

VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,

MARIBOR

DIPLOMSKO DELO

POSLOVNI NAČRT ZA PODJETJE »PETRAŠ-LES«, MATIC PETRAŠ S.P., Z RAZISKAVO POTREB PO LESNIH PELETIH

Kandidat: Petraš Matic

Študent izrednega študija

Številka indeksa: 11190040060

Študijski program: Strojništvo

Mentor: mag. Mirjana Ivanuša

Somentor: Šauperl Franjo, univ. dipl. ekon.

Maribor, oktober 2013

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisani Petraš Matic, št. indeksa 11190040060, sem avtor diplomskega dela z naslovom Poslovni načrt za podjetje »PETRAŠ-LES«, Matic Petraš s.p., z raziskavo potreb po lesnih peletih, ki sem ga napisal pod mentorstvom mag. Mirjane Ivanuše in somentorstvom Franja Šauperla, univ. dipl. ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo diplomsko delo izključno rezultat mojega dela,
- sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženem delu, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia,
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oz. misli kot moje lastne – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (UL, št. 16/2007; v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSŠ Academia skladno z njenimi pravili,
- skladno z 32. členom ZASP dovoljujem VSŠ Academia objavo diplomskega dela na spletnem portalu šole.

Maribor, oktober 2013

Podpis študenta:

ZAHVALA

Zahvaljujem se somentorju Franju Šauperlu, univ. dipl. ekon., za nasvete in strokovno pomoč pri pripravi diplomskega dela.

Zahvaljujem se mentorici mag. Mirjana Ivanuša za spodbude, že v času študija in pri pripravi diplomskega dela.

Zahvaljujem se sestri Maji Petraš za lektoriranje diplomskega dela.

Zahvalil bi se staršema, ki sta me spodbujala in pomagala pri študiju.

Največja zahvala gre Maruši in hčerki Neži, ki sta me podpirali in mi dajali motivacijo v času študija.

POVZETEK

V diplomskem delu predstavljamo poslovni načrt, z raziskavo potreb po lesnih peletih kot začetno dejavnost v novo ustanovljenem podjetju. Podjetje se bo ukvarjalo s proizvodnjo in prodajo lesnih peletov.

Diplomsko delo je napisano na podlagi strokovne literature, ter pridobljenega znanja v času študija, vanj je vključen tudi del poslovnega načrta, katerega smo izdelali med študijem. Raziskavo trga smo opravili s pomočjo anketnega vprašalnika in analizirali odgovore. Poslovni načrt je osnovan na terenskih raziskavah potreb po peletih na trgu, prejetih ponudbah za stroje in ocenah možne prodaje, nabavnih stroškov in stroškov poslovanja, tako so vsi načrtovani prihodki in stroški navedeni v diplomskem delu dokaj realni. V diplomskem delu smo raziskali ali je poslovni načrt za naslednja štiri leta tudi podjetniška priložnost in dobili pozitiven odgovor.

Ključne besede: peleti, podjetništvo, raziskava trga, poslovni načrt, poslovna uspešnost.

ABSTRACT

BUSINESS PLAN FOR THE COMPANY "PETRAŠ-LES" PETRAŠ MATIC S.P., A RESEARCH OF NEEDS FOR WOOD PELLETS

This thesis presents a business plan, a survey needs wood pellets as an initial activity in the new established company. The company is engaged in the manufacturing and sale of wood pellets.

Thesis is written on the basis of the scientific literature and lessons learned during the study. The thesis is including part of the business plan, which was made during the study. The market study was carried out using a questionnaire and analyzing the responses. The business plan is based on field research pellets needs on the market, received offers for machinery and sales potential estimates, purchasing and operating costs, so that all planned revenues and expenses set out in the thesis are quite realistic. In the thesis we investigated whether the business plan for the next four years is the business opportunity and got a positive response.

Keywords: pellets, entrepreneurship, market research, business plan, business success.

KAZALO VSEBINE

1	UVOD.....	11
1.1	Opredelitev področja in opis problema	11
1.2	Namen, cilji in osnovne trditve.....	11
1.3	Predpostavke in omejitve	12
1.4	Uporabljene raziskovalne metode	12
2	TEORIJA PODJETNIŠTVA	13
2.1	Definicija podjetništva in njihovo pojmovanje	13
2.2	Pomen poslovnega načrtovanja	13
3	RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA	16
3.1	Priprava raziskave trga.....	16
3.2	Primerjava konkurenčnosti OBM s fosilnimi gorivi	16
3.3	Ključna vprašanja za raziskavo potreb po lesnih peletih.....	17
3.4	Rezultati in interpretacija raziskave trga	18
3.5	Sklepne ugotovitve za poslovno načrtovanje	35
4	POSLOVNI NAČRT	36
4.1	Povzetek poslovnega načrta.....	36
4.1.1	Podjetje	36
4.1.2	Strategija poslovanja podjetja.....	36
4.1.3	Cilji poslovanja.....	37
4.2	Panoga, podjetje in proizvodi	37
4.2.1	Panoga.....	37
4.2.2	Podjetje	38
4.2.3	Proizvodi.....	38
4.3	Trženje peletov	38
4.3.1	Analiza trga.....	38

4.3.2 Analiza konkurence	38
4.3.3 SWOT analiza.....	40
4.3.4 Načrt tržnih ciljev	40
4.3.5 Oblika prodaje	41
4.3.6 Načrt tržne strategije.....	42
4.3.7 Cenovna politika.....	43
4.3.8 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta	44
4.3.9 Napoved prodaje	45
4.3.10 Nabava	47
4.3.11 Drugi tržni dejavniki.....	48
4.4 Načrt organizacije in človeških virov	49
4.4.1 Makroorganizacijska oblika.....	49
4.4.2 Mikroorganizacijski postopki	49
4.4.3 Kadrovska projekcija zaposlenih.....	50
4.4.4 Načrt stroškov dela	51
4.4.5 Drugi kadrovske pogoji	51
4.5 Pogoji poslovanja.....	51
4.5.1 Znanje	51
4.5.2 Tehniško tehnološki načrt proizvodnje peletov	52
4.5.3 Poslovni prostori.....	53
4.5.4 Načrt opreme	53
4.5.5 Vlaganja v naložbe	54
4.5.6 Finančni viri za naložbe.....	54
4.7 Terminski načrt.....	56
4.8 Finančni načrt	56
4.8.1 Izhodišča za finančno načrtovanje.....	56

4.8.2 Načrt stroškov	57
4.8.3 Načrt izkaza poslovnega izida	58
4.8.4 Kazalci uspešnosti	59
4.8.5 Načrt izkaza denarnega toka	60
4.8.6 Prag rentabilnosti	61
4.8.7 Načrt izkaza stanja	62
4.8.8 Komentar k finančnemu načrtu	63
5 ZAKLJUČEK	64
6 SEZNAM UPORABLJENE LITERATURE IN VIROV	65
6.1 Literatura	65
6.2 Internetni viri	65
7. PRILOGE	66
7.1 Anketni vprašalnik	66

KAZALO TABEL

Tabela 1: Spol	18
Tabela 2: Starost	19
Tabela 3: Izobrazba	20
Tabela 4: Vrsta objekta za ogrevanje	21
Tabela 5: Kvadratura ogrevanega bivališča	22
Tabela 6: Energenti, ki jih uporabljate za ogrevanje	23
Tabela 7: Koliko stroškov imate letno z ogrevanjem	25
Tabela 8: Ali se vam zdijo dosednji stroški za ogrevanje	26
Tabela 9: Ali razmišljate, da bi zamenjali energent z leseno biomaso	27
Tabela 10: Kaj od lesa, ali lesene biomase uporabljate, ali bi želeli uporabljati	28
Tabela 11: Razlog, da se ne ogrevate z lesom, ali leseno biomaso	29
Tabela 12: Razlogi za ogrevanje z leseno biomaso	30

Tabela 13: Kako ocenjujete dodatno ponudbo dobaviteljev energentov, kot so: dostava, obročno odplačevanje, svetovanje	31
Tabela 14: Katera dodatna ponudba dobaviteljev Vam pomeni največ	32
Tabela 15: Test leseni peleti	35
Tabela 16: SWOT analiza.....	40
Tabela 17: Željen tržni delež	40
Tabela 18: Oblika prodaje	41
Tabela 19: Zelena lokacija prodaje.....	41
Tabela 20: Zelen obseg prodaje.....	41
Tabela 21: Kalkulacija lastne cene	44
Tabela 22: Kalkulacija lastne cene	45
Tabela 23: Količinska napoved prodaje	46
Tabela 24: Vrednostna napoved prodaje	47
Tabela 25: Napoved nabave	48
Tabela 26: Načrt človeških virov.....	50
Tabela 27 - Načrt stroškov dela.....	51
Tabela 28: Načrt opreme	53
Tabela 29: Vlaganja v naložbe	54
Tabela 30: Vir za naložbe.....	55
Tabela 31: Anuitetni izračun za kredit	55
Tabela 32: Terminski načrt.....	56
Tabela 33: Načrt stroškov.....	58
Tabela 34: Načrt izkaza poslovnega izida	58
Tabela 35: Kazalci uspešnosti	59
Tabela 36: Načrt izkaza denarnega toka.....	60
Tabela 37: Prag rentabilnosti.....	61
Tabela 38: Načrt izkaza stanja.....	62

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Spol	19
Graf 2: Starost.....	20
Graf 3: Izobrazba	21
Graf 4: Vrsta objekta za ogrevanje	22
Graf 5: Kvadratura ogrevanega bivališča	23
Graf 6: Energenti, ki jih uporabljate za ogrevanje.....	24
Graf 7: Koliko stroškov imate letno z ogrevanjem	25
Graf 8: Ali se vam zdijo dosednji stroški za ogrevanje	26
Graf 9: Ali razmišljate, da bi zamenjali energent z leseno biomaso	27
Graf 10: Kaj od lesa, ali lesene biomase uporabljate, ali bi želeli uporabljati	28
Graf 11: Razlog, da se ne ogrevate z lesom, ali leseno biomaso.....	29
Graf 12: Razlogi za ogrevanje z leseno biomaso	30
Graf 13: Kako ocenjujete dodatno ponudbo dobaviteljev energentov, kot so: dostava, obročno odplačevanje, svetovanje	31
Graf 14: Katera dodatna ponudba dobaviteljev Vam pomeni največ.....	32

KAZALO SLIK

Slika 1: Gibanje cen peletov v primerjavi z ceno kurilnega olja v Avstriji.....	17
Slika 2: Gibanje cen za 15 kg peletov	33
Slika 3: Kapaciteta, proizvodnja, poraba.....	34
Slika 4: Logotip	49
Slika 5: Paletirna linija za izdelavo peletov.....	52

1 UVOD

1.1 *Opredelitev področja in opis problema*

Razmere v današnjem svetu, nas ženejo k nenehnemu iskanju nove podjetniške ideje. Ko imamo podjetniško idejo zgenerirano, jo je potrebno dobro analizirati, da se prepričamo ali lahko z njo uspemo.

Če želimo uspeti, je potrebno preučiti poslovno okolje. Ker bomo nastopili kot mali proizvajalec, smo odvisni od lokalnega prebivalstva, zato je potrebno vedeti, kakšne energente gospodinjstva uporabljajo. Predpostavka temelji na dejstvih, da se bo potreba po obnovljivih virih energije še povečala, saj smo priča nenehnemu porastu cen energentov. V diplomskem delu smo tako uporabili idejo, o kateri smo že razmišljali in se nam je zdela realna in to je proizvodnja lesnih peletov. V diplomskem delu smo raziskali in analizirali potrebe na trgu in naredili poslovni načrt, za novoustanovljen poslovni subjekt, ki bo v začetku deloval kot samostojni podjetnik in bo proizvajal lesene pelete. Pri tem smo pregledali možnosti različnih proizvajalcev strojev za izdelavo lesnih peletov, kjer smo želeli izbrati optimalne stroje za proizvodnjo.

1.2 *Namen, cilji in osnovne trditve*

Namen diplomskega dela je pridobitev novih izkušenj pri upravljanju z malim podjetjem. Z izdelavo poslovnega načrta za podjetje Petraš-Les, Matic Petraš s. p., želimo izvedeti, kakšne so prednosti in slabosti dane poslovne ideje, ter kakšni bi lahko bili poslovni učinki. Namen pa je tudi v tem, da se lahko dani model preizkusi v praksi.

Cilj diplomskega dela je spoznati teorijo podjetništva in raziskovanje trga v praksi ter določiti vizijo in cilje. Vzpostaviti želimo vizijo trženja, poslovanja in poslovne uspešnosti za naslednja štiri leta, ter z načrtom prodaje in s finančnim načrtom ugotoviti, ali je poslovna ideja tudi poslovna priložnost.

Osnovne trditve: podjetje je živo, ko se nenehno prilagaja in odziva tržnim potrebam, si zastavi strategijo in cilje, ki prinašajo nadaljnjo rast podjetja. Podjetje mora ukrepati in spremeniti cilje če pride do sprememb na trgu. Cilji morajo biti uresničljivi in realni, saj z

nerealnim ciljem naredimo več škode kot koristi. Povečujejo se potrebe po obnovljivih virih energije. Podjetje bo težilo k stalni rasti in razvoju.

1.3 Predpostavke in omejitve

Na trgu je veliko število ponudnikov lesnih peletov, kar pomeni, večje število konkurentov, ki se na trgu odzivajo z različnimi rešitvami. Ker je produkt lesnih peletov enostaven, predpostavljamo, da smo lahko v začetnem obdobju konkurenčni le s ceno, ki bo na spodnji meji, prav tako se bomo po zmožnostih prilagodili kupcem, kar je lahko naša velika prednost.

Omejitev pri poslovanju vidimo v slabi prepoznavnosti in s tem povezanim nezaupanju do našega podjetja. Prav tako so sredstva financiranja dokaj omejena in je plan rasti temu prilagojen.

1.4 Uporabljene raziskovalne metode

V diplomskem delu smo uporabili naslednje metode:

- statistično poslovna raziskava – opis in obravnava podjetja
- metoda diskripcije ali opisovanja – stališča sklepi in spoznanja posameznih avtorjev na danem področju
- metoda kompilacije – spoznanja in stališča iz strokovne literature različnih avtorjev
- metoda dedukcije – logično sklepanje iz pridobljenih dejstev
- raziskava trga z anketno metodo na terenu
- raziskava konkurence
- raziskava ponudbe strojev za izdelavo pelet
- SWOT analiza prednosti in slabosti, priložnosti ter ovir.

2 TEORIJA PODJETNIŠTVA

2.1 Definicija podjetništva in njihovo pojmovanje

Točne definicije podjetništva ni, saj vsak gleda na to iz drugega zornega kota. Vse definicije so prave, samo nobena ni popolna, tako ne moremo govoriti o eni definiciji. Podjetništvo bi lahko poimenovali tudi gospodarjenje z vizijo. (Pšeničny, 2000, 6). Je pa podjetništvo iskanje zamisli, katero je potem potrebno razviti do točke, ko postane rentabilna, ali povedano drugače, ko je z dano zamisljo možno zaslužiti. Sliši se preprosto, samo podjetništvo ni le ideja in potem izvedba, saj je okoli tega veliko pogojev. Potrebno je premisliti ali je ideja dobra, uresničljiva, če imamo za to vire, če se da proizvajati ali tržiti. (Ivanuša-Bezjak, 1996, 9)

Tako je potrebno v takih primerih narediti hitro ekonomiko poslovne ideje, kar nam pove ali je projekt rentabilen, ali imamo za to potrebna sredstva in kaj za to potrebujemo. Če ugotovimo, da imamo vse potrebno, naredimo korak naprej in opravimo tržno analizo, pripravimo načrte trženja, ekonomiko poslovanja in bilančne izkaze. V današnjih kriznih časih lahko nastane problem, ko imamo idejo, katera je uresničljiva, nimamo pa za to finančnega vložka, tukaj je potrebno iskati investitorje. (Kovač, 1990, str. 14)

Danes podjetništvo tudi delimo na več vrst, tako poznamo klasično proizvodno ali storitveno podjetje, poleg tega pa še družinsko podjetništvo, žensko podjetništvo, dinamično podjetništvo, podjetništvo v društvih, itd.

Ugotovimo lahko, da je definicija podjetništva zelo težka, tako podjetništvo najbolje definirata definiciji:

»Podjetništvo opredeljujemo kot prilagodljiv proces ustvarjanja splošnih dobrin (proizvodov in storitev) s ciljem ustvarjanja nove dodane vrednosti« (Šauperl, 2009, 10).

Podjetništvo je aktivnost posameznikov, da bi zadovoljili svoje potrebe (Pšeničny, 2000, 6).

2.2 Pomen poslovnega načrtovanja

»Poslovni načrt je pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik in ki opisuje vse pomembne zunanje in notranje elemente, vpletene v začetek novega posla.« (Antončič, Hisrich, Petrin, Vahčič, 2002, 186)

S poslovnim načrtom podjetnik, društvo, pravni subjekt preveri vse elemente dejavnosti, ki jo želi izvajati. V poslovnem načrtu opiše strategijo, vizijo, uporabi predpostavke in dejstva. Poslovni načrt bi označili kot ustavo podjetja, saj se ta dokument uporablja tudi v nadaljnjem razvoju podjetja. V poslovnem načrtu so vidna razmišljanja podjetnika, kako se namerava lotiti dejavnosti in kako jo razvijati, saj so v poslovnem načrtu le predpostavke, ko pa podjetje začne delovati, poslovni načrt že razpolaga z realnim stanjem. (Bernik, 2000, 11)

V poslovnem načrtu opredelimo (Šauperl, 2009, 47):

- Cilje: Cilji morajo biti merljivi, saj le tako lahko vemo, ali bomo uspešni v načrtovanju in tudi v poznejših fazah podjetništva. Cilji morajo biti realni, saj bi z nerealnimi cilji lahko kaj hitro prišli do finančnih problemov, ali pa projekta sploh ne bi mogli izpeljati.
- Analiza trga: Pregledati moramo trg, da ugotovimo, ali ni mogoče že prenasičen s produktom ali storitvijo ki jo mislimo ponujati, prav tako moramo pregledati gibanja po potrebah danih produktov.
- Analiza kupcev: Pregledati moramo kaj kupci želijo, saj se v današnjih časih moramo zavedati, da velja rek »kupec je kralj«.
- Analiza konkurence: Pregledati moramo konkurenčna podjetja preveriti njihovo strategijo, da bomo lahko našli tržno nišo in priložnost na trgu.
- Analiza možnosti in ovir na trgu: Za pregled tega, kakšne priložnosti ponuja trg in kakšne ovire lahko pričakujemo, naredimo SWOT analizo.
- Analiza prednosti in slabosti v primerjavi s konkurenco: Tukaj prav tako uporabimo metodo SWOT analize in iščemo prednosti našega podjetja, da bomo lahko uspeli na trgu ter slabosti, da bi jih čim prej odpravili. (Drnovšek, Stritar, Vahčič: *Priročnik za vaje*, EF, Ljubljana, 2005)
- Strategija: Pregled možnih strategij nastopa na trgu, kako bomo pritegnili kupce.
- Tržni cilji: Postavimo si cilje, koliko moramo prodati, ali koliko moramo proizvesti.
- Tržna strategija: Opredelimo se na kakšen način bomo nastopali na trgu, primeri so cenovna ugodnost, visoka kakovost.
- Kalkulacija: Naredimo kalkulacijo za koliko lahko dani izdelek ali storitev prodajamo in koliko nam od tega ostane, se pravi koliko imamo dobička.
- Cenovna politika: Opredelimo se s kakšno ceno bomo nastopali na trgu.

- Napoved prodaje: Napovemo predpostavke o prodaji, koliko bomo prodali in za kakšno ceno.
- Nabavna politika: Kaj, kje in za koliko bomo kupovali surovine, ali sestavine ki jih potrebujemo.
- Kadri: opredeliti se moramo, koliko bomo imeli zaposlenih in na kakšnih delovnih mestih, da bo podjetje delovalo in bo rentabilno, tukaj se opredelimo tudi glede stroškov dela.
- Pogoji poslovanja: Načrtujemo naložbe v poslovne prostore, predvideti moramo stroške kot so najemnina, krediti za osnovna sredstva ter naložbe v opremo.
- Finančni načrt: Opredelimo vse stroške in prihodke, iz finančnega načrta je razvidno ali bomo poslovali pozitivno in kaj moramo spremeniti, če bi ugotovili, da bomo poslovali z izgubo.

3 RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA

3.1 Priprava raziskave trga

Raziskavo trga smo opravili s primerjavo konkurenčnosti OBM s fosilnimi gorivi, s pomočjo ankete ter javno dostopnih podatkov, prav tako pa s spremljanjem cen goriv in s spremljanjem odziva ljudi, ali si dejansko želijo uporabo pelet.

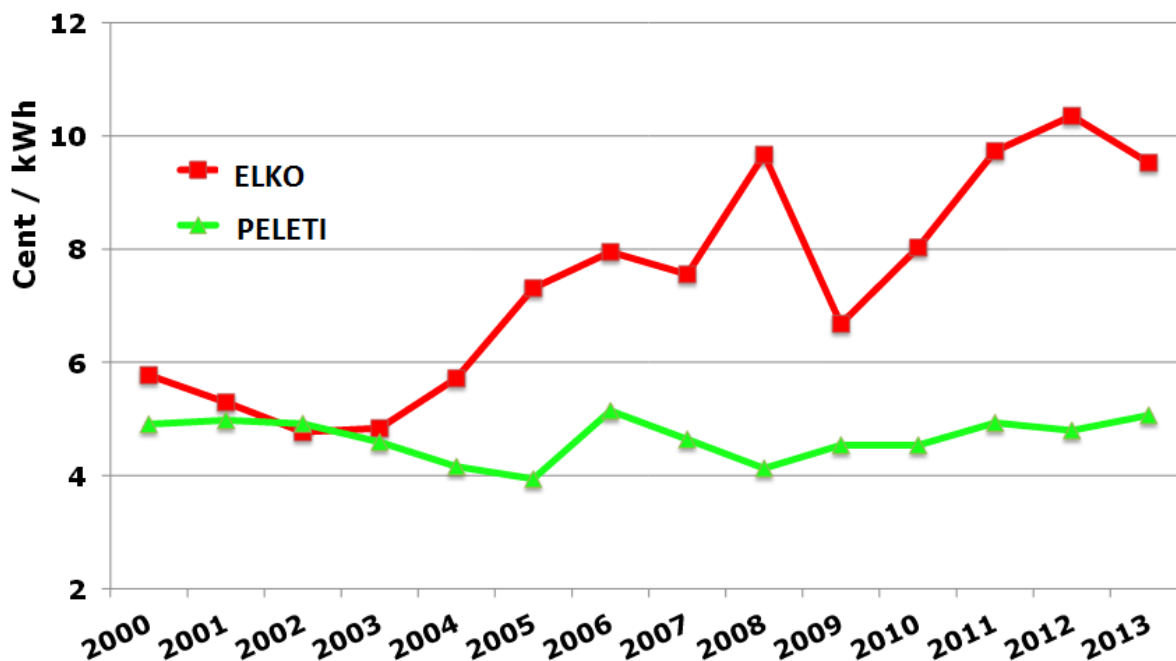
Poleg teh raziskav nas zanima še ponudba opreme za izdelavo pelet, kot osnova za izbor naložbe v podjetju za proizvodnjo le teh.

V samem poslovnem načrtu je opravljena tudi analiza konkurence in SWOT analiza.

V Sloveniji imamo tako okoli 700.000 gospodinjstev, ki potrebujejo ogrevanje. Predpostavljamo, da ima varčna hiša porabo okoli 5.000 kg peletov letno. Iz teh predpostavk je vidno, da je trenutno povpraševanje večje od ponudbe na trgu. (<http://www.deloindom.si/lesna-biomasa/ogrevanje-z-biomasa-kotli-za-poceni-toploto>)

3.2 Primerjava konkurenčnosti OBM s fosilnimi gorivi

OBM pomeni oplemenitena biomasa, kamor spadajo tudi peleti. OBM je povsem konkurenčna fosilnim gorivom, predvsem zaradi dejstva, da je cena mnogo nižja, prav tako pa danes nudijo enako enostavnost uporabe, kot pri fosilnih gorivih. Dostava in hramba lesnih peletov je enostavna in ni bolj zahtevna kot pri ELKO (ekstra lahko kurilno olje) – cisterne, rezervoarji. Danes je tehnologija pri kurjenju na OBM zelo visoka, zato nam nudi visoko udobje in kurilne naprave za ELKO danes niso več udobnejše od naprav za OBM, ampak so primerljive. Leseni peleti na kratek rok niso neposredni nadomestek ekstra lahkega kurilnega olja, saj je za uporabo peletov za ogrevanje potrebna posebna oprema. Zato do sedaj tudi ni opaziti nikakršne korelacije med ceno lesnih peletov in ELKO.



Slika 1: Gibanje cen peletov v primerjavi z ceno kurilnega olja v Avstriji

Vir: http://www.propellets.at/wpcms/wp-content/uploads/201309_jadupr_hel-pe.pdf, z dne 8.9.2013

Na dolgi rok leseni peleti postajajo neposredni nadomestek ELKO, ali pa vsaj velika konkurenca in zato je mogoče pričakovati, da bo cena lesnih peletov sledila rasti cen fosilnih goriv in drugih energentov. Trenutno je relativno nizka cena lesnih peletov posledica razmeroma velike ponudbe na trgu, ki v Sloveniji ne zadošča porabi in smo tukaj zelo odvisni od uvoza.

3.3 Ključna vprašanja za raziskavo potreb po lesnih peletih

Za anketno raziskavo trga smo se odločili zato, da dobimo neposredne odgovore od uporabnikov energentov. Izbrali smo ciljno skupino lastnikov hiš, stanovanj, poslovnih objektov in najemnike le teh, ter jim posredovali anketni vprašalnik in jih prosili za sodelovanje. Izdelali smo anketni vprašalnik, ki je v prilogi diplomske naloge.

V nadaljevanju prikazujemo zastavljena ključna vprašanja v vprašalniku, ki se nanašajo na identifikacijo anketiranca, vrsto uporabljanega ali želenega energenta, obseg porabe energenta in pričakovanja od ponudnika peletov:

1. Spol:

2. Starost:
3. Izobrazba:
4. Vrsta objekta za ogrevanje:
5. Kvadratura ogrevanega bivališča:
6. Energenti, ki jih uporabljate za ogrevanje:
7. Koliko stroškov imate letno z ogrevanjem:
8. Ali se vam zdijo dosedanji stroški za ogrevanje:
9. Ali razmišljate, da bi zamenjali energent z leseno biomaso:
10. Kaj od lesa, ali lesene biomase uporabljate, ali bi želeli uporabljati:
11. Razlog, da se ne ogrevate z lesom, ali leseno biomaso:
12. Razlogi za ogrevanje z leseno biomaso:
13. Kako ocenjujete dodatno ponudbo dobaviteljev energentov, kot so: dostava, obročno odplačevanje, svetovanje:
14. Katera dodatna ponudba dobaviteljev vam pomeni največ:

3.4 Rezultati in interpretacija raziskave trga

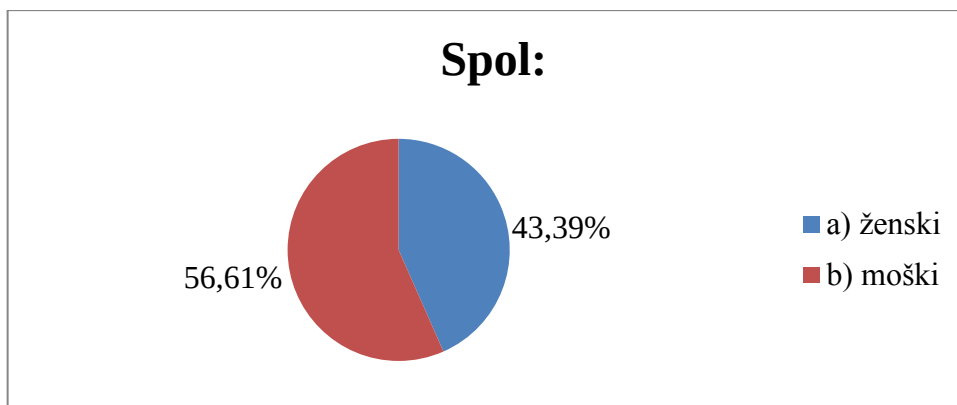
Iz ankete, katero smo razposlali po širšem okolišu Slovenske Bistrice in Slovenskih Konjic, kot ciljni skupini, smo dobili vrnjenih 106 vprašalnikov. Ker smo si zadali nalogo, da bo eden od segmentov raziskave trga anketa, predstavljamo rezultate.

1. Spol:

Spol:	Število odgovorov:	Odstotek:
a) ženski	46	43,39 %
b) moški	60	56,61 %
skupaj	106	100,00 %

Tabela 1: Spol

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 1: Spol

Vir: Anketni vprašalnik

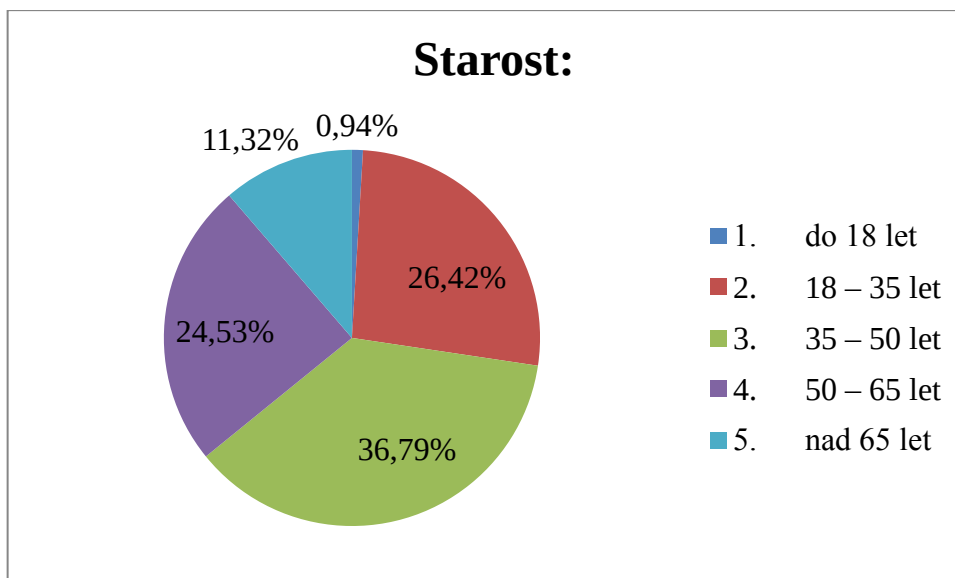
Razvidno je, da smo dobili odgovore od več moških kot žensk, ker ne odraža dejanskega demografskega stanja.

2. Starost:

Starost:	Število odgovorov:	Odstotek:
a) do 18 let	1	0,94 %
b) 18 – 35 let	28	26,42 %
c) 35 – 50 let	39	36,79 %
d) 50 – 65 let	26	24,53 %
e) nad 65 let	12	11,32 %
skupaj	106	100,00 %

Tabela 2: Starost

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 2: Starost

Vir: Anketni vprašalnik

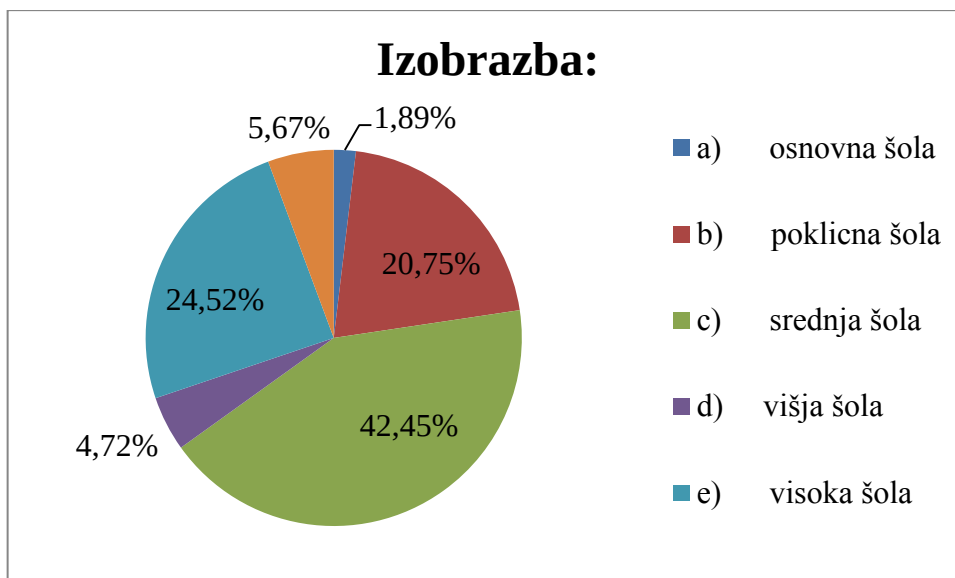
Odgovore smo dobili od dela populacije, ki pozna delo z računalnikom, saj smo anketo pošiljali elektronsko, tako da tabela ne odraža dejanskega stanja v družbi, prav tako pa predvidevamo, da so vprašalnik izpolnili ljudje, ki jih dana tematika zanima.

3. Izobrazba:

Izobrazba:	Število odgovorov:	Odstotek:
a) osnovna šola	2	1,89 %
b) poklicna šola	22	20,75 %
c) srednja šola	45	42,45 %
d) višja šola	5	4,72 %
e) visoka šola	26	24,52 %
f) magisterij, doktorat	6	5,67 %
skupaj	106	100,00 %

Tabela 3: Izobrazba

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 3: Izobrazba

Vir: Anketni vprašalnik

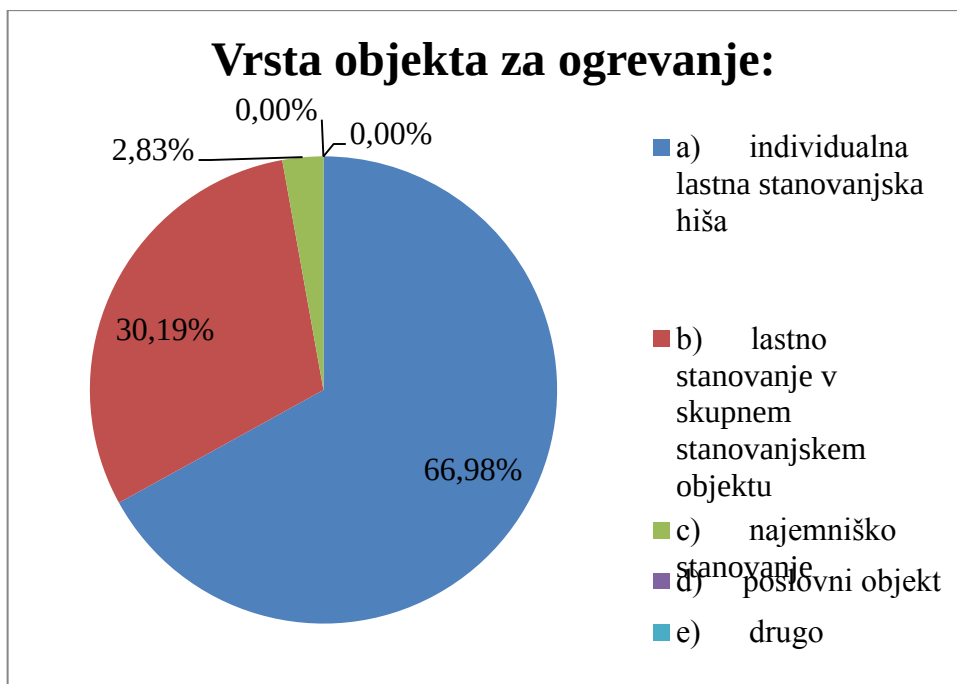
Iz ankete se vidi, da še vedno prevladuje srednja šola, iz česar lahko potegnemo vzporednice s starostjo anketirancev.

4. Vrsta objekta za ogrevanje:

Vrsta objekta za ogrevanje:	Število odgovorov:	Odstotek:
a) individualna lastna stanovanjska hiša	71	66,98 %
b) lastno stanovanje v skupnem stanovanjskem objektu	32	30,19 %
c) najemniško stanovanje	3	2,83 %
d) poslovni objekt	0	0,00 %
e) drugo	0	0,00 %
skupaj	106	100,00 %

Tabela 4: Vrsta objekta za ogrevanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 4: Vrsta objekta za ogrevanje

Vir: Anketni vprašalnik

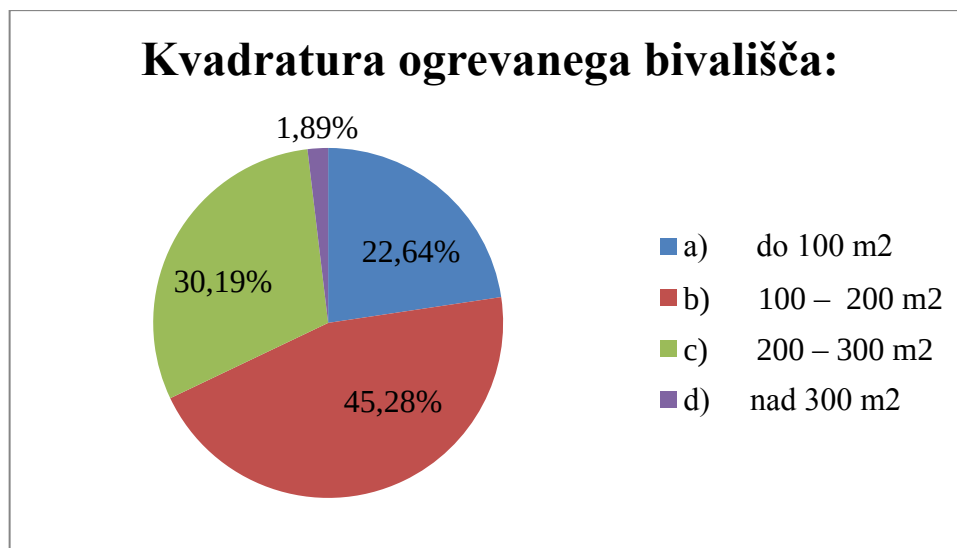
Tukaj lahko vidimo, da večina anketirancev živi v lastni hiši, kar je naša ciljna skupina, saj sami odločajo o načinu ogrevanja. Temu delu populacije bomo lahko ponudili naše izdelke. Tabela ne odraža demografskega stanja v Sloveniji.

5. Kvadratura ogrevanega bivališča:

Kvadratura ogrevanega bivališča:	Število odgovorov:	Odstotek:
a) do 100 m ²	24	22,64 %
b) 100 – 200 m ²	48	45,28 %
c) 200 – 300 m ²	32	30,19 %
d) nad 300 m ²	2	1,89 %
skupaj	106	100,00 %

Tabela 5: Kvadratura ogrevanega bivališča

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 5: Kvadratura ogrevanega bivališča

Vir: Anketni vprašalnik

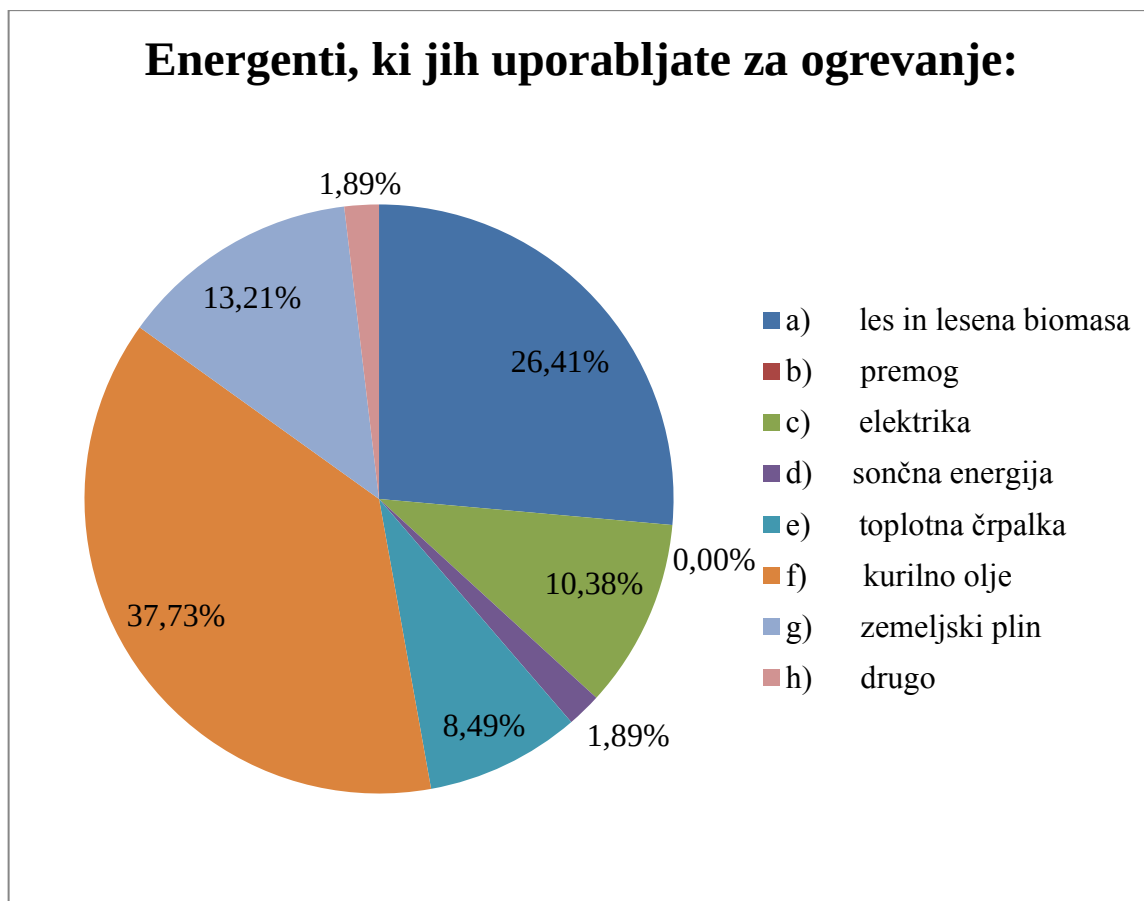
Večina anketirancev živi v bivališčih od 100 – 200 m², kar lahko smatramo za stanovanjske hiše. Iz danega lahko predpostavljamo, kolikšno potrebo po peletih bi potrebovali in na kaj se moramo osredotočiti.

6. Energenti, ki jih uporabljate za ogrevanje:

Energenti, ki jih uporabljate za ogrevanje:	Število odgovorov:	Odstotek:
a) les in lesena biomasa	28	26,41 %
b) premog	0	0,00 %
c) elektrika	11	10,38 %
d) sončna energija	2	1,89 %
e) toplotna črpalka	9	8,49 %
f) kurilno olje	40	37,73 %
g) zemeljski plin	14	13,21 %
h) drugo	2	1,89 %
skupaj	106	100,00 %

Tabela 6: Energenti, ki jih uporabljate za ogrevanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 6: Energenti, ki jih uporabljate za ogrevanje

Vir: Anketni vprašalnik

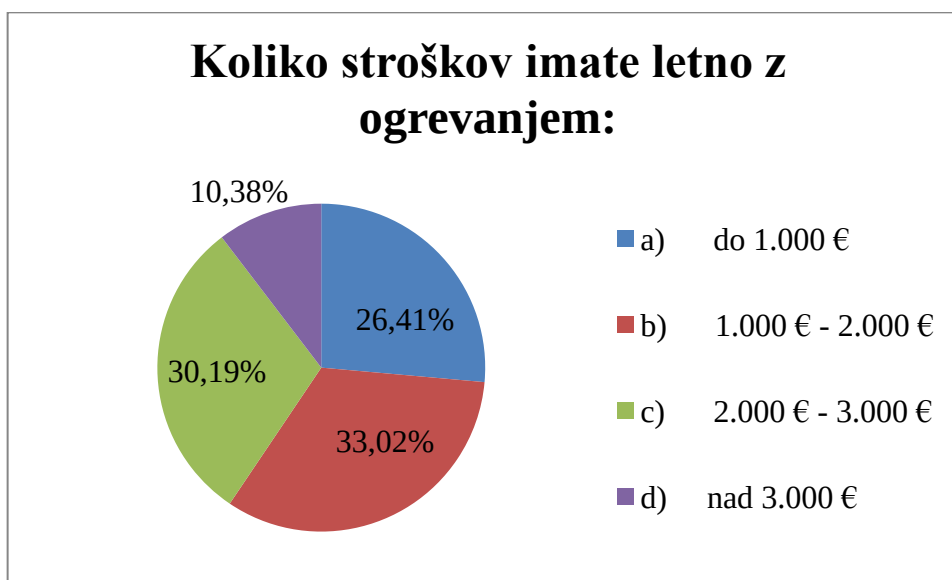
Največji delež energentov za ogrevanje predstavlja kurilno olje, kar bi lahko bila tudi naša ciljna skupina glede na to, da lahko predpostavljamo, kako se bo gibala cena kurilnega olja in bodo ljudje iskali alternative.

7. Koliko stroškov imate letno z ogrevanjem:

Koliko stroškov imate letno z ogrevanjem:	Število odgovorov:	Odstotek:
a) do 1.000 €	28	26,41 %
b) 1.000 € - 2.000 €	35	33,02 %
c) 2.000 € - 3.000 €	32	30,19 %
d) nad 3.000 €	11	10,38 %
skupaj	106	100,00 %

Tabela 7: Koliko stroškov imate letno z ogrevanjem

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 7: Koliko stroškov imate letno z ogrevanjem

Vir: Anketni vprašalnik

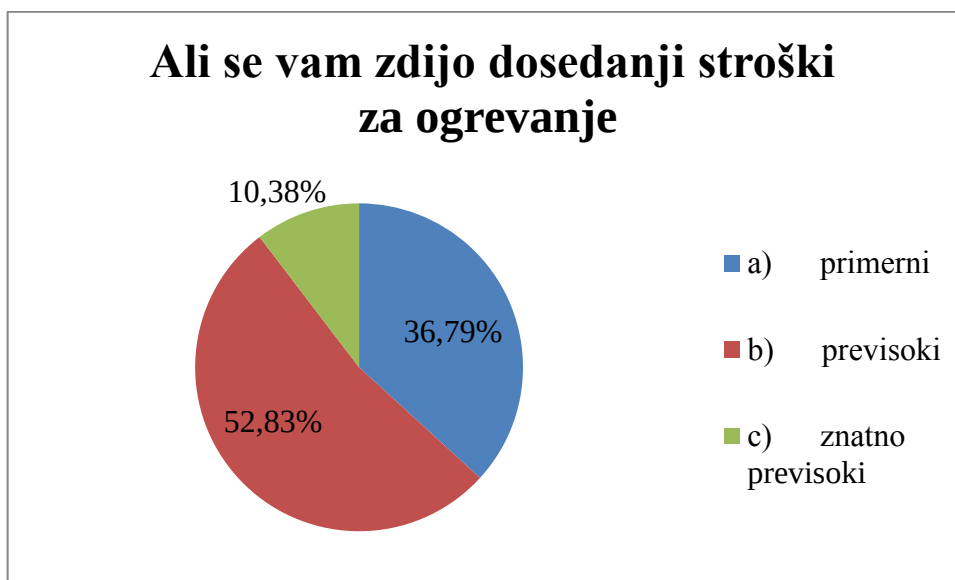
Vidimo, da so stroški ogrevanja zelo različni, to je predvsem posledica različnih virov ogrevanja, nekaj pa tudi geografski pogoji.

8. Ali se vam zdijo dosedanji stroški za ogrevanje

Ali se vam zdijo dosedanji stroški za ogrevanje:	Število odgovorov:	Odstotek:
a) primerni	39	36,79 %
b) previsoki	56	52,83 %
c) znatno previsoki	11	10,38 %
skupaj	106	100,00 %

Tabela 8: Ali se vam zdijo dosedanji stroški za ogrevanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 8: Ali se vam zdijo dosedanji stroški za ogrevanje

Vir: Anketni vprašalnik

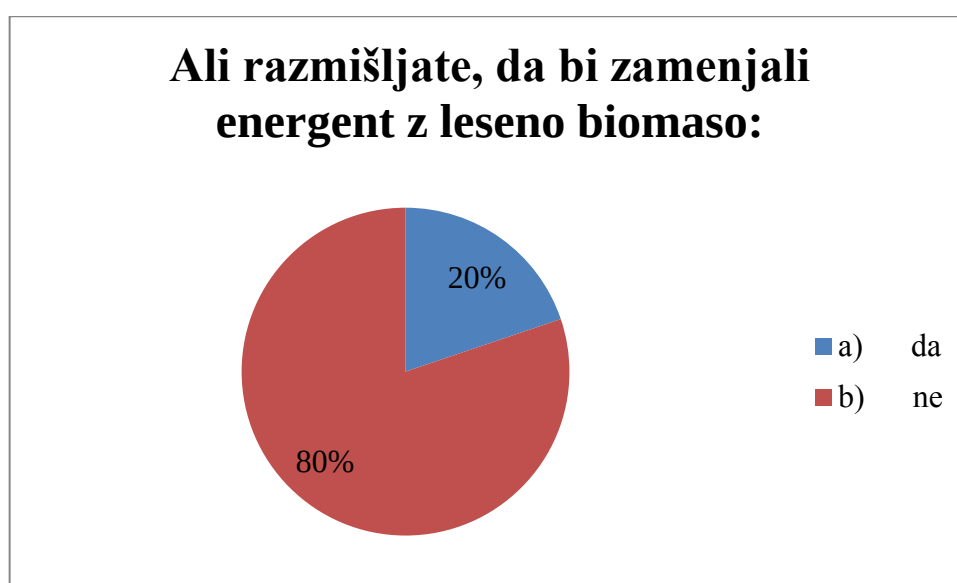
Anketa odraža nezadovoljstvo z višino stroška za ogrevanje, kar pomeni, da lahko predvidevamo, da bodo anketiranci z odgovori pod b in c postopoma menjali vir energije.

9. Ali razmišljate, da bi zamenjali energent z leseno biomaso:

Ali razmišljate, da bi zamenjali energent z leseno biomaso:	Število odgovorov:	Odstotek:
a) da	21	19,81 %
b) ne	85	80,19 %
skupaj	106	100,00 %

Tabela 9: Ali razmišljate, da bi zamenjali energent z leseno biomaso

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 9: Ali razmišljate, da bi zamenjali energent z leseno biomaso

Vir: Anketni vprašalnik

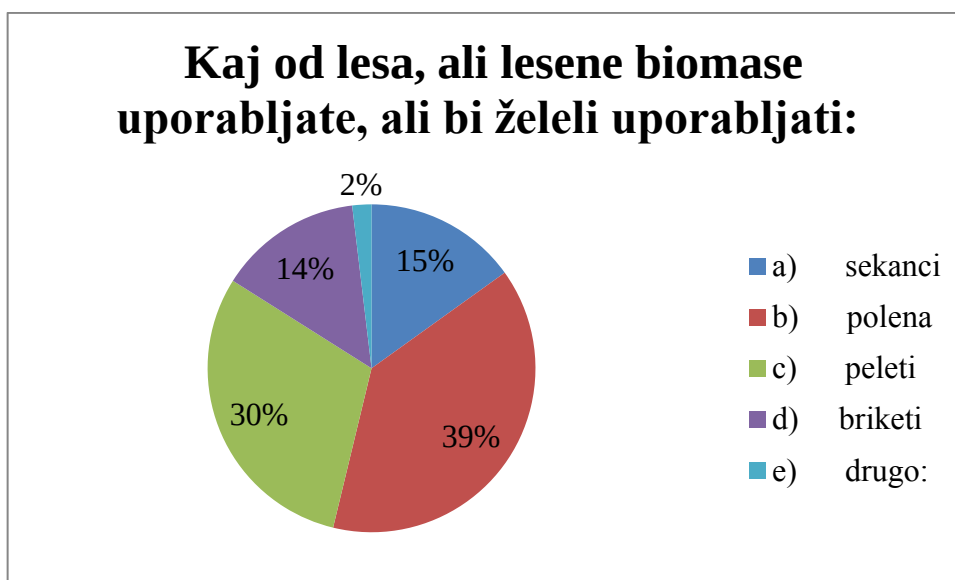
Tabela ne drži popolnoma, saj so anketo izpolnjevali ljudje, ki nas poznajo, vseeno pa petina ljudi razmišlja o menjavi energentov za leseno biomaso.

10. Kaj od lesa, ali lesene biomase uporabljate, ali bi želeli uporabljati:

Kaj od lesa, ali lesene biomase uporabljate, ali bi želeli uporabljati:	Število odgovorov:	Odstotek:
a) sekanci	16	15,09 %
b) polena	41	38,68 %
c) peleti	32	30,19 %
d) briketi	15	14,15 %
e) drugo:	2	1,89 %
skupaj	106	100,00 %

Tabela 10: Kaj od lesa, ali lesene biomase uporabljate, ali bi želeli uporabljati

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 10: Kaj od lesa, ali lesene biomase uporabljate, ali bi želeli uporabljati

Vir: Anketni vprašalnik

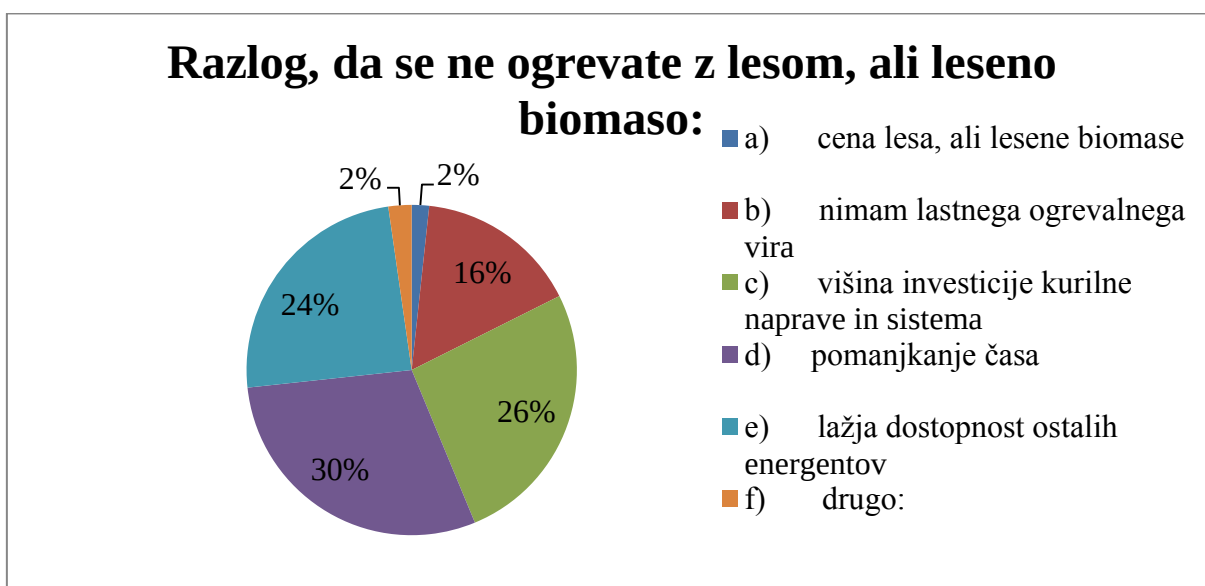
Prav tako predpostavljamo, da dana tabela ne odraža realnega stanja, vendar je delež peletov visok, zato moramo biti na dano populacijo še posebej pozorni.

11. Razlog, da se ne ogrevate z lesom, ali leseno biomaso:

Razlog, da se ne ogrevate z lesom, ali leseno biomaso:	Število odgovorov:	Odstotek:
a) cena lesa, ali lesene biomase	3	1,70 %
b) nimam lastnega ogrevalnega vira	28	15,91 %
c) višina investicije kurilne naprave in sistema	46	26,14 %
d) pomanjkanje časa	52	29,55 %
e) lažja dostopnost ostalih energentov	43	24,43 %
f) drugo:	4	2,27 %
skupaj	176	100,00 %

Tabela 11: Razlog, da se ne ogrevate z lesom, ali leseno biomaso

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 11: Razlog, da se ne ogrevate z lesom, ali leseno biomaso

Vir: Anketni vprašalnik

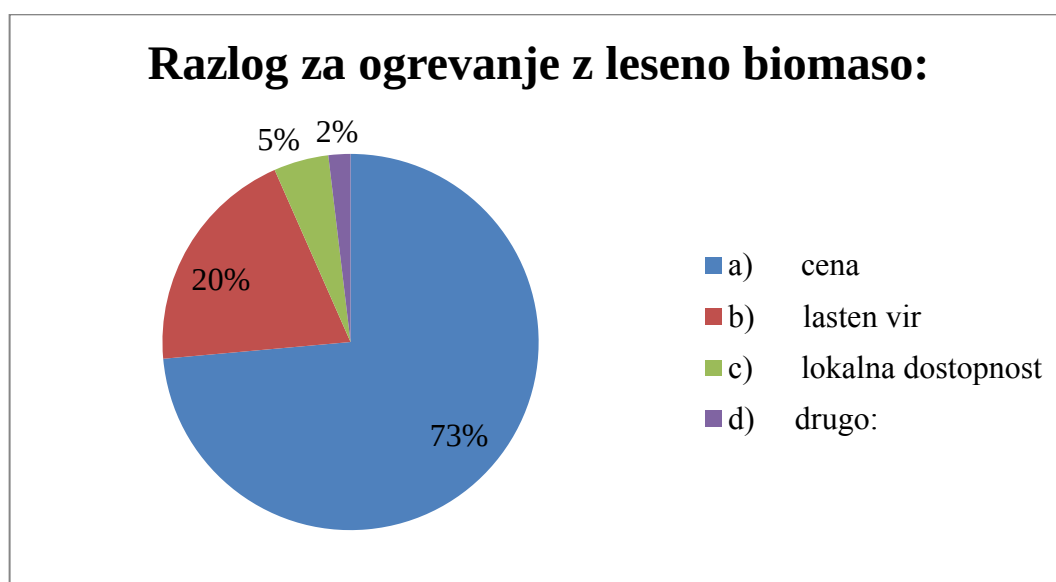
Kot je razvidno iz tabele, smo tukaj dobili precej več odgovorov, kot je bilo vrnjenih anket, večina jih je obkrožila po dva dejavnika. Lahko pa vidimo, da so ljudje slabo seznanjeni s tehnologijami, saj še vedno razmišljajo, da potrebujejo veliko časa za ogrevanje na les ali leseno biomaso.

12. Razlogi za ogrevanje z leseno biomaso:

Razlog za ogrevanje z leseno biomaso:	Število odgovorov:	Odstotek:
a) cena	78	73,58 %
b) lasten vir	21	19,81 %
c) lokalna dostopnost	5	4,72 %
d) drugo:	2	1,89 %
skupaj	106	100,00 %

Tabela 12: Razlogi za ogrevanje z leseno biomaso

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 12: Razlogi za ogrevanje z leseno biomaso

Vir: Anketni vprašalnik

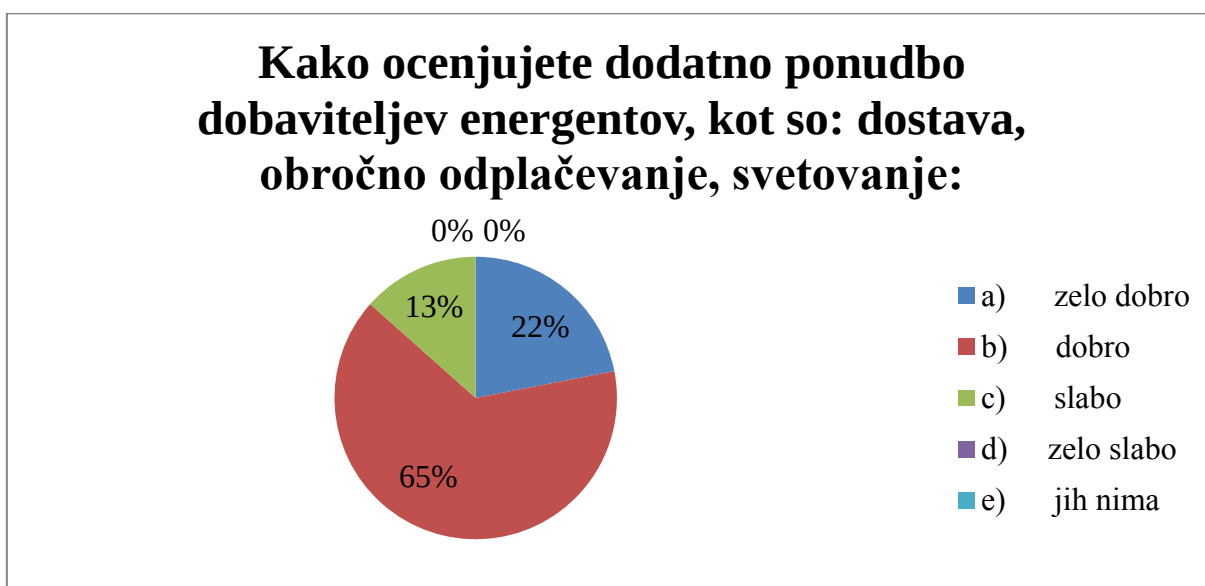
Vsi anketiranci so odgovorili na vprašanje in lahko vidimo, da večina daje poudarek na ceno.

13. Kako ocenjujete dodatno ponudbo dobaviteljev energentov, kot so: dostava, obročno odplačevanje, svetovanje:

Kako ocenjujete dodatno ponudbo dobaviteljev energentov, kot so: dostava, obročno odplačevanje, svetovanje:	Število odgovorov:	Odstotek:
a) zelo dobro	18	21,95 %
b) dobro	53	64,63 %
c) slabo	11	13,42 %
d) zelo slabo	0	0,00 %
e) jih nima	0	0,00 %
skupaj	82	100,00 %

Tabela 13: Kako ocenjujete dodatno ponudbo dobaviteljev energentov, kot so: dostava, obročno odplačevanje, svetovanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 13: Kako ocenjujete dodatno ponudbo dobaviteljev energentov, kot so: dostava, obročno odplačevanje, svetovanje

Vir: Anketni vprašalnik

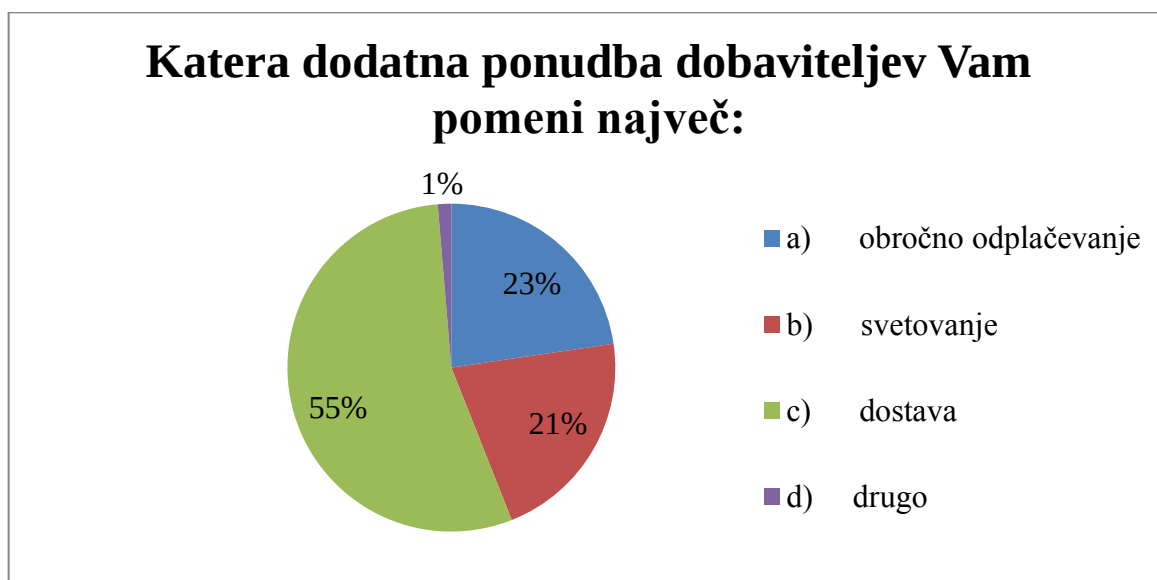
Vsi anketiranci niso odgovorili na vprašanje, so pa zadovoljni z dodatnimi ponudbami dobaviteljev.

14. Katera dodatna ponudba dobaviteljev Vam pomeni največ:

Katera dodatna ponudba dobaviteljev Vam pomeni največ:	Število odgovorov:	Odstotek:
a) obročno odplačevanje	17	22,67 %
b) svetovanje	16	21,33 %
c) dostava	41	54,67 %
d) drugo	1	1,33 %
skupaj	75	100,00 %

Tabela 14: Katera dodatna ponudba dobaviteljev Vam pomeni največ

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 14: Katera dodatna ponudba dobaviteljev Vam pomeni največ

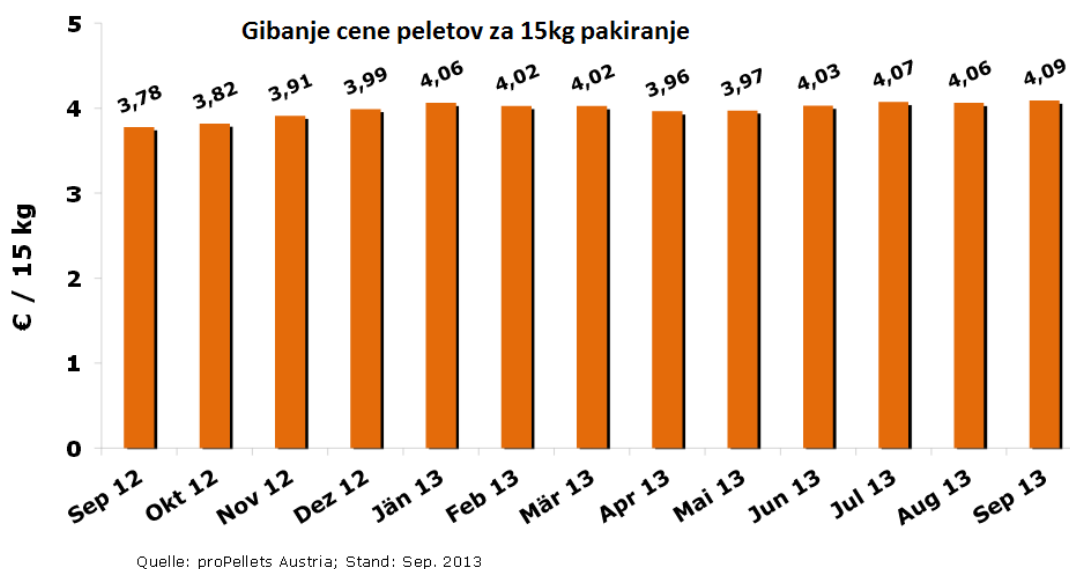
Vir: Anketni vprašalnik

Prav tako na dano vprašanje niso odgovorili vsi anketiranci, večini veliko pomeni dostava, kar je dobro, da upoštevamo pri nadaljnjem načrtovanju podjetja.

Iz tukajšnje raziskave in iz drugih dostopnih virov lahko sklepamo, da je v Sloveniji veliko zastarelih in predimenzioniranih stavb, katere bo potrebno obnoviti, da imajo stavbe večinoma 20 do 30 let stare kotle in uporabljajo pretežno kurilno olje. Iz raziskave je tudi razvidno, da višje izobraženi ljudje več razmišljajo o investiciji v obnovljive vire energije, prav tako jih je

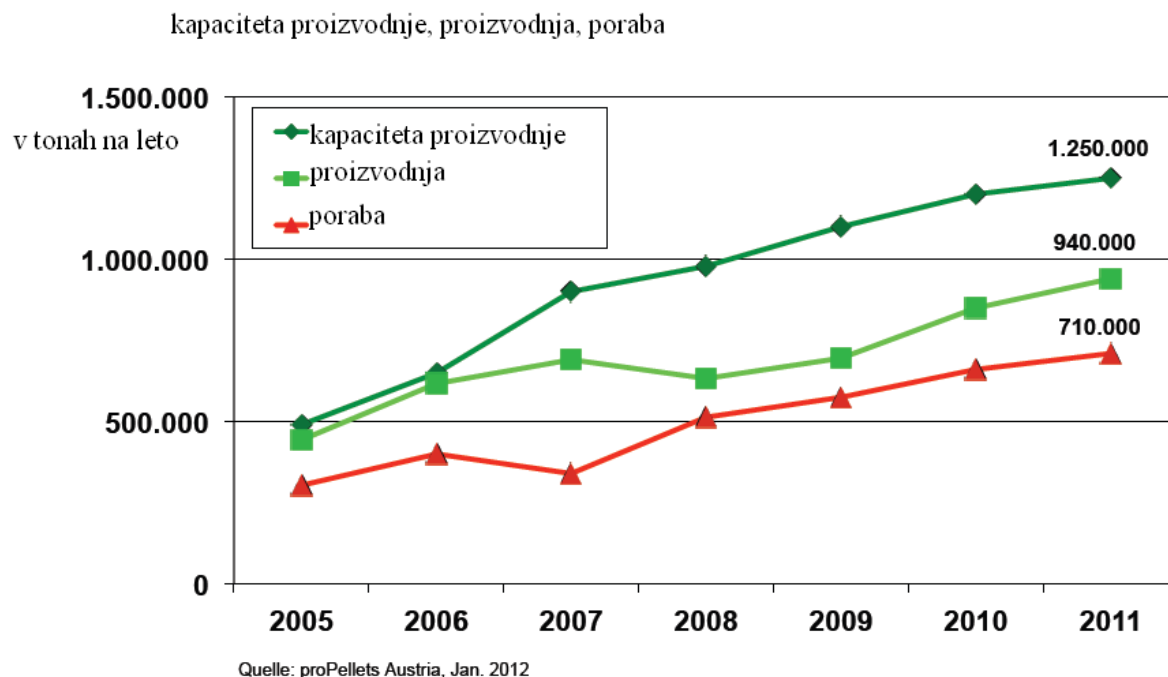
veliko od teh že na obnovljivih virih. Velik del populacije s srednjo šolo in v starosti nad petdeset let uporablja za ogrevanje kurilno olje. Po podatkih je okoli 40 odstotkov vseh kotlov pri nas starih več kot 15 let. Kar lahko pripišemo tudi dejstvu, da je bil razmah kurilnega olja v devetdesetih letih prejšnjega stoletja. (<http://www.deloindom.si/lesna-biomasa/ogrevanje-z-biomasa-kotli-za-poceni-toploto> z dne 12.9.2013)

V današnjih časih smo v težki ekonomski krizi in gledamo, kje vse bi lahko prihranili in preprečili nepotrebne izdatke. Eden izmed pomembnih velikih stroškov je ogrevanje doma v hladnih dneh. Veliko ljudi razmišlja o alternativnih načinih ogrevanja in namestitvi peči na pelete. Tukaj je nekaj razlogov: en razlog je, da je ogrevanje prilagodljivo, to pomeni, da so poleg peletov lahko v uporabi tudi drugi gorljivi materiali. Potem je sistem ogrevanja prijazen do okolja, kar pomeni, da ni škodljiv za okolje oziroma je ekološko prijazen. Eden od razlogov je tudi v tem, da je njihova uporaba enostavna, saj delujejo na elektriko in imajo avtomatizirane mehanizme. Za dobro delovanje je potrebno le skrbeti, da zalogovnik ni prazen in da odnašamo pepel na vsakih nekaj dni. Zraven je tudi dodana slika gibanja cen za 15 kg vrečo peletov. Slika 2 prikazuje gibanje porabe in proizvodnje peletov v Avstriji, tukaj je naša tržna priložnost, saj je v Sloveniji proizvodnja slabša in je veliko peletov uvoženih.



Slika 2: Gibanje cen za 15 kg peletov

Vir: http://www.propellets.at/wpcms/wp-content/uploads/201309_pp_sack_15kg.pdf z dne 8.9.2013



Slika 3: Kapaciteta, proizvodnja, poraba

Vir: <http://www.propellets.at/de/pelletpreise/> z dne 15.11.2012

V Sloveniji ne obstaja katalog proizvajalcev lesnih peletov, ob tem lahko ugibamo, da gre po navadi za dopolnilno dejavnost lesno predelovalne industrije. Imamo podatek, da je v Sloveniji 97 sekalnikov, 61 cepilnikov, (http://www.gozdis.si/data/publikacije/25_Katalog_proizvajalcev Polen_in_sekancev_2012.pdf z dne 15.9.2013), iz česar lahko sklepamo, da je tu nekje tudi proizvodnja peletov. Kot je bilo že omenjeno, je Slovenija zaenkrat uvoznica peletov, čeprav pri nas najdemo tudi velik delež peletov slabe kakovosti, kakovostne domače pelete pa prodajamo na zahodne trge.

©VIP													
LESNI PELETI V 15-KILOGRAMSKIH VREČAH - rezultati testa													
Originalni naziv izdelka	Proizvajalec, distributer/Poreklo	Kupljeno	Cena za 15-kilogramsko vrečo (€)	Vsebnost vode (%)	Preostanek pepela (%)	KAKOVOST (75 %)	Vsebnost vode	Vsebnost pepela	Kakovostni razred	OZNAČEVANJE (25 %)	SKUPNA OCENA		
Schweighofer PELLETS HOT MATERIAL	Holzindustrie Schweighofer/ Avstrija	KZ Medvode, LJ.-Dobrunje	4,92	6,14/+	0,35/++	■ (4,5)	+	++	++	■ (4,9)	■ (4,6)		
GATIS PELET Extra	Gatis d.o.o./ni podatka	Topdom, Ljubljana	4,28	4,75/++	0,69/+	■ (4,4)	+	-	--	■ (2,5)	■ (3,9)		
BIO PROFIT lesni peleti	Profiles d.o.o./Slovenija	pri proizvajalcu	3,60	6,35/+	0,92/+	■ (4,0)	++	--	--	■ (2,3)	■ (3,6)		
NEW BIO ENERGY, Premium Pellets	Nuove Energie Rinnovabili/BIH	KGZ Krpan, Vrhnika	3,56	6,27/+	0,98/+	■ (3,6)	+	-	--	■ (2,5)	■ (3,3)		
Pellet Natural energy	SAWA ENSA BH Ltd./BIH	TUŠ, Murska Sobota	3,89	7,33/+	1,29/0	■ (3,4)	+	--	--	■ (2,5)	■ (3,2)		
FOREST PELLETT	Iges/ni podatka	MERKUR, Ljubljana	4,25	6,06/+	1,3/0	■ (3,4)	+	-	--	■ (2,5)	■ (3,2)		
MATELDA srl, peleti iz čiste bukve	Matelida Sr/BIH	MERKUR, Maribor	3,98	5,99/++	2,36/-	■ (3,1)	++	--	--	■ (2,3)	■ (2,9)		
LESNI PELETI	Sibox d.o.o./BIH	GRAMAT Grill, Grosuplje	3,69	7,65/+	1,28/0	■ (2,9)	++	--	--	■ (2,5)	■ (2,8)		
ECO PELETI, RED DEVIL	Žaga Cugmajster d.o.o./Slovenija	Smrekca center, Žabnica	4,00	7,05/+	1,13/0	■ (3,3)	0	--	--	■ (1,5)	■ (2,8)		
eneries Peleti iz čiste jelke	Gozdno gospodarstvo Postojna d.o.o./Slovenija	MERKUR, Maribor	4,28	9,62/0	1,14/0	■ (2,9)	--	-	++	■ (2,1)	■ (2,7)		
peleti	Mizarstvo Kovač d.o.o./Slovenija	pri proizvajalcu	3,37	9,6/0	0,67/+	■ (3,0)	--	-	--	■ (1,1)	■ (2,5)		
BIOLES Horizont, best quality pellet, bukev	Bioles Horizont d.o.o./BIH	BAUHAUS, Maribor	3,75	9,99/0	2,61/-	■ (2,3)	--	--	--	■ (0,5)	■ (1,9)		
BIOLES Horizont, best quality pellet, smreka	Bioles Horizont d.o.o./BIH	BAUHAUS, Ljubljana	3,75	10,01/-	2,08/-	■ (2,4)	--	--	--	■ (0,5)	■ (1,9)		
BIOPELET GIPO	Gipo d.o.o./ni podatka	Mercator Tehnika, Murska Sobota	4,29	6,67/+	0,95/+	■ (0,5)	+	++	--	■ (3,9)	■ (0,5)		
eko PELET	Habjan & Habjan d.o.o./Slovenija	pri proizvajalcu	3,42	12,19/-	0,47/++	■ (0,5)	--	++	--	■ (2,5)	■ (0,5)		
FAGUS Sunce moje, drveni pelet	Fagus d.o.o./BIH	Mercator Tehnika, Murska Sobota	3,89	5,95/++	3,13/-	■ (0,5)	++	--	--	■ (1,9)	■ (0,5)		
Fapellet	Pannon Pellet/Madžarska	Bandelli, Vipava	4,09	7,49/+	1,71/-	■ (0,5)	+	--	--	■ (1,9)	■ (0,5)		
GATIS PELET Classic	Gatis d.o.o./ni podatka	Topdom, Ljubljana	3,79	8,27/0	2,34/-	■ (0,5)	0	--	--	■ (1,5)	■ (0,5)		
PELETI, Visokokakovostno ekološko gorivo	Energija narave d.o.o./Slovenija	KGZ Škofja Loka	3,99	9,01/0	0,84/+	■ (0,5)	--	--	--	■ (0,5)	■ (0,5)		
Trgovir Energy Pellet	Trgovir-Energy d.o.o./BIH	BAUMAX, Ljubljana	3,75	8,43/0	1,53/-	■ (0,5)	--	--	--	■ (0,5)	■ (0,5)		

Legenda: ■ zelo dobro (4,5 - 5,5 točk) ■ dobro (3,5 - 4,4 točk) ■ povprečno (2,5 - 3,4 točk) ■ pomanjkljivo (1,5 - 2,4 točk) ■ nezadovoljivo (0,5 - 1,4 točk)

Tabela 15: Test leseni peleti

Vir: http://www.zps.si/images/stories/energija/peleti_2013_tabela_nova1.pdf z dne 25.9.2013

3.5. Sklepne ugotovitve za poslovno načrtovanje

Po pregledu vseh dejstev iz ankete in primerjave lesene biomase in fosilnih goriv je razvidno, da lahko v lokalnem okolju pričnemo uspešno poslovanje, če ponudimo izdelek, ki bo kakovosten in za nizko ceno. Kupcem bo potrebno ponuditi dodatne storitve, kot je svetovanje, dostava, zaradi lažje manipulacije pa predvidevamo, proizvodnjo peletov v 15 kg vrečah. Kakovost mora biti višja od uvoženih peletov in se mora kosati z domačimi izdelki, čeprav se sedaj na našem trgu že pojavljajo izdelki iz tujine višje kakovosti.

Domači ponudniki so po večini manjša lesno predelovalna podjetja, ki se ukvarjajo z razrezom lesa in imajo izdelavo peletov kot dodatno dejavnost. Največjo konkurenco na območju, v prvem letu delovanja, tako vidimo v podjetju Žaga Cugmajster iz Loč.

Iz ključnih podatkov iz raziskave in analize trga lahko sklepamo, da ima naša poslovna zamisel ugodne tržne možnosti. Spoznanja tržne analize bomo uporabili za oblikovanje tržnih ciljev in tržne strategije, ter za napovedovanje obsega prodaje v samem poslovnem načrtu.

4 POSLOVNI NAČRT

4.1 Povzetek poslovnega načrta

4.1.1 Podjetje

Podjetje bo delovalo kot samostojni podjetnik in opravljalo funkcije nabave materialov, pripravo proizvodnje, proizvodnjo, kontrolo kakovosti in trženje.

Sedež podjetja bo v Slovenski Bistrici, proizvodni prostori so v začetku planirani v zasebnih prostorih, šele ob širitvi podjetja pride v poštev najem prostorov, saj v začetku poslovanja le to ni potrebno.

Poslovati bo začelo s 1. 1. 2014.

Ustanovitelj podjetja bo Matic Petraš, ki ima izkušnje s trženjem in vodenjem proizvodnje.

Podjetje bo na začetku zaposlovalo samo eno osebo.

4.1.2 Strategija poslovanja podjetja

Ker je bila opravljena raziskava in analiza trga, prepoznana konkurenca in je dobro poznan končni izdelek, se zavedamo, da je potreba po lesnih peletih velika, kakor je tudi velika konkurenca. Ker je potreba po lesnih peletih v porastu, se bomo osredotočili na domače tržišče, ker pa predpostavljamo ugodno ceno, se nam to zdi pri tem artiklu bistven dejavnik.

Strategija poslovanja temelji na proizvodnji in prodaji. Pregled razmer na trgu in hiter odziv na stanje na trgu je stalna naloga. Ponuditi želimo celovite rešitve pri dostavi in skladiščenju peletov. Postopoma si želimo tudi zagotoviti lastne surovine za izdelavo peletov.

Načrtovana strategija:

- lastna proizvodnja.
- z zagotavljanjem lastne surovine za izdelavo peletov, se bo zmanjševal strošek izdelave in večal dobiček.
- korekten pristop do kupcev in hitra odzivnost.
- stalna reklama preko različnih medijev.
- stalna poprodajna skrb za kupca.

4.1.3 Cilji poslovanja

Kratkoročni cilji poslovanja

- redno spremljati spremembe na trgu, predvsem vhodnih surovin, ker gre za odpadni les iz žag, je pomembna predvsem cena.
- v prvih šestih mesecih vsak mesec pridobiti deset novih strank.
- v prvem letu prodati za 60.480 € peletov in pri tem ustvariti 4 % dobiček, ki se bo porabil za nadaljnja vlaganja v podjetje.
- ustvariti zadovoljne kupce, ki bodo dolgoročno kupovali pelete pri nas.

Dolgoročni cilji poslovanja

- povečanje načrtovanega obsega proizvodnje in prodaje za 100 % po štirih letih poslovanja, glede na obseg prvega leta.
- v desetih letih postati drugi največji proizvajalec peletov v Sloveniji.
- v četrtem letu imet tri zaposlene.
- v četrtem letu, razširiti dejavnost, na razrez lesa in pričetek izdelave lesenega vrtnega pohištva.
- v četrtem letu doseči 10 % dobiček, ki bo investiran v izboljšanje proizvodnje in posodabljanje podjetja
- v četrtem letu pridobiti ISO 9001 standard.

4.2 Panoga, podjetje in proizvodi

4.2.1 Panoga

Podjetje sodi v panogo lesno predelovalne industrije, katere značilnost je, da zajema vso dejavnost od skrbi za gozdove in njihovo izkoriščanje, prek podjetij za izdelavo polizdelkov in izdelkov, kjer je največji delež pohištvena industrija, pa vse do predelovalcev lesnih odpadkov. Gre za verigo podjetij od hloda do končnega uporabnega izdelka. Značilnost lesno gozdarske situacije v Sloveniji je nizka stopnja predelave lesa in s tem ustvarjanje višje dodane vrednosti, preveč odpadne lesne mase tudi ostaja in propada v gozdu.

4.2.2 Podjetje

Podjetje bo registrirano kot samostojni podjetnik, šele v prihodnosti je možen prehod na družbo z omejeno odgovornostjo.

Dejavnosti podjetja, ki bodo navedene v registraciji:

- proizvodnja
- trgovina na debelo
- trgovina na drobno
- transport
- načrtovanje in razvoj

4.2.3 Proizvodi

V začetku bodo proizvod le leseni peleti.

4.3 Trženje peletov

4.3.1 Analiza trga

Analiza trga je bila narejena s pomočjo ankete in primerjave goriv iz lesne biomase ter fosilnih goriv. Kupce bomo iskali v severovzhodni Sloveniji.

Ugotavljamo, da so naše ciljne skupine:

- fizične osebe
- gospodinjstva
- upravljavci poslovnih prostorov

Tržišče je zasičeno s proizvodi iz uvoza, ki so dražji od slovenskih, v kolikor so cenovno primerljivi, pa so slabše kakovosti, zato vidimo priložnost v nizki ceni in izdelavi peletov iz domačih surovin. Tržna niša je tudi s predpostavko, da velika podjetja slabo komunicirajo v lokalnem okolju.

4.3.2 Analiza konkurence

Največjo konkurenco vidimo v podjetjih, ki imajo izdelavo peletov kot sekundarno dejavnost in v trgovskih središčih, kjer kupcu nudijo večji izbor izdelkov. Naša prednost je, da bo to

naša primarna dejavnost in bomo skrbeli za kupce z dodatno ponudbo in poprodajnimi aktivnostmi.

Kot največjo konkurenco vidimo:

- Žaga Cugmajster d. o. o. – Slovenija
- Bioles Horizont d. o. o. – Slovenija
- Pahernik Marko s. p. – Slovenija
- Habjan & Habjan d. o. o. – Slovenija
- Trgovski centri: Bauhaus, Baumax, OBI, ...

Pri konkurenci je potrebno pregledati njihov način prodaje in tržni nastop.

Konkurenca zaradi velike mere uvoženih peletov prodajo prepušča posrednikom, ki nimajo stika s proizvodnjo.

Domači konkurenti prodajajo v svojih prostorih in nimajo posrednikov. Pri domačih izdelkih nimajo posebnega oglaševanja, vendar pristopajo z nižjo ceno od uvoženih izdelkov. Pregledati je potrebno prednosti in slabosti konkurence za boljše odločanje in boljše načrtovanje.

Prednosti konkurence:

- dolgoletna prisotnost na trgu,
- uveljavljena blagovna znamka,
- visok tržni delež,
- poznavanje trga,
- vlaganje velikih sredstev v marketing.

Slabosti konkurence:

- veliko število zaposlenih,

- visoka cena,
- pretežno izdelki iz uvoza,
- odvisnost od zastopnikov.

4.3.3 SWOT analiza

ZUNANJI VPLIVI	MOŽNOSTI	OVIRE
	povečanje potreb trga porast povpraševanja višje cene ekstra lahkega kurilnega olja razvoj obnovljivih virov energije iskanje konkurenčne cene	nezadostna prepoznavnost na trgu potrebni visoki stroški za marketing nefleksibilnost finančnih virov že uveljavljena močna konkurenca
NOTRANJI VPLIVI	PREDNOSTI	SLABOSTI
	dobro poznavanje konkurenc visoka motiviranost zaposlenih hitra odzivnost na spremembe poslovanje v svojih prostorih fleksibilnost	slaba opremljenost proizvodnje nova blagovna znamka nefunkcionalni proizvodni prostori pomanjkanje finančnih virov visoki stroški za proizvodno opremo slab vhodni material

Tabela 16: SWOT analiza

Vir: Lasten

4.3.4 Načrt tržnih ciljev

Najprej smo si opredelili cilj v tržnem deležu, ki ga želimo doseči od skupne prodaje v Sloveniji.

Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
pelete	pelete	pelete	pelete
0,50 %	0,75 %	1,15 %	1,80 %

Tabela 17: Željen tržni delež

Vir: Lasten

4.3.5 Oblika prodaje

Samostojno	100 %
S posredništvom	0
SKUPAJ	100 %

Tabela 18: Oblika prodaje

Vir: Lasten

Želena lokacija prodaje v %

	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Slovenija	100 %	100 %	90 %	80 %
EU	0	0	10 %	20 %
SKUPAJ	100 %	100 %	100 %	100 %

Tabela 19: Želena lokacija prodaje

Vir: Lasten

Želen obseg prodaje

Predmet prodaje	enota	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
leseni peleti	3,00 €	60.480,00 €	90.720,00 €	120.960,00 €	241.920,00 €

Tabela 20: Želen obseg prodaje

Vir: Lasten

Cenovna politika

Na trg bomo prodirali s konkurenčnimi cenami in se kot malo podjetje hitro odzivali na spremembe na trgu.

Politika konkurenčnosti

Politiko konkurenčnosti bomo gradili na konkurenčnih cenah in dobrem servisiranju kupcev, to pomeni poprodajne aktivnosti, ter možno dostavo naših izdelkov.

4.3.6 Načrt tržne strategije

Trženjsko strategijo smo sestavili iz več segmentov, ki se nam zdijo ključni za uspešno podjetje. Vse spodaj navedene strategije na koncu dajo tržno strategijo kot celoto, saj tržna strategija ni odvisna le od enega dejavnika. (Dulc, 2008, 35)

V snovanju strategije izkoriščanja možnosti in prednosti, ter premagovanja ovir in slabosti, smo zapisali glavne dejavnike, katere bomo upoštevali pri razvoju podjetja:

- ohranjati in zviševati nivo produktivnosti
- poznavanje trga in kupcev
- spremljanje investicij in svetovanje v začetni fazi
- konkurenčne cene
- razvoj novih izdelkov v kasnejši fazi

Strategija pridobivanja in ohranjanja kupcev: ko bomo kupca pridobili se bomo maksimalno potrudili, da ga ne izgubimo, tako smo oblikovali strategijo, katere se bomo držali pri načrtovanju aktivnosti v podjetju in sicer:

- popusti pri plačilnih pogojih
- celovita ponudba za potrebe kupcev
- konkurenčne cene
- stalno izboljševanje opreme ter poslovanja
- vzdrževanje in ohranjanje odličnih odnosov z dosedanjimi kupci

Strategija konkurenčnosti je dejavnik, ki nas bo ohranjal na trgu in povečeval naš tržni delež, zato si določamo naslednje glavne smernice:

- kakovost izdelkov
- poprodajne aktivnosti
- dodatne storitve
- korekten odnos z kupci
- politika konkurenčnih cen

V strategiji vstopanja na trg, reklamiranja in promocije opredeljujemo, kako bomo delali na prepoznavnosti podjetja in naših izdelkov z naslednjimi aktivnostmi:

- ureditev spletne strani z možnostjo naročanja preko spleta
- reklamiranje podjetja v lokalnih medijih
- namestitev reklamnih nalepk na vozilu

Strategija rasti trženja:

Postavili smo si cilj, da bomo na slovenskem tržišču v obdobju dveh let dosegli 0,75 % tržni delež. Ta delež bomo postopoma dvigovali in v četrtem letu dosegli 1,8 % tržni delež.

Strategija razvoja marketinške kulture:

- prilagajanje zahtevam in potrebam kupcev
- korektnost in doslednost pri reševanju problemov kupcev
- izpolnjevanje dogovorov
- "fairplay" odnos do konkurence

Strategija poprodajnih aktivnosti:

- preverjanje zadovoljstva kupcev z našimi izdelki
- korekten odnos do kupcev

4.3.7 Cenovna politika

Cenovna politika

Dolgoročno bo naša cenovna politika temeljila na konkurenčnih cenah. Z leti in boljšo opremljenostjo, se lahko cenovni pristop spremeni, vendar bomo vedno sledili razmeram na trgu, saj bomo le tako lahko ostali konkurenčni.

4.3.8 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta

Reprezentant: leseni peleti 15 kg – pakiranje

Izhodišča za kalkulacijo:

- peleti predstavljajo v strukturi prodaje 100 %
- načrtovana letna proizvodnja 1. leta je 21.160 t

	Postavka	Odstotek	Algoritem	vrednost
1	Strošek materiala	27,27 %	$19.152 : 21.160$	0,90 €
2	Strošek dela	29,70 %	$20.862 : 21.160$	0,98 €
3	Strošek amortizacije	9,70 %	$6.850 : 21.160$	0,32 €
4	Strošek poslovanja	13,33 %	$9.456 : 21.160$	0,44 €
5	Lastna cena		$1 + 2 + 3 + 4$	2,64 €
6	Želen dobiček	20 %	$2,64 \times 0,20$	0,53 €
7	Prodajna cena	100,00 %	$5 + 6$	3,17 €

Tabela 21: Kalkulacija lastne cene

Vir: Lasten

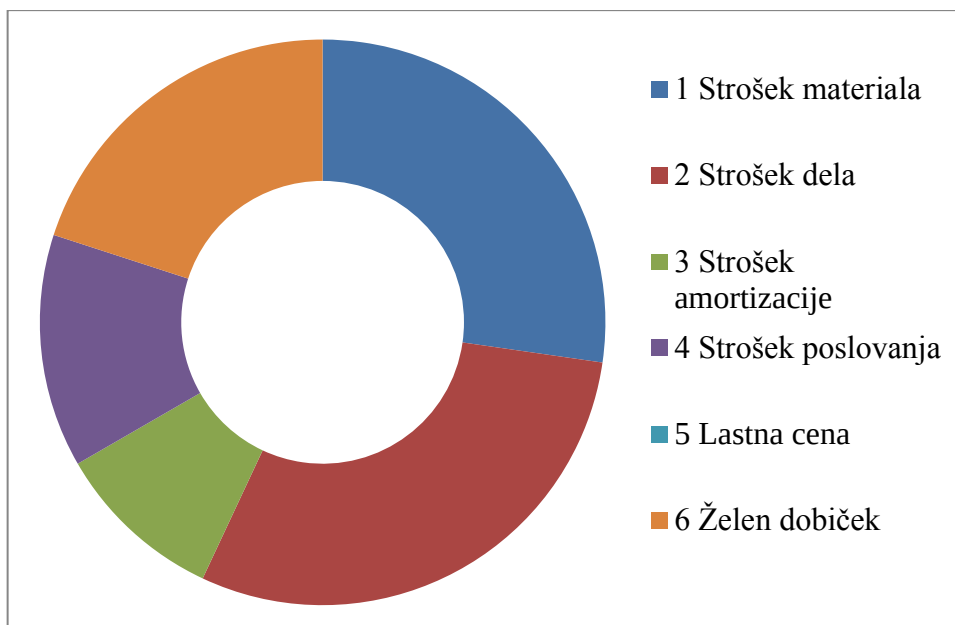


Tabela 22: Kalkulacija lastne cene

Vir: Lasten

Podjetniška kalkulacija ob upoštevanju osnov reprezentanta in želenega povprečnega dobička 1. in 2. leta v višini 20 % izkazuje, 4,6 % višjo prodajno ceno, kot jo načrtujemo v načrtu prodaje, ki je sicer tudi nižja od cene konkurence, tako da bi lahko v skrajnem primeru ceno tudi zvišali. Če bi v kalkulaciji upoštevali 14 % želen dobiček, kar je še vedno dokaj solidno, bi se popolnoma približali načrtovani prodajni ceni 3 EUR. (Šauperl 2009,10.)

4.3.9 Napoved prodaje

V začetku, bomo letno zagotavljali ogrevanje za 120 gospodinjstev, kar je realna ocena. Trg išče nove pristope in konkurenčne cene. Ker veliki proizvajalci ali trgovske verige ne morejo konkurirati cenovno, se tukaj pojavlja naša priložnost, saj bomo direktno iz proizvodnje prodajali izdelek končnim kupcem, kar pomeni, da ne bo posrednika. S tem dejanjem si zmanjšujemo stroške in večamo manevrski prostor pri ceni izdelka.

Osnove za napoved realistične prodaje:

Pri napovedi za obseg prodaje izhajamo iz kapacitete proizvodnje, poznavanja in analize trga, prav tako pa iz predpostavke našega tržnega deleža.

Pogoji za pesimistično napoved:

- nepričakovano povečanje cen vhodnih surovin
- nepričakovane spremembe na trgu
- nesorazmerna porast stroškov dela

Pogoji za optimistično napoved:

- zelo ugoden odziv kupcev na novo blagovno znamko
- večja realizacija proizvodnje
- večje povpraševanje in s tem povečana prodaja
- nižji stroški vhodnih surovin
- znižanje stroškov dela

Prodajni pogoji:

- predplačilo
- plačilo ob prevzemu

Količinska in vrednostna napoved prodaje

Predmet prodaje	enota	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
leseni peleti	15 kg	20.160	30.240	40.320	80.640

Tabela 23: Količinska napoved prodaje

Vir: Lasten

Predmet prodaje	enota	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
leseni peleti	3,00 €	60.480,00 €	90.720,00 €	120.960,00 €	241.920,00 €
Skupaj realistična napoved		60.480,00 €	90.720,00 €	120.960,00 €	241.920,00 €
Skupaj pesimistična napoved		54.432,00 €	81.648,00 €	108.864,00 €	217.728,00 €
Skupaj optimistična napoved		66.528,00 €	99.792,00 €	133.056,00 €	266.112,00 €
Mesečna realistična napoved		5.040,00 €	7.560,00 €	10.080,00 €	20.160,00 €

Tabela 24: Vrednostna napoved prodaje

Vir: Lasten

Prikazana napoved je po naši presoji realistična in realno dosegljiva. Pesimistična napoved je za 10 % nižja od realistične. Optimistični plan pa je za 10 % višji od realističnega.

4.3.10 Nabava

Osnove za napoved nabave

Osnove za napoved nabave izhajajo iz načrta prodaje. Za nabavo je predvsem pomembna cena vhodnih surovin in kakovost. Po ugotovitvah naj bi vhodni material obsegal okoli 30 % prodajne vrednosti, ostali nabavni material na enoto proizvoda pa naj bi dosegal okoli 5%.

Napoved nabave v €

predmet nabave	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
odpadni les	18.144,00 €	27.216,00 €	36.288,00 €	72.576,00 €
PVC vrečke	1.008,00 €	1.512,00 €	2.016,00 €	4.032,00 €
SKUPAJ	19.152,00 €	28.728,00 €	38.304,00 €	76.608,00 €

Tabela 25: Napoved nabave

Vir: Lasten

Pogoji nabave

Naši ključni dobavitelji bodo mala podjetja iz lesno predelovalne industrije, se pravi žage, ki ne uporabljajo ostanke od proizvodnje za nadaljnjo predelavo ali uporabo.

Posebnih ugodnosti zaradi razmer na trgu ne bomo deležni. Predpostavljamo, da bomo morali material plačevati ob prevzemu, saj gre za dobavitelje, ki nimajo dovolj finančnega zaledja, da bi bil možen odlog plačil.

4.3.11 Drugi tržni dejavniki

Predstavitev podjetja

»PETRAŠ – LES«, PREDELAVA LESA, Matic Petraš, s. p.

Pirnikova 8, 2310 Slovenska Bistrica

Naslov spletne strani: www.petras-les.si

mail: petras-les@gmail.com

Logotip podjetja:

Petraš-les

Slika 4: Logotip

Vir: Lasten

Načrt reklame

Naše podjetje se bo predstavljalo na spletu in v lokalnih časopisih.

Predvideni stroški za reklamo bodo znašali:

prvo leto 1.000,00 € / leto

drugo leto 1.000,00 € / leto

ostala leta 2.000,00 € / leto

4.4 Načrt organizacije in človeških virov

4.4.1 Makroorganizacijska oblika

- samostojni podjetnik (s. p.)

zaradi

- nepotrebnega začetnega osnovnega kapitala
- odgovornosti z vsem svojim premoženjem
- enostavnejše registracije
- lažjega delovanja

4.4.2 Mikroorganizacijski postopki

- načrtovanje
- nakup vhodnega materiala

- organizacija proizvodnje
- vodenje zalog
- organizacija prodaje
- spremljanje prihodkov in odhodkov
- organizacija obračuna poslovanja
- financiranje in vodenje denarnega toka

4.4.3 Kadrovska projekcija zaposlenih

Delovno mesto	Stopnja izobrazbe	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
vodja podjetja	VI	1	1	1	1
lesarski tehnik	V				1
delavec	IV				1
SKUPAJ ZAPOSLENIH		1	1	1	3

Tabela 26: Načrt človeških virov

Vir: Lastni

4.4.4 Načrt stroškov dela

Delovno mesto	Bruto plača/mesec	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
vodja podjetja	1.500,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €
lesarski tehnik	1.200,00 €				14.400,00 €
delavec	950,00 €				11.400,00 €
SKUPAJ PLAČE		18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	43.800,00 €
Prehrana (4 €/dan/delavec)		1.056,00 €	1.056,00 €	1.056,00 €	3.168,00 €
Regres za dopust (700 €/letno)					1.400,00 €
SKUPAJ STROŠKI DELA		19.056,00 €	19.056,00 €	19.056,00 €	48.358,00 €

Tabela 27 - Načrt stroškov dela

Vir: Lasten

4.4.5 Drugi kadrovski pogoji

Računovodstvo bo izvajal zunanji izvajalec, mesečni strošek bo približno 200 €. To znaša 2.400 € letno, kar je ceneje, kot če bi imelo podjetje lastno računovodstvo.

Enkrat tedensko bomo predajali dokumentacijo računovodskemu servisu, ki nam bo vodil glavno knjigo, izdelal letne balance, obračunaval osebne dohodke, davke in vodil materialno knjigovodstvo.

Drugih strokovnih poslov se v začetku ne bomo posluževali. V četrtem letu bomo sklenili pogodbo z družbo, ki nam bo vzpostavila informacijski sistem.

4.5 Pogoji poslovanja

4.5.1 Znanje

Ker bo v podjetju zaposlena samo ena oseba, bo potrebno izpopolniti še znanja glede podjetništva, za kar se bomo udeleževali seminarjev v okvirju OZS.

4.5.2 Tehniško tehnološki načrt proizvodnje peletov

Proizvodnja peletov iz biomase, je precej zapleten in energetsko dolgotrajen proces. Nima smisla, da namenimo količino energije, običajno električne, da dobimo enako ali celo manjšo količino toplotne energije.

Material, ki vstopa v proces granulacije mora imeti ustaljeno vlažnost 10-12 %. Sušilec za material zahteva skrbno ravnanje, vendar je rezultat visoka kakovost zrnca. Z vlažnim materialom (do 18 %) se bo zmanjšala dolgoročna kakovost končnega izdelka, čeprav je boljši in so sprva peleti "močnejši", pričnejo v kratkem času razpadati. Velikost delcev materiala, ki se granulira ne sme preseči 1/5 končnega premera zrna. To je zelo pomemben podatek, saj če je struktura materiala bolj fine granulacije, je trdnost peletov boljša. Material se zatisne v matrico iz katere pridejo ven peleti, večinoma so velikosti 6 mm ali 8 mm.



Slika 5: Paletirna linija za izdelavo peletov

Vir: <http://www.smallpelletmill.com/small-granulation-unit-pellet-mill-lm-772/> z dne 26.9.2013

To je bolj preprosta linija, ki v odvisnosti od materiala, proizvede do 350 kg/h peletov. Potrebno je imeti zalogovnik za vhodno surovino, iz katerega gre surovina v kontrolo vlaženja in doziranja, od tam gre v pripravljalno komoro, tam pade v matrico in se zatisne v pelete, nato nastopi postopek hlajenja. Tako linijo sestavljajo:

1. Zaboja za vhodni material
2. Kontrola doziranja in vlaženje
3. Pripravljalna komora
4. Peletirka
5. Hlajenje in čiščenje peletov
6. Komandna plošča

4.5.3 Poslovni prostori

V prvih dveh letih bomo imeli proizvodnjo doma, s čemer si bomo zaradi nezavidljive finančne situacije zmanjšali stroške. V tretjem letu bomo zaradi večanja proizvodnje najeli prostore, ki bodo veliki okoli 400 m² in načrtujemo letno najemnino v višini 7.200 EUR.

4.5.4 Načrt opreme

Vrsta opreme	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Pisarniška oprema	200,00 €	50,00 €	300,00 €	300,00 €
Računalniška oprema	700,00 €	0,00 €	1.400,00 €	700,00 €
Tehnološka oprema	27.853,62 €	18.835,20 €	22.344,00 €	24.345,84 €
Transportna oprema	5.700,00 €	0,00 €	200,00 €	10.000,00 €
Druga oprema	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
SKUPAJ VREDNOST OPREME	34.653,62 €	19.085,20 €	24.444,00 €	35.545,84 €

Tabela 28: Načrt opreme

Vir: Lasten

4.5.5 Vlaganja v naložbe

Vrsta naložbe	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Znanje	0,00 €	0,00 €	500,00 €	500,00 €
Poslovni prostor	0,00 €	0,00 €	7.200,00 €	7.200,00 €
Oprema	34.653,62 €	19.085,20 €	24.444,00 €	35.545,84 €
SKUPAJ VLAGANJE V NALOŽBE	34.653,62 €	19.085,20 €	32.144,00 €	43.245,84 €

Tabela 29: Vlaganja v naložbe

Vir: Lasten

4.5.6 Finančni viri za naložbe

V prvem letu so predvidena dokaj visoka vlaganja. Tukaj gre predvsem za vlaganja v tehnološko opremo. Finančna konstrukcija predvideva najem kredita za 30.000 €, ki ga bomo najeli kot fizična oseba, saj kot pravna v danem trenutku ne izpolnjujemo pogojev za kreditiranje. Iz tega naslova je lahko tudi daljša doba odplačevanja, kar nam bo prineslo, bolj razpršeno investicijo. Tako smo se odločili za kredit na 6 let, z anuiteto 473,33 €. V naslednjih letih predvidevamo, da bomo investicije pokrili iz lastnih sredstev ter subvencij. V prvem letu se bo tako koristila tudi subvencija za samozaposlitev, nismo pa še upravičeni do evropskih sredstev. Te bomo na podlagi bilance lahko upravičili v drugem, tretjem in četrtem letu, kjer je realno pričakovati, da lahko pridobimo subvencijo v višini vsaj za 25 % naložbene vrednosti.

Finančni vir	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Lastna sredstva	653,62 €	14.313,90 €	24.108,00 €	32.434,38 €
Subvencije	4.000,00 €	4.771,30 €	8.036,00 €	10.811,46 €
Kredit	30.000,00 €			
Skupaj finančni viri za naložbe	34.653,62 €	19.085,20 €	32.144,00 €	43.245,84 €

Tabela 30: Vir za naložbe

Vir: Lasten

Anuitetni izračun za kredit

	Kredit	30.000,00		
	Obresti	7		
	Leta	6		
Leto	Ostanek dolga	Glavnica	Obresti	Anuiteta
1	25.806,13	4.193,87	2.100,00	6.293,87
2	21.318,68	4.487,45	1.806,43	6.293,87
3	16.517,11	4.801,57	1.492,31	6.293,87
4	11.379,44	5.137,68	1.156,20	6.293,87
5	5.882,13	5.497,31	796,56	6.293,87
6	0,00	5.882,13	411,75	6.293,87

Tabela 31: Anuitetni izračun za kredit

Vir: Lasten

4.7 Terminski načrt

V terminskem načrtu smo predvideli glavne mejnike pri nastajanju in zagonu podjetja.

Aktivnosti	Termin
Priprava poslovnega načrta	September 2013
Pridobivanje finančnih virov	November 2013
Nabava opreme	December 2013
Podpis pogodb	December 2013
Začetek proizvodnje	Januar 2014
Začetek poslovanja	Januar 2014
Dodatno zaposlovanje	Januar 2018

Tabela 32: Terminski načrt

Vir: Lasten

4.8 Finančni načrt

4.8.1 Izhodišča za finančno načrtovanje

Pri pripravi finančnega načrta, smo upoštevali realistične napovedi prodaje, nabave, prav tako smo predpostavljali, da bomo naslednja štiri leta držali enako ceno proizvoda. Finančni načrt je izdelan s pomočjo računalniškega programa, ki je na voljo študentom predmeta Podjetništvo na Akademiji. (Šauperl, 2009)

4.8.2 Načrt stroškov

Vrsta stroškov	leto 2014	leto 2015	leto 2016	leto 2017
A. SPREMENLJIVI STROŠKI				
1. Nabavna vrednost materiala	19.152,0 €	28.728,0 €	38.304,0 €	76.608,0 €
2. Nabavna vrednost blaga				
3. Stroški proizvodnih storitev				
4. Stroški zalog				
5. Spremenljivi del plač - bruto				
6. Pogodbena ali avtorska dela				
Skupaj spremenljivi stroški	19.152,0 €	28.728,0 €	38.304,0 €	76.608,0 €
B. STALNI STROŠKI				
1. Stalni del plač - bruto	18.000,0 €	18.000,0 €	18.000,0 €	43.800,0 €
2. Davki in prispevki na plače in pog. dela	2.862,0 €	2.862,0 €	2.862,0 €	6.964,2 €
3. Režijske tuje storitve	2.400,0 €	2.400,0 €	2.400,0 €	2.400,0 €
4. Režijski material in drobní inventar	400,0 €	500,0 €	700,0 €	800,0 €
5. Amortizacija	6.850,7 €	5.137,2 €	5.776,2 €	8.164,4 €
6. Stroški zakupa				
7. Energija in PTT	3.600,0 €	4.800,0 €	6.000,0 €	7.200,0 €
8. Najemnina			7.200,0 €	7.200,0 €
9. Reklama	1.000,0 €	1.000,0 €	2.000,0 €	2.000,0 €
10. Zavarovanje	1.000,0 €	1.000,0 €	1.350,0 €	1.500,0 €
11. Drugi stroški	1.056,0 €	1.056,0 €	1.056,0 €	4.568,0 €
v tem : - potni stroški				
- prehrana	1.056,0 €	1.056,0 €	1.056,0 €	3.168,0 €
- regres				1.400,0 €
- ostalo				
Skupaj stalni stroški	37.168,7 €	36.755,2 €	47.344,2 €	84.596,6 €
C. ODHODKI FINANCIRANJA				
1. Obresti dolgoročnih kreditov	2.100,0 €	1.806,4 €	1.492,3 €	1.156,2 €
2. Obresti kratkoročnih kreditov				

Skupaj odhodki financiranja	2.100,0 €	1.806,4 €	1.492,3 €	1.156,2 €
D. IZREDNI ODHODKI				
E. SKUPNI STROŠKI	58.420,7 €	67.289,6 €	87.140,5 €	162.360,8 €

Tabela 33: Načrt stroškov

Vir: Lasten

4.8.3 Načrt izkaza poslovnega izida

Postavka	leto 2014	leto 2015	leto 2016	leto 2017
1. PRIHODKI	60.480,0 €	90.720,0 €	120.960,0 €	241.920,0 €
1.1. Prihodki od prodaje	60.480,0 €	90.720,0 €	120.960,0 €	241.920,0 €
1.2. Prihodki od financiranja				
1.3. Izredni prihodki				
2. ODHODKI	58.420,7 €	67.289,6 €	87.140,5 €	162.360,8 €
2.1. Stroški začetnih zalog				
2.2. Stroški končnih zalog				
2.3. Stroški nakupa materiala	19.152,0 €	28.728,0 €	38.304,0 €	76.608,0 €
2.4. Nabavna vrednost blaga	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €
2.5. Stroški storitev	2.400,0 €	2.400,0 €	2.400,0 €	2.400,0 €
2.6. Amortizacija	6.850,7 €	5.137,2 €	5.776,2 €	8.164,4 €
2.7. Plače bruto	18.000,0 €	18.000,0 €	18.000,0 €	43.800,0 €
2.8. Davki in prispevki	2.862,0 €	2.862,0 €	2.862,0 €	6.964,2 €
2.9. Ostali stroški poslovanja	7.056,0 €	8.356,0 €	18.306,0 €	23.268,0 €
2.10. Odhodki od financiranja	2.100,0 €	1.806,4 €	1.492,3 €	1.156,2 €
2.11. Izredni odhodki				
2.12. Pokritje izgube prejšnjih let				
3. DOBIČEK PRED OBDAVČENJEM	2.059,3 €	23.430,4 €	33.819,5 €	79.559,2 €
4. DAVEK OD DOBIČKA	514,8 €	5.857,6 €	8.454,9 €	19.889,8 €
5. ČISTI DOBIČEK	1.544,5 €	17.572,8 €	25.364,6 €	59.669,4 €
6. SREDSTVA ZA REPRODUKCIJO (2.6 + 5)	8.395,2 €	22.710,0 €	31.140,8 €	67.833,8 €

Tabela 34: Načrt izkaza poslovnega izida

Vir: Lasten

4.8.4 Kazalci uspešnosti

Kazalec	Enačba	leto 2014	leto 2015	leto 2016	leto 2017
GOSPODARNOST	$\frac{\text{prihodki(1)}}{\text{odhodki(2)}}$	1,04	1,35	1,39	1,49
DONOSNOST PRIH.	$\frac{\text{dobiček(3)}}{\text{prihodki(1)}} \times 100$	3,40	25,83	27,96	32,89

Tabela 35: Kazalci uspešnosti

Vir: Lasten

4.8.5 Načrt izkaza denarnega toka

Postavka	leto 2014	leto 2015	leto 2016	leto 2017
1. ZAČETNI ZNESEK GOTOVINE	653,6 €	4.716,1 €	13.967,5 €	18.796,0 €
2. VPLAČILA	94.480,0 €	95.491,3 €	128.996,0 €	252.731,5 €
2.1. Prejemki od prodaje	60.480,0 €	90.720,0 €	120.960,0 €	241.920,0 €
2.2. Prejemki izrednih prihodkov				
2.3. Prejemki in financiranja				
2.4. Subvencije	4.000,0 €	4.771,3 €	8.036,0 €	10.811,5 €
2.5. Druga vplačila	30.000,0 €			
3. IZPLAČILA	90.417,5 €	86.239,9 €	124.167,5 €	211.034,8 €
3.1. Nakup opreme	34.653,6 €	19.085,2 €	32.144,0 €	43.245,8 €
3.2. Vlaganja v zgradbe				
3.3. Nakup materiala in blaga	19.152,0 €	28.728,0 €	38.304,0 €	76.608,0 €
3.4. Plačilo kooperacije in storitev	2.400,0 €	2.400,0 €	2.400,0 €	2.400,0 €
3.5. Plače in prispevki	20.862,0 €	20.862,0 €	20.862,0 €	50.764,2 €
3.6. Stroški poslovanja	7.056,0 €	8.356,0 €	18.306,0 €	23.268,0 €
3.7. Anuitete in obresti	6.293,9 €	6.293,9 €	6.293,9 €	6.293,9 €
3.8. Davek na dobiček		514,8 €	5.857,6 €	8.454,9 €
3.9. Druga izplačila				
4. KONČNI ZNESEK GOTOVINE	4.716,1 €	13.967,5 €	18.796,0 €	60.492,8 €

Tabela 36: Načrt izkaza denarnega toka

Vir: Lasten

4.8.6 Prag rentabilnosti

vrsta izračuna	enačba	leto 2014	leto 2015	leto 2016	leto 2017
2. Vrednosti (v %)	$\frac{\text{stalni stroški}}{\text{prihod.-sprem.str.}} \times 100$	89,94	59,29	57,28	51,17
3. Prag pokritja	$\frac{\text{stalni stroški}}{\text{stalnih str.(v%) prihodki}} \times 100$	61,46	40,51	39,14	34,97

Tabela 37: Prag rentabilnosti

Vir: Lasten

4.8.7 Načrt izkaza stanja

	leto 2014	leto 2015	leto 2016	leto 2017
PREMOŽENJE (aktiva)				
A. STALNO PREMOŽENJE	35.653,0	47.861,0	75.868,0	113.337,0
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva (patenti, licence, zagonski stroški)	1.000,0	1.000,0	2.000,0	2.000,0
2. Opredmetena osnovna sredstva (zemljišče, zgradbe, stroji, oprema)	34.653,0	46.861,0	73.868,0	111.337,0
3. Dolgoročne finančne naložbe (delnice, obveznice)				
B. GIBLJIVO PREMOŽENJE	34.607,0	53.484,0	57.610,0	126.344,0
1. Zaloge (materiala, proizvodov, blaga)	500,0	2.200,0	4.000,0	5.000,0
2. Dolgoročne terjatve (dana posojila)				
3. Kratkoročne terjatve (kupci)				
4. Kratkoročne finančne naložbe				
5. Denar in vrednostni papirji	4.716,0	13.967,0	18.796,0	60.492,0
6. Aktivne časovne razmejitve	29.391,0	37.317,0	34.814,0	60.852,0
C. SKUPAJ PREMOŽENJE	70.260,0	101.345,0	133.478,0	239.681,0
D. ZUNAJ BILANČNO PREMOŽENJE (LEASING)				
VIRI PREMOŽENJA (pasiva)				
A. TRAJNI VIRI PREMOŽENJA	36.544,0	64.572,0	100.364,0	174.669,0
1. Osnovni kapital	35.000,0	47.000,0	75.000,0	115.000,0
2. Revalorizacijske rezerve				
3. Nerazporejeni dobiček	1.544,0	17.572,0	25.364,0	59.669,0
B. DOLGOROČNE REZERVACIJE	3.716,0	10.967,0	12.133,0	48.495,0
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI (dolgoročni krediti)	30.000,0	25.806,0	21.318,0	16.517,0
D. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI (dobavitelji, predujmi, kratkoročni krediti)				
E. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE				
F. SKUPAJ VIRI PREMOŽENJA	70.260,0	101.345,0	133.815,0	239.681,0
G. ZUNAJ BILANČNI VIRI PREMOŽENJA				

Tabela 38: Načrt izkaza stanja

Vir: Lasten

4.8.8 Komentar k finančnemu načrtu

Iz finančnega načrta je razbrati, da bo najtežji zagon, zaradi omejenih finančnih sredstev in zato bo ključno prvo leto. Največje stroške, poleg stalnih stroškov v prvem letu predstavlja strošek plač, zaradi nakupa opreme na kredit so prisotne tudi anuitete. Tako vidimo, da v prvem letu stalni stroški dosegajo 63 % skupnih stroškov, kar se v naslednjih letih hitro niža, in znašajo v četrtem letu le še 52 %. Prav tako je v prvem letu zelo slaba donosnost in gospodarnost, vendar ker smo šele na začetku poti, moramo vzeti v zakup, da je vsak začetek težak. Po prvem letu se razmere stabilizirajo in naprej je videti enakomerna rast podjetja. Finančni načrt je naravnan tako, da se bo vsako leto veliko investiralo v razvoj podjetja, kar se lahko krije z ustvarjenimi sredstvi za reprodukcijo.

V prihodnjih letih tako pričakujemo nadaljnjo rast dobička, saj bomo z nabavo novih strojev večali proizvodnjo.

Sam finančni načrt v tem obsegu še ne upošteva razširitve dejavnosti, vendar je to po ugotovitvah realno, saj se vidi, da nam prihodki z leti rastejo, s tem pa tudi finančni viri za nove investicije.

Z leti se izboljšuje prag rentabilnosti, kar je znak pravilnega razmišljanja v poslovnem načrtu.

Prav tako je ugotovljeno, da lahko izpeljemo vse investicije, tudi če ne dobimo subvencij v naslednjih letih, kar pomeni, da nismo vezani izrecno na ta vir financiranja. Cena izdelka je postavljena na spodnjo mejo, kar nam prav tako pove, da je tukaj še maneverski prostor.

Začetni kredit se bo lahko odplačeval in novih kreditov ne predvidevamo, vsa nova vlaganja bodo tako slonela predvsem na lastnem kapitalu.

5 ZAKLJUČEK

Z vizijo podjetja za proizvodnjo lesnih peletov, smo našli tržno priložnost v trenutno dokaj težki gospodarski situaciji. Prav tako je velik dejavnik zviševanje cen energentov. Zavedamo se velike konkurence in možnih sprememb na trgu. Prav tako pa je poslovni načrt postavljen na dobrih temeljih in iz njega se lahko razvije dobro družinsko podjetje. Cilji in vlaganja so postavljeni tako, da sta ideja in finančni načrt uresničljiva z manjšim finančnim vložkom. Idejo bomo preizkusili v praksi, saj smo dobro preverili stanje na trgu glede ponudbe in konkurence, prav tako smo analizirali tržišče s pomočjo ankete, predvideli možne prednosti in slabosti, vseeno pa se vidi še veliko prostora, kjer se lahko prihrani in bolje organizira.

Z diplomskim delom smo pridobili dodatno znanje pri pripravi poslovnih načrtov ter pri iskanju poslovnih priložnosti, prav tako je v poslovnem načrtu veliko znanja, katerega smo pridobili s študijem. Iz tega smo se naučili, da je veliko idej lahko poslovna priložnost, če le vztrajamo in idejo speljemo do konca. Tako smo naredili poslovni načrt, ki ga lahko uresničimo prav tako pa lahko poiščemo drugo idejo za poslovni načrt, iz katere bomo lahko naredili podjetniško priložnost in si s tem odpiramo vrata samostojnega poslovanja.

6 SEZNAM UPORABLJENE LITERATURE IN VIROV

6.1 Literatura

1. Antončič, B, Hisrich R, Petrin, T, Vahčič, A.: *Podjetništvo*, Gospodarski vestnik založba, Ljubljana, 2002.
2. Bernik, J. : *Management in vodenje*, Visoka šola za podjetništvo, Portorož, 2000.
3. Drnovšek, M., Stritar, R., Vahčič, A.: *Priročnik za vaje*, Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 2005.
4. Dulc, J.: *Tehnični predpisi in načrtovanje proizvodov*, Academia, Maribor, 2008.
5. Ivanuša-Bezjak, M.: *Kaj moram vedeti o podjetništvu*, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1996.
6. Kovač, B.: *Uvod v podjetništvo-analiza poslovnega načrta*, Univerza v Ljubljani, Ljubljana, 1990.
7. Pšeničny, V.: *Podjetništvo: podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški procesi, podjetje*, Gea Collage, Portorož, 2000.
8. Šauperl, F.: *Podjetništvo*, Višja strokovna šola Academia Maribor, Maribor, 2009.
9. Šauperl, F.: *Računalniški program in navodilo za uporabo za finančni načrt*, Academia Maribor, Maribor 2009.

6.2 Internetni viri

1. <http://www.deloindom.si/lesna-biomasa/ogrevanje-z-biomaso-kotli-za-poceni-toploto> z dne 12.9.2013
2. http://www.propellets.at/wpcms/wp-content/uploads/201309_jadupr_hel-pe.pdf, z dne 8.9.2013
3. <http://www.propellets.at/de/pelletpreise/> z dne 15.11.2012
4. http://www.propellets.at/wpcms/wp-content/uploads/201309_pp_sack_15kg.pdf z dne 8.9.2013
5. http://www.gozdis.si/data/publikacije/25_Katalog_proizvajalcev_polen_in_sekancev_2012.pdf z dne 15.9.2013
6. http://www.zps.si/images/stories/energija/peleti_2013_tabela_nova1.pdf z dne 25.9.2013
7. <http://www.smallpelletmill.com/small-granulation-unit-pellet-mill-lm-772/> z dne 26.9.2013

8. PRILOGE

7.1 Anketni vprašalnik

Pozdravljeni,

sem Matic Petraš, izredni študent na VSŠ Academia, program strojništvo. Diplomsko delo bo imelo naslov Poslovni načrt za podjetje Petraš-Les, Matic Petraš s. p., z raziskavo potreb po lesnih peletih. Prosim za izpolnitev ankete Potrebe o lesnih peletih. Anketa je anonimna in bo uporabljena samo za raziskovalni del diplomskega dela. Za pomoč se Vam že vnaprej zahvaljujem.

15. Spol:

- a) ženski
- b) moški

16. Starost:

- a) do 18 let
- b) 18 – 35 let
- c) 35 – 50 let
- d) 50 – 65 let
- e) nad 65 let

17. Izobrazba:

- a) osnovna šola
- b) poklicna šola
- c) srednja šola
- d) višja šola
- e) visoka šola
- f) magisterij, doktorat

18. Vrsta objekta za ogrevanje:

- a) individualna lastna stanovanjska hiša
- b) lastno stanovanje v skupnem stanovanjskem objektu
- c) najemniško stanovanje

- d) poslovni objekt
- e) drugo

19. Kvadratura ogrevanega bivališča:

- a) do 100 m²
- b) 100 – 200 m²
- c) 200 – 300 m²
- d) nad 300 m²

20. Energenti, ki jih uporabljate za ogrevanje:

- a) les in lesena biomasa
- b) premog
- c) elektrika
- d) sončna energija
- e) toplotna črpalka
- f) kurilno olje
- g) zemeljski plin
- h) drugo: _____

21. Koliko stroškov imate letno z ogrevanjem:

- a) do 1.000 €
- b) 1.000 € - 2.000 €
- c) 2.000 € - 3.000 €
- d) nad 3.000 €

22. Ali se vam zdijo dosedanji stroški za ogrevanje:

- a) primerni
- b) previsoki
- c) znatno previsoki

23. Ali razmišljate, da bi zamenjali energent z leseno biomaso:

- a) da
- b) ne

24. Kaj od lesa, ali lesene biomase uporabljate, ali bi želeli uporabljati:

- a) sekanci
- b) polena
- c) peleti
- d) briketi
- e) drugo: _____

25. Razlog, da se ne ogrevate z lesom, ali leseno biomaso:

- a) cena lesa, ali lesene biomase
- b) nimam lastnega ogrevalnega vira
- c) višina investicije kurilne naprave in sistema
- d) pomanjkanje časa
- e) lažja dostopnost ostalih energentov
- f) drugo: _____

26. Razlogi za ogrevanje z leseno biomaso:

- a) cena
- b) lasten vir
- c) lokalna dostopnost
- d) drugo: _____

27. Kako ocenjujete dodatno ponudbo dobaviteljev energentov, kot so: dostava, obročno odplačevanje, svetovanje:

- a) zelo dobro
- b) dobro
- c) slabo
- d) zelo slabo
- e) jih nima

28. Katera dodatna ponudba dobaviteljev Vam pomeni največ:

- a) obročno odplačevanje
- b) svetovanje
- c) dostava

d) drugo _____

Hvala za Vaše sodelovanje!