

VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,
MARIBOR

DIPLOMSKO DELO

ANALIZA POTREB TRGA IN POSLOVNI NAČRT ZA DODATNO DEJAVNOST PODJETJA – PROIZVODNJA LESNIH BRIKETOV

Kandidatka: Sabina Melanšek

Študentka izrednega študija

Številka indeksa: 11190260126

Program Ekonomist

Mentor: Franjo Šauperl, univ. dipl. ekon.

Maribor, januar 2013

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisana Sabina Melanšek, št. indeksa 11190260126, sem avtorica diplomskega dela z naslovom Analiza potreb trga in poslovni načrt za dodatno dejavnost podjetja – proizvodnja lesnih briketov, ki sem ga napisala pod mentorstvom Franja Šauperla, univ. dipl. ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo diplomsko delo izključno rezultat mojega dela,
- sem poskrbela, 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, januar 2013

Podpis študentke:

ZAHVALA

Iskrena hvala mentorju Franju Šauperlu, univ. dipl. ekon., za usmerjanje in strokovno pomoč pri pripravi diplomskega dela.

Zahvaljujem se predavateljem Višje strokovne šole Academia za znanje, posredovano na strokoven in zanimiv način.

Hvala lektorici Jasmini Vajda Vrhunec za lektoriranje diplomskega dela.

Največja zahvala velja mojemu možu, hčerki in sinu, ki so me v času študija podpirali, mi stali ob strani in verjeli vame.

Hvala tudi moji mami, ki me je ves čas spodbujala in se z menoj veselila vsakega opravljenega izpita.

POVZETEK

V diplomskem delu predstavljamo analizo potreb trga in poslovni načrt za dodatno dejavnost obravnavanega podjetja. Podjetje se bo zaradi pretežno sezonskega dela dodatno ukvarjalo s proizvodnjo lesnih briketov.

Diplomsko delo je nadgradnja poslovnega načrta, ki smo ga izdelali pri predmetu Podjetništvo. Na podlagi strokovne literature smo tako poslovnemu načrtu dodali teoretična izhodišča podjetništva, potrebe po razvijanju podjetniških idej in po poslovnem načrtovanju. V raziskovalnem delu smo s pomočjo anketnega vprašalnika analizirali in opravili raziskavo tržišča. S poslovnim načrtom za štiri leta smo preverili, ali je naša poslovna zamisel tudi podjetniška priložnost.

Ključne besede: lesni briketi, podjetništvo, podjetniška ideja, raziskava trga, poslovni načrt, poslovna uspešnost.

ABSTRACT

MARKET NEEDS ANALYSIS AND BUSINESS PLAN FOR ADDITIONAL ACTIVITY OF COMPANY - PRODUCTION OF WOOD BRIQUETTES

In this thesis we prepared market needs analysis and business plan for the additional activity of the company. The company will be mainly due to seasonal work further engaged in the production of wood briquettes.

The thesis is an upgrade of the business plan, which was made on the subject of entrepreneurship.

Based on the literature we have added business plan theoretical foundations of entrepreneurship, the needed to develop entrepreneurial ideas and business planning.

In research work, we used a questionnaire to analyze and passed market research.

In the business plan for four years we checked whether our business idea is also business opportunity.

Keywords: wood briquettes, entrepreneurship, business idea, market research, business plan, business success.

KAZALO VSEBINE

1	UVOD	10
1.1	Opredelitev obravnavane zadeve	10
1.2	Namen, cilji in osnovne trditve diplomskega dela	10
1.3	Predpostavke in omejitve	11
1.4	Predvidene metode raziskovanja	11
2	TEORETIČNA IZHODIŠČA PODJETNIŠTVA	12
2.1	Pojmovanje podjetništva in uspešnega trženja	12
2.2	Potrebe po razvijanju podjetniških idej	12
2.3	Potrebe po poslovnem načrtovanju	13
3	RAZISKOVALNI DEL	15
3.1	Opredelitev problema za raziskavo	15
3.2	Priprava na raziskavo	15
3.3	Ključna vprašanja za raziskavo	15
3.4	Analiza anketnih odgovorov	15
3.5	Sklepne ugotovitve, uporabne za poslovno načrtovanje	36
4	POSLOVNI NAČRT	37
4.1	Uvod in predstavitev poslovne zamisli	37
4.2	Smoter, cilji in strategija poslovanja	37
4.2.1	Smoter poslovanja (nameni, poslanstvo)	37
4.2.2	Cilji poslovanja	37
4.2.3	Strategija poslovanja	38
4.3	Panoga, podjetje in predmet ponudbe	38
4.3.1	Panoga	38
4.3.2	Organizacijska oblika	38
4.3.3	Predmet ponudbe	39

4.4	Tržišče	39
4.4.1	Analiza trga	39
4.4.2	Analiza kupcev	39
4.4.3	Analiza konkurence	40
4.4.4	Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti – SWOT-analiza	40
4.4.5	Načrt tržnih ciljev	41
4.4.6	Načrt tržne strategije	41
4.4.7	Cenovna politika in podjetniška kalkulacija	42
4.4.8	Napoved prodaje	43
4.4.9	Nabava	43
4.4.10	Drugi tržni dejavniki	44
4.5	Načrt organizacije, človeških virov in stroškov dela	44
4.5.1	Načrt organizacije	44
4.5.2	Vodilni kader	45
4.5.3	Načrt kadrov	45
4.5.4	Načrt stroškov dela	45
4.5.5	Drugi kadrovski pogoji	45
4.6	Pogoji poslovanja	45
4.6.1	Znanje	45
4.6.2	Poslovni prostori	46
4.6.3	Oprema	46
4.6.4	Finančna konstrukcija in viri za naložbe	46
4.6.5	Drugi pogoji poslovanja	47
4.7	Kritična tveganja in problemi ter načrt protiukrepov	48
4.7.1	Kritična tveganja in problemi	48
4.7.2	Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in problemov	48
4.8	Finančni načrt	48
4.8.1	Uporabljene predpostavke in izhodišča	48
4.8.2	Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodkov	49
4.8.3	Načrt izkaza poslovnega izida	50
4.8.4	Načrt kazalcev poslovanja	50
4.8.5	Načrt izkaza denarnega toka	50
4.8.6	Načrt praga rentabilnosti – donosnosti (točka preloma)	50
4.8.7	Načrt izkaza stanja	51
4.8.8	Komentar k finančnemu načrtu	51
4.9	Terminski načrt	51
5	ZAKLJUČEK IN SKLEPNE MISLI K DIPLOMSKEMU DELU	52

6	UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI	53
6.1	Literatura	53
6.2	Viri	53
7	PRILOGE	54
7.1	Anketni vprašalnik	54
7.2	Finančne priloge	59
7.2.1	Tabela 1: Načrt stroškov	59
7.2.2	Tabela 2: Načrt izkaza poslovnega izida	60
7.2.3	Tabela 3: Kazalci uspešnosti	61
7.2.4	Tabela 4: Načrt izkaza denarnega toka	61
7.2.5	Tabela 5: Prag rentabilnosti	62
7.2.6	Tabela 6: Načrt izkaza stanja	62

KAZALO TABEL

Tabela 1: Spol anketirancev	16
Tabela 2: Starost anketirancev	17
Tabela 3: Izobrazba anketirancev	18
Tabela 4: Prebivališče anketirancev	19
Tabela 5: Primarni način ogrevanja	20
Tabela 6: Vrsta primarnega kuriva	21
Tabela 7: Uporaba sekundarnega vira ogrevanja	22
Tabela 8: Sekundarni način ogrevanja	23
Tabela 9: Obdobje sekundarnega ogrevanja	24
Tabela 10: Sekundarni vir ogrevanja	25
Tabela 11: Uporaba biomase	26
Tabela 12: Les kot kurivo	27
Tabela 13: Razlog za ogrevanja z lesom	28
Tabela 14: Razlog za ne ogrevanje z lesom	29
Tabela 15: Poraba lesa na kurilno sezono	30
Tabela 16: Lesni briketi	31
Tabela 17: Uporaba lesnih briketov	32
Tabela 18: Obdobje uporabe lesnih briketov	33
Tabela 19: Porabljena količina lesnih briketov	34
Tabela 20: Običajna količina lesnih briketov pri nakupu	35
Tabela 21: SWOT-analiza	40
Tabela 22: Želen tržni delež	41

Tabela 23: Kalkulacija izbranega reprezentanta	42
Tabela 24: Količinska napoved prodaje	43
Tabela 25: Vrednostna napoved prodaje	43
Tabela 26: Vrednostna napoved prodaje	44
Tabela 27: Načrt kadrov	45
Tabela 28: Načrt stroškov dela	45
Tabela 29: Načrt opreme	46
Tabela 30: Vlaganje v naložbe	47
Tabela 31: Viri za naložbo	47
Tabela 32: Načrt stroškov in finančnih odhodkov	49
Tabela 33: Terminski načrt	51

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Spol anketirancev	16
Graf 2: Starost anketirancev	17
Graf 3: Izobrazba anketirancev	18
Graf 4: Prebivališče anketirancev	19
Graf 5: Primarni način ogrevanja	20
Graf 6: Vrsta primarnega kuriva	21
Graf 7: Uporaba sekundarnega vira ogrevanja	22
Graf 8: Sekundarni način ogrevanja	23
Graf 9: Obdobje sekundarnega ogrevanja	24
Graf 10: Sekundarni vir ogrevanja	25
Graf 11: Uporaba biomase	26
Graf 12: Les kot kurivo	27
Graf 13: Razlog za ogrevanje z lesom	28
Graf 14: Razlog za neogrevanje z lesom	29
Graf 15: Poraba lesa na kurilno sezono	30
Graf 16: Poznavanje lesnih briketov	31
Graf 17: Uporaba lesnih briketov	32
Graf 18: Obdobje uporabe lesnih briketov	33
Graf 19: Porabljena količina lesnih briketov	34
Graf 20: Običajna količina lesnih briketov pri nakupu	35

KAZALO SLIK

Slika 1: Lesni briketi	39
------------------------	----

1 UVOD

1.1 *Opredelitev obravnavane zadeve*

Glavna dejavnost obravnavanega podjetja so gradbena dela, predvsem asfaltiranje cest, mostov, dvorišč, parkirišč ipd. Dejavnost podjetja izkazuje izrazito sezonski značaj, večina del se namreč opravlja v letni sezoni. Pozimi podjetje skoraj ne posluje, izjema so le remont, popravila in večja vzdrževalna dela na osnovnih sredstvih.

Prav zaradi tega podjetje išče možnosti za dodatno dejavnost, ki bi zapolnila zimsko sezono. Porodila se je zamisel proizvodnje, prodaje oziroma izdelave prodajno zelo visoko pridobitnega izdelka, to je lesnih briketov. S proizvodnjo lesnih briketov bi podjetje zapolnilo že omenjeno vrzel v poslovanju. S tem bi izpolnili tudi proste kapacitete sedaj zaposlenih ljudi, ki bi lahko v primeru potrebe po več delavcih takoj zapolnili prosta dela v proizvodnji. Na dolgi rok pa bi bilo seveda treba zaposliti dodatne delavce.

1.2 *Namen, cilji in osnovne trditve diplomskega dela*

Namen diplomskega dela je raziskati in analizirati potrebe trga po lesnih briketih ter na osnovi pripravljenega poslovnega načrta preveriti, ali je ideja o proizvodnji in prodaji lesnih briketov poslovna priložnost.

Cilji:

- narediti raziskavo in analizo trga,
- izdelati poslovni načrt,
- ugotoviti prednosti in slabosti,
- proučiti priložnosti in ovire,
- narediti finančni načrt in ugotoviti pričakovan rezultat za dodatno proizvodno dejavnost,
- ugotoviti tveganja in določiti ukrepe,

- ugotoviti, ali je poslovna ideja primerna dopolnilna dejavnost k delujoči gradbeni dejavnosti.

Osnovne trditve:

- Proizvodnja in prodaja lesnih briketov sta poslovna priložnost.
- Zaradi vedno večjih cen naftnih derivatov se povečuje povpraševanje po izdelkih iz biomase, med katere spadajo tudi lesni briketi.
- Z uvedbo dodatne dejavnosti je možno racionalizirati poslovanje obravnavanega podjetja z izrazito sezonsko dejavnostjo in doseгти večjo poslovno uspešnost.

1.3 Predpostavke in omejitve

Osnovna predpostavka je, da se bo zaradi vedno višjih cen energentov povečalo povpraševanja po izdelkih iz biomase.

Omejitve se lahko pokažejo pri raziskavi oziroma izpolnjevanju anketnih vprašalnikov zaradi naključne izbire anketirancev, in sicer kot nerealni prikaz potreb po lesnih briketih.

1.4 Predvidene metode raziskovanja

Metoda raziskovanja, uporabljena za ugotavljanje potreb na trgu, je anketiranje. Izvajalo se je osebno in prek elektronske pošte z vnaprej pripravljenim anketnim vprašalnikom. Poleg anketne metode so uporabljeni še analiza konkurence, SWOT-analiza, statistično proučevanje, metoda opazovanja in metoda deskripcije.

2 TEORETIČNA IZHODIŠČA PODJETNIŠTVA

2.1 Pojmovanje podjetništva in uspešnega trženja

Podjetništvo je proces, ki mu podjetniki namenjajo svoj čas in prizadevanja, prevzemajo pripadajoča finančna, psihična in družbena tveganja za ustvarjanje nečesa novega, vrednega ter prejmejo pripadajoče nagrade v obliki denarja, osebnega zadovoljstva in neodvisnosti. (Antončič et al., 2002, 30)

Podjetništvo je prizadevanje doseči čim večji finančni uspeh. Poznamo veliko različnih opredelitev in pojmovanj podjetništva.

Podjetništvo je proces ustvarjanja poslovnih idej in oblikovanja določene ideje v poslovno priložnost z vzpostavitvijo kontrole nad obstoječimi in razpoložljivimi viri. Podjetništvo je tudi človeška ustvarjalna dejavnost z vključenima človekovo energijo in iniciativo, zato zahteva jasno vizijo, močno pripadnost ideji in spodbudo na njeno uresničitev. (Šauperl, 2009, 9)

Podjetništvo je izziv. Je magnet, ki se mu mnogi ne morejo upreti. Je sinonim za samostojno odločanje. Je odgovornost za vse odločitve. (Ivanuša, 1996, 9)

Vsak proizvod ali storitev se lahko proizvaja hitreje in ceneje kot do sedaj. Mogoče je neprestano izboljševati kakovost izdelkov in storitev, uvajati nove izdelke in storitve, nove proizvodne postopke in organizacijske prijeme ter mogoče je uvajati že znane izdelke in postopke na nova tržišča. (Glas in Pšeničny, 2000, 16). Razvoj idej, temeljita analiza in raziskava tržišča so pogoji za uspešno trženje.

2.2 Potrebe po razvijanju podjetniških idej

Podjetništvo se začne z idejo. Nenehno se namreč pojavljajo potrebe po razvijanju podjetniških idej z namenom uspešnega trženja storitve ali proizvoda.

Raziskave so pokazale, da največ podjetniških idej dobimo na osnovi dosedanjega lastnega dela ali dejavnosti, ki smo jo opravljali (ali jo še opravljamo). Na drugem mestu po pogostnosti so ideje, ki so povezane z našimi hobiji. Sledijo ideje, ki jih dobimo od drugih, a se nam zdi, da bi jih sami lahko izvedli bolje. Veliko idej nam porajajo tudi tržne niše, ko na trgu ali v svoji okolici ne najdemo proizvodov ali storitev, ki bi jih potrebovali. (Pšeničny, 2000, 72)

Vsaka ideja pa ni poslovna priložnost. Le nekatere ideje se uresničijo in prinašajo dobičke. Ideja je rezultat človeškega razmišljanja, inovativnosti in ustvarjalnosti, želja po podjetniški priložnosti. Od zamisli – ideje do poslovne priložnosti je dolga pot in pojavi se potreba po poslovnem načrtovanju.

2.3 Potrebe po poslovnem načrtovanju

Poslovno načrtovanje je pomemben del procesa na poti do podjetnikovega uspeha. Z natančnim, učinkovitim in celovitim poslovnim načrtovanjem zmanjšamo tveganje za podjetnika in morebitne potencialne investitorje. Prav zaradi tega morajo biti v poslovnem načrtu izdelani jasna strategija in cilji.

Poslovni načrt je podjetniška zamisel na papirju, na katerega si podjetnik odsvika svojo poslovno idejo in jo preizkuša kot poslovno priložnost. Podjetniška ideja postane poslovna priložnost tedaj, ko so začrtani 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 ter 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, 37, 2009)

Poslovni načrt pišemo zato, da (Šauperl, 39, 2009):

- izvajamo poslovne igre z različnimi predpostavkami,
- sistematično razmišljamo,
- se trenira podjetniška skupina,
- se člani podjetniške skupine poenotijo,

- izoblikujemo svoje poslovne cilje,
- oblikujemo svoje poti za doseg ciljev (strategija),
- analiziramo tržne možnosti in ovire,
- določamo tržno politiko,
- določamo načrtovan obseg prodaje in poslovanja,
- določamo pogoje poslovanja (kadri, prostor, oprema, denar ipd.),
- načrtujemo pričakovane stroške,
- preizkusimo pričakovano uspešnost,
- pripravimo osnove za naložbene namere,
- ugotavljamo vpliv naložb na poslovanje in uspešnost,
- pripravimo dokumentacijo za pridobivanje tujih finančnih virov,
- imamo vedno aktualen dokument za poslovno odločanje,
- imamo dokument za stalno primerjavo med načrtovanim in ustvarjenim, analizo vzrokov za odmike in ukrepanje,
- imamo dokument za spremembe načrtovanega, če je to potrebno.

3 RAZISKOVALNI DEL

3.1 Opredelitev problema za raziskavo

Slovenija je bogata z gozdovi in ima še veliko neizkoriščenega potenciala lesne biomase – vira za ogrevanje.

Z raziskavo smo želeli ugotoviti, na kakšen način se ogrevajo gospodinjstva in koliko uporabniki poznajo oziroma uporabljajo lesne brikete. Zaradi vse višjih cen elektrike, zemeljskega plina in predvsem kurilnega olja nas je zanimalo, če razmišljajo o spremembi ogrevanja in morda o uporabi lesnih briketov.

Za raziskavo trga smo uporabili metodo anketiranja s ciljem pridobiti čim več informacij za morebitni prodor na slovensko tržišče.

3.2 Priprava na raziskavo

Da smo dobili odgovore na vprašanja, ki so nas zanimala, smo za raziskavo pripravili temeljita anketna vprašanja. Anketa je bila anonimna. Izvajali smo jo osebno in prek elektronske pošte. Anketirali smo naključne ljudi in znance na področju Maribora in okolice. Pripravili smo 120 anket, odgovorjenih pa smo dobili 96 (80 %).

3.3 Ključna vprašanja za raziskavo

Pripravili smo anketni vprašalnik z dvajsetimi vprašanji. Razdeljen je bil na tri sklope. V prvem sklopu so bila zajeta splošna vprašanja o osebi, ki je izpolnjevala anketo (spol, starost, izobrazba, prebivališče). V drugem sklopu so nas zanimali obstoječi način ogrevanja, tako primarni kot tudi sekundarni, uporabljen energent in čas ogrevanja. V tretjem sklopu nas je zanimalo predvsem ogrevanje z biomaso, poseben poudarek pa je bil na briketih. Anketni vprašalnik je priložen kot priloga diplomskega dela.

3.4 Analiza anketnih odgovorov

VPRAŠANJA IN ODGOVORI ANKETIRANCEV

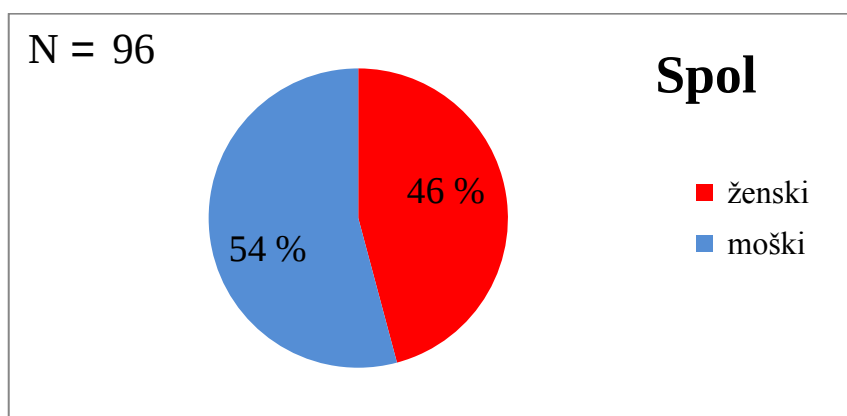
Analiza pridobljenih podatkov je prikazana tabelarično in grafično.

1. VPRAŠANJE: SPOL ANKETIRANCEV

Spol:		Število odgovorov	Odstotki
a)	ženski	44	46 %
b)	moški	52	54 %
Skupaj		96	100 %

Tabela 1: Spol anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 1: Spol anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik

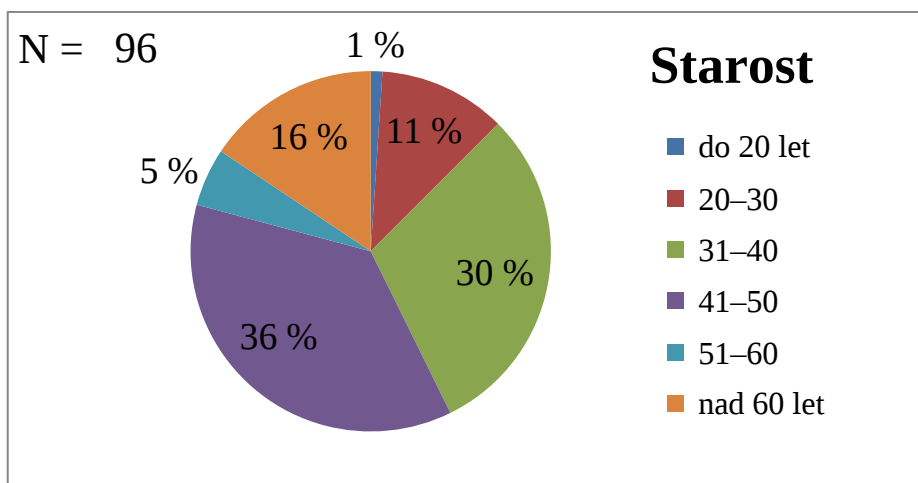
Čeprav smo posredovali ankete približno enakemu številu žensk in moških, nam je odgovore podalo večje število moških. Prav tako so v večjem številu izpolnili celotno anketo.

2. VPRAŠANJE: STAROST ANKETIRANCEV

Starost:		Število odgovorov	Odstotki
a)	do 20 let	1	1 %
b)	20–30 let	11	11 %
c)	31–40 let	29	30 %
d)	41–50 let	35	36 %
e)	51–60 let	5	5 %
f)	nad 60 let	15	16 %
Skupaj		96	100 %

Tabela 2: Starost anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 2: Starost anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik

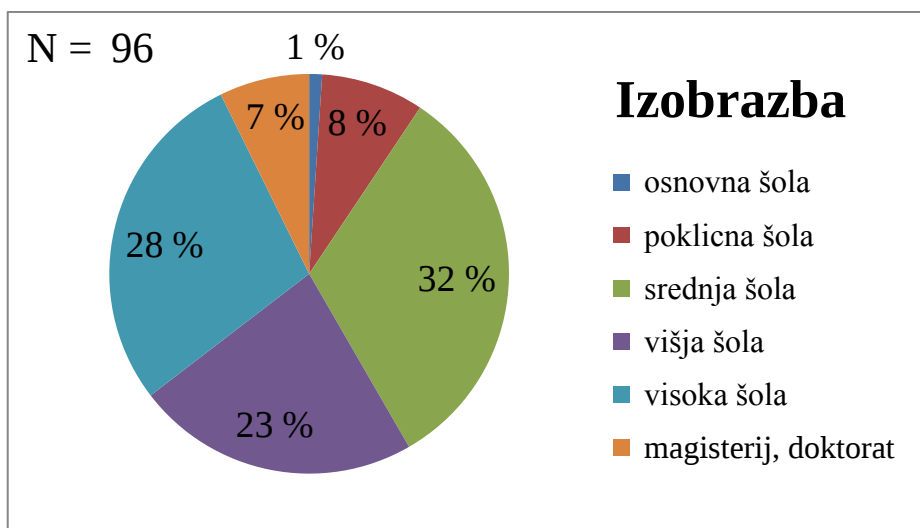
Anketirana populacija ne odraža dejanske slovenske populacije. Vzrok je v tem, da so nam pri izvedbi ankete pomagali sorodniki in prijatelji. Največje število anketiranih oseb (dve tretjini) je v srednji življenjski dobi (31–50 let). So pa to tudi običajno ljudje, ki so na višku svoje ustvarjalnosti in hkrati še vedno dovzetni za spremembe.

3. VPRAŠANJE: IZOBRAZBA ANKETIRANCEV

Izobrazba:		Število odgovorov	Odstotki
a)	osnovna šola	1	1 %
b)	poklicna šola	8	8 %
c)	srednja šola	31	32 %
d)	višja šola	22	23 %
e)	visoka šola	27	28 %
f)	magisterij, doktorat	7	7 %
Skupaj		96	100 %

Tabela 3: Izobrazba anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 3: Izobrazba anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik

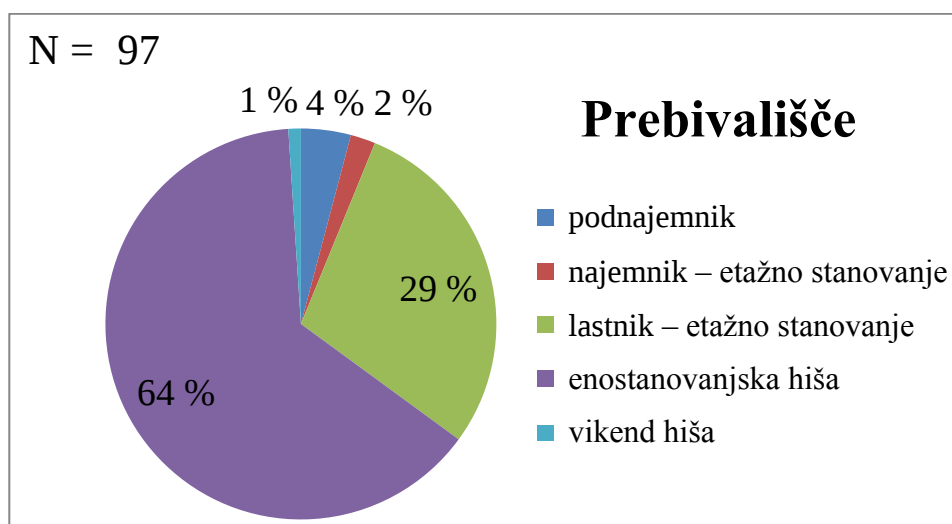
Tudi pri tem vprašanju anketirana populacija ne odraža dejanske slovenske populacije. Pri izvedbi ankete so nam namreč pomagali sorodniki in prijatelji, ki so večinoma anketirali svoj krog znancev.

4. VPRAŠANJE: PREBIVALIŠČE ANKETIRANCEV

Prebivališče:		Število odgovorov	Odstotki
a)	podnajemnik	4	4 %
b)	najemnik – etažno stanovanje	2	2 %
c)	lastnik – etažno stanovanje	28	29 %
d)	enostanovanjska hiša	62	64 %
e)	vikend hiša	1	1 %
Skupaj		97	100 %

Tabela 4: Prebivališče anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 4: Prebivališče anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik

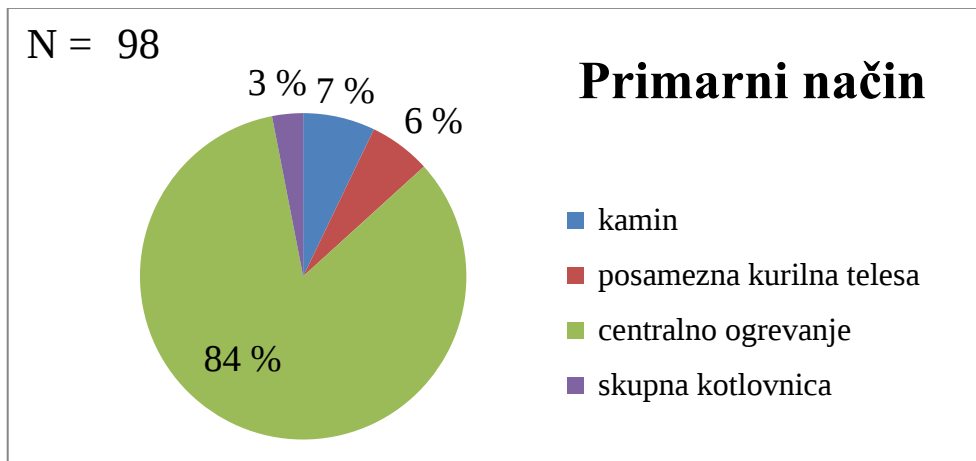
Večina anketirancev je lastnik prebivališča, v katerem živi. Eden od anketirancev nam je v svoji anketi podal odgovor tako za svoje stanovanje kot tudi za vikend, zato je število odgovorov večje od števila anket. Delež anketirancev, ki so potencialni uporabniki lesnih briketov, znaša skoraj dve tretjini. Tako imamo že dovolj dobre rezultate za naše nadaljnje odločitve.

5. VPRAŠANJE: PRIMARNI NAČIN OGREVANJA

Primarni način ogrevanja:		Število odgovorov	Odstotki
a)	kamin	7	7 %
b)	posamezna kurilna telesa	6	6 %
c)	centralno ogrevanje	82	84 %
d)	skupna kotlovnica	3	3 %
Skupaj		98	100 %

Tabela 5: Primarni način ogrevanja

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 5: Primarni način ogrevanja

Vir: Anketni vprašalnik

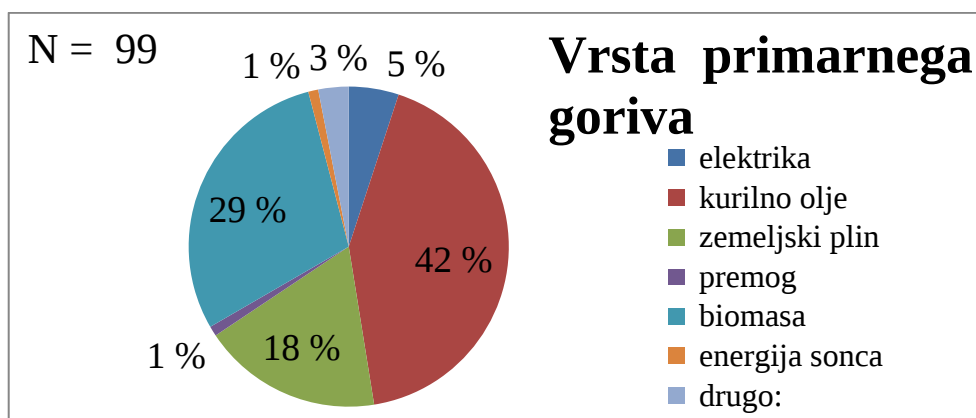
Tudi pri tem vprašanju je število odgovorov večje od števila anket. Nekateri lastnik uporabljajo tako centralno ogrevanje kot tudi kamin, pri čemer je kamin primarni način ogrevanja v prehodnem obdobju, to je jeseni in spomladi. Velika večina uporablja centralno ogrevanje.

6. VPRAŠANJE: VRSTA PRIMARNEGA KURIVA

Vrsta primarnega kuriva:		Število odgovorov	Odstotki
a)	elektrika	5	5 %
b)	kurilno olje	42	42 %
c)	zemeljski plin	18	18 %
d)	premog	1	1 %
e)	biomasa	29	29 %
f)	energija sonca	1	1 %
g)	drugo:	3	3 %
Skupaj		99	100 %

Tabela 6: Vrsta primarnega kuriva

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 6: Vrsta primarnega kuriva

Vir: Anketni vprašalnik

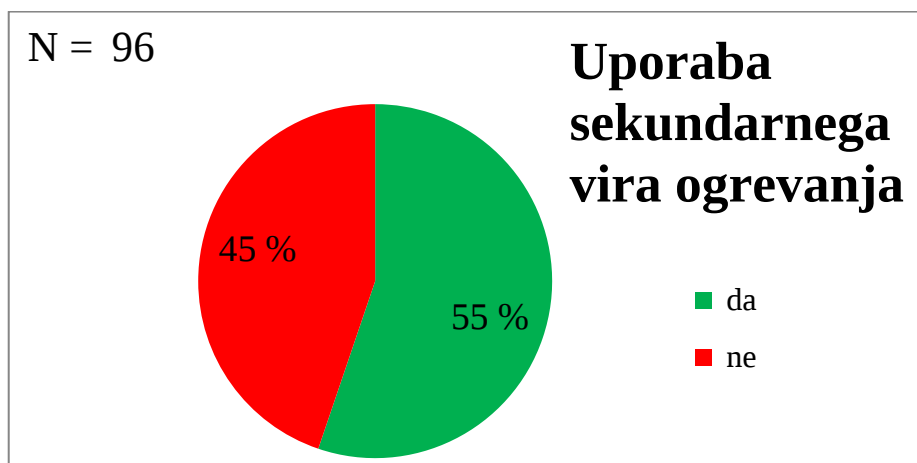
Tudi pri tem vprašanju število odgovorov, ki je večje od števila anket, kaže, da del anketirancev uporablja različna primarna goriva za prehodno obdobje in glavno kurilno sezono. Treba je poudariti, da je del anketirancev mešal primarno in sekundarno kurivo ter glavno kurilno sezono in prehodno obdobje. Največji delež še vedno predstavlja kurilno olje. V primeru nadaljnjega zviševanja cene tega energenta se bo povečal delež biomase, ki že sedaj zaseda drugo mesto, in to s skoraj tretjinskim deležem. Na tretjem mestu je zemeljski plin. Ostali energenti se uporabljajo v zelo malih deležih.

7. VPRAŠANJE: SEKUNDARNI VIR OGREVANJA

Ali uporabljate tudi sekundarni vir ogrevanja?		Število odgovorov	Odstotki
a)	Da.	53	55 %
b)	Ne.	43	45 %
Skupaj		96	100 %

Tabela 7: Uporaba sekundarnega vira ogrevanja

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 7: Uporaba sekundarnega vira ogrevanja

Vir: Anketni vprašalnik

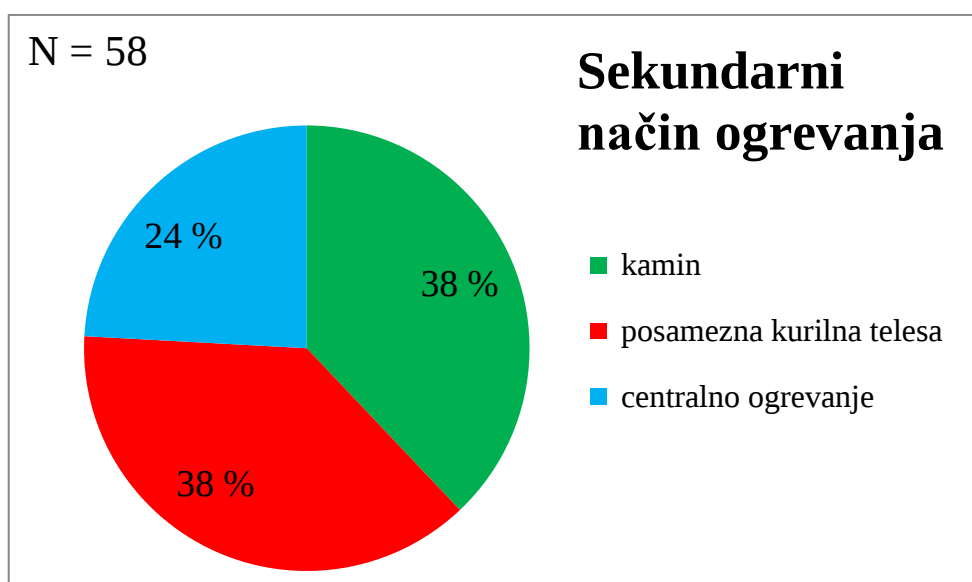
Malo več kot polovica anketirancev uporablja vsaj dva vira energije. Največkrat je sekundarni vir energije uporabljen v prehodnem obdobju, to je jeseni in spomladi. Je pa uporaba sekundarnega vira povezana tudi z ustreznimi grelnimi telesi.

8. VPRAŠANJE: SEKUNDARNI NAČIN OGREVANJA

Sekundarni način ogrevanja:		Število odgovorov	Odstotki
a)	kamin	22	38 %
b)	posamezna kurilna telesa	22	38 %
c)	centralno ogrevanje	14	24 %
Skupaj		58	100 %

Tabela 8: Sekundarni način ogrevanja

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 8: Sekundarni način ogrevanja

Vir: Anketni vprašalnik

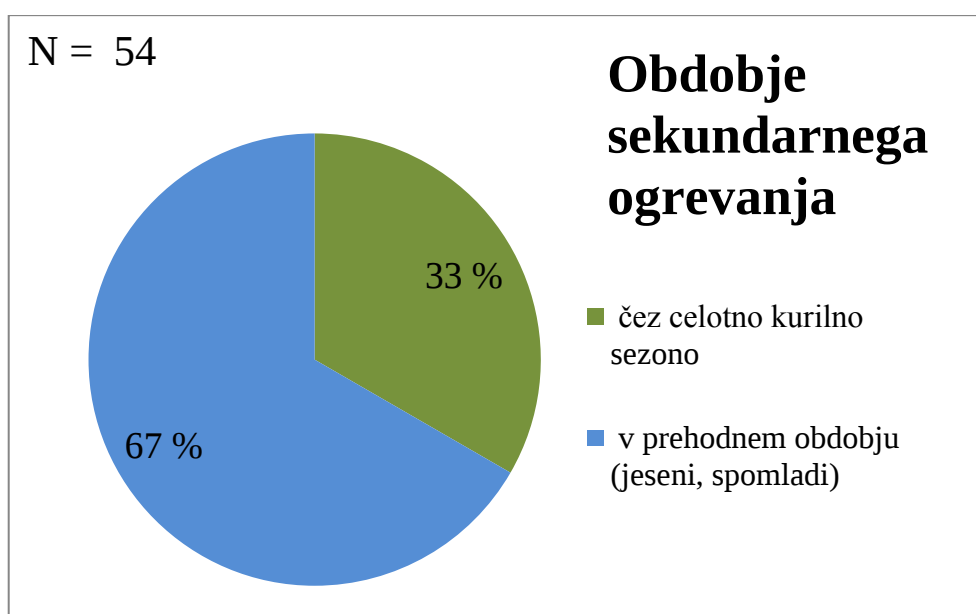
Kot sekundarni način ogrevanja se v enakem deležu uporabljajo posamezna kurilna telesa (termoakumulacijske peči, kaloriferji itd.) in kamin. Vzrok za večje število odgovorov glede na število ljudi, ki uporabljajo sekundarni način ogrevanja, je v tem, da nekateri uporabljajo tako kamin kot tudi posamezna kurilna telesa.

9. VPRAŠANJE: UPORABA SEKUNDARNEGA NAČINA OGREVANJA

	Kdaj uporabljate sekundarni vir energije?	Število odgovorov	Odstotki
a)	Čez celotno kurilno sezono.	18	33 %
b)	V prehodnem obdobju (jeseni, spomladi).	36	67 %
	Skupaj	54	100 %

Tabela 9: Obdobje sekundarnega ogrevanja

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 9: Obdobje sekundarnega ogrevanja

Vir: Anketni vprašalnik

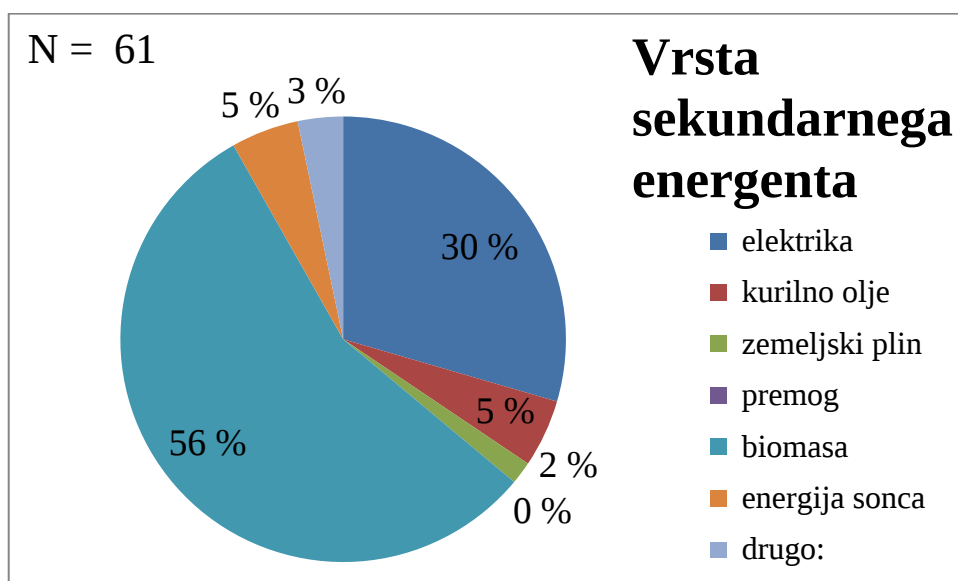
Sekundarni način ogrevanja se uporablja predvsem v prehodnem obdobju. To pomeni, da se uporablja manjša količina energenta, zato bi bilo smiselno ponuditi tržišču lesne brikete tudi v manjših količinah.

10. VPRAŠANJE: UPORABA SEKUNDARNEGA VIRA OGREVANJA

Če uporabljate sekundarni vir, ali je to:		Število odgovorov	Odstotki
a)	elektrika	18	30 %
b)	kurilno olje	3	5 %
c)	zemeljski plin	1	2 %
d)	premog	0	0 %
e)	biomasa	34	56 %
f)	energija sonca	3	5 %
g)	drugo:	2	3 %
Skupaj		61	100 %

Tabela 10: Sekundarni vir ogrevanja

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 10: Sekundarni vir ogrevanja

Vir: Anketni vprašalnik

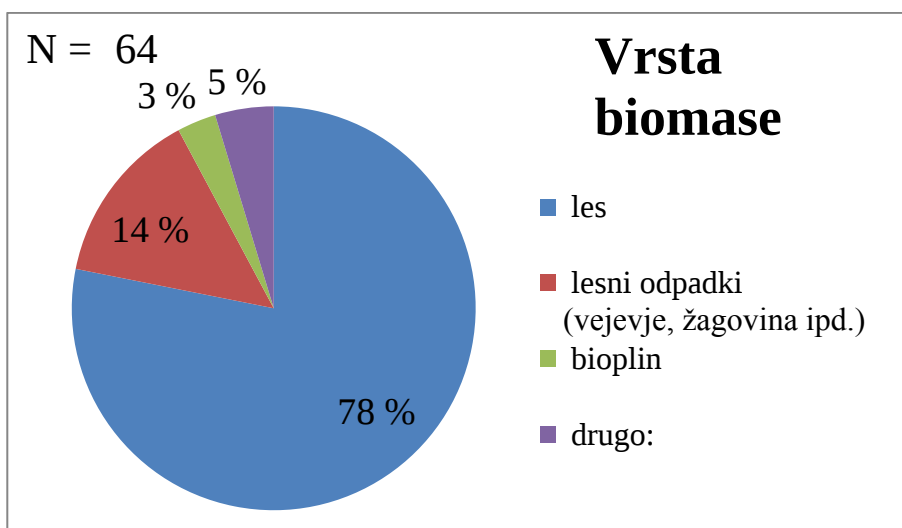
Največ se kot sekundarni vir energije uporablja biomasa, nato elektrika. Deleži ostalih energentov so zanemarljivi. Nihče od anketiranih pa kot sekundarnega vira energije ne uporablja premoga. V prehodnem obdobju se za ogrevanje uporabljajo različni energenti.

11. VPRAŠANJE: BIOMASA KOT KURIVO

Če uporabljate za kurivo biomaso, ali je to:		Število odgovorov	Odstotki
a)	les	50	78 %
b)	lesni odpadki (vejevje, žagovina ipd.)	9	14 %
c)	bioplin	2	3 %
d)	drugo:	3	5 %
Skupaj		64	100 %

Tabela 11: Uporaba biomase

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 11: Uporaba biomase

Vir: Anketni vprašalnik

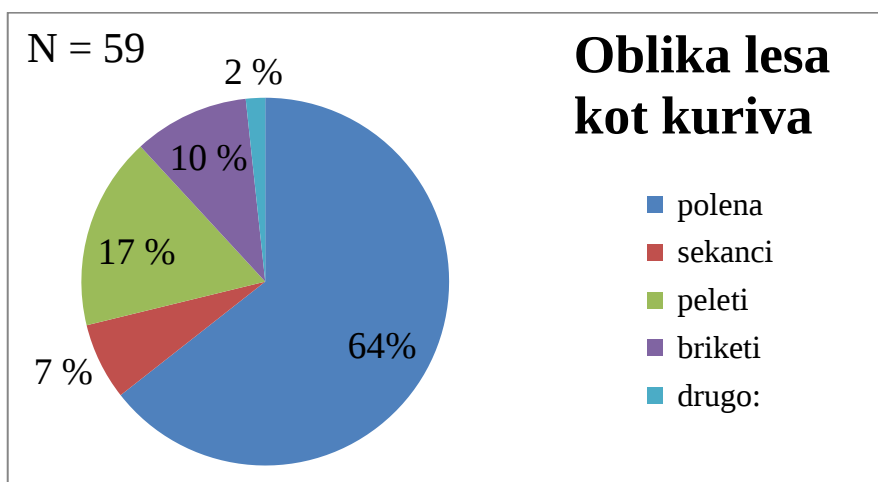
Kot biomasa se največ uporabljajo les in lesni odpadki. Večje število odgovorov nakazuje na to, da se v prehodnem obdobju za ogrevanje uporabljajo različni energenti.

12. VPRAŠANJE: LES KOT KURIVO

Če kot primarni ali sekundarni vir energije uporabljate les, ali so to:		Število odgovorov	Odstotki
a)	polena	38	64 %
b)	sekanci	4	7 %
c)	peleti	10	17 %
d)	briketi	6	10 %
e)	drugo:	1	2 %
Skupaj		59	100 %

Tabela 12: Les kot kurivo

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 12: Les kot kurivo

Vir: Anketni vprašalnik

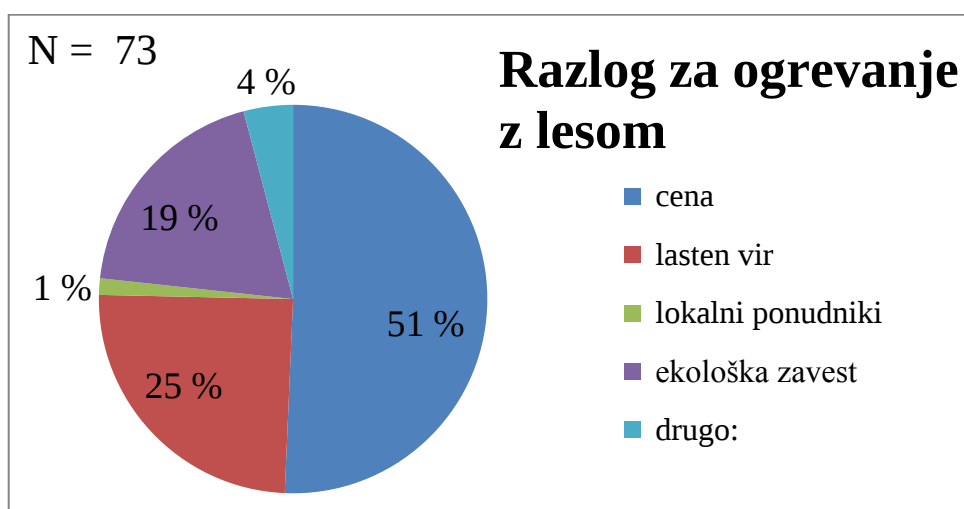
Približno dve tretjini anketirancev uporabljata polena. Z dobro šestino sledi uporaba peletov. Desetina anketiranih oseb uporablja lesne brikete. Večje število odgovorov nakazuje na to, da se pri ogrevanju z biomaso uporabljajo različni energenti.

13. VPRAŠANJE: RAZLOG ZA OGREVANJE Z LESOM

Razlog za ogrevanje z lesom:		Število odgovorov	Odstotki
a)	cena	37	51 %
b)	lasten vir	18	25 %
c)	lokalni ponudniki	1	1 %
d)	ekološka zavest	14	19 %
e)	drugo:	3	4 %
Skupaj		73	100 %

Tabela 13: Razlog za ogrevanje z lesom

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 13: Razlog za ogrevanje z lesom

Vir: Anketni vprašalnik

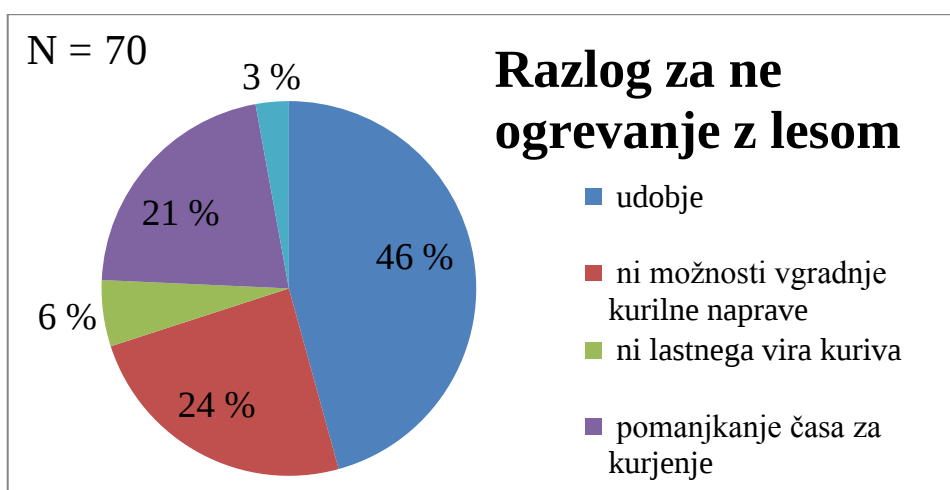
Razlog za tako veliko število odgovorov je v tem, da je skoraj polovica anketirancev navedla vsaj dva razloga, zakaj se je odločila za ogrevanje z lesom. Glavni razlog za ogrevanje z lesom je cena energenta. Na odločitev o tem še bistveno vpliva to, da je les lasten vir, in tudi ekološka zavest.

14. VPRAŠANJE: RAZLOG ZA NE OGREVANJE Z LESOM

Razlog za ne ogrevanje z lesom:		Število odgovorov	Odstotki
a)	udobje	32	46 %
b)	ni možnosti vgradnje kurilne naprave	17	24 %
c)	ni lastnega vira kuriva	4	6 %
d)	pomanjkanje časa za kurjenje	15	21 %
e)	višina investicije v primerne peči	2	3 %
Skupaj		70	100 %

Tabela 14: Razlog za ne ogrevanje z lesom

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 14: Razlog za ne ogrevanje z lesom

Vir: Anketni vprašalnik

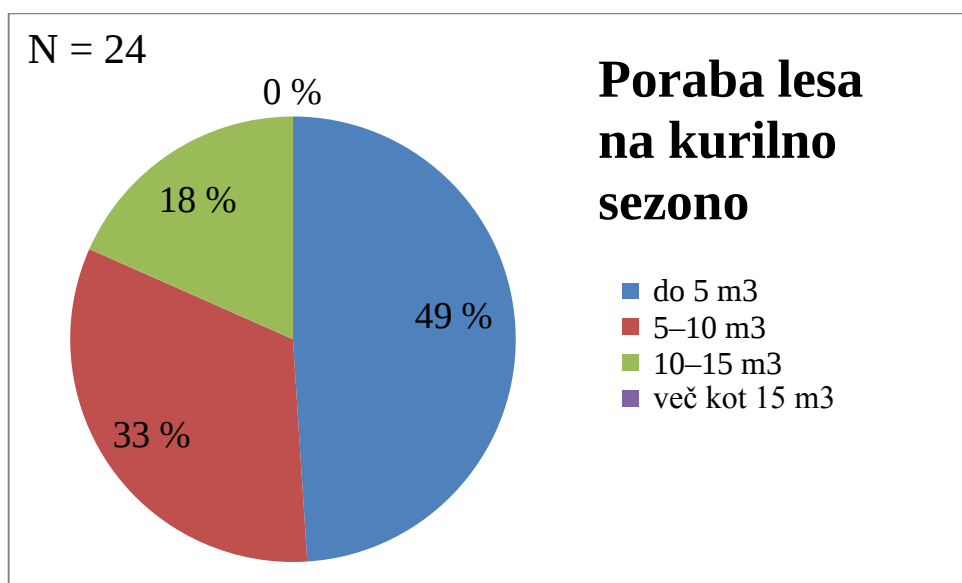
Vzrok za tako veliko število odgovorov je v tem, da je skoraj polovica anketirancev podala vsaj dva razloga, zakaj se ni odločila za ogrevanje z lesom. Pri tistih, ki ne uporabljajo lesa oziroma biomase, je glavni razlog udobje. Pomembna razloga sta še nezmožnost vgradnje ustrezne kurilne naprave, ki bi omogočala avtomatizirano ogrevanje, in pomanjkanje časa za kurjenje z lesom.

15. VPRAŠANJE: KOLIČINA LESA NA KURILNO SEZONO

Kakšno količino lesa porabite na kurilno sezono?		Število odgovorov	Odstotki
a)	do 5 m ³ .	24	49 %
b)	5–10 m ³ .	16	33 %
c)	10–15 m ³ .	9	18 %
d)	več kot 15 m ³ .	0	0 %
Skupaj		49	100 %

Tabela 15: Poraba lesa na kurilno sezono

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 15: Poraba lesa na kurilno sezono

Vir: Anketni vprašalnik

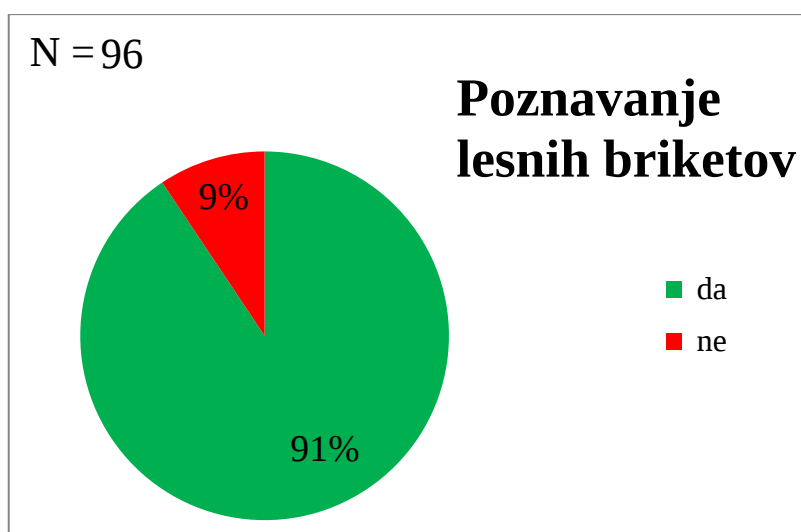
Največ, skoraj polovica, uporablja do 5 m³ lesa na kurilno sezono. To pomeni, da je les še vedno sekundarni vir ogrevanja v prehodnem obdobju. Nihče od anketiranih ne uporablja lesa čez celotno kurilno sezono kot primarnega vira.

16. VPRAŠANJE: LESNI BRIKETI

Ali poznate lesne brikete?		Število odgovorov	Odstotki
a)	Da.	87	91 %
b)	Ne.	9	9 %
Skupaj		96	100 %

Tabela 16: Lesni briketi

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 16: Poznavanje lesnih briketov

Vir: Anketni vprašalnik

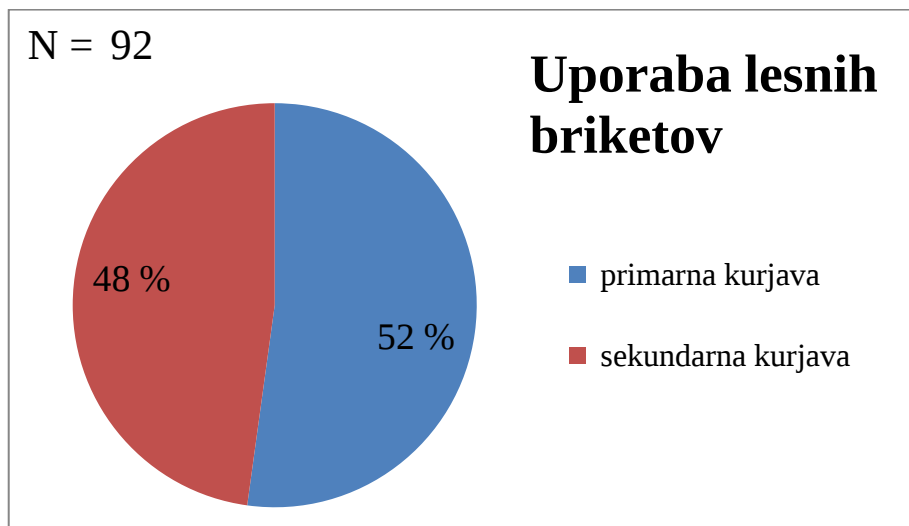
Večina anketirancev pozna lesne brikete, vendar ni popolnoma prepričana o njihovi uporabnosti. Tržišču bo treba skupaj z izdelkom ponuditi tudi ustrezne podatke, ki bodo prepričali kupce v nakup.

17. VPRAŠANJE: UPORABA LESNIH BRIKETOV

Če bi se odločili za kurjenje z lesnimi briketi, ali bi jih uporabljali za:		Število odgovorov	Odstotki
a)	primarno kurjavo	48	52 %
b)	sekundarno kurjavo	44	48 %
Skupaj		92	100 %

Tabela 17: Uporaba lesnih briketov

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 17: Uporaba lesnih briketov

Vir: Anketni vprašalnik

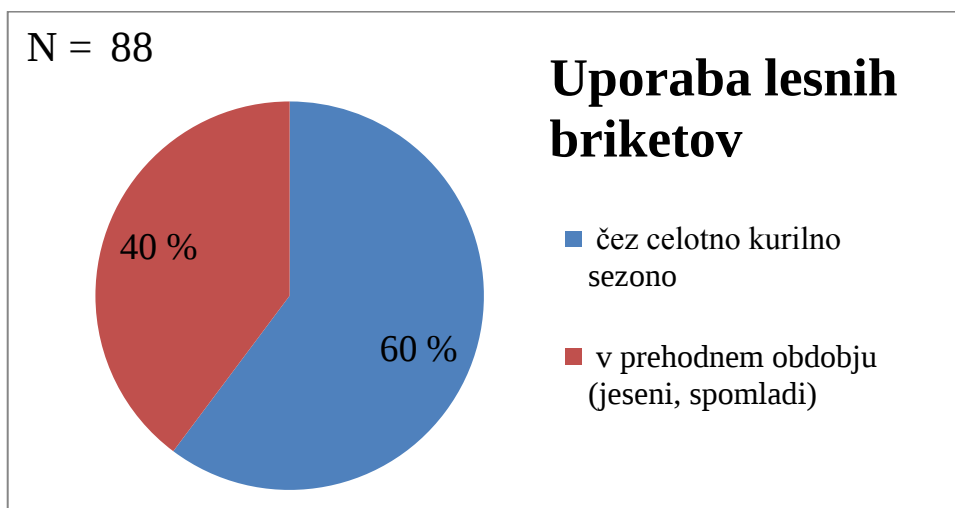
Takšen odgovor nas je malo presenetil. Polovica anketirancev je navedla, da bi v primeru, če bi se odločili za uporabo lesnih briketov, te uporabili kot primarno kurjavo.

18. VPRAŠANJE: OBDOBJE UPORABE LESNIH BRIKETOV

Uporabljali bi jih:		Število odgovorov	Odstotki
a)	čez celotno kurilno sezono	53	60 %
b)	v prehodnem obdobju (jeseni, spomladi)	35	40 %
Skupaj		88	100 %

Tabela 18: Obdobje uporabe lesnih briketov

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 18: Obdobje uporabe lesnih briketov

Vir: Anketni vprašalnik

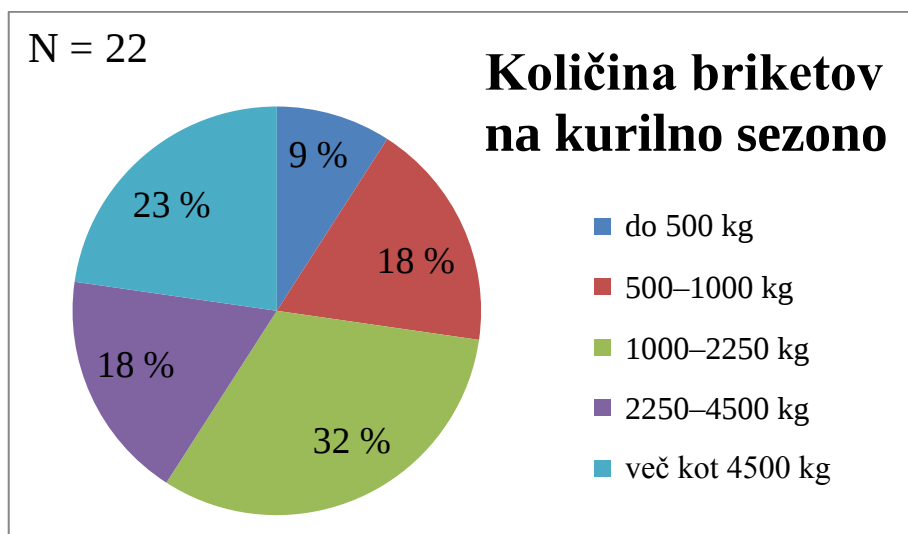
Tudi ta rezultat nas je malo presenetil. Polena kot najbolj uporabljen energent se namreč ne uporabljajo čez celotno kurilno sezono kot primarni vir ogrevanja. Največja verjetnost je, da se kot sekundarni vir ogrevanja v prehodnem obdobju uporabljajo lesni briketi.

19. VPRAŠANJE: KOLIČINA LESNIH BRIKETOV NA SEZONO

	Kakšno količino briketov običajno potrebujete na kurilno sezono?	Število odgovorov	Odstotki
a)	Do 500 kg (do 1 m ³ lesnih polen).	2	9 %
b)	500–1000 kg (1–2 m ³ lesnih polen).	4	18 %
c)	1000–2250 kg (2–5 m ³ lesnih polen).	7	32 %
d)	2250–4500 kg (5–10 m ³ lesnih polen).	4	18 %
e)	Več kot 4500 kg (več kot 10 m ³ lesnih polen).	5	23 %
	Skupaj	22	100 %

Tabela 19: Porabljena količina lesnih briketov

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 19: Porabljena količina lesnih briketov

Vir: Anketni vprašalnik

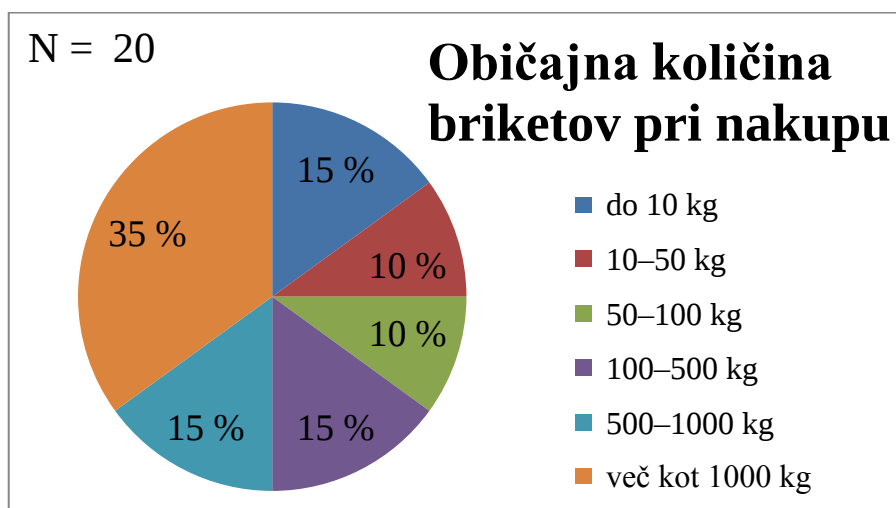
Pri tem vprašanju smo dobili samo dvaindvajset odgovorov. Ti kažejo, da bi se lesni briketi uporabljali predvsem kot sekundarni vir ogrevanja.

20. VPRAŠANJE: OBIČAJNA KOLIČINA LESNIH BRIKETOV PRI NAKUPU

Kakšno količino briketov običajno naročate/kupujete?		Število odgovorov	Odstotki
a)	Do 10 kg.	3	15 %
b)	10–50 kg.	2	10 %
c)	50–100 kg.	2	10 %
d)	100–500 kg.	3	15 %
e)	500–1000 kg.	3	15 %
f)	Več kot 1000 kg.	7	35 %
Skupaj		20	100 %

Tabela 20: Običajna količina lesnih briketov pri nakupu

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 20: Običajna količina lesnih briketov pri nakupu

Vir: Anketni vprašalnik

Pri tem vprašanju smo dobili samo dvajset odgovorov. Tii kažejo, da bi bilo smiselno ponuditi lesne brikete tudi v manjših količinah.

3.5 Sklepne ugotovitve, uporabne za poslovno načrtovanje

Analiza ankete je pokazala, da je treba lesne brikete približati kupcem z ustreznimi podatki o njihovi kurilni vrednosti in uporabnosti. Prav tako je analiza pokazala, da je velika verjetnost, da se bodo lesni briketi uporabljali kot sekundarni vir ogrevanja v prehodnem obdobju, to je jeseni in spomladi, zato bo treba tržišču ponuditi lesne brikete v ustreznih količinah. To so predvsem paketi do pet in do deset kilogramov. Prav tako pa del anketirancev pričakuje večje količine energenta in s tem nižjo ceno. Za osnovno kalkulacijo je zato prevzeta enota na kubični meter. Na tak način lažje naredimo primerjavo s poleni, ki se večinoma uporabljajo pri ogrevanju z biomaso.

4 POSLOVNI NAČRT

4.1 Uvod in predstavitev poslovne zamisli

Porodila se je poslovna zamisel proizvodnje in seveda prodaje oziroma izdelave prodajno zelo visoko pridobitnega izdelka, to je lesnih briketov in lesnih cepljencev.

Bistveni razlog za to odločitev izhaja iz tega, da sedanja dejavnost podjetja izkazuje izrazito sezonski značaj. Gradbeništvo, še posebej pa dejavnost obravnavanega podjetja – pretežno delo z asfaltom, je mogoče opravljati predvsem v letni sezoni. Pozimi zato podjetje skoraj ne posluje.

Namen poslovnega načrta je vlaganje s poslovanjem pridobljenih finančnih sredstev za nakup poslovno-proizvodnih prostorov in strojne linije za uvajanje nove dejavnosti družbe, to je lesnega programa – proizvodnja lesnih briketov in lesnih cepljencev, namenjenih za kurjavo.

4.2 Smoter, cilji in strategija poslovanja

4.2.1 Smoter poslovanja (nameni, poslanstvo)

Namen poslovanja je vlaganje finančnih sredstev za ohranitev delovnih mest, širitev podjetja in poslovanja z dobičkom. Poslanstvo podjetja je ekološko ozaveščanje ljudi kot tudi postati ponudnik lesnih briketov na domačem in tujem tržišču.

4.2.2 Cilji poslovanja

Osnovni cilj podjetja je postati kakovosten ponudnik lesnih briketov na tržišču, ugoditi povpraševanju strank in izpolniti njihova pričakovanja.

Vsako podjetje ima kratkoročne in dolgoročne cilje, ki pa jih lahko doseže le z delom, pozitivnim razmišljanjem in zaupanjem vase in sodelavce.

Kratkoročni cilji:

- doseči čim večjo prepoznavnost na italijanskem trgu,
- zaposliti svoje zaposlence v zimski sezoni,
- zagon z novimi stroji,

- promet v prvem letu v višini 1.000.000,00 EUR,
- prvo leto doseči 15–20-odstotni dobiček.

Dolgoročni cilji:

- vstop na tuje tržišče: Avstrija, Hrvaška in ostale države nekdanje Jugoslavije,
- povečati promet za 10 % letno,
- vlaganje v razvoj,
- povečati število zaposlenih za 5–10 zaposlencev.

4.2.3 Strategija poslovanja

Strategija podjetja je doseči zastavljene cilje s kakovostnimi izdelki, pridobiti nove in zadovoljne stranke s konkurenčnimi cenami in točnimi dobavnimi roki ter na podlagi točnih in pravočasnih informacij sprejemati pravilne poslovne odločitve.

4.3 Panoga, podjetje in predmet ponudbe

4.3.1 Panoga

Glavna dejavnost podjetja so gradbena dela – nizke gradnje, predvsem asfaltiranje (cest, mostov, dvorišč, parkirišč ipd.).

Dodatna dejavnost bi bila proizvodnja lesnih briketov in lesnih ceplencev.

4.3.2 Organizacijska oblika

Pravnoorganizacijska oblika podjetja je družba z omejeno odgovornostjo. Podjetje zaposluje 10–15 ljudi. Glavna dejavnost podjetja so gradbena dela, predvsem asfaltiranje cest, mostov, dvorišč, parkirišč ipd. Podjetje na slovenskem tržišču posluje že dvajset let, zadnja leta pa tudi v državah nekdanje Jugoslavije, saj se je pred leti pokazala možnost prodora na to tržišče. Dodatna dejavnost podjetja bi bila proizvodnja lesnih briketov. Podjetje mora to dejavnost dodatno registrirati.

4.3.3 Predmet ponudbe

Predmet ponudbe so lesni briketi. Briketi so večji stiskanci, ki so narejeni s stiskanjem lubja, suhega lesnega prahu, žaganja, oblancev in drugih neonesnaženih lesnih ostankov. So različnih oblik. V postopku izdelave se uporablja zgolj visokotlačna para. Lesni briketi so posebej primerni za majhna oziroma redko kurjena ognjišča, kot so kamini, savne in lončene peči. (http://www.digitalna-knjiznica.bf.uni-lj.si/vs_kosmrlj_joze.pdf, z dne 30. 8. 2012)



Slika 1: Lesni briketi

VIR: <http://www.briketi-lesni.si/lesni-briketi/>, z dne 20. 8. 2012

4.4 Tržišče

4.4.1 Analiza trga

Kurilni material prodajajo tako fizične kot pravne osebe. Za nas je zanimiv segment pravnih oseb, kajti te imajo razvejano prodajno mrežo in jim proizvedene količine obravnavanega podjetja ne bi predstavljale večjih težav.

4.4.2 Analiza kupcev

Ciljne skupine strank za izdelke, ki bi jih podjetje proizvajalo, so predvsem večji odjemalci, ki imajo lastno mrežo distribucije manjšim potrošnikom (zasebna kurišča). Trg, na katerega bi se izdelki plasirali, pa je predvsem Italija.

4.4.3 Analiza konkurence

Na našem tržišču so konkurenti vsi obstoječi proizvajalci oziroma dobavitelji izdelkov: Bioles Horizont, d. o. o., Maribor; Istrabenz, d. o. o., Nova Gorica; Profiles, d. o. o., Razdrto; Ferroterm Lenterm, d. o. o. (v stečaju) Selnica ob Dravi in ostali. V Italiji so proizvajalci večinoma manjša podjetja, ki letno ne proizvedejo toliko izdelkov, da bi pokrili celotno povpraševanje na svojem tržišču. Konkurenca obravnavanega podjetja je na domačem tržišču prisotna že več let, zato so prepoznavni in imajo obširnejši program izdelkov, kar menimo, da je njihova prednost. Obravnavano podjetje bo nabavilo najnovejše stroje, kar je ena od slabosti konkurence, ki je na tržišču že več let.

4.4.4 Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti – SWOT-analiza

NOTRAJNOSTI	PREDNOSTI (+)	SLABOSTI (–)
	– konkurenčna cena	– nihajoča obdobja naročil
	– kakovost	– padec naročil zaradi letnega časa
	– hitra prilagodljivost in odzivnost	– neizkušenost v tem poslovanju
	– hitri dobavni roki	– potrebne so velike zaloge
	– sodobnejši stroji	– odvisnost od dobavitelja
	– poznavanje večjih kupcev	
	– želja po uspehu	
ZUNANOSTI	MOŽNOSTI (priložnosti)	OVIRE (nevarnosti)
	– hitro rastoča ponudba kurilnih naprav na biomaso	– pojav nove konkurence
	– širok krog potencialnih strank	– začetna neprepoznavnost
	– rast povpraševanja	– vezanost na zaloge materialov
	– odprte meje	– plačilna nedisciplina
	– potreba trga	– nezadovoljni kupci
		– obstoječa konkurenca

Tabela 21: SWOT-analiza

Vir: Lasten

4.4.5 Načrt tržnih ciljev

Podjetje se s prodajo svojih izdelkov ne bo ukvarjalo samostojno, saj namerava 90 % svojih izdelkov prodati kupcem – posrednikom, s katerim že potekajo dogovori. Kupci se ne bodo izbirali lokacijsko. Večji del izdelkov se bo sicer poskušal prodati na tuja tržišča, predvsem v Italijo.

Vrsta ciljev	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
do 5 %	X			
od 5 –15 %		X	X	X
nad 15 %				

Tabela 22: Želen tržni delež

Vir: Lasten

4.4.6 Načrt tržne strategije

Na tržišču se pojavljajo novi, zmogljivejši, hitrejši stroji za predelavo odpadnega lesa, kar bo podjetje izkoristilo kot prednost, prav tako pa tudi hitro odzivnost, kakovost in takojšnje dobavne roke. Slabosti bo odpravljalo z dobro informiranostjo o konkurenci in uveljavitvijo na trgu. Podjetje se ne bo vezalo na samo enega dobavitelja.

Glede na to, da imamo v Sloveniji veliko površino gozdov in kar nekaj odstotkov odpadnega lesa, bo podjetje izkoristilo odprte meje in potrebe trga. Naredilo bo vse, da premaga konkurenco in plačilno nedisciplino ter da zagotovi, da bodo kupci zadovoljni.

Podjetje bo trenutno vezano na enega kupca, ki zagotavlja prodajo vseh njegovih proizvodov. Trudilo se bo, da ga obdrži, in istočasno iskalo možnosti pridobivanja novih kupcev. To bi pomenilo večjo neodvisnost od enega kupca.

Osnovna dejavnost podjetja je gradbeništvo. Če se bo pokazalo, da ta dodatna dejavnost omogoča rast in obstoj, bodo v podjetju storili vse, da povečajo obseg trga, in sicer predvsem v države EU, ki so vedno bolj ekološko ozaveščene.

Z naročniki je treba vzdrževati korekten odnos in s tem pridobiti njihovo zaupanje. S kupci pa je treba vzdrževati osebni kontakt, s čimer se pridobijo zelo pomembne povratne informacije.

4.4.7 Cenovna politika in podjetniška kalkulacija

Cenovna politika podjetja je nizka cena. Prednost pred ostalimi ponudniki istih izdelkov je torej nizka cena, kajti delovna sila pri nas je cenejša kot na zahodnih trgih. V podjetju se bodo trudili, da pokrijejo stroške in ustvarijo dobiček.

Podjetniška kalkulacija prodaje

Letna napoved prodaje lesnih briketov je 8.605 m^3 .

Kalkulacijske osnove:

- delež kalkuliranega reprezentanta v strukturi prihodka:
 $(705.600 : 1.000.000) = 70 \%$;
- načrtovana količina kalkuliranega reprezentanta letno: 8.605 m^3 .

Postavka	Algoritem	Vrednost
1. Strošek materiala	$(366.800 \text{ €} \times 70 \%) : 8.605$	29,84 €
2. Strošek dela	$(118.800 \text{ €} \times 70 \%) : 8.605$	9,66 €
3. Strošek amortizacije	$(37.500 \text{ €} \times 70 \%) : 8.605$	3,05 €
4. Strošek poslovanja	$(188.633 \text{ €} \times 70 \%) : 8.605$	15,34 €
5. Lastna cena	$1 + 2 + 3 + 4$	57,89 €
6. Želen dobiček	31 %	17,95 €
7. Prodajna cena	$5 + 6$	75,84 €

Tabela 23: Kalkulacija izbranega reprezentanta

Vir: Lasten

Komentar: kalkulirana cena na osnovi načrtovanih stroškov in zelenega dobička je nižja od načrtovane in možne prodajne cene, kar pomeni, da obstaja rezerva za večje stroške ali za večji dobiček.

4.4.8 *Napoved prodaje*

Količinska napoved

Predmet prodaje	Enota	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
	mere				
Lesni briketi	m ³	8.605	9.465	9.465	9.465
	%	64	64	64	64
Lesni cepljenci	m ³	4.907	5.397	5.397	5.397
	%	36	36	36	36
Skupaj	m ³	13.512	14.862	14.862	14.862
	%	100	100	100	100

Tabela 24: Količinska napoved prodaje

Vir: Lasten

Vrednostna napoved

Predmet prodaje	Povpr. vrednost	Leto 1 (v EUR)	Leto 2 (v EUR)	Leto 3 (v EUR)	Leto 4 (v EUR)
Lesni briketi	82 €/m ³	705.600	776.160	776.160	776.160
Lesni cepljenci	60 €/m ³	294.400	323.840	323.840	323.840
Skupaj realistična napoved		1.000.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000
Mesečna realistična napoved		83.333	91.667	91.667	91.667

Tabela 25: Vrednostna napoved prodaje

Vir: Lasten

4.4.9 *Nabava*

Osnova za napoved nabave je odvisna od prodaje, pri tem pa imajo vpliv tudi zaloge. Z dobavitelji surovin se bodo v podjetju dogovarjali za daljše plačilne roke in ugodne popuste na količino.

Vrednostna napoved nabave

Predmet nabave	Povpr. vrednost	Leto 1 (v EUR)	Leto 2 (v EUR)	Leto 3 (v EUR)	Leto 4 (v EUR)
Žagovina, sekanci, oblanci	15.050	180.600	198.660	198.660	198.660
Hlodovina	15.517	186.200	204.820	204.820	204.820
Skupaj	30.567	366.800	403.480	403.480	403.480

Tabela 26: Vrednostna napoved prodaje

Vir: Lasten

4.4.10 Drugi tržni dejavniki

Ekonomski tržni dejavniki se kažejo kot vpliv konkurence, sprememba ekonomske politike, nihanje povpraševanja.

V podjetju bodo nabavili stroje, izdelane po zadnji tehnologiji, zato bo tehnološki vpliv za podjetje ugoden.

Sprememba zakonov ima lahko velik vpliv na poslovanje podjetja. Velik vpliv imata carinska in davčna zakonodaja.

Še posebej pri osnovni dejavnosti podjetja in tudi pri dodatni se kaže sezonski vpliv. Uporaba dodatnega proizvoda ima zimski značaj, osnovna dejavnost pa letnega, zato se bosta dopolnjevali.

4.5 Načrt organizacije, človeških virov in stroškov dela

4.5.1 Načrt organizacije

Podjetje je registrirano kot d. o. o. in ima poleg osnovne dejavnosti registrirano tudi dejavnost proizvodnje lesnih briketov in lesnih cepljencev.

4.5.2 Vodilni kader

Vodilni kader v podjetju je direktor. Direktor je namreč tisti, ki določi smoter, cilje in strategijo poslovanja. Delegira naloge in vrši nadzor nad izvajanjem in poslovanjem podjetja ter podjetje vodi k zastavljenim ciljem.

4.5.3 Načrt kadrov

Delovno mesto	Stopnja izobrazb.	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Delovodja	VI.	1	1	1	1
Delavci v proizvodnji	IV.	7	7	7	7
Skupaj zaposleni		8	8	8	8

Tabela 27: Načrt kadrov

Vir: Lasten

4.5.4 Načrt stroškov dela

Delovno mesto	Bruto plača/mesec (v EUR)	Leto 1 (v EUR)	Leto 2 (v EUR)	Leto 3 (v EUR)	Leto 4 (v EUR)
Delovodja	1.500	18.000	18.000	18.000	18.000
Delavci v proizvodnji	8.400	100.800	100.800	100.800	100.800
Skupaj plače	9.900	118.800	118.800	118.800	118.800
Prehrana (4 €/dan/delavca)	704	7.744	7.744	7.744	7.744
Regres za dopust	-	6.000	6.000	6.000	6.000

Tabela 28: Načrt stroškov dela

Vir: Lasten

4.5.5 Drugi kadrovski pogoji

Po potrebi se bodo delavci dodatno izobraževali in usposabljali za delo v proizvodnem procesu.

4.6 Pogoji poslovanja

4.6.1 Znanje

Prezaposleni delavci izven sezone gradbenih del ne bodo potrebovali posebnih znanj. Potrebna bo le priučitev za obvladovanje proizvodne linije za briketiranje in za cepljenje.

4.6.2 Poslovni prostori

Za postavitev celotne proizvodnje je nujno potreben pokrit prostor, velikosti približno 1.000 m². Za postavitev proizvodne linije za izdelavo lesnih briketov je potrebnih 400–500 m², za proizvodno linijo lesnih cepljencev pa dodatnih 100–200 m². Razlika, ki med želeno in uporabljeno velikostjo nastane, pa je za skladiščenje vhodnih in gotovih izdelkov. Vhodne surovine je mogoče skladiščiti tudi na prostem, vendar se podjetje želi temu izogniti, zato bo skladiščenje le-teh v pokritih prostorih. Gotovi izdelki so namenjeni kurjavi in ne smejo biti izpostavljeni vlagi. Surovine pa, če niso osušene na primerno nizko stopnjo vlage, pomenijo dodatne stroške in čas, ki je porabljen v strojni liniji izdelave gotovega izdelka.

4.6.3 Oprema

Posebnih pisarniških prostorov in opreme podjetje ne potrebuje, ker se lahko uporabljajo že obstoječi. Prav tako podjetje ne potrebuje posebnih prevoznih sredstev, kajti obseg proizvodnje ne bi upravičeval nabave lastnega prevoznega sredstva (kamion za dostavo surovin in kamion za razvoz končnih izdelkov). Začasno se bodo uporabljala lastna prevozna sredstva, če bodo potrebna, in storitve drugih prevoznikov.

Vrsta opreme	Vrednost (v EUR)	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Pisarniško pohištvo	-	-	-	-	-
Računalniška oprema	-	-	-	-	-
Tehnološka oprema	200.000	-	-	-	-
Transportna oprema	-	-	-	-	-
Druga oprema	-	-	-	-	-
Skupaj vrednost opreme	200.000				

Tabela 29: Načrt opreme

Vir: Lasten

4.6.4 Finančna konstrukcija in viri za naložbe

Podjetje je našlo primerno proizvodno halo v nekdanji industrijski coni. Tu se pojavijo dodatni stroški njene usposobitve. Hala že nekaj časa ni vzdrževana. Predvsem je treba prilagoditi električne inštalacije predvidenim potrebam proizvodnje, zato bo treba izvesti nekatere nujne postopke adaptacije. Narava dosedanje dejavnosti podjetja je gradbena, zato bodo zaradi nižanja stroškov poskušali čim več opraviti v lastni režiji. Kljub temu pričakujejo,

da bo potrebna še polovico stroškov za nujna opravila. Ti stroški so zajeti v nabavni ceni poslovnega prostora.

Vrsta naložbe	Leto 1 (v EUR)	Leto 2	Leto 3	Leto 4
– znanje	-	-	-	-
– poslovni prostor	350.000	-	-	-
– oprema	200.000	-	-	-
Skupaj vlaganje v naložbe	550.000	-	-	-

Tabela 30: Vlaganje v naložbe

Vir: Lasten

Podjetje si je v dvajsetih letih poslovanja pridobilo finančne vire, zato bo za naložbo uporabilo lastna sredstva.

Finančni viri:	Leto 1 (v EUR)	Leto 2	Leto 3	Leto 4
– lastna sredstva	550.000	-	-	-
– subvencije	-	-	-	-
– krediti	-	-	-	-
Skupaj finančni viri za naložbe	550.000	-	-	-

Tabela 31: Viri za naložbo

Vir: Lasten

4.6.5 Drugi pogoji poslovanja

V podjetju načrtujejo konkurenčne cene, visoko kakovost, hitro prilagodljivost in odzivnost, takojšnje dobavne roke in sodobne stroje. Njihov izdelek je narejen iz odpadlih delov lesa. Uporabljali bodo odpadni material, ki zagotavlja visoko kakovost in uporabno energijo. Predvsem je za uporabo mišljena bukev, ki ima visoko energijsko vrednost. Sezonska nihanja je težko odpraviti. Prav zato so se v podjetju odločili za dodatno dejavnost, da tako zapolnijo sezonsko vrzel. Na ta način se bo torej pokrila zimsko-letna sezona.

4.7 Kritična tveganja in problemi ter načrt protiukrepov

4.7.1 Kritična tveganja in problemi

Tveganja, tako kot v vsakem poslu, seveda obstajajo tudi tukaj. Kritično tveganje in problem se kažeta v tem, da dogovori podjetja potekajo samo z enim kupcem, ki namerava odkupiti večino njegovih proizvodov. Ne glede na to pa menimo, da je trenutno tveganje minimalno, kajti trg za plasiranje izdelkov je že zagotovljen.

4.7.2 Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in problemov

V podjetju v prihodnje nameravajo odpraviti vezanost na samo enega kupca in poiskati še kakšnega.

4.8 Finančni načrt

4.8.1 Uporabljene predpostavke in izhodišča

Pri izhodišču za finančno načrtovanje smo izhajali iz realistične napovedi proizvodnje, napovedi nabave, kalkulacije in stroškov dela ter predvidenih vlaganj v opremo in prostore. S pomočjo računalniškega programa na šoli smo izdelali finančni načrt za prva štiri leta poslovanja.

4.8.2 Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodkov

Oznaka	Vrsta stroška	Mesečni znesek (v EUR)	Letni znesek (v EUR)
A	Spremenljivi stroški		
	– nabava materiala	30.567	366.800
	– drugi spremenljivi stroški		
	Skupaj spremenljivi stroški	30.567	366.800
B	Stalni stroški		
	– stroški dela	9.900	118.800
	– amortizacija	3.125	37.500
	– energija in PTT	13.000	156.000
	– reklama	-	-
	– zavarovanje	-	-
	– potni stroški	-	-
	– prehrana	704	7.744
	– regres	500	6.000
	– ostalo	-	-
	Skupaj stalni stroški	27.229	326.044
C	Finančni odhodki		
	– obresti za tuje vire		
	Skupaj finančni odhodki		
A + B + C	Skupaj stroški in odhodki	57.796	692.844

Tabela 32: Načrt stroškov in finančnih odhodkov

Vir: Lasten

4.8.3 Načrt izkaza poslovnega izida

Poslovni izid ali izkaz uspeha nam pove, kako je podjetje poslovalo v določenem obdobju. Prikazani so prihodki in odhodki, razlika med njimi pa je dobiček ali izguba.

V našem primeru podjetje posluje pozitivno vsa štiri leta, saj so prihodki večji od odhodkov. V prvem letu znaša čisti dobiček 178.700 evrov in nato s povečanjem prodaje raste. Prva štiri leta dodatno zaposleni niso v načrtu in tudi ne večje povečanje stroškov. Podatki so v prilogi – tabela 2.

4.8.4 Načrt kazalcev poslovanja

Kakšna je uspešnost podjetja, kažeta kazalca uspešnosti: gospodarnost in donosnost prihodkov.

Prihodke primerjamo z odhodki in dobimo kazalec gospodarnosti. V našem primeru je kazalec gospodarnosti v prvem letu poslovanja 1,31, kar pomeni, da je za 31 % več prihodkov kot odhodkov. Kazalec gospodarnosti se v naslednjih letih še nekoliko poveča.

Donosnost prihodkov je razmerje med neobdavčenim dobičkom in prihodki. V našem primeru je donosnost v prvem letu 23,83 in ima kar visoko vrednost. To pomeni, da finančna sredstva, ki se vložijo v zagon proizvodnje, prinašajo precej več kot povprečna obrestna mera, ki se jo dobi na banki z depozitom denarnih sredstev. Podatki so v prilogi – tabela 3.

4.8.5 Načrt izkaza denarnega toka

Denarni tok je zapis v denarju, ki je na voljo v določenem trenutku. Denarni tok tvorijo prejemki (prilivi) in izdatki (odlivi). Denarni tok vpliva na plačilno sposobnost podjetja. Iz priloženega načrta izkaza denarnih tokov je razvidno, da je obravnavano podjetje s pozitivnim stanjem končnega zneska gotovine likvidno vsa štiri leta. Podatki so v prilogi – tabela 4.

4.8.6 Načrt praga rentabilnosti – donosnosti (točka preloma)

Prag rentabilnosti – donosnosti prikazuje točka preloma. V točki preloma se izenačijo prihodki in odhodki ter je dobiček enak 0. V prvem letu je prag rentabilnosti dosežen pri 59,14 % načrtovane prodaje. Podatki so v prilogi – tabela 5.

4.8.7 Načrt izkaza stanja

Izkaz stanja je prikazan na dan 31. 12. za štiri leta. Prikazuje premoženje (aktiva) na eni strani in vire premoženja (pasiva) na drugi strani. Bilanca mora biti uravnotežena in je pomembna za presojo bonitete podjetja. Podjetje ima približno 83 % stalnega premoženja, kar pomeni dobro bonitetno oceno. Podatki so v prilogi – tabela 6.

4.8.8 Komentar k finančnemu načrtu

Na osnovi izdelave poslovnega načrta, predvidevanja in potreb tržišča po tem proizvodu lahko zaključimo, da ima podjetje na tem področju dobre možnosti in bi upravičeno investiralo v dodatno dejavnost. Tako v prvem letu kot tudi v naslednjih letih se kaže dobiček, in sicer predvsem na osnovi nizkih proizvodnih cen na tujem tržišču. Zaradi lastnega financiranja v stroje in prostore odpadejo obresti od kreditov ali najemnine prostorov. Ob doseganju načrtovanega poslovnega rezultata bo iz dodatne dejavnosti možno pokriti še del prevaljenih stroškov vodstva, reklame in še kakšnih drugih stalnih stroškov. Trg ekoloških goriv in s tem lesnih briketov je v porastu in morda je prav tu priložnost za obravnavano podjetje, da z ustrežno in donosno dopolnilno dejavnostjo oživi mrtev sezonski čas v gradbeni dejavnosti.

4.9 Terminski načrt

Aktivnosti	Termin
Priprava poslovnega načrta	Avgust leta 0
Pridobivanje finančnih virov	Avgust leta 0
Nabava opreme	December leta 0
Podpis pogodb	December leta 0
Začetek proizvodnje	1. 1. leta 1
Začetek poslovanja	1. 1. leta 1
Dodatno zaposlovanje	1. 1. leta 5

Tabela 33: Terminski načrt

Vir: Lasten

5 ZAKLJUČEK IN SKLEPNE MISLI K DIPLOMSKEMU DELU

Z diplomskim delom smo želeli preveriti, ali je poslovna ideja – uvedba dodatnega programa lesnih briketov in sekancev – lahko tudi poslovna priložnost. Opravili smo raziskavo trga in poslovni načrt za dodatno dejavnost podjetja.

V raziskovalnem delu smo s pomočjo anketnega vprašalnika dobili odgovore na to, kaj tržišče želi in potrebuje. Analiza je pokazala, da del uporabnikov pozna lesne brikete in bi jih najverjetneje uporabili za ogrevanje v prehodnem obdobju kot sekundarni vir, drugi del anketiranih pa bi jih uporabil kot nadomestek sekancev – polen.

V poslovnem načrtu za dodatno dejavnost podjetja (proizvodnja lesnih briketov in sekancev) smo s pomočjo SWOT-analize proučili možnosti in ovire ter spoznali prednosti in slabosti. Določili smo ciljno skupino in proučili konkurenco. Določili smo količinsko vrednost nabave in prodaje, človeške vire ter stroške. Proučili smo kritična tveganja in načrt protiukrepov. Finančni načrt je pokazal, da bi podjetje upravičeno investiralo v dodatno dejavnost in da je zamisel lahko poslovna priložnost.

Avtorica diplomskega dela je pri svojem delu uporabila znanja, pridobljena v času študija na VSŠ Academia, predvsem pri predmetu Podjetništvo in ostalih predmetih, ki so povezani s finančnim delom poslovnega načrta. Pridobljeno znanje je v diplomskem delu še nadgradila in ji pomeni pomemben korak v življenju – če znaš in hočeš, potem tudi zmoreš.

6 UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI

6.1 Literatura

- 1 Antončič, B., Hisrich, R., Petrin, T., Vahčič, A.: *Podjetništvo*, GV Založba, Ljubljana, 2002.
- 2 Glas, M., Pšeničny, V.: *Podjetništvo – izziv za 21. stoletje*, Gea College, Ljubljana, 2000.
- 3 Ivanuša - Bezjak, M.: *O podjetništvu*, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1996.
- 4 Pšeničny, V.: *Podjetništvo, podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces, podjem*, Gea College – Visoka strokovna šola za podjetništvo, Portorož, 2000.
- 5 Pšeničny, V.: *Podjetništvo od podjema do rasti*, Gea College – Visoka strokovna šola za podjetništvo, Portorož, 2000.
- 6 Stražišar, B., Gole, A.: *Od ideje do uspešnega podjetja: priročnik za svetovalce in podjetnike*, Pospeševalni center za malo gospodarstvo, Ljubljana, 2002.
- 7 Šauperl, F.: *Podjetništvo*, Višja strokovna šola Academia, Maribor, 2009.
- 8 Šauperl, F.: Računalniški program za finančni načrt, Višja strokovna šola Academia, Maribor, 2009.
- 9 Šauperl, F.: Navodilo za uporabo računalniškega programa za finančni načrt, Višja strokovna šola Academia, Maribor, 2009.

6.2 Viri

- 1 <http://www.briketi-lesni.si/lesni-briketi/>, z dne 20. 8. 2012
- 2 http://www.digitalna-knjiznica.bf.uni-lj.si/vs_kosmrlj_joze.pdf, z dne 30. 8. 2012

7 PRILOGE

7.1 Anketni vprašalnik

ANKETA

Spoštovani!

Sem Sabina Melanšek, izredna študentka VSŠ Academia, program Ekonomist. Raziskovalni del diplomskega dela z naslovom Analiza potreb trga in poslovni načrt za dodatno dejavnost podjetja – proizvodnja lesnih briketov bom opravila s pomočjo ankete, ki jo imate pred sabo. Prosim, izpolnite kratki vprašalnik in mi ga pošljite na elektronski naslov: sabina.melansek2@triera.net.

Anketa je anonimna in bo uporabljena izključno za raziskovalni del diplomskega dela. Za vašo pomoč se vam že vnaprej zahvaljujem.

- 1) Spol:
 - a) ženski
 - b) moški

- 2) Starost:
 - a) do 20 let
 - b) 20–30 let
 - c) 31–40 let
 - d) 41–50 let
 - e) 51–60 let
 - f) nad 60 let

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

- 4) Prebivališče:
- a) podnajemnik
 - b) najemnik – etažno stanovanje
 - c) lastnik – etažno stanovanje
 - d) enostanovanjska hiša
 - e) vikend hiša
- 5) Primarni način ogrevanja:
- a) kamin
 - b) posamezna kurilna telesa
 - c) centralno ogrevanje
 - d) skupna kotlovnica
- 6) Vrsta primarnega kuriva:
- a) elektrika
 - b) kurilno olje
 - c) zemeljski plin
 - d) premog
 - e) biomasa
 - f) energija sonca
 - g) drugo:_____
- 7) Ali uporabljate tudi sekundarni vir?
- a) Da.
 - b) Ne.
- 8) Sekundarni način ogrevanja:
- a) kamin
 - b) posamezna kurilna telesa
 - c) centralno ogrevanje

- 9) Kdaj uporabljate sekundarni vir energije?
- a) Čez celotno kurilno sezono.
 - b) V prehodnem obdobju (jeseni, spomladi).
- 10) Če uporabljate sekundarni vir, ali je to:
- a) elektrika
 - b) kurilno olje
 - c) zemeljski plin
 - d) premog
 - e) biomasa
 - f) energijo sonca
 - g) drugo: _____
- 11) Če uporabljate za kurivo biomaso, ali je to:
- a) les
 - b) lesni odpadki (vejevje, žagovina ipd.)
 - c) bioplin
 - d) drugo: _____
- 12) Če kot primarni ali sekundarni vir energije uporabljate les, ali so to:
- a) polena
 - b) sekanci
 - c) peleti
 - d) briketi
 - e) drugo: _____
- 13) Razlog za ogrevanje z lesom:
- a) cena
 - b) lasten vir
 - c) lokalni ponudniki
 - d) ekološka zavest
 - e) drugo: _____

- 14) Razlog za ne ogrevanje z lesom:
- a) udobje
 - b) ni možnosti vgradnje kurilne naprave (prostor za kurišče)
 - c) ni lastnega vira kuriva
 - d) pomanjkanje časa za kurjenje
 - e) višina investicija v primerne peči
- 15) Kakšno količino lesa potrebujete na kurilno sezono?
- a) Do 5 m³.
 - b) 5–10 m³.
 - c) 10–15 m³.
 - d) Več kot 15 m³.
- 16) Ali poznate lesne brikete?
- a) Da.
 - b) Ne.
- 17) Če bi se odločili za kurjenje z lesnimi briketi, ali bi jih uporabljali za:
- a) primarno kurjavo
 - b) sekundarno kurjavo
- 18) Uporabljali bi jih:
- a) čez celotno kurilno sezono
 - b) v prehodnem obdobju (jeseni, spomladi)
- 19) Kakšno količino briketov običajno potrebujete na kurilno sezono?
- a) Do 500 kg (do 1 m³ lesnih polen).
 - b) 500–1000 kg (1–2 m³ lesnih polen).
 - c) 1000–2250 kg (2–5 m³ lesnih polen).
 - d) 2250–4500 kg (5–10 m³ lesnih polen).
 - e) Več kot 4500 kg (več kot 10 m³ lesnih polen).

20) Kakšno količino briketov običajno naročate/kupujete?

- a) Do 10 kg.
- b) 10–50 kg.
- c) 50–100 kg.
- d) 100–500 kg.
- e) 500–1000 kg.
- f) Več kot 1000 kg.

7.2 Finančne priloge

7.2.1 Tabela 1: Načrt stroškov

NAČRT STROŠKOV	V EUR	V EUR	V EUR	V EUR
Vrsta stroškov	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
A. SPREMENLJIVI STROŠKI				
1. Nabavna vrednost materiala	366.800,0	403.480,0	403.480,0	403.480,0
2. Nabavna vrednost blaga				
3. Stroški proizvodnih storitev	50.000,0	55.000,0	55.000,0	55.000,0
4. Stroški zalog				
5. Spremenljivi del plač – bruto				
6. Pogodbena ali avtorska dela				
Skupaj spremenljivi stroški	416.800,0	458.480,0	458.480,0	458.480,0
B. STALNI STROŠKI				
1. Stalni del plač – bruto	118.800,0	118.800,0	118.800,0	118.800,0
2. Davki in prispevki na plače in pog. dela	18.889,2	18.889,2	18.889,2	18.889,2
3. Režijske tuje storitve				
4. Režijski material in drobn inventar				
5. Amortizacija	37.500,0	37.500,0	37.500,0	37.500,0
6. Stroški zakupa				
7. Energija in PTT	156.000,0	156.000,0	156.000,0	156.000,0
8. Najemnina				
9. Reklama				
10. Zavarovanje				
11. Drugi stroški	13.744,0	13.744,0	13.744,0	13.744,0
v tem: – potni stroški				
– prehrana	7.744,0	7.744,0	7.744,0	7.744,0
– regres	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0
– ostalo				
Skupaj stalni stroški	344.933,2	344.933,2	344.933,2	344.933,2
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	761.733,2	803.413,2	803.413,2	803.413,2

7.2.2 Tabela 2: Načrt izkaza poslovnega izida

NAČRT IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA	V EUR	V EUR	V EUR	V EUR
Postavka	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
1. PRIHODKI	1.000.000,0	1.100.000,0	1.100.000,0	1.100.000,0
1.1. Prihodki od prodaje	1.000.000,0	1.100.000,0	1.100.000,0	1.100.000,0
1.2. Prihodki od financiranja				
1.3. Izredni prihodki				
2. ODHODKI	761.733,2	803.413,2	803.413,2	803.413,2
2.1. Stroški začetnih zalog				
2.2. Stroški končnih zalog				
2.3. Stroški nakupa materiala	366.800,0	403.480,0	403.480,0	403.480,0
2.4. Nabavna vrednost blaga	0,0	0,0	0,0	0,0
2.5. Stroški storitev	50.000,0	55.000,0	55.000,0	55.000,0
2.6. Amortizacija	37.500,0	37.500,0	37.500,0	37.500,0
2.7. Plače bruto	118.800,0	118.800,0	118.800,0	118.800,0
2.8. Davki in prispevki	18.889,2	18.889,2	18.889,2	18.889,2
2.9. Ostali stroški poslovanja	169.744,0	169.744,0	169.744,0	169.744,0
2.10. Odhodki od financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0
2.11. Izredni odhodki				
2.12. Pokritje izgube prejšnjih let				
3. DOBIČEK PRED OBDAVČENJEM	238.266,8	296.586,8	296.586,8	296.586,8
4. DAVEK OD DOBIČKA	59.566,7	74.146,7	74.146,7	74.146,7
5. ČISTI DOBIČEK	178.700,1	222.440,1	222.440,1	222.440,1
6. SREDSTVA ZA REPRODUKCIJO	216.200,1	259.940,1	259.940,1	259.940,1
(2.6 + 5)				

7.2.3 Tabela 3: Kazalci uspešnosti

KAZALCI USPEŠNOSTI					
kazalec	enačba	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
	prihodki(1)				
GOSPODARNOST	-----	1,31	1,37	1,37	1,37
	odhodki(2)				
	dobiček(3)				
DONOSNOST PRIH.	----- x 100	23,83	26,96	26,96	26,96
	prihodki(1)				

7.2.4 Tabela 4: Načrt izkaza denarnega toka

NAČRT IZKAZA DENARNEGA TOKA	V EUR	V EUR	V EUR	V EUR
Postavka	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
1. ZAČETNI ZNESEK GOTOVINE	550.000,0	275.766,8	550.286,9	810.227,0
2. VPLAČILA	1.000.000,0	1.100.000,0	1.100.000,0	1.100.000,0
2.1. Prejemki od prodaje	1.000.000,0	1.100.000,0	1.100.000,0	1.100.000,0
2.2. Prejemki izrednih prihodkov				
2.3. Prejemki in financiranja				
2.4. Subvencije				
2.5. Druga vplačila				
3. IZPLAČILA	1.274.233,2	825.479,9	840.059,9	840.059,9
3.1. Nakup opreme	200.000,0			
3.2. Vlaganja v zgradbe	350.000,0			
3.3. Nakup materiala in blaga	366.800,0	403.480,0	403.480,0	403.480,0
3.4. Plačilo kooperacije in storitev	50.000,0	55.000,0	55.000,0	55.000,0
3.5. Plače in prispevki	137.689,2	137.689,2	137.689,2	137.689,2
3.6. Stroški poslovanja	169.744,0	169.744,0	169.744,0	169.744,0
3.7. Anuitete in obresti				
3.8. Davek na dobiček		59.566,7	74.146,7	74.146,7
3.9. Druga izplačila				
4. KONČNI ZNESEK GOTOVINE	275.766,8	550.286,9	810.227,0	1.070.167,1

7.2.5 Tabela 5: Prag rentabilnosti

PRAG RENTABILNOSTI					
vrsta izračuna	enačba	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
	stalni stroški				
1. Količinski (v kom) -----					
	pc/ep – ss/ep				
	stalni stroški				
2. Vrednosti (v %) ----- x 100		59,14	53,77	53,77	53,77
	prihod. – sprem. str.				
	stalni stroški				
3. Prag pokritja ----- x 100		34,49	31,36	31,36	31,36
	stalnih str. (v %) prihodki				

7.2.6 Tabela 6: Načrt izkaza stanja

Tabela 6: NAČRT IZKAZA STANJA	V EUR	V EUR	V EUR	V EUR
	per. 31. 12. leto 1	per. 31. 12. leto 2	per. 31. 12. leto 3	per. 31. 12. leto 4
PREMOŽENJE (aktiva)				
A. STALNO PREMOŽENJE	550.000,0	550.000,0	550.000,0	550.000,0
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva (patenti, licence, zagonski stroški)				
2. Opredmetena osnovna sredstva (zemljišče, zgradbe, stroji, oprema)	550.000,0	550.000,0	550.000,0	550.000,0
3. Dolgoročne finančne naložbe (delnice, obveznice)				
B. GIBLJIVO PREMOŽENJE	113.500,0	125.267,0	121.600,0	117.447,0
1. Zaloge (materiala, proizvodov, blaga)	30.500,0	33.600,0	33.600,0	25.780,0
2. Dolgoročne terjatve (dana posojila)				
3. Kratkoročne terjatve (kupci)	83.000,0	91.667,0	88.000,0	91.667,0
4. Kratkoročne finančne naložbe				
5. Denar in vrednostni papirji				

6. Aktivne časovne razmejitve				
C. SKUPAJ PREMOŽENJE	663.500,0	675.267,0	671.600,0	667.447,0
D. ZUNAJBILANČNO				
PREMOŽENJE (LEASING)				
VIRI PREMOŽENJA (pasiva)				
A. TRAJNI VIRI PREMOŽENJA	550.000,0	550.000,0	550.000,0	550.000,0
1. Osnovni kapital	550.000,0	550.000,0	550.000,0	550.000,0
2. Revalorizacijske rezerve				
3. Nerazporejeni dobiček				
B. DOLGOROČNE REZERVACIJE				
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI				
(dolgoročni krediti)				
D. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	113.500,0	125.267,0	121.600,0	117.447,0
(dobavitelji, podjetji, kratkoročni krediti)				
E. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE				
F. SKUPAJ VIRI PREMOŽENJA	663.500,0	675.267,0	671.600,0	667.447,0
G. ZUNAJBILANČNI VIRI PREMOŽENJA				