

VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,
MARIBOR

DIPLOMSKO DELO

RAZISKAVA TRGA IN POSLOVNI NAČRT ZA PODJETJE BARON D.O.O.

Kandidatka: Štefka Frešer

Študentka izrednega študija

Številka indeksa: 11190260094

Program: Ekonomist

Mentor: Franjo Šauperl, univ. dipl. ekon.

Maribor, februar 2012

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisana Štefka Frešer, št. indeksa 11190260094, sem avtorica diplomskega dela z naslovom **Raziskava trga in poslovni načrt za podjetje Baron d.o.o.,**

ki sem ga napisala pod mentorstvom
gospoda Franja Šauperla, univ. dipl. ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

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

Maribor,

Podpis študentke:

ZAHVALA

Zahvalila bi se mentorju gospodu Franju Šauperlu, univ. dipl. ekon. za veliko pomoč, ki sem jo potrebovala pri pisanju diplomske dela.

Zahvaljujem se lektorici gospe Špeli Novak za pregled in lektoriranje mojega diplomskega dela.

Zahvaljujem se vsem predavateljem Višje strokovne šole Academia v Mariboru, posebej ravnateljici mag. Ivanuši Bezjak za vso pomoč, ki sem jo potrebovala v času študija.

Zahvaljujem se mojim domačim, ki so mi v času študija stali ob strani in me podpirali.

POVZETEK

V diplomski nalogi predstavljamo raziskavo trga in poslovni načrt za podjetje Baron d.o.o., ki se bo ukvarjalo s proizvodno dejavnostjo peke kruha, svežega peciva in slaščic, s katerimi bi zalagali naše trgovine in druge redne kupce.

Ugotavljali smo, kje so naše prednosti pred konkurenco, s katerimi lahko pridobimo stalne kupce, kakšne ciljne skupine kupcev imamo ter kaj so njihove želje in potrebe.

Ponuditi nameravamo sveže, okusnejše, kvalitetno pripravljene in cenovno ugodnejše pekovske izdelke ter kruh, ker bomo s tem konkurenčnejši na trgu.

S poslovnim načrtom smo predstavili poslovno idejo, ki se nanaša na ustanovitev podjetja in njegovega načrtovanega poslovanja za začetna štiri leta, in to z vidika ponudbe, trženja, kadrovskih virov, pogojev poslovanja ter finančnega poslovanja.

Ključne besede: predstavitev poslovne ideje, tržno raziskovanje, poslovno načrtovanje, finančno poslovanje, poslovni izid, poslovna priložnost.

ABSTRACT

Market research and business plan for Baron Ltd.

The thesis presents a market study and business plan for Baron Ltd., which will be engaged in the production activity of baking bread, fresh pastry and cakes, with a view to supplying our trade and other regular customers.

We determined the location of our competitive advantages, which you can gain regular customers, what we target customer groups and what their wants and needs. We intend to offer fresh, flavoursome, quality and affordable prepared bakery products and bread, because we are in this competitive market.

The business plan we presented the business idea, which concerns the establishment of a company and its planned operations for the initial four years and this in terms of supply, marketing, human resources, business conditions and financial operations.

Keywords: presentation of the business idea, market research, business planning, financial management, profit, business opportunity.

KAZALO VSEBINE

1	UVOD	12
1.1	Opredelitev obravnavane zadeve	12
1.2	Namen, cilj in osnovne trditve	12
1.3	Predpostavke in omejitve	13
1.4	Uporabljene metode raziskovanja	13
2	PODJETNIŠTVO IN PROIZVODNA DEJAVNOST	14
2.1	Podjetništvo	14
2.2	Posebnosti prehrambene proizvodne dejavnosti	15
2.3	Osnove poslovnega načrta	17
3	RAZISKOVALNI DEL	18
3.1	Opredelitev problema	18
3.2	Priprava vprašalnika za raziskavo in določitev ciljne skupine	18
3.3	Analiza anketnih odgovorov	19
3.4	Sklepne ugotovitve raziskave	33
4	POSLOVNI NAČRT.....	35
4.1	Uvod.....	35
4.2	Dejavnost podjetja, cilj poslovanja podjetja ter strategija podjetja	35
4.2.1	Dejavnost podjetja	35
4.2.2	Cilj poslovanja podjetja	35
4.2.3	Strategija podjetja	36
4.3	Panoga podjetja in ponudbe	36
4.3.1	Panoga podjetja	36
4.3.2	Makroorganizacija	37
4.3.3	Predmet ponudbe	37
4.4	Tržišče.....	37
4.4.1	Ciljne skupine kupcev	38
4.4.2	Lokacija kupca.....	38
4.4.3	Značilnost trga	38
4.4.4	Navade kupcev	38
4.5	Analiza konkurence	38
4.5.1	Ključni konkurenti.....	38

4.5.2	Značilnost vodilne konkurence.....	38
4.5.3	Prednosti konkurence	39
4.5.4	Slabosti konkurence.....	39
4.5.5	Način prodaje pri konkurenc	39
4.5.6	Tržni nastop konkurence	39
4.6	SWOT analiza.....	39
4.6.1	Prednosti	39
4.6.2	Slabosti	39
4.6.3	Priložnost na trgu.....	39
4.6.4	Ovire na trgu.....	40
4.7	Načrt tržnih ciljev	40
4.7.1	Želen tržni delež	40
4.7.2	Želeni cilji tržnih segmentov	40
4.7.3	Želene oblike prodaje	40
4.7.4	Želena lokacija prodaje.....	41
4.7.5	Cenovna politika.....	41
4.7.6	Politika konkurenčnosti	41
4.8	Načrt tržne strategije	41
4.8.1	Strategija izkoriščanja prednosti in odpravljanje slabost	41
4.8.2	Strategija pridobivanje konkurence	41
4.8.3	Strategija konkurenčnosti	41
4.8.4	Strategija vstopanja na trg, reklamiranje in promoviranje	42
4.8.5	Strategija rasti obsega trga.....	42
4.8.6	Strategija trženjske kulture	42
4.8.7	Strategija po prodajnih aktivnosti.....	42
4.8.8	Cenovna politika.....	42
4.9	Ekonomika poslovanja.....	42
4.9.1	Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta	43
4.9.2	Cenik ključnih reprezentantov	43
4.10	Načrtovana prodaja	43
4.10.1	Osnove za napoved realistične prodaje	43
4.10.2	Pogoji za pesimistično napoved prodaje	44

4.10.3	Pogoji za optimistično napoved prodaje.....	44
4.10.4	Izbira prodajnih poti	44
4.10.5	Prodajni pogoji	44
4.10.6	Načini in stroški distribucije.....	44
4.11	Napoved prodaje	44
4.11.1	Količinska napoved prodaje	44
4.11.2	Vrednostna napoved prodaje	45
4.12	Nabava	45
4.12.1	Predmet nabave.....	46
4.12.2	Ključni dobavitelji	46
4.12.3	Osnove za napoved nabave.....	46
4.12.4	Napoved nabave	46
4.12.5	Pogoji nabave	47
4.13	Drugi tržni dejavniki	47
4.13.1	Načrt reklame in promocije	47
4.13.2	Načrtovani reklamni mediji	47
4.13.3	Drugi vplivi tržnih dejavnikov	47
4.14	Načrt organizacije in človeških virov	48
4.14.1	Načrt organizacije.....	48
4.14.2	Vodilni kadri.....	48
4.14.3	Načrt človeških virov.....	48
4.14.4	Načrt stroškov dela	49
4.14.5	Skupaj stroški zaposlitve	50
4.14.6	Drugi kadrovski pogoji.....	50
4.15	Pogoji poslovanja.....	50
4.15.1	Znanje	50
4.15.2	Poslovni prostor	50
4.15.3	Oprema	51
4.15.4	<i>Vlaganje v naložbe</i>	51
4.15.5	<i>Načrt virov za naložbe</i>	52
4.16	Kritična tveganja in problemi ter načrt ukrepov	53
4.16.1	<i>Kritična tveganja in problemi</i>	53

4.16.2	Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in problemov.....	53
4.17	<i>Finančni načrt</i>	53
4.17.1	<i>Izhodišča za finančni načrt</i>	53
4.17.2	<i>Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodkov</i>	53
4.17.3	<i>Načrt izkaza poslovanja</i>	55
4.17.4	<i>Načrt kazalcev poslovanja</i>	55
4.17.5	<i>Načrt izkaza denarnega toka</i>	55
4.17.6	<i>Načrt praga rentabilnosti</i>	55
4.17.7	<i>Načrt izkaza stanja</i>	55
	Načrt izkaza stanja (računalniški izpis v prilogi, gl. tabelo 6).	55
4.17.8	<i>Komentar k finančnemu načrtu</i>	55
5	ZAKLJUČEK.....	57
6	UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI.....	58
6.1	Literatura.....	58
6.2	Internetni viri	59
7	PRILOGE	61
7.1	Anketni vprašalnik	61
7.2	Finančne tabele	63

KAZALO TABEL

TABELA 1: SPOL	19
TABELA 2: STAROST.....	20
TABELA 3: ANKETO JE IZPOLNIL/A?	21
TABELA 4: KOLIKO JE POMEMBNO, DA UŽIVAMO ZDRAVA ŽIVILA?	22
TABELA 5: KAKO RADI IMAMO KRUH?.....	23
TABELA 6: KATERO VRSTO KRUHA IMATE RADI?.....	24
TABELA 7: PRI KUPOVANJU KRUHA IN PEKOVSKIH IZDELKOV JE ZA VAS ODLOČILNO?	25
TABELA 8: KAKO POGOSTO KUPUJETE KRUH IN PEKOVSKÉ IZDELKE?.....	26
TABELA 9: KOLIKO STE V POVPREČJU PRIPRAVLJENI PLAČATI ZA ŽEMLJO?	27
TABELA 10: KDAJ NAJRAJE KUPUJETE KRUH?.....	28
TABELA 11: KAKŠNO OBLIKO OBIČAJNO KUPUJETE?	29

TABELA 12: ALI VAM JE OB NAKUPU POMEMBNO STROKOVNO SVETOVANJE O KRUHU IN PEKOVSKIH IZDELKIH?	30
TABELA 13: KJE OBIČAJNO KUPUJETE KRUH IN PEKOVSKKE IZDELKE?	31
TABELA 14: KOLIKO MESEČNO POTROŠITE ZA KRUH IN PEKOVSKKE IZDELKE?	32
TABELA 15: CILJ POSLOVANJA PODJETJA	36
TABELA 16: ŽELEN TRŽNI DELEŽ	40
TABELA 17: PODJETNIŠKA KALKULACIJA IZBRANEGA REPREZENTANTA	43
TABELA 18: KOLIČINSKA NAPOVED PRODAJE	44
TABELA 19: VREDNOSTNA NAPOVED PRODAJE	45
TABELA 20: NAPOVED PRODAJE	46
TABELA 21: NAPOVED NABAVE	46
TABELA 22: NAČRT ČLOVEŠKIH VIROV	48
TABELA 23: NAČRT STROŠKOV DELA	49
TABELA 24: SKUPAJ STROŠKI ZAPOSLOITVE	50
TABELA 25: OBSTOJEČI OBJEKT	51
TABELA 26: NAČRTOVANA OPREMA	51
TABELA 27: VLAGANJE V NALOŽBO	51
TABELA 28: NAČRT VIROV ZA NALOŽBO	52
TABELA 29: NAČRT STROŠKIH POSLOVANJA IN FINANČNIH ODHODKOV	53
TABELA 30: NAČRT STROŠKOV POSLOVANJA IN FINANČNIH ODHODOV	54
TABELA 31: FINANČNI NAČRT	56
TABELA 32: DONOSNOST	56

KAZALO SLIK

SLIKA 1: ŽEMLJA	37
SLIKA 2: KORENINA	37
SLIKA 3: BARON D.O.O.	47
SLIKA 4: KORENINA	52

KAZALO GRAFOV

GRAF 1: SPOL	19
GRAF 2: STAROST	20
GRAF 3: ANKETO JE IZPOLNIL/A?	21
GRAF 4: KOLIKO JE POMEMBNO, DA UŽIVAMO ZDRAVA ŽIVILA?	22
GRAF 5: KAKO RADI IMATE KRUH?	23
GRAF 6: KATERO VRSTO KRUHA IMATE RADI?	24
GRAF 7: PRI NAKUPOVANJU KRUHA IN PEKOVSKIH IZDELKOV JE ZA VAS ODLOČILNO?	25
GRAF 8: KAKO POGOSTO KUPUJETE KRUH IN PEKOVSKKE IZDELKE?	26
GRAF 9: KOLIKO STE V POVPREČJU PRIPRAVLJENI PLAČATI ZA ŽEMLJO.?	27
GRAF 10: KDAJ NAJRAJE KUPUJETE KRUH?	28
GRAF 11 : KAKŠNO OBLIKO KRUHA OBIČAJNO KUPUJETE?	29
GRAF 12 : ALI VAM JE OB NAKUPU POMEMBNO STROKOVNO SVETOVANJE O KRUHU IN PEKOVSKIH IZDELKIH?	30
GRAF 13: KJE OBIČAJNO KUPUJETE KRUH IN PEKOVSKKE IZDELKE?	31
GRAF 14: KOLIKO MESEČNO POTROŠITE ZA KRUH IN PEKOVSKKE IZDELKE?	32

1 UVOD

1.1 *Opredelitev obravnavane zadeve*

Dobro načrtovanje je srž dobrega upravljanja, ker vsi vemo, da nas lahko vpeljevanje sprememb v našem neposlovnem življenju kaj hitro stane dvakrat več in traja veliko več časa, kot smo pričakovali. V našem poslovnem svetu pa moramo preživeti v tesnejših okvirjih, zato se moramo zavedati, da je ustrezno načrtovanje ustreznega pomena.

(Stutely, Richard, 2003,3).

Predstavili smo priprave na ustanovitev podjetja in natančno opisali potek poslovanja za vsa štiri leta. Odločili smo se, da predstavimo podjetje, ki se bo ukvarjalo s proizvodno dejavnostjo peke kruha, svežega peciva in slaščic, s katerimi bomo zalagali naše trgovine in redne kupce. Predstavljamo podjetje Baron d.o.o., ki se bo ukvarjalo s proizvodnjo kruha oz. pekovskih izdelkov.

V diplomski nalogi smo v teoretičnem delu predstavili podjetništvo, trženje, ustvarjalnost in poslovno zamisel, ter načrtovanje kot del poslovne dejavnosti.

Nato v raziskovalnem delu predstavljamo opredelitev problema in pripravo vprašalnika za raziskavo, določamo ciljne skupine in analizo anketnih odgovorov ter podajamo sklepne ugotovitve raziskave. S poslovnim načrtom predstavljamo poslovno idejo, ki se nanaša na ustanovitev podjetja in njegovega poslovanja za začetna štiri leta, in to z vidika ponudbe, trženja, kadrovskih virov, pogojev poslovanja ter finančnega poslovanja.

1.4 *Namen, cilj in osnovne trditve*

Namen diplomske naloge je bil predstaviti ustanovitev podjetja, ki se ukvarja s proizvodno dejavnostjo kruha, svežega peciva in slaščic. Namen diplomskega dela je ugotoviti, ali je bila poslovna ideja tudi poslovna priložnost.

Cilji diplomske naloge:

- v teoretičnem delu opisati smisel podjetništva in poslovnega načrtovanja;

- v raziskovalnem delu ugotoviti interes trga;
- v aplikativnem delu zasnovati poslovni načrt za start up podjetje;
- ugotoviti, ali je poslovna ideja tudi poslovna priložnost;
- dokazati uporabno vrednost znanj, pridobljenih na Akademii.

Osnovne trditve:

- izdelava kruha in svežih pekovskih izdelkov predstavlja našo poslovno priložnost;
- cene kruha in pekovskih izdelkov so nižje od cen konkurence;
- povpraševanje po naših izdelkih je večje od povpraševanja v konkurenčnih podjetjih;
- pekovski izdelki in kruh so kvalitetno pripravljene in okusnejši od izdelkov konkurence;
- naše podjetje pokriva domači trg v Mariboru;
- poslovna ideja je perspektivna poslovna priložnost.

1.3 Predpostavke in omejitve

Osnovna predpostavka v raziskavi je hitro naraščanje povpraševanja po naših pekovskih izdelkih, njihova kvaliteta, in da so okusnejši od konkurence. S tem se povečuje prodaja naših pekovskih izdelkov in kruha.

Naša največja omejitev je konkurenca, ki je že dalj časa na trgu, in čigar blagovne znamke so kupcem bolj prepoznavne. Ker pa ima naše podjetje ceno kruha in pekovskih izdelkov nižjo od konkurence, je to naša prednost na trgu. Omejitve so se po predvidevanjih delno pokazale tudi pri slabšem izpolnjevanju anketnega vprašalnika.

1.4 Uporabljene metode raziskovanja

Na področju raziskovalnega dela diplomske naloge smo analizo trga opravili s pomočjo anketnega vprašalnika. Na osnovi izpolnjenih anket smo zbrali podatke o potrebah in pričakovanjih na trgu. Uporabili smo tudi SWOT analizo, kjer smo ugotovili, kakšne imam prednosti in slabosti v primerjavi s konkurenco, ter kakšne so priložnosti in ovire na trgu našega podjetja.

2 PODJETNIŠTVO IN PROIZVODNA DEJAVNOST

2.1 *Podjetništvo*

Na kratko povedano, podjetnik organizira in vodi podjetje za doseganje lastnega dobička. Plačuje tekoče stroške za materiale, ki jih potrebuje v poslu, za uporabo zemlje, za storitve, ki jih najame, in za kapital, ki ga potrebuje. K poslu prispeva s svojo intuicijo, veščinami in iznajdljivostjo pri načrtovanju, organiziranju in urejanju podjetja. Prav tako upošteva možnost izgube ali dobička, ki bi nastala zaradi nepredvidljivih in nenadzirljivih razmer. (Antončič, Hisrich, Petrin in Vahčič, 2002, 28).

Vloga podjetnika je izboljšati in temeljito spremeniti načine proizvodnje z izkoriščanjem invencij, oziroma, splošneje, še nepreizkušenih tehnoloških možnosti za proizvodnjo novih izdelkov ali starih na nov način, odkriti nov vir za dobavo materiala ali odpreti nov obrat za izdelke, z reorganizacijo panoge. Koncept inovacije in novosti je po tej opredelitvi sestavni del podjetništva. Inovacije, predstavitev nečesa novega, so ena najtežjih nalog podjetja. Zahtevajo namreč ne le ustvarjalne in konceptualne zmožnosti, temveč tudi zmožnosti razumevanja vseh delujočih sil v okolju. Novost je lahko nov izdelek ali nov distribucijski sistem ali metoda razvijanja nove organizacijske strukture. (Antončič, Hisrich, Petrin in Vahčič, 2002, 28-29).

Za ekonomiste je podjetnik oseba, ki združi vire, delovno silo, materiale in druga sredstva tako, da je njihova skupna vrednost večja kot prej, ter oseba, ki vpeljuje spremembe, inovacije in nov red. Psiholog meni, da takšno osebo po navadi vodijo: potreba doseči ali dobiti nekaj novega, eksperimentirati, izpolniti ali morda zbežati avtoriteti drugih. Za enega poslovneža je lahko podjetnik grožnja, za drugega zaveznik, dobavitelj, stranka ali nekdo, ki ustvarja bogastvo tudi drugim, ki išče boljše poti za izkoriščanje virov in zmanjševanje odmeta, in ki ustvarja delovna mesta (ki si jih nekateri želijo). (Antončič, Hisrich, Petrin in Vahčič, 2002, 29).

Pogosto se ekonomija prikaže tako, da dobi brezkončne procesije novih ugank in problemov. Ekonomija je študij, kako družbe uporabljajo redke vire, da delajo dragocene potrošne dobrine in jih razdelijo med različne ljudi.

(Paul, Samuelson, Nordhaus, 2005, 4)

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

Uspešen podjetnik pri razvijanju priložnosti prevzema tudi zamišljeno podobo svojega proizvoda ali storitve. Vnaprej si mora zamišljati podobo svojega izdelka na trgu čez nekaj let. Razmišljati mora o spremembi okusa kupcev v prihodnosti. (Pšeničny, 2000, 93).

Prevzemanje tveganja je tretji vidik podjetništva. Obstajajo različne oblike tveganj, odvisno od področja delovanja podjetnika, vendar so po navadi osredotočena na finančna, psihična in družbena področja. (Antončič, Hisrich, Petrin in Vahčič, 2002, 30).

Zadnji del opredelitve podjetnika vsebuje nagrade podjetnikov. Najpomembnejša nagrada je neodvisnost, ki ji sledi osebno zadovoljstvo. Za podjetnike, ki stremijo za dobičkom, so pomembne tudi denarne nagrade. Za nekatere podjetnike je denar merilo njihovega uspeha. (Antončič, Hisrich, Petrin in Vahčič, 2002, 30).

Podjetje z visokim potencialom rasti pritegne največje naložbeno zanimanje in publiciteto. Čeprav lahko nastane kot ustanoviteljsko podjetje, je njegova rast mnogo hitrejša. Po petih ali desetih letih lahko tako podjetje v ZDA zaposluje 500 delavcev in dosega med 20 in 30 milijonov dolarjev prihodkov. Takšna podjetja tudi imenujemo gazele in so zelo pomembna za gospodarski razvoj nekega območja. (Antončič, Hisrich, Petrin in Vahčič, 2002, 35).

2.2 Posebnosti prehrambene proizvodne dejavnosti

Podjetnik je lahko pridelovalec pridelkov, proizvajalec proizvodov, izvajalec storitev, ustvarjalec razvoja ali umetnin pa tudi posredovalec v prometu blaga in storitev; za to naj bi bil ustrezno usposobljen, tako z vidika podjetništva kot z vidika stroke, ki jo opravlja.

Proizvodnjo v ožji delitvi lahko delimo na pridelavo, kamor sodi kmetijska proizvodnja, in na samo proizvodnjo proizvodov kot končnega izdelka za predelavo, za trgovanje ali za

potrošnika. Tako lahko štejemo med proizvodna podjetja kmetijsko proizvodnjo, predelavo in proizvodnjo proizvodov iz surovin zemlje (energenti in drugi proizvodi zemlje), proizvodnjo energije (elektrika), surovin (metalurgija, gradbeni materiali, tekstilne in druge surovine, les ipd.), polizdelkov in končnih izdelkov (prehrambeni, tehnični, didaktični, tekstilni, obutveni, lesarski, zdravstveni, higienski ipd.). (Šauperl, 2009, 18–19).

Osnovno izhodišče za razvoj novih prehrablenih proizvodov je v stalni težnji po izboljšanju njihove kvalitete, učinkovitejših prehrabeno-tehnoloških postopkih, distribuciji in pripravljanju hrane ter s tem boljšim zadovoljevanjem prehrablenih potreb in želja ljudi. Razvoj živil gre predvsem v smeri novih proizvodov, ki morajo biti v funkciji prehrane kot preventivne medicine. Zato je največja pozornost namenjena »zdravim živilom«. (Tement, 2007, 61).

V zgodovini je kruh igral zelo pomembno vlogo. Različne civilizacije so ga uporabljale za glavno živilo. Označeval je bogastvo družine in države. Skozi celotno svetovno zgodovino je bil kruh v središču dogajanj ter vzrok za spopade in vojne med narodi in posamezniki. Bil je simbol materialnega in duhovnega življenja. Zgodovina, od nomadov in kmetov do današnjih potrošnikov, ne more biti zapisana brez pomembne vloge kruha. (Masten, 2008, 22).

Najprej je bila vsa proizvodnja večinoma ročna. Na začetku 20. stoletja so se postopoma začeli v proizvodnjo uvajati različni stroji, ki so olajšali težko fizično delo pekov. Izdelava pekovskih izdelkov je postajala vedno bolj avtomatiziran. Danes v velikih pekarnah potekajo vsi postopki, od zamesitve surovin do ohlajanja in skladiščenja, popolnoma avtomatsko (kontinuirana, linijska proizvodnja). Naprave so vodene računalniško in prilagojene poteku proizvodnje. Tak način dela zahteva več nadzora nad napravami in manj fizičnega dela zaposlenih.

Zaporedja postopkov v proizvodnji pekovskih izdelkov so: priprava surovin – mešanje testa – oblikovanje testa – vzhajanje testa – pečenje – ohlajanje in skladiščenje kruha. (Masten, 2008, 22).

Danes je na tržišču velik izbor različni mlevskih izdelkov glede na vrsto žita, kot tudi glede na stopnjo mletja. Velik je tudi izbor drugih surovin. Zato je izbor pekovskih izdelkov zelo širok. Vrste in kvaliteta pekovskih izdelkov so opredeljene v Pravilniku o kakovosti pekovskih izdelkov (Uradni list RS 26/03, 31/2004). Po tem pravilniku so pekovski izdelki: kruh, pekovsko pecivo (v nadaljevanju pecivo), druge vrste pekovskih izdelkov. (Masten, 2008, 22).

2.3 *Osnove poslovnega načrta*

Pred začetkom obravnavanja samega poslovnega načrta moramo spoznati različne tipe načrtov, ki so lahko sestavni del katerekoli poslovne dejavnosti. Načrtovanje je proces, ki se v poslu nikdar ne konča. Zelo pomembno vlogo ima na zgodnjih stopnjah vsakega novega poslovanja, ko mora podjetnik pripraviti poslovni načrt. Načrt bo končan, ko bo podjetnik določil način ter obseg trženja, vodstveno ekipo in finance, potrebne za posel. (Antončič, Hisrich, Petrin in Vahčič, 2002, 186).

Poslovni načrt je pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik, in ki opisuje vse pomembne zunanje in notranje elemente, vpletene v začetek novega posla. Pogosto gre za skupek delovnih načrtov, kot so trženje, finance, proizvodnja in kadri. (Antončič, Hisrich, Petrin in Vahčič, 2002, 186).

Poslovni načrt nastaja postopoma, ključni koraki za njegovo pripravo pa so: opredelitev namena, metode, vsebine pogojev ter ugotavljanje pričakovanega poslovnega uspeha. (Šauperl, 2009, 37–38).

3 RAZISKOVALNI DEL

3.1 *Opredelitev problema*

V diplomski nalogi smo se lotili našega tržnega problema in ugotavljali, kolikšne so potrebe in želje kupcev po pekovskih izdelkih. Z raziskavo trga želimo ugotoviti, kakšne so tržne priložnosti za našo ponudbo, in kje so naše prednosti pred konkurenco. Za raziskavo trga za naše načrtovano podjetje je izbrana metoda anketiranja, ki zajema različne starosti kupcev, in ugotavlja, kakšne so potrebe, navade in želje kupcev po kruhu in pekovskem pecivu. Ugotavljali smo, kakšna je prijaznost našega osebja do kupcev, in koliko mesečno potrošijo za kruh in pekovske izdelke. Anketirali smo stranke v Mariboru. Anketo smo anketirancem poslali preko elektronske pošte in jih osebno anketirali.

3.2 *Priprava vprašalnika za raziskavo in določitev ciljne skupine*

Pri oblikovanju vprašalnika moramo paziti, da ne bodo posamezna vprašanja presplošna, izogibati se moramo sugestivnih vprašanj, osredotočiti se moramo na bistvo in cilje tržne raziskave. Tudi nivo in zahtevnost vprašalnika moramo prilagoditi predvideni strukturi vprašancev, ne da bi pri tem posegali v njihovo privatno ali intimno življenje. (Devetak, 1995, 33).

S pripravo vprašalnika smo želeli ugotoviti, kakšne so potrebe in želje kupcev, kje so naše prednosti pred konkurenco. Z vprašalnikom smo ugotovili, koliko je anketirancem ob nakupu pomembno strokovno svetovanje o kruhu in pekovskih izdelkih, in koliko mesečno potrošijo za kruh in pekovske izdelke. Za dosego ciljev smo zbrali primerne podatke s pomočjo ankete preko elektronske pošte. Bistvo vprašalnika je v tem, da ustrezne informacije in podatke o tržnih raziskavah dobimo na hitrejši način. Z izpolnjevanjem vprašalnika smo vprašali 790 oseb, ki so bile pripravljene odgovoriti na vprašanja. Zbrane podatke smo obdelali v računalniškem programu Microsoft Excel, jih prikazali v ustreznih grafih ter jih pojasnili.

Ciljne skupine v naši raziskavi so v Mariboru stanujoči zaposleni, upokoјenci in študenti, ki radi kupujejo pekovske izdelke. Naši ciljni kupci so stari od 20 do 50 let in vsako jutro

kupujejo sveže pekovske izdelke. V raziskavi tudi ugotavljamo, katerih kupcev je več glede na spol, in ali jim je pomembno, da uživajo zdrava živila.

3.3 Analiza anketnih odgovorov

Z izpolnjevanjem vprašalnika smo vprašali 790 oseb, ki so bile pripravljene odgovoriti na vprašanja. Zbrane podatke smo obdelali v računalniškem programu Microsoft Excel, jih prikazali v ustreznih grafih ter jih pojasnili.

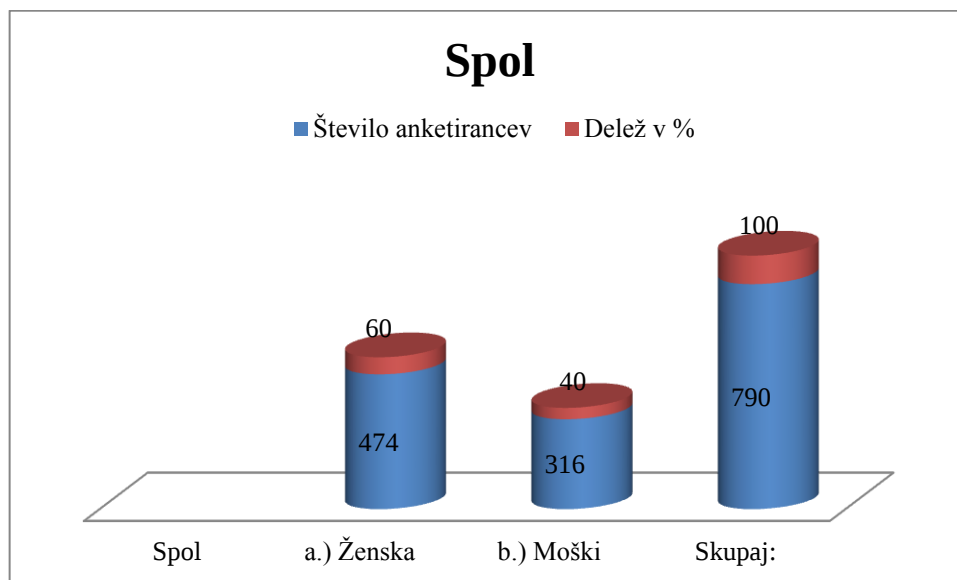
Vprašanje 1: Spol

Anketiranci so imeli dva možna odgovora

Možni odgovori	Število anketirancev	Delež v %
Spol		
a.) Ženska	474	60 %
b.) Moški	316	40 %
Skupaj:	790	100 %

Tabela 1: Spol

Vir: Lasten



Graf 1: Spol

Vir: Lasten

Iz tabele in grafa je razvidno, da je skupno število anketirancev 790. Razvidno je, da se je v anketi odzvalo večje število žensk kot moških. Anketni vprašalnik je izpolnilo 60 % žensk in 40 % moških.

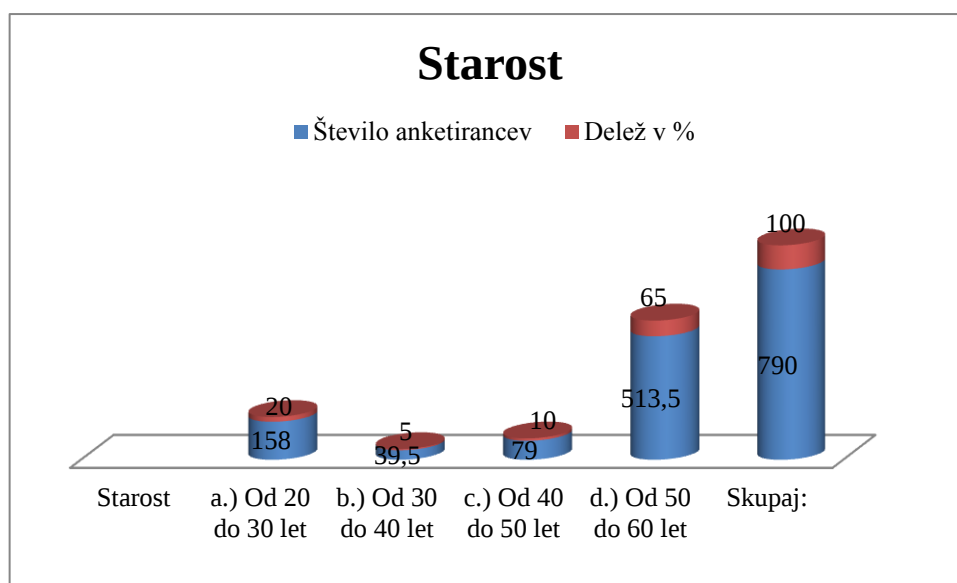
Vprašanje 2: Starost

Anketiranci so imeli štiri možne odgovore.

Možni odgovori	Število anketirancev	Delež v %
Starost		
a.) Od 20 do 30 let	158	20
b.) Od 30 do 40 let	39,5	5
c.) Od 40 do 50 let	79	10
d.) Od 50 do 60 let	513,5	65
Skupaj:	790	100

Tabela 2: Starost

Vir: Lasten



Graf 2: Starost

Vir: Lasten

Iz tabele in grafa je razvidno, da je največje število naših kupcev starih od 50 do 60 let, ki jih je 65 %. Nato jim sledijo mlajši kupci od 20 do 30 let, ki jih je 20 %. Na anketni vprašalnik se

je odzvalo malo število kupcev starih od 40 do 50 let, le 15 %, in v starosti od 30 do 40 let, ki jih je 5 %.

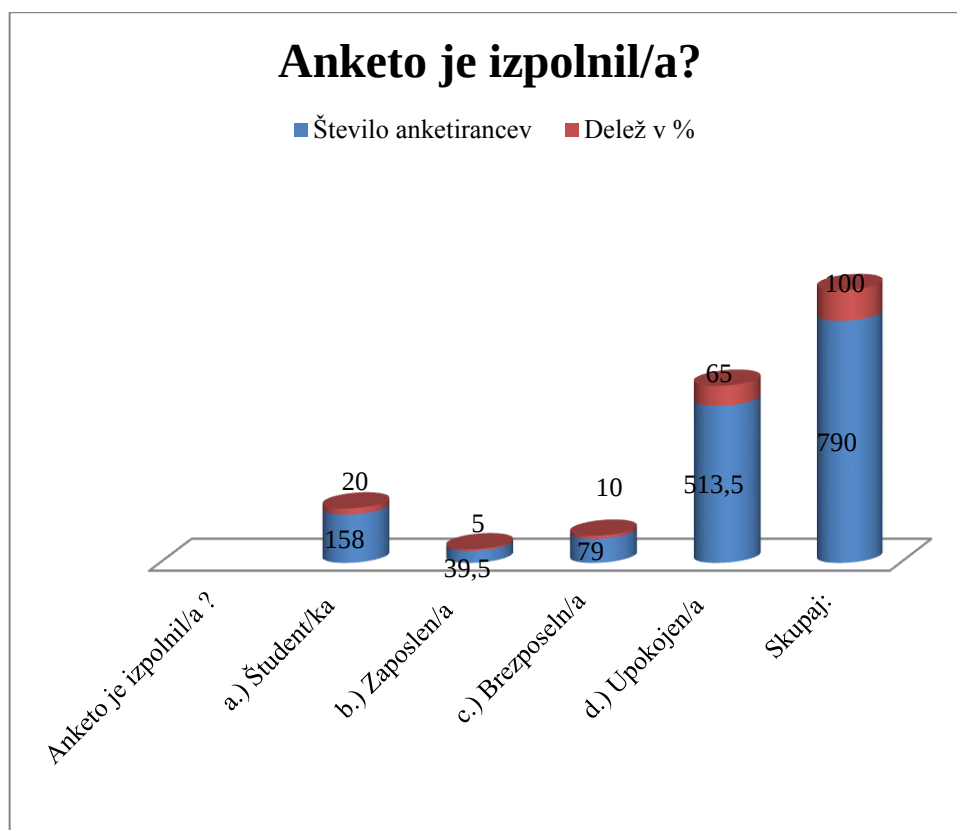
Vprašanje 3: Anketo je izpolnil/a?

Anketiranci so imeli štiri možne odgovore.

Možni odgovori	Število anketirancev	Delež v %
Anketo je izpolnil/a ?		
a.) Študent/ka	158	20
b.) Zaposlen/a	39,5	5
c.) Brezposeln/a	79	10
d.) Upokojen/a	513,5	65
Skupaj:	790	100

Tabela 3: Anketo je izpolnil/a?

Vir: Lasten



Graf 3: Anketo je izpolnil/a?

Vir: Lasten

Iz tabele in grafa je razvidno, da je 20 % anketiranih študentov, 5 % zaposlenih, 10 % brezposelnih in 65 % upokojencev, ki radi kupujejo naše pekovske izdelke.

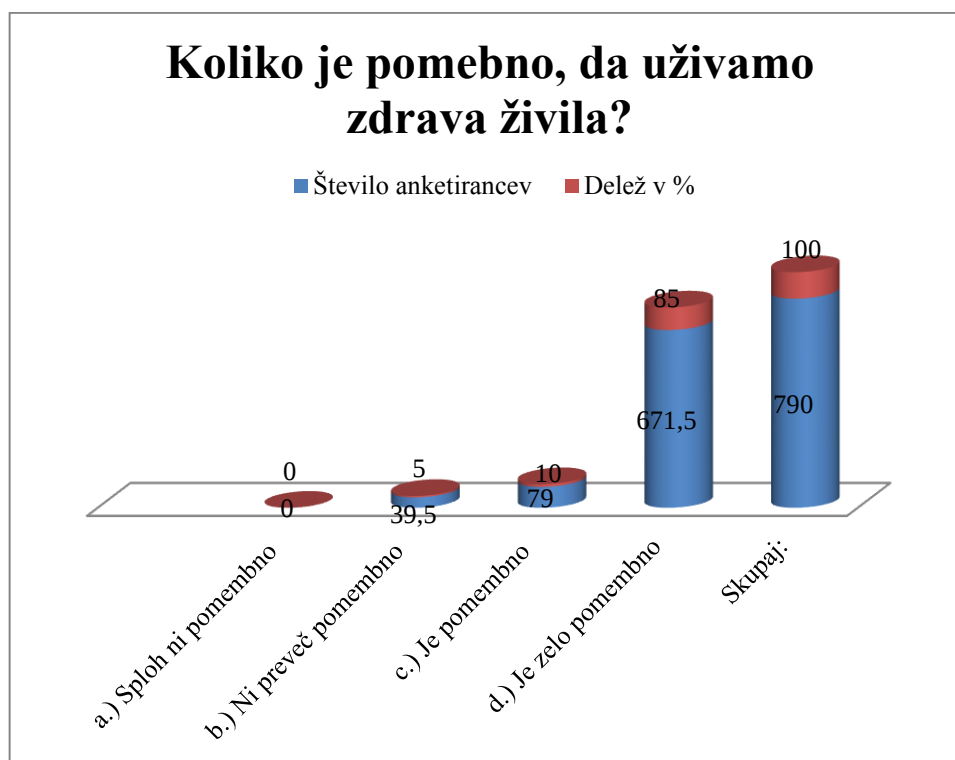
Vprašanje 4: Koliko je pomembno, da uživamo zdrava živila ?

Anketiranci so imeli štiri možne odgovore.

Možni odgovori	Število anketirancev	Delež v %
Koliko je pomembno, da uživamo zdrava živila ?		
a.) Sploh ni pomembno	0	0
b.) Ni preveč pomembno	39,5	5
c.) Je pomembno	79	10
d.) Je zelo pomembno	671,5	85
Skupaj:	790	100

Tabela 4: Koliko je pomembno, da uživamo zdrava živila?

Vir: Lasten



Graf 4: Koliko je pomembno, da uživamo zdrava živila?

Vir: Lasten

Iz tabele in grafa je razvidno, da za 5 % anketirancev ni preveč pomembno, da uživajo zdrava živila, za 10 % anketirancev je pomembno, za 85 % anketirancev pa je zelo pomembno. Iz tega je razvidno, da se več anketirancev odloča za uživanje zdravega živila.

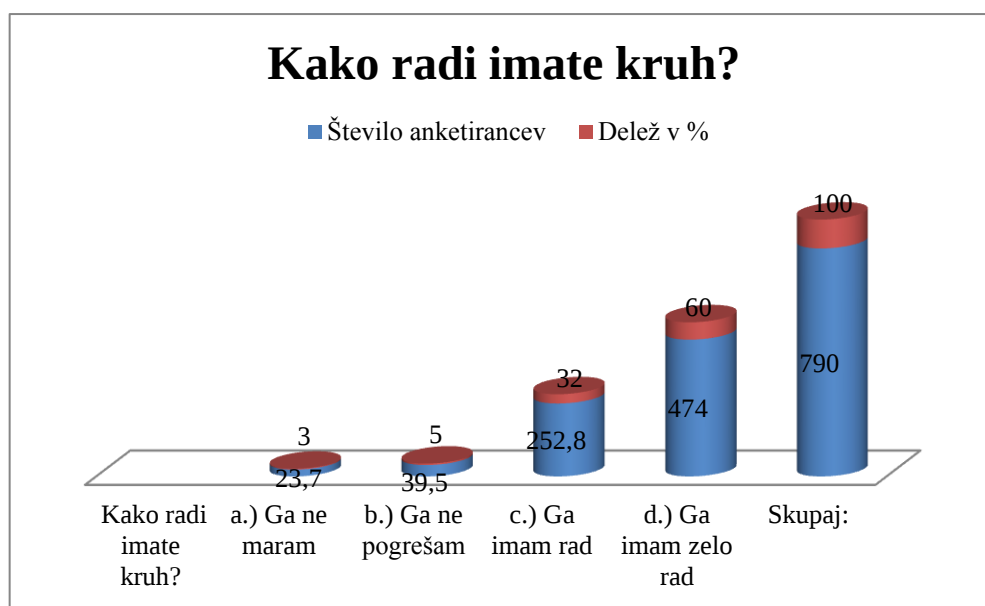
Vprašanje 5: Kako radi imate kruh?

Anketiranci so imeli štiri možne odgovore.

Možni odgovori	Število anketirancev	Delež v %
Kako radi imate kruh?		
a.) Ga ne maram	23,7	3
b.) Ga ne pogrešam	39,5	5
c.) Ga imam rad	252,8	32
d.) Ga imam zelo rad	474	60
Skupaj:	790	100

Tabela 5: Kako radi imate kruh?

Vir: Lasten



Graf 5: Kako radi imate kruh?

Vir: Lasten

Iz tabele in grafa je razvidno, da 3 % anketirancev ne mara kruha, 5 % anketirancev ne pogreša kruha, 32 % anketirancev ima rado kruh, 60 % anketirancev ga ima zelo rado.

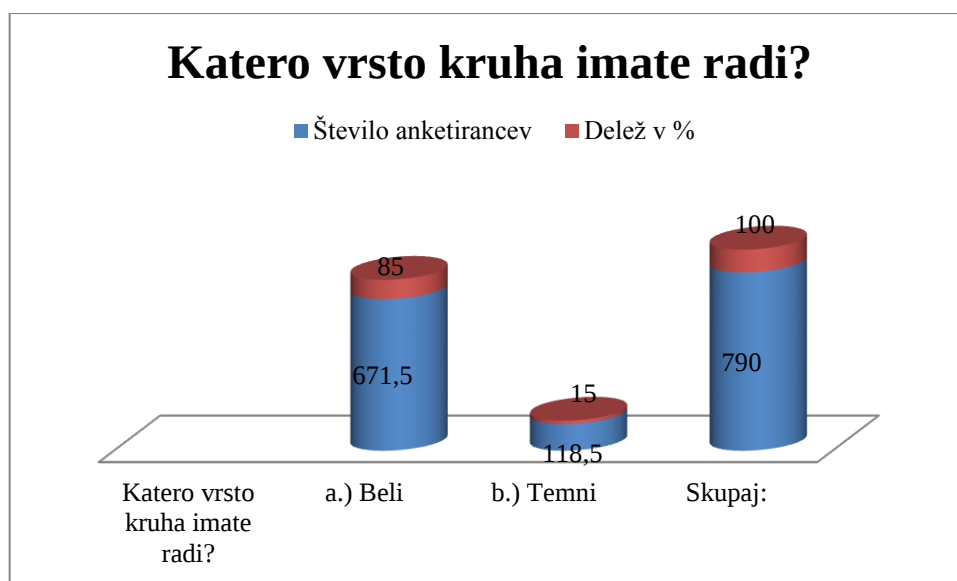
Vprašanje 6: Katero vrsto kruha imate radi?

Anketiranci so imeli dva možna odgovora.

Možni odgovori	Število anketirancev	Delež v %
Katero vrsto kruha imate radi?		
a.) Beli	671,5	85
b.) Temni	118,5	15
Skupaj:	790	100

Tabela 6: Katero vrsto kruha imate radi?

Vir: Lasten



Graf 6: Katero vrsto kruha imate radi?

Vir: Lasten

Iz tabele in grafa je razvidno, da ima 85 % anketirancev rado beli kruh in 15 % anketirancev rajši temni kruh. Iz tega je razvidno, da se kupci raje odločajo za beli kruh.

Vprašanje 7: Pri nakupovanju kruha in pekovskih izdelkov je za vas odločilno?

Anketiranci so imeli dva možna odgovora.

Možni odgovori	Število anketirancev	Delež v %
Pri nakupovanju kruha in pekovskih izdelkov je za vas odločilno:		
a.) Cena ponujenega kruha in pekovskih izdelkov	316	40
b.) Kvaliteta ponujenega kruha in pekovskega izdelka	474	60
Skupaj:	790	100

Tabela 7: Pri nakupovanju kruha in pekovskih izdelkov je za vas odločilno?

Vir: Lasten



Graf 7: Pri nakupovanju kruha in pekovskih izdelkov je za vas odločilno?

Vir: Lasten

Iz tabele in grafa je razvidno, da je 40 % anketirancev pri nakupovanju kruha in pekovskih izdelkov odločilna cena ponujenega kruha in pekovskih izdelkov in 60 % anketirancev kvaliteta ponujenega kruha in pekovskih izdelkov. Iz tega je razvidno, da imamo kupce, ki si želijo dober, okusen ter svež kruh in pekovske izdelke.

Vprašanje 8: Kako pogosto kupujete kruh in pekovske izdelke?

Anketiranci so imeli štiri možne odgovore.

Možni odgovori	Število anketirancev	Delež v %
Kako pogosto kupujete kruh in pekovske izdelke?		
a.) Vsak dan	316	40
b.) Od 2 do 4 krat na teden	395	50
c.) Od 5 do 7 krat na teden	55,3	7
d.) Nikoli	23,7	3
Skupaj:	790	100

Tabela 8: Kako pogosto kupujete kruh in pekovske izdelke?

Vir: Lasten



Graf 8: Kako pogosto kupujete kruh in pekovske izdelke?

Vir: Lasten

Iz tabele in grafa je razvidno, da 40 % anketirancev vsak dan kupuje kruh in pekovske izdelke, 50 % anketirancev od 2 do 4 krat na teden, 7 % anketirancev pa kruh in pekovske izdelke kupuje od 5 do 7 krat na teden. Iz tega je razvidno, da anketiranci kruh in pekovske izdelke kupujejo vsak dan, kar za naše načrtovano podjetje pomeni, da lahko na trgu pridobimo stalne kupce.

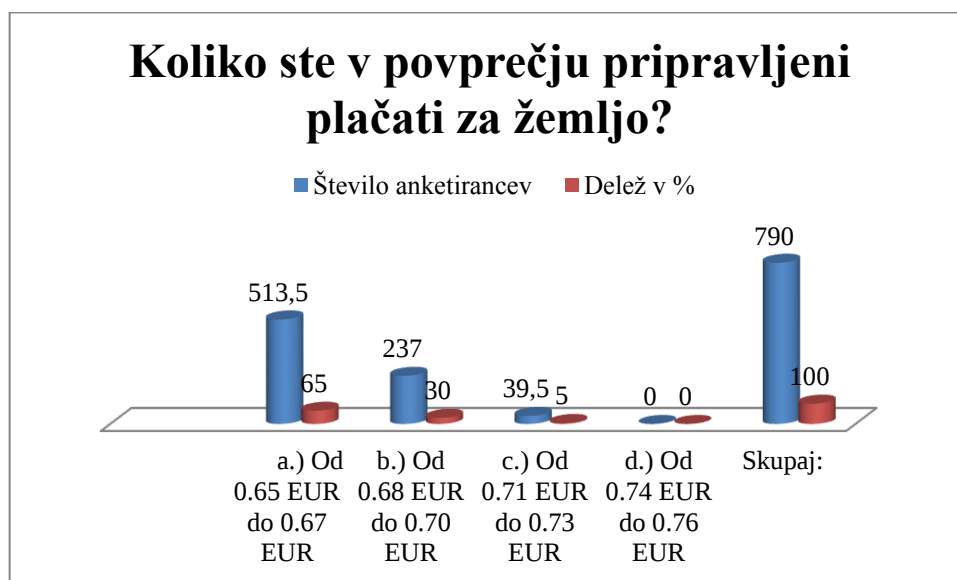
Vprašanje 9: Koliko ste v povprečju pripravljeni plačati za zemljo?

Anketiranci so imeli štiri možne odgovore.

Možni odgovori	Število anketirancev	Delež v %
Koliko ste v povprečju pripravljeni plačati za zemljo?		
a.) Od 0.65 EUR do 0.67 EUR	513,5	65
b.) Od 0.68 EUR do 0.70 EUR	237	30
c.) Od 0.71 EUR do 0.73 EUR	39,5	5
d.) Od 0.74 EUR do 0.76 EUR	0	0
Skupaj:	790	100

Tabela 9: Koliko ste v povprečju pripravljeni plačati za zemljo?

Vir: Lasten



Graf 9: Koliko ste v povprečju pripravljeni plačati za zemljo?

Vir: Lasten

Iz tabele in grafa je razvidno, da je 65 % anketirancev v povprečju za zemljo pripravljeno plačati od 0,65 EUR do 0,67 EUR. 30 % anketirancev od 0,68 EUR do 0,70 EUR in 5 % anketirancev od 0,71 EUR do 0,73 EUR. Iz tega je razvidno, da so anketiranci pripravljeni plačati za zemljo od 0,65 EUR do 0,67 EUR, kar bo za naše načrtovano podjetje pomenilo, da je na trgu med dobavitelji pomembno pridobiti cenovno zelo ugodne poslovne partnerje, ki nas bodo zalagali z materialom.

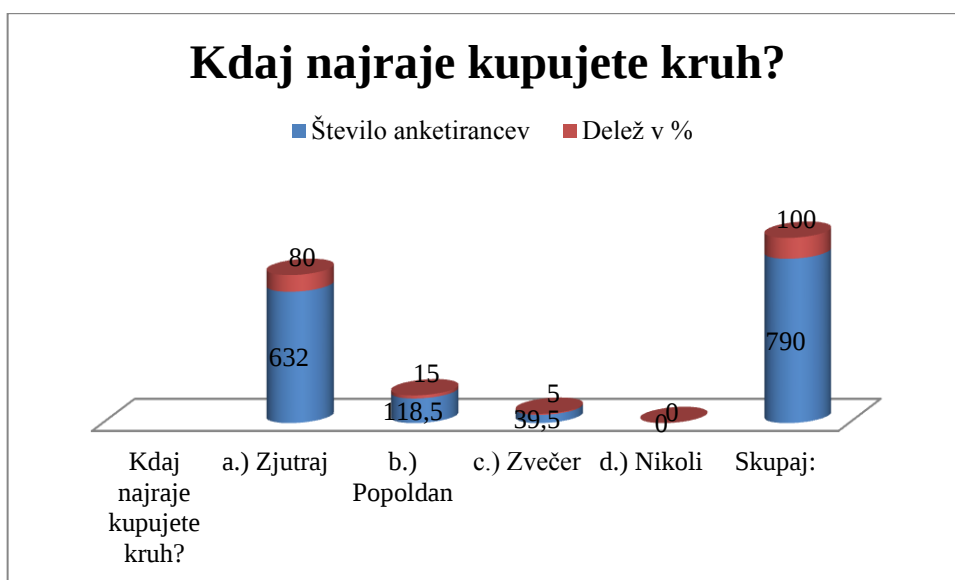
Vprašanja 10: Kdaj najraje kupujete kruh?

Anketiranci so imeli štiri možne odgovore

Možni odgovori	Število anketirancev	Delež v %
Kdaj najraje kupujete kruh?		
a.) Zjutraj	632	80
b.) Popoldan	118,5	15
c.) Zvečer	39,5	5
d.) Nikoli	0	0
Skupaj:	790	100

Tabela 10: Kdaj najraje kupujete kruh?

Vir: Lasten



Graf 10: Kdaj najraje kupujete kruh?

Vir: Lasten

Iz tabele in grafa je razvidno, da 80 % anketirancev kupuje kruh zjutraj, 15 % anketirancev kupuje kruh popoldan in 5 % anketirancev kupuje kruh zvečer. Iz tega je razvidno, da se svežega kruha največ proda zjutraj.

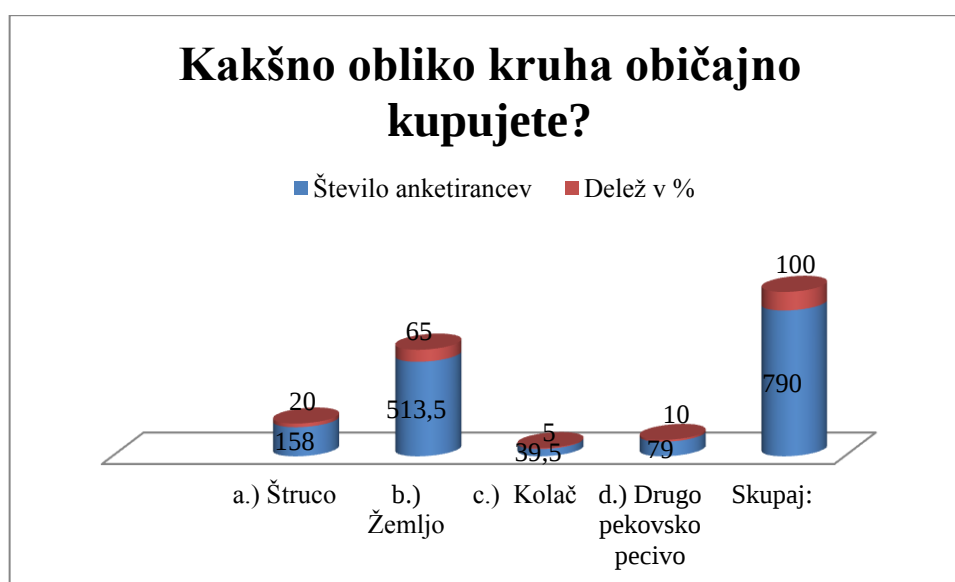
Vprašanje 11: Kakšno obliko kruha običajno kupujete?

Anketiranci so imeli štiri možne odgovore.

Možni odgovori	Število anketirancev	Delež v %
Kakšno obliko kruha običajno kupujete?		
a.) Štruco	158	20
b.) Žemljo	513,5	65
c.) Kolač	39,5	5
d.) Drugo pekovsko pecivo	79	10
Skupaj:	790	100

Tabela 11: Kakšno obliko običajno kupujete?

Vir: Lasten



Graf 11 : Kakšno obliko kruha običajno kupujete?

Vir: Lasten

Iz tabele in grafa je razvidno, da 20 % anketirancev kupuje štruco, 65 % anketirancev kupuje žemlje, 5 % anketirancev kupuje kolač in 10 % anketirancev kupuje druge pekovske izdelke. Iz tega je razvidno, da največ kupcev kupi žemlje.

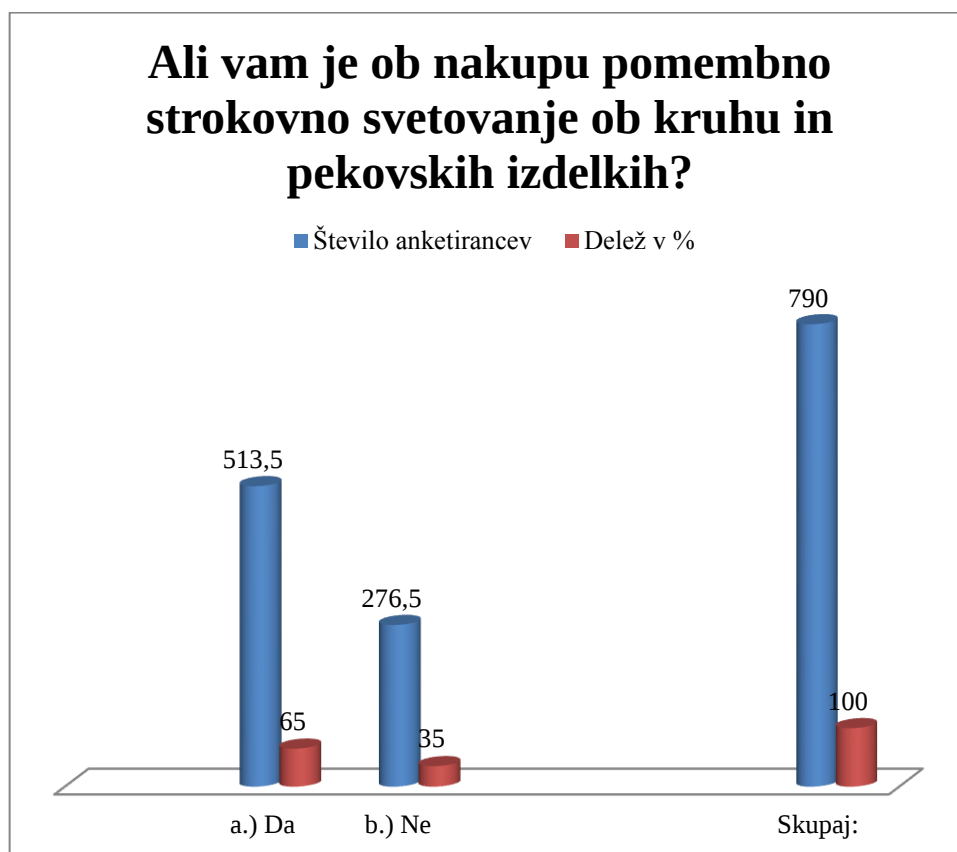
Vprašanje 12: Ali vam je ob nakupu pomembno strokovno svetovanje o kruhu in pekovskih izdelkih?

Anketiranci so imeli dva možna odgovora.

Možni odgovori	Število anketirancev	Delež v %
Ali vam je ob nakupu pomembno strokovno svetovanje o kruhu in pekovskih izdelkih?		
a.) Da	513,5	65
b.) Ne	276,5	35
Skupaj:	790	100

Tabela 12: Ali vam je ob nakupu pomembno strokovno svetovanje o kruhu in pekovskih izdelkih?

Vir: Lasten



Graf 12 : Ali vam je ob nakupu pomembno strokovno svetovanje o kruhu in pekovskih izdelkih?

Vir: Lasten

Iz tabele in grafa je razvidno, da je 65 % anketirancev ob nakupu pomembno strokovno svetovanje o kruhu in pekovskih izdelkih. 35 % anketirancev ob nakupu ni pomembno strokovno svetovanje o kruhu in pekovskih izdelkih. Iz tega je razvidno, da je anketirancem pomembno strokovno svetovanje o kruhu in pekovskih izdelkih, kar pomeni, da bomo v našem načrtovanem podjetju morali stalno skrbeti za ustrezno strokovnost osebja.

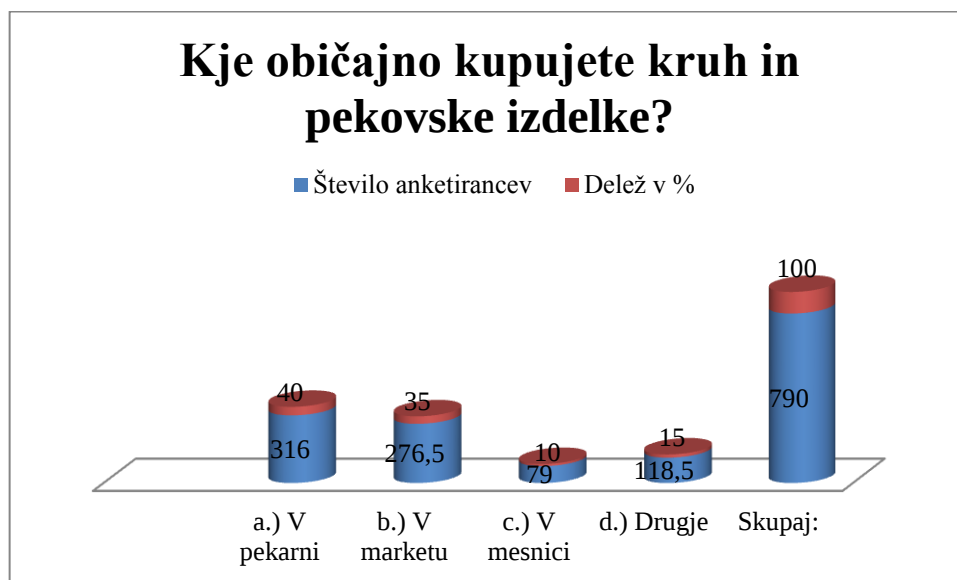
Vprašanje 13: Kje običajno kupujete kruh in pekovske izdelke?

Anketiranci so imeli štiri možne odgovore.

Možni odgovori	Število anketirancev	Delež v %
Kje običajno kupujete kruh in pekovske izdelke?		
a.) V pekarni	316	40
b.) V marketu	276,5	35
c.) V mesnici	79	10
d.) Drugje	118,5	15
Skupaj:	790	100

Tabela 13: Kje običajno kupujete kruh in pekovske izdelke?

Vir: Lasten



Graf 13: Kje običajno kupujete kruh in pekovske izdelke?

Vir: Lasten

Iz tabele in grafa je razvidno, da 40 % anketirancev kupuje kruh in pekovske izdelke v pekarni, 35 % anketirancev kupuje kruh in pekovske izdelke v marketu, 10 % anketirancev v mesnici, 15 % anketirancev pa kupuje kruh in pekovske izdelke nekje drugje. Iz tega je razvidno, da je več anketirancev odgovorilo, da kupujejo kruh in pekovske izdelke v pekarni. Kupcem je pomembno, da kupujejo topli, sveži, dišeči kruh in pekovske izdelke.

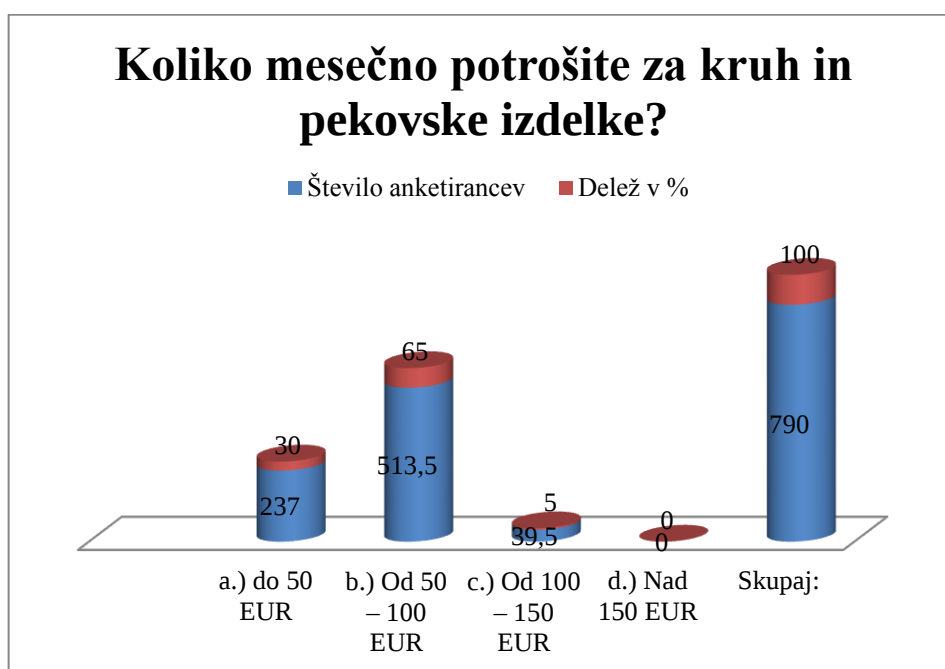
Vprašanje14: Koliko mesečno potrošite za kruh in pekovske izdelke?

Anketiranci so imeli štiri možne odgovore.

Možni odgovori	Število anketirancev	Delež v %
Koliko mesečno potrošite za kruh in pekovske izdelke?		
a.) do 50 EUR	237	30
b.) Od 50 – 100 EUR	513,5	65
c.) Od 100 – 150 EUR	39,5	5
d.) Nad 150 EUR	0	0
Skupaj:	790	100

Tabela 14: Koliko mesečno potrošite za kruh in pekovske izdelke?

Vir: Lasten



Graf 14: Koliko mesečno potrošite za kruh in pekovske izdelke?

Vir: Lasten

Iz tabele in grafa je razvidno, da 30 % anketirancev mesečno potroši za kruh in pekovske izdelke do 50 EUR, 65 % anketirancev mesečno potroši za kruh in pekovske izdelke od 50 do 100 EUR in 5 % anketirancev mesečno potroši za kruh in pekovske izdelke od 100 do 150 EUR. Iz tega je razvidno, da kupci za kruh in pekovske izdelke mesečno potrošijo od 50 do 100 EUR.

3.4 *Sklepne ugotovitve raziskave*

Iz raziskave in analize smo ugotovili, da je povpraševanje po kruhu in pekovskih izdelkih zelo veliko. Iz analize je razvidno, da smo vprašali 790 oseb, ki so odgovorile na vprašanja, da se je anketi odzvalo večje število žensk kot moških, da imamo po starosti največje število kupcev od 50 do 60 let, da je večje število študentov, ki radi kupujejo pekovske izdelke. Ugotovili smo, da je anketirancem zelo pomembno uživanje zdravega kruha. Anketiranci imajo zelo radi kruh. Ugotovili smo, da imajo anketiranci radi beli kruh, zato bomo v naši pekarni imeli večjo ponudbo belega kruha.

Na vprašanje, kaj je pri nakupovanju kruha in pekovskih izdelkov zanje odločilno, smo ugotovili, da je 40 % anketirancev pri nakupovanju kruha in pekovskih izdelkov odločilna cena ponujenega kruha in pekovskih izdelkov in da je 60 % anketirancev pri nakupovanju kruha in pekovskih izdelkov odločilna kakovost ponujenega kruha in pekovskih izdelkov. Iz tega je razvidno, da imamo anketirance, ki si želijo dober, okusen ter svež kruh in pekovske izdelke.

Polovica vprašanih je odgovorilo, da kupujejo kruh in pekovske izdelke vsak dan, zaradi česar ima naše ustanovitveno podjetje možnost pridobiti stalne kupce na trgu. Na trgu imamo več anketirancev, ki so za žemljo pripravljeni plačati samo od 0,65 EUR do 0,67 EUR. Za naše ustanovitveno podjetje je torej pomembno, da vstopimo na trg z nizkimi cenami kruha in pekovskih izdelkov.

Ugotovili smo, da največ anketirancev kupuje kruh zjutraj, in sicer običajno v obliki žemlje, zato se bomo v našem podjetju osredotočili na pestro ponudbo pekovskih izdelkov zjutraj. Žemlja bo tisti pekovski izdelek v našem ustanovitvenem podjetju, ki ga bomo na trgu največ ponujali.

Največ vprašanim je pomembno strokovno svetovanje o kruhu in pekovskih izdelkih, zato bomo v našem podjetju poskrbeli za dodatno izobraževanje osebja.

Več anketirancev je odgovorilo, da kupujejo kruh in pekovske izdelke v pekarni. Naše podjetje bo imelo pri vstopu na trg že začetno prednost pred konkurenco, kot so marketi, mesnice in drugo. Kar 65% anketirancev je odgovorilo, da mesečno porabijo za kruh in pekovske izdelke od 50 EUR do 100 EUR. Običajno so to upokojenci, ki kupujejo kruh in pekovske izdelke v pekarni.

4 POSLOVNI NAČRT

4.1 Uvod

V diplomski nalogi predstavljamo načrtovano start up podjetje in natančno opisujemo potek poslovanja za začetna štiri leta. Odločili smo se, da predstavimo podjetje, ki se bo ukvarjalo s proizvodno dejavnostjo, tj. s proizvodnjo kruha, svežega peciva in slaščic, s katerimi bomo zalagali različne trgovine in s tem redne kupce. Namen našega poslovanja bo, da z dobrimi svežimi pekovskimi izdelki zadovoljimo želje in potrebe kupcev na domačem trgu.

Predstavili bomo podjetje Baron d.o.o., ki se bo ukvarjalo s proizvodnjo kruha oz. pekovskih izdelkov.

Lokacija naših kupcev bo v Mariboru in v širši okolici. Značilnost trga je velika konkurenca. Pričakujemo naročila kupcev, ki se bo vsako leto povečevalo. Z dobavitelji pa bomo imeli trajen poslovni odnos.

Nabava materiala bo potekala preko dobavitelja, ki je cenovno zelo ugoden. Od naših dobaviteljev bomo nabavljali surovine po mesečni porabi surovin. Plačilni pogoji so 60-dnevni rok in nabavne cene, ki bodo skladne z dogovorom v letni komercialni pogodbi.

4.2 Dejavnost podjetja, cilj poslovanja podjetja ter strategija podjetja

4.2.1 Dejavnost podjetja

Naša dejavnost podjetja je proizvodnja kruha in svežega pekovskega peciva, s katerimi zalagamo naše redne kupce oziroma trgovine. Namen našega poslovanja je, da z dobrimi svežimi pekovskimi izdelki zadovoljimo želje in potrebe kupcev na domačem trgu.

4.2.2 Cilj poslovanja podjetja

Naši cilji v poslovanju so: zadovoljstvo strank, ustrezna delovna klima, hitrost odziva na naročilo, zanesljivost vhodnih materialov, varovanje podatkov naročnikov, racionalna izraba osebja in materiala.

Kratkoročni cilji so:	Dolgoročni cilji so:
da pridobimo čim več novih kupcev,	da postanemo prepoznavni na domačem trgu,
da dosežemo prepoznavnost na trgu z našimi svežimi pekovskimi izdelki,	da pridobimo več kupcev,
nabava novega službenega avtomobila,	svojim kupcem ponujati od konkurence kakovostnejše izdelke in storitve,
ustvarjanje prometa v višini cca. 149.802 EUR in 6 % dobička v prvem letu poslovanja.	doseganje prometa v višini 200.087 EUR in 14 % dobička v 4. letu poslovanja.

Tabela 15: Cilj poslovanja podjetja

Vir: Lasten

4.2.3 Strategija podjetja

V našem podjetju želimo poslovati tako, da bomo pri svojem poslu konkretni in da bomo vselej natančno vedeli, kaj hočemo.

Naše cilje bomo dosegali z izdelavo kakovostnih pekovskih izdelkov dobrega okusa, ki bodo narejeni iz najboljših sestavin.

Vsa razpoložljiva sredstva bomo namenjali za razvoj in izboljševanje proizvodnje in tako skrbeli, da bomo delo imeli tudi dolgoročno. V našem podjetju bomo poskrbeli za stranke tako, da bomo prijazni, da bomo znali dobro svetovati o pekovskih izdelkih in se pravočasno odzvati na njihova naročila. Naš namen je trajna ohranitev kupcev ter zadovoljevanje njihovih potreb in želja.

4.3 Panoga podjetja in ponudbe

4.3.1 Panoga podjetja

Podjetje se uvršča v proizvodno dejavnost prehrabnenih artiklov – proizvodnja kruha in svežih pekovskih izdelkov

4.3.2 Makroorganizacija

Podjetje bo registrirano kot družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.). Naziv podjetja bo Baron d. o. o., Morje 10, 2313 Fram.

4.3.3 Predmet ponudbe

Predmet ponudbe je izdelovanje kruha in pekovskega peciva.



Slika 1: Žemlja

Vir: <http://www.miklavske-pekarne.si/izdelki/pekovsko-pecivo/?gid=106> - 9.6.2011



Slika 2: Korenina

Vir: Internetni vir, številka 4 (gl. na strani 60)

4.4 Tržišče

Danes skušajo vsa podjetja zadržati svoje kupce. Dejstvo je, da pridobiti novega kupca stane petkrat več, kot zadržati in razveseliti starega kupca (Kotler, Philip, 1996, 47).

4.4.1 Ciljne skupine kupcev

Ciljne skupine kupcev so predvsem kupci, ki si želijo dobre, okusne ter sveže pekovske izdelke.

Ciljne skupine kupcev so trgovine in preko njih v Mariboru stanujoči in zaposleni, upokoјenci in študenti, ki se bodo odločali za naše pekovske izdelke. Naši ciljni kupci so stari od 20 do 50 let, ki vsako jutro kupujejo sveže pekovske izdelke. V raziskavi ugotavljamo, da je največ kupcev ženskega spola, ki jim je pomembno, da uživajo zdrava živila.

4.4.2 Lokacija kupca

Lokacija naših kupcev je v Mariboru in v širši okolici.

4.4.3 Značilnost trga

Značilnost trga je velika konkurenca, naročila kupcev so predvsem ista, imamo trajen poslovni odnos.

4.4.4 Navade kupcev

Navade kupcev so, da želijo kupovati sveže, dobre pekovske izdelke po konkurenčni ceni.

4.5 Analiza konkurence

Za podjetja so največji tekmeci tista podjetja, ki skušajo zadovoljiti potrebe istih kupcev in imajo podobno ponudbo (Tement, 2007, 29).

4.5.1 Ključni konkurenti

Pekarna Grosuplje – Mercator, Koroške pekarnе d.d., Miklavške pekarnе ...

4.5.2 Značilnost vodilne konkurence

Na trgu so že dalj časa, njihove blagovne znamke so kupcem bolj prepoznavne.

4.5.3 Prednosti konkurence

Imajo daljšo obstojnost na trgu, finančno moč, večjo izbiro artiklov in izobražene delavce na svojih področjih.

4.5.4 Slabosti konkurence

Konkurenčna podjetja imajo višje cene izdelkov (bolje za nas, ker bomo imeli nizke cene).

4.5.5 Način prodaje pri konkurenc

Imajo direktno prodajo brez posrednikov. Mi imamo pri prodaji posrednike (trgovine).

4.5.6 Tržni nastop konkurence

Imajo direktno prodajo, oglašujejo preko medijev in interneta.

4.6 SWOT analiza

4.6.1 Prednosti

Prednost našega podjetja je, da bomo imeli dobro in dostopno lokacijo ter kakovostne izdelke. Na osnovi raziskave trga pričakujemo večje povpraševanje po naših izdelkih od konkurenčnih podjetij. Delavce bomo usposabljali na različnih seminarjih. Poskušamo obdržati širok krog stalnih kupcev. S svojo dostavo kruha smo lahko drugim podjetjem konkurenčni.

4.6.2 Slabosti

Podjetje bo majhno in neprepoznavno na trgu, s tem bo imelo slabo startno finančno moč. Močna konkurenca nam povzroča nihanje povpraševanja na trgu po naših izdelkih.

4.6.3 Priložnost na trgu

Stalna rast povpraševanja po kruhu in pekovskih izdelkih. Naše podjetje ima širok krog potencialnih strank.

4.6.4 Ovire na trgu

Recesija je pripomogla k podražitvi moke. Na trgu se lahko pojavi ovira, nova konkurenca. Močno konkurenčno podjetje lahko poskrbi, da izgubimo izkušene delavce.

4.7 Načrt tržnih ciljev

S segmentacijo smo odkrili možne tržne segmente, ki so na voljo podjetju. Zdaj se je potrebno odločiti, na katere od njih bo podjetje usmerilo svoje trženjske napore (kateri segmenti so dovolj obetavni, da dolgoročno prinašajo dobiček). Pri izbiri segmentov je pomembna ocena njihove velikosti in rasti segmenta ter sposobnosti podjetja za zadovoljitev tega segmenta. Podjetje naj vstopi le na tiste trge, kjer lahko ponudi več kot konkurenca, če ima vire in je dovolj izkušeno. (Tement, 2007, 37).

4.7.1 Želen tržni delež

Tržni delež označi z (x)

Vrsta cilja	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto
Do 5 %	x		x	
Od 5 % – 15 %				x
Nad 15 %		x		

Tabela 16: Želen tržni delež

Vir: Lasten

4.7.2 Želeni cilji tržnih segmentov

To so podjetja, ki se ukvarjajo s prodajo svežih pekovskih izdelkov.

4.7.3 Želene oblike prodaje

Naše podjetje ima obliko prodaje preko trgovin izraženo v 100 % deležu.

4.7.4 *Želena lokacija prodaje*

Naše podjetje pokriva 100 % domači trg v Mariboru

4.7.5 *Cenovna politika*

Ker ima naše podjetje močno konkurenco, bomo imeli konkurenčne cene. S konkurenčnimi cenami bomo pokrivali stroške in ustvarjali nam primeren dobiček.

4.7.6 *Politika konkurenčnosti*

Naše podjetje bo od konkurence boljše glede kakovosti proizvodov, konkurenčnih cen in naših ugodnih prodajnih pogojev.

4.8 *Načrt tržne strategije*

Tržne strategije se oblikujejo v procesu načrtovanja trženja in izražajo načrt aktivnosti za doseganje poslovnih ciljev (Tement, 2007, 43).

4.8.1 *Strategija izkoriščanja prednosti in odpravljanje slabost*

Naše podjetje bo maksimalno izkoristilo naše prednosti in odpravilo slabosti. Izkoristili bomo prednost s kakovostjo, s konkurenčnimi cenami in s prepoznavnostjo na tržišču s pomočjo reklamiranja preko medijev oz. oglasov.

4.8.2 *Strategija pridobivanje konkurence*

Kupce bomo pridobili in ohranili s kartico zvestobe, naše kupce bomo redno oskrbovali s kakovostjo in okusnimi pekovskimi izdelki.

4.8.3 *Strategija konkurenčnosti*

Naše podjetje bo izdelovalo kakovostne dobre pekovske izdelke, imeli bomo nizke cene.

4.8.4 Strategija vstopanja na trg, reklamiranje in promoviranje

Prednost bo v tem, da bomo imeli kakovostne in dobre pekovske izdelke, ki so vezani na začetne pridobljene kupce, ti pa nam lahko olajšajo vstop na trg. Naše podjetje bo z našimi izdelki delalo promocije po trgovinah. Izdelke bomo oglaševali preko reklam.

4.8.5 Strategija rasti obsega trga

Delno osvojiti dosedanje kupce naše konkurence, kar je dobra osnova za poslovanje. Potem se bo naše podjetje širilo po vsej Štajerski in pridobilo nove kupce.

4.8.6 Strategija trženjske kulture

Naše podjetje se bo izboljševalo na področju izobraževanja pekov. V podjetju bodo potekali redni sestanki maloprodaje, kjer bomo zaposlene seznanili z novostmi.

4.8.7 Strategija po prodajnih aktivnosti

Pomembno je pridobivanje povratnih informacij s strani kupcev, merjenje zadovoljstva z izdelki glede kakovosti in cen ter zadovoljstva z izvajanjem anket.

4.8.8 Cenovna politika

V naši proizvodnji je ključni element, ki vpliva na ceno naših pekovskih izdelkov, cena moke na tržišču.

4.9 Ekonomika poslovanja

Naj bo še tako dober asortiment ponudbe, naj bodo še tako dobre tržne možnosti, naj se še tako trudimo, če ni dosežena primerna gospodarnost poslovanja podjetja, nismo naredili ničesar. Zato je ekonomika poslovanja podjetja pomembna tako s samega operativnega in strateškega vidika podjetja ter podjetnika kakor tudi z vidika dolgoročnega obstoja. (Šauperl, 2009, 60).

4.9.1 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta

Za primer v kalkulaciji je izdelek: Kruh.

Kalkulacijske osnove: delež kalkuliranega reprezentanta v strukturi prihodka v prvem letu je (90.042 : 149.802 €) 60 %, planirana količina kalkuliranega reprezentanta letno pa je 62.000 kg.

Kalkulacija:

Strošek nabave	$59.920,8 \times 0,6 \times 62000$	0,579 €
Strošek dela	$45.960,00 \times 0,6 \times 62000$	0,444 €
Strošek poslovanja	$81.758 - 45.960 \times 0,6 \times 62000$	0,346 €
Lastna cena	Stroš. nabave + stroš. dela + stroš. poslovanja	1,37 €
Dobiček	$1,37 \times 6 \%$	0,0822 €
Prodajna cena	Lastna cena + dobiček	1,45 €

Tabela 17: Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta

Vir: Lasten

Delež kalkuliranega reprezentanta v strukturi prihodkov: 60 %.

* uporabimo algoritem: letni strošek x % v strukturi prihodka : številom proizvodov na leto

Po enaki shemi se izdelajo kalkulacije za vsak posamezni proizvod.

4.9.2 Cenik ključnih reprezentantov

Cenik nekaterih ključnih reprezentantov, ki so prodani najboljše:

Žemlja 0,88 €

Klasičen kruh 1.45 €

Pekovsko pecivo 1.28 €

4.10 Načrtovana prodaja

4.10.1 Osnove za napoved realistične prodaje

Osnove za napoved realistične prodaje so poznavanje trga in kupca, poznavanje konkurence, kvalitete izdelkov ter velikega povpraševanja.

4.10.2 Pogoji za pesimistično napoved prodaje

Vzrok za pesimistično napoved je povečanje konkurence, upad povpraševanja po naših pekovskih izdelkih, dobavitelji, ki nas ne plačujejo redno.

4.10.3 Pogoji za optimistično napoved prodaje

Spremljanje terjatev do naših neplačnikov, propad konkurence, povečano povpraševanje po naših pekovskih izdelkih.

4.10.4 Izbira prodajnih poti

Naše podjetje zalaga kupce z zadostno količino, oni pa nas pravočasno plačujejo.

4.10.5 Prodajni pogoji

Dolgoročne pogodbe z našimi kupci.

4.10.6 Načini in stroški distribucije

Svoje izdelke bomo dostavljali do kupca dnevno, z lastnim prevozom na naročnikove stroške.

4.11 Napoved prodaje

4.11.1 Količinska napoved prodaje

Vrsta prodaje	EM	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto
Prodaja kruha	kg	62000	76650	78719	82891
Prodaja žemelj	kg	17000	24017	21584	22727
Prodaja drugega pekovskega peciva	kg	35000	43270	44438	46793

Tabela 18: Količinska napoved prodaje

Vir: Lasten

4.11.2 Vrednostna napoved prodaje

Vrsta prodaje	Povprečna vrednost	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto
Kruh	1.45 €	90.042	111.143	114.143	120.192
Žemlje	0.88 €	14.960	18.495	18.994	20.000
Drugo pekovsko pecivo	1.28 €	44.800	55.386	56.881	59.895
Skupaj realistična napoved		149.802 €	185.024 €	190.018 €	200.087 €
Skupaj pesimistična napoved (-)		119.841€	148.020 €	152.015 €	160.070 €
Skupaj optimistična napoved (+)		179.762 €	222.028 €	228.021 €	240.104 €
Mesečna realistična napoved (*12)		12.483 €	15.418 €	15.834 €	16.673 €

Tabela 19: Vrednostna napoved prodaje

Vir: Lasten

Povprečna vrednost kruha x letna prodaja kruha = povprečna vrednost prodaje kruha za 1. leto + povprečna vrednost prodaje žemelj za 1. leto = skupaj realistična napoved za 1. leto deljeno z 12 mesecev = mesečna realistična napoved.

4.12 Nabava

Jasno je, da ima v materialno in blagovno intenzivnih dejavnostih nabava pogosto pomembnejšo vlogo kot vsi drugi ukrepi in racionalizacije poslovanja. Večji je materialni input v strukturi prodaje, večji je pomen nabave. Zlasti velja to v trgovini in ima vedno večjo vlogo, čim manjša je razlika v ceni. Pogosto namreč pomeni v nabavnih naporih doseči 1 % več v razliki cene kakor vsa druga prizadevanja na poslovnem in prodajnem področju. (Šauperl, 2009, 64).

4.12.1 Predmet nabave

Predmet nabave je surovina, ki ga potrebujemo za proizvodnjo. To so v našem primeru moka, kvas, sol, voda, dodatki za kruh ...

4.12.2 Ključni dobavitelji

Naša dobavitelja bosta podjetji Mlin Matek d.o.o., ki bo za nas nabavljalo moko, in Rams d.o.o., ki bo za nas nabavljalo ostale surovine.

4.12.3 Osnove za napoved nabave

Napoved nabave je odvisna od prodaje in receptur.

Po proučevanju literature o kalkulacijskih osnovah je v pekarski dejavnosti udeležba materialnih stroškov v strukturi prodaje okoli 40 %.

4.12.4 Napoved nabave

Vrsta nabave	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto
Moka	114.000 kg	140.000 kg	144.741 kg	150.000 kg
Sol	625 kg	628 kg	630 kg	650 kg
Kvas	317 kg	322 kg	323 kg	328 kg
Dodatki za kruh	406 kg	597 kg	527 kg	785 kg

Tabela 20: Napoved nabave

Vir: Lasten

Vrsta nabave	Nabavna cen kg/ €	Leto1.	Leto2.	Leto3.	Leto4.
Moka	0,55 €	57.000€	70.000 €	72.370,5 €	75.000 €
Sol	0.32 €	200 €	201 €	202 €	208 €
Kvas	1.89 €	600 €	608 €	610 €	619 €
Dodatki za kruh	5.36 €	2.180,80 €	3.200 €	2.824,5 €	4.207 €
Skupaj		59.980,80 €	74.009 €	76.007 €	80.034 €

Tabela 21: Napoved nabave

Vir: Lasten

4.12.5 Pogoji nabave

Od naših dobaviteljev bomo nabavljali surovine po mesečni uporabi surovin. Plačilni pogoji so 60-dnevni rok in nabavne cene, ki bodo iste z dogovorom v letni komercialni pogodbi.

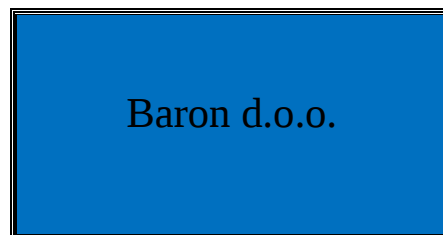
4.13 Drugi tržni dejavniki

In vendar obstajajo podjetja in podjetniki, ki v svojo lastno higieno in lepoto vložijo več kot v podobo podjetja. Zavedajo se, da je njihova osebna podoba pomembna, da je pomembno, kako so oblečeni in v kakšnih avtomobilih se vozijo. Ne zavedajo pa se, da je enako pomembno tudi podoba njihovih podjetij. (Korelc, 2010, 137).

Predstavitev dejavnosti Baron d.o.o., Morje 10, 2313 Fram

4.13.1 Načrt reklame in promocije

Logotip in predstavitev podjetja



Slika 3: Logotip Baron d.o.o.

Vir: Lasten

4.13.2 Načrtovani reklamni mediji

V našem podjetju izdelujemo dobre, sveže pekovske izdelke, kar je najboljša reklama za naše kupce, saj je njihovo zadovoljstvo največji pokazatelj zvestobe do naših izdelkov.

4.13.3 Drugi vplivi tržnih dejavnikov

Ekonomski: recesija, konkurenca, upadanje povpraševanja po naših izdelkih.

Tehnološki: kvaliteta izdelkov, zmanjšanje stroškov.

Zakonodajni: dosledno spoštovati in izvajati program HACCP, opraviti preizkus znanja iz VPD – požarne varnosti ...

Sezonski: sezonsko nihanje povpraševanja po pekovskih izdelkih, nihanje cen ...

4.14 Načrt organizacije in človeških virov

4.14.1 Načrt organizacije

Makroorganizacija – izbira pravno formalne oblike podjetja in razlogi za to: Naše podjetje bo registrirano kot družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.).

Mikroorganizacija – prikaz ključnih elementov notranje organiziranosti: S podjetjem bo upravljal in razpolagal direktor. Naročilo kupcev bomo sprejemali preko elektronske pošte. Nabava surovin bo potekala preko telefona in preko elektronske pošte. Med elemente mikroorganizacije pa sodi urejenost in natančnost vodenja zalog in odnosov z dobavitelji in kupci ter evidenco dela po delavcih in priprava knjigovodskih listin.

4.14.2 Vodilni kadri

Preden se lotimo priprave poslovnega načrta, moramo razmisliti tudi o začetni in bodoči organizaciji podjetja. Ta bo v novem podjetju precej odvisna od previdne velikosti na začetku in vizije rasti podjetja. Podjetniki o organizaciji svojega podjetja po navadi pričnejo razmišljati, ko ugotovijo, da zaradi slabe organizacije ali »neorganizacije – kaosa« izgubljajo kupce, naročila, denar itd. Bodočo dobro organizacijo je zato treba začeti graditi že ob ustanovitvi podjetja oz. ob oblikovanju podjetniškega tima in prvih sodelavcev. (Pšeničny, 2000, 240).

4.14.3 Načrt človeških virov

Delovno mesto	Stopnja izobrazbe	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto
Direktor	VI.	1	1	1	1
Tajnica	V.	1	1	1	1
Pek	III.	1	2	2	2
Skupaj zaposleni		3	4	4	4

Tabela 22: Načrt človeških virov

Vir: Lasten

V pekarni Baron d.o.o. bodo na začetku zaposleni trije delavci:

Ustanovitelj podjetja – direktor, kjer je njegova prva naloga prilagajati se spremembam v okolju in iskati nove zamisli ter nadzorovati razvoj. Direktor se bo moral odzvati tudi na pritiske, kot so nezadovoljni kupci, dobavitelji, ki se ne držijo pogodbe, in tudi na zaposlene, ki grozijo z odpovedjo. Direktorjeva vloga je vloga razporejevalca sredstev, kamor sodi razdelitev proračunskih sredstev, in vloga odgovornega za poslovne odločitve. Direktor sprejema odločitve pogajanj o pogodbah, plačah, cenah surovin itd.

Tajnica sprejema obiskovalce, poslovne partnerje in z njimi komunicira po telefonu. Njeno delo je naročanje materiala pri poslovnih partnerjih, sprejemanje naročila kruha in pekarskih izdelkov od poslovnih partnerjev.

Pek je odgovorna oseba za zaporedja postopkov v proizvodnji pekarskih izdelkov: priprava surovin – mešanje testa – oblikovanje testa – vzhajanje testa – pečenje – ohlajanje in skladiščenje kruha. Proizvodni postopki potekajo večinski del strojno.

4.14.4 Načrt stroškov dela

Delovno mesto	Bruto plača/mesec	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto
Direktor	1.100 €	22.440,00 €	22.440,00 €	22.440,00 €	22.440,00 €
Tajnica	734,15 €	11.760,00 €	11.760,00 €	11.760,00 €	11.760,00 €
Pek	734,15 €	11.760,00 €	23.520,00 €	23.520,00 €	23.520,00 €
Skupaj plače		45.960,00 €	57.720,00 €	57.720,00 €	57.720,00 €
Prehrana (4 €/delavca /dan)		3.168,00 €	4.224,00 €	4.224,00 €	4.224,00 €
Regres za dopust (700 € /leto)		2.100,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €

Tabela 23: Načrt stroškov dela

Vir: Lasten

4.14.5 Skupaj stroški zaposlitve

1. leto	2. leto	3. leto	4. leto
51.228,00 €	64.744,00 €	64.744,00 €	64.744,00 €

Tabela 24: Skupaj stroški zaposlitve

Vir: Lasten

(45.960 € + 3.168 € + 2.100 € = 51.228 €)

4.14.6 Drugi kadrovski pogoji

V podjetju pekarna Baron d.o.o. nam bo računovodske posle vodil zunanji računovodski servis, katerega mesečni stroški bodo znašali 100 EUR.

4.15 Pogoji poslovanja

4.15.1 Znanje

Učinkovita in čim cenejša raba znanja znotraj organizacije je večer izziv, ki bi ga kot takega morala videti vsa podjetja.

Znanje je namreč treba uporabljati, in to v pravem trenutku in v prave namene, s čimer pridobimo večjo mero gotovosti o pravih odločitvah.

V podjetjih so zaposleni delavci, ki niso usposobljeni za novejšo tehnologijo. Zato jim bomo omogočili dodatno izobraževanje.

4.15.2 Poslovni prostor

Za potrebe podjetja bodo na razpolago poslovni prostori, kot so pisarne, proizvodnja, skladišča, WC, tuš, garderobe za delavce.

Lastnik poslovnih prostorov je lastnik in direktor podjetja. Poslovni prostori so na naslovu Morje 10, Fram.

Vrednost poslovnega prostora je ocenjen na 250.000,00 €, kot kapitalski vložek direktorja v podjetje. Poslovni prostor je direktor predal podjetju kot osnovno sredstvo. Mesečni obratovalni stroški znašajo 450 €.

Vrsta objekta	EM	število	Cena	Časovni plan
Pekarna	kos	1	250.000,00 €	1. leto

Skupaj vrednost			250.000,00 €	
------------------------	--	--	---------------------	--

Tabela 25: Obstoječi objekt

Vir: Lasten

4.15.3 Oprema

Načrtovana oprema:

Vrsta opreme	EM	število	Cena	Časovni plan
Računalniški program	kos	1	630,00 €	1. leto
Fax	kos	1	250,00 €	1. leto
Pisarniška oprema	kos	2	650,00 €	1. leto
Stroji za oblikovanje izdelkov	kos	1	3.200,00 €	1. leto
Peči za peko izdelkov	kos	1	11.100,00 €	1. leto
Silos za moko	kos	1	5.000,00 €	1. leto
Kombi	kos	2	10.000,00 €	1. in 4. leto
Skupaj vrednost			40.830,00 €	

Tabela 26: Načrtovana oprema

Viri: Lasten

V podjetju Baron d.o.o. smo za prvo leto načrtovali vlaganje v opremo v znesku 40.830,00 €. Načrtovana oprema za prvo leto je računalniški program, fax, pisarniška oprema, stroji za oblikovanje izdelkov, peči za peko izdelkov, silosi za moko. Kombi bi načrtovali prvo in četrto leto.

Oprema: 4. leto/ 10.000,00

4.15.4 Vlaganje v naložbe

Vrsta naložbe	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto
Znanje	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Oprema	30.830,00 €			10.000,00 €
kombi	10.000,00 €			10.000,00 €
Skupaj osnovna sredstva	41.830,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	21.000,00 €

Tabela 27: Vlaganje v naložbo

Vir: Lasten

V podjetju bi za izobraževanje delavcev namenili letno 1000 €. Za razvoj podjetja in za sodobno tehniko bi vsako leto namenili za reprodukcijo od ustvarjenih sredstev (amortizacija in čisti dobiček). Za začetni razvoj podjetja bi si prvo leto od Občine Rače-Fram pridobili nepovratna sredstva za nakup tehnološke opreme v znesku 30.830,00 €, saj občina skrbi za svoj razvoj. Četrto leto bomo subvencijo uporabili za nakup kombija v vrednosti 10.000,00 €.

4.15.5 Načrt virov za naložbo

Viri	1. leto	2. leto	3. leto.	4. leto
Lastna sredstva	11.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Subvencija	30.830,00 €			10.000,00 €
Krediti				
Skupaj finančni viri za naložbo	41.830,00 €	1.000.00 €	1.000,00 €	21.000,00 €

Tabela 28: Načrt virov za naložbo

Vir: Lasten

Drugi pogoji poslovanja

Druge načrtovane konkurenčne prednosti so: veliko povpraševanje po naših izdelkih, usposabljanje delavcev, dobra lokacija, širok krog stalnih kupcev, rast povpraševanja, lastna dostava.

Ukrepi za zagotavljanje celovite kakovosti so: ISO standardi, HACCP, dodatno izobraževanje zaposlenih.

Ukrepi za odpravljanje sezonskega nihanja so: ponudba jesenskega kruha.

Naše podjetje je ocenilo padec prodaje v jeseni, zato bomo v naši pekarni poskrbeli za ponudbo jesenskega kruha, ki je obogaten z jesenskimi grozdom.



Slika 4: Korenina

Vir: Internetni vir, številka 5 (gl. na strani 60)

4.16 Kritična tveganja in problemi ter načrt ukrepov

4.16.1 Kritična tveganja in problemi

V podjetju moramo paziti, da ne delamo prevelikih stroškov v proizvodnji, da ne nabavimo preveč surovin. Kritično tveganje so lahko naši konkurenti, kupci, ki ne plačajo do dogovorjenega roka, tveganje delavcev z bolniškim staležem ipd.

4.16.2 Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in problemov

Zelo dobro moramo spremljati zaloge surovin v skladiščih. Imamo močno konkurenco na trgu, zato moramo v našem podjetju poskrbeti, da bomo imeli kvalitetne izdelke, nizke cene, in ponudbo novih izdelkov (jesenski kruh). Kupci ne plačujejo do dogovorjenega roka, zato je potrebna dobra izterjava, dobro pa je tudi poskrbeti za več dobaviteljev, ki bodo z nami poslovno sodelovali.

4.17 Finančni načrt

4.17.1 Izhodišča za finančni načrt

Izhodišče za finančni načrt: narejen je prikaz za 4 leta poslovanja podjetja Baron d.o.o. Izhajali smo iz realistične napovedi prodaje, napovedi nabave, stroškov dela in poslovanja ter načrtovanih naložb v opremo.

4.17.2 Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodkov

Primer: amortizacija za 1. leto:

Vrsta opreme	EM	Število	Vrednost	Amorti- zacijska stopnja	Letna amortizacija
Objekt pekarna	kos	1	250.000,00 €	2,5 %	6.250
Računalniški program	kos	1	630,00 €	33 %	208
Fax	kos.	1	250,00 €	33 %	82
Pisarniška oprema	kos	2	650,00 €	12,5 %	81
Kombi	kos	2	10.000,00 €	20 %	2.000
Skupaj		7	261.530,00 €		8.621

Tabela 29: Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodkov

Vir: Lasten

Oznaka	Vrsta stroškov	Mesečni znesek	Letni znesek
A	SPREMENLJIVI – DIREKTNI STROŠKI		€*12mes
	Nabavna vrednost materiala	4.993,40 €	59.920,80 €
	Stroški proizvodnih storitev		
	Pogodbeno ali avtorsko delo		
	Drugi spremenljivi stroški		
	Skupaj spremenljivi stroški	4.993,40 €	59.920,80 €
B	STALNI STROŠKI		
	Stalni del bruto plače	3.830,00 €	45.960,00 €
	Davki in prispevki na BOD (16 % na BOD)	608,96 €	7.307,60 €
	Režijske tuje storitve	100,00 €	1.200,00 €
	Režijski material, drobni inventar	127,50 €	1.530,00 €
	Amortizacija	718,41 €	8.621,00 €
	Energija (PTT)/mesec 230 x 12	230,00 €	2.760,00 €
	Obratovalni stroški za prostor	450, 00 €	5.400,00 €
	Reklama	83,00 €	1.000,00 €
	Zavarovanje	50,00 €	600,00 €
	Drugi stroški	615,00 €	7.380,00 €
	Potni stroški	176,00	2.112,00 €
	Prehrana	264,00 €	3.168,00 €
	Regres/(v 3 delih)	175,00 €	2.100.00 €
	Ostalo		
	Skupni stalni stroški	6.813,21 €	81.758,60 €
	FINANČNI ODHODKI		
	SKUPNI STROŠKI IN ODHODKI	11.906,61€	141.679,40 €

Tabela 30: Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodov

Vir: Lasten

4.17.3 Načrt izkaza poslovanja

Načrt izkaza poslovnega izida (računalniški izpis v prilogi, gl. tabelo 6).

4.17.4 Načrt kazalcev poslovanja

Načrt kazalcev poslovanja (računalniški izpis v prilogi, gl. tabelo 3).

4.17.5 Načrt izkaza denarnega toka

Načrt izkaza denarnega toka (računalniški izpis v prilogi, gl. tabelo 4).

4.17.6 Načrt praga rentabilnosti

Načrt praga rentabilnosti:

Stalni stroški: $(\text{skupni stroški} - \text{spremenljivi stroški}) \times 100$. (gl. tabelo 5).

4.17.7 Načrt izkaza stanja

Načrt izkaza stanja (računalniški izpis v prilogi, gl. tabelo 6).

4.17.8 Komentar k finančnemu načrtu

Poslovni izid ali izkaz uspeha nam pove, kako bo podjetje poslovalo v določenem obdobju. S prikazom prihodkov in odhodkov nam pove, ali je ustvarilo dobiček ali izgubo, ki predstavlja razliko med prihodki in odhodki. V našem primeru podjetje posluje pozitivno vsa 4 leta. V prvem letu znaša čisti dobiček 6.091,00 €, v drugem letu z rastjo na 10.474,90 €. V tretjem letu zraste na 13.465,90 € in v četrtem letu na 18.645,40 €.

Izkaz stanja ali bilanca stanja prikazuje uravnoteženost sredstev na eni strani in uravnoteženost virov sredstev na drugi strani. Ta uravnoteženost je pomembna za presojo bonitete podjetja.

Denarni tok je zapis v denarju, ki je na voljo v določenem trenutku. Denarni tok tvorijo prejemki (prilivi) in izdatki (odlivi), kar vpliva na to, kakšna bo plačilna sposobnost podjetja. Naše podjetje bo – po izračunu končnega zneska gotovine v posameznem letu – likvidno.

Gospodarnost nam kaže razmerje med celotnimi prihodki in odhodki. Kazalec gospodarnosti je večji od 1 in (gl. tabelo 31).

leto	leto	leto	leto
1	2	3	4
1.06	1.08	1.10	1.14

Tabela 31: Finančni načrt

Vir: Lasten

Kar pomeni, da je prvo leto 6 % več prihodkov kot odhodkov, v drugem letu 8 % več prihodkov od odhodkov, tretje leto je 10 % več prihodkov od odhodkov. V četrtem letu je 14 % več prihodkov od odhodkov.

Donosnost nam kaže, koliko dobička bi ustvarili za naslednja štiri leta. Kazalnik dobimo, če dobiček delimo s prihodki. Prikaže nam delež dobička v prihodkih. (gl. tabelo 32).

leto	leto	leto	leto
1	2	3	4
5,42 %	7,55 %	9,45%	12,42 %

Tabela 32: Donosnost

Vir: Lasten

Kazalnik nam predstavlja primerno donosnost.

Načrt praga rentabilnosti ali donosnosti nam pove, kje je tista točka preloma, ko se stroški v poslovanju izenačijo s prihodki, izraženo v % od prihodkov.

V prvem letu poslovanja znaša prag rentabilnosti 90,96 % v drugem letu 87,42 %, v tretjem letu 84,25 % in v četrtem letu 79,29 %.

5 ZAKLJUČEK

Predstavili smo zamišljeno podjetje Baron d. o. o., Morje 10, 2313 Fram, katerega predmet ponudbe bo izdelovanje kruha, svežega peciva. Na tržišču imamo kupce, ki si želijo dobre, okusne ter sveže pekovske izdelke, kar nam dokazuje raziskava in analiza trga, ki smo jo opravili med obsežnim številom potencialnih kupcev.

V poslovnem načrtu smo zasnovali načrt trženja, načrt človeških virov in pogojev poslovanja ter izdelali finančne projekcije pričakovanega poslovnega uspeha.

V snovanju ciljev in strategije trženja smo upoštevali ugotovitve iz raziskave trga. S SWOT analizo smo prikazali, kakšne prednosti, slabosti in priložnosti na trgu ima podjetje. Opisali smo ključne reprezentante, ki bi lahko bili najboljše prodajani, in celotno napoved prodaje. Opredelili smo še načrt nabave vhodnega materiala, ki ga potrebujemo za proizvodnjo. Z načrtom organizacije in človeških virov smo zasnovali makro- in mikroorganizacijo ter podali načrt zaposlenih in stroškov dela.

S poslovnim načrtom smo predstavili, kako bi podjetje Baron d. o. o. lahko poslovalo vsa štiri leta. Podjetje Baron d.o.o. bi poslovalo z dobičkom, kar je razvidno iz finančne projekcije poslovanja.

Ob pripravi diplomskega dela so bila uporabljena znanja, pridobljena na Višji strokovni šoli Academia, ter znanja, pridobljena s pomočjo številne literature in virov.

Zamisel o temi diplomskega dela se je porodila pri predmetu Podjetništvo. S pojmovanjem podjetništva in podjetnika kot osebe, smo pridobili nov pogled v delovanje podjetja. Za ustanovitev novega podjetja podjetniku ne zadostuje samo ideja in denar, ampak maksimalno angažiranje vseh zaposlenih v podjetju. Podjetje pa lahko s kakovostnim delom postane ena izmed vodilnih na trgu.

6 UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI

6.1 Literatura

1. Antončič, B., Hisrich, R., Petrin, T., Vahčič, A.: *Podjetništvo*, GV Založba, Ljubljana, 2002.
2. Devetak, G.: *Marketinška zasnova podjetja*, Moderna organizacija, Kranj, 1995.
3. Blythe, J.: *Principles & Practice of Marketing*, Copyright Tomson Learning, 2006.
4. Ivanuša-Bezjak, M., Kralj, M., Kuhar, S.: *Moja pot do diplome*, Academia, Maribor, 2008.
5. Korelc, T.: *Strateški marketing in razvoj blagovnih znamk*, Creatoor, Šenčur, 2010.
6. Masten, Z.: *Sestava in kakovost živil s tehnologijami v živilstvu: 2. letnik*, študijsko gradivo, 1., izd. Maribor, Zbirka Višješolski izobraževalni program Živilstvo in prehrano, Izobraževalni center Piramida, Višja strokovna šola, 2008.
7. Samuelson, P., Nordhaus W.: *Economics Eighteenth Edition*, 2005.
8. Kotler, P.: *Marketing Management - Tržensko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor* (prevajalci Neli Česen...el al.), Slovenska knjiga, Ljubljana, 1996.
9. Potočnik, V.: *Trženje storitev*, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 2000.
10. Pšeničny, V.: *Podjetništvo: podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces, podjem*, Visoka strokovna šola za podjetništvo, Portorož, 2000.
11. Robert, B., prevedel Perdan, A.: *Oblikovanje teama: vaja v vodenju*, Mladinska knjiga, Ljubljana, 1992
12. Stutely, R., prevod Accetto, T.: *Uspešen poslovni načrt*, Primath, Ljubljana 2003.
13. Šauperl, F.: *Podjetništvo*, Academia, Maribor, 2008.
14. Šauperl, F.: *Navodilo za uporabo računalniške aplikacije za poenostavljen finančni načrt poslovanja pri predmetu podjetništvo*, Academia d.o.o., Maribor, 2009.
15. Tement, M.: *Trženje v živilstvu: 2. Letnik*, študijsko gradivo: 1. Del, Ponatis 6,

dopolnjen izid., Živilska šola, Višja strokovna šola, Maribor, 2007.

16. Vidic, F.: *Kako razviti uspešno malo podjetje*, zbornik gradiv za seminar Večerna šola podjetništva, GEA College, Bohinjsko jezero, 1995.

6.2 Internetni viri

1. http://www.google.si/search?hl=sl&client=firefox-a&hs=l6F&rls=org.mozilla:sl:official&channel=np&sa=X&ei=IL7PTei9E4Xysgaf3bG_Cw&ved=0CCIQBSgA&q=cilj+poslovanja+hleb%C4%8Dka&spell=1, dne 9.6.2011
2. <http://www.google.si/search?hl=sl&client=firefox-a&hs=pm7&rls=org.mozilla:sl:official&channel=np&sa=X&ei=JvTYTaikHYul-gbChM2fDw&ved=0CBsQBSgA&q=najbolj%C5%A1a+reklama+za+pekarno&spell=1>, dne 9.6.2011
3. <http://www.google.si/search?q=ZNANJE&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:sl:official&client=firefox-a&source=hp&channel>, dne 9.6.2011
4. http://www.google.si/search?hl=sl&client=firefox-a&hs=tXX&rls=org.mozilla%3A%3Aofficial&channel=np&q=jesenski+kruh&oq=jesenski+kruh&aq=f&aqi=&aql=&gs_sm=e&gs_upl=1406291146401101131131014141013441191810.4.4.1, dne 9.6.2011
5. http://www.google.si/imgres?imgurl=http://relidea.com/b/spd/resource/gen/150_150_image_38_7_korenina.jpg.jpg&imgrefurl=http://relidea.com/b/spd/%3Fcat%3D16&usg=__nnA6UYXqXrmyntK-sFF7MPbRaPU=&h=96&w=150&sz=4&hl=sl&start=0&zoom=1&tbnid=GvBXI78hLN7fLM:&tbnh=76&tbnw=120&ei=4YbuTcztGc7KtAbeiL3rAw&prev=/search%3Fq%3Dkruh%2Bkorenina%26um%3D1%26hl%3Dsl%26client%3Dfirefox-a%26sa%3DN%26rls%3Dorg.mozilla:sl:official%26biw%3D1024%26bih%3D602%26tbm%

3Disch&um=1&itbs=1&iact=rc&dur=312&page=1&ndsp=16&ved=1t:429,r:10,s:0&tx=70&ty=29&biw=1024&bih=602, dne 9.6.2011

<http://www.miklavske-pekarne.si/izdelki/pekovsko-pecivo/?gid=106>, dne 9.6.2011

7 PRILOGE

7.1 Anketni vprašalnik

ANKETA

Spoštovani!

Sem Štefka Frešer in sem študentka na Višji strokovni šoli ACADEMIA v Mariboru, program ekonomist. Pripravljam diplomsko nalogo z naslovom Raziskava trga in poslovni načrt za podjetje Baron d.o.o.

Z anketnim vprašalnikom želim spoznati kakšen je trg v Mariboru, ter potrebe in želje kupcev po pekovskih izdelkih. Vprašalnik je anonimen, zato bi vas prosila, da ga izpolnite, saj mi bo v pomoč pri pripravi diplomske naloge.

Odgovore ustrezno označite.

Za sodelovanje j se vam vnaprej lepo zahvaljujem.

1. Spol

a.) Ženska	b.) Moški
------------	-----------

2. Starost

a.) Od 20 do 30 let	b.) Od 30 do 40 let
c.) Od 40 do 50 let	d.) Od 50 do 60 let

3. Anketo je izpolnil/a ?

a.) Študent/ka	b.) Zaposlen/a
c.) Brezposeln/a	d.) Upokojen/a

4. Kako pomembno je, da uživamo zdrava živila ?

a.) Sploh ni pomembno	b.) Ni preveč pomembno
c.) Je pomembno	d.) Je zelo pomembno

5. Kako radi imate kruh ?

a.) Ga ne maram	b.) Ga ne pogrešam
c.) Ga imam rad	d.) Ga imam zelo rad

6. Katere vrste kruha imate radi?

a.) Beli	b.) Temni
----------	-----------

7. Pri nakupovanju kruha in pekarskih izdelkov je za vas odločilna?

a.) Cena ponujenega kruha in pekarskih izdelkov	b.) Kvaliteta ponujenega kruha in pekarskega izdelka
---	--

8. Kako pogosto kupujete kruh in pekarske izdelke?

a.) Vsak dan	b.) Od 2 do 4 krat na teden
c.) Od 5 do 7 krat na teden	d.) Nikoli

9. Koliko ste v povprečju pripravljeni plačati za žemljo?

a.) Od 0.65 EUR do 0.67 EUR	b.) Od 0.68 EUR do 0.70 EUR
c.) Od 0.71 EUR do 0.73 EUR	d.) Od 0.74 EUR do 0.76 EUR

10. Kdaj najraje kupujete kruh?

a.) Zjutraj	b.) Popoldan
c.) Zvečer	d.) Nikoli

11. Kakšno obliko kruha običajno kupujete?

a.) Štruco	b.) Žemljo
c.) Kolač	d.) Drugo pekarsko pecivo

12. Ali vam je ob nakupu pomembno strokovno svetovanje o kruhu in pekovskih izdelkih?

a.) Da	b.) Ne
--------	--------

13. Kje običajno kupujete kruh in pekovske izdelke?

a.) V pekarni	b.) V marketu
c.) V mesnici	d.) Drugje

14. Koliko mesečno potrošite za kruh in pekovske izdelke?

a.) do 50 EUR	b.) Od 50 – 100 EUR
c.) Od 100 – 150 EUR	d.) Nad 150 EUR

7.2 *Finančne tabele*