

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

GREGOR JAKOPANEC

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO
POSLOVNI NAČRT SLADKONET D.O.O.

Ljubljana, september 2011

GREGOR JAKOPANEC

IZJAVA

Študent Gregor Jakopanec izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom mag. Roka Stritarja, in da v skladu s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 POVZETEK	1
1.1 „Elevator pitch“ za vašo poslovno priložnost	1
1.2 Kratak opis poslovne priložnosti	2
1.3 Konkurenčna prednost in strategija	2
1.4 Ciljni trgi in tržni segmenti	3
1.5 Ekonomika in dobičkonosnost	3
1.6 Vodstvena skupina in kadri	3
2 Opis podjetja.....	3
2.1 Proizvodi oziroma storitve podjetja	3
2.2 Poslovni model podjetja	4
2.3 Ime podjetja in blagovne znamke.....	5
3 Analiza trga	5
3.1 Opredelitev potrebe, zaznane v tržni priložnosti.....	5
3.2 Kupci	5
3.3 Konkurenca	6
3.4 Obseg trga in trendi	7
4 Utemeljitev priložnosti.....	8
4.1 Utemeljitev priložnosti	8
4.2 Utemeljitev konkurenčne prednosti.....	8
4.3 Velikost tržnega deleža	9
5 Načrt trženja	11
5.1 Izdelki in storitve (s poudarkom na trženjskemu delu).....	11
5.2 Cenovna strategija	12
5.3 Tržne poti	12
5.4 Trženjsko komuniciranje	13
5.5 Trženje storitev – trije p-ji (People, process, physical evidence)*.....	14
6 Načrt proizvodnega ali storitvenega procesa.....	14
6.1 Ključni faktorji poslovnega procesa.....	14
6.2 Izvedbeni proces.....	15
6.3 Potrebe po zaposlenih in delovni čas	16
6.4 Zunanji sodelavci in zunaj najeta podjetja	16
6.5 Pravna vprašanja in potrebna dovoljenja.....	16
6.6 Ključne tehnologije	16
7 Dolgoročna strategija podjetja.....	17
7.1 Vizija in poslanstvo	17
7.2 Opredelitev merljivih ciljev za prvih 5 let poslovanja	17
7.3 Identificiranje priložnosti za rast podjetja (v okviru prvih 10 let poslovanja)	17
8 Vodstvena skupina in kadri	18
8.1 Vodstvo podjetja.....	18

8.2	Ključni kadri.....	18
8.3	Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju	18
8.4	Drugi lastniki in investitorji, njihove pravice in omejitve	19
8.5	Organizacijska struktura.....	19
9	Splošni terminski plan.....	19
9.1	Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu.....	19
9.2	Terminski načrt	20
10	Finančni načrt.....	21
10.1	Prihodki in predpostavke za izračun: cena, količina	21
10.2	Variabilni stroški	22
10.3	Fiksni stroški	22
10.4	Točka preloma.....	22
10.5	Dobiček	23
10.6	Opredelevitev opreme ter denarja, potrebnega za zagon poslovanja.....	23
10.7	Viri financiranja in deleži v podjetju.....	23
10.8	Analiza donosnosti	23
11	Analiza občutljivosti	24
11.1	Kritična tveganja in problemi.....	24
11.2	Občutljivost dobička s spreminjanjem ključnega ali reprezentativnega proizvoda (simulacije)	25
	SKLEP.....	26
	LITERATURA IN VIRI	27

KAZALO TABEL

Tabela 1:	Stroški oglaševanja za prva dva meseca	13
Tabela 2:	Količina naročenih slaščic po posameznih letih	21
Tabela 3:	Prihodki po letih	21
Tabela 4:	Kazalniki donosnosti za prvih pet let poslovanja.....	23

UVOD

Diplomsko delo je osnovano na pripravi poslovnega načrta za podjetje Sladkonet d.o.o. Podjetje bo delovalo na področju posredništva pri prodaji in bo skušalo s pomočjo spletne aplikacije rešiti problematiko nepregledne ponudbe slaščičarskih proizvodov na svetovnem spletu in na ta način potrošnikom olajšati odločitev.

Diplomsko delo se dotika tako natančnega opisa problematike kot tudi njenega reševanja z vidika izkoriščanja podjetniške priložnosti, ki se ponuja. Skozi sestavo poslovnega načrta bom avtor ovrednotil poslovno priložnost in pokazal, kako je lahko povsem običajna življenjska problematika tudi poslovna priložnost, katero lahko ob pravilnem pristopu izkoristi vsak podjetnik. Poslovni načrt, ki sledi v nadaljevanju, služi kot vodič podjetniku skozi različne stopnje razvoja podjetja, ki temelji na poslovnem modelu posredovanja pri prodaji slaščic slovenskih slaščičarn preko spleta.

Poslovni načrt je sestavljen v skladu z veljavno predlogo za sestavo poslovnega načrta. Na začetku se dotakne bistvenih ugotovitev, ki so nastale skozi pripravo, nato pa sledi logičnemu zaporedju korakov za pripravo poslovnega načrta. Zajema različna poglavja, ki obravnavajo zahtevane postopke za ovrednotenje poslovne priložnosti. Z različnimi prijemi bom poskušal poiskati način, da bi s kar se da nizkim začetnim vložkom maksimiziral donose za investitorja. Diplomsko delo je zaključeno s poslovnimi simulacijami, ki predvidevajo različne scenarije ob spremembi prihodkov, kar ocenjujem za zelo pomemben element, ki daje investitorju med drugim vedeti, ali naj se odloči za vložitev svojih sredstev v podjetje. Poslovni model je podoben nekaterim drugim že uveljavljenim, vendar je kljub vsemu prvi na svojem področju, zaradi česar sem prepričan, da bo bralec našel v njem tudi ideje za podobne poslovne modele.

1 POVZETEK

1.1 „Elevator pitch“ za vašo poslovno priložnost

Bodite ena izmed prvih oseb, ki bo imela čast spoznati novo storitev, ki bo kmalu na voljo na trgu. Dandanes je internet nepogrešljiv medij, s pomočjo katerega je uporabnikom omogočeno iskanje informacij vseh vrst. Iz tega razloga mora imeti vsako sodobno podjetje obvezno tudi kvalitetno spletno stran, ki potencialnim strankam omogoča, da si informacije o ponudbi in cenah pridobijo že doma ali v službi in ne zapravljajo svojega časa za iskanje informacij. Večina slaščičarskih podjetij si kljub temu, da živimo v času interneta, še vedno ni uredila kvalitetne spletne strani, zaradi česar so potencialni kupci prikrajšani za dostop do informacij, kar jih odvrča od nakupovanja pri podjetjih brez spletne strani, saj niso

seznanjeni s ponudbo, ki je sicer na voljo. Snovatelj podjetja Sladkonet d.o.o. sem v tej pomanjkljivosti zaznal priložnost in sicer da bi kupcem ponudil vso ponudbo različnih slaščičarn na enem mestu ter tudi omogočil izvajanje naročil. Vsa ponudba bi bila zbrana na spletni strani, ki bi bila osnovana na temelju spletne trgovine, po kateri bi kupec lahko enostavno brskal in v končni fazi tudi naročil, kar bi si zaželel.

Podjetje Sladkonet d.o.o. bo prihodke ustvarjalo s pomočjo provizij, ki bodo odvedene od kupnine. Za slaščičarska podjetja tovrstna storitev predstavlja učinkovito naložbo v oglaševanje, saj za vsak vložen evro dobijo zagotovljeno naročilo. Sladkonet d.o.o. ne bo potreboval veliko osnovnega kapitala, bo pa kljub temu ponujal relativno visoke donose.

1.2 Kratek opis poslovne priložnosti

Problem, iz katerega izhaja poslovna priložnost, se pojavlja v slabih spletnih straneh in posledično pregledu ponudbe slaščičarn na slovenskem trgu. Zelo redke so slaščičarne, ki ponujajo kvalitetno spletno stran z vsemi informacijami, ki jih želi potrošnik preden opravi nakup. Zaradi tega mora kupec informacije zbirati na različne načine. Za to potrebuje čas in denar, saj nastajajo različni stroški. Kljub temu pa ni nujno, da se bo odločil za ustrezen produkt, saj ne vidi mnenj kupcev, ki so produkt že kupili. Na drugi strani pa so slaščičarji, ki bi želeli nova naročila in obenem zagotoviti plačilo vnaprej. Vsako podjetje si želi za svoj vložek v oglaševanje kar se da veliko število novih prihodkov.

Priložnost je torej v tem, da bi kupcem prihranili čas in denar ter jim pomagali pri odločitvi, za kateri proizvod, naj se odločijo, slaščičarjem pa priskrbeli nova naročila ter zagotovili plačilo. Priložnost je torej v povezavi obeh strani na učinkovitejši način ter pri tem ustvariti prihodke s provizijami pri prodaji.

1.3 Konkurenčna prednost in strategija

Podjetje bo konkurenčno prednost osnovalo na konceptu ponudbe »vse na enem mestu«, saj bo na enem mestu združena celotna ponudba za vse kupce slaščic in sicer na uporabniku prijazni spletni strani, obenem pa bodo kupci dobili celo malce nižje cene kot so v slaščičarni. Konkurenčna prednost bo tudi plačilo vnaprej, kar bo pritegnilo slaščičarska podjetja, katerim je to zelo pomembno, saj dobijo plačilo v vsakem primeru, četudi kupci ne prevzamejo slaščic. S tem se bodo izogibali potencialnim izgubam.

Na dolgi rok bo podjetje ohranjalo svojo konkurenčnost z dodajanjem novih funkcij na spletno stran in s preišljenimi trženjskimi prijemi krepilo moč blagovne znamke sladkaj.se, zaradi česar bodo prihajali novi kupci, ki jih bo kvalitetna storitev prepričevala v ponovno uporabo. Eden izmed izredno pomembnih elementov strategije za ohranjanje

konkurenčnosti je stalna optimizacija spletne strani, zaradi česar bo vedno prikazana kot prvi zadetek na spletnih iskalnikih. Podjetje se ne bo spuščalo v cenovno vojno dokler to ne bo potrebno in bo raje ponujalo več za enako ceno.

1.4 Ciljni trgi in tržni segmenti

Trg, na katerem bo delovalo podjetje, v osnovi delimo na dva dela. Na eni strani so slaščičarska podjetja, ki bodo spoznala prednosti takšnega poslovanja, na drugi strani pa so kupci slaščic, ki bi radi na enostavnejši način pregledali ponudbo na trgu preko spleta in tudi opravili naročilo. Slednje delimo na več podskupin, vendar je vsem skupno, da znajo uporabljati splet. V največji meri so to starši, ki kupujejo torte za rojstne dneve ali druge obletnice predvsem svojih otrok in bližnjih. Pomembne priložnosti so tudi službene zabave ali proslave. Zadnja od donosnejših skupin pa so poroke, kjer kupci pripravijo relativno več denarja, saj poročne torte spadajo med dražje proizvode, ki jih ponujajo slaščičarne.

1.5 Ekonomika in dobičkonosnost

Finančne projekcije so pokazale, da prva dva meseca podjetje konča v izgubi, medtem ko v tretjem mesecu začne poslovati pozitivno. Konec prvega leta se konča z dobrimi 14 tisoč evri čistega dobička, ki v naslednjih letih zaradi rasti naročil še raste. Z vidika investiranja v podjetje je zelo pomemben kazalnik ROE, ki za dano podjetje v prvem letu znaša 1,94. Kasneje kazalec začne upadati.

1.6 Vodstvena skupina in kadri

Podjetje v prvih petih letih poslovanja ne bo zaposlovalo, saj želi s pomočjo sodobne tehnologije avtomatizirati procese. Ključna oseba ostajam lastnik, ki bom na začetku brezplačno opravljal osnovna administrativna dela, vse ostalo pa bo preko spletne strani potekalo samodejno. Poleg lastnika je zelo pomembno tudi podjetje, ki bo pripravilo spletno trgovino za delovanje.

2 Opis podjetja

2.1 Proizvodi oziroma storitve podjetja

Podjetje se bo ukvarjalo s storitvami in sicer bo posredovalo pri prodaji slaščic preko spletne trgovine, v kateri bo zbrana celotna ponudba večine slaščičarn v Sloveniji. Kupec bo

prek uporabniku prijazne spletne strani lahko poiskal željeno torto oziroma drug slaščičarski proizvod, ga naročil in kasneje prevzel v slaščičarni. Storitev bi lahko primerjali z mnogimi spletnimi portali, kjer sta mogoča pregled in rezervacija hotelskih in drugih namestitev ali pa na primer najema vozil. Storitev se razlikuje le v končnem proizvodu, ki ga želi kupec in sicer gre v mojem primeru za slaščice.

2.2 Poslovni model podjetja

Podjetje služi denar preko provizij, ki se odvedejo od kupnine, ko pride do nakupa. Kupec pridobi z uporabo tovrstne storitve na času in denarju, ki ga potrebuje v procesu nakupne odločitve, saj ima vso ponudbo zbrano na enem mestu. Brez uporabe tovrstne storitve, bi se moral kupec odpraviti do večih slaščičarn in si ogledati njihovo ponudbo, za kar potrebuje čas, hkrati pa mora pokriti tudi stroške, ki nastanejo s kupčevimi prevozi med slaščičarnami in domom, kar v očeh kupca predstavlja prirastek h končni ceni proizvoda. Druga možnost, ki je kupcu na voljo, je uporaba telefona, ki sicer povzroča nižje stroške informiranja o ponudbi, vendar kupec težko celovito preuči ponudbo in se odloči, saj so slaščice skupina proizvodov, pri katerih mnogo šteje izgled, katerega prek telefona ni mogoče videti. Mnogo štejejo tudi mnenja drugih kupcev, na katera lahko večinoma naletimo le po naključju in sicer če poznamo osebo, ki je že kupovala pri določenem slaščičarju. Storitev prinaša kupcu tudi možnost vpogleda v mnenja ostalih kupcev. V tem primeru se kupec še lažje odloči.

Kupci na žalost niso vedno racionalni in ne upoštevajo vseh stroškov, ki jih povzroči nakup določenega proizvoda (na primer transportni stroški in čas, ki ga zahteva informiranje). Prepogosto žal vidijo le ceno proizvoda. Za to skupino kupcev obstaja tudi dodatna prednost nakupa prek spleta in sicer malo nižja cena kot v slaščičarni.

Med kupce štejemo tudi slaščičarska podjetja, saj je moje podjetje le posrednik med slaščičarji in končnimi kupci slaščic. Za slaščičarje obstajajo prav tako prednosti, ki jih ponuja tovrstna storitev. Storitev predstavlja za slaščičarne predvsem način pridobivanja novih naročil in zmanjševanja tveganj, ki se pojavljajo v obliki neučinkovitega vlaganja v oglaševanje, ki ne prinaša novih naročil, saj vsak evro, ki je vložen v oglaševanje, ne prinaša nujno novih naročil. V mojem primeru je provizija odvedena le če pride do nakupa preko spletne strani, kar pomeni, da je vsak evro, ki je vložen v provizijo, učinkovito vložen in pomeni zagotovljeno naročilo. Tveganje, kateremu so prav tako izpostavljeni, pa je naročanje slaščic, ki se jih kasneje ne prevzame in posledično tudi ne plača, saj obstaja določen odstotek strank, ki si po naročilu premisli in ne prevzame ter tudi ne plača, kar so naročili, zaradi česar ima slaščičarsko podjetje izgubo. Ta pojav je z uporabo spletne storitve odpravljen, saj kupec plača celoten znesek vnaprej, slaščičarna pa kupnino prejme ne glede na to, ali stranka naročeno prevzame ali pa si premisli.

2.3 Ime podjetja in blagovne znamke

Ime podjetja bo Sladkonet d.o.o. Ime podjetja je tesno povezano z njegovo dejavnostjo posredovanja pri prodaji slaščic preko spleta. Podjetje bo prav tako poskušalo uveljaviti blagovno znamk sladkaj.se, ki je povezana s spletnim naslovom, kjer se bo nahajala spletna trgovina.

3 Analiza trga

3.1 Opredelitev potrebe, zaznane v tržni priložnosti

Podjetje zadovoljuje potrošnikovo potrebo po lažjem odločanju o pravem nakupu, ki lahko vzame mnogo časa, še posebno, če je kupec neodločen in se težko odloči, kaj je najbolje zanj. Kupci so podvrženi nepregledni ponudbi na svetovnem spletu. Slaščičarska podjetja, katerih proizvode bo podjetje Sladkonet d.o.o. prodajalo, imajo večinoma zelo slabe spletne strani, precejšen del pa spletne strani sploh nima, zaradi česar kupci niso seznanjeni s ponudbo in se težko odločijo med tem, kar je na voljo in kar želijo, saj večinoma zelo težko ugotovijo, kaj sploh ponujajo podjetja, razen če temu ne posvetijo relativno veliko časa.

Ker gre za posredniško dejavnost, je potrebno razumeti tudi potrebe druge strani kupcev, ki so slaščičarska podjetja. Ti želijo nova naročila in čim manjše tveganje, ki bi lahko nastajalo zaradi plačilne nediscipline, hkrati pa kot vsako podjetje zahtevajo učinkovitost sredstev, ki so namenjena oglaševanju in posledično pridobivanju novih naročil.

3.2 Kupci

Potencialne stranke lahko v prvi fazi razdelimo na dve večji skupini in sicer na slaščičarska podjetja in kupce slaščic. Slednje je potrebno razdeliti na več podskupin, saj nam delitev med drugim pomaga pri razumevanju razlogov za nakup slaščic, kar pa pripomore k pravilnemu snovanju trženjske strategije.

Kupce slaščic, ki želijo na lažji način priti do želenih informacij, lahko razdelimo na več skupin, katerim je skupno, da znajo uporabljati internet in večinoma ne pečejo slaščic sami. Skupine kupcev so sledeče:

- Mladi od 15. leta dalje, ki znajo uporabljati internet in bi radi naročili slaščice, ki bi jih lahko nekomu prinesli za darilo ali pa bi jih uporabili za praznovanje svojega rojstnega dne s povabljenici

- Starši, ki pripravljajo rojstnodnevne zabave za svoje mlade otroke (to je prav tako generacija, ki zna uporabljati internet)
- Mlajši od 60. let, ki kupujejo slaščice v slaščičarnah in bi radi imeli boljši pregled nad ponudbo na trgu ter znajo uporabljati internet. Takšni kupci kupujejo slaščice za mnogo različnih priložnosti kot so rojstni dnevi (svoji ali od drugih), poslovne zabave, obletnice, darila in podobno
- Poročni pari in organizatorji porok, saj so torte prisotne na praktično vsaki poroki
- Podjetja, ki se ukvarjajo z organizacijo različnih dogodkov (poroke, poslovne zabave, rojstni dnevi in podobno)

V začetnih fazah upokojenci niso ciljna skupina kupcev, saj je to generacija ljudi, ki tekom svojega življenja ni bila v zadostni meri v stiku z internetom in ga večinoma ne zna uporabljati, zato je ciljanje na ta segment precej manj smiselno kakor na zgornje skupine. Kljub temu, da je v zadnjem času zelo aktualno informiranje starejših o možni uporabi interneta, zaradi česar obstaja potencial v tej skupini kupcev, pa menim, da bi lahko ta segment začeli izkoriščati šele po tem, ko bi izkoristili večji del ostalih segmentov, saj večina starejših zelo rada sama pripravlja peciva in bi bil strošek oglaševanja za privabljanje starejših precej nesmiseln, saj oglaševanje verjetno ne bi ustvarilo želenega učinka. V začetnih fazah, ko podjetje nujno potrebuje prilive in mora paziti na vse odlive, je tovrsten izdatek relativno zelo nesmiseln. Gotovo pa se bo v podjetju razmišljalo o tej skupini v kasnejših fazah.

Na podlagi ankete je bilo ugotovljeno, da so intervjuvanci večinoma zainteresirani za uporabo storitve. Ugotovitev velja za obe skupini kupcev – za slaščičarska podjetja in tudi za končne kupce. Rešene ankete dajejo vedeti, da je kar 83 % vseh kupcev slaščic zainteresiranih za tovrstno obliko nakupovanja.

Potrebno pa je poudariti, da bodo kupci najverjetneje kupovali slaščice v višjih zneskih, saj cene celotnih tort oziroma drugih slaščic za posebne priložnosti presegajo 20 evrov. Ocenjujem, da kupci večinoma ne bodo opravljali naročil, katerih končna cena bo nižja od 10 evrov, saj se večinoma za takšne nakupe odločajo po trenutnem navdihu in jim manjši prihranek ne predstavlja dovolj, da bi naročilo opravili preko spleta.

3.3 Konkurenca

Če bi se omejili le na ponudbo storitve, ki bi bila identična ali pa zelo podobna ponudbi podjetja Sladkonet d.o.o., bi hitro ugotovili, da tovrstnih storitev ne ponuja še nobeno drugo podjetje. Nobena spletna stran v Sloveniji ne ponuja celotne ponudbe vseh slaščičarn na enem mestu.

Konkurenca, ki ponuja podobne storitve, se pojavlja v obliki spletnih strani slaščičarskih podjetij – bodočih poslovnih partnerjev. Na spletu obstaja relativno malo spletnih strani slaščičarn. Te so večinoma vsebinsko zelo slabo dopolnjene. Kvalitetni spletni strani, ki že ponujata spletno naročanje tort, sta www.torte.si in pa www.narocitorto.si, zaradi česar ju je potrebno jemati kot resno konkurenco, hkrati pa kot priložnost za pregled ponudbe na področju tort, saj ju lahko zaradi obširne ponudbe jemljem kot najbolj zanesljiv vir za iskanje ponudbe tort na spletu. Na njunih spletnih straneh je ponudba razdeljena na različna področja kot na primer poročne torte, otroške torte in podobno. Vsako podjetje ima zelo širok asortiman oblik tort. Če bi sešteli vse različice, bi presegli 150 oziroma celo 250 različnih tort. Najcenejše torte stanejo okoli 25 evrov, medtem ko največje torte presežejo 430 evrov (vse cene vsebujejo DDV). Povprečno ceno naročene torte pa lahko ocenimo na okoli 30 evrov (brez DDV), saj je največ naročenih tort v nižjem cenovnem razredu, kar znižuje povprečje naročenih tort.

V najbolj splošnem pa lahko kot konkurenco opredelimo vse slaščičarne v Sloveniji, saj si kupec lahko sam poišče informacije neposredno pri njih in tako zadovolji potrebo po pregledu, odločitvi in nakupu določene slaščice. Na nek način lahko štejemo kot potencialne konkurente tudi vse medije, kjer lahko podjetja oglašujejo svoje produkte. Kljub njihovi obširnosti jih v nadaljevanju zanemarjam, saj zelo malo slaščičarjev namenja sredstva v intenzivna oglaševanja preko medijev.

3.4 Obseg trga in trendi

Podjetja, za katera bo podjetje Sladkonet d.o.o. priskrbovalo naročila, imajo danes dobrih 13 milijonov evrov prihodkov. Sladkonet d.o.o. bo v prvi fazi edino podjetje, ki se bo ukvarjalo s tovrstnimi storitvami posredovanja, saj gre za zelo specializirano dejavnost, s katero se dandanes ne ukvarja še nobeno podjetje v Sloveniji. Ob predpostavkah, pridobljenih iz tržne raziskave, predpostavljam, da bodo stranke uporabljale spletno storitev. Prav tako menim, da se bo zaradi poenostavitve in boljše preglednosti ter enostavnega naročila obseg prihodkov slaščičarjev prav zaradi vpeljave posredniške storitve povečal. Iz predpostavke rasti prihodkov slaščičarjev izhajam, da bodo tudi kasneje rasli prihodki podjetja Sladkonet d.o.o. V zadnjih nekaj letih je namreč tako ali tako opaziti trend naraščanja prihodkov podjetij v preučevani panogi. Prihodki v panogi so v obdobju 2007-2009 rasli s povprečno stopnjo skoraj 11 %. Največji preskok je mogoče najti med letom 2007 in 2008, saj so prihodki zrasli z dobrih 10,6 milijona evrov letno na malo več kot 13 milijonov evrov letno. Med letoma 2008 in 2009 ni opaziti bistvene razlike, saj so se prihodki dvignili le za okoli 13.000 evrov.

4 Utemeljitev priložnosti

4.1 Utemeljitev priložnosti

Iz dejstva, da so spletne strani slaščičarjev večinoma zelo slabe in da zaradi tega kupci večinoma nimajo dobrega pregleda nad celotno ponudbo, razen če iskanju informacij namenijo relativno veliko časa, lahko izpeljemo ugotovitev, da obstaja priložnost v povezavi med kupci in prodajalci slaščic. Problematika neučinkovitega oglaševanja poraja priložnost za rešitev tega, saj se da pri skupinskem oglaševanju doseči učinek ekonomij obsega, kajti za izvršeno naročilo je potrebnih precej manj sredstev, ki so namenjene oglaševanju, kakor če bi slaščičarsko podjetje oglaševalo samo, pri čemer pa niti nima zagotovljenih naročil.

Priložnost se lahko podkrepi tudi z ugotovitvijo, da tovrstna rešitev, ki jo bo ponujalo podjetje, zaenkrat še ni na voljo na spletu. Dejstvo, ki je tudi zelo pomembno za utemeljitev priložnosti, pa se da najti v zelo slabi konkurenci na spletnem iskalniku Google, čigar orodja dajejo vedeti, da imajo ključne besede, ki bodo vezane na spletno stran www.sladkaj.se, izredno slabo konkurenco, zaradi česar bo prehod med prve zadetke na Google-u ob pravilnih korakih precej enostavnejši in predvsem hitrejši kakor bi bil, če bi bila stopnja konkurence visoka.

4.2 Utemeljitev konkurenčne prednosti

Konkurenčna prednost podjetja pred alternativnimi rešitvami bo predvsem v uporabniku prijaznejši spletni trgovini, kjer bo na voljo precej širša ponudba kot jo imajo posamezni slaščičarji. Spletna stran bo v primerjavi z ostalima dvema največjima konkurentoma ponujala tudi malce cenejše proizvode in pa zbiranje točk zvestobe, zaradi česar bodo zvesti uporabniki na dolgi rok kupovali ceneje.

Kupci bodo ves čas obveščani o novih proizvodih tako preko uradne spletne trgovine kot tudi preko socialnih spletnih omrežij, kjer se veliko potencialnih uporabnikov zadržuje, česar konkurenca zaenkrat ne ponuja.

Slaščičarska podjetja pa bodo predvsem pridobila nova naročila. V zameno za provizijo bodo dobila zagotovljena naročila, česar jim klasični oglaševalci ne zagotavljajo. Prav tako pa se bodo izognili plačilni nedisciplini, saj bodo kupci morali izdelek plačati vnaprej, kar bo slaščičarjem posredovano ne glede na to, ali bo kupec naročen izdelek tudi prevzel ali ne.

4.3 Velikost tržnega deleža

Glavni vir prihodkov bodo predstavljale provizije, ki bodo pobrane od prodaje vsakega izdelka. Ker konkurence, ki bi ponujala enako storitev, tako rekoč ni, je prihodke precej težko napovedati. Z določitvijo same cene ni bilo veliko težav, saj sem približen okvir dobil z odgovori pridobljenimi na podlagi ankete, ki sem jo razposlal slaščičarjem. Rezultati ankete so mi dali vedeti, na kakšne provizije od prodaje smem računati, cene tort in ostalih slaščic pa tudi niso skrivnost, saj jih imajo nekateri slaščičarji objavljene na spletni strani.

Več težav je bilo z določanjem količine, saj ni bila možna neposredna primerjava s konkurenti, ker teh ni v takšni obliki kot bi si jih želel, da bi lahko pridobil podatke, s katerimi bi lažje določil količino. Zaradi tega sem se odločil postaviti nekaj predpostavk, katere pa bom dopolnil z rezultati ankete in tako poskušal dobiti približno količino prodanih slaščic.

Količino sem določil z logičnim sklepanjem. Ljudje kupujejo slaščice večinoma ob praznovanjih oziroma določenih posebnih priložnostih. Praznujejo pa večinoma rojstne dneve, poroke, obletnice in različne dogodke v službah kot na primer napredovanja, pridobitev poslov in podobno. Število rojstnih dni je lahko merljivo, saj moramo le pogledati, koliko prebivalcev ima Slovenija. Prav tako je znan podatek o številu porok. Praznovanja obletnic in službena praznovanja so težje merljiva, zato jih bom le ocenil in to količino prištel ostalim potencialnim strankam.

Slovenija je imela dne 1.1.2010 2.046.976 prebivalcev. Če predpostavimo, da polovica teh prebivalcev praznuje rojstni dan in se odločijo postreči s torto oziroma ostalimi slaščicami, dobimo število 1.023.488 praznovanj s tortami. Predpostavljam, da jih veliko sploh ne praznuje rojstnih dni, mnogi praznovanja združijo in imajo le eno torto in tako dalje. Rezultati ankete sporočajo, da se 35 % teh prebivalcev odloči kupiti torto v slaščičarni ali trgovini, ostali bodisi ne kupujejo bodisi raje pečejo sami.

$$1.023.488 * 0,35 = 358.220 \quad (1)$$

Po zgornjem izračunu (1) dobimo 358.220, kar nam pove, koliko kupcev kupuje slaščice. Od te številke je potrebno odvesti tiste, ki ne kupujejo v slaščičarni. Takih je približno 42 %, iz česar sledi izračun (2), ki nam poda željen rezultat.

$$358.220 * 0,58 = 207.768 \quad (2)$$

Da bi dobil končno število, pa sem moral še ugotoviti, koliko od teh potencialnih strank bi uporabilo tovrstno storitev, če bi bila na voljo. Od 83 % vseh anketirancev sem dobil pritrdilen odgovor.

$$207.768 * 0,83 = 172.447$$

(3)

Preko izračana (3) dobimo končno število potencialnih naročil iz naslova rojstnodnevnih praznovanj in naročanja tort.

Naslednja pomembna skupina strank so poročni pari, ki naročajo poročne torte. Podatki o sklenjenih zakonskih zvezah iz leta 2008 pravijo, da jih je bilo tistega leta 6.703. Če predpostavimo, da jih bo toliko tudi v prihodnje na letni ravni in če predpostavim, da jih bo v najboljšem primeru slaba polovica naročila torto preko spleta na sladkaj.se spletni strani, potem lahko v grobem rečemo, da bo s tega naslova prišlo največ okoli 3000 strank letno.

Za zadnjo skupino strank, katere sestavljajo predvsem tisti, ki naročajo torte za službene zabave in raznorazne ostale priložnosti, pa sem ocenil, da bi lahko dnevno v povprečju dobil okoli 30 strank. Na letni ravni to predstavlja 10950 strank.

Če vse skupaj seštejemo, dobimo 186.397 naročenih slaščic na letni ravni. Ocenjujem pa da bi se lahko to število povzpelo precej višje, saj bi se lahko mnogi sedaj odločili za tovrsten nakup, ker prej niso poznali ponudbe na trgu in cen, obenem pa bi jih lahko tudi premamile dobre fotografije tort in enostavnost nakupa. Predvidevam, da bi se lahko količina naročenih slaščic v prihodnje povečala, saj bodo potrošniki ugotovili, da gre za enostavno rešitev. Prav tako predvidevam, da se bo v bodoče pojavila konkurenca na tem trgu, zaradi česar bi bile predpostavke, da bom prevzel tudi vse nove kupce, na zelo majavih temeljih. Zagotovo bo prišlo do tega, da bodo nekatere stranke odšle iz različnih razlogov, vendar moram iz enakega razloga tudi predvidevati, da bodo verjetno prišli novi kupci.

Končno število pa bom kljub vsem predpostavkam razpolovil, saj predpostavljam, da ne bodo kar vsi vedeli za storitev ali pa ne bodo našli slaščičarn v svojem kraju. Dobljeno število naročil potencialnih naročil je za slovenski trg relativno zelo visoko in zaradi tega ga je bilo potrebno razpoloviti, saj rezultati ankete verjetno odstopajo od realnosti. Na tej točki ocenjujem velikost trga na približno 90.000 naročil letno.

Anketa je bila resda opravljena med različnimi starostnimi skupinami, vendar bi iz previdnosti 90.000 naročil še dodatno zmanjšal, saj ocenjujem, da kljub odgovorom iz ankete, trg ni tako velik. Velikost trga na tej točki zmanjšujem za dve tretjini, kar zneso 30.000 naročil letno. To je po moji oceni zgornja in realna meja trga.

Kot sem že omenil, bodo prihodki sestavljeni iz provizij, ki se bodo odvedle od vsakega naročila. Sodeč po izvedeni anketi, so slaščičarji pripravljene pustiti okoli 10 % od cene proizvoda kot posredniško provizijo, medtem ko bi bili za naročila, prejeta s spletnega portala sladkaj.se, pripravljene spustiti še 10 %, kar je skupno 20 %. Povprečne cene naročenih izdelkov se bodo gibale okoli 30 € (brez DDV). Upoštevati moramo, da so nekatere slaščice tudi cenejše, obenem pa se moramo zavedati tudi visokih cen poročnih

tort, ki presežejo tudi 150 €. Nekatere torte pa zaradi svoje velikosti presežejo tudi 400 €. Povprečna cena variira od slaščičarja do slaščičarja, vendar sem pravo povprečno ceno naročenega izdelka predvidel na okoli 30 € (brez DDV), saj menim, da bo prodanih precej več cenejših izdelkov kakor dražjih. Poleg tega sem upošteval tudi to, da bo povprečna cena izdelka malce nižja kakor v slaščičarni. Od teh 30 € bo moje podjetje pobralo 10 %, kar pomeni 3 €.

V prvem letu delovanja bi se moralo pokazati, kako zelo dobra je storitev, zato bi pričakoval, da bi se opravilo približno 30 % potencialnih naročil, kar je približno 9.000 naročenih slaščic, v drugem letu bi prav tako pričakoval visoko rast, potem pa pričakujem umiritev in počasnejšo rast, saj bodo kupci spoznali storitev in tisti, ki jim bo ustrezala, jo bodo uporabljali, ostali pač ne.

Velikost trga po zgoraj navedenem izračunu ocenjujem na 90.000 € letno. Višino teh prihodkov bo podjetje doseglo ob predpostavki, da konkurenti, ki bi se lahko pojavili v prihodnosti, ne bodo prevzeli preveč strank oziroma da bi se trg v tem primeru dodatno povečal. Podjetje bo imelo večinski tržni delež. Na začetku zaradi tega, ker bo edino s tovrstnimi storitvami, kasneje pa zaradi svoje uveljavljenosti. Če bi vsa naročila, ki bi bila opravljena preko sladkaj.se spletne trgovine, primerjal z vsemi naročili v panogi, bi ugotovili, da predstavljajo okoli 7 odstotkov vseh naročil. Če smo ugotovili, da bi lahko na letni ravni prodali največ 30.000 izdelkov in če to število pomnožimo s povprečno ceno izdelka, pridemo do 900.000 €, kar je 7 odstotkov vseh prihodkov v panogi. Kot je že bilo omenjeno panoga ustvari dobrih 13 milijonov evrov prihodkov na letni ravni. Vendar je potrebno upoštevati, da vseh 13 milijonov evrov ne predstavljajo le prodane torte, saj se v dotični panogi prodajajo tudi proizvodi v nižjem cenovnem razredu kot so manjše slaščice ali pa na primer kave. V tem primeru izračun o sedmih odstotkih sloni na predpostavki, da so vsi prodani izdelki torte, kar pa seveda ni res. Izračun služi le poskusu pridobitve občutka o tem, kako velik del panoge bi lahko zavzelo podjetje Sladkonet d.o.o.

5 Načrt trženja

5.1 Izdelki in storitve (s poudarkom na trženjskemu delu)

Glavna storitev, ki jo bo podjetje ponujalo, je posredništvo med slaščičarji in kupci slaščic. Zaradi razpršene in nepregledne ponudbe, ki jo poskušamo najti na svetovnem spletu, bi spletni portal, ki bi združeval vso ponudbo na enem mestu, močno olajšal nakupno odločitev končnemu potrošniku. Te potrošnike delimo v več manjših skupin, katerim pa je skupna točka, da znajo uporabljati svetovni splet.

S to storitvijo bodo pridobili potrošniki, saj jim bo olajšan pregled nad ponudbo in tudi nižje cene. Zaradi enostavnosti bodo lahko točno določili, kakšno torto želijo in kdaj bi jo radi prevzeli oziroma kdaj bi radi videli, da jim jo dostavijo. Na drugi strani pa bodo seveda pridobili tudi slaščičarji, ki jim bo omogočeno, da preko novega prodajnega kanala pridobijo mnogo novih strank, ki prej sploh niso vedele za njihovo ponudbo ali pa celo niso vedele, da določena slaščičarna sploh obstaja. To je zelo dobra priložnost, da se slaščičarji predstavijo na spletu, saj jih večina nima spletne strani ali pa je ta zelo slaba in brez informacij, ki jih želi potrošnik. Prednost te storitve bi morali spoznati tudi majhni in neznani slaščičarji, ki se težje uveljavljajo med večjimi. To bi jim lahko precej olajšalo poslovanje zaradi povečanja naročil.

V primerjavi s konkurenco (nanaša se na spletni strani slaščičarn, ki omogočata naročilo tort), bo sladkaj.se spletna trgovina omogočala mnogo več. Ponujala bo nižje cene, zbiranje ugodnosti, branje in oddajanje komentarjev o izdelkih, ki bodo kupcem omogočali, da se lažje odločijo. Prav tako bo unikaten dizajn poskrbel, da bodo kupci radi prihajali na spletno stran, saj bo dizajn prijazen očem, kar uporabniki svetovnega spleta navadno zelo cenijo, obenem pa jih bo spletna trgovina spremljala na spletnih socialnih omrežjih, kjer bodo uporabniki deležni vsakodnevnih novic in obveščanj o novostih ter posebnih ponudbah.

5.2 Cenovna strategija

Po izvedeni anketi sem prišel do ugotovitev, da bi slaščičarji veliko raje plačevali provizije od vsakega prodanega proizvoda in niso pristaši plačila fiksne zneska. To predstavlja zame precej boljše izhodišče, saj omogoča veliko višje prihodke ob višji prodaji, vendar pa na drugi strani predstavlja tovrsten način tudi določeno tveganje, saj bi se ob nizki prodaji prihodki znižali in ogrozili pričakovano poslovanje podjetja. Od vsakega prodanega proizvoda se bo odvedlo 20 % zneska. Slaščičarjem bo pojasnjeno, da je to znesek, katerega bi morali oni investirati v oglaševanje, pa jim ga ne bo treba. Tako bodo dali v zunanje izvajanje svoje oglaševanje, zaradi česar ne bodo na prav nič slabšem. Potrebno pa je razumeti, da vseh 20 % ne bo končalo v podjetju, saj je okoli 10 % provizij razdeljenih med popuste za kupce, provizije namenjene spletnim plačilnim sistemom, ki so potrebni zaradi sodobnih načinov plačila (kreditne kartice, Moneta in podobno) in pa provizije, ki jih pobere banka zaradi transakcij.

5.3 Tržne poti

Prodaja izdelkov bo tekla izključno preko spletne strani, kjer bodo uporabniki dobili vse natančne informacije o prevzemu izdelka in seveda tudi ostale informacije, ki se tičejo nakupa. Za večjo prodajo nameravam kontaktirati tudi poročne agencije, ki bodo bodisi

naročile torte preko spleta bodisi bodo za storitev povedale svojim strankam in si bodo njihove stranke same izbrale torte ter jih tudi naročile.

5.4 Trženjsko komuniciranje

Podjetje bo uporabljalo skorajda izključno le elektronsko trženje v obliki B2C predvsem zaradi njegovih prednostih kot so lažji dostop do informacij, udobnost izbire in nakupa ter ostalih prednosti, ki jih prinaša tovrstno komuniciranje.

Podjetje bo oglaševalo predvsem prek socialnih omrežij in spletnih portalov, kjer se zadržuje mnogo potencialnih uporabnikov (starševski in poročni portali). Obenem pa bo spletna stran optimizirana za iskanje na spletnih iskalnikih, zaradi česar bo hitro najdena med iskalci določenih gesel. Pri zadnjem gre za relativno poceni oglaševanje, saj ne zahteva visokih izdatkov, razen začetnih stroškov optimizacije.

V nekaj mesecih se bo, če se bo izkazalo, da je storitev koristna, vpeljalo tudi prilagojeno embalažo za slaščice, ki bo zelo zanimivih oblik, na njej pa bosta naslov spletne strani in ime posamezne slaščičarne. Vsak slaščičar bo imel svoje oblike in barve, tako da se bodo lahko razlikovali med seboj. Privlačne oblike privabijo poglede. Pogledi pa zagledajo reklamni napis, ki jih pripelje na spletno stran sladkaj.se. Te poglede je mogoče pridobiti že na ulici. Koristno pa bo tudi za potrošnike, ki se bodo tako bolje počutili, saj bodo imeli zaradi embalaže občutek, da so kupili res kvaliteten izdelek. Zaradi tega pričakujem, da se bodo znova in znova vračali in kupovali izdelke na sladkaj.se. Za izdelavo embalaže se bo poiskal najboljši ponudnik, s katerim se bo sklenilo sodelovanje in glede na to, da bodo vsi slaščičarji naročali embalažo pri enem podjetju, se bo dosegel tudi temu primeren količinski popust, ki bo pokrival tudi stroške izdelave embalaž posebnih oblik in njihovo oblikovanje. Tako bo brez dodatnih stroškov slaščičarna dobila nove in privlačne embalaže, moje podjetje in seveda tudi slaščičarne pa oglaševanje brez dodatnih stroškov.

V spodnji tabeli je prikazana struktura stroškov oglaševanja za prva dva meseca. Po tem se bo naredila analiza, da se ugotovi, katera spletna stran pripelje največ strank. Kasneje se bo v manjšem obsegu namenilo sredstva za oglaševanje najbolj učinkovitim spletnim stranem.

Tabela 1: Stroški oglaševanja za prva dva meseca

Spletno mesto oglaševanja	Bruto strošek oglaševanja	Število prikazov
Informativni spletni portali 24ur, rtvslo.si, siol.net	300 €	30.000
Facebook.com	250 €	50.000
Poročni in starševski spletni portali	450 €	Podatki niso dostopni
Skupaj	1.000 €	Več kot 80.000

5.5 Trženje storitev – trije p-ji (People, process, physical evidence)*

Podjetje se bo ukvarjalo s storitvami, zaradi česar je potrebno obravnavati trženje storitev tudi z vidika treh P-jev. V mojem primeru zaposleni niso vpleteni v proces na način, da bi imeli stik s končnimi kupci. Bolj je pomemben fizičen dokaz storitve. Kot fizičen dokaz storitve, lahko opredelimo predvsem prevzemni dokument, ki ga izda podjetje Sladkonet d.o.o. preko svoje spletne strani in kupcu omogoča prevzem pri slaščičarju. Za fizični dokaz storitve lahko štejemo tudi novo embalažo, ki jo bodo slaščičarska podjetja uporabljala pri predaji naročenega.

6 Načrt proizvodnega ali storitvenega procesa

6.1 Ključni faktorji poslovnega procesa

Vse, kar bo potrebovalo podjetje za svoje delovanje, je delujoča spletna stran kot neopredmeteno osnovno sredstvo. Ključna elementa kvalitetne storitve sta prav funkcionalnost spletne strani, ki poskrbi, da kupec dobi na hiter in kvaliteten način tisto, kar je želel in plačal, in pa njen videz, ki pri kupcih skrbi za občutek, da lahko spletni strani povsem zaupajo. Spletna stran bo temeljila na platformi klasične spletne trgovine. Razlikovala se bo predvsem v prejemu naročil, saj ta ne bodo končala v spletni trgovini, vendar bodo preko elektronske pošte posredovana slaščičarjem. Slaščičarji bodo prejeli lasten e-poštni naslov, zaradi česar bom imel kontrolo nad tem, če so pregledali e-poštni predal in sprejeli vsa nova naročila. Spletna trgovina bo tako rekoč le vmesna postaja do prejetega naročila. Spletna trgovina bo delovala kot povsem običajna spletna trgovina, kjer si kupci ogledujejo ponudbo in tudi opravljajo naročila, če so jim posamezni izdelki všeč in jih seveda želijo kupiti.

Podjetje ne bo imelo v lasti nobenega strežnika, saj gostovanje na strežniku pri drugem podjetju, ki se s tem ukvarja, predstavlja precej nižji strošek, obenem pa je precej bolj zanesljivo, saj imajo ta podjetja zelo hitre spletne strežnike, ki so s svetovnim spletom povezani z zelo hitro širokopasovno povezavo in so seveda tudi ustrezno zaščiteni proti zunanjim dejavnikom, ki bi lahko ogrozili varnost podatkov. Obenem pa tovrstna podjetja nudijo tudi ustrezno podporo. Po koncu 5. leta poslovanja, ko se bo v podjetju predvidoma začelo širjenje na tuje trge, bo podjetje v najem vzelo poslovni prostor, ki bo od takrat dalje služil zaposlenim, da bodo lahko skrbeli za širjenje dejavnosti na tuje. Do takrat pa podjetje ne potrebuje poslovnega prostora, saj ne bo zaposlovalo, ker bodo poslovni procesi avtomatizirani. Nekaj procesov žal ni mogoče avtomatizirati, ampak so na srečo v manjšem obsegu in zahtevajo osebo, ki bi jih opravila, precej redko, zaradi česar jih bom opravljal lastnik.

6.2 Izvedbeni proces

Izvedbeni proces je zelo enostaven. Stranka s pomočjo spletnega brskalnika pride na spletno stran www.sladkaj.se. Spletna stran bo oblikovana kot spletna trgovina, preko katere bo enostavno brskati med izdelki. S pomočjo različnih filtrov bo kupec našel izdelek ki ga želi. Filtracija ne bo omogočala le iskanja izdelkov, ampak bo tudi dovoljevala omejitev iskanja na določeno lokacijo. Če bi napisano poenostavili, bi lahko rekli, da bo kupec lahko preko različnih kriterijev našel izdelek, ki mu ustreza tako po lastnostih in kvaliteti kot tudi po lokaciji prevzema. Ti kriteriji se bodo nahajali na levi strani spletne strani, kjer bodo nanizani po pomembnosti, podobno kot v vsaki drugi spletni trgovini. Pred začetkom obratovanja spletne strani, bodo dodane na spletno stran seveda tudi fotografije proizvodov, ki jih bodo v kvalitetni obliki priskrbeli slaščičarji. Če kvaliteta ne bo na zadovoljivi ravni, bom za fotografiranje poskrbel lastnik in to tudi zaračunal.

Ko kupec najde zelen izdelek, sledi naslednji korak. To je oddaja naročila in opis posebnih želja kot je na primer napis na torti, število svečk in tako dalje. Ko kupec opravi ta korak, sledi plačilo. Na tem mestu je potrebno poudariti, da ima kupec mnogo različnih možnosti plačila kot so plačilo z nakazilom na tekoči račun, s kreditno kartico, Moneto in tako dalje. Cilj ponudbe različnih načinov plačila je omogočanje najrazličnejšim profilom kupcev, da lahko naročajo in plačajo, kar želijo, saj vsi vemo, da si vsi potrošniki ne lastijo kreditnih kartic. Nesmiselno bi bilo izgubljati stranke zaradi tega, ker spletna stran ne bi omogočala različnih načinov plačila.

Ko bo naročilo plačano, bo kupec na elektronski naslov prejel potrdilo o plačilu, hkrati pa bo o tem obveščeno tudi slaščičarsko podjetje preko elektronske pošte. V potrdilu bodo navedene tudi vse podrobnosti o lokaciji in času prevzema, ki jih je predhodno navedel kupec. Z natisnjanim potrdilom se bo kupec oglasil osebno v slaščičarni, kjer bo ob dogovorjeni uri prevzel naročilo.

Nekatere slaščičarne omogočajo tudi dostavo na dom, če je znesek naročila dovolj visok. V tem primeru bo kupec navedel dodatno še naslov, kamor želi, da mu dostavijo torto.

Sistem bo samodejno beležil po mesecih, koliko naročil je prejel določen slaščičar in na osnovi tega seznama bo slaščičar ob koncu meseca točno videl, kako visok račun mora izstaviti podjetju Sladkonet d.o.o. Praviloma bodo računi prejeti v elektronski obliki enkrat do dvakrat mesečno, saj bo zaradi tega tudi mnogo manj dela in posledično stroškov za obe strani kot če bi pošiljali vsak račun posebej. Pogostost plačevanja bo odvisna predvsem od osebnega dogovora s slaščičarji in količine naročil.

S plačilom računov slaščičarskim podjetjem se poslovni proces zaključí.

6.3 Potrebe po zaposlenih in delovni čas

Podjetje v prvih petih let poslovanja ne načrtuje zaposlovanja. Vsa manjša dela bom opravil lastnik podjetja, za kar bom tudi prejel plačilo. V prvem letu bom sicer dela opravljal brezplačno, medtem ko bom kasneje prejemal plačo. Formalnega delovnega časa ne bom imel, delo pa bo zajemalo pregledovanje naročil, izvajanja plačil slaščičarjem, skrb za oglaševanje in optimizacijo spletne strani, skrb za dobre odnose s poslovnimi partnerji in podobno.

6.4 Zunanji sodelavci in zunaj najeta podjetja

Podjetje bo v prvi fazi najelo drugo podjetje, ki se ukvarja z izgradnjami spletnih trgovin. To podjetje bo za 5.000 € izdelalo funkcionalno spletno trgovino. V ta strošek je že vključeno oblikovanje spletne strani.

V drugi fazi bo podjetje potrebovalo za tekoče poslovanje računovodski servis, ki bo vodil celotno računovodstvo podjetja. Mesečni strošek zanj je ocenjen na 150 €. Zunanja podjetja bodo poskrbela še za nekatere druge elemente, ki so pomembni za delovanje podjetja. 120 € letno je namenjenih plačilu najema spletnega prostora in domene, medtem ko na mesečni ravni nastajajo stroški zaradi telekomunikacij (15 €), spletnega plačilnega sistema (63 €) in stroški oglaševanja (na začetku 1000 €, kasneje 300 €).

6.5 Pravna vprašanja in potrebna dovoljenja

Podjetje bo imelo sedež na domu ustanovitelja. S tem podjetje ne bo imelo težav, saj ne opravlja dejavnosti, ki bi motila sosede. Ostala pravna vprašanja, ki bi bila povezana s podjetjem Sladkonet d.o.o., niso predvidena.

6.6 Ključne tehnologije

Ključna tehnologija je izredno preprosta. Je posredovanje med kupci in prodajalci slaščic. V tem primeru želimo tehnologijo uporabljati s pomočjo spletne strani, ki jo bo izdelal poslovni partner. To bo orodje, ki bo tehnologijo pospešilo in poenostavilo ter predvsem avtomatiziralo. Orodje bo stalo 5000 €.

Kot ključno tehnologijo bi lahko opredelili tudi pogajanja s slaščičarskimi podjetji, saj v začetku poslovanja predstavlja enega od ključnih elementov za začetek pridobivanja prihodkov.

7 Dolgoročna strategija podjetja

7.1 Vizija in poslanstvo

Vizija

Podjetje Sladkonet d.o.o. bo do leta 2016 postalo najboljša izbira za iskanje raznovrstnih slaščic preko spleta. Njegove odlike bodo enostavna uporaba, hitro posredovanje naročil in predvsem ogromna izbira izdelkov.

Poslanstvo

Podjetje Sladkonet d.o.o. ponuja kakovosten in inovativen odgovor na razdrobljenost ponudbe slaščičarskih izdelkov in tako kupcem slaščic omogoča lažjo in hitrejšo izbiro željenih slaščičarskih proizvodov za raznovrstne priložnosti.

7.2 Opredelitev merljivih ciljev za prvih 5 let poslovanja

Merljivi cilji za prvih pet let poslovanja so v skladu s finančnimi projekcijami podjetja. Te kažejo, da bi že prvo leto lahko končali z več kot 14.000 € čistega dobička, če bi šlo vse po načrtih. Kasneje je načrtovirana visoka stopnja rasti naročil podjetja, ki pa se v tretjem letu začne umirjati. V kasnejših fazah je cilj poslovanja postavljen malo nižje kot kažejo sicer projekcije. V petem letu poslovanja je cilj preseči 50.000 € čistega dobička.

Ko govorimo o višini prihodkov, je potrebno poudariti, da ti niso pretiroma višji od dobička. Razlog je v tem, da ni variabilnih stroškov, ki bi dobiček zmanjševali temveč so le stalni stroški, ki znižujejo poslovni izid.

Število zaposlenih bo skozi vseh 5 let na ravni enega zaposlenega in sicer lastnika podjetja. Razlog za to se skriva v avtomatizaciji procesov, zaradi česar bom moral lastnik opravljati le določena administrativna opravila. Cilj glede zaposlovanja je tudi poskrbeti, da bo podjetje konec petega leta zaposlilo osebo, ki bo skrbela za širitev na tuje trge.

7.3 Identificiranje priložnosti za rast podjetja (v okviru prvih 10 let poslovanja)

Podjetje Sladkonet d.o.o. se bo po zaključenem petem letu poslovanja začelo širiti na tuje trge in bo svoje storitve ponudilo tudi potrošnikom v drugih državah. Na začetku bodo na vrsti, predvidoma, sosednje države, kasneje pa ostale, če se bo izkazalo, da bodo tudi tuji potrošniki dobro sprejeli storitev. V začetku planiranja storitev se bo izdelalo tržno analizo in ugotovilo, kje bi lahko podjetje dosegalo najvišjo rast.

Podjetje bo v prihodnosti iskalo priložnosti v IT panogi. Presežna sredstva bodo vložena v razvoj novih internetnih rešitev, ki kupcem lajšajo vsakdanje življenje in življenjske odločitve.

8 Vodstvena skupina in kadri

8.1 Vodstvo podjetja

Vodstvo podjetja bom predstavljal lastnik podjetja. Ostalih vodstvenih delavcev v prvih petih letih poslovanja ne bo. Kasneje, ko bo podjetje zaposlovalo, bodo zaposleni nagrajeni izključno po učinku. Zagotovljena jim bo minimalna mesečna plača, ostalo pa bo odvisno od tega, koliko bodo sami prispevali k poslovnemu rezultatu podjetja, zaradi česar bo razvit tudi učinkovit sistem nagrajevanja.

8.2 Ključni kadri

V začetku poslovanja ne bo drugih kadrov v podjetju, zaradi česar tudi ne bo razen vodstva podjetja nihče drug ključen za uspeh podjetja. Kasneje, ko se bo podjetje začelo širiti, bo prav tako zaposlovalo. Zaposleni bodo pridobljeni preko priporočil znancev in drugih poznanstev. Razlog za to je, da se pridobi oseba, na katero se lahko vodstvo zanese. Ta način bo tudi omogočil manj dela z iskanjem osebja, saj ne bo potrebno pregledati veliko prošenj in opraviti mnogo razgovorov. V primeru, da se ne bo našlo prave osebe na prvotni način, se bo začel postopek iskanja preko raznih razpisov.

8.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju

Kot je že bilo omenjeno, se bo v prvi fazi kadre iskalo preko poznanstev in priporočil. Če ta način ne bo uspešen, se bo posluževalo raznih spletnih zaposlitvenih portalov in drugih možnosti.

Vsi zaposleni bodo vključeni v stimulativen plačni sistem. Vsakdo, ki bo delal v podjetju bo imel zagotovljeno minimalno plačo, ostalo pa bo odvisno od tega, kakšne rezultate bo izkazoval. Cilj tovrstnega načina je zagotoviti zaposlenim vsaj preživetje, vendar jim po drugi strani omogočiti dober zaslužek, zaradi česar se bodo v službi dobro počutili in bi bili zato pripadni podjetju. Ker bodo vedeli, da je njihov zaslužek odvisen od njihovega prispevka k dobičku podjetja, bodo tudi sami dobro delali.

8.4 *Drugi lastniki in investitorji, njihove pravice in omejitve*

Podjetje bo imelo samo enega lastnika.

8.5 *Organizacijska struktura*

Podjetje ne bo imelo formalne strukture, saj bo v začetku zaposlena le ena oseba in sicer lastnik podjetja. Kasneje, ko se bo zaposlovalo, se bo določilo projektne vodje, ki bo vodil projekte za širjenje posla. Če bo potrebno, bo dobil projektne vodje nekaj podrejenih, ki mu bodo pomagali pri širjenju.

9 Splošni terminski plan

9.1 *Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu*

V nadaljevanju naštevam ključne aktivnosti, ki jih bo podjetje moralo izvesti, da bo lahko začelo normalno poslovati.

Predvsem ključna je vzpostavitev spletne strani, preko katere bo potekala prodaja in pa seveda sklenitev pogodb s slaščičarji, katerim bom priskrboval stranke. Brez teh dveh dokončanih aktivnosti, je poslovanje nemogoče, saj se ne da ustvariti prihodkov brez izdelane povezave med slaščičarnami in končnimi strankami.

Tretjo ključno aktivnost v prvem letu poslovanju pa v mojem podjetju predstavlja učinkovito trženje. Potrebno bo pravilno usmeriti sredstva, namenjena trženju, da bo podjetje lahko dosegalo pričakovano prodajo.

Potrebno bo graditi na zaupanju strank do ponujene storitve, predvsem pa oblikovati atraktivno ponudbo z zelo dobrimi fotografijami izdelkov in opisi. Seveda bo potrebno začeti investirati v spletno aplikacijo, ki bo imela tudi možnost oblikovanja tort po meri, kot na primer dodajanje napisov, figur in ostalih elementov na torte. Aplikacija bo omogočala predogled končnega izgleda torte.

Ne tako zelo nepomembna je tudi vloga oblikovanja paketov izdelkov. Gre za to, da bi stranke lahko za različne dogodke kupile že kar paket slaščic po nižji ceni kot pa bi zanj plačala, če bi kupovala izdelke posebej. S tem ciljам predvsem na stranke, ki bi želele kupiti določene slaščice za dogodke, ki jih prirerajo ali pa za ostale priložnosti kot je na primer praznovanje rojstnega dne na delovnem mestu, ko bi stranka lahko prinesla določen paket piškotov, tort in drugih slaščic ter tako postregla sodelavce. Med opisom paketa bi

lahko našli tudi podatek o tem, koliko ljudem je paket namenjen, zaradi česar si kupci ne bi belili glave, če bo naročenega dovolj za vse.

9.2 Terminski načrt

V prvem letu poslovanja bo poskrbljeno za vzpostavitev spletnega portala, sklenitev pogodb s slaščičarji in zbiranje vse njihove ponudbe ter seveda intenzivno trženje, kar bo sploh omogočilo ponujanje osnovne oblike storitve.

Trženje bo sprva potekalo le preko kanalov, kjer bo razmerje med vloženim in dobljenim najboljše, saj bo sredstev namenjenih za trženje relativno malo.

Seveda bo potrebno osebno obiskati slaščičarje in narediti zelo lepe fotografije izdelkov, saj ne bi bilo pametno tvegati s tem, da bi slaščičarji sami priskrbeli slabe fotografije, ki ne bi pritegnile potencialnih kupcev. V primeru, da bodo slaščičarji lahko sami priskrbeli fotografije na visokem nivoju, bodo te tudi uporabljene pri prikazu izgleda torte. Kot je že bilo omenjeno, se bo v prvem letu začelo delati na aplikaciji, ki bo omogočila oblikovanje torte po lastni meri.

V drugem letu se bo delalo predvsem na izboljšavah spletnega portala in postopnem snovanju ter preizkušanju zgoraj omenjene aplikacije. Iskalo se bo predvsem napake, katere bi se dalo odpraviti. Te napake bi lahko izhajale bodisi iz tehničnih pomanjkljivosti portala kot je na primer njegovo počasno delovanje bodisi iz njegove uporabnosti, saj je možno, da uporabnikom ne bi ustrezale določene funkcije ali pa določenih funkcij portal sploh ne bi vseboval. Tekom drugega leta poslovanja se bo pripravljala načrt, kako vse te popravke združiti in narediti spletni portal še boljši. V drugem letu poslovanja bo prav tako mnogo truda vloženega v iskanje in razvoj inovativnih metod trženja, ki bi prinesle maksimalen donos glede na vloženo.

Tretje leto bo v znamenju implementacije popravkov. Seveda se bodo nadaljevali tudi postopki vpeljevanja inovativnih tržnih metod, kar bo podjetje naredilo mnogo bolj prepoznavno. S tem bi portal lahko sčasoma postal sinonim za spletni nakup slaščic. Tretje leto bo tudi predvidoma leto, ko se bo zamenjala oblika spletne strani.

V četrtem letu so predvidena opravila, ki so prisotna tudi v drugem letu. Kar je novega, pa je to, da se bo v podjetju začelo razmišljati o investicijah presežnega denarja v ostale projekte in snovati rešitve, ki bi lahko bile povezane z »glavnim« portalom ali pa tudi ne. Namen tega je, da se prosti denarni tok usmeri v investicije, ki prinašajo donose, saj nima smisla presežka hraniti le na poslovnem računu podjetja.

Za peto leto pa je predvidena priprava na širitev na tuje trge. Kot lastnik bom pregledal, kateri trgi bi lahko bili najboljši glede na razpoložljiva sredstva, nato pa bom začel z

iskanjem zaposlenega, ki bo skrbel za širitev projekta na tuje trge. Začetek širjenja je predvideno za začetek 6. leta, ko bo na novo zaposlena oseba tudi pričela z delom. V petem letu je predvidena tudi sprememba dizajna spletne strani. Lastnik se po koncu petega poslovnega leta umaknem iz vodenja podjetja in to prepustim osebi, ki bo vodila podjetje ter jo glede na rezultate tudi primerno nagradim.

10 Finančni načrt

10.1 Prihodki in predpostavke za izračun: cena, količina

V poglavju o velikosti tržnega deleža je bila razložena ocena povpraševanja. To povpraševanje je bilo tudi prilagojeno rasti prihodkov podjetja, saj je seveda nemogoče doseči že v prvem letu maksimum na trgu. V prvem letu je predvidenih 30 % ocene povpraševanja, nato sledi v drugem letu višja rast, potem pa se stopnja rasti zniža. V spodnji tabeli so po letih prikazane količine, ki bodo predvidoma dosežene na letni ravni.

Tabela 2: Količina naročenih slaščic po posameznih letih

	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5
Število naročenih slaščic	9.000	20.000	25.000	28.000	30.000

Cena je bila določena na osnovi povprečno prodanega izdelka, ki znaša 30 € (brez DDV). Povprečna cena je bila pridobljena s cenika dveh največjih konkurentov, ki imata objavljene cenike, pri čemer je bilo upoštevano, da je največ prodanih proizvodov v najcenejšem rangu. Od te cene je odvedenih 10 %, kar znaša 3 €, kar je cena storitve. Tolikšen bo povprečen prihodek na prodan proizvod, ki bo predstavljal provizijo za posredovanje pri prodaji.

Prihodki so torej izračunani na osnovi določenih količin in povprečno dosežene cene, ki sicer variira, saj cena ni fiksna, temveč je postavljena v odstotkih od prodajne cene. V tabeli, ki sledi, so prikazani prihodki na letni ravni po posameznih letih.

Tabela 3: Prihodki po letih

	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5
Prihodki	27.000	60.000	75.000	84.000	90.000

10.2 Variabilni stroški

Variabilnih stroškov v podjetju ne bo. V poslovnem procesu bodo nastajali le fiksni stroški.

10.3 Fiksni stroški

Podjetje ima več fiksnih mesečnih stroškov, kateri so navedeni spodaj, dodane pa so jim tudi višine stroškov:

- Stroški oglaševanja: minimalno 300 € mesečno, v prvih dveh mesecih pa 1000 €
- Spletna domena in zakup prostora na spletnem strežniku: 120 € letno
- Telekomunikacije: 15 € mesečno
- Vodenje računovodstva: 150 € mesečno
- Plačilo spletnega plačilnega sistema, ki služi za plačevanje s kreditnimi karticami in Moneto: 63 € mesečno
- Amortizacija spletne strani: 83 € mesečno
- Plača lastnika podjetja, ki opravljam razna administrativna dela: 1000 € mesečno; v prvem letu tega stroška ni, saj delam brezplačno

10.4 Točka preloma

Da bi dosegli točko preloma, moramo poslovati z dobičkom nič. Ugotoviti moramo torej, kdaj s prispevki za kritje fiksnih stroškov pokrijemo vse fiksne stroške. Prispevek za kritje fiksnih stroškov je 3 €, medtem ko so vsi mesečni stroški 1321 € v prvih dveh mesecih. Da bi dobili točko preloma, moramo fiksne stroške deliti s prispevkom za kritje fiksnih stroškov. Po tem izračunu dobimo 440,33 enote. To pomeni, da moramo prejeti 441 naročil na mesec, da presežemo točko preloma. V kasnejših mesecih, ko se fiksni stroški znižajo, saj se proračun namenjen oglaševanju zniža, se točka preloma premakne nižje in sicer na 207 enot. Ko bo podjetje začelo lastniku, ki bo tudi delal v podjetju, izplačevati plačo v višini 1000 € mesečno bruto, se bo točka preloma dvignila na 541 enot.

Pod prejeta naročila razumemo povprečno naročilo, katerega vrednost znaša 30€ brez DDV, saj od takšnega naročila ustvari podjetje 3 € prihodka.

Točko preloma presežemo v tretjem mesecu poslovanja, medtem ko se prva dva meseca končata z izgubo.

10.5 Dobiček

Prispevek za kritje fiksnih stroškov znaša 3 € na prodano enoto. Višini dnevnega in mesečnega dobička zelo variirata, saj strmo naraščata, kar je posledica začetka poslovanja in pridobivanja strank. Na letni ravni bo v prvem letu podjetje doseglo dobrih 14.000 € čistega dobička. V prihodnjih letih se ta dobiček strmo povečuje, vendar se nato ustali.

10.6 Opredelitev opreme ter denarja, potrebnega za zagon poslovanja

Podjetje potrebuje za zagon poslovanja 7500 €, ki jih bo zagotovil lastnik. 5000 € bo namenjeno izdelavi spletne trgovine. Amortizacijska stopnja za spletno stran bo znašala 0,20. To je edina oprema, ki jo potrebuje podjetje. Preostanek ustanovnega kapitala bo namenjen za podporne storitve, da bo podjetje lahko normalno obratovalo (oglaševanje, računovodstvo in tako dalje).

10.7 Viri financiranja in deleži v podjetju

Podjetje se bo financiralo izključno preko lastniškega kapitala, ki ga bom zagotovil edini lastnik podjetja Gregor Jakopanec. Ustanovitveni kapital bo znašal 7500 €.

10.8 Analiza donosnosti

Za analizo donosnosti sem uporabil kazalnik ROE, ki je z vidika investitorja eden od najpomembnejših, saj prikazuje donosnost glede na vložek. V prvih dveh mesecih je kazalec izrazito negativen, saj prihodki in dobiček še niso dovolj visoki. Kasneje spremeni predznak, saj podjetje začne poslovati pozitivno in ustvarja dobiček. Kasneje kazalnik upada, saj ne bo prišlo do izplačila dobička. Prav tako ne bo prišlo do proporcionalne donosnosti glede na prejšnja leta. Kazalnik ROS je skozi leta več ali manj konstanten, medtem ko je ROA podobno kot ROE v začetku izrazito negativen, kasneje pa naraste in potem zopet pada, saj donosnost ne sledi proporcionalno povečanju sredstev podjetja. Interna stopnja donosnosti za prvih pet let znaša 93,4 %.

Tabela 4: Kazalniki donosnosti za prvih pet let poslovanja

	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5
ROA	0,86	0,75	0,54	0,40	0,31
ROE	1,94	1,47	0,80	0,52	0,37
ROS	0,54	0,54	0,58	0,60	0,61

11 Analiza občutljivosti

11.1 Kritična tveganja in problemi

Kritična tveganja so v nadaljevanju razdeljena na mikro in makro raven.

Tveganja, ki bi se lahko pojavila na makro ravni in bi preprečevala zasledovanje ciljev podjetja, so po mojem mnenju naslednja:

- Zmanjšanje potrošnje slaščic
- Okvara strežnika in izguba vseh podatkov spletne strani
- Sprememba navad potrošnikov (npr. potrošniki začnejo sami peči slaščice)

Vsi scenariji so možni, vendar precej malo verjetni. V primeru zmanjšanja potrošnje slaščic oziroma spremembe navad, bo potrebno ponuditi potrošnikom več ali pa znižati ceno. Ena od možnih rešitev je tudi dodatno oglaševanje, ki bi potrošnike prepričalo v povečanje potrošnje.

Možna je tudi okvara strežnika in nedostopnost spletne strani. Načeloma je verjetna tudi izguba podatkov, vendar je verjetnost zelo majhna zaradi vseh varnostnih sistemov in varnostnih kopij, ki jih podjetja, ki ponujajo gostovanje spletnih strani, nudijo.

Na mikro ravni oziroma na ravni podjetja, bi se lahko pojavila sledeča tveganja, zaradi katerih podjetje ne bi moglo uresničevati planov:

- Slaba izvedba izdelave spletne strani in njene optimizacije
- Slaba postavitev oglasov oziroma premalo oglaševanja spletne strani
- Nepravilna izbira poslovnih partnerjev, zaradi česar spletna stran ne bi delovala tako kot bi sicer lahko
- Potrošniki in slaščičarji ne bi spoznali prednosti tovrstnega naročanja kljub jasni predstavitvi
- Vstop novih konkurentov v panogo
- Višji stroški od načrtovanih

Slaba spletno stran bo šla v popravo in v ponovno optimizacijo. Že vnaprej pa nameravam skleniti dogovor, da bodo popravki, ki bi bili posledica programerjeve površnosti, morali biti popravljene na njegove stroške. Enako velja za optimizacijo, za katero bo zadolžen avtor spletne strani.

Če bodo oglasi postavljeni slabo, se bo ugotovilo, katere strani ne prinašajo zadosti obiskovalcev in se jih nadomestilo z drugimi. Slaščičarskih podjetij s slabimi proizvodi se ne bo nadomeščalo, saj njihov oglas podjetja ne stane dodatno prav nič, obstaja pa možnost,

da se dodatno zasluži, če bodo njihovi proizvodi prodani. Stalno bom dodajal nove ponudnike in s tem ustvarjal konkurenco ter tako večjo in boljšo ponudbo za potrošnika.

Tveganje, na katerega je prav tako potrebno opozoriti, je tudi možnost, da obe strani ne bi spoznali prednosti tovrstnega naročanja. Rešitev tega vidim predvsem v tem, da se vsem, ki jih posel zadeva, zelo dobro predstavi prednosti, ki jih predstavlja tovrstna rešitev naročanja.

Pričakujem, da se bodo sčasoma v panogi pojavila tudi nova podjetja, ki bodo nudila tovrstne storitve. Nova podjetja bodo verjetno nudila izboljšane storitve, zaradi česar verjamem, da bo kakšna stranka šla tudi h konkurenci. Takšne probleme se bo reševalo z izboljšavami, ki bodo bodisi boljše od konkurenčnih bodisi se bodo pojavile v drugačni obliki. V smislu cenovnega konkuriranja, se bo kar se da dolgo stremelo k temu, da se cen ne znižuje, temveč da se stranki ponudi več za enako ceno. Ko tudi to ne bo več pomagalo, se bo strankam ponudilo tudi nižje cene.

Tekom razvoja storitve bi se lahko zgodilo, da bi prišlo do višjih stroškov kot so načrtovani. Zaradi tega razloga, sem že pri načrtovanju stroške izdelave spletne strani postavil malo višje, saj se tako ustvarja manevrski prostor, če gre kaj narobe. V primeru določenih prihrankov v procesu izdelave spletne strani, se bo te investiralo v dodatno oglaševanje na spletnih straneh, kar bo omogočilo, da bo podjetje začelo pridobivati prihodke v najkrajšem možnem času.

11.2 Občutljivost dobička s spreminjanjem ključnega ali reprezentativnega proizvoda (simulacije)

Pri povečanju prihodkov za 10 % (simulacija 2 v prilogah), se čisti dobiček v prvem letu povzpne za dobrih 2100 € in nato konstantno narašča. V petem letu je razlika dobrih 7000 €.

Znižanje prihodkov za 5 % (simulacija 3 v prilogah) prinaša tudi znižanje čistega dobička. V prvem letu je razlika okoli 700 €, v petem pa 3600 €. Če znižamo prihodke za 10 % (simulacija 4 v prilogah), je čisti dobiček v prvem letu za okoli 2.200 € nižji kot v prvotnih projekcijah, v petem letu pa padec čistega dobička znaša 7.200 €. V primeru prepolovitve prihodkov (simulacija 5 v prilogah), ugotovimo, da čisti dobiček v prvem letu znaša 3.715 €, kar je skoraj 11.000 € manj kot po prvotnih projekcijah. Potrebno je poudariti, da se pozitivno poslovanje v tem primeru začne šele v četrtem mesecu poslovanja. V petem letu znaša čisti dobiček v tem primeru 18.699 €, kar je 36.000 € manj glede na prvotne projekcije. Ne glede na vse primere, je poslovanje konec vsakega leta pozitivno, kljub morebitnim 50 % padcem prihodkov.

SKLEP

Poslovni načrt za podjetje Sladkonet d.o.o. je pokazal, da se investicija v to naložbo obrestuje, če pride do realizacije predpostavk, na katerih temelji poslovni načrt. Prikazanih je bilo nekaj načinov, kako se da ustvariti zadosten učinek trženjskih prijemov, da pridobimo dovolj strank, s pomočjo katerih bi ustvarjali želen poslovni izid.

Avtor diplomskega dela sem prepričan, da je možno ob korektnih poslovnih odnosih in ob gradnji medsebojnega zaupanja med strankami in podjetjem Sladkonet d.o.o. uresničevati vsaj zastavljene cilje. Kupci večinoma cenijo korekten odnos in tudi razumejo določene zahteve, ki jih postavlja prodajalec, če so te zahteve podane na razumljiv in prijazen način. V nasprotnem primeru prihaja do nesoglasij in napačnega razumevanja zahtev, zaradi česar potencialne stranke ne postanejo naši kupci. To je potrebno pri realizaciji poslovnega načrta upoštevati, saj je to eden od ključnih elementov pri pridobivanju prvih strank, ki se spremenijo v zveste kupce.

Poslovni načrt je pokazal preko realnih predpostavk, da je ob relativno zelo nizkem vložku mogoče dosežati relativno dobre donose. Ocenjujem tudi, da je poslovni model dober z vidika prvega vstopa v podjetništvo, saj poslovni procesi niso preveč zahtevni, hkrati pa omogočajo da se podjetniki začetniki dobro seznanijo s podjetniškim svetom, zaradi česar bodo lažje realizirali poslovne načrte, ki jih bodo pripravili kasneje v svoji karieri in na ta način delovali v svetu podjetništva.

LITERATURA IN VIRI

1. Statistični urad Republike Slovenije. (b.l.). Prebivalstvo. Najdeno 27. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=05A1002S&ti=&path=../Database/Dem_soc/05_prebivalstvo/05_osnovni_podatki_preb/05_05A10_prebivalstvo_cetrtr/&lang=2
2. Statistični urad Republike Slovenije. (b.l.). Poroke. Najdeno 27. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=05M1002S&ti=&path=../Database/Dem_soc/05_prebivalstvo/34_Poroke/05_05M10_poroke-SL/&lang=2
3. *GVIN*. (b.l.). Analiza dejavnosti slaščičarn in kavarn. Najdeno 29. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.gvin.com/>
4. *Galerija Grad d.o.o.* (b.l.). Najdeno 25. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.torte.si/index.php>
5. *Naroči torto*. (b.l.). Najdeno 30. junija 2011 na spletnem naslovu <http://www.narocitorto.si/>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketa, ki je bila namenjena kupcem slaščic	1
Priloga 2: Anketa, ki je bila namenjena slaščičarskim podjetjem	4
Priloga 3: Analiza anket, s pomočjo katere sem prišel do želenih ugotovitev	5
Priloga 4: Preglednice in finančni prikazi	7

Priloga 1: Anketa, ki je bila namenjena kupcem slaščic

Namen ankete je oceniti obseg trga

1. Kako poskrbite za pripravo slaščic (torte, rolade, itd.), kadar gre za posebne priložnosti (rojstni dnevi, obletnice, itd.)?

- Spečem jih sam(a)
- Kupim jih v slaščičarni oziroma trgovini
- Nikoli ne poskrbim za slaščice, raje postrežem z drugimi prigrizki
- Slaščice prinesejo drugi
- Drugo: _____

2. Kako pogosto potrebujete slaščice za raznorazne priložnosti (zabave, rojstni dnevi, obletnice, itd.)?

- Manj kot enkrat letno
- Enkrat letno
- 2 - 5-krat letno
- 6 - 11-krat letno
- Vsak mesec
- Večkrat na mesec (2-3-krat)
- Vsak teden
- Večkrat na teden (2-3-krat)
- Vsak dan

3. Kaj Vas najbolj prepriča oziroma bi vas NAJBOLJ prepričalo, da bi kupili slaščice pri določenem slaščičarju?

- Cena
- Izgled slaščic
- Preprosto naročilo (lahko naročim po telefonu, internetu)
- Ugled slaščičarja
- To, da vem, da bom zagotovo dobil nekaj dobrega (dobre dovedanje izkušnje)
- Priporočilo prijateljev
- Reklamni oglas
- Drugo: _____

4. Če kupujete slaščice, kje jih ponavadi?

- Trgovina
- Slaščičarna
- Drugje: _____
- Ne kupujem

5. Na kakšen način največkrat kupujete slaščice oziroma kateri način bi uporabili, če bi kupovali?

- Grem osebno v trgovino ali slaščičarno in jih kupim
- Naročim po telefonu in jih osebno prevzamem
- Naročim po telefonu in mi jih pripeljejo na dom
- Naročim preko spleta in jih osebno prevzamem
- Naročim preko spleta in mi jih pripeljejo na dom
- Drugo: _____

6. Kaj najbolj pogrešate pri slaščičarjih?

- Dostavo tort
- Večjo fleksibilnost pri oblikovanju tort
- Več okusov
- Boljšo predstavitev na spletni strani
- Spletni nakup oziroma naročilo
- Drugo: _____

7. Kako iščete informacije o ponudbi slaščičarjev, kadar kupujete slaščice?

- Katalog
- Internet
- Osebno se oglasim v slaščičarni
- Pokličem slaščičarja
- Pozanimam se pri znancih
- Drugo: _____

8. Če bi imeli na voljo nižjo ceno za nakup preko spleta, ali bi kupovali slaščice preko spleta?

- Da
- Ne

9. Ali bi želeli tudi plačati preko spleta ali bi želeli le oddati naročilo in plačati po povzetju?

- Da, želel(a) bi tudi plačati
- Ne, želel(a) bi le oddati naročilo, plačati pa po povzetju

10. Kaj za vas predstavlja največjo težavo, kadar se odločate za izbiro in nakup slaščic?

11. Koliko zapravite v POVPREČJU pri vsakem nakupu slaščic?

- Do 10 €
- 11 – 20 €
- 21 – 35 €
- 36€ - 50 €
- 51€ - 70 €
- 71€ - 99 €
- Več kot 100 €

12. Če bi imeli na enem mestu zbrano ponudbo več slaščičarjev in bi imeli tako boljši pregled nad ponudbo na trgu, bi se odločili za uporabo tovrstne storitve? Opravili bi lahko tudi naročila.

- Da
- Ne

13. Ali bi za tovrstno storitev bili pripravljeni dodatno plačati?

- Da, zagotovo bi bil(a) pripravljen(a) plačati več
- Ne, želel(a) bi enako ceno kot v slaščičarni
- Ne, želel(a) bi nižjo ceno kot v slaščičarni

14. Koliko več bi bili pripravljeni plačati? Pod odgovor »drugo« lahko vpišete tudi fiksni znesek v €.

- Nad 10 %
- Do 10 %
- Do 5 %
- Drugo: _____
- Ne bi plačal(a) več kot v slaščičarni

15. Koliko nižjo ceno bi želeli? Pod drugo lahko vpišete tudi fiksni znesek v €.

- Več kot 10 %
- Do 10 %
- Do 5 %
- Drugo: _____
- Plačal bi tudi več ali enako kot v slaščičarni, če bi lahko dobil takšno storitev

16. Imate še kakšne predloge in želje za izvedbo tovrstne storitve?

17. Spol:

- M
- Ž

18. Starost:

- 10 - 14
- 15 - 19
- 20 - 25
- 26 - 29
- 30 - 40
- 41 - 50
- 51 - 60
- 60+

Priloga 2: Anketa, ki je bila namenjena slaščičarskim podjetjem

Namen ankete je bil ugotoviti, če so slaščičarska podjetja zainteresirana za tovrstno poslovanje.

1. Če bi Vam nekdo predlagal, da vam priskrbi nove stranke, kar bi vam povečalo obseg posla in zaslужka, ali bi se za to odločili?

- Da.
- Ne

2. Če bi se odločili za sodelovanje in bi vam nekdo uredil veliko novih strank, ali bi bili pripravljeni spustiti cene proizvodov za stranke, ki bi k vam prišle preko posrednika (v končni fazi lahko zaradi večje prodaje zaslužite mnogo več)? Prosim, da označite odstotek cene proizvoda, ki bi se mu bili pripravljeni odpovedati v primeru sodelovanja.

- Nad 20 %
- 15 - 19 %
- 10 – 14 %
- 5 – 9 %
- 1 – 4 %
- Drugo: _____
- Ne bi bil pripravljen spuščati cen

3. Če bi se odločili za tovrstno sodelovanje, bi raje kot provizijo plačali odstotek od prodaje vsakega izdelka (manjše tveganje, saj če posrednik ne proda ničesar, ne plačate nobene provizije) ali bi raje plačali fiksni znesek (možnosti večjih zaslužkov, če je prodaja visoka)?

- Plačal(a) bi raje fiksni znesek
- Plačal(a) bi raje odstotek od prodaje vsakega izdelka

4. Če bi se odločili za to, NAJVEČ kolikšno provizijo bi bili pripravljene pustiti posredniku? Prosim, če odgovor zapišete v odstotkih oziroma evrih za fiksno provizijo. Lahko zapišete tudi določen razpon.

- Nad 20 %
- 15 – 19 %
- 10 – 14 %
- 5 – 9 %
- 1 – 4 %
- Drugo: _____

5. Ali bi bili pripravljene plačati dodatno za izpostavljen oglas, ki bi veliko bolj povečal možnost Vašega zaslужka in koliko?

- Da, pripravljen bi bil plačati dodatno za vsak prikaz takšnega oglasa (oglaševanje na spletu)
- Ne, to me ne zanima

6. Prosim, da mi zaupate, koliko ljudi zaposluje Vaše podjetje.

- 1 - 2
- 3 - 4
- 5 - 9
- 10 - 15
- 16 - 30
- 31 - 50
- Več kot 51

7. Koliko prihodkov ustvarite na letni ravni?

- Do 10.000 €
- 10.001 – 50.000 €
- 50.001 – 100.000 €
- 100.001 – 200.000 €
- 200.001 – 500.000 €
- Nad 500.000 €

Priloga 3: Analiza anket, s pomočjo katere sem prišel do želenih ugotovitev

Nadalje sledijo analiza in ključne ugotovitve anket. Ankete, ki so bile namenjene slaščičarjem, so pripeljale do naslednjih ugotovitev.

Že v začetku se je izkazalo, da so slaščičarji zelo slabo seznanjeni z uporabo spleta in njegovih rešitev, ki bi jim pomagale pri širjenju posla, saj je na anketo odgovorilo le 6

slaščičarjev, čeprav je bila poslana 33 slaščičarjem (tri sporočila so bila takoj vrnjena, saj elektronski poštni naslov ne obstaja več).

Obstaja verjetnost, da elektronske pošte sploh ne uporabljajo, čeprav je navedena kot kontaktni podatek, zaradi česar se bo zagotovo pojavila zahteva po izobraževanju slaščičarjev, saj jih bo potrebno navaditi na možnosti, ki jih ponuja splet.

Vseh 6 slaščičarjev je v anketi na vprašanje, če bi jih spletna rešitev zanimala, odgovorilo pritrdilno.

5 od 6 slaščičarjev je potrdilo moje domneve, da bi raje plačali odstotek od prodanega proizvoda kot provizijo in ne bi plačevali fiksnega zneska. Znesek, kateremu so se pripravljene odpovedati v zameno za pridobljeno naročilo, je pri večini slaščičarjev zelo podoben in se giblje med 15 in 20 %. Nekateri so pripravljene malo bolj spustiti cene izdelkov in pustiti manj provizije, spet drugi pa ravno obratno, vendar je seštevek pri večini zelo podoben.

4 od 6 slaščičarjev je izrazilo zanimanje za dodatno izpostavljene oglase izdelkov ki bi jih morda lahko kasneje vpeljal in povečal možnosti za zaslužek.

Ankete namenjene kupcem slaščic so prikazale naslednje rezultate.

Na anketo je odgovorilo 221 anketirancev; okoli 70 % je bilo žensk, 30 % pa moških. Dobrih 70 % anketirancev je bilo v času anketiranja starih med 20 in 25 let, v starostne skupine 26 - 29, 30 - 40 in pa 41 - 50 lahko razvrstimo vsakokrat okoli 5-6 % anketirancev.

83 % anketirancev je povedalo, da jih zanima storitev spletne strani sladkaj.se.

Dobra polovica potrebuje slaščice med 2 in 5-krat letno, okoli četrtnina anketirancev pa potrebuje slaščice med 6 in 11-krat letno, 10 % pa jih potrebuje vsak mesec vsaj enkrat. 58 % kupi slaščice v slaščičarni medtem ko jih 30 % kupi v trgovini, ostali sploh ne kupujejo.

Priloga 4: Preglednice in finančni prikazi

OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
BILANCE																	
BILANCA STANJA																	
SREDSTVA 7500	6324	5786	6412	7438	8677	10495	12299	14556	16734	19165	22605	26402	26402	59453	101557	151206	205285
SREDSTVA (RAZEN DENARJA) 0	5135	4924	4750	4667	4583	4500	4417	4333	4250	4167	4083	4000	4000	3800	6600	5200	6000
NEOPREDMETENA SREDSTVA	4917	4833	4750	4667	4583	4500	4417	4333	4250	4167	4083	4000	4000	3800	6600	5200	6000
OPREDMETENA OSNOVNA SREDS1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	219	91	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEG	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DENAR 7500	1188	862	1662	2772	4093	5995	7882	10222	12484	14998	18522	22402	22402	55653	94957	146006	199285
OBVEZNOSTI DO VIROV 7500	6324	5786	6412	7438	8677	10495	12299	14556	16734	19165	22605	26402	26402	59453	101557	151206	205285
SREDSTEV 7500	6324	5786	6201	6969	7941	9341	10803	12583	14364	16316	18984	22015	22015	54314	97814	148353	203052
KAPITAL 7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500
OSNOVNI KAPITAL	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500
ZADRŽANI DOBIČEK	0	-1176	-1714	-1299	-531	441	1841	3303	5083	6864	8816	11484	14515	14515	46814	90314	140853
DOLG 0	0	0	211	469	736	1154	1496	1972	2370	2849	3621	4387	4387	5139	3743	2853	2233
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	0	0	0	211	469	736	1154	1496	1972	2370	2849	3621	4387	4387	5139	3743	2853
IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA																	
PRIHODKI POSLOVANJA	255	774	1119	1551	1800	2325	2400	2790	2790	3000	3876	4320	27000	60000	75000	84000	90000
PROIZVAJALNI STROŠKI	348	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228	2856	14826	14826	14826	14826
AMORTIZACIJA	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	1000	1200	2200	2400	3200
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE	-176	463	808	1240	1489	2014	2089	2479	2479	2689	3565	4009	23144	43974	57974	66774	71974
STROŠKI PRODAJE	1000	1000	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	5000	3600	3600	3600	3600
STROŠKI UPRAVE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK IZ POSLOVANJA	-1176	-537	508	940	1189	1714	1789	2179	2179	2389	3265	3709	18144	40374	54374	63174	68374
PRIHODKI FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ODHODKI FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	-1176	-537	508	940	1189	1714	1789	2179	2179	2389	3265	3709	18144	40374	54374	63174	68374
IZREDNI PRIHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IZREDNI ODHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK PRED DAVKI	-1176	-537	508	940	1189	1714	1789	2179	2179	2389	3265	3709	18144	40374	54374	63174	68374
DAVEK OD DOHODKA	0	0	93	172	217	313	327	398	398	437	597	678	3629	8075	10875	12635	13675
ČISTI DOBIČEK	-1176	-537	415	768	971	1401	1462	1781	1781	1952	2668	3031	14515	32299	43499	50539	54699

PODATKI		IME PODJETJA: Sladkonet d.o.o.											SKUPINA: S 00.00					
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU																		
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
ANALIZA RAZMERIJ DO DRŽAVE IZ NASLOVA DDV																		
TERJATVE ZA DDV KONEC OBDOBJA		270	246	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106	307	307	307	307
OBVEZNOSTI ZA DDV KONEC OBDOBJA		51	155	224	310	360	465	480	558	558	600	775	864	864	1000	1250	1400	1500
SALDO IZ NASLOVA DDV		219	91	-118	-205	-254	-359	-374	-452	-452	-494	-670	-758	-758	-693	-943	-1093	-1193
NEOPREDMETENA SREDSTVA														Število enot: 1				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	6000	11000	12000	16000
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	1000	1200	2200	2400	3200
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	83	167	250	333	417	500	583	667	750	833	917	1000	1000	2200	4400	6800	10000
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	4917	4833	4750	4667	4583	4500	4417	4333	4250	4167	4083	4000	4000	3800	6600	5200	6000
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	5000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5000	1000	5000	1000	4000
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SPLETNA STRAN														Število enot: 1				
NABAVNA VREDNOST		5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	6000	11000	12000	16000
AMORTIZACIJA		83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	1000	1200	2200	2400	3200
POPRAVEK VREDNOSTI		83	167	250	333	417	500	583	667	750	833	917	1000	1000	2200	4400	6800	10000
NEODPISANA VREDNOST	0	4917	4833	4750	4667	4583	4500	4417	4333	4250	4167	4083	4000	4000	3800	6600	5200	6000
NABAVE V OBDOBJU		5000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5000	1000	5000	1000	4000
NEPREMIČNINE														Število enot: 1				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NEPREMIČNINA														Število enot: 1				
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMORTIZACIJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
POPRAVEK VREDNOSTI		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

OPREMA													Število enot:		1				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
OPREMA													Število enot:		1				
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
FINANČNE NALOŽBE													Število enot:		1				
SKUPAJ NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ ZMANJŠANJE NALOŽB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
NALOŽBA													Število enot:		1				
NALOŽBA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ZMANJŠANJE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TERJATVE IZ POSLOVANJA													Število enot:		1				
SKUPAJ TERJATVE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ ZMANJŠANJE TERJATEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TERJATEV													Število enot:		1				
TERJATEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ZMANJŠANJE TERJATVE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA BLAGA													Število enot:		1				
SKUPAJ VREDNOST ZALOGE MATE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
VREDNOST MATERIALA 1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
KAPITAL													Število enot:		1				
SKUPAJ GIBANJE KAPITALA	7500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7500	0	0	0	0
POVEČANJE / ZMANJŠANJE KAPITA/	7500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7500	0	0	0	0	
DELITEV DOBIČKA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA													Število enot: 1					
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ FINANCIR.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
OBVEZNOST													Število enot: 1					
OBVEZNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA													Število enot: 1					
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ POSLOVAJ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
OBVEZNOST													Število enot: 1					
OBVEZNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PRIHODKI POSLOVANJA / SPREMENLJIVI STROŠKI													Število enot: 1					
SKUPAJ PRIHODKI	0	255	774	1119	1551	1800	2325	2400	2790	2790	3000	3876	4320	27000	60000	75000	84000	90000
SKUPAJ IZSTOPNI DDV	0	51	155	224	310	360	465	480	558	558	600	775	864	5400	12000	15000	16800	18000
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ STROŠKI DELA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PROVIZIJE OD PRODAJE SLAŠČIC													Število enot: 1					
NETO PRODAJNA CENA		3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
PRODANA KOLIČINA		85	258	373	517	600	775	800	930	930	1000	1292	1440	9000	20000	25000	28000	30000
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PRIHODEK		255	774	1119	1551	1800	2325	2400	2790	2790	3000	3876	4320	27000	60000	75000	84000	90000
IZSTOPNI DDV		51	155	224	310	360	465	480	558	558	600	775	864	5400	12000	15000	16800	18000
STROŠKI MATERIALA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
STROŠKI STORITEV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
STROŠKI DELA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VREDNOST ZALOGE PROIZVODA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
MATERIAL / TRGOVSKO BLAGO	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
VSTOPNI DDV V MATERIALIH		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
MATERIAL		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
CENA ENOTE MATERIALA		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
POTROŠEK (MATERIALA NA ENOTO)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZUNANJE STORITVE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
VSTOPNI DDV V STORITVAH		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
STORITEV		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
CENA STORITVE		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NEPOSREDNO DELO	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DELO		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
CENA DELA		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
POTROŠEK (DELA NA ENOTO)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI																			
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STF	0	348	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228	2856	14826	14826	14826	14826
SKUPAJ VSTOPNI DDV		70	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	571	2965	2965	2965	2965
DOMENA IN PROSTOR NA STREŽ.		120	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	120	120	120	120	120
TELEKOMUNIKACIJE		15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180	150	150	150	150
VODENJE RAČUNOVODSTVA		150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1800	1800	1800	1800	1800
SPLETNI PLAČILNI SISTEM		63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	63	756	756	756	756	756
PLAČA ZAPOSLENEGA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12000	12000	12000	12000
STROŠKI PRODAJE																			
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	0	1000	1000	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	5000	3600	3600	3600	3600
SKUPAJ VSTOPNI DDV		200	200	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	1000	720	720	720	720
OGLAŠEVANJE SPLETNE STRANI		1000	1000	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	5000	3600	3600	3600	3600
STROŠKI UPRAVE																			
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
STROŠEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IZREDNI PRIHODKI																			
SKUPAJ IZREDNI PRIHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PRIHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IZREDNI ODHODKI																			
SKUPAJ IZREDNI ODHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ODHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

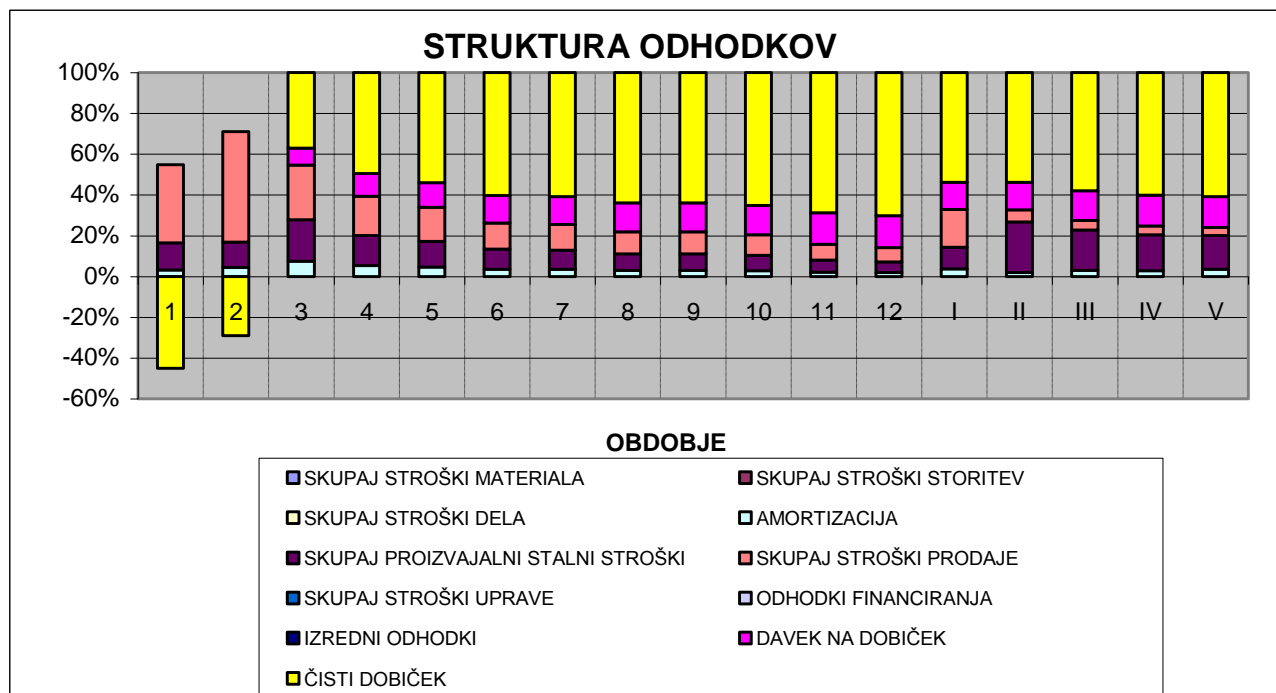
KAZALNIKI																		
CILJNE SPREMENLJIVKE																		
KAPITAL	7500	6324	5786	6201	6969	7941	9341	10803	12583	14364	16316	18984	22015	22015	54314	97814	148353	203052
DOBICEK	0	-1176	-537	415	768	971	1401	1462	1781	1781	1952	2668	3031	14515	32299	43499	50539	54699
DENAR	7500	1188	862	1662	2772	4093	5995	7882	10222	12484	14998	18522	22402	22402	55653	94957	146006	199285
STRUKTURA PRIHODKOV (v %)																		
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ PRIHODKI OD PRODAJE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
OGLASEVANJE SLASCIC	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
PRIHODKI FINANCIRANJA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZREDNI PRIHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0



»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

STRUKTURA ODHODKOV (v %)																	
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
SKUPAJ STROŠKI DELA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
AMORTIZACIJA	32,7	10,8	7,4	5,4	4,6	3,6	3,5	3,0	3,0	2,8	2,1	1,9	3,7	2,0	2,9	2,9	3,6
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI	136,5	29,5	20,4	14,7	12,7	9,8	9,5	8,2	8,2	7,6	5,9	5,3	10,6	24,7	19,8	17,7	16,5
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	392,2	129,2	26,8	19,3	16,7	12,9	12,5	10,8	10,8	10,0	7,7	6,9	18,5	6,0	4,8	4,3	4,0
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ODHODKI FINANCIRANJA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZREDNI ODHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DAVEK NA DOBIČEK	0,0	0,0	8,3	11,1	12,1	13,5	13,6	14,3	14,3	14,6	15,4	15,7	13,4	13,5	14,5	15,0	15,2
ČISTI DOBIČEK	-461,3	-69,4	37,1	49,5	54,0	60,2	60,9	63,8	63,8	65,1	68,8	70,2	53,8	53,8	58,0	60,2	60,8



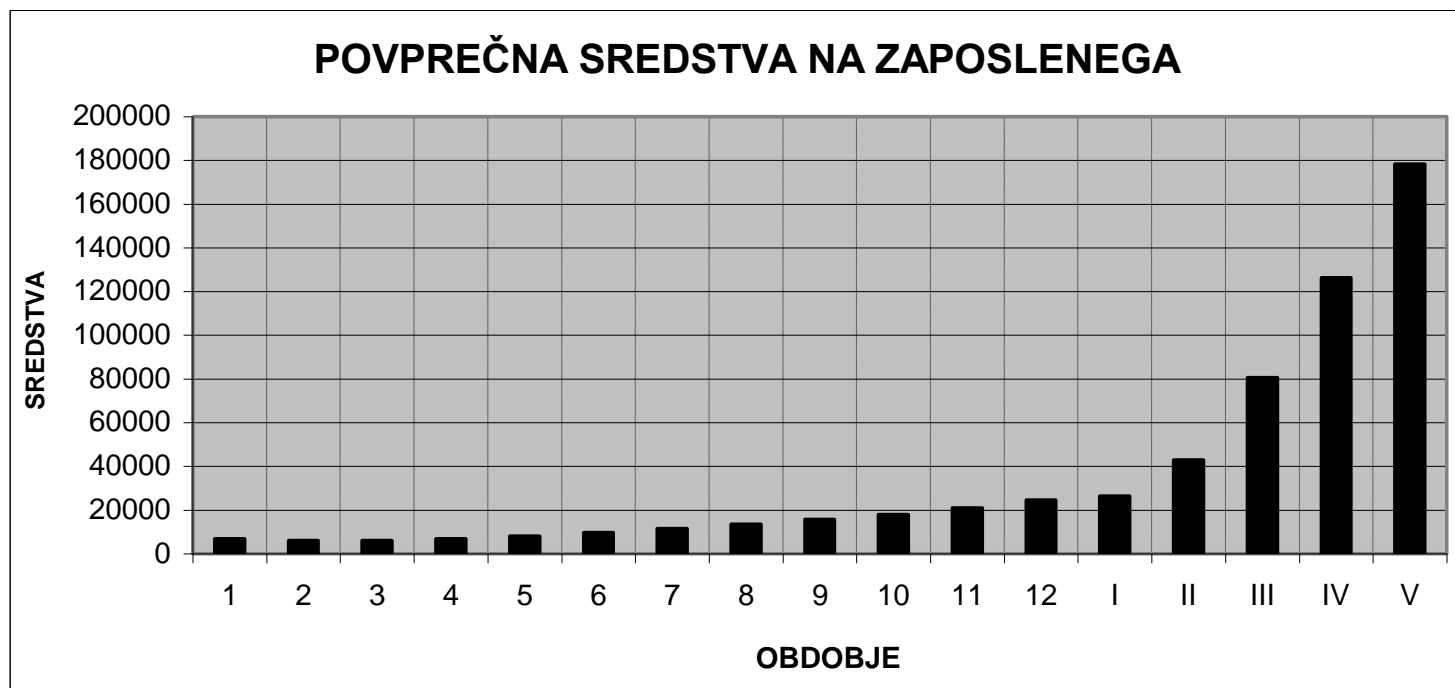
»se nadaljuje«

»nadaljuje«

POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA V OBDOBJU

POVPREČNA SREDSTVA NA
ZAPOSLENEGA

6912 6055 6099 6925 8058 9586 11397 13427 15645 17950 20885 24504 26402 42928 80505 126381 178245

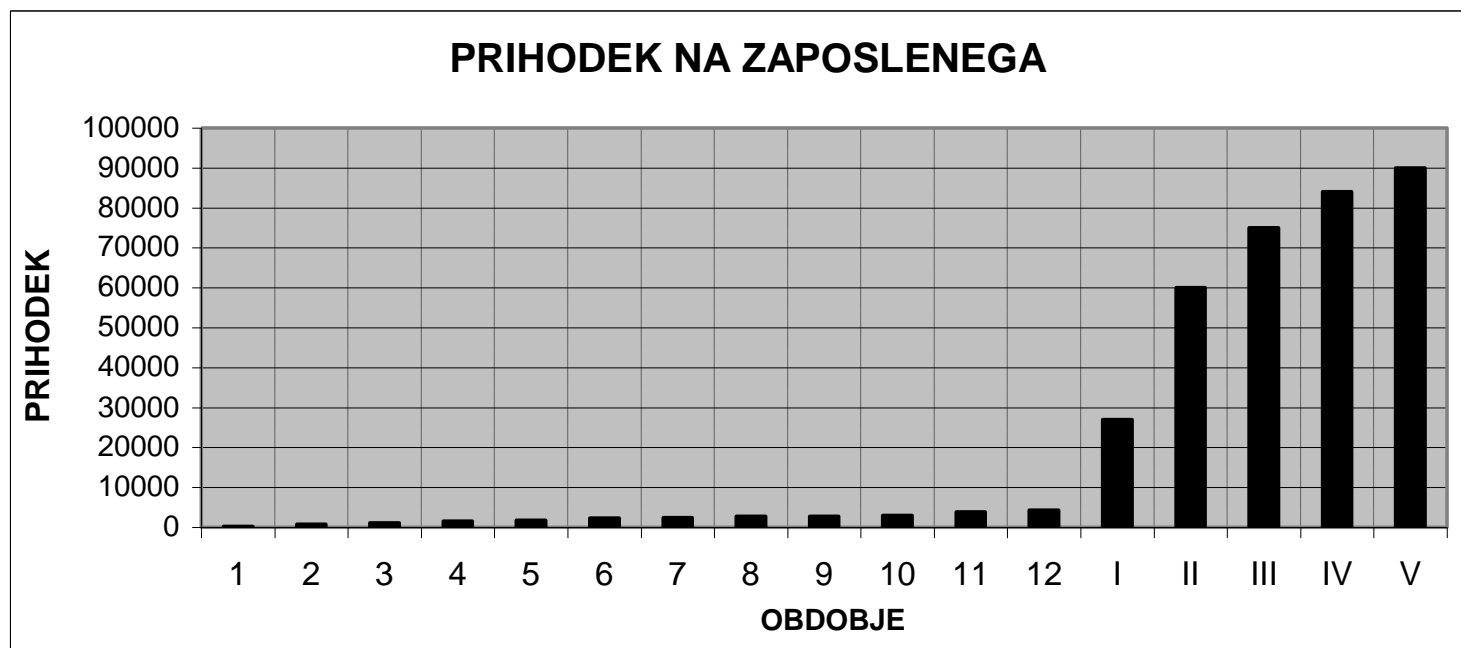


»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA

PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA	255	774	1119	1551	1800	2325	2400	2790	2790	3000	3876	4320	27000	60000	75000	84000	90000
-------------------------	-----	-----	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	-------	-------	-------	-------	-------

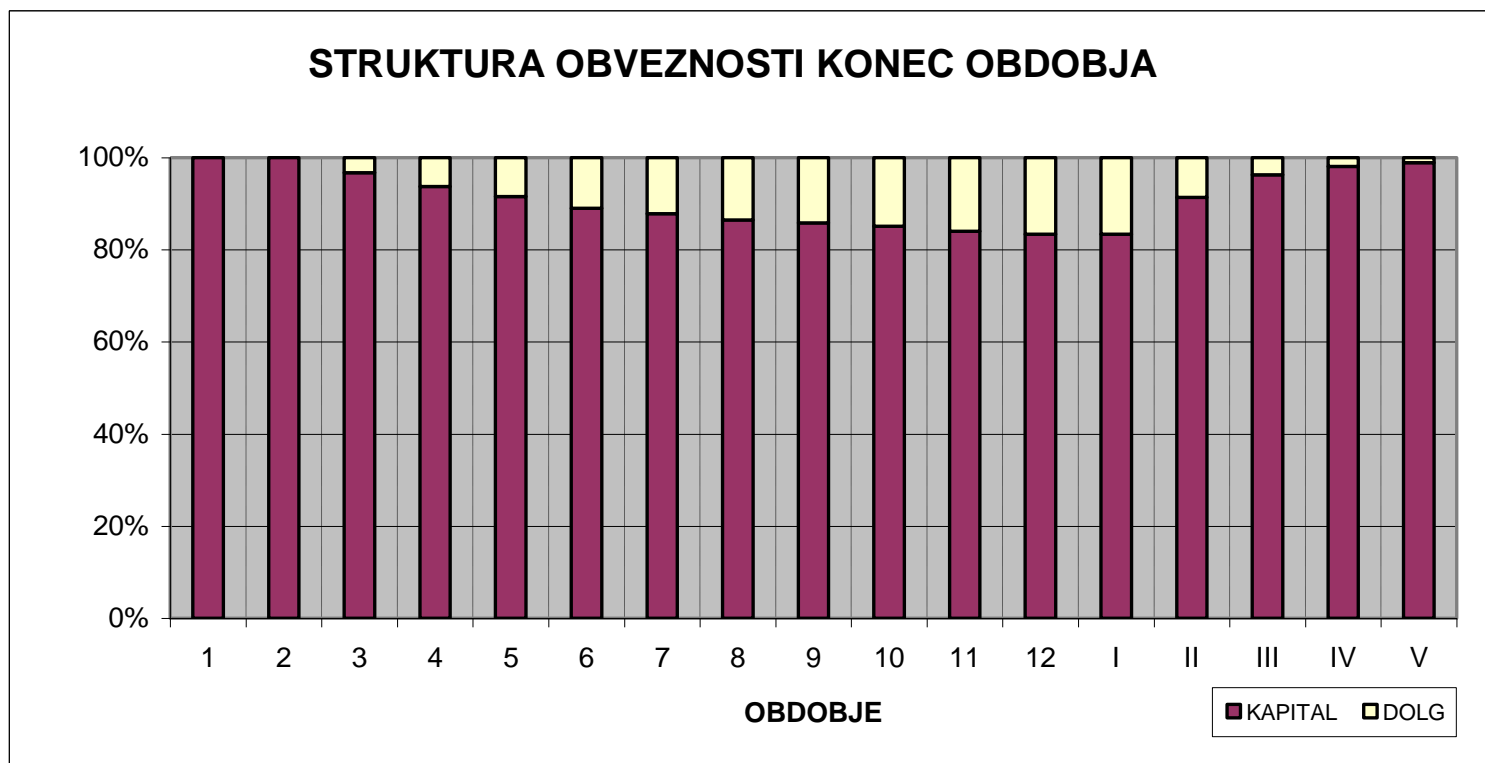


»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

STRUKTURA OBVEZNOSTI KONEC OBDOBJA (V %)

CELOTNE OBVEZNOSTI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
KAPITAL	100,0	100,0	96,7	93,7	91,5	89,0	87,8	86,5	85,8	85,1	84,0	83,4	83,4	91,4	96,3	98,1	98,9	
DOLG	0,0	0,0	3,3	6,3	8,5	11,0	12,2	13,5	14,2	14,9	16,0	16,6	16,6	8,6	3,7	1,9	1,1	

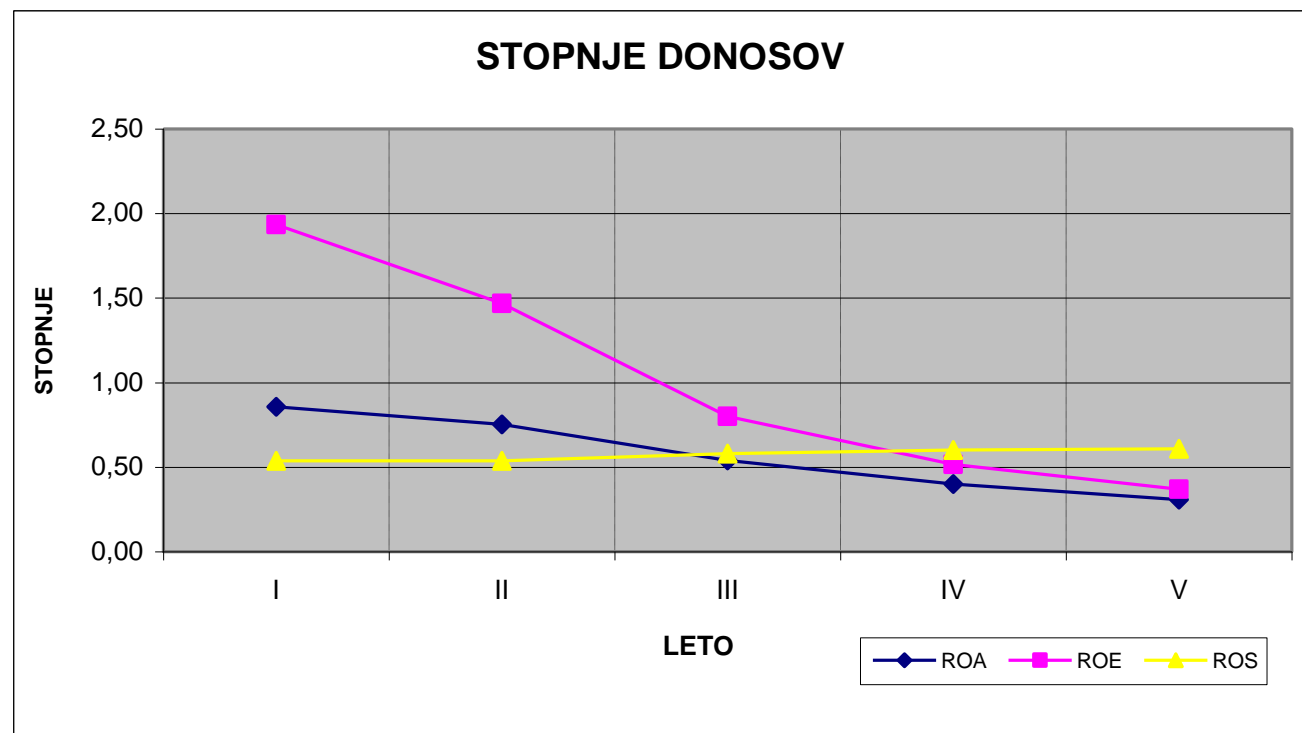


»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

STOPNJE DONOSOV

ROA (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNA SREDSTVA)	ROA	-2,04	-1,06	0,82	1,33	1,45	1,75	1,54	1,59	1,37	1,31	1,53	1,48	0,86	0,75	0,54	0,40	0,31
ROE (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNI KAPITAL)	ROE	-2,04	-1,06	0,83	1,40	1,56	1,94	1,74	1,83	1,59	1,53	1,81	1,77	1,94	1,47	0,80	0,52	0,37
RETURN ON SALES (ČISTI DOBIČEK / PRIHODEK)	ROS	-4,61	-0,69	0,37	0,50	0,54	0,60	0,61	0,64	0,64	0,65	0,69	0,70	0,54	0,54	0,58	0,60	0,61

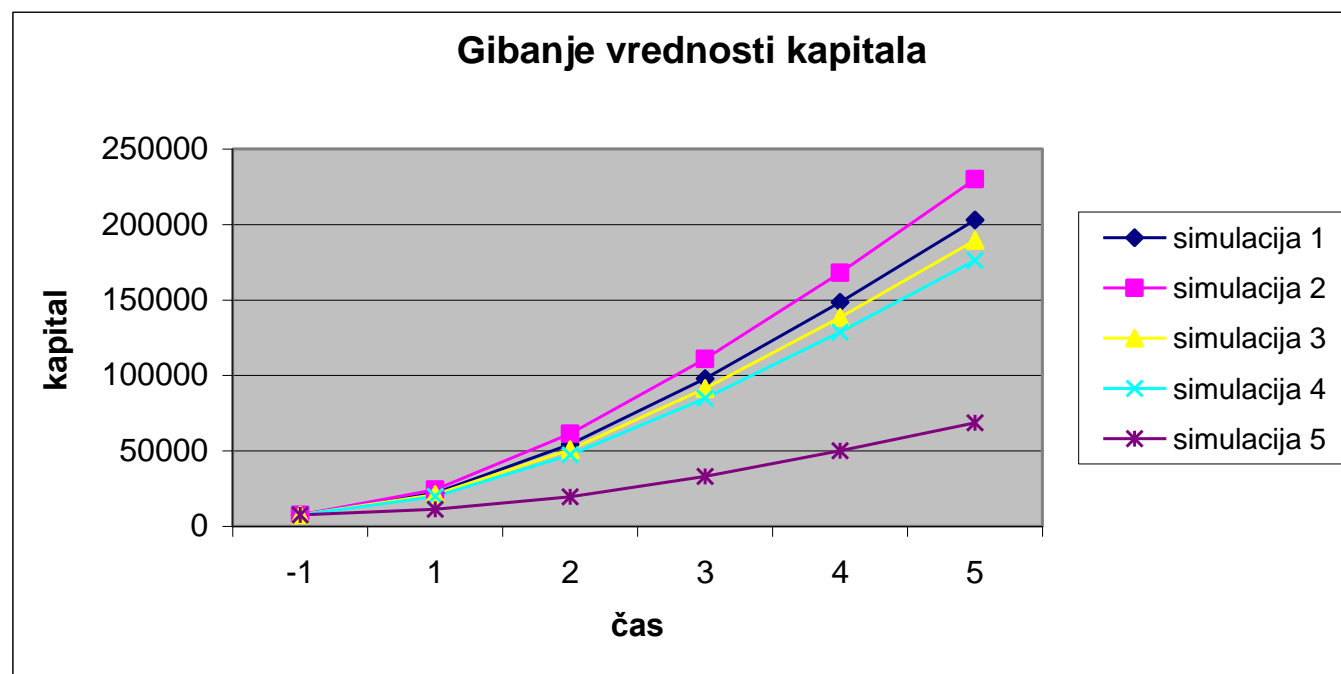


INTERNA STOPNJA DONOSA (IZ PODATKOV PO LETIH)

INTERNA STOPNJA DONOSA	93,4%	0	I	II	III	IV	V
		-7500	0	0	0	0	203052

Simulacije

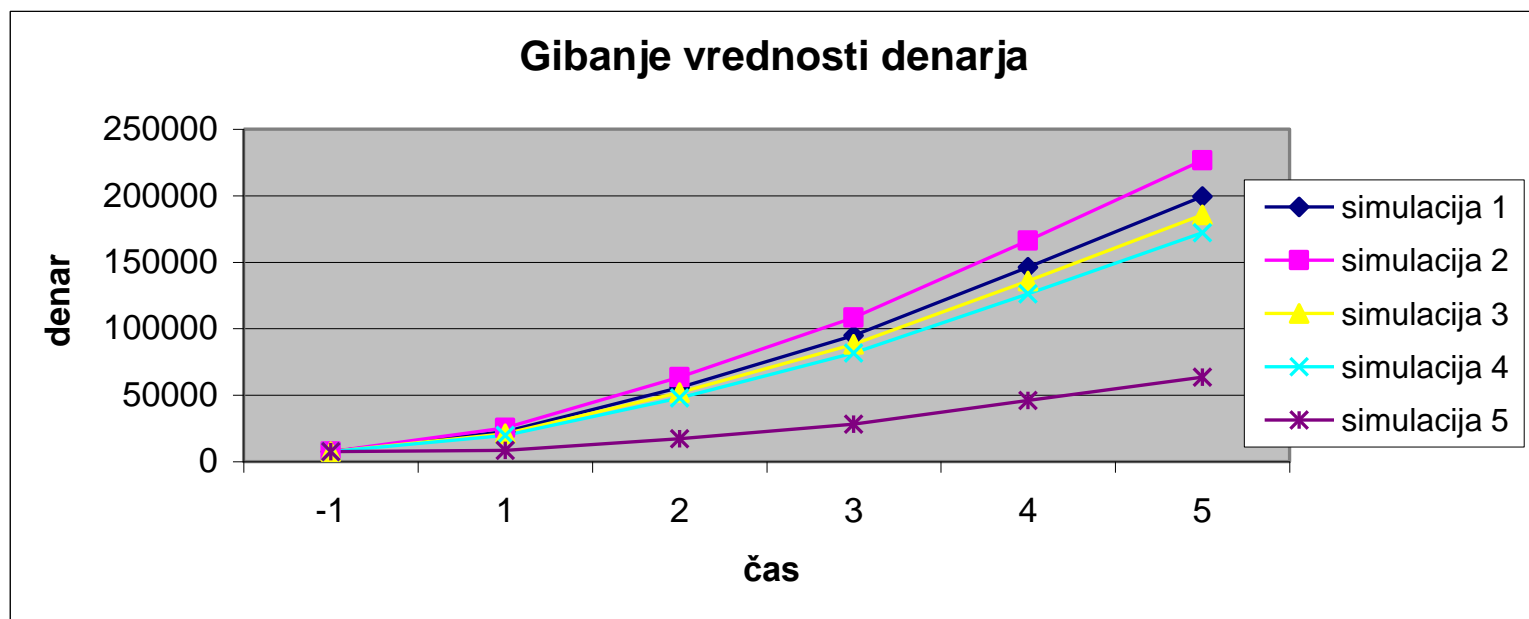
KAPITAL	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	7500	22015	54314	97814	148353	203052
simulacija 2	7500	24175	61274	110774	168033	229932
simulacija 3	7500	20935	50834	91334	138273	189372
simulacija 4	7500	19855	47354	84854	128673	176172
simulacija 5	7500	11215	19514	33014	49953	68652



»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

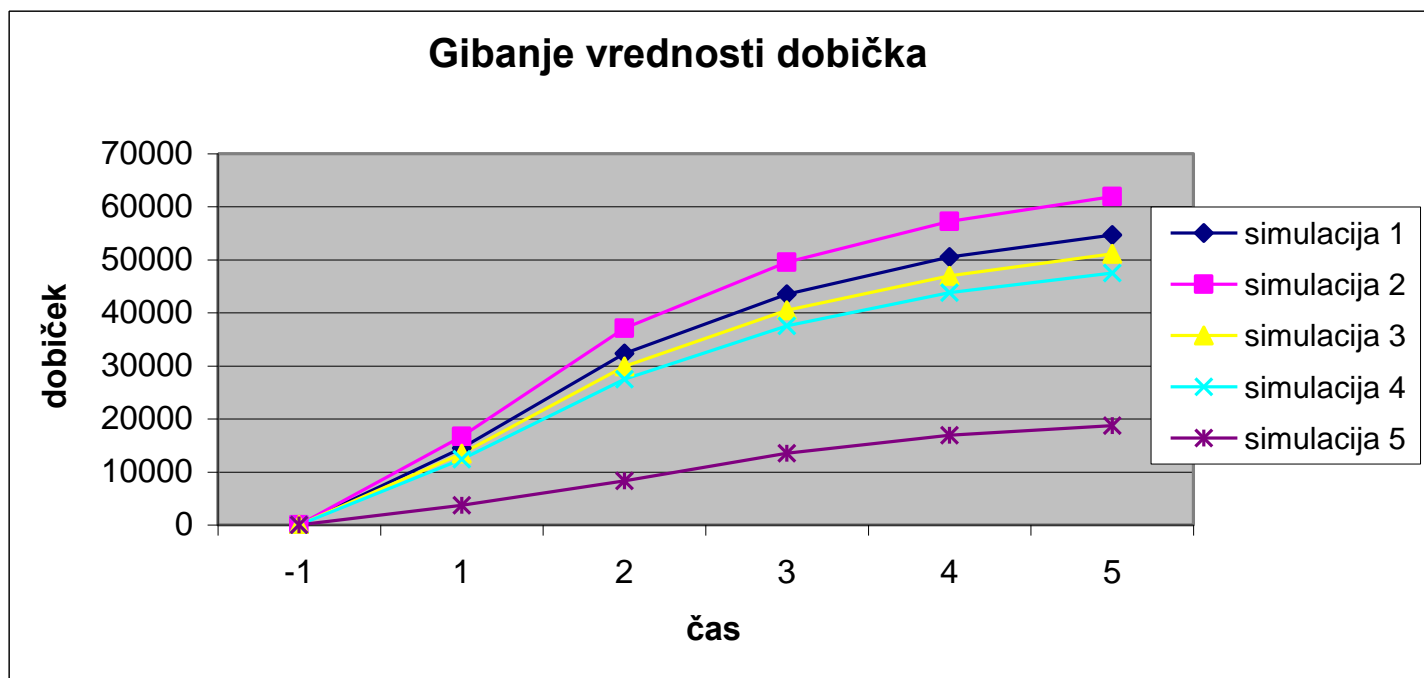
DENAR	Obdobje						
Številka simu	-1	1	2	3	4	5	
simulacija 1	7500	22402	55653	94957	146006	199285	
simulacija 2	7500	25188	63373	108342	166006	226435	
simulacija 3	7500	21009	51793	88264	135701	185530	
simulacija 4	7500	19615	47933	81572	126006	172135	
simulacija 5	7500	8470	17053	28032	46006	63535	



»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

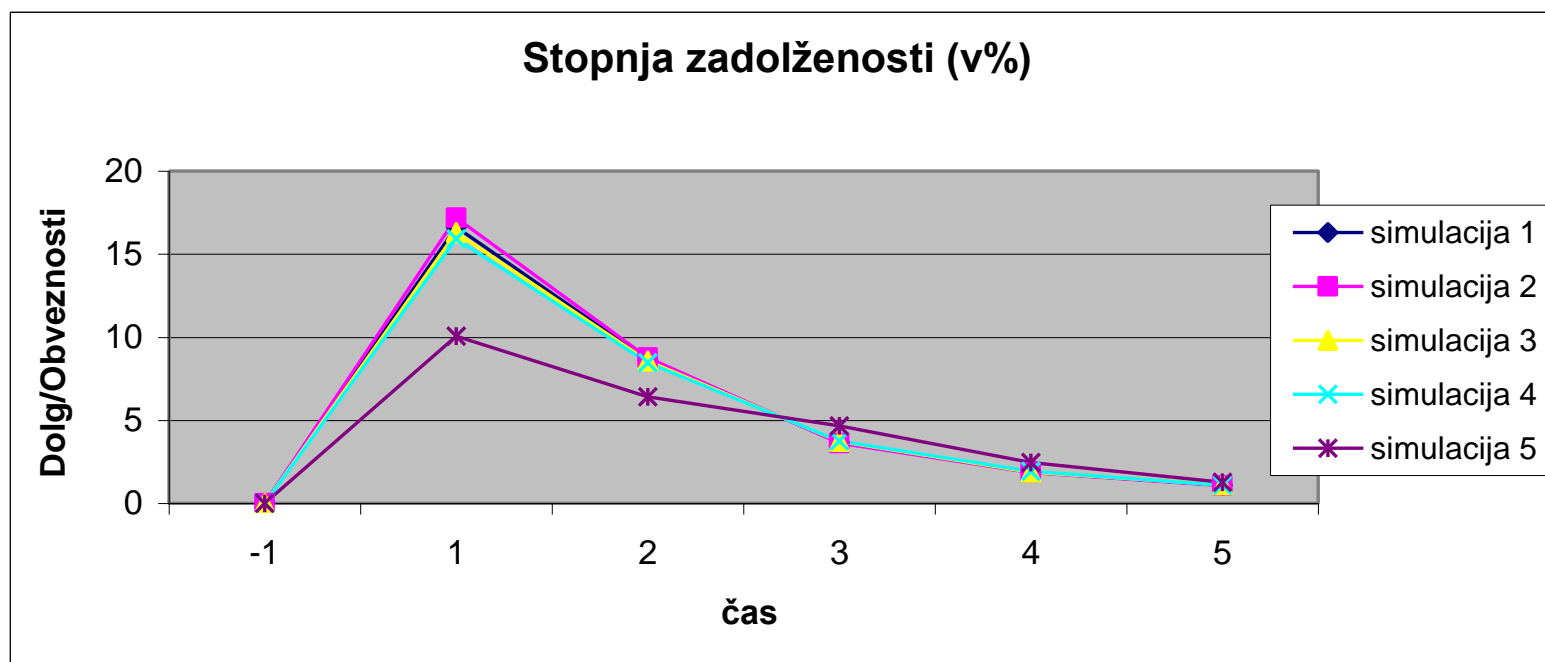
DOBIČEK	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0	14515	32299	43499	50539	54699
simulacija 2	0	16675	37099	49499	57259	61899
simulacija 3	0	13435	29899	40499	46939	51099
simulacija 4	0	12355	27499	37499	43819	47499
simulacija 5	0	3715	8299	13499	16939	18699



»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

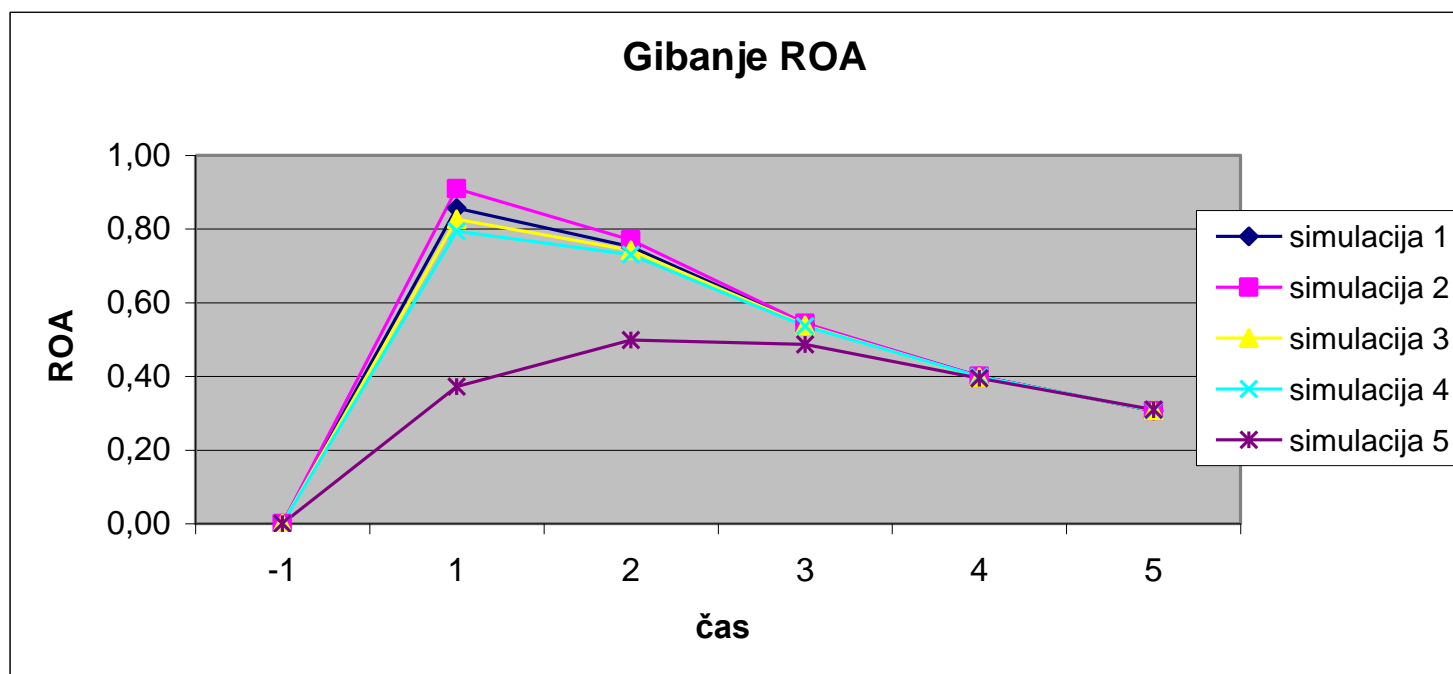
Dolg/Obvezn	Obdobje						
Številka simu	-1	1	2	3	4	5	
simulacija 1	0	17	9	4	2	1	
simulacija 2	0	17	9	4	2	1	
simulacija 3	0	16	9	4	2	1	
simulacija 4	0	16	8	4	2	1	
simulacija 5	0	10	6	5	2	1	



»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

ROA	Obdobje					
Stevilka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0,00	0,86	0,75	0,54	0,40	0,31
simulacija 2	0,00	0,91	0,77	0,54	0,40	0,31
simulacija 3	0,00	0,83	0,74	0,54	0,40	0,31
simulacija 4	0,00	0,79	0,73	0,54	0,40	0,31
simulacija 5	0,00	0,37	0,50	0,49	0,39	0,31



»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

ROE	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0,00	1,94	1,47	0,80	0,52	0,37
simulacija 2	0,00	2,22	1,53	0,81	0,52	0,37
simulacija 3	0,00	1,79	1,43	0,80	0,51	0,37
simulacija 4	0,00	1,65	1,38	0,79	0,52	0,37
simulacija 5	0,00	0,50	0,74	0,69	0,51	0,37

