

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**URBANO PLEME D.D. – ZABAVA, UŽITEK IN RADOST V LETU 2008
(POSLOVNI NAČRT)**

Ljubljana, avgust 2010

GREGOR ŽAVCER

IZJAVA

Študent Gregor Žavcer izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. Nike Murovec, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 1.8.2010

Podpis:

KAZALO

UVOD	1
1 POVZETEK.....	2
1.1 Kratak opis projekta	2
1.2 Tržna priložnost.....	2
1.3 Ciljni trgi	3
1.4 Konkurenčne prednosti.....	3
1.5 Ekonomika in dobičkonosnost projekta	3
1.6 Podjetniška skupina	3
2 ZAKAJ URBANO PLEME?	4
3 PANOGA DEJAVNOSTI, POSLOVNI MODEL, PODJETJE, IZDELKI IN STORITVE	5
3.1 Panoga dejavnosti.....	5
3.2 Podjetje	5
3.3 Poslovni model	7
3.4 Izdelki in storitve.....	8
3.5 Strategija vstopa in tržne rasti	14
4 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA	15
4.1 Kupci	15
4.2 Obseg trga in trendi	17
4.3 Konkurenca	20
4.4 Sprotno ocenjevanje trga	22
5 NAČRT TRŽENJA	23
5.1 Celotna trženjska strategija.....	23
5.2 Cenovna strategija	23
5.3 Tržno komuniciranje	24
5.4 Prodajne poti.....	24
6 TERMINSKI NAČRT.....	24
6.1 Prva faza (september 2006 – december 2006)	24
6.2 Druga faza (januar 2007 – december 2009)	25
6.3 Tretja faza (januar 2010 – ...)	25
7 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT	25
7.1 Geografska lokacija	25
7.2 Poslovni prostori.....	26
7.3 Operativni cikel	26
7.4 Pravne zahteve dovoljenja in vprašanja okolja	26
8 NAČRT RAZVOJA	27
8.1 Status razvoja.....	27
8.2 Izboljšave izdelka in novi izdelki ter storitve.....	27
8.3 Sredstva namenjena razvoju.....	27
8.4 Industrijska lastnina.....	27
9 PODJETNIŠKA SKUPINA IN KADRI.....	28

9.1 Organizacijska struktura	28
9.2 Ključno vodstveno osebje	29
9.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju.....	29
9.4 Lastniki in investitorji, njihove pravice in omejitve	30
9.5 Profesionalni svetovalci in storitve	30
10 KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI.....	30
11 EKONOMIKA POSLOVANJA	31
11.1 Financiranje.....	31
SKLEP.....	33
LITERATURA IN VIRI.....	34
PRILOGE	1

KAZALO TABEL

Tabela 1: dobiček iz poslovanja in stopnje donosov.....	3
Tabela 2: Interna stopnja donosa	3
Tabela 3: Predvidena rast prodaje (v EUR)	31
Tabela 4: Kosmati dobiček iz prodaje in dobiček iz poslovanja.....	31
Tabela 5: Kapital, čisti dobiček in denar.....	31
Tabela 6: Analiza donosov.....	31
Tabela 7: Interna stopnja donosa	31
Tabela 8: Ocena potencialnega svetovnega trga absinta.....	4
Tabela 9: Ocena potencialnega trga prodaje absinta preko spleta	4
Tabela 10: Poraba posameznih alkoholnih pijač v Sloveniji leta 2002	5

KAZALO SLIK

Slika 1: Ekosistem blagovne znamke Supreme	1
Slika 2: Izložba trgovine Gerry's Place (Soho, London).....	9
Slika 3: Live Supreme dogodek	10
Slika 5: Logotip Fukoff gibanja	11
Slika 4: Fukoff Vodka komuniciranje.....	1
Slika 6: Logotip bara Pri Zelenem Zajcu	12
Slika 7: Supreme performans v mariborski Kibli (2007).....	13
Slika 8: Organiziranje in sponzoriranje klubskih dogodkov (Illegal Kru v Klubu K4, 2008)..	13
Slika 9: Primer tržnega komuniciranja Absinthe Supreme	20
Slika 10: Prikaz trenutne organizacijske strukture podjetja.....	1

UVOD

Še preden sem se odločil za študij na Ekonomski fakulteti v Ljubljani, sem se velikokrat vprašal, ali mora podjetje zato, da je uspešno slediti zgolj ekonomskim ciljem. Ali mora biti to naše podjetniško poslanstvo? Z več kot očitnim in sugeriranim odgovorom se nisem mogel sprijazniti in še vedno se ne, čeprav bi bilo to včasih lažje. Verjamem, da je naše bistvo prej kakor pravi Tolle (2006) v polnem doživljanju sedanjega trenutka iz katerega črpamo navdih in moč. Takrat ustvarjamo z največjim veseljem, ne štejemo delovnih ur in končni rezultat nas najbolj izpopolni. Smo, kot pravi Csikszentmihalyi (2008), v stanju optimalne izkušnje oz. v t.i. »flow« stanju. Ekonomija oz. podjetništvo naenkrat postane orodje našega ustvarjanja in ne samo sebi namen. Kadar delujemo v skladu s svojim bistvom, smo edinstveni oz. se najbolj »diferenciramo«. Istočasno smo najbolj motivirani, najbolj produktivni in najbolj srečni. V primeru, ko pa uspe poslanstva posameznikov združiti v enotno vibracijo podjetja oz. pleme, takrat, kakor pravita Nordstrom in Ridderstrale (2001) zaigra talent in kapital zapleše. Posledično bi torej moral biti maksimiziran dobiček, ki pa ni zgolj determiniran finančno, ampak je razširjen z dimenzijo sreče, kar je na dolgi rok edino smiselno. Vsi namreč želimo uživati v svojem delu in lahko bi celo rekli, da je to naša naravna pravica.

Zato sem leta 2005 ustanovil Urbano pleme (v nadaljevanju UP), katerega namen je povezovati enako misleče v svobodnem ustvarjanju. Le takrat lahko posledično damo tudi najboljši doprinos družbi, saj bogatimo svet s svojo edinstvenostjo, s tistim, česar ne more dati nihče drug.

Urbano pleme je edinstveno v svoji zgodbi ustvarjanja zabave, užitka in radosti. Za razliko od specializiranega razvoja, smo se odločili za celostno ustvarjanje zgodbe, ki se razteza v večih panogah kot so proizvodnja pijač, gostinstvo in turizem, organizacija dogodkov in komunikacijske akcije. Posamezna področja lahko delujejo samostojno, v sinkroniziranem delovanju pa ustvarjajo sinergije in nove dialoge. Kaj bo prinesla prihodnost, vemo zgolj približno, saj se zgodba šele razvija. Vemo pa, da želimo postati platforma uresničevanja sanj oz. platforma za svobodno podjetniško ustvarjanje. Delovati na takšen način je v sodobnem svetu seveda izziv, še posebej brez investitorjev ali mecenov, ampak kot pravi znana zen modrost: »Važno je uživati v poti in ne v cilju.«

UP je od leta 2005 razvil že več izdelkov, ki se meddrugim tudi že prodajajo v tujini. Istočasno se v Sloveniji uveljavlja kot »kreativni kolektiv«, ki zagotavlja alternativne trženjske rešitve obenem pa razvija svoje blagovne znamke zabave, užitka in radosti. Namen diplomske naloge je, da pokaže ekonomsko rentabilnost projektov, ki izvirajo iz sanj in želja posameznikov, združenih v želji izraziti se v svoji pristni ustvarjalnosti. Diplomsko delo ima rahlo prirejeno obliko in strukturo klasičnega poslovnega načrta (Vahčič, 2005) ter smatra ekonomijo kot orodje in ne kot bistvo podjetniškega udejanjanja. Iz tega razloga je tudi večji poudarek na sami zgodbi. Prav tako vključuje tržno analizo posameznih sklopov izdelkov in finančne

projekcije na podlagi le-teh. Zaradi varovanja poslovnih skrivnosti odraža diplomatska naloga stanje podjetja ob koncu leta 2007.

1 POVZETEK

1.1 Kratak opis projekta

Urbano pleme (v nadaljevanju UP) je odprta podjetniška platforma za uresničevanje sanj, multidimenzionalno podjetje, ki preko prodaje alkoholnih pijač, bara in hostla, turizma, modnih artiklov in organizacije klubskih zabav pod krovno blagovno znamko Supreme ustvarja zabavo, radost in užitek. Zaradi sinergij celic moči je rast mogoča v vse smeri in dimenzije.

1.2 Tržna priložnost

Globalna tržna priložnost se skriva v izkoriščanju sinergij med posameznimi storitvami in izdelki podjetja Urbano pleme ter v velikosti potencialnega trga (globalni trg). Preko združevanja različnih lifestyle področij lahko blagovne znamke plemena zapolnijo tržne niše tako v Sloveniji, kot drugod po svetu in ponudijo alternativo večjim in prepoznavnejšim blagovnim znamkam. Zaznavanje novih tržnih priložnosti pa sproža nastanek novih izdelkov in storitev v prihodnosti.

Blagovne znamke UP sestavljajo storitve in izdelki, ki so komplementarne in v večini nišne narave, zato je potrebno poudariti trenutno razvite tržne priložnosti:

- Absinthe Supreme - alkoholna pijača absint je po 80 letni prepovedi zopet legalna in 'na pohodu'
- Fukoff vodka - vodka je najpopularnejša alkoholna pijača na svetu
- Supreme ICON - penina z absintom – smo edini proizvajalec na svetu
- Green Rabbit's Hostel - Ljubljana potrebuje dodatne namestitvene kapacitete, število turističnih nočitev vsako leto raste
- Bar Pri zelenem zajcu - Ljubljana potrebuje bar, ki zadovoljuje zahtevnejši oz. »alternativen« segment mladih med 18. in 39. Letom
- Supreme Adverteinment – razvili smo način komuniciranja, ki ga lahko uporabijo tudi druga podjetja

Ker je UP mlado podjetje, je njegova prednost zasnova, ki je skladna s sodobnimi in prihajajočimi trženjskimi potrebami in za seboj ne nosi balasta velikih podjetij, katerih »avtentičnost njihove zgodbe« oz. trženjski potencial pada. Dolgoročno gledano je ta prednost še večja.

1.3 Ciljni trgi

Ciljni trgi so slovenski, globalni in internetni trg.

1.4 Konkurenčne prednosti

Glavni konkurenčne prednosti so inovativen poslovni model, ki temelji na soustvarjanju, atraktivne blagovne znamke in sposobnost hitrega zaznavanja oz. ustvarjanja trendov.

1.5 Ekonomika in dobičkonosnost projekta

Tabela 1: dobiček iz poslovanja in stopnje donosov

Predvidena rast prodaje (v EUR)	2008	2009	2010	2011	2012
Letno z DDV	772.658	1.360.361	2.017.461	2.588.261	3.651.061
	2008	2009	2010	2011	2012
Kosmati dobiček iz prodaje	238.680	549.172	869.950	1.126.879	1.604.464
Dobiček iz poslovanja	88.300	285.652	478.310	627.763	996.555
Stopnje donosov	2008	2009	2010	2011	2012
Roa (čisti dobiček / povprečna sredstva)	0,00	0,07	0,13	0,16	0,22
Roe (čisti dobiček / povprečni kapital)	-0,01	0,25	0,44	0,42	0,50
Return on sales (čisti dobiček / prihodek)	0,00	0,09	0,14	0,15	0,18

Tabela 2: Interna stopnja donosa

Interna stopnja donosa (za naslednjih 5 let)		Leto 0	2008	2009	2010	2011	2012
Interna stopnja donosa	39,6%	-13.771	-500.000	0	0	0	1.971.840

1.6 Podjetniška skupina

Jedro podjetniške skupine sestavljajo Griša Šoba, Lado Bizovičar in Gregor Žavcer, skupaj ša poskušajo večletne delovne izkušnje iz področja zabavne industrije združiti v podjetju, ki je predmet pričujoče diplomske naloge.

2 ZAKAJ URBANO PLEME?

Nastanek Urbanega plemena je posledica potreb posameznikov po platformi, ki bi spoštovala njihovo nekonvencionalnost misli in dejanj, drznost za nove izzive in ideje, umetniško širino, ter jim ponudila možnost za uresničitev lastnih zamisli in konceptov. Ta platforma za uresničevanje sanj, kot jo imenujemo, ni narejena po klasični paradigmi podjetništva, ampak jemlje ekonomijo za orodje in ne bistvo procesa – čeprav je pleme nastalo kot manifestacija ideje in ne kapitala, se zavedamo, da brez njega ne gre.

Stremimo k ravnovesju med ljudmi, planetom in dobičkom. Primarni cilj ni kopičenje materialne vrednosti, temveč skozi pristno ustvarjanje spodbujati transformacijo globalne zavesti in družbeni napredek.

Urbano Pleme spodbuja nekonvencionalnost misli in dejanj. Drzne si podati nove ideje in izzive ter ponuja možnosti za uresničitev lastnih zamisli, konceptov in sanj. Je filozofija, življenjski slog in vizija prihodnosti, ki temelji na medsebojnem spoštovanju, pravičnosti, simbiozi in ljubezni. Naša inspiracija je življenje. Svet spreminjamo tako, da spreminjamo sebe. Soustvarjamo resničnost. Vse je mogoče.

Delujemo po načelu “Bodi to, kar si. Spoštuj svobodno voljo drugega.« V dolgoročni povezavi je cilj rast obojega – tako posameznika kot Plemena, saj smo povezani. Člani plemena so vsi, ki se tako počutijo in delijo naše vrednote, sami pa določajo način in stopnjo povezanosti.

Urbano Pleme je poslovno-umetniški kolektiv, katerega kreacija je zgodba, ki inspirira ustvarjanje svobodnega duha. Skozi združena poslanstva posameznikov želimo ustvarjati kot globalno proaktivno pleme, ki je v harmoniji z naravo in naravnim časom ter raste v ravnotežju znanosti, umetnosti in duhovnosti. Rast je mogoča v vse smeri in dimenzije, omejena pa je zgolj z domišljijo.

UP predstavlja filozofijo, življenjski slog in vizijo prihodnosti (vsaj naše), ki temelji na medsebojnem spoštovanju, iskrenosti, pravičnosti, simbiozi in ljubezni, trudimo se biti dobri do vsega in vseh, čeprav to ni vedno lahko. Pri tem iskreno verjamemo, da lahko s takim pristopom tudi dobro in pošteno zaslužimo.

Urbano Pleme – Svoboda ustvarjanja.

3 PANOGA DEJAVNOSTI, POSLOVNI MODEL, PODJETJE, IZDELKI IN STORITVE

3.1 Panoga dejavnosti

Primarna panoga podjetja Urbano pleme je zabava in prosti čas. V okviru te panoge podjetje ustvarja, prodaja in trži svoje storitve in izdelke pod različnimi blagovnimi znamkami (**Urbano Pleme, Supreme, Supreme Icon, Fukoff, Green Rabbit,...**) ki prinašajo potrošniku zabavo, užitek in radost.

Primarna dejavnost podjetja Urbano pleme tako zaobjema proizvodnjo, prodajo in trženje alkoholnih pijač, turističnih storitev, dogodkov, modnih dodatkov ter drugih pripomočkov, sestavin in storitev, ki prinašajo potrošniku zabavo, užitek in radost. Dopolnilna dejavnost podjetja je trženjsko svetovanje zunanjim naročnikom.

Kot glavne vstopne ovire v panogi pijače oz. zabave lahko izpostavimo predvsem stroške trženja, ustaljen način poslovanja ter obstoječa globalna podjetja, ki novim igralcem otežuje prihod na trg. Del teh ovir nameravamo premagati s pomočjo poslovnega modela, ki znatno povečuje učinkovitost trženja.

Ocenjujemo, da poglobitveni dejavniki uspeha v tej panogi niso samo kakovost izdelkov in storitev (ta je samoumevno zahtevana), temveč zgodba, ki jo potrošnik pričakuje ter učinkovito trženje izdelkov in storitev s pomočjo novih nekonvencionalnih in "viralnih" pristopov.

Dolgoročno je Urbano pleme platforma, ki omogoča in pospešuje uresničevanje sanj in v duhu časa ustvarja nove projekte v skladu s poslanstvom.

3.2 Podjetje

Urbano pleme ima pravno-gospodarsko obliko delniške družbe in deluje kot pravni subjekt znotraj obstoječih zakonov, predpisov ter regulativ. Točneje kot podjetje, ki posameznike združuje v njihovih legitimnih idejah, projektih in dejavnostih.

3.2.1 Osnovni podatki o podjetju

- Ime podjetja: Urbano pleme d.d.
- Osnovni kapital: 42.500 EUR
- Sedež podjetja: Ljubljana, Rožna ulica 3
- Ustanovitev: April, 2005

3.2.2 Vizija

Postati platforma uresničevanja sanj do leta 2016.

3.2.3 Poslanstvo

- **Temeljno poslanstvo:** Ustvarjati zabavo, užitek in radost, zato ustvarjamo in ponujamo izdelke in storitve, ki svetu to prinašajo in zagotavljajo.
- Krepite radost do življenja in prebujati osebne potenciale.
- Krepite kulturo uživanja v najširšem smislu.
- Opozarjati na nevarnosti prekomernega uživanja alkoholnih pijač in druge nevarnosti samodestruktivnih vzorcev.
- Po svetu promovirati izredne slovenske izdelke, storitve, strokovnjake in umetnike.
- S proaktivnimi dejanji delovati na področju umetnosti.
- Zaposlenim nuditi možnost izobraževanja, kreativnega izražanja in realizacije svojih idej.
- Zaposlene spodbujati pri osebni rasti in samoizpolnitvi.
- S poslovnimi partnerji ustvarjati klimo, ki bo omogočala skupne uspehe, rast in razvoj.
- Ozaveščati globalno populacijo in pomagati vzpostaviti pristno kulturo miru na Zemlji.
- Delovati kot družbeno koristno podjetje.

3.2.4 Vrednote

Svobodna volja, poštenost, iskrenost in veselje v ustvarjanju.

- Prava zmaga je zmaga brez poražencev. Za doseg takšne zmage je važna pot in ne končni cilj, saj cilj ne opravičuje sredstev. Gradimo na dolgoročnih partnerstvih in ne na kratkoročnih koristih. Tako pri svoji dejavnosti razmišljamo o dnevu po jutrišnjem dnevu.
- Negujemo odličnost in spodbujamo izjemnost.
- Ekološka ozaveščenost.
- Skrb za zaposlene. Zaposlenim nudimo možnost dodatnega izobraževanja, izražanja idej in predlogov ter jim pomagamo pri realizaciji le-teh v okviru zmožnosti podjetja. Cilj Plemena je, da članu omogoči izraziti svoje najmočnejše talente na način, ki prinaša zadovoljstvo njemu in Plemenu.
- Urbano pleme ne pozna nacionalnih, verskih in rasnih razlik. Ločimo le dobra in slaba dejanja.

3.3 Poslovni model

3.3.1 Holarhija¹

Urbano Pleme je oblikovalo lastno organizacijsko ureditev, ki omogoča svobodno ustvarjanje in enakopravnost sodelujočih. Organizirani smo kot holarhija, na principih naravnega gibanja osnovan poslovni model, ki ga v našem primeru poganja energija zabave, užitka in radosti. Sestavljeni smo iz ustvarjalnih celic (holonov), ki delujejo svobodno in intuitivno. Vsaka celica je samozadostna enota, povezana z drugimi pa ustvarja novo, večjo celoto in nas združuje v eno. Interakcija celic spodbuja organsko rast in skozi čas ustvarja zgodbo UP.

Kot povedano, tvorijo UP celice moči, ki delujejo po načelih majhnih podjetij in so samozadostne enote, ki generirajo večino prihodkov. Večinski lastniki celic so nosilci idej in vodje celic. Presežna vrednost se ustvarja skozi širjenje trga (izdelki so zasnovani z globalnim trgom v mislih), sinergije celic in razvoj novih celic. Razvoj novih celic spodbujamo s presežnimi prihodki, prodajo delnic in novim znanjem.

Diverzifikacija prihodkov skozi različne celice zmanjšuje odvisnost od ostalih poslovnih subjektov in tako ohranja neodvisnost pri kreativni izvedbi. Sinergije med celicami ustvarjajo presežke in posledično dodatne prihodke oz. nižje stroške. Prepričani smo, da je strategija diverzifikacije prihodkov dolgoročno varnejša.

3.3.2 Holoni² (celice)

Celica moči predstavlja v okviru UP podjetniški projekt, skozi katerega člani kot posamezniki ali skupina izrazijo in živijo svoje poslanstvo. Celice moči so zasnovane tako, da se lahko širijo in med seboj povezujejo, kar nam omogoča fleksibilnost in rast. Medsebojna povezanost celic moči je ena močnejših komponent ustvarjanja novih poslov z velikim potencialom. V skladu s poslovnim načrtom posamezne celice, se določi trenutek, ko se celica pretvori v samostojno podjetje, ki z UP ostane povezano preko solastništva. Prihodki iz medorganizacijskega trga financirajo razvoj internih projektov UP. Pleme na zunanji svet vpliva z drugačnostjo, učinkovitostjo ter kakovostjo svojih storitev in izdelkov.

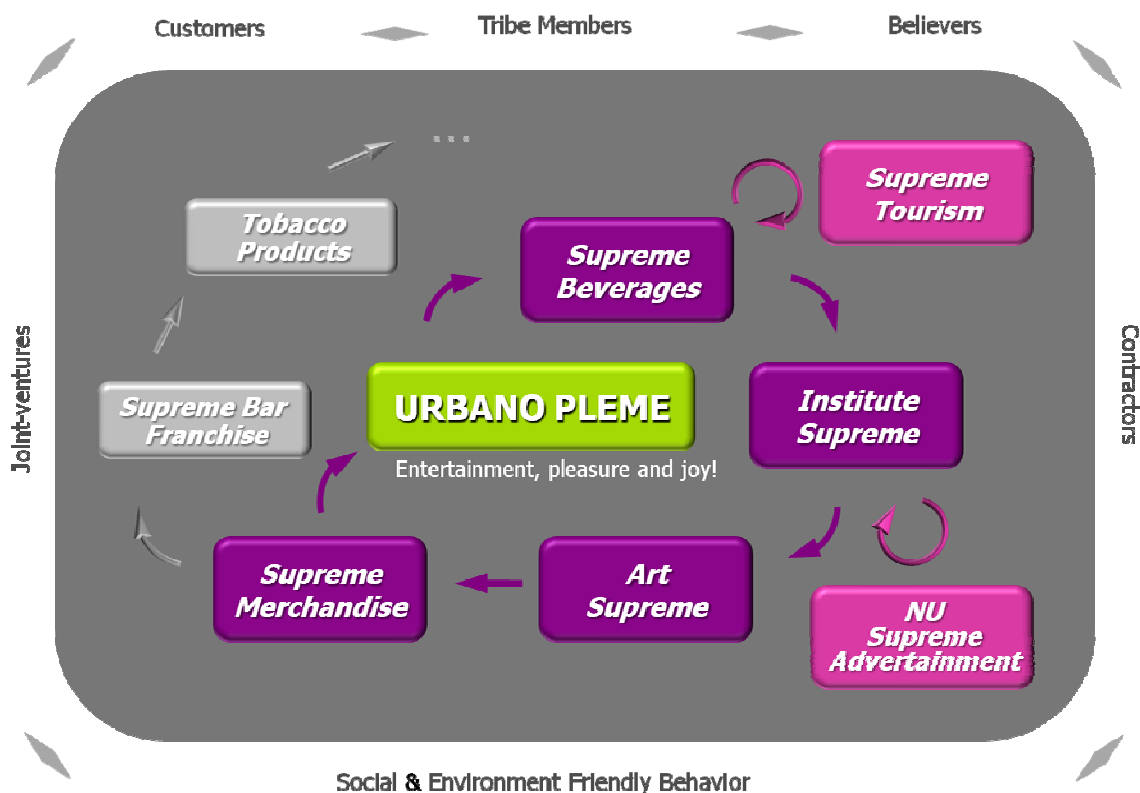
3.3.3 Trenutno stanje

Poslovni model trenutno udejanjamo na področju proizvodnje in prodaje pijač, gostinstva oz. turizma, organiziranja dogodkov in tržnega komuniciranja, kar nam omogoča 'povratno' trženje in doseganje sinergij med posameznimi področji ter posledično rast podjetja.

¹ Holarhija je po terminologiji Arthur Koestlerja hierarhija holonov, kjer je holon istočasno celota kot del večje celote. Vir: <http://en.wikipedia.org/wiki/Holarchy>

² Holon je nekaj, kar je istočasno del, kot tudi celota nečesa večjega kot je npr. ptica (holon) v jati ptic (holarhija). Vir: http://en.wikipedia.org/wiki/Holon_%28philosophy%29

Slika 1: Ekosistem blagovne znamke Supreme



3.4 Izdelki in storitve

Izdelki UP so zgodbe, ki živijo v širšem okviru brez omejitev. Njihova osmiselitev v prostoru in času inspirira nove izdelke in storitve v zgodbi Urbanega plemena kot celote.

3.4.1 Proizvodnja in prodaja alkoholnih pijač – Supreme Spirits

Absinthe Supreme, penina Supreme Icon in Fukoff vodka so izdelki, ki so bili razviti in oblikovani v skladu z zahtevami globalnega trga³.

Urbano plemo trenutno prodaja svoje izdelke v Sloveniji, Avstriji, BiH in Veliki Britaniji, natančneje v Londonu z glavnim distributerjem Venus Wines & Spirits. Podjetje se nahaja v fazi, ko so bili izdelki testirani na trgih, za povečanje in vzdrževanje obstoječe prodaje pa so potrebne dodatne investicije za zagotavljanje prodajnih služb in trženjske podpore.

³ Raziskava podjetja Cooper & Kleinschmidt je pokazala, da izdelki narejeni za svetovni trg dosegajo znatno večje dobičke tako na domačih kot tudi tujih trgih. Vir: Kotler (2003)

Slika 2: Izložba trgovine Gerry's Place (Soho, London)



3.4.1.1 Absinthe Supreme

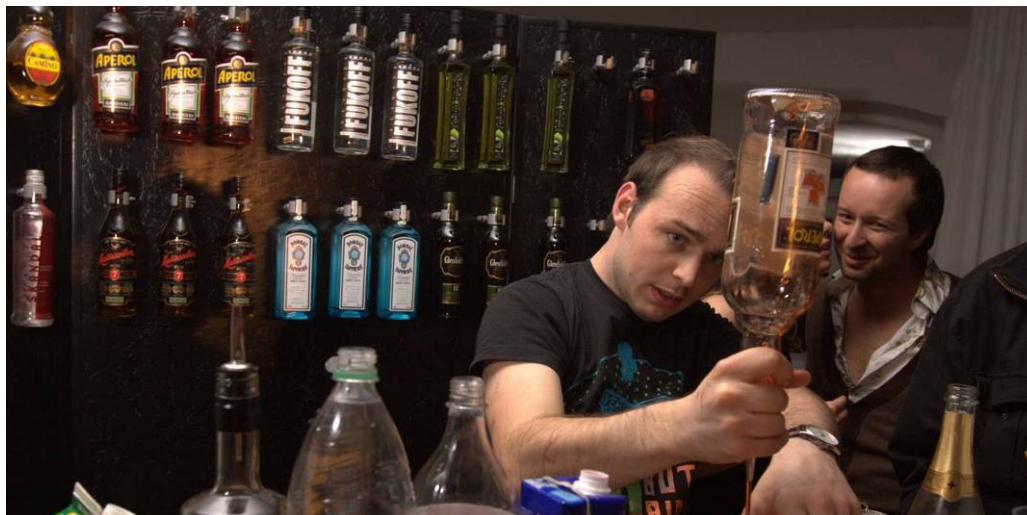
Absinthe Supreme je tradicionalnega okusa, vendar ponuja na podlagi edinstvene recepture in izgleda intenzivnejšo izkušnjo sodobnemu človeku, kot ostali absinti na globalnem trgu. Absinthe Supreme je prav tako zelo primeren za mešanje v koktejlih.

Absint (francosko 'absinthe') je močna in aromatična žgana pijača z visoko vsebnostjo alkohola (tradicionalno 68% alkohola). Znamuje jo uravnotežen bouquet, ki je rezultat maceracije in destilacije preko deset različnih vrst zelišč in začimb. Kot pravi Noel (2003) daje absintu posebno vznemirljivost mističnost, ki jo nosi s seboj že iz časov velikih francoskih umetnikov v obdobju 'Belle Epoque'. Več o absintu in njegovi zanimivi zgodovini v prilogi »Kaj je absint ter kratka zgodovina absinta«.

UP proizvaja absint s 60% vsebnostjo alkohola in ga ponuja v 0,5 litrski steklenici, ki se po kakovosti (vonj, okus, barva, mlečni efekt in embalaža ter design) lahko primerja s konkurenčnimi izdelki najvišjega kakovostnega razreda. S strani Kmetijskega inštituta Slovenije je podjetje pridobilo dovoljenje za njegovo proizvodnjo in prodajo, na internem ocenjevanju pa je Absinthe Supreme prejel najvišjo možno število točk, kar na uradnih ocenjevanjih zadošča za zlato medaljo.

V letu 2007 je UP ustvaril novo krovno lifestyle blagovno znamko **Live Supreme** skozi katero se promovira cocktail kultura in poudarja uravnotežen življenjski slog katerega sestavni del so zabava, užitek in radost. Aktivnosti kampanje Live Supreme so obsegale dogodke po vsej Sloveniji.

Slika 3: Live Supreme dogodek



3.4.1.2 Supreme Icon

Absint je izredno primeren za mešanje z drugimi alkoholnimi in nealkoholnimi pijačami. Poznamo ga npr. kot glavno sestavino prvega znanega koktejla imenovanega Sazerac, Ernest Hemingway pa je npr. zelo užival tudi v mešanici absinta in šampanjca (Vir: nytimes.com). Supreme Icon predstavlja penino z dodatkom Absinthe Supreme. Gre za edinstveno pijačo, ki ni primerljiva s t.i. 'alco-pop' pijačami, saj pravzaprav odpira novi segment na trgu alkoholnih pijač, hkrati pa v sebi nosi mističnost absinta in svečanost penine.

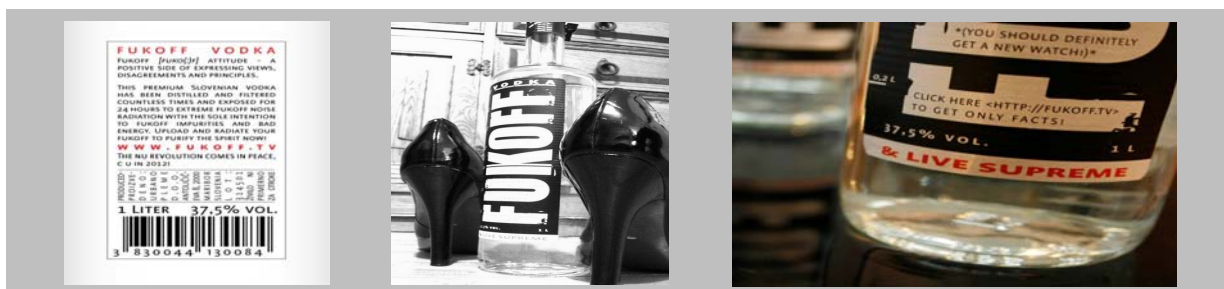
Supreme Icon je nekonvencionalna in predrzna penina zazrta v prihodnost, primerna za ljudi, ki cenijo lepoto in iščejo vznemirjenje. V sebi nosi kanček škandaloznosti in uživalcu omogoča živeti v duhu 'kolektivnega individualizma'.

V tem trenutku 'predpolnjena' mešanica absinta in penine v svetu ne obstaja, zato je Supreme Icon toliko bolj zanimiv za globalni trg. Pijača vsebuje 12,5% alkohola

3.4.1.3 Fukoff Vodka *()*

Fukoff vodka je najglasnejša vodka na svetu. Je medij in znanilec sprememb, iniciator družbene zavesti. Pove na glas tisto kar si drugi ne upajo, je glas plemena, ki želi proaktivno oblikovati svet v katerem živi in ustvarja.

Slika 4: Fukoff Vodka komuniciranje



Fukoff pristop oz. odnos je transformacija negativne energije v pozitivno. Zato je Fukoff vodka informirana in ozaveščena že od trenutka, ko nastane. Po sami destilaciji je vodka 24 ur »obsevana« s posnetimi vzkliki fukoff. Prvi fukoff vzkliki so nastali v okviru UP, v pripravi pa je spletna stran Myfukoff.com, ki bo omogočala globalni javnosti, da posname svoj »fukoff«. Le-ti posnetki bodo uporabljeni v novih serijah vodke, govorimo lahko tudi o »user generated« vodki.

Myfukoff.com bo spletna platforma, kjer lahko pripadniki Fukoff subkulture izrazijo svoje nestrinjanje s trenutnim stanjem, svoje politično drzno in proaktivne ideje v najširšem smislu. Le-te bodo podprte in spodbujene s strani »Fukoff gibanja oz. fundacije«, ki se financira iz dela prihodkov iz prodaje Fukoff izdelkov. Namen Fukoff gibanja (»Fukoff Movement«) je duhovno ozaveščeno delovati v smeri vzpostavljanja globalnega miru.

Obstoj gibanja osmisli samo »Fukoff« idejo in jo umesti v trenuten prostor in čas. Z kreacijo »višjega namena« pa se posredno razširi tudi možnost trženja Fukoff blagovne znamke, kar konkretno pomeni diverzifikacijo »Fukoff« izdelkov. Fukoff merchandise lahko delajo vsi, ki dobijo "licenco". Poudarek je na novih medijih v kontekstu potrošništva – Fukoff vodka.

Slika 5: Logotip Fukoff gibanja



3.4.2 Pri zelenem zajcu - Supreme Bar, Hostel & Showroom destilarna

V letu 2007 smo v stari Ljubljani kupili nepremičnino (hišo) v skupni neto površini 450 m² in predstavlja prvo »svetišče« UP. Prvi absint bar & hostel ter »showroom« destilarna na svetu, bo predstavljala stičišče različnih kultur, Supreme vrednot ter urbanega življenja v ljubljanskem zgodovinskem mestnem jedru. Hostel bo ponujal nastanitvene kapacitete, bar in

destilarna pa bosta pri gostih skrbela za zabavo, užitek in radost, kar je tudi temeljno poslanstvo podjetja Urbano pleme. Bar Pri Zelenem Zajcu predstavlja pilotski projekt »Green Rabbit's« franšize, skozi katero se bodo lahko tudi promovirale pijače in ostali izdelki UP.

Slika 6: Logotip bara Pri Zelenem Zajcu



3.4.3 Urbano pleme Agencija

Učinkovito trženje blagovne znamke Supreme je pogojeno z zagotavljanjem sodobnih trženjskih rešitev, kot so t.i. »gverilske akcije«, virusni marketing, spletno trženje, spletna prodaja, organizacija promocijskih prireditev in nenazadnje oblikovanje 'merchandise' izdelkov. Pri uspešni izvedbi zgoraj predstavljenega poslovnega modela je vloga trženjske agencije ključna, saj le-ta skrbi za izvajanje vseh potrebnih trženjskih aktivnosti blagovne znamke Supreme.

Z namenom ustvarjanja novih virov prihodkov in učinkovitejšega koriščenja sredstev in zaposlenih ponuja hišna agencija storitve in 'know-how' tudi drugim pravnim osebam in sicer v skladu z razpoložljivostjo sredstev in zaposlenih. V zadnjih dveh letih je ta celica veliko pridobila na prepoznavnosti v slovenskem medorganizacijskem trženjskem prostoru in se lahko pohvali z uspešno zaključenimi projekti z naročniki kot so Zavarovalnica Triglav d.d., Lek d.d., Diners Slovenija, Goodyear, Ad futura, Unicef, RTV Slovenija, Najdi.si, Unicredit, EXIT Festival, Laibach,...

Z znanjem in izkušnjami, ki jih imamo na področju trženja in organiziranja dogodkov, ter s skupnostjo, ki jo gradimo, lahko stroške trženja lastnih blagovnih znamk deloma ali v celoti poravnamo s pomočjo projektov, ki so tudi sami profitabilni, kar pomeni, da imamo v primerjavi s konkurenco (ki npr. navadno naroči dogodek ali druge trženjske storitve pri zunanji agenciji) precej nižje stroške trženja izdelkov in storitev. Dodatno znižanje produkcijskih stroškov trženja se dosega z interno produkcijo vsebin – idejne zasnove, design, video in audio produkcija.

3.4.4 Art Supreme

V okviru Art Supreme podjetje podpira in sodeluje s tistimi umetniki, ki bo s svojim svetovnonazorskim delovanjem ustrezajo poslanstvu, viziji in vrednotam Plemena ter blagovni znamki Supreme. Zaenkrat predstavlja le podaljšek agencije, saj so njegove dejavnosti v večini sestavni del dogodkov.

Slika 7: Supreme performans v mariborski Kibli (2007)



Internetni radio **supreme.fm** (www.supreme.fm) igra pomembno vlogo pri pozicioniranju blagovne znamke Supreme, saj deluje neprofitno z neodvisno programsko politiko, zato mu mladi verjamejo in sledijo. Njegovi poslušalci so ljubitelji elektronske glasbe, saj nudi možnost spoznavanja elektronske glasbe in predstavlja nove glasbene trende. Smeri nadaljnega razvoja Supreme.FM: live streaming in internetne tiskovne konference DJ-ev, širjenje glasbenega programa, audio on demand, produkcija glasbe pod lastno blagovno znamko, prodaja licencirane glasbe za komercialne namene, povezovanje s partnerji v tujini, barvna terapija...

Slika 8: Organiziranje in sponzoriranje klubskih dogodkov (Illegal Kru v Klubu K4, 2008)



3.5 Strategija vstopa in tržne rasti

Strategija vstopa je determinirana s strani obstoječih in potencialnih sinergij med celicami moči ter trenutnih tržnih priložnosti, ki se odpirajo z razvojem blagovne znamke Supreme. Rast je organska, možnost širjenja je v vse smeri in dimenzije. Vstopamo skozi kanale plemena in le-te poglobljamo ter ustvarjamo nove.

Zaradi pestrosti izdelkov in storitev lahko na nove trge vstopamo z večih koncev. Tako na nove trge vstopamo, zelo po domače povedano, z najbolj ugodno opcijo. Ponekod s pijačami, drugje s franšiznim barom in hostlom, spet drugje samo s klubskimi dogodki ali pa trženjsko akcijo za korporativnega naročnika. To nam omogoča večjo neodvisnost pri poslovanju skozi diverzifikacijo prihodkov, fleksibilnost pri vstopu na trg in posledično nižje stroške trženja.

Model vstopanja na nove trge:

- Zagotoviti dostopnost izdelkov preko lokalnih distributerjev – vzpostavitev prodajnih kanalov (sejmi)
- Začetek trženja na prodajnih točkah (bari, trgovine, splet,...)
- Začetek trženja pri končnih potrošnikih in krepitev spletne skupnosti (splet, dogodki)

Na trg zabave vstopamo skozi segment mladih med 18. in 39. letom starosti, kar predstavlja primarno ciljno populacijo. Ker imamo različne produkte in smo finančno šibki glede na t.i. »market leaderje« posameznih segmentov, imamo posledično zaradi manjšega trženjskega proračuna tudi manjši domet. Le-tega nadomeščamo z orodji gverilskega marketinga kot jih opisuje npr. Levinson (1999) in z alternativnimi trženjskimi prijemi kot sta npr. virusni marketing in trženje z dovoljenjem⁴ v sodelovanju s spletnimi aktivnostmi⁵. Kot pravi Godin (2000) so ideje nalezljive, Gladwell (2000) pa istočasno zagovarja, da je dovolj 150 kihačev za točko preloma, da se sproži »epidemija«. V okviru trženjske celice moči razvijamo nova trženjska orodja (open-source in sq marketing), pridobljeno znanje in izkušnje pa tržimo naprej ostalim podjetjem in tako ustvarjamo dodatne prihodke ter širimo svoje poslovno okolje⁶. Projekti so zastavljeni tako, da so trženjska orodja oz. trženjski mediji (npr. lastne blagovne znamke so referenca na b2b trgu; Fukoff Vodka je oglaševalski medij), med seboj sodelujejo in ustvarjajo sinergije. Ob vstopu na trg z novim izdelkom tako podjetje zaradi manjšega dometa in velike diferenciacije zasleduje strategijo t.i. pobiranja smetane.

⁴ Gre za t.i. 'Permission marketing', kjer Godin (1999) poudarja, da je prihodnost trženja v neposrednem komuniciranju s potrošniki v katerega potrošniki vstopajo prostovoljno oz. dajo »dovoljenje«.

⁵ S spletnimi vsebinami (newsletter, youtube, myspace) nagovorimo ciljno skupino in pridobimo 'dovoljenje za trženje'; s kreativnimi in izobraževalnimi vsebinami (livesupreme.org, supreme.fm) krepimo podobo blagovne znamke; s posebnimi akcijami za člane ustvarjamo in pospešujemo prodajo; poglobljamo odnose s kupci in širimo nabor izdelkov; s pomočjo kupcev spoznavati lokalne trge; s pomočjo lokalnih ekip periodično izvajamo promocijske dogodke.

⁶ Reference: Diners Slovenija, Goodyear, Unicef, Zavarovalnica Triglav, RTV Slovenija, Lek, Najdi.si, Unicredit, EXIT Festival (Srbija), Laibach, Ad futura,...

- S strategijo pobiranje smetane krepimo svojo skupnost na kvalitativen način, na globalni trg pa vstopamo postopoma. Iščemo nove prodajne kanale, partnerje in skozi njih širimo svoje aktivnosti. Z dogodki⁷ krepimo lokalne skupnosti in zagotavljamo ustrežno pozicioniranje Urbanega plemena in blagovnih znamk UP. Rast podjetja zagotavljamo:
- z razvojem novih lastnih produktov – v letu 2007 so bili razviti Spiritest (test duhovne inteligence), Live Supreme blagovna znamka, Fukoff vodka; v letu 2008 razvijamo »Zelenega zajca«, Live Supreme 2.0, mirovno gibanje Fukoff, Club Supreme, Absinthe Supreme – Extra Fine.
- s povezovanjem s strateškimi partnerji – v letu 2007 smo se povezali s podjetjem Mabat International in reorganizirali prodajno službo pijač za področje Slovenije.
- s širjenjem prodajnih poti – v letu 2007 smo razširili dostopnost Absinthe Supreme in Fukoff vodke novim distributerjem v Sloveniji (Davidov hram, KZ Metlika), regiji (Mabat International) in Veliki Britaniji (glavni distributer Venus Wines & Spirits; ostali distributerji: Amathus, CG Bull, Matthew Clark), ustvarjene pa so tudi prve navezave v Aziji (Destileria Limatuaco, Filipini). Prodajo na globalnem trgu postopoma krepimo s sklepanjem pogodb z uvozniki žganih pijač v državah bivše Jugoslavije, državah EU in azijskih državah, v letu 2008 pa bomo začeli pridobivati dovoljenja za prodajo v ZDA, saj se je konec leta 2007 z legalizacijo absinta v ZDA sprostil eden največjih potencialnih trgov za absint. V letu 2008 prav tako odpiramo nove spletne trgovine (laibach.org, livesupreme.org), s katerimi bomo krepili globalno prisotnost. Dolgoročno načrtujemo razvoj globalnega prodajnega centra v tujini, predvidoma v Londonu.
- s franšizo barov in hostlov - prvi referenčni Supreme Bar bo odprt v Ljubljani v prvi polovici leta 2008. Bar v Ljubljani bo služil kot referenčni bar za vzpostavitev franšiznega sistema Supreme Barov po svetu, ki bodo omogočili tudi povratno trženje ostalih izdelkov UP.

4 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA

4.1 Kupci

Idealni potrošnik blagovne znamke Supreme je aktivna, (duhovno) inteligentna in 'sophisticirana' oseba med 25. in 35. letom z uravnoteženim življenjskim slogom. Živi aktivno, je okoljevarstveno ozaveščena, uživa v trenutku in obožuje udobje. Rada je oblečena v oblačila znanih blagovnih znamk, pogosto zahaja v trendovske lokale in na klubske dogodke. Glasba in internet sta del njenega vsakdana, zabava pa življenjski stil. Glasbo posluša tudi med delom. Ob vikendih išče zabavo oz. sprostitev s prijatelji. Rada potuje in spoznava svet, najraje s svojim življenjskim partnerjem. Blagovna znamka Supreme ji omogoča, da izrazi pripadnost

⁷ V letu 2007 smo pozicioniranje blagovne znamke v Sloveniji izvedli z nekaj odmevnimi trženjskimi akcijami in partiji (Light my fire, Live Supreme, London Underground), te aktivnosti pa se nadaljujejo tudi v letu 2008. Izvedli smo tudi nekaj manjših predstavitev partijev v Londonu (Notting Hill Arts Club) in festivalu EXIT.

sebi enakim oz. svoji subkulturi, a vendar hkrati tudi svojo individualnost (t.i. kolektivni individualizem).

Na trgu končnih porabnikov so potencialni uporabniki vsi pivci alkoholnih pijač in vsi, ki iščejo sprostitev in prenočišče v Ljubljani. Razpoložljiv trg tvorijo porabniki, ki jih izdelki zanimajo, imajo dohodek in lahko dostopajo do izdelkov. Pogajalska moč porabnikov na ciljnem trgu je velika, zato je doseganje zelene prodaje toliko bolj odvisno od pravilno zastavljene trženjske strategije in izvedbe le-te.

Potencialne kupce smo razvrstili glede na starost, življenjski slog, prihodke in način prodaje v naslednje segmente:

- Trg končnih porabnikov:
 - Urbano pleme v širšem pomenu
 - Umetniki, akademiki in boemi oz. tisti, ki to želijo biti.
 - Uživanci srednjega in višjega razreda, ki znajo uživati v dobrih stvareh in si znajo vzeti čas zase.
 - Ostali uživanci.
- Medorganizacijski trg:
 - Distributerji in agenti
 - 'Event management' agencije.
 - Srednja in velika podjetja.

4.1.1 Trg končnih porabnikov

Primarni segment trga končnih uporabnikov oblikuje »urbano pleme« v širšem pomenu. Sestavljajo ga mladi med 18. in 39. letom starosti. V to skupino spadajo študentje vseh socioekonomskih značilnosti, mladi povezani s plesno glasbo, umetniki, 'kreativci', intelektualci in posebneži – tisti, ki narekujejo nove trende in tisti, ki jih posnemajo. Glede na to, da je po zadnji raziskavi trga žganih pijač, ki jo izvedlo podjetje Mintel, 40% kupcev žganih pijač med 18. in 24. letom, je ta segment za Absinthe Supreme in ostale pijače iz Supreme beverages prav tako največji v absolutnem smislu. Ta segment je prav tako najbolj zanimiv za bar in hostel.

Sekundarni segment trga končnih uporabnikov sestavljajo umetniki, akademiki in boemi oz. tisti, ki to želijo biti. To so predvsem uživanci z razgibanim (lahko tudi boemskim) stilom življenja, ki si drznejo poskusiti nekaj novega. Poskušajo izstopati, biti posebni in drugačni, so dejavni, se zgledujejo po uspešnih ustvarjalnih ljudeh v svoji interesni sferi, cenijo svobodo in 'delajo, kar sami hočejo'.

Terciarni segment trga končnih uporabnikov predstavljajo uživanci srednjega in višjega razreda, ki znajo uživati v dobrih stvareh in si znajo vzeti čas zase. To so v večji meri moški med 30. in 59. letom starosti, intelektualci in poslovneži, ki cenijo dobro hrano, pijačo, cigare,

umetnost in si zvečer sami oz. s prijatelji privoščijo kozarec absinta ali penine. Pomembno je poudariti, da se bo terciarni segment polnil iz prvih dveh in bo z leti postajal vse močnejši, saj bo blagovna znamka Supreme rasla skupaj s svojimi kupci.

4.1.2 Medorganizacijski trg

Primarni segment medorganizacijskega trga sestavljajo podjetja, ki potrebujejo alternativne trženjske rešitve.

Sekundarni segment medorganizacijskega trga sestavljajo podjetja, ki se ukvarjajo z organizacijo dogodkov, ki bodo alkoholne pijače Supreme uporabile kot del ponudbe pijač in koktejlom na poslovnih dogodkih (Live Supreme).

Terciarni segment medorganizacijskega trga oblikujejo srednja in velika podjetja, ki želijo izdelke Urbanega plemena podariti svojim zaposlenim in poslovnim partnerjem kot darilo.

4.2 Obseg trga in trendi

Večja ozaveščenost, usmerjenost k sebi, razvoj duhovne inteligence, pojav nizkocenovnih letalskih prevoznikov, rast interneta, poplava informacij, globalno segrevanje, terorizem... spreminjajo podobo sveta kot tudi življenski slog in s tem potrošne navade. Kot pravi Ries (2002), oglaševanje več ni učinkovito, potrebni so novi pristopi. Kot odgovor na omenjeno nastajajo širom po svetu »novodobna plemena«, ki se združujejo glede na svoje prepričanje oz. pogled na svet in ne starost ali spol. UP oz. blagovne znamke UP so odgovor na trenutno stanje z vizijo trajnostnega razvoja sveta po jutrišnjem dnevu. Dejstvo, da se svet spreminja pomeni za UP pozitiven trend rasti obsega potencialnega trga, dejanski obseg trga pa je pogojen z trženjskim dometom in finančno močjo podjetja. Iz tega razloga predstavljajo omejitve prodaje učinki trženja in proizvodne kapacitete.

Dejavniki, ki vplivajo na porabo alkoholnih pijač, so tako v Sloveniji, kot drugje po svetu podobni. To so predvsem vedno strožja regulativa ('Don't drink & drive'), zavedanje o škodljivosti alkoholnih pijač in starajoča populacija, ki manj pogosto 'zahaja ven' v različne lokale in klube. Podjetje se bo proti negativnim trendom na globalnih trgih zavarovalo z uvedbo novih izdelkov, ki nagovarjajo druge segmente urbanega življenskega sloga. Ne glede na to pa opozarjamo, da so blagovne znamke UP relativno novi in nišni izdelki, kar pomeni, da globalni trendi kratkoročno niso kritičnega pomena za večanje obsega prodaje in rast podjetja.

Če so bile včasih žgane pijače namenjene posebnim priložnostim, je renesansa koktejl kulture povečala obseg proizvodnje žganih pijač. Svetovni trg obvladuje peščica blagovnih znamk, trendi pa kažejo nadaljnjo koncentracijo moči. Velike multinacionalke se v tem trenutku ukvarjajo predvsem z medsebojnimi združitvami in prevzemi, pri čemer so zanemarile v tem trenutku še nišni izdelek absint – tako še ni prepoznavnejšega »market leaderja« na trgu absinta.

Globalni trendi sicer kažejo porast porabe alkoholnih pijač z nižjo vsebnostjo alkohola napram žganim pijačam. Medtem, ko se proizvajalci viskija in konjaka borijo za svoje tržne deleže, postaja penina vse popularnejša izbira v segmentu med 25. in 44. letom. V zadnjih letih pa smo tudi priča močnemu trendu rasti prodaje pijač, ki nagovarjajo višji cenovni razred. Pomen vsečne embalaže je 'standard'. Vse to potrjuje prepričanje, da sta močna blagovna znamka in pravilna trženjska usmerjenost pogoj za uspeh izdelka na trgu (Supreme ICON).

Spremembe v življenjskem slogu se prav tako odražajo na področju turizma, ki je globalno gledano ena najhitreje rastočih panog. Pričakujemo, da bosta Slovenija kot ena izmed članic EU in Ljubljana, kot evropska prestolnica vedno bolj obiskani, saj gre za novo, nepoznano in za tujce eksotično destinacijo. Zanimiva zemljepisna lega (križanje dveh prometnih koridorjev), bližina drugih držav, morja, gora, zaenkrat še nižje cene (kot npr. v Veliki Britaniji), dostopnost z vsemi vrstami transporta pa naredijo Ljubljano še dodatno turistično zanimivo. Obisk evropskih destinacij naj bi se po napovedih Svetovne turistične organizacije povečeval tudi zaradi večje nevarnosti, katera odvrta popotnike od daljnih krajev izven Evropske skupnosti, kjer je prisoten naraščajoč strah pred terorizmom. Prav tako pa je Ljubljana destinacija, ki s svojo kulturno zgodovinsko pestrostjo, zelenjem in (v primerjavi z ostalimi prestolnicami) priljubljeno majhnostjo v popotniku vzbuja željo po stalnem vračanju.

Svetovna turistična organizacija napoveduje, da se bo na daljše obdobje obseg evropskega turizma podvojil, Srednja in Vzhodna Evropa pa bosta izrinili Zahodno Evropo na lestvici najbolj priljubljene turistične destinacije.

4.2.1 Analiza trga alkoholnih pijač

4.2.1.1 Analiza trga absinta

Prodaja absinta se je začela večati po letu 2000, saj je bil absint pred tem v večini držav prepovedan. Tako se je v tem času na trgu alkoholnih pijač pojavila kopica izdelkov podobnih absintu, ki ustvarjajo pomemben delež prihodkov proizvajalcev alkoholnih pijač. Ne glede na to pa se tudi zaradi poudarjenih psihoaktivnih lastnosti absint pospešeno razvija v modno pijačo, ki se konzumira na 'sceni' in jo je možno dobiti predvsem v urbanih središčih ali preko interneta. Kljub dokaj visokim cenam je trend prodaje pozitiven (Vir: Bloomberg.com, 2005). Izkušnje prodajalcev absinta pa kažejo, da je trg podvržen velikim sezonskim nihanjem, kjer se lahko celo 1/3 prihodkov ustvari v božičnem času. Takšno sezonsko nihanje je predvsem posledica nepoznavanja absinta ter slabše prisotnosti na trgu. Absint še vedno velja za ekskluzivno in 'eksotično' pijačo, ki jo zato lahko podarimo tudi kot darilo.

Ocenjujemo, da se stopnja rasti proizvodnje giblje vsaj med 20% in 30% letno (Bloomberg.com, 2005) in da bo trend rasti še naprej pozitiven, kar nas pripelje do zaključka, da je obseg prodaje absinta sorazmerno odvisen predvsem od trženjskih naporov in 'zgodbe', ki stoji za tem. Prav tako predvidevamo, da se bo obseg trga v naslednjih letih spremenil s

spremembo potrošniških navad na Kitajskem, saj je po poročanju neodvisne trženjske agencije Sinomonitor uživalo alkohol le 54,6 milijona Kitajcev. Glede na velikost trga, smo prepričani, da si lahko Absinthe Supreme izbori svoj tržni delež.

Ocenjujemo, da je **obseg potencialnega trga** absinta 9 milijonov litrov na leto. Trenutna ocena letne prodaje absinta znaša po besedah Yves Krueglerja (Lastnik Blackmint Absinthe) 500.000 litrov letno. Ocena trenutnega obseg prodaje absinta na internetu pa znaša 100.000 litrov oz. približno 15% do 20% celotne prodaje. Dodatne preglednice in izračuni v so prilogah OCENA POTENCIALNEGA SVETOVNEGA TRGA ABSINTA.

4.2.1.2 Analiza trga penine

Penina je edina pijača v kategoriji vin, katere prodaja ne pada, ampak z leti raste. Leto 2004 je bilo najboljše leto v zgodovini prodaje šampanjca, poraba pa je celo preseгла tisto iz leta 1999, ki je bila do tedaj zaradi milenijske mrzlice rekordna (Decanter, 2005). Penina ni več samo pijača za posebne priložnosti, ampak jo vse večkrat uživamo tudi zvečer s prijatelji, predvsem pa jo pijejo mladi v klubih.

V letu 2004 je bilo v ZDA prodanih 150 milijonov steklenic penine, od tega 18,2 mio steklenic šampanjca, skupno 288 milijonov steklenic šampanjca na svetu. Celotni obseg porabe penine pa znaša 1.200 milijonov steklenic (Wine Institute in Gomberg, 2005). Največ penine v Evropi spišejo Angleži, sledijo jim Francozi in Nemci (Vir: aim-digest.com).

Šampanjska elitistična podoba je sicer z leti izgubila na moči, predvsem zaradi njegovega povezovanja s športom in pop zvezdami, vendar proizvajalci penin že nekaj let zavestno nagovarjajo širši segment potrošnikov. Tako so nastale različne bolj ali manj uspešne polnitve penin za mlajše generacije (npr: Pommeryjev 'Champagne pop' ali pa 'Cafe de Paris'). 'Predpolnjena' mešanica absinta in penine v svetu zaenkrat ne obstaja, čeprav je trg pripravljen na pijačo takega tipa, to smo dokazali tudi z razprodano prvo polnitvijo Supreme ICON.

4.2.1.3 Analiza trga vodke

Vodka je najbolj prodajana žgana pijača na svetu, saj je približno 1/3 vseh prodanih žganih pijač vodka. Proda se je 350 mio litrov letno. Kupci jo naročajo predvsem, ker je nevtralnega okusa in se zato dobro meša z brezalkoholnimi pijačami. Zaradi zasičenosti trga sta pri vodki sporočilo in zgodba še toliko bolj pomembni.

4.2.2 Analiza trga turističnih storitev v SLO

Število gostov, ki so v letu 2005 prišli v Slovenijo iz tujine, se je povečalo za 9 odstotkov (na nekaj manj kot 1,5 milijona prihodov), skupen obisk pa je bil za 4 odstotkov večji kot leto prej (2,3 milijona turistov). Tudi število prenočitev tujih gostov se je povečalo in sicer za 4 odstotke (4,3 milijona nočitev). Število prenočitev domačih gostov se je zmanjšalo za 3%.

Opaziti je, da se trendi, ki so prisotni v svetu, uresničujejo tudi pri nas, zato število prihodov tujih gostov narašča hitreje od števila prenočitev.

Večji porast od povprečja je zabeležilo mesto Ljubljana, ki je postalo eno izmed evropskih prestolnic. Veliko so k navedenemu pripomogli nizkocenovni letalski prevozniki kot so Ryanair in Easy Jet. Glavnina gostov, ki obiščejo Slovenijo in Ljubljano preko njih je Angležev, Ircev in Škotov, ki v svetovnem merilu veljajo za dobre goste, ki veliko potrošijo.

4.3 Konkurenca

Kot konkurenco v smislu poslovnega modela bi lahko navedli podjetje LVMH (Louis Vutton, Moet, Henessy), Playboy ali pa podjetje Virgin, ki že vrsto let uspešno prodajajo »lifestyle«, vendar ta primerjava zaradi različnega nabora izdelkov in storitev ni relevantna, zato se v nadaljevanju osredotočamo predvsem na konkurenco na področju alkoholnih pijač in konkurenco na področju turističnih storitev.

4.3.1 Konkurenca na trgu alkoholnih pijač

4.3.1.1 Konkurenca na trgu absinta

Slika 9: Primer tržnega komuniciranja Absinthe Supreme



Največ absinta se proizvede v Franciji, na Češkem, Nemčiji, Španiji in Švici. Poznavalci dajejo prednost francoskim in švicarskim absintom, medtem ko velja češki absint za nepravilni in slabše kvalitete – le-ta je žal med najbolj razširjenimi, nepoznavalci in občasni uživalci pa nimajo izdelanega mnenja o tej temi. Ker je trenutno absint na trgu žganih pijač 'na pohodu' in še razmeroma šibko prisoten v potrošniški zavesti uživalcev žganih pijač, želi podjetje pozicionirati absint kot alternativno alkoholno pijačo že uveljavljenim alkoholnim pijačam kot so npr. vodka ali whisky oz. kot novo 'razburljivo' sestavino koktejlom. Kot **posredne** konkurente lahko označimo vse proizvajalce žganih pijač, medtem ko so proizvajalci absinta klasificirani kot **neposredni** konkurenti. Posledično je zato potrebno analizirati panogo v najširšem smislu (trg žganih alkoholnih pijač) in panogo v ožjem smislu (trg absinta).

Med posredne konkurente lahko tako uvrstimo blagovne znamke Smirnoff, Bacardi, Jack Daniels in ostala vodilna podjetja v panogi. Njihove zmogljivosti so z našega vidika praktično neomejene, prav tako sredstva za trženje. Na trgu žganih pijač bo tako imelo podjetje t.i. strategijo pobiranja smetane, saj direktno spopadanje s temi blagovnimi znamkami ni smiselno, kar pa ne velja za t.i. benchmarking.

Med neposredne konkurente spadajo proizvajalci absinta po svetu, saj ga v Sloveniji razen našega podjetja nihče ne proizvaja. Najbolj znani blagovni znamki, ki v tem trenutku po naših ocenah prodaja več kot polovico vsega absinta na svetu, sta *Sebor Absinth* (seborabsinth.com) in *La Fee absinthe* (lafeeabsinthe.com). Panoga proizvodnje absinta je v primerjavi z drugimi alkoholnimi izdelki še relativno mlada, nezasičena in v razvoju, saj je bil absint v večini držav v začetku 20. stoletja prepovedan. Ker je bila njegova prepoved proizvodnje in prodaje v večini držav odpravljena šele v koncu devetdesetih let prejšnjega stoletja, je večina podjetij v panogi mlajših od desetih let. Opažamo, da večina proizvajalcev absinta deluje predvsem lokalno, njihova trženjska usmeritev pa primarno ni usmerjena na segment mladih ljudi (med 19. in 29. letom), ki sicer predstavljajo 40% potrošnje žganih alkoholnih pijač.

Predvsem na spletu predstavljajo konkurenco tudi trgovine absinta, ki prodajajo več različnih blagovnih znamk, med najmočnejšimi je *Alandia absinthe shop* (alandia.de).

V Sloveniji je v času našega prihoda na trg prišla široka paleta absintov, glede na podatke, ki jih dobivamo s strani različnih slovenskih distributerjev pa je naša znamka najbolj prepoznavna in prodajana.

4.3.1.2 Konkurenca na trgu penine

Trg penine je zrel, čeprav še zmeraj raste. Na področju šampanjca so vodilne blagovne znamke Moet & Chandon, Lanson, Pommery, Mercier, Perrier Jouet, MuMM... Supreme se ne podaja v neposredni boj z drugimi proizvajalci penine in šampanjca, saj klasične penine zaenkrat ne nameravamo proizvoditi. Za razliko od trga absinta na trgu penin obstajajo podjetja z več stoletno tradicijo, ki so sedaj v lasti velikih korporacij (npr. največji Moet & Chandon je v lasti korporacije LVMH - Moet Hennessy.Louis Vuitton).

Vendar so posredno vsi proizvajalci penin konkurenca, zato bomo Supreme Icon izpostavili kot novo pijačo z absintom in šele na drugem mestu kot klasično penino.

4.3.1.3 Konkurenca na trgu vodke

Globalno obstaja 10 velikih blagovnih znamk vodke, ki so v lasti velikih korporacij, med katerimi so največje (po vrsti) Smirnoff, Absolut in Stolichnaya (Vir: marketresearch.com).

Ocenjujemo, da je v Sloveniji v segmentu barov (on-trade) najmočnejša vodka Amundsen (proizvajalec Stock), ki je sicer dokaj neznana in neprepoznava, vendar zaradi cene zelo priljubljena pri lastnikih gostinskih lokalov. Ta vodka se toči, ko potrošnik ne navede eksplicitno katero vodko želi piti. Fukoff bo v barih vstopil v ta cenovni segment, s tem, da bo delal na večji prepoznavnosti in nekoliko višjih cenah v maloprodaji. Tako bomo dvignil vrednost blagovni znamki v očeh potrošnikov in hkrati omogočili cenejši nakup gostincem.

4.3.2 Konkurenca na trgu turističnih storitev

Če se osredotočimo zgolj na osnovo turistične storitve, predstavljajo konkurenco vsi hostli in hoteli v Ljubljani. V tem primeru bi kot konkurenčno prednost lahko izpostavili lokacijo hostla in cenovno dostopnost. Ne glede na to pa je potrebno poudariti, da je »Green Rabbit's« prvi absinthe bar, hostel in destilarna ter tako nagovarja potrošnike skozi druge kanale, ki so edinstveni Urbanemu plemenu (npr. globalni kupci Absinthe Supreme).

4.3.3 Konkurenca na spletu

Konkurenco predstavljajo vse spletne strani, ki ponujajo izdelke in storitve, ki lahko nadomestijo izdelke Supreme. Na področju pijač je potrebno izpostaviti predvsem strani, ki se ukvarjajo s prodajo absinta. Konkurenco na tem področju zmanjšujemo z dogovori z ostalimi spletnimi stranmi (www.thedrinkshop.com).

4.4 Sprotno ocenjevanje trga

Stanje na trgu bomo vsako leto spremljali z analizo prodaje po segmentih ter analizo uspešnosti trženjskih akcij. Rast prihodkov bomo zagotavljali s sklepanjem novih partnerstev, predvsem z zastopniki in distributerji po različnih državah in regijah, širjenjem ponudbe izdelkov, vstopom v najvišji cenovni razred, intenzivno trženjsko akcijo in različnimi načini pospeševanja prodaje. S sodobnimi trženjskimi orodji kot so odnosi z javnostmi, direktno trženje, skozi interaktivno spletno stran bo vzpostavljen stik s kupci, kar nam bo omogočalo razvijati izdelek v skladu s silnicami in potrebami trga. Dodatno spremljanje globalnih trendov in gibanje trga bo podjetje doseglo z nakupom finančno analitičnih poročil uveljavljenih finančno-analitskih podjetij.

5 NAČRT TRŽENJA

5.1 Celotna trženjska strategija

Pri izdelavi trženjske strategije smo upoštevali omejenost finančnih sredstev (klasičnega agresivnega oglaševanja si podjetje v začetku ne želi in ne more privoščiti), zato je strategija razdeljena v 3 faze, ki predstavljajo 3 mejnike. Trženje bo osredotočeno na različne oblike virusnega, gverilskega in spletnega trženja ter trženja z dovoljenjem.

S strateškega vidika je najpomembnejše ustvarjanje neposrednega stika s potrošniki (člani plemena), spletno trženje pa predstavlja enega od bistvenih elementov. Spletno trženje se bo izvajalo s pomočjo satelitskih spletnih strani, zakupom ključnih besed na iskalnikih, preko stalno dopolnjujoče adreme in elektronske pošte, blogov ter podcastov in ostalih sodobnih orodij. Spletno oglaševanje bo uporabljano zmerno, saj bo poudarek na ustvarjanju zgodbe skozi internetne skupnosti (myspace, facebook).

Lokalno prisotnost in širjenje razpoložljivega trga bo podjetje zagotavljalo z organizacijo klubskih prireditev. Le-te bodo nastajale v relaciji z booking agencijami, ki bodo v skladu z dogovorom tržili klubske dogodke po izbranih regijah. Dogodki sami bodo tudi vstopna točka pri oblikovanju lokalnih trženjskih poti.

5.2 Cenovna strategija

Pri cenovni politiki bo podjetje zasledovalo politiko višjih cen oz. strategijo »pobiranja smetane«, saj gre za diferencirane izdelke, ki predstavljajo luksuzno in prestižno dobrino.

V Sloveniji je maloprodajna cena Absinthe Supreme 19,5 EUR za steklenico (0,5 l). V tujini je cena precej višja (35€ na spletu, 50€ oz. 35GBP v Veliki Britaniji), saj nagovarjamo predvsem potrošnike iz držav, kjer je absint bolj poznan in dosega višjo ceno. Na ostalih tujih trgih pa se bomo prilagajali predvsem kupni moči in cenam drugih žganih pijač, kjer bomo zasledovali razmerje, ki smo ga zastavili že v Sloveniji, čeprav načrtujemo, da se bo v neevropskih državah to razmerje spremenilo v korist zvišanja cene Absinthe Supreme.

Maloprodajna cena Supreme Icon je v Sloveniji 24 EUR za veliko steklenico (0,75 l), v tujini pa bo zaradi ekskluzivne narave še višja.

Maloprodajna cena Fukoff vodke je primerljiva Smirnoff vodki, cena za on-trade (gostinstvo) pa bo nekoliko nižja.

5.3 Tržno komuniciranje

Zaradi pestrosti izdelkov, obsega trga, zakonskih omejitev in finančne moči podjetja je komunikacija UP osredotočena na podajanje vrednot UP skozi alternativne trženjske pristope. Blagovne znamke UP so zasnovane multidimenzionalno, obstajajo v večih oblikah v različnih svetovih (fizični in cyber svet). Absinthe Supreme ni zgolj pijača, je simbol sedanjega časa, simbol iskanja užitka, simbol Supreme načina življenja – zato smo razvili blagovno znamko Live Supreme. Fukoff vodka ni samo še ena vodka. Je medij, je sredstvo, ki neposredno ozavešča in financira mirovno gibanje. Tako ima vsak izdelek svoj ideološki protipol, ki utemelji njegov obstoj.

V splošnem bomo uporabljali naslednja orodja tržnega komuniciranja:

- Osebna promocija (subkulture, prijatelji in znanci, kijači ...).
- Spletno trženje.
- PR (tukaj mišljeni predvsem mediji).
- Pospeševanje prodaje na prodajnih mestih.
- Pospeševanje prodaje v lokalih.
- Sponzorstva (Supreme.fm, različni umetniki,...).
- Družbeno odgovorne akcije.

5.4 Prodajne poti

Prodajne poti so eden ključnih dejavnikov za doseganje poslovnega uspeha, zato daje UP razvoju le-teh poseben poudarek. Poleg vzpostavljanja klasičnih prodajnih poti (zastopnik / uvoznik – distributer), razvija UP tudi alternativne prodajne kanale skozi razvoj lastnih spletnih skupnosti in krepitev prisotnosti v drugih skupnostih. Splet kot prodajno orodje je v tej fazi predvsem pomemben pri razvoju prodajnih poti turističnih storitev in Absinthe Supreme. Prodajne poti za ostale pijače v tej fazi ostanejo »klasične«, trženjske storitve Institute Supreme pa se ponujajo na osebni ravni.

6 TERMINSKI NAČRT

6.1 Prva faza (september 2006 – december 2006)

Cilj prve faze je bil vzpostavljanje urbane legende Supreme, generiranje omejenega (relativno) majhnega obsega prodaje (osebna prodaja), pridobivanje »kijačev« oziroma mnenjskih voditeljev in pridobivanje dovoljenj za kasnejše trženje z dovoljenjem (permission marketing), začetek prodaje Supreme alkoholnih napitkov na točilnih mestih v Sloveniji ter začetek prodaje preko spleta in navezovanje stikov s pomembnimi igralci (potencialnimi zastopniki) v Veliki Britaniji, Hrvaškem, Srbiji, Bosni, Avstriji, Italiji, Španiji in Rusiji. Glavna cilja prve faze sta začetek prodaje v Sloveniji in maksimizacija prodaje ob koncu leta 2006.

6.2 Druga faza (januar 2007 – december 2009)

Faza 2 se prične z utrjevanjem prisotnosti Supreme alkoholnih napitkov na prodajnih mestih in v lokalih v Sloveniji in vzpostavljanje prodajne mreže v Veliki Britaniji. V Sloveniji je njen namen krepiti zavest o slovenski blagovni znamki in povpraševanje po razvpitem izdelku, ki ga na slovenskem tržišču do pred kratkim še ni bilo, se je pa o njem dosti govorilo v povezavi s slovenskimi vplivneži (odnosi z javnostmi iz Faze 1) - vzpostavljanje Supreme zgodbe v širši javnosti, generiranje planiranega obsega prodaje. Zelo pomemben del te faze je začetek vstopa na tuja tržišča preko lokalnih distributerjev in zastopnikov z modificiranimi tehnikami. Prioritetna so evropska tržišča (na začetku Velika Britanija, kasneje Italija, Grčija, Španija) in ZDA. Faza opredeljuje en pomemben mejnik. Z otvoritvijo prvega Supreme bara (Supreme – absinthe bar, hostel & distillery) v liniji franšiznih barov se odpira novo področje v okviru delovanja blagovne znamke Supreme. Področje deluje kot nov trženjski kanal, ki pa je hkrati samozadosten. Posebnost ljubljanskega Supreme Bara je, da med drugim omogoča gostom in turistom vodeni ogled destilacije enega najprestižnejših absintov na svetu. V tej fazi začnemo tudi izpostavljati nove pijače iz Skupine Supreme beverages (Supreme ICON, Fukoff vodka), krepiti Fukoff mirovno gibanje in skozi blagovno znamko Live Supreme promovirati Supreme življenski slog.

6.3 Tretja faza (januar 2010 – ...)

Faza 3 je namenjena širitvi blagovne znamke na azijska tržišča (Japonska, Kitajska), utrjevanju podobe blagovne znamke Supreme kot aktivne in družbeno odgovorne, po svetu priznane in uspešne slovenske blagovne znamke.

7 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT

7.1 Geografska lokacija

Fizična lokacija podjetja ni tako zelo pomembna, saj se lahko pisarniško delo opravlja v kakršnih koli za to primernih poslovnih prostorih. Zaenkrat ima podjetje sedež v Sloveniji, kjer se tudi že izvajajo vse poslovne funkcije. Ostale aktivnosti trenutno izvajajo podizvajalci (predvsem so tu pomembni strateški partnerji, ki po naših recepturah in navodilih izdelujejo Absinthe Supreme; Fukoff Vodko in Supreme Icon), za prodajo na tujih trgih pa bodo skrbeli regionalni partnerji.

V prihodnosti bo podjetje zasledovalo predvsem čim ugodnejše pogoje za poslovanje, zato ni izključena možnost, da se bo sedež podjetja prenesel v tujino.

7.2 Poslovni prostori

Podjetje trenutno posluje v Mariboru in v najeti stanovanjski hiši v Ljubljani, katere skupna površina je 139 kvadratnih metrov. Z nakupom hiše se bodo poslovni prostori začasno selili tja.

7.3 Operativni cikel

Glede na presežek proizvodnih zmogljivosti v Sloveniji in globalno, podjetje še ne načrtuje lastnih proizvodnih zmogljivosti, izjema je le načrtovana otvoritev lastne destilarne v okviru Supreme Bara konec leta 2008, vendar, glede na izbrani poslovni model, ta infrastruktura ni nujna, ampak je bolj promocijsko-prestižnega pomena.

Proizvodnja pijač zaenkrat poteka pri dveh slovenskih partnerjih, surovine nabavljamo na evropskem medorganizacijskem trgu. Sistem, ki smo ga postavili, nam omogoča hitro reagiranje na eventuelni nepričakovani poskok povpraševanja.

Sezonska komponenta je v panogi prisotna (mesec december, ko se število zabav in obdarovanj zaradi novoletnih praznikov poveča), zato lahko predpostavimo, ob relativno stabilnem letnem povpraševanju, povečanje povpraševanja v zadnjem trimesečju.

Zaloge končnih izdelkov so delno pri distributerju/zastopniku in podizvajalcih ter delno v prostorih, kjer podjetje posluje, slednje je pomembno predvsem pri internetnem poslovanju.

7.4 Pravne zahteve dovoljenja in vprašanja okolja

Podjetje je med drugim registrirano tudi za proizvodnjo in prodaja alkoholnih pijač. Ker še nimamo lastnih proizvodnih zmogljivosti, uporabnih in sanitarnih dovoljenj, zahtev o požarni varnosti in drugih dovoljenj, ki so sicer potrebna za proizvodnjo, ni bilo potrebno pridobivati.

Urbano pleme d.o.o. je prvo slovensko podjetje, ki ima dovoljenje za proizvodnjo absinta v Sloveniji. Po izvedenih analizah v Sloveniji in Italiji je Kmetijski inštitut Slovenije izdal dovoljenje za proizvodnjo in prodajo te pijače na slovenskem trgu, posledično pa to velja za trg evropske unije. Na drugih zahtevnejših trgih lahko pričakujemo, da bodo morale biti izdelane še kakšne dodatne analize.

Podjetje je okoljevarstveno ozaveščeno, zato si je pri proizvodnji in pri svojem delovanju zadalo visoke okoljevarstvene standarde.

8 NAČRT RAZVOJA

8.1 Status razvoja

Bistvo urbanega plemena je ustvarjanje, ki pa si ga ne moremo predstavljati brez razvoja. Urbano pleme razvija koncepte, izdelke, filozofije in storitve, ki so v skladu z vrednotami in osebnimi poslanstvi članov plemena. Urbano pleme je do sedaj razvilo:

- Absinthe Supreme
- Supreme Icon
- Fukoff vodka
- Live Supreme dogodki
- Spiritest – eden prvih testov duhovne inteligence na svetu

Trenutno razvijamo:

- Fukoff Movement
- Green Rabbit's hostel
- Bar »Pri Zelenem Zajcu«
- Open-source marketing
- Izdelke o katerih zaenkrat še molčimo

8.2 Izboljšave izdelka in novi izdelki ter storitve

Podjetje namerava s časom razširiti svoj asortiment izdelkov in storitev, kot je predvideno v poslovnem modelu.

8.3 Sredstva namenjena razvoju

Glavno bogastvo UP je znanje in temu primerno je velik delež sredstev namenjen razvoju usmerjen v izdatke za izobraževanje zaposlenih. Ker smo v podjetju ustvarili široko mrežo zunanjih sodelavcev, ki so projektno plačani, stroškov, ki bi znatno dodatno obremenili podjetje iz naslova razvoja, ne pričakujemo. V letu 2008 bomo po preoblikovanju v delniško družbo notranje in zunanje sodelavce začeli nagrajevati tudi z delnicami plemena.

8.4 Industrijska lastnina

Podjetje je zaščitilo ključne blagovne znamke in grafične podobe pod katerimi trži svoje izdelke. Z zaščito pri patentnem zastopniku, ki velja za 10 let z možnostjo podaljšanja, se je podjetje zaščitilo pred posnemovalci.

9 PODJETNIŠKA SKUPINA IN KADRI

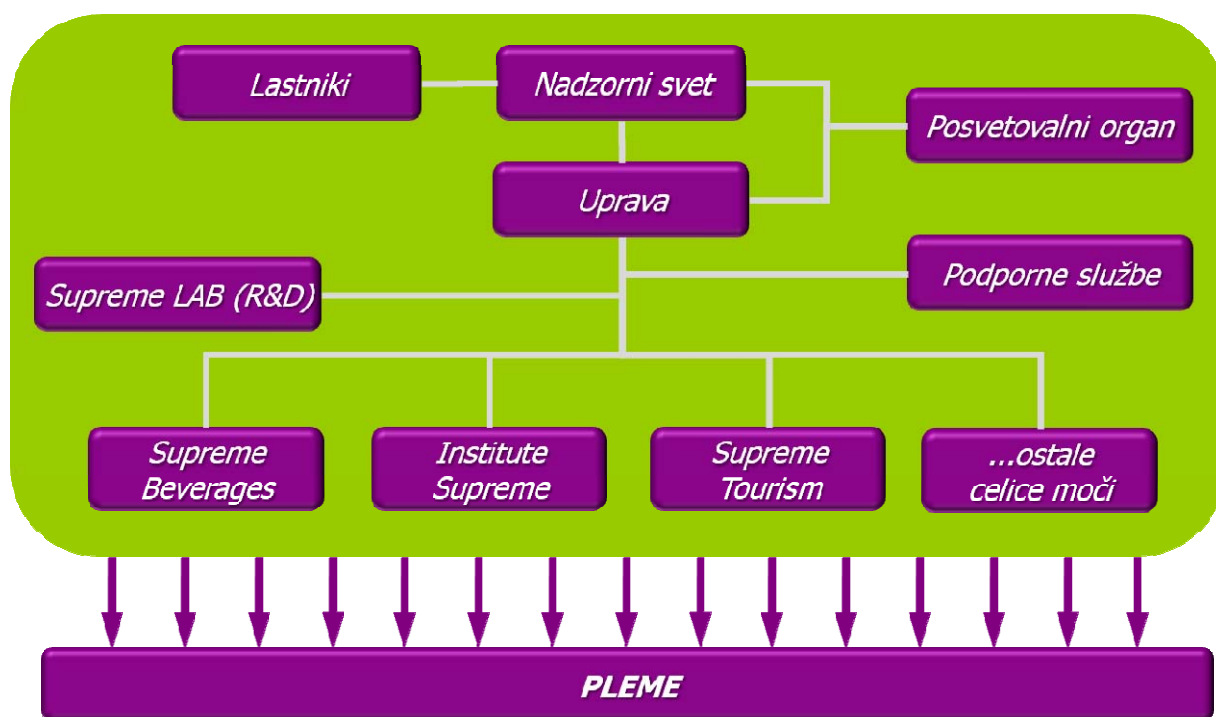
9.1 Organizacijska struktura

Po preoblikovanju v delniško družbo bo organizacija sestavljena iz predstavnikov lastnikov v tri članskem Nadzornem svetu, enočlanske Uprave, Svetovalnega organa, Supreme LABa, celice, ki skrbi za razvoj in sinergije med posameznimi celicami moči (Supreme Beverages, Institute Supreme, Supreme Tourism) ter iz podpornih služb.

V podjetju je vzpostavljena projekta organizacija, ki omogoča fleksibilnost in možnost hitrega odzivanja na izzive trgov. Zunanji sodelavci oz. člani plemena sodelujejo s podjetjem na pravnem, računovodskem, strateškem in informacijskem področju, področju oblikovanja in razvoja izdelkov, na področju izvedbe dogodkov in drugih področjih. Z rastjo prodaje in širitvijo izdelčnega spleta se bo število zaposlenih večalo.

SWOT analiza Urbanega plemena d.o.o. na voljo v prilogah K.1. SWOT ANALIZA.

Slika 10: Prikaz trenutne organizacijske strukture podjetja



9.2 Ključno vodstveno osebje

9.2.1 Griša Šoba – direktor in solastnik

Griša Šoba je diplomiral na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Med samim študijem je delal v različnih podjetjih (IPMIT d.o.o., Tobačna Ljubljana d.d., Parsek d.o.o., CATI d.o.o.), kjer je nabiral izkušnje na različnih nivojih organizacijske strukture. V prostem času se je ukvarjal z glasbeno produkcijo v okviru različnih glasbenih skupin, sedaj pa se posveča predvsem kulinaričnim izzivom in vsemu ostalemu kar dela življenje radostno. V začetku leta 2006 se je v podjetju Urbano pleme d.o.o., kjer je tudi solastnik, zaposlil kot direktor..

9.2.2 Gregor Žavcer – kreativni direktor, solastnik

Gregor Žavcer, absolvent Ekonomske fakultete v Ljubljani, je aprila 2005 z željo po večji svobodi kreativnega izražanja in življenja ustanovil podjetje Urbano pleme d.o.o. V prostem času se pogovarja s šamani, vrti glasbo, se ukvarja z aikidom in občasno teče. V svojem krogu prijateljev in znancev znan po komunikativnosti, tuje kulture in jeziki pa mu ne predstavljajo ovir.

Skozi večletne izkušnje je pridobil množico mednarodnih kontaktov, ki omogočajo organizacijo dogodkov z mednarodno udeležbo kot tudi dogodkov izven meja Slovenije, kar je ključnega pomena pri vstopanju na nove trge in izvedbi globalnih trženjskih akcij za blagovno znamko Supreme.

9.2.3 Lado Bizovičar – producent, solastnik

Čeprav je Lado Bizovičar širši javnosti poznan predvsem kot televizijski voditelj, pa je v svoji karieri bodisi kot svetovalec bodisi kot voditelj sodeloval pri velikem številu različnih projektov, kjer je znanje in izkušnja s področja medijev in produkcije zabavnih vsebin. S svojimi izkušnjami in poznanstvi daje UP edinstven pečat kvalitete.

9.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju

Podjetje ima izdelane interne pravilnike o politiki zaposlovanja in nagrajevanja. Politika zaposlovanja je v tem trenutku konzervativna, nagrajevanje pa se v večini izvaja na podlagi uspešno izvedenih projektov, prepričani smo, da denar ni edino motivacijsko sredstvo, zato skušamo področje nagrajevanja zaposlenih in sodelavcev zajeti celostno.

Nove zaposlene podjetje predvsem išče med t.i. iskalci prve zaposlitve t.j. mladimi, ki so na prehodu iz izobraževanja po delu. Razlogi za to so v iskanju kadrov, ki še nimajo ukalupljenih idej, istočasno pa je to točka, ko se po besedah Koman, Bevc in Murovec (2006, str. 46) izgubljajo kritični talenti.

9.4 Lastniki in investitorji, njihove pravice in omejitve

Trenutno imajo v večinski delež (več kot 90%) tri fizične osebe, vse tudi zaposlene v podjetju. Preostali delež je v lasti manjših investitorjev, vsi pa so fizične osebe. V letu 2008 se Urbano plemo širi, kar se meddrugim odraža v preoblikovanju v d.d. in spremljajoči dokapitalizaciji.

Emisija delnic za prodajo znaša 7.500 delnic (oziroma 15 odstotkov od celotne mase 50 000 delnic – od tega je 2.500 delnic že prodanih) po 70 € za delnico. Po dokapitalizaciji, ki bo trajala do konca leta oz. odkupa emisije delnic za prodajo in bo po dosedanjih predvidevanjih trajala najkasneje do konca leta, bo družba - po zaključku prodaje - naredila vpis v sodni register in predvidoma v začetku naslednjega leta izdala nalog za izdajo delnic KDD, ki bo o izdaji tudi obvestila investitorje.

Z zbranim denarjem se bo financirala hitrejša rast podjetja. Razlog transformacije in dokapitalizacije Urbanega plemena je nabiranje finančnih sredstev za dvig obsega delovanja podjetja, širitve njegovih poslov (tudi na mednarodne trge) in – kot rezultat širitve in rasti podjetja - v končni fazi tudi dvig prometa in dobička Urbanega plemena.

Tako bodo lahko posamezniki s Plemenom tudi uresničevali in udeleževali svoje sanje, ideje in izkazovali potenciale skozi nove pristope, po drugi plati pa se bo povečal nabor kakovostnih kadrov, idej in potencialov za prihodnje ustvarjanje Urbanega plemena. Spodbujanje novih idej in projektov ter istočasno trženje blagovne znamke Urbano plemo bomo zagotavljali z instrumentom »Zelene delnice«.

9.5 Profesionalni svetovalci in storitve

Za uspešno poslovanje podjetje potrebuje zunanje svetovalce, strokovnjake na svojem delovnem področju. Svetovalci sodelujejo s podjetjem na pravnem, finančnem, računovodskem, strateškem in informacijskem področju, področju oblikovanja in razvoja izdelkov, na področju izvedbe dogodkov in drugih področjih.

10 KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI

Vodstvo podjetja bo ves čas budno spremljalo razmere na trgu in se hitro odzivalo v primeru napačnih predvidevanj. Z ukrepi bo skušalo omiliti škodo in izboljšati nastalo situacijo. Ker je tveganj tako na makro ravni in kot na ravni podjetja mnogo, so le-ta razvidna v prilogi KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI.

11 EKONOMIKA POSLOVANJA

Tabela 3: Predvidena rast prodaje (v EUR)

Predvidena rast prodaje (v EUR)	2008	2009	2010	2011	2012
Letno z DDV	772.658	1.360.361	2.017.461	2.588.261	3.651.061

Tabela 4: Kosmati dobiček iz prodaje in dobiček iz poslovanja

	2008	2009	2010	2011	2012
Kosmati dobiček iz prodaje	238.680	549.172	869.950	1.126.879	1.604.464
Dobiček iz poslovanja	88.300	285.652	478.310	627.763	996.555

Tabela 5: Kapital, čisti dobiček in denar

	2008	2009	2010	2011	2012
Kapital	511.137	639.051	920.652	1.311.767	1.971.840
Čisti dobiček	-2.634	127.914	281.601	391.115	660.073
Denar	391.057	485.057	728.473	1.075.320	1.731.856

Tabela 6: Analiza donosov

Stopnje donosov	2008	2009	2010	2011	2012
Roa (čisti dobiček / povprečna sredstva)	0,00	0,07	0,13	0,16	0,22
Roe (čisti dobiček / povprečni kapital)	-0,01	0,25	0,44	0,42	0,50
Return on sales (čisti dobiček / prihodek)	0,00	0,09	0,14	0,15	0,18

Tabela 7: Interna stopnja donosa

Interna stopnja donosa (za prvih 5 let)	Leto 0	2008	2009	2010	2011	2012
39,6%	-13.771	-500.000	0	0	0	1.971.840

11.1 Financiranje

V začetku leta 2008 se je podjetje delno dokapitaliziralo, tako je v mesecu aprilu 2008 stekel še postopek preoblikovanja v delniško družbo. Ocenjujemo, da bo postopek preoblikovanja končan do junija 2008.

Sledi prodaja 15% podjetja, z zbranim denarjem pa se bo financirala hitrejša rast podjetja. Managementa se je zavezal, da se v roku petih let zgodi eden izmed štirih scenarijev:

- Delež podjetja se proda strateškim lastnikom (z vključenim tag-along, ki ščiti male delničarje).
- Podjetje vstopi v borzno kotacijo.
- Management odkupi delež novih investitorjev (notranji odkup).
- Skladno s poslovnim načrtom se začne po petih letih deliti dobiček v obliki dividend (skrajna opcija).

Ostali kazalniki (struktura prihodkov, struktura odhodkov, povprečna sredstva na zaposlenega, prihodek na zaposlenega, čisti dobiček na zaposlenega, struktura obveznosti konec obdobja in stopnje donosov) so v prilogi OSTALI FINANČNI PRIKAZI.

SKLEP

Po pregledu poslovnega načrta ugotavljamo, da je vsekakor smiselno dalje razvijati zastavljene projekte UP, saj nam lahko uspe vse v kar verjamemo. Istočasno je jasen tržni potencial »zgodbe plemena«, ki zagotavlja nagovor nišnih trgov, posledično pa ustvarja svojo skupnost potrošnikov. Nadalje ugotavljamo, da so za naravo izdelkov, ki jih proizvaja UP, tržna gibanja ugodna, istočasno pa še obstaja ogromno trga, ki še sploh še ni nagovorjen. Iz tega vidika je ključnega pomena, da UP še naprej razvija »svojo zgodbo« ob intenzivni uporabi spleta kot medija množic. S pomočjo pozitivne spletne podobe, lahko podjetje tudi učinkoviteje nagovarja nove partnerje v tujini.

Ob tem se tudi kaže pomembnost hišne agencije, saj so trženjski stroški podjetja drastično zmanjšani, kar veča cenovno konkurenčnost izdelkov. Nadalje je agencija ključnega pomena za zagotavljanje tekoče likvidnosti podjetja.

Dolgoročno bo podjetje ustvarjalo dodatne dobičke iz naslova sinergij med celicami, sodelovanje med celicami pa bo posledično tudi pozicioniralo podjetje kot t.i. »lifestyle« podjetje oz. podjetje, ki ustvarja zabavo, užitek in radost.

Kritičnega pomena je uspešna dokapitalizacija podjetja, ki bo zagotovila ustrezna sredstva za prenavo hiše, otvoritev hostla, prodajno podporo v tujini ter zaposlitev dodatnih kadrov.

LITERATURA IN VIRI

1. Drnovšek, M., Stritar, R. & Vahčič, A. (2005). *Osnove podjetništva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
2. Hočevar, M., Igličar, S. & Zaman, M. (2002). *Osnove računovodstva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
3. Bevc, M., Koman, K. & Murovec, N. (2006). *Človeški vii v razvojno-raziskovalni dejavnosti v Sloveniji in primerjava z državami EU*. Ljubljana: Inštitut za ekonomska raziskovanja.
4. Nordström & K., Ridderstråle, J. (2001). *Ta nori posel = Funky business : ko zaigra talent, kapital pleše*. Ljubljana: GV Založba.
5. Godin, S. (1999). *Permission marketing : turning strangers into friends, and friends into customers*. New York: Simon & Schuster
6. Godin, S. (2000). *Unleashing the idea virus*. New York: Do you zoom.
7. Kotler, P. (1998). *Marketing management – Trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
8. Ries, A. & Ries, L. (2002). *The fall of advertising and the rise of PR*. New York: HarperBusiness.
9. Gladwell, M. (2000). *The tipping point : how little things can make a big difference*. Boston: Little, Brown.
10. Csikszentmihalyi, M. (2008). *Flow : the psychology of optimal experience*. New York: Harper Perennial.
11. Tolle, E. (2006). *A new earth: Awakening to your life's purposes*. London: Penguin books.
12. Levinson, J. C. (1999). *Popoln gverilski marketing*. Maribor: Rotis.
13. Noel, B. & Verte, P. (2003). *Absinthe, A Myth Always Green*. Paris: L'Esprit frappeur.
14. *Holarchy*. (b.l.). V Wikipedia. Najdeno 2. maja 2008 na spletnem naslovu <http://en.wikipedia.org/wiki/Holarchy>
15. *Holon (philosophy)*. (b.l.). V Wikipedia. Najdeno 2. maja 2008 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/Holon_%28philosophy%29
16. *Trying to clear absinthe's reputation*. (b.l.) V New York Times. Najdeno 3. maja 2008 na spletnem naslovu http://www.nytimes.com/2007/01/03/dining/03curi.html?_r=1
17. *Absinthe, Once Banned as Hallucinogen, Returns at Swiss Brewery*. V Bloomberg. Najdeno 3. maja 2008 na spletnem naslovu <http://www.bloomberg.com/apps/news?pid=newsarchive&sid=ayRiudQT1.oo>
18. *Absinthe*. (b. l.). V Wikipedia. Najdeno 31. oktobra 2005 na spletnem naslovu <http://en.wikipedia.org/wiki/Absinthe>
19. *2004: Best ever year for Champagne consumption*. (2005). V Decanter. Najdeno 14. marca 2007 na spletnem naslovu <http://www.decanter.com/news/61786.html>
20. *Anis based spirits*. (b.l.) V Pernod-ricard.com. Najdeno 3. maja na spletnem naslovu <http://www.pernod-ricard.com/en/pages/291/pernod/Brands/Anis-based-spirits.html>
21. *Per capita wine consumption*. (2005). V The Wine Institute in Gomborg. Najdeno 3. maja na spletnem naslovu <http://www.wineinstitute.org/files/PerCapitaWineConsumptionCountries.pdf>

22. »Swings and Roundabouts« - *An Analysis of Consumption Trends*. (2005). V Aim-digest.com. Najdeno 3. maja na spletnem naslovu <http://www.aim-digest.com/gateway/pages/S&P%20Drinking%20Patterns/articles/trends%202005.htm>
23. *Global Market Review of Vodka*. (2008). V *marketresearch.com*. Najdeno 3. maja 2008 na spletnem naslovu <http://www.marketresearch.com/product/display.asp?productid=1687194&g=1>

PRILOGE

Priloga 1: Deklaracija soustvarjanja

Ali vemo, da že vemo? Ali se zavedamo, da sreča ni pogojena z materialnimi dobrinami?

Vemo, da obstaja več. Ne živimo za preživetje. Aktivno soustvarjamo svet v katerem živimo. Skozi polno doživljanje sedanjega trenutka ustvarjamo prihodnost. Naša dejanja naj pišejo zgodovino harmonije, miru in duhovnega napredka.

Razbijmo vzorce, ki nas omejujejo. Takrat zadihamo s polnimi pljuči, napolni nas energija življenja, energija zabave, užitka in radosti. Zažarimo v svetli luči svojega bistva. Ko postanemo resnično neodvisni, nas neodvisnost več ne skrbi. Smo edinstven del kozmičnega mozaika. Vstopimo v svet višjega zavedanja, vstopimo v dobo soustvarjanja.

Live Supreme.

V dobi soustvarjanja delujemo po načelu: 'Bodi to, kar si!'. Skozi izražanje svojega bistva ustvarjamo svet harmonije. V dobi soustvarjanja se povezujemo skozi svobodno voljo. Naša dejanja imajo pomen.

V dobi soustvarjanja politika postane dialog razumevanja, ekonomija orodje blaginje za vse. Sočutje namesto sebičnosti, svobodna volja namesto represije. V dobi soustvarjanja spoznamo, da obstoječe strukture niso več potrebne. Svet več ni polariziran, znanost in duhovnost integrirani, socialni red je pravičen, varujemo življenje v vseh oblikah. Prihaja energija, ki inšpira ustvarjanje in novo življenje.

V dobi soustvarjanja je vse prepleteno in vsi smo povezani. Delimo si znanje, čutimo razumevanje... Soustvarjamo resničnost. Prepustimo se svobodnemu toku idej. Istočasno postanemo celota in del enosti. Smo v sedanjem trenutku. Svobodno ustvarjamo. Čas postane umetnost.

Dobrodošli.

Priloga 2: Kaj je absint ter kratka zgodovina absinta

1. Kaj je absint?

Absint (francosko 'absinthe', češko in nemško 'absinth', špansko 'absenta'...) je močna in aromatična žgana pijača z visoko vsebnostjo alkohola (tradicionalno okoli 68% alkohola). Zaznamuje jo uravnotežen bouquet, rezultat maceracije in destilacije preko deset različnih vrst

zelišč in začimb. Glavni karakter pijači daje uglašeno prepletanje grenkega in trpekega okusa pelina (*artemisia absinthium*) ter sladkobnega okusa janeža (*anisum vulgare*).

Pri pravilni pripravi pijače se z raztapljanjem kocke sladkorja s pomočjo mrzloledene vode smaragdno zelena barva absinta spremeni v osvežilni motni zeleno-beli napitek (sprememba barve v izvorniku: 'la louche') z blagim in prijetnim vonjem ter okusom.

Absint je znan po svojih 'posebnih učinkih', ki jih lahko ponudi uživalcu. Omogoči razvedritev in poživitev razpoloženja ter lažjo obliko vznemirjenosti oziroma euforije, kar je poleg vsebnosti alkohola posledica številnih psihoaktivnih učinkovin, ki jih vsebujejo zelišča, iz katerih je absint proizveden. Pri t.i. sekundarnem efektu je v ospredju predvsem tujon, grenka učinkovina, ki se nahaja v pelinu.

Tudi zato velja absint še danes za pijačo umetnikov, intelektualcev in boemov. Pred širšo prepovedjo absinta v začetku 20. stoletja so se priznani umetniki (Baudelaire, Manet, Verlaine, Rimbaud, Oscar Wilde⁸, Degas, Toulouse-Lautrec, van Gogh, Gauguin, Picasso in drugi) na t.i. zelenih urah (*L'Heure Verte*), predajali užitek, ki jim jih je ponujal absint.

Absint je izjemno primeren tudi za mešanje z drugimi alkoholnimi in nealkoholnimi pijačami. Poznamo ga kot glavno sestavino prvega znanega koktejla imenovanega Sazerac, Ernest Hemingway pa je npr. zelo užival v mešanici absinta in šampanjca. Ta mešanica je po celem svetu priljubljena še danes, predvsem v svetu mode, plesne glasbe in visoke družbe⁹.

2. Kratka zgodovina absinta

Leta 1792 dr. Pierre Ordinaire v francoskem delu Švice destilira močno 68% žgano pijačo, ki vsebuje pelin, janež in druga zelišča. 'Zdravilo za vse bolezni', kot ga poimenuje, postane kmalu zelo priljubljeno, zato ga začnejo pod vzdevkom zelena vila (*La Fée Verte*) destilirati še drugi okoliški destilerji. Leta 1797 Henri-Louis Pernod odpre prvo komercialno destilarno absinta – absint postaja vse bolj priljubljen.

V zadnjem desetletju 19. stoletja se val hedonizma razširi po vsej Franciji, pariški Montmartre pa da, skupaj z ulico rdečih luči in popularnim kabarejem 'Moulin Rouge', absintu, ki je prepoznan tudi kot afrodizijak, prav posebno mesto.

Leta 1912 se v Franciji proda 220.000.000 litrov absinta, to je leto, ko ga prepovejo v ZDA. Leta 1915 ga (predvsem zaradi pritiskov vinarske industrije) prepove še Francija. Do leta 1920 sledi s prepovedjo večina evropskih držav.

⁸ "After the first glass you see things as you wish they were. After the second, you see things as they are not. Finally you see things as they really are, and that is the most horrible thing in the world." Oscar Wilde o izkušnji z absintom.

⁹ Forget Scotch: It's Absinthe Time! (Fortune, 1999).

Po tem, ko je bil absint v večini evropskih držav zaradi napačne interpretacije raziskav o njegovi škodljivosti prepovedan več kot pol stoletja (prepoved bi danes lahko primerjali z nepredstavlljivo prepovedjo kave zaradi vsebnosti kofeina), doseže George Rowley leta 1998 sprejem zakonodaje, ki dovoljuje legalno prodajo absinta v EU. Slovenija je z vstopom v EU in sprejetjem nove zakonodaje tako tiho in nezavedno odprla vrata tej čudoviti in plemeniti pijači.

Najpomembnejše koristi pijače Absinthe Supreme v očeh potrošnika

Glavna korist, ki jo pričakujejo kupci Absinthe Supreme, je višja kvaliteta užitka in večja pestrost uživanja alkoholnih pijač. Skozi številne različne možnosti uživanja absinta lahko kupci bolje izrazijo svojo individualnost v primerjavi z ostalimi alkoholnimi pijačami. Absint uživa sloves pijače, ki spodbuja ustvarjalnost in domišljijo, znan pa je tudi kot afrodisijak. Trenutno absint še ni vsesplošno prisoten med ponudbo alkoholnih pijač, tako da je kratkoročna korist absinta med uživalci povečan občutek posebnosti nasproti 'neizobraženi' populaciji.

Glavne koristi:

- Zelo primerna za mešanje z drugimi alkoholnimi in brezalkoholnimi pijačami.
- Spodbuja libido in deluje kot afrodisijak.
- Absint je najmočnejša žgana pijača s tradicijo.
- Zaradi zloglasne prepovedanosti daje uživanje absinta občutek drznosti.
- 'Ritualna' priprava.
- Skozi iskanje 'svojega okusa' spodbuja individualnost.
- Povečuje komunikativnost.
- Spodbuja kreativnost.
- Ne povzroča zadaha.
- Všečna embalaža.
- Je statusna dobrina.

Priloga 3: Ocena potencialnega svetovnega trga absinta

Ocenjujemo, da je **obseg potencialnega trga** absinta 9 milijonov litrov na leto¹⁰. Trenutna ocena letne prodaje absinta znaša po besedah Yves Krueglerja (Lastnik Blackmint Absinthe) 500.000 litrov letno. Glede na to, da se managerji podjetij radi pohvalijo s tržnimi deleži, ocenjujemo, da je dejanski obseg prodaje višji, ne presega pa enega milijona litrov na leto.

¹⁰ Ob koncu 19. stoletja je bil absint med najpopularnejšimi pijačami. Letni obseg prodaje je takrat znašal približno 400.000 litrov. Ob predpostavki, da je bil francoski trg takrat že zasičen z absintom, smo izračunali porabo na prebivalca in ta podatek prenesli na geografsko zanimive segmente danes. Ob tem so bile namerno zanemarjene potrošne navade, saj smo ekstremne preference francozov izenačili s povečanim povpraševanjem po žganih pijačah zaradi pojava koktejllov in t.i. alcopops pijač.

Posledično ugotavljamo, da panoga še ni zasičena in obstaja še prostor, ki ga lahko nova blagovna znamka sorazmerno lahko osvoji.

Tabela 8: Ocena potencialnega svetovnega trga absinta

Država / Regija	Število prebivalcev (mio)	Faktor	Potencialni trg (litri)
Francija (1900)	41	1,00	396.258
Evropa	472	11,51	4.561.800
Japonska	127	3,10	1.227.434
Amerika	295	7,20	2.851.125
Avstralija	20	0,49	193.297
Taiwan	22	0,54	212.626
SKUPAJ	977		9.442.540

Ocenjujemo, da trenutni obseg prodaje absinta na internetu znaša 100.000 litrov oz. približno 15% do 20% celotne prodaje¹¹. Visok odstotek spletne prodaje nam kaže, da se absint še vedno uživa doma oz. ob posebnih priložnostih. Menimo, da temu v veliki meri botruje nepoznavanje pijače, skozi prizmo potrošniških in nakupovalnih navad pa to posledično kaže na velik neizkoriščen tržni potencial, saj uveljavljene blagovne znamke svojih izdelkov večinoma sploh ne prodajajo preko spleta.

Tabela 9: Ocena potencialnega trga prodaje absinta preko spleta

Leto	Število uporabnikov (mio)	Faktor	Potencialni trg (litri)
2005	167	4,07	1.614.027
2006	184	4,48	1.775.429
2007	202	4,93	1.952.972
2008	222	5,42	2.148.270
2009	245	5,96	2.363.097
2010	269	6,56	2.599.406
2011	296	7,22	2.859.347
2012	325	7,94	3.145.282
2013	358	8,73	3.459.810
2014	394	9,60	3.805.791
2015	433	10,56	4.186.370
2016	476	11,62	4.605.007
2017	524	12,78	5.065.508

¹¹ Spletna trgovina Lion Absinthevertrieb.de na leto proda približno 10.000 steklenic.

Priloga 4: Poraba posameznih alkoholnih pijač leta 2002 v Sloveniji

Ob popisu prebivalstva leta 2002 je bilo v Sloveniji 423 tisoč mladih, ki so predstavljali 21,5% prebivalstva. Trend registrirane porabe žganih pijač je bil do leta 2003 v Sloveniji negativen, znašal pa je 0,6 litra čistega alkohola na osebo¹². Ocenjujemo, da se bo raven porabe žganih pijač na osebo na tej ravni ustalila oz. v prihodnosti povečala, saj 'koktejl' kultura v Sloveniji še ni povsem razvita. Velikost potencialnega trga v Sloveniji je tako leta 2002 znašala približno 600.000 litrov letno, medtem ko je v letu 2003 znašala 300.000 litrov letno. Velikemu nihanju botrujejo velike relativno gledane spremembe, medtem ko so absolutne spremembe porabe manjše. Med posameznimi alkoholnimi pijačami je največji odstotek porabljenega čistega alkohola na osebo predstavljalo vino (48,3%), sledilo je pivo (44,3%) in žgane pijače (6,9%).

Tabela 10: Poraba posameznih alkoholnih pijač v Sloveniji leta 2002

	Na osebo (litri)	Na odraslo osebo (litri)
Pivo	86,6	104,9
Vino	43,3	51,4
Žgane pijače	1,3	1,5

¹² Vir: Inštitut za varovanje zdravja

Priloga 5: Live Supreme in Spiritest

1. Live Supreme

Live Supreme je nova oblika klubskih dogodkov, ki združuje sodobne lifestyle trende s kulturo pitja koktejl. Skozi promocije se poudarja zdrav način življenja, katerega užitki so sestavni del, koktejli pa so »medij« tega življenjskega sloga.

Live Supreme so dogodki, ki ponujajo celostno doživetje. S scenografijo in vizualno podporo se priredi podoba kluba, glasbeni program ustvari senzualno atmosfero, s pomočjo hostes in barmana pa zagotavljamo dodatni program večera. Posebnost dogodkov je usmerjenost k obiskovalcem skozi uporabo posebnih kratkih psiholoških vprašalnikov - vsak udeleženec promocije dobi osebni test pri katerem se poglobi v svojo osebnost in želje – ter posledična vzpostavitev komunikacije z njimi. Rezultat testa predstavi osnovne karakterne lastnosti obiskovalca, na podlagi teh spoznanj pa se priporoča poseben afrodizični koktejl. Obiskovalcem se pravtako ponudi možnost, da dobijo po elektronski pošti recept koktejla in daljšo razlaga testa - ponudba, ki se ji ne gre upreti.

Zajem podatkov omogoča nadaljne trženje po samem dogodku in s tem poveča dodano vrednost trženjskih aktivnosti. S pomočjo testov pridobimo od potrošnikov t.i. »dovoljenje za trženje«, kar omogoča poglobljanje odnosov s kupci in posledično spreminjanje le-teh v najboljše stranke.

2. Spiritest

SpiriTest (www.livesupreme.org) je nova oblika testa, s katerim dobimo vpogled v lastno duhovno inteligentnost (DQ). Le-ta je bila do sedaj najbolj zapostavljena (poznamo IQ=inteligenčni kvocient, EQ=emocionalna inteligentnost, SQ=socialna inteligentnost, ne pa DQ). Namen Spiritesta je spoznati in začeti uporabljati duhovno dimenzijo našega bitja, ki v sebi skriva največje potenciale samorealizacije.

Spirit test tako opisuje duhovno inteligentnost in pomaga bolje razumeti sebe ter pripomore k zavedanju lastnih potencialov, hkrati pa poda smernice, kako jih najbolj uporabiti. Spoznavanje in uporaba naših potencialov nam da moč, v življenje prinese strast in nas spomni, kakšno je naše poslanstvo.

To orodje je pravtako prvo orodje znanosti/psihologije, ki odpira vrata v višje dimenzijo zavesti. Spiritest je bil razvit v okviru Urbanega plemena v sodelovanju s psihologinjo Vido Gostenčnik.

Priloga 6: SWOT analiza

Prednosti in slabosti so notranji dejavniki, na katere podjetje lahko vpliva. Priložnosti in nevarnosti so zunanji dejavniki, nad katerimi podjetje nima vpliva.

Prednosti:

- Atraktivne blagovne znamke
- Posedovanje poslovnih in tehničnih znanj ter poznavanje tehnologij
- Motiviranost in drznost
- Razvita mreža poznanstev v Sloveniji in tujini (networking)
- Poznavanje medijev (klasičnih in sodobnih)
- Kreativnost in zmožnost divergentnega mišljenja
- Izvirnost - vsebinski poudarek, zmožnost kakovostnega pripovedovanja zgodb
- Sposobnost kakovostnega komuniciranja
- Ugodna geografska lega (sedež podjetja v sredini Evrope)
- Izkušnje na več različnih področjih in uravnotežen tim znanj

Priložnosti:

- Nenasičenost oz. rast trga
- Nekreativna konkurenca
- Neuporabljene nove tehnologije s strani konkurence
- Možnost širitve na druge trge in panoge
- Strateško povezovanje s podjetji v regiji in širše
- Državne izvozne spodbude in subvencije
- Izvajanje turističnih programov
- Pridobitev ISO standardov v proizvodnji

Slabosti:

- Pomanjkanje resursov
- Finančna šibkost podjetja
- V nekaterih vidikih pomanjkanje izkušenj v industriji alkoholnih pijač, turizmu...
- Pomanjkanje referenc
- Pomanjkanje vztrajnosti in samodiscipline - realizacija
- Slabo razvita infrastruktura (poslovni prostori)
- Pomanjkanje računovodskih, finančnih in pravnih znanj
- Možnost fluktuacije
- Breme dolgov
- Stroški vzdrževanja blagovne znamke (različne registracije...)

Nevarnosti:

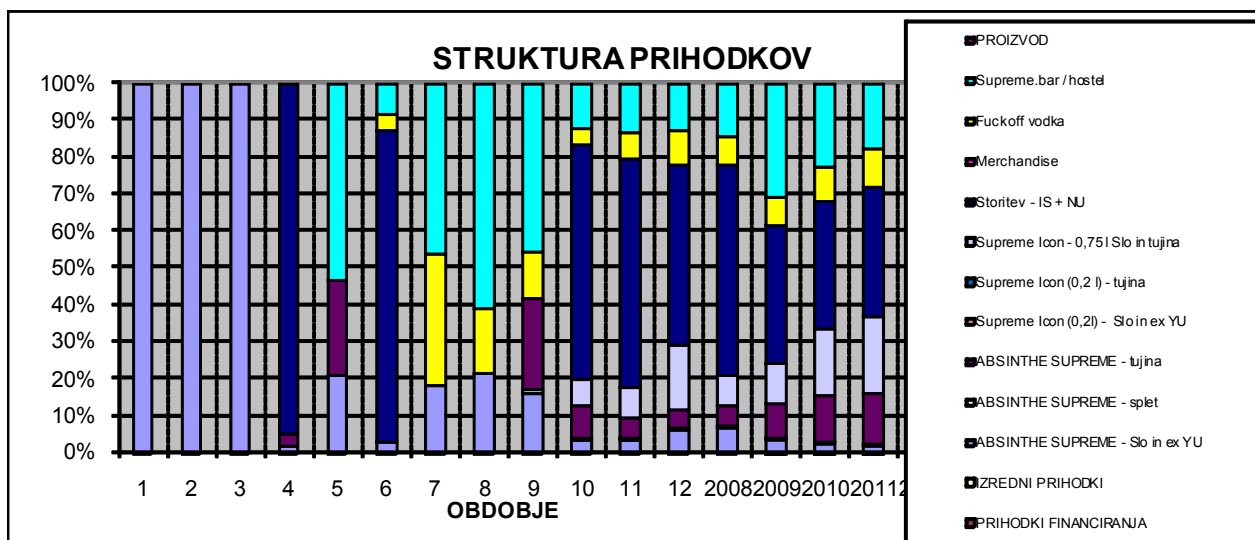
- Upadanje porabe alkoholnih pijač
- Družbeno delovanje proti proizvajalcem alkoholnih pijač
- Sprememba zakonodaje
- Tveganje spremembe blaginje v Sloveniji in na ostalih svetovnih trgih
- Gospodarski lobiji in karteli
- Hitra konkurenca
- Vstopne ovire
- Plačilna nedisciplina
- Finančna moč konkurentov
- Cenejši izdelki primerljive kakovosti
- Izguba proizvodnje in podatkov ob naravnih nesrečah

Priloga 7: Bilanca stanja

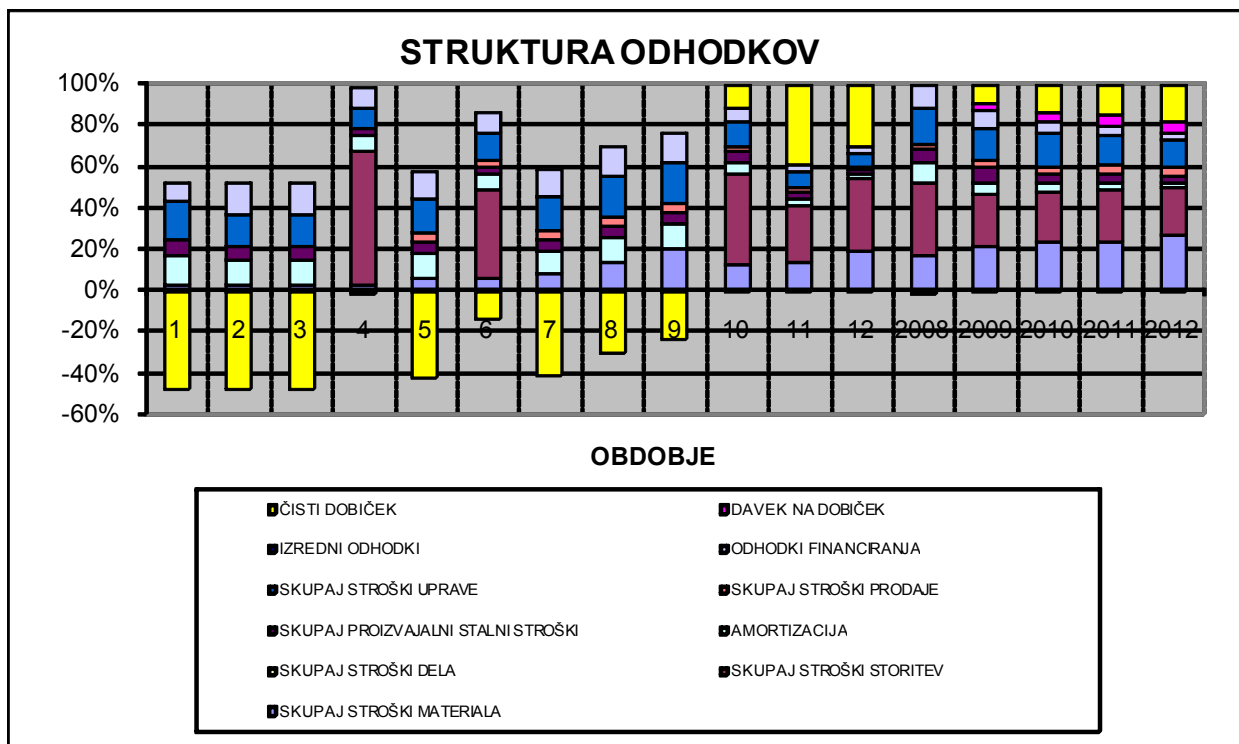
Poslovni načrt URBANO PLEMED.D.	Simulacija 1												Leto					
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	2008	2009	2010	2011	
BILANCE	Mesec																	
BILANCA STANJA																		
SREDSTVA	13.771	1.335.687	1.306.319	1.276.952	1.273.794	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	1.440	1.095.973	1.075.671	1.069.324	1.068.827	1.068.827	1.068.827	1.068.827	1.068.827	1.068.827	1.068.827	1.068.827	1.068.827	1.068.827	1.068.827	1.068.827	1.068.827	1.068.827
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0	1.688	1.558	1.421	1.297	1.167	1.036	906	771	636	501	366	231	96	0	0	0	0
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	1.440	1.467.180	1.460.963	1.454.747	1.448.530	1.442.314	1.436.097	1.446.004	1.439.511	1.433.018	1.426.525	1.420.032	1.413.539	1.413.539	1.341.726	1.264.148	1.202.4	1.202.4
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	220.105	2.150	2.150	0	1.980	0	5.612	8.479	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	113.363	168.122	215.6	215.6
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEC	0	5.000	5.000	5.000	5.000	5.597	5.597	5.597	5.597	5.597	5.597	5.597	5.597	5.597	42.912	76.291	111.2	111.2
ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DENAR	12.331	-364.286	-169.352	-192.372	-187.033	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643
OBVEZNOSTI DO VIROV	13.771	1.335.687	1.306.319	1.276.952	1.273.794	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229	1.273.229
SREDSTEV	13.771	-7.313	-32.372	-57.305	-58.781	417.085	405.987	379.844	362.922	349.538	362.840	437.286	511.137	511.137	639.051	920.652	1.311.7	1.311.7
KAPITAL	13.771	13.771	13.771	13.771	13.771	13.771	13.771	13.771	13.771	13.771	13.771	13.771	13.771	13.771	13.771	13.771	13.771	13.771
OSNOVNI KAPITAL	0	-21.084	-46.142	-71.176	-72.592	-96.686	-107.783	-133.927	-150.849	-164.233	-150.931	-76.485	-2.634	-2.634	125.281	406.882	797.9	797.9
ZADRŽANI DOBIČEK	0	1.343.000	1.338.690	1.334.357	1.329.999	1.325.617	1.321.210	1.316.779	1.312.323	1.307.842	1.303.336	1.298.668	1.293.957	1.289.208	1.284.459	1.279.710	1.274.961	1.270.211
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IZKAZ USPEHA																		
PRIHODKI POSLOVANJA	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920
PROIZVAJALNI STROŠKI	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669	4.669
AMORTIZACIJA	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096	-9.096
STROŠKI PRODAJE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
STROŠKI UPRAVE	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
DOBIČEK IZ POSLOVANJA	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096	-17.096
PRIHODKI FINANCIRANJA	3.988	7.962	7.937	7.912	7.886	7.861	7.835	7.810	7.784	7.758	7.732	7.706	7.680	7.654	7.628	7.602	7.576	7.550
ODHODKI FINANCIRANJA	-21.084	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	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
IZREDNI ODHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK PRED DAVKI	-21.084	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059
DAVEK NA DOBIČEK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ČISTI DOBIČEK	-21.084	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059
IZKAZ DENARNIH TOKOV																		
DENAR KONEC OBDOBJA	12.331	-364.286	-169.352	-192.372	-187.033	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643	-285.643
ČISTI DOBIČEK	-21.084	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059	-25.059
AMORTIZACIJA	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347	6.347
POVEČANJE DOLGA	1.343.000	-4.310	-4.310	-4.310	-4.310	-4.310	-4.310	-4.310	-4.310	-4.310	-4.310	-4.310	-4.310	-4.310	-4.310	-4.310	-4.310	-4.310
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJA)	17.094.880	-217.953	0	-2.150	2.577	-1.980	22.011	3.068	-427	900	208	939	1.512.072	158.277	107.871	127.8	127.8	127.8
DENARNI TOK	-376.617	194.934	-23.020	-5.339	472.676	-2.145	-46.563	-9.452	-10.552	-19.876	86.579	65.671	378.726	94.000	243.416	346.8	346.8	346.8

Priloga 8: Ostali finančni prikazi

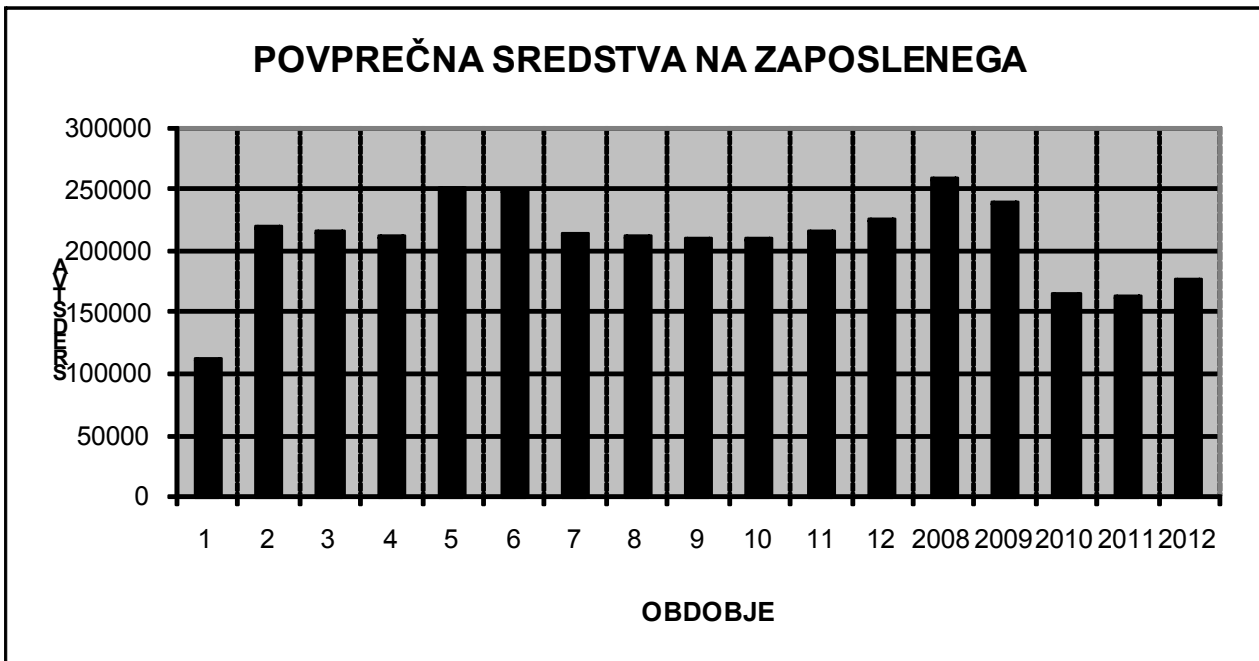
1. Struktura prihodkov



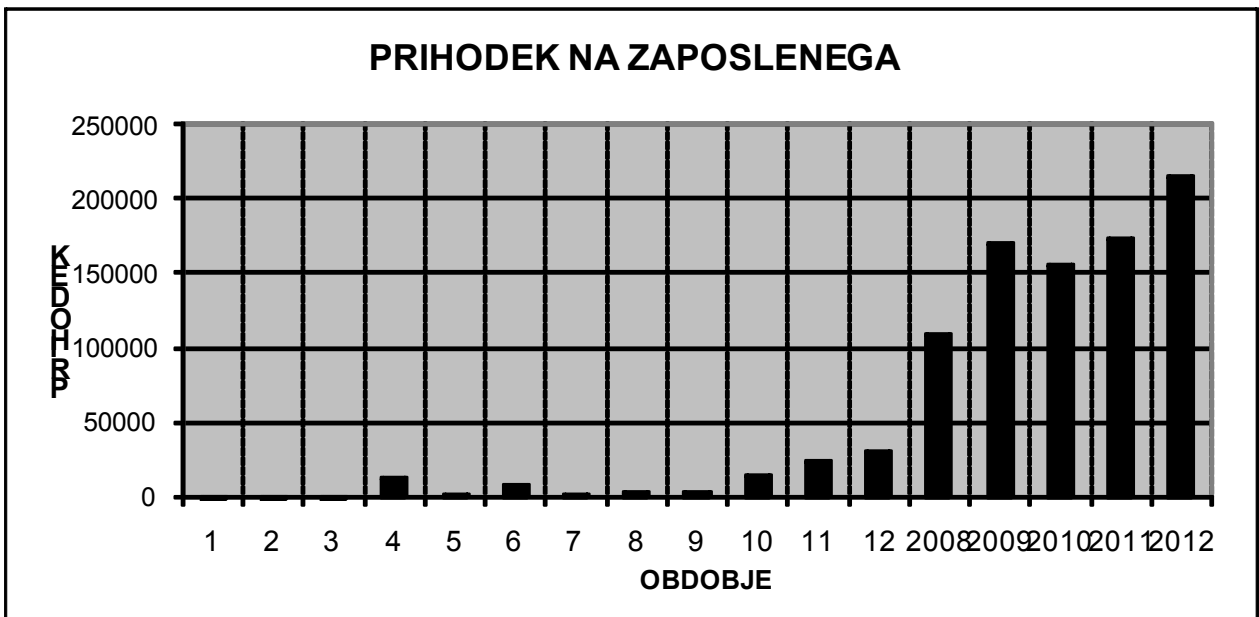
2. Struktura odhodkov



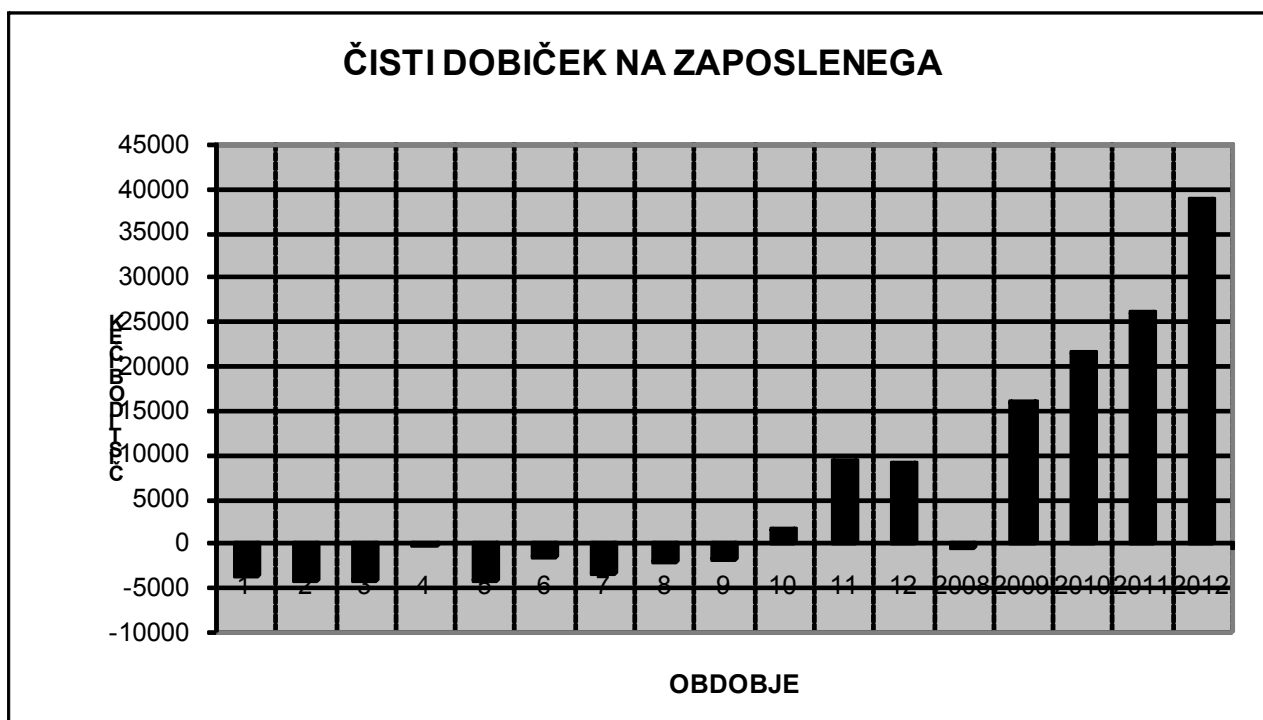
3. Povprečna sredstva na zaposlenega



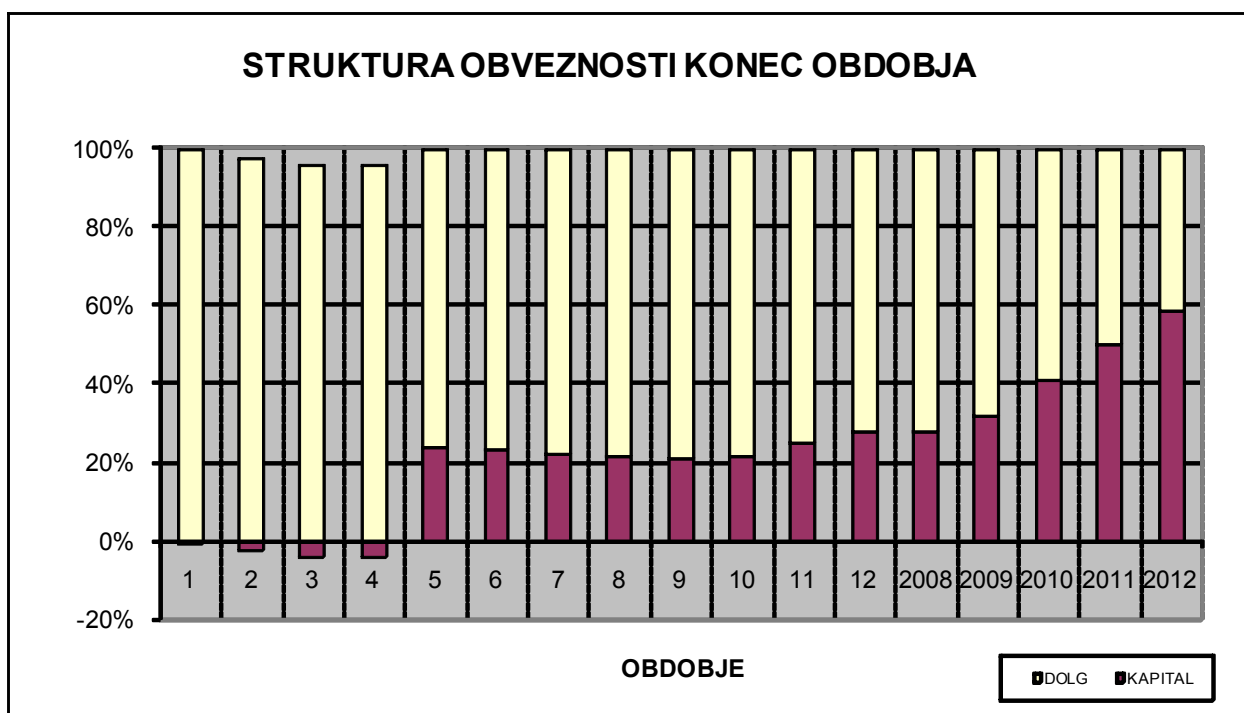
4. Prihodek na zaposlenega



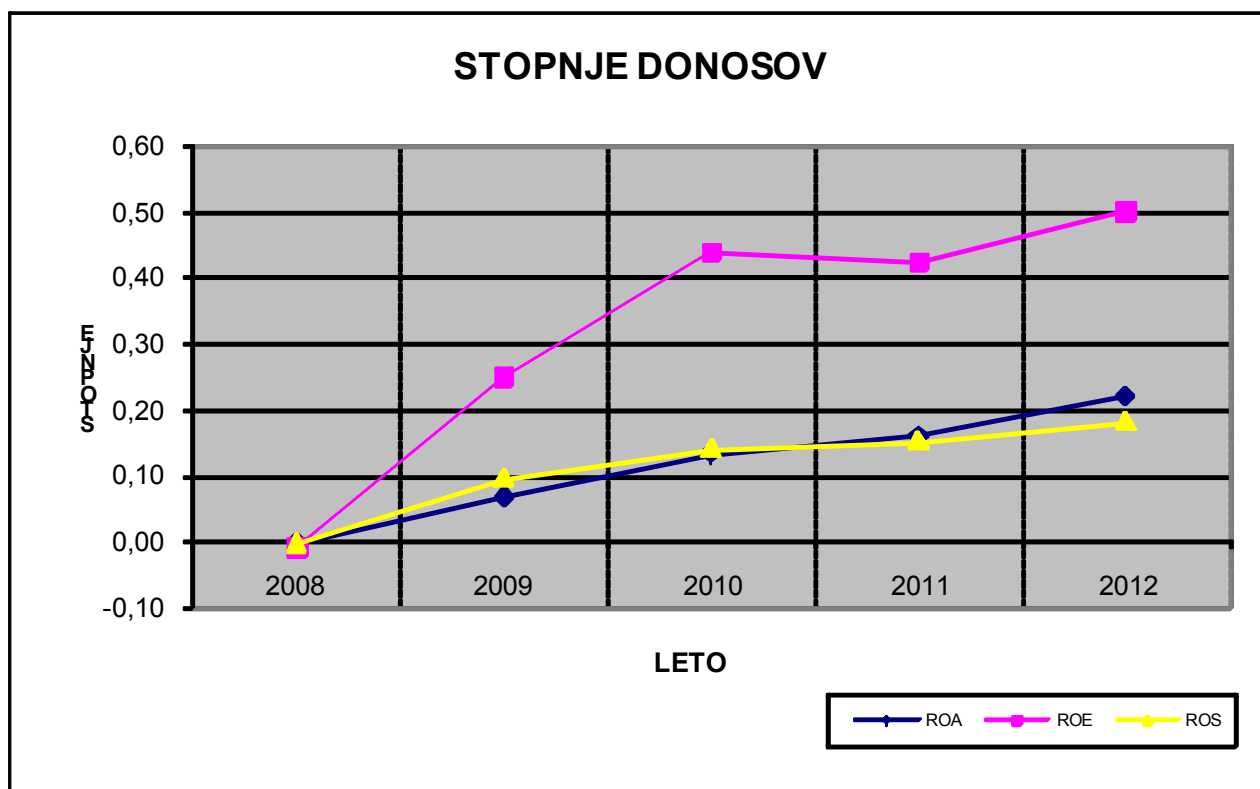
5. Čisti dobiček na zaposlenega



6. Struktura obveznosti konec obdobja



7. Stopnje donosov



Priloga 9: Kritična tveganja in problemi

Vodstvo podjetja bo ves čas budno spremljalo razmere na trgu in se hitro odzivalo v primeru napačnih predvidevanj. Z ukrepi bo skušalo omiliti škodo in izboljšati nastalo situacijo.

1. Makro raven

Tveganja na makro ravni so tista tveganja, ki vplivajo na poslovanje podjetij v različnih panogah in niso odvisna od samega podjetja. Gre za tveganja na ravni celotnega gospodarstva, zaradi katerih je lahko prizadetih več podjetij hkrati. V primeru podjetja Urbano pleme d.o.o. so na makro ravni možna naslednja tveganja:

- **Tveganje spremembe blaginje v Sloveniji in na ostalih svetovnih trgih, kjer nameravamo realizirati največ prodaje.**
Dohodki kupcev se zmanjšajo in si zato luksuznih dobrin ne privoščijo več v enakem obsegu kot v obdobju recesije. Eden izmed kriterijev izbire tujih trgov bo tudi težnja po delovanju na trgih, kjer je gospodarski cikel v vzponu in kjer kratkoročno recesije ne pričakujemo. Hkrati pa bomo s 'portfeljem' različnih trgov zmanjšali sistematično tveganje.
- **Tveganja povezana z državnimi ukrepi (tako v Sloveniji, kot na ostalih svetovnih trgih, kjer nameravamo prodajati).**

- **Povečanje trošarin** bi vplivalo na celotno panogo alkoholnih pijač, tako, da bi se cena alkohola povečala pri vseh proizvajalcih v panogi. S tem bi razmerje cen med konkurenti ostalo enako in podjetje na ta način ne bi izgubilo konkurenčnih prednosti. Bi pa to lahko – odvisno od stopnje povečanja trošarine - vplivalo na prodane količine in posredno na dobiček. S tem, ko nameravamo delovati na globalnem trgu, se takemu tveganju ne izognemo, lahko pa omilimo njegove posledice.
- **Povečanje omejitev pri oglaševanju.** Omejitve oglaševanja alkoholnih pijač že obstajajo, vendar se glede na državo razlikujejo. Z delovanjem na globalnem trgu, se takemu tveganju ne izognemo, lahko pa omilimo njegove posledice.
- **Sprememba različnih predpisov pri prodaji alkoholnih pijač.** Najboljši ukrep za omilitev tveganja je neprestano spremljanje zakonodaje na tem področju. Zopet zmanjšujemo tveganje z delovanjem na globalnem trgu.
- **Tveganja v obliki naravnih katastrof, kot so potresi, poplave in požari.**
V tem primeru podjetje ne bo uporabljalo specifičnih prijemov, marveč bo le uveljavljalo pravice zavarovalnih premij, saj bodo poslovni prostori, skladišča in proizvodni obrati, ko jih bomo imeli, za takšne naravne katastrofe zavarovani.
- **Tveganje deviznega tečaja (apreciacija Eura).**
Dolgoročno so proizvodnji stroški vezani na Euro, saj so dobavitelji in proizvodnja locirani v Sloveniji. Evropska konkurenčna podjetja, ki v večini proizvajajo absint, se srečujejo z istim tveganjem. Ta poslovni načrt obravnava tudi prodajo na globalnem trgu (pomemben trg je ZDA), kjer je prisotno valutno tveganje, vezano na nihanje tečaja dolarja. Izgubljanje vrednosti dolarja in funta bi imelo močne posledice na poslovanje. Omenjeno tveganje bomo v podjetju poskušali zmanjšati z delovanjem na trgih različnih valut.
- **Obrestno tveganje.**
Obrestno tveganje opredelimo kot nevarnost, da bo v prihodnosti nastala za podjetje neugodna sprememba obrestne mere. Ker bo naše podjetje v prvih letih poslovanja precej zadolženo, bo kot neugodna sprememba veljalo povečanje obrestne mere, saj bomo zaradi tega imeli višje stroške financiranja in na ta način postali tudi bolj ranljivi. V primeru zmanjšanja obrestnih mer (kar je danes glede na stanje le-teh težko pričakovati) bi izkoristili možnost odplačila dolgov in najem cenejših posojil in tako zmanjšali stroške financiranja.

2. Raven podjetja

Tveganja na ravni podjetja vlivajo na poslovanje zaradi težav v podjetju samem ali pa v ožjem poslovnem okolju podjetja, na katerega ima ta vpliv. Tu ima podjetje v primerjavi z makro ravno več vpliva na dogajanje, a vseeno ne more preprečiti vseh težav, lahko pa jih predvidi in se nanje pripravi. Tako smo v podjetju poskušali ozavestiti čim več težav in tveganj, se nanje čim bolje pripraviti in tako izogniti nepotrebnim posledicam:

- **Tveganje manjše dejanske prodaje od načrtovane.**
Ker gre v Sloveniji in na večini trgih za dokaj novi izdelek, je mogoče, da smo precenili pomen, ki bi ga lahko za potencialne kupce predstavljal absint in da se bo trg nanj odzval pod pričakovanji. Rezultati sondiranja trga in dosedanje izkušnje tega sicer ne kažejo.
- **Tveganje premajhne prepoznavnosti blagovnih znamk.**
Obstaja tveganje, da ne dosežemo zelene prepoznavnosti blagovnih znamk v Sloveniji in v svetu. V tem primeru mora podjetje znova premisliti o trženjskih pristopih in jih spremeniti, ter tako doseči zeleno prepoznavnost.
- **Tveganje vstopa cenejših uvoznikov na slovenski trg.**
Obstaja tveganje, da bodo drugi uvozniki in distributerji v Sloveniji uvažali tuji absint, predvsem češki, ki je cenejši in slabše kvalitete. To se bo odražalo pri zmanjšanju obsega prodaje. Tveganje bomo zmanjšali z inovativnimi trženjskimi pristopi, ki bodo krepili blagovno znamko Supreme in s poudarjanjem prednosti v kakovosti.
- **Tveganje vstopa drugih slovenskih blagovnih znamk.**
Pričakujemo lahko, da bodo s časom na trg absinta vstopili tudi slovenski proizvajalci alkoholnih pijač. Tveganje bomo zmanjšali z inovativnimi trženjskimi pristopi, preko katerih bo naša blagovna znamka dominirala v slovenskem prostoru.
- **Tveganje zniževanja cen s strani konkurence na globalnem trgu.**
Trg alkoholnih pijač je izredno konkurenčen in vedno obstajajo še cenejši produkti, zato se cenovne vojne ne bomo udeleževali, ampak bomo dvigovali neotipljivo vrednost našim produktom. Pravtako na področju turizma in trženja.
- **Težave z zagotavljanjem proizvodnih kapacitet.**
V primeru hitre rasti podjetja in močne sezonske komponente (december in poletni meseci), lahko naletimo na težave pri zagotavljanju količin, ki jih zahteva trg. Za tak primer bomo izdelali scenarije, ki bodo vsebovali vnaprej ogledane lokacije, kje bomo lahko relativno hitro vzpostavili dodatno proizvodnjo. Hkrati bomo imeli usposobljeno večje število študentov, ki bodo v takih trenutkih lahko zapolnili naše potrebe. Ob vsem tem je pomembno tudi neprestano spremljanje prodaje in zalog.
- **Težave z zagotavljanjem kakovosti.**
Obstaja tveganje, da kljub visokim proizvodnim standardom (HACCP - Hazard Analysis Critical Control Point) proizvedemo serijo, ki jo bo potrebno naknadno umakniti iz prodaje. Zato je potrebno voditi evidenco sledljivosti izdelkov, kar bo omogočilo relativno hitro popravilo škode, ki bo pri tem nastala. Iz tega naslova je potrebno predvideti tudi možnost odškodninskih tožb, kar bo prevzel naš odvetnik. Predvideti je potrebno tudi način odziva v javnosti, za kar bo poskrbel vodja odnosov z javnostmi.
- **Težave z distribucijo izdelkov naročenih preko elektronske pošte.**
Tveganje bomo zmanjševali z uveljavljenimi podjetji za dostavo blaga ter z možnostmi zavarovanja pošilk.
- **Težave s trženjem in distribucijo izdelkov na posameznih trgih.**
Obstaja tveganje, da partner na posameznem trgu oz. v regiji ne bo udeležan dogovorov in dosegal prodaje, ki je bila skupaj načrtovana za določeno obdobje. Tveganje bomo zmanjševali s stalnim nadzorom regionalnih partnerjev in z izdelanimi scenariji ob pojavitvi takih težav.

- **Tveganje plačilne nediscipline.**
Pri plačilni nedisciplini je potrebno delovati v pravnih okvirih države, v kateri izdrlkr in storitve prodajamo. Pri posameznem primeru plačilne nediscipline bomo poskušali doseči plačilo za dostavljene izdelke oz. storitve, predvsem pa se bomo v zgodnjem obdobju podjetja izogibali trgom, kjer je plačilna nedisciplina velika in kjer poslovna praksa to posredno dovoljuje.
- **Tveganje neredne dobave naših dobaviteljev oz. spremembe cen surovin.**
To lahko povzroči zastoje v proizvodnji in s tem nepravočasno oskrbo kupcev. Dolgoročno lahko vse dobavitelje zamenjamo, kratkoročno pa si moramo zagotoviti zadostno količino zalog, da lahko proizvodnja in prodaja nemoteno delujejo, kljub motnjam z dobavo surovin. Pri zmanjševanju takega tveganja pa je potrebno biti previden, saj lahko to vpliva na vrednost zalog in denarni tok podjetja (premalo zalog ubija prodajo, preveč zalog 'izsušuje' denarni tok).
- **Tveganje odpovedi delovanje informacijskega sistema oz. informacijskega vdora.**
Podjetje bo ves čas sodelovalo s strokovnjaki, ki stalno spremljajo napredek na področju informacijske tehnologije. V okviru tega bomo izdelali načrt neprekinjenega poslovanja, v katerem so zajeti vsi potrebni ukrepi.
- **Tveganje požara in vloma.**
Alkohol je hitro vnetljiva snov, zato bomo proizvodnjo organizirali skladno s priporočili o požarni varnosti. Če do požara oziroma vloma vseeno pride, bomo uveljavljalo pravice zavarovalnih premij, saj bodo proizvodni obrat in poslovni prostori za takšne primere zavarovani.
- **Tveganje varovanja intelektualne lastnine.**
Obstaja tveganje, da podjetje ne bo uspelo v zadostni meri zaščititi intelektualne lastnine. Urbano pleme d.o.o. bo precej napora in sredstev namenilo varovanju intelektualne lastnine, kamor spada zakup spletnih domen, registriranje blagovne znamke..., vendar nekatere države na globalnem trgu, kjer nameravamo delovati, ne ponujajo zadostne zaščite intelektualne lastnine. Glede na atraktivnost blagovnih znamk in njeno načrtovano priljubljenost, se lahko pojavijo ponaredki, ki bi lahko škodili poslovanju in bili celo škodljivi za potrošnike. V okviru tega tveganja je potrebno predvsem spremljati trg in stalno komunicirati z javnostmi ter jih v primeru pojave ponaredkov obveščati.
- **Tveganje izstopa pomembnega člana podjetja oziroma njegova bolezen.**
V podjetju smo vzpostavili B.O.D. sestanke (sestanke najvišjega vodstva), kjer se vedenja in znanja prenašajo in na ta način lahko vsak član B.O.D. prevzame vodenje kateregakoli področja oziroma projekta v podjetju. Pri ostalih funkcijah v podjetju bomo skrbeli, da se bodo znanja enakomerno in sistemsko distribuirala (projektni sestanki na začetku in koncu projekta), tako bo izguba za podjetje ob odhodu posameznega zaposlenega minimizirana. Za naloge, ki ne zahtevajo posebnih znanj, bomo v podjetju ustvarili bazo večjega števila študentov, ki bodo v takih primerih lahko zapolnili naše potrebe.
- **Tveganje zmanjšanja konkurenčnosti.**
Nezadostne naložbe v trženje, stroje, izobraževanje in spodbujanje zaposlenih ali raziskovanje nas lahko stane konkurenčnosti. Tega se v podjetju zavedamo, zato bomo poslovni načrt vsako leto revidirali in dopolnili.

- **Tveganje pomanjkanja finančnih sredstev.**

Mlado podjetje lahko zaradi pomanjkanja finančnih sredstev zaide v težave. Zato nameravamo poleg najema posojil, v podjetje vključiti večje število manjših lastnikov, ki lastništva v podjetju ne bodo dojemali samo kot naložbo, ampak bo njihovo lastništvo tudi stvar prestiža, saj bodo imeli v lasti košček podjetja, ki bo v prihodnosti cenjena globalna blagovna znamka.

- **Tveganje denarnega toka.**

Vzpostaviti nameravamo strateške odnose z investitorji in bankami, ki bodo lahko v takih primerih premostili težave podjetja z denarnim tokom.