

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**POSLOVNI NAČRT PODJETJA
*GALASTAR d.o.o.***

Ljubljana, julij 2005

ANDRAŽ ŠEGŠ

IZJAVA

Študent Andraž Šegš izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom Doc. Dr. Mateje Drnovšek in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

1. UVOD	1
2. PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE	2
2.1. PANOGA DEJAVNOSTI.....	2
2.2. PODJETJE	3
2.3. PROIZVODI IN STORITVE.....	4
2.4. POSLANSTVO IN VIZIJA PODJETJA	7
2.5. STRATEGIJA VSTOPA IN RASTI.....	8
3. TRŽNE RAZISKAVE IN ANALIZA	9
3.1. KUPCI.....	9
3.2. OBSEG TRGA IN TRENDI.....	11
3.3. KONKURENCA.....	15
3.4. SPROTNO OCENJEVANJE TRGA	18
4. EKONOMIKA POSLOVANJA.....	18
4.1. KOSMATI DOBIČEK IN DOBIČEK IZ POSLOVANJA	18
4.2. DONOSNOST IN DOBIČEK.....	19
4.3. SESTAVA STROŠKOV PODJETJA.....	20
4.4. UPRAVLJANJE Z DENARNIM TOKOM.....	20
5. NAČRT MARKETINGA IN PRODAJE	20
5.1. CELOTNA TRŽENJSKA STRATEGIJA.....	20
5.2. CENOVNA STRATEGIJA IN PRODAJNA POLITIKA	23
5.3. TRŽNO KOMUNICIRANJE.....	24
5.4. PRODAJNE POTI	26
6. NAČRT DIZAJNA IN RAZVOJA	26
6.1. STATUS RAZVOJA IN BODOČE NALOGE	26
6.2. KRITIČNA RAZVOJNA VPRAŠANJA	27
6.3. IZBOLJŠAVE PROIZVODA IN NOVI PROIZVODI	27
6.4. SREDSTVA NAMENJENA RAZVOJU	27
6.5. INDUSTRIJSKA LASTNINA.....	27
7. STORITVENI NAČRT.....	28
7.1. GEOGRAFSKA LOKACIJA PODJETJA	28
7.2. POSLOVNI PROSTORI.....	28
7.3. OPERATIVNI CIKLUS	28
7.4. PRAVNE ZAHTEVE, DOVOLJENJA IN VPRAŠANJA OKOLJA	30
8. VODSTVENA SKUPINA IN KADRI	30
8.1. ORGANIZACIJSKA STRUKTURA	30
8.2. VODILNO OSEBJE	31

8.3. PROFESIONALNI SVETOVALCI	32
8.4. POLITIKA ZAPOSLOVANJA IN NAGRAJEVANJA.....	33
9. SPLOŠNI TERMINSKI PLAN.....	34
10. KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI	34
10.1. MAKRO RAVEN	34
10.2. MIKRO RAVEN.....	35
11. FINANČNI NAČRT.....	37
11.1. PREDRAČUN IZKAZA USPEHA	38
11.2. PREDRAČUN BILANCE STANJA	38
11.3. PREDRAČUN IZKAZA FINANČNIH TOKOV	38
11.4. DAVČNI STATUS	38
11.5. KONTROLA STROŠKOV.....	39
11. SKLEP.....	39
LITERATURA	40
VIRI	40
PRILOGE	

1. UVOD

Danes živimo v svetu hitrih gospodarsko-političnih sprememb, globalne konkurence in vse večje zahtevnosti in osveščenosti potrošnikov. V globalnem okolju, ki ga vsi soustvarjamo, preživijo samo najboljši, tisti, ki se znajo hitro prilagoditi in odzivati na spremembe. Prednost hitrih sprememb je tudi odpiranje novih poslovnih priložnosti. Vsako leto se ustanovi na stotine podjetij, a preživijo le redka. Ključ do dolgoročnega uspeha in rasti je jasna vizija, podprta s trdim delom, inovativnostjo in diferenciacijo, usmerjano z odličnim strateško-razvojnim načrtom in vrhunskimi kadri. Vrednost intelektualnega kapitala je neprecenljiva. Domišljija, kreativnost in podjetništvo so pomembnejša sredstva, kot je finančni kapital. Z vstopom v enaindvajseto stoletje je v ZDA ogromno denarja, ki išče sposobne ljudi z vročimi idejami. Neoprijemljiva sredstva, kot je intelektualni kapital in podjetniško znanje, privlačijo investitorje veliko bolj kot oprijemljiva sredstva (Strauss, Frost, 2001, str. 5).

Podjetje, ki vam ga bom predstavil na naslednjih straneh, bo specializirano predvsem za *catering storitve* v Sloveniji in tujini za pravne in fizične osebe; *dostava vrhunske evropske hrane, živil in ostalih artiklov na dom* (tistih, ki jih najdemo v hipermarketu) pa bo v prvem letu delovala kot projektni poskus. Če bo projekt po enem poslovnem letu uspešen na geografsko omejenem trgu v Kranju, tako s tržnega kot tudi s finančnega vidika, ga bomo še izboljšali in razširili, drugače pa uspešne dele obdržali, neuspešne pa opustili. Uspešen projektni poskus pa v prihodnosti vidimo bolj kot dopolnilno dejavnost, kar nam daje skupaj z zvezdniško kuharsko ekipo, tudi konkurenčno prednost v svetu cateringa in drugih storitev. V nalogi bomo po metodologiji poslovnega načrta, ki se uporablja na Ekonomski fakulteti v Ljubljani, sistematično skušali dokazati, da je investicija v podjetje smotrna. Začetki poslovanja catering storitev ne bodo težki, saj bo vrhunska kuharska ekipa, ki je prej opravljala svoje storitve v Hotelu Intercontinental in avstrijskem vladnem protokolu, obdržala večino svojih strank, a bo delovala pod okriljem podjetja, ki ga predstavljam v nalogi.

Ljudje smo ustvarjeni tako, da če se le da, opravimo stvari po najmanjši liniji odpora. Udobje skušamo prenesti na vsa področja življenja. Idealno za nekega potrošnika, ki mu primanjkuje časa za *izlete v nakupovalne centre* in *pripravo hrane* bi bila hitra dostava zelenih živil, vrhunske domače hrane in drugih dobrin na dom, ob določenem času, brez kakih večjih stroškov hitro in učinkovito. Na ta način bi prihranili čas in denar ter živeli z manj stresa (iskanje parkirnih prostorov, čakanje v vrsti, iskanje artiklov v velikih centrih).

Podoben način hitre dostave in nakupovanja preko interneta, katalogov je v ZDA in zahodni Evropi že uveljavljen. Začel se je nekje deset let nazaj, z razmahom interneta. Eno večjih podjetij v ZDA, ki se ukvarja z dostavo živil in hrane na dom, je Peapod, ki oskrbuje preko 155.000 gospodinjstev. Trenutno je trg domače dostave za živilske izdelke v rasti. Andersen Consulting ocenjuje vrednost on-line prodaje živil samo v ZDA za naslednjih deset let na 1 trilijon ameriških dolarjev. Več kot 20 milijonov ljudi bo glede na projekcije kupovalo živila preko interneta (Strauss, Frost, 2001, str. 206).

Glede na to da slovenski trg in predvsem obnašanje potrošnikov na območju Kranja in okolice ne moremo enačiti z razmerami v ZDA, v smislu nakupovanja preko interneta, smo se odločili, da bo dostava živil in hrane na dom najprej služila kot poskus. Za doseganje konkurenčnih cen živil bomo potrebovali dobrega strateškega partnerja (Spar, Tuš). Po pooblastilu velikega trgovca, partnerja bomo za njih tudi tržili in dostavljali živila, plačani pa bomo od provizije, določene v pogodbi. Vse skupaj pa bo uokvirjeno v edinstvenem poslovnem modelu, ki ga predstavljam na naslednjih straneh.

2. PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE

2.1. PANOGA DEJAVNOSTI

Kot trgovsko-gostinsko podjetje bo imelo širok spekter dejavnosti, tako da vseh klasifikacij niti ne bi našteval. Ukvarjalo se bo s prodajo na debelo in na drobno, cateringom, kataloško prodajo in prodajo preko interneta. Osnovna klasifikacija dejavnosti bo trgovina na drobno v nespecializiranih prodajalnah, pretežno z živili (G52.11), ter priprava in dostava hrane (catering), (H55.52) (Standardna klasifikacija dejavnosti, 2002).

Tu bom uporabil *Porterjev pristop* petih sil konkurenčnosti za ocenitev privlačnosti panoge (Thompson, 2003, str. 81).

Tabela 1: Porterjev pristop petih sil konkurenčnosti

Porterjeva matrika	Catering	Storitev dostave
Vstopanje novih konkurentov v panogo, vstopne ovire	Visoke	Srednje
Nevarnost zamenjave proizvodov/storitev	Visoka	Visoka /Nizka
Pogajalska moč kupcev	Srednja	Nizka
Pogajalska moč dobaviteljev	Nizka	Visoka
Konkurenčnosti med obstoječimi konkurenti v panogi	Visoka	Srednja

Vir: Lasten prikaz.

Ocene konkurenčnosti panoge kažejo, da vstop v to panogo ni zelo atraktiven, je celo neatraktiven. Idealno konkurenčno okolje v panogi je, ko so vstopne ovire visoke, ko imajo kupci in dobavitelji malo pogajalske moči, ko ni drugih substitutov proizvodov in storitev in ko je konkurenca med podjetji zmerna. V našem primeru bomo ocenili konkurenčno okolje obeh dejavnosti, cateringa in storitve dostave hrane, živil in ostalih izdelkov, ki jih najdemo v hipermarketih. Vstop v panogo je glede na ocene *dokaj rizičen*, a tu je potrebno omeniti, da kupce za catering storitve podjetje že ima in ne bo novo v panogi, storitve se bodo opravljale le pod drugim imenom. Storitve dostave pripravljene hrane, živil in ostalih izdelkov na dom skupaj, pa ima glede na raziskave v zahodni Evropi in ZDA enormen potencial. GalaStar d.o.o. pa bo prvi ponudnik vseh teh storitev v Sloveniji. V prilogi naloge je tudi študij primera Peapod, ki trenutno dostavlja živila in pripravljeno hrano 155.000 gospodinjstvom v ZDA in je vodilno na tem področju.

2.2. PODJETJE

Dejavnosti podjetja GalaStar d. o. o. bomo registrirali kot družbo z omejeno odgovornostjo, kjer bo več lastnikov in je možna dokapitalizacija (Ivanjko, Kocbek, 1994, str. 373).

Polno ime podjetja bo GalaStar d. o. o. Sedež bo imelo v Kranju na Cesti 1. maja 18, 4000 Kranj. Podjetje bo registrirano v Kranju v začetku oktobra 2005. Začetni kapital bo v skupnem znesku znašal okoli **45.790.000 SIT oz. 190.000 EUR**. Stroški zagona so primerljivi z odprtjem neke manjše restavracije. Sam bom priskrbel **9.310.000 SIT oz. 38.000 EUR**, kar znaša neke 20% lastniškega deleža. Glavni partner (Spar, Tuš) bo poleg znanja, soinvestiral izdelavo katalogov in spletne strani, ter delno financiral dostavno vozilo, kar bo znašalo **13.965.000 SIT oz. 57.000 EUR**, kar pomeni 30%-no lastništvo. Ostalih 50% pa pripada Andreju Šegšu, kar znaša prispevek **23.275.000 SIT oz. 95.000 EUR**. Med osnovni kapital družbe spada računalnik s primerno programsko opremo (cca. 500.000 SIT), dva dostavna avtomobila prirejena za dostavo živil in hrane (cca. 12.285.000 SIT), zamrzovalno skladišče in kuhinja s primerno opremo za catering storitve (cca. 21.200.000 SIT), izdelava katalogov (cca. 7.300.000 SIT) ter nekaj gotovine za izplačilo tekočih stroškov, plač (cca. 3.000.000 SIT) ter sklad za nujne primere (cca. 1.500.000 SIT). Podjetje se za začetek ne bo kreditiralo in zadolževalo, potreben kapital bo priskrbljen izključno iz lastniškega kapitala.

Podjetje bo imelo **dva ključna partnerja**. Prvi partner svetovalec bo **vrhunski, svetovno znan kuhar** Andrej Šegš, ki trenutno zadovoljuje najzahtevnejše okuse najvišjih političnih in diplomatskih krogov v vladni palači na Dunaju. On bo priskrbel *znanje* za pripravo vrhunske hrane in organizacijo manjših in večjih dogodkov ter tudi poiskal prve stranke podjetju.

Drugi partner bo **velika trgovska hiša**, ki se ukvarja pretežno s prodajo živil (Spar, Tuš). V to partnerstvo gremo zaradi doseganja konkurenčnih cen na trgu živil, ker kot manjše podjetje nimamo velike pogajalske moči pri dobaviteljih. Podrobnosti partnerstva bodo določene v pogodbi o dolgoročnem sodelovanju. Glavna dejavnost je catering storitev, ki bo na voljo po vsej Sloveniji, dopolnilna pa dostava živil in hrane na dom na območju Kranja po predhodnem naročilu.

V finančnih projekcijah še ne omenjamo širitve, ker želimo oceniti rentabilnost projekta na enem, geografsko omejenem področju. V prihodnosti pa bomo tudi vsem zaposlenim v podjetju omogočili lastniški delež v podjetju.

2.3. PROIZVODI IN STORITVE

Podjetja GalaStar d. o. o. ni proizvodno podjetje, ampak trgovsko-gostinsko. Bistveni dejavnosti s katerima se bo podjetje ukvarjalo sta catering in dostava živil ter hrane na dom. Dejavnosti za katere bomo podjetje registrirali sta:

- trgovina na drobno v nespecializiranih prodajalnah, pretežno z živili;
- priprava in dostava hrane (catering).

Glavne prodajne skupine izdelkov so:

- *vrhunska hrana evropske kuhinje* (tudi domači prehrambeni izdelki);
- *vse vrste živil, hrane, pijače in tobaknih izdelkov*;
- *ostalo, kar se najde v hipermarketih* (izdelki za nego telesa, kozmetika, parfumi, izdelki za nego doma, izdelki za pisarno, šolo, izdelki za dom, igrače, knjige, mali in veliki gospodinjski aparati, zabavna tehnologija).¹

Podjetje ni klasično trgovsko podjetje, ampak predvsem gostinsko, katerega glavna dejavnost je *catering*; *dostavo vrhunske evropske kulinarike, živil in ostalih artiklov na dom* pa vidimo kot dopolnilno dejavnost in eno od konkurenčnih prednosti. V prvem letu poslovanja bo to projektni poskus. Te storitve bo podjetje tržilo preko kataloga, telefonsko in od ust do ust ter jih v najkrajšem času oz. ob želenem dnevu in uri stranki po predhodnem telefonskem naročilu dostavilo na dom, v službo ali pa na dogovorjeno mesto. Glavne skupine izdelkov so živila, vrhunska domača hrana ter domači prehrambeni izdelki. Glavni in bistveni namen projekta je olajšati življenje ljudem, ki nimajo dovolj časa oz. bi ga radi porabili za kaj drugega kot za zamudno kuhanje, čakanje v nakupovalnih centrih, dolgih vrstah, prometni gneči in iskanju kvalitetnih živil in hrane.

Ker internet na slovenskem trgu **ne zajema vseh segmentov ljudi** (upokojenci, starejši, tisti, ki nimajo priključka oz. računalnika), čeprav se vse bolj uveljavlja, bomo izdelke in storitve tržili preko *splošnih* in *specifičnih* katalogov. *Internetna stran* sicer bo, kar je danes nujnost; bo enostavna, predvsem informativne narave, s podatki o podjetju, njegovih dejavnostih, referencah, zaposlenih in s kontaktnimi podatki. *Splošni katalogi* bodo na oko privlačni in pregledni (bodo edinstveni v Sloveniji), namenjeni gospodinjstvom. Katalog bo vseboval okoli 4000 artiklov, privlačne fotografije, članke iz sveta kulinarike, športa, zdravega življenja, erotike, trača itd. Potencialni kupec bo katalog pregledal in po telefonu naročil izdelke, ki bodo imeli svojo šifro, povedal kdaj želi imeti izdelke dostavljene, kam in način plačila (kreditne kartice, gotovina, brezobrestni obroki). O vseh strankah bomo gradili bazo podatkov in z njimi navezali osebni kontakt. *Specifični katalog* bo krajši in bo promoviral predvsem našo catering dejavnost, katere cilj so priprava tople in hladne hrane za vse vrste poslovnih, političnih in

¹ Ti izdelki se prav tako dostavljajo na dom, ker so del prodajnega sortimenta hipermarketov. GalaStar dostavlja na dom popolnoma vse izdelke, ki jih kupec lahko najde v hipermarketu partnerja (Spar, Tuš).

drugih protokolarnih dogodkov. Ciljna skupina za specifični katalog so podjetja, ministrstva, veleposlaništva, zbornice.

Pripravljena topla in hladna hrana (catering) za razne protokolarne priložnosti, poroke, obletnice, ter tudi dostava vrhunskih jedi na dom, bo verjetno ena od glavnih dejavnosti podjetja. Catering storitve bo podjetje opravljalo za stranke s katerimi kuharska ekipa podjetja sodeluje že vrsto let (Hoteli Intercontinental, razna združenja itd.) Trenutna ponudba dostave hrane je sicer pestra, a omejena. Navajeni smo naročati pizze, testenine in tudi nekaj ostalih jedi. Do sedaj pa še nobena restavracija v Sloveniji ni ponudila *visoko kvalitetne domače evropske kuhinje*, jedi vseh evropskih držav na enem mestu. Hrano pripravljeno po receptih vrhunskih kuharjev (najboljše sestavine domačega izvora, zahtevna priprava, brez uporabe umetnih barvil in dodatkov). To je zahteven in občutljiv projekt, ki zahteva veliko znanja in izkušenj (Šegš, 2004, str. 6). To nam bo pomagal priskrbeti svetovno znani vrhunski kuhar Andrej Šegš. Del njegovih mojstrov in je zapisal tudi v knjigi *Slasti evropskih kuhinj*, ki je dosegljiva v slovenščini. Strankam bomo ponudili tipične jedi iz vseh evropskih držav. Poseben poudarek bomo namenili italijanski, španski s kombinacijo mehiške kuhinje in francoski kuhinji. Zraven hrane bo mogoče naročiti tudi tipične napitke (kava, čaj, koktaili itd.). Zaradi hitrega tempa življenja bodo na voljo tudi hladni in topli sendviči, ter solate in narezki. Vsak teden, mesec bomo promovirali različno kuhinjo ene države v svetovnem smislu (japonska, mehiška itd.). Pripravili bomo tudi hrano po želji za različne dogodke (poroke, rojstne dneve, obletnice, mature, diplome, poslovne večerje, politična srečanja itd.). Seveda bomo k vsaki jedi priporočili tudi vrhunsko izbrana vina slovenskih in tujih preverjenih vinarjev ter ostale pijače. Žal pa tu ne gre zanemarjati voljo množic. Ljudje po svetu so hitro prehrano sprejeli z odprtimi rokami, kar kažejo tudi fantastični poslovni rezultati restavracij s hitro prehrano (McDonald's, KFC itd.). Trendi hitre, a nezdrave prehrane je logična posledica pomanjkanja časa in hitrega tempa življenja. Naše jedi so zasnovane na tak način, da jih stranka lahko dobi v sprejemljivem času, imamo pa tudi ponudbo 'hitre prehrane,' ki je narejena po domačih receptih (različne vrste hamburgerjev, piščančjih jedi, pizze). Ponudba je usmerjena predvsem na ciljni trg dostave hrane na dom.

Dostava živil in hrane je ena od storitev podjetja. To pomeni, da lahko naročiš praktično vse izdelke, ki jih ima nek hipermarket skupaj s pripravljeno hrano evropskih držav, od doma po telefonu. S tem stranka prihrani čas, ki bi ga izgubila v trgovinah, in tudi denar (bencin, ponavadi potrošniki zapravimo več kot smo načrtovali). Dostavljeno je lahko v najhitrejšem možnem času (v eni uri od naročila) ali pa ob določenem dnevu, uri na željen kraj. Prednost dostave je tudi ta, da izdelke lahko dobiš ob točno določenih urah, ko so ostale trgovine zaprte, saj bo delovni čas dostave do polnoči, konec tedna pa do enih; ob posebnih priložnostih, dnevih tudi dlje. Tak način dostave in prodaje je velika *prednost* za onemogle ljudi, upokoјence, invalide. Mnogokrat, ko si nekaj zaželim, a žal tega nimamo na zalogi, nimamo časa za nakup, takrat enostavno dvignemo telefon in povemo kaj si želimo ter v naslednjih trenutkih to tudi prejmemo.

Program domačih izdelkov bo noviteta. Mnogo potrošnikov se zaveda, da industrijsko predelana hrana ni najbolj zdrava. Prav tako je v supermarketih skoraj nemogoče dobiti vrhunsko kvaliteto sadja in zelenjave, ker je vzgojena na drugačen način. Prav tako je težko dobiti meso popolnoma naravnega porekla, od živali, ki so na prostem in so krmljene z naravnimi krmili. Trg domačih izdelkov obstaja, a je vrednost trga težko oceniti zaradi razdrobljenosti ponudnikov in sive ekonomije. Mi bomo domače izdelke ponudili široki množici ljudi, a vsi ti izdelki bodo pripravljene v manjših količinah, popolnoma naravno, brez umetnih sestavin in industrijske predelave. Dobavitelji (turistične kmetije, ekološke kmetije, kmečke gospodinjke) bodo predvsem slovenski, vsi skrbno izbrani in pod stalnim nadzorom pristojnih služb za nadzor kvalitete. Podjetje podpira *kmečko kulinarično tradicijo in njeno pristnost*, naravno domačo hrano in ohranjanje kmečkih običajev ter razvoj podeželja. Ti izdelki vključujejo meso in mesne izdelke (krvavice, pršut, klobase, salame, slanino itd.), izdelke čebelarjev (med, medica, zdravilni propolis itd.), domače začimbe vseh vrst, brezalkoholne pijače (naravni sokovi, sirupi) in alkoholne pijače (žganje, vino, pivo itd.), mlečne izdelke (skuta, sir itd.), marmelade, olivno olje, kis, suho sadje, domače čaje ter tipične domače jedi, ki se naročijo vnaprej in jih pripravi izkušena kmečka gospodinja (potica, kruh, rezanci, krofi itd.). Tu bi še dodal, da je pri nekaterih res vrhunskih domačih izdelkih najvišje možne kvalitete čakalna doba tudi več let (pršut, vino) in da so nekateri izdelki že za več let naprej razprodani.

Vse vrste živil, tobaknih izdelkov, pijač in ostalo (izdelki za nego telesa in doma, izdelki za dom, igrače, izdelki za pisarno in šolo, erotični izdelki, izdelki za vrt, gospodinjski aparati itd.) je drugi segment izdelkov. Tu so mišljeni predvsem izdelki, ki jih lahko kupite v hipermarketih. Ker gre predvsem za industrijsko pridelano hrano, ki se prodaja v velikih količinah, je za manjša podjetja zelo težko izposlovati konkurenčne cene. Iz tega razloga bomo tu sodelovali z enim od večjih trgovcev v Sloveniji (Spar, Tuš), ker zaradi naročanja ogromnih količin lahko dosegajo konkurenčne cene. Del izdelkov bomo kupili direktno od proizvajalca (tobačni izdelki, del pijač), veliko večino pa v sodelovanju z velikim trgovcem. Vse to bo določeno v pogodbi o dolgoročnem sodelovanju. Na tak način imamo še vedno široko ponudbo, nimamo velikih stroškov skladiščenja, deljene stroške marketinga, hkrati pa dosegamo nižje marže pri prodaji živil, a še vedno dovolj visoke za uspešno poslovanje. Prav tako pa velikemu trgovcu pomagamo pri pridobivanju strank in tako k večjemu tržnemu deležu v določeni regiji. Naša marketinška strategija temelji na izgradnji dolgoročnih odnosov s strankami, kar pomeni večjo zvestobo strank.

Zavedamo se, da odprtje podjetja zajema velik finančni riziko, a samo v primeru, če zadeve niso podrobno preverjene, izvedene in usmerjane. V ZDA podatki kažejo, da več kot milijon ljudi ustanovi svoje podjetje; od tega jih najmanj **40 % propade že v prvem letu**, po petih letih pa odstotek naraste na 80 % (Gerber, 2004, str.13).

Prednosti pred konkurenco so:

Prvič: v *edinstveni kulinarični ponudbi*, podprti z uveljavljenimi vrhunskimi kuharskimi mojstri, poznanimi tudi v slovenskih politično-poslovnih krogih.

Drugič: v širokem spektru dejavnosti, ki ne zajema samo catering dejavnosti, ampak z dostavo hrane na dom zajema širšo javnost in vsa gospodinjstva na območju poslovanja.

Tretjič: poleg dostave hrane na dom *dostavimo tudi živila in vse ostale artikle*, ki jih najdemo v hipermarketih, tako da lahko stranka naroči oboje skupaj.

Potemtakem so konkurenca vse živilske trgovine, restavracije, ki se ukvarjajo z dostavo hrane na dom. Naša prednost je v tem, da lahko vse to kar naši konkurenti ponujajo v trgovinah, restavracijah, strankam dostavimo na dom po ekonomskih cenah, dosegljivim množicam, hitro in učinkovito, hkrati pa zadovoljujemo tudi najzahtevnejše kulinarčne kroge. Podjetje pa zaenkrat tudi **nima fizične trgovine ali restavracije**, ker vse izdelke in storitve trži preko katalogov, telefona in trgovskih potnikov. Ima enourno dostavo na dom za veliko večino ponujenih izdelkov (dostava hrane gospodinjstvom). V Sloveniji še ni restavracije, ki bi se ukvarjala z vrhunsko evropsko kuhinjo, ker je to izjemno zahteven projekt, tako z vidika znanja kot visokih stroškov organizacije. Projekt je težko posnemati, ker gre tu za visoko kuhinjo, ki zahteva mnogo znanja in poznavanja evropske kulinarike. Velika prednost našega podjetja bo **poslovanje brez zalog**, ker bomo uvedli **just in time** dobavo. Izdelke (živila, ostalo) bomo dostavljali iz hipermarketov našega partnerja. Imeli bomo le manjše zaloge. Tudi program domačih izdelkov bo prirejen tako, da jih bomo dobavljali le enkrat na teden, po predhodnih naročilih, tako da večjih zalog ne bomo imeli. Samo kar se tiče priprave hrane bomo imeli primerne zaloge glede na povpraševanje. Poslovati bomo začeli na območju Kranja in bližnje okolice, do 15 km izven mesta. Seveda pa smo za catering dogodke dosegljivi po celi Sloveniji in tudi tujini.

2.4. POSLANSTVO IN VIZIJA PODJETJA

Poslanstvo GalaStar je hitro in varno dostaviti vrhunsko hrano, živila in vse kar človek potrebuje za zdravo in uspešno življenje v največ eni uri od naročila po pošteni ceni in s smiselnim dobičkom. Catering storitve pa opravljamo na najvišjem možnem nivoju in vedno z mednarodno priznanimi vrhunskimi kuharji. Storitev opravimo prijazno, zabavno in inovativno na najvišjem možnem nivoju, s popolno predanostjo redno presegati pričakovanja naših strank. Osebni stik, dolgoročni odnosi, skrb za zdravje in dobro duševno počutje v kombinaciji s človeško toplino je vodilo podjetja.

Vizija GalaStar je postati vodilno podjetje v Sloveniji v vzpostavljanju pristnih dolgoročnih odnosov s strankami, ki zadovoljuje najvišje standarde kakovosti z izjemno učinkovito dostavno službo vrhunske hrane, živil in vsega kar človek potrebuje za kvalitetno življenje.

2.5. STRATEGIJA VSTOPA IN RASTI

Podjetje bo začelo s poslovanjem nekje v začetku oktobra 2005. Na območju Kranja in bližnje okolice, oddaljene do 15 km, bomo hrano, živila in ostalo dostavljali na dom. Zajeli bomo nekje

50.000 prebivalcev. Catering ponudba pa je na voljo po celi Sloveniji, ter v tujini za že obstoječe stranke.

Potrebo po kvalitetni domači ponudbi hrane in vrhunskih kuharskih mojstrov in sem zasledil pri potrošnikih samih, saj so sami izrazili zanimanje. V Kranju in njegovi okolici je zelo težko dobiti vrhunsko kulinarično ponudbo, ker je ponudba gostincev, ki dostavljajo na dom, zelo enolična in so je ljudje naveličani. Kulinarično eksperimentiranje z novimi jedmi doma pa zahteva veliko časa, energije (nakupovanje primernih sestavin, ki jih ni lahko kupiti ali pa jih v Sloveniji sploh ni) in velikokrat tudi denarja, kar pa ne daje nobene garancije, da bo jed uspela. Veliko lažje in ceneje je to storitev kupiti. Prav tako pa je veliko ljudem rutinsko nakupovanje živil v breme zaradi različnih dejavnikov, kot je bolezen, utrujenost, pomanjkanje časa, invalidnost, slabe vremenske razmere, pozne večerne ure, itd. Tako sem s pregledom podobnih podjetij v tujini (Peapod) in doma razvil ta koncept, ki na enostaven, hiter in ekonomski način zadovolji več potreb hkrati in reši mnogo do sedaj težje rešljivih problemov. Ljudje smo bitja, ki delujemo po liniji najmanjšega odpora, se radi držimo starih navad in imamo radi udobje. Če je možno eno stvar narediti hitreje in bolje, bomo to možnost izkoristili in se nanjo postopoma navadili.

V prvem poslovnem letu se bomo osredotočili na pridobitev čim več pogodbenih catering poslov na območju cele Slovenije, katere nam bo v začetku priskrbel Andrej Šegš z že uveljavljeno lastno klientelo. Prav tako pa bomo na območju Kranja in okolice začeli s trženjem (splošni in specifični katalog, telefon, oglaševanje na radiu, skupne tržne kampanije z velikim trgovcem) storitev dostave živil, hrane in domačih izdelkov. V nadaljnjih poslovnih letih pa bomo svoj položaj v catering storitvah še izboljševali na področju cele Slovenije, program dostave živil in ostalih artiklov na dom pa bomo skupaj z velikim trgovcem po enem letu poslovanja ocenili, analizirali in se na podlagi odziva potrošnikov, poslovnih rezultatov odločili za morebitno širitev in spremembo ponudbe. Če bodo rezultati in odziv potrošnikov vzpodbudni, bomo storitev dostave razširili v Maribor ali Ljubljano.

Že v prvem letu bodo v ponudbi našega podjetja sledeči izdelki in storitve: catering za najzahtevnejšo klientelo (vsa Slovenija). Kot projektni poskus pa dostava vrhunske evropske kulinarike na dom (Kranj in okolica), dostava živil in vseh ostalih artiklov (Kranj in okolica), ki so na voljo v hipermarketih (izdelki za nego telesa, izdelki za dom itd.). Začeli bomo z manjšimi prodajnimi akcijami, vedno po posvetovanju z velikim trgovcem.

Največjo možnost rasti na začetku vidim v *catering storitvah* (vsa Slovenija), na območju Kranja in okolice pa v *dostavi živil, vrhunske hrane in domačih izdelkov na dom*. Cenovna politika bo vodena tako, da bomo **ob vsaki dostavi ustvarili dobiček**. To bomo dosegli tako, da bo dostava na dom brezplačna samo ob minimalnem vrednostnem nakupu hrane oz. živil (opisano v nadaljevanju naloge), drugače pa se bo dostava zaračunala. Cena *vrhunsko pripravljene hrane evropske kulinarike* bo rahlo višja, kot so cene povprečnih restavracij, ki se ukvarjajo z dostavo hrane na dom, a še vedno bodo cene take, da bodo lažje dostopne povprečnemu človeku v primerjavi z drugimi vrhunskimi restavracijami. Dražje bo predvsem

zaradi višje kvalitete pripravljene hrane in uveljavljene kuharske ekipe. Ponudba bo vključevala tudi cenejše obroke, a še vedno vrhunske kvalitete. Cena živil bo v veliki meri odvisna od pogojev, določenih v pogodbi o dolgoročnem sodelovanju s partnerjem (Spar, Tuš). Delili si bomo del stroškov trženja, mi bomo njihove izdelke tržili in dostavljali na dom. Od vsakega prodanega proizvoda preko naše firme bomo imeli pogodbeno določeno maržo (med 15 % in 50 %), ki je ekonomsko sprejemljiva za obe strani. V splošnem bodo cene vseh storitev popolnoma konkurenčne. Glavno vodilo cenovne politike našega podjetja bo, da z vsako dostavo ustvarimo dobiček in da **z vsakim prodanim proizvodom ustvarimo dodano vrednost**.

V začetku bo nekaj več stroškov z izdelavo splošnih in specifičnih katalogov, ki bodo vsebovali nekje 4000 produktov raznih prodajnih programov (splošni katalog). Ta katalog bo imel okoli 700 strani, a ga bomo pripravili samo za Kranj in okolico. Katalog bo zanimiv in privlačen na oko, vseboval bo tudi zanimive članke. Imel bo slike izdelkov, kratek opis izdelka, vsak izdelek pa bo označen s šifro. Lastniki podjetja mislimo, da bo v začetku nakupovanje preko kataloga učinkovitejše kot nakupovanje preko interneta, saj imamo velik delež upokoјencev, ljudi, ki ne zaupajo nakupovanju preko interneta, in tistih, ki priključka za internet sploh nimajo. Velik del materiala (teksti, članki, fotografije, razlage, opisi itd), ki ga bomo uporabili za izdelavo kataloga, se enostavno prenese na internet, kar zmanjša stroške izdelave kvalitetne spletne strani.

3. TRŽNE RAZISKAVE IN ANALIZA

»Dobro voditi posel pomeni upravljati s prihodnostjo; upravljati s prihodnostjo pomeni upravljati s podatki (Kotler, 1998, str. 123).«

3.1. KUPCI

Glavna **korist**, ki jo bodo imeli kupci (gospodinjstva) naših storitev dostave hrane, živil in ostalega, je *prihranek časa in denarja* ter posledično kvalitetnejše življenje. Čas, ki bi ga porabili v nakupovalnih centrih in za kuhanje, lahko porabijo za kaj drugega. Idealno za nekega potrošnika, ki mu primanjkuje časa za nakupe in pripravo hrane, bi bila hitra dostava zelenih živil, vrhunske domače hrane in drugih dobrin na dom ob določenem času, dnevu, brez kakih večjih stroškov hitro in učinkovito.

Glavna **korist** uporabnikov *catering storitev* je priprava katerekoli vrhunske kvalitetne hrane raznih svetovnih kuhinj po izbiri naročnika za velike in manjše dogodeke, priložnosti in prireditve. Poleg tega jim naše podjetje lahko načrtuje in organizira celoten dogodek ali pa samo svetuje (menu, moderne kreacije iz hrane, izbira vrhunskih vin in ostalih brezalkoholnih in alkoholnih pijač, izbira kozarcev, krožnikov, prostora itd.).

Potencialne kupce za obe vrsti storitev (catering in dostava) smo segmentirali z demografskega in socialno-ekonomskega vidika kot tudi z geografskega vidika. Dolgoročno so **potencialni kupci**:

Za storitev dostave vrhunske hrane, živil in ostalih artiklov vsa gospodinjstva in posamezniki v Sloveniji, kratkoročno vseh **18.190 gospodinjev** v Kranju in okolici. S tem bomo zajeli nekje 50.000 prebivalcev. Zanimive skupine za naše storitve so tudi (Popis prebivalstva, gospodinjstev in stanovanj, 2002) :

STATUS	ŠTEVILO
Upokojenci	7106
Mladina (študenti, srednješolci)	5344
Invalidi	4700
Zaposleni ²	5000

Z dohodkovnega vidika (neto mesečni dohodek na osebo) pa smo razdelili bodoče kupce na:

- revne (150.000 SIT mesečno ali manj);
- srednji sloj (150.000 SIT–400.000 SIT mesečno);
- premožne (400.000 SIT–1 mio mesečno);
- bogate (1 mio mesečno ali več).

Za storitev dostave vrhunske evropske kuhinje in živil na dom na območju Kranja in okolice se bomo osredotočili na *srednji* in *premožni* sloj, saj nižjega dohodkovnega razreda visoka kulinarika ne zanima ali pa je predraga. S svojimi trženjskimi akcijami bomo predvsem skušali dvigniti kulinarčno zavest srednjemu sloju, saj ni nujno, da je taka hrana astronomsko draga, da se jo kupiti po dostopnih cenah. Ponudba jedi je različna, različnih cenovnih razredov, odvisno od izbranih jedi. Brez najmanjšega problema zadovoljimo najzahtevnejše okuse poznavalcev. Glede na to, da se za vrhunsko kulinariko zanimajo predvsem premožni in bogati ljudje, ker si to tudi lahko privoščijo, se bomo poleg njih osredotočili predvsem na srednji sloj. Kvaliteto zdrave prehrane in pravilni način prehranjevanja bomo promovirali vsem ljudem, ne glede na dohodek in status tudi po šolah, drugih institucijah in podjetjih. Na splošno bi radi dvignili kulturo kulinarike v Sloveniji, ker jo hitra prehrana kvari.

Storitev cateringa bomo ponudili celotni slovenski javnosti, manjši del poslov pa se bo opravil tudi v tujini; predvsem pa se bomo osredotočili na:

- pravne osebe;
- združenja, zbornice;
- državne in privatne institucije;
- državne organe, agencije in predstavništva;
- fizične osebe, ki organizirajo večji dogodek (poroke, obletnice itd.).

² Zaposleni znotraj podjetij in organizacij pogostokrat posegajo po storitvi dostave hrane, ker nimajo vsi urejene malice na delovnem mestu. Nekateri zaposleni delajo po cel dan in nimajo časa kuhati in nakupovati

Potencialno so stranke vse državne in privatne institucije, pravne in fizične osebe v Sloveniji, ki organizirajo večje in manjše protokolarnе dejavnosti, dogodke, kjer je potrebna profesionalna catering storitev na najvišjem nivoju (pomembni sestanki, obiski, obletnice, praznovanja itd.). Med potencialne stranke pa spadajo tudi gostilne in hoteli, ki organizirajo npr. teden ali večer francoske kuhinje in želijo dvigniti svoj ugled tako, da najamejo priznано kuharsko ekipo, ki privabi tudi zanimive osebnosti in medije. Pri državnih institucijah in večjih podjetjih gre predvsem za dolgoročno obliko sodelovanja. Pri pravnih osebah so naš ciljni trg predvsem *srednja* in *velika* podjetja, ki tovrstne storitve tudi najbolj potrebujejo. Kar se pa tiče fizičnih oseb, uporabljajo catering storitve za poroke, rojstne dneve, obletnice, zabave predvsem *bogati* in *premožni*, kar je tudi naš ciljni trg za fizične osebe. Catering storitve so dostopne po vsej Sloveniji. Glede na to, da bo naša kuharska ekipa resnično vrhunska, pa bo delovala in določene storitve opravljala tudi v tujini, predvsem za promocijo imena podjetja in kuharskih mojstrov. To so razne predstavitve v hotelih, restavracijah, kulinarčnih tekmovanjih, televiziji itd. Ker je del kupcev s katerimi je naša kuharska ekipa že sodelovala v preteklosti pretežno iz tujine, bomo del storitev opravljali tudi v tujini za določene stranke (Hoteli Intercontinental, posamezniki, avstrijske državne institucije, francoska kuharska zveza itd.).

3.2. OBSEG TRGA IN TRENDI

Trendi nakupovanja v Evropi in tudi Sloveniji se spreminjajo. Vsaka sprememba je priložnost za rast in razvoj, če jo le zaznamo dovolj zgodaj in jo znamo izkoristiti. Najpomembnejše priložnosti, ki jih prepoznavajo trgovci zaradi sprememb v navadah porabnikov so:

1. Zaradi spremenjenega življenjskega stila in delovnih navad kupcev se **povečuje delež sprotnih oziroma poznejših nakupov**; potrošniki potujejo več kot kadarkoli prej, imajo dolg delavnik, zaposlena ženska v gospodinjstvu je pravilo in ne več izjema. Večji trgovci na drobno zato oblikujejo nove oblike prodajaln za sprotne, poznejše nakupe in jih postavljajo na železniške in avtobusne postaje, glavne ulice ali bencinske črpalke.

2. Vse večji delež nakupov v prodajalnah s prehrano in pijačami pomenijo **življenjski izdelki**, še posebno v velikih prodajalnah. Potrošniki poleg tedenske zaloge hrane in pijač pogosto nakupijo še električni material, izdelke programa naredi si sam in oblačila. V Veliki Britaniji je bila letna rast prodaje prehrabnih izdelkov v letu 2001 pet do osem odstotkov, medtem ko je bila letna rast prodaje neprehrambnih izdelkov kar 16 odstotkov, podobni rezultati se kažejo tudi pri nas (Oseli, 2004).

3. Kljub temu da **nakupovanje s pomočjo tehnologije** (Internet, avtomatizirana prodajna mesta, interaktivna TV) **še ni zelo razvito**, to še ne pomeni, da se v prihodnosti ne bo več razvijalo. Ravno tako kot je za zadovoljevanje potreb porabnikov treba razviti različne oblike fizičnih prodajnih mest, je treba v izbiro prodajnih kanalov vključiti tudi nakupovanje s tehnologijo.

4. **Gostinska ponudba v prodajalnah na drobno je še ena priložnost za rast**. V Veliki Britaniji je bila v letu 2001 *letna rast prodaje v gostinstvu višja kot letna rast prodaje prehrabnih izdelkov* med osem do deset odstotkov. V Sloveniji pa se že kažejo podobni trendi.

Ta pozitiven trend lahko trgovci s prehrabnimi izdelki izkoristijo bodisi z grosistično prodajo v gostinske lokale bodisi z *gostinsko ponudbo v svoji prodaji na drobno*.

Kar se tiče same storitve **cateringa** so **trendi** sledeči:

1. Večja vpletenost catering podjetja v organizacijo dogodka. V nekaterih primerih catering podjetja organizirajo celoten dogodek. Pomagajo pri iskanju in najemu ustrezne lokacije, pripravi prostorov, izbiri menujev, pijač ter poteka prireditve same (iskanje moderatorja, glasbenih skupin, pevcev, itd.).

2. Vizualen izgled hrane (moderne kreacije jedi) **ima vedno večji pomen.** Tako hladni kot topli bifeji morajo biti dodelani do najmanjših podrobnosti. Hrana mora biti izjemno privlačna tudi na oko.

3. Raznovrstna ponudba različnih jedi v globalnem smislu. Danes mora dobra ponudba cateringa vsebovati različne jedi iz celega sveta, od najbolj eksotičnih do tradicionalno-lokalnih jedi.

4. Pestra izbira različnih vin in pijač raznih svetovnih regij je danes že obveza. Pred vsakim catering dogodkom se je potrebno odločiti tudi za primerna vina, ki gredo skupaj z določenim tipom jedi. Izbira vin ne sme biti ozka temveč široka v globalnem smislu. Pred dogodkom samim se za naročnike lahko pripravi tudi degustacija vin.

5. Prestižne dogodke in priložnosti za catering storitve praviloma dobivajo najboljši v poslu, s priznanimi kuharskimi mojstri. Ker je konkurenca ostra in je raznoraznih catering storitev mnogo, so najboljši posli rezervirani za najboljše v panogi.

Pri catering storitvah in pomoči pri organizaciji dogodkov je potrebno omeniti, da je za novo nastala podjetja pot zelo težka, saj posla ni enostavno dobiti. Naročniki se odločajo za preverjene catering ponudnike. Tu so zelo pomembne izkušnje, kuharska ekipa, poslovni kontakti in znanje.

Zaradi širokega prodajnega programa in različnih registracij klasifikacij je realno vrednost skupnega trga (živila, gostinstvo) zelo težko oceniti. V nadaljevanju bom poskušal oceniti približno vrednost trga.

Zadnjo raziskavo (Obiskovanje gostinskih lokalov, 2002), ki je trajala od sredine maja do sredine junija 2000, so opravili s pomočjo telefonskega anketiranja med 2809 naključno izbranimi gospodinjstvi po vsej Sloveniji. Dobra četrtina anketiranih gospodinjstev ima štiri člane, 23,55 % dva člana, 22,3 % tri člane, 16 % je enočlanskih gospodinjstev in 12,9 % ima pet ali več članov. Povprečno slovensko gospodinjstvo po podatkih raziskave maj/junij 2000 **nakupuje blago za vsakdanjo rabo vsak drugi dan ali 14-krat na mesec.** Vrednost

povprečnega nakupa v tem obdobju je znašala 3.763 tolarjev, **povprečni mesečni izdatek za nakup blaga vsakdanje rabe pa 52.160 tolarjev.**

Tabela 2: Gospodinjstva v Kranju in okolici (mesečni izdatki so v SIT)

Povprečno št. članov na gospodinjstvo	3
Št. gospodinjstev	18.190
Povprečni mesečni izdatek na gospodinjstvo za nakup blaga vsakdanje rabe	52.160

Vir: Popis prebivalstva, gospodinjstev in stanovanj, 2002.

(št. gospodinjstev) x (povprečni mesečni izdatek) = vrednost trga (mesečno)

18.190 x 52.160 SIT = **949 MIO SIT/mesec**

949 MIO SIT x 12 mesecev = **11, 3 MRD SIT/letno**

Povprečna velikost gospodinjstva v Kranju in njegovi okolici znaša 3 člane na gospodinjstvo (Popis prebivalstva, gospodinjstev in stanovanj, 2002). **Vseh gospodinjstev** je v Kranju in okolici po podatkih Statističnega urada **18.190**. Povprečni mesečni izdatek za nakup blaga vsakdanje rabe znaša 52.160 tolarjev. Če naredim približno oceno geografsko omejenega trga (Kranj in okolica) – pomnožim število gospodinjstev na tem področju s povprečnim mesečnim izdatkom za nakup blaga vsakdanje rabe. Vrednost trga na področju Kranja in okolice za blago vsakdanje rabe je mesečno približno 949 milijonov tolarjev. **Letno pa 11,3 milijarde tolarjev.**

Tabela 3: Vrednost gostinskih storitev v Kranju in okolici (vrednosti so v SIT)

Povprečna vrednost posameznega naročila	2.000
Št. prebivalcev	39.000
Št. potencialnih strank (60 % št. preb.)	23.400

Vir: Obiskovanje gostinskih lokalov, 2002.

(povprečna vrednost naročila) x (št. potencialnih strank) = vrednost trga (mesečno)

2.000 SIT x 23.400 = 46, 8 MIO SIT/dva tedna

46, 8 MIO SIT x 2 = **93, 6 MIO SIT/mesečno** x 12 mesecev = **1,1 MRD SIT/letno**

Vrednost gostinskih storitev na področju Kranja in okolice pa bi lahko ocenil takole: pogledjmo število obiskovalcev gostinskih lokalov; v novembru leta 2001 je bilo izmerjeno, kako intenzivno Slovenci, starejši od 18 let, obiskujejo gostinske lokale. Ugotovljeno je bilo, da je 61 % anketirancev v zadnjih dveh tednih obiskalo kakšen gostinski lokal (hotel, gostilno, okrepčevalnico, dnevni bar ali menzo v podjetju) (Obiskovanje gostinskih lokalov, 2002). Povprečna vrednost naročila je okoli 2000 tolarjev, čeprav je to zelo težko izmerljivo, saj vsi gostinci ne spremljajo teh podatkov in jih tudi ne prijavljajo pristojnim institucijam in

združenjem. V Kranju in okolici je približno 39.000 prebivalcev, ki so stari med 18 in 80 let in kateri bi lahko bili potencialno odjemalci (Popis prebivalstva, gospodinjstev in stanovanj, 2002). Glede na to, da je 23.400 prebivalcev (60 % vseh potencialnih odjemalcev od 39.000 preb.) v zadnjih dveh tednih enkrat obiskalo kak gostinski lokal in tam potrošilo povprečno 2000 tolarjev, je vrednost tega trga približno 93,6 milijona SIT mesečno (46,8 MIO SIT v dveh tednih), kar znaša **1,1 milijarde SIT letno**. Realna številka pa je bistveno višja, saj v tej raziskavi ni zajetih najstnikov, ki bodo tudi naročali hrano, catering storitev, popotnikov in turistov ter študentov, ki nimajo stalnega prebivališča v Kranju.

Skupna vrednost geografsko omejenega trga letno za blago vsakdanje rabe in gostinsko ponudbo skupno je grobo rečeno **12,4 milijarde tolarjev ali 5,1 milijona evrov**.

Kar se tiče *vrednost catering trga* v Sloveniji je stvar dokaj zapletena, saj je do natančnih podatkov in informacij za ocenitev vrednosti slovenskega trga skoraj nemogoče priti, ker konkurenca in naročniki zelo neradi govorijo o zneskih, namenjenih protokolarnim dejavnostim. Znano je, da so največji uporabniki catering storitev državne institucije, veleposlaništva, ministrstva, zbornice, itd., ki za svojo dejavnost potrebujejo protokolarne storitve. Kar se pa tiče podjetij, so največji naročniki srednje velika in velika podjetja, ki za razna srečanja, sestanke, obletnice najemajo take storitve. Za catering in organizacijo dogodkov podjetja in institucije namenjajo zelo različne zneske, odvisno od pomembnosti dogodka in števila udeležencev. Zneski se gibljejo od 200.000 SIT do 15.000.000 SIT na dogodek in tudi več, odvisno od izbire menuev, pijač, osebja itd.

3.3. KONKURENCA

Konkurenca je zaradi široke ponudbe podjetja velika, a hkrati v Sloveniji ni podjetja, ki bi se lahko pohvalila z enako ponudbo! Konkurenca so vsa podjetja, ki se ukvarjajo s catering storitvami, pripravo hrane, prodajo živil ter ostalih artiklov. Konkurenca je na območju Kranja in Slovenije zelo podobna. Neposredna konkurenca na območju Kranja so sledeča podjetja:

- živilske trgovine (Spar, Mercator, Tuš, diskonti, trgovina Meta, ki se ukvarja tudi z dostavo na dom, Bofrost);
- podjetja, ki se ukvarjajo s pripravo in dostavo hrane (Aljaž, Mlin, Titanic, Romano, Tonač – gre predvsem za pizzerije z razširjeno ponudbo);
- podjetja, ki se ukvarjajo s cateringom in organizacijo dogodkov v celi Sloveniji.

Našemu glavnemu partnerju (Spar, Tuš) bomo s storitvijo dostave živil in ostalih artiklov na dom, ki jo dopolnjuje tudi vrhunska kulinarika, pomagali povečevati tržni delež v Kranju in okolici, predvsem pa bomo z edinstveno storitvijo pomagali izboljševati odnose z starimi strankami ter pomagali pridobivati nove.

Tabela 4: Rezultati raziskave slovenska trgovina za november 2003; tržni deleži (v odstotkih)

Mercator	41,3
Spar/ Interspar	21,3
Tuš	10,3
ERA	4,3
Mercator Živila	3,4
Vele	2,4
Leclerc	1,8
Koloniale	1,4

Vir: Obiskovanje gostinskih lokalov, 2002.

Slabosti in prednosti konkurence so sledeče:

Catering podjetja in podjetja za organizacijo dogodkov (eventov). Prednost že obstoječih podjetij je predvsem že uveljavljeno ime v Sloveniji in redne stranke s katerimi sodelujejo. Največja vrednost nekaterih že obstoječih podjetij so poslovni kontakti, ki jim omogočajo pridobitev poslov. V Sloveniji kot zelo majhnem ekonomskem prostoru je zelo težko pridobiti večje in pomembnejše posle brez dobrih poslovnih kontaktov in ustrezne referenčne liste oz. uveljavljenosti podjetja samega. Nekatera catering podjetja so v lasti večjih družb (npr. Droga), kar jim posredno daje večjo finančno trdnost in mrežo poslovnih kontaktov.

Kot šibkejše točke bi lahko naštel predvsem nezveneča imena kuharskih mojstrov in malo mednarodnih izkušenj v primerjavi z našo kuharsko ekipo. Prav tako ni veliko podjetij, ki bi že organizirala dogodke za najvišje družbene kroge, saj so ti rezervirani za peščico podjetij.

Prednosti konkurence

Uveljavljeno ime

Stalne stranke

Poslovni kontakti

Finančna trdnost

Slabosti konkurence

Manj zveneča kuharska imena

Malo mednarodnih izkušenj

Manj strank v tujini

Trgovci z živili kot so Spar, Mercator, Tuš, diskonti in trgovina Meta, ki ima tudi spletno trgovino živil in dostavo le-teh na dom, a je minimalna vrednost nakupa 10.000 SIT. Kupec plača naročeno blago ob dostavi, in sicer z gotovino ali karticami. Brezplačno dostavljajo do 25 km iz Tržiča. Mercator ima možnost brezplačne dostave na dom po predhodnem naročilu preko interneta le v Ljubljani in Mariboru. Dostava je brezplačna ob nakupu nad 10.000 SIT, za upokoence in študente pa ob nakupu nad 5.000 SIT (Obiskovanje gostinskih lokalov, 2002). Na

območju Kranja nihče od velikih trgovcev še ne dostavlja živil na dom. Nihče nima velikih katalogov in telefonskih naročil. Prodaja preko interneta je v Sloveniji žal omejena, je v razvoju, a se izboljšuje. Internet ne zajema vseh tržnih segmentov (upokojenci). Obstaja samo spletna trgovina Meta, katere spletna stran ni zanesljiva in deluje bolj na območju Tržiča. Nobeden od njih nima take ponudbe izdelkov (evropska kuhinja, domači izdelki itd.) in storitev kot mi. Prednosti velikih trgovcev so velika pogajalska moč pri dobaviteljih, lastne nizko cenovne blagovne znamke, prepoznavnost, marketing, močno finančno stanje. Prav tako pa je z vsakim merjenjem opazno tudi zmanjšanje deleža malih privatnih trgovin, z začetnih 16,79 % (v novembru 2000) na 8,47 % (maja 2002), kar kaže na selitev kupne moči prebivalstva v večje trgovske centre. Prav iz tega razloga potrebujemo **močnega strateškega partnerja** in moramo **dopolniti svojo dejavnost z gostinsko ponudbo**.

Priprava in dostava hrane na dom. Na območju Kranja delujejo predvsem pizzerije z razširjeno ponudbo: Aljaž, Mlin, Titanic, Romano, Tonač, Špila (pripravlja narezke za manjše dogodke). Njihove slabosti so omejena ponudba, enolična ponudba hrane in samo visoka kvaliteta pizz, ne pa tudi ostale hrane. Prednosti bi bile poznano ime med strankami, daljša tradicija in kvalitetne pizze.

Prednost našega podjetja v smislu catering storitev je predvsem v vrhunski kuharski ekipi, ki je mednarodno priznana in tudi medijsko uveljavljena (Nemčija, Avstrija, Francija, Italija itd.). Poleg kuharskega mojstra Andreja Šegša, ki je v tem poslu že preko 30 let in je prejel najvišja možna priznanja in nagrade v tujini ter je častni član mnogih kuharskih združenj in organizacij po svetu, so v veliko pomoč stranke, s katerimi je že sodeloval, in prijateljski odnosi z drugimi kuharskimi mojstri. Prav poslovni kontakti in referenčna lista v catering poslu so daleč največji kapital. V Sloveniji verjetno ni nobenega kuharskega mojstra, ki bi kuhal za več kot 50 predsednikov, ministrskih predsednikov in kraljevih predstavnikov različnih držav (Bill Clinton, Vladimir Putin, Milan Kučan itd.). Pridobitev prvih naročil za naše podjetje in preboj v sam vrh tega posla v Sloveniji tako verjetno ne bo zelo težavno zaradi že uveljavljene kuharske ekipe. Prav tako pa bo naša kuharska ekipa delovala tudi v tujini na najprestižnejših kulinaričnih dogodkih.

Slabost je edino to, da je glavni kuhar veliko bolj priznan v tujini kot doma, ker je deloval predvsem zunaj, a je v zadnjih letih večkrat deloval tudi v Sloveniji ter bil opažen tudi s strani medijev (Naša žena, Playboy, Lady, Gorenjski glas, TV Slovenija itd.). Prav tako pa bo treba dolgoročno h kuharski ekipi pripeljati neko novo kuharsko zvezdo, ki bo lahko nadaljevala posel, ter redno sodelovati z drugimi kuharskimi mojstri kot je npr. Jamie Oliver.

Prednost podjetja v celotni ponudbi (dostava živil in hrane na dom, catering), pred vso konkurenco je **širša in edinstvena ponudba** storitev, ki jih konkurenti nimajo (domači izdelki, vrhunska evropska kuhinja, hitra dostava, ponakupni servis, živila itd.). Mi bomo izdelke tržili preko interneta (strani bodo informativne narave), katalogov in preko trgovskih potnikov. Hkrati podjetje deluje po sistemu dobave **just in time**, tako da večjih zalog ne bomo imeli, tako tudi ne stroškov. Pri pripravi hrane imamo veliko prednost, ker **sodelujemo s svetovno uveljavljenim kuharskim mojstrom** in imamo edinstveno kulinarično ponudbo! Prav tako pa bomo **gostili**

razne kuharske mojstre iz celega sveta, npr. ob tednu tajske kuhinje bomo gostili vrhunskega mojstra tajske kuhinje. Imeli bomo tudi **100%-no garancijo za zadovoljstvo strank z vsemi našimi proizvodi in storitvami**. Prednost bo tudi naš marketing, ker ne bo dajal poudarka samo na pridobivanju strank, ampak tudi na gradnji dolgoročnih odnosov.

Slabosti podjetja so: odvisnost od velikega trgovca z živili; manj lastnih blagovnih znamk; široka ponudba in zato skrb vzdrževanja visoke kvalitete; omejena sredstva na začetku; nakup kombiniranega vozila za razvoz zamrznjene hrane, živil in izdelkov, ki se dostavljajo pri določeni temperaturi (mlečni, mesni izdelki). Takih vozil na trgu ni, zato ga bodo morali izdelati po naročilu, kar bo za malo podjetje velika investicija. Hrano in nekatera druga živila bomo razvažali v posebnih zabojih, ki vzdržujejo temperaturo nekaj ur, saj nobeden od izdelkov ne bo več kot eno uro v dostavnem vozilu. Od *internih dejavnikov* slabosti lahko omenim krhko zdravje glavnega kuharja, možnost prevelikega števila naročil, ki jih ne bo možno uresničiti, in usklajevanje catering naročil v tujini s tistimi v Sloveniji ob enakih terminih. Obstaja možnost konfliktov med velikim trgovcem in direktorjem podjetja.

3.4. SPROTNO OCENJEVANJE TRGA

V prihodnosti si bo podjetje zgradilo lastno bazo podatkov o vseh tipih strank (redne, občasne, priložnostne). Za vsako stranko bomo imeli osnovne podatke (ime, priimek, naslov, kraj), hkrati pa tudi podatke o nakupih **RFM** – recency (kdaj), frequency (rednost), monetary (vrednost) (Strauss, Frost, 2001, str. 116). S tem bomo izvedeli **kdaj** je stranka opravila zadnji nakup, **rednost** nakupov in njihova **vrednost**. Svojo ponudbo bomo prilagodili individualnim strankam glede na podatke. Izvajali bomo tudi anonimne ankete pri strankah ter redno preverjali kakovost naših storitev in produktov ter odzive naših strank. Marketing bomo sproti prilagajali trgu in posameznim tržnim segmentom. Prakticirali bomo strategijo pridobivanja novih strank, vzdrževanja dolgoročnih odnosov in povečevanja vrednosti nakupov.

4. EKONOMIKA POSLOVANJA

4.1. KOSMATI DOBIČEK IN DOBIČEK IZ POSLOVANJA

Kot vidimo v spodnji tabeli, bo podjetje prvi dve leti poslovalo z izgubo, **drugo leto** pa bo že doseglo **dobiček**. Zaradi večanja obsega poslovanja se bodo prihodki iz poslovanja in proizvodjalni stroški večali od prvega do petega leta.

Tabela 5 : Prikaz poslovanja GalaStar d. o. o. v prvih 5 letih delovanja (v 1000 SIT)

Kazalci poslovanja / Leto	1.	2.	3.	4.	5.
Prihodki poslovanja	100.895	109.637	125.600	139.073	152.573
- Proizvajalni stroški	7.140	7.210	7.210	7.210	7.210
- Amortizacija	5.443	5.509	5.509	4.069	3.922
= KOSMATI DOBIČEK	8.589	14.299	26.187	35.144	42.966
- Stroški prodaje	7.340	9.340	9.340	9.340	9.340
- Stroški uprave	6.600	6.600	6.600	6.600	6.600
=DOBIČEK IZ POSLOVANJA	-4.852	559	12.347	21.304	29.126
+ Prihodki financiranja	0	0	0	0	0
- Odhodki financiranja	0	0	0	0	0
=DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	-4.852	559	12.347	21.304	29.126
- Davek na dohodek pravnih oseb	0	130	3.087	5.326	7.281
= ČISTI DOBIČEK	-4.852	429	9.260	15.978	21.844

Vir: Izkaz uspeha GalaStar d.o.o., 2005 (Priloga 1).

Če pa bo projektni poskus dostave hrane, živil in ostalih izdelkov na dom uspel, se bo poslovanje razširilo v ostala mesta in bodo proizvodni stroški ter prihodki večji, hkrati pa tudi investicije v osnovna sredstva. V primeru neuspeha projektnega poskusa večjih investicij v osnovna sredstva ne načrtujemo, tako da se amortizacija ne bo bistveno spreminjala. Davek na dobiček pa bo podjetje plačalo v tretjem poslovnem letu, ko bo doseglo pozitiven posloven izid.

4.2. DONOSNOST IN DOBIČEK

Prihodki iz poslovanja bodo v petih letih naraščali hitreje kot proizvodni stroški, kar posledično pomeni **večanje dobička**, tako da bo v petem letu dobiček iz rednega delovanja znašal okoli 29,1 milijona SIT. Glede na to, da bo s tem naraščal tudi davek na dobiček, bo podjetje v petem letu imelo okrog 21,8 milijona čistega dobička. Projekcije pa ne upoštevajo širitve storitev dostave živil, hrane in ostalega na dom v druge kraje po Sloveniji. Če bo projekt uspel, bo dobiček veliko večji. Konstantno oceno dobička lahko realno ocenimo šele po projektnem poskusu. Ta ocena pa upošteva samo catering storitve (tu večjih sprememb v dobičku ne bo) in poskusni projekt na geografsko omejenem trgu.

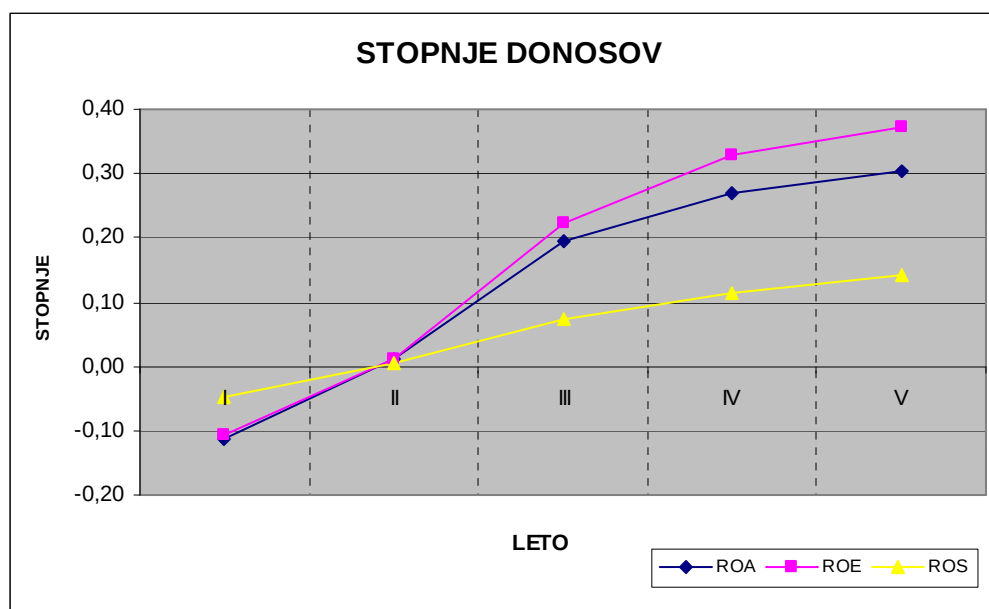
Tabe1a 6 : Gibanje dobička GalaStar d. o. o. v prvih petih letih poslovanja (v 1000 SIT)

Kazalci poslovanja / leto	1.	2.	3.	4.	5.
Dobiček pred davki	-4.852	559	12.347	21.304	29.126
Davek na dobiček	0	130	3.087	5.326	7.281
Čisti dobiček	-4.852	429	9.260	15.978	21.844

Vir: Izkaz uspeha GalaStar d. o. o. (Priloga 1).

Interna stopnja donosa naj bi v prvih petih letih znašala nekje **14,2 %**. Kot lahko vidimo spodaj na sliki 1, kjer je donosnost sredstev izražena s kazalnikom ROA, naj bi donosnost naraščala skozi vseh pet let. V primeru uspeha projektnega poskusa in večjih investicij v osnovna sredstva bo kazalec padel.

Slika1: Stopnje donosov



Vir: Izkaz uspeha GalaStar d. o. o. (Priloga1).

Tabela 7: Gibanje stopenj donosa v prvih petih letih poslovanja

Kazalec / leto	1.	2.	3.	4.	5.
ROA	-0,11	0,01	0,19	0,27	0,30
ROE	- 0,11	0,01	0,22	0,33	0,37
ROS	-0,05	0,00	0,07	0,11	0,14

Vir: Izkaz uspeha GalaStar d. o. o. (Priloga 1).

Donosnost kapitala izražena s kazalnikom ROE bo v vseh petih letih delovanja podjetja naraščala. V primeru povečanja obsega kapitala zaradi uspelega projektnega poskusa lahko

kazalec rahlo pade. Tudi delež čistega dobička v prihodku podjetja se bo v prvih petih letih poslovanja zviševal in v petem letu dosegel raven 14 %.

4.3. SESTAVA STROŠKOV PODJETJA

Med *variabilne stroške* lahko uvrstimo stroške potrošnega materiala in zunanjih storitev (skladiščenje). Pod *stalne stroške* pa lahko uvrstim stroške uprave, prodaje, najema poslovnih prostorov, stroške elektrike, ogrevanja itd. Stroške plač pa uvrstimo med *polvariabilne*, ker niso popolnoma odvisni od obsega storitev. Variabilni stroški predstavljajo 60 % stroškov, fiksni pa 40 %. Variabilni stroški predstavljajo večji del stroškov, ker z večanjem obsega poslovanja naraščajo stroški storitev in materiala. Podroben ogled vseh stroškov je prikazan v finančnih projekcijah.

Tabela 8: Delež stroškov v strukturi odhodkov podjetja (v %)

Stroški skupaj / leta	1.	2.	3.	4.	5.
Stroški materiala (VC)	24,0	23,0	21,1	20,0	18,9
Stroški storitev (VC)	35,0	34,1	31,9	32,2	32,5
Proizvajalni stalni stroški (FC)	27,0	24,9	21,7	19,6	17,9
Stroški prodaje (FC)	6,8	6,5	5,8	5,2	4,7
Stroški uprave (FC)	6,5	6,0	5,3	4,7	4,3

Vir: Izkaz uspeha GalaStar d. o. o. (Priloga 1).

4.4. UPRAVLJANJE Z DENARNIM TOKOM PODJETJA

Pozitivni denarni tok bomo dosegli v drugem letu poslovanja, saj bomo že ob začetku poslovanja imeli dovolj poslov čez celo leto za pozitivni denarni tok, ki bo vsako leto močnejši. Ob uspelem projektnem poskusu bomo skupaj z glavnim partnerjem vložili več sredstev v širitev poslovanja, tako da prej drugih vlaganj ne načrtujemo. Podjetje bo ves čas nadzorovalo denarni tok, tako da bo ostalo likvidno.

5. NAČRT TRŽENJA

5.1. CELOTNA TRŽENJSKA STRATEGIJA

Gostinsko-trgovsko podjetje *GalaStar* bo začelo s poslovanjem na **regionalnem nivoju**, v Kranju in bližnji okolici, kar se tiče dostave hrane in živil na dom. Prav inovativna ponudba in trženje lahko prineseta uspeh (Antončič et al., 2002, str. 230). Catering storitve pa bodo dosegljive **po vsej Sloveniji**, po predhodnem naročilu, del poslov pa bo za stare stranke (Hoteli Intercontinental, francoska kuharska zveza, avstrijske državne institucije) opravljen tudi v **tujini**. Catering storitve so dogovorjene vnaprej, včasih tudi za eno leto, večinoma pa nekaj tednov, dni, odvisno od dogodka.

Poslovati bomo začeli z omejenimi sredstvi, med samim poslovanjem bomo bolje spoznavali trg in obnašanje kupcev, ter vse dejavnosti (dostava, priprava hrane, ponudba) v podjetju stalno izboljševali. V prihodnosti bomo, glede na uspešnost programa dostave hrane in živil na dom, mogoče ta program razširili tudi v druga mesta (Ljubljana, Maribor). Osredotočili se bomo na kvaliteto in prikladnost proizvodov in storitev. Vse naše storitve pa bomo opravili na inovativen in hiter način (dostava).

Tržili bomo predvsem storitev cateringa po vsej Sloveniji, delno tudi v tujini, storitev dostave hrane, ostalih artiklov in živil na dom pa v Kranju in okolici. Med ostale izdelke spadajo predvsem izdelki za *široko potrošnjo*, kot so izdelki za *vsakdanjo rabo* (živila, pripravljena hrana, nega telesa itd.) in izdelki, ki se *kupujejo po preudarku* (izdelki za šport in rekreacijo, gospodinjski pripomočki) (Vahčič et al., 2002, str. 52).

Prednosti, ki jih ima *GalaStar* pred konkurenco so sledeče:

1. *Prikladnost proizvodov in storitev*. Vse izdelke našega prodajnega programa lahko stranke najdejo v brezplačnem katalogu, hkrati pa jih po ekonomski ceni hitro (hrana, živila) in varno dostavimo na želeno mesto, tudi v poznih večernih in nočnih urah ter med vikendi in prazniki. Catering storitve pa so na voljo 24 ur na dan, vsak dan.

2. *Inovativnost*. Predvidevamo, da bo največji del prometa ustvarjen s prodajo in dostavo domače hrane in vrhunsko evropsko kuhinjo (catering), del pa bo ustvarjen tudi z dostavo živil. V začetku bomo poudarjali kataloško trženje v kombinaciji s hitro dostavo. Take ponudbe do sedaj še nima nobeno podjetje v Sloveniji. Vse te storitve pa se lahko naroči preko kataloga ali po telefonu. Vse izdelke v roku ene ure dostavimo na dom. Pri catering storitvah se je potrebno naročiti vnaprej, odvisno od velikosti dogodka. Catering storitve bomo tržili preko trgovskih potnikov. Na vse naše izdelke in storitve nudimo 100%-no garancijo za zadovoljstvo kupca, kar pomeni da, če kupec ni zadovoljen s kvaliteto izdelka ali storitve, mu vrnemo denar in se mu pisno opravičimo.

3. *Hitrost*. Izdelke iz programa živil, del domačih izdelkov in vrhunsko pripravljeno evropsko hrano dostavimo v roku ene ure. Za vse izdelke nudimo svetovanje po brezplačni telefonski liniji. Za določene manjše (do 20 ljudi) nenapovedane dogodke, ki potrebujejo catering storitev, lahko opravimo popolno storitev še v istem dnevu, če seveda nismo že oddani za drug dogodek.

Ker se *GalaStar* ukvarja tudi z izdelki široke potrošnje, so potencialne stranke za tovrstne storitve vsa gospodinjstva na območju Kranja in okolice (catering je dosegljiv po vsej Sloveniji, delno tudi v tujini).

Glavne **ciljne skupine** (demografska razdelitev) za dostavo hrane in živil so skupine (številčni podatki so v tretjem poglavju), ki nimajo veliko časa za nakupovanje in kuhanje ali pa sami zaradi zdravstvenih težav težko skrbijo zase. To so upokojenci, invalidi (slepi, paraplegiki itd.),

zaposleni (tisti, ki jim primanjkuje časa in tisti, ki nimajo urejene malice v službi), mladina (študenti, srednješolci).

Z dohodkovnega vidika, kot je opisano na strani 15, pa se bomo za storitev dostave vrhunske evropske kuhinje in živil na dom na območju Kranja osredotočili na *srednji* in *premožni* sloj. Zanimiva pa so tudi manjša podjetja, kjer zaposleni pogosto uporabljajo storitev dostave hrane na delovno mesto.

Storitev cateringa bomo ponudili celotni slovenski javnosti, predvsem se bomo osredotočili na pravne osebe in institucije, kot je to prikazano na strani 15. Kar se tiče fizičnih oseb catering storitve za poroke, rojstne dneve, obletnice, zabave uporabljajo predvsem *bogati* in *premožni*, kar je tudi naš ciljni trg za fizične osebe. Od pravnih oseb pa se bomo osredotočili na *srednje velika* in *velika podjetja*.

Storitvi primerno je potrebno izbrati tudi način trženja. Storitev cateringa bomo tržili vse leto preko trgovskega potnika in glavnega kuharja, ki že ima del svoje klientele in mednarodno uveljavljeno ime, ki se bo sedaj tržilo preko podjetja *GalaStar*. Kot podporni material bomo pripravili posebne manjše kataloge, ki vključujejo vse vrste jedi, menujev, vin in pijač itd., ter fotografije vseh jedi in nekaterih dogodkov, ki jih je Andrej Šegš že organiziral. V katalogu bo tudi referenčna lista nekaterih strank, s katerimi je Andrej sodeloval v svoji karieri kot posameznik in v okviru podjetja, ki nastaja. Podjetje in svojo kuharsko ekipo pa bomo promovirali tudi preko prestižnih kulinaričnih tekmovanj, katerih se bomo udeleževali vsaj enkrat na dva meseca in jih spremljajo domači in tuji mediji; preko kuharske knjige glavnega kuharja ter z inštrumenti, ki se uporabljajo za odnose z javnostjo (revije, časopisi, televizija itd.).

Storitev dostave hrane in živil na dom bo na voljo v Kranju in okolici. Trženjska strategija bo zasnovana skupaj z glavnim partnerjem (Spar, Tuš) in bo promovirala dostavo vrhunske hrane in živil na dom. Storitve bomo tržili preko splošnega kataloga, potem tudi preko manjših reklamnih zloženok, ki jih bomo preko promotork vsak teden dajali strankam v hipermarketih našega partnerja. Prav tako pa bomo oglaševali preko sredstev javnega obveščanja (Radio Belvi, Radio Kranj), na začetku večkrat na teden, po preteku treh mesecev pa po potrebi. S partnerjem pa bomo imeli skupne oglase na velikih plakatih pred trgovinami in na za to primernih mestih (ob cesti). Del promocij vrhunske kulinarike (degustacije) in zdrave prehrane, s katero bomo skušali dvigovati kulinarično zavest in zdrav način prehranjevanja, bomo na vsake štiri mesece organizirali tudi v šolah in podjetjih.

Internetna stran pa bo imela *funkcijo informiranja* o storitvah, izdelkih in osnovnih podatkih podjetja. Vsebovala bo nekaj receptov, slik, ter informacije o strukturi in ciljnih podjetja.

5.2. CENOVNA STRATEGIJA IN PRODAJNA POLITIKA

Pri catering storitvah je cena odvisna od **velikosti dogodka**, števila gostov, dodatno najetega osebja (natakarji, pomočniki v kuhinji, kuharji, hostese itd.) ter **izbranih jedi in pijač**. Če naše

podjetje organizira celoten dogodek, sicer redkeje, potem je potrebno prišteti tudi cene organizacije. Ponavadi je nek catering dogodek pripravljen takole: aperitiv, hladni bife, predjedi, glavne jedi s solatami, sladice in razne vrste pijač. Naročnik glede na finančne zmožnosti in potrebe izbere vrste jedi in pijač, na podlagi katerih mu naredimo predračun. Cene celotnega menaja (predjed, glavna jed, sladica, pijača) so različne: od 2500 SIT do 20.000 SIT ali več na osebo, odvisno od izbire jedi. Tudi izbira vin in količina brezalkoholnih in alkoholnih pijač vpliva na končno ceno. Cenovni razpon vin je širok, od 600 SIT do 50.000 SIT na steklenico. Cena priprave hrane z vrhunskimi jedmi in vini za 50 oseb se giblje nekje med 6000 SIT do 50.000 SIT na osebo, kar znaša nekje med 300.000 SIT do 2.500.000 SIT za celoten dogodek. Večji je dogodek, manjši so stroški na gosta. Sprejemamo tudi naročila za večje dogodke - 200 oseb in več. Za redne stranke imamo posebne popuste in ugodnosti. Prodaja teh storitev poteka preko trgovskega potnika.

Pri nakupu kulinaričnih dobrot iz vrhunske evropske kuhinje nad 1200 SIT bomo vse ostale izdelke (živila, ostalo) v določenem območju *brezplačno dostavili na dom*, saj se ustvari dovolj velika dodana vrednost. Če pa se za nakup naših kulinaričnih dobrot stranka ne odloči, dostavimo ostale izdelke pri *nakupu nad 3000 SIT*. Stroški dostave se ne zaračunavajo za območje Kranja in okolice, oddaljene do 15 km. Predvidevamo, da se bodo stranke odločale za večje nakupe živil, saj je povprečna vrednost nakupa v letu 2001 znašala približno 14.200 SIT, od januarja do marca 2002 pa je znašala že 15.300 SIT (Obiskovanje gostinskih lokalov, 2002).

Cen vseh naših izdelkov tu ne bom našteval, ker je program preobsežen, saj gre za več kot 4000 izdelkov (živila, ostalo, hrana). Cene izdelkov (živil, hrana), ki se tržijo preko velikega trgovca, bodo naknadno določene po podpisu pogodbe z velikim trgovcem o dolgoročnem sodelovanju.

Pripravljena topla in hladna hrana se bo tržila po cenah, ustreznih ciljnemu trgu, a vseeno bo rahlo dražja od klasične gostinske ponudbe, predvsem zaradi domačih sestavin, ki se ne proizvajajo industrijsko, ter zaradi sodelovanja z vrhunskim kuharskim mojstrom. Vsa kulinarična ponudba bo na visokem nivoju, cene pa se bodo začele od 400 SIT naprej (npr. hladni sendviči). Kosilo (juha, glavni obrok, sladica), ki v povprečni restavraciji stane med 900 SIT in 2000 SIT, bo pri nas stalo med 1000 SIT in 2500 SIT. Cene hrane bodo od 20 % do 40 % višje kot v drugih restavracijah, ki se ukvarjajo z dostavo hrane na dom, a še vedno cenejše od 'slow food' restavracij, ki imajo vrhunsko ponudbo. Redne stranke (naročajo hrano vsaj 3x tedensko v minimalni vrednosti 1.200 SIT) bodo imele 10 % do 15 % popusta, prav tako večja skupinska naročila.

Program domačih izdelkov (meso in mesni izdelki, izdelki iz medu, sadje, vina itd.). Cene teh izdelkov bodo tudi višje od cen podobnih izdelkov v supermarketih, predvsem na račun kvalitete, saj bodo domači izdelki najvišje možne kvalitete in na popolnoma naravni osnovi. Cene bodo v povprečju dražje od 10 % do 30 %. Če je npr. cena Kras pršuta v supermarketu 8.000 SIT, bo cena tega pršuta 10.000 SIT ali več. Ti izdelki se proizvajajo v majhnih količinah in z naravnimi postopki.

Cene za **vse vrste izdelkov**, ki se **tržijo preko našega velikega trgovca** (cene živil, tobaknih izdelkov, pijač, izdelki za nego telesa in doma itd.), bodo določene tako, da ob prodaji in dostavi vsakega izdelka naš partner (Spar, Tuš) in mi ustvarimo dobiček. Če želimo slediti načelu, da vsaka dostava ustvari dobiček, mora biti tudi količina naročila vrednostno ustrezna. Ob naročilu naše vrhunske hrane nad 1.200 SIT bomo živila in ostale artikle brezplačno dostavili na dom v Kranju in okolici. Ob naročilu živil, brez hrane, pa mora biti to naročilo večje od 3.000 SIT. Marža izdelkov, ki se tržijo in dostavljajo za našega partnerja, bo med 8 % in 50 % vrednosti izdelka. Razpon je tako širok zaradi različnih vrst izdelkov in različnih marž pri izdelkih. V povprečju dobi veliki trgovec 60 % dodane vrednosti izdelka, mi pa 40 %. Če mi prodamo in dostavimo X izdelek katerega maloprodajna vrednost je 1000 SIT (600 SIT vrednost izdelka, 400 SIT marža), bo veliki trgovec dobil 240 SIT marže (60 % od 400 SIT), mi pa 160 SIT (40 % od 400 SIT). Dražji proizvodi bodo imeli večje marže kot cenejši proizvodi. Natančne številke bodo določene v pogodbi o dolgoročnem sodelovanju, saj o bolj konkretnih številkah še ne moremo govoriti, preden nam partner ne odobri vseh števil.

Tabela 9 : Primer razdelitve marže med velikim trgovcem in GalaStar d. o. o.

Vrednost izdelka	1000 SIT
Višina celotne marže (100 %)	400 SIT
Delež marže velikega trgovca (60 %)	240 SIT
Delež marže GalaStar (40 %)	160 SIT

Vir: Lasten prikaz.

5.3. TRŽNO KOMUNICIRANJE

Tržno komuniciranje bomo prilagodili vsakemu programu storitev posebej, ker gre za različne ciljne trge, je potrebno izbrati različne trženjske pristope. *Catering storitve* bomo tržili preko *trgovskega potnika*, ki bo predstavljal podjetje, in s pomočjo podpornega materiala, kot je catering katalog, ki bo vseboval vse pomembne informacije (cene, menuje, opise jedi, fotografije, referenčno listo strank itd.). Internetna stran bo imela funkcijo informiranja. V catering poslu je potrebno redno vzdrževati in nadgrajevati odnose s svojimi strankami ter pridobivati nove. Edini primeren način tržnega komuniciranja zaradi vrste storitve in ciljnega trga je preko trgovskih potnikov.

Storitev dostave hrane, živil in ostalega pa bomo tržili preko obsežnih katalogov, zložen, radia in delno tudi preko trgovskega potnika (manjša podjetja, ki naročajo malice zunaj podjetja). Uporabljali bomo komunikacijske kanale, ki jih uporablja naš glavni partner (Spar, Tuš), saj bomo njihovo blagovno znamko in ime podjetja tržili skupaj z našim imenom podjetja. Veliki živilski trgovci se poslužujejo predvsem televizije, radia, interneta, plakatov in pošte. Tako bomo prek lokalnih radijskih postaj, plakatov, pošte informirali že obstoječe stranke kot tudi ostale potencialne stranke našega partnerja o novi storitvi dostave živil in vrhunske hrane na dom. Storitve pa bodo stranke naročale preko brezplačnih katalogov. Ko se bo kupec odločil kaj

želi, nam bo preko telefona povedal šifre in količino izdelkov, ki mu bodo v eni uri od klica dostavljeni na dom.

Podjetje bo imeli podrobno izdelano **strategijo pridobivanja strank**, kar bo naloga vodstva; **strategijo gradnje dolgoročnih odnosov** s strankami in pa **strategijo, ki bo povečevala vrednost nakupov**. Kot majhno podjetje na začetku ne bomo investirali veliko denarja v oglaševanje, ker je trg premajhen. Uporabili bomo zgoraj opisane komunikacijske kanale ter skušali ustvariti tudi pozitivno reklamo od ust do ust med ljudmi samimi.

Oglaševanje (Radio Belvi, Radio Kranj, plakati ob cesti, sejmi kulinarike) bomo uporabili *samo za storitev dostave hrane, živil in ostalih artiklov na dom*. Ta trženjska akcija bo potekala skupaj z glavnim partnerjem in bo seveda imela na začetku funkcijo obveščanja, informiranja nove storitve že obstoječim strankam našega partnerja in pa potencialnim novim strankam.

Odnosi z javnostjo (revije, časopisi, javne prireditve, izboljševanje prehrane mladine na šolah) so pomembni za celotno podjetje. Tu naloga ne bo tako težka, saj imamo vrhunsko kuharsko ekipo, ki je medijsko že poznana v Sloveniji in tujini, tako da bomo pozitivno podobo in ugled samo še nadgrajevali na različnih prireditvah in pa s promocijo zdrave prehrane v šolah in podjetjih.

Osebna prodaja, preko trgovskega potnika, se bo uporabljala samo za storitev cateringa. Prav tako, čeprav v manjši meri, pa za skupinska naročila v manjših podjetjih, ki naročajo malico za svoje zaposlene zunaj podjetja.

Pospeševanje prodaje bo potekalo predvsem za storitev dostave živil, hrane in ostalih artiklov na dom. Predvsem z akcijskimi cenami živilskih artiklov našega glavnega partnerja (Spar, Tuš) ter promocijskimi cenami določenih jedi, npr. v tednu francoske kuhinje, bodo te jedi cenejše.

Vsaki stranki in osebi, ki ima stik z našim podjetjem, bomo skušali ustreči na prijazen, edinstven način. Naše stranke bomo redno in pozitivno presenečali in nikoli obljubljali več, kot je realno mogoče dati. Cilj je presegati strankina pričakovanja ob vsakem stiku s: prijaznostjo, vljudnostjo, drobnimi pozornostmi in darili.

Tabela 10: Stroški tržnega komuniciranja podjetja GalaStar d. o. o.

VRSTA STROŠKA	LETNA VIŠINA STROŠKA (v 1000 SIT)	ČAS NASTANKA STROŠKA
Vzdrževanje spletne strani	240	Prvo leto
Izdelava katalogov	4.800	Enkrat letno veliki, manjši večkrat letno
Oglaševanje na radiu	1.800	Vse leto, vsako leto
SKUPAJ	6.840	

Vir: Lasten prikaz.

5.4. PRODAJNE POTI

Storitve in izdelki bodo iz podjetja odtekali na različne načine. *Catering storitve* v prvi vrsti zajemajo pripravo in postrežbo hrane in pijač. Posle bo sklepal predstavnik podjetja, na začetku direktor sam. Storitve bomo tržili direktno, brez posrednikov. Hrano in pijačo pa bomo do mesta dogodka pripeljali z našim dostavnim vozilom, ki je prirejeno za dostavo tople in hladne hrane. Stroške transporta krije naročnik.

Storitev dostave hrane, živil in ostalih artiklov na dom bomo prav tako tržili direktno, brez posrednikov in zastopnikov. Hrano bomo dostavili na dom samo ob naročilih večjih od 1200 SIT, živila in ostalo pa ob naročilih večjih od 3000 SIT, samo v Kranju in okolici.

6. NAČRT DIZAJNA IN RAZVOJA

6.1. STATUS RAZVOJA IN PRIHODNJE NALOGE

Podjetje nima proizvodne dejavnosti, ampak storitveno, tako da bi tu lahko omenil predvsem tri stvari, ki bi lahko sodile v ta del: razvoj kataloga, spletne strani in upoštevanje kulinarčnih trendov posamezne evropske kuhinje.

Razvoj kataloga in manjših promocijskih katalogov bo velik strošek za podjetje (samo katalog bo vseboval več kot 4000 produktov). V začetnih fazah bomo bolj promovirali katalog in telefonsko naročanje, ker internet še ne zajema dovolj velike populacije ljudi na tem območju. Katalog bomo izdelali enkrat letno, večkrat letno pa njegove dopolnitve oz. manjše kataloge in promocijske akcije. Zasnovan bo tako, da bo privlačen na pogled in prijeten za branje. Profesionalni fotograf bo posnel fotografije vseh jedi in izdelkov, ki jih bo naše podjetje tržilo. Velik del jedi ter izdelkov, ki jih bomo tržili v sodelovanju z našim glavnim partnerjem, je že fotografiranih. Vsi izdelki bodo imeli sliko, opis, energijsko vrednost izdelka, šifro, ceno (spremembe cen bomo redno spreminjali in jih pošiljali po pošti). Stroške kataloga si bomo delili. Katalog bo vseboval tudi recepte, gospodinjske nasvete in zanimive članke s slikami (šport, kulinarika, potovanja, finance, razni nasveti, erotika, pravilna prehrana, zdravje itd.). Uredil se bo računalniško, natisnil v tiskarni in poslal potencialnim strankam na dom (en katalog na gospodinjstvo) ali osebno izročil strankam v supermarketih (strankam, ki izrecno prosijo zanj). Na dom bomo redno pošiljali tudi promocijski material. Članke bodo napisali zunanji sodelavci, nekaj pa tudi sami. Katalog bo vseboval oglase različnih podjetij, partnerjev, in ker bo narejen v dokaj veliki nakladi, se bo izdelava delno financirala tudi z oglaševanjem.

Spletno stran bomo izdelali, a v začetku bomo več pozornosti namenili katalogom in mini katalogom. Spletna stran bo v začetku bolj informativna in bo ljudi usmerjala na kataloge.

Spremljanje kulinarčnih trendov je v našem poslu nujno. Ves čas nam bo tu pomagal in svetoval Andrej Šegš, ker je ves čas aktiven na tem področju. V dolgoročni prihodnosti pa bomo morali poiskati naslednika.

6.2. KRITIČNA RAZVOJNA VPRAŠANJA

Pri izdelavi kataloga, ki bo v začetku nadomeščal spletno stran, hkrati pa bo ves čas pritegoval pozornost ljudi, ko bo ležal nekje v stanovanju, je ključnega pomena, da bo stalno **pritegoval pozornost** ljudi s svojim **videzom** in svojo **vsebino**. V ta namen bomo vključili zanimive članke, reklame in nasvete, hkrati pa bomo ves čas ljudem pošiljali promocijski material, ki jih bo opominjal na katalog in nove cene, ponudbo itd.

6.3. IZBOLJŠAVE PROIZVODA IN NOVI PROZVODI

Kakih večjih izboljšav proizvodov ne načrtujemo, razen pri pripravi hrane. Notranja politika podjetja je že tako zasnovana, da hrana, če je dobra, ne gre v prodajo, ampak gre v prodajo samo vrhunska hrana, vrhunsko poreklo kuharja, sestavin in priprave. Novi proizvodi se bodo postopoma dodajali v prodajni program.

6.4. SREDSTVA NAMENJENA RAZVOJU

Kakih večjih razvojnih projektov ne bomo imeli, ker smo trgovsko in storitveno podjetje. Veliko pa bomo investirali v človeške vire (znanje kuharjev in zaposlenih), ki so bistveni za razvoj celotnega podjetja in dolgoročni obstoj.

6.5. INDUSTRIJSKA LASTNINA

Ko bomo uvajali lastne blagovne znamke, se bomo tudi ustrezno zavarovali glede na zakone o intelektualni lastnini. V začetku pa nimamo nobene intelektualne lastnine. Kuharski recepti sami po sebi niso velika vrednost, ker je tu največja skrivnost sama izvedba, ki pa je lahko vrhunska samo ob dolgoletni praksi in izkušnjah. Male stvari, ki hrano naredijo vrhunsko, so tista skrivnost, ki bo ostala v podjetju, v visokih kulinarčnih krogih pa itak ni velikih skrivnosti, le manjša odstopanja.

7. STORITVENI NAČRT

7.1. GEOGRAFSKA LOKACIJA PODJETJA

GalaStar d. o. o. bo locirana v Kranju, na Cesti 1. maja 18. Lokacija je za tako vrsto dejavnosti idealna, saj smo locirani na robu največjega naselja (Planina) v Kranju, v neposredni bližini centra. Poslovni prostori so locirani zraven glavne ceste, tako da je dostop do vseh delov mesta in okolice enostaven in hiter. Prav tako pa so prostori in skladišče našega glavnega partnerja (Spar, Tuš) oddaljeni le 3 do 4 min vožnje. Ker smo locirani ob glavni cesti, bomo na poslovni zgradbi imeli tudi viden napis z imenom, dejavnostjo in telefonsko številko podjetja. Prav tako bodo stranke lahko same prišle po hrano v naše poslovne prostore. Ob cesti pa bodo tudi primerni znaki, ki bodo kazali pot do našega podjetja. Poslovni prostori bodo najeti.

7.2. POSLOVNI PROSTORI

Bodoči poslovni prostori podjetja so v moji lasti, tako da jih bom podjetju v začetku oddal. Pisarniških prostorov imamo 130 kvadratnih metrov, a v začetku več kot ene pisarne ne bomo potrebovali. Ena pisarna je že opremljena, stranišče in kopalnica za delavce tudi. Kuhinja in manjši skladiščni prostor bosta v prizidku zgradbe (cca. 60 kvadratnih metrov), ki ga je potrebno adaptirati, tako da bo ustrezal vsem standardom. Po potrebi bomo uredili tudi drugo skladišče v kletnih prostorih zgradbe (cca. 600 EUR). Stroški adaptacije in nakup vse potrebne opreme za kuhinjo bodo znašali približno 90.000 EUR. Po potrebi bomo uredili še eno pisarno, kjer bo potrebno kupiti samo opremo. Prva pisarna je že popolnoma opremljena. Poslovni prostori bodo imeli tudi en večji večnamenski prostor, kjer se bodo delavci lahko spočili, naspali in kaj pojedli. V tem prostoru bomo organizirali del internega izobraževanja in večje sestanke. Pred zgradbo je urejeno parkirišče za štiri službene avtomobile. V prihodnosti ne mislimo menjati sedeža podjetja, če se bomo širili na ostala področja Slovenije, pa bomo v sodelovanju z glavnim partnerjem poiskali primerne poslovne prostore. V prihodnosti (po petih poslovnih letih) bomo poslovne prostore še izboljšali, vmes pa bomo financirali samo nujne adaptacije in sprotno vzdrževanje (določeno v najemniški pogodbi).

7.3. OPERATIVNI CIKLUS

Operativni cikel pri podjetju je ključnega pomena. Našo ponudbo lahko razdelimo na: hrano, ki jo pripravimo mi; domače izdelke in izdelke široke potrošnje, ki jih lahko kupimo v velikih trgovskih centrih.

Hrano (vse vrste toplih in hladnih obrokov) pripravimo sami v lastni kuhinji. Pri tem je predvsem potrebno paziti na to, da imamo dovolj zalog. Zaloge, ki se potrebujejo v kuhinji, delimo na: sestavine, ki se hranijo pri temperaturi med -18°C in -24°C , sestavine, ki se hranijo med $+1^{\circ}\text{C}$ in $+4^{\circ}\text{C}$ ter tiste, ki se hranijo pri sobni temperaturi. Te sestavine imajo tudi različni rok trajanja. Sestavine bomo shranjevali v zamrzovalniku, hladilniku in skladišču, ki vzdržuje sobno temperaturo. Pri tem bomo izvajali različne postopke kontrole zalog, ki so pri delu s hrano izjemno pomembni. Poleg visokih standardov higiene, čistoče, dezinfekcije in postopkov priprave hrane se bomo v našem podjetju tudi strogo držali metode **HACCP**. HACCP (Hazard Analyses and Critical Control Points = Analiza tveganja in kritične kontrolne točke) je metoda s katero zagotavljamo, da je priprava varne hrane pod nadzorom (Higienski minimum za restavracije McDonald's, 2001, str. 51). Obstaja osem kritičnih točk, ki jih je potrebno dnevno kontrolirati in dokumentirati ter po potrebi sprejemati korektivne ukrepe. Kritične kontrolne točke (KKT) so:

KKT 1 Sprejem živil v restavracijo (kontrola zamrznjenih ($T = -18^{\circ}\text{C}$ do -24°C) in hlajenih živil ($T = +1^{\circ}\text{C}$ do $+4^{\circ}\text{C}$)).

KKT 2 Skladiščenje zamrznjenih živil^o (kontrola temperature v zamrzovalnikih ($T = -18^{\circ}\text{C}$ do -24°C)).

KKT 3 Skladiščenje hlajenih izdelkov (kontrola izdelkov v hladilnikih ($T = +1^{\circ}\text{C}$ do $+4^{\circ}\text{C}$)).

KKT 4 Primarni in sekundarni rok uporabe (vizualna kontrola datumov rokov uporabe, kontrola FIFO – First In First Out, kontrola, ali so vsi izdelki shranjeni v zaprtih posodah).

KKT 5 Friteze (kontrola nastavitve temperature, časa pečenja, notranje temperature izdelkov po cvrtju, kontrola kakovosti olja). Notranja T ocvrtega izdelka mora biti večja od 75°C .

KKT 6 Grill (kontrola nastanitev temperatur plošč, časa pečenja, notranje T izdelkov po pečenju). Notranja T pečenega mesa mora biti 69°C .

KKT 7 Pečica (kontrola nastavitve temperature, časa pečenja, notranje temperature izdelkov po pečenju $T = 69^{\circ}\text{C}$), krušna peč (drugi standardi).

KKT 8 Omarice za hranjenje toplotno obdelanih izdelkov (kontrola nastavitve T).

Sestavine za pripravo hrane in domače izdelke bomo dobavljali od različnih dobaviteljev. Pri tem bomo uvedli visoke standarde. Za vsako sestavino bomo skušali ugotoviti, od katerega dobavitelja prihaja, pod kakšnimi pogoji je bila vzgojena, narejena. Skušali bomo doseči čim višjo **stopnjo sledljivosti** (poznati izvor, pod kakšnimi pogoji je vzgojeno). Te sestavine bomo delno dobavljali sami, delno dobavitelji, pri večjih količinah tudi špediter, ki ima za to usposobljena vozila (zamrzovalnik, hladilnik itd.). Naročila za program domačih izdelkov bomo sprejemali vsak teden, čakalna doba bo en teden, ker bomo uvedli sistem dobave just in time, saj ne bomo imeli večjih zalog, hrana pa se bo pripravljala **samo po predhodnem naročilu**. V primeru, da priprava določenega obroka traja več kot eno uro, bomo o tem obvestili stranko. Hrana mora biti vedno sveža, vrhunske kvalitete in neoporečnega naravnega izvora! Toplo in hladno hrano bomo v vozilu, ki ima toplotno omarico za vzdrževanje temperature, tudi hitro dostavili stranki. Podjetje daje 100-%-no garancijo za strankino zadovoljstvo storitve, tako da je stranka, če hrana pride mrzla do nje, upravičena do nove hrane ali pa se ji vrne denar.

Izdelke široke potrošnje, ki jih bomo tržili v sodelovanju z velikim trgovcem, bomo dostavljali iz skladišča oz. trgovine partnerja. Vsa kontrola bo opravljena v skladišču. Mi bomo poskrbeli, da izdelki varno in hitro pridejo iz skladišča do strankinega doma. Izdelke, ki zahtevajo razvoz pod posebnimi pogoji (hlajeni in zamrznjeni izdelki), bomo razvažali z vozilom, ki ima vgrajen zamrzovalnik in hladilnik hkrati, poleg tega pa ima tudi prostor za izdelke, ki se hranijo pri sobni temperaturi.

7.4. PRAVNE ZAHTEVE, DOVOLJENJA IN VPRAŠANJA OKOLJA

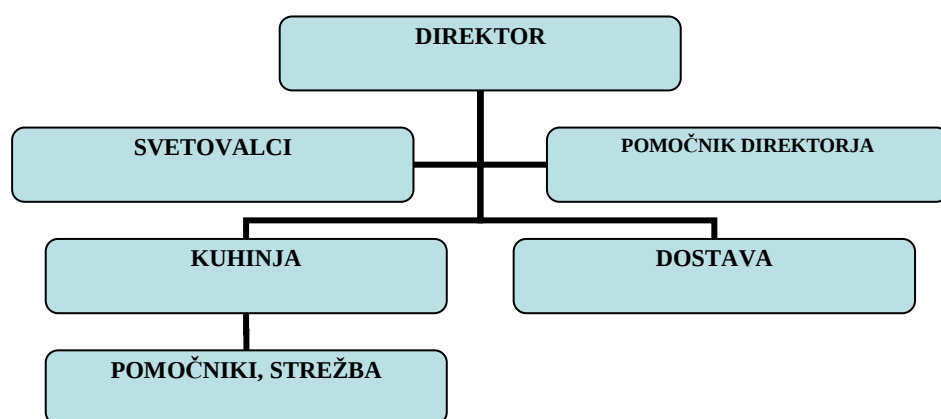
Predvsem moramo biti pozorni na to, da se izpolnjujejo vsi zakonsko določeni pogoji za delo s hrano. Kuhinja in prostori morajo ustrezati predpisom higiene, protipožarne varnosti in hranjenja živil (Pravilnik o minimalnih tehničnih pogojih in o minimalnem obsegu storitev za opravljanje gostinske dejavnosti, 2000). Kuhinja in prostori morajo biti primerno opremljeni – vsa oprema

odporna proti rji, kuhinja mora imeti hladilnik in zamrzovalnik, tako da se vsa živila hranijo pri določeni predpisani temperaturi (Pravilnik o varnosti zamrznjenih živil, 2002). Potrebno se je držati standardov HACCP (Pravilnik o uradnem nadzoru temperature zamrznjenih živil, 2002). Vsi ljudje, ki delajo s hrano, morajo imeti opravljen tečaj iz varstva pri delu (Zakon o varnosti in zdravju pri delu, 1999, 2001) in higienskega minimuma (Pravilnik o higieni živil, 2002). Prostori morajo biti tudi ustrezno protipožarno zavarovani (gasilni aparati, protipožarni sistem), prav tako pa mora biti toaletni prostor za osebje. Vozilo za razvoz hrane mora biti ustrezno prilagojeno s tridelnim temperaturnim območjem (zamrzovalnik, hladilnik, sobna temperatura). Kombi pa bo imel vgrajene tudi toplotne omarice, ki vzdržujejo temperaturo že pripravljene hrane. Dostavno osebje potrebuje voziški izpit B kategorije. Dejavnost podjetja ne ogroža okolja, tako da ne potrebujemo nobenih dovoljenj in licenc.

8. VODSTVENA SKUPINA IN KADRI

8.1. ORGANIZACIJSKA STRUKTURA

Slika 1: Organizacijska shema zaposlenih v GalaStar d. o. o.



Vir: Lasten prikaz.

Podjetje bo s 1. 9. 2005 redno zaposlilo **direktorja** Andreja Šegša in še enega izkušenega **kuharja**, ki z Andrejem dela že več let. Direktor in delni lastnik podjetja bo Andrej Šegš. Vsi ostali delavci bodo z delom pričeli 1. 10. 2005. Direktor bo podjetje vodil, hkrati pa bo opravljal vlogo komercialista, skrbel za odnose z javnostjo in promoviral podjetje na različnih kulinarčnih tekmovanjih. Prav tako pa bo učil kuharje v podjetju in tudi kuhal.

Pomočnik direktorja bo z delom pričel 1. 10. 2005 in bo zaposlen za določen čas, najprej za eno leto z možnostjo stalne zaposlitve. Opravljal bo administrativna dela (sprejemanje telefonskih klicev, naročil, urejanje dokumentov itd.), skrbel za nabavo sestavin ter direktorju pomagal pri trženju storitev. V odsotnosti direktorja bo odgovoren za normalni potek dela v podjetju.

Prvi kuhar bo tudi zaposlen redno in bo vodil kuhinjo, kadar Andreja ne bo, hkrati pa bo tudi zastopal podjetje na kulinarčnih tekmovanjih in se vedno bolj uveljavljal v kulinarčnih krogih. **Drugi kuhar**, ki ga bo Andrej še izbral, bo zaposlen za določen čas, najprej za eno leto z možnostjo stalne zaposlitve. Seveda bo svoje mojstrovine skupaj s svojo ekipo pripravljali tudi Andrej Šegš in drugi vrhunski kuharski mojstri, ki bodo pogodbeno sodelovali z našim podjetjem. Prav tako pa bo v prvem mesecu poslovanja on vodil kuhinjo. **Pomočniki v kuhinji** (dva do trije kuharski vajenci) in **strežba** (po potrebi) na posameznih dogodkih bodo zaposleni preko študentskega servisa za daljše obdobje. **Dostavno osebje**, trije do štirje delavci (po potrebi), bodo tudi zaposleni za daljše obdobje (minimalno 1 leto) preko študentskega servisa. Eden bo razvažal dopoldan, drugi popoldan, tretji pa bo menjava, ker se bo delalo sedem dni na teden od jutra do večera.

Prvi svetovalac in delni lastnik podjetja pa bo veliki trgovec (Spar, Tuš). Podjetje bo torej imelo redno zaposlenega samo direktorja in enega kuharja. Za določen čas z možnostjo zaposlitve za nedoločen čas kuharja in pomočnika. Dve do tri osebe iz dostavnega tima in pomočnika v kuhinji pa bomo zaposlili preko študentskega servisa za daljše obdobje. Podjetje bo v prvem poslovnem letu imelo 6 do 7 zaposlenih delavcev (direktor, kuhar, pomočnik v kuhinji in dve do tri dostavne osebe – odvisno od potreb).

Tisto osebje, ki ga bomo zaposlili preko študentskega servisa, bomo poiskali preko oglasov in se po razgovorih odločili za najbolj primerne osebe. Pogoji za prijavo bo opravljen voziški izpit B kategorije. Pomočnik v kuhinji in kuhar bosta morala imeti izpit iz higienskega minimuma in varnosti pri delu ter dokončano vsaj četrto stopnjo izobrazbe (Pravilnik o minimalni stopnji izobrazbe oseb, ki opravljajo dela v gostinski dejavnosti, 1995). Dostavno osebje in pomočnik v kuhinji bodo zaposleni honorarno. Direktor in prvi kuhar redno, drugi kuhar in pomočnik najprej pogodbeno, potem redno.

8.2. VODILNO OSEBJE

Direktor podjetja, Andrej Šegš, bo skrbel za več funkcij v podjetju. V prvi vrsti bo to strateško planiranje (marketing, finance, izvedba storitev, človeški viri, spremljanje trendov v panogi) in vodenje podjetja. Vodenje podjetja ni enostavna naloga, a je Andrej v svoji 30-letni karieri že mnogokrat organiziral raznorazne kulinarčne dogodke, tako da ima dovolj izkušenj. Ker ni strokovnjak za vsa področja in obstajajo ljudje, ki so veliko bolj izkušeni kot on, bo imel ob sebi svetovalce, ki so preverjeni strokovnjaki s področja financ, prava, cateringa in podjetništva (vrhunski kuhar, računovodja, odvetnik, partnerji, lastniki restavracij) in katerih mnenja bo upošteval ter se na koncu odločil po lastni presoji. Vodenje majhnega novega podjetja je izredno občutljivo, ker so finančna sredstva omejena in lahko ena napačna odločitev uniči celo podjetje. Podjetje se ne bo zadolževalo, če pa se bo, bodo to manjši zneski, ki ne predstavljajo nevarnosti, tako da bo podjetje ves čas likvidno. V začetnih fazah bo poskrbel za uveljavitev podjetja in pridobivanje novih strank, hkrati pa bo skušal obdržati stranke, s katerimi že dolgo časa sodeluje in ki bodo sedaj stranke podjetja (Hoteli Intercontinental, avstrijske državne institucije, nekateri

posamezniki itd.). Prav tako pa bo pomagal v kuhinji in pri organizaciji dogodkov, kar tudi najbolje obvlada.

Pomočnik direktorja, Andraž Šegš, bom tudi pomagal pri vodenju podjetja, hkrati pa skrbel tudi za računovodstvo in administrativna dela (sprejemanje naročil, urejanje dokumentov itd.), za nabavo sestavin ter pomagal pri trženju storitev doma in v tujini. V odsotnosti direktorja bom odgovoren za normalni potek dela v podjetju. Za svojo strokovno usposobljenost bom skrbel še naprej. Teoretične poslovno-ekonomske osnove sem dobil že pri študiju ekonomije doma in v tujini, na Ekonomski fakulteti v Ljubljani, v Bratislavi in v Valenciji. Ves čas študija pa sem se izpopolnjeval tudi z delom doma in v tujini na različnih področjih, kot je opisano v prilogi.

Prvi in drugi kuhar bosta tudi skrbela za pripravo hrane. Oba kuharja, katerih cilj je, da se tudi prebijeta v visoke kuharske kroge na mednarodni ravni, pri tem pa bosta imela tudi mentorja, se bosta tudi udeleževala raznih prestižnih tekmovanj in kulinaričnih dogodkov. Recepte in znanje bo priskrbel Andrej Šegš ter stalno nadziral kvaliteto dela in pomagal pri delu. Kuhar bo odgovoren za naročanje sestavin, preverjanje zalog, čistočo v kuhinji, naročanje/nošenje uniform in osebno higieno ter vrhunsko kvaliteto hrane. V kuhinji mu bo pomagal pomočnik. Stalno izobraževanje doma in v tujini ter udeleževanje raznih kuharskih tekmovanj bo tudi ena od nalog kuharjev. Ker gre tu za visoko kuhinjo, bodo merila visoka in želja po učenju mora biti velika. Oba kuharja sta dolgoletna sodelavca Andreja Šegša, tako da svoj posel obvladata in si tudi ustvarjata ime v mednarodnih krogih.

8.3. PROFESIONALNI SVETOVALCI

Pravni svetovalec bo Samo Ošabnik, odvetnik in strokovnjak za gospodarsko pravo. On nam bo svetoval na področju pravnih zadev, zakonov in urejal pogodbe ter sodeloval pri pogajanjih.

Veliki trgovec in naš dolgoročni partner (Spar, Tuš), ki bo tudi delni lastnik podjetja, nam bo svetoval in pomagal pri **podjetniško-finančnih odločitvah, strategijah širjenja** in nas pri večjih in preverjenih projektih tudi finančno podpiral.

Transakcijski račun podjetja bo odprt pri Factor banki v Ljubljani, računovodstvo pa bo interno.

8.4. POLITIKA ZAPOSLOVANJA IN NAGRAJEVANJA

Naše podjetje bo svojim ljudem naklonjeno. Zavedamo se, da so ljudje primerno motivirani samo v določenih pogojih, zato bomo te pogoje tudi skušali ustvariti. Ljudem bomo dali stimulativen zaslužek, ki se bo s pridnostjo, talentom in delom povečeval (Nordström, Ridderstråle, 2001, str. 198). Vse osebe bo vključeno v proces strokovnega izobraževanja ter tudi izobraževanja za delo s strankami, vodenja, motivacije itd. Te stroške bo krilo podjetje. Eno od temeljnih pravil podjetja je, da nikomur ne obljublamo več, kot smo dejansko sposobni dati.

Osebj, ki bo zaposleno preko študentskega servisa (**dostava, pomočnik v kuhinji, strežba**), bo imelo začetno fiksno urno postavko 700 SIT + stimulacija (delavnost, učljivost, vljudnost do strank, iskanje novih strank, nadure itd.). Stimulacija se bo zviševala za 50 SIT na mesec, za izjemne dosežke tudi več (požrtvovalnost, nadure, prostovoljno delo itd.), tako da bo priden delavec lahko imel čez čas urno postavko tudi do 1200 SIT. Podjetje bo delo svojega celotnega osebja sproti ocenjevalo in pomagalo izboljševati.

Drugi kuhar bo zaposlen pogodbeno za eno leto z možnostjo zaposlitve za daljši čas in bo poleg internega izobraževanja in mentorstva Andreja Šegša deležen tudi eksternega šolanja doma in v tujini. **Prvi kuhar** pa bo zaposlen redno in bo ves čas izboljševal svoje znanje. Dolgoročni cilj obeh kuharjev je, da si ustvarita mednarodno ime in sta tudi medijsko opažena. Oba kuharja sta že dokaj uveljavljena v svetu kulinarike, zato bosta tudi začela z višjim dohodkom, ki se bo zviševal glede na uspešnost podjetja. Oba bosta začela z mesečnim neto osebnim dohodkom 170.000 SIT + stimulacija (nadure, pridnost, učljivost, poslovni rezultati itd.). S kvalitetnim delom kuhinje in podjetja se bo neto osebni dohodek kuharjev povečeval, saj se zavedamo, da konstantno visoki dosežki v kuhinji zahtevajo veliko motivacijo in predanost.

Pomočnik direktorja bo imel dohodek enak kot oba kuharja, torej 170.000 SIT + stimulacija.

Direktor podjetja, ki bo edini zaposlen za nedoločen čas, bo imel 200.000 SIT neto dohodka + stimulacija (poslovni rezultati), saj bo kot večinski lastnik podjetja ob uspešnem delu imel tudi največjo udeležbo pri dobičku.

9. SPLOŠNI TERMINSKI PLAN

Tabela 11: Terminski načrt aktivnosti GalaStar d. o. o. v prvih petih letih delovanja in priprav

Aktivnost	Maj 2005	Jun 2005	Jul 2005	Avg 2005	Sept 2005	Okt 2005	Nov 2005	Dec 2005	Jan 2006	Feb 2006	Mar 2006	Apr 2006	Maj 2006	2	3	4	5
Priprava poslovnega načrta	→																
Adaptacija poslovnih prostorov				→	→												
Podpis pogodbe z glavnim partnerjem				→													
Registracija podjetja					→												
Podpis najemniške pogodbe			→														
Zaposlitev delavcev						→	→										
Priprava katalogov					→	→											
Spletna stran					→	→											
Pošiljanje katalogov																	→
Oglaševanje																	→
Ocenitev projektnega poskusa														→			
Prejem, izvedba naročil																	→

Vir: Lasten prikaz.

10. KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI

10.1. MAKRO RAVEN

Potencialno tveganje za podjetje bi lahko bilo padec kupne moči prebivalstva in recesija. Na srečo pa se podjetjem, ki se ukvarjajo s prodajo izdelkov za vsakdanjo rabo in živil (živilski industriji), padec kupne moči ne pozna tako, ker gre za izdelke, ki jih ljudje nujno potrebujejo za življenje. V primeru **recesije** pa predvidevam, da bi se zmanjšala naročila pripravljene hrane iz programa evropske kuhinje. Sigurno se bomo srečevali z manjšimi nihanji, a večjih pretresov in sprememb ne pričakujemo.

V primeru **naravnih katastrof** (požar, potres) in vlomov bomo uveljavljali zavarovalne premije. Prav tako pa se denar ne bo hranil v poslovnih prostorih, razen majhnih zneskov, ki bodo v sefu. Vsi prostori so dobro zavarovani proti vlomom. Verjetnost, da pride do takih problemov je relativno majhna.

Kar lahko občutno zviša operativne stroške podjetja je **podražitev bencina in dizelskih goriv**. Smo storitveno podjetje, ki vse svoje izdelke in storitve dostavi na dom. Na cene nafte vpliva

več dejavnikov, ki jih je potrebno vzeti v obzir: gibanje tečaja dolarja, povišanje trošarin, možnost vojnega stanja na območjih glavnih dobaviteljic nafte, politika OPEC-a itd. V sedanjih menjalnih razmerjih je dolar v primerjavi z evrom dokaj šibek in izgublja svojo moč, evro pa jo dobiva. Sodček nafte se še vedno vrednoti v ameriških dolarjih. Med poslovanjem se bomo soočali s podražitvijo nafte, a predvidevamo da to ne bo bistveno vplivalo na uspešnost podjetja, dokler bodo te podražitve manjše.

Kar se tiče **zakonodaje** na področju prodaje živil in priprave hrane ne pričakujemo kakih bistvenih sprememb. Vse osebe in prostori bodo opremljeni in izšolani bolje, kot to predpisuje zakon, tako da bistvenega tveganja tu ni.

Slovenska vlada vodi dokaj socialno politiko, zato je **zaposlovanje ljudi v Sloveniji za podjetja velik strošek**. Prispevki (zdravstveno, pokojninsko, socialno zavarovanje), ki jih podjetje plačuje delavcem, so v primerjavi z drugimi evropskimi državami visoki. Tu so še druge omejitve in restrikcije (davčni sistem, birokracija, neučinkovitost bank in finančnega trga, trg kupovanja in prodaje podjetij), ki podjetniškem sektorju ne omogoča polnega razcveta in dinamičnosti, kakršno poznajo ZDA in Velika Britanija. Res pa je, da Ministrstvo za delo in družino v sodelovanju z Zavodom za zaposlovanje subvencionira zaposlovanje brezposelnih oseb.

Ker na samem začetku sami ne bomo uvažali izdelkov, nas uvozne dajatve ne bodo bremenile, tudi zato ker so naši dobavitelji v veliki večini iz EU in Slovenije.

V prihodnosti obstaja možnost financiranja podjetja z dolžniškim kapitalom, a bo še vedno prevladoval lastniški kapital, tudi ob morebitni dokapitalizaciji, tako da **učinkovitost bančnega sistema** ne bo bistveno vplivala na naše poslovanje.

10.2. MIKRO RAVEN

Na mikro ravni obstaja vrsto tveganj, ki jih je potrebno natančno analizirati in poiskati možne rešitve.

Konkurenca v tej panogi je velika in se vsak dan povečuje. Mi smo specializirani za catering, ter dostavo živil in hrane na dom. Naš partner bo eden od velikih trgovcev (Spar, Tuš). Neposredna konkurenca so vsa podjetja, ki se ukvarjajo s prodajo živil in dostavo hrane na območju Kranja, ter vsa podjetja, ki se ukvarjajo s cateringom po vsej Sloveniji. Na območju Kranja ni nobenega podjetja, ki dostavlja živila na dom. Obstaja nekaj pizzerij, ki dostavljajo hrano na dom, a nimajo obsežne ponudbe, kulinaričnega znanja in imena, kot ga imamo mi. Hkrati pa bomo verjetno veliko dohodka ustvarili s starimi strankami (Hoteli Intercontinental, avstrijske državne institucije itd.) s katerimi je direktor sodeloval že prej v drugi obliki. Poleg tega dopolnjujemo dve dejavnosti skupaj (dostava živil in izdelkov za vsakdanjo rabo ter vrhunska hrana po sprejemljivi ceni), kar nam daje večjo konkurenčno prednost. Ostala velika trgovska podjetja, razen Mercatorja, dostave hrane na dom nimajo dobro organizirane, Mercator

pa jo ima samo na območju Ljubljane in Maribora. Največja nevarnost obstaja, da sodelovanje med nami in glavnim partnerjem (Spar, Tuš) ne bo kvalitetno, predvsem v smislu deljenega marketinga in politike cen. Poleg tega pa ima veliki trgovec kot delni lastnik podjetja GalaStar tudi interes, da se ustvari čim več dodane vrednosti. Dolgoročna politika podjetja je zniževanje stroškov, a nikoli na račun kvalitete hrane. Pri pripravi hrane so tudi rabati večji, še posebej, če imaš kvalitetne odnose z dobavitelji.

Ker v niši dostave živil in hrane na dom ni take konkurence, ki bi imela ponudbo in kvaliteto storitev kot mi, bomo lahko z vsako dostavo ustvarili dobiček. Ves čas pa bomo budno in vestno spremljali poteze konkurence, dopolnjevali kvaliteto svoje storitve in ves čas izboljševali svoj položaj na trgu z vsemi možnimi prijemi, ki so seveda dovoljeni.

Zaloge in dobava. Kar se tiče zalog živil in izdelkov za vsakdanjo rabo, ki jih bomo tržili v sodelovanju z velikim trgovcem, ne bomo imeli velikih stroškov, ker bodo vse zaloge v skladišču velikega trgovca – zato pa bomo imeli manjši rabat, ker bo on kril stroške zalog in transport do skladišča. Pri programu domačih izdelkov tudi ne bomo imeli večjih zalog, ker se bodo vsi izdelki naročali po predhodnem naročilu strank s čakalno dobo do enega tedna. Obstaja pa nevarnost nezanesljivosti dobaviteljev in možnost nestalne kvalitete izdelkov, ker ne gre za industrijsko nadzorovano proizvodnjo. V ta namen bomo z vsakim, še najmanjšim, dobaviteljem sklenili pogodbo, kjer bodo natančno določene vse obveznosti obeh strani (dobavna količina, čas dobave, stroški transporta, kvaliteta, nadzor kvalitete itd.). Pri evropski in svetovni kulinariki je včasih problem dobiti sestavine, ki jih v Sloveniji ni. Vse recepte smo prilagodili tako, da se večino sestavin da dobiti pri nas.

Izpad električne energije. V primeru izpada električne energije za dalj časa podjetje lahko utрпи večjo škodo, predvsem zaradi zamrznjenih živil. Krajši izpadi niso problem, ker so sodobne hladilne naprave narejene tako, da v takih primerih zadržujejo temperaturo še vsaj nekaj ur.

Okvara strojev in naprav. Na te probleme je vedno potrebno računati, zato bomo imeli redne preglede vseh naprav in bomo upoštevali vse postopke vzdrževanja in rednega servisiranja. V primeru nepričakovanih težav, bomo poklicali serviserja, ki bo težavo odpravil. Vsa vozila bodo tudi redno servisirana, v primeru prometnih nezgod pa bodo vsa vozila tudi zavarovana, tako da bodo stroški povrnjeni. Dostavno osebje se mora držati pravil o cestnoprometnih predpisih in v primeru kršitev tudi samo kriti stroške.

Slab marketing in informiranost kupcev. To je za novo podjetje, ki ponuja nove storitve, izjemno pomemben dejavnik. Nujna strateška poteza za preživetje je partnerstvo z velikim trgovcem. V supermarketih in hipermarketih bodo obešeni plakati z našo ponudbo, na voljo bodo tudi letaki in v najbolj prometnih dneh (sobote, petki popoldan) tudi promocije. Poleg tega bomo imeli oglase na radiu. Naše marketinške dejavnosti (informiranost kupcev, prepričevanje, spodbujanje k večjim nakupom) bodo usmerjene samo na Kranj in okolico. Poleg tega bomo imeli svoje kataloge in spletno stran. Redno pa bomo domov pošiljali tudi promocijske letake in mini kataloge v sodelovanju z velikim trgovcem. Na tak način bomo promovirali njihovo in

svojo blagovno znamko. Tu pa obstaja nevarnost prevelikih stroškov, a bomo z večanjem prometa večali tudi investicijo v marketing.

Tehnični problemi (nesreče, poškodbe pri delu). Vsi delavci so v primeru poškodb pri delu tudi zavarovani.

Plačilna nedisciplina pri nas ne bi smela biti problem. Stranke bodo plačevale ob prejemu in to z gotovino, kasneje tudi s kreditnimi karticami. Večja nevarnost neplačilne discipline obstaja v primeru večjih dogodkov, kjer so stroški priprave hrane visoki, v tem primeru se zavarujemo s pogodbo in damo možnost odplačevanja na obroke. Iz izkušenj bodočih sodelavcev in svetovalcev pa predvidevamo, da večjih problemov s plačilno nedisciplino ne bomo imeli, saj bomo imeli opravka s srečanji na višjih nivojih, kjer tovrstnih problemov ponavadi ni, poleg tega pa se vedno zahteva predplačilo.

Stroški podjetja presegajo načrtovane. To bi lahko resno ogrozilo likvidnost majhnega podjetja. Prav iz tega razloga bomo v predračunih stroškov upoštevali opcijo, ki vključuje višje stroške. Vedno se pojavljajo nepričakovani izdatki in v vsakem trenutku lahko pride do stvari in okoliščin, katerih ni moč nadzorovati. Podjetje bo zaradi tega imelo sklad za nujne primere, ki bo na posebnem računu. Ta sklad se bo črpal v primeru nepričakovanih dogodkov in tudi višjih stroškov od načrtovanih. Dobro strateško finančno planiranje je predpogoj za stroškovno učinkovitost, čeprav praksa ponavadi rahlo odstopa od teorije.

Zagotavljanje finančnih sredstev. Mi bomo majhno podjetje in za rast in širitev potrebujemo finančna sredstva. Začetni zagon bo financiran z lastniškim kapitalom. Majhna napaka lahko uniči celo podjetje, zato bomo upoštevali nasvete glavnega partnerja in finančnih svetovalcev. Podjetje naj bi se financiralo samo. V začetnih letih bomo velik del denarja namenili razvoju in rasti. Za sam začetek bo podjetje imelo dovolj sredstev, nadaljevanje pa je odvisno od vodenja, ki bo pod budnim nadzorom vseh lastnikov.

11. FINANČNI NAČRT

11.1. PREDRAČUN IZKAZA USPEHA

Predviden izkaz uspeha (glej Prilogo 5, na str. 1) je izdelan na podlagi ocenitve trga in tržnih podatkov, s katero sem predvideval obseg prodaje in stroškov vseh storitev v prvih petih letih poslovanja. V projekcijah je za projektni poskus kombinacije storitev dostave živil, pripravljene hrane in ostalih izdelkov na dom vključeno samo delovanje na območju Kranja.

Prihodnje stroške sem ocenil glede na predvideno prodajo storitev, čeprav je popolnoma realno sliko o stroških mogoče dobiti šele ob dejanskem poslovanju. Največji del stroškov podjetja bodo variabilni stroški storitev in materiala, ki nastajajo ob pripravi hrane, dostav, pakiranju, ki z večjo prodajo tudi naraščajo. Velik del vseh stroškov pa predstavljajo tudi proizvodjalni stalni

stroški, ki so vsako leto večji. Deleži variabilnih in fiksnih stroškov v odhodkih padajo zaradi večanja prihodkov.

Točko preloma bo podjetje doseglo v tretjem letu delovanja. V petem poslovnem letu bo imelo podjetje 29,1 milijona SIT **dobička** iz rednega delovanja in 21,8 milijona SIT čistega dobička. Seveda bo višina dobička ob uspelem projektnem poskusu naraščala zaradi širitev poslovanja v druge kraje, ob neuspelem poskusu pa bo ostala na približno enaki ravni

11.2. PREDRAČUN BILANCE STANJA

Pri pripravi bilanc za vseh pet let sem predpostavljal, da se bo storitev dostave živil in pripravljene hrane kot projektni poskus opravljala samo na območju Kranja in ne po vsej Slovenije ter da bodo kupci plačevali za uporabo storitev pred samo izvedbo ali takoj po izvedbi.

Začetni **kapital** podjetja znaša 45,7 milijona SIT, ki ga bodo vplačali lastniki podjetja ob ustanovitvi. Kapital podjetja naj bi se v petih letih povečal za 67 %, na 76,4 milijona SIT, pri tem sem tudi upošteval, da si lastniki razdelijo 4 milijone SIT dobička v četrtem letu in 8 milijonov SIT v petem.

Podjetje se bo v celoti financiralo z lastnimi sredstvi in se ne bo zadolževalo. Pričakujemo, da bodo kupci catering storitev svoje obveznosti poravnali v dogovorjenih rokih, tako da bo podjetje ostalo likvidno. V primeru nelikvidnosti pa bomo najeli kratkoročni kredit pri Factor banki.

11.3. PREDRAČUN IZKAZA FINANČNIH TOKOV

Podrobneje je izkaz finančnih tokov prikazan v prilogi 1 na strani 1. Zaradi prihodkov iz poslov cateringa na začetku delovanja bomo že v drugem letu dosegli pozitivni denarni tok. Podjetje bo financirano iz lastniškega kapitala in bo samo v primeru nelikvidnosti vzelo kratkoročni premostitveni kredit pri banki. Tako bo na računu podjetja vedno zadostna količina denarja za plačevanje tekočih obveznosti. Ob uspelem projektnem poskusu, kateremu sledi širitev, se bo podjetje dokapitaliziralo delno z lastniškim kapitalom, delno s krediti.

11.4. DAVČNI STATUS

Podjetje bo zavezanec za plačilo davka na dohodek ter davka na izplačane plače zaposlenih in prispevkov za socialno varnost. Prav tako pa bo podjetje davčni zavezanec za davek na dodano vrednost, zato bo podjetje obdavčeno z 8,5%-no davčno stopnjo (Zakonu o davku na dodano vrednost, 1998). Pri prodaji catering storitev pravnim osebam pa bomo obdavčeni z 20%-im DDV-jem. Dobiček se obdavči s 25%-no davčno stopnjo.

11.5. KONTROLA STROŠKOV

Za kontrolo stroškov bo odgovoren direktor podjetja, ki bo skrbel za stroškovno učinkovitost in nadzor stroškov. Stroški se bodo preverjali redno z vsakim naročilom, predvsem variabilni.

12. SKLEP

Namen te diplomske naloge je bil prikazati, da je investicija v novo nastalo podjetje, katerega glavna dejavnost je catering, dopolnilna pa dostava vrhunske hrane, živil in ostalih artiklov na dom, rentabilna. Vrhunska kuharska ekipa pod okriljem Andreja Šegša bo svojo dejavnost cateringa doma in v tujini nadaljevala pod okriljem podjetja GalaStar d. o. o.

Glede na to, da je strank za catering storitev dovolj in lahko samo storitev cateringa dosega pozitiven poslovni izid, bo to glavna dejavnost podjetja. Hkrati pa se bo podjetje, ker v Sloveniji in tujini narašča povpraševanje strank po storitvi dostave živil in kvalitetne hrane na dom, skupaj s strateškim partnerjem odločilo za uresničitev tega projekta na območju Kranja in okolice, kar niti ne zahteva velikih investicij, saj z opravljanjem catering storitev že imamo skoraj vso potrebno opremo. To bo edinstvena ponudba v Sloveniji. Glede na uspešnost dela v prvem poslovnem letu, se bo odločalo o nadaljnjih korakih širitve te storitve v druge kraje.

Glede na finančne projekcije bo GalaStar d. o. o. zaradi že zagotovljenih strank za catering storitve pozitiven poslovni izid dosegla v tretjem letu delovanja, kar kažejo tudi pozitivni naraščajoči kazalci donosnosti sredstev - (ROA), kapitala - (ROE) in prodaje - (ROS) (Priloga 5). Tržni potencial storitev dostave hrane in živil pa se bo pokazal po enem letu delovanja, tako predvidevamo, da se bodo s potencialno širitvijo poslovanja vsi kazalniki donosnosti še povečali. Poslovna ideja še ni poslovna priložnost, dokler ni preverjena s poslovnim načrtom, resnična vrednost priložnosti pa se pokaže šele v praksi (Rebernik, 1997, str. 46).

Ugotavljam torej, da bo v primeru uresnitve tega poslovnega načrta investicija v podjetje GalaStar donosna in z velikim potencialom še večje donosnosti.

LITERATURA

1. Antončič Boštjan et al.: Podjetništvo. Ljubljana : GV Založba, 2002. 485 str.
2. Gerber E. Michael: Mit o podjetniku. Ljubljana : GEA College – Poslovno izobraževalni center, Lisac&Lisac. 2004. 365 str.
3. Ivanjko Šime, Marijan Kocbek: Pravo družb, statusno gospodarsko pravo. Ljubljana : ČZ Uradni list Republike Slovenije, 1994. 608 str.
4. Kotler Philip: Marketing Management - Trženjsko upravljanje. Ljubljana : Slovenska knjiga, 1998. 791 str.
5. Nordström Kjell, Ridderstråle Jonas: Funky Business - Ta nori posel. Ljubljana : GV Založba, 2001. 256 str.
6. Rebernik Miroslav: Podjetništvo in management malih podjetij. Maribor : Ekonomsko – Poslovna fakulteta. 1997. 594 str.
7. Strauss Judy, Raymond Frost: E-Marketing. New Jersey : Prentice Hall, 2001. 519 str.
8. Šegš Andrej: Slasti evropskih kuhinj. Ljubljana : Forma 7 sedem, 2004. 116 str.
9. Thompson, Strickland: Strategic Management. New York : McGraw - Hill / Irwin, 2003. 788 str.
10. Vahčič Aleš et al.: Osnove podjetništva - Priročnik za vaje. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 167 str.

VIRI

1. Higieniski minimum za restavracije McDonald's. Ljubljana : ZZS, McDonald's Slovenija, 2001. 60 str.
2. Nasvet. [URL: <http://www.nasvet.com/doc/kruh.php>], september 2002.
3. Obiskovanje gostinskih lokalov: Gral-Iteo. [URL: http://www.gfk.si/4_2_clanki.php], 3.6.2002.
4. Oseli Petra: Spletni nakupi. [URL:http://www.gfk.si/4_2_clanki.php], 25.9.2004.
5. Peapod. [URL: http://www.peapod.com/corpinfo/GW_index.jhtml], 15.1.2004.
6. Pravilnik o uradnem nadzoru temperature zamrznjenih živil (Ur.l. RS, št. 63/2002, 117/2002).
7. Pravilnik o varnosti zamrznjenih živil (Ur.l. RS, št. 63/2002, 117/2002).
8. Pravilnik o minimalni stopnji izobrazbe oseb, ki opravljajo dela v gostinski dejavnosti (Ur.l. RS, št. 34/1995, 45/1998).
9. Pravilnik o higieni živil (Ur.l. RS, št. 60/2002, 104/2003, 51/2004).
10. Pravilnik o minimalnih tehničnih pogojih in o minimalnem obsegu storitev za opravljanje gostinske dejavnosti (Ur.l. RS št. 88/2000).
11. Popis prebivalstva, gospodinjstev in stanovanj 2002. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije. [URL: <http://www.stat.si/popis2002/>], 16.4.2002.
12. Skrt Radoš: Po kruh in mleko na internet. [URL: <http://www.nasvet.com/doc/kruh.php>], september 2002.
13. Uredba o uvedbi in uporabi standardne klasifikacije dejavnosti (Ur.l. RS, št. 2/2002).
14. Zakon o gostinstvu (Ur.l. RS, št. 1/1995, 40/1999).
15. Zakon o varnosti in zdravju pri delu (Ur.l. RS št. 56/1999, 64/2001).

16. Zakon o davku na dodano vrednost (Ur.l. RS, št. 89/98).

PRILOGE

PRILOGA 1:	Bilanca stanja, izkaz uspeha in izkaz finančnih tokov GalaStar d. o. o. v prvih petih letih delovanja	1
PRILOGA 2:	Kratek življenjepis direktorja Andreja Šegša.....	11
PRILOGA 3:	Življenjepis pomočnika Andraža Šegša	11
PRILOGA 4:	Študija primera PEAPOD.COM	12
PRILOGA 5:	Kratka analize trgovine na drobno v Evropi	14
SLOVARČEK		19

XIII. PREGLEDNICE IN FINANCNI PRIKAZI

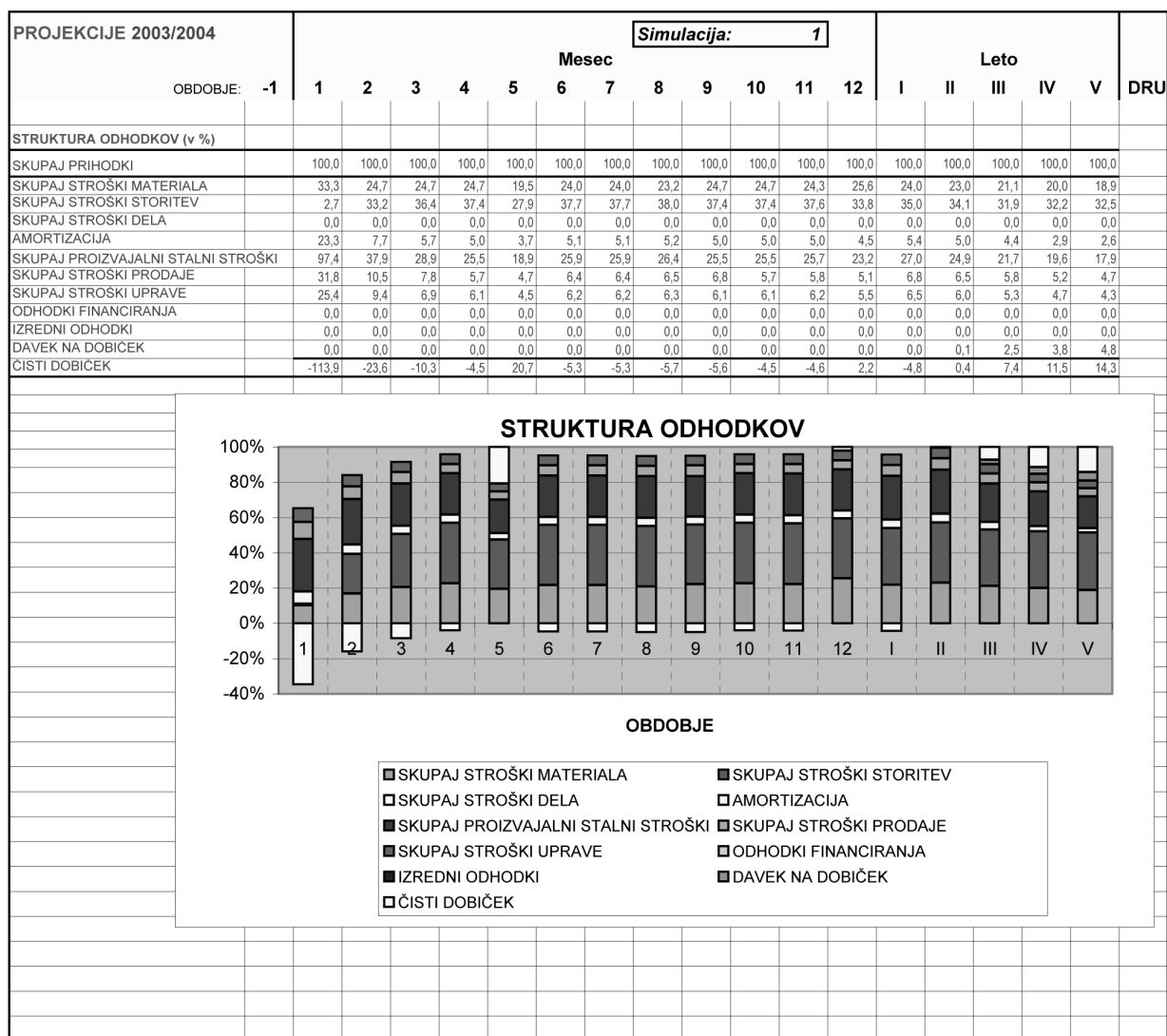
PROJEKCIJE 2003/2004	Mesec												Leto				
	OBDOBJE: -1												I II III IV V				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
BILANCE																	
BILANCA STANJA																	
SREDSTVA 45790	43569	42184	41358	40953	43485	43010	42534	42039	41533	41128	40712	40939	40939	41497	53585	64845	78406
SREDSTVA (RAZEN DENARJA) 0	28688	23984	24435	24314	23570	23405	22951	22485	22067	21593	21133	20552	20552	15281	9689	5586	1626
NEOPREDMETENA SREDSTVA 0	3890	3780	3670	3560	3450	3340	3230	3120	3010	2900	2790	2680	2680	1360	40	0	0
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA 0	19906	19563	19219	18876	18532	18189	17845	17502	17158	16815	16471	16128	16128	12139	7951	3922	0
FINANČNE NALOŽBE 0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TERJATVE IZ POSLOVANJA 0	4891	241	346	379	88	376	376	364	399	379	372	244	244	282	198	164	126
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEG 0	0	400	1200	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
ZALOGE PROIZVODOV 0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DENAR 45790	14882	18200	16923	16639	19915	19605	19583	19554	19467	19535	19579	20387	20387	26216	43896	59259	76779
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV 45790	43569	42184	41358	40953	43485	43010	42534	42039	41533	41128	40712	40939	40939	41497	53585	64845	78406
KAPITAL 45790	43569	42184	41358	40953	43485	43010	42534	42039	41533	41128	40712	40939	40939	41368	50628	62606	76450
OSNOVNI KAPITAL 45790	45790	45790	45790	45790	45790	45790	45790	45790	45790	45790	45790	45790	45790	45790	45790	45790	45790
ZADRŽANI DOBIČEK 0	-2221	-3606	-4432	-4837	-2305	-2780	-3256	-3751	-4257	-4662	-5078	-4852	-4852	-4422	4838	16816	30660
DOLG 0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	130	2957	2239	1955
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	130	2957	2239	1955
IZKAZ USPEHA																	
PRIHODKI POSLOVANJA	1950	5880	8000	9060	12210	8910	8910	8760	9060	9060	8985	10110	100895	109637	125600	139073	152573
PROIZVAJALNI STROŠKI	2602	5637	7197	7937	8099	7807	7807	7677	7937	7937	7872	8355	86864	89830	93905	99860	105685
AMORTIZACIJA	454	454	454	454	454	454	454	454	454	454	454	454	5443	5509	5509	4069	3922
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE	-1106	-211	349	669	3657	649	649	629	669	669	659	1301	8589	14299	26187	35144	42966
STROŠKI PRODAJE	620	620	620	520	570	570	570	570	620	520	520	520	6840	7140	7240	7240	7240
STROŠKI UPRAVE	495	555	555	555	555	555	555	555	555	555	555	555	6600	6600	6600	6600	6600
DOBIČEK IZ POSLOVANJA	-2221	-1386	-826	-406	2532	-476	-476	-496	-506	-406	-416	226	-4852	559	12347	21304	29126
PRIHODKI FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ODHODKI FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	-2221	-1386	-826	-406	2532	-476	-476	-496	-506	-406	-416	226	-4852	559	12347	21304	29126
IZREDNI PRIHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IZREDNI ODHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK PRED DAVKI	-2221	-1386	-826	-406	2532	-476	-476	-496	-506	-406	-416	226	-4852	559	12347	21304	29126
DAVEK NA DOBIČEK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	130	3087	5326	7281
ČISTI DOBIČEK	-2221	-1386	-826	-406	2532	-476	-476	-496	-506	-406	-416	226	-4852	429	9260	15978	21844
IZKAZ DENARNIH TOKOV																	
DENAR KONEC OBDOBJA 45790	14882	18200	16923	16639	19915	19605	19583	19554	19467	19535	19579	20387	20387	26216	43896	59259	76779
ČISTI DOBIČEK	-2221	-1386	-826	-406	2532	-476	-476	-496	-506	-406	-416	226	-4852	429	9260	15978	21844
AMORTIZACIJA	454	454	454	454	454	454	454	454	454	454	454	454	5443	5509	5509	4069	3922
POVEČANJE DOLGA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	130	2827	-718	-284
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-4000	-8000
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJA)	29141	-4251	905	333	-291	288	0	-13	35	-20	-6	-128	25994	238	-84	-34	-38
DENARNI TOK	-30908	3319	-1277	-285	3277	-310	-22	-30	-87	68	44	808	-25403	5829	17680	15363	17520

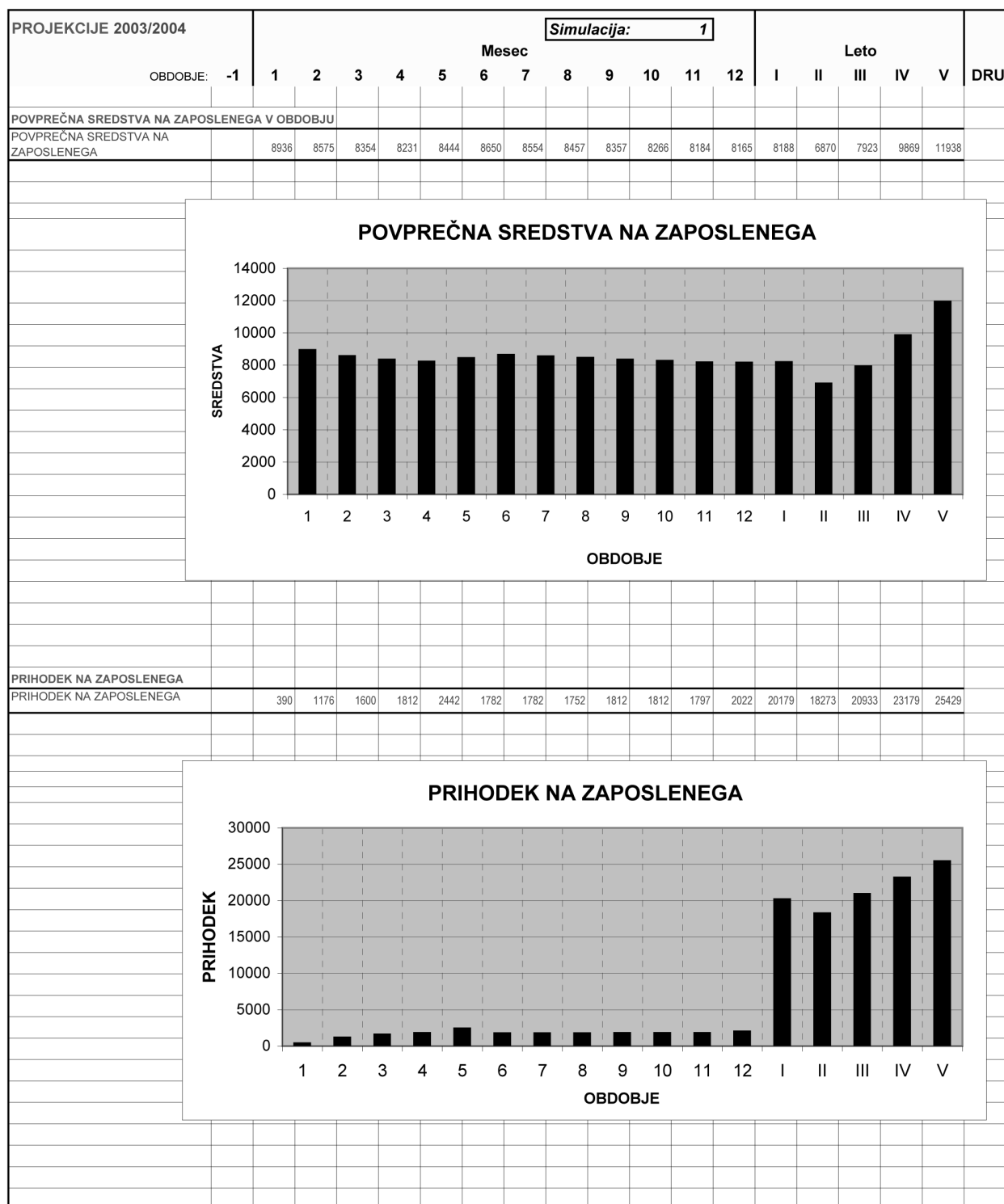
PROJEKCIJE 2003/2004		Mesec												Leto					DRUGI PODATKI		
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V			
PODATKI		IME PODJETJA: GALASTAR d.o.o.												SKUPINA: S 00.00							
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6		
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBLASTI		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6		
ANALIZA RAZMERIJ DO DRŽAVE IZ NASLOVA DDV														Stevilo enot: 1							
TERJATVE ZA DDV KONEC OBDOBJA		5281	984	1280	1408	1451	1392	1392	1366	1428	1408	1395	1484	1484	1339	1405	1505	1602			
OBVEZNOSTI ZA DDV KONEC OBDOBJA		390	744	935	1030	1363	1016	1016	1003	1030	1030	1023	1240	1240	1057	1207	1340	1475			
SALDO IZ NASLOVA DDV		4891	241	346	379	88	376	376	364	399	379	372	244	244	282	198	164	126			
NEOPREDMETENA SREDSTVA														Stevilo enot: 1							
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST		0	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000			
SKUPAJ AMORTIZACIJA		0	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1320	1320	1320	40	0		
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI		0	110	220	330	440	550	660	770	880	990	1100	1210	1320	1320	2640	3960	4000	4000		
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST		0	3890	3780	3670	3560	3450	3340	3230	3120	3010	2900	2790	2680	2680	1360	40	0	0		
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU		0	4000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4000	0	0	0	0		
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	800	0	0	0	0		
KATALOGI																					
NABAVNA VREDNOST		0	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000			
AMORTIZACIJA			110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1320	1320	1320	40	0		
POPRAVEK VREDNOSTI			110	220	330	440	550	660	770	880	990	1100	1210	1320	1320	2640	3960	4000	4000		
NEODPISANA VREDNOST		0	3890	3780	3670	3560	3450	3340	3230	3120	3010	2900	2790	2680	2680	1360	40	0	0		
NABAVE V OBDOBJU			4000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4000	0	0	0	0		
NEPREMIČNINE														Stevilo enot: 1							
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ AMORTIZACIJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ VSTOPNI DDV			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NEPREMIČNINA																					
NABAVNA VREDNOST		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
AMORTIZACIJA			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
POPRAVEK VREDNOSTI			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NEODPISANA VREDNOST		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NABAVE V OBDOBJU			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
OPREMA														Stevilo enot: 8							
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST		0	20250	20250	20250	20250	20250	20250	20250	20250	20250	20250	20250	20250	20250	20450	20450	20450	20450		
SKUPAJ AMORTIZACIJA		0	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344	4123	4189	4189	4029	3922		
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI		0	344	687	1031	1374	1718	2061	2405	2748	3092	3435	3779	4123	4123	8311	12500	16528	20450		
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST		0	19906	19563	19219	18876	18532	18189	17845	17502	17158	16815	16471	16128	16128	12139	7951	3922	0		
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU		0	20250	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20250	200	0	0	0		
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	4050	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4050	40	0	0	0		
RAČUNALNIK+SOFTWARE																					
NABAVNA VREDNOST		0	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500		
AMORTIZACIJA			14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	165	165	165	5	0		
POPRAVEK VREDNOSTI			14	28	41	55	69	83	96	110	124	138	151	165	165	330	495	500	500		
NEODPISANA VREDNOST		0	486	473	459	445	431	418	404	390	376	363	349	335	335	170	5	0	0		
NABAVE V OBDOBJU			500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500	0	0	0	0		
DOSTAVNI AVTO1																					
NABAVNA VREDNOST		0	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000		
AMORTIZACIJA			117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	1400	1400	1400	1400	1400		
POPRAVEK VREDNOSTI			117	233	350	467	583	700	817	933	1050	1167	1283	1400	1400	2800	4200	5600	7000		
NEODPISANA VREDNOST		0	6883	6767	6650	6533	6417	6300	6183	6067	5950	5833	5717	5600	5600	4200	2800	1400	0		
NABAVE V OBDOBJU			7000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7000	0	0	0	0		
DOSTAVNI AVTO2																					
NABAVNA VREDNOST		0	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000		
AMORTIZACIJA			83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	1000	1000	1000	1000	1000		
POPRAVEK VREDNOSTI			83	167	250	333	417	500	583	667	750	833	917	1000	1000	2000	3000	4000	5000		
NEODPISANA VREDNOST		0	4917	4833	4750	4667	4583	4500	4417	4333	4250	4167	4083	4000	4000	3000	2000	1000	0		
NABAVE V OBDOBJU			5000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5000	0	0	0	0		
TELEFON,FAX,BLAGAJNA																					
NABAVNA VREDNOST		0	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150		
AMORTIZACIJA			3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38	38	38	38	0		
POPRAVEK VREDNOSTI			3	6	9	13	16	19	22	25	28	31	34	38	38	75	113	150	150		
NEODPISANA VREDNOST		0	147	144	141	138	134	131	128	125	122	119	116	113	113	75	38	0	0		
NABAVE V OBDOBJU			150	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	150	0	0	0	0		
OPREMA KUHINJE																					
NABAVNA VREDNOST		0	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000		
AMORTIZACIJA			117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	1400	1400	1400	1400	1400		
POPRAVEK VREDNOSTI			117	233	350	467	583	700	817	933	1050	1167	1283	1400	1400	2800	4200	5600	7000		
NEODPISANA VREDNOST		0	6883	6767	6650	6533	6417	6300	6183	6067	5950	5833	5717	5600	5600	4200	2800	1400	0		
NABAVE V OBDOBJU			7000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7000	0	0	0	0		
PISARNIŠKO POHIŠTVO																					
NABAVNA VREDNOST		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
AMORTIZACIJA			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
POPRAVEK VREDNOSTI			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NEODPISANA VREDNOST		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NABAVE V OBDOBJU			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NAMIZNI RAČUNALNIK2																					
NABAVNA VREDNOST		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	200	200	200	200		
AMORTIZACIJA			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	66	66	66	2		
POPRAVEK VREDNOSTI			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	66	132	198	200		
NEODPISANA VREDNOST		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	134	68	2	0		
NABAVE V OBDOBJU			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	200	0	0	0		
CATERING OPREMA																					

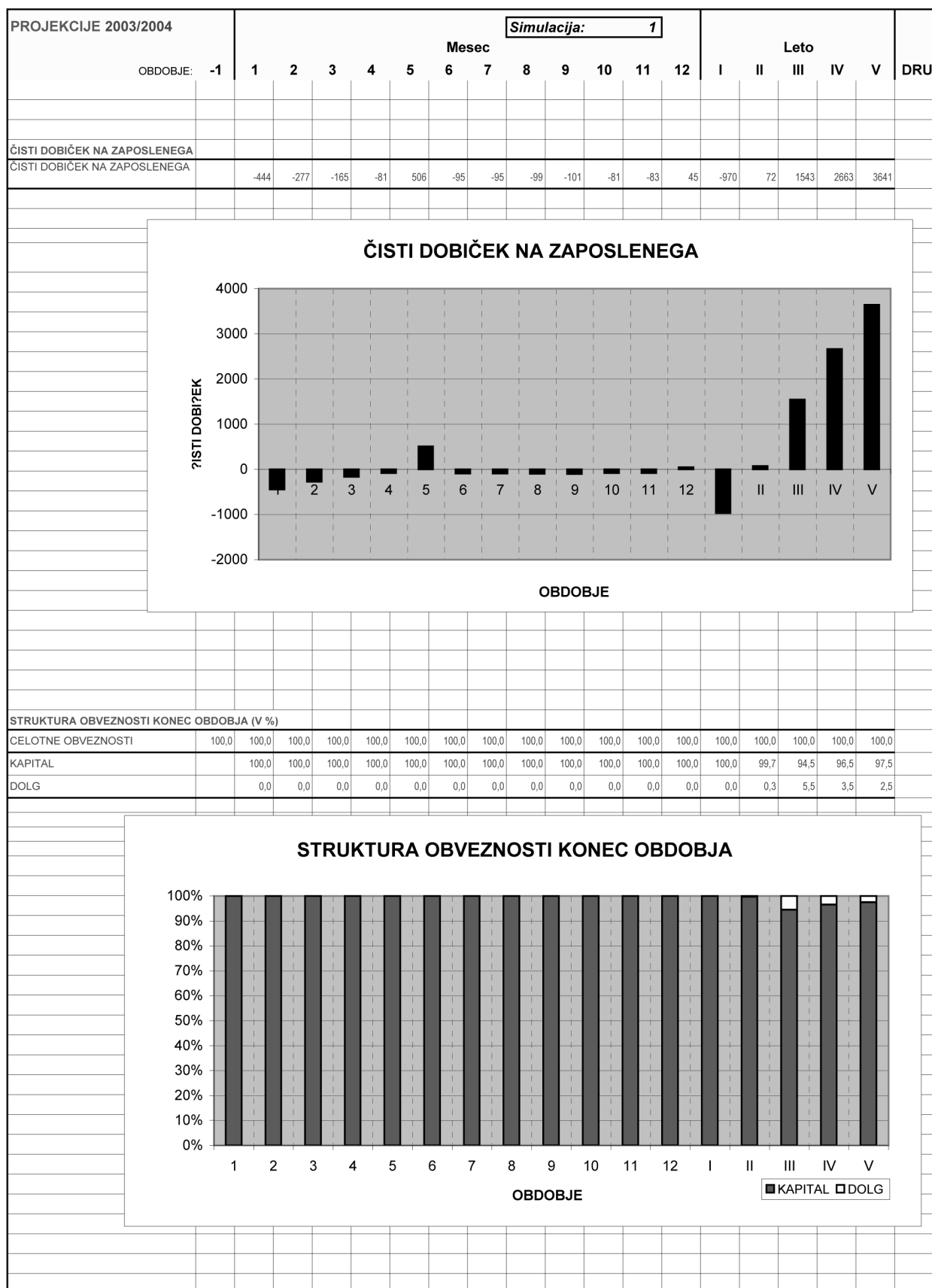
PROJEKCIJE 2003/2004		Mesec												Leto					DRUGI PODATKI		
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V			
NABAVNA VREDNOST		0	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	0,20	Amortizacijski odnosi
AMORTIZACIJA			10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120	120	120	120	120		
POPRAVEK VREDNOSTI			10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	110	120	120	240	360	480	600		
NEODPISANA VREDNOST		0	590	580	570	560	550	540	530	520	510	500	490	480	480	360	240	120	0	0,20	Stopnja DDV
NABAVE V OBDOBJU			600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	0	0	0	0		
FINANČNE NALOŽBE														Stevilo enot: 1							
SKUPAJ NALOŽBE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ ZMANJŠANJE NALOŽB		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ PREJETE OBRESTI IPD.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NALOŽBA																					
NALOŽBA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE NALOŽBE			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
PREJETE OBRESTI IPD.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	Letna obrest
TERJATVE IZ POSLOVANJA														Stevilo enot: 1							
SKUPAJ TERJATVE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ ZMANJŠANJE TERJATEV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ PREJETE OBRESTI IPD.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
TERJATEV																					
TERJATEV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE TERJATVE			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
PREJETE OBRESTI IPD.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	Letna obrest
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA BLAGA																					
SKUPAJ VREDNOST ZALOGE MATE		0	0	400	1200	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500		
ZALOGE EVRO KUHINJE			0	400	1200	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500		
KAPITAL																					
SKUPAJ GIBANJE KAPITALA		45790	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	45790	0	0	-4000	-8000		
POVEČANJE / ZMANJŠANJE KAPIT		45790	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	45790	0	0	0	0		
DELITEV DOBIČKA															0	0	0	4000	8000		
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA														Stevilo enot: 1							
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ FINANCIR		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ DANE OBRESTI IPD.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
OBVEZNOST																					
OBVEZNOST		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
DANE OBRESTI IPD.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	Letna obrest
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA														Stevilo enot: 1							
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ POSLOVA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ DANE OBRESTI IPD.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
OBVEZNOST																					
OBVEZNOST		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
DANE OBRESTI IPD.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	Letna obrest
PRIHODKI POSLOVANJA / SPREMENLJIVI STROŠKI														Stevilo enot: 4							
SKUPAJ PRIHODKI		0	1950	5880	8000	9060	12210	8910	8910	8760	9060	9060	8985	10110	100895	109637	125600	139073	152573		
SKUPAJ IZSTOPNI DDV		0	390	744	935	1030	1363	1016	1016	1003	1030	1030	1023	1240	11820	12683	14483	16081	17703		
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA		0	650	1455	1975	2235	2385	2135	2135	2035	2235	2235	2185	2585	24245	25200	26525	27750	28875		
SKUPAJ STROŠKI STORITEV		0	52	1952	2912	3392	3404	3362	3362	3332	3392	3392	3377	3420	35349	37360	40110	44840	49540		
SKUPAJ STROŠKI DELA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ ZALOGE PROIZVODOV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	140	681	977	1125	1158	1099	1099	1073	1125	1125	1112	1201	11919	12512	13327	14518	15683		
EVRO KUHINJA-ŠT.NAROČIL																					
NETO PRODAJNA CENA		1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7		
PRODANA KOLIČINA		0	600	1000	1200	1200	1100	1100	1000	1200	1200	1150	1200	11950	13000	13500	13600	13600	13600		
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
PRIHODEK		0	900	1500	1800	4500	1650	1650	1500	1800	1800	1725	1800	20625	22437	23300	23473	23473	23473		
IZSTOPNI DDV		0	81	135	162	405	149	149	135	162	162	155	162	1856	2019	2097	2113	2113	2113	0,09	Stopnja DDV
STROŠKI MATERIALA		0	600	1000	1200	1200	1100	1100	1000	1200	1150	1200	1150	1200	11950	13000	13500	13600	13600		
STROŠKI STORITEV		0	180	300	360	360	330	330	300	360	360	345	360	3585	3900	4050	4080	4080	4080		
STROŠKI DELA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
VREDNOST ZALOGE PROIZVODA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
VSTOPNI DDV		0	156	260	312	312	286	286	260	312	312	299	312	3107	3380	3510	3536	3536	3536		
SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO		1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3		
MATERIAL / TRGOVSKO BLAGO		0,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0		
VSTOPNI DDV V MATERIALIH		0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2		
MATERIAL		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,20	Stopnja DDV
CENA ENOTE MATERIALA		0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5		
POTROŠEK (MATERIALA NA ENOTO)			2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
ZUNANJE STORITVE		0,0	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3		
VSTOPNI DDV V STORITVAH		0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1		
TRANSPORT		0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,20	Stopnja DDV
CENA STORITVE		0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3		
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
NEPOSREDNO DELO		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
DELO		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
CENA DELA		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
POTROŠEK (DELA NA ENOTO)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NAROČILA (IZDELKI ZA VSAK DANJO RABO+ŽIVILA)																					
NETO PRODAJNA CENA		3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	4,0	4,5	4,5	4,5		
PRODANA KOLIČINA		0	600	1000	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	12400	13000	14000	16000	18000	18000		
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
PRIHODEK		0	2280	3800	45																

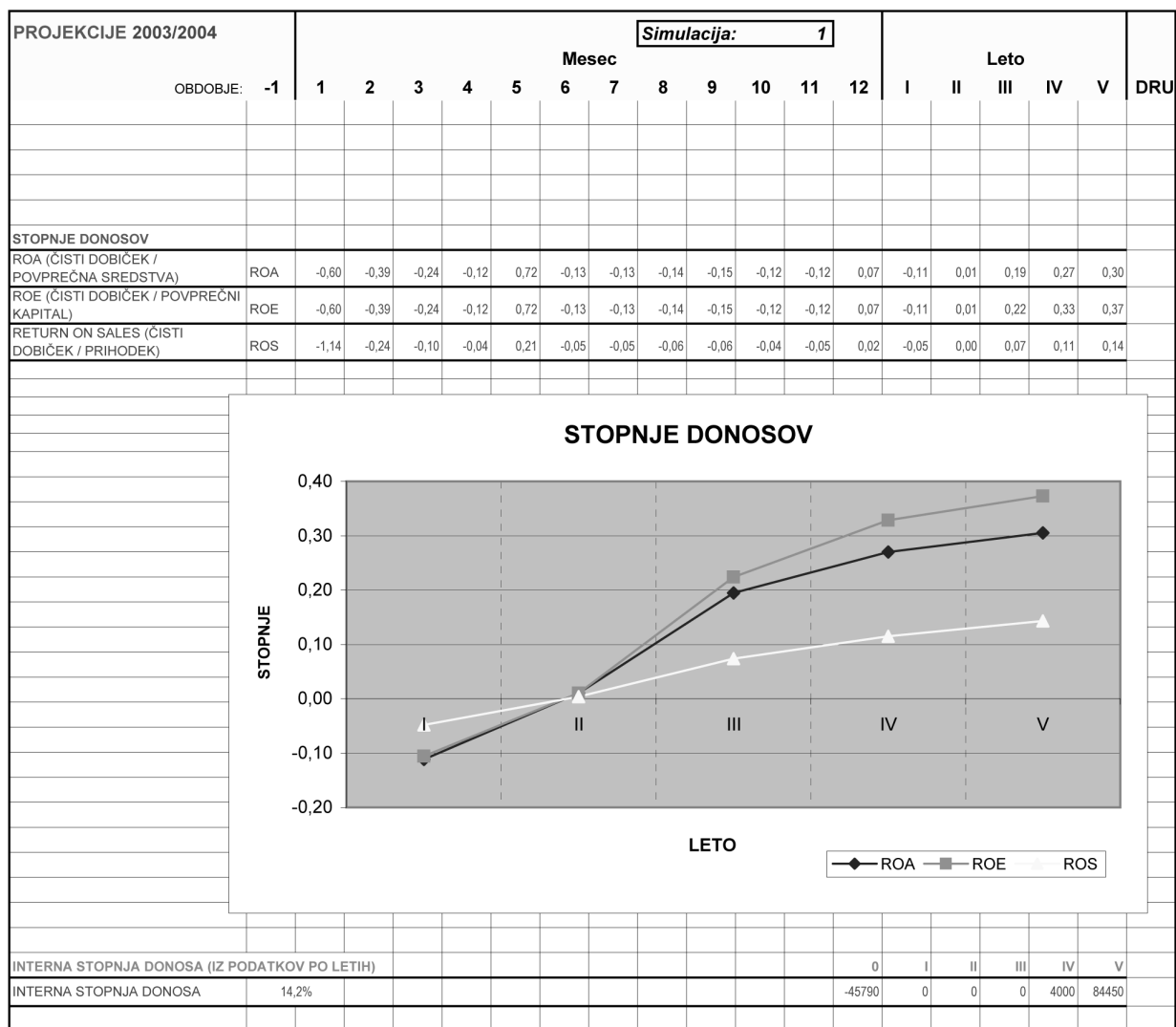
PROJEKCIJE 2003/2004		Mesec												Leto					DRUGI PODATKI		
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V			
STROŠKI STORITEV	0	1260	2100	2520	2520	2520	2520	2520	2520	2520	2520	2520	2520	26040	27300	29400	33600	37800			
STROŠKI DELA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
VREDNOST ZALOGE PROIZVODA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
VSTOPNI DDV	0	288	480	576	576	576	576	576	576	576	576	576	576	5952	6240	6720	7680	8640			
SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4			
MATERIAL / TRGOVSKO BLAGO	0,0	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3			
VSTOPNI DDV V MATERIALIH	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1			
MATERIAL	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,20	Stopnja DDV	
CENA ENOTE MATERIALA	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3			
POTROŠEK (MATERIALA NA ENOTO)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
ZUNANJE STORITVE	0,0	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1			
VSTOPNI DDV V STORITVAH	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4			
TRANSPORT DO SKLADIŠČA	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5			
CENA STORITVE	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,20	Stopnja DDV	
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
SKLADIŠČENJE	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,20	Stopnja DDV	
CENA STORITVE	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4			
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
PRIPRAVA NAROČIL	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,20	Stopnja DDV	
CENA STORITVE	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3			
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
STORITVE VELIKEGA TRGOVCA	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,20	Stopnja DDV	
CENA STORITVE	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9			
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
NEPOSREDNO DELO	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0			
DELO	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0			
CENA DELA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0			
POTROŠEK (DELA NA ENOTO)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
OSTALO																					
NETO PRODAJNA CENA	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	16,0	16,0	16,0	16,0			
PRODANA KOLIČINA	0	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	550	600	650	700	750			
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
PRIHODEK	0	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	8250	9600	10400	11200	12000			
IZSTOPNI DDV	0	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	743	864	936	1008	1080	0,09	Stopnja DDV	
STROŠKI MATERIALA	0	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	275	300	325	350	375			
STROŠKI STORITEV	0	460	460	460	460	460	460	460	460	460	460	460	460	5060	5520	5980	6440	6900			
STROŠKI DELA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
VREDNOST ZALOGE PROIZVODA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
VSTOPNI DDV	0	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	1067	1164	1261	1358	1455			
SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7			
MATERIAL / TRGOVSKO BLAGO	0,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,20	Stopnja DDV	
VSTOPNI DDV V MATERIALIH	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1			
MATERIAL	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,20	Stopnja DDV	
CENA ENOTE MATERIALA	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5			
POTROŠEK (MATERIALA NA ENOTO)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
ZUNANJE STORITVE	0,0	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2			
VSTOPNI DDV V STORITVAH	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8			
TRANSPORT	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	0,20	Stopnja DDV	
CENA STORITVE	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0			
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
SKLADIŠČENJE	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	0,20	Stopnja DDV	
CENA STORITVE	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0			
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
PRIPRAVA NAROČIL	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,20	Stopnja DDV	
CENA STORITVE	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2			
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
STORITVE VELIKEGA TRGOVCA	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	0,20	Stopnja DDV	
CENA STORITVE	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0			
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
NEPOSREDNO DELO	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0			
DELO	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0			
CENA DELA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0			
POTROŠEK (DELA NA ENOTO)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
CATERING STORITVE																					
NETO PRODAJNA CENA	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	160,0	170,0	180,0	190,0			
PRODANA KOLIČINA	13	13	13	13	16	13	13	13	13	13	13	13	13	20	166	160	170	180			
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
PRIHODEK	1950	1950	1950	1950	2400	1950	1950	1950	1950	1950	1950	1950	1950	3000	24900	25600	28900	32400			
IZSTOPNI DDV	390	390	390	390	480	390	390	390	390	390	390	390	390	600	4980	5120	5780	6480			
STROŠKI MATERIALA	650	650	650	650	800	650	650	650	650	650	650	650	650	1000	8300	8000	8500	9000			
STROŠKI STORITEV	52	52	52	52	64	52	52	52	52	52	52	52	52	80	664	640	680	720			
STROŠKI DELA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
VREDNOST ZALOGE PROIZVODA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
VSTOPNI DDV	140	140	140	140	173	140	140	140	140	140	140	140	140	216	1793	1728	1836	1944			
SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO	54,0	54,0	54,0	54,0	54,0	54,0	54,0	54,0	54,0	54,0	54,0	54,0	54,0	54,0	54,0	54,0	54,0	54,0			
MATERIAL / TRGOVSKO BLAGO	0,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0													

PROJEKCIJE 2003/2004		Simulacija: 1												Leto					DRUGI PODATKI		
OBDOBJE: -1		Mesec																			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V			
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1			
SKLADIŠČENJE		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0		1,0	1,0	1,0	1,0	0,20	Stopnja DDV	
CENA STORITVE		1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0		1,0	1,0	1,0	1,0			
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1			
NEPOSREDNO DELO	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0			
DELO		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0			
CENA DELA		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0			
POTROŠEK (DELA NA ENOTO)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0			
PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI																					
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI	0	1900	2230	2310	2310	2310	2310	2310	2310	2310	2310	2310	2350	27270	27270	27270	27270	27270			
SKUPAJ VSTOPNI DDV		68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	816	816	816	816	816			
PLAČA KUJARJA1		340	340	340	340	340	340	340	340	340	340	340	340	4080	4080	4080	4080	4080	0,00	Stopnja DDV	
PLAČA KUJARJA2		340	340	340	340	340	340	340	340	340	340	340	340	4080	4080	4080	4080	4080	0,00	Stopnja DDV	
PLAČA DIREKTORJA		400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800	4800	4800	4800	4800	0,00	Stopnja DDV	
PLAČA DOSTAVLJALEC1-ŠTUDENT		0	165	165	165	165	165	165	165	165	165	165	165	1815	1815	1815	1815	1815	0,00	Stopnja DDV	
PLAČA DOSTAVLJALEC2-ŠTUDENT		0	165	165	165	165	165	165	165	165	165	165	165	1815	1815	1815	1815	1815	0,00	Stopnja DDV	
ODVOZ SMETI		15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180	180	180	180	180	0,20	Stopnja DDV	
VODA,KOMUNALA		25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300	300	300	300	300	0,20	Stopnja DDV	
DROBNI INVENTAR		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600	3600	3600	3600	3600	0,20	Stopnja DDV	
PLAČA POMOČNIKA DIREKTORJA		340	340	340	340	340	340	340	340	340	340	340	340	4080	4080	4080	4080	4080	0,00	Stopnja DDV	
PLAČA POMOČ KUHNJA-ŠTUDENT		140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	1680	1680	1680	1680	1680	0,00	Stopnja DDV	
STREŽBA-ŠTUDENT		0	0	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	120	840	840	840	840	0,00	Stopnja DDV	
STROŠKI PRODAJE																					
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	0	620	620	620	520	570	570	570	570	620	520	520	520	6840	7140	7240	7240	7240			
SKUPAJ VSTOPNI DDV		124	124	124	104	114	114	114	114	124	104	104	104	1368	1380	1400	1400	1400			
KATALOG+MINI KATALOG		400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800	4800	4800	4800	4800	0,20	Stopnja DDV	
VZDRŽEVANJE SPLETNIH STRANI+ZAKUP		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240	300	400	400	400	0,20	Stopnja DDV	
OGLAŠEVANJE		200	200	200	100	150	150	150	150	200	100	100	100	1800	1800	1800	1800	1800	0,20	Stopnja DDV	
ZAPOSLEN TRŽNIK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	240	240	240	240	0,20	Stopnja DDV	
STROŠKI UPRAVE																					
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	0	495	555	555	555	555	555	555	555	555	555	555	555	6600	6600	6600	6600	6600			
SKUPAJ VSTOPNI DDV		99	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	1320	1320	1320	1320	1320			
NAJEMNINA		150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1800	1800	1800	1800	1800	0,20	Stopnja DDV	
ELEKTRIKA		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360	360	360	360	360	0,20	Stopnja DDV	
TELEFON		15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180	180	180	180	180	0,20	Stopnja DDV	
RAČUNOVODSKI SERVIS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	Stopnja DDV	
ŠTUDENTSKI SERVIS		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	600	600	600	600	0,20	Stopnja DDV	
ADMINISTRACIJA,VODENJE		250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3000	3000	3000	3000	3000	0,20	Stopnja DDV	
STREŽBA-ŠTUDENT		0	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	660	660	660	660	660	0,20	Stopnja DDV	
IZREDNI PRIHODKI																					
SKUPAJ IZREDNI PRIHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
PRIHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	Stopnja DDV	
IZREDNI ODHODKI																					
SKUPAJ IZREDNI ODHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
ODHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	Stopnja DDV	









PRILOGA 2: Kratek življenjepis direktorja Andreja Šegša

Ima več kot 30 letne mednarodne kuharske izkušnje. Je prvi ne-Francoz v zgodovini visoke kuhinje, katerega so visoki francoski kuharski krogi imenovali za **AMBASADORJA bretanske kuhinje v tujini**. Nagrajen je bil z **Zlato kuharsko kapo 1998** in z medaljo '**Prosper Montagnier St. Fortunat**,' kar je najvišje možno priznanje francoske kuhinje (Šegš, 2004, str. 5). Andrej je prvi tujec, ki je ta prestižni naziv osvojil, saj je dotlej veljalo da te nagrade lahko doseže le Francoz. Takrat pa so ga spoznali tudi slovenski mediji, čeprav so ga tuji mediji že poznali (RTV, Lady, Gorenjski Glas, Kranjčanka, Playboy, Lisa itd.). Najprej je začel Delati v mreži restavracij MOVENPICK v Nemčiji, kasneje je bil šef kuhinje mondene restavracije 'Alte M hle' v Vechtu v severni Nemčiji, priznani kot privatni klub, kjer se srečuje visoka finančna in politična družba severnih dežel. Delal je v hotelu INTERCONTINENTAL na Dunaju, kjer je bil šef vrhunske restavracije 'Brasserie', katero je avstrijska vlada uporabljala tudi za svoje protokolarne dejavnosti. Sedaj pa Andrej zaenkrat še deluje v vladni palači avstrijske vlade, kjer pripravlja vrhunske kulinarične dobrote za najvišje politične, diplomatske in poslovne kroge. Velike uspehe, kjer je predstavljal dunajsko kuhinjo za Hotele Intercontinental pa je dosegel tudi v Houstonu, Pragi, Atenah, Rimu, San Franciscu, Bruslju, San Diegu, Abu Dabyu, Budimpešti, Palermu, Sorrentu, itd. Je tudi častni član nacionalnih in regionalnih združenj kuharjev Španije, Francije in Italije.

PRILOGA 3: Življenjepis pomočnika Andraža Šegša

Rojen sem bil 29.12. 1979 v Kranju. Osnovno šolo sem dokončal v Kranju, maturiral na Gimnaziji Moste, kjer sem prejel priznanje za odličen uspeh v tretjem letniku in pričel s študijem ekonomije na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Prva dva letnika sem dokončal v Ljubljani, tretjega v okviru mednarodnega programa izmenjave študentov CEEPUS na Ekonomski Univerzi v Bratislavi, četrtega pa v okviru ERASMUS programa na Universidad Politecnica de Valencia (EPSG). Vzporedno sem se tudi učil jezike tako da tekoče govorim angleško, špansko (v teh dveh jezikih sem tudi študiral) in hrvaško. Nemško pa na srednjem nivoju. Ves čas šolanja sem se aktivno ukvarjal s športom (tenis, fitness) in s teniškim klubom Merkur Protenex osvojil tudi ekipni naslov državnega prvaka v 1. slovenski ligi.

Ves čas študija sem delal v različnih podjetjih in organizacijah, kjer sem si nabiral delovne izkušnje in kapital:

- Agencija za plačilni promet RS (reklamacije, 4 mesece), Kranj;
- Amway Slovenija d.o.o. (mrežni marketing, 1 leto), Slovenija;
- Ekoguma d.o.o. (proizvodnja in pomoč pri organizaciji proizvodnje, 2 meseca), Kamnik;
- Tobačna Ljubljana d.o.o. (marketing – promocije v celi Sloveniji, 4 leta), Ljubljana;
- Constructa d.o.o. (gradbeništvo, 2 meseca), Ljubljana;
- Biogreen d.o.o. (urejanje okolice, gradnja avtoceste na predoru Sv. Rok, Dalmacija, 1 mesec), Hrvaška;
- McDonald's Slovenija d.o.o. (strežba, 3 mesece), Ljubljana;

- Universidad Politecnica de Valencia (UPV), Escuela Politecnica Superior de Gandia (mednarodna pisarna – organizacija tečaja španščine za vse tuje študente UPV, 6 mesecev), Španija;
- MasTequila s.l. (odnosi z javnostjo, organizacija dogodkov, 10 mesecev), Španija;
- Wesser and Partner (marketing, prodaja), trenutno v delovnem razmerju, Velika Britanija.

Poleg tega pa sem učil tudi tenis. Opravljen imam tudi izpit iz varnosti pri delu in higienski minimum za delo z živili pri Zavodu za zdravstveno varstvo, ki je z zakonom določen, če delaš z živili. Svojo izobraževalno pot pa bom nadaljeval z mednarodnim študijem MBA doma in v tujini.

PRILOGA 4: Studija primera PEAPOD.COM

V nalogi bi rad na kratko predstavil podjetje Peapod (Peapod, 2004), ki deluje v ZDA in je del poslovnega sistema Royal Ahold iz Nizozemske. Prav tako pa bi v tem delu analiziral situacijo evropske trgovine na drobno in stanje gostinstva v Slovenskem prostoru na splošno, saj je naše podjetje trgovsko-gostinsko.

PEAPOD

Peapod (2004) sta leta 1989 ustanovila brata Andrew in Thomas Parkinson. Koncept Peapoda je zasnovan kot rešitev za ljudi s pomanjkanjem časa. Danes je Peapod eden od vodilnih podjetij v ZDA, ki se ukvarja s prodajo živil preko interneta in ima več kot 1500 zaposlenih. Royal Ahold, mednarodni poslovni sistem, ki se ukvarja s prodajo hrane, je danes večinski lastnik Peapod-a in je v partnerskem razmerju z AHOLD USA, ki ima v lasti verigo supermarketov in pa Stop&Shop, ter Giant Food.

Peapod je iz leta v leto dosegal konstantno rast prodaje s povprečno stopnjo več kot **25% letno**. Danes je Andrew Parkinson predsednik družbe, Thomas Parkinson pa vodja tehnologije. Družba danes oskrbuje več kot 11.518.314 gospodinjstev po celi ZDA. V svojem prodajnem programu imajo več kot 8000 izdelkov različnih kategorij: morska hrana in meso, pripravljena hrana, naravna in organska hrana, pisarniške in šolske potrebščine, sezonske izdelke, video, cd-ji, izdelki za zdravje in lepoto, vino, pivo in vse vrste pijač. Prav tako pa tržijo del izdelkov pod lastno blagovno znamko Paepod by Stop&Shop in Peapod by Giant. Distribucijo imajo centralizirano, razvažajo izdelke iz lastnih skladišč večjih mest: Chicago, Washington DC, New York, New Jersey, itd. V letu 2003 so dostavili svoje izdelke več kot 147.000 strankam, od svojega obstoja do leta 2003 pa so izpolnili več kot 6 milijonov naročil. **Povprečna vrednost naročila znaša \$143**, stranke pa naročajo navadno dvakrat mesečno. Mesečno ustvarijo okoli 41 milijonov dolarjev prometa, letno pa slabe pol milijarde ameriških dolarjev. Za dostavo zaračunajo \$4.95, čeprav se cena storitve dostave spreminja glede na lokacijo in velikost košarice. Stranke lahko naročajo največ za en teden naprej, dostavijo pa lahko najhitreje naslednji dan od prejetega klica. Stranka prav tako določi tudi dvourno okno v katerem naj jim

bodo izdelki dostavljeni. V Chicagu Peapod sodeluje z znanimi domačimi blagovnimi znamkami kot so Chicago's Best, Charlie Trotter's, Lou Malnati's Pizza.

Sami začetki poslovanja so dokaj pionirski, a kakorkoli sta ustanovitelja zgradila hvale vredno podjetje. Ustanovitelja sta sprejemala naročila 'on-line' samo ne preko interneta. Peapod je strankam priskrbel software in jim celo prodajal modeme, tako da so stranke lahko direktno kontaktirale podjetje. Ustanovitelja sta sama s svojimi osebnimi avtomobili razvažala izdelke, pomagali pa so jim prijatelji in njihovi ženi. Sama sta izdelke pobrala iz polic supermarketov, ki je bil njun partner (Chicago-area Jewel Food Stores), jih zapakirala in dostavila (pick and pack strategy). Povpraševanje po tej storitvi je raslo tako, da se je posel hitro razširil tudi na druga področja in regije. Na začetku je bil edini marketing, ki sta si ga lahko privoščila reklama od ust do ust. **Začela pa sta zalagati okoli 400 gospodinjestev.** Kasneje se je partnerstvo in politika skupnih blagovnih znamk z Jewel Food stores izkazalo za ključni dejavnik uspeha. Z rastjo posla sta investirala večje denarje tudi v marketing in na ta način vztrajno, vsak mesec povečevala število strank in se širila.

Prelomno obdobje za podjetje je bilo leta 1996, ko sta imela že 43.200 strank, leta 1997 uspešno izvedejo prvo uvrstitev delnic na borzo in uvrstijo svoje delnice na NASDAQ. Inc. magazine je uvrstil Peapod na listo **500 najhitreje rastočih privatnih podjetij v ZDA.** Leto 2000 je bilo prav tako eno ključnih let v razvoju podjetja. Royal Ahold je postal večinski lastnik Peapod-a.

S skupnim partnerstvom Royal Aholda je Peapod prevzel 'click and brick' strategijo. Drugače pa ima Peapod model centralne distribucije dveh formatov: manjše skladišče kjer prevzemajo blago in večje skladišče. Dostavijo najhitreje naslednji dan od prejetega naročila.

Njihova **misija** je: *Postati vodilni svetovni in najbolj zaželeni ponudnik interaktivnega nakupovanja živil.*

PRILOGA 5: Kratka analize trgovine na drobno v Evropi

Evropska trgovina je v primerjavi z ameriško šele na začetni stopnji konsolidacije. Medtem ko ima največjih pet trgovskih verig v ZDA 35 odstotkov trga, ima največjih pet v Evropi le 26 odstotkov trga. Omenimo faktor Wal-Marta, ki evropske trgovce spodbuja k mednarodnim prevzemom. Ameriško podjetje je namreč z nakupom Wertkaufa (1997) in Interspara (1998) začelo nastopati na nemškem trgu, z nakupom hitovske ASde (1999) pa na trgu Velike Britanije. Francoski verigi Carrefour in Promodes sta se hitro odzvali na Wal-Martove akcije z združitvijo in tako pridobili moč v Belgiji, Franciji, na Portugalskem, v Južni Ameriki, Španiji in drugod. Hkrati se je zganil tudi nizozemski trgovec **Ahold** (ki je dotlej kupoval samo izven Evrope) z nakupom 50-odstotnega deleža v podjetju ICA, vodilnega skandinavskega trgovca na drobno (Nasvet, 2002).

V Kanadi in ZDA je mogoče tudi opaziti, da se največji trgovci širijo zunaj meja ene ali dveh regij, kar se kaže tudi v večjih zaslužkih v primerjavi s tekmeči. Podobno se kaže tudi v Evropi.

Od leta 1991 do 1994 je največjih deset realiziralo 90 odstotkov svoje rasti na domačem trgu. V letih 1994 do 1998 so bile številke drugačne: skoraj polovica rasti, ki je bila zaznana v tem času, je izhajala iz mednarodnih prevzemov in ne prevzemov v državi.

Vsekakor je ameriški trg drugačen od evropskega. Okus kupcev in nakupne navade se po ameriških regijah ne razlikujejo toliko kot po evropskih državah. Evropski trgovci na drobno zato težje dosegajo prihranke pri širitvi v druge evropske države. Vendar se tudi pri tem spreminja: **predvsem med mlajšimi potrošniki so okusi in nakupne navade vse bolj poenotene**, kar še pospešuje uvedba evra in potem prisotnosti proizvajalcev na več evropskih trgih.

Kljub številnim oviram pri poslovanju na mednarodnih trgih morajo evropski trgovci na drobno ukrepati zdaj. Vodilni položaji v evropski trgovini na drobno bodo jasni v prihodnjih nekaj letih, mogoče celo mesecih.

Temeljni izzivi evropske trgovine na drobno so:

1. Trgovci si prizadevajo k doseganju **boljših nabavnih možnosti**. Sistem popustov v evropskih državah je zelo raznoličen, kar trgovcem otežuje pregled nad dejansko doseženo neto ceno v posameznih državah. Ker večji evropski proizvajalci služijo (tudi) na račun razlike v ceni med evropskimi državami, jih trgovci težko prepričajo za ugodnejše prodajne možnosti. K temu lahko dodamo še avtonomijo nabavnih oddelkov znotraj trgovskega podjetja v posameznih državah, ki vztrajajo pri tem, da imajo zadnjo besedo pri strategiji asortimenta in izbiri dobaviteljev.

2. Trgovci stremijo k **poenotenju asortimenta** na različnih trgih. V raziskavi za vodilnega trgovca iz južne Evrope so ugotovili, da je le 20% asortimenta izdelkov enak v Franciji in Španiji. Zadnje raziskave temu navkljub dokazujejo, da lahko trgovci s strategijo poenotenja asortimenta dosežejo izboljšanje nabavnih pogojev celo za 3 ali 4 odstotke. Podjetja, ki imajo uveljavljene trgovske blagovne znamke, imajo pri tem strateško prednost. Kljub temu ne morejo vseh izdelkov s trgovsko blagovno znamko prodajati v vseh državah. Nemški ALDI tako v vseh državah, kjer je prisoten, poenoteno ponuja le 70 odstotkov vsega asortimenta s trgovskimi blagovnimi znamkami.

3. Trgovci stremijo k **povečanju vpliva na dobavitelje** izdelkov. Doslej so mednarodni trgovci dosegli še najmanjše prihranke na tem področju. Večji proizvajalci prehrabnih izdelkov še vedno zavračajo dolgoročneje sodelovanje s trgovci, ker ne želijo izgubiti samostojnosti. To se bo verjetno spremenilo, saj se ravnotežje moči ravno zaradi konsolidacije v trgovini na drobno nagiba na stran.

McKinseyjeva analiza napoveduje dva scenarija za **konsolidacijo** v trgovini na drobno v Evropi. Po prvem imenovanem scenariju, torej evropski ligi prvakov, se bo oblikovalo nekaj evropskih velikanov, ki bodo obvladovali večino evropskih držav. Doslej ni bilo nobenega

takega igralca. Wal-Mart namreč nastopa v Nemčiji in Veliki Britaniji, francoska podjetja v južni Evropi in Beneluxu, nemški trgovci krepijo svoj položaj v Avstriji in nekdanjih državah Sovjetske zveze. Trgovci iz Velike Britanije ostajajo večinoma na domačem trgu.

Po drugem, tako imenovanem scenariju regionalnih utrdb se bodo oblikovala podjetja, ki bodo pokrivala nekaj držav in na teh trgih ne bodo imela močnejših konkurentov (Mercator v Sloveniji). Potencialna delitev Evrope na regije se že nakazuje: Južna Evropa, Avstrija in Nemčija, Skandinavija in Švica.

Pri McKinseyju ocenjujejo, da se bo struktura trga, ki je trenutno bolj podobna regionalnim utrdbam, spremenila in se približala evropski ligi prvakov. To napovedujejo aktivnosti velikih trgovcev, kakršni so Carrefour, Promodes, METRO, Wal-Mart. Veliki nakupi trgovcev Ahold, METRO ali Wal-Mart v Franciji lahko povzročijo, da bodo tudi preostala podjetja širila svojo prisotnost na več evropskih trgih. Največjih deset lahko tako do leta 2005 doseže tudi 60 odstotkov evropskega trga.

INTERNETNA PRODAJA V SLOVENIJI

Slovenija ima v primerjavi z drugimi evropskimi državami relativno velik delež populacije, ki uporablja internet. Ocenjujemo, da gre kar za 50 odstotkov prebivalcev Slovenije. Od sosed nas prehiteva le Avstrija, v širšem evropskem pogledu pa Nemčija, Švica, Nizozemska, Danska, tri skandinavske države in Islandija (Oseli, 2004) .

Vsako gospodinjstvo mora na tak ali drugačen način nakupovati trajne in netrajne dobrine. Za trajne dobrine si ponavadi radi vzamemo več časa, se dobro pozanimamo o ponudbi, se pogovorimo s strokovnjaki in se po tehtnem razmisleku odločimo za nakup, ki najboljše odgovarja našim željam in potrebam. Pri netrajnih dobrinah je pred nakupno vedenje drugačno. Dobre kot so živila, kozmetika, stvari za vsakdanjo uporabo (praški, čistila, šamponi, brivska pena itd.) je vedno potrebno imeti na zalogi in pri nakupu takih dobrin ponavadi ne preiščujemo veliko, je bolj nakupovanje iz navade, ki ga potrošniki opravljamo enkrat ali dvakrat tedensko in prav iz tega razloga je prodaja izdelkov za vsakdanjo potrošnjo in živil preko interneta poslovna priložnost.

In kaj kupujejo Slovenci prek interneta? Prevladujejo knjige, sledijo oblačila in obutev, ki so v zadnjem času na večini spletnih trgov prehitela nakupe glasbe (glasbeni CD-ji so po deležu kupcev v Sloveniji na četrtem mestu). Sledijo računalniška oprema, vstopnice za prireditve in zabavna elektronika. V Sloveniji je več kakor 5% spletnih kupcev kupilo tudi naslednje skupine izdelkov: letalske karte, filme na DVD-jih ali videokasetah, kozmetiko, opremo za dom, belo tehniko, športno opremo in hotelske namestitve.

Največ slovenskih spletnih kupcev je nakupovalo v spletni trgovini Amazon.com (v njej slovenski spletni kupci kupijo največ knjig in DVD-jev). Med najbolj obiskanimi spletnimi trgovinami z izjemo Amazona in kataloškega trgovca Neckermanna (pri katerem slovenski

spletni kupci kupijo največ oblačil in obutve) med slovenskimi spletnimi kupci prevladujejo bolj specializirane trgovine (za razliko od recimo Avstrijcev, ki v primerjavi s slovenskimi največ nakupujejo v spletnih trgovinah z raznovrstno ponudbo) kot so:

- Big Bang, kjer kupijo največ glasbenih CD-jev,
- Emka, kjer kupujejo knjige,
- Superge, kjer kupujejo oblačila in obutev,
- Kolosej, kjer kupijo največ kino vstopnic,
- računalniške trgovine, med katerimi je na prvem mestu trgovina EnaA,
- letalski ponudniki, med katerimi je na prvem mestu Ryanair,
- druge spletne trgovine s specializirano ponudbo (Mercatorjeva spletna prodajalna).

Največ, kar 65 % kupcev navaja, da je tak način nakupovanja **priročen**, saj ni treba obiskati trgovine, več kot polovica kupcev navaja 24-urni delovni čas in prihranek časa, 43 % kupcev pa navaja **nižje cene**.

Med razlogi za spletno nakupovanje so prav tako pomembne informacije spletnih uporabnikov, ki na spletu ne nakupujejo. Teh je med uporabniki, ki uporabljajo internet večkrat tedensko ali vsak dan, 43 %. Njihovi razlogi proti spletnim nakupom:

- izdelka ne vidijo v živo (59 %),
- dostava izdelkov ni brezplačna (35 %),
- ni varno (31 %),
- izdelka ne dobim takoj (19 %),
- ni zagotovila, da bo izdelek res dobavljen (14 %),
- nimam plačilne ali kreditne kartice (12 %),
- (druge razloge je navedlo manj kot 10 % uporabnikov).

Po podatkih raziskave RIS za lansko leto (Nasvet, 2002) je **nakupovanje hrane preko interneta popolnoma nezanimivo za kar 55 % slovenskih uporabnikov**. Tistih, ki jih tovrstno nakupovanje zelo zanima je samo 6,5 %. Rezultati raziskave se na žalost odražajo v spletnih straneh slovenskih trgovcev z živili. Nakupovanje preko interneta je možno samo v **šestih trgovinah** in še to pod pogojem, da si doma na točno določenem področju, kjer ima trgovina omogočeno dostavo. Od največjih trgovcev omogočata spletno prodajo samo Mercator in Era, medtem ko recimo E. Leclerc sploh nima izdelanih spletnih strani!

Trend prodaje v primerjavi s preteklimi leti se izboljšuje. Število kupcev narašča iz meseca v mesec od začetka poslovanja MIT (Mercator internetna trgovina) do danes, s tem pa narašča tudi vrednost posameznega nakupa - **povprečna rast vrednosti nakupa** v mesecu januarju 2002 napram januarju 2001 je **35 %**. Od začetka poslovanja do danes se je število kupcev v MIT povečalo v povprečju za več kot 150 %. V letu 2001 je bila mesečna stopnja rasti posameznega

nakupa v povprečju 5 %. **Povprečna vrednost nakupa** je v letu 2001 znašala približno **14.200 SIT**, od januarja do marca 2002 pa znaša že **15.300 SIT**.

Prav iz teh razlogov smo se odločili, da tržimo svoje storitve preko katalogov. Evropski trgovci na drobno s prehrano in pijačo so v nakupovalnem zanosu. Po analizi svetovalnega podjetja McKinsey se je obseg prevzemov v evropski trgovini na drobno od leta 1994 do 1998 povečeval (z 2,9 milijona USD na 12,4 milijona USD).

Tabela 1: Petnajst najpomembnejših trgovcev na drobno v Evropi

15 najpomembnejših trgovcev na drobno v Evropi			
Vrstni red	Podjetje	Skupni prihodki v 2001 (v milijonih EUR)	Delež hrane v skupnih prihodkih
1.	Carrefour	70.502	70,5
2.	Metro	54.799	49,5
3.	Rewe	41.375	73,5
4.	Tesco	38.867	85,8
5.	Intermarché	34.741	82,4
6.	Edeka	31.000	84,7
7.	Aldi	30.079	84,3
8.	Auchan	32.190	74,8
9.	Sainsbury	24.379	90,0
10.	Ahold	27.049	90,7
11.	Leclerc	26.071	52,3
12.	Schwarz-Gruppe	20.408	83,5
13.	Wal-Mart	20.021	68,8
14.	Casino	22.643	76,2
15.	Tengelmann	15.429	61,7

Vir: Nasvet, 2002.

SLOVARČEK

Catering event	kulinarični dogodek, kjer se pripravijo in postrežejo različne jedi in pijače
Coctail	mešanica različnih alkoholnih in brezalkoholnih pijač
Event	dogodek
Box-ih	posebni zaboji, ki vzdržujejo toploto hrane
Slow food	gre za vrhunsko pripravljeno hrano, ki se uživa počasi v številnih malih obrokih (5 obrokov in več)
Click and brick strategija	gre za strategijo, ki omogoča strankam, da storitve in izdelke kupujejo na internetu (click), ter v dejanski trgovini (brick)
Word of mouth	reklama od ust do ust