

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**POSLOVNI NAČRT TRŽENJA UNIKATNIH NAHRBTNIKOV
PREKO SPLETNE PLATFORME ETSY**

Ljubljana, julij 2023

SARA DREMELJ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Sara Dremelj, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Poslovni načrt trženja unikatnih nahrbtnikov preko spletne platforme Etsy, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem doc. dr. Alešem Pustovrhom

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.
11. da sem preveril verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 TEORETIČNO OZADJE	2
1.1 Opis poslovnega načrta kot orodja za presojo podjetniških priložnosti.....	2
1.2 Vrednost poslovnega načrta za podjetnika	3
1.2.1 Kot dokumentacija za financiranje	3
1.2.2 Za poslovanje na tujih trgih	4
1.3 Kakšen je dober poslovni načrt?	4
1.4 Deset korakov do uspešnega poslovnega načrta	5
1.5 Najpogostejše napake podjetnikov ob pisanju poslovnega načrta.....	6
2 POSLOVNI NAČRT TRŽENJA UNIKATNIH NAHRBTNIKOV PREKO SPLETNE PLATFORME ETSY	6
2.1 Vodstvena skupina in kadri	6
2.2 Problem, panoga in konkurenca.....	7
2.2.1 Analiza trga.....	8
2.2.2 Analiza konkurence	9
2.3 Predstavitev rešitve.....	9
2.3.1 Nahrbtnik.....	10
2.3.2 Drobižnica	11
2.3.3 Torbica za čez ramo.....	12
2.4 Analiza privlačnosti segmenta in distribucijskega kanala platforme Etsy ...	13
2.4.1 Predstavitev Etsy	13
2.4.2 Slovenski ETSY podjetniki	14
2.4.3 Intervju s slovensko Etsy podjetnico	15
2.5 Dosedanje in prihodnje aktivnosti – terminski načrt	16
2.6 Finančne projekcije	16
2.6.1 Prihodki od prodaje	16
2.6.2 Stroški prodanih izdelkov	17
2.6.3 Stroški dela	18
2.6.4 Osnovna sredstva.....	18
2.6.5 Financiranje in poslovni izid	18
SKLEP	19

LITERATURA IN VIRI	20
PRILOGE.....	23

KAZALO TABEL

Tabela 1: Konkurenca.....	9
Tabela 2: Cene izdelkov	17
Tabela 3: Materialni stroški na enoto	17
Tabela 4: Osnovna sredstva.....	18

KAZALO SLIK

Slika 1: Unikatni nahrbtnik (sprednja stran)	10
Slika 2: Usnjeni nahrbtnik (zadnja stran)	11
Slika 3: Notranjost nahrbtnika.....	11
Slika 4: Drobižnica	12
Slika 5: Tortni prikaz deleža.....	14
Slika 6: Spletna trgovina All little rockstars.....	15

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Zapis intervjuja z Anito Česnik Mažgon.....	Error! Bookmark not defined.
Priloga 2: Zapis intervjujev s kupci unikatnih nahrbtnikov.....	Error! Bookmark not defined.
Priloga 3: Finančne projekcije.....	3

UVOD

V zaključni strokovni nalogi bom raziskala podjetniško priložnost, ki se nanaša na izdelovanje unikatnih nahrbtnikov. Predmet raziskave bo trženje nahrbtnikov preko spletne platforme Etsy. Različne metodologije, ki jih bom uporabila med nalogo, bodo raziskavo ovrednotile kot podjetniško priložnost.

Namen in cilj raziskave je dobiti odgovor, ali je podjetniška priložnost dovolj privlačna za dejansko izvedbo in za začetek trženjskih aktivnosti na platformi Etsy. S to nalogo bodo tudi drugi podjetniki s podobnim tipom izdelkov lahko dobili okvir za odgovor na svoje podjetniške dileme in za oceno platforme Etsy kot primerne kanala za svoje trženje.

Cilj naloge je razrešitev raziskovalnega vprašanja, ki se glasi: »Ali je spletna platforma Etsy primerna za trženje unikatnih nahrbtnikov?« To vprašanje bom poskušala utemeljiti z argumenti, ki se nanašajo na različne uporabljene metodologije tekom zaključne naloge. Na podlagi intervjujev s kupci nahrbtnikov bom analizirala ciljni trg za trženje nahrbtnikov. Intervjuje bom pridobila na podlagi kupcev nahrbtnikov, ki so izdelek že testirali in lahko podajo mnenje. Poglobljen intervju s slovensko podjetnico, ki ima veliko izkušenj in znanja na področju poslovanja na spletni platformi Etsy, bo dodatno pripomogel k raziskovalnemu vprašanju.

Zaključna naloga z naslovom Poslovni načrt trženja unikatnih nahrbtnikov preko spletne platforme Etsy bo zajemala elemente, ki so ključni pri pripravi poslovnega načrta. Pregledala bom teoretično ozadje na področju poslovnega načrta – katere so sestavine poslovnega načrta, na kaj mora biti podjetnik pozoren pri vstopu na trg in še mnoga druga vprašanja bodo našla odgovor v zaključni nalogi. Dotaknila se bom tudi področja najpogostejših napak, ki jih storijo mladi podjetniki ob vstopu na trg. Vsekakor ne smem pozabiti izpostaviti poslovnega načrta in vseh finančnih projekcij, ki bodo dejansko opredelile raziskovalno vprašanje zaključnega dela.

V nadaljevanju naloge bom predstavila izdelke, ki so predmet trženja. Predstavljeni bodo slikovno in opisno. V zaključnem delu bom preučila analizo ponudnikov, ki so konkurenca.

Osrednji del naloge bo teoretično predstavil spletno platformo Etsy, v katerem boste izvedeli vse podrobnosti o trgovanju, stroških, ki jih prinaša, in kaj vse je potrebno za ustanovitev spletne Etsy trgovinice.

V zaključku naloge bom predstavila finančne projekcije za 3 leta poslovanja. Na podlagi tega bom ugotovila, ali je posel, ki se ga lotevam, finančno smiseln ali ne.

1 TEORETIČNO OZADJE

1.1 Opis poslovnega načrta kot orodja za presojo podjetniških priložnosti

Poslovni načrt je orodje, po katerem poseže podjetnik, ki želi ustvariti uspešno in dobro podjetje. Poslovni načrt uporabljamo kot strateški dokument, ki opisuje možnosti in problem, ki ga imajo potrošniki in ga skuša rešiti. Rešitev ponudi v obliki izdelka ali storitve, ki reši potrošnikov problem. Poslovni načrt podjetniku pomaga in mu nudi vpogled v načrtovane prihodke, odhodke in denarni tok za obdobje 5 let poslovanja (Blank, 2013, str. 63–72).

Poslovni načrt je uporabno in prilagodljivo orodje. Podjetniki ga uporabljajo kot vodnik, usmeri jih lahko kot kompas ali zemljevid. S tega vidika je ključnega pomena. Podjetja ne glede na svojo velikost v današnjem globalnem, visoko konkurenčnem okolju ne morejo pričakovati, da bodo poslovala uspešno in konkurenčno. Konstantna rast podjetja in dobri rezultati so na dolgi rok odvisni od dobrega in kvalitetnega poslovnega načrta (Cassar & Horžen, 2006, str. 3).

Poslovni načrt opredeljuje metode vodenja določene dejavnosti v določenem obdobju v prihodnosti. Določeno dejavnost opredeljujemo kot opravljanje posla, ki lahko vključuje le eno osebo, lahko vključuje veliko multinacionalko, manjši oddelek, morda dobrodelno organizacijo ali kakšno drugo neprofitno društvo. Obdobje v prihodnosti pa je lahko prvih šest mesecev v življenju čisto novega podjetja. Lahko je tudi celotno trajanje določenega projekta, kot je 18 mesecev intenzivne dejavnosti, ki svoj višek doseže na dvotedenski razstavi. Po navadi obravnavamo prihodnjih 12 mesecev v okviru splošnejšega načrta za prihodnjih tri ali pet let (Stutely, 2003, str. 8).

Poslovni načrt je orodje, s katerim lahko preverimo način podjetniške ideje in v katerem podjetnik po sistematični planirani poti preveri, ali je ideja tržno, finančno in organizacijsko zrela, da jo lahko obravnavamo kot poslovno priložnost. Ko ima podjetnik pred seboj izdelan celosten poslovni načrt, lahko na podlagi tega presodi, ali je smiselno ustanoviti lastno podjetje, v katerem bo razvijal poslovno priložnost (Vahčič, Bučar, Drnovšek & Logar, 2000, str. 1).

»S premišljenim in natančnim načrtovanjem lahko postanete zmagovalec, z nepremišljenim in manj natančnim načrtovanjem pa ne. Kako neizogiben je poraz, če sploh ne načrtujete! Že iz samega izvajanja načrtovanja lahko napovemo zmago ali poraz.« Sun Tzu, umetnost vojskovanja, približno 400 pr. n. š.

Razlikujemo lahko med zapisanim in nezapisanim načrtom. Odstopanje, ki se pojavi, je lahko veliko. Velik pomen ima, da svoje načrte in zamisli, o katerih razmišljamo, zapišemo na papir, saj tako lažje izpostavimo priložnosti in tveganja ter razkrijemo nedoslednosti. Ko

enkrat zapišemo poslovni načrt, se ponuja vodič za delovanje in odzivanje na dogodke v svetu. Pisanje načrta ne smemo obravnavati kot birokratsko opravilo (Stutely, 2003, str. 10).

1.2 Vrednost poslovnega načrta za podjetnika

»Odlične zamisli poleg zaleta in kril potrebujejo tudi pristajalna kolesa.« (Stutely, 2003).

Na začetku vsake poti potrebujemo nek cilj in plan, kako bomo to v največji meri uspešno izpeljali. Prav tako moramo enako narediti pri poslovnem načrtu.

Čas in temeljit premislek sta ključna elementa, ki ju moramo upoštevati pri izdelavi poslovnega načrta. Zunanje vlagatelje, ki so pripravljeni vložiti kapital v naš posel, je treba prepričati in biti moramo suvereni o poslu, ki se ga nameramo lotiti (Sutton, 2012, str. 17).

Študija, ki je obravnavala 355 lastnikov malih podjetij v New Jerseyu, ki so svoje izkušnje in znanje na področju poslovnih načrtov in smernic za zagon podjetij delili s študenti, nakazuje na pomembnost izdelave poslovnega načrta. Lastniki malih podjetij so izpostavili tesno povezanost uporabe zunanjega financiranja in bančnih posojil s kvalitetno izdelanim poslovnim načrtom.

50 % anketiranih lastnikov je pripravilo poslovni načrt, ostala polovica se za izdelavo ni odločila.

Kot razlog, zakaj niso izdelali poslovnega načrta, navajajo, da niso potrebovali zunanjih virov financiranja in bančnih vložkov. Za zagon podjetja brez poslovnega načrta so se odločili tisti podjetniki, ki so lastne podjetniške izkušnje videli kot nadomestek za poslovni načrt (Bewayo, 2010).

1.2.1 Kot dokumentacija za financiranje

Vsak podjetnik na novi poslovni poti potrebuje vir financiranja svojih naložb. Mladi podjetniki običajno nimajo lastnih virov sredstev, zato se velikokrat obrnejo na banke in finančne institucije. Kredit jim odobrijo na podlagi poslovnega načrta, ki mora biti dobro izdelan, da pritegne kreditodajalca in ga prepriča. Poglavje, ki je ključnega pomena za finančnega investitorja, so finančne projekcije, pri katerih je razvidna napoved prodaje in ocena stroškov (Berginc, 2016).

Poslovni načrt je nujen tudi takrat, ko govorimo o nepovratnih sredstvih in subvencijah. Ta je nujno potreben za odobritev le-teh. Razpisi za odobritev subvencije običajno zahtevajo predstavitev projekta s finančnega in vsebinskega vidika, zato je poslovni načrt zelo primeren. Poslovni načrt projekt predstavi in je lepo oblikovan v sistemsko celoto. Največjo zaslugo za odobritev subvencije ima profesionalno izdelan poslovni načrt. Za odobritev subvencije komisija preveri le fizične dokaze in papirje, ki jih dobijo. Navadno je to poslovni

načrt, v katerem so podatki o izdelku, pogodbe, reference in priznanja. Če želimo biti uspešni pri odobritvi subvencije, moramo v poslovnem načrtu zapisati vse, kar komisija potrebuje za ocenitev naše vloge (Berginc, 2016).

Financiranje poslovnega načrta in vidik investitorja oziroma posojilodajalca je v večini primerov razlog za napisan poslovni načrt. Investitor želi videti poslovni načrt. Tako se prepriča, da smo premislili o kritičnih vprašanjih, in dokažemo, da razumemo posel, v katerega vstopamo. Potencialnih posojilodajalcev je zelo veliko, pomembno jih je prepričati o uspešnosti posla, ki se ga lotevamo. Včasih je potrebna vztrajnost pri iskanju denarja za vložek. Če verjamemo v svojo idejo in smo prepričani v uspeh podjetja, bomo zagotovo uspešni pri iskanju sredstev za financiranje (McKeever, 2018).

»Nekaj vidiš in se vprašaš: "Zakaj?" Jaz pa sanjam o rečeh, ki jih ni, in se vprašam: Zakaj pa ne?« (George Bernard Shaw, brez datuma).

1.2.2 Za poslovanje na tujih trgih

Ko mlado podjetje brez izkušenj in pomembnih kompetenc vstopa na tuji trg, je izpostavljeno izzivom. Poslovni načrt naj bo pripravljen profesionalno. Vlogo pri uspešnem vstopu na trg imajo dobro začrtane finančne projekcije.

Ob vstopu na tuji trg je ključno zavedanje, da ima vsaka država svoje značilnosti in posebnosti in temu je treba prilagoditi tudi poslovni načrt. Prilagoditev predstavlja ustrezen poslovni model, ponudbo proizvodov ali storitev ter predvsem trženjska strategija, ki bo prilagojena tujemu trgu. Pri finančnih projekcijah je ključno nameniti več pozornosti, saj je treba v čim večji meri ugotoviti stroške pridobitve novega kupca na tujem trgu in stopnjo konverzije v primerih spletnega nakupovanja (Market Development Services, 2023).

Kakšen bo odziv vlagateljev na tujih trgih, je odvisno tudi od predstavitve poslovnega načrta. Lahko predpostavljamo, da je predstavitev poslovnega načrta enako pomembna kot njegovo pisanje. Ključno vprašanje na katerega si moramo kot avtor poslovnega načrta postaviti, je, ali verjamemo v poslovni načrt, ki ga bomo predstavili vlagateljem. Vlagateljem je treba navesti najmočnejše argumente poslovnega načrta, ki jih bodo potencialno prepričali. Vloge časa in zbranosti poslušalca ne smemo zanemariti. Predstavitev naj bo jedrnata in zanimiva (Abdullah, 2020, str. 166–167).

1.3 Kakšen je dober poslovni načrt?

William A. Sahlman v svoji knjigi *How to write a great business plan* pravi, da je pregledal že veliko poslovnih načrtov, vendar bi jih večino ocenil z oceno 2 na lestvici od 1 do 10. Pravi, da podjetniki preveč časa namenijo številkam in finančnim projekcijam. Premalo se posvetijo informacijam, ki so pomembne in jih inteligentni investitorji iščejo. Ključne 4 stvari, ki jih vsebuje dober poslovni načrt, so ljudje, možnosti, okvir tveganja in nagrade.

Pomembno je, kakšni ljudje sodelujejo med seboj, saj uspeh podjetja ni odvisen le od izdelka, vendar tudi od ljudi, ki ga bodo ustvarjali in prodajali. Sahlman pravi, da bi morali v poslovni načrt dodati tudi opis in predstavitev ekipe. Brez ekipe pravih ljudi ne bo uspeha. Pomembno je, kaj znajo, kakšne izkušnje in kakšen pogled imajo ljudje, ki bodo ustvarjali podjetje. Poslovni načrt bi moral vsebovati odkritosrčno predstavitev znanja, izkušenj vsakega posameznega člana (Sahlman, 1997, str. 98-109).

Sahlman pravi, da je možnosti treba dobro definirati. Komu in kaj bomo prodajali, kako hitro bo rasel naš posel. Pomembno je imeti tudi okvir oziroma celotno sliko okolja, demografskega dejavnika, inflacije in vseh dejavnikov, na katere kot podjetnik ne moremo vplivati. Pozornost je potrebna pri tveganjih in nagradah. Preučiti je treba vse možne situacije, pri katerih gre lahko kaj narobe in pri katerih se lahko pridobi. Ekipa se mora dogovoriti, kako bo reagirala v takih primerih (Sahlman, 1997, str. 98–109).

Odločitev podjetnika o začetku posla je pomembna z vidika lociranja na trg nečesa novega. Naj bo to produkt, storitev ali tehnologija. Dober poslovni načrt vsebuje tudi razloge, zakaj je v dotični izbrani stvari boljši od konkurence, tj. kaj lahko ponudi več, kot imajo na trgu že uveljavljeni produkti ali storitve. Podjetnik, ki stopa na nov trg, mora dobro preučiti in ugotoviti dejanske potrebe kupcev na tem trgu. Za uspešno poslovanje je ključen distribucijski kanal, preko katerega bo dostopal do kupcev (Abrams & Kleiner, 2003).

1.4 Deset korakov do uspešnega poslovnega načrta

Ko začnemo razvijati svoj poslovni načrt, je pomembno, da si zastavimo zelo pomembno vprašanje – Kaj in zakaj načrtujem? Če bomo imeli dobro definiran odgovor na vprašanje, smo že na zelo dobri poti k trdnemu načrtu, ki nam bo v pomoč in oporo pri poslovanju našega podjetja. V nadaljevanju bom navedla korake, ki so med seboj tesno povezani in odvisni. Vsak korak je pomemben in vpliva na naslednjega sledečega (Stutely, 2003, str. 12).

1. Opreделите svoje poslovne dejavnosti.
2. Opreделите trenutno stanje posla.
3. Opreделите trg, konkurenco in vaš položaj na trgu.
4. Opreделите svoje cilje za čas trajanja izvedbe načrta.
5. Razvijte strategijo za dosego ciljev.
6. Poiščite tveganja in priložnosti.
7. Razvijte strategijo za zmanjševanje tveganj in izkoriščanje priložnosti.
8. Strategije predelajte v delovne načrte.
9. Napovejte prihodke in odhodke ter izdelajte finančni načrt.
10. Vse to jedrnato zapišite.

1.5 Najpogostejše napake podjetnikov ob pisanju poslovnega načrta

Če podjetniku ne uspe pridobiti sredstev za financiranje poslovnega načrta, je po vsej verjetnosti napravil na neki točki napako. Možno je, da je predpostavljal, da je potencialni investitor poznal in razumel poslovno priložnost, zato mu je ni dovolj dobro pojasnil in s poslovnim načrtom ni odgovoril na vsa vprašanja, ki so se investitorju zastavljala. Podjetnik je morda uporabljal pri razlagi preveč tehnične izraze, ki jih investitor ne razume, a bi vplivali na razumevanje investitorjevih idej. Možnost je tudi, da podjetnik ni naredil dovolj raziskav in analiz pri ocenjevanju tržnega deleža. Investitorju veliko pomeni, da ima na razpolago finančne projekcije, ki temeljijo na konkretnih podatkih. Razlaga dosega načrtovane prodaje in dobičkov je bila lahko nerazumljiva. Investitorju je treba dokazati, da ima podjetnik znanje o vodenju podjetja kot celote in ne zgolj samo proizvodno znanje. Pogoj za uspeh podjetja je podjetniški tim, ki ima vodstvene sposobnosti (Vahčič, Bučar, Drnovšek & Logar, 2000, str. 4).

Podjetnik je pripravil preveč posplošene projekcije, ki slabo prikažejo finančni potencial. Investitorji želijo prikaz podrobnih, mesečnih projekcij prodaje, stroškov in dobička. Če ni natančnih finančnih projekcij, je za investitorje vložek v podjetje zgolj črna luknja. Podjetnik ne pripravi povzetka poslovnega načrta za investitorja. Vloga povzetka poslovnega načrta je zelo pomembna, saj pritegne zanimanje investitorja. Poslovni načrt je lahko nezanimiv, nejasen in ni napisan dovolj tekoče. Podjetnik ni namenil dovolj časa področju analiz potencialnih nevarnosti, ki grozijo poslovanju podjetja. Poslovni načrt ni dovolj jedrnat, saj vsebuje pojasnila poslovne priložnosti, tehnične opise in analize. To sodi v priloge, ki si jih bodo prebrali bralci, ki jih to zanima. Poslovni načrt potrebuje konkretna dejstva in številke, ki bodo investitorja prepričale (Vahčič, Bučar, Drnovšek & Logar, 2000, str. 5)

Raziskava, ki so jo izvedli med 100 malimi podjetniki, izkazuje sledeče rezultate propada podjetij. V 32 % navajajo podkapitalizacijo in visoke fiskne stroške. Počasna gospodarska aktivnost je razlog za propad podjetja v 30 %. Podjetniki navajajo tudi težave z upniki, ki jim za neuspešno posel lahko na podlagi raziskave namenimo rezultat 20 %. Ostale težave in pasti, ki potencialno uničijo male podjetnike, so davčne težave, izguba velike stranke, slabo upravljanje (Lussier, 1996, str. 10–18).

2 POSLOVNI NAČRT TRŽENJA UNIKATNIH NAHRBTNIKOV PREKO SPLETNE PLATFORME ETSY

2.1 Vodstvena skupina in kadri

Kako uspešno bo podjetje, je odvisno od več dejavnikov. Eden izmed pomembnejših je tudi kvaliteta vodstvene skupine. Podjetje s prvovrstno podjetniško skupino in morda neizvirno poslovno idejo bo bolj prepričalo investitorje kot dobra ideja in manj kvalitetna podjetniška skupina. Študije pravijo, da bo podjetje v začetnih letih obstalo na trgu, če ga bo ustanovila

neka podjetniška skupina. Podjetja, ki jih ustanovi posameznik, imajo manjšo možnost preživetja v začetnih letih. Vlagatelji verjamejo, da sta skupinsko delo in kvalitetna vodstvena skupina pomembna (Vahčič, Bučar, Drnovšek & Logar, 2000, str. 90).

Ko oblikujemo vodstveno skupino, moramo najprej proučiti organizacijsko strukturo podjetja, saj je od tega odvisno, koliko članov potrebujemo. Vpliv ima več dejavnikov, to so med drugim proizvodni proces podjetja, število zaposlenih in faza življenjskega cikla, v katerem se podjetje nahaja. Običajno se poslovne funkcije v začetni fazi enostavne. Ustanovitelji samo vodijo proizvodnjo, prodajo, trženje in druge poslovne funkcije (Vahčič, Bučar, Drnovšek & Logar, 2000, str. 90).

Vodstvena skupina v podjetju predstavlja pomemben vidik za vlagatelje in posodilodajalce. Zanimajo jih posamezniki na ključnih položajih. Vlagatelji želijo preveriti njihove kompetence, spretnosti in doprinos posameznika v podjetje. Življenjepis pomembnih oseb, ki upravljajo s pomembno funkcijo, je priporočljivo navesti v prilogah. V primeru ustanovitve družbe je smiselno navesti tudi upravni odbor (Nunn & McGuire, 2010, str. 99).

V tej podjetniški ideji bom sama samostojna podjetnica, če pa bo podjetje uspešno začelo rasti, bom ekipo razširila takrat.

2.2 Problem, panoga in konkurenca

Problem, ki ga rešujem tekom zaključne naloge, je uporabnost nahrbtnika na vsakodnevni ravni. Opravki, ki jih imamo na dnevni ravni, vključujejo fleksibilnost in prilagodljivo okolje, v katerega dnevno vstopamo. Modni dodatek za nekatere uporabnike ali funkcionalni nahrbtnik prinese uporabniku veliko prednosti. Problem sem prepoznala na podlagi povpraševanja kupcev. Iskali so nahrbtnik, ki bo uporaben, funkcionalen, kvaliteten. Ob vseh teh predpostavkah je uporabniku pomemben tudi končni izgled in zunanji privlačen videz.

Trg se vse bolj zaveda pomena lokalnih in malih podjetnikov. Ugotavljam, da je kupcem pomembna unikatnost izdelka. V poplavi vseh produktov, ki jih ponuja trg in konkurenčni ponudniki, je treba več pozornosti nameniti unikatnosti izdelkov. Ponuditi je treba nekaj več, kot ponudi konkurenčni ponudnik.

Spetna platforma Etsy ponudi kupcem različno številko unikatnih izdelov. Lahko izbirajo med različnimi panogami in ročnimi umetninami. Ocenjujem, da kupci prioriteto izpostavljajo unikatnost in so pripravljeni odšteti določeno vsoto za unikatna ročna dela. V porastu ocenjujem trend kupovanja unikatnih ročno izdelanih produktov.

2.2.1 Analiza trga

Pri analizi trga bom uporabila dejanske kupce unikatnih nahrbtnikov. Od leta 2017 (oktober), ko sem izdelala prvi nahrbtnik, do sedaj sem prodala malo manj kot 100 nahrbtnikov. Svoje kupce, ki so bili po večini sorodniki, prijatelji, sosedje, sodelavci in širši krog znancev, bom pozvala, da odgovorijo na nekaj vprašanj. Na ta način bom dobila pomemben vir informacij, ki mi bodo služile kot odgovor na vprašanje, ali je spletna platforma Etsy primerna za trženje unikatnih izdelkov.

Dejanske kupce usnjenih nahrbtnikov sem vprašala po razlogih, zaradi katerih so se odločili za nakup izdelka. Zastavila sem jim 5 odprtih vprašanj, na katere so mi odgovorili. Izbira kupcev je bila na podlagi nakupa izdelka. Izdelek so testirali dlje časa in so lahko na podlagi tega podali tudi kritično oceno in mnenje. Nakup so opravili popolnoma po lastni volji in brez prisile.

Razlog za nakup izdelka je bila v večini primerov praktičnost.

Kupci so izpostavili prostornost in vsestranskost. Prepričalo jih je dobro razmerje med ceno in kakovostjo. Unikatnost, torej da so kupci sami izbrali barve, motiv in razporeditev materialov naštevajo kot prednost za nakup.

Kupce sem vprašala po uporabnosti nahrbtnika – ali so ga uporabljali kot modni dodatek ali je bila njihova uporabnost drugačna. Odgovorili so mi, da so ga uporabili tudi za različne športne dejavnosti. Tudi med nakupovanjem se je izkazal za zelo uporabnega, saj imajo kupci radi proste roke med nakupovanjem. Uporabnica je izpostavila, da je njej koristil bolj kot prefinjena torbica, saj ji veliko pomenijo ročno izdelani unikatni izdelki. Potrošniki omenjajo tudi uporabnost notranje strani nahrbtnika, pri čemer so izpostavili notranje žepe na zadrgo in razporeditev.

Kakovost materiala in ponudba barvnih kombinacij sta se jim zdeli zelo pomembni. Uporabnica je imela slabo izkušnjo s konkurenčnim nahrbtnikom, moj nahrbtnik pa je po redni uporabi še vedno ohranjen. Velika barvna izbira in materiali so kupce spravili v zadrego, saj se niso mogli odločiti, kateri odtenek jim je bolj všeč. Tudi material, ki so ga preizkusili, so ocenili kot kvaliteten in je prestal kar nekaj bolj obremenjenih situacij.

Uporabnice so izdelek uporabljale na vsakodnevni ravni. Povprašala sem jih glede njihovih pričakovanj. Odgovorile so, da je izdelek izpolnil vsa njihova pričakovanja, saj ga uporabljajo na dnevni ravni. Imajo tudi več nahrbtnikov v različnih barvnih kombinacijah, ki jih lahko kombinirajo na različne stile oblačenja.

Zanimalo me je tudi njihovo mnenje glede unikatnih del in konkurence na trgu.

Kupci pravijo, da se jim zdi, da so ljudje vse bolj ozaveščeni o pomembnosti lokalnih proizvodov. Izpostavljajo tudi to, da vidijo prednost v kvaliteti pred kitajskimi cenejšimi

izdelki masovne proizvodnje. Tudi podporo manjšim podjetjem in ustvarjalcem izpostavljajo kot prednost. Omenijo tudi smeti in ohranjanje planeta v boljši kondiciji zaradi krajših dostavnih poti.

2.2.2 Analiza konkurence

Konkurentje ponujajo podobne izdelke mojim, vendar imajo na izbiro druge barvne kombinacije, nahrbtniki so izdelani po drugačnem načinu izdelave in tudi mere nahrbtnika odstopajo. Konkurenčne spletne trgovine ponujajo tudi izdelke iz blaga, otroška oblačila in podobne manjše izdelke.

Imajo možnost več žepov v notranjosti nahrbtnika, kupci lahko izbirajo med različnimi vrstami naramnic (kovinska verigica, vrvica, naravna vrv).

Prednost konkurentov je zagotovo večji izbor produktov, ki jih ponujajo. Veliko konkurentov ponuja tudi različne akcije in spletne kode za popust.

Slabost vidim v daljšem času izdelave, visokega stroška poštnine in slabši ter nenatančni izdelavi.

Spodaj v tabeli 1 navajam konkurente, ki sem jih našla na spletu, in predpostavljam, da so konkurenca.

Tabela 1: Konkurenca

www.malaustvarjalnica.com	Mala ustvarjalnica
www.dicna.com	Dicna
www.janjinasivalnica.si	Janjina šivalnica
www.laneludesign.com	Lanelu design
www.minibini.si	Minibini – narejeno s srcem

Vir: Spletne strani konkurentov (2023).

2.3 Predstavitev rešitve

Izdelki iz umetnega usnja so praktični, kompaktni na otip in vsak kupec si lahko personalizira svoj izdelek, saj je večina izdelkov izdelana po naročilu in željah kupca.

2.3.1 Nahrbtnik

Nahrbtnik je izdelan iz umetnega usnja in je velikosti 46 cm x 36 cm. V sami notranjosti nahrbtnika se nahaja bombažna podloga, ki je v barvni skladnosti z zunanjo glavno barvo. Za lažje organiziranje in red v nahrbtniku sem dodala v notranjosti 2 ločena žepa, v katera se lahko shrani različne drobne predmete. Naramnice so izdelane iz vrvi, ki je izredno močna in kakovostna, saj je prvotno namenjena navtičnim športom. Nahrbtnik se zapre na poteg obeh vrvic hkrati.

Na hrbtni strani sem dodala varnostni žep, ki se zapira na zadrgo. Nahaja se v spodnjem levem kotu in je ravno pravšnji za najpomembnejše in vredne predmete. Vanj lahko pospravimo telefon, manjšo denarnico, denar, ključe. Varnostni žep sem ga poimenovala zato, ker se ob uporabi nahrbtnika težko odpre na zadnji strani. Nahrbtnik s tem dodatkom je odličen za velika mesta, ki so polna žeparjev in tatov, saj ne morejo dostopati do vrednih stvari.

Slika 1 predstavlja unikatni usnjeni nahrbtnik sprednja stran.

Slika 1: Unikatni nahrbtnik (sprednja stran)



Vir: lastno delo.

Na sliki 2 je predstavljena zadnja stran unikatnega usnjenega nahrbtnika.

Slika 2: Usnjeni nahrbtnik (zadnja stran)



Vir: lastno delo.

Slika 3 predstavlja notranost nahrbtnika. Notranjost je izdelana iz bombažnega poplina in ima razdelilni žep.

Slika 3: Notranjost nahrbtnika



Vir: lastno delo.

2.3.2 Drobižnica

Je majhna in priročna. Velikosti je 16 cm x 13 cm, je primerna za shranjevanje manjših količin gotovine, ključe, bančne kartice in podobnih osebnih predmetov. Uporabna je na potovanjih, saj je primerna tudi za shranjevanje potnega lista in tuje valute.

Zapira se na zadrgo in v notranjosti nima podloge. Običajno je zadnja, tj. hrbtna stran, v eni barvi, sprednja stran se izdelava po želji kupca. Material je (tako kot pri nahrbtniku) umetno usnje različnih barv.

Slika 4 prikazuje usnjeno drobižnico, ki je primerna za majhne predmete.

Slika 4: Drobižnica



Vir: lastno delo.

2.3.3 Torbica za čez ramo

Torbica je velikosti 17 cm x 21 cm in je narejena iz umetnega usnja. V notranjosti je podložena z bombažno tkanino in ima manjši žep, ki se zapira na zadrgo. Na obeh straneh zgoraj sta 2 zanki, skozi katere gre manjša veriga. Veriga je dolga približno meter in pol ter se pripenja na vsaki strani torbice. Veriga je sklenjena iz večih manjših obročkov, ki sestavljajo celoto.

Torbica za čez rame je zelo uporabna, saj je majhna in priročna. Vanjo lahko hranimo denarnico, ključke od avtomobila, kremo za roke, mazilo za ustnice, robčke in vse, kar potrebuje ženska za svojo nego in izgled. Priročna je zaradi svoje velikosti, saj ni okretna in ne ovira ob vsakodnevnih nakupih in opravkih čez dan.

Cenovno strategijo ponujenih produktov bi ocenila kot dostopno. Dostop do izdelkov imajo vsi finančno stabilni kupci, ki želijo svoja sredstva nameniti za nakup izdelka. V primerjavi s konkurenčnimi produkti drugih ponudnikov, ki tržijo podobne izdelke, lahko trdim, da so moji produkti cenovno primerljivi z njihovimi. Dodatna vrednost, ki jo nahrbtnik moje izdelave prinese kupcu, je višja stopnja kvalitete materiala in možnost personalizirane izvedbe le-tega.

2.4 Analiza privlačnosti segmenta in distribucijskega kanala platforme Etsy

2.4.1 Predstavitev Etsy

Etsy je spletna platforma, ki je bila ustanovljena leta 2005. Ustanovitelj spletišča Etsy je Rob Kalin, ki je menil, da svet ne more biti več tako potrošniški. Del rešitve je tudi kupovanje ročno izdelanih izdelkov. Etsy so poimenovali tudi kot babičina košara, kjer je veliko ročnih, natančno in lično izdelanih izdelkov. Obenem pa je spletna tržnica Etsy križanec med spletnima velikanoma Amazon in Ebay, vendar Etsy ponuja ročno izdelane, umetniške izdelke (Cuervo, 2012, str. 2).

Spletni portal Etsy je velika družbenopovezovalna komponenta, v kateri lahko uporabniki sledijo drugim profilom in njihovim najljubšim izdelkom, trgovinam. Svoje najljubše izdelke dodajajo na listo priljubljenih, ki jim lahko sledijo tudi drugi uporabniki. V večini so uporabnice ženske, ki so povprečno stare 35 let. Statistika uporabnic na spletni platformi Etsy kaže, da je kar 55 % žensk poročenih in imajo visoko izobrazbo, 60 % uporabnic ima univerzitetno diplomu. Umetniške izdelke na Etsyju si lahko privoščijo, ker imajo precej višje prihodke, kot je nacionalno povprečje (Cuervo, 2012, str. 2).

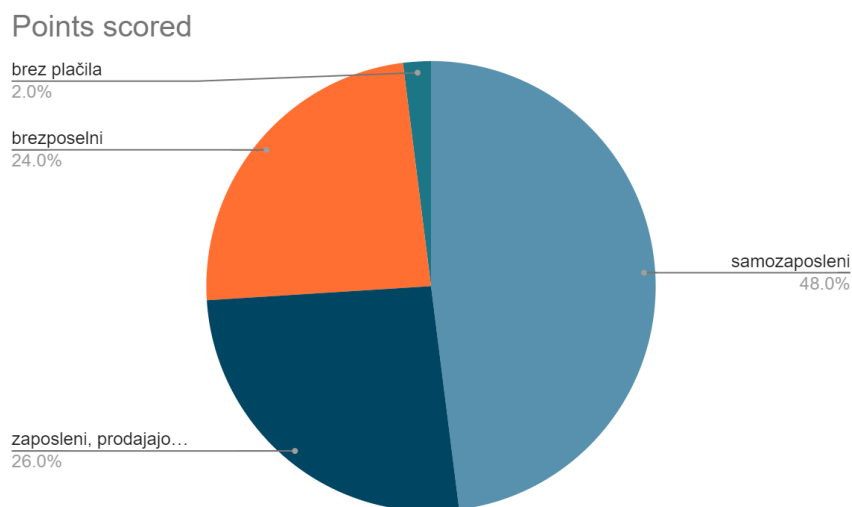
Povprečen nakup v trgovini Etsy znaša okoli 20 dolarjev. Kupci in prodajalci se med seboj povezujejo v skupnost. Organizirajo skupna druženja, na katerih se bolje spoznajo, in imajo delavnice ročnih spretnosti in podobno. Ker je trgovin na spletni platformi čedalje več in je velika konkurenca med ponudniki, je treba več pozornosti nameniti prepoznavnosti posamezne trgovine. Pomembno je, da ima ponudnik unikatnih izdelkov dobro zgodbo. To pa še ni vse. Veliko pripomore tudi osebni pristop. Najpomembnejše so kvalitetne slike izdelkov. Kupci svoj nakup tudi ocenijo in prodajalcu pustijo povratno informacijo (pravočasna in hitra dostava, lepo zapakiran izdelek ter skozi celoten proces komuniciranje s kupcem). Veliko komponent je treba izpolniti, da imamo zadovoljnega kupca (Etsy.com, 2014).

Etsy v 21. stoletju spodbuja najstarejše obrti, kot so krojaštvo, šiviljstvo, kvačkanje in podobno – obrti in ročne spretnosti, na katere že pozabljamo. Na drugi strani pa vključuje tudi najnovejše družbene tehnologije, ki vključujejo spletno platformo, blog in neke vrste skupnost prodajalcev ter kupcev iz celega sveta (Church & Oakley, 2018).

Prodajalcev, ki ponujajo svoje izdelke na spletni platformi Etsy, je bilo leta 2013 že preko 1 milijon. Razlikujejo se glede na velikost svojih trgovin. Prodajalci imajo lahko velike verige, veliko pa je tudi manjših, ki v svoji Etsy trgovini ponujajo izdelke, ki so jih izdelali v svojem prostem času za hobi. Delež prodajalcev, pri katerih prodaja na Etsyju ni njihov primarni vir prihodka, je 26 %. Približno 48 % je samozaposlenih, ki se ukvarjajo zgolj s prodajo na prej omenjeni spletni platformi. Dobro priložnost pa vidijo tudi brezposelni, ki izdelujejo izdelke in jih prodajajo na Etsyju. Delež brezposelnih predstavlja 24 %. Zgolj 2 % delata brez plačila (Church & Oakley, 2018).

Slika 5 prikazuje tortni delež prodajalcev in njihov način zaposlitve na spletni platformi Etsy.

Slika 5: Tortni prikaz deleža



Vir: Church & Oakley (2018).

Promocija izdelkov na spletni platformi Etsy je plačljiva. Trgovino in profil si lahko ustvarimo popolnoma brezplačno, vendar od vsakega prodanega izdelka Etsy zahteva provizijo 4 % cene izdelka in še dodatnih 0,30 €. Ko izdelke dodajamo v trgovino, je treba od vsakega dodanega produkta 0,17 € nameniti spletni platformi. Prednost trgovine je ta, da je dober nadomestek lastne spletne trgovine. Privarčujemo tudi pri času in denarju za oblikovanje lastne spletne trgovine. Slabost spletne trgovine Etsy je, da na vrhu strani prikazuje le najbolj prodajane in najuspešnejše produkte. Ogromno število podobnih produktov v celotni ponudbi je velika ovira. Imeti je treba dobro zastavljeno zgodbo glede produkta, dobro pakiranje in lične ter kvalitetne fotografije.

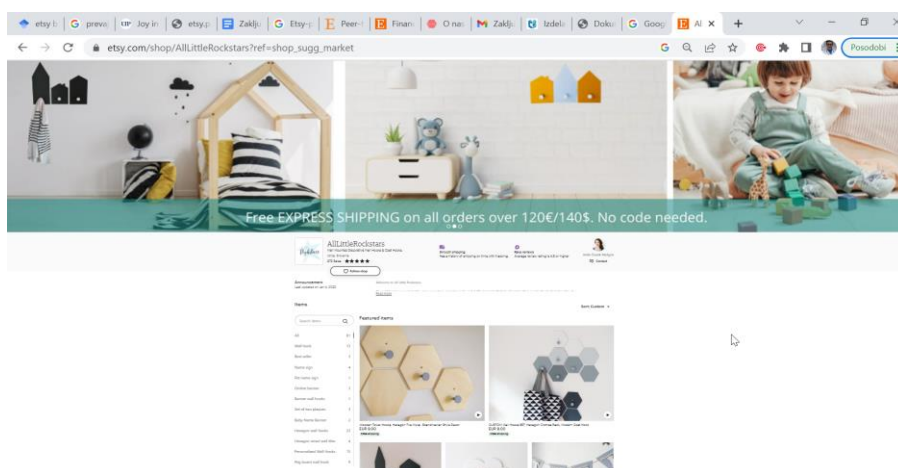
2.4.2 Slovenski ETSY podjetniki

V Sloveniji deluje velik delež podjetnikov, ki se ukvarjajo s prodajo unikatnih izdelkov na Etsyju.

V samem začetku se je spletni platformi pridružila tudi podjetnica Anita Česnik Mažgon, ki prodaja ročno izdelane izdelke iz lesa za malčke in otroke. Njena trgovinica, ki jo je ustanovila leta 2012, se imenuje All Little Rockstars. Znanje in izkušnje o Etsyju posreduje tudi naprej, ima predavanja in delavnice, kako uspeti na Etsyju (You rock, 2023).

Slika 6 prikazuje izgled spletne Etsy trgovine.

Slika 6: Spletna trgovina All little rockstars



Vir: Etsy (2023).

2.4.3 Intervju s slovensko Etsy podjetnico

Anita Česnik Mažgon, ustanoviteljica podjetja All Little Rockstars, s katerim je vstopila na trg. Od leta 2017 predava znanja željnim neizkušenim Etsy podjetnikom. Njena predavanja vsebujejo teme, kot so prodaja na Etsy, postavitve spletne trgovine Etsy, sodeluje tudi kot mentorica v projektu SIO v podjetniških inkubatorjih (Start up, 2023).

Prodaja na Etsyju je bila odločitev, na katero je zašla čisto spontano in brez posebnega načrta. Pridružila se je bolj zato, ker jo je zanimalo, kako deluje, kot da bi imela že takrat kakšen resen poslovni model in izdelek v ozadju. Začela je leta 2012 kot hobi.

Etsy na začetku ni bil njen primarni vir dohodka, prodaja je rasla počasi, in sicer v skladu s časom, ki ga je vložila v rast trgovinice. Kmalu se je preusmerila bolj v poučevanje in mentoriranje glede Etsyja, tako da sama trgovina nikoli ni bila primaren vir dohodka.

Prednost platforme Etsy vidi predvsem v tem, da brez posebnega tehničnega znanja postavljanja spletne trgovine in zato tudi brez posebnih stroškov, ki jih običajno za ta namen postavimo, hitro postavimo spletno trgovino, s katero lahko dosežemo kupce z vsega sveta, ki jih Etsy pripelje na platformo. Pri lastni trgovini moramo za pridobivanje kupcev poskrbeti sami. Seveda moramo tudi pri uporabi Etsyja optimizirati trgovino, vendar imamo bistveno manj stroškov s samim oglaševanjem le-te. V zadnjih letih ogromno – predvsem je vse postalo veliko bolj "resno", konkurence je ogromno, in če hočeš uspeti, se moraš veliko bolj profesionalno lotiti projekta Etsy.

Etsyjevi kupci načeloma vedo, da kupujejo direktno od ustvarjalcev, in so zato pripravljeni plačati več, kot so pripravljeni za določene stvari plačati na drugih platformah. Vendar se je tudi Etsy sam zelo približal velikim platformam, kot je Amazon, in ponuja vedno več ugodnosti kupcem, zaradi česar so postali kar "razvajeni".

Anita Česnik Mažgon opaža porast prodajalcev na Etsyju. Odkar je vstopila na Etsy, se je platforma izredno povečala, v celoti – tako s strani ponudbe kot tudi povpraševanja. Tudi konkurenca se je povečala, zato se zahteva vedno večja profesionalizacija in vedno boljši izdelki. Konkurenca je prisotna in vedno močnejša, zato je potrebna vedno večja specializacija in delo, da smo vsak dan boljši kot smo bil dan prej.

Če se želijo mladi vključiti na trg Etsy, je na voljo veliko napotkov. Predvsem se morajo izobraziti v prodaji, se postaviti v vlogo kupca in se prilagoditi pravilom platforme. Trdi, da lahko uspe vsak, vendar mora biti pripravljen na učenje, prilagajanje in precej dela, preden pride do točke, ko se začnejo redne prodaje.

Slovenskih Etsy podjetnikov je kar nekaj. Najuspešnejši so MinimalVS, ZiPTie, DushiCrafts, Maiook in še mnogi drugi.

2.5 Dosedanje in prihodnje aktivnosti – terminski načrt

Dosedanje aktivnosti na področju trženja unikatnih nahrbtnikov lahko navedem v smislu prodaje izdelkov znancem in prijateljem. V dveh letih sem prodala okoli 100 kosov nahrbtnikov. Ta podatek nam lahko argumentira, da so nahrbtniki iskani in kupci želijo uporabljati izdelek.

Prihodnje aktivnosti glede trženja bodo temeljile na podlagi terminskega načrta, ki sem ga pripravila za prihodnje leto. V začetku leta bom raziskala trg in analizirala kupce za nov izdelek, ki bi ga tržila. V mislih imam izpopolnjen nahrbtnik, ki bi imel usnjene naramnice in uporabljeno zadrgo. Prednost za kupca bi bila večja uporaba zadrge in več žepov. V aprilu bi izdelala prototip izdelka in ga posredovala petim prijateljicam v testiranje. Na podlagi njihovih mnenj bi izdelek dodelala in izpopolnila. Sledilo bi pozicioniranje na trg in predstavitev izdelka novim kupcem. Pomemben vidik vidim v dobrem marketingu izdelka.

Obstoječe izdelke, ki so kupcem že na voljo, bi dodatno oglaševala in izpostavila njihove prednosti pred konkurenčnimi izdelki na trgu.

2.6 Finančne projekcije

2.6.1 Prihodki od prodaje

Predmet prodaje bodo trije različni izdelki, ki sem jih predhodno predstavila že v začetku svojega dela. To so usnjeni nahrbtnik, drobižnica in torbica za čez ramo.

Prodajne cene izdelkov so podane spodaj v tabeli 2.

Tabela 2: Cene izdelkov

izdelek	cena	št. prodanih enot v 1 letu
nahrbtnik	35 €	632
drobižnica	13 €	195
torbica	25 €	123

Vir: lastno delo.

V enem letu pričakujem prihodkov od prodaje: nahrbtnik 22.120 €, drobižnica 2.535 € in torbica 3.075 €. V naslednjem letu predvidevam najvišjo rast prodaje pri nahrbtnikih, ki znaša 11 %, sledi drobižnica z 10 % in torbica 3 %. V tretjem letu se rast povprečno poviša za 3 odstotne točke pri vsakem od izdelkov glede na prejšnje leto. V prvem letu bi vsi prihodki od prodaje znašali 27.730 €.

2.6.2 Stroški prodanih izdelkov

Osrednji materialni strošek izdelkov je blago, iz katerega so izdelani. To je umetno usnje, ki je na trgu dostopno v različnih barvah, teksurah in debelinah. Pod materialni strošek lahko štejemo tudi sukance, vrvce in zadrge.

V tabeli spodaj sem navedla stroške, ki znašajo na enoto.

Tabela 3: Materialni stroški na enoto

izdelek	materialni strošek na enoto
nahrbtnik	14 €
drobižnica	4 €
torbica	12 €

Vir: lastno delo.

V 1. poslovnem letu bi materialni strošek na enoto nahrbtnik znašal 8.848 €, za drobižnico 780 € ter za torbico 1.476 €. V 1. letu bi torej vsi materialni stroški znašali 11.104 €.

2.6.3 Stroški dela

Podjetje ima zaposleno eno osebo. To je šivilja, ki obenem tudi sprejema naročila, izvaja storitev pakiranja in vse, kar je potrebno za poslovanje podjetja. Mesečni bruto strošek zaposlene je 1203,36 € bruto. Na letni ravni je to 14.440,32 €, namenjenih za stroške dela.

2.6.4 Osnovna sredstva

Podjetje za poslovanje potrebuje osnovna sredstva, brez katerih poslovanje ni možno. V tabeli so navedene nabavne vrednosti osnovnih sredstev.

Tabela 4: Osnovna sredstva

Šivalni stroj	500 €
Stol za šivanje	60 €
Računalnik	600 €
Tiskalnik	60 €
Šiviljske škarje	25 €
Delovna miza	100 €

Vir: lastno delo.

2.6.5 Financiranje in poslovni izid

Podjetje se bo financiralo iz lastnih sredstev v višini 8.000 €. Drugega dolžniškega posojila ali drugih virov sredstev zadolževanja ni predvidenih.

V prvem poslovnem letu podjetje posluje s dobičkom. EBT je v prvem letu poslovanja 840,68 €, v naslednjem letu je 3878,68 €, v tretjem letu poslovanja pa je dobiček pred obdavčenjem v vrednosti 6402,68 €.

Gospodarnost poslovanja odraža razmerje med ustvarjenimi prihodki in povzročenimi odhodki iz poslovanja. Gospodarnost je v 1. letu 1,09, v drugem letu naraste na 1,15. Tretje leto ovrednotimo z vrednostjo 1,23.

Dobičkonosnost poslovnih prihodkov kaže, kolikšen izid iz poslovanja izkazuje poslovni subjekt na denarno enoto poslovnih prihodkov. V 1. letu je dobičkonosnost 0,03, v naslednjem letu se vrednost poveča, to je 0,13. V zadnjem letu znaša 0,18.

SKLEP

V poslovnem načrtu sem želela preveriti hipotezo, ali je spletna platforma Etsy primerna za trženje unikatnih nahrbtnikov. To sem preverila na način, pri katerem sem uporabila orodje poslovni načrt z vsemi značilnimi vsebinami, ki jih zahteva. Poslovni načrt je način, s katerim lahko preverimo, ali bosta konkretni posel in podjetje obstala na trgu naslednjih 5 let.

Če povzamem vsa dejstva, ki sem jih navedla v teoretičnem ozadju, lahko potrdim, da je poslovni načrt pomemben dokument in koristno orodje za podjetnika. Vlagatelji so osredotočeni na finančne projekcije, ki izkazujejo uspešnost podjetja na ravni 3 let. V primeru vstopa na tuji trg je potrebna dodatna previdnost z vidika financiranja in uspešne predstavitve poslovnega načrta. Na podlagi finančnih projekcij ugotavljam, da je posel donosen in smiseln. Vpogled v finančni vidik sem opravila za prihodnja 3 leta.

Metodologija, ki sem jo uporabila tekom zaključne naloge, so intervjuji z dejanskimi kupci izdelkov. Podali so svoje izkušnje in mnenje na podlagi nakupa izdelka. S temi podatki sem lahko razpolagala in podrobneje preučila ter oblikovala analizo trga. Trg sem analizirala na podlagi kupcev, ki so nahrbtnik že kupili in ga uporabljali. Na podlagi njihovih izkušenj in mnenj sem ugotovila, da so naklonjeni unikatnim izdelkom in podpirajo lokalno proizvodnjo. Raziskovalno vprašanje sem tako testirala in lahko podam ugotovitev, da so kupci pripravljeni plačati in kupiti izdelek po določeni ceni, saj jim to prinaša zadovoljstvo in veliko koristi na vsakodnevni ravni. V nakupu izdelka vidijo tudi podporo lokalnim izdelkom in ponudnikom. Kupci unikatnih nahrbtnikov izpostavljajo boljšo kvaliteto proti množičnim serijam izdelkov iz tujih držav. Nagnjenost kupcev k izbiri izdelka lahko potrdi, da je spletna platforma Etsy primerena za trženje.

Način, s katerim sem preverila hipotezo, ali je spletna platforma Etsy primerna za trženje nahrbtnikov, je bil tudi poglobljen intervju s slovensko Etsy podjetnico, ki je na spletni platformi prisotna že več kot 10 let. Ugotavljam, da je pri vstopu na spletno platformo pomembna kakovostna in lično urejena spletna Etsy trgovina, ki kupcem poda prvi vtis o izdelku, ki ga nameravajo kupiti.

Ob vstopu na nov trg, ki ima kupce iz vsega sveta, je treba dodatno pozornost nameniti kvalitetni predstavitvi izdelkov. Podjetnica, ki ima izkušnje in znanje na področju vstopa na

spletno platformo, izpostavlja kvalitene vsebine za predstavitev in izgled strani na spletni platformi. Izgled je ključnega pomena z vidika prvega vtisa potencialnega kupca. Na podlagi izkušenj, ki jih ima podjetnica Anita Česnik Mažgon, lahko potrdimo, da je spletna platforma Etsy primerna za trženje ročnih narejenih izdelkov. Potencialni kupci na svetovnem spletu podpirajo unikatne izdelke in so za njih pripravljeni odšteti dogovorjeno vsoto.

Če povzamem celotno delo, lahko trdim, da me je tema, ki prepleta trženje na spletni platformi Etsy in poslovni načrt, prepričala in utemeljuje vse argumente, zakaj bi sama ustanovila podjetje. Zagotovo nekoč uporabim vse pridobljeno znanje in ustanovim podjetje, ki unikatne izdelke trži na spletni platformi Etsy.

LITERATURA IN VIRI

1. Abdullah, R. (2020). Importance and contents of business plan: A case-based approach. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 20(2), 166–167.
2. Abrams, R. M. & Kleiner, E. (2003). *The successful business plan: secrets & strategies*. The Planning Shop.
3. Berginc, D. (2016, 4. april). *Poslovni načrt podjetja: zlati ključ za pridobitev subvencije* [objava na blogu]. Pridobljeno 18. novembra 2019 iz <https://data.si/blog/poslovni-nacrt-podjetja-zlati-kljuc-za-pridobitev-subvencije/>
4. Bewayo, E. D. (2010). Pre-start-up preparations: Why the business plan isn't always written. *The Entrepreneurial Executive*, 15, 9.
5. Blank, S. (2013). Why the lean start-up changes everything. *Harvard business review*, 91(5), 63–72
6. Blank, S. (2014). *Born global or die local*, Pridobljeno 3. marca 2023 iz <https://wecanmag.com/wp-content/uploads/2015/01/Born-Global-or-Die-Local-Building-a-Regional-Startup-Playbook.pdf>
7. Cassar, R. M. & Horžen, G. (2006). *Kako pripraviti poslovni načrt: priročnik*. Ljubljana Javna agencija RS za podjetništvo in tuje investicije.
8. Church, E. M. & Oakley, R. L. (2018). Etsy and the long-tail: how microenterprises use hyper-differentiation in online handicraft marketplaces. *Electronic Commerce Research*, 18(4), 883–898.
9. Cuervo, A. (2012). *Risky Business: Buyers and Sellers on Etsy. Com* (essay). Middletown, Connecticut: Wesleyan University.
10. Data. (2015). *Poslovni načrt nujen ob obisku banke* [objava na blogu]. Pridobljeno 23. maja 2023 iz <https://data.si/blog/2015/07/02/poslovni-nacrt-nujen-ob-obisku-banke-a-njegov-domet-seze-dlje/>
11. Etsy.com. (2014, november). *Za rokodelce in njihove ljubitelje*. Pridobljeno 23. januarja 2023 iz http://www.vseznam.si/clanki/895/etsy.com_za_rokodelce_in_njihove_ljubitelje.html
12. Lussier, R. N. (1996). Reasons why small businesses fail: and how to avoid failure. *The Entrepreneurial Executive*, 1(2), 10–17.

13. Market Development Services. (2023). *Dejavniki uspešne internacionalizacije podjetja*. Pridobljeno 4. maja 2023 iz <https://www.mds.si/2019/02/18/dejavniki-uspesne-internationalizacije-poslovanja/>
14. McKeever, M. P. (2018). *How to write a business plan*. Nolo.
15. Nunn, L. & McGuire, B. (2010). The importance of a good business plan. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 8(2), 99.
16. Sahlman, W. A. (1997). How to write a great business plan. *Harvard business review*, 75(4), 98–109.
17. Shaw, G.B. (brez datuma). "*Nekaj vidiš in se vprašaš: "Zakaj?" Jaz pa sanjam o rečeh, ki jih ni, in se vprašam: "Zakaj pa ne?"*" Uspešen poslovni načrt. Ljubljana: Založniška hiša Primath
18. Start up. (brez datuma). *Anita Česnik Mažgon*. Pridobljeno 1. aprila 2023 iz <https://www.startup.si/sl-si/startup-mapa/mentorji/anita-cesnik-mazgon>
19. Stutely R. (2003). *Uspešen poslovni načrt*. Ljubljana: Založniška hiša Primath.
20. Sutton, G. (2012). *Pisanje uspešnih poslovnih načrtov*. Varaždin: Založba Katarina Zrinski.
21. Vahčič, A., Bučar, B., Drnovšek, M. & Logar N. (2000). *Osnove podjetništva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
22. You rock. (2023). *O nas*. Pridobljeno 23. januarja 2023 iz <https://you-rock.si/o-nas/>

PRILOGE

Priloga 1: Zapis intervjuja z Anito Česnik Mažgon

Zakaj ste se odločili, da svoje izdelke prodajate na Etsy?

Na Etsy sem zašla čisto spontano, brez posebnega načrta, bolj zato, ker me je zanimalo, kako deluje, kot da bi imela že takrat kak resen poslovni model in izdelek v ozadju. Začela sem že leta 2012, čisto kot hobi.

Je bil Etsy že od začetka vaš primarni vir dohodka?

Ne, prodaja je rasla počasi, v skladu s časom, ki sem ga vložila v rast trgovinice. Vendar pa je nanoslo tako, da sem se kmalu preusmerila bolj v poučevanje in mentoriranje glede Etsyja, tako da sama trgovina nikoli ni bila moj primarni vir dohodka.

Kakšne so za vas prednosti poslovnega modela spletne platforme Etsy? Se je v zadnjih letih kaj spremenilo?

Prednost platforme Etsy je predvsem v tem, da brez posebnega tehničnega znanja postavljanja spletne trgovine in zato tudi brez posebnih stroškov, ki jih običajno za ta namen postavimo, hitro postavimo spletno trgovino, s katero lahko dosežemo kupce z vsega sveta, ki jih Etsy pripelje na platformo. Medtem ko moramo pri lastni trgovini za pridobivanje kupcev poskrbeti sami. Seveda moramo tudi tu optimizirati trgovino, imamo pa bistveno manj stroškov s samim oglaševanjem le-te. Spremenilo pa se je v zadnjih letih ogromno. Predvsem je vse postalo veliko bolj "resno", konkurence je ogromno, in če hočeš uspeti, se moraš veliko bolj profesionalno lotiti projekta Etsy.

Kakšni kupci so na Etsy, je težko pridobiti kupce?

Etsyjevi kupci načeloma vedo, da kupujejo direktno od ustvarjalcev, in so zato pripravljeni plačati več, kot so pripravljeni za določene stvari plačati na drugih platformah. Vendar se je tudi Etsy sam zelo približal velikim platformam, kot je Amazon, in ponuja vedno več ugodnosti kupcem, zaradi česar so postali kar "razvajeni".

Je zadnjem času porast prodajalcev na Etsy, vidite v njih konkurenco?

Odkar sem jaz vstopila na Etsy, se je platforma izredno povečala, v celoti. Tako s strani ponudbe kot tudi povpraševanja. Tudi konkurenca se je povečala, zato se zahteva vedno večja profesionalizacija in vedno boljši izdelki. Konkurenca seveda tudi je, vedno močnejša in je potrebna vedno večja specializacija in delo, da smo vsak dan boljši, kot smo bili dan prej.

Kakšni so napotki za mlade, ki se želijo pridružiti Etsy? Je vstop na trg težaven?

Uf, napotkov je veliko. Predvsem se morajo izobraziti v prodaji, se postaviti v vlogo kupca in se prilagoditi pravilom platforme. Trdim, da lahko uspe vsak, vendar mora biti pripravljen na učenje, prilagajanje in precej dela, preden pride do točke, ko se začnejo redne prodaje.

Kdo so poleg vas še uspešni slovenski Etsy podjetniki?

Kar nekaj uspešnih prodajalcev imamo v Sloveniji. Najuspešnejši so

MinimalVS, ZiPTie, DushiCrafts, Maiook in še mnogi drugi.

Priloga 2: Zapis intervjujev s kupci unikatnih nahrbtnikov

OSEBA 1

1. Kaj je bil razlog, da si kupila usnjeni nahrbtnik?

Razlog je bil predvsem čudovit unikatni izdelek in dobro razmerje med kvaliteto in ceno.

2. Kakšna se ti je zdela uporabnost nahrbtnika, je služil zgolj kot modni dodatek ali si ga uporabljala zaradi drugih namenov?

Nahrbtnik je zelo uporaben, saj ima prišite tudi žepke, v katere največkrat pospravim stvari, ki jih večkrat potrebujem, npr. mobilni telefon. Ravno tako pa je čudovit modni dodatek, služi mi pa tudi kot nakupovalna vrečka.

3. Kako se ti je zdela pomembna kakovost materiala in ponudba barvnih kombinacij, ki ti je bila ponujena?

Najbolj se mi je zdela pomembna kombinacija barv, ki je dokaj nevtralna. Material pa je tudi super, saj se da usnje, iz katerega je nahrbtnik, hitro in enostavno očistiti.

4. Si nahrbtnik uporabljala na vsakodnevni ravni? Je izpolnil tvoja pričakovanja glede uporabnosti in kakovosti?

Ker sem kupila kar dva primerka, ju kombiniram enkrat z enim, drugič z malo drugačnim stilom, tako da je v vsakodnevni uporabi. Pričakovanja glede uporabnosti in kakovosti je več kot izpolnil, saj je nahrbtnik še po več letih kot nov. Malenkost se začne usnje pri vrhu pri 'špagah' luščiti – ampak je to pri tolikšni uporabi razumljivo.

5. Kakšno je tvoje mnenje glede ročnih unikatnih del? Meniš, da se lahko primerjajo s konkurenti na trgu? Si pripravljena odšteti kakšen evro več na račun unikatnosti in kakovosti?

Ročna unikatna dela zelo cenim in sem za njih pripravljena plačati več kot za izdelke masovne proizvodnje. Veliko mi pomeni možnost podpreti majhne podjetnike ali ustvarjalce. Mislim, da se s konkurenco, ki je ponavadi trgovska veriga, ne more primerjati, saj je to delo res unikatno, dojemam, da je narejeno tudi bolj kvalitetno in z večjo predanostjo.

OSEBA 2

1. Kaj je bil razlog, da si kupila usnjeni nahrbtnik?

Sama nisem ljubiteljica "damskih torbic", veliko raje imam športnoelegantne nahrbtnike, ki so hkrati veliko bolj prostorni in vsestranski. Nahrbtnik najprej pri Sari (takrat še nisem vedela, da sama izdeluje nahrbtnike) in vprašala, če mi pove, kje ga je kupila, ker mi je res všeč. Ko je povedala, da je nahrbtnik njeno delo in da ga lahko prilagodi mojim željam, me je samo še bolj navdušila. Sem pa nahrbtnik kupila tudi zato, ker sem potrebovala lep, a hkrati uporaben nahrbtnik za izlet v Rim, ki ga lahko nosim tudi na sprednji strani, in pa tudi če nahrbtnik nosiš zadaj, čutiš, ker je dovolj majhen in se odpira s pomočjo vrvi, da je za teboj nek nepridiprav.

2. Kakšna se ti je zdela uporabnost nahrbtnika, je služil zgolj kot modni dodatek ali si ga uporabljala zaradi drugih namenov?

Nahrtnik meni služi bolj kot uporabna zadeva (vanj gre res ogromno stvari), ga pa tudi imam, ko se udeležim kakšnih bolj prefinjenih dogodkov. In po dozdajšnjih izkušnjah je veliko bolj "fin in lep" kot vse top znamke torbic (če nisi tip za nositi damsko torbico, ti tudi najdražja torbica ne paše).

3. Kako se ti je zdela pomembna kakovost materiala in ponudba barvnih kombinacij, ki ti je bila ponujena?

Material in kakovost se mi zdita pri nahrtniku res pomembna (sem imela že podoben nahrtnik, ki je bil veliko slabše kvalitete in se mu je po dobrem letu nošenja uporaba res poznala), tvoja nahrtnika (imam dva, a zagotovo ne zadnja) pa sta tudi po cca. 5 letih uporabe še vedno lepo ohranjena.

4. Si nahrtnik uporabljala na vsakodnevni ravni? Je izpolnil tvoja pričakovanja glede uporabnosti in kakovosti?

Nahrtnika sta bila v času pred covid-19 v uporabi vsak dan (no, vsake toliko sem zamenjala enega z drugim). Potem pa se je začelo delo od doma in takrat se je uporaba zmanjšala (mi smo eno tistih podjetji, ki še vedno dela od doma), ampak sedaj ga zagotovo uporabim vsaj 1-krat na teden in še vedno je super.

5. Kakšno je tvoje mnenje glede ročnih unikatnih del? Meniš, da se lahko primerjajo s konkurenti na trgu? Si pripravljena odšteti kakšen evro več na račun unikatnosti in kakovosti?

Ročna unikatna dela so meni veliko ljubša kot masovni izdelki v trgovini, najprej zaradi tega, ker lahko pri naročniku izraziš svojo željo in ta jo (dokler to le gre) upošteva oz. ti svetuje, kaj bi bilo še boljše, in mislim, da ti tega masovni trg ne more ponuditi. Sama sem pripravljena za kvaliteten in unikatni izdelek odšteti več, saj s tem prihranimo smeti in ohranjamo planet v boljši kondiciji, se mi pa zdi, da večina še vedno ne razmišlja v tej smeri in poseže po dragi torbici priznane blagovne znamke samo zato, da se pokaže. Po drugi strani pa imamo primere ljudi, ki pri nakupu gledajo izključno ceno in raje vsako leto kupijo eno

torbico za 30 eur, kot pa da bi za kvaliteten izdelek, ki ga bodo uporabljali veliko več let, odšteli 50 eur.

OSEBA 3

1. Kaj je bil razlog, da si kupila usnjeni nahrbtnik?

Prvi razlog je bil njegov eleganten izgled – zelo privlačne barve, ki so bile čisto po mojem okusu, in vsestranska uporabnost nahrbtnika.

2. Kakšna se ti je zdela uporabnost nahrbtnika, je služil zgolj kot modni dodatek ali si ga uporabljala zaradi drugih namenov?

Nahrbtnik je zelo uporaben, bolj kot recimo klasična torbica, saj ga lahko uporabljam za različne namene: za kakšne športne aktivnosti, npr. pohod. Pogosto ga uporabim, ko grem po nakupih, saj mi je takrat zelo pomembno, da imam prazne roke, poleg tega pa lahko del nakupa pospravim tudi v nahrbtnik. Včasih pa ga uporabim tudi samo kot elegantni dodatek in vanj pospravim kakšno malenkost.

3. Kako se ti je zdela pomembna kakovost materiala in ponudba barvnih kombinacij, ki ti je bila ponujena?

To se meni zdi zelo pomembno. Najprej, da mi je zadeva všeč, torej barvne kombinacije in vzorci, pri čemer si imela izredno bogato ponudbo, zato sem se kar težko odločila, katera mi je bolj všeč. Zelo pomembna pa je seveda tudi kakovost. Meni zelo veliko pomeni, da ko natrpam poln nahrbtnik najtežjih zadev iz trgovine, da me nikoli ne skrbi, da bi se kaj strgalo, tako da je super.

4. Si nahrbtnik uporabljala na vsakodnevni ravni? Je izpolnil tvoja pričakovanja glede uporabnosti in kakovosti?

Nahrtnik je absolutno izpolnil vsa moja pričakovanja. Moram priznati, da potuje kar z mano v avtu. Najpogosteje ga res uporabim za v trgovino, pogosto pa tudi za druge aktivnosti, kot že omenjeno, zato lahko rečem, da ga zelo pogosto uporabljam.

5. Kakšno je tvoje mnenje glede ročnih unikatnih del? Meniš, da se lahko primerjajo s konkurenti na trgu? Si pripravljena odšteti kakšen evro več na račun unikatnosti in kakovosti?

Menim, da smo ljudje na vseh področjih vedno bolj ozaveščeni glede pomembnosti lokalnih proizvodov, saj vemo, da s tem dobimo kakovost, kar pa ogromno šteje, zato mi ni problem odšteti kakšen evro več za proizvod, ki vem, da je kvaliteten in bo dolgo zdržal, za razliko od večine artiklov, ki jih npr. lahko kupimo na tujih trgih (na Kitajskem). Če je pa poleg tega še unikatni in nima nihče drugega takega, pa še toliko bolj, zato sem zelo vesela, da sem se odločila za nakup tvojega nahrbtnika.

OSEBA 4

1. Kaj je bil razlog, da si kupila usnjeni nahrbtnik?

Želela sem si en tak preprost in lušten nahrbtnik, ki je primeren za vsakodnevno uporabo. Mami pa je ravno takrat odhajala na potovanje, tako da ji je tudi za na pot prišel ravno prav.

2. Kakšna se ti je zdela uporabnost nahrbtnika? Je služil zgolj kot modni dodatek ali si ga uporabljala zaradi drugih namenov?

Nahrbtnik sem in ga še danes uporabljam bolj priložnostno (npr. za kakšen izlet, trgovino, dogodek, ...).

3. Kako se ti je zdela pomembna kakovost materiala in ponudba barvnih kombinacij, ki ti je bila ponujena?

Na izbiro je bilo veliko barvnih kombinacij in tudi kakovost se mi je zdela dobra.

4. Si nahrbtnik uporabljala na vsakodnevni ravni? Je izpolnil tvoja pričakovanja glede uporabnosti in kakovosti?

Ne, nisem ga uporabljala na vsakodnevni ravni. Je pa izpolnil pričakovanja tako glede uporabe kot tudi kakovosti.

5. Kakšno je tvoje mnenje glede ročnih unikatnih del? Meniš, da se lahko primerjajo s konkurenti na trgu? Si pripravljena odšteti kakšen evro več na račun unikatnosti in kakovosti?

Mislim, da danes ljudje vedno bolj cenimo unikatne stvari in radi podpremo manjše slovenske izdelovalce. Tudi sama sem pripravljena odšteti kakšen evro več za unikatne in kakovostne izdelke ter s tem dati podporo mladim podjetnikom.

Priloga 3: Finančne projekcije

