UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

POSLOVNI NAČRT PODJETJA FREEZY & LIGHT D.O.O.

Ljubljana, september 2016

BLAŽ JAKOPIČ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Blaž Jakopič, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Poslovni načrt podjetja Freezy & Light, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem Igorjem Ivaškovićem.

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil/-a 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 poskrbel/-a, 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 pridobil/-a vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil/-a;

7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal/-a v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil/-a 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.

V Ljubljani, dne _____ Podpis študenta :_____

KAZALO

UVOD **1**

1 POSLOVNI NAČRT **1**

2 OPIS REŠITVE **2**
2.1 Proizvodi oziroma storitve podjetja 2
2.2 Prototip 3
2.2.1 Jogurt z medom in limono 3
2.2.2 Jogurt z banano in malinami 4
2.2.3 Jogurt z gozdnimi sadeži 4
2.3 Testiranje prototipov 4

3 ANALIZA ANKETE, KUPCEV, KONKURENCE IN TRGA **5**
3.1 Analiza ankete 5
3.2 Analiza kupcev 7
3.3 Analiza konkurence in trga 8

4 NAČRT TRŽENJA, KONKURENČNA PREDNOST IN STRATEGIJA **9**
4.1 Načrt trženja 9
4.2 Konkurenčna prednost in strategija 11

5 NAČRT PROIZVODNEGA ALI STORITVENEGA PROCESA **12**
5.1 Ključni faktorji poslovnega procesa in izvedbeni proces 12
5.2 Kosovnica 13
5.3 Potrebe po zaposlenih in delovni čas 14
5.4 Zunanji sodelavci in zunaj najeta podjetja 14
5.5 Pravna vprašanja in potrebna dovoljenja 15
5.6 Splošni terminski plan 15

6 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI **17**
6.1 Vodstvo podjetja in ključni kadri 17
6.2 Načrt in Politika zaposlovanja in nagrajevanje v podjetju 17

7 FINANČNI NAČRT IN ANALIZA OBČUTLJIVOSTI **18**
7.1 Finančni načrt 18
7.1.1 Prihodki 18
7.1.2 Stroški 18
7.1.3 Točka preloma, prispevek za kritje in dobiček 19
7.1.4 Opredelitev opreme in viri financiranja 20

7.2 Analiza občutljivosti 20
7.2.1 Kritična tveganja in problemi 20
7.2.2 Občutljivost dobička s spreminjanjem ključnega ali reprezentativnega proizvoda (simulacije) 21

SKLEP 22

LITERATURA IN VIRI 23

PRILOGE

KAZALO SLIK

Slika 1: Prototipi naših izdelkov 3
Slika 2: Postopek izdelave jogurta z medom in limono 3
Slika 3: Postopek izdelave jogurta z banano in malinami 4
Slika 4: Testiranje prototipov pri strankah 5
Slika 5: % ljudi, ki je že oz. še ni slišalo za zmrznjen jogurt 5
Slika 6: Najprimernejše lokacije za prodajo po mnenju anketirancev (v %) 6
Slika 7: Okusi, ki bi jih stranke najraje kupovale (v %) 6
Slika 8: Logotip podjetja 10
Slika 9: Diagram izdelavnega procesa 12
Slika 10: Organizacijska struktura podjetja Freezy & Light d.o.o. 17
Slika 11: Točka preloma 19

KAZALO TABEL

Tabela 1: Prihodki in dobiček podjetja Madronič d.o.o. v letih 2009-2013 (v €) 9
Tabela 2: Cilji v prvih 5-ih letih poslovanja za podjetje Freezy & Light d.o.o. 11
Tabela 3: Kosovnica za jogurt z okusom gozdnih sadežev 13
Tabela 4: Kosovnica za jogurt z okusom medu in limone 13
Tabela 5: Kosovnica za jogurt z okusom banana in maline 13
Tabela 6: Kosovnica za jogurt z okusom vanilije 13
Tabela 7: Kosovnica za jogurt z okusom čokolade 14
Tabela 8: Terminski načrt podjetja Freezy & Light d.o.o. 16
Tabela 9: Letni prihodki od prodaje za posamezen okus v 5-ih letih 18
Tabela 10: Izračun prispevka za kritje za posamezen jogurt 20
Tabela 11: Vrednost opreme in amortizacijska stopnja (v %) 20
Tabela 12: Izračun dobička pri spremenjenih prihodkih in stroških v 5-ih letih (v €) 21

UVOD

Ta zaključna naloga je nastala v povezavi z seminarsko nalogo (poslovni načrt) pri predmetu podjetništvo. Pri izdelavi smo sodelovali Blaž Jakopič, Ana Flajnik, Natalija Ferderber, Špela Kolarič in Jerneja Kregar. Izdelali bomo poslovni načrt za podjetje Freezy & Light d.o.o. Podjetje se bo ukvarjalo z izdelavo in prodajo zmrznjenih jogurtov. Živimo v časih, ko je za vse večje število ljudi zelo pomembna zdrava prehrana. V ta namen smo se odločili, da priljubljeno poletno sladico – sladoled, pripravimo in strankam ponudimo v bolj zdravi obliki. Večina naših zmrznjenih sladoledov ne bo sploh vsebovala sladkorjev in bo narejena iz povsem naravnih in doma pridelanih živil.

Z nalogo želimo ugotoviti, ali ljudje poznajo vse bolj priljubljeno poletno sladico, zmrznjen jogurt. Zanima nas tudi, ali so ljudje pirpravljeni sladoled zamenjati z zmrznjenim jogurtom, kateri okusi so najbolj priljubljeni pri strankah ter koliko so pripravljeni plačati za porcijo zmrznjenega jogurta (100 ml). Naš glavni cilj z ustanovitvijo tega podjetja je, da se približamo strankam in jim pripravimo zdrav in osvežujoč obrok oz. sladico.

Za pridobivanje informacij bomo uporabili anketo. Pridobljene rezultate bomo nato analizirali in predstavili. Anketa bo anonimna, vprašanja pa zaprtega in odprtega tipa. Izdelali pa bomo tudi prototipe in jih ponudili mimoidočim ter zastavili nekaj vprašanj.

V poslovnem načrtu smo najprej predstavili teorijo, nato pa se začeli posvečati našemu podjetju. V začetku smo predstavili naše produkte ter njihovo izdelavo in opisali, kako smo jih testirali. Nadaljevali smo s podrobno analizo kupcev, kjer smo ugotavljali kdo bodo naši ciljni kupci oz. tržni segmenti ter kako velik delež bo imel določen tržni segment. Po analizi kupcev smo se lotili analize naše konkurence in trga. Ugotovili smo, da bo naš največji konkurent Madronič d.o.o. Gre pa le za posrednega konkurenta, medtem ko ne bomo imeli nobenega neposrednega konkurenta. Nadaljevali smo s konkurenčnimi prednostmi, kjer smo določili tudi našo vizijo ter poslanstvo. Sledi zelo pomemben del in sicer načrt trženja. Tukaj smo opredelili poti in način, kako bomo tržili naš izdelek. V našem poslovnem načrtu smo podrobno naredili tudi načrt proizvodnega oz. storitvenega procesa, kjer smo naredili tudi kosovnico za vseh 5 naših produktov. V nadaljevanju smo še določili naš terminski plan, vodstveno skupino in kadre ter predstavili finančni načrt našega podjetja. Na koncu našega poslovnega načrta pa smo se lotili še analize občutljivosti, kjer smo opredelili naša glavna tveganja in probleme ter primerjali kaj se zgodi z dobičkom, če se nam povečajo ali zmanjšajo stroški ali prihodki.

1 POSLOVNI NAČRT

Je pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik in vsebuje ter opisuje vse pomembne elemente in strategije potrebne za začetek novega posla. Pogosto gre za skupek delovnih načrtov, kot so finance, trženje, kadri in proizvodnja. Vsebuje tako dolgoročne kot kratkoročne odločitve prvih

treh let dejavnosti. Poslovni načrt tako odgovarja na vprašanja: kje sem zdaj, kam grem ter kako bom prišel tja (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002, str. 186).

Če želi podjetnik prepričati investitorje o uspešni poslovni ideji, mora vložiti veliko energije in časa v pripravo poslovnega načrta. Investitorji želijo razumljiv poslovni načrt, da lažje izberejo primerne projekte. Dober načrt podjetniku ne pomaga le pri iskanju oz. pridobivanju sredstev, ampak tudi pri spremljanju napredovanja in kvalitete poslovne ideje. Pomagal mu bo tudi razviti strateški način razmišljanja v začetni fazi ter dajal smernice dejavnosti za prihodnost (Pomurski tehnološki park, b.l., str. 4).

Načrtovanje pomeni, da zavestno z možgani uravnavamo delovni proces, ki je sestavljen iz zamišljanja rezultata in kasnejšega procesa dela, kar pomeni, da si v mislih ustvarjamo prihodnost. V začetku je celotno človekovo ustvarjanje temeljilo na idejah, ki so se kasneje razvile v dejanje. Enak princip velja pri poslovnem načrtu. Bistvo je, da si najprej zamislimo in izrišemo zemljevid, kako bomo gradili svoje podjetje. Načrt gradnje pa se prilagaja glede na povratne informacije, ki jih dobivamo. Načrtovanje je tesno povezano s prihodnostjo. Z načrtovanjem podjetnik pridobi večjo samozavest ter dobro razvito idejo, v katero sam še bolj verjame (Kos, 2011).

Prvi korak od ideje do realizacije je poslovni načrt. Na žalost veliko ljudi ostane samo pri ideji, ki je zaradi različnih razlogov ne realizirajo. Pomemben nasvet glede podjetniškega uspeha je, da se moramo načrtno in aktivno lotiti razvijanja poslovne ideje skozi pisanje poslovnega načrta. Pisanje poslovnega načrta ima še en velik pomen, sploh če še nikoli nismo pisali poslovnega načrta in se prvič podajamo v podjetništvo. Če se držimo standardnih struktur poslovnega načrta, nas bo ta sistematično vodil skozi najpomembnejša področja podjetništva. Na vsakem področju najdemo veliko informacij in se na ta način izobražujemo. Zaradi omenjenih dejstev je pisanje poslovnega načrta še več vredno, ne glede na to, kdaj se podamo na poslovno pot in kaj se dejansko zgodi z našim podjetjem (Kos, 2011).

2 OPIS REŠITVE

2.1 Proizvodi oziroma storitve podjetja

Podjetje Freezy & Light se bo ukvarjalo s proizvodnjo in prodajo zmrznjenih jogurtov. V prvih dveh letih bomo proizvajali le tri različne okuse: jogurt z medom in limono, okus maline in banane ter gozdnih sadežev (glej Sliko 1). V tretjem in četrtem letu poslovanja pa bomo dodali še dva nova okusa, in sicer okus vanilije in čokolade. Prvi trije okusi zmrznjenega jogurta bodo brez sladkorja in dodatkov, narejeni iz domače pridelanega jogurta ter sveže nabranih malin in gozdnih sadežev. Tudi med in jajca bomo pridobili od lokalnih proizvajalcev. Ostala dva okusa jogurta pa bosta vsebovala tudi majhne količine sladkorja.

Slika 1: Prototipi naših izdelkov

2.2 Prototip

2.2.1 Jogurt z medom in limono

Iz Slike 2 je razviden postopek izdelave jogurta, ki smo ga začeli tako, da smo 500 ml jogurta precedili s pomočjo čiste krpe tako, da se je iz njega izločilo čim več vode. Ta postopek smo izvedli zato, da se nebi med zmrzovanjem samega jogurta naredili ledeni kristalčki, ki bi preprečili gladko teksturo jogurta. Med samim precejevanjem, smo postopek nadaljevali tako, da smo nastrgali pol limonine lupine za bolj aromatičen okus ter iztisnili polovico limoninega soka. Precejenemu jogurtu smo dodali nastrgano lupinico in limonin sok, nato pa z metlico stepali, da smo dobili kremasto zmes brez grudic. Naredili smo sneg iz štirih beljakov ter jih skupaj z medom dodali zmesi in ponovno stepali. V nadaljevanju pa smo zmes nalili v plastično posodo in jo položili v zamrzovalnik. Naslednje 3 ure smo morali vsebino vsako uro dobro premešati (Zmrznjen jogurt z medom in limono, 2016).

Slika 2: Postopek izdelave jogurta z medom in limono

2.2.2 Jogurt z banano in malinami

Tudi ta okus smo pričeli s postopkom precejevanja jogurta, vendar je nadaljnji postopek veliko manj zahteven. Banane in maline smo dodali v precejen jogurt in vse skupaj premešali z mešalnikom. Tako narejeno maso smo dali v zamrzovalnik in jo večkrat premešali (glej Sliko 3).

Slika 3: Postopek izdelave jogurta z banano in malinami

2.2.3 Jogurt z gozdnimi sadeži

Za ta okus smo prav tako uporabili precejen jogurt, ki smo mu dodali gozdne sadeže ter vse skupaj premešali z mešalnikom. Tudi to maso smo dali v zamrzovalnik in jo večkrat premešali.

2.3 Testiranje prototipov

Naš zmrznjen jogurt smo testirali tako, da smo najprej izdelali določeno količino vsakega okusa – 2 litra, in jih nato v manjših količinah razdelili v lončke ter jih tako ponudili mimoidočim (glej Sliko 4). Zaradi teksture našega izdelka le tega nismo mogli ponuditi velikemu številu ljudi, saj se je jogurt začel topiti. Kljub temu smo uspeli naš izdelek ponuditi 113 ljudem in od njih pridobiti različna mnenja o našem izdelku. Povpraševali smo jih o okusu, ali bi bili pripravljeni kupiti naš izdelek ter kaj bi še dodali. 107 ljudem se je naš zmrznjen jogurt zdel odličen in bi ga bili pripravljeni kupiti, naleti pa smo tudi na 6 ljudi, ki jim naš izdelek ni bil všeč in ga ne bi bili pripravljeni zamenjati za sladoled. Kljub temu, da smo naš prototip testirali na ljubljanskih ulicah, lahko sklepamo, da se okusi in želje kupcev ne spreminjajo na naši novi lokaciji.

Slika 4: Testiranje prototipov pri strankah

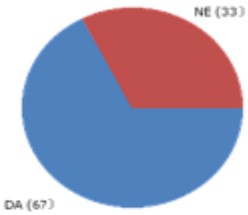
3 ANALIZA ANKETE, KUPCEV, KONKURENCE IN TRGA

3.1 Analiza ankete

Anketa velja za najpogostejši instrument za zbiranje podatkov in je nepogrešljiva v raziskovanju. Za anketni vprašalnik je najboljše če je standardiziran, na ta način sta dokazana zanesljivost in veljavnost že pred našim raziskovanjem. Z standardiziranim vprašalnikom se nam tudi poveča kredibilnost analize ankete (Analiza ankete oz. vprašalnika, 2016). Našo anketo je rešilo 83 ljudi, od tega je bilo 67 žensk in 16 moških. Anketirali smo jih iz različnih koncev Slovenije, ker nas je zanimalo, če bo med lokacijami prišlo do kakšnih razlik v zanimanju za našo dejavnost, vendar smo ugotovili, da rezultati niso bistveno drugačni. Največ anketirancev je bilo starih med 21 in 40 let.

- **Ali ste že kdaj slišali za zmrznjen jogurt (frozen yogurt)?**

Slika 5: % ljudi, ki je že oz. še ni slišalo za zmrznjen jogurt



Na Sliki 5 lahko opazimo, da je večina (67 %) že slišala za naš zmrznjen jogurt, kljub temu, da ta izdelek še ni razširjen v Sloveniji. 33 % pa je takšnih, ki za ta izdelek še niso slišali.

- **Ali ste že kdaj poskusili frozen jogurt?**

Večina anketirancev, kar 73 %, še ni poskusilo omenjenega izdelka.

- **Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z DA, kje ste ga poskusili?**

Med 22 anketiranih, ki so poskusili omenjeni izdelek, jih je 9 izdelek naredilo doma, 8 jih je

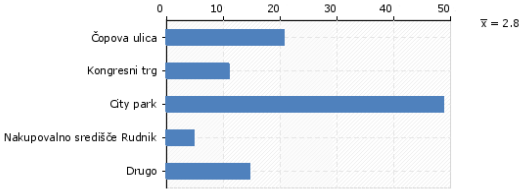
poskusilo v tujini, kot na primer: Italija, Brazilija, ZDA, Avstrija, Španija. Ostalih 5 pa je zmrznjen jogurt poskusilo v Juiceboxu d.o.o.

- **Ali se vam zdi dobra ideja, da bi se ta izdelek razširil tudi v Slovenijo?**

Nad našo idejo je bila večina anketirancev, kar 87 %, zelo navdušenih in bi radi, da se naš izdelek razširi tudi po Sloveniji.

- **Kje mislite, da bi bila najboljša lokacija za prodajo tega jogurta?**

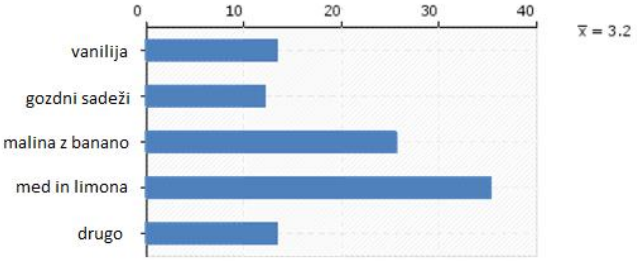
Slika 6: Najprimernejše lokacije za prodajo po mnenju anketirancev (v %)



Iz Slike 6 lahko vidimo, da bi 48 % anketirancev želelo, da bi bila naša lokacija za prodajo zmrznjenih jogurtov v City Parku. 20 % jih bi želelo, da je na Čopovi ulici, 11 % na Kongresnem trgu, 5 % pa v nakupovalnem središču Rudnik. Med vsemi anketiranimi pa je 14 % takšnih, ki bi želelo, da bi bila naša lokacija nekje drugje.

- **Kateri okus bi najraje kupovali?**

Slika 7: Okusi, ki bi jih stranke najraje kupovale (v %)



Na Sliki 7 vidimo, da je 35 % takšnih, ki bi najraje kupovali okus medu z limono, 25 % je takšnih, ki bi kupovali malino z banano, 13 % je takšnih, ki bi kupovali vanilijo, 12 % je takšnih, ki bi kupovali gozdne sadeže in 14 % je takšnih, ki bi najraje kupovali drug okus.

- **Koliko bi bili pripravljeni odšteti za eno porcijo (100ml)?**

Med naštetimi cenami za porcijo zmrznjenega jogurta bi največ anketirancev (75 %) plačalo 1,5 €. 22 % bi jih bilo pripravljeni plačati 2 € in 2 % anketirancev bi plačalo 2,5 €. Za 100 ml veliko porcijo pa ne bi bil noben pripravljen plačati 3 €.

- **Ali bi namesto sladoleda raje kupovali frozen yogurt?**

Izmed 83 anketiranih jih je 61 % odgovorilo, da bi namesto sladoleda raje kupovali zmrznjen jogurt, ostalih 39 % pa sladoleda ne bi zamenjalo za zmrznjen jogurt.

3.2 Analiza kupcev

V tem delu se osredotočamo na naše ciljne stranke. Najti moramo kupce, ki bi bili pripravljeni kupiti naš izdelek ali storitev. Ko jih določimo pa moramo še preučiti njihove demografske, geografske in ostale značilnosti. Zanimajo nas predvsem njihove potrebe, želje, potrošniške navade in finančne zmožnosti. Ugotoviti moramo tudi kaj v večji meri vpliva na njihove nakupne navade, lahko je to kakovost, cena, odnos zaposlenih ali država porekla (Analiza trga pomeni analiza kupcev in konkurence, 2014). Idejo za ustanovitev našega podjetja Freezy & Light d.o.o., ki se bo ukvarjalo s proizvodnjo in prodajo zmrznjenih jogurtov, smo dobili iz Amerike in ostalih držav, kjer je ta jogurt zelo popularen in razširjen. S prodajo teh jogurtov bomo zadovoljili potrebe ljudi vseh starostnih skupin. Osredotočili se bomo predvsem na tiste, ki si želijo poskusiti nekaj novega, nenavadnega, bolj zdravega, kot je navaden sladoled. Vsak človek ima različne potrebe in želje, zato bomo raziskali trg in prilagodili ponudbo potrošnikovim željam. Potrošnike naših izdelkov bo potrebno privabiti k nakupu in vzdrževati zaupanje. Potrebna je popolna predanost delu samih zaposlenih in prilagajanje željam porabnikov. Prodaja teh jogurtov je redkost v Sloveniji, vendar po podatkih pridobljenih iz ankete so anketiranci različnih starosti izrazili željo po prodaji (glej analizo 6. vprašanja v anketi). Večina anketirancev (60 %) bi naš novi izdelek z veseljem poizkusila in zamenjala za sladoled (glej analizo 10. vprašanje v anketi).

Kupci so vsi ljudje, ki imajo specifično potrebo po osvežitvi med vročimi poletnimi dnevi. To potrebo lahko zadovoljijo na več načinov, in sicer s sladoledom, zmrznjenim jogurtom ali osvežilno pijačo. Naše podjetje bo to potrebo zadovoljevalo z zmrznjenim jogurtom, ki je bolj zdrav način osvežitve kot sladoled. Sladoled ima veliko nezdravih dodatkov, barvil, sladkorja in maščob, ki ob prevelikem uživanju škodujejo našemu zdravju. Naš zmrznjen jogurt bo sestavljen iz veliko naravnih in manj mastnih sestavin, ker nam je pomembno izpolnjevati pogoje, ki jih obljubljamo.

Naše podjetje se bo osredotočalo na več različnih tržnih segmentov. Glavni tržni segmenti so obiskovalci kopališča v neposredni bližini naše prodajalne. V poletnih dneh je tam zelo velik pretok ljudi zaradi lepe lokacije kopališča. Najpogosteje se tam nahajajo družine z otroci, upokojenci in mladi. To je dobra priložnost, saj večina rada zaužije nekaj sladkega, v bližini pa ni prisotne nobene prodajalne sladoleda ali česa podobnega. Naslednji pomemben tržni segment so vsi obiskovalci gostilne Madronič d.o.o., ki bi si po kosilu radi privoščili nekaj sladkega, osvežujočega. Prednost vidimo v tem, da oni v svoji ponudbi ponujajo le eno sladico. Pomembni segmenti so turisti in tujci, ki so prišli na izlet, dopust, obiskovat kraje ali pa se rekreirajo

(kolesarji, pohodniki). Naš segment pa so tudi dopustniki, ki se nahajajo v bližnjih kampih, sobah in apartmajih ter domačini iz sosednjih vasi.
S pomočjo primarnih virov kot je opazovanje, smo ugotovili, da bodo naš najpomembnejši tržni segment kopalci, ki predstavljajo 40 % celotne prodaje. Drugi pomembnejši segment bodo obiskovalci gostilne Madronič d.o.o., ki bodo predstavljali 26 %, naslednji pomembni segment bodo dopustniki – 22 %, turisti in tujci – 10 %, ostala 2 % pa predstavljajo domačini in drugi obiskovalci. Ker so poletja vsako leto bolj vroča, se število obiskovalcev kopališča, gostilne in kraja povečuje, zato pričakujemo, da se bo povečala tudi prodaja naših zmrznjenih jogurtov. Ključni ciljni segment podjetja so družine z otroci vseh starostnih skupin, ki so zaposleni in imajo redne dohodke. Pomembni so tudi turisti in tujci, ki imajo visoke dohodke in si veliko privoščijo ter radi poskušajo nove stvari. Dopustniki, ki se v bližini naše lokacije zadržujejo več dni, bodo najverjetneje večkrat obiskali našo prodajalno in poskušali naše izdelke.

3.3 Analiza konkurence in trga

Ko analiziramo konkurenco moramo najprej natančno preučiti naše prednosti in slabosti, nato pa to opraviti še za vsa konkurenčna podjetja. S tem vidimo, katera področja podjetja moramo še izboljšati, hitreje pa bomo lahko tudi prepoznali novo priložnost. Trg se danes spreminja zelo hitro, zato je smiselno konkurenco redno preučevati. Velika napaka podjetnikov je, da analizo sestavijo samo preden ustanovijo podjetje in menijo, da se stanje ne bo več spremenilo (Borštnik, 2014). Posredni konkurent, ki trenutno na naši lokaciji zadovoljuje potrebo po osvežitvi in sladici na izbranem tržnem segmentu, je podjetje Madronič d.o.o.. Družina Madronič se je davnega leta 1978 odločila za kmečki turizem, leta 2006 pa so ustanovili podjetje za gostinstvo in turizem. Lastnik podjetja je Ivan Madronič. V svoji ponudbi ponujajo hišno specialiteto – postrv na Madroničev način, meso na žaru s prilogami, solatne krožnike ter kot sladico sladolede Ljubljanskih mlekarn in domače narejeno jogurtovo strjenko. Poleg kulinarike ponujajo tudi prenočišča na seniku, v šotoru in novo opremljenih sobah ter možnost izposoje čolna (O nas, 2016). Glede na povpraševanje ne zadovoljujejo v celoti potreb in želja ključnih segmentov. V bližini ni prisotne neposredne konkurence in to našemu podjetju predstavlja velik tržni potencial.

Glavne značilnosti našega konkurenta:

- ključni konkurent našega podjetja je podjetje Madronič d.o.o., ki s prodajo postrvi na Madroničev način najbolje pokriva potrebe ciljnih segmentov,
- podjetje z naravno urejeno okolico privablja številne obiskovalce Kolpe, ki si v poletnih dneh zaželijo mokrih dogodivščin – kopališče,
- dopustnike privabljajo s pestro ponudbo prenočišč, in sicer na seniku, v sobah in šotorih,
- v svoji ponudbi ponujajo tudi možnost izposoje čolna, kar privablja športne navdušence.

Naš ciljni trg so vsi ljudje, ženske, moški in otroci, ki si želijo nekaj sladkega, osvežilnega v vročih dneh. Skupen vrednostni obseg našega konkurenta je v letu 2013 znašal 163.022 €. V času analize od leta 2009 pa do leta 2013 se jim povečujejo prihodki, z izjemo leta 2009, ko so se

jim prihodki zmanjšali za približno 30.000 € (glej Tabelo 1). Razlog za povečanje prihodkov je najverjetneje otvoritev novega objekta in novo opremljenih sob ter vremenske razmere.
Trendi, ki so v prid našemu poslovnemu načrtu so želja po zdravem življenju, ekološko pridelana hrana, aktivnosti v naravnem, čistem okolju. Na našem trgu je prisotna sezonska komponenta, poslujemo le v pomladnih in poletnih mesecih, saj v zimskih mesecih ni povpraševanja po takšni vrsti osvežitve.

Tabela 1: Prihodki in dobiček podjetja Madronič d.o.o. v letih 2009-2013 (v €)

Leto	Prihodki od prodaje	Dobiček/izguba
2009	130.637	17.938
2010	100.892	2.203
2011	115.343	936
2012	116.757	1.509
2013	163.022	4.089
Skupaj prihodki	626.651	26.675

Vir: Izkaz poslovnega izida, Madronič d.o.o., 2014

Ciljni trg podjetja Freezy & Light d.o.o. bodo vsi ljudje, ki bodo obiskovali kopališče, kampe, prenočišča ob Kolpi, gostje gostilne Madronič, turisti, rekreativci, mimoidoči in vsi, ki bi radi poskusili zmrznjen jogurt. Iz rezultatov vprašanj ankete lahko trdimo, da je že veliko ljudi slišalo za zmrznjen jogurt (glej 3. vprašanje v analizi ankete), vendar ga večina še ni poskusila (glej 4. vprašanje v analizi ankete) in se jim zdi dobra ideja, da se ta izdelek razširi tudi v Slovenijo (glej 6. vprašanje v analizi ankete). Količine prodaje smo določili s pomočjo opazovanja na izbrani lokaciji ter s pomočjo informacij, ki smo jih pridobili od naših najemodajalcev. S pomočjo ankete in testiranja pri kupcih smo ugotovili, da bomo prodali največ zmrznjenega jogurta z okusom medu in limone (glej 8. vprašanje v analizi ankete) in najmanj z okusom gozdnih sadežev. Glede na to, da naše podjetje nima neposredne konkurence in je obisk naše prodajalne odvisen od sezone, smo določili, da bomo v povprečju mesečno prodali 6431 zmrznjenih jogurtov. Vse skupaj bi naneslo 45.016 € letnih prihodkov. V pogovoru z našim posrednim konkurentom smo izvedeli, da prodaja sladoleda predstavlja 7 % njihovih celotnih prihodkov v zadnjem letu, kar znaša 11.411,5 €. Torej je tržni delež podjetja Freezy & Light, d.o.o. 79, 78 %.

4 NAČRT TRŽENJA, KONKURENČNA PREDNOST IN STRATEGIJA

4.1 Načrt trženja

V načrtu trženja podjetje opiše, kako bo doseglo načrtovano prodajo. Izhodišče za načrt trženja je izdelek. Da podjetje na trgu doseže želeno pozicijo, se mora prilagoditi kupcem. To naredi s trženjskim spletom, katerega elementi so: izdelek, cena, distribucija in tržno komuniciranje (Načrt trženja, 2016). Ime našega podjetja je Freezy & Light, kar pomeni zmrznjeno in lahko. To ime smo si izbrali zato, ker zelo dobro opisuje lastnosti našega izdelka, je kratko in enostavno za izgovarjati in hitro si ga lahko zapomniš. Za trženje naših proizvodov bomo uporabljali le svoje ime in ne bomo imeli dodatne blagovne znamke. V našem podjetju se bomo ukvarjali s

proizvodnjo in prodajo zmrznjenih jogurtov. Ponujali bomo več vrst zmrznjenih jogurtov in jih prodajali v papirnatih lončkih za enkratno uporabo z zanimivimi motivi. Papirnato embalažo in plastični pribor bomo uporabili, zato da si bodo lahko jogurt odnesli na plažo ali vzeli s seboj. Trudili se bomo, da bomo za primerno ceno kakovostno izdelali naše jogurte, kajti naš cilj so zadovoljne stranke, ki se bodo rade vračale. Ob prodajanju bomo vrteli glasbo, da bo vzdušje še bolj prijetno in zabavno. Zavedamo se, da je kupec najpomembnejši, zato bomo ustrežljivi, prijazni in skušali čim bolj ugoditi željam strank.

Cenovna strategija temelji na prilagajanju cen našega konkurenta. Zavedamo se, da si zaradi dokaj visokih začetnih stroškov in razmeroma visokih proizvajalnih stroškov ne moremo privoščiti nižjih cen od konkurenta, saj zaradi slabe prepoznavnosti in začetne neuveljavljenosti ne bi uspeli pokrivati stroškov. To bi se dolgoročno izkazalo kot izguba. Cena bo tako primerljiva ceni sladoledov naše konkurence. Ostalih konkurentov, ki bi prodajali substitut našega izdelka, pa ni v neposredni bližini. V našem podjetju ne bomo imeli posrednikov, kupci bodo prišli na našo lokacijo v Prelesje, kjer bomo prodajali zmrznjene jogurte. Pri prodajnem pultu si bodo izbrali in naročili željen okus, plačali ter odšli. V neposredni bližini prodajnega pulta bomo imeli postavljene mize in klopi, kjer bodo naši obiskovalci v miru pojedli zmrznjen jogurt in uživali v naravnih lepotah reke Kolpe.

Če želi podjetje postati poznano javnost ter posledično potencialnim potrošnikom in s tem povečati prodajo, se mora dobro oglaševati. Prav oglaševanje ima ogromen pomen pri povečanju dobička podjetja, zato ga večina podjetij dojema kot obvezno. Manjša podjetja, ki imajo omejen proračun pa bodo za oglaševanje težko namenila velike kupe denarja, zato se poslužujejo cenejših načinov oglaševanja, kot so oglaševanje od ust do ust, uporaba forumov, časopisov … (Krumpačnik, 2010). Naše podjetje bomo oglaševali preko Facebook strani, saj je to praktično brezplačna reklama, ki bo zajela zelo velik del trga. Poleg tega pa bomo naše storitve oglaševali tudi preko letakov, ki jih bomo delili obiskovalcem in s pomočjo večjih plakatov, ki jih bomo postavili v bližini prodajalne. Izdelali bomo 400 kosov letakov, kar nas bo stalo 70 € in 20 kosov plakatov, ki nas bodo stali 39 €. Pred prodajalno bomo postavili tudi večjo reklamno tablo, za katero bomo odšteli 109 €. Seveda, pa je poleg vsega tega pomembno tudi trženje od ust do ust, zato pa je potrebno, da so stranke zadovoljne, ker bodo potem prav gotovo širile dober glas o našem podjetju. Najlažja promocija za podjetje je logotip. Če je logotip dobro izdelan bo podjetju povečal vidnost, to pa se bo poznalo pri končno prodaji. Ne sme pa pa imeti preveč informacij in biti preveč kričeč, kajti to lahko na kupce negativno vpliva (Kaj je logotip, 2016). Za logotip smo si izbrali preprosto sliko, ki ponazarja naš izdelek (Slika 8).

Slika 8: Logotip podjetja

Freezy & Light

4.2 Konkurenčna prednost in strategija

Konkurenčna prednost je prednostni položaj podjetja z vidika kupcev v primerjavi z ostalimi konkurenti. Glavne oblike konkurenčne prednosti so predvsem cene in diferenciacija glede na konkurenco, ki pa se lahko deli še na prednost v obliki hitrega zadovoljevanja potreb kupcev, pozitivne podobe s strani kupcev, celovitosti ponudbe, odličnega proizvoda in prilagodljivosti pri zadovoljevanju potreb kupcev (Čater, 2007). Kot našo glavno konkurenčno prednost bomo izpostavili bolj zdrave jogurte z manj maščobami in dodatki. Jogurti bodo bili vsakodnevno sveže pripravljeni, spodbujali bomo predvsem domače ekološke proizvajalce jogurtov, sadja in ostalih dodatkov. Z vidika konkurenčnega podjetja vidimo prednost v tem, da konkurenca prodaja le pakiran sladoled.

Poslanstvo nam opredeli namen obstoja podjetja. Je dobesedno srce organizacije. Poslanstvo opredeljuje tudi odgovornosti podjetja do ustanoviteljev, uporabnikov, zaposlenih in širše družbe (Kaj je poslanstvo, kaj so vrednote, kaj je vizija, 2016). Naše poslanstvo vidimo v uresničevanju želja naših strank, podpiramo ustvarjanje s svežimi in naravnimi sestavinami, saj na ta način kažemo svoj spoštljiv odnos do sveta in ljudi ter njihovega zdravja. Vizija je osnovni temelj podjetja, ki nam pove kje se želimo videti v prihodnosti. Z vizijo si definiramo naše končne cilje in pot po kateri bomo prišli do njih. Lahko rečemo, da je kot neke vrste kompas (Kos, 2009). Vizija našega podjetja pa je povečati prepoznavnost podjetja s pestro in kakovostno ponudbo zmrznjenega jogurta, s katerim bomo še naprej zadovoljevali želje naših kupcev tudi na drugih lokacijah.

V okviru prvih desetih let poslovanja bo naše podjetje dosegalo rast z vedno novimi okusi, ki jih bomo dodajali skozi leta poslovanja. Na začetku poslovanja bo naše podjetje prodajalo tri okuse zmrznjenih jogurtov – med z limono, banana in malina ter okus gozdnih sadežev. V tretjem in četrtem letu bomo z namenom povečanja rasti dodali dva nova okusa, in sicer vanilijo in čokolado. V primeru dobre prodaje novih okusov bi v nadaljnjih letih dodali še kakšen nov okus. V prvih petih letih se naše podjetje ne namerava razširiti na nove lokacije, vendar bomo v primeru visoke prodaje po petih letih svojo ponudbo razširili tudi na nove lokacije v Beli krajini.

Tabela 2: Cilji v prvih 5-ih letih poslovanja za podjetje Freezy & Light d.o.o.

Cilji/leto	Prihodki	Dobiček	Povprečno št. zap.
1.	45.016	449	3
2.	47.365	3.505	3
3.	50.604	4.335	3
4.	51.853	4.971	3
5.	51.970	4.879	3

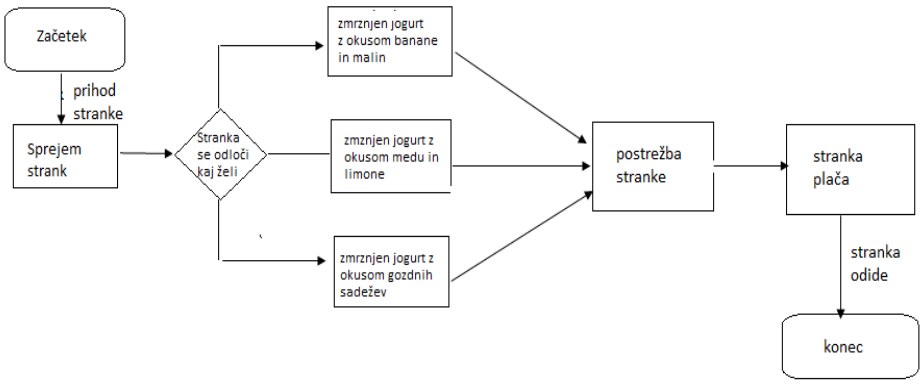
5 NAČRT PROIZVODNEGA ALI STORITVENEGA PROCESA

5.1 Ključni faktorji poslovnega procesa in izvedbeni proces

Najeli bomo starejšo gostilno, ki že ima opremljeno kuhinjo, prodajni prostor in sanitarije. Kuhinjo bomo dodatno opremili s hladilniki in zamrzovalniki. Ostalo opremo najeta kuhinja že vsebuje. V prodajnem prostoru bo miza, na kateri bomo imeli računalniško blagajno, ob mizi pa bo postavljen stroj za izdelavo zmrznjenega jogurta, s katerega bo slaščičar postregel stranki izbran zmrznjen jogurt. Sanitarni prostori bodo vsebovali moški in ženski WC, lijak ter stojalo za brisače. Pred prodajalno bodo že postavljene mize in stoli lastnika. V pisarni, ki je že opremljena, bo postavljen stol in miza, na kateri bo računalnik za uporabo administrativnih namenov. Omenjeni računalnik bo kupljen z lastnimi sredstvi.

Direktor bo v svojem prostoru urejal zadeve v zvezi z podjetjem. Vodil bo računovodstvo, iskal nove, cenejše dobavitelje, urejal papirje potrebne za delovanje podjetja, kontroliral zaposlene, spremljal prodajo podjetja … S pomočjo zaposlenih bo ugotavljal nove okuse za zmrznjen jogurt ter iskal nove priložnosti za boljše poslovanje podjetja. V času dopustov ter ob veliki gneči bo tudi sam pomagal pri izdelavi in prodaji zmrznjenega jogurta. Zaposlen pride na delo eno uro pred odprtjem ter pripravi zmes za zmrznjen jogurt in jo nato prelije v stroj za pripravo zmrznjenega jogurta. V času ko se jogurt zmrzuje, zaposleni pregleda zalogo materiala in od proizvajalcev po potrebi naroči, kar potrebuje za nemoteno izdelavo zamrznjenih jogurtov za naslednji dan. Po izvedbi naročil zaposleni pripravi prodajni prostor s tem, da ven pripelje stroje za izdelavo jogurtov, pripravi mizo na katero postavi blagajno in vso potrebno embalažo za prodajo. Ob prihodu strank jih povpraša po željah in jim postreže želen zmrznjen jogurt. Obenem pa skrbi tudi za čistočo ter dobro vzdušje obiskovalcev. Ob dogovorjenem času se zaposlenemu na delovnem mestu pridruži še študent, ki prevzame delo prodajalca, zaposleni pa v kuhinji pripravi potrebno maso za nadaljnje poslovanje, pospravi in pomije umazano posodo in zapusti delovno mesto. Celotno delo nato prevzame študent, ki postreže še nadaljnje stranke, ki si zaželijo zmrznjenega jogurta. Po zaključenem delu v večernih urah študent zaključi blagajno, pospravi vso potrebno opremo v notranje prostore in odide domov.

Slika 9: Diagram izdelavnega procesa



5.2 Kosovnica

Kosovnica je popis polizdelkov in materialov, ki jih potrebujemo za želen izdelek. Njen glavni namen je, da z njo avtomatiziramo potrebne polizdelke in material za izdelavo ter si s tem poenostavimo delo. Istočasno pa tudi dobimo nadzor nad potrebami po materialu kar pomeni, lažje obvladovanje minimalnih zalog in posledično stroškov. (Kosovnice in tehnološki postopki, 2016). V naši nalogi smo v Tabelah 3-7 naredili kosovnice za vseh 5 naših izdelkov.

Tabela 3: Kosovnica za jogurt z okusom gozdnih sadežev

Vrsta dela	**Izdelava jogurta z okusom gozdnih sadežev**	**Delo zaposlenega**
Poraba Materiala	- 150 ml jogurta - 0,04 kg gozdnih sadežev - potrošni material (lonček, serviet, žlička)	15 min
Cena na enoto (€)	0,402	1,04
Skupaj	1,442+DDV=PC	

Tabela 4: Kosovnica za jogurt z okusom medu in limone

Vrsta dela	**Izdelava jogurta z okusom medu in limone**	**Delo zaposlenega**
Poraba materiala	- 150 ml jogurta - 0,04 l medu - 0,032 kg limone - 1 jajce - potrošni material (lonček, serviet, žlička)	30 min
Cena na enoto (€)	0,557	2,08
Skupaj	2,637+ DDV=PC	

Tabela 5: Kosovnica za jogurt z okusom banana in maline

Vrsta dela	**Izdelava jogurta z okusom banane in maline**	**Delo zaposlenega**
Poraba materiala	- 150 ml jogurta - 0,375 kg malin - 0,012 kg banan - potrošni material (lonček, serviet, žlička)	15 min
Cena na enoto (€)	0,47	1,04
Skupaj	1,51+DDV=PC	

Tabela 6: Kosovnica za jogurt z okusom vanilije

Vrsta dela	**Izdelava jogurta z okusom vanilije**	**Delo zaposlenega**
Poraba materiala	- 150 ml jogurta - 0,00625 kg bele čokolade - potrošni material (lonček, serviet, žlička)	15 min
Cena na enoto (€)	0,08	1,04
Skupaj	1,12+DDV=PC	

Tabela 7: Kosovnica za jogurt z okusom čokolade

Vrsta dela	Izdelava jogurta z okusom čokolade	Delo zaposlenega
Poraba materiala	- 150 ml jogurta - 0,005 kg kakava v prahu - 0,00625 kg temne čokolade - 0,005 kg sladkorja v prahu - potrošni material (lonček, serviet, žlička)	15 min
Cena na enoto (€)	0,13	1,04
Skupaj	1,17+DDV=PC	

5.3 Potrebe po zaposlenih in delovni čas

Naše podjetje bo zaposlovalo 2 zaposlena in 2 študenta, delovni čas pa bo prilagojen na zimski oz. poletni čas. Zaposleni, ki bo prodajal sladoled, skrbel za nabavo sestavin in pripravo zmesi bo delal 8 ur na dan, torej bo v enem mesecu opravil približno 192 ur dela. Predpostavljamo, da bi zaposleni v enem mesecu opravil dva delovna vikenda, ostala dva pa bi ga nadomeščala študenta oz. direktor podjetja. Njegova plača bo znašala 1000 € bruto. Študentsko delo bo odvisno od zimskega oz. poletnega delovnega časa. V zimskem delovnem času bo študent opravil štiri ure dela, v poletnem času pa sedem ur. Njegovo delo bi bilo plačano po 4 €/uro. Med zaposlenimi bo tudi direktor, čigar plača bo 1500 € bruto, delovni čas pa ni točno določen, delno tudi zaradi pomoči pri prodaji zmrznjenega jogurta. Če se bomo odločili za širjenje na druge lokacije bomo zaposlili še dodatne prodajalce zmrznjenega jogurta ali študente. Plače bomo izplačevali 15. v mesecu za prejšnji mesec.

ZIMSKI DELOVNI ČAS:
PON – NED: *11 - 20*

POLETNI DELOVNI ČAS:
PON – NED: *10-22*

5.4 Zunanji sodelavci in zunaj najeta podjetja

Ker bomo zmrznjene jogurte pridelovali iz domačih sestavin, smo se za nabavo sestavin dogovorili z lokalnimi proizvajalci in sicer:

- nabava jogurtov: kmetija Štrucelj – nosilec dopolnilne dejavnosti na kmetiji, Griblje. Glavna dejavnost njihove kmetije je predelava mleka. Glede na količino oddanega mleka njihova kmetija sodi med največje v Beli krajini. Iz mleka poleg sadnih in navadnih jogurtov pridelujejo tudi skuto in sir za žar (O kmetiji, 2016),
- nabava sladkorja, čokolade, sadja: Engrotuš d.d., Tuš cash&carry Kočevje in KZ Metlika z.o.o.,
- nabava malin: Rudi in Lidija Šterk – projekt lokalna samooskrba. Od leta 2010 sta Rudi in Lidija Šterk z posaditvijo 1.100 sadik malin vstopila v projekt lokalne samooskrbe. Posadila sta dve sorti malin in imata največji nasad malin v Beli krajini (Bezek-Jakše, 2013),

- nabava medu: Čebelarstvo Branko Obranovič - nosilec dopolnilne dejavnosti, Kočevje. Branko je z čebeljarjenjem pričel leta 1988, ko mu je starejši čebelar podaril prvo čebeljo družino. Leta 2005 se je odločil in njegovo čebelarstvo registriral kot dopolnilno dejavnost z nazivom Čebelarstvo MA – JA, uredili si je tudi manjšo prodajalno medu (Čebelarstvo MA – JA se predstavi, 2016),
- nabava potrošnega materiala**:** Bevann d.o.o. spletna trgovina za gostinstvo, Miklavž na Dravskem polju.

5.5 Pravna vprašanja in potrebna dovoljenja

HACCP ali analiza tveganja kritičnih kontrolnih točk omogoča prepoznavanje, ukrepanje, nadzor in oceno nad prisotnimi škodljivimi dejavniki v živilih, ki lahko ogrožajo zdravje človeka. Ta sistem ugotavlja, nadzira in vrednoti tveganja, ki so pomembna za varnost živilskega proizvoda. Je svezovno znan zaščitni in sistematičen sistem za nadzor nad kemičnim, fizičnim in biološkim tveganjem (Setnikar, 2013).

V našem podjetju potrebujemo tudi obrtno dovoljenje, to je splošno dovoljenje za opravljanje obrti. Za pridobitev mora eden od zaposlenih imeti ustrezno izobrazbo (Obrtni register, 2016). Na začetku bo to slaščičar, ki ga bomo prijavili kot nosilca obrti, kasneje pa bo direktor opravil strokovni izpit. Strokovna usposobljenost nosilca se navezuje na obrtno dovoljenje. Eden od zaposlenih mora imeti strokovno izobrazbo slaščičarja.

5.6 Splošni terminski plan

V terminskem planu so zajete vse aktivnosti, ki jih planira novo podjetja. Zajema vse od poslovne ideje do ustanovitve novega podjetja oz. realizacijo poslovne ideje. Terminski plan nam pokaže medsebojno odvisnost aktivnosti in njihov časovni okvir (Terminski plan, 2009). V našem podjetju smo za prvo poslovno leto smo določili naslednjih 11 ključnih aktivnosti:

- izdelava poslovnega načrta,
- pridobivanje začetnega kapitala,
- pridobitev dovoljenj,
- registracija podjetja,
- najem poslovnega prostora,
- nakup opreme,
- sklenitev pogodb s poslovnimi partnerji,
- opremljanje poslovnega prostora,
- zaposlitev potrebnih kadrov,
- oglaševanje,
- začetek obratovanja.

Kot lahko vidimo v Tabeli 8 smo z izdelavo poslovnega načrta začeli marca 2014. Izdelava je trajala približno 3 mesece, in sicer do konca maja 2014. Po izdelanem načrtu, bomo začeli s pridobivanjem potrebnega začetnega kapitala. Ko bo kapital zbran, bo sledilo pridobivanje dovoljenj, nato bomo registrirali podjetje in najeli poslovni prostor v Prelesju, ki se nahaja ob reki Kolpi. Ko bo najemna pogodba podpisana, bomo začeli z nakupom potrebne opreme in z opremljanjem prodajalne. Ko bo naša prodajalna polno opremljena, bomo začeli z zaposlovanjem delavcev ter s podpisovanjem pogodb z našimi dobavitelji in zunanjimi sodelavci. Sledi oglaševanje in promocija, ki pa se bo po potrebi nadaljevala tudi po odprtju. Sama otvoritev in začetek poslovanja bo aprila 2015, tako bomo ujeli sezonsko povpraševanje po osvežujočih nadomestkih sladoleda.

Tabela 8: Terminski načrt podjetja Freezy & Light d.o.o.

			Meseci 2014 - 2015													
Ključne aktivnosti	začetek	konec	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	1.	2.	3.	4.
Izdelava posl. načrta	10. mar	26. maj														
Pridobivanje zač. kapitala	15. jun	8. sep														
Pridobitev dovoljenj	27. sep	14. nov														
Registracija podjetja	10. dec	15. jan														
Najem poslovnega prostora	6. feb	20. mar														
Nakup opreme	10. feb	27. feb														
Sklenitev pogodb s poslovnimi partnerji	15. feb	23. feb														
Opremljanje posl. prostora	1. mar	29. mar														
Zaposlitev kadrov	15. mar	25. mar														
Oglaševanje	3. mar	31. mar														
Začetek obratovanja	1. apr															

6 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI

6.1 Vodstvo podjetja in ključni kadri

Dimovski, Penger & Žnidaršič (2003, str. 126) menijo, da mora organizacijska struktura vsebovati tri komponente:

- določeni morajo biti formalni odnosi poročanja, vključno s številom ravni hierarhije in kontrolnim razponom,
- potrebno je združevanje posameznikov v oddelke in oddelke v celotno organizacijo,
- vključevati mora sisteme, ki zagotavljajo učinkovite komunikacije, koordinacije in integracije naporov po oddelkih.

Direktorica našega podjetja bo Natalija Ferderber. Skrbela bo za odgovornejše naloge v podjetju, in sicer njena glavna naloga bo poskrbeti za vse potrebno, da bo podjetje uspešno poslovalo. Nadzorovala bo delo zaposlenih in se ukvarjala s pravnimi zadevami ter spremljala mnenja strank, ki nam bodo povedala, kaj delamo dobro in kje so potrebne spremembe, poleg tega pa bo skrbela tudi za trženje naših izdelkov. Pomembno je, da bo ustvarjala tudi dobro klimo med zaposlenimi, da bodo radi sodelovali med seboj, saj je to ključno za uspešno poslovanje in zadovoljstvo strank. V našem podjetju je prav gotovo ključen kader izkušen slaščičar, ki bo kakovostno izvajal svoje delo. Pridobili ga bomo tako, da bomo na Zavodu za zaposlovanje objavili razpis, da iščemo slaščičarja, ki bo moral izpolnjevati določene pogoje, ki jih bomo zahtevali. Stroj za zmrznjen jogurt sicer ni zahteven za uporabo, vsekakor pa zahteva določena znanja, ki jih je potrebno pridobiti z izkušnjami in ustrezno izobrazbo. Torej, potrebno je, da je nekdo dobro usposobljen za upravljanje te naprave, potem pa lahko to znanje prenaša tudi na druge, npr. študente. Zaposlena pa bosta tudi dva študenta.

Slika 10: Organizacijska struktura podjetja Freezy & Light d.o.o.

6.2 Načrt in Politika zaposlovanja in nagrajevanje v podjetju

Zaposlene bomo pridobili tako, da bomo objavili razpise za prosta delovna mesta, ki jih bodo iskalci službe našli na spletni strani Zavoda za zaposlovanje. Na začetku poslovanja podjetja bomo zaposlili dve osebi, in sicer slaščičarja, ki bo skrbel za nemoteno proizvodnjo in izdelavo zmrznjenih jogurtov, in direktorja, ki bo vodil podjetje in bil po potrebi tudi prodajalec. Najeli bomo tudi dva študenta, ki bosta prodajala jogurt in delala v dveh izmenah. Ko bomo iskali slaščičarja, bomo postavili pogoje, ki jih bo potrebno izpolnjevati. S tem želimo pridobiti

dobrega in izkušenega slaščičarja, kajti le tako bomo kupcem lahko zagotovili kakovostne in sveže zmrznjene jogurte. V naslednjih petih letih ne nameravamo zaposlovati novih ljudi. Zaposlovati bomo začeli po petih letih, če se bomo odločili za širjenje naših prodajaln tudi na druge lokacije. Nagrajevanje v podjetju je zelo pomembno, saj s tem lahko dosežemo višjo motivacijo in produktivnost zaposlenih, če pa izberemo neustrezne pristope nagrajevanja se lahko zgodi da spodbudimo nezadovoljstvo in druge negativne pojave med zaposlenimi. To pomeni, da moramo biti pri nagrajevanju preudarni. V vsakem podjetju bi morali uvesti svoj način nagrajevanja, ki mora biti skladen s cilji in strategijo podjetja (Poznate koristi nagrajevanja zaposlenih?, 2016). V Našem podjetju bomo med poslovnim letom za vse zaposlene organizirali skupne piknike, kjer se bomo družili in zabavali ter s tem spodbudili timsko delo in boljše vzdušje ter odnose med zaposlenimi. Na koncu leta bomo med zaposlene tudi razdelili del dobička.

7 FINANČNI NAČRT IN ANALIZA OBČUTLJIVOSTI

7.1 Finančni načrt

7.1.1 Prihodki

Prihodki so vrednosti, ki jih je podjetje ustvarilo v nekem obdobju. Izračuna se kot zmnožek količin prodanih proizvodov oz. storitev in njihovih cen. Če je razlika med prihodki in stroški, ki so bili potrebni za realizacijo teh prihodkov pozitivna, je podjetje uspešno (Prihodek, 2008). V Tabeli 9 lahko vidite izračun prihodkov prodaje vseh naših zmrznjenih jogurtov. Izračunali smo jih tako, da smo prodajno ceno izdelka pomnožili s pričakovano prodano količino le teh. Prodajno ceno različnih vrst okusov smo postavili glede na cene na trgu, ki smo jih poiskali na spletu in tudi glede na anketo, ki smo jo izvedli sami (glej 7. vprašanje v analizi ankete). Prav tako smo določili tudi pričakovane prodane količine teh izdelkov glede na opazovanje, ki smo ga opravili v neposredni bližini naše prodajalne.

Tabela 9: Letni prihodki od prodaje za posamezen okus v 5-ih letih

Okus/leto	I	II	III	IV	V
Med in limona	17.969	19.227	18.265	16.804	16.972
Malina in banana	13.974	14.673	13.205	11.225	10.439
Gozdni sadeži	13.073	13.465	11.445	8.927	8.570
Vanilija	-	-	7.687	7.302	8.801
Čokolada	-	-	-	6.594	7.188
Skupaj prihodki	45.016	47.365	50.602	50.852	51.970

7.1.2 Stroški

S stroški prikažemo cenovno porabo prvin poslovnega procesa. Stroške glede na odvisnost od obsega poslovanja ločimo na stalne oz. fiksne ter spremenljive oz. variabilne stroške. Stalni

stroški se z obsegom poslovanja ne spreminjajo, spremenlivi pa z rastjo obsega poslovanja rastejo in padajo, če zmanjšamo obseg poslovanja (Bevčič, 2015). Naši fiksni stroški so: amortizacija opreme in vseh ostalih stvari iz začetne investicije. Stroški elektrike, vode in smeti so združeni v stroške najemnine, pri kateri smo dogovorjeni za fiksno ceno, ki znaša 500 €. Med fiksne stroške prištevamo tudi plače zaposlenih, tako slaščičarja in direktorja kot študentov in stroške oglaševanja, ki ga izvajamo mesec pred odprtjem podjetja. Variabilne stroške za en izdelek smo ocenili z izračunom količin, ki jih potrebujemo pri izdelavi 150 ml zmrznjenega jogurta. Naši ključni variabilni stroški so:

- nabavna cena jogurtov,
- nabavna cena sadja, medu in raznih dodatkov (čokolada, vanilija, sladkor, jajca),
- potrošni material – lončki, žličke, serviete.

7.1.3 Točka preloma, prispevek za kritje in dobiček

Točka preloma nam pove, kdaj se pojavi dobiček in koliko proizvodov in storitev je potrebno prodati, da bo poslovanje prinašalo dobiček. Pojavi se takrat, ko so stroški in prihodki enaki. Lahko jo ocenimo časovno (koliko izdelkov moramo prodati) ali pa vrednostno (za koliko € izdelkov moramo prodati) (Ekonomika poslovne zamisli II, 2009). V našem podjetju ponujamo več zmrznjenih jogurtov različnih okusov, zato smo točko preloma izračunali za najbolje prodajan okus, in sicer zmrznjen jogurt z okusom medu in limone. Podatke za izračun smo pridobili iz finančnih projekcij. Količinsko dosežemo točko preloma, ko prodamo 27.993 izdelkov, vrednostno pa, ko prodamo za 47.588,1 € zamrznjenega jogurta z medom in limono (Slika 11). S prodajo našega najbolj prodajanega jogurta bomo točko preloma dosegli v 3. letu (avgusta). Razlika med spremenljivimi stroški na enoto in prodajno ceno se imenuje prispevek za kritje splošnih stroškov. Če je prodajna cena izdelka ugodna, pokrije tako neposredne kot posredne stroške, del pa ostane tudi za dobiček. Prispevek za kritje nam pove koliko splošnih stroškov smo pokrili s prodajo izdelka (Lozar, 2011, str. 25). V Tabeli 10 lahko vidite izračune za kritje splošnih stroškov vseh naših produktov.

Slika 11: Točka preloma

Legenda:

- **Celotni stroški**
- **Prihodki**
- **Fiksni stroški**

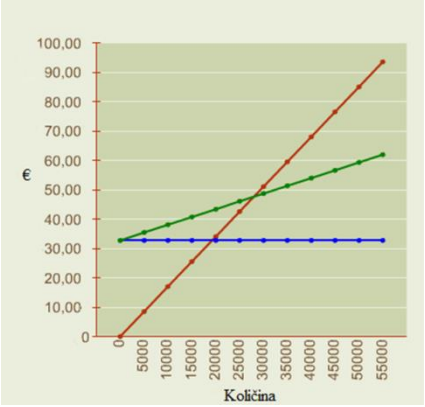


Tabela 10: Izračun prispevka za kritje za posamezen jogurt

	Zmrznjen jogurt z medom in limono	Zmrznjen jogurt z banano in malinami	Zmrznjen jogurt z gozdnimi sadeži	Zmrznjen jogurt z vanilijo	Zmrznjen jogurt s čokolado
PC	1,70	1,70	1,70	1,70	1,70
VC/Q	0,53	0,38	0,38	0,67	0,37
Pzk	1,17	1,32	1,32	1,03	1,33

Na koncu leta podjetje izračuna svoj poslovni izid. Če ima podjetje prihodke večje kot odhodke pomeni, da ima dobiček, če pa so odhodki večji pa ima izgubo (Bevčič, 2015). Dobiček v prvem letu našega poslovanja znaša 449 € in se z vsakim letom povečuje oz. že v drugem letu drastično naraste. Mesečni dobiček prvih pet mesecev pada, nato pa narašča. Povprečni mesečni dobiček znaša približno 64 €, dnevni dobiček pa bi moral znašati okoli 2 €.

7.1.4 Opredelitev opreme in viri financiranja

Podjetje bo za začetek poslovanja potrebovalo 10.000 €, od tega bo vsak družbenik prispeval po 2000 €. Za zagon podjetja bo podjetje namenilo za opremo 4377 € (brez DDV). Ob začetku poslovanja bomo nabavili v Tabeli 11 našteto opremo. Stroj za zmrznjen jogurt se bo amortiziral v dveh letih, zato ga bo podjetje v tretjem letu ponovno nabavilo po ceni 1050 € brez DDV. Prav tako bomo v četrtem letu nabavili nov prenosni računalnik v vrednosti 731 € brez DDV in v petem letu računalniško blagajno za 610 € brez DDV.

Tabela 11: Vrednost opreme in amortizacijska stopnja (v %)

Oprema	Vrednost v € brez DDV	Am.stopnja v %
Stroj za zmrznjen jogurt	750	20
Stoječi zamrzovalnik	1.500	20
Zamrzovalna skrinja	299	20
Hladilnik	599	20
Računalniška blagajna	530	20
Prenosni računalnik	699	20

Podjetje bomo financirali ustanovitelji le tega, in sicer bo začetna investicija znašala 10.000 €. Ker nas je pet, bo vsak prispeval 2000 €. In skladno z vložkom bodo lastniški deleži razporejeni sorazmerno, in sicer vsakemu pripada 20 %. Morebitnih sprememb v deležih ne načrtujemo. V nadaljnjih mesecih in letih pa se bo podjetje financiralo iz rednega poslovanja.

7.2 Analiza občutljivosti

7.2.1 Kritična tveganja in problemi

Z razojem podjetja pridejo tudi problemi in tveganja. V tej točki poskušamo opredeliti katera so glavna potencialna tveganja, ki lahko ogrozijo našo priložnost ali celo obstoj podjetja. Z dobro

opredeljenimi tveganji tako potencialnim investitorjem kot sebi dokažemo, da se zavedamo tveganj in znamo izbrati prave ukrepe, da jih lahko odpravimo (Priprava poslovnega načrta, 2016, str. 8). V našem podjetju je prvo kritično tveganje recesija, ki zajema našo državo ter s tem manjša kupna moč potrošnikov. Na ta dejavnik ne moremo vplivati, lahko pa se nanj prilagodimo, in sicer tako, da ciljamo na potrošnike, katerih recesija ni tako prizadela. Lahko pa smo tudi optimistični za prihodnost, saj se stanje izboljšuje. Drugi problem je sezonska komponenta, saj bo ta vplivala na prodajo vseh naših proizvodov. Naši kupci se bodo v primeru hladnejših pomladi in poletij manj odločali za nakup zmrznjenega jogurta, ker bo takrat upadala želja po osvežitvi, žal pa na ta dejavnik ne moremo vplivati. In tretjič nam problem predstavlja lokacija izven večjih mest, kjer je večji pretok ljudi.

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

Dobiček podjetja je vsekakor zelo občutljiv na spremembo prihodkov ali stroškov, njegovo odzivanje na povečane/zmanjšane stroške oziroma povečane/zmanjšane prihodke je razvidno iz Tabele 12:

Tabela 12: Izračun dobička pri spremenjenih prihodkih in stroških v 5-ih letih (v €)

	ČISTI DOBIČEK V EUR				
	LETO 1	**LETO 2**	**LETO 3**	**LETO 4**	**LETO 5**
PLAN	449	3.505	4.335	4.971	4.879
PRIHODKI +5 %	2.318	5.471	6.436	7.123	7.035
PRIHODKI -5 %	-1.709	1.540	2.236	2.819	2.722
PRIHODKI +10 %	4.186	7.436	8.536	9.275	9.192
PRIHODKI -10 %	-3.960	-514	136	667	565
PRIHODKI +50 %	19.131	23.162	25.337	26.490	26.446
PRIHODKI -50 %	-21.966	-19.460	-20.075	-19.938	-20.107
STROŠKI +5 %	-1.682	1.715	2.453	3.067	2.966
STROŠKI -5 %	2.296	5.295	6.219	6.874	6.792
STROŠKI +10 %	-3.905	-91	158	1.164	1.053
STROŠKI -10 %	4.141	7.086	8.102	8.778	8.704
STROŠKI +50 %	-21.695	-17.348	-17.466	-16.943	-17.168
STROŠKI -50 %	18.907	21.410	23.169	24.004	24.007

Pri izračunu vpliva sprememb prihodkov na dobiček je upoštevano, da se spremenijo samo prihodki iz poslovanja (na to bi lahko vplivala samo cena jogurta, zato so pri izračunu upoštevani povečani/zmanjšani prihodki), ostale postavke (stroški) pa so nespremenjene. Pri izračunu vpliva sprememb stroškov na čisti dobiček pa je upoštevana sprememba vseh stroškov (tako variabilnih kot fiksnih).

SKLEP

V naši nalogi smo predstavili poslovni načrt podjetja Freezy & Light d.o.o. Skozi celotno nalogo smo ugotovili, da bi se ustanovitev tega podjetja splačala, saj bi bilo podjetje uspešno. Že v prvem letu bi podjetje naredilo dobiček slabih 500 €, v naslednjih letih pa bi se dobiček še povečeval. Po naših izračunih sodeč bi bil dalež najbolj prodajan zmrznjen jogurt z okusom medu in limone. Glede na to, da je vsako leto bolj vroče in daljše poletje, bi se lahko naš dobiček še povečal, saj bi to pomenilo, da bo kolpa več časa privabljala kopalce, ki pa bi jim zaradi vročine še bolj ugajal naš zmrznjen sladoled.

Z rezultati ankete in testiranjem izdelka smo ugotovili, da je za zmrznjen jogurt slišalo skoraj 70 % vprašanih, vendar jih več kot 70 % izdelka še ni poizkusilo. Velika večina, skoraj 90 % ljudi je bila nad našo idejo navdušena in bi želela, da ta izdelek pride tudi na naše tržišče. Med vsemi anketiranimi je bilo 60 % takšnih, ki bi bili pripravljeni sladoled zamenjati za zmrznjen jogurt, glede cene jih je pa kar 75 % pripravljeno plačati največ 1,5 € (za 100ml), medtem ko 3 € ni pripravljen odšteti noben.

Z analizo kupcev smo ugotovili, da bi imeli glavni vir zaslužka od kopalcev, ki bodo predstavljali skoraj polovico celotne prodaje. Velik del pa bodo predstavljali tudi gosti gostilne Madronič d.o.o. Ugotovili smo tudi, da je velika prednost našega podjetja, da praktično nimamo nobenega neposrednega konkurenta, ki bi zadovoljeval enako potrebo kot mi. Imeli bi samo enega posrednega konkurenta, ki pa nam ne bi predstavljal velike grožnje. Glede na trende smo ugotovili, da bi naše podjetje imelo svetlo prihodnost, saj imamo izdelke, ki so povsem zdravi, kar je kupcem vse bolj pomembno, prodajali pa bi jih na eni lepših lokacij v Sloveniji, ob reki Kolpi. Že sama reka Kolpa letno privabi veliko ljudi, ki bi si radi privoščili tudi kakšno osvežitev v vročih dneh, ki pa je na tem mestu razen zapakiranega sladoleda žal ne morejo dobiti.

V naši nalogi smo dosegli naš glavni cilj, ki je bil, da se približamo strankam in jim pripravimo zdrav in osvežujoč obrok. Pripravili smo jim 5 različnih okusov, ki so veliko bolj zdravi od navadnega sladoleda. Glavni cilj podjetja pa je povečati svojo prepoznavnost s pestro in kakovostno ponudbo zmrznjenega sladoleda, s katerim bi še naprej zadovoljevali želje naših kupcev tudi na drugih lokacijah. Glede na naš poslovni načrt mislim, da ima podjetje vse možnosti, da uresniči svoj cilj in svoje prodajalne razširi tudi po drugih območjih.

LITERATURA IN VIRI

1. *Analiza ankete oz. vprašalnika.* Najdeno 5. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.statistik.si/storitve/analiza-ankete/
2. *Analiza trga pomeni analiza kupcev in konkurence.* Najdeno 5. septembra 2016 na spletnem naslovu http://xn--poslovninart-xrb.si/analiza-trga-pomeni-analiza-kupcev-in-konkurence/
3. Antončič, B., Hisrich, R. D., Petrin, T. & Vahčič, A. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV Založba.
4. Bevčič, L. (2015, 20. maj). Osnove računovodstva 2. *Mladipodjetnik.* Najdeno 23. septembra 2016 na spletnem naslovu http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/racunovodstvo/osnove-racunovodstva-2
5. Bevčič, L. (2015, 14. maj). Stroški v podjetju. *Mladipodjetnik.* Najdeno 23. septembra 2016 na spletnem naslovu http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/racunovodstvo/stroski-v-podjetju
6. Bezek-Jakše, M. (2013, 2. december). Ob službi še maline, česen in čebula. *Lokalno.* Najdeno 4. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.lokalno.si/2013/12/02/107295/aktualno/DL_Ob_sluzbi_se_maline__cesen_in_cebula/
7. Borštnik, M. (2014, 21. februar). Z analizo konkurence do boljših poslovnih uspehov. *Mladipodjetnik.* Najdeno 5. septembra 2016 na spletnem naslovu http://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/z-analizo-konkurence-do-boljsih-poslovnih-uspehov
8. Čater, T. (2007). Oblike konkurenčne prednosti in njihov vpliv na uspešnost podjetja. Najdeno 4. septembra 2016 na spletnem naslovu: http://www.dmslo.si/media/abstract.t.cater.pdf
9. *Čebelarstvo MA – JA se predstavi.* Najdeno 4. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.storzek.net/cebelarstvo-ma-ja/
10. Dimovski, V., Penger, S. & Žnidaršič, J. (2003). *Sodobni management.* Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
11. *Ekonomika poslovne zamisli II.* Najdeno 5. septembra 2016 na spletnem naslovu https://spletnik.si/blog/2009/01/06/poglavje-5-ekonomika-poslovne-zamisli-ii/
12. *Izkaz poslovnega izzida, Madronič d.o.o.* Najdeno 13. aprila 2014 na spletnem naslovu http://www.bizi.si/MADRONIC-D-O-O/
13. *Kaj je logotip.* Najdeno 5. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.altius.si/altius/koristno/74-kaj-je-logotip
14. *Kaj je poslanstvo, kaj so vrednote, kaj je vizija.* Najdeno 4. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.ipsos.si/VodenjeVIZ_VI_kaj_je_poslanstvo_vrednote_vizija.html
15. Kos, B. (2009, 13. september). Vizija in vizionarji. *Blazkos.* Najdeno 4. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.blazkos.com/vizija-in-vizionarji.php
16. Kos, B. (2011, 20. februar). Poslovni načrt. *Mladipodjetnik.* Najdeno 17. junija 2016, na spletnem naslovu http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/poslovni-nacrt

17. *Kosovnice in tehnološki postopki.* Najdeno 4. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.etrust.si/resitve1.php
18. Krumpačnik, N. (2010, 1. junij). Poceni oglaševalske metode. *Mladipodjetnik.* Najdeno 5. septembra 2016 na spletnem naslovu http://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/poceni-oglasevalske-metode
19. Lozar, S. (2011). Pokritje stroškov in prag rentabilnosti. Najdeno 5. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/ss/Gradiva_ESS/UNISVET/UNISVET_37ET_Pokritje_Lozar.pdf
20. *Načrt trženja.* Najdeno 5. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.podjetniski-portal.si/nacrtujem-podjetje/poslovni-nacrt/Nacrt-trzenja
21. *O kmetiji.* Najdeno 4. septembra 2016 na spletnem naslovu http://kmetijastrucelj.si/
22. *O nas.* Najdeno 4. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.gostinstvo-madronic.si/o-nas/
23. *Obrtni register.* Najdeno 4. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.ooz-ljbezigrad.si/obrtni-register.html
24. Pomurski tehnološki park. (b.l.). *Poslovni načrt*. Najdeno 17. junija 2016 na spletnem naslovu http://www.businessincubation.si/shared_files/poslovni_nacrt_-prirocnikptp.pdf
25. *Poznate koristi nagrajvanja zaposlenih?* Najdeno 5. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.iri-lj.si/index.php/zanimivo/novice/198-poznate-koristi-nagrajevanja-zaposlenih
26. *Prihodek.* Najdeno 5. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.eracunovodstvo.org/blog/racunovodstvo/prihodek/
27. *Priprava poslovnega načrta.* Najdeno 5. septembra na spletnem naslovu http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/odrasli/Gradiva_ESS/DRP/DRP_23Priprava.pdf
28. Setnikar, N. (2013, 1. julij). Sistem HACCP v trgovini in gostinstvu. *Mladipodjetnik.* Najdeno 23. septembra 2016 na spletnem naslovu http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/sistem-haccp-v-trgovinski-in-gostinski-dejavnosti
29. *Terminski plan.* Najdeno 4. septembra 2016 na spletnem naslovu https://spletnik.si/blog/2009/04/22/poglavje-18-terminski-plan/
30. *Zmrznjen jogurt z medom in limono.* Najdeno 4. septembra 2016 na spletnem naslovu http://www.gurman.eu/recepti.php?S=6&Article=8657

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Spletna stran konkurenta - Madronič d.o.o. 1

Priloga 2: Bilanca stanja konkurenta - Madronič d.o.o. 2

Priloga 3: Lokacija naše prodajalne - Freezy & Light d.o.o. 3

Priloga 4: Anketa 4

PRILOGA 1: Spletna stran konkurenta - Madronič d.o.o.

Slika 1: Spletna stran Madronič d.o.o.

Vir: O nas 2016.

PRILOGA 2: Bilanca stanja konkurenta - Madronič d.o.o.

Slika 2: Bilanca stanja Madronič d.o.o.

Bilanca	2011	2012	2013
SREDSTVA	493.343	557.982	703.204
DOLGOROČNA SREDSTVA	480.322	544.824	679.946
Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve	0	0	1.578
Neopredmetena sredstva	0	0	1.578
Dolgoročne aktivne časovne razmejitve	0	0	0
Opredmetena osnovna sredstva	480.322	544.824	678.368
Naložbene nepremičnine	0	0	0
Dolgoročne finančne naložbe	0	0	0
Dolgoročne finančne naložbe, razen posojil	0	0	0
Dolgoročna posojila	0	0	0
Dolgoročne poslovne terjatve	0	0	0
Odložene terjatve za davek	0	0	0
KRATKOROČNA SREDSTVA	12.762	12.918	23.008
Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo	0	0	0
Zaloge	1.190	1.231	8.145
Kratkoročne finančne naložbe	0	0	0
Kratkoročne finančne naložbe, razen posojil	0	0	0
Kratkoročna posojila	0	0	0
Kratkoročne poslovne terjatve	9.806	9.749	11.491
Denarna sredstva	1.766	1.938	3.372
KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	259	240	250
Zabilančna sredstva	0	0	0
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	493.343	557.982	703.204
KAPITAL	45.425	46.934	51.023
Vpoklicani kapital	8.763	8.763	8.763
Osnovni kapital	8.763	8.763	8.763
Nevpoklicani kapital (kot odbitna postavka)	0	0	0
Kapitalske rezerve	0	0	0
Rezerve iz dobička	876	876	876
Presežek iz prevrednotenja	0	0	0
Preneseni čisti poslovni izid (preneseni čisti dobiček/izguba)	34.850	35.786	37.295
Čisti poslovni izid poslovnega leta (čisti dobiček/čista izguba poslovnega leta)	936	1.509	4.089
REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0	49.156
Rezervacije	0	0	0
Dolgoročne pasivne časovne razmejitve	0	0	49.156
DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	422.203	454.151	533.609
Dolgoročne finančne obveznosti	413.132	450.812	530.270
Dolgoročne poslovne obveznosti	9.071	3.339	3.339
Odložene obveznosti za davek	0	0	0
KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	25.715	56.897	69.416
Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev	0	0	0
Kratkoročne finančne obveznosti	5.000	15.500	20.000
Kratkoročne poslovne obveznosti	20.715	41.397	49.416
KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0	0
Zabilančne obveznosti	0	0	0

PRILOGA 3: Lokacija naše prodajalne - Freezy & Light d.o.o.

Slika 3: Lokacija naše prodajalne

PRILOGA 4: Anketa

Slika 4: Anketa

Anketa o frozen jogurtu

Pozdravljeni,
smo študenti Ekonomske fakultete v Ljubljani. Pri predmetu podjetništvo izdelujemo podjetniški načrt na temo izdelave in prodaje zmrznjenega jogurta (frozen jogurt). Za izdelavo tega izdelka smo se odločili predvsem zato, ker želimo slovenskemu trgu predstaviti nov, bolj zdrav izdelek, ki bi nadomeščal sladoled. Pri raziskavi trga potrebujemo Vašo pomoč, zato bomo veseli, če si boste vzeli nekaj minut in rešili spodnjo anketo. **Anketa je anonimna in Vaši odgovori bodo uporabljeni izključno za izdelavo podjetniškega načrta.**

1) Spol:
- Moški
- Ženski

2) V katero starostno skupino spadate?
- do 20 let
- 21 - 40 let
- 41 - 60 let
- 61 let ali več

3) Ali ste že kdaj slišali za zmrznjen jogurt (frozen jogurt)?
- DA
- NE

4) Ali ste že kdaj poskusili frozen jogurt?
- DA
- NE

5) Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z DA, kje ste ga poskusili?

6) Ali se vam zdi dobra ideja, da bi se ta izdelek razširil tudi v Slovenijo?
- DA
- NE

7) Kje mislite, da bi bila najboljša lokacija za prodajo tega jogurta?
- Čopova ulica
- Kongresni trg
- City park
- Nakupovalno središče Rudnik
- Drugo

8) Kateri okus bi najraje kupovali?
- med in limona
- malina z banano
- gozdni sadeži
- vanilija
- drugo

9) Koliko bi bili pripravljeni odšteti za eno porcijo (100ml)?
- 1,50 €
- 2 €
- 2,5 €
- 3 €

10) Ali bi namesto sladoleda raje kupovali frozen jogurt?
- DA
- NE