VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,

MARIBOR

DIPLOMSKO DELO

IZDELAVA TALNIH OZNAČB IN SIGNALIZACIJE KOT POSLOVNA PRILOŽNOST PODJETJA LINIJA, D. O. O.

Kandidatka: Renata Kapel Koper

Študentka študija ob delu

Številka indeksa: 11190260108

Program: Ekonomist

Mentor: Franjo Šauperl, univ. dipl. ekon.

Maribor, september 2011

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisana Renata Kapel Koper, št. indeksa 11190260108, sem avtorica diplomskega dela z naslovom Izdelava talnih označb in signalizacije kot poslovna priložnost podjetja Linija, d. o. o., ki sem ga napisala pod mentorstvom Franja Šauperla, univ. dipl. ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo diplomsko delo izključno rezultat mojega dela;
- sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženem delu, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oz. misli, kot moje lastne – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah; UL, št. 16/2007; (v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSŠ Academia skladno z njenimi pravili;
- skladno z 32. členom ZASP dovoljujem VSŠ Academia objavo diplomskega dela na spletnem portalu šole.

Maribor, Podpis študentke:

ZAHVALA

Najprej bi se zahvalila svojemu mentorju gospodu Franju Šauperlu, univ. dipl. ekon., ki me je spodbujal, usmerjal in mi pomagal z nasveti ter me s svojim bogatim znanjem podpiral pri nastanku tega diplomskega dela.

Hvala vsem predavateljem Višje strokovne šole Academia za vso znanje, ki so ga v času študija nesebično delili med nas študente in mi omogočili osebni napredek ter strokovno podlago za boljši jutri.

Iskrena hvala ravnateljici gospe Mirjani Ivanuša - Bezjak za usmerjanje in spodbujanje v času študija ter za vodenje do končnega cilja – do diplome.

Hvala lektorici Jasmini Vajda Vrhunec za lektoriranje diplomskega dela.

Zahvalila pa bi se tudi moji družini, in sicer za vso podporo ter potrpežljivost. Hvala, ker ste verjeli vame.

»Življenje je kratko, pridobivanje izkušenj dolgotrajno, ugodna priložnost redka, izkušnja varljiva, odločitev pa težka.« (Hipokrat)

POVZETEK

Diplomsko delo predstavlja poslovni načrt ustanovitve podjetja, ki bo delovalo na področju izdelave talnih označb in signalizacije, raziskavo trga, finančni načrt in osnovna teoretična spoznanja o storitvi, podjetništvu ter poslovnem načrtu, ki smo jih pridobili na Višji strokovni šoli Academia in jih tudi podrobno proučili.

Z anketiranjem smo ugotovili, da v Sloveniji obstajajo potrebe po podjetju, ki izvaja talne označbe in signalizacijo. Ugotovljeno je bilo, da je ustanovitev podjetja, katerega dejavnost je izdelava talnih označb in signalizacije, upravičena, in to kljub obstoječi konkurenci, saj dobiček iz poslovanja od prvega leta narašča in podjetje vsa štiri leta posluje brez likvidnostnih težav.

Pri pripravi poslovnega načrta ne moremo predvideti vseh dogodkov, nam pa služi za orientacijo v začetnem obdobju poslovanja in kot pomoč za odločanje o ustanovitvi podjetja.

Ključne besede: talne označbe, signalizacija, poslovni načrt, raziskava trga, storitev, podjetništvo, finančni načrt, dobiček, likvidnost.

ABSTRACT

THE MANUFACTURE OF FLOOR MARKERS AND SIGNALLING AS THE BUSINESS OPPORTUNITY OF THE COMPANY LINIJA D.O.O.

This diploma thesis describes the business plan for the establishment of a company to operate in the production of road surface markings and signs, market research and financial plan as well as the basic theoretical findings about the service, entrepreneurship and business plan that we obtained at the vocational college and studied in detail.

By means of a survey we have established that Slovenia needs a company which produces road surface markings and signs. It has been established that the establishment of a company whose activity is the production of road surface markings and signs is justified despite the existing competition as the operating profit has been increasing from the first year and the company has been operating for four years without any liquidity problems.

In the preparation of the business plan we cannot anticipate all events, but it serves as an orientation in the initial period of operations and as assistance in deciding whether to establish the company.

Key words: road surface markings, signs, business plan, market research, service, entrepreneurship, financial plan, profit, liquidity.

KAZALO VSEBINE

1 UVOD 12

1.1 Opredelitev obravnavane zadeve 12

1.2 Namen, cilji in osnovne trditve 12

1.3 Predpostavke in omejitve 13

1.4 Uporabljene metode raziskovanja 14

2 STORITVENA DEJAVNOST IN PODJETNIŠTVO 15

2.1 Storitvena dejavnost in njen pomen 15

2.2 Opredelitev pojma podjetništvo 18

2.3 Poslovni načrt kot metoda za preizkušanje poslovne priložnosti 21

2.4 Prednosti in nevarnosti poslovnega načrta 23

3 RAZISKOVALNI DEL 25

3.1 Opredelitev problema 25

3.2 Priprava vprašalnika za raziskavo in določitev ciljne skupine 25

3.3 Analiza anketnih odgovorov 26

3.4 Sklepne ugotovitve raziskave 41

4 POSLOVNI NAČRT 42

4.1 Uvod in predstavitev poslovne zamisli 42

4.2 Smoter, cilji in strategija poslovanja 42

4.2.1 Smoter poslovanja (namen, poslanstvo) 42

4.2.2 Cilji poslovanja 43

4.2.3 Strategija poslovanja 43

4.3 Panoga, podjetje in ponudba 44

4.3.1 Panoga 44

4.3.2 Organizacijska oblika 44
4.3.3 Predmet ponudbe 44
4.4 Analiza trga 44
4.4.1 Ciljne skupine kupcev 44
4.4.2 Lokacija kupcev doma 44
4.4.3 Lokacija kupcev v tujini 45
4.4.4 Značilnosti trga 45
4.4.5 Nakupne navade kupcev 45
4.4.6 Ključni konkurenti 45
4.4.7 Značilnosti vodilne konkurence 45
4.4.8 Prednosti konkurence 45
4.4.9 Slabosti konkurence 45
4.4.10 Tržni nastop konkurence 45
4.5 Swot analiza (analiza prednosti in slabosti ter možnosti in ovir) 46
4.6 Načrt tržnih ciljev in strategij 47
4.6.1 Želen tržni delež 47
4.6.2 Želeni ciljni tržni segment 47
4.6.3 Želene oblike prodaje 47
4.6.4 Želene lokacije prodaje doma 47
4.6.5 Želene lokacije prodaje v tujini 47
4.6.6 Cenovna politika 47
4.6.7 Politika konkurenčnosti 47
4.6.8 Strategija izkoriščanja možnosti in prednosti ter premagovanja ovir in slabosti 48
4.6.9 Strategija pridobivanja in ohranjanja kupcev 48
4.6.10 Strategija konkurenčnosti 48
4.6.11 Strategija vstopanja na trg, reklamiranja in promoviranja 48

4.6.12 Strategija rasti obsega trga 48
4.6.13 Strategija trženjske kulture 48
4.6.14 Strategija poprodajnih aktivnosti 49
4.7 Ekonomika poslovanja 49
4.7.1 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta 49
4.7.2 Cenik ključnih reprezentantov 50
4.8 Načrtovanje prodaje 50
4.8.1 Osnove za realistično napoved prodaje 50
4.8.2 Osnove za pesimistično napoved prodaje 50
4.8.3 Osnove za optimistično napoved prodaje 50
4.8.4 Pogoji prodaje 50
4.9 Napoved prodaje 51
4.9.1 Količinska napoved prodaje 51
4.9.2 Vrednostna napoved prodaje 52
4.10 Nabava in drugi tržni dejavniki 52
4.10.1 Predmet nabave 52
4.10.2 Ključni dobavitelji 52
4.10.3 Osnove za napoved nabave 52
4.10.4 Vrednostna napoved nabave 53
4.10.5 Pogoji nabave 53
4.10.6 Predstavitev dejavnosti 53
4.10.7 Reklama 53
4.10.8 Drugi vplivni tržni dejavniki 53
4.11 Načrt organizacije, človeških virov in stroškov dela 54
4.11.1 Makroorganizacijska oblika 54
4.11.2 Mikroorganizacijska oblika 54

4.11.3 Vodilni kader 54
4.11.4 Načrt človeških virov 54
4.11.5 Načrt stroškov dela 55
4.11.6 Računovodski in drugi strokovni posli 55
4.12 Pogoji poslovanja 56
4.12.1 Znanje 56
4.12.2 Poslovni prostori 56
4.12.3 Načrt opreme 56
4.12.4 Vlaganje v naložbe 57
4.12.5 Načrt virov za naložbe 57
4.12.6 Načrtovanje konkurenčne prednosti 58
4.12.7 Ukrepi za zagotavljanje kakovosti 58
4.13 Kritična tveganja, problemi in ukrepi 58
4.13.1 Kritična tveganja in problemi 58
4.13.2 Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in problemov 58
4.14 Terminski plan 59
4.15 Finančni načrt 59
4.15.1 Uporabljene predpostavke in izhodišča za finančno načrtovanje 59
4.15.2 Načrt stroškov in finančnih odhodkov 60
4.15.3 Načrt izkaza poslovnega izida (računalniški izpis v prilogi) 61
4.15.4 Načrt kazalcev poslovanja (računalniški izpis v prilogi) 61
4.15.5 Načrt izkaza denarnega toka (računalniški izpis v prilogi) 61
4.15.6 Načrt praga rentabilnosti – donosnosti (točka preloma) 61
4.15.7 Načrt izkaza stanja (računalniški izpis v prilogi) 61
4.15.8 Komentar k finančnemu načrtu 61
5 ZAKLJUČEK 63

6 UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI 64

6.1 Literatura 64

6.2 Viri 65

7 PRILOGE 66

7.1 Anketni vprašalnik 66

7.2 Finančne tabele 66

KAZALO TABEL

Tabela 1: Odgovori na 1. vprašanje 26
Tabela 2: Odgovori na 2. vprašanje 27
Tabela 3: Odgovori na 3. vprašanje 28
Tabela 4: Odgovori na 4. vprašanje 29
Tabela 5: Odgovori na 5. vprašanje 30
Tabela 6: Odgovori na 6. vprašanje 31
Tabela 7: Odgovori na 7. vprašanje 32
Tabela 8: Odgovori na 8. vprašanje 33
Tabela 9: Odgovori na 9. vprašanje 34
Tabela 10: Odgovori na 10. vprašanje 35
Tabela 11: Odgovori na 11. vprašanje 36
Tabela 12: Odgovori na 12. vprašanje 37
Tabela 13: Odgovori na 13. vprašanje 39
Tabela 14: odgovori na 14. vprašanje 40
Tabela 15: SWOT analiza 46
Tabela 16: Želeni tržni delež 47
Tabela 17: Kalkulacija 49
Tabela 18: Cenik 50
Tabela 19: Količinska napoved prodaje 51
Tabela 20: Vrednostna napoved prodaje 52

Tabela 21: Vrednostna napoved nabave 53
Tabela 22: Načrt človeških virov 54
Tabela 23: Načrt stroškov dela 55
Tabela 24: Skupni stroški zaposlencev 55
Tabela 25: Načrt opreme 56
Tabela 26: Vlaganje v naložbe 57
Tabela 27: Načrt virov za naložbe 57
Tabela 28: Terminski plan 59
Tabela 29: Načrt stroškov in finančnih odhodkov v 1. letu poslovanja 60

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Status anketirancev 26
Graf 2: Čas lastništva oz. upravljanja 27
Graf 3: Sodelovanje z že obstoječim podjetjem 28
Graf 4: Zadovoljstvo anketirancev s sodelujočim podjetjem 29
Graf 5: Pomembnost urejenosti in prepoznavnosti objektov 30
Graf 6: Vpliv urejenosti parkirišč na kupce 31
Graf 7: Kapacitete parkirišč anketirancev 32
Graf 8: Tip parkirišč 33
Graf 9: Letna potreba po storitvi 34
Graf 10: Načrtovani letni znesek 35
Graf 11: Potrebe po vrsti storitve 36
Graf 12: Potrebe po storitvi 38
Graf 13: Odločilen dejavnik pri izbiri podjetja 39
Graf 14: Pričakovani čas jamstva 40

1 UVOD

1.1 Opredelitev obravnavane zadeve

Odločitev za ustanovitev podjetja pomeni pomemben korak v življenju vsakega podjetnika. Pri tem je zelo pomembno, da si vzamemo čas in temeljito analiziramo poslovno idejo ter se seznanimo z vsemi potrebnimi informacijami, ki jih za to potrebujemo.

Podjetje, ki ga ustanavljamo, se bo ukvarjalo z izdelavo talnih označb in signalizacije. Po sprejetju Pravilnika o prometni signalizaciji in prometni opremi na javnih cestah, v katerem je določeno, da morajo biti z ustreznimi talnimi označbami opremljena vsa parkirišča, ki so namenjena javni uporabi, in vse javne ceste, se je povpraševanje po tej storitvi zelo povečalo.

V diplomskem delu v teoretičnem delu predstavimo pojem podjetništva, storitev, pomen storitvene dejavnosti in pomen ter prednosti poslovnega načrta. V osrednjem delu predstavljamo raziskavo potreb in poslovni načrt, ki se nanaša na ustanovitev podjetja in upravljanje podjetja v prvih štirih letih poslovanja. S poslovnim načrtom predstavljamo poslovno idejo in preverjamo, ali je poslovna ideja tudi poslovna priložnost.

1.2 Namen, cilji in osnovne trditve

Namen diplomskega dela je ugotoviti smiselnost ustanovitve podjetja z dejavnostjo izdelave talnih označb in signalizacije ter na osnovi pripravljenega poslovnega načrta preveriti, ali je poslovna ideja izdelave talnih označb in signalizacije tudi poslovna priložnost. Pri pisanju diplomskega dela smo uporabili pridobljeno znanje v času študija na Višji strokovni šoli Academia in ga združili s poslovno idejo ter s pridobljenimi izkušnjami večletne zaposlitve v družinskem podjetju.

Cilji diplomskega dela so:

- v kratkem teoretičnem delu povezati smisel podjetništva in poslovnega načrtovanja,
- narediti poslovni načrt za poslovno idejo,

- z raziskavo in analizo trga ugotoviti potrebe ter prednosti in slabosti v delovanju konkurence ter rezultate primerjati s poslovnim načrtom,
- zasnovati poslovni načrt in oceniti tveganje ter narediti finančni načrt,
- analizirati ustrezno literaturo in druge vire na izbrano temo ter spoznati dejavnike, ki vplivajo na ustanovitev in uspešno poslovanje podjetja,
- dobiti odgovore na vprašanja, kako zasnovati svoje poslovanje in v kakšnem obsegu poslovati.

Osnovne trditve:

- izdelava talnih označb in signalizacije predstavlja poslovno priložnost,
- povpraševanje po storitvi izdelave talnih označb in signalizacije je vse večje, saj obstaja zadostno število podjetij in lastnikov nepremičnin, ki to storitev po zakonu potrebujejo,
- nujnost raziskovanja potreb potencialnih kupcev,
- poslovni načrt daje odgovore na vprašanje, ali je poslovna ideja tudi poslovna priložnost.

1.3 Predpostavke in omejitve

Osnovna predpostavka v raziskavi je hitro naraščanje poslovnih in stanovanjskih objektov v Sloveniji, ki po zakonu morajo imeti vsa parkirišča in javne dovozne poti opremljene s talnimi označbami ter signalizacijo. S tem se veča število potencialnih kupcev in možnosti za poslovanje.

Največje omejitve vidimo v konkurenci. Na trgu je že veliko uveljavljenih podjetij, ki se ukvarjajo z izdelavo talnih označb in signalizacije. Ker pa bo naše podjetje prilagojeno potrebam in željam tudi manjših naročnikov, bo to naša prednost. Omejitev se je pojavila tudi pri raziskavi oziroma izpolnjevanju anketnih vprašalnikov in pri pošiljanju izpolnjenih anket nazaj. Anketiranci so večinoma podjetja, ki si ne vzamejo časa za izpolnjevanje ankete in za pošiljanje le-teh nazaj. Problem smo rešili z osebnim anketiranjem.

1.4 Uporabljene metode raziskovanja

Raziskovalni del diplomskega dela smo opravili z analizo trga, in sicer s pomočjo anketnega vprašalnika, ki smo ga poslali upraviteljem poslovno-stanovanjskih zgradb, lastnikom poslovno-stanovanjskih zgradb in graditeljem, saj so to naša glavna ciljna skupina. Podatki, ki smo jih s tem pridobili, nam služijo kot osnova za podjetniško načrtovanje in pripravo poslovnega načrta. Z anketo smo zbrali mnenja in ugotovili želje ter potrebe potencialnih kupcev tovrstne storitve. Uporabili smo tudi podatke na osnovi analize konkurence in njihove ponudbe ter tako dobili koristne podatke za oblikovanje cene storitve, da bomo na trgu konkurenčni. Uporabili smo še metodo SWOT analize kot osnovo za načrtovanje lastnih tržnih ciljev in strategije. Zbrane podatke smo analizirali, obdelali in jih v diplomskem delu tudi grafično prikazujemo.

2 STORITVENA DEJAVNOST IN PODJETNIŠTVO

2.1 Storitvena dejavnost in njen pomen

Storitev lahko opredelimo kot dejanje ali delovanje, ki ga ena stran lahko ponudi drugi, in je po svoji naravi neotipljiva ter tudi ne pomeni posedovanja česar koli (Kotler, 1998, 464). Še bolj poenostavljeno pojmovanje storitev je, da so storitve dejavnosti ali koristi, ki jih ena stran ponudi drugi in za posledico nimajo lastništva (Kotler, 1998, 485). Storitve se izvajajo v gospodarski in negospodarski sferi. Lahko se izvajajo po tržnem klasičnem principu ali pa v obliki koncesije (Šauperl, 2009, 19).

Storitvene panoge so nekoč precej zaostajale za proizvodnimi podjetji, vendar se to zdaj spreminja. Tipičen primer je mednarodna trgovina in razvoj internetne, komunikacijske tehnologije. Z današnjo tehnologijo se lahko zlahka in tudi poceni povežemo s svetom. Mednarodna trgovina in svetovni trg pa sta kritičen sestavni del današnjega poslovanja (Hatten, 1997, 372). Ker imajo podjetja vse manj dobička z izdelki, ki jih proizvajajo in prodajajo, so začela razmišljati, kako bi povečale zaslužek s storitvami (Kotler, 1998, 466).

S storitvenimi dejavnostmi se uporabniki srečujemo vsakodnevno. Te vsakodnevne storitve so: prevozi z javnimi prevoznimi sredstvi, plačevanje položnic, obiski pri zdravniku, pošiljanje pošte ipd. Storitvene dejavnosti so zelo razvejane. Imajo čedalje večji pomen v narodnem gospodarstvu, saj so potrebne na vseh področjih človekovega delovanja (Šauperl, 2009, 19). Večina delovnih mest se v zadnjih letih odpira prav v storitveni dejavnosti. Ne poznamo zgolj tradicionalnih storitvenih dejavnosti, temveč se nenehno porajajo tudi nove netradicionalne dejavnosti, kot npr. varstvo in sprehajanje psov ipd.

Storitve se razlikujejo v tem (Kotler, 1998, 465):

- ali temeljijo na opremi (avtomati za prodajo blaga) ali na ljudeh (računalniške storitve),
- ali izpolnjujejo osebne potrebe (osebne storitve) ali potrebe organizacije (poslovne storitve).

Ponudniki storitev se razlikujejo v svojih ciljih (profitni ali neprofitni) in v lastništvu, ki je lahko zasebno ali javno (Kotler, 1998, 465).

Za storitev so značilne štiri lastnosti (Kotler, 1998, 466–468):

- Neopredmetenost

Storitve so neotipljive. Ne moremo jih videti, okusiti, občutiti, slišati ali tudi vonjati, preden jih kupimo. Da bi omilili negotovosti, kupci iščejo dokazila o kakovosti storitve in ponudniki storitev morajo poskrbeti za te dokaze.

- Neločljivost

Storitve se praviloma naredijo in porabijo istočasno. Posebnost trženja storitev je prav v interakciji med ponudnikom storitve in stranko ter obe vplivata na izid.

- Spremenljivost

Storitve se hitro spreminjajo, ker so odvisne od tega, kje, kdaj in kdo jih izvaja. Te spremenljivosti se zavedajo tisti, ki storitev kupujejo, in prav zaradi tega se pred odločitvijo posvetujejo z drugimi.

- Minljivost

Storitev ne moremo shraniti in velik problem minljivosti storitev nastopi pri podjetjih, kjer povpraševanje niha.

Uspešnost storitvenih podjetij je odvisna predvsem od kakovosti storitev, ki jih opravljajo, in od zadovoljstva njihovih strank. Na kakovost storitev v podjetju vpliva tudi zadovoljstvo zaposlenih.

Problematika zagotavljanja kakovosti je več-disciplinarna kategorija, ki jo obravnavamo s strani tehnološkega, ekonomskega, tehničnega, filozofskega, ekološkega, pravnega in drugih vidikov. Kakovost je torej kompleksna dejavnost, skupek vseh aktivnosti in opravil, ki se odražajo v obliki storitev (Devetak, 1998, 70–71).

Podjetja, ki se ukvarjajo s storitveno dejavnostjo, lahko vplivajo na kakovost z naložbo v izbor dobrih kadrov in v njihovo usposabljanje, s poenotenjem poteka storitev v organizaciji

in s spremljanjem zadovoljstva porabnikov s pomočjo sistema pritožb, predlogov ter anket (Kotler, 1998, 468).

Tako kot ima življenjski cikel izdelek, ga ima tudi storitev. Življenjski cikel storitve lahko razdelimo na štiri obdobja:

- Uvajanje

Uvajanje je tista stopnja, ko se storitev prvič pojavi na trgu. Je najbolj občutljiva stopnja, saj se storitev na trg šele povzpenja, je še popolnoma neznana. Prodaja v tem obdobju je skromna, zato je ponudba manjša. V tem obdobju je konkurentov malo, cena pa običajno visoka. Neuspele storitve običajno že na tej stopnji zaključijo svojo pot.

- Rast

Po uspelem obdobju uvajanja nastopi obdobje rasti. V tem obdobju narašča odziv kupcev, pojavljajo se prvi konkurenti s podobnimi storitvami. Cene se postopno znižujejo, vendar dobiček kljub temu narašča, ker raste prodaja.

- Zrelost

Storitev doseže stopnjo zrelosti, ko doseže vrh prodaje in trg dozori. V tem obdobju se na trgu že pojavljajo podobne ali enake konkurenčne storitve. Ker kupci storitev že poznajo, jo pogosteje kupijo. V tem obdobju se tržni delež zmanjšuje in povečuje se potreba po osvajanju novih trgov. Lahko rečemo, da v tem obdobju dobiček doseže maksimum in se od tu naprej le zmanjšuje, ker prihaja do zasičenosti trga s to storitvijo.

- Upadanje

Stopnja upadanja je zadnja stopnja življenjskega cikla storitve. Glavna razloga za to stopnjo sta zmanjševanje prodaje in staranje storitve. Podjetje mora postopoma prenehati s trženjem stare storitve ali jo izboljšati, saj na njih pritiska konkurenca, ki ponuja kakovostnejše in novejše storitve.

Proizvajalno podjetje za izdelek jamči z jamstvom. To pomeni, da ga bo po potrebi zamenjalo ali popravilo, kar pa je pri storitvi nemogoče. Nekatera podjetja se za oblikovanje jamstva

zadovoljstva s storitvijo in njeno kakovostjo zato odločajo za vračilo denarja, druga pa za izvršitev storitve v prihodnosti (Potočnik, 2000, 178).

Tisti, ki storitev tržijo, ugotavljajo, da je zelo težko razlikovati njihovo storitev od konkurence. Deregulacija glavnih storitvenih panog je povzročila močno cenovno konkurenco. Če se porabnikom zdi, da je ponudba dokaj enotna, potem postane cena pomembnejša od ponudnika storitev (Kotler, 1998, 472). Glavni problem je, da je večino novosti na področju storitev enostavno posnemati. Vendar pa bo storitveno podjetje, ki redno raziskuje in uvaja novosti pri storitvah, dobilo prednost pred tekmeci, si povečalo ugled in na tak način obdržalo tiste stranke, ki želijo vedno najboljše (Kotler, 1998, 472).

Razvoj storitev doma in v svetu je v stalnem porastu. Pojavljajo se nove zahteve in navade odjemalcev ter nove tehnologije. Pomembno je, da te spremembe sproti zasledujemo. Največji uspeh imajo tista storitvena podjetja, ki svoje delo opravijo bolje kot njihova konkurenca.

Potočnik navaja, da je servisni sektor postal aorta gospodarstva vseh razvitih držav, da predstavlja več kot šestdeset odstotkov bruto domačega proizvoda in zaposluje več kot dve tretjini vseh zaposlenih. Storitev opredeljuje kot posebno dejanje ali delovanje, ki ga izvajalec storitve ponudi porabniku (Potočnik, 2000, 1).

2.2 Opredelitev pojma podjetništvo

″Podjetništvo opredeljujemo kot prilagodljiv proces ustvarjanja splošnih dobrin (proizvodov in storitev) s ciljem ustvarjanja nove dodane vrednosti.″ (Šauperl, 2009, 9).

Podjetništvo so vse dejavnosti tima ali posameznika, ki vodijo od tržne potrebe, organizacije, vključevanja in kombiniranja vseh potrebnih sredstev do uresničitve poslovne priložnosti. Pri tem pa se ustvarjajo nove dodane vrednosti (Pšeničny et al., 2000, 6).

Antončič in drugi podjetništvo opredeljujejo kot proces, v katerem podjetniki namenijo svoj čas in prizadevanje ter prevzamejo finančna, družbena, psihična in druga tveganja za ustvarjanje nečesa novega ter vrednega in prejmejo pripadajoče nagrade v obliki denarja, neodvisnosti ter osebnega zadovoljstva (Antončič et al., 2002, 30).

″V razvoju gospodarstva pomeni podjetništvo začenjanje in vzpostavljanje sprememb v strukturi poslovanja in družbe.″(Ruzzier et al., 2008, 25).

Podjetništvo (Ruzzier et al., 2008, 25; povz. po Glas, 2001):

- prispeva k ustvarjanju delovnih mest,
- prispeva h gospodarski rasti in povečanju produktivnosti,
- pozitivno vpliva na kontinuirane spremembe v gospodarstvu in družbi na področju inovacij,
- prispeva k povečanju dohodka v regiji,
- je del širše regionalne gospodarske strukture,
- je gojišče novih srednje velikih in velikih podjetij,
- v poslovno uporabo vključuje male prihranke in razne druge manjše vire sredstev prebivalstva,
- vpliva na nastanek nekega sloja ljudi, ki cenijo spodbude za razvoj, urejeno pravno državo in gospodarsko stabilnost.

Za podjetništvo obstajajo številne definicije. Avtorica tega diplomskega dela podjetništvo opredeljuje kot proces analize trga in iskanje novih tržnih priložnosti. Temu sledi registriranje podjetja za izvajanje storitev ali izdelkov, po katerih se pojavlja povpraševanje na trgu. Podjetnik v poslovnem svetu sprejema različne odločitve in tveganja, pri tem pa ga spremlja želja po zaslužku.

Podjetništvo je v bistvu prizadevanje, da bi dosegli čim večji finančni uspeh ob čim manjšem tveganju. V tem procesu podjetnik preizkuša svoje poslovne sposobnosti in spretnosti (Ivanuša - Bezjak, 1996, 5).

Podjetništvo nas spremlja povsod. V Sloveniji so se v zadnjih letih zaradi velikih sprememb v gospodarstvu in velike brezposelnosti številni posamezniki odločili, da se preizkusijo kot podjetniki. Nastala so številna nova podjetja in samostojni podjetniki posamezniki. Ker pa je trg zelo zahteven, se nekaterim ne uspe obdržati na trgu in številni tudi hitro zaključijo svojo podjetniško pot.

Po Ruzzieru je podjetnik posameznik, ki prevzema tveganje in ustanovi nekaj novega (Ruzzier et al., 2008, 19).

Razvoj podjetništva lahko opazujemo z dveh zornih kotov. Na eni strani je proces odvisen od osebnosti podjetnika, torej gre za psihološke teorije, na drugi strani pa na razvoj podjetništva vpliva okolje, kar lahko imenujemo tudi sociokulturni vzrok (Ruzzier et al., 2008, 19).

Podjetništvo ima svoje zakonitosti, ki jih je treba poznati in upoštevati. Ima pa tudi svoje poslovne funkcije, neodvisne od velikosti in oblike podjetja. Za vsako podjetje velja, da mora imeti določene resurse, kot so človeški viri z ustreznim znanjem, poslovni prostori in oprema ter finančna sredstva. Vsako podjetje deluje v nekem okolju, ki ga sestavljata tržišče (dobavitelji, konkurenti, domače in tuje okolje) in podporno podjetniško okolje, kot so razne institucije, ministrstva in državna uprava (Šauperl, 2009, 10).

Podjetništvo je:

- maksimiranje podjetniških priložnosti in ne dobička,
- odražanje potreb po dosežkih, neodvisnosti, učinkovitosti in voditeljstvu,
- operiranje med trgi,
- snovanje podjetniških idej in njihovo spreminjanje v podjetniške priložnosti,
- pripravljanje poslovnih načrtov,
- ustvarjanje pogojev poslovanja,
- motivacija sodelavcev,
- izvajanje podjetniškega poslanstva,
- nenehno spremljanje podjetniških dogajanj,
- sprotno ukrepanje ob morebitnih odmikih od načrtovanega.

Podjetništvo je podvrženo principom, poslovnim funkcijam, standardom, metodam, celoviti kakovosti in podjetniškim znanjem ter sposobnostim (Šauperl, 2009, 14).

Živimo v času modernega podjetništva, ki je definirano kot ustvarjanje vrednosti z odkrivanjem poslovnih priložnosti, ki jih podjetnik uresniči z obvladovanjem tveganj in z mobiliziranjem človeških finančnih ter tudi materialnih virov, ki so nujno potrebni za uspeh in rast podjetja. Moderno podjetništvo zahteva inovativen pristop za uresničevanje podjetniških idej in vizij (http://www.erevir.si/Moduli/Clanki, 4. 8. 2011).

2.3 Poslovni načrt kot metoda za preizkušanje poslovne priložnosti

Poslovni načrt je dokument, ki ga zapiše podjetnik ali podjetniška skupina, preden začnejo z nekim novim poslom ali pred ustanovitvijo novega podjetja in pri razvoju ali nadaljevanju posla v obstoječem podjetju (Ruzzier et al., 2008, 283).

Je torej preizkus ideje, njene uspešnosti na papirju in ne zahteva denarja, ampak samo naš čas. Podjetniška ideja pa postane podjetniška priložnost, ko so začrtani vsi pogoji in ko preizkus poslovne uspešnosti pokaže pričakovano uspešnost (Šauperl, 2009, 37).

Pšeničny opisuje poslovni načrt kot najpomembnejši pisni dokument, ki ga podjetnik pripravi zato, da z njim celovito preveri vse segmente svojega bodočega podjema, da opredeli vizijo, poslanstvo in cilje podjema ter podrobno opiše strategijo za njihovo uresničitev. Poslovni načrt je nujna naloga podjetnika ob ustanavljanju podjetja pred pričetkom poslovanja in v procesu uresničitve podjema (Pšeničny et al., 2000, 247).

Poslovni načrt kot metoda načrtovanega posla vedno vsebuje odgovore na naslednja vprašanja (Pšeničny et al., 2000, 248):

- Kaj bomo delali?
- Kdo bo uresničil podjem?
- Komu je naš proizvod/storitev namenjena?
- Kaj vse potrebujemo za podjem?
- Kje bomo uresničili podjem?
- Kako bomo delali in kako prodali?
- Kdaj bomo to naredili?
- Zakaj bomo to naredili?

Podjetnik si mora s pomočjo poslovnega načrta razjasniti celotno sliko o podjetju, ki ga želi ustanoviti, oziroma o poslu, ki ga želi skleniti. Izdelava načrta mora biti temeljita, saj lahko na tak način podjetnik zmanjša možnosti, da pride do neuspeha poslovanja podjetja. Poslovni načrt mora podjetnik zaradi nenehnih sprememb na trgu tudi posodabljati.

V podjetju ima poslovni načrt po navadi dvojen pomen (http://www.podjetnik.si/default.asp?ClanekID=3461, 4. 8. 2011):

- znotraj podjetja je kot zemljevid za izvrševanje strategij in načrtov,
- zunaj podjetja je namenjen morebitnim vlagateljem in drugim zainteresiranim; poskuša jim predstaviti poslovno priložnost in tudi način, kako bo to poslovno priložnost podjetje izkoristilo.

Pomen poslovnega načrta še boljše razumemo, če poznamo osnovni namen in smisel načrtovanja (http://www.blazkos.com, 4. 8. 2011).

Dober poslovni načrt ni pomemben samo zaradi razvijanja priložnosti, temveč je bistven tudi pri določanju višine potrebnih sredstev, za pridobivanje teh sredstev in za uspešno vodenje podjetja (Antončič et al., 2002, 57).

Vlagatelji ali posojilodajalci pričakujejo natančno opredelitev posla, jamstvo za tržni prodor posla iz vidika koristi za kupca, če podjetje že deluje, tudi dosedanjo tržno in poslovno uspešnost, privlačnost posla, jamstvo za kakovost vodstva, vpogled v finančno strukturo posla, kjer ga še posebej zanimajo donosnost, možnost umika, udeležba drugih, finančna konstrukcija in viri (Šauperl, 2009, 40).

Priprava poslovnega načrta zahteva veliko znanj z različnih področjih, saj mora podjetnik upoštevati različne vidike bodočega posla, kot so finančni, tehnični, prodajni, trženjski in drugi vidiki (Ruzzier et al., 2008, 283).

Poslovni načrt poleg ciljev predvideva tudi različne poti, kako priti do njih. Ponuja kontrolne točke, po katerih lahko podjetniki, zaposleni, vlagatelji, poslovni partnerji in vsi, ki so vpleteni v poslovanje, vedo, kje so in ali razvoj ustreza zastavljenemu načrtu. Poslovni načrt odgovarja na štiri ključna vprašanja (Ruzzier et al., 2008, 283):

- Kje sem v tem trenutku?
- Kaj je moj cilj?
- Katere aktivnosti moram storiti, da bi ta cilj dosegel?
- Koliko sredstev potrebujem za moje aktivnosti?

Glede na namen ločimo:

- strateško dolgoročno načrtovanje,
- razvojno načrtovanje, kjer je poudarek na razvojno-raziskovalnem delu,
- naložbeni načrt, kjer je glavni poudarek na načrtovani naložbi,
- poslovni načrt za preverjanje poslovne zamisli,
- poslovni načrt za podjetje v rasti,
- poslovno-sanacijski načrt (za odpravljanje poslovnih težav),
- operativni načrt (letni plan poslovanja),
- izvedbeni načrt (za izvedbo konkretnega posla).

Za izdelavo teh načrtov uporabimo izkustvene, primerjalne, statistične, analitične, stroškovne in dejstvene metode. Uporabimo tiste metode, ki nam dajo čim bolj popolne odgovore glede na namen uporabe poslovnega načrta (Šauperl, 2009, 44–45).

Veliko poslov se prične in nadaljuje brez poslovnega načrta, vendar to predstavlja veliko tveganje, zato je priprava le-tega zelo dobra odločitev. Z njim si podjetnik naredi analizo vseh prednosti in slabosti znotraj podjetja ter predvidi tudi vse ovire in prednosti na trgu. Na podlagi vseh zbranih informacij veliko lažje in tudi pravilneje sprejema odločitve kot v primeru, da se posla loti brez poslovnega načrta.

2.4 Prednosti in nevarnosti poslovnega načrta

S poslovnim načrtom dobimo jasno sliko in nakazane vse ugodnosti ter neugodnosti posla. Podjetnik se lažje odloča in izogne številnim neugodnostim in tveganjem. Poslovni načrt podjetnika usmerja pri organizaciji njegovih planov, nakazuje mu, kdaj je čas za posamezno dejavnost in kdaj ne.

Prednost poslovnega načrta je, da podjetnika vodi skozi prvo leto poslovanja, pri sprejemanju odločitev pa mu pomaga tudi v naslednjih treh letih poslovanja (Antončič et al., 2002, 201).

Prednost je tudi, da povečuje izkoriščanje poslovne priložnosti in spremlja uresničevanje zastavljenih ciljev. Vodstvo podjetja dobi na podlagi tega dokumenta zaupanje lastnikov podjetja in nadzornih svetov. Je izjemno pomemben pri lažjem pridobivanju financ, saj

posojilodajalcem in možnim vlagateljem daje pomembne informacije o kapitalu podjetja ter pozitivno vpliva na dobavitelje, stranke, izvedence in tudi na potencialne zaposlene (Antončič et al., 2002, 188–189).

Nevarnost poslovnega načrta pa je, da podjetnik preveč zaupa pridobljenim informacijam in jim sledi. Napovedi za poslovni načrt so sestavljene za dvanajst mesecev, vendar pa podjetnik ne sme čakati dvanajst mesecev, da se prepriča, ali je načrt uspešno izpolnjen. Večkrat mora preveriti izkaz uspeha, napovedi denarnega toka in informacije o proizvodnji, prodaji … To je zelo pomembno, da bi se popravila morebitna večja odstopanja od opisanih ciljev (Antončič et al., 2002, 202–203).

Nevarnost predstavlja tudi zastarelost poslovnega načrta. Poslovni načrt namreč lahko zastari, če se spremenijo razmere na trgu. Če se izkaže, da te spremembe lahko vplivajo na poslovni načrt, mora podjetnik narediti potrebne predelave načrta. S tem ohrani sprejemljive cilje in zadrži poslovanje oziroma posel v takšni smeri, ki bo povečala njegovo možnost za uspeh (Antončič et al., 2002, 203).

3 RAZISKOVALNI DEL

3.1 Opredelitev problema

Javna parkirišča in ceste morajo biti po sprejetju Pravilnika o prometni signalizaciji in prometni opremi na javnih cestah ustrezno označene.

Z anketiranjem smo želeli ugotoviti, ali v Sloveniji še obstaja zadostna potreba po izdelavi talnih označb in signalizacije. Želeli smo ugotoviti želje in potrebe potencialnih naročnikov te storitve ter ugotoviti, na kakšen način pritegniti morebitnega naročnika, da se bo odločil za našo storitev.

3.2 Priprava vprašalnika za raziskavo in določitev ciljne skupine

Na raziskavo trga smo se pripravili s pomočjo ankete, s katero smo želeli pridobiti potrebne informacije, ki smo jih za svojo raziskavo potrebovali. Pripravili smo naslednja vprašanja:

- pravnoformalne oblike anketirancev,
- čas lastništva oz. upravljanja parkirišč in javnih cest,
- ali anketiranci že sodelujejo s kakšnim podjetjem, ki izvaja to storitev, in njihovo zadovoljstvo s sodelovanjem,
- njihovo mnenje o pomembnosti urejenosti parkirišč in signalizacije ter vpliv na obisk potrošnikov v trgovskih centrih,
- kakšne kapacitete parkirišč imajo anketiranci, kako pogosto bi potrebovali storitev, katero od ponujenih storitev bi najpogosteje potrebovali in v kakšni letni vrednosti,
- katere mesece bi posegali po storitvi izdelave talnih označb in signalizacije,
- kaj je odločilno pri izbiri ponudnika te storitve in kakšno jamstvo pričakujejo.

V anketiranje smo vključili 50 subjektov (d. d., d. o. o., s. p., fizične osebe, javna uprava – zavodi in občine), ki imajo v lasti, so graditelji ali upravitelji javnih parkirišč in javnih dovoznih poti (cest). Anketiranje smo izvedli osebno in po elektronski pošti, ker je le tako možno priti do realnega stanja.

3.3 Analiza anketnih odgovorov

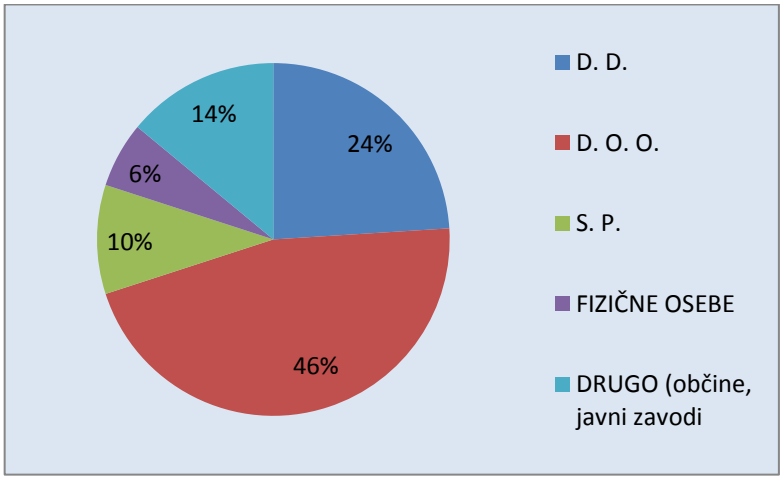
Analizo anketnih odgovorov prikazujemo v tabelah in ponazarjamo z grafi. Anketni vprašalnik je v prilogi.

VPRAŠANJA IN ODGOVORI ANKETIRANCEV

1. vprašanje: **Status oziroma pravno formalna oblika**

STATUS	ŠTEVILO ODGOVOROV	DELEŽ V ODSTOTKIH
D. D.	12	24 %
D. O. O.	23	46 %
S. P.	5	10 %
FIZIČNA OSEBA	3	6 %
DRUGO (občine, javni zavod)	7	14 %
SKUPAJ	50	100 %

Tabela 1: Odgovori na 1. vprašanje
Vir: Anketa



Graf 1: Status anketirancev

Vir: Lasten

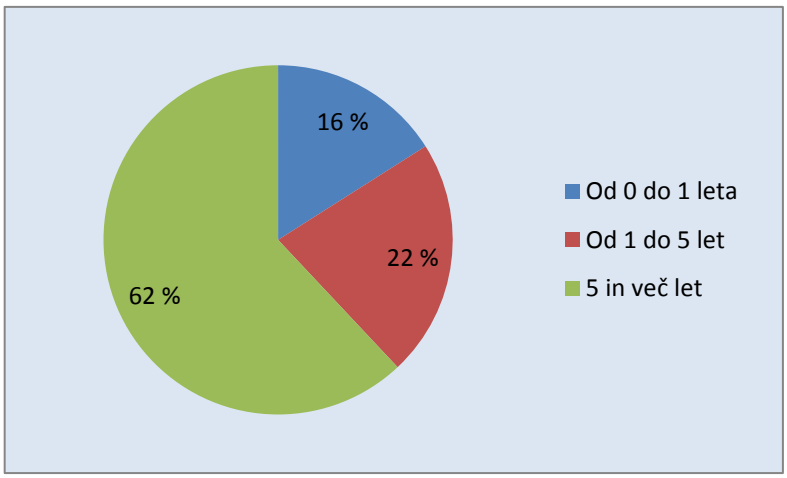
Na anketo je odgovarjalo 12 D. D.-jev, 13 D. O. O.-jev, 5 s. p.-jev, 3 fizične osebe in 7 drugih (občine in javni zavod). Ugotovili smo, da je bilo največ anketirancev družb z omejeno odgovornostjo (D. O. O.). Predstavljajo kar 46 % vzorca, kar pa ni naključje, saj se je anketiranje izvajalo med obstoječimi potencialnimi kupci naše storitve in D. O. O. so mnogo pogosteje naročniki talnih označb in signalizacije kot npr. fizične osebe.

2. vprašanje: **Kako dolgo ste že lastnik, upravitelj ali graditelj stanovanjskih in poslovnih objektov z parkirišči in javnih dovoznih poti?**

ČAS	ŠTEVILO ODGOVOROV	DELEŽ V ODSTOTKIH
Od 0 do 1 leta	8	16 %
Od 1 do 5 let	11	22 %
5 in več let	31	62 %
SKUPAJ	50	100 %

Tabela 2: Odgovori na 2. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 2: Čas lastništva oz. upravljanja

Vir: Lasten

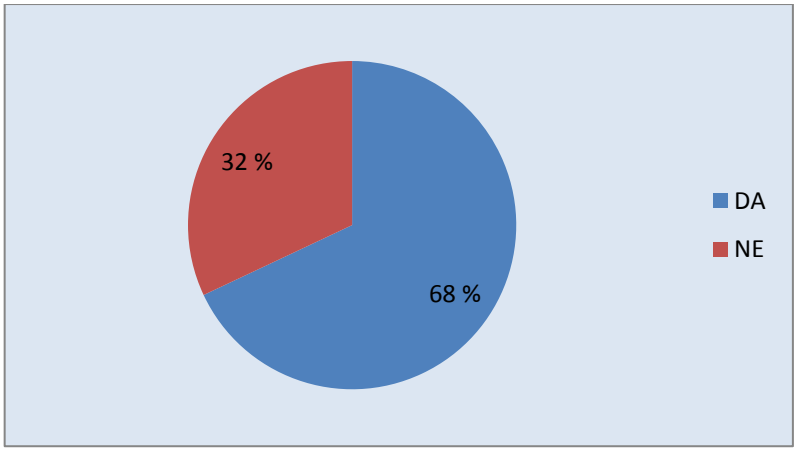
Med anketiranimi je kar 62 % takih, ki so lastniki, upravitelji ali graditelji stanovanjskih in poslovnih objektov z javnimi parkirišči ter cestami 5 in več let. To so dolgoročni odjemalci storitve izdelave talnih označb in signalizacije, zato so tudi naša glavna ciljna skupina.

3. vprašanje: **Ali že sodelujete s katerim podjetjem za izdelavo talnih označb in signalizacije?**

ODGOVOR	ŠTEVILO ODGOVOROV	DELEŽ V ODSTOTKIH
DA	34	68 %
NE	16	32 %
SKUPAJ	50	100 %

Tabela 3: Odgovori na 3. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 3: Sodelovanje z že obstoječim podjetjem

Vir: Lasten

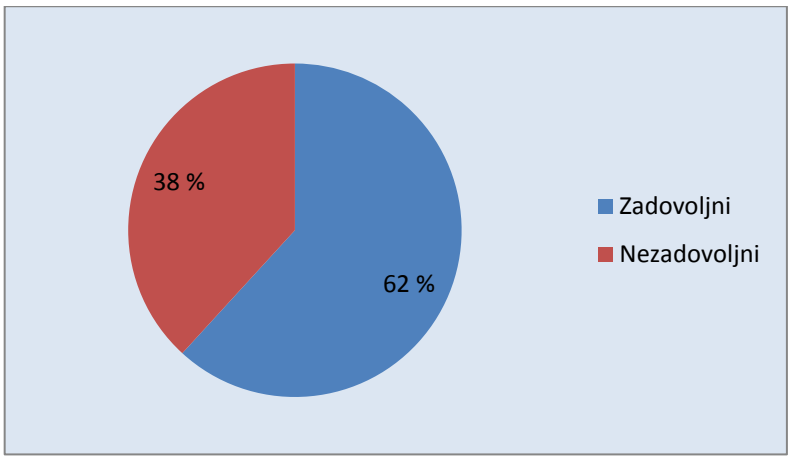
Pri tem anketnem vprašanju smo ugotovili, da 68 % vseh anketirancev že sodeluje s katerim od podjetij, ki izvajajo storitev izdelave talnih označb in signalizacije.

4. vprašanje: **Če ste na zgornje vprašanje odgovorili z da, odgovorite na naslednje vprašanje**

ODGOVOR	ŠTEVILO ODGOVOROV	DELEŽ V ODSTOTKIH
Smo zadovoljni	21	61,8 %
Nismo zadovoljni	13	38,2 %
SKUPAJ	34	100 %

Tabela 4: Odgovori na 4. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 4: Zadovoljstvo anketirancev s sodelujočim podjetjem

Vir: Lasten

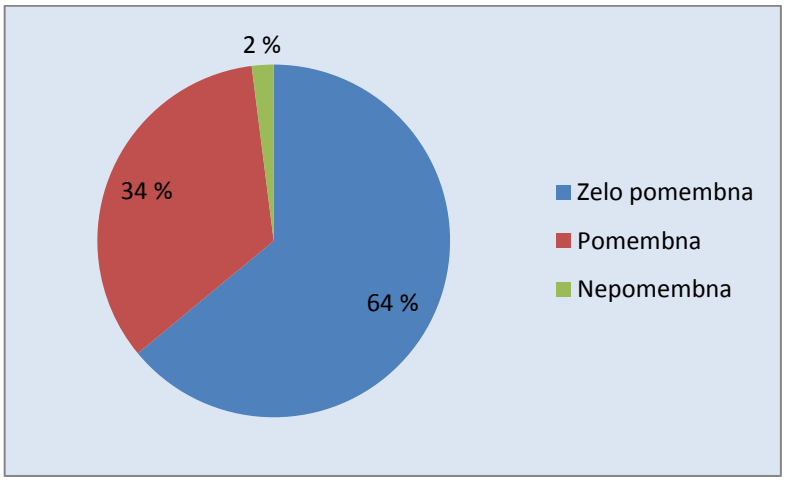
Na to vprašanje so odgovorili tisti anketiranci, ki so na 3. vprašanje odgovorili z DA. Kar 38,2 % anketirancev ni zadovoljnih s podjetjem, s katerim sodelujejo. Ta podatek je za nas zelo pomemben, saj v teh kupcih vidimo našo tržno nišo oz. priložnost za nas.

5. vprašanje: **Kako pomembna je za vas dobra prepoznavnost in urejenost parkirišč ter prometna ureditev vaših objektov?**

ODGOVOR	ŠTEVILO ODGOVOROV	DELEŽ V ODSTOTKIH
Zelo pomembna	32	64 %
Pomembna	17	34 %
Ni pomembna	1	2 %
SKUPAJ	50	100 %

Tabela 5: Odgovori na 5. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 5: Pomembnost urejenosti in prepoznavnosti objektov

Vir: Lasten

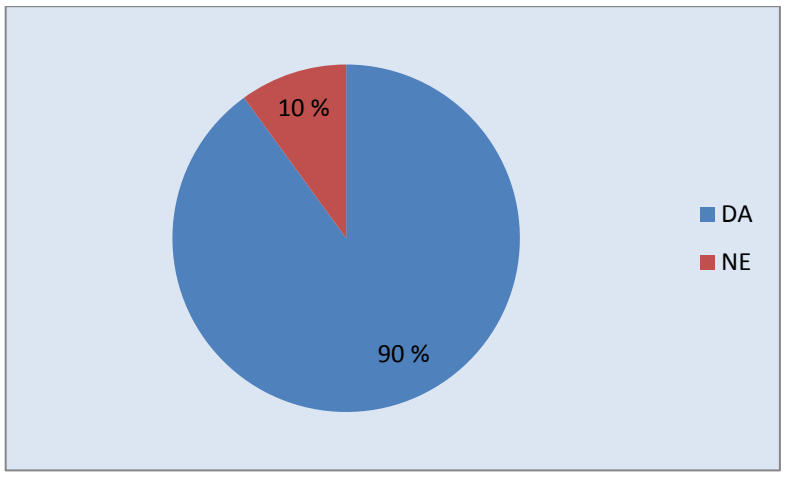
Pri tem vprašanju se je kar 64 % anketirancev odločilo, da jim je dobra prepoznavnost in urejenost parkirišč ter prometna ureditev njihovih objektov zelo pomembna. V tem vidimo veliko priložnost za naše podjetje.

6. vprašanje: **Ali menite, da urejenost in dobra označenost ter signalizacija parkirišč trgovskih centrov vplivajo na obisk potrošnikov oz. kupcev?**

ODGOVOR	ŠTEVILO ODGOVOROV	DELEŽ V ODSTOTKIH
DA	45	90 %
NE	5	10 %
SKUPAJ	50	100 %

Tabela 6: Odgovori na 6. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 6: Vpliv urejenosti parkirišč na kupce

Vir: Lasten

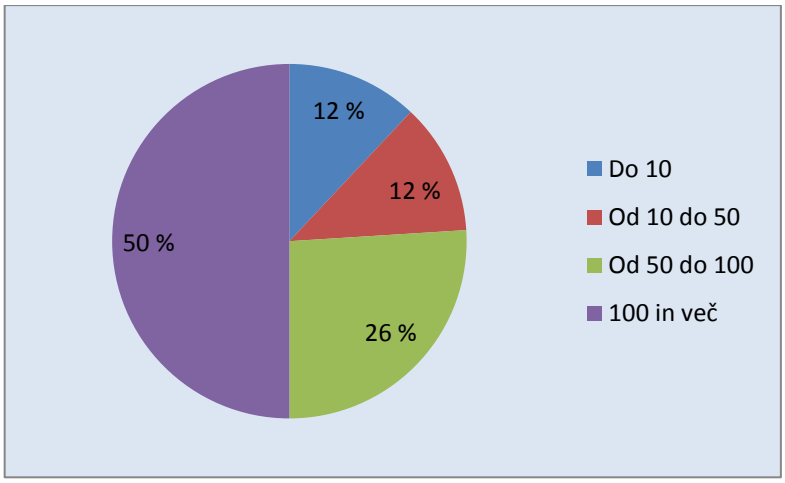
Kar 90 % anketirancev je mnenja, da urejenost in dobra označenost ter signalizacija parkirišč trgovskih centrov vpliva na obisk potrošnikov oz. kupcev. Ta podatek nam pove, da je storitev izdelava talnih označb in signalizacija za lastnike in upravljavce trgovskih centrov zelo pomembna, v tem pa vidimo priložnost za nas.

7. vprašanje: **Kakšne so vaše kapacitete parkirišč s katerimi upravljate?**

KOLIČINA PARKIRIŠČ	ŠTEVILO ODGOVOROV	DELEŽ V ODSTOTKIH
Do 10 parkirišč	6	12 %
Od 10 do 50 parkirišč	6	12 %
Od 50 do 100 parkirišč	13	26 %
100 in več parkirišč	25	50 %
SKUPAJ	50	100 %

Tabela 7: Odgovori na 7. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 7: Kapacitete parkirišč anketirancev

Vir: Lasten

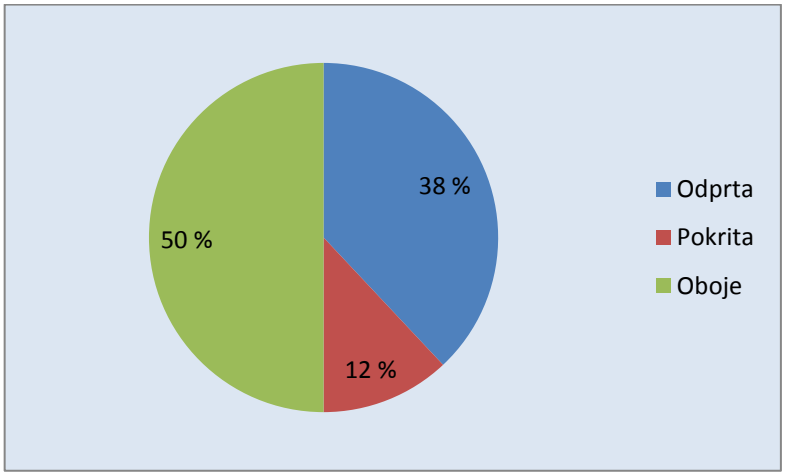
Pri tem vprašanju smo ugotovili, da ima kar 50 % anketirancev 100 in več parkirišč v lasti ali upravljanju. To pomeni, da so potrebe po izdelavi talnih označb in signalizacije parkirišč velike.

8. vprašanje: **Vaš tip parkirišč**

VRSTA PARKIRIŠČ	ŠTEVILO PARKIRIŠČ	DELEŽ V ODSTOTEK
Odprta parkirišča	19	38 %
Pokrita parkirišča	6	12 %
Oboje	25	50 %
SKUPAJ	50	100 %

Tabela 8: Odgovori na 8. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 8: Tip parkirišč

Vir: Lasten

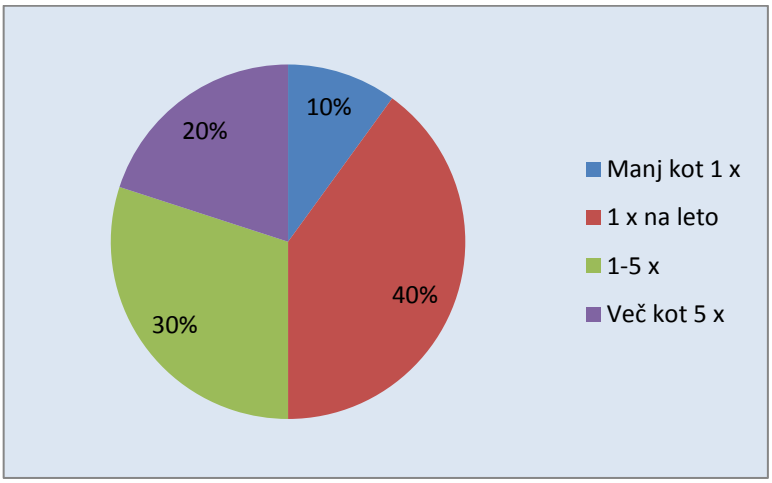
Iz ankete je razvidno, da ima kar 50 % anketirancev odprta in pokrita parkirišča. To pomeni, da se storitev izdelave talnih označb in signalizacije lahko izvaja tudi v slabših vremenskih razmerah.

9. vprašanje: **Kako pogosto bi potrebovali storitev?**

POTREBA	ŠTEVILO ODGOVOROV	DELEŽ V ODSTOTKIH
MANJ KOT 1 x NA LETO	5	10 %
1 x NA LETO	20	40 %
1–5 x NA LETO	15	30 %
VEČ KOT 5 x NA LETO	10	20 %
SKUPAJ	50	100 %

Tabela 9: Odgovori na 9. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 9: Letna potreba po storitvi

Vir: Lasten

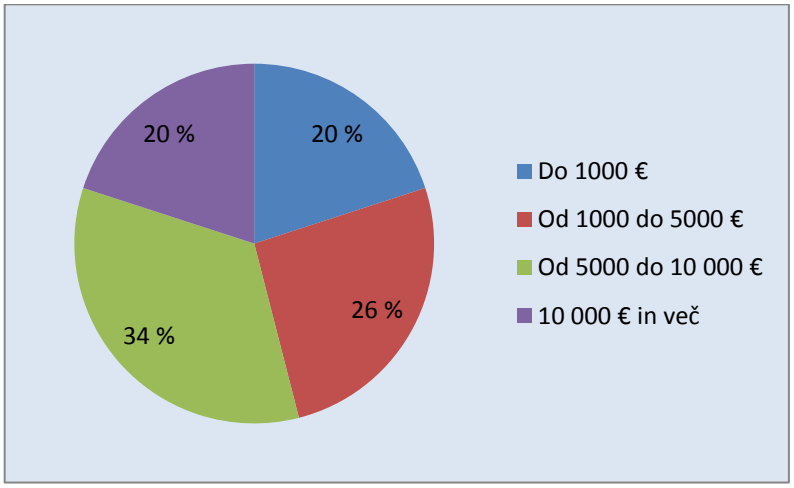
Pri tem vprašanju smo dobili podatek, da kar 40 % anketirancev potrebuje storitev izdelava talnih označb in signalizacije 1 x na leto, 30 % pa 1–5 x na leto. Iz tega je razvidno, da je na trgu zadostna potreba po tej storitvi.

10. vprašanje: **Kakšen znesek letno načrtujete za izdelavo talnih označb in prometne signalizacije?**

ZNESEK	ŠTEVILO ODGOVOROV	DELEŽ V ODSTOTKIH
DO 1000 €	10	20 %
OD 1000 DO 5000 €	13	26 %
OD 5000 DO 10000 €	17	34 %
10000 € IN VEČ	10	20 %
SKUPAJ	50	100 %

Tabela 10: Odgovori na 10. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 10: Načrtovani letni znesek

Vir: Lasten

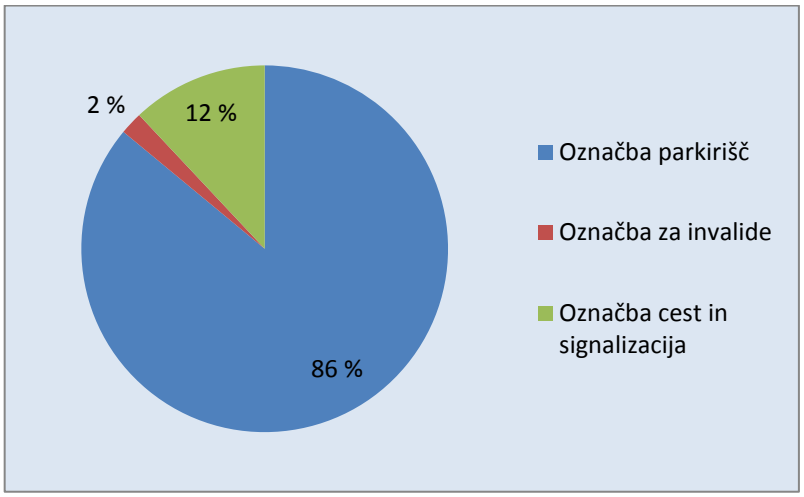
Iz odgovorov je razvidno, da 34 % anketirancev letno planira 5000 do 10 000 € za izdelavo talnih označb in signalizacije, 26 % 1000 do 5000 €, 20 % pa do 1000 € in 10 000 € in več.

11. vprašanje: **Katero storitev bi najpogosteje potrebovali?**

STORITEV	ŠTEVILO ODGOVOROV	DELEŽ V ODSTOTKIH
Označba parkirišč	43	86 %
Označba za invalide	1	2 %
Prostor za gasilce	0	0 %
Označba cest in signalizacija	6	12 %
SKUPAJ	50	100 %

Tabela 11: Odgovori na 11. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 11: Potrebe po vrsti storitve

Vir: Lasten

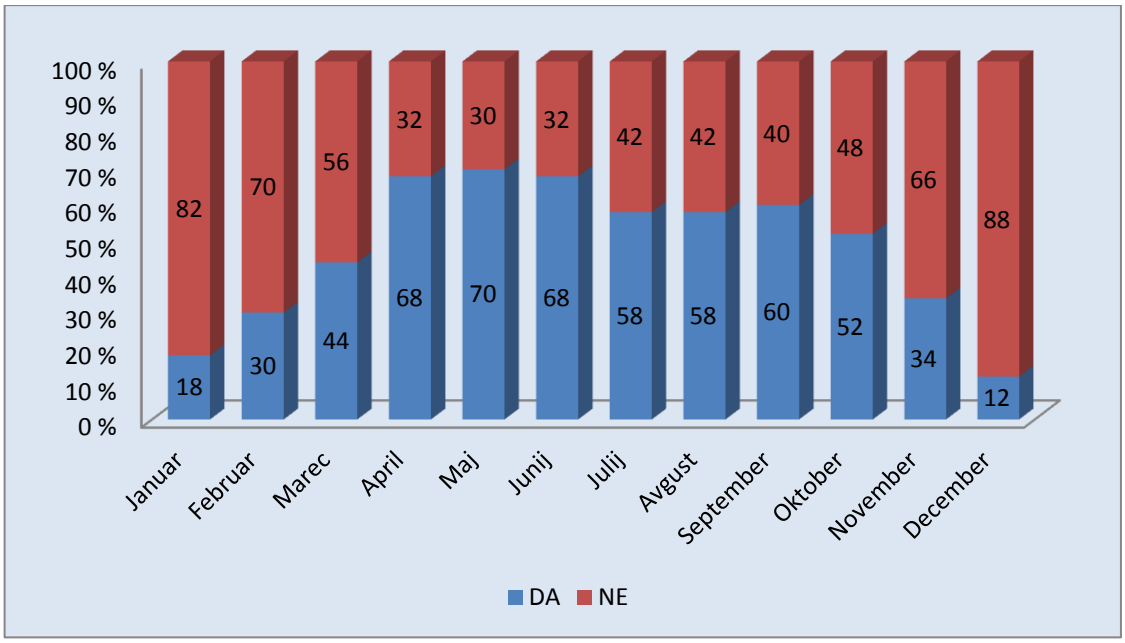
Iz odgovorov je razvidno, da bi anketiranci najpogosteje potrebovali storitev označba parkirišč. Ta podatek nam je zelo pomemben pri izdelavi poslovnega načrta, in sicer za izdelavo kalkulacije.

12. vprašanje: **V katerih mesecih bi posegali po naših storitvah?**

MESEC	ŠTEVILO ANKETIRANCEV	DELEŽ V ODSTOTKIH
Januar	50	18 %
Februar	50	30 %
Marec	50	44 %
April	50	68 %
Maj	50	70 %
Junij	50	68 %
Julij	50	58 %
Avgust	50	58 %
September	50	60 %
Oktober	50	52 %
November	50	34 %
December	50	12 %

Tabela 12: Odgovori na 12. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 12: Potrebe po storitvi

Vir: Lasten

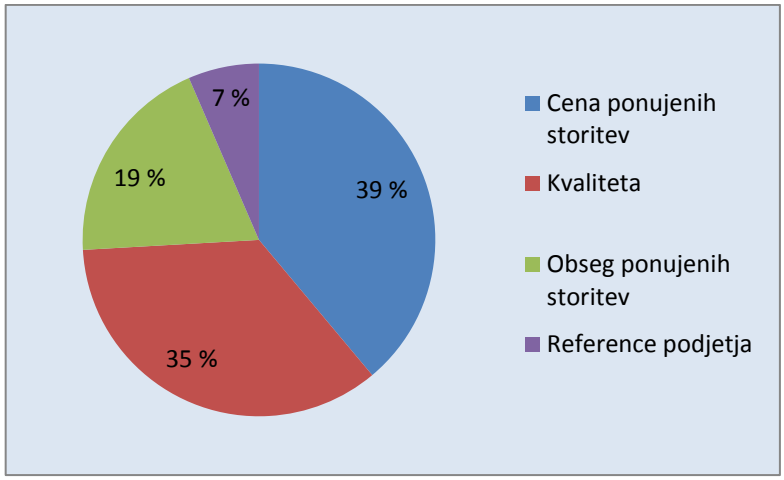
Iz odgovorov na to anketno vprašanje ugotovimo, da bi anketiranci storitev izdelava talnih označb in signalizacije največ potrebovali v spomladanskih in poletnih mesecih, najmanj pa v decembru in januarju. Kar 70 % anketiranih bi po storitvi posegalo v mesecu maju, 68 % pa v aprilu in juniju.

13. vprašanje: **Pri izbiri podjetja za izdelavo talnih označb in signalizacije je za vas odločilna**

ODGOVOR	ŠTEVILO ODGOVOROV	DELEŽ V ODSTOTKIH
Cena ponujenih storitev	42	38,9 %
Kvaliteta	38	35,2 %
Obseg ponujenih storitev	21	19,4 %
Reference podjetja	7	6,5 %
Drugo	0	0 %
SKUPAJ	108	100 %

Tabela 13: Odgovori na 13. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 13: Odločilen dejavnik pri izbiri podjetja

Vir: Lasten

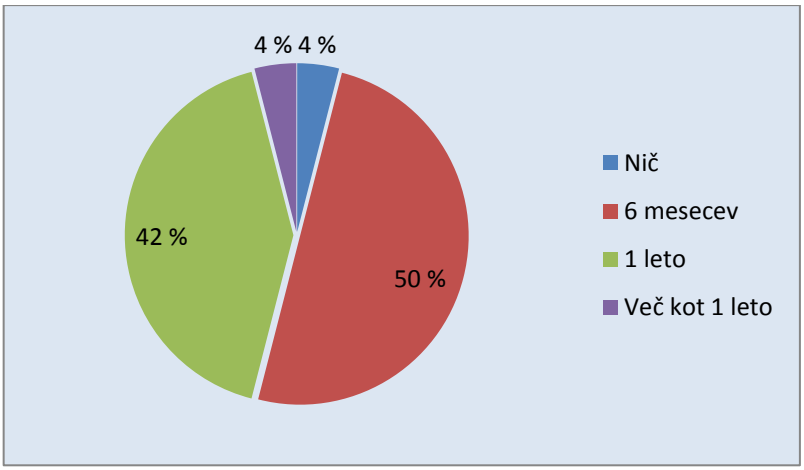
Anketno vprašanje izpostavlja ceno in kakovost kot najpomembnejša dejavnika, ki vplivata na odločitev pri izbiri podjetja. To pomeni, da se bomo morali truditi, da bomo storitev izvajali kakovostno, z uporabo kakovostnih materialov in po konkurenčni ceni.

14. vprašanje: **Kakšno garancijo pričakujeta na storitev?**

ODGOVOR	ŠTEVILO ODGOVOROV	DELEŽ V ODSTOTKIH
Nič	2	4 %
6 mesecev	25	50 %
1 leto	21	42 %
Več kot 1 leto	2	4 %
SKUPAJ	50	100 %

Tabela 14: odgovori na 14. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 14: Pričakovani čas jamstva

Vir: Lasten

Kar 50 % anketirancev pričakuje jamstvo na opravljeno storitev 6 mesecev in le 4 % anketiranih ne pričakujejo nobenega jamstva za storitev. Za uspešno poslovanje in izvajanje talnih označb in signalizacije je treba nuditi kakovostne storitve, kar pa je glavna strategija našega podjetja.

3.4 Sklepne ugotovitve raziskave

Iz ankete, ki smo jo uporabili kot metodo za raziskavo in analizo trga v zvezi s storitvijo izdelava talnih označb in signalizacije, smo ugotovili, da podjetja, občine in javni zavodi v Sloveniji, ki imajo v lasti, upravljanju ali so graditelji stanovanjskih in poslovnih zgradb z javnimi parkirišči in javnimi dovoznimi potmi, to storitev potrebujejo. Iz odgovorov je razvidno, da je največja potreba po označbi parkirišč, ki jih ima kar 25 % anketirancev v lasti ali upravljanju več kot 100.

Presenetilo nas je, da veliko podjetij ni zadovoljnih s podjetjem, ki jim izdeluje talne označbe in signalizacijo, kar pa je za nas ugodno, saj bi ti kupci lahko postali odjemalci naših storitev. Pozitivna ugotovitev za naše podjetje je tudi, da je za podjetja, ki imajo v lasti, gradijo ali upravljajo objekte z javnimi parkirišči in javnimi dovoznimi potmi, zelo pomembna urejenost in prepoznavnost objektov ter da menijo, da le-ta vpliva tudi na kupce trgovskih centrov. Zaradi tega pa tudi narašča potreba po storitvi izdelava talnih označb in signalizacije.

Analiza ankete je pokazala, da sta glavna kriterija, ki vplivata na odločitev o izbiri podjetja za izdelavo talnih označb in signalizacije, cena in kakovost storitve. Pozitivno nas je presenetil podatek, da ima veliko podjetij v lasti ali upravljanju odprta in pokrita parkirišča. Iz tega izhaja ugotovitev, da potreba po izdelavi talnih označb in signalizacije obstaja čez celo leto. Največja potreba je v spomladanskih in poletnih mesecih, v zimskih se zmanjša, a je še vedno prisotna. To je velika prednost za nas.

Analiza ankete je za naše podjetje tudi analiza trga. Pokazala nam je, da lahko našo poslovno idejo s tržnega vidika spremenimo v poslovno priložnost.

4 POSLOVNI NAČRT

4.1 Uvod in predstavitev poslovne zamisli

Avtorica poslovnega načrta je zaposlena v podjetju XY, ki se ukvarja z elektroinstalacijsko dejavnostjo jakega toka. V podjetju nudijo izdelavo elektroinstalacij v industriji, novogradnjah in pri adaptacijah starejših objektov. Izdelujejo tudi računalniška omrežja in prezračevalne sisteme.

Recesija se je dotaknila tudi te dejavnosti, zato so v podjetju začeli razmišljati, s čim bi se še lahko ukvarjali in seveda uspeli. Porodila se je ideja, da bi uvedli novo dejavnost, in sicer izdelavo talnih označb in signalizacije. Izdelali so kratko analizo trga glede povpraševanja po tej dejavnosti in ugotovili, da je ponudba manjša od povpraševanja. Na osnovi teh podatkov je bila sprejeta odločitev, da s to dejavnostjo najprej razširijo podjetje. Zaradi dobrih začetnih odzivov in želje, da se ta dejavnost širi, so se v podjetju odločili, da želijo to dejavnost izvajati samostojno, in v ta namen registrirali d. o. o. Namen in cilj poslovnega načrta za podjetje LINIJA, d. o. o., sta, da prikažemo načine in novosti, s katerimi bi dosegli dobro poslovanje podjetja, utrdili položaj podjetja v panogi in se povzpeli na sam vrh na trgu izvajanja talnih označb in signalizacije. S poslovnim načrtom želimo preveriti, ali je bila ideja o ustanovitvi podjetja, ki se ukvarja z izdelavo talnih označb, dobra.

4.2 Smoter, cilji in strategija poslovanja

4.2.1 Smoter poslovanja (namen, poslanstvo)

Podjetje se bo ukvarjalo z izdelavo talnih označb in cestne signalizacije. Po Pravilniku o prometni signalizaciji in prometni opremi na javnih cestah je določeno, da morajo biti z ustreznimi talnimi označbami opremljena vsa parkirišča, ki so namenjena javni uporabi (pred trgovskimi centri, gostinskimi objekti, pred vrtci in šolami …) in vse javne ceste. Smoter našega poslovanja je v prvi vrsti zadovoljiti potrebe in želje naročnikov naše storitve. Namen našega poslovanja je ustanoviti podjetje, ki bo prinašalo dobiček.

4.2.2 Cilji poslovanja

Naši osnovni cilji so zadovoljni naročniki naših storitev in ustvarjanje prijetnega, pozitivnega vzdušja znotraj podjetja. Zavedamo se, da se le zadovoljni kupci vračajo, kar pa za podjetje pomeni rast dobička in razvoj ter širitev. Prav tako pa je za uspešno rast in razvoj podjetja pomembno zadovoljstvo zaposlenih, ker le zadovoljen delavec dela dobro, efektivno in teži k čim večjemu uspehu. Prepričani smo, da bomo s strokovnim in učinkovitim delom cilje dosegli, zaupanje naših strank pa tudi opravičili.

Kratkoročni cilji:

- predstaviti našo dejavnost na področju SV Slovenije, Prekmurja, Koroške in osrednje Slovenije,
- doseči prepoznavnost na trgu in se postaviti ob bok konkurenci,
- zaposliti 2 delavca,
- povrniti 20 % začetne investicije,
- prvo leto doseči 80 000 EUR prometa in 3–5 % dobička.

Dolgoročni cilji:

- postati vodilni v izvajanju talnih označb in signalizacije na področju SV Slovenije,
- razširiti svojo dejavnost na celotno Slovenijo in v Avstrijo, na Hrvaško ter na Madžarsko,
- biti konkurenčno podjetje,
- uvesti še kakšno dodatno dejavnost, povezano z urejanjem javnih površin,
- povečati število zaposlenih do skupno 5 zaposlencev v četrtem letu,
- posodobiti strojno opremo z najnovejšimi stroji za izvajanje naše storitve,
- imeti strokovno usposobljen kader za našo dejavnost,
- povečati promet na 150 000 EUR v četrtem letu in doseči minimalno 15 % dobička,
- skleniti čim več dolgoročnih pogodb z našimi naročniki.

4.2.3 Strategija poslovanja

Naša celotna tržna strategija bo usmerjena v pridobivanje in zadovoljevanje naročnikov oziroma kupcev naše storitve ter v ohranjanje kupcev. Svoje cilje bomo skušali doseči s

kakovostjo in konkurenčnimi cenami, s prilagodljivostjo naročniku ter z dodatnimi popusti za stalne naročnike in obsežnejša naročila. Prav tako bodo imeli naši kupci možnost reklamacije v primeru nezadovoljstva z opravljeno storitvijo. Zavedamo se, da je konkurenca velika, zato bomo le-to skrbno spremljali in skušali biti ves čas korak pred njo.

4.3 Panoga, podjetje in ponudba

4.3.1 Panoga

Podjetje se uvršča v storitveno dejavnost – izdelava talnih označb in signalizacije.

4.3.2 Organizacijska oblika

Podjetje bo registrirano kot družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.).

Naziv podjetja bo: LINIJA, d. o. o.

Kardeljeva cesta 57, 2000 Maribor

4.3.3 Predmet ponudbe

Izdelovanje talnih označb in talne signalizacije.

4.4 Analiza trga

4.4.1 Ciljne skupine kupcev

Ciljna skupina so predvsem občine in javne ustanove s parkirišči, trgovski centri, lastniki garažnih hiš, lastniki lokalov, ki imajo v lasti parkirišča za svoje stranke, podjetja s svojimi parkirišči.

4.4.2 Lokacija kupcev doma

Naše podjetje bo kratkoročno usmerjeno predvsem na SV Slovenijo, Koroško, Prekmurje in Osrednjo Slovenijo.

4.4.3 Lokacija kupcev v tujini

Dolgoročno želimo svojo dejavnost razširiti na celotno Slovenijo, v Avstrijo, na Hrvaško in na Madžarsko.

4.4.4 Značilnosti trga

Poslovni odnosi z naročniki so večinoma dolgoročni, saj gre za dejavnost oz. storitev, ki jo je treba po določenem času obnoviti (po preteku določenega časa označbe zbledijo).

4.4.5 Nakupne navade kupcev

Naročniki zahtevajo oz. želijo kakovostno izvedbo storitve z našim jamstvom in z možnostjo reklamacije ter s konkurenčno ceno s popustom na dolgoročno sodelovanje.

4.4.6 Ključni konkurenti

Naši ključni konkurenti so: NIGRAD, d. d., B. T. O., d. o. o., HIP HOP 3, d. o. o., FUGA, d. o. o., MIŠKO TISK, Zvonko Krajnc, s. p.

4.4.7 Značilnosti vodilne konkurence

Naša konkurenca je na trgu prisotna že dalj časa, zato so že uveljavljeni in prepoznavni.

4.4.8 Prednosti konkurence

Prednosti konkurence se kažejo v uveljavljenosti na trgu, v razširjeni ponudbi z dodatnimi storitvami, v njihovi velikosti in finančni moči, v moderni opremi ter v strokovnem kadru.

4.4.9 Slabosti konkurence

Slabosti konkurence so pomanjkanje inovativnosti, ne trudijo se za manjše naročnike.

4.4.10 Tržni nastop konkurence

Oglašujejo se v tiskanih medijih, na internetni strani, z letaki.

4.5 SWOT analiza (analiza prednosti in slabosti ter možnosti in ovir)

PREDNOSTI:	**SLABOSTI:**
- želja po uspehu - kakovost - konkurenčna cena - uporaba kakovostnega materiala - hitra odzivnost - poznavanje trga - zainteresiranost za male naročnike	- neuveljavljenost na trgu - majhnost podjetja - neprepoznavnost na trgu - majhna finančna moč
PRILOŽNOSTI NA TRGU:	**OVIRE NA TRGU:**
- povečano povpraševanje - možnost prevzema dela strank podjetja v stečaju (CPM) - možnosti delovanja v Avstriji, na Hrvaškem in na Madžarskem	- plačilna nedisciplina - močna konkurenca - pojav nove konkurence - neuveljavljenost na trgu

Tabela 15: SWOT analiza

Vir. Lasten

S SWOT analizo analiziramo notranje in zunanje okolje našega podjetja. Ugotovili smo, da imamo kar nekaj prednosti in tudi priložnosti na trgu, s katerimi lahko premagamo slabosti in ovire.

4.6 Načrt tržnih ciljev in strategij

4.6.1 Želeni tržni delež

	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Do 5 %	x			
Od 5–15 %		x	x	
Nad 15%				x

Tabela 16: Želeni tržni delež

Vir: Lasten

Podjetje načrtuje v prvem letu prevzeti 5 % tržnega deleža, v drugem in tretjem letu od 5–15 %, v četrtem letu pa so naši cilji obvladovati več kot 15 % tržnega deleža.

4.6.2 Želeni ciljni tržni segment

Naš želeni ciljni tržni segment so občine in vsi lastniki objektov s parkirnimi prostori.

4.6.3 Želene oblike prodaje

Posluževali se bomo samostojne prodaje v vrednosti 100 %.

4.6.4 Želene lokacije prodaje doma

Želene lokacije prodaje doma so SV Slovenija (50 % celotne prodaje), Prekmurje in Koroška (30 % celotne prodaje) ter osrednja Slovenija (20 % celotne prodaje).

4.6.5 Želene lokacije prodaje v tujini

Dolgoročno si želimo pridobiti kupce v Avstriji, na Hrvaškem in na Madžarskem.

4.6.6 Cenovna politika

Trudili se bomo, da bomo ponudili konkurenčne cene in jih skušali tudi obdržati. Naš cilj je pokritje stroškov, ustvarjanje dobička, pri tem pa obdržati konkurenčno ceno.

4.6.7 Politika konkurenčnosti

Politika konkurenčnosti našega podjetja se bo kazala v kakovosti naše storitve, v hitri odzivnosti na naročilo in na morebitne reklamacije, v ceni ter plačilnih pogojih.

4.6.8 Strategija izkoriščanja možnosti in prednosti ter premagovanja ovir in slabosti

Maksimalno bomo izkoristili svoje dosedanje izkušnje in poznavanje trga. Vodi nas močna želja po uspehu, zato se bomo za vsakega kupca enako trudili. Držali se bomo načela »kupec oz. naročnik je kralj«. Zavedamo se močne konkurence na trgu, zato bomo skrbeli za kakovostne storitve, hitro odzivnost, neprestano izobraževanje in spremljanje vseh novosti na trgu, ki so povezane z našo dejavnostjo. Temelj vsega našega delovanja in uspešnosti bodo zadovoljni kupci.

4.6.9 Strategija pridobivanja in ohranjanja kupcev

Kupce bomo pridobivali na osnovi dosedanjih referenc in s kakovostnim delom ter konkurenčno ceno. Uvedli bomo popuste na dolgoročno sodelovanje in na velikost naročila. Skrbeli bomo za korekten poslovni odnos do vsakega naročnika in za strokovna svetovanja v primeru, če bo naročnik to želel.

4.6.10 Strategija konkurenčnosti

Skušali se bomo čim bolj prilagajati naročnikom. Vedno bomo na tekočem z vsemi novostmi na trgu in strankam ponujali tudi svetovanje. Uporabljali bomo najkakovostnejše materiale.

4.6.11 Strategija vstopanja na trg, reklamiranja in promoviranja

Prednost je v tem, da smo z dejavnostjo začeli že v podjetju XY in imamo že nekaj naročnikov. To nam precej olajša vstopanje na trg, saj lahko za promoviranje uporabimo že obstoječe reference. Promovirali se bomo tudi z novo internetno stranjo in z oglasi v tiskanih medijih ter skrbeli za čim bolje opravljene storitve pri naročnikih, saj se zavedamo, da je največja reklama prav zadovoljna stranka oz. naročnik.

4.6.12 Strategija rasti obsega trga

V načrtu imamo širitev naše dejavnosti z dodatno storitvijo urejanja okolja. Ves čas bomo izvajali aktivnosti za raziskovanje trga in se prilagajali potrebam na trgu, povpraševanju ter se trudili, da bomo vsaj korak pred konkurenco.

4.6.13 Strategija trženjske kulture

Skrbeli bomo za prijazen, ustrežljiv, strokoven in korekten odnos do naročnikov, saj si bomo s tem pridobili njihovo zaupanje. Zaupanje pa je temelj vsakega poslovnega odnosa in uspešnega podjetja.

4.6.14 Strategija poprodajnih aktivnosti

Vzdrževali bomo osebni kontakt z naročniki. Namenjali jim bomo posebno pozornost ob posebnih priložnostih (novo leto, vabila na pogostitev ob kakšni posebni priložnosti v podjetju …). Trudili se bomo za pridobitev povratnih informacij s strani naročnikov in na podlagi teh podatkov ugotavljali zadovoljstvo strank glede na izvedbo in ceno storitve.

4.7 Ekonomika poslovanja

Cenovna politika podjetja je zelo pomembna za uspešno poslovanje podjetja. Na ceno naše storitve ima največji vpliv cena barve in posipa, ki ju potrebujemo za izvedbo, in cena bencina, ki je potreben za pogon stroja.

4.7.1 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta

Za primer v kalkulaciji je tekoči meter bele talne črte.

Kalkulacijske osnove: - delež kalkuliranega reprezentanta v strukturi prihodka: 70 %

- načrtovana količina kalkuliranega reprezentanta letno: 60.000 m

Kalkulacija:

Zap. št.	POSTAVKA	ALGORITEM	VREDNOST
1.	Strošek nabave	po tehnološkem normativu	0,23 €
2.	Strošek dela	BOD x 0,7 : 60.000	0,43 €
3.	Strošek poslovanja	(stalni stroški – BOD) x 0,7 : 60.000	0,18 €
4.	Lastna cena	1 + 2 + 3	0,84 €
5.	Želeni dobiček	10 %	0,08 €
7.	Prodajna cena	4 + 5	0,92 €

Tabela 17: Kalkulacija

Vir. Lasten

4.7.2 Cenik ključnih reprezentantov

Reprezentant	Cena
Črta bela – 10 cm	0,92 €
Črta rumena – 10 cm	1,50 €
Prehod za pešce	10,00 €
Stop črta	10,00 €
Puščice	10,00 €
Znak za invalide	16,00 €
Talna označba za gasilce	16,00 €

Tabela 18: Cenik

Vir: Lasten

4.8 Načrtovanje prodaje

4.8.1 Osnove za realistično napoved prodaje

Osnove za realistično napoved prodaje temeljijo na poznavanju trga in kupcev, na poznavanju konkurence, na velikem povpraševanju po storitvi in na poznavanju kakovosti storitev.

4.8.2 Osnove za pesimistično napoved prodaje

Vzroki za pesimistično napoved so gospodarska kriza oz. recesija, slaba kupna moč, upad povpraševanja in močna konkurenca.

4.8.3 Osnove za optimistično napoved prodaje

Vzroki za optimistično napoved so stečaji oziroma propad velikih konkurentov, povečano povpraševanje, gospodarska rast, povečano število gradenj velikih trgovskih centrov.

4.8.4 Pogoji prodaje

Pogoji prodaje so zadovoljni naročniki in dolgoročne pogodbe z njimi.

4.9 Napoved prodaje

4.9.1 Količinska napoved prodaje

Predmet prodaje	Enota mere	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Črta bela – 10 cm	m	60 000	77 000	98 000	120 000
Črta rumena – 10 cm	m	4286	5500	7000	8500
Prehod za pešce	m²	857	1100	1400	1700
Stop črte	m²	429	550	700	850
Puščice	m²	429	550	700	850
Znak za invalide	m²	257	330	420	510
Talna označba gasilec	m²	171	220	280	340

Tabela 19: Količinska napoved prodaje

Vir: Lasten

Iz tabele je razvidno, da napovedujemo rast prodaje v drugem letu za približno 25 %, v tretjem letu naj bi se povečala prodaja v primerjavi z drugim letom za 27 %, v četrtem letu pa kar za približno 30 % v primerjavi s tretjim letom. To veliko rast napovedujemo, ker načrtujemo širitev v sosednje države.

4.9.2 Vrednostna napoved prodaje

Predmet prodaje	Cena (v €)	Leto 1 (v €)	Leto 2 (v €)	Leto 3 (v €)	Leto 4 (v €)
Črta bela – 10 cm	0,92	55 200	70 840	90 160	110 400
Črta rumena – 10 cm	1,50	6429	8250	10 500	12 750
Prehod za pešce	10,00	8570	11 000	14 000	17 000
Stop črte	10,00	4290	5500	7000	8500
Puščice	10,00	4290	5500	7000	8500
Znak za invalide	16,00	4112	5280	6720	8160
Talna označba za gasilce	16,00	2736	3520	4480	5440
Skupaj realistična napoved		**85 627**	**109 890**	**139 860**	**170 750**
Skupaj pesimistična napoved		50 100	59 000	80 000	85 000
Skupaj optimistična napoved		130 000	150 100	170 100	200 000
Mesečna realistična napoved		7135,60	9157,50	11 655	14 229,20

Tabela 20: Vrednostna napoved prodaje

Vir: Lasten

4.10 Nabava in drugi tržni dejavniki

4.10.1 Predmet nabave

Predmet nabave je material, ki ga potrebujemo za izvedbo storitve. To so razne barve, posipi, bleščice, bencin za pogon stroja in potrošni material.

4.10.2 Ključni dobavitelji

Naš ključni dobavitelj bo Helios, d. d., Domžale, ker je edini dobavitelj tega materiala v Sloveniji.

4.10.3 Osnove za napoved nabave

Napoved nabave je odvisna od letne napovedi prodaje in se veča glede na načrt prodaje.

4.10.4 Vrednostna napoved nabave

Vrsta nabave	Leto 1 (v €)	Leto 2 (v €)	Leto 3 (v €)	Leto 4 (v €)
Barva	12 500	14 000	16 100	22 500
Bleščice, posip	3100	3500	4000	5600
Potrošni material	1500	1700	1900	2600
Bencin 95 okt.	2600	2900	3400	4800
SKUPAJ	**19 700**	**22 100**	**25 400**	**35 500**

Tabela 21: Vrednostna napoved nabave

Vir: Lasten

4.10.5 Pogoji nabave

Material bomo plačevali ob naročilu, ker ima dobavitelj takšen pogoj.

4.10.6 Predstavitev dejavnosti

LINIJA, d. o. o., Kardeljeva cesta 57, 2000 Maribor

4.10.7 Reklama

Reklamirali se bomo z novo internetno spletno stranjo, v časopisu Večer in na lokalni radijski postaji Radio City. Menimo pa, da sta naša največja reklama zadovoljen kupec naše storitve in dobro poslovanje.

4.10.8 Drugi vplivni tržni dejavniki

Ekonomski dejavniki: gospodarska kriza in nihanje povpraševanja.

Tehnološki dejavniki: poslovanje bo v prostorih podjetja XY, stroj bomo prav tako dobili v uporabo od podjetja XY, in to brez plačila najemnine, da bomo poslovanje začeli s čim nižjimi stroški.

Zakonodajni dejavniki: visoki davki, plačilna nedisciplina, premalo motiviranja in pomoči podjetjem s strani države.

Sezonski dejavniki: na našo dejavnost ima sezona velik vpliv, saj v času zime lahko izvajamo storitev samo v zaprtih prostorih (garaže, hale). Po tem pa je manj povpraševanja. Prav zaradi tega razmišljamo še o dodatni storitvi, ki bi jo lahko nudili v teh za nas manj ugodnih mesecih.

4.11 Načrt organizacije, človeških virov in stroškov dela

4.11.1 Makroorganizacijska oblika

Podjetje bo registrirano kot družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.).

4.11.2 Mikroorganizacijska oblika

Upravljanje podjetja bo v pristojnosti direktorja, ki bo na začetku poslovanja opravljal tudi druga dela (trženje, komerciala, pisarniška dela). Naročila bomo sprejemali prek telefona, po faksu, prek elektronske pošte ali osebno v podjetju. Posebna pozornost bo posvečena vodenju zalog materiala, terminiranju in vodenju odprtih terjatev do kupcev.

4.11.3 Vodilni kader

Direktor podjetja bo avtorica poslovnega načrta. Trenutno je zaposlena v podjetju XY, na delovnem mestu komercialista in tajnice. Glede na plan, ki smo ga predstavili, bo treba takoj zaposliti strokovnega delavca, ki bo storitev izvajal.

4.11.4 Načrt človeških virov

Delovno mesto	Stopnja izobraz.	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Direktor	VI.	1	1	1	1
Strok. delavec – izvajalec storitve	V.	1	2	2	3
Tajnica	V.	/	/	1	1
Skupaj zaposleni		2	3	4	5

Tabela 22: Načrt človeških virov

Vir: Lasten

Iz tabele je razvidno, da načrtujemo povečanje zaposlenih glede na prodajno napoved za posamezno leto.

4.11.5 Načrt stroškov dela

Delovno mesto	Bruto* plača/mes.	Leto 1 (v €)	Leto 2 (v €)	Leto 3 (v €)	Leto 4 (v €)
Direktor	2000 €	24 000	24 000	24 000	24 000
Strok. delavec – izvajalec storitve	1100 €	13 200	26 400	26 400	39 600
Tajnica	1200 €	/	/	14 400	14 400
Skupaj plače	**/**	**37 200**	**50 400**	**64 800**	**78 000**
Prehrana (4 EUR/dan/delavec)	/	2112	3168	4224	5280
Regres za dopust (700 EUR/leto	/	1400	2100	2800	3500

* Načrtovana neto plača x 1,56

Tabela 23: Načrt stroškov dela

Vir: Lasten

Skupaj stroški zaposlencev

Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
40 712 €	55 668 €	71 824 €	86 780 €

Tabela 24: Skupni stroški zaposlencev

Vir: Lasten

Iz tabele je razvidno, da se stroški zaposlenih vsako leto povečujejo, saj načrtujemo začetek poslovanja z dvema zaposlenima, v četrtem letu poslovanja pa načrtujemo že 5 zaposlenih, ki jih bomo potrebovali zaradi načrtovane rasti naročil in širitve na tuje trge.

4.11.6 Računovodski in drugi strokovni posli

Za računovodska dela v podjetju bo skrbel zunanji računovodski servis, katerega mesečni strošek bo znašal 150 €.

4.12 Pogoji poslovanja

4.12.1 Znanje

Nenehno se bo treba izobraževati, saj v tej stroki tehnologija zelo hitro napreduje in na tržišču se redno pojavljajo novi materiali ter nove tehnike nanašanja. Potrebna bo redna udeležba sejmov in seminarjev, ki jih pripravljajo proizvajalci materialov in tudi dobavitelji. Za izobraževanje bomo namenili povprečno 1000 € letno.

4.12.2 Poslovni prostori

Za poslovne prostore ni najemnine, ker bomo koristili prostore podjetja XY, ki so v njihovi lasti.

4.12.3 Načrt opreme

Vrsta opreme	Vrednost (v €)	Leto 1 (v €)	Leto 2 (v €)	Leto 3 (v €)	Leto 4 (v €)
Računalniška oprema	1200	1200	/	1500	/
Stroj za brizganje barve	15 000	/	/	15 000	15 000
Transportno vozilo (kombi)	19 000	19 000	/	/	/
Druga oprema	2000	2000	1500	/	3500
Skupaj vrednost opreme	**/**	**22 200**	**1500**	**16 500**	**18 500**

Tabela 25: Načrt opreme

Vir: Lasten

4.12.4 Vlaganje v naložbe

Vrsta naložbe	Leto 1 (v €)	Leto 2 (v €)	Leto 3 (v €)	Leto 4 (v €)
Znanje	1000	1000	1000	1000
Oprema	22 200	1500	16 500	18 500
Skupaj vlaganje v naložbe	**23 200**	**2500**	**17 500**	**19 500**

Tabela 26: Vlaganje v naložbe

Vir: Lasten

Vlaganje v naložbe se nam, razen prvega leta poslovanja, močno poveča v tretjem in četrtem letu poslovanja, saj bomo glede na načrtovano prodajo v teh letih potrebovali več strojne in druge opreme.

4.12.5 Načrt virov za naložbe

Finančni viri	Leto 1 (v €)	Leto 2 (v €)	Leto 3 (v €)	Leto 4 (v €)
Lastna sredstva	23 200	2500	17 500	19 500
Subvencije	/	/	/	/
Krediti	/	/	/	/
Skupaj finančni viri za naložbe	**23 200**	**2500**	**17 500**	**19 500**

Tabela 27: Načrt virov za naložbe

Vir: Lasten

Prva štiri leta je načrt podjetja za vire naložb, da delamo izključno z lastnimi sredstvi.

4.12.6 Načrtovanje konkurenčne prednosti

V podjetju Linija, d. o. o., se bomo trudili, da bodo naše storitve najboljše. Prilagajali se bomo našim strankam. Skrbeli bomo za konkurenčno ceno in uporabo najkakovostnejših materialov. Budno bomo spremljali vse novosti na trgu in se izobraževali, da bomo strankam nudili le najboljše. Svojo konkurenčnost bomo ohranjali tudi s korektnim prijaznim nastopom in hitro odzivnostjo na naročilo. Stalne stranke bodo še dodatno nagrajene s količinskimi popusti.

4.12.7 Ukrepi za zagotavljanje kakovosti

Za kakovost naših storitev bomo skrbeli tako, da se bomo dodatno izobraževali in udeleževali sejmov ter seminarjev, ki jih organizirajo proizvajalci materialov in tehnološke opreme. Sproti bomo pregledovali tudi članke na internetu in v strokovnih revijah.

4.13 Kritična tveganja, problemi in ukrepi

4.13.1 Kritična tveganja in problemi

Največje tveganje lahko predstavlja poglabljanje gospodarske krize in padec kupne moči. Velik problem je lahko tudi povečanje konkurence za tovrstno storitev in plačilna nedisciplina. Ker smo majhno podjetje, na začetku s samo dvema zaposlenima, je lahko velika nevarnost za podjetje tudi bolniška odsotnost, ki povzroči zamudo pri opravljanju storitev. To pa lahko privede do nezadovoljstva pri naročniku oz. kupcu in do prekinitve pogodbe.

4.13.2 Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in problemov

Profesionalen odnos do kupcev, hitra odzivnost na naročila in morebitne napake ter kakovost opravljenih storitev so zagotovila, da se bodo stranke rade vračale. Ves čas se bomo trudili za konkurenčne cene in nagrade za dolgoročno sodelovanje.

4.14 Terminski plan

Dejavnosti	Termin
Priprava poslovnega načrta	september leta 0
Nabava začetnih osnovnih sredstev	november leta 0
Aktivnosti z reklamiranjem	november leta 0
Podpis pogodb	december leta 0
Aktivnosti za registracijo podjetja	januar leta 1
Začetek poslovanja	1. februar 1
Zaposlitev prvih delavcev	1. februar 1

Tabela 28: Terminski plan

Vir: Lasten

Z aktivnostmi za ustanovitev podjetja LINIJA, d. o. o., bomo začeli v septembru leta 0. Začetek poslovanja načrtujemo za 1. februar leta 1.

4.15 Finančni načrt

4.15.1 Uporabljene predpostavke in izhodišča za finančno načrtovanje

Izhajali smo iz realistične napovedi prodaje, napovedi nabave, kalkulacije in stroškov dela ter načrtovane naložbe in opreme. Naredili smo prikaz za prva štiri leta poslovanja.

Osnova za realistično napoved je analiza trga, ki smo jo opravili.

4.15.2 Načrt stroškov in finančnih odhodkov

Oznaka	Vrsta stroška	Mesečni znesek (v €)	Letni znesek (v €)
A	SPREMENLJIVI STROŠKI		
	- nabava materiala	1641,7	19 700
	- drugi spremenljivi stroški	/	/
	- pogodbeno ali avtorsko delo	/	/
	Skupaj spremenljivi stroški	1641,7	19 700
B	STALNI STROŠKI		
	- stroški dela	3100	37 200
	- režijske tuje storitve	150	1800
	- režijski material in drobni inventar	100	1200
	- amortizacija	316,67	3800
	- energija in PTT	100	1200
	- najemnina	/	/
	- reklama	166,7	2000
	- zavarovanje	80	960
	- potni stroški	45	540
	- prehrana	176	2112
	- regres	116,7	1400
	- ostalo	/	/
	Skupaj stalni stroški	4351,07	52 212
C	FINANČNI ODHODKI		
	- obresti za tuje vire	/	/
A+B+C	Skupaj stroški in odhodki	5992,77	71 912

Tabela 29: Načrt stroškov in finančnih odhodkov v 1. letu poslovanja

Vir: Lasten

4.15.3 Načrt izkaza poslovnega izida (računalniški izpis v prilogi)

4.15.4 Načrt kazalcev poslovanja (računalniški izpis v prilogi)

4.15.5 Načrt izkaza denarnega toka (računalniški izpis v prilogi)

4.15.6 Načrt praga rentabilnosti – donosnosti (točka preloma)

stalni stroški : (prihodki – spremenljivi stroški) x 100

58 126,8 : (85 627 – 19 700) x 100 = 88,17 %

V prvem letu je prag donosnosti ali točka preloma, ko se stroški izenačijo s prihodki, dosežen pri 88,17-odstotni realizaciji načrtovane prodaje.

4.15.7 Načrt izkaza stanja (računalniški izpis v prilogi)

4.15.8 Komentar k finančnemu načrtu

Načrt stroškov (tabela 1) nam kaže, da se stalni in spremenljivi stroški iz leta v leto povečujejo, ker se veča napovedana nabava materiala zaradi večanja napovedi prodaje. Prav tako pa se večajo stalni stroški zaradi novega zaposlovanja.

Poslovni izid (tabela 2) kaže na pozitivno in gospodarno poslovanje podjetja v vseh štirih letih. Prihodki so vsa štiri leta večji od odhodkov in se iz leta v leto povečujejo glede na vložena sredstva. Dobiček prav tako iz leta v leto narašča. Najmanjše naraščanje dobička je v četrtem letu poslovanja, in sicer zaradi povečanja števila zaposlenih zaradi povečanega obsega dela.

Denarni tok (tabela 4) nam kaže, da je podjetje vsa štiri leta likvidno in lahko pokriva svoje obveznosti z denarnimi sredstvi.

Izkaz stanja ali bilanca stanja (tabela 6) prikazuje, da kratkoročna sredstva pokrivajo kratkoročne obveznosti. Obe strani sta uravnoteženi, kar je pomembno za presojo bonitete poslovanja.

Kazalnik gospodarnosti sintetično kaže intenzivno odmikanje prihodkov od odhodkov. Podjetje v vseh štirih letih posluje gospodarno, saj so prihodki višji od odhodkov. Iz izračuna

je razvidno, da je v prvem letu kazalnik 1,10, kar pomeni, da je za 10 % več prihodkov od odhodkov, v drugem letu je kazalnik 1,13, v tretjem 1,17, v četrtem letu pa 1,14 (zaradi zaposlitve novega delavca nekoliko pade).

Donosnost prva tri leta narašča in prikazuje uspešno poslovanje ter primerno donosnost, v četrtem letu pa se donos v primerjavi s tretjim letom zmanjša, in sicer zaradi že omenjenega novega zaposlovanja. S tem so se povečali stroški in posledično se je zmanjšal dobiček.

Prag rentabilnosti kaže, da se stroški prvega leta pokrijejo z 88,17-odstotno realizacijo načrtovane prodaje, v drugem letu z 86,03-odstotno realizacijo, v tretjem letu z 82,60-odstotno realizacijo, v četrtem letu pa z 84,94-odstotno realizacijo.

Prag pokritja stalnih stroškov kaže na to, da se stalni stroški pokrijejo že z 67,88-odstotno realizacijo načrtovanih prihodkov v prvem letu, v drugem letu z 68,72-odstotno realizacijo, v tretjem letu z 67,60-odstotno realizacijo, v četrtem letu pa z 67,28-odstotno realizacijo načrtovanih prihodkov.

5 ZAKLJUČEK

Za novo-nastajajoče podjetje predstavlja uspeh na tržišču velik izziv in zelo težko nalogo. Zaradi porasta novoustanovljenih podjetij in recesije je za novo-nastajajoče podjetje zelo pomembna natančna izvedba načrtov in aktivnosti, saj bo zavladala močnejša konkurenca.

Namen diplomskega dela je bil analizirati upravičenost ustanovitve podjetja Linija, d. o. o. Pripravili smo poslovni načrt za omenjeno podjetje in z raziskavo ter analizo trga potrdili vse naše osnovne trditve. Raziskava in analiza trga sta pokazali, da na trgu obstajajo potrebe po storitvi izdelava talnih označb in signalizacije. Povpraševanje po tej storitvi zaradi naraščanja novozgrajenih poslovnih in stanovanjskih objektov, ki to storitev potrebujejo, še narašča. Poslovni načrt je naše izhodišče in vodilo. Zavedamo se, da ga je treba tudi dopolnjevati oz. posodabljati v primeru sprememb na trgu in v poslovanju.

Iz finančne projekcije je razvidno, da podjetje posluje z dobičkom, gospodarno in brez likvidnostnih težav. To pomeni, da je poslovna ideja tudi poslovna priložnost.

Zavedamo se močnega konkurenčnega boja na trgu, zato bomo skrbeli za visoko kakovost naših storitev in za konkurenčne cene. Poskušali bomo čim bolj popestriti svojo ponudbo in se s tem uspešno pozicionirati na tržišču ter si pridobiti čim več dobrih in zadovoljnih kupcev.

Vsekakor za uspeh zastavljene zamisli ni dovolj samo želja po uspehu, ampak so potrebni tudi pogum, vztrajnost, domišljija in predvsem znanje, kar pa nam je študij na Visoki strokovni šoli Academia vsekakor dal. S poslovnim načrtom se je avtorica srečala že pri predmetu podjetništvo in bogato znanje, ki ga je pri predmetu podjetništvo pridobila, v diplomskem delu še nadgradila in poglobila. Za avtorico diplomsko delo pomeni pot do uresničitve cilja, le-ta pa je, da postane del ženskega podjetništva.

6 UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI

6.1 Literatura

1. Antončič, B., Hisrich, R. D., Petrin, T., Vahčič, A.: *Podjetništvo*, GV Založba, Ljubljana, 2002.
2. Devetak, G.: *Marketinška zasnova podjetja*, 4. natis, Založba Moderna organizacija, Kranj, 1998.
3. Hatten, T. S.: *Small business: enterpreneurship and beyound*, New Jersey, Prentice - Hall, 1997.
4. Hingston, P.: *Starting your business*, London, DarlingKidersley Itd., 2001.
5. Ivanuša - Bezjak, M.: *O podjetništvu*, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 2000.
6. Ivanuša - Bezjak, M., Kralj, M., Kuhar, S.: *Moja pot do diplome*, Academia, Maribor, 2008.
7. Kotler, P.: *Marketing management – trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje in nadzor*, 2. popravljena izdaja, Slovenska knjiga, Ljubljana, 1998.
8. Potočnik, V.: *Trženje storitev*, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 2000.
9. Pšeničny, V. et al. (2000): *Podjetništvo, podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces, podjem*, GEA College – Visoka šola za podjetništvo, Portorož.
10. Ruzzier, M., Antončič, B., Bratkovič, T., Hisrich, R. D.: *Podjetništvo*, Društvo za akademske in aplikativne raziskave, Koper, 2008.
11. Šauperl, F.: *Podjetništvo*, Academia, Maribor, 2009.
12. Šauperl, F.: *Navodila za uporabo računalniške aplikacije za poenostavljen finančni načrt poslovanja pri predmetu podjetništvo*, Academia d. o. o., Maribor, 2009.

6.2 Viri

1. http://www.blazkos.com/ustanovitev-podjetja.php, 4. 8. 2011
2. http://www.erevir.si/Moduli/Clanki/Clanki.aspx?modulID=1&KategorijaID=15&ClanekID=644, 4. 8. 2011
3. http://www.podjetnik.si/default.asp?KATID=311&ClanekID=3461, 4. 8. 2011
4. Ur. l. RS, št. 46/2000.

7 PRILOGE

7.1 Anketni vprašalnik

7.2 Finančne tabele