



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Poslovni sekretar  
Modul: Elektronsko poslovanje

## **POSLOVNI NAČRT PIKAPOLONICA**

Mentorica: mag. Barbara Grintal, univ. dipl. org.  
Lektorica: Maja Šturm, prof. slovenščine in španščine

Kandidatka: Majda Košir

Kranj, april 2012

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorici mag. Barbari Grintal, univ. dipl. org., za vso strokovno pomoč pri izdelavi diplomske naloge.

Zahvaljujem se tudi Maji Šturm, ki je lektorirala mojo diplomsko nalogo.

Iz srca se zahvaljujem staršem za vso podporo in potrpljenje v času mojega študija.

Hvala Nadi Oblak in Andreji Dolenc ter ostalim sošolkam za pomoč v času študija. Res ste mi pomagale takrat, ko sem to najbolj potrebovala.

Zahvala Petri Buh za pomoč pri bilancah stanja in Jani Jenko za pomoč pri prevodu.

Hvala tudi vsem neomenjenim, kajti brez skromne spodbude tega rezultata ne bi bilo.

### **IZJAVA**

»Študentka MAJDA KOŠIR izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom mag. Barbare Grintal, univ. dipl. org.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

Diplomska naloga je zasnovana kot poslovni načrt podjetja, ki se ukvarja s slaščičarsko dejavnostjo. Slaščice so nekaj, brez česar si težko, oziroma skoraj ne predstavljamo svojega življenja, vendarle pa obstajajo posamezniki, ki zaradi različnih zdravstvenih težav ne morejo uživati vseh sladkarij. Bolniki z alergijami, na primer, so prikrajšani za marsikaj, saj nekateri zaradi alergije na različne vrste moke, ne smejo uživati kruha, spet drugi so alergični na različne oreščke, sladkor, jajca in še bi lahko naštevali. Ljudje pa se vse bolj zavedamo tudi zdravega načina prehranjevanja in gledamo na kalorije, ki jih zaužijemo. Z željo, da na trgu ponudimo nekaj novega, pestrejšega, in z mislijo, da bi posladkali življenje tudi tistim, ki morajo zaradi takšnih ali drugačnih razlogov paziti pri prehrani, smo se odločili, da bomo odprli malo drugačno slaščičarsko obrt. Sicer bomo, tako kot vsi slaščičarji, izdelovali slaščice, piškote, torte ipd., velik poudarek pa bomo namenili izdelkom za bolnike s celiakijo in alergijami ter za sladkorne bolnike, saj je iz predhodno opravljenih raziskav razvidno, da je na trgu zanje na voljo zelo malo izdelkov. Prav tej skupini ljudi bomo namenili posebno pozornost in skušali z našimi izdelki zagotoviti, da bo njihovo življenje slajše.

## **KLJUČNE BESEDE**

- poslovni načrt
- slaščičarska dejavnost
- slaščice
- diabetični izdelki
- celiakija

## **ABSTRACT**

This thesis is written as business plan for a company running confectionary business. Sweets are usually a normal part of our menus, but there are individuals, who, for various health problems, cannot enjoy all of them. People with allergies for example, are deprived of many things: some of them are not allowed to eat bread, because they are allergic to different types of flour, while others are not allowed to eat nuts, sugar, eggs... And also nowadays people are increasingly aware of healthy eating; they take care of their weight and count calories of the food they ate. Our plan is to open a bit different confectionary, which would bring something new to our market, but would also include some sweets for those, who need extra diets. We will, like all confectioners, take care of classic offer like cakes, biscuits, donuts,... but on the other hand, a great emphasis will be given on products for people with celiac disease, allergies and diabetes, because as previous research shows, there are very few products on market for them. So, we will pay some extra attention on that fact and try to do our best to ensure that also their lives will taste be sweeter.

## **KEYWORDS**

- business plan
- confectionery business
- confectionery, sweets
- diabetics products
- celiac disease

# KAZALO

1	UVOD .....	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA .....	1
1.2	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE .....	1
1.3	METODE DELA .....	2
2	POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA .....	2
2.1	KRATEK OPIS PODJETJA .....	2
2.2	PRILOŽNOST IN STRATEGIJA .....	2
2.3	CILJNI TRG IN PROJEKCIJA .....	5
2.4	KONKURENČNE PREDNOSTI .....	6
2.5	VODSTVENA SKUPINA IN KADRI .....	9
3	PANOGA, PODJETJE IN NJEGOVI PROIZVODI .....	9
3.1	PANOGA / DEJAVNOST .....	9
3.2	OPIS PODJETJA .....	9
3.2.1	Logotip podjetja .....	9
3.2.2	Slogan .....	10
3.3	PROIZVODI / STORITVE .....	10
4	RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA .....	11
4.1	KUPCI .....	13
4.2	OBSEG TRGA IN TRENDI .....	16
4.3	ANALIZA SWOT .....	17
4.4	KONKURENCA .....	17
4.5	NAPOVED PRODAJE .....	18
5	RAZVOJ IN PROIZVODNJA .....	18
5.1	RAZVOJ IZDELKOV .....	18
5.2	IZBIRA LOKACIJE .....	22
5.3	PROSTORI .....	23
5.4	DOBAVITELJI .....	25
5.5	POTREBNI ČLOVEŠKI RESURSI .....	25
5.6	SKLADIŠČENJE .....	26
5.7	DISTRIBUCIJA .....	26
6	NAČRT PRODAJE IN TRŽNA STRATEGIJA .....	27
6.1	CELOTNA TRŽNA STRATEGIJA .....	27
6.2	PRODAJNA TRŽNA STRATEGIJA IN CELOVNA POLITIKA .....	27
6.3	TRŽNO KOMUNICIRANJE .....	27
6.4	PRODAJNE POTI .....	28
7	MENEDŽMENT, ORGANIZACIJA IN LASTNIŠTVO .....	28
7.1	ORGANIZACIJSKA STRUKTURA .....	28
7.2	KLJUČNO VODSTVENO OSEBJE .....	28
7.3	POLITIKA ZAPOSLOVANJA IN NAGRAJEVANJE V PODJETJU .....	29

8	TERMINSKI NAČRT .....	29
8.1	KLJUČNE AKTIVNOSTI V PRVEM POSLOVNEM LETU .....	29
8.2	TERMINSKI NAČRT ZA PODJETJE.....	30
9	FINANČNE PROJEKCIJE ZA LETO 2011, 2012 IN 2013 .....	30
9.1	ZAČETNA BILANCA STANJA.....	31
9.1.1	STRUKTURA SREDSTEV .....	31
9.1.2	STRUKTURA OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV .....	31
9.2	STROŠKI ZA EN MESEC .....	32
9.3	PRAG RENTABILNOSTI ZA PRVIH PET LET POSLOVANJA.....	33
9.4	PREDRAČUNSKI IZKAZ PRIHODKOV ZA PRVO, DRUGO IN TRETJE LETO POSLOVANJA .....	35
10	ZAKLJUČEK.....	37
11	LITERATURA IN VIRI.....	38
	PRILOGE .....	39
	KAZALO SLIK .....	39
	KAZALO TABEL.....	39

# 1 UVOD

## 1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Poslovni načrt je pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik in ki opisuje vse pomembne zunanje in notranje elemente, vpletene v začetek novega posla. Pogosto gre za skupek delovnih načrtov, kot so trženje, finance, proizvodnja in kadri. Loteva se tako kratkoročnih kot dolgoročnih odločitev za prva tri leta dejavnosti. S tem poslovni načrt – ali kot mu včasih pravijo pravila igre ali cestna karta – odgovarja na vprašanja: kje sem zdaj, kam grem, kako bom prišel tja. (Antončič, 2002)

Poslovni načrt je dokument, ki korak za korakom omogoča podjetniku, da zanesljivo napreduje od začetne stopnje, torej poslovne zamisli, do tega, da podjetje uspešno posluje in raste. Poslovni načrt je tudi dokument, ki morebitnim investorjem daje informacijo o uspešnosti poslovanja podjetja in jim tako omogoča, da se odločijo, ali naj investirajo v podjetje ali ne. Priprava poslovnega načrta je tudi proces, ki podjetniku omogoča, da pridobi in preveri svoje ožje sodelavce in partnerje, ker se že pri pripravi poslovnega načrta pokaže, kdo je partner in kdo ni. (Možina, 1994)

V pričujočem delu bo predstavljen poslovni načrt podjetja Pikapolonica, ki bo vseboval bistvene sestavine poslovnega načrta: povzetek, panogo, podjetje in njegove proizvode, raziskavo in analizo trga, razvoj in proizvodnjo, načrt prodaje in tržno strategijo, management, organizacijo in lastništvo, terminski načrt ter finančne projekcije.

## 1.2 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Osnovni namen je raziskati področje trga slaščičarske dejavnosti z nekoliko razširjeno, specifično ponudbo. Osredotoča se na potrebe kupcev in raziskuje, kaj in kolikokrat bi ljudje kupovali oziroma naročali v slaščičarni, kaj pogrešajo in česa si ne želijo kupovati ter ali ljudje čutijo potrebo po raznovrstnih diabetičnih izdelkih.

Delo bo raziskalo, ali je v okolici dovolj potencialnih kupcev slaščičarskih izdelkov. Predvsem bi se veljalo osredotočiti na bolnike in alergike, saj je na trgu za slednje premalo ponudbe. Raziskava bo pokazala, ali bi bili bodoči kupci zainteresirani za kupovanje v tovrstni slaščičarni in kaj bi najbolj kupovali, oziroma kaj sedaj pogrešajo v ponudbi bodočih konkurentov.

Poslovni načrt bo izdelan za potrebe podjetja Pikapolonica.



## **1.3 METODE DELA**

Uporabljena bo metoda analize trga in bodočega poslovanja slaščičarskega podjetja. V ta namen bo med 118 naključno izbranih ljudi iz Gorenje vasi in bližnje okolice razdeljen anketni vprašalnik. Z analizo pridobljenih podatkov bodo proučena posamezna poglavja poslovnega načrta. Na koncu bo podano mnenje o smiselnosti poslovanja omenjenega podjetja.

## **2 POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA**

### **2.1 KRATEK OPIS PODJETJA**

Podjetje Pikapolonica d. o. o. bo ustanovljeno 1. 5. 2012. Ukvarjalo se bo s pripravo in izdelavo ter prodajo lastnih slaščičarskih izdelkov. Posebna pozornost bo namenjena diabetičnim izdelkom in izdelkom za bolnike s celiakijo. Poleg slaščičarske delavnice bo prodajalna lastnih proizvodov, na voljo pa bo tudi razvoz izdelkov. Možno bo naročanje izdelkov po željah potencialnih kupcev.

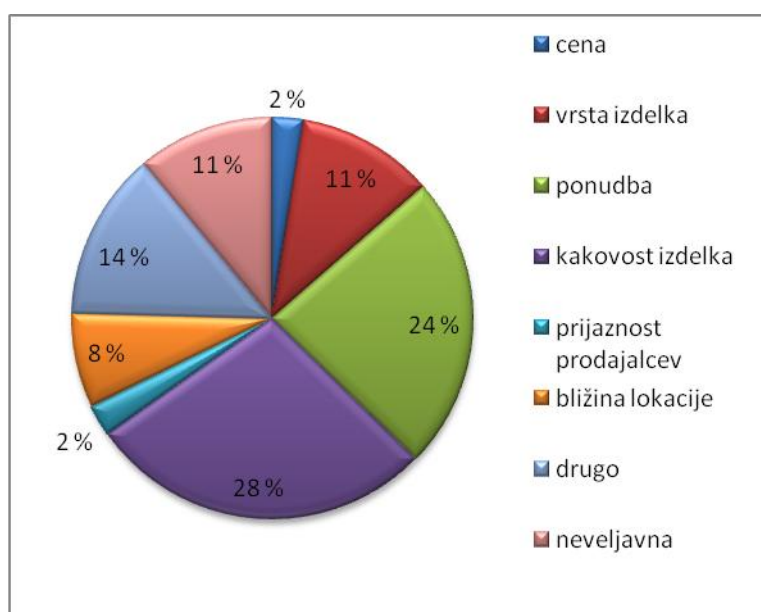
### **2.2 PRILOŽNOST IN STRATEGIJA**

Poslovna strategija se lahko opiše kot povezovalni proces med upravljanjem z notranjimi viri podjetja s kupci, dobavitelji, s katerimi tvori skupno vrednostno verigo, ter zunanjo interakcijo s konkurenco in ekonomskim in socialnim okoljem. Poslovna strategija izhaja iz poslanstva, vizije in strateških ciljev podjetja, upošteva strategije posameznih poslovnih področji (poslovnih funkcij ali poslovnih procesov) in je opredeljena v strateškem poslovnem načrtu. (Kovačič, Bosilj Vukšič, 2005: 17)

Poslovno priložnost smo izkoristili v velikih prostorih sredi Gorenje vasi. V teh krajih ni nobene slaščičarne, zato se je pojavila ideja za preizkus uspešnosti tovrstne dejavnosti. V proizvodih podjetja Pikapolonica bodo edinstveni izdelki sami, saj bodo oblikovani ročno. Izdelki ne bodo vsebovali dodatnih emulgatorjev ter drugih dodatkov. Velik poudarek bo namenjen izdelkom za bolnike.

razlog za obisk	Število	delež v %
cena	3	2 %
vrsta izdelka	13	11 %
ponudba	28	24 %
kakovost izdelka	33	28 %
prijaznost prodajalcev	3	2 %
bližina lokacije	9	8 %
Drugo (npr. želja po sladkem; pomanjkanje časa za peko; ne hodim)	16	14 %
neveljavna	13	11 %

Tabela 1: Razlog za obisk slaščičarne



Slika 1: Razlog za obisk slaščičarne

Pri raziskavi trga je bilo ugotovljeno, da se kupci v okolici vračajo v izbrano slaščičarno zaradi kakovosti izdelka. Na to vprašanje je pritrdilno odgovorilo kar 33 (28 %) anketirancev. Sledi ponudba, zaradi nje se vrača 28 (24 %) anketirancev. Določeni izdelki v slaščičarni pritegnejo 13 (11 %) anketiranih ljudi. Zanimivo je, da anketiranci pridejo v slaščičarno, ko si zaželi nekaj sladkega ali pa jim preprosto primanjkuje časa za peko slaščic. Manj potencialnih kupcev pa se vrača zaradi bližine lokacije. Na lokacijo je vezanih 9 (8 %) anketirancev. Zaradi prijaznosti prodajalcev se v slaščičarno vračajo 3 (2 %) anketiranci. Zanimivo je, da pri kupcih ne igra vidnejše vloge cena, saj se zaradi le-te vračajo le 3 (2 %) sodelujoči v anketni raziskavi. Preseneča število neveljavnih odgovorov. Teh je bilo 13 (11 %). Neveljavni so bili predvsem zato, ker so sodelujoči v raziskavi obkrožali po več odgovorov.

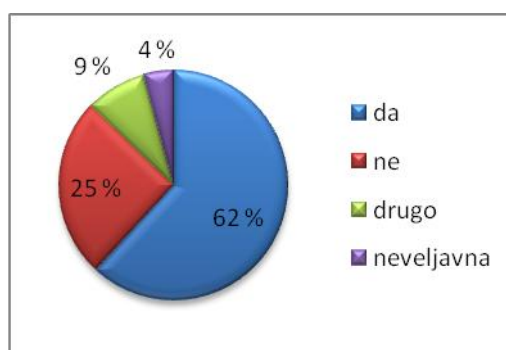
Iz analize vprašalnika je moč razbrati, da bodo ob kvalitetni ter pestri vsakodnevni sveži ponudbi bodoče stranke zadovoljne in se bodo rade vračale na ponovni nakup.

želja po več diabetičnih izdelkih	Število	delež v %
Da	73	62 %
Ne	30	25 %
drugo _____	10	9 %
neveljavna	5	4 %

Tabela 2: Želja po več diabetičnih izdelkih

V zgornji tabeli so prikazani odgovori na vprašanje o želji po več diabetičnih izdelkih, pri čemer se pri odgovoru *drugo* pojavljajo sledeči odgovori:

- Zame je vseeno, verjetno bi bilo pa dobro za tiste, ki imajo težave.
- Zaenkrat ne, ker nimam težav.
- Ne vem.



Slika 2: Želja po več diabetičnih izdelkih

Raziskava trga je pokazala, da bi ljudje v okolici želeli večjo ponudbo izdelkov za diabetike in bolnike s celiakijo, saj jih je 73 (62 %) na to vprašanje odgovorilo pritrdilno. Želje po tovrstnih izdelkih nima 30 (25 %) anketirancev. 10 (9 %) vprašanim je bilo za večjo ponudbo diabetičnih izdelkov vseeno, menili pa so, da je ponudba dobrodošla za tiste, ki imajo zdravstvene težave. Podobnih je bilo še nekaj odgovorov, npr. *Ne vem*, *Zaenkrat ne pogrešam tovrstne ponudbe, ker nimam težav*. Neveljavnih pa je bilo 5 (4 %) vrnjenih anketnih vprašalnikov.

Dobili smo odgovor na vprašanje, ali bi kupci posegali po diabetičnih izdelkih ali ne. Več kot polovica anketirancev je izrazila željo po tovrstni ponudbi. Kot kaže, je vedno več ljudi osveščenih glede zdravega načina prehranjevanja, zato diabetičnih izdelkov ne bi kupovali samo bolniki ampak tudi ostali.

## 2.3 CILJNI TRG IN PROJEKCIJA

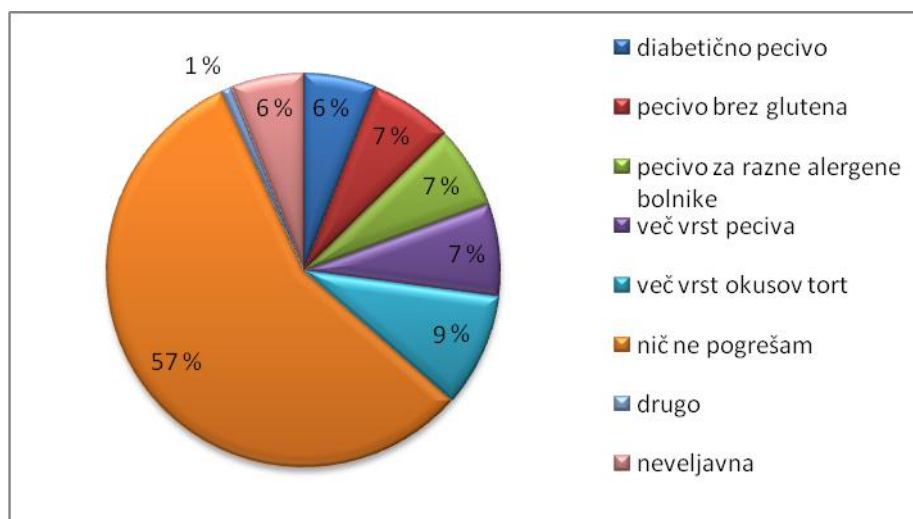
Glavni cilj podjetja je zadovoljitev kupcev. Na samem začetku bo izvedena degustacija lastnih izdelkov. Odločilna prednost bo izdelava slaščic za bolnike, ponudba tovrstnih izdelkov bo namreč pestrejša kot pri konkurenčnih ponudnikih. Torte in ostale slaščice bodo kupci lahko tudi naročali, v trgovini pa bo poskrbljeno tudi za ponudbo raznovrstnega kosovnega peciva.

Poslovni prostori bodo precej prostorni, sčasoma pa bo cilj podjetja tudi poslovanje drugod po Sloveniji.

V raziskavi je bil izveden anketni vprašalnik, v katerem smo ljudi v okolici povprašali, kaj bi oziroma kaj že kupujejo, kaj pogrešajo pri konkurentih, kolikokrat zahajajo v slaščičarno. Nekaj vprašanj je bilo povezanih z alergijami na surovine v slaščičarskih izdelkih.

Kaj pogrešate v slaščičarni?	Število	delež v %
diabetično pecivo	7	6 %
pecivo brez glutena	8	7 %
pecivo za bolnike z različnimi alergijami	8	7 %
več vrst peciva	9	7 %
več vrst okusov tort	11	9 %
ničesar ne pogrešam	67	57 %
drugo _____	1	1 %
neveljavna	7	6 %

Tabela 3: Kaj pogrešate v slaščičarni?



Slika 3: Kaj pogrešate v slaščičarni?

Največ anketirancev v okolici zaenkrat ne pogreša ničesar. Tako se jih je opredelilo kar 67 (57 %), 11 (9 %) vprašanih pogreša več vrst tort, več vrst peciva pa pogreša 9 (7 %) vprašanih. 8 (7 %) vprašanih je dejalo, da si želijo pecivo brez glutena ter pecivo za bolnike z različnimi alergijami, 7 (6 %) anketirancev pa pogreša ponudbo diabetičnega peciva. Pri odgovoru drugo so navedli, da si želijo več naravnih slaščic. 7 (6 %) neveljavnih vrnjenih anketnih vprašalnikov pa je bilo narobe izpolnjenih, kar pomeni, da so obkrožili več odgovorov ali pa pustili prazno polje.

Ne glede na to, da je analiza pokazala, da kar 57 % ljudi v okolici ne pogreša ničesar, se bomo vseeno osredotočili na tiste, ki menijo, da je na trgu premalo ponudbe za ljudi z omejitvami pri prehrani, npr. za bolnike z različnimi alergijami, bolnike s celiakijo in diabetične bolnike. Tovrstne ponudbe v našem kraju ni in ko bodo ljudje zanjo izvedeli, jo bomo v večji količini prodajali. Seveda bo potrebno poskrbeti za primerno trženje. Držali se bomo načela, da dober glas seže v deveto vas. Tržili pa ne bomo samo diabetičnih izdelkov, ampak tudi ostale iz našega pestrega programa.

## 2.4 KONKURENČNE PREDNOSTI

Podjetje je konkurenčno tedaj, ko je prilagodljivo in sposobno za povezovanje ter primerno za vključevanje v najuspešnejše verige podjetij, oziroma si v teh verigah zagotavlja ustrezen delež vrednosti. Uspešna podjetja sproti prilagajajo svojo poslovno strategijo. Udeležujejo jo z ustreznim načrtovanjem in spremembami poslovnega modela, ki sledi izbrani strategiji in se sproti prilagaja nastajajočim poslovnim priložnostim in pretnjam. Načrtovanje in spreminjanje poslovnega modela predstavlja za podjetje strateško orožje tržnega razlikovanja. (Kovačič, Bosilj Vukšič, 2005)

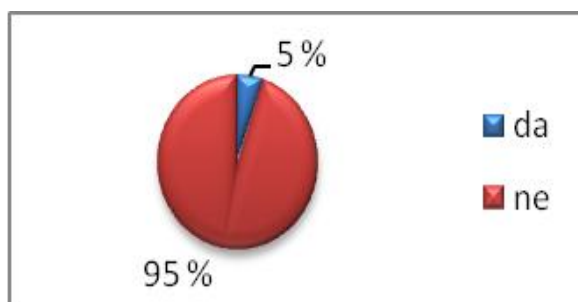
Naši konkurenti so Peks d. o. o. iz Škofje Loke, Ambasada Žiri, Slaščičarstvo Marta d. o. o. iz Godešiča in Slaščičarna Homan s. p.

Prednost Peksa je, da ima nizke cene, vendar so izdelki slabše kakovosti kot pri drugih konkurentih. V slaščičarnah pa dajejo poudarek na okus in dekoracijo na tortah, njihova prednost pa je tudi, da imajo že uveljavljeno ime.

Naša največja konkurenčna prednost je v tem, da bomo edini izdelovali in nudili diabetične izdelke ter izdelke za bolnike z različnimi alergijami, kajti nobena od konkurenčnih slaščičarn tega ne proizvaja.

težave z zdravjem	Število odgovorov	delež v %
Da	6	5 %
Ne	112	95 %

Tabela 4: Težave z zdravjem



Slika 4: Težave z zdravjem

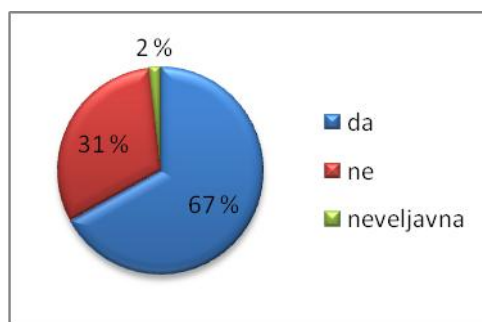
Večina, tj. 112 (95 %) anketirancev nima težav z zdravjem, torej jih le-te ne ovirajo pri uživanju slaščičarskih izdelkov. 6 (5 %) vprašanih pa je težave potrdilo.

Veseli bomo vsakršnjega obiska in vsakega prodanega izdelka, ne glede na to, ali bo diabetičen ali ne.

Menimo, da bo večja pestrost ponudbe pripomogla k hitrejšemu razvoju in še večji konkurenčnosti.

Obisk slaščičarne z diabetičnimi izdelki	število	delež v %
Da	79	67 %
Ne	37	31 %
Neveljavna	2	2 %

Tabela 5: Obisk slaščičarne z diabetičnimi izdelki



Slika 5: Obisk slaščičarne z diabetičnimi izdelki

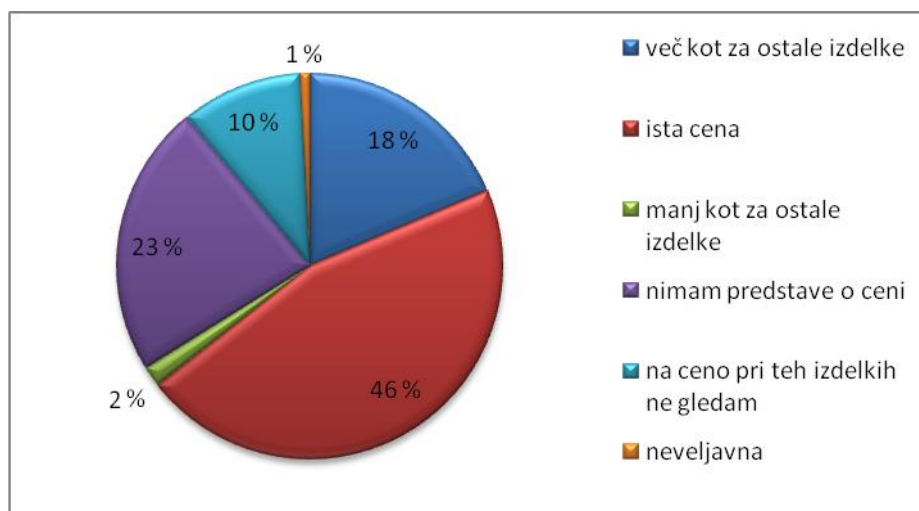
Anketirance smo povprašali tudi o tem, ali bi obiskali slaščičarno, ki ima pestro izbiro izdelkov za različne bolnike in alergike. Pozitivno je odgovorilo 79 (67 %)

anketirancev, 2 (2 %) vrnjeni anketni poli pa sta bili neveljavni. V takšno slaščiarno pa ne bi zahajalo 37 (31 %) anketirancev.

Glede na veliko število negativnih odgovorov lahko sklepamo, da so vprašani preveč ozko razumeli vprašanje. Če namreč vsaj enkrat letno obiščejo slaščiarno, zakaj se ne bi ustavili tudi v slaščiarni, ki je bližje njihovem domu? Pestrejša ponudba naj pri tem ne bi bila ovira.

Cena	število	delež v %
Več kot za ostale izdelke	22	18 %
Ista cena	54	46 %
Manj kot za ostale izdelke	2	2 %
Nimam predstave o ceni.	27	23 %
Na ceno pri teh izdelkih ne gledam.	12	10 %
Neveljavna	1	1 %

Tabela 6: Cena izdelkov



Slika 6: Cena izdelkov

Na vprašanje, koliko so naši potencialni kupci pripravljeni plačati za izdelke za različne bolnike, jih je največ odgovorilo, da so pripravljeni za tovrsten izdelek odšteti isto ceno kot pri ostalih izdelkih, teh je bilo 54 (46 %), 27 (23 %) jih je menilo, da nimajo predstave o ceni. 22 (18 %) anketirancev je pripravljenih plačati več za izdelke, ki so namenjeni bolnikom z alergijami, 12 (10 %) jih na ceno tovrstnih izdelkov sploh ne gleda. 2 (2 %) menita, da bi morali biti tovrstni izdelki cenejši. Ena (1 %) vrnjena anketa je bila neveljavna.

Glede na rezultate ankete lahko zaključimo, da so anketiranci seznanjeni s ceno za diabetične izdelke, saj jih večina meni, da je cena nepomemben dejavnik. Surovine za diabetične izdelke so namreč bistveno dražje od surovin za običajne slaščiarske izdelke, poraba časa pa je pri izdelavi obeh vrst slaščic približno enaka. Za izdelavo

diabetičnih izdelkov je potrebno imeti tudi precej predznanja. S proizvodnega in stroškovnega gledišča sklepamo, da bi diabetični izdelki lahko imeli konkurenčno ceno ostalim proizvodom našega asortimenta.

## **2.5 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI**

V našem podjetju bodo zaposleni direktor, vodja delavnice, dva slaščičarja, trije pomočniki slaščičarja in dijak vajenec.

# **3 PANOGA, PODJETJE IN NJEGOVI PROIZVODI**

## **3.1 PANOGA / DEJAVNOST**

Pridobitna dejavnost slaščičarne PIKAPOLONICA d. o. o. bo peka slaščičarskega peciva, kot so piškoti, rulade, torte vseh vrst, rezine, potice ... Kot ena redkih slaščičarn pa bo proizvajala izdelke za diabetike in bolnike s celiakijo ter za bolnike z različnimi alergijami. Ob obratu, v katerem bo proizvodnja, bo tudi trgovina z lastnimi izdelki. Posebna ponudba bo razvoz izdelkov strankam na dom. Izdelki (predvsem piškoti, potice in ostalo pecivo) bodo prodajani tudi po različnih živilskih trgovinah po vsej Sloveniji.

## **3.2 OPIS PODJETJA**

Ustanovitelj in nosilec podjetja bo Majda Košir. Družba, ki je organizirana kot družba z omejeno odgovornostjo, bo začela poslovati 1. 5. 2012 in bo vpisana v sodni register pri Okrožnem sodišču v Kranju. Osnovni kapital znaša 35.000,00 evrov.

Slaščičarna se bo nahajala v središču Gorenje vasi. Na tej lokaciji bo obrat slaščičarne ter trgovina, kjer bosta potekala prodaja lastnih izdelkov in sprejem naročil. Poleg trgovine se bo nahajalo tudi skladišče za surovine, skladišče končnih izdelkov ter hladilnica.

Osnovna dejavnost podjetja bo peka in prodaja slaščičarskih izdelkov. V prihodnje se ima podjetje namen širiti po celi Sloveniji in v nekaj letih na trg vpeljati nove slaščičarske izdelke z manj kalorijami in maščobami.

### **3.2.1 Logotip podjetja**

Logotip podjetja Pikapolonica predstavlja pikapolonica. Izbrana je bila z namenom, da bi tako ponudnikom storitve kot kupcem simbolno prinašala srečo in zadovoljstvo.





Slika 7: Logotip podjetja Pikapolonica

(Vir <http://www.schofield1.co.uk/Images/ladybird-tn.jpg> 27.7.2011)

### 3.2.2 Slogan

Slogan podjetja Pikapolonica je *SLADKAMO VAM ŽIVLJENJE*. Z njim naj bi privabili kupce, in sicer tako tiste, ki brez kakršnih koli zadržkov uživajo v slaščicah, kot tudi tiste, ki jim zdravstveno stanje tega ne dopušča. Prav slednjim bomo v podjetju namenjali večjo pozornost.

## 3.3 PROIZVODI / STORITVE

V slaščičarni PIKAPOLONICA d. o. o. bo mogoče kupiti preko 30 vrst piškotov, različne rulade in drugo smetanovo pecivo, 10 vrst potic in drugega peciva iz kvašenega testa, najrazličnejše zavitke in žepke ter indijančke in šamrole. Na voljo bodo tudi torte, ki bodo pripravljene po izbranih receptih, različnih velikosti in oblik ter okusov. Izdelane bodo brez konzervansov in brez dodajanja umetnih barvil ter dodatkov za okus. V podjetju se bomo prilagajali strankam in izdelovali torte po njihovih željah, možna bo tudi dostava na dom ali na kraj poteka slovesnosti. Dostava na dom bo možna tudi za vse ostale izdelke iz našega programa.

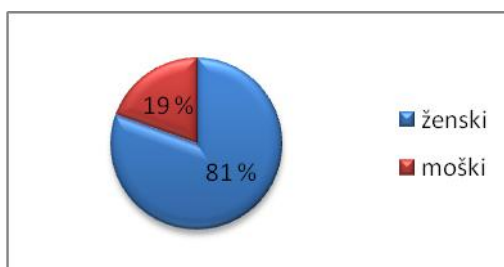
Posebna ponudba slaščičarne bodo proizvodi za bolnike s celiakijo (proizvodi bodo narejeni brez pšenične in ržene moke), za bolnike s sladkorno boleznijo (brez naravnega sladkorja, z rahlim dodatkom umetnega sladila) in bolnike z alergijami na določeno sestavino izdelka. V trgovini podjetja bo mogoče kupiti vse pri nas proizvedene izdelke. Posebna ponudba podjetja bodo izdelki iz dekorativnega programa. Pri blagajni bo mogoč dostop do knjige želja, pohval in graj, v katero bodo stranke vpisovale želje, pohvale in pritožbe.

## 4 RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA

Prvi pomemben element poslovnega načrta je predvidevanje povpraševanja po proizvodih oziroma po storitvah novega podjetja. Podjetniki so lahko velikokrat preveč optimistični glede svojih poslovnih zamisli in si predstavljajo, da bodo zlahka uspeli na trgu. Zato le malokdaj sistematično raziščejo trg, preden odprejo podjetje. (Možina, 1994)

spol	število	delež v %
ženski	95	81 %
moški	23	19 %

Tabela 7: Spol anketirancev

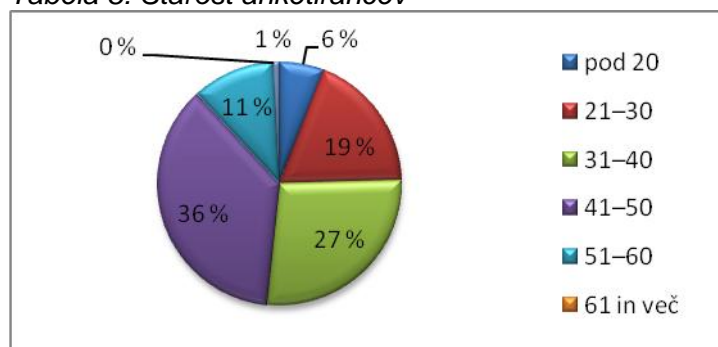


Slika 8: Spol anketirancev

Anketni vprašalniki so bili razdeljeni naključno izbranim ljudem. Zajetih je bilo 118 anketirancev, med njimi 95 (81 %) ženskega spola. Moških, ki so bili pripravljeni sodelovati, pa je bilo 23 (19 %).

starost	število	delež v %
pod 20	7	6 %
21–30	22	19 %
31–40	32	27 %
41–50	43	36 %
51–60	13	11 %
61 in več	0	0 %
neveljavna	1	1 %

Tabela 8: Starost anketirancev

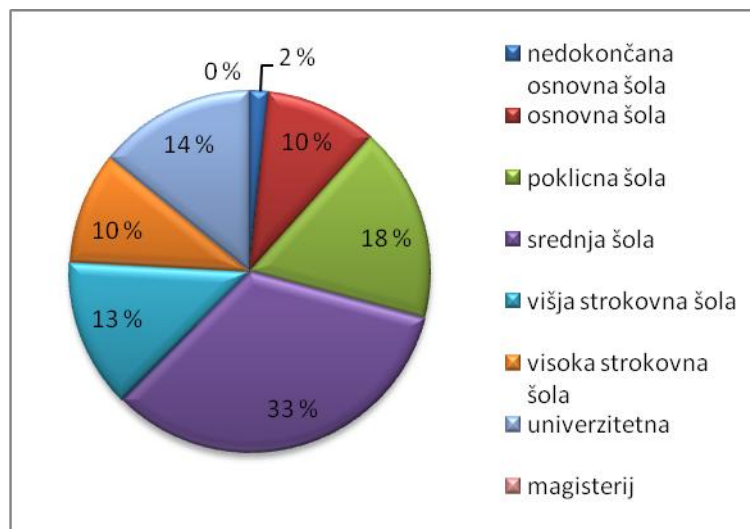


Slika 9: Starost anketirancev

Kot je že bilo navedeno, so bili k sodelovanju povabljeni naključni anketiranci. Odzvalo se je največ tistih, starih med 41 in 50 let. Teh je bilo 43 (36 %). Sledi skupina od 31 do 40 let, teh je bilo 32 (27 %). 22 (19 %) zajetih je bilo starih med 21 in 30 let. V starosti med 51 in 60 let jih je sodelovalo 13 (11 %), mlajših od 20 let pa je bilo 7 (6 %) anketirancev. V skupini nad 61 let ni sodeloval nihče, saj so starejši vedno našli izgovor, npr. da nimajo časa ali da jih to res ne zanima. Dobili smo eno (1 %) neveljavno anketo.

Izobrazba	število	delež v %
nedokončana osnovna šola	0	0 %
osnovna šola	12	10 %
poklicna šola	21	18 %
srednja šola	40	33 %
višja strokovna šola	16	13 %
visoka strokovna šola	12	10 %
univerzitetna	17	14 %
magisterij	0	0 %

Tabela 9: Izobrazba anketirancev



Slika 10: Izobrazba anketirancev

Med anketiranimi je bilo največ takih s srednješolsko izobrazbo, in sicer 40 (33 %). S poklicno šolo jih je bilo 21 (18 %), z univerzitetno izobrazbo 17 (14 %), z višjo strokovno izobrazbo pa je bilo 16 (13 %) anketirancev. Z visokošolsko in osnovnošolsko izobrazbo jih je bilo 12 (10 %), nobeden od anketiranih pa ni imel nedokončane osnovne šole ali pa magisterija.

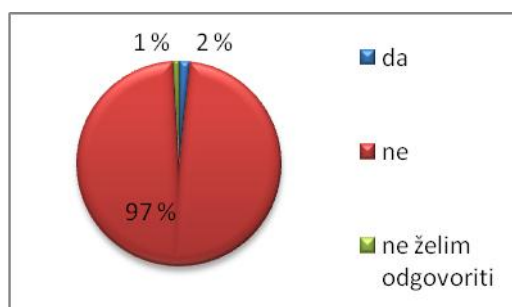
## 4.1 KUPCI

Potencialni kupci so načeloma znani – to so običajni ljudje in tisti, ki imajo kakršno koli bolezen, zaradi katere so pri uživanju hrane omejeni (npr. ne smejo uživati glutena, sladkorja, jajc ter izdelkov, ki vsebujejo jajca).

Prednost slaščičarne je lokacija tik ob cesti in veliko parkirnih prostorov. Stranke bodo, glede na rezultate vprašalnika, vseh starosti. Glede na to, da je bila izbrana lokacija v osrčju Poljanske doline, bo večina kupcev prihajala predvsem po dopoldanski oziroma pred popoldansko službo. Cena bo oblikovana glede na kvaliteto izdelkov in bo konkurenčna glede na ponudbo podobnih podjetij. Za stranke, ki si bodo želele dostavo na dom, bo izdelek moral biti dovolj velik (dostava poročnih tort, večnadstropnih tort), oziroma bo morala vrednost nakupa presegati določeno vsoto. Poslovnim partnerjem bodo izdelki dostavljeni v trgovine.

Bolezni	število	delež v %
Da _____	2 (1 x diabetes)	2 %
Ne	115	97 %
Ne želim odgovoriti.	1	1 %

Tabela 10: Opredelitev bolezni

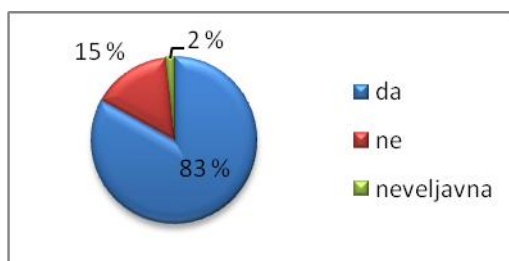


Slika 11: Opredelitev bolezni

Na vprašanje, ali imajo anketiranci diabetes, celiakijo ali katero drugo alergeno bolezen, ki jim prepoveduje uživanje določene surovine v končnem izdelku, je negativno odgovorilo 115 (97 %) anketirancev. Eden (1 %) ni želel odgovoriti. Dva (2 %) sodelujoča v anketi pa sta odgovorila pozitivno. Eden je pripisal, da ima diabetes, drugi pa ni pripisal ničesar.

Ljubitelji slaščic	število	delež v %
Da	98	83 %
Ne	18	15 %
Neveljavna	2	2 %

Tabela 11: Ljubitelji slaščic

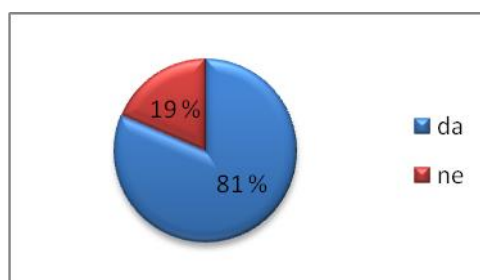


Slika 7: Ljubitelji slaščic

Na vprašanje, ali so anketiranci ljubitelji slaščic in slaščičarskih izdelkov, jih je 98 (83 %) odgovorilo pozitivno. To je spodbuden podatek, na podlagi katerega lahko sklepamo, da se bodo z veseljem ustavljali tudi v domačem kraju in si kupili kaj sladkega. 18 (15 %) anketirancev je priznalo, da jim ni do slaščic. Dva izpolnjena anketna vprašalnika (2%) sta bila neveljavna.

Zahajanje v slaščičarno	število	delež v %
Da	96	81 %
Ne	22	19 %

Tabela 12: Zahajanje v slaščičarno

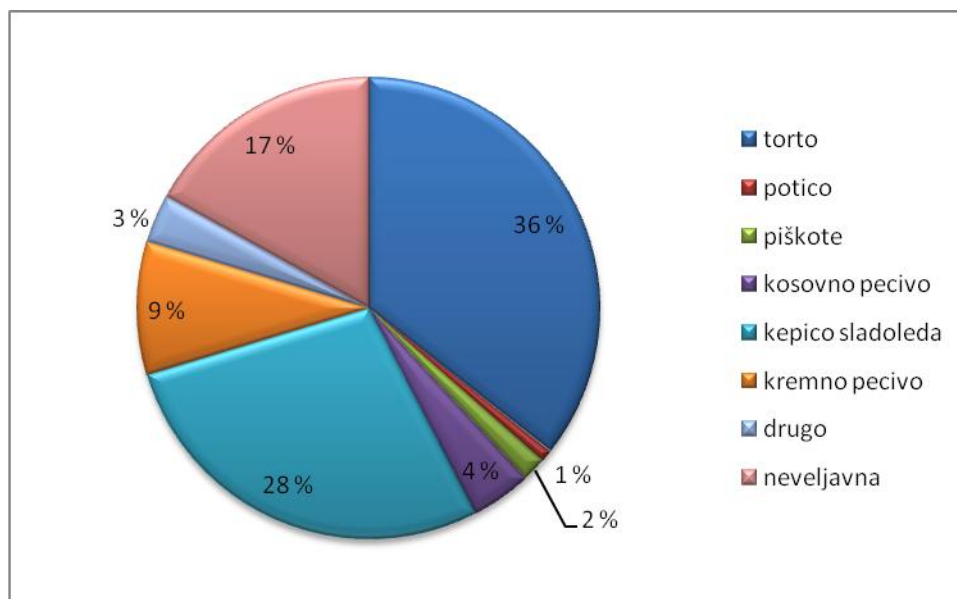


Slika 8: Zahajanje v slaščičarno

Zanimalo nas je tudi, ali sodelujoči v anketnih vprašalnikih zahajajo v slaščičarne. Odgovori so bili presenetljivi, saj so pokazali, da jih 96 (81 %) vsaj občasno obišče slaščičarno, 22 (19 %) pa jih tja ne zahaja. Takšni rezultati so za novoustanovljeno slaščičarno razveseljivi in spodbudni.

Kaj kupite v slaščičarni?	število	delež v %
Torto	42	36 %
Potico	1	1 %
Piškote	2	2 %
Kosovno pecivo	5	4 %
Kepico sladoleda	33	28 %
Kremno pecivo	11	9 %
Drugo (npr. ne kupujem, krofe)	4	3 %
Neveljavna	20	17 %

Tabela 13: Kaj kupite v slaščičarni?

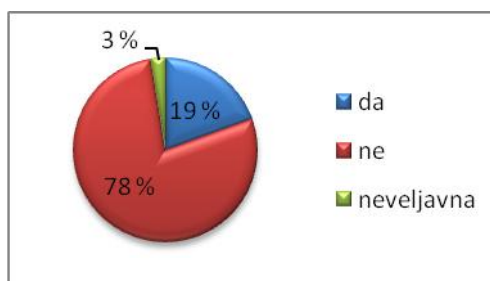


Slika 9: Kaj kupite v slaščičarni?

Zanimalo nas je tudi, kaj anketiranci največkrat kupijo, kadar se ustavijo v slaščičarni. 42 (36 %) anketirancev je dejalo, da si privoščijo torto, kepecico sladoleda si kupi 33 (28 %) anketirancev, kremno pecivo pa si zaželi 11 (9 %) vprašanih. Ob obisku slaščičarne se za kosovno pecivo odloči 5 (4 %) anketirancev, piškote vzameta 2 (2 %), potico pa najraje vzame 1 (1 %) sodelujoči v naši raziskavi. Presenetljivo je, da kar 20 (17 %) anketirancev ni pravilno odgovorilo na to vprašanje. Ankete so bile neveljavne zato, ker vprašani niso pravilno prebrali navodil in so obkrožili več odgovorov, čeprav jim je bilo naročeno, naj se opredelijo le za enega.

uporaba zamrznjenih izdelkov	število	delež v %
Da	23	19 %
Ne	92	78 %
Neveljavna	3	3 %

Tabela 14: Uporaba zamrznjenih izdelkov



Slika 10: Uporaba zamrznjenih izdelkov

Med sestavljanjem anketnih vprašalnikov se je porodila tudi ideja, da povprašamo, ali ljudje kupujejo zamrznjene slaščičarske izdelke in katere tovrstne izdelke kupujejo, če so odgovorili pritrdilno. Dobili smo precej zanimive odgovore. 92 (78 %) anketiranih ne kupuje tovrstnih izdelkov, 3 (3 %) odgovori so bili neveljavni. 23 (19 %) tistih, ki kupujejo zamrznjene slaščičarske izdelke, pa največkrat poseže po ledeni torti, raznih rogljičkih in zavitkih, žepkih, sladoledu, zamrznjeni ruladi ter navihančkih.

Rezultati kažejo na to, da bi proizvodnja tovrstnih slaščic že na samem začetku ne bila dobičkonosna, saj bi imeli premajhno prodajo, delavnica pa bi bila kmalu prepolna zamrznjenih izdelkov. Velja pa razmisliti o tem, da bi kasneje, ko bo slaščičarna imela uveljavljeno ime, kupce še enkrat povprašali o pripravljenosti kupovanja zamrznjenih izdelkov.

## 4.2 OBSEG TRGA IN TRENDI

Prednost podjetja Pikapolonica bodo predvsem kakovostni izdelki (tisti za bolnike z alergijami, s sladkorno boleznijo in celiakijo in navadni), v prvi vrsti namenjeni potrebam kupcev v Gorenji vasi in okolici. Če se bo izkazalo, da se izdelki dobro prodajo, bomo dejavnost razširili še drugod po Sloveniji.

Tržni delež podjetja znaša 20 %, kar pomeni, da so v okolici še štiri slaščičarne, ki pripravljajo pecivo in slaščice, ampak nobena izmed njih ne proizvaja slaščic brez glutena, naravnega sladkorja, jajc in drugih alergenih sestavin.

V podjetju nameravamo za začetek zaposliti 8 delavcev, mogoče še kakšnega pripravnika. Nudili bomo tudi praktično usposabljanje za dijake. Če bomo potrebovali več delavcev, jih bomo zaposlili naknadno. Imeti bodo morali ustrezno izobrazbo.

Vedno več ljudi v dandanašnjem času se zaveda pomena zdrave prehrane. Trend te vrste prehrane je v porastu, saj se ljudje zavedajo pomena besede zdravje. V medijih se pojavlja ideja, da bodo uvedli davek na nezdravo prehrano, kamor sodijo tudi slaščice. Cilj našega podjetja je predvsem zadovoljiti potrebe kupcev z različnimi dietami, kot so sladkorna bolezen, celiakija, alergije na določene surovine v izdelkih. Prepričati bomo skušali tudi kupce, ki se zavedajo zdrave prehrane in ki bodo z veseljem posegli po slaščici z manj kalorijami. Te slaščice bodo cenovno konkurenčne ostalim slaščičarskim izdelkom.

### 4.3 ANALIZA SWOT

Kot navaja Stutely (2003: 47), so prednosti in slabosti notranji dejavniki, nad katerimi imamo nekaj nadzora, priložnosti in nevarnosti pa so zunanji dejavniki, nad katerimi nimamo nadzora.

PREDNOSTI	SLABOSTI
malo slaščičarn na omenjenem geografskem območju	drage sestavine za bolnike s celiakijo
neizkoriščenost trga za pecivo za diabetike	visoka cena peciva za bolnike s celiakijo, peciva brez glutena, jajc ter drugih alergenih sestavin
lastna trgovina	premajhna uporaba zamrznjenih izdelkov
nizke cene ostalega peciva	
velika izbira peciva in tort	
lastna internetna stran	
unikatni in skrbno pripravljene izdelki	

Tabela 15: Prednosti in slabosti

Analiza je privedla do naslednjih ugotovitev. Prednosti slaščičarne Pikapolonica so v tem, da ne bo imela velike konkurence, še posebej zaradi lastnega lokala oziroma trgovine. Ob pestri ponudbi različnih vrst peciva in tort bo podjetje zadovoljilo potrebe kupcev in na trgu predstavilo nove izdelke, pri čemer bo poseben poudarek namenjen izdelkom za diabetike in bolnike s celiakijo, ker prave konkurence na tem področju v okolici še ni.

Slabost, ki smo jo ugotovili, pa je visoka cena izdelkov za bolnike s celiakijo (zaradi dragih sestavin). Zaradi premajhnega zanimanja za zamrznjene izdelke pa bomo morali za čim večjo prodajo le-teh narediti tudi veliko promocijo in oglaševanje.

### 4.4 KONKURENCA

Najpomembnejši konkurenti so:

- Peks d. o. o. iz Škofje Loke,
- Ambasada Žiri,
- Slaščičarstvo Marta d. o. o. iz Godešiča,
- Slaščičarna Homan s. p.

Cenovni vodja v naši okolici je Peks d. o. o., ki se ukvarja večinoma s prodajo kruha, malo manj pa s prodajo slaščičarskih izdelkov. Prednosti so predvsem nizka cena in dobro propagiranje v medijih, njihovi izdelki pa so bistveno slabše kvalitete kot pri ostalih konkurentih. Naša najmočnejša konkurenta sta Slaščičarna Homan s. p. in



Slaščičarstvo Marta d. o. o, ki proizvajata piškote ter največji poudarek dajeta okusu in dekoraciji raznovrstnih tort. Cene so konkurenčne. Ker so izdelki visoko kvalitetni, so cenovno zelo ugodni.

## **4.5 NAPOVED PRODAJE**

Osnovni moto prodaje v podjetju Pikapolonica se glasi »SLADKAMO VAM ŽIVLJENJE«, kar pomeni, da bomo izdelovali kvalitetne slaščičarske izdelke. Posebnost bodo tudi izdelki za različne bolnike, za katere je tovrstnih izdelkov na razpolago premalo. Zagotovili bomo kvaliteto izdelkov, saj je želja podjetja v čim hitrejšem času pridobiti standard kakovosti. Z leti se bomo širili v različne kraje po Sloveniji, kjer bomo imeli tudi manjše ali večje poslovalnice.

## **5 RAZVOJ IN PROIZVODNJA**

### **5.1 RAZVOJ IZDELKOV**

Informacije o izdelkih bomo širili z reklamami na lokalni televiziji, prospekti in akcijami po radiu. Na različnih sejmih bomo izdelke razstavljali, pripravljali bomo degustacije in prodajo. Tako bo poskrbljeno za prepoznavnost izdelkov po Sloveniji.

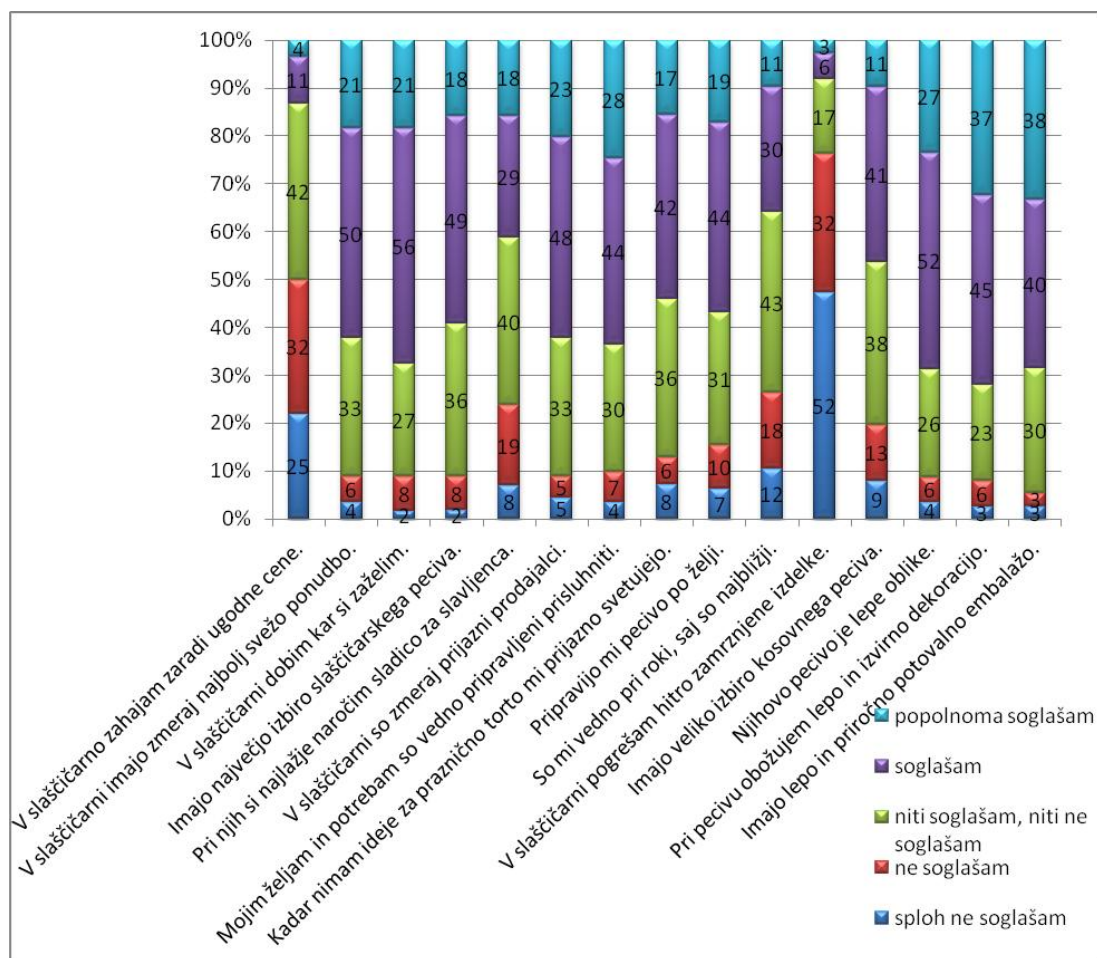
Večina izdelkov bo embalirana v različne embalaže, da bo tudi po tem čim bolj prepoznavna.

Na tržišču se bomo prilagajali kupcem. Ponujali bomo posebne popuste in akcije ter različna presenečenja, s katerimi bomo privabili čim več novih kupcev.

Kupili bomo osnovne surovine za proizvodnjo slaščičarskih izdelkov in nekaj dekorativnih elementov. Izdelke bomo izdelovali izključno v lastni slaščičarni.

Trditve	sploh ne soglašam	ne soglašam	ni soglašam, ni ne soglašam	soglašam	popolnoma soglašam
V slaščičarno zahajam zaradi ugodne cene.	25	32	42	11	4
V slaščičarni imajo zmeraj najbolj svežo ponudbo.	4	6	33	50	21
V slaščičarni dobim, kar si zaželim.	2	8	27	56	21
Imajo največjo izbiro slaščičarskega peciva.	2	8	36	49	18
Pri njih si najlažje naročim sladico za slavljenca.	8	19	40	29	18
V slaščičarni so zmeraj prijazni prodajalci.	5	5	33	48	23
Mojim željam in potrebam so vedno pripravljene prisluhniti.	4	7	30	44	28
Kadar nimam ideje za praznično torto, mi prijazno svetujejo.	8	6	36	42	17
Pripravijo mi pecivo po želji.	7	10	31	44	19
So mi vedno pri roki, saj so najbližji.	12	18	43	30	11
V slaščičarni pogrešam hitro zamrznjene izdelke.	52	32	17	6	3
Imajo veliko izbiro kosovnega peciva.	9	13	38	41	11
Njihovo pecivo je lepe oblike.	4	6	26	52	27
Pri pecivu obožujem lepo in izvirno dekoracijo.	3	6	23	45	37
Imajo lepo in priročno embalažo.	3	3	30	40	38

Tabela 16: Trditve Likertove lestvice



Slika 11: Trditve Likertove lestvice

V anketnem vprašalniku, ki smo ga razdelili naključno izbranim ljudem, smo dobili različne trditve in mnenja. Izkazalo se je, da krajani niti ne hodijo v slaščičarno zaradi cene.

Anketiranci se strinjajo, da slaščičarne ponujajo najbolj svežo ponudbo peciva. Cilj podjetja Pikapolonica je pripravljati dnevno svežo ponudbo in sveže izdelke. Tiste izdelke, ki nam bodo ostali od prejšnjega dne, bomo prodajali po znižani ceni, z namenom, da jih vržemo čim manj v biološko razgradljive odpadke in s tem posledično ne delamo izgube v prodaji.

Potencialni kupci se v veliki meri strinjajo, da v slaščičarni dobijo, kar si želijo. V našem podjetju smo se odločili, da bomo imeli dnevno sveže pecivo, pecivo z malo daljšim rokom uporabe, prodajo pa bomo skušali popestriti tudi s sezonskimi sestavinami. Kupcem bomo poskušali ponuditi kar najbolj pestro ponudbo in ugoditi njihovim željam.

Kupci se strinjajo tudi, da imajo v slaščičarni največjo ponudbo slaščičarskega peciva. Niso pa si čisto enotni pri trditvi, da v slaščičarni najlažje naročijo pecivo za slavljenca. V naši slaščičarni se bomo trudili, da bomo strankam uresničili želje pri njihovem naročilu.

Osebe, ki ima kontakt s strankami, mora biti zmeraj prijazno in nasmejeno. Potrditev te trditve smo dobili tudi v raziskavi, saj večina anketirancev meni, da je to potrebno. Strinjamo se, da je pomembno, kako kupca sprejmemo, mu predlagamo slaščico, ga postrežemo in mu pokažemo dobro voljo. Trudili se bomo, da bomo do kupcev prijazni in ustrezljivi. Tako se bodo kupci vračali in zadovoljstvo bo prisotno na obeh straneh.

Anketiranci menijo, da je zelo pomembno, da jim prodajalec slaščic zna prisluhniti in jim tudi ustrezno svetovati. Tudi mi smo tega mnenja, zato bomo prisluhnili vsakemu kupcu in mu svetovali, in sicer tako ob nakupu kot ob naročilu slaščice za posebne priložnosti.

Anketiranci menijo, da je pomembno, da jim pripravimo pecivo po želji. Nadaljnje poslovanje bo pokazalo, ali naši kupci naročajo pecivo po okusu ali imajo tovrstne želje samo pri dekoraciji peciva.

Bližina lokacije je anketirancem pomembna, saj se večina strinja s tem, da jim je najbližja slaščičarna vedno pri roki. Osredotočili se bomo na kupce, ki se sedaj vozijo nekaj kilometrov proč, da si naročijo ali prevzamejo pecivo.

Zaradi širitve programa smo že sedaj povprašali kupce, ali v slaščičarni pogrešajo hitro zamrznjeno pecivo. Večina tovrstnega peciva ne pogreša ali sploh ne pogreša. Majhen odstotek vprašanih tovrstne izdelke pogreša. Na podlagi tega smo se odločili, da bomo malo počakali ter še raziskali smisel širjenja tovrstne ponudbe.

Ob spremljanju izbire izdelkov pri konkurentih, kjer trenutno kupujejo naši anketiranci, je bilo zaznati, da konkurenčni proizvajalci nimajo posebno pestre izbire kosovnega peciva. V Pikapolonici se bomo potrudili, da bo pestrost le-tega velika.

Lepo oblikovano pecivo in lepa dekoracija je naš cilj že od samega začetka. Potrditev smo dobili tudi v anketni raziskavi. Le-ta je pokazala, da to kupcem veliko pomeni. Embalaža je pri slaščicah zelo pomembna predvsem pri transportu. Raziskava je pokazala, da je embalaža pomembna tudi kupcem. Večina jih meni, da imajo slaščičarne, v katere zahajajo, lepo in priročno embalažo. Veljalo bi razmisliti o pogodbeniku, ki bi nam dobavljal lično izdelano, praktično embalažo po naši zamisli, z našim logotipom.

## 5.2 IZBIRA LOKACIJE

Slaščičarna bo stala ob glavni cesti Škofja Loka–Žiri. V Gorenji vasi tik bo glavni cesti se nahaja velika stavba. V njej bo potekala slaščičarska dejavnost in prodaja. Občina Gorenja vas - Poljane je veliko območje malega gospodarstva. Prometne povezave so za tovrstno dejavnost zelo ugodne. Ovira je le zelo gost promet. Manjša ovira bo vsaj na začetku nepoznavanje slaščičarne.

Za omenjeno lokacijo smo se odločili zaradi bližine prometne ceste Škofja Loka–Žiri. V tem koncu ni nobene večje slaščičarne, ki bi se lahko pohvalila s tako veliko ponudbo izdelkov. Nobena od konkurenčnih slaščičarn se tudi ne ukvarja s proizvodnjo izdelkov za raznovrstne bolnike, posebno za alergike na določene sestavine.



*Slika 17: Poslovni objekt*  
(Vir [http://en.db-city.com/Slovenia/Gorenja\\_vas](http://en.db-city.com/Slovenia/Gorenja_vas) 27.7.2011)



Slika 18: Zemljevid poti, ker nas najdete  
(Vir <http://maps.google.si/maps?hl=sl&tab=wl> 4.8.2011)

### 5.3 PROSTORI

Podjetje bo poslovalo v prostorih, ki so prikazani v tabeli 17.

Pisarna direktorja	36 m <sup>2</sup>
Pisarna računovodje	30 m <sup>2</sup>
Slaščičarska delavnica	121 m <sup>2</sup>
Skladišče	55 m <sup>2</sup>
Hladilnica	68 m <sup>2</sup>
Trgovina	77 m <sup>2</sup>
Jedilnica	30 m <sup>2</sup>
Garderoba	12,5 m <sup>2</sup>
Kopalnica s sanitarijami	12,5 m <sup>2</sup>

Tabela 17: Prostori z velikostmi

Potrebna oprema prostorov:

PISARNA DIREKTORJA	pisalna miza z računalnikom, pisarniški stol, klubska miza s štirimi stoli, telefon, omara za dokumente ter omara za oblačila direktorja, koš
SLAŠČIČARSKA DELAVNICA	delovni pulti, stroj za valjanje testa, mešalni stroj, omare za nekončne piškote, omara za embalažo, omara za dekorativne izdelke ter za papir, konvektomat, koš za papir in koš za ostanke hrane, tehtnice, kotli, pomivalna linija, police za posodo, umivalniki, plastična posoda, posoda za kuhanje, slaščičarski pribor (dresirne vrečke, nastavki, slaščičarske kartice, slaščičarske palete, šibe za mešanje, žlice, kuhalnice), trije umivalniki, telefon
SKLADIŠČE	police, zaboji, hladilnik, zamrzovalnik
HLADILNICA	police
TRGOVINA	računalnik, pult, police, hladilnik, koš, umivalnik, telefon
JEDILNICA	miza s stoli, kuhalnik, omara, pomivalni stroj, umivalnik
GARDEROBA	omare, ogledalo
KOPALNICA S SANITARIJAMI	kopalna kad, ogledalo, koš za delovne obleke, WC-školjka, umivalnik, koš

Tabela 18: Potrebna oprema prostorov

Osnovna sredstva za odprtje tega prostora bodo kupljena pri najcenejših ponudnikih. Pri tem nam bodo pomagali sponzorji in občina Gorenja vas - Poljane. Zaloge bomo dobavljali sproti po potrebi. Naš cilj je zagotoviti takojšen odziv za potrebe trga in zadovoljiti kupce.

## 5.4 DOBAVITELJI

MATERIAL	DOBAVITELJ	ZALOGA – rok trajanja
moka	Žito	30 dni
jajca	Jata	7 dni
sladkor	Ormož	40 dni
maslo	Ljubljanske mlekarne	14 dni
margarina	Oljarica Kranj	30 dni
sol	Droga Portorož	6 mesecev
mleko	Pomurske mlekarne	5 dni
olje	Oljarica Kranj	30 dni
jedilna čokolada	Gorenjka	30 dni
pecilni prašek	Kolinska	5 mesecev
vanilij sladkor	Kolinska	5 mesecev
limone	Citrus	4 dni
smetana	Ljubljanske mlekarne	7 dni
marcipan	Pekarna Vrhnika	30 dni
kakav v prahu	Gorenjka	40 dni
embalaža	Pekarna Vrhnika	neomejeno
dekorativni izdelki	Pekarna Vrhnika	6 mesecev
papir	Pekarna Vrhnika	neomejeno
kvas	Kolinska	7 dni

Tabela 19: Dobavitelji in surovine, ki jih dobavljajo

V podjetju načrtujemo, da bomo zalogo naročali in obnavljali tedensko, kajti veliko potrebnih živil ima kratek rok uporabe. Naš največji dobavitelj bo Pekarna Vrhnika, saj se ukvarja izrecno s prodajo za slaščičarje. Pri njih je moč dobiti tako surovine, ki so potrebne za proizvodnjo slaščic, kot tudi pripomočke za izdelovanje le-teh. Zalogo bomo vodili skozi računalniški program, kajti zelo hitro se zgodi, da se starejša zaloga založi z novejšo. Ravnati se moramo po **HACCP sistemu (Hazard Analysis and Critical Control Point System)**, to je preventivni sistem, ki omogoča identifikacijo oziroma prepoznavanje, oceno, ukrepanje in nadzor nad morebitno prisotnimi dejavniki tveganja v živilih, ki lahko ogrožajo zdravje človeka.

Cilj vzpostavljenega Haccp sistema je zagotoviti varna živila za potrošnika. Varnost živil je v glavnem dosežena z dobro higijensko prakso oz. spremljajočimi higijenski programi, zagotovljena pa je s HACCP sistemom. To je sistem, ki je osredotočen na obvladovanje kritičnih kontrolnih točk ([http://www.zzv-nm.si/media/HACCP\\_intro.pdf](http://www.zzv-nm.si/media/HACCP_intro.pdf), 29.7.2011).

## 5.5 POTREBNI ČLOVEŠKI RESURSI

Direktor bo vodil podjetje, iskal tržne niše in posel ter skrbel za stike z javnostjo.



Računovodja bo skrbel za finančno plat poslovanja. Skrbel bo za plače, urejal račune in ostale poslovne in bančne posle.

Vodja slaščičarne bo skrbel za naročilo surovin, izdelavo slaščic in skrbel za nove izdelke ter organiziral delo v slaščičarski delavnici.

Slaščičar bo pekel, oblikoval in pakiral slaščice.

Na prakso bomo vzeli kakšnega slaščičarskega vajenca, saj se zavedamo, da mora človek videti, kako zgleda delo tudi v proizvodnji, ne samo v šoli. Praksa je za mlade ljudi vedno dobrodošla.

Za marketing in oglaševanje bomo sklenili pogodbo z eno izmed marketinških agencij ali zaposlili delavca, ki bo skrbel za to.

Delo bo potekalo tako, da bo slaščičarna obratovala predvidoma od 6. do 14. ure. Trgovina bo odprta od 8. do 19. ure, torej bo delovala v dveh izmenah.

<b>Delavec</b>	<b>število</b>	<b>bruto plača v EUR</b>
<b>Direktor</b>	1	2.153,32 €
<b>Vodja delavnice</b>	1	947,46 €
<b>Slaščičar</b>	2	775,19 €
<b>Pomočnik slaščičarja</b>	3	645,99 €

*Tabela 20: Cena stroškov plač*

## 5.6 SKLADIŠČENJE

Skladišče bo razdeljeno na dva dela. V prvem delu bodo surovine, v drugem delu pa bodo končni izdelki, namenjeni prodaji.

Zaloge bomo dopolnjevali po potrebi. Evidenco bomo vodili računalniško, to nam bo omogočalo lažje beleženje količin surovin. Računalniško bomo vodili tudi evidenco uporabnosti surovin in vrednost zalog ter prodajo. Naša zaloga bo tako velika, da bo porabljena pred potekom roka uporabnosti.

## 5.7 DISTRIBUCIJA

Svoje izdelke bomo prodajali v lastni in v ostalih živilskih trgovinah. Upamo na podpis pogodbe s kakšnim večjim trgovcem, ki bo prodajal naše izdelke. Za razvoz teh izdelkov bomo kupili vozilo kombi, ki bo prirejeno za prevoz naših izdelkov.

## 6 NAČRT PRODAJE IN TRŽNA STRATEGIJA

### 6.1 CELOTNA TRŽNA STRATEGIJA

Izdelki našega podjetja bodo opremljeni z zaščitnim znakom, s tem bodo bolj prepoznavni, diabetični izdelki pa bodo označeni z znakom za diabetike. Pridobivanje kupcev bo potekalo tudi z degustacijo izdelkov v naši in v ostalih trgovinah. Organizirane bodo različne akcije, bogate nagradne igre in popusti. Izdelki bodo prodajani po vsej Sloveniji. Ker bo podjetje novo, bodo kupci nanj opozarjani preko reklam, po radiu in preko časopisa.

### 6.2 PRODAJNA TRŽNA STRATEGIJA IN CELOVNA POLITIKA

Ker bodo izdelki na začetku v fazi uvajanja in preizkušanja kvalitete, bo za začetek postavljena nižja cena. Predvidevati je namreč, da bo to privabilo kupce in pozitivno vplivalo na nadaljnjo prodajo izdelkov. V ceno bo vključena tudi marža.

Organizirana bo tudi dostava na dom.

### 6.3 TRŽNO KOMUNICIRANJE

Na kupce se bo podjetje največ obračalo z neposredno komunikacijo, tako jim bodo najlažje predstavljeni prodajni izdelki. V načrtu je oglaševanje na lokalni televiziji, in sicer en mesec vsak drugi dan med 18.40 in 19.00 uro. Poskrbljeno bo tudi za spletno stran, kjer bodo izdelki podrobno opisani in skicirani ter cenovno ovrednoteni. Na tem mestu bo moč oddajati naročila, pohvale in pobude. Vsak mesec bodo prodajni izdelki oglaševani tudi z letaki in plakati, oglaševanje pa bo potekalo tudi preko različnih revij (Obrtnik, Pet zvezdic ...).

NAČIN OGLAŠEVANJA	CENA OGLAŠEVANJA
Revije	100,00 €/mesec 1.200,00 €/leto
Letaki, plakati	100,00 € /mesec 1.200,00 €/leto
Sejmi	cca. 80,00 €/na sejem cca. 960,00 €/leto
Televizijski in radijski oglasi, spletna stran	500,00 €/mesec
SKUPNI PRORAČUN	cca. 780,00 €/mesec cca. 9.360,00 € /leto

Tabela 21: Načini oglaševanja

## 6.4 PRODAJNE POTI

Podjetje bo uporabljalo neposredne prodajne poti, torej neposredno povezavo med proizvajalcem in potrošnikom.

Kot je bilo že omenjeno, bo kupljeno blago moč dostaviti tudi na dom. Prevoz do 5 km oddaljenega kraja bo brezplačen, sicer pa se bo prištelo 0,25 evra na kilometer. Za redne stranke in starejše ljudi bo prevoz brezplačen.

## 7 MENEDŽMENT, ORGANIZACIJA IN LASTNIŠTVO

### 7.1 ORGANIZACIJSKA STRUKTURA

V podjetju bodo zaposleni vplivni, usposobljeni, izkušeni delavci, z odgovornostjo do dela. Prednost bodo imeli izkušeni delavci, seveda pa tudi mladi, ki so končali študij. Za delavce v proizvodnji bodo organizirana razna predavanja. Upoštevane bodo tudi tiste njihove želje, ki bodo pripomogle k uspešnosti podjetja. Dijakom in študentom bo nudeno počitniško delo. V podjetju bodo zaposleni izšolani slaščičarji ter živilski tehniki. Organizirani bodo redni sestanki zaposlenih. S tem se bodo sproti reševali problemi in nesporazumi ter kovali načrti za prihodnje delo.

OSEBJE	ZAHTEVENA IZOBRAZBA
Direktor	Višješolska izobrazba
Vodja delavnice	V. stopnja izobrazbe (živilski ali gostinski tehnik)
Slaščičar	IV. stopnja izobrazbe (poklic slaščičar)
Pomočnik slaščičarja	osnovnošolska izobrazba ali dokončan 2-letni program

*Tabela 22: Osebe in njihova želena izobrazba*

### 7.2 KLJUČNO VODSTVENO OSEBJE

Ključna oseba obrata bo direktor. Ta bo skrbel za zaposlene, iskal novo delovno silo in komuniciral z zunanjimi izvajalci, ki bodo vpleteni v dejavnost podjetja. Bdel bo tudi nad samo prodajo.

Za uspeh podjetja bodo odgovorni direktor, vodja delavnice ter vsi zaposleni v slaščičarni in v trgovinah. Za doseganje uspeha podjetja se mora namreč truditi sleherni vpleteni.

### 7.3 POLITIKA ZAPOSLOVANJA IN NAGRAJEVANJE V PODJETJU

Delavec	število	bruto plača v EUR	mesečni strošek v EUR
Direktor	1	2.153,32 €	2.500,00 €
Vodja delavnice	1	947,46 €	1.100,00 €
Slaščičar	2	775,19 €	1.800,00 €
Pomočnik slaščičarja	3	645,99 €	2.250,00 €
Skupaj			7.650,00 €

Ko bo podjetje pričelo obratovati, bo upati na čim večji tržni delež in s tem tudi na čim večji dobiček. Če bo poslovanje potekalo dobro, se bodo lahko plače kasneje povečale. Za večjo prodajo pa bodo morali skrbeti vsi zaposleni.

## 8 TERMINSKI NAČRT

### 8.1 KLJUČNE AKTIVNOSTI V PRVEM POSLOVNEM LETU

V prvih mesecih delovanja bo potrebno pridobiti delavce. Prva dva meseca bo v pripravi poslovni načrt podjetja, ki bo zajemal poslovanje in proizvodnjo. Vzporedno bo poskrbljeno za registracijo podjetja. Po pridobitvi dovoljenj za obratovanje bo v različnih medijih objavljen oglas in na ta način bodo prosta delovna mesta v dveh mesecih dodeljena delavcem z ustrezno izobrazbo.

Več časa bo namenjenega začetni proizvodnji izdelkov, ki bodo v poizkus ponujeni tudi bodočim potrošnikom. Povpraševanje po izdelkih bo osnova za določanje njihove cene, izdelki, ki jih bodo potrošniki ocenili kot neprimerne za prodajo, pa bodo iz prodajnega programa odstranjeni.

## 8.2 TERMINSKI NAČRT ZA PODJETJE

Da bodo v podjetju Pikapolonica doseženi zastavljeni cilji, je potrebna sestava terminskega plana, ki vsebuje časovni okvir in medsebojno povezanost različnih aktivnosti.

AKTIVNOSTI	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Priprava poslovnega načrta	X	X										
Registracija	X	X	X									
Zaposlitev			X	X								
Pridobitev dovoljenj	X	X	X	X	X							
Zaposlovanje				X	X	X						
Razvoj novega proizvoda			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Priprava in testiranje proizvodov				X	X	X	X	X				
Sklenitev pogodb z dobavitelji			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Tabela 23: Terminski načrt

Terminski plan je pripravljen po mesecih, za obdobje enega leta. Najprej bo ustanovitveni tim pripravil poslovni načrt, sledila bo sprožitev postopka za registracijo podjetja. Po registraciji sledi otvoritev in začetek poslovanja podjetja. Vmes bomo iskali nove sodelavce in pridobivali dovoljenja. Razvoj in prodaja novih izdelkov bo potekala ves čas obratovanja. S pojmom testiranje izdelkov je mišljeno predvsem to, da se bo ugotavljalo, v kolikšni meri bodo kupci posamezne izdelke kupovali oziroma v kolikšni meri bodo izdelki ostajali na zalogi. Glede na prodajo bo izdelava določenega izdelka lahko ovržena ali nadaljevana. Trendi in dobavitelji se spreminjajo, zato bo dopuščena tudi možnost menjave le-teh (lahko se npr. pojavi ponudnik z nižjo nabavno ceno in boljšo kvaliteto surovine).

## 9 FINANČNE PROJEKCIJE ZA LETO 2011, 2012 IN 2013

Finančni načrt je podlaga za ocenitev investicijske priložnosti in mora predstavljati podjetnikovo najboljše predvidevanje prihodnjega delovanja podjetja – najboljše oceno rezultatov, za katere verjame, da so stvarni in dosegljivi. Cilj končnega načrta je ugotoviti potencial tvegane naložbe in terminski plan za zadetek finančno pozitivnega rezultata.

## 9.1 ZAČETNA BILANCA STANJA

Začetna bilanca stanja je prikazana v Prilogi 2.

Osnovni kapital podjetja je 35.000 €. V podjetju Pikapolonica d. o. o. bo 27.900 € dolgoročnih sredstev, 7.100 € kratkoročnih sredstev, od tega 4.390 € denarnih sredstev, ki bodo potrebna za zagotavljanje tekoče likvidnosti podjetja.

Dolgoročna sredstva sestavljajo proizvodna oprema in stroji v vrednosti 14.500 € (delovni stroji, vozilo) ter druga oprema v vrednosti 13.400 € (pohištvo, računalniki).

Kratkoročna sredstva poleg denarnih sredstev sestavljajo še zaloge materiala v vrednosti 2.710 €.

### 9.1.1 STRUKTURA SREDSTEV

79,71 % sredstev v začetni bilanci stanja so dolgoročna sredstva, kratkoročna sredstva predstavljajo 20,29 % vseh sredstev. Natančnejša opredelitev sredstev je razvidna v točki 10.1.

SREDSTVA	v €	v %
Dolgoročna sredstva	27.900,00	79,71 %
Kratkoročna sredstva	7.100,00	20,29 %
Skupaj	35.000,00	100,00 %

Tabela 24: Struktura sredstev

### 9.1.2 STRUKTURA OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV

Podjetje Pikapolonica d. o. o. v začetni fazi ne bo najemalo kreditov, sredstva bodo financirana z lastniškim kapitalom, zato osnovni kapital predstavlja 100 % pasive.

OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	v €	v %
Kapital	35.000,00	100,00 %
	35.000,00	100,00 %

Tabela 25: Obveznosti do sredstev

## 9.2 STROŠKI ZA EN MESEC

Stroški za prvo in drugo poslovno leto so predvideni pavšalno in so vrednostno zaokroženi. So le približna ocena stroškov, za katere se predvideva, da bodo v prvem in drugem poslovnem letu prisotni v podjetju.

FIKSNI STROŠKI (mesečni)		amortiz. doba (v letih)	vrednost opreme (v EUR)	mesečni strošek (v EUR)
Zavarovanje opreme				30,67
Zavarovanje avta				50,00
<b>Skupaj zavarovanje</b>				<b>80,67</b>
<b>Stroški reklame</b>				<b>780,00</b>
<b>Stroški interneta, telefona</b>				<b>50,00</b>
Amortizacija	delovni stroji v slaščičarski delavnici	4	4.000,00	83,33
	hladilnik v skladišču in trgovini	4	1.000,00	20,83
	kombinirano vozilo	10	9.500,00	79,17
	pohištvo v pisarni direktorja	10	2.500,00	20,83
	stol direktorja	5	250,00	4,17
	pohištvo v pisarni računovodje	10	1.700,00	14,17
	stol računovodje	5	200,00	3,33
	računalniki	3	1.900,00	52,78
	tiskalnik s faksom, skenerjem, kopirnim strojem	3	150,00	4,17
	pohištvo slaščičarske delavnice	10	2.000,00	16,67
	pohištvo v skladišču	10	300,00	2,50
	pohištvo v trgovini	10	2.500,00	20,83
	pohištvo v jedilnici	10	500,00	4,17
	garderoba	10	400,00	3,33
	kopalnica s sanitarijami	10	1.000,00	8,33
<b>Skupaj amortizacija</b>				<b>338,61</b>
<b>Strošek plač</b>				<b>7.650,00</b>
<b>Strošek regresa</b>	8 zaposlenih			<b>533,33</b>
<b>Drugi stroški, povezani s plačami</b>	vsak zaposleni ima v povprečju 7,5 km do službe			<b>453,60</b>
<b>Drugi stroški, povezani s plačami</b>	povračilo stroška prehrane			<b>598,08</b>
<b>Skupaj fiksni stroški</b>				<b>10.484,29</b>

Tabela 26: Fiksni stroški

Tudi variabilni stroški so pavšalni in so le ocena stroškov, za katere se predvideva, da bodo nastali pri poslovanju.

VARIABILNI STROŠKI (mesečni)	mesečni strošek (v EUR)
Strošek ogrevanja, električne energije	400,00
Strošek pisarniškega materiala, literature	90,00
Stroški pošte, bančnih storitev	80,00
Strošek komunalnih storitev	100,00
Stroški porabljenega materiala	4.713,00
<b>SKUPAJ VARIABILNI STROŠKI</b>	<b>4.843,00</b>

Tabela 27: Variabilni stroški

### 9.3 PRAG RENTABILNOSTI ZA PRVIH PET LET POSLOVANJA

Graf točke preloma nam pomaga določiti tisto raven prodaje in produkcije, pri kateri so vsi stroški pokriti. To vključuje tako variabilne stroške, torej stroške, ki so proporcionalni s proizvodnjo (material, delo, prodajni stroški), kot fiksne stroške, torej stroške, ki ne variirajo z ravno produkcije (najemnina, obresti, plače direktorjev itd.). Tista raven prodaje, ki ravno pokriva vse stroške, se imenuje točka preloma v podjetju (Antončič, 2002).

Izračun praga rentabilnosti:

$$p = 3,61$$

$$FC = 125.811,50$$

$$VC = avc = 1,2579 \text{ EUR}$$

$$Q =$$

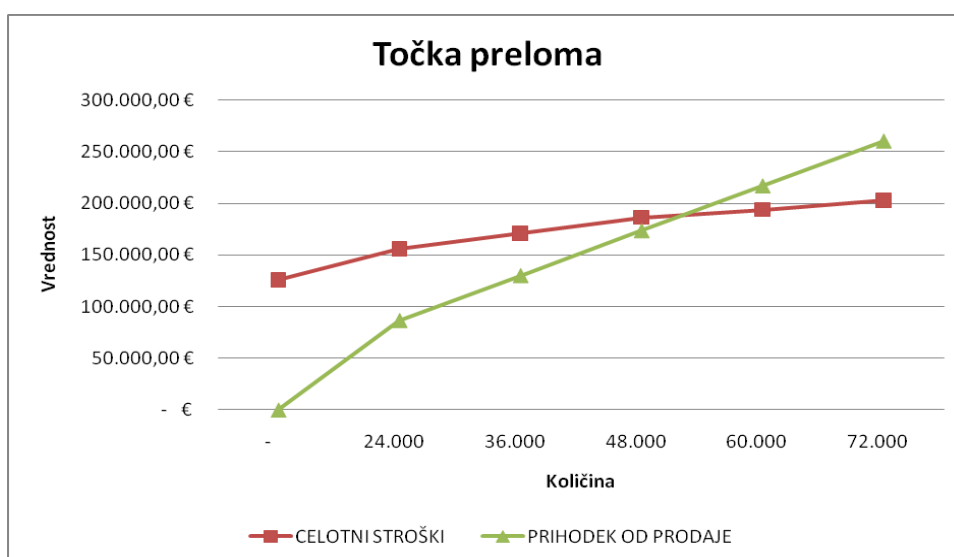
$$Q = FC / (P - avc) = 125.811,50 / (3,61 - 1,2579) = 53.489 \text{ kos}$$



KOSI	-	2.000,00	3.000,00	4.000,00	5.000,00	6.000,00
<b>FIKSNI STROŠKI</b>	10.484,29 €	10.484,29 €	10.484,29 €	10.484,29 €	10.484,29 €	10.484,29 €
<b>SPREMENLJIVI STROŠKI</b>	- €	2.515,84 €	3.773,77 €	5.031,69 €	5.660,65 €	6.415,40 €
<b>CELOTNI STROŠKI</b>	10.484,29 €	13.000,13 €	14.258,06 €	15.515,98 €	16.144,94 €	16.899,69 €
<b>PRIHODEK OD PRODAJE</b>	- €	7.220,00 €	10.830,00 €	14.440,00 €	18.050,00 €	21.660,00 €
<b>POSLOVNI IZID</b>	- 10.484,29 €	- 5.780,13 €	- 3.428,06 €	- 1.075,98 €	1.905,06 €	4.760,31 €

Tabela 28: Prag rentabilnosti

Količina, pri kateri podjetje ne bo imelo ne dobička in ne izgube, je 53.489 kosov peciva na leto, ki ga bo podjetje proizvedlo.



Slika 19: Grafični prikaz točke preloma

## 9.4 PREDRAČUNSKI IZKAZ PRIHODKOV ZA PRVO, DRUGO IN TRETJE LETO POSLOVANJA

Proizvod	Cena	Prodani kosi		Letna prodaja kos	Letni prihodek
		Na dan	Na mesec		
Mešani piškoti 0,5 kg	6,00 €	20	500	6.000	36.000,00 €
Kokosovi piškoti 0,5 kg	6,50 €	20	500	6.000	39.000,00 €
Torta r = 28cm	25,00 €	5	125	1.500	37.500,00 €
Krof	0,80 €	50	1.250	15.000	12.000,00 €
Kremna rezina	2,20 €	50	1.250	15.000	33.000,00 €
Potica	3,50 €	9	225	2.700	9.450,00 €
<b>SKUPAJ</b>					<b>166.950,00 €</b>

Tabela 29: Prihodki v prvem letu poslovanja

Ocenjuje se, da bo v prvem letu poslovanja ustvarjenih 166.950 € prihodkov od prodaje slaščic. Prodajni asortiment bo obsegal predvsem mešane piškote, kokosove piškote, torte, krofe, kremne rezine in potice. S prodajo piškotov naj bi v prvem letu dosegli 45 % vseh prihodkov od poslovanja.

STROŠKI oz. ODHODKI	mesečni strošek (v EUR)	letni strošek (v EUR)
Strošek ogrevanja, električne energije	400,00	4.800,00
Strošek pisarniškega materiala, literature	90,00	1.080,00
Stroške reklame	780,00	9.360,00
Skupaj zavarovanje	80,67	968,00
Strošek komunalnih storitev	100,00	1.200,00
Stroški interneta, telefona	50,00	600,00
Stroški pošte, bančnih storitev	80,00	960,00
Skupaj amortizacija	338,61	4.063,33
Strošek plač	7.650,00	91.800,00
Strošek regresa	533,33	6.400,00
Drugi stroški, povezani s plačami	453,60	5.443,20
Drugi stroški, povezani s plačami	598,08	7.176,96
Stroški porabljenega materiala	4.173,00	50.076,00
<b>SKUPAJ STROŠKI</b>	<b>15.327,29</b>	<b>183.927,49</b>

Tabela 30: Odhodki

Stroški v prvem letu poslovanja se ocenjujejo na 183.927 €. Skoraj 50 % celotnih stroškov predstavlja strošek plač (91.800 €). Zelo pomemben je tudi strošek

materiala (50.076 €). Zaradi potrebe po prepoznavnosti na trgu pa so v načrtu tudi precejšnja vlaganja v reklamo (9.360 €).

	1. LETO	2. LETO	3. LETO
<b>POSTAVKA</b>			
<b>PRIHODKI</b>	<b>166.950,00 €</b>	<b>191.992,50 €</b>	<b>224.631,23 €</b>
Prihodki od prodaje izdelkov	166.950,00 €	191.992,50 €	224.631,23 €
Finančni prihodki	- €	- €	- €
Izredni prihodki	- €	- €	- €
<b>ODHODKI</b>	<b>183.927,49 €</b>	<b>190.364,96 €</b>	<b>199.883,20 €</b>
Odhodki iz poslovanja	183.927,49 €	190.364,96 €	199.883,20 €
Finančni odhodki	- €	- €	- €
Izredni odhodki	- €	- €	- €
<b>POSLOVNI IZID</b>	<b>-16.977,49 €</b>	<b>1.627,54 €</b>	<b>24.748,02 €</b>

Tabela 31: Izračun dobička

Načrtovani stroški v prvem letu poslovanja bodo presegli načrtovane prihodke, podjetje bo poslovalo z izgubo v višini 16.977 €.

Že v drugem letu se načrtuje pozitiven poslovni izid (1.627 €). Prihodki v drugem letu se bodo povečali za 15 %, medtem ko se pričakuje, da se bodo stroški povečali za 3,5 %.

V tretjem letu bo poslovanje še uspešnejše, dosežena naj bi bila 17 % rast prihodkov ter 5 % rast odhodkov, ob tem pa 24.748 € dobička.

Ob načrtovanem poslovnem izidu bo že v tretjem letu poslovanja pokrita celotna izguba prvega leta.

## 10 ZAKLJUČEK

V diplomskem delu z naslovom *Poslovni načrt Pikapolonica* so predstavljeni bistveni načrti podjetja in njegove funkcije. Predvideva se, da se glede na izvedeno analizo trga in bilančne izračune lahko odpre novo podjetje. Z veliko truda je možen prodor na trg, uspešno poslovanje ter s tem odprtje novih delovnih mest.

Glede na konkurenco v našem okolišu je bilo ugotovljeno, da bo potrebno v projekt vložiti veliko truda, kajti konkurenca že ima uveljavljeno ime in prepoznavne izdelke. Podjetje Pikapolonica pa se bo na trgu pojavilo na novo, pri svojem poslovanju pa stavilo predvsem na izdelke za različne bolnike, ki jih konkurenti v svoji ponudbi nimajo.

Ciljne stranke bodo predvsem domači kupci. Glede na to, da bo poslovalnica tik ob prometni cesti Škofja Loka–Žiri, gre predvidevati, da bo marsikateri mimoidoči naključno zašel v prodajalno in si privoščil slaščico. Upamo, da jih bo pritegnil moto *SLADKAMO VAM ŽIVLJENJE*.

Cilj podjetja Pikapolonica d. o. o. je prodreti na trg s posebno ponudbo za diabetike in bolnike z različnimi alergijami, kajti velik poudarek bo namenjen tovrstnim izdelkom. Seveda bo izbira pestra tudi za ostale potrošnike. Velik pomen bo imela kvaliteta, oblika ter dekoracija izdelka. Ob samem začetku poslovanja se poraja želja, da bi zaživel vsaj v takšni meri, kot je bilo predvideno v tem poslovnem načrtu. Z malo poslovne sreče ter veliko znanja in truda bi želeni cilji utegnili biti izpolnjeni, tako bi strankam uspešno »sladkali življenje«.

## 11 LITERATURA IN VIRI

- Antončič, B. et. al. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV Založba.
- Bizjak, F. (2004). *Osnove ekonomije podjetja za inženirje*. Ljubljana: Fakulteta za strojništvo.
- Cessar, R. M. (2003). *Kako pripraviti poslovni načrt*. Ljubljana: PCMG-Euro Info Center.
- Močnik, D. (2003). *Menegment malih podjetji*. Maribor: Fakulteta za strojništvo.
- Ruzzier, M. at.al (2008). *Podjetništvo*. Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave.
- Stutely, R. (2003). *Uspešen poslovni načrt*. Ljubljana: Narodna in univerzitetna knjižnjica.
- Trampuš, M. (2007). *Izziv 20. stoletja, ekonomika, management in podjetništvo*. Ljubljana: Narodna in univerzitetna knjižnjica.

<http://www.schofield1.co.uk/Images/ladybird-tn.jpg> (27. 7. 2011)

[http://en.db-city.com/Slovenia/Gorenja\\_vas](http://en.db-city.com/Slovenia/Gorenja_vas) (27. 7. 2011)

[http://www.zzv-nm.si/media/HACCP\\_intro.pdf](http://www.zzv-nm.si/media/HACCP_intro.pdf) (29. 7. 2011)

<http://maps.google.si/maps?hl=sl&tab=w1> (4. 8. 2011)

## PRILOGE

- Priloga 1: Anketni vprašalnik  
Priloga 2: Začetna bilanca stanja

## KAZALO SLIK

Slika 1: Razlog za obisk slaščičarne.....	3
Slika 2: Želja po več diabetičnih izdelkih.....	4
Slika 3: Kaj pogrešate v slaščičarni? .....	5
Slika 4: Težave z zdravjem.....	7
Slika 5: Obisk slaščičarne z diabetičnimi izdelki .....	7
Slika 6: Cena izdelkov .....	8
Slika 7: Logotip podjetja Pikapolonica .....	10
Slika 8: Spol anketirancev .....	11
Slika 9: Starost anketirancev .....	11
Slika 10: Izobrazba anketirancev.....	12
Slika 11: Opredelitev bolezni .....	13
Slika 12: Ljubitelji slaščic.....	14
Slika 13: Zahajanje v slaščičarno .....	14
Slika 14: Kaj kupite v slaščičarni?.....	15
Slika 15: Uporaba zamrznjenih izdelkov .....	15
Slika 16: Trditve Likertove lestvice .....	20
Slika 17: Poslovni objekt .....	22
Slika 18: Zemljevid poti, ker nas najdete .....	23
Slika 19: Grafični prikaz točke preloma.....	34

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Razlog za obisk slaščičarne.....	3
Tabela 2: Želja po več diabetičnih izdelkih .....	4
Tabela 3: Kaj pogrešate v slaščičarni? .....	5
Tabela 4: Težave z zdravjem .....	7
Tabela 5: Obisk slaščičarne z diabetičnimi izdelki .....	7
Tabela 6: Cena izdelkov .....	8
Tabela 7: Spol anketirancev .....	11
Tabela 8: Starost anketirancev .....	11
Tabela 9: Izobrazba anketirancev.....	12
Tabela 10: Opredelitev bolezni .....	13
Tabela 11: Ljubitelji slaščic.....	13
Tabela 12: Zahajanje v slaščičarno .....	14

---

Tabela 13: Kaj kupite v slaščičarni? .....	14
Tabela 14: Uporaba zamrznjenih izdelkov .....	15
Tabela 15: Prednosti in slabosti.....	17
Tabela 16: Trditve Likertove lestvice .....	19
Tabela 17: Prostori z velikostmi.....	23
Tabela 18: Potrebna oprema prostorov .....	24
Tabela 19: Dobavitelji in surovine, ki jih dobavljajo .....	25
Tabela 20: Cena stroškov plač .....	26
Tabela 21: Načini oglaševanja .....	27
Tabela 22: Osebe in njihova zelena izobrazba .....	28
Tabela 24: Terminski načrt .....	30
Tabela 26: Struktura sredstev .....	31
Tabela 27: Obveznosti do sredstev .....	31
Tabela 28: Fiksni stroški.....	32
Tabela 29: Variabilni stroški .....	33
Tabela 30: Prag rentabilnosti.....	34
Tabela 31: Prihodki v prvem letu poslovanja .....	35
Tabela 32: Odhodki.....	35
Tabela 33: Izračun dobička .....	36

## Priloga 1: Anketni vprašalnik

**Spoštovani,**

moje ime je Majda Košir in sem izredna študentka 2. letnika programa poslovni sekretar. Pripravljam diplomsko nalogo z naslovom *Poslovni načrt PIKAPOLONICA*. Z anketnim vprašalnikom bom dobila dragocene podatke za pripravo svoje diplomske naloge.

Vljudno Vas prosim, da si vzamete nekaj minut časa za izpolnitev anketnega vprašalnika. Le-ta je anonimen in ga bom uporabila zgolj za pripravo diplomske naloge.

Za sodelovanje se Vam najlepše zahvaljujem.

1. Spol (obkrožite črko pred odgovorom):

a)	ženski
b)	moški

2. Starost (obkrožite črko pred odgovorom):

a)	pod 20
b)	21–30
c)	31–40
d)	41–50
e)	51–60
f)	61 in več

3. Izobrazba (obkrožite črko pred pravilnim odgovorom):

a)	nedokončana osnovna šola
b)	osnovna šola
c)	poklicna šola
d)	srednja šola
e)	višja strokovna šola
f)	visoka strokovna šola
g)	univerzitetna
h)	magisterij

4. Ali imate diabetes, celiakijo ali katero drugo alergeno bolezen? Če jo imate in če želite, prosim, vpišite katero.

a)	Da. _____
b)	Ne.
c)	Ne želim odgovoriti.

5. Ali ste ljubitelj slaščic in slaščičarskih izdelkov? (Obkrožite črko pred odgovorom.)

a)	Da.
b)	Ne.



6. Ali vsaj občasno zahajate v slaščičarne? (Obkrožite črko pred odgovorom.)

a)	Da.
b)	Ne.

7. Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z »DA«, kako pogosto zahajate v slaščičarno? (Obkrožite črko pred odgovorom.)

a)	1 x na leto.
b)	1 x mesec.
c)	Večkrat na mesec.
d)	1 x na teden.
e)	Večkrat na teden.
f)	Drugo: _____

8. Ali imate težave z zdravjem, ki vam prepovedujejo uživanje slaščičarskih izdelkov? (Obkrožite črko pred odgovorom.)

a)	Da.
b)	Ne.

9. Ali bi obiskovali slaščičarno, ki ima poleg redne ponudbe tudi dodatno pestro ponudbo izdelkov za različne bolnike (alergike na določene sestavine, diabetes ...)?

a)	Da.
b)	Ne.

10. Koliko ste pripravljeni plačati za izdelke, ki so pripravljene za različne bolnike?

a)	Več kot za ostale izdelke.
b)	Ista cena.
c)	Manj kot za ostale izdelke.
d)	Nimam predstave o ceni.
e)	Na ceno pri teh izdelkih ne gledam.

11. Katere slaščičarske izdelke oziroma ponudbo pogrešate v slaščičarni? (Obkrožite črko pred odgovorom.)

a)	diabetično pecivo
b)	pecivo brez glutena
c)	pecivo za bolnike z različnimi alergijami
d)	več vrst peciva
e)	več vrst okusov tort
f)	nič ne pogrešam
g)	drugo _____

12. Ali bi si želeli v slaščičarni (večjo) ponudbo izdelkov za diabetike in bolnike s celiakijo ter bolnike z različnimi alergijami? (Obkrožite črko pred odgovorom.)

a)	Da.
b)	Ne.
c)	Drugo: _____

13. Kaj je glavni razlog za obisk slaščičarne? (Obkrožite črko pred odgovorom.)

a)	cena
b)	vrsta izdelka
c)	ponudba
d)	kakovost izdelka
e)	prijaznost prodajalcev
f)	bližina lokacije
g)	drugo _____

14. Kaj največkrat kupite v slaščičarni? (Obkrožite črko pred odgovorom.)

a)	torto
b)	potico
c)	piškote
d)	kosovno pecivo
e)	kepico sladoleda
f)	kremno pecivo
g)	drugo _____

15. Ali uporabljate zamrznjene slaščičarske izdelke? (Obkrožite črko pred odgovorom.)

a)	da
b)	ne

Če ste odgovorili z »DA«, katere?

---

### 16. Navodilo

Pri vsaki trditvi v anketnem vprašalniku je lestvica Likertovega tipa od 1 do 5. Obkrožite/prečrtajte tisto številko na lestvici, ki najbolj ustreza vašemu stališču do trditve. Če s trditvijo ne soglašate ali manj soglašate, obkrožite (1) ali (2), če se ne morete odločiti, obkrožite (3), če s trditvijo soglašate, obkrožite (4), in če s trditvijo popolnoma soglašate, obkrožite (5). Delajte hitro in označite vse trditve. Če vprašalnik ne vsebuje lestvice, sledite navodilom.

### Ocenjevalna lestvica

sploh soglašam	ne soglašam	niti soglašam, niti ne soglašam	soglašam	popolnoma soglašam
1	2	3	4	5

	Trditve					
1.	V slaščičarno zahajam zaradi ugodne cene.	1	2	3	4	5
2.	V slaščičarni imajo zmeraj najbolj svežo ponudbo.	1	2	3	4	5
3.	V slaščičarni dobim, kar si zaželim.	1	2	3	4	5
4.	Imajo največjo izbiro slaščičarskega peciva.	1	2	3	4	5
5.	Pri njih si najlažje naročim sladico za slavljenca.	1	2	3	4	5
6.	V slaščičarni so zmeraj prijazni prodajalci.	1	2	3	4	5
7.	Mojim željam in potrebam so vedno pripravljeni prisluhniti.	1	2	3	4	5
8.	Kadar nimam ideje za praznično torto, mi prijazno svetujejo.	1	2	3	4	5
9.	Pripravijo mi pecivo po želji.	1	2	3	4	5
10.	So mi vedno pri roki, saj so najbližji.	1	2	3	4	5
11.	V slaščičarni pogrešam hitro zamrznjene izdelke.	1	2	3	4	5
12.	Imajo veliko izbiro kosovnega peciva.	1	2	3	4	5
13.	Njihovo pecivo je lepe oblike.	1	2	3	4	5
14.	Pri pecivu obožujem lepo in izvirno dekoracijo.	1	2	3	4	5
15.	Imajo lepo in priročno embalažo.	1	2	3	4	5

**Hvala za Vaš čas in trud.**

## Priloga 2: Začetna bilanca stanja

	<b>POSTAVKA</b>	<b>ZNESEK</b>
	<b>SREDSTVA</b>	
<b>A.</b>	<b>Dolgoročna sredstva</b>	<b>27.900,00</b>
<b>I.</b>	<b>Opredmetena osnovna sredstva</b>	<b>27.900,00</b>
	<b>1. Proizvajalne naprave in stroji</b>	<b>14.500,00</b>
	delovni stroji v slaščičarski delavnici	4.000,00
	hladilnik v skladišču in trgovini	1.000,00
	kombinirano vozilo	9.500,00
<b>II.</b>	<b>Druge naprave in oprema</b>	<b>13.400,00</b>
	pohištvo v pisarni direktorja	2.500,00
	stol direktorja	250,00
	pohištvo v pisarni računovodje	1.700,00
	stol računovodje	200,00
	računalniki	1.900,00
	tiskalnik s faksom, skenerjem, kopirnim strojem	150,00
	pohištvo slaščičarske delavnice	2.000,00
	pohištvo v skladišču	300,00
	pohištvo v trgovini	2.500,00
	pohištvo v jedilnici	500,00
	garderoba	400,00
	kopalnica s sanitarijami	1.000,00
<b>B.</b>	<b>Kratkoročna sredstva</b>	<b>7.100,00</b>
<b>I.</b>	<b>Zaloge materiala</b>	<b>2.710,00</b>
	osnovni material za proizvodnjo	2.500,00
	telefonski aparat	50,00
	koš za smeti	50,00
	koš za ostanke hrane	30,00
	tehtnica	80,00
<b>II.</b>	<b>Denarna sredstva</b>	<b>4.390,00</b>
	<b>SKUPAJ SREDSTVA</b>	<b>35.000,00</b>
	Zunajbilančna sredstva	
	<b>OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>	
<b>A.</b>	<b>Kapital</b>	<b>35.000,00</b>
<b>I.</b>	<b>Vpoklicani kapital</b>	<b>35.000,00</b>

---

	1. Osnovni kapital	35.000,00
	<b>SKUPAJ OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>	<b>35.000,00</b>
	Zunajbilančne obveznosti	