



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Ekonomist
Modul: Računovodstvo

POSLOVNI NAČRT PODJETJA

Mentorica: Vojko Šiler, univ. dipl. ekon.
Lektorica: Maša Zevnik, univ. dipl. slov.

Kandidatka: Špela Štibelj

Kranj, november 2012

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju, gospodu Vojku Šilerju za njegov čas in nasvete, ki mi jih je namenil pri izdelavi diplomskega dela.

Zahvaljujem se tudi lektorici Maši Zevnik, ki je mojo diplomsko nalogo jezikovno in slovnično pregledala.

Posebna zahvala pa gre moji družini, ki me je v času študija spodbujala in verjela vame. Hvala pa tudi vsem ostalim, ki so verjeli vame in mi pomagali pri izdelavi tega dela.

IZJAVA

»Študentka Špela Štibelj izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom Vojka Šilerja, univ. dipl. ekon.«

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

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

Diplomsko delo predstavlja poslovni načrt ustanovitve in delovanja podjetja, ki ga bosta ustanovila zakonca Gorše. Pričujoče delo lahko predstavlja dober primer prakse in načina ustanavljanja podjetja – od ideje do začetka poslovanja, kar zahteva veliko dela. Ugotovili smo, da je ta poslovna zamisel pravilna in ima vse možnosti za uspešen razvoj in poslovanje. Ustanovitelji se zavedajo, da bodo morali ostati ves čas v koraku s spremembami, saj se tehnologija na področju avtomobilizma ves čas spreminja in izboljšuje. Poslovni načrt moramo zato pripraviti tako, da bodo možne hitre spremembe in vnos novosti. Lokacija podjetja nakazuje na uspešnost poslovanja. Konkurenca na tem območju je sicer velika, vendar se bodo v podjetju osredotočili na pošteno delo, hiter servis in zadovoljstvo strank. V nadaljnjih nekaj letih bodo vse moči in finančne zmožnosti vložili v razvoj podjetja.

KLJUČNE BESEDE:

- poslovni načrt,
- avtomobilski servis,
- podjetje,
- analiza,
- storitve.

ABSTRACT

The thesis is the business plan for the establishment and operation of a company that will be set up by family Gorše. Preparation of this thesis came out as a good example of how to prepare yourself for the finality of setting up a business which needs to be taken step by step with a lot of work. We found that the business idea is correct and that it has all options for the successful development and business operation. We are aware that we need to stay abreast with the changes as technology in the automotive industry is constantly changing and improving. The business plan must be prepared in such a way that it is possible to introduce rapid changes and innovations. The very location of the company indicates successful business. Competition in this area is large, but we will focus on honest work, fast service and customer satisfaction. In another few years we will invest all our power and financial resources in the development of the company.

KEYWORDS:

- Business plan,
- Automotive service,
- Company,
- Analysis,
- Services.

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	Predstavitev problema	1
1.2	Namen in cilji	1
1.3	Omejitve diplomskega dela	2
1.4	Metode dela	2
2	OSNOVE POSLOVNEGA NAČRTA	3
2.1	Podjetniški proces	3
2.2	Kaj je poslovni načrt	3
2.3	Kdaj pišemo poslovni načrt	3
2.4	Zakaj pišemo poslovni načrt	3
2.5	Obseg poslovnega načrta	4
2.6	Kako pišemo poslovni načrt	4
2.7	Dober poslovni načrt	4
2.8	Struktura poslovnega načrta	4
3	POSLOVNI NAČRT PODJETJA	5
3.1	Povzetek	5
3.1.1	Poslanstvo in vizija	5
3.1.2	Cilji podjetja	5
3.1.3	Strategija podjetja	6
3.2	Ustanovitev in organizacija podjetja	6
3.2.1	Lastništvo in načrt podjetja	6
3.2.2	Organizacija podjetja	6
3.2.3	Upravni in tehnični postopki	7
3.2.4	Terminski načrt	7
3.2.5	Lokacija in prostori podjetja	10
3.3	Vodstvo podjetja	10
3.3.1	Direktor	10
3.3.2	Tajnica oz. namestnica podjetja	11
3.3.3	Avtomehanik	11
3.3.4	Študent	11
3.4	SWOT-analiza	12
3.4.1	Prednosti	12
3.4.2	Slabosti	13
3.4.3	Priložnosti	13
3.4.4	Nevarnosti	13
3.5	Konkurenca	14
3.6	Cene storitev	15
3.7	Ponudniki nadomestnih delov in čistil	15
3.8	Oglaševanje	15
3.9	Finančni načrt	16
3.9.1	Otvoritvena bilanca stanja	16
4	ZAKLJUČEK	17
	LITERATURA IN VIRI	18
	PRILOGE	19
	KAZALO SLIK	19
	KAZALO TABEL	19
	POJMOVNIK	19
	KRATICE	19

1 UVOD

»Poslovni načrt je način preverjanja podjetniške ideje, v katerem podjetnik na sistematični način preveri, ali je ideja tržno, finančno in organizacijsko dovolj zrela, da jo lahko obravnavamo kot poslovno priložnost. Na podlagi poslovnega načrta se podjetnik torej odloči, ali je smiselno ustanoviti lastno podjetje. Poslovni načrt je pisni dokument, v katerem podjetnik jasno opredeli svoje poslovne cilje in strategije, s katerimi namerava te cilje doseči« (Vahčič, Stritar in Drnovšek 2005, str. 1).

1.1 Predstavitev problema

V diplomskem delu se bomo ukvarjali s poslovnim načrtom za novo podjetje Avtoservis Kranj, ki bo ustanovljeno 1. 1. 2013. V uvodnem delu bomo predstavili podjetje in postopek njegove ustanovitve. Na področju, kjer se bo novi avtomobilski servis nahajal, je konkurenca velika, vendar se zavedajo, da bodo z dobrim delom prišli tudi na dober glas. Storitve bodo opravljene kakovostno, v kratkem času in po ugodni ceni. V začetku poslovanja podjetja je največji problem pridobiti stranke in njihovo zaupanje. Z veliko truda in s spoštovanjem strank si bodo ustvarili dobro promocijo in poslovanje. S tem pa bodo tudi konkurenčni drugim podjetjem, ki se ukvarjajo z enako dejavnostjo. V diplomskem delu bomo podali mnenja resursov, se opredelili glede trženja, investicije in razvoja, organizacije, opravili bomo SWOT analizo in gospodarski načrt.

1.2 Namen in cilji

Naši nameni za novoustanovljeno podjetje so prikazati dober posloven načrt, analizirati trg s SWOT analizo, se opredeliti glede začetnega vložka in analizirati, kako najbolje poslovati oziroma pod kakšnimi pogoji. Pri poslovnem načrtu se bomo posebej osredotočili na načine, kako priti v vrh najboljših podjetnikov na tem področju oziroma kako biti močni v primerjavi z drugimi konkurenti.

Cilji diplomskega dela so:

- uspešno uresničiti poslovno idejo v domačem okolju;
- biti konkurenčni drugim podjetjem;
- s pomočjo SWOT analize poslovanja ugotoviti prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti, ki so značilne za ta trg;
- ugotoviti, če naša dejavnost v predvidenem obsegu in času zagotavlja ugoden finančni izid.

1.3 Omejitve diplomskega dela

Naleteli pa smo tudi na težave s pridobivanjem literature. Večinoma je ta že zastarela in posledično neaktualna in neprimerna za uporabo.

Prave informacije so pri izdelavi diplomskega dela in pri sprejemanju poslovnih odločitev izjemnega pomena. Pri zagotavljanju informacij pa bo imela pomembno vlogo literatura in viri.

1.4 Metode dela

Diplomsko delo bo temeljilo na proučevanju teorije za novoustanovljeno podjetje Avtoservis Kranj d. o. o.. Uporabili smo deskriptivno metodo, ki se uporablja predvsem za opisovanje in razlaganje temeljnih pojmov, teorij, spoznanj in ugotovitev, in temelji na uporabi in analizi sekundarnih in elektronskih virov. Predvsem smo se osredotočili na iskanje informacij preko medmrežja. O konkurenčnih podjetjih pa bi se lahko pozanimali z raziskavo po medmrežju ali prek pogovorov.

V prvem delu bomo predstavili poslovni načrt na splošno in na kratko razložili nekaj temeljnih pojmov. V drugem delu pa bo predstavljen poslovni načrt za določeno novoustanovljeno podjetje, ki bo uspešno na svojem področju in kasneje tudi močna konkurenca drugim podjetjem s podobnimi storitvami.

2 OSNOVE POSLOVNEGA NAČRTA

2.1 Podjetniški proces

Podjetniški proces je čas ustanavljanja novega podjetja. Vključuje štiri stopnje: opredelitev in ovrednotenje priložnosti, pripravo poslovnega načrta, zagotovitev potrebnih sredstev in vodenje novega posla. Vse štiri stopnje so med seboj prepletene in vedno morajo biti izpeljane skupaj in ne posamezno.

2.2 Kaj je poslovni načrt

Poslovni načrt je način preverjanja podjetniške ideje, ki je pomemben za zagon in rast podjetja. Podjetnik po načinu sistematičnega opredeljevanja planira poti poslovne priložnosti. Preveri, ali je ideja finančno, tržno in organizacijsko dovolj zrela, da jo lahko obravnavamo kot poslovno priložnost.

Poslovni načrt je pisni dokument, kjer podjetnik jasno opredeli svoje cilje za začetni posel in strategije, s katerimi želi cilje doseči. Pri poslovnem načrtu je najboljšo izbrati določeno strukturo poslovnega načrta in se je tudi držati. Samo tako smo lahko najbolj prepričani, da so v poslovnem načrtu zajeta vsa področja, ki so pomembna za dosežene cilje.

2.3 Kdaj pišemo poslovni načrt

Poslovni načrt večinoma pišemo ob nastanku novega podjetja in tudi v že obstoječem podjetju, kadar je namenjen prestrukturiranju poslova. Poslovni načrt je odlično komunikacijsko orodje med zaposlenimi in deležniki podjetja. Vanj združimo analize, bistvene podatke in sprejete odločitve. Najboljše je, da ga pripravi vodstvo organizacije v sodelovanju z zaposlenimi. Pogosto pa je poslovni načrt tudi osnova za razpravo o financiranju, prodaji in nabavi podjetja. Z njim lažje ocenimo svojo poslovno zamisel in uspešnost bodočega podjetja.

2.4 Zakaj pišemo poslovni načrt

Poslovni načrt je zelo pomemben dokument za zagon in rast podjetja. Podjetje želimo predstaviti domačim in tudi tujim vlagateljem. Z njegovo pomočjo ima podjetnik dobre možnosti za vodenje poslova. Kadar podjetje potrebuje posojilo, se obrne na banko, ki vedno zahteva predložitev poslovnega načrta, saj s tem dokumentom lahko analizira stopnjo tveganja. V podjetju s poslovnim načrtom ocenijo finančno stanje, ki ga potrebujejo za prvih nekaj let delovanja.

2.5 Obseg poslovnega načrta

V večjih podjetjih imajo temu primerne obširnejše poslovne načrte, ki po navadi predstavljajo mapo z več deset listi. Manjša podjetja in zasebniki pa imajo poslovni načrt napisan v nekaj kratkih alinejah.

2.6 Kako pišemo poslovni načrt

Poslovni načrt mora biti napisan jasno, razumljivo, preprosto in prepričljivo. Piše ga podjetnik sam, korak za korakom, in na podlagi vsakega koraka se odloči, ali je s to poslovno zamisljivo smotrno nadaljevati ali ne.

V prvem koraku razmisli o poslovni priložnosti in nato izbere tisto, ki jo želi izpeljati. Drugi korak je namenjen pripravi skice, s katero skuša podjetnik na čim boljši način pripraviti poslovni načrt. Tretji korak pa je končna odločitev, da prične z njegovo izdelavo.

2.7 Dober poslovni načrt

Dobro pripravljen poslovni načrt je nepogrešljiv pripomoček pri vodenju podjetja. Dober poslovni načrt mora bralcu predstaviti posel, ki ga želi podjetnik opravljati. Dober poslovni načrt podjetju prinese zanesljiv denar. Ob slabem poslovnem načrtu pa lahko izgubimo vlagatelje, denar in ugled. Vsebovati mora natančne ocene prodaje, denarnih potreb, denarnega toka itd.

2.8 Struktura poslovnega načrta

Pri pisanju poslovnega načrta si moramo izbrati določeno strukturo in se je tudi držati. Različni avtorji navajajo različne vzorce struktur poslovnih načrtov. Navedli bomo primer strukture, ki jo predlaga Jeffrey A. Timmons:

1. Povzetek za vodstvo
2. Panoga dejavnosti, podjetje, proizvodi in storitve
3. Tržna raziskava in analiza
4. Ekonomika poslovanja podjetja
5. Načrt trženja
6. Načrt dizajna in razvoja
7. Proizvodni in storitveni načrt
8. Vodstvena skupina in kadri
9. Terminski načrt
10. Kritična tveganja in problemi
11. Finančni načrt

- 12. Pridobivanje in upravljanje z viri
- 13. Preglednice in finančni prikazi
- 14. Dodatki

3 POSLOVNI NAČRT PODJETJA

3.1 Povzetek

V tem diplomskem delu oziroma s tem poslovnim načrtom želimo prikazati poslovno potezo za novoustanovljeno podjetje Avtoservis Kranj d. o. o., ki bo začelo poslovati 1. 3. 2013.

Glede na preučevane podatke je poslovna poteza v tem kraju lahko uspešna, saj v bližini ni nobene ponudbe, konkurenca pa je močna povsod. Vendar pa menimo, da si dober ugled podjetje pridobi z dobrim poslovanjem in sodelovanjem s strankami.

Za začetek bosta zaposleni oba vlagatelja, 2 avtomehanika in 1 študent. V roku 5 let lastnika pričakujeta tudi širitev podjetja.

3.1.1 Poslanstvo in vizija

Poslanstvo podjetja Avtoservis Kranj d. o. o. je omogočiti hitro in kakovostno popravilo vseh vrst vozil. Temelji na dolgoročnem in uspešnem poslovanju ter na pridobivanju novih znanj in sledenju novostim.

Vizija podjetja Avtoservis Kranj d. o. o. je pridobiti interes in zaupanje strank. Avtoservis Kranj d. o. o. si želi postati podjetje s hitrimi in kakovostnimi storitvami ter tudi konkurenca drugim podjetjem z enako dejavnostjo. Vizija je, da se v roku 4 let približajo vodilnim servisom na Gorenjskem, s trdim in marljivim delom ter s spoštovanjem do strank pa v 6 letih postanejo eden najuspešnejših ponudnikov tovrstnih storitev.

3.1.2 Cilji podjetja

Cilj podjetja Avtoservis Kranj d. o. o. je naprej pridobiti prepoznavnost in s tem stranke, ki se bodo vračale in sporočale naprej o kakovostnem delu. Ustanovitelja se zavedata, da bo na začetku stanje podjetja šibko, saj bo vloženi kapital večinoma porabljen za osnovna sredstva, ki so nujna. Ostali cilji sovpadajo z vizijo podjetja.

3.1.3 Strategija podjetja

Strategija podjetja Avtoservis Kranj d. o. o. je z izboljšanjem usposobljenosti zaposlenih, razširitvijo trga, s povečanjem motivacije zaposlenih in konkurenčnosti na domačem trgu.

3.2 Ustanovitev in organizacija podjetja

Osnovna dejavnost podjetja Avtoservis Kranj d. o. o. bo servisiranje in popraviljanje poškodovanih in pokvarjenih vozil. Lastnika nameravata dejavnost razširiti tudi na prodajo nadomestnih delov in delov za vzdrževanje vozil, kot so sredstva za zunanje čiščenje in poliranje vozil, sredstva za zaščito armature, prevleke za avtomobilске sedeže, predpražniki in ostalo. Poleg tega pa se bodo ukvarjali še s prevozom in popravilom poškodovanih vozil, zunanjim in notranjim čiščenjem vozil, prodajo rezervnih delov za vozila in s trgovino z izdelki za čiščenje in vzdrževanje vozil.

Leta 2014 nameravata razviti tudi delo na terenu, kjer se bodo mehaniki potrudili vozilo popraviti na mestu samem, če to ne bo mogoče, zaradi rezervnih delov ali drugih dejavnikov, pa bodo sami vozilo odpeljali v delavnico in ga popravili v najkrajšem možnem času. Prav tako bo dodatna dejavnost avtoličarstvo. V roku 7 let pa nameravajo začeti tudi s prodajo rabljenih in novih vozil.

3.2.1 Lastništvo in načrt podjetja

Podjetje Avtoservis Kranj d. o. o. bo v lasti dveh enakopravnih oseb – družba z omejeno odgovornostjo. Gre torej za družinsko podjetje zakoncev Gorše. Lastništvo bo razdeljeno na 50-odstotni oz. polovični delež. Ustanovni delež podjetja bo znašal 200.000 EUR in ga vlagata oba lastnika podjetja v enakem deležu (50:50), ki sta tudi v enakem razmerju odgovorna. 100.000 EUR ustanovnega kapitala bo v finančnih sredstvih, ostalih 100.000 EUR pa bo v osnovnih sredstvih (delavnica, trgovina, prostor za stranke, pisarna), delovnih strojih in napravah. Ves ustanovni delež bo pokrit iz lastnih sredstev in tako bo podjetje ob ustanovitvi brez kreditov in dolgov.

3.2.2 Organizacija podjetja

Na začetku bosta za organizacijo skrbela samo zakonca Gorše. Pri tem bosta njuni plači večinoma vrnjeni nazaj v podjetje, saj je njun cilj, da podjetje uspešno vodita in ga po 5 letih delovanja razširita. Seveda pa bosta dajala prednost zaposlenim, saj so oni s svojo podjetnostjo in ustvarjalnostjo tudi proizvodni vir podjetja. V teh štirih letih pa bosta imela tudi 2 zaposlena avtomehanika z ustrezno izobrazbo. Za čiščenje vozil in drugo pomoč načrtujeta zaposliti enega študenta.

Računovodske listine jima bo sprva urejal računovodski servis, ko namestnica direktorja zaključi šolanje, pa bo tudi ta del poslovanja prevzela sama. Ob dobrih poslovnih rezultatih in širitvi podjetja bosta zaposlila nove delavce, prednost bodo imeli avtomehaniki. Izbrala bosta dober kader, ki je ključen za dobro poslovanje. Sčasoma predvidevata tudi zaposliti osebo, ki bi vodila administracijo. Oba se bosta trudila dobro sodelovati z vsemi poslovnimi partnerji in drugimi vpletnimi v posel. Zaposlene se bosta trudila voditi ustvarjalno in jih tudi vključevala v svoje odločitve.

Zaposlovala bosta kadre z ustrežno izobrazbo. To je končana srednja strojna šola – smer avtomehanic. Obenem se bosta trudila zaposlenim nuditi vsa možna izobraževanja in dodatna strokovna usposabljanja.

V roku 5 let pa se nameravata povezati tudi z ministrstvom, pristojnim za šolstvo, in jih povprašati o možnostih opravljanja praktičnega pouka v podjetju. Seveda bi vsako leto lahko vzeli najmanj 2 dijaka, odvisno kateri sistem izobraževanja bi opravljali, saj imajo nekateri programi praktični pouk razporejen čez cel mesec, drugi pa enkrat tedensko vsak teden.

3.2.3 Upravni in tehnični postopki

Ob začetku poslovanja podjetja morata lastnika naprej preveriti vse možnosti in načine njunega načrta za delo. Po tem, ko bosta vse preverila in se odločila ter prepričala o vseh dobrih in uspešnih možnostih, bosta zaprosila za vsa potrebna dovoljenja in soglasja.

Potrebna dovoljenja, soglasja in drugi dokumenti za novoustanovljeno podjetje:

- pridobitev lokacijske informacije na občini (občina Naklo);
- dokazilo o lastništvu nepremičnine (izpis iz zemljiške knjige);
- izdelava načrta izgradnje delavnice in poslovnih prostorov;
- vloga za pridobitev gradbenega dovoljenja;
- tehnični pregled objektov in pridobitev uporabnega dovoljenja.

3.2.4 Terminski načrt

V juliju 2012 sta lastnika izbrala poslovno idejo in pričela z izdelavo poslovnega načrta. Po končanem poslovnem načrtu je naslednji postopek registracija podjetja z imenom Avtoservis Kranj d. o. o., sledi pridobivanje soglasij in dovoljenj za izgradnjo delavnice in poslovnih prostorov. Vložila bosta kapital v višini 200.000 EUR. Lastništvo pa bo razdeljeno na dva enakomerna (50-%) deleža.

Druga ključna dejavnost po končanem poslovnem načrtu je bilo iskanje lokacije za poslovne prostore, ki se bodo nahajali v okolici Naklega. Na spletni strani

Salomon.si sta našla primerno zazidljivo parcelo s kvadraturo 465 m². Prostor je dovolj velik za izgradnjo delavnice in poslovnih prostorov. V prihodnosti pa podjetje namerava ponudbo še razširiti na prodajo novih in rabljenih vozil, za kar načrtujejo dokup in ureditev še ene parcele.

Po zagotovljenih poslovnih prostorih in registraciji podjetja tretjo ključno dejavnost predstavlja pridobitev finančnih sredstev. Po ocenah lastnikov bi za začetek potrebovali 200.000 EUR, kar bi prispevala iz lastnih sredstev. Podjetje bi se torej ustanovilo brez kreditov. Znesek bi bil namenjen za izgradnjo delavnice ter tudi za pokrivanje stroškov v prvem in drugem letu.

V mesecu januarju in februarju, ko poteka opremljanje prostorov, pa se v podjetju Avtoservis Kranj d. o. o. prične tudi zbiranje kandidatov za zaposlitev. Lastnika menita, da je to ena najpomembnejših aktivnosti, ki ji bosta posvetila veliko časa. Kandidate bosta iskala prek zavoda za zaposlovanje, prek različnih organizacij (zaposlitvene agencije) in prek študentskih servisov. V prvem letu bi bili zaposleni štirje (direktor, tajnica oz. namestnica direktorja in 2 avtomehanika).

Zadnja in hkrati ključna aktivnost pa zajema postavitve spletne strani, oglaševanje in dejansko odprtje podjetja, ko bodo začeli s poslovanjem in trženjem storitev. V podjetje pa bi tako tudi začeli prihajati prvi prihodki.

Aktivnosti	Leto 2012						Leto 2013			
	Jul	Avg	Sep	Okt	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr
Priprava poslovnega načrta	■	■	■	■						
Pridobitev soglasij in dovoljenj		■	■							
Pridobitev zemljišča			■	■						
Izgradnja objektov				■	■	■	■			
Nakup opreme						■	■			
Opremljanje prostorov							■	■		
Zaposlovanje ljudi								■		
Postavitev spletne strani							■	■		
Oglaševanje								■	■	■
Otvoritev podjetja									■	
Opravljanje in prodaja storitev									■	■

Tabela 1: Terminski načrt odprtja podjetja Avtoservis Kranj d. o. o.
(Vir: Lasten)

V prvem letu poslovanja bo podjetje največji poudarek dalo na oglaševanje in izvajanje storitev. Prav tako bodo primerjali dejanska stanja z določenimi standardi. Vse te podatke bodo uporabljali vseh pet let poslovanja in tudi še naprej. V sredini 4. leta in nekje do sredine 5. leta poslovanja pa nameravajo zaposliti še novo osebo z ustrežno izobrazbo in delovnimi izkušnjami za delo administratorja/avtomehnika. Skozi vsa ta leta pa se bodo trudili biti močna konkurenca drugim podjetjem, saj želijo po 5 letih delovanja priti v vrh uspešnih in močnih podjetij.

Dejavnosti	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Izvajanje storitev	■	■	■	■	■
Nove zaposlitve				■	■
Oglaševanje podjetja	■	■	■	■	■
Primerjava dejanskega stanja z določenimi standardi	■	■	■	■	■

Tabela 2: Terminski načrt za prvih pet let poslovanja
(Vir: Lasten)

3.2.5 Lokacija in prostori podjetja

Podjetje se bo nahajalo ob avtocesti Kranj–Naklo. Stranke bodo lahko zavile z avtoceste in se vrnile proti Naklu, v bližino doma starejših občanov. Možno pa bo priti tudi po poti iz Naklega proti Strahinju.

Podjetje bo imelo lastne poslovne prostore, ki bodo zgrajeni in opremljeni pred začetkom poslovanja. Objekt bo zajemal: pisarno, delavnico z dvigalom in trgovino. V bližini bo tudi nekaj igral, če bodo stranke prišle z majhnimi otroki, da se bodo lahko igrali in bo čas hitreje minil. Lastnika se bosta trudila razvijati podjetje, saj se zavedata, da edino kakovostno in strokovno delo avtomehanične delavnice pripomore k ugledu ter prepoznavnosti in posledično prinese tudi več dela. Uspešnost zastavljenega posla bo podlaga za razmislek tudi o kakšni drugi dejavnosti, ki bi jo lahko vključila zraven, kjer bi bil prav tako direktor Miha Gorše, tajnica oziroma namestnica direktorja pa Jana Gorše.

Investicije bodo kratkoročne, saj se bosta trudila, da se začnejo hitro vračati. Ker bosta za ustanovitev podjetja in začetek posla vložila svoje prihranke, bo podjetje začelo delovati brez kredita. Če bo potrebno, si bosta finančna sredstva sposodila pri sorodnikih, nikakor pa v začetni fazi ne želita svojega podjetja obremeniti z bančnimi krediti.

3.3 Vodstvo podjetja

V podjetju so najpomembnejši zaposleni oziroma njihovo delo. V podjetju bodo na začetku zaposleni direktor Miha Gorše, tajnica oziroma namestnica direktorja Jana Gorše, 2 avtomehanika in študent, ki ga bodo pridobili prek študentskega servisa. Zaposleni v podjetju so delovna sila in so s svojo podjetnostjo in ustvarjalnostjo tudi proizvodni vir podjetja.

3.3.1 Direktor

Direktor Miha Gorše bo odgovoren za organizacijo in dejavnost podjetja. Za začetek bo sam opravljal dela v avtomehanični delavnici in prevzemal naročila ter naročanje nadomestnih delov. Zaključeno ima srednjo strojno šolo v Škofji Loki – smer avtomehanik. Po končani srednji šoli je bil zaposlen v dveh podjetjih s podobnimi storitvami. Ima tudi 4 leta izkušenj na področju vodenja in organiziranja poslovanja ter 6 let izkušenj in izobraževanj s področja osebnih vozil. Aktivno govori tudi angleško in nemško, in ima vozniški izpit B, C in D-kategorije.

3.3.2 Tajnica oz. namestnica podjetja

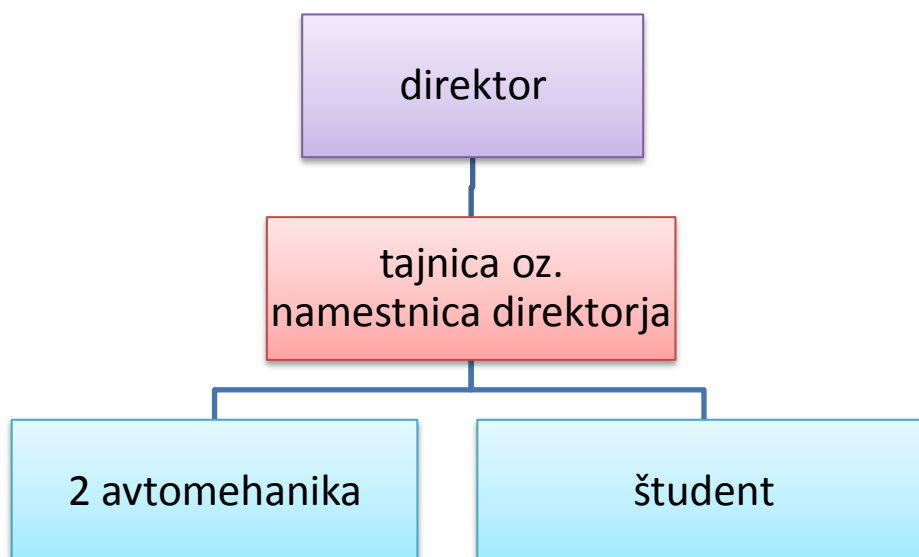
Namestnica direktorja, direktorjeva soproga Jana Gorše, ima ustrezne izkušnje na področju administracije. Je vestna, urejena, prijazna in komunikativna. Na začetku bo skrbela samo za administracijo, kasneje pa tudi za računovodske storitve, saj ob delu končuje študij na kranjski višji strokovni šoli, smer ekonomist – modul računovodstvo. Po 4 letih poslovanja podjetja bo prevzela računovodske posle. Udeleževala se bo tudi raznih tečajev in seminarjev, ki ji bodo pomagali pri kasnejšem delu v računovodstvu. Kasneje, ko bodo zaposlovali nove kadre, pa bo nadomeščala direktorja v času njegove odsotnosti ter prevzela nekaj njegovega dela – prevzem naročil in naročanje nadomestnih delov.

3.3.3 Avtomehanik

Zaposleni bodo morali imeti končano srednjo strojno šolo – smer avtomehanik in vozniški izpit B kategorije. Prav tako bodo morali imeti najmanj 5 let delovnih izkušenj na tem področju. Za začetek bodo zaposlili 2 delavca, ki bosta opravljala vsa avtomehanična dela.

3.3.4 Študent

Študenta bodo izbrali prek študentskega servisa. Prednost bodo imeli tisti, ki bodo obiskovali srednjo strojno šolo – smer avtomehanik, saj bodo tako lahko pridobivali izkušnje na svojem področju, ter bodo v veliko pomoč tudi direktorju pri njegovem delu.



Slika 1: Zaposleni ob ustanovitvi podjetja
(Vir: Lasten)

3.4 SWOT-analiza

S – angl. STRENGTHS – prednosti

W – angl. WEAKNESSES – slabosti

O – angl. OPPORTUNITIES – priložnosti

T – angl. THREATS – nevarnosti

SWOT-analiza zajema prednosti, slabosti, priložnosti ter nevarnosti za podjetje, o katerih bi moral razmisliti vsak ustanovitelj podjetja. Pomaga vodilnemu timu, da se lahko osredotoči, kje je podjetje šibko, močno, na katerih področjih lahko pričakuje nevarnosti in kakšne priložnosti ima. Vse to mora ugotoviti sam direktor in izsledki mu lahko pomagajo pri trženju.

Pri analizi notranjega okolja imamo notranji vpliv dejavnikov, ki se jim prilagodimo, jih razvijemo, ali kako drugače ukrepamo. Nahajamo se v območju lastnega vpliva, saj s svojimi dejanji na notranje dejavnike lahko sami neposredno vplivamo.

Pri analizi zunanjega okolja nimamo nobenega vpliva in tudi direktno sami ne moremo nič narediti, lahko se le prilagodimo. Pri zunanjih dejavnikih lahko s fleksibilnostjo vse izkoristimo sebi v prid.

3.4.1 Prednosti

Za pozitivne rezultate in doseganje določenih ciljev so odločilni notranji dejavniki – prednosti. To so finance, prodaja, razvoj, nabava, itd., ki nas ločijo od konkurence. V prednosti mora podjetje še naprej vlagati, jih razvijati in seveda poskrbeti, da ostanejo še naprej prednosti pred drugimi podjetji.

Prednosti podjetja Avtoservis Kranj d. o. o. so:

- odlična lokacija podjetja;
- sodobna opremljenost delavnice in pisarniških prostorov (vsi prostori bodo klimatizirani in z veliko svetlobe);
- hitro popravilo in servis osebnih vozil (logistika bo hitrejša, komunikacija med zaposlenimi in strankami bo hitra);
- posvečanje vsaki stranki posebej (vsaki stranki bodo namenili dovolj pozornosti pri vprašanjih in odločanju, dosegljivi bodo vsak dan);
- krajše čakalne dobe (vsaka stranka bo naročena ob določeni uri, saj bodo sami preračunali, koliko se zamudijo pri vsakem vozilu, in se potrudili, da bo popravljeno v enem dnevu);
- nizki stroški oglaševanja (reklamne letake bodo napisali sami in jih raznosili);
- nizki stroški poslovanja (prostore bodo zgradili sami, zato jih ne bodo imeli v najemu);

- lastna internetna stran (na njej bodo vsi potrebni podatki, zemljevid, cenik ...).

3.4.2 Slabosti

Slabosti se nanašajo na notranje dejavnike in predstavljajo tiste slabosti podjetja, kjer se pokažejo potrebe po izboljšanju in pomanjkljivosti, s katerimi se je treba v čim krajšem času soočiti. S temi aktivnostmi se srečujemo pri doseganju ciljev.

Slabosti podjetja Avtoservis Kranj d. o. o. so:

- neizkušeno vodstvo (ob začetku poslovanja ne bodo imeli še vseh veščin dobrega poslovanja, veliko se bodo še učili posebej in se po potrebi obrnili tudi na izkušene podjetnike);
- majhen delež na trgu (na začetku še ne bodo dovolj poznani, njihovo delo bo šlo tudi prek ustnega izročila);
- neprepoznavnost na trgu (ob odprtju podjetja se bodo oglaševali, da si bodo v čim krajšem času pridobili prepoznavnost in dober ugled).

3.4.3 Priložnosti

Priložnosti se nanašajo na zunanje dejavnike, in sicer na elemente izven našega vpliva, ki lahko pozitivno vplivajo na naše delovanje, lahko pa nam povzročajo tudi nevarnosti. Ob pravilno izkoriščenih priložnostih lahko naredimo več v krajšem času. Pri odprtju podjetja imajo priložnosti svoje prednosti, ki jih lahko hitro izkoristimo.

Priložnosti podjetja Avtoservis Kranj d. o. o. so:

- širitev delavnice in zaposlenih;
- informativni izračun storitev (strankam bodo omogočili informativni izračun popravila osebnega vozila);
- ugodnosti pri storitvah (imeli bodo akcije in popuste pri plačilu z gotovino);
- oglaševanje (aktivnosti na vseh področjih – radio, tiskani mediji in spletna stran).

3.4.4 Nevarnosti

Nevarnosti so zadnja zadeva pri analizi. Te nam predstavljajo negativnosti, na katere ne moremo vplivati, ampak se lahko le prilagodimo nanje in izdelamo strategijo, ki jo bomo uresničili pri določeni nevarnosti.

Nevarnosti podjetja Avtoservis Kranj d. o. o. so:

- nova konkurenca (ob novemu konkurentu se bodo morali s storitvami še bolj potruditi in bodo morali uvesti potrebne ugodnosti);

- zmanjšana prodaja in obisk podjetja zaradi konkurence (ob boljših ugodnostih in nižjih cenah konkurence bodo imeli izgubo).

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> - Odlična lokacija podjetja, - sodobna opremljenost delavnice in pisarniških prostorov, - hitro popravilo in servis osebnih vozil, - posvetitev vsaki stranki posebej, - krajše čakalne dobe, - nizki stroški oglaševanja, - nizki stroški poslovanja, - lastna internetna stran. 	<ul style="list-style-type: none"> - Neizkušeno vodstvo, - majhen delež na trgu, - neprepoznavnost na trgu.
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
<ul style="list-style-type: none"> - Širitev delavnice in povečanje števila zaposlenih, - takojšen dostop za informativni izračun storitev, - ugodnosti pri storitvah, - oglaševanje. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nova konkurenca, - zmanjšana prodaja in obisk zaradi konkurence.

Tabela 3: SWOT-analiza
(Vir: Lasten)

3.5 Konkurenca

Konkurenca je v dejavnosti, s katero se bo podjetje ukvarjalo, zelo močna. Na majhnem območju je kar nekaj velikih avtomobilskih servisov, ki nudijo vse usluge, od popravila poškodovanih vozil do servisiranja in rednega vzdrževanja vozil, kakor tudi prodajo rezervnih delov in delov za vzdrževanje vozil.

Konkurenti so predvsem:

- Avtohiša Vrtač, Stražišče;
- Avtotehna Vis, Kranj;
- Avtohiša Kavčič, Milje;
- Avtomehanika Podboršek, Struževo;
- Avto Močnik, Kranj;
- Nasmeh, Kranj.

3.6 Cene storitev

Cene so v podjetju zelo pomembne za uspeh poslovanja, zato ne smejo biti postavljene niti previsoko in niti ne prenizko. Cene niso sestava tržnega deleža, zato jih lahko hitro spremenimo. Seveda pa sta cena in cenovna konkurenčnost za podjetnika tudi najtrša oreha. Ob izdelavi cenika sta se lastnika pozanimala o cenah tudi pri konkurenci. V prilogi je podan tudi cenik, ki sta ga oblikovala. Cenik je samo za osnovna dela, ker se material vsakokrat naroča pri ponudnikih in zato za ta segment ne morejo določiti točne cene, ker ima vsak ponudnik drugačne cene.

3.7 Ponudniki nadomestnih delov in čistil

Vsako podjetje za svoje storitve potrebuje enega ali več ponudnikov. Avtoservis Kranj d. o. o. bo imel največ ponudnikov nadomestnih delov. Izbirali bodo izdelke najboljše kakovosti in se o njih tudi pozanimali, prav tako o podjetjih, ki jim jih bodo prodajali.

O dveh izbranih ponudnikih, od katerih nameravajo kupiti največ nadomestnih delov, so se pozanimali po internetu in pri njihovih obstoječih kupcih. Podjetji sta na svojem področju zelo uspešni, kakovostni in napredni. Izbrali so naslednja dva ponudnika:

- GMT d. o. o., s sedežem v Murski Soboti;
- Tapos d. o. o., s sedežem v Medvodah.

Ponudnik za čistila, ki jih bodo prodajali in tudi uporabljali pri čiščenju vozil, pa bo:

- Silco d. o. o., s sedežem v Gomilskem – Šentrupert.

3.8 Oglaševanje

Strategija oglaševanja podjetja je vezana na konkretne prodajne storitve tega podjetja. Oglaševanje Avtoservisa Kranj d. o. o. se bo navezovalo na avtomobilске storitve. Nameravajo vzpostaviti spletno stran, kjer bo objavljen tudi cenik njihovih storitev. Oglaševali pa bodo tudi na radijskih postajah, v časopisju ter v medijih, ki jih berejo ciljne stranke, kot so npr. revija Podjetnik, priloga Gorenjskega glasa Kranjčanka, priloga Gorenjskega glasa Ločanka ... Vse to oglaševanje je namenjeno posredovanju informacij o podjetju. Z oglaševanjem podjetja bodo začeli že v decembru prek izbranih medijev in tudi z radijskimi oglasi. Prisotni bodo tudi na sejnih in konferencah za podjetnike.

Oglaševalska kampanja ima tri glavne cilje:

- ustvariti prepoznavnost podjetja;
- ustvariti prepoznavnost kakovosti storitev;
- povečati obisk strank.

3.9 Finančni načrt

Uporabljali bodo opredmetena sredstva, ki so sestavljena iz osnovnih sredstev, potrebnih za nemoteno delovanje podjetja.

Delovna sredstva so pohištvo v pisarni in delavnici, delovni stroji in naprave, ki jih potrebujejo za delovanje. Osnovna sredstva v bilanci stanja znašajo 100.000 EUR.

Potrebovali bodo tudi zaloge materiala, ki se bodo v začetku leta povečale, saj jih bodo potrebovali za nemoteno obratovanje podjetja. Takšni materiali bodo predvsem svečke in filtri (zraka, goriva, kabine). V podjetju bodo poleg osnovne dejavnosti prodajali tudi čistila za čiščenje vozil in nadomestne dele.

Terjatev do kupcev v začetku delovanja ne bodo imeli, mogoče se bodo pojavile čez leto, vendar v manjših zneskih. Stranke bodo plačevale takoj, izjemoma pa bodo imele 5-dnevni plačilni rok.

3.9.1 Otvoritvena bilanca stanja

Za ustanovni kapital bodo uporabili samo lastna sredstva, kar pomeni, da bank ne bodo zaprosili za kredit. Izrednega pomena bo preučitev predračunov za izgradnjo objekta in iskanje najboljšega ponudnika oziroma izvajalca za izgradnjo poslovnih prostorov.

OTVORITVENA BILANCA 1. 3. 2013	
aktiva v EUR	pasiva v EUR
Osnovna sredstva (nepremičnine, premičnine)	Kapital
100.000,00	200.000,00
TRR dobroimetje pri bankah	
100.000,00	
200.000,00	200.000,00

Tabela 4: Bilanca stanja na dan 1. 3. 2013
(Vir: Lasten)

4 ZAKLJUČEK

V diplomskem delu smo sestavili poslovni načrt za novoustanovljeno podjetje. Z njegovo pomočjo smo tudi ugotovili možnosti za ustanovitev in uspešno poslovanje obravnavanega podjetja. V današnjem času pa ni več pomembna samo dobra podjetniška ideja, ampak sta bolj pomembni strategija in vizija podjetja.

V prvem delu diplomskega dela smo najprej predstavili teorijo o poslovnem načrtu. V drugem delu pa smo prikazali primer poslovanja avtomobilskega servisa. Pri tem smo sestavili poslovni načrt za glavno dejavnost, avtomobilski servis, ter za servisiranje in popravila poškodovanih vozil. Lastnika nameravata z leti razširiti ponudbo tudi na prodajo nadomestnih delov in delov za vzdrževanje vozil, kot so sredstva za zunanje čiščenje in poliranje vozil, sredstva za zaščito armature, prevleke za avtomobilske sedeže, predpražniki in ostalo. Poleg naštetega pa se bodo ukvarjali še s prevozi in popravili poškodovanih vozil, z zunanjim in notranjim čiščenjem vozil, s prodajo rezervnih delov za vozila in s trgovino z izdelki za čiščenje in vzdrževanje vozil.

Cilji tega diplomskega dela so bili prikazati dober in uspešen poslovni načrt. Pri tem smo sestavili SWOT analizo in začetno bilanco stanja na določen dan. Vendar pa bo za doseganje želenih rezultatov pri poslovanju treba upoštevati podjetniško logiko. V veliki večini to lahko dosežemo z angažiranostjo zaposlenih, veliko pa pri tem pripomore vodstvo podjetja.

Ob izdelavi poslovnega načrta smo zaključili, da so možnost o ustanovitvi podjetja Avtoservis Kranj d. o. o. realne. Ob tem smo bili pozorni tudi, da bo naša poslovna priložnost in s tem dejavnost podjetja dosegla dolgoročni uspeh.

LITERATURA IN VIRI

Bernik, J. (2000). *Management in vodenje*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.

Kovač, B. (1991). *Uvod v podjetništvo: analiza poslovnega načrta*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani.

Pučko, D. (1991). *Strateško poslovanje in planiranje v podjetju*. Radovljica: Didakta.

Vahčič, A., Stritar, R. in Drnovšek, M. (2005). *Osnove podjetništva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Spletne strani:

Mladi podjetnik. Pridobljeno iz svetovnega spleta 20. 7. 2012 z naslova <http://mladipodjetnik.si/>.

Podjetniški portal. Pridobljeno iz spleta 26. 5. 2012 z naslova <http://www.podjetniski-portal.si/nacrtujem-podjetje/poslovni-nacrt>.

Salomonov oglasnik. Pridobljeno s svetovnega spleta 15. 7. 2012 z naslova <http://www.salomon.si/oglas.aspx?id=X.ABCN.00950#>.

VEM, Državni portal za podjetja in podjetnike. Pridobljeno iz svetovnega spleta 15. 6. 2012 z naslova <http://evem.gov.si/evem/>..

PRILOGE

Priloga 1: Cenik storitev	20
Priloga 2: Logotip podjetja.....	21
Priloga 3: Bilanca stanja	23
Priloga 4: Izkaz poslovnega izida	25

KAZALO SLIK

Slika 1:: Zaposleni ob ustanovitvi podjetja	11
---	----

KAZALO TABEL

Tabela 1: Terminski načrt odprtja podjetja Avtoservis Kranj d. o. o.	9
Tabela 2: Terminski načrt za prvih pet let poslovanja.....	9
Tabela 3: SWOT analiza	14
Tabela 4: Bilanca stanja na dan 1. 3. 2013	16

POJMOVNIK

angažiranost: zelo aktiven, zavzetost, dejaven odnos do česa

resurs: vir, zaloga

KRATICE

D. O. O. družba z omejeno odgovornostjo

PRILOGE

PRILOGA 1

Cenik storitev

AVTOSERVIS KRANJ d.o.o.email: avtoservis.kranj@gmail.com

tel: 040 252 897

STORITVE	CENE Z DDV
MEHANIČNA URA	15,00 €
POLNENJE KLIMATSKIH NAPRAV	35,00 €
TEST IZPUŠNIH PLINOV	15,00 €
TEST ZAVOR	20,00 €
LAŽJA POPRAVILA	15,00 €
TEŽJA POPRAVILA	25,00 €
MONTAŽA IN DEMONTAŽA PNEVMATIK	15,00 €
CENTRIRANJE PNEVMATIK	10,00 €
NOTRANJE ČIŠČENJE VOZILA	5,00 €
ZUNANJE ČIŠČENJE VOZILA	5,00 €
POLIRANJE VOZILA	150,00 €

Cenik velja od 1.1.2013.

Direktor Avtoservisa Kranj d.o.o.

Miha Gorše

Priloga 1: Cenik storitev

PRILOGA 2

Logotip podjetja



Priloga 2: Logotip podjetja

PRILOGA 3

Bilanca stanja za prihodnjih 5 let delovanja podjetja

v EUR	1. LETO	2. LETO	3. LETO	4. LETO	5. LETO
SREDSTVA	230.260	267.500	316.465	376.250	446.750
DOLGOROČNA SREDSTVA	95.300	91.080	87.260	83.771	80.560
Opredmetena osnovna sredstva	95.300	91.080	87.260	83.771	80.560
Zemljišča	34.920	33.872	32.856	31.870	30.914
Zgradbe	52.380	50.808	49.284	47.805	46.370
Druge naprave in oprema, drobni inventar in druga opredmetena osnovna sredstva	8.000	6.400	5.120	4.096	3.276
KRATKOROČNA SREDSTVA	134.640	176.295	229.205	292.479	366.190
Zaloge	15.000	14.250	59.133	40.200	90.200
Material	15.000	14.250	43.725	25.000	25.000
Trgovsko blago	0	0	15.408	15.200	65.200
Kratkoročne poslovne terjatve	1.250	25.000	25.067	89.279	102.290
Kratkoročne poslovne terjatve do kupcev	1.250	25.000	12.550	63.029	72.040
Kratkoročne poslovne terjatve do drugih			12.517	26.250	30.250
Denarna sredstva	118.390	137.045	145.005	163.000	173.700
KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	320	125	215	0	0
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	230.260	267.500	286.465	376.250	446.750
KAPITAL	230.000	267.500	286.250	376.250	446.750
Vpoklicani kapital	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Osnovni kapital	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Preneseni čisti dobiček		30.000	67.500	116.250	176.250
Čisti dobiček poslovnega leta	30.000	37.500	48.750	60.000	70.500
KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	260		215		

Kratkoročne poslovne obveznosti		260		215		
Kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev		260		215		

Priloga 3: Bilanca stanja

PRILOGA 4

Izkaz poslovnega izida za prihodnjih 5 let delovanja podjetja

v EUR	1. LETO	2. LETO	3. LETO	4. LETO	5. LETO
PRIHODKI SKUPAJ	95.000	110.000	130.000	150.000	169.000
Prihodki od poslovanja	95.000	110.000	130.000	150.000	169.000
Prihodki na domačem trgu	95.000	110.000	130.000	150.000	169.000
Prihodki na tujem trgu	0	0	0	0	0
Izredni prihodki	0	0	0	0	0
ODHODKI SKUPAJ	55.000	60.000	65.000	70.000	75.000
Stroški prodanega blaga	10.000	15.680	20.180	24.611	28.941
Stroški materiala	5.000	6.500	8.000	10.000	11.500
Nabavna vrednost prodanega blaga	2.500	5.000	7.000	9.500	11.000
Stroški storitev	2.500	4.180	5.180	5.111	6.441
Stroški bruto plač	36.000	36.000	37.000	38.000	39.000
Amortizacija	4.700	4.220	3.820	3.489	3.209
Drugi stroški poslovanja	4.300	4.100	4.000	3.900	3.850
Reklama	300	100	50	50	50
Potni stroški	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Vzdrževanje	200	200	200	200	200
Najemnine	0	0	0	0	0
Zavarovanje	250	250	250	250	250
Stroški telef. in pošt. in prisp. za stav. zemljišče	500	500	400	400	400
Pogodbe o delu	0	0	0	0	0
Računovodske, odvetniške in podobne storitve	400	400	400	300	300
Drugo	650	650	650	650	650
Izredni odhodki	0	0	0	0	0

DOBIČEK PRED OBDAVČENJEM	40.000	50.000	65.000	80.000	94.000
DAVEK OD DOBIČKA (25 %)	10.000	12.500	16.250	20.000	23.500
ČISTI DOBIČEK	30.000	37.500	48.750	60.000	70.500

Priloga 4: Izkaz poslovnega izida