



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija

Program: Ekonomist

Modul: Asistent v podpori bančnega poslovanja

**POSLOVNI NAČRT:
PRIDELAVA EKOLOŠKIH MALIN**

Mentorica: mag. Barbara Grintal, univ. dipl. org.
Lektorica: Vera Sladič, prof. slov.

Kandidatka: Nataša Vollmajer

Kranj, julij 2015

ZAHVALA

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

IZJAVA

»Študentka Nataša Vollmajer izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala 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

V nalogi smo predstavili poslovni načrt podjetja, v prvem delu teoretične osnove, v drugem delu pa praktični poslovni načrt podjetja EKOMalina d.o.o..

Poslovni načrt predstavlja ogrodje podjetnikovega poslovanja pri zagonu poslovanja in je eden temeljnih elementov njegovega uspeha. V poslovnem načrtu podjetnik navede svoje osnovne podatke, poda kratek povzetek celotnega poslovnega načrta, oriše trenutno stanje podjetja in zunanje okolje. Nadaljuje s strategijo in načrtom poslovne ideje, naredi njeno finančno analizo in analizira tveganja, ki ga lahko doletijo ter naredi zaključke. Podjetnik z izdelavo poslovnega načrta dodobra razdela svojo idejo in se pripravi na bodoče poslovanje. Poslovni načrt je pravzaprav simulacija poslovanja. Morebitni investitorji iz poslovnega načrta pridobijo informacije, ki odločilno vplivajo na njihovo odločitev o investiranju.

S poslovnim načrtom podjetja EKOMalina d.o.o. smo preverili poslovno idejo. Raziskali smo tržišče ekološko pridelanih malin, ugotovili da tržišče tako rekoč ne obstaja ter naredili anketo in ugotovili, da ima tovrstna pridelava dobre obete. Naredili smo strategijo vstopa na tržišče in finančno analizo, ki kaže, da bo podjetje prinašalo dobiček leta 2017, torej po dobrih dveh letih poslovanja.

KLJUČNE BESEDE

- poslovni načrt
- poslovna ideja
- podjetništvo
- maline
- ekološka pridelava

ABSTRACT

In thesis we presented business plan, first part has theoretical basis and second part consists of practical business plan for company EKOmalina d.o.o.. Business plan is a framework of entrepreneurs work when he/she is starting new business and is one of fundamental elements of his/her success. In business plan entrepreneur states his/her basic data, brief summary of business plan, current state of company and external environment. He/she continues with strategy and plan of business idea, makes financial analysis and analyze of risks that might be faced and makes conclusions. With business plan entrepreneur elaborates his/her idea and prepares for future business operations. Business plan is actually a simulation of business operations. From business plan potential investors receive information that have decisive influence on their decision whether or not to invest.

Business plan of company EKOmalina d.o.o. contains all the elements from above. We have explored market of ecologically grown raspberries and found, that market almost doesn't exist. We did survey and found out that production of such fruits has very good chances. We made a market entrance strategy and financial analysis which shows that company will be profitable in 2017, that is two years after business start.

KEYWORDS

- Business plan
- Business idea
- Entrepreneurship
- Raspberries
- Ecological production

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA.....	1
1.2	CILJI NALOGE	1
1.3	PREDSTAVITEV OKOLJA	1
1.4	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE	1
1.5	METODE DELA.....	2
2	PODJETJE IN POSLOVNI NAČRT	3
2.1	PODJETJE	3
2.1.1	Organizacija	3
2.1.2	Podjetništvo.....	3
2.1.3	Ustanovitev podjetja	4
2.2	POSLOVNI NAČRT	4
2.2.1	Osnovni podatki podjetja	5
2.2.2	Povzetek	6
2.2.3	Trenutno stanje	6
2.2.4	Zunanje okolje	6
2.2.5	Strategija in načrt	7
2.2.6	Finančna analiza	7
2.2.7	Analiza tveganj	7
2.2.8	Zaključek	7
2.2.9	Dodatki	8
3	POSLOVNI NAČRT EKOMALINA D.O.O.	8
3.1	OSNOVNI PODATKI PODJETJA	8
3.2	POVZETEK	8
3.3	TRENUTNO STANJE	9
3.3.1	Vizija, poslanstvo in filozofija podjetja.....	9
3.3.2	Zgodovina podjetja	9
3.3.3	Trenutna organizacija posla.....	10
3.3.5	Opis izdelkov.....	10
3.3.6	Opredelitev osnovnih zmožnosti	12
3.4	ZUNANJE OKOLJE	13
3.4.1	Raziskava in analiza trga.....	13
3.4.2	Razumevanje sveta	21
3.4.3	Analiza obstoječega trga	21
3.4.4	Analiza posredne in potencialne konkurence.....	22
3.4.5	Konkurenčne prednosti.....	22
3.5	STRATEGIJA IN NAČRT	22
3.5.1	Strategija in operativni načrt	22
3.5.2	Investicijska strategija.....	23
3.5.3	Poslovna strategija	23
3.5.4	Strategije za vodje enot	24
3.5.5	Potrebe po virih	24
3.5.6	Strateški cilji	28
3.5.7	Izdelava operativnega načrta.....	28
3.6	FINANČNA ANALIZA	28
3.6.1	Prodaja.....	28
3.6.2	Obratovalni stroški in naložbe.....	30
3.6.3	Finančni izkazi: bilanca stanja, bilanca uspeha, izkaz denarnih tokov	31
3.6.4	Računalniška programska orodja	33

3.7	ANALIZA TVEGANJ	33
3.8	ZAKLJUČEK IN DODATKI POSLOVNEGA NAČRTA.....	34
4	ZAKLJUČKI.....	35
4.1	OCENA UČINKOV.....	36
4.2	POGOJI ZA UVEDBO	36
4.3	MOŽNOSTI NADALJNJEGA RAZVOJA.....	36
	LITERATURA IN VIRI	37
	PRILOGE	39

KAZALO SLIK

Slika 1:	Malina Polana.....	11
Slika 2:	Spol anketirancev	14
Slika 3:	Starostna struktura anketirancev	15
Slika 4:	Status anketirancev	15
Slika 5:	Velikost naselja bivanja	16
Slika 6:	Posedovanje lastnega vrta in pridelava malin	16
Slika 7:	Delež BIO oz. EKO živil glede na mesto nakupa.....	17
Slika 8:	Koliko % višji znesek odštejete za BIO oz. EKO živila?.....	17
Slika 9:	V kakšnem stanju kupite maline?.....	18
Slika 10:	Koliko denarja namenijo anketiranci za nakup malin na leto?	18
Slika 11:	Mesto nakupa navadnih malin	19
Slika 12:	Nakup BIO oz. EKO malin v preteklosti.....	19
Slika 13:	Koliko % višji znesek ste pripravljeni odšteti za BIO oz. EKO maline?	20
Slika 14:	Kje bi najraje kupili BIO oz. EKO maline?	20
Slika 15:	Želena količina za nakup BIO oz. EKO malin.....	21
Slika 16:	Diagram organizacijske strukture.....	25
Slika 17:	Poslovni prostori	26
Slika 18:	OPS posode s pokrovom za živila	27
Slika 19:	Stroj za pakiranje sadja.....	27
Slika 20:	Sadika maline	28
Slika 21:	Prihodki in odhodki	32
Slika 22:	Dobiček oz. izguba	32

KAZALO TABEL

Tabela 1:	SWOT analiza	13
Tabela 2:	Ocenite svoj posel	24
Tabela 3:	Prodaja prvih treh let	29
Tabela 4:	Nabavne količine embalaže.....	30
Tabela 5:	Obratovalni stroški.....	30
Tabela 6:	Denarni tok prva polovica 2016	31

POJMOVNIK

Integrirana pridelava – naravi prijazen način pridelave, ki želi čim bolj zmanjšati negativne vplive kmetovanja na okolje in zdravje ljudi.

KRATICE IN AKRONIMI

ZRSZ – Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje

BIO oz. EKO – proizvodi iz ekološke pridelave

MPC – maloprodajna cena

VPC – veleprodajna cena

1 UVOD

1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Vse več ljudi se odloča za ustanovitev lastnega podjetja. K temu stremijo zaradi želje po večji svobodi pri odločanju o poslovnih potezah in zaradi zagotovitve solidne eksistence. Ustanovitev podjetja in podjetništvo ni enostavno opravilo. Poleg opravljanja osnovne dejavnosti se mora podjetnik ukvarjati tudi z administrativnimi opravili ustanavljanja in kasneje vodenja lastnega podjetja. Tako je za podjetnika pomembno, da svojo poslovno idejo z izdelavo poslovnega načrta preveri že pred pričetkom poslovanja.

V nalogi predstavljamo poslovni načrt bodočega podjetja EKOMalina d.o.o., ki se bo ukvarjalo s pridelovanjem ekoloških malin. Ker tovrstne ponudbe na slovenskem tržišču ni oz. je zelo malo, smo upoštevali tudi trgovanje z navadnimi malinami.

1.2 CILJI NALOGE

Cilj naloge je predstaviti realen, kvaliteten in uresničljiv poslovni načrt za podjetje EKOMalina d.o.o., ki nam bo v pomoč in vodilo pri zagonu podjetja za pridelavo in prodajo ekoloških malin. Dodatno preučujemo tržišče malin in ugotavljamo, ali je pridelava ekoloških malin v Sloveniji ekonomsko upravičena.

1.3 PREDSTAVITEV OKOLJA

Podjetje EKOMalina d.o.o. bo predvidoma ustanovljeno v drugi polovici leta 2015. Ukvarjalo se bo z ekološko pridelavo in prodajo malin. Za potrditev svoje ekološke usmerjenosti bo podjetje pridobilo certifikat BIO Slovenija, ki potrjuje ekološko pridelane pridelke. Poleg sedeža podjetja, kjer bodo potekali embaliranje, skladiščenje, maloprodaja in administracija, bo podjetje najelo kmetijsko zemljišče, kjer bo potekala pridelava malin.

1.4 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Na slovenskem tržišču ne obstajajo večje pridelovalne površine za maline. Obstajajo le manjši lokalni pridelovalci, ki jim je pridelava malin le ena od stranskih kmetijskih dejavnosti. Predvidevamo, da na tem področju obstaja zanimiva tržna niša, ki bi jo podjetje EKOMalina d.o.o. lahko izkoristilo.

Zaradi ne-razširjenosti pridelave malin o tej temi v Sloveniji ne obstaja veliko literature kar lahko pripelje do omejitev pri pridobivanju relevantnih podatkov. Na tržišču ekološko pridelanih malin ni mogoče najti, zato je njihova cena nedoločena. Cena običajnih malin pa se spreminja glede na sezono, zato jo je težko določiti.

1.5 METODE DE LA

V teoretičnem delu je uporabljena metoda združevanja: za teoretične osnove poslovnega načrta smo združili teorijo več avtorjev na način, da kar najbolj ustreza našemu načrtu.

V praktičnem delu so bile uporabljene sledeče metode:

- Metoda anketiranja: sestavili smo ustrezno anketo in jo razposlali po e-pošti ter jo natisnjeno razdelili znancem. Dobili smo 92 rešenih anket od anketirancev iz cele Slovenije. Na podlagi rezultatov ankete smo ugotovili, da potreba po ekološko pridelanih malinah v Sloveniji obstaja.
- Opisna metoda: na podlagi raziskave tržišča smo opisali trenutno stanje na tržišču malin v Sloveniji.
- Sintetična metoda: posamezne elemente poslovnega načrta smo združili in povezali v razumljivo celoto.
- Metoda intervjuja: pri zaposlenih na tržnici v BTC Cityju v Ljubljani smo izvedli krajši intervju in pridobili podatke o cenah malin v različnih letnih obdobjih.

2 PODJETJE IN POSLOVNI NAČRT

2.1 PODJETJE

Vsi smo že slišali za izraze, kot so organizacija, podjetje in podjetništvo. Prisotni so vse okoli nas in so del našega vsakdana.

2.1.1 Organizacija

Kot navaja Grintal (2011) omogoča organizacija realizacijo ciljev, ki jih posameznik sam ne bi mogel uresničiti. Zato pomen organizacije ni omejen le na gospodarsko dejavnost, temveč na celoto delovnih in življenjskih aktivnosti človeka. Pomen organizacije izhaja tudi iz narave človeka, ki kot družbeno bitje potrebuje delovanje v skupnosti in komunikacijo z drugimi ljudmi.

"Organizacija je sistem ljudi in sredstev, ki morajo biti med seboj tako povezani, da dosežejo zastavljeni cilj. Pri tem so pomembna tako sredstva in viri kot ljudje, njihovi interesi in odnosi med ljudmi." (Grintal, 2011, str. 5)

2.1.2 Podjetništvo

Kot navajajo Pšeničny idr. (2000) pomeni podjetništvo ustvarjanje nove vrednosti. Tako s podjetništvom razumemo vse dejavnosti posameznika ali tima, ki vodijo od tržne potrebe, organiziranja, vključevanja in kombiniranja potrebnih sredstev do uresničitve poslovne priložnosti in ustvarjanja nove vrednosti.

Po Antončiču, Hisrichu, Petrin in Vahčiču (2002) je podjetništvo vrsta vedenja, ki vsebuje:

- dajanje pobud,
- organizacijo in reorganizacijo družbenih ter ekonomskih mehanizmov, ki preoblikujejo vire in razmere v praktično korist ter
- sprejemanje tveganja ali neuspeha.

Za ekonomista je podjetnik po Antončič idr. (2002) oseba, ki združi: vire, delovno silo in materiale ter druga sredstva na način, na je njihova skupna vrednost večja kot prej. Je oseba, ki vpeljuje spremembe, inovacije in nov red.

Kot navajajo Pšeničny idr. (2000) podjetnik vidi, kar so drugi spregledali in ukrepa, medtem ko se drugi obotavljajo. Podjetnik aktivno išče in prepoznava priložnosti, razvija nove ideje in oblikuje načrte za njihovo uresničenje, hkrati pa prevzema tveganje, ki je znotraj razumnih meja. Podjetnik vselej poskuša dobro razumeti tveganje, ga kontrolirati in zmanjšati do najmanjše možne mere. To stori s skrbno tržno analizo, načrtovanjem in vodenjem podjetniške ideje ter budnim spremljanjem

dogajanja v poslovnem okolju in predvidevanjem njegovega vpliva na podjetniško idejo.

Kot navajata Pučko in Rozman (1998) je podjetje osnovna celica družbenega gospodarstva, ki samostojno opravlja določene naloge v procesu družbene reprodukcije s ciljem doseči čim večjo vrednost čistega rezultata (dobička).

Po Struniću (2000) zasnuje majhno podjetje posameznik - podjetnik. Hkrati je menedžer in lastnik podjetja. Samostojno odloča o ključnih poslovnih odločitvah, ki vodijo do dobička ali izgube podjetja. Podjetnik dela sam ali v tesni zvezi z zaposlenimi, dobavitelji, kupci, finančnimi institucijami in ostalimi deležniki. Za majhno podjetje je značilna relativno nizka specializacija menedžerskih funkcij in veščin, zaradi česar se pojavlja potreba po zunanji pomoči različnih specialistov.

2.1.3 Ustanovitev podjetja

Po Antončiču idr. (2002) vpliva na ustanovitev novega podjetja zaželenost in možnost. Zaželenost ustanovitve novega podjetja izvira iz kulture države, subkulture, družine, učiteljev in prijateljev bodočega podjetnika. Možnost ustanavljanja podjetja se osredotoča na vprašanje, kaj je potrebno oz. kaj vpliva na ustanovitev podjetja:

- vlada,
- izobrazba in izkušnje,
- trženje,
- vzorniki in finančne zmožnosti.

2.2 POSLOVNI NAČRT

Preden se lotimo ustanovitve podjetja se moramo temeljito seznaniti z vsemi okoliščinami, razmerji in pastmi naše poslovne ideje. Pripraviti moramo temeljit in realen poslovni načrt, ki nam bo v prvih letih v pomoč in vodilo pri upravljanju novo ustanovljenega podjetja. Seveda se bo poslovni načrt med samim izvajanjem marsikje pokazal kot nerealen, zato ga lahko popravimo in spremenimo. Ustanovitev podjetja brez ustreznega poslovnega načrta je veliko bolj tvegana, verjetnost preživetja podjetja pa manjša.

Kot navajata Kos in Tomič (2008) statistično gledano devet od desetih podjetij propade prej kot v petih letih. Veliko najpogostejših razlogov propada podjetij lahko eliminiramo, če se na pravilen način lotimo pisanja poslovnega načrta.

Po Rebernik, Tominc in Crnogaj (2012) je glavni razlog, zaradi katerega so posamezniki leta 2011 opustili svoje podjetje, finančni s 43 % (leta 2010 21 %), sledita mu upokojitev z 18 % in nedobičkonosnost podjetja s 15 %. V ostalih preučevanih državah (raziskovalni program GEM) je bil glavni razlog nedobičkonosnost.

Kot navajajo Vahčič idr. (2002) podjetniki s poslovnim načrtom načrtujejo svojo poslovno aktivnost od ideje do podjetja in končnega rezultata, v večini primerov je to dobiček. Poslovni načrt je tip planskega dokumenta in kot tak rezultat procesa planiranja. Je pisni dokument, ki:

- povzame poslovno priložnost,
- opredeli in razločno prikaže, kako bo skupina managerjev opredeljeno poslovno priložnost udejanjila.

"Poslovni načrt je pisni dokument, v katerem podjetnik jasno opredeli svoje cilje pri določenem poslu in strategije, s katerimi namerava doseči te cilje." (Vahčič idr., 2002, str. 1)

Po Kosu in Tomiču (2008) je vsaka študija, še posebej poslovni načrt, živ dokument. Večkrat ga lahko pogledamo kot opomnik, zabeležimo, kjer se je proces spremenil, kje je načrt drugačen od resničnosti. To lahko razumemo samo, če smo sodelovali pri njegovem nastajanju.

2.2.1 Osnovni podatki podjetja

Po Stutelyju (2003) predstavljajo osnovni podatki pregled trenutnega "internega" stanja podjetja. Pomagajo razumeti posel in naše zmožnosti.

Potrebni osnovni podatki po Stutelyju (2003) so:

- ime podjetja,
- status,
- kapital,
- naslov sedeža podjetja,
- matična številka,
- druga pomembna dovoljenja, davčna številka itd.,
- naslov uprave podjetja,
- lokacija večjih razvojnih, proizvodnih ali prodajnih enot,
- število zaposlenih na ključnih položajih,
- strokovni svetovalci (računovodje, revizorji, pravniki itd.).

2.2.2 Povzetek

Kot navaja Stutely (2003) mora povzetek zajemati vse pomembnejše misli načrta na eni strani. Povzetek zastavlja ton načrta in odloča o tem, kako zavzeto se bo bralec poglobil v načrt. V primeru iskanja investitorjev je ključnega pomena, da pritegnemo pozornost investitorjev. Je verodostojna tržna izjava, ki prodaja našo vizijo in naše cilje, ne sme pa povečevati zamisli in prikriti tveganj. Povzetek načrta je sestavljen iz sledečih točk:

- uvod povzetka: namen načrta, ponudba in pričakovano povračilo
- podjetje: kdo?
- proizvod: kaj?
- strategija podjetja: kako?
- finančne projekcije: koliko?,

Povzetek lahko pišemo na začetku izdelave načrta in po koncu izdelave načrta ali le po koncu izdelave načrta.

2.2.3 Trenutno stanje

Kot navaja Stutely (2003) je eden prvih korakov načrtovanja pregled trenutnega stanja v katerem se nahajamo. V tej fazi izdelave poslovnega načrta določimo sledeče:

- vizija (po čem si drugi zapomnijo naše podjetje), poslanstvo (kaj želimo narediti v tem trenutku) in filozofija & vrednote podjetja,
- zgodovina podjetja (tudi povzetek finančnih podatkov zadnjih nekaj let),
- trenutna organizacija posla (vodstveni tim, poslovna organizacija, lastništvo, uprava in management itd.),
- poslovna infrastruktura,
- opis izdelkov in storitev,
- opredelitev osnovnih zmožnosti (področja, kjer imamo posebna znanja).

2.2.4 Zunanje okolje

Po Stutelyju (2003) poizkusimo kar najbolje spoznati naše zunanje okolje. Sledimo dvema ciljema, razumeti kaj se dogaja v svetu in poznati ciljni trg in konkurenco.

- zbrati je potrebno podatke o strankah, konkurentih, javnih virih, trgu itd.,
- opredeliti vpliv dogodkov po svetu na naše poslovanje sedaj in v prihodnosti,
- analiza strank, spoznati ciljni trg in opredeliti možnosti za širitev na njem,
- opredeliti in analizirati obstoječe in potencialne konkurente,
- kratek opis obstoječega trga,
- kratek opis konkurence,
- opredelitev konkurenčnih prednosti.

2.2.5 Strategija in načrt

Po Stutelyju (2003) po predhodnih fazah ustvarimo:

- strategijo in operativni načrt,
- investicijsko strategijo,
- poslovno strategijo,
- strategijo za vodje enot,
- potrebe po virih,
- strateški cilji,
- dokumentacija strategije,
- izdelava operativnega načrta,
- dokumentacija operativnega načrta.

2.2.6 Finančna analiza

Kot navaja Stutely (2003) v tej fazi dobimo odgovore na ključna vprašanja: Koliko denarja bomo porabili, koliko sredstev je potrebnih in kakšne dobičke bomo ustvarili.

- Trije tipi finančnih transakcij: prodaja, kapitalske naložbe in obratni stroški.
- Trije finančni izkazi: bilanca stanja, bilanca uspeha, izkaz denarnih tokov.
- Ukvarjanje s preteklostjo, sedanostjo in prihodnostjo. Najbolj zanesljivi so le podatki za preteklost.
- Analiza prodaje in stroškov: potrebno je poznati nekatere osnovne računovodske principe.
- Uporaba računalniških programskih orodij.

2.2.7 Analiza tveganj

Štirje ključni koraki upravljanja tveganj po Stutelyju (2003) so opredelitev tveganj, ocena tveganj, priprava na tveganja in nadzor tveganj.

- predvidevanje tveganj,
- količinska opredelitev tveganj,
- uporaba primernih tehnik in postopkov za obvladovanje tveganj,
- izdelava ustrezne strategije, načrta, pravil in postopkov za obvladovanje tveganj,
- ustrezna priprava na tveganja,
- nadzor in odzivanje na tveganja.

2.2.8 Zaključek

Kot navaja Stutely (2003) zaključek ponuja odgovor na vprašanje, kakšno sporočilo želimo predati bralcu. Izdelava zaključka pomaga pri izdelavi celotnega poslovnega načrta. Zaključek sestavljamo dvakrat, najprej takoj po izdelavi povzetka in nato še enkrat po zaključku načrta.

2.2.9 Dodatki

Po Antončiču idr. (2002) so dodatki k poslovnemu načrtu podporni material, ki ni potreben v besedilu dokumenta, v besedilu načrta pa se moramo sklicevati na dokumente v dodatku. Primeri dodatkov so pisma strank, distributerjev in podizvajalcev, podatki o začetni raziskavi, najemniške in druge pogodbe, ceniki dobaviteljev in konkurentov itd..

3 POSLOVNI NAČRT EKOMALINA D.O.O.

3.1 OSNOVNI PODATKI PODJETJA

Podjetje EKOMalina d.o.o. je podjetje v ustanavljanju, osnovni podatki podjetja bodo:

- ime podjetja: EKOMalina d.o.o.,
- status: družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.),
- kapital: domač, ustanovni kapital 7.500 €,
- naslov sedeža podjetja: Rovska cesta 26, 1235 Radomlje,
- matična številka: še ni dodeljena,
- Davčna številka: še ni dodeljena,
- naslov uprave podjetja: Rovska cesta 26, 1235 Radomlje,
- lokacija večjih razvojnih, proizvodnih ali prodajnih enot: še ne obstajajo,
- število zaposlenih na ključnih položajih: 0,
- strokovni svetovalci (računovodje, revizorji, pravniki itd.): zunanje službe.

3.2 POVZETEK

Podjetje EKOMalina d.o.o. bo ustanovljeno septembra 2015, leta 2016 bo pričelo s pridelavo in prodajo ekološko pridelanih malin za slovensko tržišče, ter kasneje tudi za tržišča sosednjih držav. Podjetje ima zagotovljena sredstva v višini 26.000 €. Leta 2017 bo podjetje poslovalo z dobičkom. Poslovni načrt opredeljuje naše strateške, operativne in finančne načrte ter analize.

Podjetje EKOMalina d.o.o. je podjetje v ustanavljanju. Ustanoviteljica in direktorica podjetja bo Nataša Vollmajer, ki tako stopa na samostojno podjetniško pot.

Ekološko pridelane maline so noviteta na slovenskem tržišču ekološko pridelane hrane, ki ima 10-odstotno letno rast. Do sedaj so bili potrošniki brez tovrstnih proizvodov z odgovarjajočim certifikatom.

Izvedena anketa med potrošniki je potrdila, da na tržišču ekoloških proizvodov obstaja potencial za uspešno prodajo. Naša strategija je sestavljena iz treh ključnih elementov: vzpostavitev nasada malin, pridobitve certifikata za ekološko pridelavo in vzpostavitve prodajnih poti.

V letih 2017 in 2018 bodo prihodki na letni ravni višji od odhodkov za 20.783 €. V letu 2017 bo podjetje prvič ustvarilo dobiček v znesku 8.696 €.

3.3 TRENUTNO STANJE

3.3.1 Vizija, poslanstvo in filozofija podjetja

Vizija podjetja EKOMalina d.o.o. je postati vodilni proizvajalec ekološko pridelanih malin na slovenskem tržišču in največji izvoznik ekoloških malin v Sloveniji.

Poslanstvo našega podjetja je vzgoja in prodaja ekološko pridelanih malin. V naslednjih treh letih bomo postali največji pridelovalec ekološko pridelanih malin v Sloveniji s 75-odstotnim tržnim deležem. V tem času bomo vseskozi poslovali z okolju prijaznimi tehnologijami in imeli certifikat BIO Slovenija.

Vrednote podjetja so poslovanje na okolju prijazen način in pridelovanje s strupenimi snovmi neobremenjene sadeže malin. Naši zaposleni bodo obvladali ekološko pridelavo vrtnin in se na tem področju vseskozi dodatno izobraževali.

3.3.2 Zgodovina podjetja

Ideja za proizvodnjo malin se je porodila ob branju dnevnega tiska. Po hitri preučitvi tržišča smo ugotovili, da na slovenskem tržišču ne obstajajo oz. obstajajo v zelo majhnih količinah maline iz ekološke pridelave. Večina malin je iz integrirane pridelave in nimajo certifikata BIO Slovenija, ki tudi formalno potrjuje ekološko neoporečnost živil.

Poslovni načrt je prvi korak k ustanovitvi podjetja za pridelavo in prodajo malin iz ekološke pridelave.

Ime podjetja EKOMalina d.o.o. ob pregledu portala 19. 5. 2015 še ni bilo zasedeno (<http://www.ajpes.si/>).

Podjetje EKOMalina d.o.o. se bo vpisalo v Poslovni register z dnem 1. 9. 2015.

3.3.3 Trenutna organizacija posla

Na razvoju organizacije je aktivna direktorica in lastnica Nataša Vollmajer. Za kompleksnejše naloge pri načrtovanju uporabljamo zunanje vires. Zaposlenih podjetje trenutno nima.

3.3.4 Poslovna infrastruktura

Vse dosedanje aktivnosti povezane z načrtovanjem in ustanavljanjem podjetja potekajo v družinski hiši na bodočem sedežu družbe v Radomljah na Rovski cesti 26.

3.3.5 Opis izdelkov

Izdelek oz. proizvod podjetja bodo maline pridelane na ekološki način. Za certificirano proizvodnjo bomo pridobili certifikat BIO Slovenija, ki ga podeljuje Inštitut KON-CERT iz Maribora. Pridelki bodo pakirani v 125 g, 250 g, 500 g in 1000 g pakiranja, za večje odjemalce pa po potrebi. Pridelki bodo na voljo v svežem in občasno tudi v zamrznjenem stanju.

Kot navaja Massingham (2013) so maline vzpenjave in samostoječe sorte ki rodijo rdeče, rumene, vijolične ali črne sadeže. Poznamo enorodne sorte, ki jih obiramo poleti in dvorodne sorte, ki jih obiramo v jeseni ali praktično ves čas. Razlikujejo se tudi po tem, ali rodijo na enoletnem lesu ali na dvoletnem lesu.

Po Massingham (2013) ločimo enorodne maline, ki rodijo pozno spomladi do začetka poletja ter drugič pozno poleti ali jeseni. Dvorodne maline rodijo poleti, dajejo en pridelek na leto, bera pa traja štiri do pet tednov.

Massingham (2013) navaja, da malinam ustreza mrzla zima in suho, sončno poletje. Maline imajo najraje zrelo, obdelano zemljo in dobro odvodnjavanje. Priporočljivo je, da ima zemlja visoko vsebnost organskih snovi in pH 6-7.

Povprečen pridelek malin na hektar zemljišča je okoli 5 ton. Zaradi majhne donosnosti smo se po pregledu več spletnih virov odločili za malino Polana, ki izvira s Poljske.



*Slika 1: Malina Polana
(Vir: malinapolana.biz)*

Na spletni strani Malina Polana (malinapolana.biz) je navedeno, da je malina Polana enostavna za gojenje, velika vlaganja v infrastrukturo niso potrebna, pridelek na hektar zemljišča pa je okoli 15 ton. Zaščita maline je minimalna, saj malino vsako leto jeseni pokosimo do tal in tako zmanjšamo možnost okužb in bolezni. Malino lahko sadimo jeseni ali spomladi, obrodila bo že prvo leto od meseca julija pa vse do prvega mraza. Obira se vsak drugi dan, plodovi so temno rdeče barve in zadržijo svojo svežino več dni. Cena sadike maline v Srbiji je okoli 0,25 € za sadiko brez stroškov poštnine oz. dostave.

V častniku Blic Online (<http://www.blic.rs/Vesti/Ekonomija/392208/Srbija-bi-mogla-da-zaradi-500-miliona-dolara-od-maline>) navajajo, da lahko malina Polana rodi celo s 15 - 20 tonami na hektar ob pravilni vzgoji.

Kot navaja P.G. Stanojević (<http://www.pg-stanojevic.com/polana.html>) so najvažnejše karakteristike maline Polana sledeče:

- nabiranje in prodaja plodov v obdobju, ko na tržišču praktično ni konkurence svežega sadja, obiranje pa traja neprekinjeno tri mesece (od julija do prvega mraza),
- srednji pridelek I. razreda je 10t/ha,
- samostoječa rastlina (brez stebrov in žice),
- košnja bilk po prvem mrazu: poenostavitev pridelave,
- ker ni bilke čez zimo skoraj ni možnosti za nastalo škodo,
- cvetenje poleti in odsotnost lanskoletnih rastlin zmanjšuje možnost težav in bolezni,
- mogočnost gojenja v tunelih za zgodnejše ali kasnejše dozorevanje in gojenje v kontejnerjih.

Certifikat BIO Slovenija

Ekološko kmetovanje (<http://www.kon-cert.si/ekoloska-pridelava.html>) spoštuje in ohranja naravo ter uporablja samo naravne in naravi prijazne pridelovalne postopke.

Pri vrtninah upoštevamo naslednje omejitve:

- prepoved uporabe pesticidov in lahko topnih mineralnih gnojil,
- omejitev uporabe živilskih dodatkov, pomožnih tehnoloških sredstev ter drugih snovi,
- obvezno je široko kolobarjenje kot pogoj za učinkovito rabo krajevnih virov.
- prepoved uporabe gensko spremenjenih organizmov,
- izkoriščanje prednosti lokalnih virov (npr. hlevskega gnoja za gnojilo ali na kmetiji pridelane krme),
- izbira takšnih vrst rastlin, ki so odporne proti boleznim in prilagojene lokalnemu okolju.

Certifikat podeljuje inštitut KON-CERT Maribor. Akreditiran je s strani javnega zavoda Slovenska akreditacija po standardu SIST EN 45011:1998 za certificiranje procesov iz ekološke pridelave oziroma predelave kmetijskih pridelkov in živil.

3.3.6 Opredelitev osnovnih zmožnosti

Bistvene zmožnosti podjetja so:

- vpetost v lokalno okolje,
- znanje na področju vzgoje malin,
- družinsko podjetje in
- velika fleksibilnost poslovanja.

	Prednosti	Slabosti
Notranji	<ul style="list-style-type: none"> - družinsko podjetje - majhno in fleksibilno - brezplačni poslovni prostori 	<ul style="list-style-type: none"> - pomanjkanje dodatnega kapitala - pomanjkanje delovne sile - najemnina za parcelo
Zunanji	<ul style="list-style-type: none"> - nezasičeno tržišče - možnost izvoza - subvencije za zaposlovanje 	<ul style="list-style-type: none"> - konkurenca - naravni vplivi - nerazvito tržišče

*Tabela 1: SWOT analiza
(Lastni vir)*

3.4 ZUNANJE OKOLJE

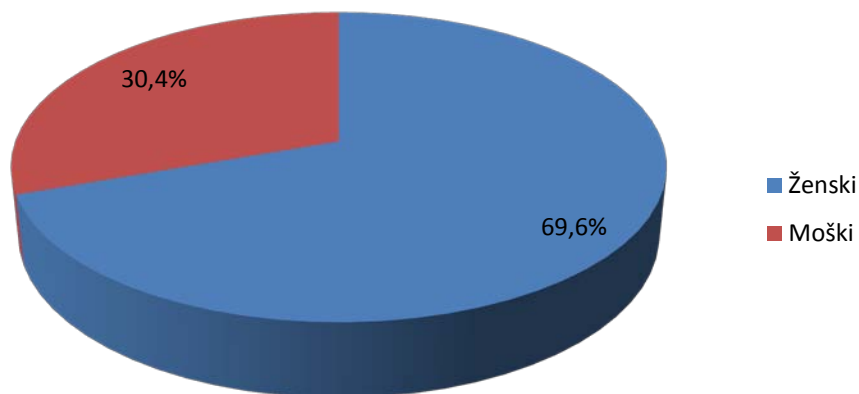
3.4.1 Raziskava in analiza trga

Po preučitvi tržišča v Sloveniji s pomočjo spleta, ogledov v trgovinah, nakupovalnih središčih in na tržnicah smo prišli do spoznanja, da na slovenskem tržišču ne obstaja resna konkurenca na tržišču ekološko pridelanih malin. Konkurence pravzaprav ni, ekološke maline na spletu (dne 20. 5. 2015) oglašujeta dve kmetiji, ena iz Cerknice in ena iz Velenja, sicer pa jih ni mogoče dobiti. Preostala konkurenca je prisotna v obliki prodaje na tržnicah posameznih lokalnih pridelovalcev. Večji pridelovalci ekološko pridelanih malin pa na slovenskem tržišču niso prisotni.

Na spletni strani Zelena Slovenija (<http://www.zelenaslovenija.si/novice/1823-prodaja-ekolosko-pridelane-hrane-raste>) je navedeno, da trgovci in ekološki kmetovalci ugotavljajo, da prodaja ekološko pridelane hrane vseskozi počasi raste kljub temu, da so tovrstna živila dražja, prodaja hrane na splošno pa upada. Spletna stran Inštituta KON-CERT (<http://www.kon-cert.si/ekoloska-pridelava.html>) navaja, da se zaradi vse večje ozaveščenosti potrošnikov trg z ekološkimi živili letno poveča za približno 10 %.

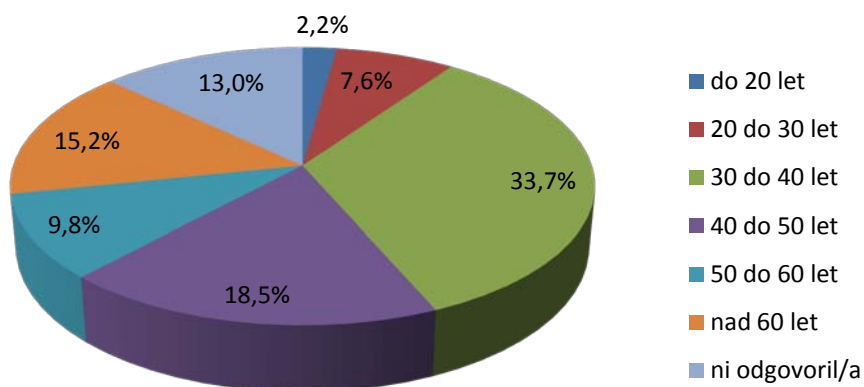
ANKETA

Da bi kar čim bolje poznali potrošnikove navade, smo v obdobju od 11. marca do 7. maja 2015 izvedli anketo. V njej je sodelovalo 92 udeležencev. Od tega jih je 43 (47 %) ankete izpolnilo ročno, 49 (53 %) pa preko spletnega vprašalnika. V nadaljevanju predstavljamo rezultate ankete.



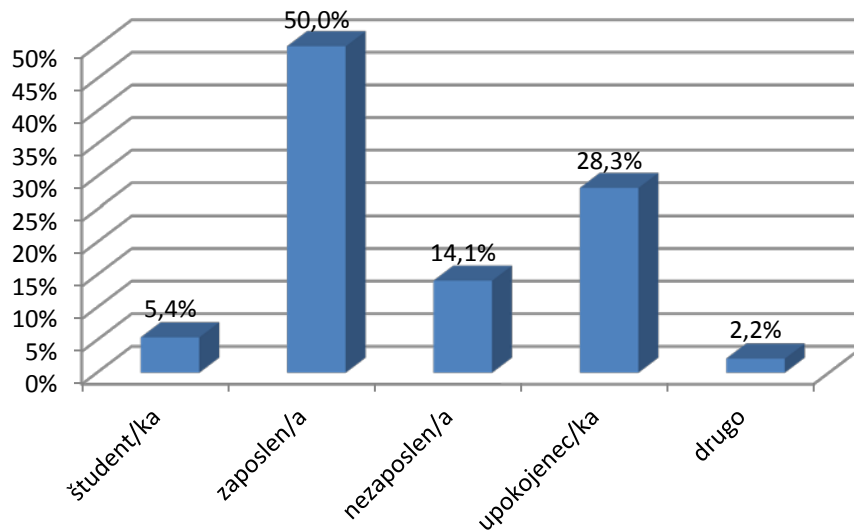
Slika 2: Spol anketirancev
(Lastni vir)

Razvidno je, da je v anketi sodelovalo več žensk kot moških. To pripisujemo dejstvu, da se ženske bolj zanimajo za gospodinjstvo kot moški.



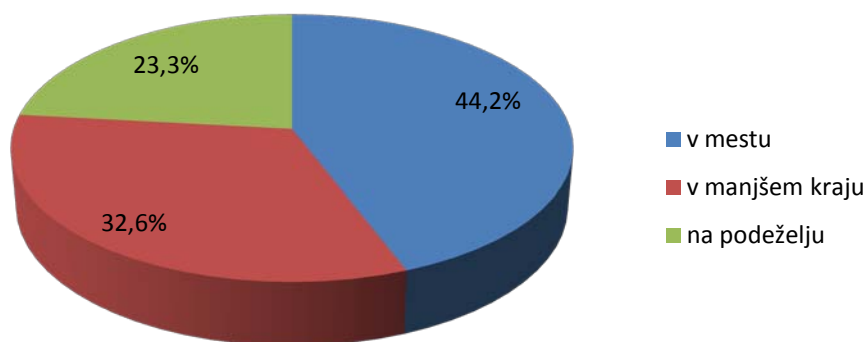
Slika 3: Starostna struktura anketirancev
(Lastni vir)

Iz grafa 2, ki predstavlja starostno strukturo anketirancev, je razvidno, da je 77 % anketirancev starih nad 30 let in so torej v dobi, ko pričenjajo skrbeti za zdravo prehrano. 12 (13 %) anketirancev ni želelo navesti svoje starosti.

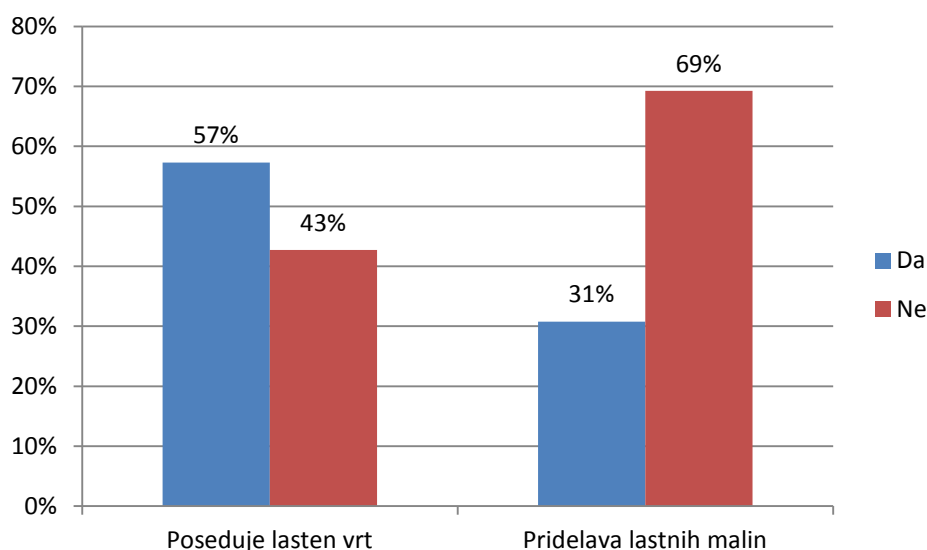


Slika 4: Status anketirancev
(Lastni vir)

Iz grafa 3 lahko razberemo, da je polovica vprašanih zaposlenih, 28 % pa je upokojencev. Tako imamo 78 % anketirancev, ki imajo zagotovljene redne dohodke in 22 % z nerednimi dohodki ali brez dohodkov, zaradi česar so cenovno bolj občutljivi potrošniki.



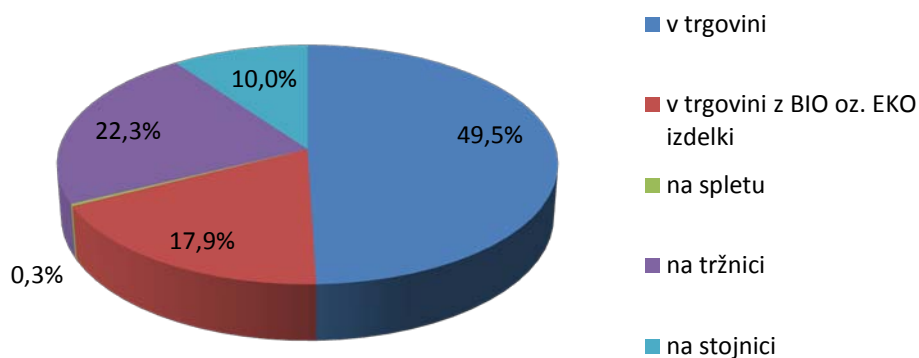
Slika 5: Velikost naselja bivanja
(Lastni vir)



Slika 6: Posedovanje lastnega vrta in pridelava malin
(Lastni vir)

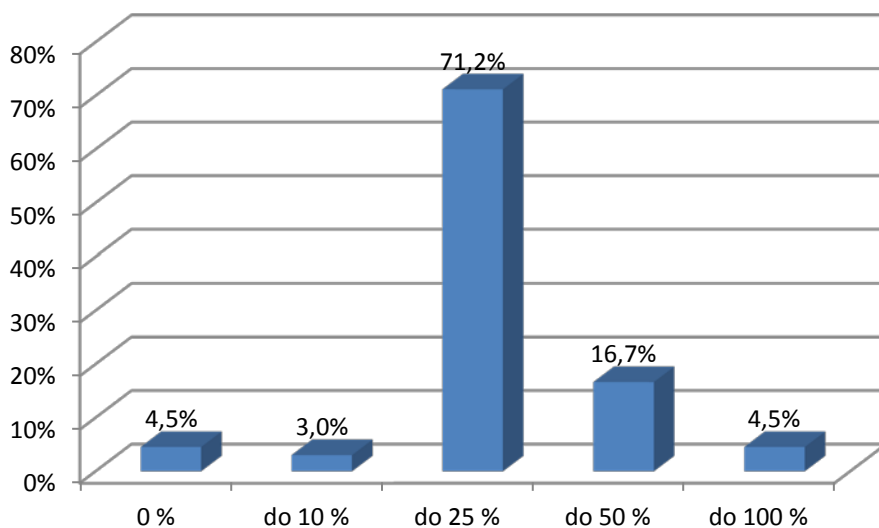
Iz grafov 4 in 5 razberemo, da le 23 % anketirancev živi na podeželju, a ima kljub temu 57 % anketirancev svoj lasten vrt za pridelavo zelenjave oz. sadja. Dobra polovica anketirancev z vrtovi, oz. 31 % vseh anketirancev, prideluje svoje lastne maline.

Na vprašanje o povprečni porabi za nakup živil v trgovini, na spletu, na tržnici ali stojnici (kjer dobijo račun) na mesec smo ugotovili, da anketiranci v povprečju porabijo za nakup živil 327,02 € na mesec, od tega 84,67 € za nakup BIO oz. EKO živil.



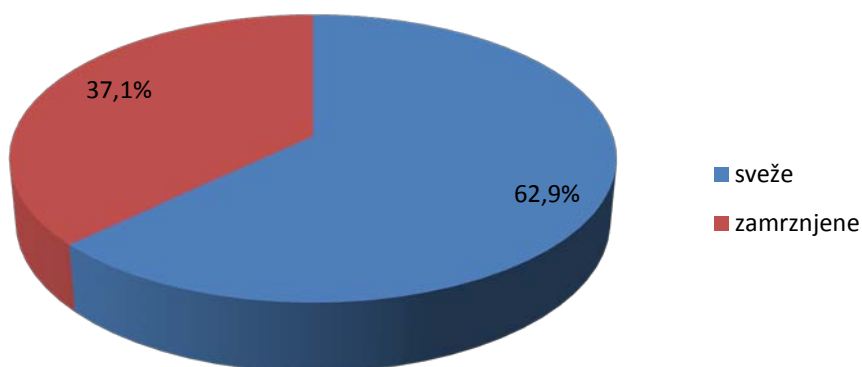
Slika 7: Delež BIO oz. EKO živil glede na mesto nakupa
(Lastni vir)

Polovica vseh nakupov je opravljena v klasični trgovini z živili. Na vprašanje o nakupih BIO oz. EKO sadja in zelenjave smo ugotovili, da je za takšne nakupe porabljenih 44 % sredstev za nakupe BIO oz. EKO živil.

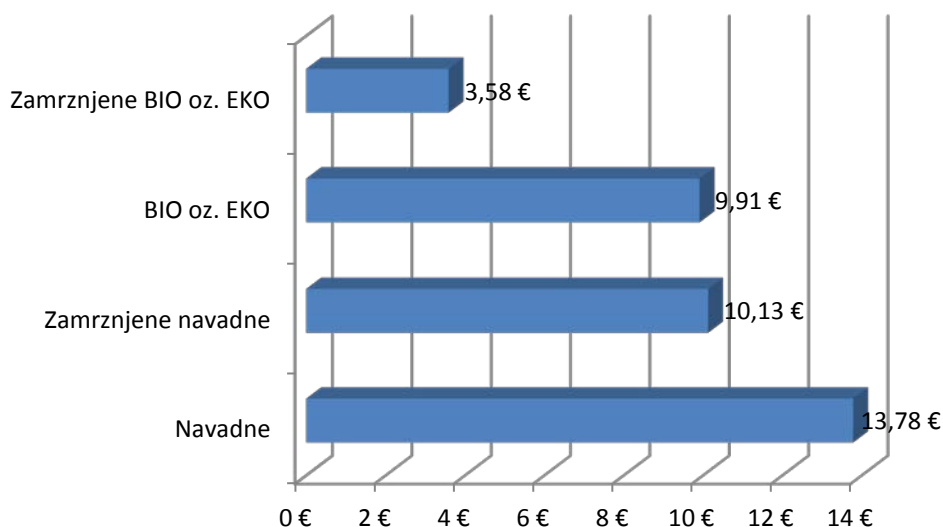


Slika 8: Koliko % višji znesek odštejete za BIO oz. EKO živila?
(Lastni vir)

Potrošniki so za nakup BIO oz. EKO živil v veliki večini primerov (71,2 %) pripravljani odšteti do 25 % več kot za navadna živila. Odgovor na vprašanje je presenetljiv, saj je veliko BIO oz. EKO živil dražjih od 25 % od svoje neekološko pridelane konkurence.

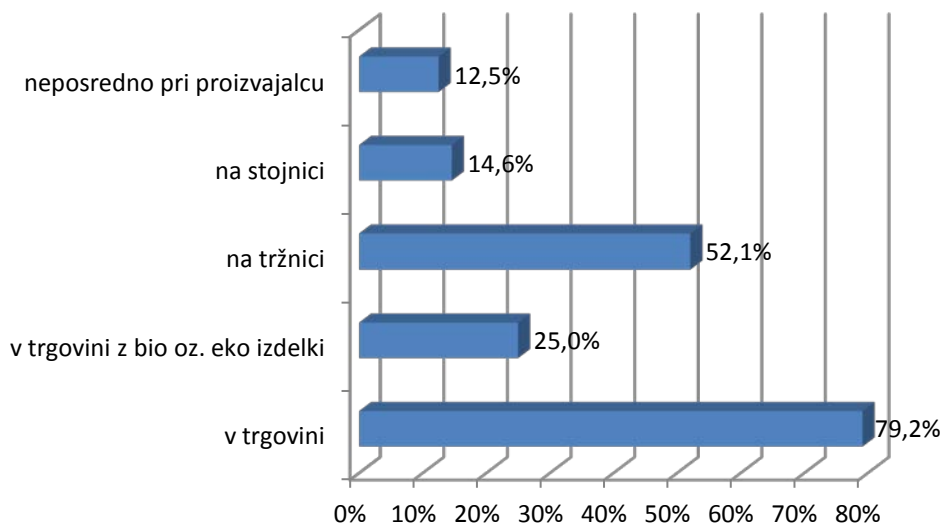


Slika 9: V kakšnem stanju kupite maline?
(Lastni vir)



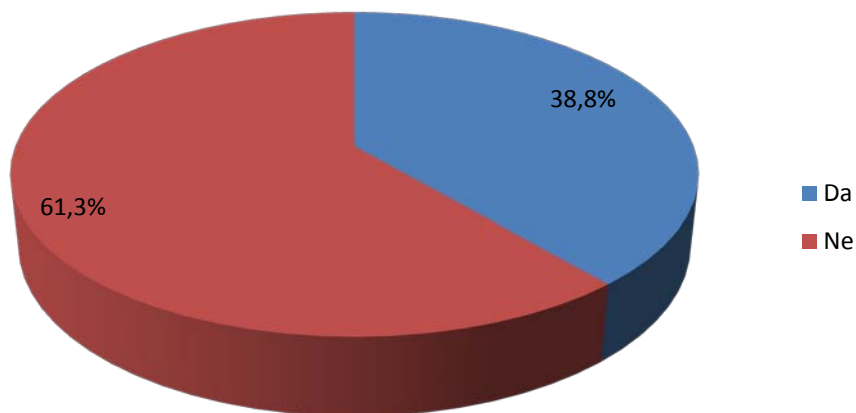
Slika 10: Koliko denarja namenijo anketiranci za nakup malin na leto?
(Lastni vir)

Sveže maline predstavljajo 63 % nakupov malin. Za nakup malin namenijo anketiranci v povprečju 23,67 € za sveže maline in 13,71 € za zamrznjene maline. Zanimivo je predvsem, da anketiranci kupijo 36,1 % BIO oz. EKO malin, kljub temu da jih je na tržišču zelo težko dobiti. Predvidevamo tudi, da maline, ki so jih potrošniki označili kot BIO oz. EKO, nimajo ustreznega certifikata.



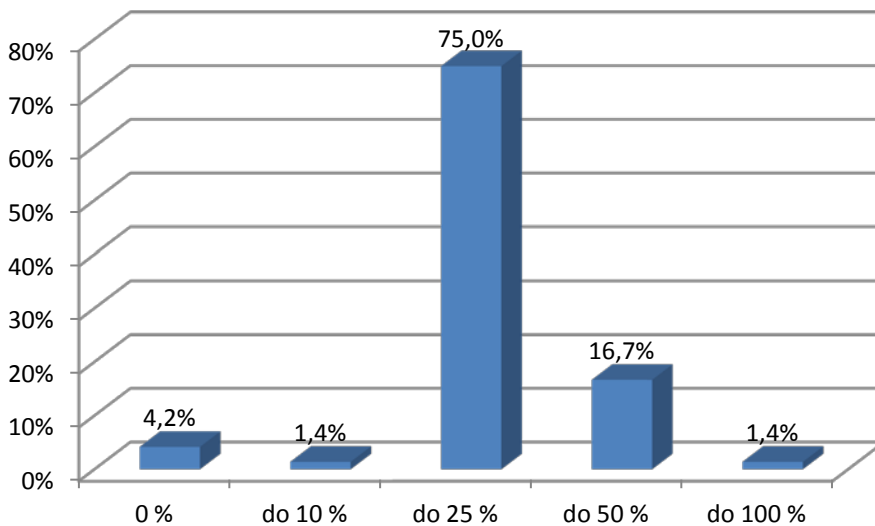
Slika 11: Mesto nakupa navadnih malin
(Lastni vir)

Skoraj 80 % anketirancev kupuje maline v trgovskih centrih, na tržnici pa jih kupuje 52 %. Trgovski centri so tako zelo pomembna prodajna pot za prodajo navadnih malin.



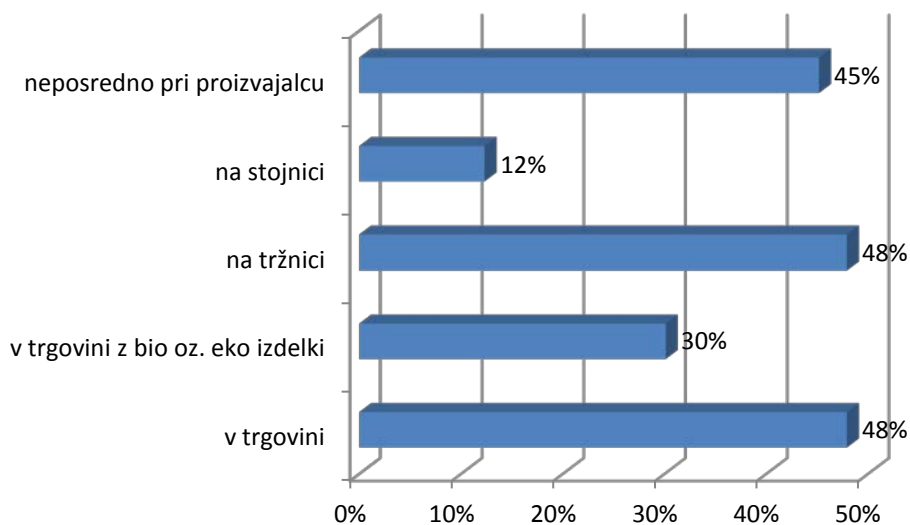
Slika 12: Nakup BIO oz. EKO malin v preteklosti
(Lastni vir)

Nekaj več kot 61 % anketirancev še nikoli ni kupilo BIO oz. EKO malin. To pripisujemo dejstvu, da ekološko pridelane maline na slovenskem tržišču niso dobro zastopane.



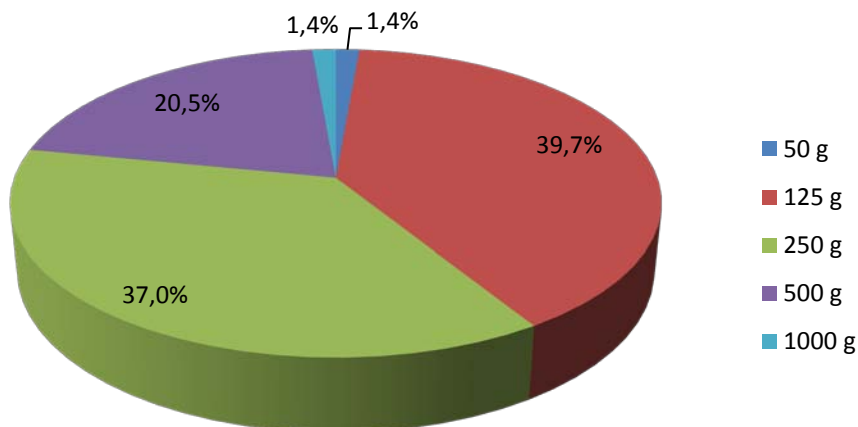
Slika 13: Koliko % višji znesek ste pripravljeni odšteti za BIO oz. EKO maline?
(Lastni vir)

Kar 3/4 anketirancev je pripravljenih za ekološko pridelane maline odšteti do 25 % več, kot je cena navadnih malin. Ciljna cena ekološko pridelanih malin se mora gibati v teh okvirih, če želimo doseči čim večji obseg prodaje.



Slika 14: Kje bi najraje kupili BIO oz. EKO maline?
(Lastni vir)

Prodajne poti, ki jih anketiranci najbolj cenijo, so trgovina (48 %), tržnica (48 %) in neposredno pri proizvajalcu (45 %). Glede na odgovore, bo potrebno potrošnikom ponuditi tudi možnost nakupa neposredno pri proizvajalcu. Na podlagi zgornjega grafa lahko sklepamo, da bi potrošniki 25 % opravljenih nakupov BIO oz. EKO malin kupila pri proizvajalcu.



Slika 15: Želena količina za nakup BIO oz. EKO malin
(Lastni vir)

Potrošniki se najbolj nagibajo k nakupom 125 g (39,7 %) in 250 g (37 %) pakiranj BIO oz. EKO malin. Pomembna za prodajo končnim potrošnikom bodo tudi 500 g pakiranja. Zelena nakupna količina je pomembna tudi zaradi načrtovanja nakupa embalaže za pakiranje malin.

3.4.2 Razumevanje sveta

Potrošniki so vedno bolj ozaveščeni o prednostih ekološke pridelave, zato povpraševanje po tovrstnih pridelkih nenehno narašča. Uradni podatki kažejo, da se trg z ekološkimi živili letno poveča za približno 10 % (<http://www.koncert.si/ekoloska-pridelava.html>).

Iz navedenega podatka sklepamo, da je prodaja živil na trgu dokaj neodvisna od ekonomskih gibanj in različnih pretresov na tržišču.

Obdavčitev gospodarstva v Sloveniji je sorazmerno visoka. Vzpodbude za zaposlovanje mladih in brezposelnih, ki jih podeljuje ZRSZ bomo s pridom izkoristili v kasnejši fazi razvoja, ko bomo prerasli sedaj začrtane okvire. V kolikor pa se pokaže dobra priložnost, jih bomo izkoristili že v prvih letih pridelave malin.

3.4.3 Analiza obstoječega trga

Trg BIO oz. EKO malin je zelo majhen oz. ne obstaja. Pri pregledu spletnih strani ponudnikov ekološko pridelanih živil smo našli le dva ponudnika ekološko pridelanih malin. Pregled trgovskih polic je pokazal, da v ponudbi ni svežih ali zamrznjenih ekološko pridelanih malin. Trg ekološko pridelanih malin je omejen na trgovine z BIO oz. EKO izdelki in na tržnice, kjer pa večina proizvajalcev nima certifikata, ki bi potrjeval ekološko pridelavo.

V mesecu maju 2015 so bile cene navadnih malin, pridobljene z opazovanjem in intervjuji, na tržnici v BTC City Ljubljana sledeče:

- 250 g, cena 6 €, maline z Dolenjske,
- 125 g, cena 4,80 €, maline iz Španije,
- 250 g, cena 7 €, maline iz Španije.

Cene malin v poletnih mesecih, ki smo jih pridobili na podlagi intervjuja, so sledeče:

- 125 g, cena 1 €, integrirana pridelava,
- 125 g, cena 4,5 €, gozdne jagode (prodajalci jih štejejo kot BIO oz. EKO maline).

Ogledali smo si tudi cene malin v Nemčiji in sicer januarja 2015. Cene, pridobljene z opazovanjem so bile sledeče:

- 125 g, cena 2,49 €, diskontni trgovec Selgros Cash & Carry GmbH & Co., Chemnitz,
- 125 g, cena 3 €, trgovina REWE Markt GmbH, Chemnitz,
- 125 g, cena 3 €, trgovina EDEKA AG & CO KG, Chemnitz.

3.4.4 Analiza posredne in potencialne konkurence

Poleg že omenjenih manjših pridelovalcev malin poznamo tudi posredno konkurenco, ki jo predstavljajo pridelovalci in prodajalci različnih vrst ekološko pridelanega jagodičevja kot so brusnice, ribez, jagode, kosmulje, robide itd.

Konkurenti na tem področju so tako kot na področju malin manjši pridelovalci, ki ne bi smeli resneje poseči v naše načrte.

Potencialni konkurenti lahko prihajajo iz držav bivše Jugoslavije, npr. Hrvaške, BiH in Srbije. Trenutno pridelujejo maline na klasični način, a zaradi primernih pridelovalnih površin, izkušenj in poceni delovne sile lahko v nekaj letih predstavljajo resno konkurenco. Kratkoročno nas ne morejo ogroziti zaradi nekaterih trgovinskih prepek in težav s pridobivanjem in priznavanjem certifikatov za ekološko pridelana živila.

3.4.5 Konkurenčne prednosti

Naše konkurenčne prednosti bodo sledeče:

- fleksibilnost poslovanja,
- specializiranost za ekološko pridelavo,
- kvalitetni proizvodi,
- ekonomija obsega,
- osebni pristop.

3.5 STRATEGIJA IN NAČRT

3.5.1 Strategija in operativni načrt

Izvedena anketa je pokazala, da lahko izrabimo neizkoriščeno tržno nišo, ki se kaže na področju ekološko pridelanih malin.

Prvi smo opazili tržno vrzel in ker bomo na tržišče ekološke pridelave malin v Sloveniji vstopili prvi, bomo imeli pred konkurenti težko ulovljivo konkurenčno prednost. Ker traja dve leti do polne rodnosti nasada, ocenjujemo, da bo konkurenca zaostajala za nami najmanj 12 mesecev. V tem času si bomo zagotovili ključne kupce in ekonomijo obsega, tako da bo vstop na tržišče za konkurenco otežen.


Ključni elementi prvih treh let poslovanja so:

- najem obdelovalnih površin za pridelavo BIO oz. EKO malin,
- vzpostavitev nasada malin in nakup potrebne opreme,
- pridobitev certifikata BIO Slovenija,
- vzpostavitev prodajnih poti v Sloveniji,
- vzpostavitev prodajnih poti v sosednjih državah.

3.5.2 Investicijska strategija

Poslovno področje ekološke pridelave malin je privlačno zaradi majhne konkurence. Ker bomo pričeli s proizvodnjo, sinergij z drugimi posli znotraj podjetja ne moremo iskati. Na začetku poslovanja bodo vsi zaposleni v podjetju ohranili svoje sedanje službe in dejavnost izvajali kot svojo drugo oz. dopolnilno dejavnost. V primeru ostajanja oz. neprodaje malin bomo le te zamrznili in jim tako podaljšali trajnost. Kapital bomo črpali iz lastnih virov.

Svoj posel ocenjujemo na podlagi privlačnosti industrije in konkurenčnega položaja, kot je razvidno s slike na sledeči strani (rdeča pika).

Privlačnost industrije	Močan	Problematičen otrok  Prodajte ali gradite	Zvezda Zaščitite in podprite
	Šibka	Pes Umaknite se iz posla	Denarna molznica Pomolzite, kar se da
		Šibek	Močan
		Konkurenčni položaj	

*Tabela 2: Ocenite svoj posel
(Vir: Stutely, 2003, str. 101)*

3.5.3 Poslovna strategija

Prevladovala bo tržno intenzivna strategija razvoja trga, saj bomo z našimi proizvodi osvajali nova tržišča. Kot smo predhodno ugotovili, tržišče z ekološko pridelanimi malinami v Sloveniji ni dovolj dobro razvito in vabi nove pridelovalce. Za namen trženja ne nameravamo nameniti veliko sredstev. Naša strategija prodaje bo osredotočena na nadaljnjo prodajo večjim kupcem.

3.5.4 Strategije za vodje enot

Strategija proizvodov oz. pridelkov v našem primeru ni tako zelo pomembna, saj naš pridelek ne zastara.

Tudi pri razvoju novih izdelkov, vsaj v začetni fazi, ne bomo posvečali velike pozornosti. Nekaj je bo usmerjene v embalažo izdelkov. Naša proizvodna strategija temelji na posebnih lastnostih pridelkov ter na njihovi kakovosti. Temu primerno bomo prilagodili delo z malinami, usposabljanje delovne sile in kvaliteto pakirnih naprav.

Zaradi nižje cene bodo artikli najprej pakirani ročno v posodice, kasneje pa bomo, ob povečanju pridelave, razmislili tudi o pakirnih napravah.

Trženjska in prodajna strategija se bo osredotočila na specializiran trg ekološko pridelanih malin, ki naših konkurentov ne zanima. Kot smo ugotovili v anketi, lahko ceno EKO oz. BIO malin zvišamo glede na ceno navadnih malin za 25 %.

Strategija za administrativne in podporne storitve bo na področju informacijske tehnologije, financ in pravne službe temeljila na zunanjih izvajalcih, del pa bo opravila direktorica. Poleg tega bo upravljala tudi s človeškimi viri.

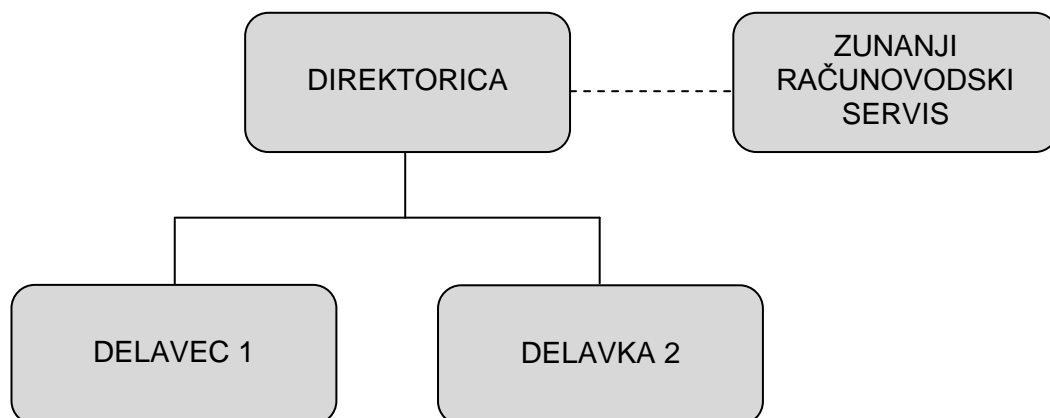
3.5.5 Potrebe po virih

Kapital in obratna sredstva se bodo financirali iz vložka v ustanovitev podjetja.

V podjetju bodo zaposleni izkušeni delavci z večletnimi izkušnjami na svojih področjih. Delavci se bodo seznanili in usposobili za ekološko pridelavo malin. V času vzpostavljanja nasada malin bodo zaposleni s podjetjem sklenili podjemne pogodbe, ko bo količina dela narasla na zadostno raven pa bodo redno zaposleni. Predvideni zaposleni:

- Direktorica Nataša Vollmajer: poleg nalog direktorice bo opravljala vse administrativne in računovodske posle podjetja ter nabavno prodajne posle. V začetni fazi poslovanja se bo poleg že naštetih nalog ukvarjala tudi s fizično postavitvijo nasada.
- Delavec 1 Rado Vollmajer: opravljal bo fizična dela v nasadu in pakiranje malin v pripravljene embalaže.
- Delavka 2 Matilda Vollmajer: opravljala bo fizična dela v nasadu in pakiranje malin v pripravljene embalaže. Izobražuje se na področju zdrave prehrane, ima tudi izkušnje z vrtnarjenjem.

Za oddajo računovodskih bilanc bo skrbelo zunanje računovodstvo.



Slika 16: Diagram organizacijske strukture
(Lastni vir)

Podjetje bo organizirano kot družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.), lastnica podjetja bo direktorica Nataša Vollmajer.

Sedež podjetja bo v družinski hiši v Radomljah na Rovski cesti 26. V pritličnih prostorih bo prostor velikosti 20 m² namenjen pisarniškim in prodajnim prostorom. Sosednji prostor velikosti 12 m² bo namenjen začasnemu skladiščenju svežih in zamrznjenih malin.

Pridelava malin bo potekala na najeti parceli velikosti od 10.000 do 30.000 m².



*Slika 17: Poslovni prostori
(Lastni vir)*

Poslovni prostori bodo opremljeni z osebnim računalnikom, dvema mizama in omarami za skladiščenje fasciklov. Manjše skladišče bo opremljeno z železnimi regali in zamrzovalnimi skrinjami.

Na najeti parceli bo postavljena infrastruktura za vzgojo malin, ki bo obsegala namakalni sistem, postavljena bo tudi lopa za orodje.

V prvih letih pridelave bo pakiranje malin potekalo ročno v za to nabavljene posode. Dodatni aparati za pakiranje niso potrebni.



Slika 18: OPS posode s pokrovom za živila

(Vir: <http://www.proemba.si/ops-posode-s-pokrovom-za-zivila-ovalne>)

Ob povečanju pridelave bomo kupili stroj za pakiranje sadja, katerega vrednost se giblje okoli 7.000 €.



Slika 19: Stroj za pakiranje sadja

(Vir: http://www.alibaba.com/product-detail/fresh-fruit-and-vegetable-packaging-machine_1874045130.html)

Surovine in elemente za pridelavo bomo kupili od lokalnih kmetovalcev. V primeru, da jih ne bomo mogli pridobiti na slovenskem tržišču, jih bomo uvozili. Sadike, gnojila, škropiva in ostali elementi, potrebni za pridelavo, bodo morali ustrezati zahtevam ekološkega kmetovanja.



Slika 20: Sadika maline
(Vir: <http://nasadihorvat.weebly.com/>)

3.5.6 Strateški cilji

Naši cilji do konca leta 2018 so:

- pridobitev certifikata BIO Slovenija inštituta KON-CERT Maribor za označitev izdelkov z BIO oz. EKO znakom,
- vzpostavitev ekološke pridelave malin,
- pridobitev zanesljivih odjemalcev v skupni vrednosti vsaj: 50.000 €/leto,
- pridobiti kupce v tujini.

3.5.7 Izdelava operativnega načrta

Operativni načrt smo izdelali s pomočjo Gantograma, ki ga podajamo v prilogi pod nazivom Priloga 2. V Gantogramu predstavljamo dejavnosti, ki bodo izvedene od ustanovitve podjetja (npr. najem zemljišč, vzpostavitev nasada) do prodaje izdelkov v Sloveniji (npr. vzpostavitev prodajnih poti) pa do širitve na tuja tržišča (npr. vzpostavitev prodajnih poti v tujini).

3.6 FINANČNA ANALIZA

3.6.1 Prodaja

Prodaja proizvodov je v precejšnji meri odvisna od starosti nasada in prodajne cene na tržišču. Na zemljišču velikosti okoli 10.000 m² bomo zasadili 8.000 sadik malin.

Predvidevamo, da bo rodnost malin v prvem letu okoli 5000 kg, v drugem in nadaljnjih letih pa 10.000 kg. Predvidena maloprodajna cena malin na tržišču je 10 €/kg (z DDV). Izračun maloprodajne cene:

MPC integriranih malin = 8 €/kg

Naša MPC = 8 €/kg * 1,25 € = 10 €/kg

MPC integriranih malin smo povečali za 25 %, kolikor so potrošniki na podlagi rezultatov ankete pripravljani odšteti za ekološko pridelane maline.

Naša VPC = 10 €/kg / 1,09 (DDV) = 9,17 €/kg

Po daljšem preučevanju spletnih virov smo prišli do podatka, da znaša marža trgovca na kmetijske pridelke po pričevanju trgovcev 20 %, po pričevanju Čater Srečka pa 52 % - 58 % (<http://izvozniki.finance.si/308394/Slabi-odnosi-v-prehranski-verigi-zmanj%C5%A1ujejo-konkuren%C4%8Dnost>).

Predvsem zaradi lažjega vstopa na tržišče smo se odločili, da trgovcem ponudimo višjo, torej 60 % maržo.

Neto cena = 9,17 € / 1,6 = 5,73 €

Predvidena odkupna cena naših odjemalcev je tako 5,73 €/kg (brez DDV). Predvidena prodajna cena naših malin za stranke v neposredni prodaji je 8 € (brez DDV). Glede na rezultate ankete bi lahko 25 % pridelka prodali neposredno potrošnikom. Ker se nam zdi to pretirano, prav tako pa od nas zahteva dodatne kapacitete, smo količino zmanjšali na 5 % skupne prodaje. V letu 2015 ne predvidevamo prodaje malin, saj bomo šele decembra začeli z vzpostavljanjem nasada.

	Pridelek	Odkup	Lastna prodaja	Prihodek
2016	5.000 kg	4.750 kg	250 kg	29.218 €
2017	10.000 kg	9.500 kg	500 kg	58.435 €
2018	10.000 kg	9.500 kg	500 kg	58.435 €

*Tabela 3: Prodaja prvih treh let
(Lastni vir)*

Neposredni stroški prodaje obsegajo nakup pakirne embalaže – plastičnih posod. Na podlagi ankete smo naredili tabelo nabavne količine embalaže.

Delež	Velikost	Cena/100 kos	Potrebna količina 2016/17/18 leto	Cena skupaj 2016/2017/2018 leto v EUR
40 %	125 g	3,60 €	16.000/32.000/32.000	576/1.152/1.152
37 %	250 g	6,90 €	7.400/14.800/14.800	511/1.022/1.022
20 %	500 g	9,70 €	2.000/4.000/4.000	194/388/388
3 %	razne			250/500/500
			SKUPAJ:	1.531/3.062/3.062

*Tabela 4: Nabavne količine embalaže
(Lastni vir)*

Nabavne cene v končnih bilanсах bodo nekoliko višje zaradi morebitnih poškodb embalaže. Za preostale proizvode bomo nabavili različne embalaže. Cena predstavlja oceno stroškov.

3.6.2 Obratovalni stroški in naložbe

Obratovalni stroški našega podjetja bodo predstavljali precejšen izdatek, okvirna porazdelitev je vidna v tabeli. V letu 2015 smo predvideli le strošek računovodstva v višini 135 €.

	2016	2017	2018
Stroški dela	17.870	17.870	17.870
Stroški storitev	5.600	5.600	5.600
Stroški blaga	13.500	14.000	14.000
Amortizacija	200	200	200
	37.170	37.670	37.670

*Tabela 5: Obratovalni stroški
(Lastni vir)*

Stroški v treh letih poslovanja ne rastejo premo sorazmerno. Prvo leto so stroški sorazmerno visoki, saj nakupujemo razni drobni inventar. V drugem letu stroški narastejo le malenkostno zaradi večjega pridelka. V drugem ali tretjem letu se lahko stroški dela povečajo za 1/3 v primeru, da dva delavca ne bosta zmogla obirati pridelka v času sezone.

Razdelitev stroškov je sledeča:

- v povprečju imamo zaposlenega 1,5 delavca, enega za nedoločen čas in enega za 6 mesecev na leto,

- stroški storitev predstavljajo najemnino (3.000 €), stroške računovodskega servisa (600 €) ter stroške zavarovalnin, in morebitne nepredvidene stroške (2000 €),
- stroški blaga in materialov so sestavljeni iz stroškov embalaže, stroškov gnojil, škropiv itd. (10.000 €) ter stroškov za drobni inventar (1. leto 2.000 €, nato vsako leto 1.000 €),
- amortizacija predstavlja amortizacijo vrtno lope za orodje in delavnih naprav, ki jih štejemo med kapitalske naložbe. Skupna vrednost predstavlja 3000 €, njihovo amortizacijsko dobo pa smo ocenili na 15 let.

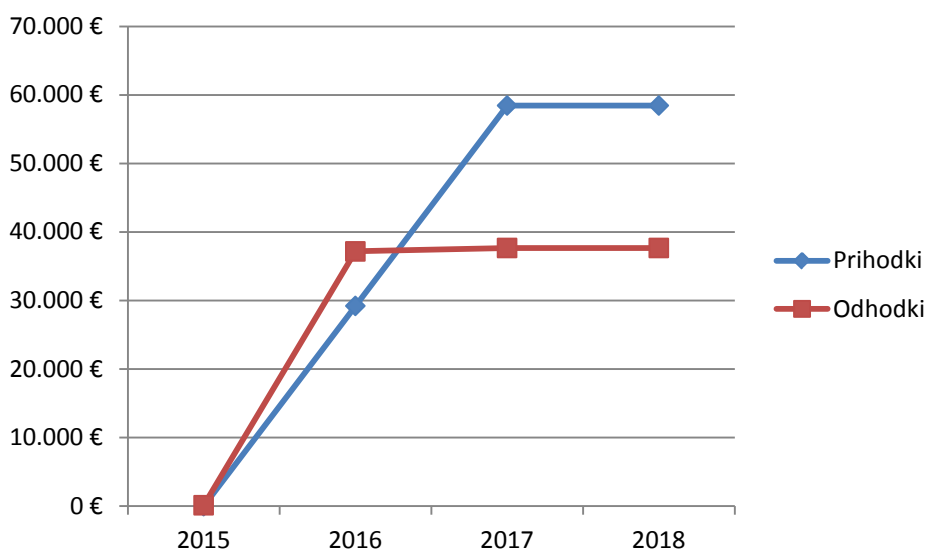
3.6.3 Finančni izkazi: bilanca stanja, bilanca uspeha, izkaz denarnih tokov

Predviden denarni tok za prvo polovico leta 2016 je sledeč.

	januar	februar	marec	april	maj	junij
Prihodki od prodaje	0	0	0	0	200	2000
Stroški dela	993	993	1489	993	993	1.489
Računovodski servis	0	0	0	0	0	300
Najemnina	250	250	250	250	250	250
Nakup sadik	0	4000	0	0	0	0
Gnojila, škropiva itd.	0	0	2000	4000	2000	500
Drobni inventar	0	0	1500	100	100	50
Embalaža	0	0	0	250	250	250
Nepredvideni stroški	167	167	167	167	167	167
SKUPAJ	-1.410	-5.410	-5.406	-5.760	-3.560	-1.006

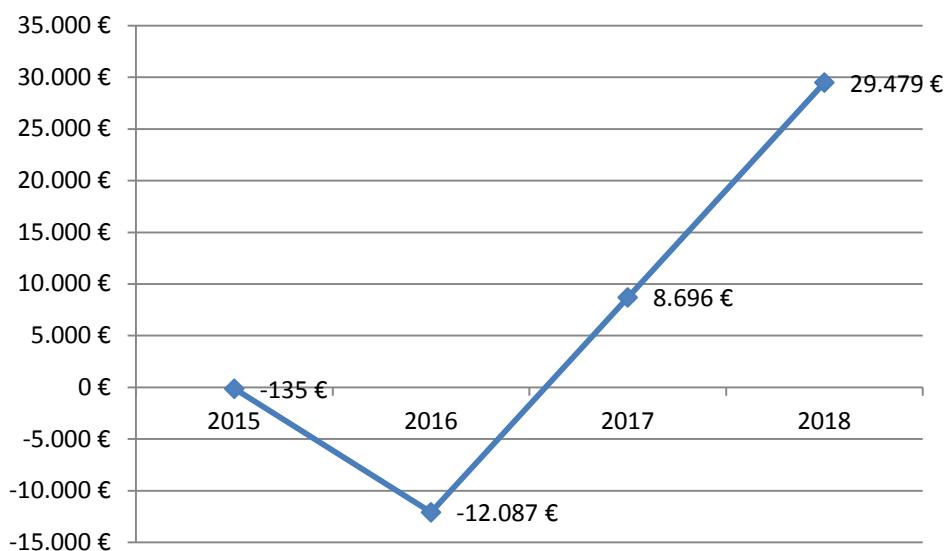
*Tabela 6: Denarni tok prva polovica 2016
(Lastni vir)*

Bilanca stanja in Izkaza poslovnega izida za leto 2015, 2016, 2017 in 2018 so dodani kot priloge 3, 4 in 5 na koncu naloge, kjer so podani bolj natančni izračuni. Ker bomo nasad vzpostavili v decembru 2015 tega leta ne pričakujemo prihodkov.



Slika 21: Prihodki in odhodki
(Lastni vir)

V letih 2015 in 2016 bomo imeli večje odhodke kot prihodke. To je posledica postopne rasti obroditve malin, saj bodo maline prvo leto obrodile le s 50-odstotno rodnostjo. Stroški bodo od leta 2016 naprej enaki, prihodki pa bodo od leta 2017 naprej stagnirali. V primeru dobre prodaje bomo takrat razmislili o najemu novih zemljišč in novih nasadih malin.



Slika 22: Dobiček oz. izguba
(Lastni vir)

Podjetje bo v letu 2015 in 2016 poslovalo z izgubo, ki jo bomo vsakič znova prenesli v naslednje leto. Leta 2015 bo izguba znašala 135 €, leta 2016 pa 12.087 €. Leta

2017 bo podjetje že ustvarilo dobiček v znesku 8.696 €. Čisti poslovni izid let 2017 in 2018 bo znašal 20.783 €.

3.6.4 Računalniška programska orodja

Začetno poslovanje nameravamo izvajati s programom OpenOffice Calc in ostalimi OpenOffice programi, ki so na voljo brezplačno. Razpredelnice, tabele in formule bomo postavili sami. V poslovanju po letu 2018 nameravamo za računovodstvo najeti program Pantheon podjetja Datalab. Izvedbo programa bomo določili v sodelovanju z računovodstvom.

3.7 ANALIZA TVEGANJ

Poizkušali smo opredeliti vsa mogoča tveganja in se nanje ustrezno pripravili:

Panoga

Tekmeci v naši panogi so predvsem manjše kmetije. Povsem mogoče je, da se bodo poizkušale preusmeriti v pridelavo EKO oz. BIO malin, v kolikor bodo ugotovili, da je panoga dobičkonosna.

Rešitev: Prednost pred tekmeci bo predvsem v večjem poznavanju trga, utečenih prodajnih poteh in neprestani širitvi kapacitet za pokrivanje potreb tržišča. Vedeti je treba, da od posaditve nasada do njegove polne zmogljivosti mine leto dni in pol.

Trg

Tržišče ekološko pridelanih malin v Sloveniji ni razvito. Lahko se dogodi, da tržišče naših pridelkov ne sprejme ali jih sprejme v omejenih količinah.

Rešitev: V tem primeru bomo poizkušali razvijati tržišče, preusmerili pa se bomo tudi na tržišča sosednjih držav.

Izdelek

Zaradi ekološke pridelave lahko pride do težav s kakovostjo.

Rešitev: Z izdelki moramo ravnati skrajno odgovorno. V kolikor pride do težav s kakovostjo, jih moramo rešiti in odpraviti, četudi v našo finančno škodo.

Prodaja

Prodaja je lahko manjša kot naše kapacitete. Pride do izpada dohodka.

Rešitev: Pospešili bomo prodajne aktivnosti pri naših odjemalcih. V kolikor bo zaradi manjše prodaje prišlo do večjih potreb po denarnih sredstev, jih bo investirala lastnica podjetja.

Potrebni materiali

Prihaja lahko do motenj v dobavi in izpada pridelka.

Rešitev: Vedno bomo imeli na na zalogi zadostno količino materialov (embalaže, gnojila itd.) za nekaj mesecev, tako da v primeru izpada dobav ne bomo imeli težav.

Zaloge

Malin ne moremo hraniti v svežem stanju.

Rešitev: Odvečne maline bomo zamrznili in jih prodali v mesecih izven sezone. Lahko se odločimo tudi za predelavo malin, to pa je bolj dolgoročna rešitev, saj moramo izpolniti dodatne zahteve Uprave RS za varno hrano, veterinarstvo in varstvo rastlin.

Informacijska tehnologija

Pride lahko do sesutja sistema, uničenja računalnika itd.

Rešitev: vse podatke bomo redno, vsaj enkrat tedensko kopirali na dodatni disk.

Administrativni zastoji

Preveč administrativnega in računovodskega dela v času, ko so tudi potrebe po delu pri pridelku velike.

Rešitev: V tem primeru bomo kupili računovodski program Pantheon podjetja Datalab.

Naravni dejavniki

Nasad malin je zelo podvržen naravnim dejavnikom. Lahko je deževno poletje, pojav škodljivcev ali kateri drugi dejavnik.

Rešitev: Namestiti nameravamo mrežo proti toči. Za nepredvidene izdatke imamo vsako leto predvidenih 2.000 €. Po vzpostavitvi nasada bi lahko s tem denarjem do določene vsote zavarovali naš pridelek, tako da slaba letina ne bi ogrozila našega poslovanja.

3.8 ZAKLJUČEK IN DODATKI POSLOVNEGA NAČRTA

Zaključek in dodatki, kot sestavni del poslovnega načrta, so dodani na koncu diplomske naloge kot sestavni del diplomskega dela, saj bi se sicer podvajali.

4 ZAKLJUČKI

V diplomski nalogi z naslovom Poslovni načrt: Pridelava ekoloških malin smo naredili poslovni načrt za ekološko pridelavo malin. V prvem delu diplomske naloge smo predstavili teoretična izhodišča poslovnega načrta z navajanjem različnih avtorjev. Potek teoretičnih osnov ustreza našemu načrtu za izdelavo poslovnega načrta za pridelavo malin.

V nalogi smo naredili realen, kvaliteten in uresničljiv poslovni načrt, ki bo v pomoč in vodilo pri zagonu podjetja za pridelavo in prodajo ekoloških malin. Na podlagi danih podatkov, analize ankete in zbranih informacij, strategije, finančne projekcije in analize tveganj lahko ugotovimo, da je pridelava ekoloških malin za slovensko tržišče ekonomsko upravičena.

Za namen pridelave malin bo ustanovljeno podjetje EKOMalina d.o.o., ki bo v prvih letih poslovanja deloval kot družinsko podjetje. Zaposlena bosta dva ali trije člani družine, tako da bo poslovanje in dogovarjanje o porazdelitvi dela lažje in manj formalno. Vseskozi bo zaposlena direktorica, ki bo poleg managerske funkcije opravljala tudi funkcijo delavke. Drugi zaposleni bo zaposlen šest mesecev letno, torej v obdobju obiranja malin in takrat, ko se bo za to pokazala potreba.

Na podlagi izvedene ankete na vzorcu 92 anketirancev smo ugotovili, da zanimanje za ekološko pridelane maline obstaja. Dve tretjini anketirancev ne goji svojih lastnih malin, anketiranci pa namenijo v povprečju 37 € za nakup malin letno. Nekoliko presenetljivo je dejstvo, da so za nakup ekološko pridelanih malin pripravljene odšteti le 25 % več kot za navadne maline. Na podlagi navedenega podatka smo izračunali prodajno ceno ekološko pridelanih malin.

Neposredna konkurenca našemu pridelku praktično ne obstaja. Trgovci na tržnici pojmujejo pod pojmom BIO oz. EKO maline sadeže, ki so nabrani neposredno v gozdu, torej gozdne maline. V Sloveniji obstaja le nekaj kmetovalcev, ki imajo s certifikatom potrjene ekološko pridelane maline, njihove kapacitete pa niso primerljive z našo načrtovano pridelavo. Ugotovili smo, da na tržišču nimamo resne konkurence ne iz Slovenije in ne iz tujine. Dokler je temu tako je naš poslovni načrt uresničljiv. Dodamo naj, da na področju Bosne in Hercegovine vlada aktivno spodbuja kmetovalce, da se usmerijo v pridelavo navadnih malin, saj povpraševanje po tovrstnih, čeprav navadnih malinah še vedno raste. Ker gre večina njihovih malin v izvoz, sklepamo, da obstaja dobro povpraševanje na svetovnem tržišču malin.

Glede na trend vse večjega nakupovanja ekoloških proizvodov, kot smo ugotovili, ima tovrstno tržišče 10-odstotno letno rast, menimo da bomo naše proizvode prodali kljub dejstvu, da v trženje ne bomo vlagali veliko denarja. Že samo dejstvo, da bodo

naši pridelki opremljeni s certifikatom BIO Slovenija, bo dovolj, da se bomo znašli na trgovskih policah prodajaln z ekološkimi izdelki in policah večjih trgovskih centrov v Sloveniji.

4.1 OCENA UČINKOV

Podjetje bo v letu 2015 in 2016 poslovalo z izgubo, ki jo bomo prenesli v naslednje leto. Leta 2015 bo izguba znašala 135 €, leta 2016 pa 12.087 €. Leta 2017 bo podjetje že ustvarilo dobiček v znesku 8.696 €. Čisti poslovni izid let 2017 in 2018 bo znašal 20.783 €. Enako bo v prihodnje, v kolikor ne bo prišlo do večjih sprememb pri poslovanju.

4.2 POGOJI ZA UVEDBO

Pogoji za začetek poslovanja podjetja je pridobitev sredstev direktorice in lastnice Nataše Vollmajer v vrednosti 26.000 €. Potrebno je tudi soglasje obeh delavcev, saj zanju nismo predvideli redne zaposlitve oz. zaposlitve za celo leto. Za delo le nekaj mesecev na leto pa potrebujemo zanesljivega delavca in le tega ne moremo vedno znova uvajati, kar bi se zgodilo, če bi delavce menjali.

4.3 MOŽNOSTI NADALJNJEGA RAZVOJA

Podjetje EKOMalina d.o.o. se bo leta 2018 znašlo na razcepju. Ali ostati majhno družinsko podjetje in pridelovati maline z 1,5 ali dvema zaposlenima, ali pa se bo odločilo za širitev pridelovalnih kapacitet in se preoblikovalo v podjetje z več zaposlenimi, kjer bo direktorica prešla v management in se tako ločila od navadnih delavcev. Na odločitev o nadaljnji rasti podjetja bodo pomembno vplivali tudi uspehi na tržišču izven Slovenije. V primeru prodora na avstrijski, italijanski ali nemški trg bodo sedanje kapacitete odločilno premajhne. Pri uspešnem prodoru pa lahko podjetje preraste v nekajkrat večje podjetje.

LITERATURA IN VIRI

Literatura:

- Antončič, B., Hisrich, R. D., Petrin, T., Vahčič, A. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV Založba.
- Grintal, B. (2011). *Organizacija in menedžment podjetja*. Ljubljana: Zavod IRC.
- Kos, B., Tomič, N. (2008). *Od ideje do uspešnega podjetja*. Ljubljana: Ljubljanski univerzitetni inkubator.
- Massingham, H., R., (2013). *Vertikalna vzgoja zelenjave in sadja*. Brezovica pri Ljubljani: Založba Cangura.com.
- Pučko, D., Rozman, R. (1998). *Ekonomika in organizacija podjetja*. Del 1, Ekonomika podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta v Ljubljani.
- Pšeničny, V. Berginc J., Letonja M., Pavlin I., Vadnjal J., Žižek J. (2000). *Podjetništvo*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
- Rebernik, M., Tominc, P., Crnogaj, P. (2012). *Usihanje podjetništva v Sloveniji*. GEM Slovenija 2011. Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Strunič, M., (2000). *Kako postati preduzetnik*. Gradiška: "Vicom" Holding company.
- Stutely, R. (2003). *Uspešen poslovni načrt*. Ljubljana: Založniška hiša Primath d.o.o..
- Vahčič, A., Bučar, B., Drnovšek, M., Logar, N. (2002). *Osnove podjetništva - priročnik za vaje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta v Ljubljani.

Spletni viri:

- AJPES. Pridobljeno 19. 5. 2015 z naslova <http://www.ajpes.si/>
- Alibaba.com. Pridobljeno dne 21. 5. 2015 z naslova http://www.alibaba.com/product-detail/fresh-fruit-and-vegetable-packaging-machine_1874045130.html
- *Ekološka pridelava*. Pridobljeno 19. 5. 2015 z naslova <http://www.koncert.si/ekoloska-pridelava.html>
- Koman, K. (6. 4. 2011). *Slabi odnosi v prehranski verigi zmanjšujejo konkurenčnost*. Pridobljeno 30. 5. 2015 z naslova <http://izvozniki.finance.si/308394/Slabi-odnosi-v-prehranski-verigi-zmanj%C5%A1ujejo-konkuren%C4%8Dnost>
- *Malina Polana*. Pridobljeno 13. 6. 2015 z naslova malinapolana.biz

- Malina "Polana". Pridobljeno 30. 5. 2015 z naslova <http://www.pg-stanojevic.com/polana.html>
- Nasadi Horvat. Pridobljeno 21. 5. 2015 z naslova <http://nasadihorvat.weebly.com/>
- Pro Emba d.o.o.. Pridobljeno 21. 5. 2015 z naslova <http://www.proemba.si/ops-posode-s-pokrovom-za-zivila-ovalne>
- *Prodaja ekološko pridelane hrane raste.* (14. 9. 2012). Pridobljeno 23. 4. 2015 z naslova <http://www.zelenaslovenija.si/novice/1823-prodaja-ekolosko-pridelane-hrane-raste>
- *Srbija bi mogla da zaradi 500 miliona dolara od maline.* (7. 7. 2013). Pridobljeno 30. 5. 2015 z naslova <http://www.blic.rs/Vesti/Ekonomija/392208/Srbija-bi-mogla-da-zaradi-500-miliona-dolara-od-maline>

PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Priloga 2: Gantogram

Priloga 3: Bilanca stanja

Priloga 4: Izkaz poslovnega izida 2015, 2016

Priloga 5: Izkaz poslovnega izida 2017, 2018

Priloga 1: Anketni vprašalnik

ANKETA o MALINAH

Spoštovani, moje ime je Nataša Vollmajer in sem študentka na B&B d.o.o., Višja strokovna šola v Kranju. Ker je pred menoj le še diplomsko delo s tematiko **POSLOVNI NAČRT: PRIDELAVA EKOLOŠKIH MALIN vas** prosim, da v celoti in vestno izpolnite anonimen anketni vprašalnik.

1. SPLOŠNI PODATKI O ANKETIRANCU**1.1 spol:**

- a.) Moški
- b.) Ženski

1.2 starost:

- a.) do 20 let
- b.) 20 do 30 let
- c.) 30 do 40 let
- č.) 40 do 50 let
- d.) 50 do 60 let
- e.) nad 60 let

1.3 Status

- a.) študent/ka
- b.) zaposlen/a
- c.) nezaposlen/a
- č.) upokojenec/ka
- d.) drugo: _____

1.4 Ali prebivate:

- a.) v mestu
- b.) v manjšem kraju
- c.) na podeželju

1.5 Ali imate lasten vrt?

- a.) Da
- b.) Ne

1.6 Ali pridelujete lastne maline?

- a.) Da
- b.) Ne

NAKUPOVALNE NAVADE

2. Ocenite, koliko porabite na mesec za nakup živil v trgovini, na spletu, na tržnici ali stojnici (nakup, kjer dobite račun): _____ € (napišite približni znesek).

3. Ocenite, koliko porabite na mesec za nakup BIO oz. EKO živil v trgovini, na spletu, na tržnici ali stojnici (nakup kjer dobite račun): _____ € (napišite približni znesek).

4. Kolikšen delež BIO oz. EKO živil kupite:

- v trgovini: _____%
- v trgovini z BIO oz. EKO izdelki: _____%
- na spletu: _____%
- na tržnici: _____%
- na stojnici: _____%

5. Kolikšen delež od kupljenih BIO oz. EKO živil predstavljata sadje in zelenjava: _____%

6. Koliko % višji znesek odštejete za BIO oz. EKO živila od navadnih živil (en odgovor)?

- a.) do 25 %
- b.) do 50 %
- c.) do 100 %
- d.) drugo: _____%

NAKUPOVALNE NAVADE ZA MALINE

7. Koliko denarja na leto porabite za nakup malin (ocena):

- navadne maline: _____€
- zamrznjene navadne maline: _____€
- BIO oz. EKO maline: _____€
- zamrznjene BIO oz. EKO maline: _____€

8. Kje ponavadi kupite NAVADNE maline (največ 3 odgovori)?

- a.) v trgovini
- b.) v trgovini z BIO oz. EKO izdelki
- c.) na tržnici
- č.) na stojnici
- d.) neposredno pri proizvajalcu

- e.) ne kupujem malin
f.) drugo: _____

9. V kakšni obliki kupujete navadne maline?

- a.) sveže
b.) zamrznjene
c.) drugo: _____

10. Ali ste že kdaj kupili BIO oz. EKO maline?

- a.) Da
b.) Ne

11. Koliko % višji znesek ste pripravljeni odšteti za BIO oz. EKO maline od navadnih malin?

- a.) do 25 %
b.) do 50 %
c.) do 100 %
d.) drugo: _____

12. Kje bi najraje kupovali BIO oz. EKO maline (največ 3 odgovori)?

- a.) v trgovini
b.) v trgovini z BIO oz. EKO izdelki
c.) na tržnici
č.) na stojnici
d.) neposredno pri proizvajalcu
e.) drugo: _____

13. Kakšno količino BIO oz. EKO malin bi najraje kupovali?

- a.) 125 g
b.) 250 g
c.) 500 g
č.) 10000 g
d.) drugo: _____

Hvala , da ste si vzeli čas za izpolnjevanje ankete in me s tem pripeljali korak bližje do uspešnega zaključka študija.

Nataša Vollmajer

Priloga 2: Gantogram

Poslovni načrt: Pridelava ekoloških malin

ČASOVNICA																																												
	2015				2016								2017								2018																							
Mesec	sep	okt	nov	dec	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	avg	sep	okt	nov	dec	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	avg	sep	okt	nov	dec	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	avg	sep	okt	nov	dec				
Aktivnost																																												
najem zemljišč	■	■	■	■																																								
vzpostavitev nasada				■	■	■	■																																					
nakup opreme				■	■	■	■																																					
Registracija živilskega obrata					■																																							
vzp. prodajnih poti SLO						■	■	■	■	■	■	■	■																															
pridobiti cert. BIO Slovenija								■												■												■												
širitev obd. površin																									■	■	■	■																
vzp. prod poti tujina																													■	■	■	■												

Priloga 3: Bilanca stanja 1. 9. 2015

	Podatki so v EUR
SREDSTVA	26.000
A. DOLGOROČNA SREDSTVA	3.000
I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitev	0
1. Neopredmetena sredstva	0
2. Dolgoročne aktivne časovne razmejitev	0
II. Opredmetena osnovna sredstva	3.000
III. Naložbene nepremičnine	0
IV. Dolgoročne finančne naložbe	0
1. Dolgoročne finančne naložbe, razen posojil	0
2. Dolgoročna posojila	0
V. Dolgoročne poslovne terjatve	0
VI. Odložene terjatve za davek	0
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	23.000
I. Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo	0
II. Zaloge	0
III. Kratkoročne finančne naložbe	0
1. Kratkoročne finančne naložbe, razen posojil	0
2. Kratkoročna posojila	0
IV. Kratkoročne poslovne terjatve	0
V. Denarna sredstva	23.000
C. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0
Zabilančna sredstva	0
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	26.000
A. KAPITAL	7.500
I. Vpoklicani kapital	7.500
1. Osnovni kapital	7.500
2. Nevpoklicani kapital (kot odbitna postavka)	0
II. Kapitalske rezerve	0
III. Rezerve iz dobička	0
IV. Presežek iz prevrednotenja	0
V. Preneseni čisti poslovni izid (preneseni čisti	0

dobiček/izguba)	
VI. Čisti poslovni izid poslovnega leta (čisti dobiček/čista izguba poslovnega leta)	0
B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0
1. Rezervacije	0
2. Dolgoročne pasivne časovne razmejitev	0
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	0
I. Dolgoročne finančne obveznosti	0
II. Dolgoročne poslovne obveznosti	0
III. Odložene obveznosti za davek	0
Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	18.500
I. Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev	0
II. Kratkoročne finančne obveznosti	18.500
III. Kratkoročne poslovne obveznosti	0
D. KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0
Zabilančne obveznosti	0

Priloga 4: Izkaz poslovnega izida 2015, 2016

	Podatki so v EUR	
	2016	2015
1. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	29.218	0
2. SPREMEMBA VREDNOSTI ZALOG PROIZVODOV IN NEDOKONČANE PROIZVODNJE	0	0
3. USREDSTVENI LASTNI PROIZVODI IN LASTNE STORITVE	0	0
4. DRUGI POSLOVNI PRIHODKI (s prevrednotovalnimi poslovnimi prihodki)	0	0
5. Stroški blaga, materiala in storitev	19.100	135
a) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala	17.500	0
b) Stroški storitev	5.600	135
6. Stroški dela	17.870	0
a) Stroški plač	14.233	0
b) Stroški pokojninskih zavarovanj	1.260	0
c) Stroški drugih socialnih zavarovanj	1.031	0
č) Drugi stroški dela	1.346	0
7. Odpisi vrednosti	200	0
a) Amortizacija	200	0
b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih	0	0
c) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	0	0
8. Drugi poslovni odhodki	0	0
9. Finančni prihodki iz deležev	0	0
10. Finančni prihodki iz danih posojil	0	0
11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	0	0
12. Finančni odhodki iz oslabitve in odpisov finančnih naložb	0	0
13. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	0	0
14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	0	0

15. DRUGI PRIHODKI	0	0
16. DRUGI ODHODKI	0	0
17. DAVEK IZ DOBIČKA	0	0
18. ODLOŽENI DAVKI	0	0
19. ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA OBDOBJA (ČISTI DOBIČEK/IZGUBA OBRAČUNSKEGA OBDOBJA)	-11.952	0
20. POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENCEV NA PODLAGI DELOVNIH UR V OBRAČUNSKEM OBDOBJU	1,50	0
21. PRENESENI ČISTI DOBIČEK/ČISTA IZGUBA	-135	0
22. ZMANJŠANJE KAPITALSKIH REZERV	0	0
23. ZMANJŠANJE REZERV IZ DOBIČKA	0	0
a) zmanjšanje zakonskih rezerv	0	0
b) zmanjšanje rezerv za lastne delnice in lastne poslovne deleže	0	0
c) zmanjšanje statutarnih rezerv	0	0
č) zmanjšanje drugih rezerv iz dobička	0	0
24. POVEČANJE REZERV IZ DOBIČKA	0	0
a) povečanje zakonskih rezerv	0	0
b) povečanje rezerv za lastne delnice in lastne poslovne deleže	0	0
c) povečanje statutarnih rezerv	0	0
č) povečanje drugih rezerv iz dobička	0	0
25. BILANČNI DOBIČEK/IZGUBA	-12.087	-135

Priloga 5: Izkaz poslovnega izida 2017, 2018

	Podatki so v EUR	
	2018	2017
1. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	58.453	58.453
2. SPREMEMBA VREDNOSTI ZALOG PROIZVODOV IN NEDOKONČANE PROIZVODNJE	0	0
3. USREDSTVENI LASTNI PROIZVODI IN LASTNE STORITVE	0	0
4. DRUGI POSLOVNI PRIHODKI (s prevrednotovalnimi poslovnimi prihodki)	0	0
5. Stroški blaga, materiala in storitev	19.600	19.600
a) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala	14.000	14.000
b) Stroški storitev	5.600	5.600
6. Stroški dela	17.870	17.870
a) Stroški plač	14.233	14.233
b) Stroški pokojninskih zavarovanj	1.260	1.260
c) Stroški drugih socialnih zavarovanj	1.031	1.031
č) Drugi stroški dela	1.346	1.346
7. Odpisi vrednosti	200	200
a) Amortizacija	200	200
b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih	0	0
c) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	0	0
8. Drugi poslovni odhodki	0	0
9. Finančni prihodki iz deležev	0	0
10. Finančni prihodki iz danih posojil	0	0
11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	0	0
12. Finančni odhodki iz oslabitve in odpisov finančnih naložb	0	0
13. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	0	0
14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	0	0

15. DRUGI PRIHODKI	0	0
16. DRUGI ODHODKI	0	0
17. DAVEK IZ DOBIČKA	0	0
18. ODLOŽENI DAVKI	0	0
19. ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA OBDOBJA (ČISTI DOBIČEK/IZGUBA OBRAČUNSKEGA OBDOBJA)	20.783	20.783
20. POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENCEV NA PODLAGI DELOVNIH UR V OBRAČUNSKEM OBDOBJU	1,5	1,50
21. PRENESENI ČISTI DOBIČEK/ČISTA IZGUBA	8.696	-12.087
22. ZMANJŠANJE KAPITALSKIH REZERV	0	0
23. ZMANJŠANJE REZERV IZ DOBIČKA	0	0
a) zmanjšanje zakonskih rezerv	0	0
b) zmanjšanje rezerv za lastne delnice in lastne poslovne deleže	0	0
c) zmanjšanje statutarnih rezerv	0	0
č) zmanjšanje drugih rezerv iz dobička	0	0
24. POVEČANJE REZERV IZ DOBIČKA	0	0
a) povečanje zakonskih rezerv	0	0
b) povečanje rezerv za lastne delnice in lastne poslovne deleže	0	0
c) povečanje statutarnih rezerv	0	0
č) povečanje drugih rezerv iz dobička	0	0
25. BILANČNI DOBIČEK/IZGUBA	29.479	8.696