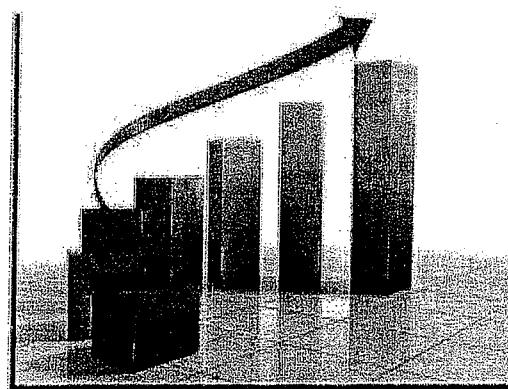




Ljudska univerza Radovljica

Gradivo za interno uporabo
Srednji strokovni izobraževalni program
GASTRONOMSKO TURISTIČNI TEHNIK

PODJETNIŠTVO POSLOVNI NAČRT



Kazalo

| | |
|---|----|
| 1 POSLOVNI NAČRT – ZAKAJ PODJETNIK POTREBUJE POSLOVNI NAČRT? | 3 |
| 2 POGLAVJA V POSLOVNEM NAČRTU | 4 |
| 3 NASLOVNA STRAN POSLOVNEGA NAČRTA | 5 |
| 4 POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA | 5 |
| 5 PANOGA, PODJETJE IN NJEGOVI IZDELKI ALI STORITVE | 6 |
| 5.1 izdelek ali storitev | 6 |
| 5.2 podjetje | 6 |
| 5.3 dejavnost / panoga | 7 |
| 6 RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA | 7 |
| 6.1 tržno območje | 7 |
| 6.2 analiza ciljnih kupcev | 7 |
| 6.3 konkurenca | 8 |
| 6.4 metode tržne raziskave | 8 |
| 6.5 napoved prodaje za 3 – 5 let | 10 |
| 7 RAZVOJ IN PROIZVODNJA | 10 |
| 7.1 Razvoj izdelka / storitve | 10 |
| 7.2 Izbira poslovne lokacije | 10 |
| 7.3 Načrt nabave | 11 |
| 7.4. Poslovni prostori | 11 |
| 7.5 Organizacija proizvodnje | 12 |
| 7.6 Načrtovanje strojev, opreme in prevoznih sredstev | 13 |
| 7.7 Načrt zaposlovanja | 13 |
| 8 NAČRT TRŽENJA IN PRODAJE | 13 |
| 8.1 Podoba podjetja | 13 |
| 8.2 Trženjski splet | 14 |
| 8.3 Določanje cene | 14 |
| 8.4 Prodajne poti | 14 |
| 8.5 Poprodajne storitve za kupce | 15 |
| 8.6 Promocijska dejavnost | 15 |
| 9 KOMUNICIRANJE | 16 |
| 10 FINANČNE PROJEKCIJE | 16 |
| 10.1 Bilanca stanja | 16 |
| 10.2 Izkaz uspeha | 22 |

1 POSLOVNI NAČRT – ZAKAJ PODJETNIK POTREBUJE POSLOVNI NAČRT?

Poslovni načrt je najpomembnejši dokument, ki ga podjetnik pripravi za preverjanje vseh elementov bodočega podjetja. Podjetnik ga potrebuje predvsem zato, da bo ocenil, če je njegova poslovna zamisel dobra, če z njo lahko uspe in se preživlja.

Poslovni načrti so koristni, saj:

- z njim preverimo poslovne zamisli,
- spoznamo postopek organiziranja posla,
- ugotovimo, kje so naše prednosti in kje naše slabosti,
- so dokument, s katerim se predstavimo okolju (banki, kupcem, dobaviteljem, vlagateljem in drugim partnerjem).

Dober poslovni načrt:

- je napisan razumljivo, jasno in jedrnato,
- poleg pričakovanega dobrega poslovanja opozori tudi na možna tveganja,
- temelji na poznavanju znanj in izkušenj,
- predvidi, kaj se lahko zgodi, če bodo stvari potekale nekoliko drugače,
- predvidi in razporedi ključne naloge med zaposlene.

2 POGLAVJA V POSLOVNEM NAČRTU

Poslovni načrt vsebuje naslednje elemente:

Naslovna stran

Vsebina

I. POVZETEK

II. PANOGA, PODJETJE IN NJEGOVI IZDELKI ALI STORITVE

- 1 Panoga/dejavnost
- 2 Podjetje
- 3 Izdelek/storitev

III. RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA

- 1 Trg
- 2 Povpraševanje kupcev
- 3 Ponudba in konkurenca

IV. RAZVOJ IN PROIZVODNJA

- 1 Razvoj proizvoda, tehnologije
- 2 Poslovna lokacija
- 3 Potrebni poslovni prostori
- 4 Načrt nabave surovin, delov in energije
- 5 Načrtovanje strojev in opreme
- 6 Načrtovanje zaposlenih
- 7 Stroški
- 8 Zakonodaja in predpisi

V. STRATEGIJA TRŽENJA IN NAČRT PRODAJE

- 1 Informiranje, prepoznavnost
- 2 Prednost pred konkurenco in koristi ob nakupu
- 3 Oglaševanje in oblike promocije

VI. MANAGEMENT, ORGANIZACIJA IN LASTNIŠTVO

- 1 Podjetniška skupina
- 2 Razdelitev del
- 3 Nagrajevanje in vzpodbujanje
- 4 Zunanja strokovna pomoč
- 5 Organizacijska shema podjetja
- 6 Lastništvo in drugi investitorji

VII. FINANČNE PROJEKCIJE

- 1 Začetna bilanca stanja
- 2 Stroški
- 3 Cene
- 4 Prag
- 5 Bilanca uspeha
- 6 Tok denarja

VIII. OCENA TVEGANJ IN PROBLEMOV

1 Vrste tveganj

IX. TERMINSKI NAČRT

- 1 Pred začetkom dela
- 2 V prvih treh mesecih delovanja
- 3 V prvih petih letih

Dodatki k poslovнемu načrtu – priloge

Dober poslovni načrt je kombinacija besedila, slik in tabel. Načrti za zahtevnejše posle so lahko na 30 – 40 straneh. Podrobnejše analize, priloge in tabele sodijo v priloge. Poslovni načrt pišemo v preprostem, jasnem jeziku, čim manj uporabljamo strokovni žargon. Zelo pomembna je naslovna stran, na kateri morajo biti vse potrebna informacije.

3 NASLOVNA STRAN POSLOVNEGA NAČRTA

Naslovna stran je pomembna, mora biti zanimiva, privlačna, saj mora bralca pritegniti k branju. Naslovna stran mora ponuditi urejen vtis o poslu, podjetju in podjetniku. Povedati mora za kakšen posel ali podjetje gre.

Naslovna stran naj bi vsebovala naslednje podatke:

- logo podjetja (grafični znak) – če ga ni, napišemo firmo podjetja,
- opredelitev, da gre za poslovni načrt za podjetje XXX,
- naslov podjetja (naslov, telefon, faks, e-mail, spletna stran),
- podjetnika ali odgovorno osebo,
- kraj in datum.

4 POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA

Glavni namen povzetka poslovnega načrta je, da v njem predstavimo ključno vsebino posla. Povzetek naj obsegata eno stran. Dokončno ga napišemo na koncu, ko smo že naredili poslovni načrt. Če imamo možnost, da damo v pregled strokovnjakom, ki bodo hitro ugotovili ali je načrt dober ali ne.

Povzetek mora opisati ključne sestavine posla:

- kratek opis podjetja,
- predstavitev zamisli,
- kratek opis izdelka ali storitve, v čem je boljši, konkurenčnejši od ostalih,
- predstavi na kratko podjetnika,
- kratke povzetek ključnih podatkov o finančni perspektivi posla v 3 – 5 letih,
- oceni koliko finančnih sredstev podjetnik potrebuje, za kaj jih bo porabil.

5 PANOGA, PODJETJE IN NJEGOVI IZDELKI ALI STORITVE

Poslovni načrt se začne s tem, da opredelimo kaj je naš posel, kaj bomo proizvajali, prodajali ali opravljali posamezno storitev. Pomembno je:

- ✓ kako predstavimo posel,
- ✓ kaj zapišemo o dejavnosti oziroma panogi,
- ✓ kako na kratko predstavimo podjetje.

5. 1 izdelek ali storitev

V poslovnem načrtu moramo predstaviti kateri izdelek je predmet posla, katere potrebe kupcem s tem zadovoljimo, v čem je nekaj posebnega od drugih, katere dodatne storitve ponujamo, ali smo že pripravljeni za prodajo ter kakšni so ti izdelki v primerjavi s konkurenčnimi. Tehnične lastnosti opišemo tako, da so razumljive vsakomur.

Če ponujamo storitve, moramo poskrbeti, da so nekaj posebnega, boljše od konkurenčnih ter da bomo zato imeli prednosti pri kupcih.

5. 2 podjetje

Ime podjetja je prva stvar, s katero se sreča kupec. Zato je pomembno, da z izbiro ustreznega imena naredimo dober prvi vtis.

V tem delu predstavimo podjetje in sicer:

- ime (firmo) podjetja
- pravno – organizacijsko obliko (d.o.o., s.p.,...)
- datum ustanovitve
- ustanovitelje – lastnike
- cilje v razvoju

Pri izbiri imena podjetja moramo upoštevati možne omejitve (zakon o gospodarskih družbah), ima naj bo slovensko, če pa bomo poslovali s tujino, se zaradi lažje izgovorjave odpovemo šumnikom.

Pri izbiri imena podjetja upoštevajmo:

- ime naj bo preprosto (lažje si ga zapomnimo)
- ime naj bo kratko (največ tri besede)
- ime naj bo lahko izgovorljivo
- biti mora enkratno
- ime se mora navezovati na izdelke ali storitve
- ne vključuje neznanih besed
- v ime naj ne vključimo imena lastnika

5. 3 dejavnost / panoga

V tem delu predstavimo panogo, kamor sodi naša osnovna dejavnost podjetja. Ravno tako predstavimo katera podjetja so naša konkurenca na trgu. Lahko navedemo možne spremembe v tehnologiji in drugo.

6 RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA

Uspešnost poslovanja je odvisna od tega, kako dobro bomo proučili svoj trg.

6. 1 tržno območje

Tržno območje je območje prodaje proizvodov ali storitev. Predstavimo področje in vrsto kupcev, s katerimi nameravamo poslovati. Storitvena podjetja po navadi več trgujejo na lokalnem trgu, proizvodna podjetja pa navadno poslujejo za širše okolje (drugi kraji, trg evropske unije). Veliko malih podjetij dela za večja domača ali tuja podjetja. Vrste kupcev so končni porabniki (gospodinjstva) ter organizacije kot kupci (podjetja, državne ustanove).

6. 2 analiza ciljnih kupcev

Podjetnik mora vedeti kdo se zanima za njegove izdelke ali storitve. Če ne vemo kdo bo naša stranka, ne bomo znali dobro zadovoljiti njenih potreb oziroma želja. Z dobrim poznavanjem kupcev bomo sprejeli najboljše poslovne odločitve:

- o izbiri izdelkov oziroma vrsti storitev,
- o pravilni izbiri delovnega časa,
- o lokaciji (velikost, videz prostora, razpored ponudbe v prostoru, obseg zalog, obseg naročil),
- o primerni ceni.

Pri tržni raziskavi je potrebno razlikovati med potrebami in željami. Nekateri izdelki ali storitve so v določenem položaju želja, v drugačnem pa postanejo potreba (za zaposlene v turistični agenciji je tečaj angleščine potreba, če želijo dobro opravljati svoje delo).

Ciljne kupce lahko razlikujemo po nekaterih značilnostih:

- po spolu
- po starosti
- po višini razpoložljivega dohodka
- po značilni lokaciji bivališča
- po slogu, načinu življenja

6. 3 konkurenca

Konkurenco razumemo precej široko:

- podjetja, ki že proizvajajo in ponujajo enake ali podobne izdelke ali storitve
- kot možnost, da se pojavi novi, agresivni tekmeci
- kot možnost, da se pojavi novi izdelki
- če imate samo enega dobavitelja, lahko postanete odvisni od njega (določa kaj, kdaj, po kakšni ceni bomo izdelek dobili)
- če imamo samo enega ali nekaj kupcev, smo močno odvisni od njih, zato je pametno poiskati še druge kupce

Ne glede na to, koliko konkurentov imamo, pa potrebno proučiti 3 – 5 najpomembnejših med njimi, da vemo glavne stvari o njih. Pomembno je, da ugotovimo:

- v čem so podobnosti in razlike med vami in konkurenti
- kje so prednosti in slabosti vašega podjetja in konkurentov

6. 4 metode tržne raziskave

Poznamo dve možnosti zbiranja podatkov:

1. primarna tržna raziskava – podjetje samo izpelje raziskavo trga
2. sekundarna tržna raziskava – podjetje uporabi podatke, ki jih je že zbrala kakna druga organizacija (statistični urad, gospodarska zbornica,..)

Obe možnosti imata tako dobre kot slabe strani.

| | prednosti | slabosti |
|--------------------|--|--|
| primarni podatki | <ul style="list-style-type: none">- način zbiranja in vrsta podatkov sta prilagojena potrebam podjetja- so podrobni- sprašujejo neposredno o tem, kar nas zanima- to je že prvi stik z bodočimi kupci | <ul style="list-style-type: none">- treba je raziskavo izvesti, kar zahteva čas in denar- podatki niso zanesljivi (odvisni so le od tega, kar nam ljudje želijo povedati) |
| sekundarni podatki | <ul style="list-style-type: none">- lahek dostop, so hitro na voljo- so sorazmerno poceni- običajno veljajo za več let in kažejo tokove | <ul style="list-style-type: none">- niso zbrani glede na potrebe podjetja- za malá podjetja niso dovolj podrobni- ne govorijo o nakupnih navadah in željah- so predvsem podatki o preteklosti |

Primarno zbiranje podatkov izvajamo na več načinov:

1. osebni intervju: potencialne kandidate skušamo poiskat tam, kjer se zbirajo v večjem številu in jih pridobiti za kratek pogovor, kjer jih predstavimo nekaj vprašanj.

prednosti:

- dobimo natančne informacije
- spraševalec lahko postavlja dodatna vprašanja
- dobimo socialno-ekonomske podatke o anketirancu
- lahko uporabimo razne vizualne pripomočke, poskušnjo izdelkov

slabosti:

- lahko je drag
- možna je pristranskost
- spraševalec se boji za svojo anonimnost

2. anketiranje po pošti: po pošti pošljemo vprašalnik s priloženo ovojnico za odgovor, opremljeno z znamko. Navadno je vrnjenih le okoli 20 % vprašalnikov.

prednosti:

- nižji stroški obdelave
- odgovori so nepristranski, saj so vprašanja enaka za vse
- lahko dosežemo ljudi, ki so drugače težko dosegljivi
- anketiranec lahko ostane anonimen

slabosti:

- možni so problemi z nerazpoznavnostjo
- nizka stopnja odziva
- ne moramo dodati vprašanja ali anket

3. telefonski intervju: je lažji stik kot anketiranje po pošti, hitreje zberemo podatke. V intervjuju lahko sproti dopolnjujemo vprašanja, zastavimo jih lahko več.

prednosti:

- ni posebno draga anketa
- pokrijemo veliko območje
- anketirancem omogoči nekaj anonimnosti

slabosti:

- težko dosežemo osebe, ki nimajo javno objavljene številke telefona
- uporabiti moramo kratka vprašanja
- klicanih pogosto ni doma

4. vprašalnik na internetu: objava vprašalnik na spletnih straneh ali preko elektronske pošte. Obdelava podatkov je hitra.

6. 5 napoved prodaje za 3 – 5 let

Ocena prodaje za 3 – 5 let je najpomembnejša številka v poslovнем načrtu. Od prodaje so namreč neposredno odvisni tako prihodki kot stroški ter posledično tudi poslovni izid.

Ocene prodaje v prvem letu poslovanja pripravimo po mesecih, za naslednja leta pa po četrletjih. Ocena prodaje po mesecih nam pokaže možna sezonska nihanja – odvisno od vrste proizvoda oziroma storitve.

7 RAZVOJ IN PROIZVODNJA

Sestavi deli tega poglavja so:

- razvoj izdelka / storitve
- izbira poslovne lokacije
- organizacija (potek) proizvodnje
- načrt nabave surovin, delov, energije
- potrebni poslovni prostori
- načrt potrebnih strojev, opreme
- načrt zaposlovanja osebja
- izvajanje finančnega nadzora in nadzora kakovosti

7.1 Razvoj izdelka / storitve

Ko razvijamo izdelek, je potrebno, če si za izdelek zamislimo:

- možne cilje razvoja
- sodelovanje z drugimi strokovnjaki
- novosti pri izdelkih, pri proizvodnji
- potrebna denarna sredstva za razvoj
- možna tveganja

7.2 Izbira poslovne lokacije

Sestavne točke o poslovni lokaciji so:

- kje bo lokacija in naslov podjetja
- ali ima podjetje na lokaciji prostore (svoje ali najete)
- fizične značilnosti prostorov
- morebitne omejitve (hrup, dimni plini, odpadne vode,..)
- katera druga podjetja, povezana z vašim poslom, so v bližini
- stroški poslovanja, povezani z izbiro lokacije
- ugodnost prometnih tokov
- morebitni neugodni vidiki lokacije

7.3 Načrt nabave

Potrebno je zagotoviti potrebne surovine. Surovine moramo pridobiti po čim nižji ceni, biti morajo dobre kvalitete, dobiti pa jih moramo pravočasno.

7.4. Poslovni prostori

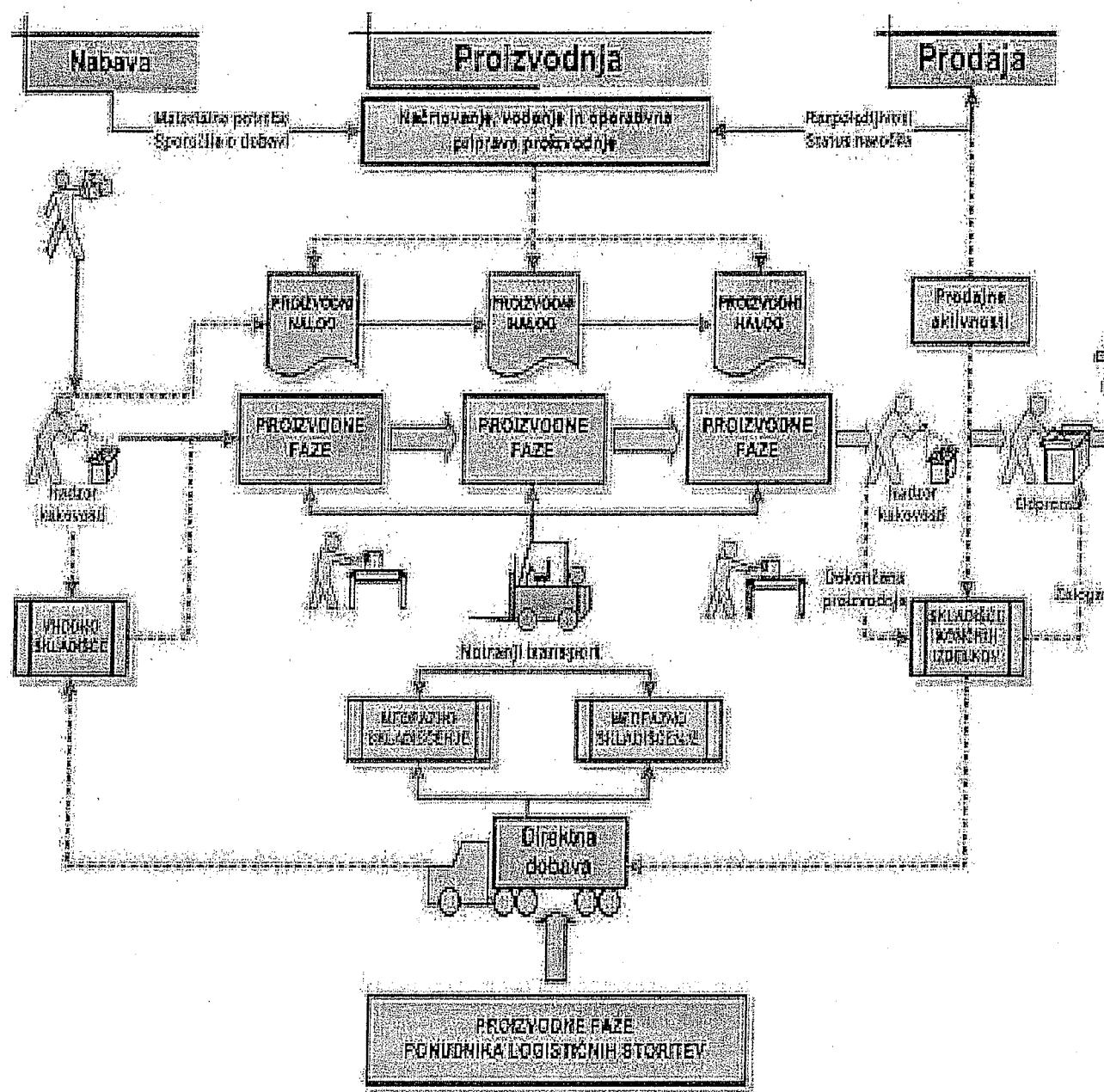
- biti morajo privlačni za kupce
- biti morajo udobni za delo zaposlenih
- imeti morajo možnost za širjenje v prihodnosti

Pri najetih prostorih so pomembni stroški najemnine ter tudi stroški uporabe (čiščenje, ogrevanje,...)

Pri izbiri poslovnih prostorov upoštevamo:

- lokacijo
- potrebe po morebitni obnovi
- opremljenost prostorov
- stroški najema, vzdrževanja
- kakovost skupnih prostorov (dvigala, vhod, recepcija,...)
- stroški parkiranja
- fizično varovanje prostorov

7.5 Organizacija proizvodnje



Upoštevati moramo:

- upravljanje zalog
- varčno rabo energije
- zagotavljanje odlične kakovosti
- upoštevanje dobavnih rokov
- čim lažje in varnejše opravljanje dela

7.6 Načrtovanje strojev, opreme in prevoznih sredstev

Proizvodnje zahteva primerno opremo. Potrebno je predvideti:

- spisek strojev in opreme, ki jih potrebujemo za poslovanje
- potrebe po prevoznih sredstvih
- potrebe po nadaljnjih nabavah v prihodnjih letih
- možnost najema strojev / nakupa rabljenih strojev
- tekoči stroški: amortizacija, vzdrževanje, popravila

7.7 Načrt zaposlovanja

Potrebno je:

- oceniti potrebe v podjetju v prvih petih letih
- navesti zahtevane zmožnosti, znanje
- sestaviti načrt zaposlovanja
- navesti sistem nagrajevanja zaposlenih
- narediti program izobraževanja in usposabljanje osebja

Nekatera pravila zaposlovanja:

- postopek zaposlovanja mora biti skladen s predpisi
- podjetja zaposlujejo varčno
- podjetje mora opredeliti katera znanja potrebujejo zaposleni

8 NAČRT TRŽENJA IN PRODAJE

Na tem področju so pomembne naslednje vsebinske točke:

- kako oblikovati pravo ceno izdelka ali storitve
- kje in kako bomo prodajali
- kako bomo pospeševali prodajo z oglaševanjem in drugimi prodajnimi ukrepi
- kaj bi še ponudili kupcem, da bi jih pridobili

Za posel je najpomembnejše, da znamo poiskati kupce in jih prepričati, naj kupijo naše izdelke po dovolj višoki ceni, da bomo dosegli dobiček.

8.1 Podoba podjetja

Poslovno podobo podjetja izražajo naslednje sestavine:

- lokacija
- urejenost prostorov
- videz zaposlenih
- način prodajanja
- ime (firma) podjetja
- oblika dopisov

- brošure podjetja
- odzivanje na telefon
- kakovost
- oblike promocije
- višina cen,
- načini plačila

8.2 Trženjski splet

Trženjski splet oziroma »marketing – mix« sestavlja:

1. Izdelek (**P**) **product**: pomembne so vidne, otipljive lastnosti izdelka
2. cena (**P**) **price**: vsak kupec želi kupiti izdelek po čim nižji ceni
3. prodajne poti (**P**) **place**: gre za izbiro načina prodaje
4. promocijski splet (**P**) **promotion**: predstavlja dejavnosti, ki vključujejo oglaševanje, osebno prodajo, pospeševanje prodaje, publiciteto, stiki z javnostimi

8.3 Določanje cene

Prava cena je tista cena, ki je dovolj nizka za pridobivanje kupcev, na drugi strani pa dovolj visoka za kritje stroškov in doseganje dobička.

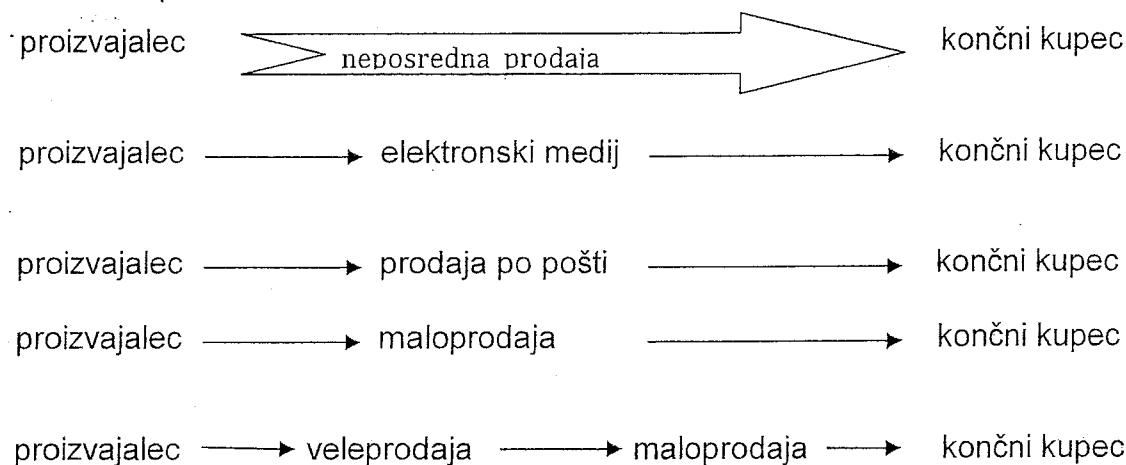
Pri oblikovanju cene je potrebno upoštevati:

- poslovne stroške
- konkurenco
- kako je izdelek sprejet med kupce
- politiko cen
- poslovne razmere
- da cene prilagodimo načinu prodaje
- povpraševanje

8.4 Prodajne poti

Za uspešno prodajo moramo izbrati ustrezen način prodaje, saj je med proizvajalcem in kupcem možnih več možnosti.

V času hitrega razvoja trgovine, tehnologije in komunikacij imamo na razpolago mnogo različnih pristopov organizacije prodajnih poti.



8.5 Poprodajne storitve za kupce

Pomembno je sodelovanje s kupci tudi po tem, ko smo kupcu izdelek že prodali. Poprodajne storitve so:

- prevoz izdelka na dom
- montaža
- garancija
- servisna mreža
- zagotavljanje rezervnih delov
- prevzem odsluženih izdelkov
- informiranje kupcev o dodatnih izdelkih

8.6 Promocijska dejavnost

Vsako podjetje se želi na ciljnem trgu predstaviti z izbranim sporočilom in tako komunicirati s svojimi kupci.

Med orodja promocijske dejavnosti uvrščamo:

- **Oglaševanje:** pri katerem izbiramo medije kot so radio, televizija, tiskani mediji, plakati, reklamni letaki ...
- **Pospeševanje prodaje:** ki je h kupcem usmerjeno z razdeljevanjem kupončkov, vzorcev in daril, izvajanjem nagradnih iger, degustacij, cenovnimi paketi ...).
- **Odnoše z javnostmi:** kjer z organizacijo tiskovnih konferenc, sponzoriranjem, donatorstvom, posredovanjem novic, želimo ustvariti pozitivno mnenje o našem podjetju.
- **Uporaba svetovnega spletta**
- **Osebno prodajo:** je lahko z dobro izobraženim in sposobnim prodajalcem najkvalitetnejši in neposredni stik med nami in kupcem

Pri promociji uporabljamo različne prodajne instrumente. To so:

- oglasi v medijih (časopis, TV, revije, radio)
- oglasni letaki
- oglasne deske
- posterji
- promocijska oblačila
- promocijska darila
- sponzorstva

9 KOMUNICIRANJE

Poslovanje pomeni stike z drugimi poslovnimi ljudmi, predvsem s kupci. Pomembno je poznavanje poslovne komunikacije. (modul M 3 – Poslovno komuniciranje)

10 FINANČNE PROJEKCIJE

Finančne projekcije opisujejo dogajanje v načrtovanem poslu po finančni plati. Pred začetkom poslovanja mora podjetje narediti otvoritveno bilanco stanje, kjer prikaže vrednost začetnih sredstev in vire financiranja začetnih sredstev.

Prvo leto poslovanja mora narediti:

- bilanco stanja konec poslovnega leta
- izkaz uspeha za prvo leto (prikazuje prihodke, odhodki in poslovni rezultat)
- izkaz finančnih tokov (prikazuje pritoke in odtoke denarnih sredstev)

10.1 Bilanca stanja

Podjetje mora pred začetkom poslovanja oceniti katera sredstva potrebuje, mora pa tudi oceniti kako bo financiral nabavo potrebnih sredstev.

SREDSTVA

Sredstva delimo na dolgoročna sredstva in kratkoročna sredstva in nam prikazujejo premoženje podjetja, ki je odvisno od dejavnosti s katero se ukvarja podjetje.

A) DOLGOROČNA SREDSTVA

Za dolgoročna sredstva je značilno:

- življenska doba je daljša od enega leta,
- večja vrednost,

- oblika se ne spremeni,
- sredstva se nenehno obrabljajo – se amortizirajo
- koeficient obračanja je manjši od 1

| Dolgoročna sredstva sestavljajo: | | |
|--|---|--|
| opredmetena ali materialna sredstva | neopredmetena ali nematerialna sredstva | Dolgoročne finančne naložbe |
| <ul style="list-style-type: none"> - zgradbe - zemljišča - oprema - osnovna čreda - večletni nasadi - predujmi za opredmetena sredstva | <ul style="list-style-type: none"> - patenti - licence - blagovne znamke - pravice - dobro ime | <ul style="list-style-type: none"> - delnice in deleži organizacij - dolgoročni depoziti - dolgoročna dana posojila |

Dolgoročne finančne naložbe prinašajo finančne prihodke.

b) KRATKOROČNA SREDSTVA

Za kratkoročna sredstva je značilno:

- življenska doba je krajša od enega leta,
- nižja vrednost,
- oblika se spremeni,
- vrednost v celoti prehaja v vrednost novega proizvoda
- koeficient obračanja je večji od 1

| Med kratkoročna sredstva uvrščamo: | | | |
|---|---|---|---|
| Zaloge | Terjatve | Denarna sredstva | Kratkoročne finančne naložbe |
| <ul style="list-style-type: none"> - zaloge blaga - zaloge materiala - zaloge izdelkov - zaloge nedokončane proizvodnje | <ul style="list-style-type: none"> - dolgoročne in kratkoročne terjatve - vstopni DDV - terjatve do kupcev | <ul style="list-style-type: none"> - gotovina v denarna sredstva v banki - prejeti čekи | <ul style="list-style-type: none"> - kratkoročno dana posojila - kratkoročni depoziti |

Dolgoročne finančne naložbe prinašajo finančne prihodke.

VAJA - VRSTE SREDSTEV

Proizvajalno podjetje ima poslovna sredstva naslednjih vrednosti:

| | | | |
|---------------------|---------|-----------------------|---------|
| - stavba | 180.000 | - sredstva na TR | 2.500 |
| - blagajna | 350 | - stroji | 150.000 |
| - orodje | 5.000 | - zaloga materiala | 8.000 |
| - zaloga goriva | 2.000 | - zaloga izdelkov | 4.100 |
| - prevozna sredstva | 22.800 | - terjatve do kupcev | 600 |
| - licence | 7.500 | - dolg. dano posojilo | 3.250 |
| - patenti | 5.100 | - krat. fin. naložbe | 1.800 |

Omenjena sredstva razporedite na dolgoročna in kratkoročna sredstva.

VIRI SREDSTEV

Pokažejo nam, od katerih pravnih in fizičnih oseb je organizacija pridobila sredstva (pove nam, kdo je lastnik teh sredstev).

Viri sredstev so lahko:

- Lastniki, ki v organizacijo vložijo sredstva;
- Organizacija sama z ustvarjeno akumulacijo (del dobička, ki je namenjen za razširjanje poslovanja);
- Banka, ki je organizaciji odobrila posojilo;
- Dobavitelj, kateremu podjetje še ni poravnalo računa;
- Kupci, ki so organizaciji nakazali predujem.

| Viri sredstev so lahko: | | | |
|--|--|--|---|
| Kapital | Dolgoročne rezervacije | Dolgoročne obveznosti | Kratkoročne obveznosti |
| <ul style="list-style-type: none">- osnovni kapital- rezerve- čisti dobiček ali izguba poslovnega leta | <ul style="list-style-type: none">- za prodajne garancije- za pokojnine- za pričakovane izgube | <ul style="list-style-type: none">- prejeti dolgoročni krediti in posojila | <ul style="list-style-type: none">- prejeti kratkoročni krediti in posojila- obveznosti do dobavitelja, do delavcev, do države |

BILANCA STANJA

To je temeljni izkaz stanja sredstev in obveznosti do virov sredstev. Ima dve medsebojno uravnovešeni strani. Podatke o sredstvih in virih vedno prikazujemo v določenem trenutku. Temeljno načelo bilance stanja je **bilančno ravovesje**, kar pomeni, da je aktiva vedno enaka pasivi oziroma da je vrednost sredstev vedno enaka vrednosti obveznosti do virov sredstev.

AKTIVA = PASIVA

ZNESEK SREDSTEV = ZNESEK OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV

OBLIKE BILANCE STANJA

V računovodstvu poznamo dve obliki:

- 1) **dvostranska ali vzporedna:** aktiva je prikazana na levi strani bilance stanja, pasiva pa na desni strani

| Aktiva | BILANCA STANJA NA DAN | | Pasiva |
|-------------------------------|-----------------------|---|--------|
| Bilančne postavke SREDSTVA | znesek | Bilančne postavke OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV | znesek |

- 2) **enostranska ali zaporedna:** prvi del prikazuje sredstva, drugi del pa vire sredstev

| Aktiva | BILANCA STANJA NA DAN | | Pasiva |
|---|-----------------------|--|--------|
| Bilančne postavke SREDSTVA | | | znesek |
| Bilančne postavke OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV | | | znesek |

VRSTE BILANC STANJA

Ločimo:

1) redne bilance stanja

- a) na začetku poslovnega leta sestavimo začetno ali otvoritveno bilanco stanja
- b) na koncu poslovnega leta sestavimo končno ali zaključno bilanco stanja
- c) med poslovnim letom sestavljam vmesne bilance stanja

2) izredne bilance stanja (podjetja jih sestavljajo v izjemnih primerih)

- a) ustanovitvena bilanca stanja
- b) združevalna bilanca stanja
- c) razdruževalna bilanca stanja
- d) sanacijska bilanca stanja (sestavi jo v primeru velikih izgub)
- e) likvidacijska bilanca stanja (le podjetje preneha poslovati)

BILANČNA NAČELA

Pri sestavljanju bilance stanja moramo upoštevati naslednja načela:

1. **načelo popolnosti** – v bilanci zajamemo vsa sredstva in vse vire sredstev
2. **načelo resničnosti** – prikažemo dejansko stanja postavk
3. **načelo preglednosti** – razvrstitev bilančnih postavk določajo predpisi
4. **načelo jasnosti** – vsaka bilančna postavka mora biti razumljiva
5. **načelo povezanosti** – vsako leto moramo sestaviti bilanco stanja po isti metodi, da zagotovimo medsebojno primerljivost bilančnih postavk

SHEMA BILANCE STANJA

Bilanca stanja dne _____

| z.št. | Sredstva | Znesek | znesek | z.št. | Viri sredstev | Znesek | znesek |
|-------|------------------------------|--------|--------|-------|----------------------------|--------|--------|
| A | Dolgoročna sredstva | | | A | Lastni viri | | |
| I. | Neopredmetena sredstva | X | | I. | Kapital | X | |
| II. | Opredmetena sredstva | X | | II. | Dolgoročne rezervacije | X | XXX |
| III. | Dolgoročne finančne naložbe | X | XXX | B | Dolgovi | | |
| B | Kratkoročna sredstva | | | I. | Dolgoročne obveznosti | X | |
| I. | Zaloge | X | | II. | Kratkoročne obveznosti | X | |
| II. | Terjatve | X | | III. | Pasivne časovne razmejitve | X | XXX |
| III | Kratkoročne finančne naložbe | X | | | | | |
| IV. | Denarna sredstva | X | | | | | |
| V | Aktivne časovne razmejitve | X | XXX | | | | |
| | SKUPAJ | | A + B | | SKUPAJ | | A + B |

Vodja računovodstva

(podpis)

M. P.

Direktor

(podpis)

VAJA – BILANCA STANJA

Podjetje PIKA d.o.o. ima naslednja sredstva in vire sredstev:

| | |
|------------------------------|--------|
| Zgradbe | 15,000 |
| Oprema | 4,200 |
| Dolgoročni depoziti | 5,000 |
| Zaloga materiala | 800 |
| Obveznosti do dobaviteljev | 2,500 |
| Gotovina v blagajni | 50 |
| Prejeto kratkoročno posojilo | 790 |
| Izdane menice | 45 |
| Patenti | 1,200 |
| Terjatve do kupcev | 160 |
| Dolgoročni prejeti kredit | 2,620 |
| Sredstva na TR | 465 |
| Zaloga trgovskega blaga | 706 |
| Lastni kapital | ? |

Za omenjeno podjetje izračunajte lastni kapital in sestavite začetno bilanco stanja.

10.2 Izkaz uspeha

Cilj podjetja, da pri poslovanju doseže čim večji dobiček. Z doseženimi prihodki skušamo pokriti nastale stroške, kar je na začetku poslovanja težko. V izkazu speha prikazujemo prihodki, odhodke in poslovni rezultat. Izkaz uspeha se vedno sestavlja za določeno obdobje.

PRIHODKI

Prihodki predstavljajo pridobljena sredstva. Ločimo:

- poslovne prihodke
- finančne prihodke iz finančnih naložb
- druge finančne prihodke in ostale prihodke

POSLOVNI PRIHODKI

To so prihodki, ki se pojavijo ob prodaji poslovnih učinkov (blaga, proizvodov, storitev,...) Poslovni prihodki so vedno izraženi v višini prodajne vrednosti (PV).

PV = prodajna cena * količina.

FINANČNI PRIHODKI

Finančni prihodki predstavljajo prejete obresti in dividende, do katerih smo upravičeni pri finančnih naložbah, danih posojilih, poslovnih terjatvah.

ODHODKI

Odhodki predstavljajo zmanjšanje sredstev ali povečanje obveznosti.

Ločimo:

- poslovne odhodke
- finančne odhodke iz finančnih naložb
- druge finančne odhodke in ostale odhodke

POSLOVNI ODHODKI

Za poslovne odhodke štejemo tisti del stroškov, ki smo jih imeli s prodanimi proizvodi, opravljenimi storitvami ali preprodanim blagom – poslovni odhodki so stroški prodanih učinkov.

V proizvajalnem podjetju so stroški prodanih proizvodov (odhodki) izraženi v **višini lastne vrednosti** (LV). LV nam pove, koliko stroškov je nastalo pri proizvodnji prodane količine. Lastna cena (LC) nam pove, koliko so znašali stroški izdelave enega izdelka.

LV = LC * količina.

V trgovini so odhodki izraženi v višini **nabavne vrednosti**.

FINANČNI ODHODKI

Sestavlajo jih stroški obresti (prejeto posojilo, prejeti kredit), stroški kratkoročnih finančnih naložb ter drugi odhodki.

POSLOVNI IZID

Celotni poslovni izid se ugotavlja konec obračunskega obdobja. Dobiček = prihodki > odhodkov

Izguba = prihodki < odhodkov

a) dobiček

| | |
|---------------------|--------------------|
| celotni prihodki | celotni odhodki |
| | dobiček |

b) izguba

| | |
|---------------------|--------------------|
| celotni prihodki | celotni odhodki |
| izguba | |

c) ni ne dobička, ne izgube

| | |
|---------------------|--------------------|
| celotni prihodki | celotni odhodki |
| | |

NAVODILA ZA PREVERJANJE ZNANJA PRI PREDMETU PODJETNIŠTVO

Kandidat napiše seminarsko nalogu, v kateri predstavi poslovni načrt novega, možnega podjetja. V poslovni načrt naj kandidat vključi vse obravnavane bistvene elemente poslovnega načrta. Podatki, tako vsebinski kot vrednostni, morajo biti smiselnici.

Naloga naj vsebuje:

- naslovno stran
- kazalo
- uvod
- vsebino
- zaključek
- navedbo virov

Kandidat naj nalogo odda v tajništvu najkasneje dva dni pred izpitnim rokom.
Na izpitu kandidat dobi vprašanja in zagovarja nalogu.

