

PRAKTIČNI PRIMER POSLOVNEGA NAČRTA

na primeru start-up podjetja

Prenosnik, d.o.o.

Maribor, 2010

Operacijo delno financira Evropska unija, in sicer Evropski socialni sklad. Projekt se izvaja v okviru Operativnega programa razvoja človeških virov za obdobje 2007-2013, razvojne prioritete: Razvoj človeških virov in vseživljenjskega učenja; prednostne usmeritve: Izboljšanje kakovosti in učinkovitosti sistemov izobraževanja in usposabljanja ter javnega razpisa za izbor projektov: »Javni razpis za centre vseživljenjskega učenja – CVŽU in odpiranje sistemov izobraževanja in usposabljanja v širše okolje – partnerstva«. Projekt je sofinanciran iz javnih virov.

KAZALO VSEBINE POSLOVNEGA NAČRTA:

1. POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA	3
2. OPIS PANOGE IN PODJETJA	5
3. RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA	10
4. NAČRT TRŽENJA	15
5. ČLOVEŠKI VIRI IN ORGANIZACIJA	19
6. NAČRT RAZVOJA	22
7. POSLOVNI PROCES IN PROIZVODNI VIRI	23
8. TERMINSKI NAČRT	30
9. KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI	31
10. PREDRAČUN BILANC ZA PET LET	33
11. PRIDOBITEV FINANČNIH SREDSTEV	41

1. POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA

Ideja za ustanovitev podjetja »Prenosnik« je bila oblikovana v letu 2009, ko sta partnerja in potencialna soustanovitelja podjetja Miha Potočnik in Janez Krapec pričela razvijati podjetniško idejo, program Prenosnik ter poslovni načrt za potencialne investitorje. Podjetje bo predvidoma ustanovljeno in vpisano v sodni register januarju 2010 v Mariboru, kot družba z omejeno odgovornostjo.

Osnovna dejavnost podjetja bo prodaja prenosnih računalnikov in mobilne računalniške opreme ter nudenje storitev, pod blagovno znamko »Prenosnik«. Oprema in storitve so namenjene ciljni skupini podjetnikov, managerjev, mladih raziskovalcev, vladnih uslužbencev in drugih posameznikov, ki med svojim delom veliko potujejo. To tržno nišo predstavljajo uporabniki računalnikov, ki »želijo biti mobilni« in ki želijo prenosni računalnik in dodatno opremo kupiti čim hitreje ter hkrati imeti vedno na voljo vzdrževanje in on-line možnost pridobitve nasvetov. Ustanovitelji verjamejo, da obstaja priložnost na področju prodaje prenosnih osebnih računalnikov in pripadajoče opreme preko interneta ter izvajanja on-line svetovalnih storitev in vzdrževanja iz štirih poglavitnih vzrokov:

- tehnološkega napredka in zmanjševanja velikosti posameznih komponent,
- vedno večje razširjenosti širokopasovnega interneta in mobilnih povezav,
- jasne tržne priložnosti in
- inovativnega poslovnega modela.

Kot rezultat teh pogojev obstaja izredna priložnost ponuditi visoko kvalitetno opremo za prenosnike in storitve on-line svetovanja in vzdrževanja po sprejemljivih cenah.

Podjetje se razlikuje od svojih neposrednih konkurentov v dejstvu, da ponuja celovito storitev, ki vključuje učno izkušnjo. Paket opreme »Prenosnik« bo mnogo več kot samo »škatla«, kot to prakticira konkurenca. Konkurenca se usmerja predvsem na stranke, katerih primarni cilj je nakup prenosnega računalnika. Mi se usmerjamo na tiste, ki želijo celovito podporo pri delovanju računalnika in učno izkušnjo.

Trg osebnih računalnikov v Srednji in Vzhodni Evropi je eden izmed najhitreje rastočih trgov. V primerjavi z letom 2007 je v letu 2008 prodaja po količini zrastle za 23 odstotkov, po vrednosti pa skoraj za četrtino, kar znaša skoraj 16 milijonov enot v vrednosti 11 milijard evrov. Po podatkih najnovejše študije IDC so glavna gibala rasti trga porast stabilnosti v regiji in ugodna gospodarska klima, ki je prinesla povečanje razpoložljivega dohodka in porast zaupanja potrošnikov. Od tega je trg osebnih računalnikov v Sloveniji v letu 2008, ki bo predstavljal izhodiščno tržišče podjetja, zrastle na več kot 174.000 enot v vrednosti 140 milijonov evrov. V primerjavi z letom 2007 pa je trg namiznih računalnikov zrastle za medlih 2,6 odstotka in je predstavljal 61 odstotkov vseh enot v Sloveniji. Navkljub pričujoči gospodarski krizi v letu 2009 se obseg prodaje računalnikov ni bistveno znižal. Še naprej pa so v bistveno boljšem položaju prenosni računalniki.

Trg prenosnih računalnikov je bil najbolj dinamičen, s skoraj desetkrat večjo rastjo od trga namiznih računalnikov.

Podjetje *Prenosnik* v okviru pripravljenega poslovnega načrta predvideva, da bo podjetje ob koncu prvega leta poslovanja doseglo mesečni obseg prodaje v višini 340 enot (4.080 enot na letni ravni, ob predpostavki enakomerne celoletne prodaje, ki pa v prvem letu poslovanja ne bo dosežena, ker bo podjetje šele pričelo s pripravami na prodajo in prvimi prodajnimi aktivnostmi) oziroma vrednostno okrog 0,826 milijonov EUR na mesec iz naslova prodaje prenosnikov ter prodaje storitev vzdrževanja in razvoja programske opreme. V prvem letu poslovanja bo podjetje realiziralo prodajo v obsegu 2.141 enot in skupne prihodke v višini 5,2 mio EUR. V drugem letu, v katerem bo podjetje izvajalo prodajo vseh 12 mesecev, bodo prihodki znašali 10,95 mio EUR (predvidoma bo prodanih 4.510 enot na letni ravni oziroma v povprečju 376 enot na mesec). Mesečen obseg prodaje posameznih produktov bo od 13 meseca dalje rasel za 20% na letni ravni. Tako bodo prihodki tretjega leta znašali 13,15 mio EUR (5.412 enot), prihodki četrtega leta 15,8 mio EUR (6.495 enot) in prihodki petega leta 18,93 mio EUR (7.794 enot). To predstavlja previdno oceno letnega obsega prodaje, ki bo omogočal doseganje tržnega deleža v višini 0,05% v celotni Srednji in Vzhodni Evropi.

Izhodiščna tržna raziskava je podala spodbudne rezultate. Podjetje je že prejelo interes za nakup prenosnih računalnikov v paketu z vzdrževalno pogodbo s strani številnih naročnikov iz gospodarskega sektorja in tudi javne uprave. Predhodni dogovori z dobavitelji so že opravljeni, prav tako pa je podjetje že identificiralo potencialne poslovne prostore za najem v Mariboru.

Vodstvo je opravilo temeljito raziskavo panoge, proizvoda in trga ter je prepričano, da se bo podjetje razvijalo v skladu z načrtom.

Nosilca podjetniške ideje in bodoča solastnika podjetja Janez Krapec in Miha Potočnik bosta kot soustanovitelja v podjetje vložila **lastni kapitalski vložek** v višini **30.000 EUR**.

Podjetje Prenosnik, d.o.o. si bo prizadevala pridobiti investicijo poslovnega angela Ivana Kosa, ki bo ob ustanovitvi podjetja predvidoma investiral kapitalski vložek v višini 500.000 EUR in za to pridobil 25% solastniški delež.

2. OPIS PANOGE IN PODJETJA

2.1 Panoga dejavnosti

Panoga prodaje osebnih računalnikov (PC) je v zadnjih desetih letih doživela izjemno rast. Še posebej močno je zrasel trg prenosnih računalnikov ter storitev povezanih z mobilnim dostopom do omrežij in drugih storitev preko interneta. Napredek v tehnologiji brezžičnega prenosa podatkov je napravil računalnike uporabne mobilnim posameznikom. Popularizaciji prenosnih računalnikov je pripomogel hiter razvoj tankih LCD zaslonov ter mobilnih omrežij. Tako je postal prenosni računalnik standardna oprema podjetnikov, managerjev, mladih raziskovalcev, vladnih uslužbencev in drugih posameznikov, ki med svojim delom veliko potujejo in želijo biti mobilni.

Trg osebnih računalnikov v Sloveniji, ki bo predstavljal izhodiščno tržišče podjetja, je zrasel v letu 2008 na več kot 174.000 enot v vrednosti 140 milijonov evrov. Trg osebnih računalnikov v Srednji in Vzhodni Evropi ostaja med hitro rastočimi trgi. Med letoma 2007 in 2008 je prodaja po količini zrasla za 23 odstotkov, po vrednosti pa skoraj za četrtino, kar znaša skoraj 16 milijonov enot v vrednosti 11 milijard evrov. Po podatkih najnovejše študije IDC so glavna gibalna rasti trga porast stabilnosti v regiji in ugodna gospodarska klima, ki je prinesla povečanje razpoložljivega dohodka in porast zaupanja potrošnikov.

Ob tem je med letoma 2007 in 2008 trg namiznih računalnikov v Sloveniji zrasel za samo 2,6 odstotka in je predstavljal 61 odstotkov vseh prodanih enot v Sloveniji. Trg prenosnih računalnikov je bil nasprotno najbolj dinamičen, s skoraj desetkrat večjo rastjo od trga namiznih računalnikov.

Panogo lahko razdelimo na dva glavna segmenta proizvodov, PC in Apple kompatibilne opreme. PC kompatibilna oprema se nanaša na vse osebne računalnike z MS-Windows operacijskim sistemom, ki so 100% združljivi s PC standardom. Ta skupina predstavlja preko 80% prodaje. Preostanek odpade na Apple in druge manjše segmente.

2.2 Podjetje

Ideja za ustanovitev podjetja »Prenosnik« je bila oblikovana v letu 2009. Podjetje bo predvidoma ustanovljeno in vpisano v sodni register januarju 2010 v Mariboru, kot družba z omejeno odgovornostjo, ko bo tudi pričelo s poslovanjem. Na začetku bo podjetje prodajalo izdelke direktno preko interneta, preko lastnih prodajalcev in na dolgi rok razširilo distribucijo preko lastne mreže trgovinskih zastopnikov.

Ustanovitelji verjamejo, da obstaja priložnost na področju prodaje prenosnih osebnih računalnikov in pripadajoče opreme preko interneta ter izvajanja on-line svetovalnih storitev in vzdrževanja iz štirih poglavitnih vzrokov:

- tehnološkega napredka in zmanjševanja velikosti posameznih komponent,
- vedno večje razširjenost širokopasovnega interneta in mobilnih povezav,
- jasne tržne priložnosti in

- inovativnega poslovnega modela.

Tehnološkega napredka in zmanjševanja velikosti posameznih komponent. Brezžična uporaba računalnikov je bila doslej omejena s priključkom na elektriko ali vsaj pogostim polnjenjem baterij. Na vidiku pa sta dve rešitvi polnjenja brez žic: s pomočjo elektromagnetne resonance polnilca in baterije ali s prenosom električnega naboja z neposrednim dotikom dveh površin (podjetje WildCharge). Intel in AMD obljubljata, da bosta kmalu vgrajevala možnost obdelave grafike v sam procesor, kar bo pospešilo grafične funkcije ter tudi uporabo plošč Blu-ray in HD-DVD. Vsaj od enega ponudnika (Zero Ink Imaging) bomo letos za takojšnje tiskanje fotografij dobili tiskalnik, vgrajen v digitalnem fotoaparatu, kmalu pa tudi v mobilnem telefonu. Upogljivi ali zlojljivi zasloni od e-papirja (E-Ink, Philips) že prihajajo na trg, vgrajeni v prve raztegljive mobilne naprave (Polymer Vision, Motorola Motofone). Za rastočo potrebo po shranjevanju vse večjih količin podatkov so na vidiku nove tehnologije: shranjevanje terabajta podatkov po kvadratnem inču s pomočjo segrevanja z laserjem (tehnologija HAMR) ter hologrfska tehnologija zapisovanja in branja podatkov (podjetje InPhase). Številna podjetja razvijajo tehnologije, ki naj bi odpravile tipkovnice in miške, ker bomo lahko tipkali na projicirani sliki tipkovnice, namesto z miško pa kazalec vodili kar z rokami. Kot vidimo, niti v prihodnje ne bo manjkalo novih tehnologij za naše še boljše prenosne računalnike in drugo mobilno opremo.

Vedno večja razširjenost širokopasovnega interneta in mobilnih povezav. Omogočanje širokopasovnega dostopa do spletnih storitev, kot so e-uprava, e-zdravje in e-učenje, je ključnega pomena za preobrazbo Evrope v vodilno svetovno gospodarstvo, ki bo temeljilo na znanju. Konec leta 2006 je imelo po podatkih raziskave Evrobarometra o elektronskih komunikacijah širokopasovni dostop do interneta 28 odstotkov vseh gospodinjstev v 27-ih članicah EU. Delež je sicer večji kot v ZDA, toda razlike med članicami so precejšnje. Najvišjo stopnjo razširjenosti imajo na Nizozemskem (65 odstotkov) in Danskem (60 odstotkov), najnižjo pa v Grčiji (6 odstotkov). V Sloveniji ima glede na podatke te raziskave širokopasovni dostop 26 odstotkov gospodinjstev, ki pa strmo raste.

Podjetji Iprom in Valicon sta objavili rezultate raziskave o mobilnem dostopu do interneta v Sloveniji. Vsaj eno od internetnih storitev (splet, mobilni portali, e-pošta, ipd.) prek mobilnih telefonov uporablja 30 odstotkov internetnih uporabnikov. Takšen način dostopa do interneta večinoma uporabljajo le občasno, saj jih od pogostejše rabe odvrača prepričanje, da je prenos podatkov prek mobilnega omrežja še vedno drag, kar se bo po našem prepričanju v prihodnje radikalno spremenilo. Na dnevni ravni tako trenutno mobilni dostop do interneta uporablja manj kot desetina internetnih uporabnikov, pri čemer je najpogostejša dejavnost pregledovanje elektronske pošte. Se pa obseg uporabe strmo povečuje.

Jasne tržne priložnosti. Uporabniki bodo vedno bolj kupovali prenosne računalnike, ki se tako po ceni kot tudi po funkcijah približujejo namiznim, sami pa so lahko uporabni tudi na potovanju ali terenu, medtem ko lahko namizne računalnike uporabljamo samo v pisarni ali doma. Ob tem še vedno velja, da če je računalnik namenjen samo za delo v pisarni, imajo namizni še zmeraj prednost po višji funkcionalnosti, večji hitrosti, nižji ceni in nenazadnje nadgradljivosti (ki pri prenosnih računalnikih ni mogoča, razen preko sorazmerno dragih zunanjih enot). V naslednjih letih se bodo

prenosniki in namizni računalniki po ceni in karakteristikah še bolj približali, ali pa se bo meja med njimi praktično izbrisala, kar bo še bistveno pospešilo prodajo prenosnikov. Kot rezultat teh pogojev obstaja izredna priložnost ponuditi visoko kvaliteto opremo za prenosnike in storitve on-line svetovanja in vzdrževanja po sprejemljivih cenah.

Inovativni poslovni model. Osnovna dejavnost podjetja je prodaja prenosnih računalnikov in mobilne računalniške opreme peko interneta ter nudenje storitev on-line vzdrževanja, pod blagovno znamko »Prenosnik«. Oprema in storitve so namenjene ciljni skupini gospodinjstev ter malih in srednjih podjetij. To tržno nišo predstavljajo uporabniki računalnikov, ki »želijo biti mobilni« in ki želijo računalnik in dodatno opremo kupiti čim hitreje ter hkrati imeti vedno na voljo on-line možnost pridobitve nasvetov. Za ciljno skupino uporabnikov bomo oblikovali celovit paket storitev, kjer bodo poleg nakupa opreme imeli možnost njihovega najema, kar bo predstavljalo inovativen pristop pri trženju računalniške opreme in storitev. Kupci bodo tako pridobili možnost znižanja fiksnih stroškov nakupa opreme ter jih nadomestili z variabilnimi stroški najema opreme in storitev vzdrževanja le-te. Najem opreme bomo ponudili preko izbrane lizinske hiše. Vse storitve bodo dostopne preko interneta in drugih on-line medijev.

2.3 Proizvodi in storitve podjetja

Podjetje bo prodajalo celotno paleto prenosnih računalnikov različnih proizvajalcev ter dodatne mobilne opreme. Računalnikom in opremi so v paketu priložena natančna navodila s sličicami za uporabo. Vse skupaj bo vodilo kupca skozi postopek zagona in uporabe opreme. Vse komponente bodo imele 30 dnevno možnost vračila izdelka (money-back guarantee) in triletni garancijski rok za napake.

Kupcem s sklenjeno vzdrževalno pogodbo bo na voljo on-line svetovanje po telefonu, messengerju in e-mailu, 24 ur na dan in 7 dni v tednu. Opremi bo vedno priložen licenčni operacijski sistem in podporni program Prenosnik^{TM 1} podjetja Prenosnik.

PrenosnikTM bo interaktiven program namenjen konfiguraciji in testiranju računalnika, ki bo avtomatsko testiral sestavne dele računalnika, konfiguriral trdi disk in priključene zunanje enote, naložil omrežne rešitve in aktiviral antivirusno zaščito. Med drugim bo vseboval tudi interaktivno pomoč, ki pojasnjuje osnove funkcionalnosti operacijskega sistema.

Paleta proizvodov. Podjetje bo na začetku ponujalo tri glavne razrede prenosnih računalnikov, ki bodo namenjeni zahtevnejšemu krogu uporabnikov, in sicer: **ultra-lahki, zmogljivi in zelo zmogljivi prenosniki**, ki so namenjeni zamenjavi namiznega sistema ter **storitve vzdrževanja in storitve razvoja programske opreme**.

- **Ultra-lahki prenosniki.** Gre za najmanjše in najlažje računalnike, katerih teža običajno znaša manj kot dva kilograma. Nekateri predstavniki te skupine so že prava čudesa tehnike in

¹ PrenosnikTM bo zaščitena blagovna znamka podjetja Prenosnik d.o.o..

predstavljajo skrajne možnosti “miniaturizacije”. Ultralahki in lahki prenosniki imajo manjše zaslone in tipkovnice, počasnejše procesorje, manjše možnosti povezljivosti (ker jim manjkajo številni vmesniki), kar pa odtehtajo s svojo “majhnostjo” ter povezljivostjo v svetovni splet. V tej kategoriji najdemo večinoma računalnike priznanih proizvajalcev. Prenosniki iz te kategorije so po navadi tudi brez optičnih enot, ki jih proizvajalci prilagajajo kot zunanje enote ali v priklopni postaji. Kljub temu, da imajo nekoliko počasnejše procesorje, dosegajo dobre hitrostne rezultate, tudi življenjska doba baterij je zadovoljiva. Takšni prenosniki so namenjeni predvsem poslovnežem, ki so veliko na poti in bodo znali ceniti prihranek pri teži. Povprečna prodajna cena ultralahkih prenosnikov, ki jih bomo tržili v okviru ponudbe podjetja Prenosnik bo znašala 2.500 EUR brez DDV.

- **Zmogljivi prenosniki.** Med zmogljive prenosnike sodi največ danes na trgu dosegljivih računalnikov. Gre v večini za prenosnike, namenjene nekoliko bolj zahtevnim uporabnikom, predvsem poslovnežem. Ti prenosniki ponujajo dobro razmerje med ceno in lastnostmi. Ta razred zaznamujejo energijsko varčni mobilni procesorji, odlični zasloni, vzdržljive baterije, vse skupaj v lepo oblikovanih ohišjih z ne preveliko težo. Prenosnik iz te kategorije bo tehtal do tri kilograme, dosegal bo dolgo avtonomijo in zavidljive hitrosti. Prenosniki so tudi opremljeni z večino vmesnikov, ki jih potrebujemo pri vsakdanjem delu. Prenosnike iz tega razreda lahko uporabljamo za najrazličnejše namene, od poslovno zahtevnih operacij do igranja najnovejših iger. Povprečna prodajna cena zmogljivih prenosnikov, ki jih bomo tržili v okviru ponudbe podjetja Prenosnik bo znašala 2.000 EUR brez DDV.
- **Zelo zmogljivi prenosniki.** Najzmogljivejši prenosniki nam lahko popolnoma nadomestijo namizni računalnik. Te zaznamujejo najnovejše in najhitrejšje komponente, tako da sploh ni opaziti razlike v zmogljivosti v primerjavi z namiznim računalnikom. Ti prenosniki so največji in najtežji, imajo vgrajene največje zaslone z največjimi ločljivostmi. Seveda imajo v ohišje vgrajene vse potrebne optične enote in druge vmesnike, za odlično povezljivost računalnika. Ti prenosniki tehtajo več kot tri kilograme, tako da je njihova mobilnost nekoliko omejena. Takšni prenosniki lahko nadomestijo zmogljive delovne postaje, tako da bodo po njih posegali računalniški strokovnjaki, razni oblikovalci in podobni ljudje z največjimi zahtevami. V te prenosnike proizvajalci vgrajujejo le najboljše in najnovejše komponente, kar nekako pojasni visoke cene, ki dosegajo že prav vrtočlave višine. Vsekakor niso računalniki za vsakogar. Povprečna prodajna cena zelo zmogljivih prenosnikov, ki jih bomo tržili v okviru ponudbe podjetja Prenosnik bo znašala 4.000 EUR brez DDV.
- **Paket storitev vzdrževanja in on-line svetovanja.** Podjetje bo svojim kupcem ponudilo možnost sklenitve vzdrževalne pogodbe, ki bo vključevala posebno 3 letno garancijo ter možnost on-line svetovanja in vzdrževanja programske opreme in nastavitev računalnika. Prav tako bodo uporabnikom na voljo izobraževalni pripomočki, kot dopolnitev priloženih navodil. Kupcem bo na voljo paket svetovanja po telefonu, messengerju in e-mailu 24 ur na dan in vseh 7 dni v tednu. Cena mesečne naročnine na storitev vzdrževanja bo znašala 20 EUR brez DDV.
- **Dodatni storitve.** Ustanovitelji podjetja Prenosnik bodo nudili tudi storitve programiranja, svetovanja in razvoja dokumentacije saj bodo zaposleni v podjetju imeli odlične izkušnje in

znanje na tem področju. Prihodki iz tega naslova bodo še posebej pomembni v pri fazi razvoja dejavnosti podjetja. Cena storitev bo odvisna ob obsega dela, ki bo ocenjeno v količini programerskih ur, katerih cena bo znašala 50 EUR brez DDV na uro.

Konkurenčne prednosti. Podjetje si bo prizadevalo trgu ponuditi prenosne računalnike in opremo najboljše kakovosti. Zelo malo konkurentov na trgu ponuja takšno kombinacijo ponudbe, opreme in storitev. To daje podjetju štiri glavne konkurenčne prednosti:

- *Kakovost.* Vse prenosne računalnike in opremo proizvajajo priznani dobavitelji, kot npr. Dell, Lenovo, Fujitsu-Siemens, HP, Apple,... Vsa oprema ima minimalno enoletno brezpogojno garancijo.
- *Prijaznost do uporabnika.* Pri oblikovanju ponudbe opreme in storitev podjetja Prenosnik je uporabnik v centru pozornosti. Vse storitve so prijazne do uporabnika in dostopne v trenutku ko jih dejansko potrebuje.
- *Storitev.* Ni konkurenta, ki bi ponudil možnost vračila proizvoda v 30 dneh od nakupa in dostopa do tehnične podpore prek telefona. Možnost oblikovanja računalniškega paketa po meri, kot ustreza posameznemu kupcu.
- *Dostopnost.* Cene produktov Prenosnik so primerljive s cenami konkurenčnih prodajalcev, vendar uporabnikom ponujajo dodatne storitve v obliki garancije kakovosti in delovanja in predvsem permanentno on-line pomoč po sprejemljivi ceni. To daje občutek varnosti in resničnega prihranka.

Sledenje tehnološkemu razvoju. Oprema podjetja Prenosnik bo najnovejša in bo vključevala tudi zadnje dosežke tehnologije, vendar le preizkušenih in priznanih proizvajalcev, ki opremo pred lansiranjem na trg tudi ustrezno testirajo.

Ob tem se podjetje zaveda, da bo s tem izgubilo določen del strank iz tržnega segmenta posameznikov, ki iščejo predvsem cenovno najugodnejše produkte. Podjetje verjame, da bo ta izguba kompenzirana s prihrankom na strani stroškov podpore široke palete kupcev, garancijskih in materialnih stroškov. Osnovni razlog za nakup kakovostne računalniške opreme je želja po varni in stabilni uporabi računalnikov, ki ne povzroča motenj med delom. Če pa se že pojavijo težave, jih lahko strokovnjak na on-line povezavi hitro pomaga rešiti.

3. RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA

3.1 Kupci podjetja

Kot je bilo že omenjeno, bo osnovna dejavnost podjetja povezana s prodajo prenosnih računalnikov in mobilne računalniške opreme ter nudenjem storitev, pod blagovno znamko »Prenosnik«. Oprema in storitve so namenjene ciljni skupini podjetnikov, managerjev, mladih raziskovalcev in drugih posameznikov, ki med svojim delom veliko potujejo. To tržno nišo predstavljajo uporabniki računalnikov, ki »želijo biti mobilni« in ki želijo računalnik in dodatno opremo kupiti čim hitreje ter hkrati imeti vedno na voljo on-line možnost pridobivanja nasvetov.

Rezultati analize družbe IDC v regiji EMEA, v katero sodi tudi Slovenija, kažejo na to, da je vse večje povpraševanje po prenosnih računalnikih, kjer so v prvem četrtletju 2008 celo presegli pričakovanja. V regiji EMEA je celoten trg osebnih računalnikov zrasel za 13,2 odstotka v primerjavi z istim četrtletjem prejšnjega leta in tako dosegel 19,4 milijona prodanih enot, medtem ko je trg prenosnih računalnikov v istem obdobju zrasel za kar 34,3 odstotka. Rast trga prenosnih računalnikov v Sloveniji ni bila tako močna, a je v istem obdobju vseeno dosegla zavidljivih 19,8 odstotka medtem, ko je celotni trg zabeležil 10,9-odstotno rast.

Med kupci prenosnih računalnikov po podatkih IDC prevladujejo mala in srednje velika podjetja (42,4 odstotka), sledijo pa male in domače pisarne (39,8 odstotka).

3.2 Obseg trga in trženje

Trg osebnih računalnikov v Srednji in Vzhodni Evropi ostaja med hitro rastočimi trgi. V primerjavi z letom 2007 je v letu 2008 prodaja po količini zrasla za 23 odstotkov, po vrednosti pa skoraj za četrtino, kar znaša skoraj 16 milijonov enot v vrednosti 11 milijard evrov. Po podatkih najnovejše študije IDC so glavna gibalna rasti trga porast stabilnosti v regiji in ugodna gospodarska klima, ki je prinesla povečanje razpoložljivega dohodka in porast zaupanja potrošnikov. Trg osebnih računalnikov v Sloveniji, ki bo predstavljal izhodiščno tržišče podjetja, je zrasel v letu 2008 na več kot 174.000 enot v vrednosti 140 milijonov evrov. O tem je med letoma 2007 in 2008 trg namiznih računalnikov v Sloveniji zrasel za samo 2,6 odstotka in je predstavljal 61 odstotkov vseh prodanih enot v Sloveniji. Trg prenosnih računalnikov je bil nasprotno najbolj dinamičen, s skoraj desetkrat večjo rastjo od trga namiznih računalnikov. Navkljub pričujoči gospodarski krizi v letu 2009 se obseg prodaje računalnikov ni bistveno znižal. Še naprej pa so v bistveno boljšem položaju prenosni računalniki.

V Sloveniji sta na področju prenosnikov trenutno vodilni tržni znamki HP in Toshiba nadaljevali z uspešno prodajo, saj sta skupaj osvojili 43 odstotkov celotnega trga prenosnih računalnikov. Prodaja podjetja Lenovo je zabeležila rahel padec v primerjavi s prvim četrtletjem prejšnjega leta, predvsem zaradi manjšega povpraševanja v poslovnem svetu in vse večje konkurence v maloprodajnem segmentu, medtem ko je prodaja prenosnikov znamke Fujitsu Siemens in Acer sicer rasla, a vendar ne tako močno kot trg sam. HP nadaljuje s pritiskom in močnim vodstvom na trgu, saj je v primerjavi s prvim četrtletjem prejšnjega leta zabeležil 25 odstotno rast splošne prodaje in 57

odstotno rast v segmentu prenosnih računalnikov. Acer med petimi največjimi proizvajalci še naprej beleži največjo rast prodaje, saj jo je v primerjavi s prvim četrtletjem prejšnjega leta uspel povečati za 46 odstotkov v segmentu prenosnih in kar za 48 odstotkov v segmentu namiznih računalnikov. Dell je končal še eno manj uspešno četrtletje, saj je zabeležil rahel padec prodaje, predvsem zaradi majhnega povpraševanja s strani podjetij, močne konkurence s strani podjetja HP in konkurence v maloprodajnem kanalu. Fujitsu-Siemens se po slabši drugi polovici prejšnjega leta vrača k bolj pozitivnim trendom. Toshiba nadaljuje z uspešnim delom in po prodaji drži peto mesto v regiji EMEA. Izdelovalec je bil v segmentu prenosnih računalnikov uspešen predvsem zaradi obširne ponudbe in aktivne prodajne strategije v maloprodajnem kanalu. Lenovo in Packard Bell, trenutno šesti in sedmi izdelovalec, sta zabeležila zdravo rast prodaje. Lenovo se je v primerjavi s prvim četrtletjem prejšnjega leta vrnil na spodbudno 14-odstotno rast, medtem ko je Packard Bell uspel predvsem v potrošniškem segmentu. Podjetju Asus je prav tako uspelo povečati prodajo prenosnih računalnikov in s tem obdržati osmo mesto na lestvici. Na lestvici priljubljenosti pa se močno vzpenja podjetje Apple.

Vse večje povpraševanje po prenosnih rešitvah je še posebej zaznati v srednji in vzhodni Evropi, kjer je prodaja narasla za več kot 70 odstotkov. Razloge je moč iskati pri vse večji kupni moči prebivalstva, rastočem potrošniškem segmentu in močni ekonomski rasti v omenjeni regiji, prav tako pa ne gre zanemariti padajoče cene, s katerimi želijo proizvajalci pritegniti možne kupce. Kot rezultat vseh omenjenih dejavnikov je v večini držav regije EMEA tržni delež prenosnikov prerasel delež prodaje namiznih računalnikov. Najbolj zanimivo je dogajanje v Savdski Arabiji, kjer je prodaja prenosnikov že dvakrat večja kot prodaja namiznih modelov.

Predstavitev operacijskega sistema Windows Vista ni imela večjega vpliva na prodajo, a je skupaj z novimi procesorji vsekakor pripomogla k rasti trga. Predvsem je sprožila nekaj zamenjav namiznih računalnikov in s tem vsaj delno pripomogla k prodaji v omenjenem segmentu. Naraščajoče povpraševanje potrošnikov po prenosnih računalnikih in ponovna rast prodaje v srednji in vzhodni Evropi bosta ostala glavna dejavnika v letu 2010, prav tako pa v drugi polovici leta pri družbi IDC pričakujejo, da se bo vse več kupcev odločilo za zamenjavo svojih obstoječih prenosnih računalnikov, kar bo predvidoma dodatno stabiliziralo prodajo v bližnji prihodnosti.

Podjetje *Prenosnik* v okviru pripravljenega poslovnega načrta predvideva, da bo ob koncu prvega leta poslovanja doseglo mesečni obseg prodaje v višini 340 enot (4.080 enot na letni ravni, ob predpostavki enakomerne celoletne prodaje, ki pa v prvem letu poslovanja ne bo dosežena, ker bo podjetje šele pričelo s pripravami na prodajo in prvimi prodajnimi aktivnostmi) oziroma vrednostno okrog 0,826 milijonov EUR na mesec iz naslova prodaje prenosnikov ter prodaje storitev vzdrževanja in razvoja programske opreme. V prvem letu poslovanja bo podjetje realiziralo prodajo v obsegu 2.141 enot in skupne prihodke v višini 5,2 mio EUR. V drugem letu, v katerem bo podjetje izvajalo prodajo vseh 12 mesecev, bodo prihodki znašali 10,95 mio EUR (predvidoma bo prodanih 4.510 enot na letni ravni oziroma v povprečju 376 enot na mesec). Mesečen obseg prodaje posameznih produktov bo od 13 meseca dalje rasel za 20% na letni ravni. Tako bodo prihodki tretjega leta znašali 13,15 mio EUR (5.412 enot), prihodki četrtega leta 15,8 mio EUR (6.495 enot) in prihodki petega leta 18,93 mio EUR (7.794 enot).

To predstavlja previdno oceno letnega obsega prodaje, ki bo omogočal doseganje tržnega deleža v višini 0,05% v celotni Srednji in Vzhodni Evropi. V poslovnem načrtu se obseg prodaje podjetja Prenosnik po posameznih letih zaradi gospodarske krize ne spreminja, kar je seveda glede na dosednji razvoj trga zelo konzervativna napoved prodaje. Prodaja je predstavljena v **Tabeli 1**.

Izhodiščna tržna raziskava je podala spodbudne rezultate. Podjetje je že prejelo interes za nakup prenosnih računalnikov v paketu z vzdrževalno pogodbo s strani številnih naročnikov iz gospodarstva in javne uprave. Predhodni dogovori z dobavitelji so že opravljeni, prav tako pa podjetje že razpolaga s poslovnimi prostori v Mariboru.

Vodstvo je opravilo temeljito raziskavo panoge, proizvoda in trga ter je prepričano, da se bo podjetje razvijalo v skladu z načrtom.

Tabela 1: Prodaja osebnih računalnikov v svetu po letih ter ocena prodaje podjetja Prenosnik

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Št. prodanih enot v svetu (v milijonih enot):							
Namizni in strežniki	156,4	145,8	147,2	151,3	156,6		
Rast glede na predhodno leto v %		-6,78 %	0,96 %	2,79 %	3,50 %		
Povprečna letna rast je 0,03 %							
Prenosniki	145,9	168	200,8	240,5	285,7		
Rast glede na predhodno leto v %		15,15 %	19,52 %	19,77 %	18,79 %		
Povprečna letna rast je 24 %							
Napoved prodaje podjetja Prenosnik:							
Št. enot			2.141	4.510	5.412	6.495	7.794
Vrednost (v milijonih):			5,2 EUR	11,0 EUR	13,2 EUR	15,8 EUR	18,9 EUR
Rast glede na predhodno leto v %				111%	20%	20%	20%

Opombe: Analiza IDC predpostavlja oziroma pričakuje skoraj 20% povprečno rast celotnega svetovnega trga prenosnih računalnikov. V poslovnem načrtu se obseg prodaje podjetja Prenosnik po posameznih letih spreminja za 20% letno, kar je seveda glede na dosednji razvoj trga in agresivno prodajo podjetja v začetnih fazah rasti relativno konzervativna napoved rasti obsega prodaje.

3.3 Analiza konkurence in spremljanje trga

Analiza konkurence

PC kompatibilni segment se je razvil v posebno strukturo, v kateri igro vodijo veliki igralci. Med njimi je bilo v letu 2007 v svetu največ prodanih računalnikov podjetja HP, kar 50,5 milijona, kar predstavlja 30 odstotno rast in 18,8-odstotni delež na svetovnem trgu. Sledijo Dell s 40 milijoni,

Acer z 21,2 milijona, Lenovo 20 milijonov, Toshiba 11 milijonov in vsi ostali 126 milijonov. V Sloveniji je bilo predlani po oceni IDC poslanih na trg namiznih računalnikov za 58,4 milijona evrov in prenosnih za 81,2 milijona ter strežnikov za 15,7 milijona, skupaj 155,37 milijona evrov. Največji del strojne opreme na slovenskem trgu je imel HP, ki mu sledijo Lenovo, Acer, Dell, Comtron iz Maribora, Fujitsu Siemens, Toshiba in Avtera iz Ljubljane. Se pa v zadnjih letih močno izboljšuje konkurenčni položaj podjetja Apple, katerega prodaja se strmo dviga.

Tabela 2: Trg računalnikov v svetu in Sloveniji

TRG RAČUNALNIKOV V SVETU V 2007				
	Podjetje	Količina (milijoni)	Rast (%)	Delež (%)
1	HP	50,53	30,1	18,8
2	Dell	39,99	2,3	14,9
3	Acer	21,21	56,0	7,9
4	Lenovo	20,22	21,8	7,5
5	Toshiba	10,99	17,7	4,1
6	Ostali	126,01	6,9	46,9
	Skupaj	268,95	14,3	100,0
Vir: IDC, 2008 (številke so malenkost zaokrožene)				
Dobrim lanskim rezultatom na področju računalnikov so prispevali stabilna gospodarska situacija, rast novih trgov in zniževanje cen.				

TRG RAČUNALNIKOV V SLOVENIJI V 2007		
Računalniki	Vrednost (evri)	Rast (%)
Namizni	84.768.000	2,3
Prenosni	117.852.000	54,6
Strežniki x86	22.869.000	20,1
Vir: IDC Slovenija, 2008		
Nujna zamenjava. Letos bomo v Sloveniji kupovali manj računalnikov tudi zato, ker smo jih tri leta nazaj kupovali več.		

Stalno spremljanje trga

Neprestano spremljanje trga je ključnega pomena za dolgoročno preživetje podjetja. Proučevanje novih tehnologij, novih poslovnih modelov in storitev vodilnih podjetij na trgu in spremljanje prodaje obstoječih izdelkov in storitev mora biti stalnica. Ti podatki so osnova za odločitve podjetja *Prenosnik d.o.o.* o ponudbi izdelkov in storitev in njihovih cenah. Smo proizvajalec za tržne niše in se ravnamo po dejanjih vodilnih na trgu. Prav tako bomo veliko pozornosti namenili konkurenci. Podjetje bo spremljalo strokovne publikacije in poskušalo na različne načine pridobiti čim več koristnih informacij.

4. NAČRT TRŽENJA

4.1 Strategija vstopa in rasti

Podjetje bo najprej začelo s prodajo opreme na slovenskem trgu, ki mu bodo sledili trgi JV Evrope. Prva ciljna skupina bodo podjetniki, managerji, mladi raziskovalci, vladni uslužbenci in drugi posamezniki, ki veliko potujejo in potrebujejo zanesljive mobilne rešitve. Podjetje načrtuje začetek prodaje v letu 2010. Prodaja preko interneta in osebna prodaja bosta predstavljala najpomembnejša načina prodaje.

Naslednji razlog leži v dejstvu, da bomo lahko opremo za ta trg razvili in predstavili relativno hitro. Prvi paketi opreme z navodili bomo pripravili v aprilu 2010, ko bo podjetje tudi pričelo z aktivnim trženjem produktov (glej "časovni načrt projekta").

Podjetje bo pričelo z nagovarjanjem tržnega segmenta podjetnikov in managerjev v marcu in sicer preko izbranih medijev in tudi direktno. Menimo, da je ta način najprimernejši, saj nam daje večjo možnost obvladovanja cenovne politike, kakovosti in obsega prodaje. Podjetje bo oglaševalo na spletnih straneh časnikov in drugih elektronskih medijih, ki jih berejo ciljne stranke, kot npr. spletni portal Časnika Finance, revijo Podjetnik, revijo Monitor,... Namen tega oglaševanja je spodbuditi ciljne skupine, da obiščejo našo spletno trgovino in uporabijo storitev brezplačnih informacij podjetja. Naši prodajalci lahko v pogovoru s potencialnimi kupci le-te prepričajo v nakup.

Menimo, da bomo s tem, ko bomo najprej začeli s ciljanim marketingom preko interneta in z direktnim marketingom po pošti, dosegli tri glavne cilje in sicer:

- uveljavili blagovno znamko "Prenosnik",
- ustvarili organizacijo za direktni marketing in
- predstavili prednost celotnega paketa storitev podjetja, ki zagotavlja resnično mobilnost in varnost pri uporabi rešitev.

Izkušnje v panogi osebnih računalnikov tudi kažejo, da so se podjetja uspešno razširila iz direktnega marketinga na maloprodajo, kar pa ne velja za obratno pot.

Najobičajnejša pot rasti podjetja je večanje prodaje. Takoj, ko si bo podjetje pridobilo pomembno število strank, bo pričelo širiti ponudbo izdelkov (novi dobavitelji,...) in predvsem storitev (nove storitve za povečanje mobilnosti, povezljivosti, varnosti in zanesljivosti rešitev). Naše stranke so odlični potencialni kupci za te izdelke, saj ne poznajo podrobnosti delovanja računalnikov, ki pa jih nujno potrebujejo za svoje delo in so zato tudi pripravljeni vlagati veliko denarja v visoko tehnološke igrače.

Glavni cilj marketinške strategije podjetja bo nagovoriti ciljni segment trga, za katerega sta značilna potreba po mobilnosti, zanesljivosti in varnosti rešitev ter pripravljenost, da za dober produkt in storitev namenijo tudi ustrezno plačilo. Podjetje Prenosnik bo poznano po trženju paketov

računalniške opreme temelječe na različnih operacijskih sistemih. Podjetje bo doseglo ta položaj z dvema marketinškima akcijama:

- **močno osebno prodajo in promocijo v prodajnih kanalih za vodilne v podjetjih**, kot so različne konference in posveti za podjetnike, managerje in druge vodilne v podjetjih. Prav tako bodo produkte promovirali med najvišjimi vladnimi uslužbenci, ki veliko potujejo. Penetracija tega trga se bo pričela takoj po ustanovitvi podjetja in bo predstavljala primarni cilj aktivnosti podjetja. Ta tržni segment bo z obsegom prodaje prispeval k financiranju prodora na druge tržne segmente in predvsem tuje trge.
- tuji trgi predstavljajo za podjetje velik izziv, zato bo **podjetje izoblikovalo lastno mrežo zastopnikov na tujih trgih**, ki bodo na ciljnih trgih koordinirali izvajanje marketinških aktivnosti ter tudi sami izvajali aktivnosti direktne prodaje in promocije na kongresih, sejnih in posvetih za podjetnike in managerje.

Podjetje Prenosnik se bo diferenciralo s poudarjanjem posebnega pristopa prijaznega za uporabnike, visoke kakovosti proizvodov in storitev.

4.2 Cenovna politika

Veliko proizvajalcev prenosnikov se je usmerilo v tradicionalni boj za osvojitev čim večjega tržnega deleža s pomočjo nizkih cen. S prodajo manj zahtevnih prenosnikov in opreme, doseganjem učinkov ekonomije obsega in trženjem preko relativno cenejših distribucijskih poti so bili sposobni doseči ugodno stroškovno strukturo in uspeti na trgu. Prvi tovrstni ponudniki so bili zelo uspešni, vendar se je zaradi vstopa novih podjetij zaostрила konkurenca in zmanjšala zaslužke, ter tako poslabšala njihov položaj.

Izdelki in storitve podjetja v ponudbi se bodo tržili po sledečih povprečnih cenah, ki bodo seveda malo višje ali nižje v odvisnosti od konkretnega izbranega modela prenosnega računalnika:

- **Ultra-lahke prenosnike** namenjene predvsem poslovnežem, ki so veliko na poti in bodo znali ceniti prihranek pri teži bo podjetje tržilo po povprečni ceni 2.500 EUR brez DDV.
- **Zmogljive prenosnike** namenjene nekoliko bolj zahtevnim uporabnikom, predvsem poslovnežem bo podjetje tržilo po povprečni ceni 2.000 EUR brez DDV.
- **Zelo zmogljive prenosnike**, ki lahko nadomestijo zmogljive delovne postaje ter so namenjeni predvsem računalniškim strokovnjakom, raznim oblikovalcem in podobnim ljudem z največjimi zahtevami bo podjetje tržilo po povprečni ceni 4.000 EUR brez DDV.
- **Paket storitev vzdrževanja in on-line svetovanja**, ki bo vključevalo posebno 3 letno garancijo ter možnost on-line svetovanja in vzdrževanja programske opreme in nastavitvev računalnika bo podjetje tržilo po 20 EUR brez DDV na mesec.
- **Dodatne storitve** programiranja, svetovanja in razvoja dokumentacije bo podjetje tržilo po ceni 50 EUR brez DDV na uro.

Ocenjujemo, da bodo opredeljene cene izdelkov in storitev podjetja *Prenosnik* konkurenčne cenam na trgu, vendar ne nižje od povprečja, kar bo podjetju omogočalo primerljiv pribitek na stroške. Zaradi večjega obsega prodaje ter trženja dodatnih storitev bo podjetje dosegalo višjo dodano vrednost kot primerljiva konkurenca. Izdelki in storitev bodo pozicionirani kot konkurenčni in predvsem povezani z višjo stopnjo varnosti in zanesljivosti delovanja, saj bodo stranke s sklenjeno vzdrževalno pogodbo deležne stalnega servisa v primeru morebitnih težav. To pomeni, da nas kupci ne bodo ocenjevali kot cenenega prodajalca prenosnikov ampak kot prodajalca, ki proizvode in storitve ponuja po pošteni ceni in v zameno ponuja pošteno vrednost.

Podjetje bo v ceno opreme vključilo 30-dnevno možnost vračila proizvoda z vračilom denarja in enoletnim splošnim garancijskim rokom. Takšne vrste garancije so postale standard v večjem delu panoge prodaje prenosnih računalnikov. Možnost 30-dnevnega vračila proizvodov pa ni običajna za naše neposredne konkurente na trgu prenosnih računalnikov. Garancijo za prenosnike dajejo njihovi proizvajalci, ki jih pred prodajo tudi testirajo. Kupci si bodo s sklenitvijo vzdrževalne pogodbe pridobili podaljšano triletno garancijo.

4.3. Prodajne poti

Podjetje bo svoje izdelke in storitve predstavilo na internetu kjer bo delovala zelo moderna in tehnološko napredna spletna trgovina. Poleg nastopa na spletu, bo podjetje svoje izdelke in storitve tržilo tudi s pomočjo direktne prodaje, kjer bodo prodajalci v okviru direktnih razgovorov s potencialnimi strankami (po podjetjih, na sejmi in dogodkih, konferencah za podjetnike in managerje,...) predstavili vse prednosti izdelkov in storitev. Sčasoma, ko bo obseg prodaje podjetja narasel, se bo podjetje iz prodaje preko interneta in direktne prodaje selilo tudi v prodajo preko pogodbene maloprodajne mreže. V začetni fazi poslovanja se bomo morali zaradi manjših nabavnih količin in posledično manjše pogajalske moči zadovoljiti z nižjo maržo. Raziskave so potrdile uspešnost takšnega pristopa. Dell na primer, je ustvaril svojo blagovno znamko preko kataloške prodaje in se je kasneje razširil v maloprodajo. Podjetje bo prešlo v maloprodajo, ko bo sposobno obstati na tem področju. Med faktorji za odločitev o prehodu v maloprodajo bodo odločilni obseg prodaje, finančna situacija, ekonomsko stanje ostalih podjetij in obstoj strateškega partnerja, primarno iz maloprodajne sfere.

V podjetju bo kontaktno osebje (na začetku ena oseba) realiziralo prodajo in odgovarjalo na vprašanja kupcev generirana preko oglaševanja in ponudbe na spletu.

4.4 Oglaševanje

Strategija oglaševanja in pospeševanja prodaje je ozko vezana na konkretno prodajno pot. Segment podjetnikov in managerjev ter drugih potencialnih kupcev, ki računalnike iščejo in tudi kupujejo preko interneta bomo poskušali doseči z oglaševanjem na spletnih straneh časnikov in drugih elektronskih medijih, ki jih berejo ciljne stranke, kot npr. spletni portal Časnika Finance, revije Podjetnik, revije Monitor,... Namen tega oglaševanja je spodbuditi ciljne skupine, da obišejo našo

spletno trgovino in uporabijo storitev brezplačnih informacij podjetja. Pri tem je glede na posebnosti naših proizvodov izbira medijev ključnega pomena. V **Tabeli 3** je predstavljen seznam spletnih portalov in revij, ki jih podjetje ocenjuje kot primerne. Oglaševalska kampanja bo imela pred sabo dva glavna cilja:

- ustvariti prepoznavnost podjetja in njegovih proizvodov in
- povečati prodajo paketov.

Podjetje bo pričelo z nagovarjanjem tržnega segmenta podjetnikov in managerjev v marcu in sicer preko izbranih medijev in tudi direktno. Menimo, da je ta način najprimernejši, saj nam daje večjo možnost obvladovanja cenovne politike, kakovosti in obsega prodaje. Poleg tega bo podjetje aktivno tržilo tudi na terenu, kjer bodo naši prodajalci lahko v pogovoru s potencialnimi kupci le-te prepričali v nakup. Prisotni bomo direktno v podjetjih, na sejmih in dogodkih, konferencah za podjetnike in managerje in drugih dogodkih.

Podjetje bo aktivno razvijalo tudi odnose z mediji in drugimi ciljnim skupinami, kar mu bo omogočilo tudi doseganje brezplačne publicitete v obliki raznih novic. Podjetje bo izdajalo tudi lasten bilten, kakor tudi navodila v tiskani obliki in na spletu.

Tabela 3: Načrt oglaševanja

<i>Glasilo</i>	<i>Dnevno število bralcev oziroma obiskovalcev</i>	<i>Cena oglasa na dan</i>	<i>št. Oglaševanj v enem letu*</i>	<i>Skupaj izdatki</i>
Časnik Finance - www.finance.si	60.000	500 EUR	30	15.000 EUR
Podjetnik – www.podjetnik.si	8.000	200 EUR	10	2.000 EUR
Monitor – www.monitor.si	13.000	240 EUR	20	4.800 EUR
Delo – www.delo.si	80.000	700 EUR	10	7.000 EUR
www.Business.hr - Hrvaška	110.000	600EUR	30	18.000 EUR
Stroški oglaševanja v elektronskih medijih				46.800 EUR
Lastni e-bilten (4 x letno)				8.000 EUR
Obisk sejmov, dogodkov in konferenc (6 dogodkov letno)				15.000 EUR
Tisk dokumentacije (letni strošek ob pričetku leta)				6.000 EUR
Skupaj vsi izdatki				75.800 EUR

* V prvem letu so načrtovani stroški oglaševanja nekoliko nižji (Glej bilanco denarnih tokov), saj ob samem pričetku delovanja podjetja oglaševanje ni predvideno. Oglaševalske akcije so namreč načrtovane od samega pričetka prodaje izdelkov naprej.

5. ČLOVEŠKI VIRI IN ORGANIZACIJA

5.1 Organizacija

Podjetje bo imelo dvočlansko vodstvo, ki ga bosta sestavljala direktor podjetja in direktor razvoja. Predvidoma se jima bo pridružil še prokurist, ki bo imenovan s strani finančnega investitorja in ga mora podjetje še pridobiti. Področje trženja bo vodil direktor trženja, ki bo tudi vodil delo prodajalcev na domačem in tujih trgih.

Podjetje bo imelo tudi nadzorni odbor, ki ga bodo sestavljali predstavniki lastnikov.

5.2 Ključno vodstveno osebje

Miha Potočnik, direktor podjetja. Miha Potočnik ima večletne izkušnje v razvoju in prodaji računalniških sistemov. Bil je projektni vodja večjega števila projektov avtomatizacije. V podjetju ARD je vodil projekt vpeljave novih kupcev v programski paket Vision 2000. V podjetju Fujitsu-Siemens je deloval kot mednarodni svetovalec, kjer je skrbel za poslovni software-ski paket TopPower. Uspešno je razvil številne učne pripomočke in vodil tečaje o hardware-u in software-u. Maja 1992 je uspešno zaključil študij MBA na Ekonomsko-poslovni fakulteti Univerze v Mariboru. Univerzitetno diplomo je pridobil leta 1986 na Fakulteti za elektrotehniko in informatiko Univerze v Mariboru.

Janez Krapec, direktor razvoja in podpore. Gospod Krapec ima več kot deset let izkušenj na področju osebnih računalnikov. Napisal je številne programe za različne aplikacije od antivirusnih programov do računalniških igrice. Pri banki SKB v Ljubljani je razvil avtomatski sistem za on-line vodenje računov strank. V podjetju BC iz Celovca je delal na marketinškem sistemu in razvil uporabniški vmesnik za sistem nadzora telemarketinga. Na področju analize sistemov je svetoval številnim podjetjem kot na primer Gorenju, Trimu in Volvu. Maja 1992 je uspešno zaključil študij MBA na Ekonomsko-poslovni fakulteti Univerze v Mariboru. Univerzitetno diplomo je pridobil leta 1986 na Fakulteti za elektrotehniko v Ljubljani.

5.3. Nagrajevanje vodstvene ekipe

G. Potočnik in g. Krapec bosta imela fiksno nagrado v višini 10.000 EUR bruto bruto na mesec (vsi stroški izplačila plače iz vidika delodajalca). Ob tem bosta deležna tudi variabilnega dela nagrade, ki bo izplačan kot udeležba na dobičku in sicer v višini 37,5 odstotka čistega dobička za vsakega (za odstotke lastniškega deleža glej Tabelo 4).

Tabela 4: Nagrajevanje vodstva in njivo solastništvo

Ime	Letna plača	Lastniški delež
Miha Potočnik	120.000 EUR	37.5%
Janez Krapec	120.000 EUR	37.5%

5.4 Drugi zaposleni in zunanji sodelavci

K obema vodilnima se bo pridružila še ena ključna oseba, in sicer **Renata Šik**, ki bo vodila trženje podjetja. Pomagala bo pri izdelavi priročnika z navodili. Ga. Renata ima diplomu iz študijske smeri marketinga na Ekonomsko-poslovni fakulteti UM. Njen strošek dela bo znašal 7.500 EUR mesečno.

Poleg vodje trženja se bo podjetju pridružila tudi **ekipa izkušenih prodajalcev**. Podjetje bo prodajalce zaposlovalo skladno z rastjo posla. Ob začetku poslovanja bosta zaposlitev dobila dva prodajalca, ki se jima bo vsako leto pridružil še dodaten prodajalec. Njihovi stroški dela bodo znašali 2.800 EUR mesečno in bodo v celoti izplačani, če bodo uresničevali načrtovani obseg prodaje. V podjetju se bo zaposlila tudi **poslovna sekretarka** Maja Lepej, katere mesečni strošek dela bo znašal 1.600 EUR ter trije tehniki v proizvodnji, ki bodo izvajali operativne naloge povezane z nalaganjem in testiranjem programske opreme in pakiranjem ter odpremo prenosnih računalnikov ter opreme. Prav tako bodo skrbeli za delovanje spletne trgovine. Njihov strošek dela bo znašal 2.100 EUR mesečno.

Glavni odvetnik podjetja Prenosnik bo Jurij Korinšek, ki bo za svoje storitve prejemal mesečni pavšal v višini 500 EUR.

Tabela 5: Načrt zaposlovanja

Osnovno osebje:	Odgovornost za področje	Časovni načrt zaposlitev
Miha Potočnik	Direktor podjetja, solastnik	ob ustanovitvi
Janez Krapec	Direktor razvoja in podpore, solastnik	ob ustanovitvi
Renata Šik	Direktorica trženja	ob ustanovitvi
Nestalno osebje:		
Prodaja in marketing:		
Nepoznana (2)	podajalec	april 2010
Nepoznana (1)	podajalec	januar 2010
Nepoznana (1)	podajalec	januar 2010
Nepoznana (1)	podajalec	januar 2011
Nepoznana (1)	podajalec	januar 2012
Tehnična in administrativna podpora:		
Nepoznan (1)	Poslovna sekretarka	januar 2010
Nepoznan (1)	Tehnična podpora in proizvodnja	januar 2010
Nepoznan (2)	Tehnična podpora in proizvodnja	april 2010

Zunanji odvetnik:

Jurij Korinšek januar 2010 - paušalist

Opomba: Načrt je osnovan na osnovi načrta obsega prodaje in denarnega toka. Podjetje bo dejansko zaposlovanje prilagodilo dejanskim poslovnim rezultatom.

6. NAČRT RAZVOJA

Proces razvoja v podjetju bo stalen. Do danes je bil razvit osnovni model trženja prenosnih računalnikov preko spleta, podprt z najsodobnejšo spletno trgovino, ki je še v fazi razvoja in bo pričela delovati v marcu 2010, ko bo podjetje pričelo z aktivnim poslovanjem. Spletna stran bo podprta z najsodobnejšimi tehnologijami, ki bodo omogočale komunikacijo s potencialnimi kupci.

Podporni program PrenosnikTM se nahaja v fazi intenzivnega razvoja in bo na voljo ob zagonu podjetja. Sam program bo deležen stalnega nadgrajevanja, kar bo uporabnikom omogočalo zanesljivo in varno uporabo mobilne opreme.

Tabela 6 prikazuje časovne okvire in potrebna sredstva za najem zunanjih storitev razvoja za izvedbo posameznih razvojnih nalog.

Tabela 6: Razvojni načrti podjetja in vrednost storitev zunanjih izvajalcev

Naloga	Potrebna sredstva na mesec	Razvojne aktivnosti	
		Začetni mesec	Končni mesec
Razvoj spletne trgovine	15.000 EUR	1 mes	3 mes
Razvoj spletnega komunikacijskega vmesnika	3.500 EUR	1 mes	3 mes
Razvoj programa Prenosnik	11.500 EUR	1 mes	3 mes
Razvoj priročnika z navodili	4.000 EUR	1 mes	3 mes
Razvoj novih varnostnih rešitev za prenosnike	2.000 EUR	1 mes	60 mes
Zaščita intelektualne lastnine	1.000 EUR	1 mes	60 mes

Podjetje Prenosnik d.o.o. bo sčasoma izboljševalo ponudbo na osnovi sistema reševanja dobaviteljev in rešitev na trgu.

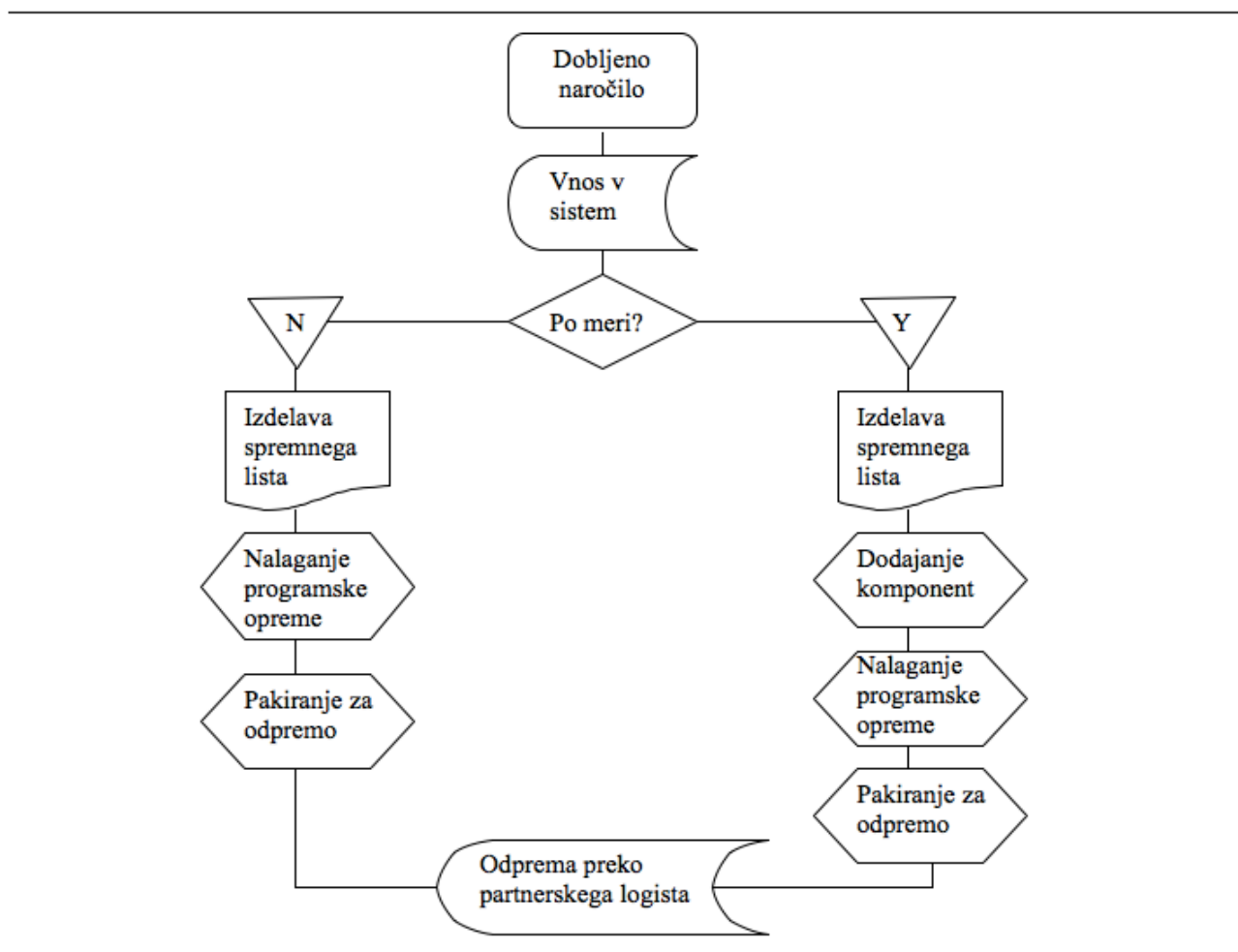
Podjetje bo aktivno ščitilo svoje blagovne znamke in drugo intelektualno lastnino. Že ob sami ustanovitvi bo zaščitilo blagovno znamko Prenosnik ter registriralo spletno domeno www.Prenosnik.com.

7. POSLOVNI PROCES IN PROIZVODNI VIRI

Priprava prenosnikov za prodajo se bo odvijala na večnamenski sestavljalni proizvodni liniji, kjer se lahko osnovni prenosnik dopolni z dodatnimi naročenimi komponentami (dodatni spomin in druge razširitvene komponente). Programska oprema se lahko vsem tipom prenosnikov naloži in testira na isti liniji, kjer se prenosniki tudi zapakirajo in predajo v začasno skladiščenje in odpremo. Naročanje in priprava prenosnikov bo usklajena z naročili, kar bo nadziral integrirani programski paket (**Slika 1** predstavlja dejanski potek dela).

Podjetje bo težilo k razvoju sistema za zagotavljanje popolne kakovosti. To filozofijo bomo prenašali na naše dobavitelje. TQM je osnovnega pomena za naš posel. Zavrnen prenosnik ali kakšen kos opreme lahko povzroči zastoj v dobavi in posledično nezadovoljstvo kupca.

Slika 1: Poslovni proces in načrt proizvodnje



7.1 Geografska lokacija

Lokacija glavnih prostorov podjetja Prenosnik d.o.o. se nahaja v Coni Tezno v Mariboru, Slovenija.

Glavni razlogi za izbor te lokacije so bili:

- kakovostni kadri iz Univerze v Mariboru,
- nizki stroški,
- lokacija z možnostjo parkirišč in
- možnost širitve.

Dejanski poslovni proces je relativno enostaven. Glavna dejavnost podjetja se pravzaprav nanaša na naročilo, skladiščenje, nalaganje programske opreme in finalno testiranje nastavitev, pakiranje in odpremo prenosnikov. Vse ostale naloge povezane z logistiko izvajajo podizvajalci. Tako ni potrebna nobena večja investicija v proizvodne kapacitete razen za pakiranje, skladiščenje in odpremo opreme. Osnovna površina najetih prostorov v obsegu 250 m² zadošča za pripravo do 1.000 enot prenosnih računalnikov mesečno. Večje skladišče in odpremni oddelek bosta potrebna ob prekoračitvi te omejitve.

7.2 Načrt angažiranja delovnih sredstev

Podjetje Prenosnik d.o.o. bo prevzemalo, pripravljalo za prodajo in skladiščilo prenosnike in opremo. Naše delovanje je vezano predvsem na pakiranje in odpremo. Najvišji fiksni stroški bodo povezani z najemom skladišča.

Podjetje Prenosnik d.o.o. je podpisalo 12-mesečno najemno pogodbo za najem 250 m² po 2.500 EUR brez DDV na mesec. Cena vključuje stroške ogrevanje, električne energije, pohištvo in uporabo obstoječega telefonskega sistema. Poleg navedenih delovnih sredstev bo podjetje moralo angažirati še dodatna delovna sredstva in drobni inventar, prikazan v **Tabeli 7**.

Tabela 7: Seznam angažiranih delovnih sredstev in drobnega inventarja

Izdatki za stalna sredstva	NAJEM		NAKUP			Drobni inventar na mesec v EUR
	Mesečna najemnina v EUR	Mesec začetka najema	Nakupna vrednost v EUR	Mesec nakupa	Življenjska doba v letih	
Tri osebne računalnike			2.400 EUR	1	2	
Dva tiskalnika			900 EUR	1	2	
Fax			450 EUR	1	2	
Telefonski sistem			1.000 EUR	1	2	
Telefonska linija			300 EUR	1	2	
Proizvodna oprema			2.000 EUR	1	4	
Programska oprema			8.000 EUR	1	2	
Službeno vozilo direktorja	1.000 EUR	1				
Poslovi prostor	2.500 EUR	1				
Pisarniški pripomočki in orodja						300 EUR

7.3 Načrt angažiranja predmetov dela

Podjetje Prenosnik prodaja prenosne računalnike znanih proizvajalcev, ki jih naroča pri njih direktno ali pri njihovih zastopnikih. Nabavna vrednost prenosnih računalnikov in opreme predstavlja direktni variabilni strošek podjetja. V **Tabeli 8** podajamo pregled povprečnih nabavnih cen posameznih vrst prenosnikov:

Tabela 8: Ocena stroškov nabave predmetov dela na enoto

Komponente	Stroški predmetov dela na enoto prodaje		
	HARDWARE (nakup opreme pri dobaviteljih)	SOFTWARE (storitev inštalacije programskih paketov, ki vključuje licenčnino)	SKUPAJ
Ultra lahki prenosniki	2.000 EUR	102 EUR	2.102 EUR
Zmogljivi prenosniki	1.600 EUR	102 EUR	1.702 EUR
Zelo zmogljivi prenosniki	3.200 EUR	102 EUR	3.302 EUR
Storitve vzdrževanja in podpore	ni stroškov predmetov dela		

Eden ključnih elementov za dolgoročno dobičkonosnost podjetja je sposobnost tržiti kakovostne proizvode s konkurenčnimi stroški nabave. Za izboljšanje naše pogajalske pozicije bo imelo podjetje v ponudbi več vrst dobaviteljev prenosnikov in operacijskega sistema.

Podjetje Prenosnik d.o.o. ima okvirni licenčni dogovor s ponudniki operacijskih sistemov. Zunanji izvajalec podjetja za inštalacijo programske opreme zaračuna še dodatnih 48 EUR.

Podjetje v svojih načrtih popolnoma upošteva morebitne pritiske za znižanje cen. S padcem cen prenosnikov pri dobaviteljih se bodo znižale tudi končne cene na trgu. Zaradi direktne prodaje bomo imeli več kontrole nad odločitvami kdaj in kako močno bomo znižali cene. Od dobaviteljev se pričakuje sledenje trendom z nižanjem cen opreme.

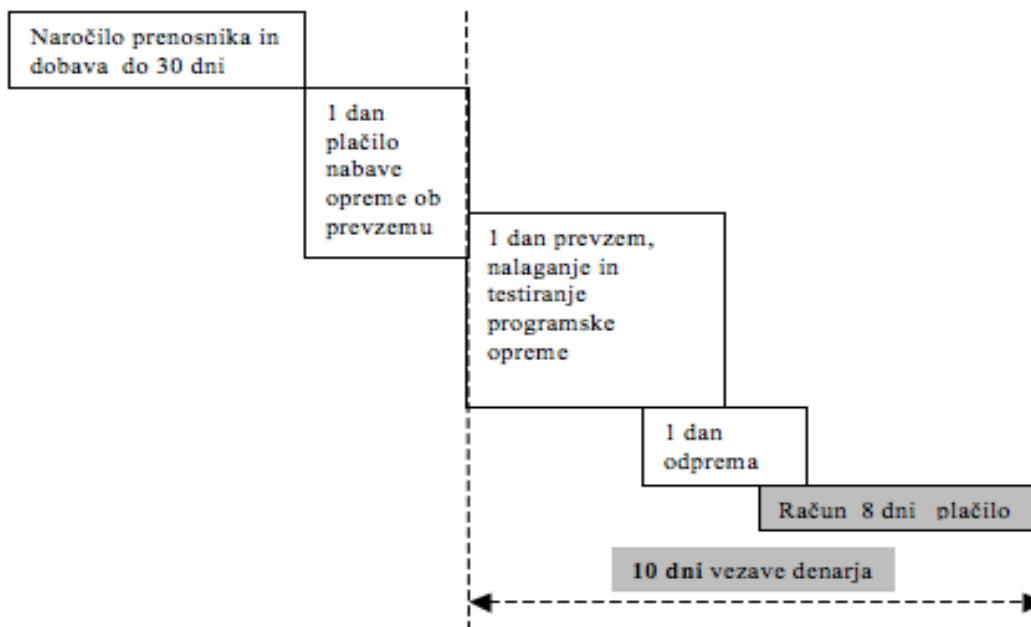
Vse aktivnosti podjetja bodo od vsega začetka potekale preko računalnikov. Obdelava naročil, proizvodnja, računovodstvo in nabava bodo avtomatizirane. Mreža brezplačnih telefonov bo izpeljana z avtomatskimi glasovnimi odzivniki. S tem rast podjetja ne bo povezana z bistveno rastjo splošnih stroškov.

Ker podjetje trži proizvode direktno, je proizvodni cikel relativno kratek (glej **Slika 2**). V najboljšem primeru se denar obrne v 10 dneh od nakupa prenosnikov pri dobaviteljih. To bi se uresničilo v primeru masovnega povpraševanja po naših produktih, ko bi naročali računalnike za znane kupce. V konzervativnem scenariju pa predvidevamo 60-dnevni obrat denarja. Ta scenarij je najverjetnejši, saj bo podjetje moralo imeti določeno zalogo prenosnikov za zadovoljitev nepričakovanih naročil.

Slika 2: Obrat denarja vezanega v predmetih dela

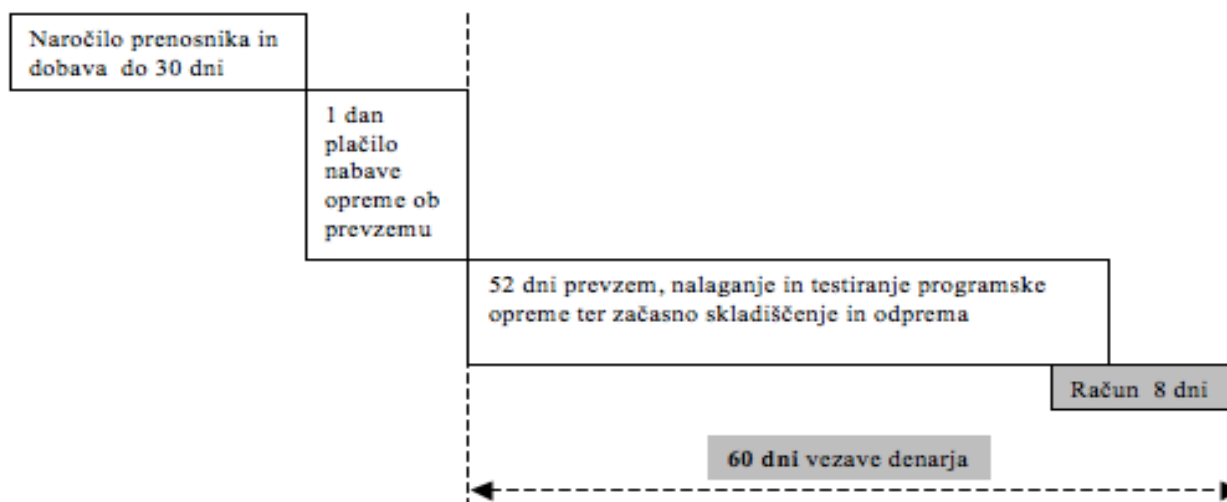
Najboljši scenarij

Nabava prenosnega računalnika pri dobavitelju za znanega kupca



Konzervativni scenarij

Nakup vseh prenosnikov en mesec pred prodajo.



7.4 Načrt angažiranja storitev ter pravna vprašanja

Kot je bilo omenjeno se bo podjetje Prenosnik d.o.o. obsežno posluževalo zunanjih dobaviteljev storitev. Stroške zunanjih storitev bomo poskušali obdržati na minimumu na osnovi:

- stalne racionalizacije delovanja,
- učinkovitega razvoja novih tehnologij v povezavi z R&R projekti institucij znanja sofinanciranih s strani javnih sredstev,
- uporabe alternativnih pogodbenikov in
- visoke stopnje avtomatizacije procesov zunanjega oskrbovanja z uporabo najsodobnejših tehnologij.

V Tabeli 9 podajamo seznam storitev, ki jih bo podjetje najemalo na trgu:

Tabeli 9: Vrsta in načrtovani obseg koriščenja zunanjih storitev

Storitev	Potrebna sredstva na mesec	Mesec začetka in konca koriščenja storitev		Perioda koriščenja storitev
		Začetni mesec	Končni mesec	
Storitve povezane z razvojem				
Razvoj spletne trgovine	15.000 EUR	1 mes	3 mes	mesečno
Razvoj spletnega komunikacijskega vmesnika	3.500 EUR	1 mes	3 mes	mesečno
Razvoj programa Prenosnik	11.500 EUR	1 mes	3 mes	mesečno
Razvoj priročnika z navodili	4.000 EUR	1 mes	3 mes	mesečno
Razvoj novih varnostnih rešitev za prenosnike	2.000 EUR	1 mes	60 mes	mesečno
Zaščita intelektualne lastnine	1.000 EUR	1 mes	60 mes	mesečno
Storitve povezane z rednim poslovanjem				
Gostovanje interneta	120 EUR	1 mes	60 mes	mesečno
Telefonija in internet	750 EUR	1 mes	60 mes	mesečno
Računovodstvo	800 EUR	1 mes	60 mes	mesečno
Odvetniške storitve	500 EUR	1 mes	60 mes	mesečno
Zavarovanje opreme in odgovornosti	170 EUR	1 mes	60 mes	mesečno
Kopiranje	100 EUR	1 mes	60 mes	mesečno
Odvoz smeti	150 EUR	1 mes	60 mes	mesečno
Stavbno zemljišče	300 EUR	1 mes	60 mes	mesečno
Svetovalne storitve	500 EUR	1 mes	60 mes	mesečno
Grafično oblikovanje	400 EUR	1 mes	60 mes	mesečno
Druge storitve	1000 EUR	1 mes	60 mes	mesečno
Storitev povezane z prodajo				
Stroški potovanj	2400 EUR	1 mes	60 mes	mesečno
Stroški reprezentance	500 EUR	1 mes	60 mes	mesečno

Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja

Podjetje za svoje delovanje ne potrebuje posebnih dovoljenj. Ključni element za uspešno poslovanje podjetja iz vidika pravnih zahtev predstavlja učinkovita zaščita intelektualne lastnine podjetja (blagovne znamke, modeli, morebitni patenti,...), kar bo podjetje urejalo s pomočjo najete odvetniške pisarne.

8. TERMINSKI NAČRT

V Tabeli 10 je predstavljen načrt aktivnosti med oktobrom 2009 in septembrom 2010, ki predstavlja prvo leto delovanja podjetniške ekipe in podjetja od pričetka razvoja podjetja, preko dogovorov z investitorji ter njihovega vstopa v novoustanovljeno podjetje ter zagona prodaje.

Tabela 10: Celotni načrt realizacije za prvo leto razvoja podjetja

Mesec in leto: okt. 09 nov.09 dec. 09 jan. 10 feb. 10 Mar10 Apr 10 Maj10 jun 10 jul. 10 sep.10

Splošne aktivnosti

- Predlog za registracijo podjetja
- Predstavitev investitorjem
- Začetno financiranje
- Osnovanje odnosa z bankami
- Registracija podjetja
- Vstop investitorjev

>>>											
>>>	>>>	>>>	>>>								
			>>>								
			>>>								
			>>>								
			>>>	>>>							

Preskrba stalnih sredstev

- Izbira lokacije in najem
- Nakup opreme

>>>	>>>	>>>	>>>								
		>>>	>>>								

Razvoj

- Specifikacija sistema
- Izbor dobaviteljev
- Razvoj programa Prenosnik
- Testiranje
- Izdelava navodil
- Razvoj spletne trgovine

>>>	>>>	>>>									
	>>>	>>>	>>>	>>>							
	>>>	>>>	>>>	>>>							
					>>>						
			>>>	>>>	>>>						
	>>>	>>>	>>>	>>>	>>>						

Proizvodnja

- Naročanje prenosnikov
- Proizvodnja in odprema

					>>>	>>>	>>>	>>>	>>>	>>>	>>>
					>>>	>>>	>>>	>>>	>>>	>>>	>>>

Marketing

- Priprava in tisk navodil
- Priprava e-brošure
- Prodaja opreme
- Oglaševanje

			>>>	>>>	>>>						
					>>>			>>>			
						>>>	>>>	>>>	>>>	>>>	>>>
						>>>	>>>	>>>	>>>	>>>	>>>

9. KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI

V nadaljevanju obravnavamo ključna prepoznana tveganja in obravnavo posledic, če bi se le-ta uresničila.

• **Cenovna vojna na trgu:**

Ocena: Zniževanje cen je postalo nekaj običajnega v računalniški industriji. Starejše tehnologije postajajo dostopne. Podjetja, ki tekmujejo s cenami, se soočajo z neprestano erozijo marž. Padanju cen končnih proizvodov starejše tehnologije morajo slediti tudi dobavitelji. Podjetje Prenosnik d.o.o. ima diferenciran proizvod in se zato ne bo zapletal v cenovne vojne. Vsekakor pa se podjetje zaveda vpliva padca cen na podjetje. Cena naših proizvodov deloma temelji tudi na boljši storitvi, ki jo morajo kupci tudi zaznati.

Kaj če?: Podjetje je oblikovalo politiko glede nižanja cen modelov. Cene bomo znižali, ko se bo razlika med cenami prenosnikov v naši ponudbi in prenosnikov pri konkurenci znižala nad 5%. Prenosnik lahko prenese znižanje trenutnih cen do 10% in kljub znižanju ostane v načrtovanem razponu pribitka na stroške, ki se nahaja med 10-20%.

• **Hiter odgovor konkurence:**

Ocena: Drugi konkurenti bodo odgovorili na našo ponudbo, še posebej podjetje FMC, ki bi lahko uvedel konkurenčen paket storitev vzdrževanja in on-line podpore uporabnikom.

Kaj če?: Podjetje si bo s predstavitvijo navodil in ponudbe on-line podpornih storitev pod prepoznavno blagovno znamko Prenosnik ustvarilo določeno prednost pred konkurenco. Strategija vstopa na trg se namerno izogiba soočenju s konkurenti. V zelo kratkem času bo paleta naše ponudbe popolna in naša prodajna mreža vzpostavljena. Podjetje bo imelo v roku dveh let močan položaj na trgu. Če bo vseeno prišlo do močnega pritiska konkurence se bo podjetje lahko na osnovi svojega dobrega položaja na trgu konkurenci zoperstavilo.

• **Večji obseg prodaje od pričakovanega:**

Ocena: Prodajna pot preko interneta podjetnikom in managerjem ter trženje storitev vzdrževanja in podpore je relativno novo. Na trgu ni veliko podatkov o potencialnih možnostih prodaje na tem tržnem segmentu. V poslovnem načrtu smo uporabili konzervativne ocene prodaje na tem trgu, zato je večji obseg prodaje od pričakovanega zelo mogoč.

Kaj če?: Podjetje naj bi bilo finančno sposobno zadovoljiti nepričakovano povpraševanje s strani podjetniškega trga. Podjetje lahko zagotovi začasno financiranje pri svoji banki temelječo na teh

naročilih. Največja kapaciteta je trenutno 1.000 enot mesečno. Največji izziv pa bo pravzaprav za naše dobavitelje, ki bodo morali v zelo kratkem času dobaviti večje število prenosnikov in drugih kosov

dodatne opreme. Eden izmed ključnih elementov izbire dobaviteljev je njihova sposobnost hitrega odziva.

- ***Manjši obseg prodaje od pričakovanega:***

Ocena: Glede na velikost našega trga, superiornost naših proizvodov in storitev ter našega konzervativnega pristopa pri ocenjevanju prodajnih možnosti je zelo malo verjetno, da bi bil naš dejanski prodajni obseg bistveno manjši od ocenjenega.

Kaj če?: Večino stroškov predstavljajo variabilni stroški nabave prenosnikov in opreme pri dobaviteljih. Višina fiksnih stroškov je predvsem povezana z najemom opreme, oglaševanjem in plačami zaposlenih, ki pa jih je mogoče v primeru krize tudi znižati.

- ***Izpad mreže dobaviteljev:***

Ocena: Vstop na trg je relativno enostaven in prav tako zanimiv za mala podjetja. Ekskluzivne pogodbe o dobavi so zelo redke. V panogi se pričakuje trend nadaljnje dekoncentracije in internacionalizacije. Vsa ta dejstva zmanjšujejo možnost izgube dobaviteljev, ki pa je v primeru kršenja pogodbenih določil vsekakor mogoča. Se pa bo podjetje vsekakor poskušalo izogniti izgubi pogodbe s ključnimi dobavitelji.

Kaj če?: Če bi prišlo do izpada dobaviteljev, bi bilo podjetje prisiljeno prodajati le omejen nabor prenosnikov. Na srečo je trg zelo konkurenčen in razvit, kar omogoča izbiro alternativnih ponudnikov opreme.

- ***Zamude v oblikovanju in proizvodnji:***

Ocena: Nekaj ključnih razvojnih nalog še mora biti dokončanih. Te naloge morajo biti opravljene pravočasno in sicer še pred lansiranjem prodaje.

Kaj če?: V primeru, da razvoj ne bo končan do tega roka, bo podjetje pričelo poslovati z zamudo. Ob tem bo moralo ustrezno prilagoditi celotno časovnico zaposlovanja in razvoja podjetja.

10. PREDRAČUN BILANC ZA PET LET

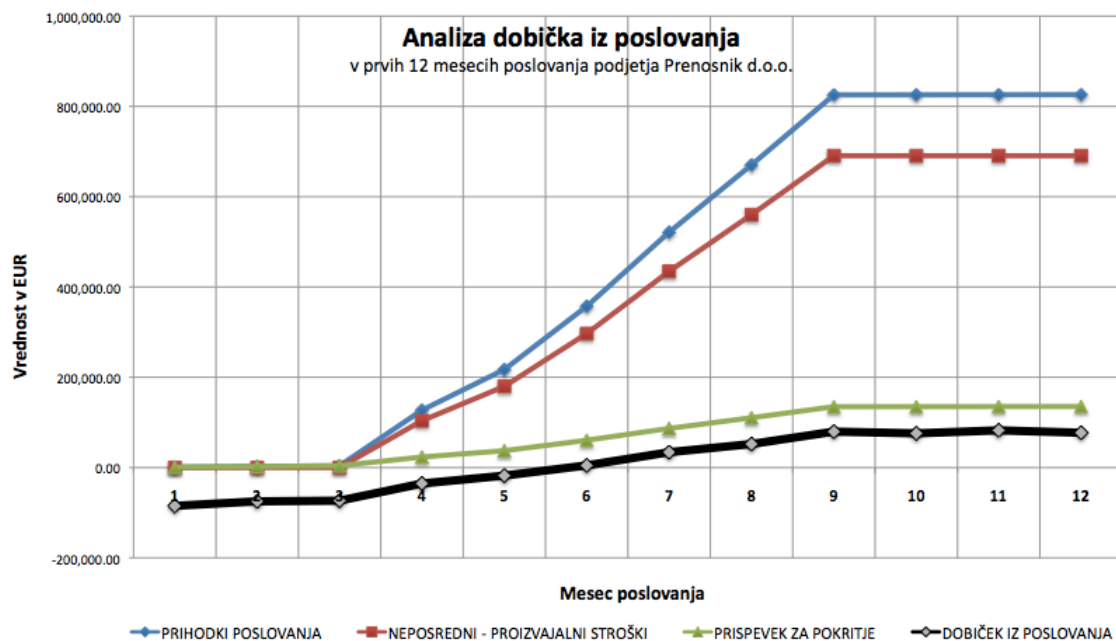
Na osnovi izdelane bilance denarnih tokov iz poslovanja lahko razberemo potrebo po dodatnih virih financiranja, ki jih mora podjetnik zagotoviti za uspešen zagon podjetja. V primeru podjetja Prenosnik d.o.o. lahko ugotovimo, da bo podjetje **v prvih osmih mesecih poslovanja ustvarjalo negativni denarni tok iz poslovanja**, in sicer prvi mesec v višini -54.531,2 EUR, drugi mesec -77.856,3 EUR, tretji mesec -130.042,3 EUR, četrti mesec -99.571,7 EUR, peti mesec -99.600,1 EUR, šesti mesec -97.294,0, sedmi mesec -66.229,2 in osmi mesec -46.833,6 EUR (**-671.958,4 EUR v prvih osmih mesecih skupaj**). Od devetega meseca dalje je denarni tok iz poslovanja pozitiven, kar mu bo omogočilo postopno vračilo dolžniških virov financiranja ter ustvarjanje presežka denarnega toka za zagotovitev normalnega financiranja poslovanja podjetja in morebitno izplačilo dobičkov lastnikom podjetja. Kljub pozitivnemu denarnemu toku iz poslovanja od devetega do dvanajstega meseca prvega leta poslovanja, bo **v prvem letu ustvarjen skupni negativni denarni tok iz poslovanja v višini -390.316,9 EUR**.

Negativni denarni tok iz poslovanja mora podjetje pokriti s pomočjo **priskrbe ustreznih virov financiranja** in posledično pozitivnega denarnega toka iz financiranja. Na osnovi načrta preskrbe virov financiranja (**lastni vložek soustanoviteljev** – 2 krat po 30.000 EUR s strani soustanoviteljev ob ustanovitvi podjetja, **angelska investicija** – 500.000 EUR v prvem mesecu poslovanja in **likvidnostno posojilo banke** – 250.000 EUR v petem mesecu poslovanja z rokom vračila v šestih anuitetah) lahko ugotovimo, da bo podjetje uspelo **zagotoviti pozitivno končno denarno stanje sredstev na transakcijskem računu**, kar mu bo zagotovilo uspešen zagon poslovanja podjetja. Ob zaključku prvega leta bo imelo podjetje na računu končno stanje denarnih sredstev v višini 165.289,9 EUR.

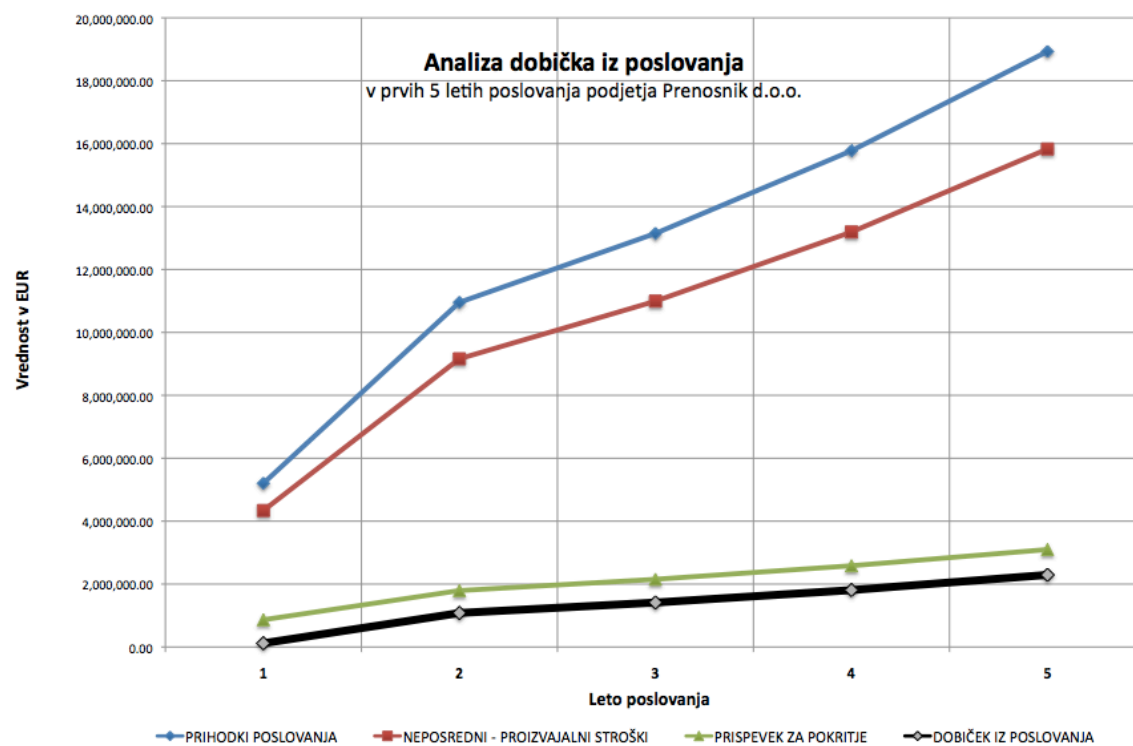
Podjetje Prenosnik d.o.o. bo v prvih petih letih poslovanja ustvarilo skupni pozitivni denarni tok iz poslovanja v višini **5.656.248,8 EUR** pred plačilom davka od dobička.

Atributi	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
ZAČETNO STANJE DEN. SRED.	0,0	165.289,9	1.147.989,0	2.434.113,4	4.091.080,3	0,0
DENARNI TOK	165.289,9	982.699,0	1.286.124,5	1.656.966,8	2.120.775,4	6.211.855,6
KONČNO DENARNO STANJE	165.289,9	1.147.989,0	2.434.113,4	4.091.080,3	6.211.855,6	6.211.855,6
DENARNI TOK IZ POSLOVANJA	-390.316,9	982.699,0	1.286.124,5	1.656.966,8	2.120.775,4	5.656.248,8

Slika: Analiza dobička iz poslovanja v prvih 12 mesecih poslovanja podjetja



Slika: Analiza dobička iz poslovanja v prvih 5 letih poslovanja podjetja





Denarni tok (I. leto)

Atributi	1/I	2/I	3/I	4/I	5/I	6/I	7/I	8/I	9/I	10/I	11/I	12/I	Leto
ZAČETNO STANJE DEN. SRED.	0,0	505.468,8	427.612,5	297.570,2	197.998,5	348.398,4	208.705,5	100.077,4	10.844,9	18.533,1	52.882,2	92.659,2	0,0
DENARNI TOK	505.468,8	-77.856,3	-130.042,3	-99.571,7	150.399,9	-139.692,9	-108.628,1	-89.232,5	7.688,2	34.349,0	39.777,0	72.630,7	165.289,9
KONČNO DENARNO STANJE	505.468,8	427.612,5	297.570,2	197.998,5	348.398,4	208.705,5	100.077,4	10.844,9	18.533,1	52.882,2	92.659,2	165.289,9	165.289,9
DENARNI TOK IZ POSLOVANJA	-54.531,2	-77.856,3	-130.042,3	-99.571,7	-99.600,1	-97.294,0	-66.229,2	-46.833,6	50.087,1	76.747,9	82.175,9	72.630,7	-390.316,9
PREJEMKI IZ POSLOVANJA	880,0	2.520,0	4.320,0	113.075,2	231.700,8	383.808,0	573.048,0	756.768,0	940.968,0	990.688,0	990.896,0	991.136,0	5.979.808,0
Izdelek / storitev: Ultra lahki prenosniki	0,0	0,0	0,0	66.000,0	134.000,0	216.000,0	328.000,0	426.000,0	516.000,0	540.000,0	540.000,0	540.000,0	3.306.000,0
Izdelek / storitev: Zmogljivi prenosniki	0,0	0,0	0,0	35.200,0	83.200,0	131.200,0	179.200,0	236.000,0	304.800,0	324.000,0	324.000,0	324.000,0	1.941.600,0
Izdelek / storitev: Zelo zmogljivi prenosniki	0,0	0,0	0,0	7.040,0	9.600,0	30.720,0	59.520,0	88.320,0	113.600,0	120.000,0	120.000,0	120.000,0	668.800,0
Izdelek / storitev: Vzdrževanje in podpora	0,0	0,0	0,0	35,2	100,8	208,0	328,0	448,0	568,0	688,0	896,0	1.136,0	4.408,0
Izdelek / storitev: Dodatne storitve	880,0	2.520,0	4.320,0	4.800,0	4.800,0	5.680,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	6.000,0	59.000,0
IZDATKI IZ POSLOVANJA	55.411,2	94.004,3	142.980,3	230.804,9	337.681,7	487.906,8	643.544,4	800.835,2	884.958,9	890.124,1	885.684,1	894.129,3	6.348.065,3
IZDATKI ZARADI NABAVE MATERIALA	0,0	0,0	57.072,0	164.024,6	278.633,6	429.679,7	587.796,3	741.347,1	826.070,8	828.816,0	828.816,0	834.641,2	5.576.896,4
Ultra lahki prenosniki skupaj	0,0	0,0	34.800,0	97.549,6	160.038,4	246.869,6	335.724,8	411.837,6	452.709,6	454.032,0	454.032,0	457.228,7	3.104.822,3
Zmogljivi prenosniki skupaj	0,0	0,0	18.560,0	58.686,4	99.534,4	140.382,4	185.870,4	241.390,0	274.641,6	275.724,0	275.724,0	277.642,0	1.848.155,2
Zelo zmogljivi prenosniki skupaj	0,0	0,0	3.712,0	7.788,6	19.060,8	42.426,7	66.201,1	88.119,5	98.719,6	99.060,0	99.060,0	99.770,5	623.918,9
Vzdrževanje in podpora skupaj	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dodatne storitve skupaj	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZDATKI ZA VARNOSTO ZALOGO IZDELEK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Izdelek: Ultra lahki prenosniki	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Izdelek: Zmogljivi prenosniki	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Izdelek: Zelo zmogljivi prenosniki	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZDATKI ZA PLAČILO DELOVNIH SRED	15.648,0	9.936,0	4.560,0	4.560,0	4.560,0	4.560,0	4.560,0	4.560,0	4.560,0	4.560,0	4.560,0	4.560,0	71.184,0
Nakup d. sredstva: Trije oseni računalniki	2.112,0	768,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2.880,0
Nakup d. sredstva: dva tiskalnika	792,0	288,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1.080,0
Nakup d. sredstva: fax	396,0	144,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	540,0
Nakup d. sredstva: Telefonski sistem	880,0	320,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1.200,0
Nakup d. sredstva: Telefonska linija	264,0	96,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	360,0
Nakup d. sredstva: Proizvodna oprema	1.200,0	1.200,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2.400,0
Nakup d. sredstva: Programska oprema	7.040,0	2.560,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9.600,0
Najem d. sredstva: Službeno vozilo	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	14.400,0
Najem d. sredstva: Najem poslovnih prostorov	1.500,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0	34.500,0
Nakup drobnega inventarja: Pisarniški pripomočki	264,0	360,0	360,0	360,0	360,0	360,0	360,0	360,0	360,0	360,0	360,0	360,0	4.224,0



Atributi	1/I	2/I	3/I	4/I	5/I	6/I	7/I	8/I	9/I	10/I	11/I	12/I	Leto
IZDATKI ZA ZAPOSLENE	0,0	31.200,3	31.200,3	31.200,3	38.900,1	38.900,1	38.900,1	38.900,1	38.900,1	38.900,1	38.900,1	38.900,1	404.801,7
Redni: Janez Novak, direktor podjetja	0,0	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	110.002,2
Redni: Robert Potočnik, direktor razvoja in prodaje	0,0	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	10.000,2	110.002,2
Redni: Renata Šik, direktorica trženja	0,0	7.499,9	7.499,9	7.499,9	7.499,9	7.499,9	7.499,9	7.499,9	7.499,9	7.499,9	7.499,9	7.499,9	82.498,9
Redni: Prodajalec 1	0,0	0,0	0,0	0,0	2.799,9	2.799,9	2.799,9	2.799,9	2.799,9	2.799,9	2.799,9	2.799,9	22.399,2
Redni: Prodajalec 2	0,0	0,0	0,0	0,0	2.799,9	2.799,9	2.799,9	2.799,9	2.799,9	2.799,9	2.799,9	2.799,9	22.399,2
Redni: Prodajalec 3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Redni: Prodajalec 4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Redni: Prodajalec 5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Redni: Prodajalec 6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Redni: Poslovna sekretarka	0,0	1.600,0	1.600,0	1.600,0	1.600,0	1.600,0	1.600,0	1.600,0	1.600,0	1.600,0	1.600,0	1.600,0	17.600,0
Redni: Tehnik za podporo in proizvodnjo 1	0,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	23.100,0
Redni: Tehnik za podporo in proizvodnjo 2	0,0	0,0	0,0	0,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	2.100,0	16.800,0
IZDATKI ZA PLAČILO STORITEV	39.763,2	52.868,0	50.148,0	31.020,0	15.588,0	14.768,0	12.288,0	16.028,0	15.428,0	17.848,0	13.408,0	16.028,0	295.183,2
Skupni izdatki za oglaševanje	7.480,0	2.720,0	0,0	6.592,0	6.240,0	5.420,0	2.940,0	6.680,0	6.080,0	8.500,0	4.060,0	6.680,0	63.392,0
Storitev: Razvoj spletne trgovine	9.000,0	18.000,0	18.000,0	9.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	54.000,0
Storitev: Razvoj spletnega komunikacijskega	3.080,0	4.200,0	4.200,0	1.120,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	12.600,0
Storitev: Razvoj programa MobileStart	10.120,0	13.800,0	13.800,0	3.680,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	41.400,0
Storitev: Razvoj priročnika z navodili	3.520,0	4.800,0	4.800,0	1.280,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	14.400,0
Storitev: Razvoj novih rešitev	1.760,0	2.400,0	2.400,0	2.400,0	2.400,0	2.400,0	2.400,0	2.400,0	2.400,0	2.400,0	2.400,0	2.400,0	28.160,0
Storitev: Zaščita intelektualne lastnine	880,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	14.080,0
Storitev: Gostovanje interneta	105,6	144,0	144,0	144,0	144,0	144,0	144,0	144,0	144,0	144,0	144,0	144,0	1.689,6
Storitev: Telefonija in internet dostop	660,0	900,0	900,0	900,0	900,0	900,0	900,0	900,0	900,0	900,0	900,0	900,0	10.560,0
Storitev: Računovodenje	704,0	960,0	960,0	960,0	960,0	960,0	960,0	960,0	960,0	960,0	960,0	960,0	11.264,0
Storitev: Odvetniške storitve	440,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	7.040,0
Storitev: Zavarovanje opreme in odgovornost	149,6	204,0	204,0	204,0	204,0	204,0	204,0	204,0	204,0	204,0	204,0	204,0	2.393,6
Storitev: Fotokopiranje	60,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	1.380,0
Storitev: Obratovalni stroški poslovnih prostorov	132,0	180,0	180,0	180,0	180,0	180,0	180,0	180,0	180,0	180,0	180,0	180,0	2.112,0
Storitev: Stavbno zemljišče	0,0	360,0	360,0	360,0	360,0	360,0	360,0	360,0	360,0	360,0	360,0	360,0	3.960,0
Storitev: Svetovalne storitve	440,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	7.040,0
Storitev: Grafično oblikovanje	352,0	480,0	480,0	480,0	480,0	480,0	480,0	480,0	480,0	480,0	480,0	480,0	5.632,0
Storitev: Druge storitve	880,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	1.200,0	14.080,0
SALDO DDV - PLAČILO	0,0	-13.628,0	-8.618,0	-18.158,0	-6.380,8	-6.804,8	-4.267,2	2.766,4	5.922,0	23.816,0	23.036,0	24.376,0	22.099,6
DAVEK NA DOBIČEK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Atributi	1/I	2/I	3/I	4/I	5/I	6/I	7/I	8/I	9/I	10/I	11/I	12/I	Leto
DENARNI TOK IZ FINANCIRANJA	560.000,0	0,0	0,0	0,0	250.000,0	-42.398,9	-42.398,9	-42.398,9	-42.398,9	-42.398,9	-42.398,9	0,0	555.606,8
PREJEMKI IZ FINANCIRANJA	560.000,0	0,0	0,0	0,0	250.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	810.000,0
Krat. posojila: Likvidnostno posojilo NoveKBM	0,0	0,0	0,0	0,0	250.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	250.000,0
Vplačila kapitala: Janez Novak, soustanovitelj	30.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	30.000,0
Vplačila kapitala: Robert Potočnik, soustanovitelj	30.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	30.000,0
Vplačila kapitala: Miran Rop - poslovni angel	500.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	500.000,0
IZDATKI IZ FINANCIRANJA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	42.398,9	42.398,9	42.398,9	42.398,9	42.398,9	42.398,9	0,0	254.393,2
Anuitete za odplačilo krat. posojila: sLikvidnostno	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	42.398,9	42.398,9	42.398,9	42.398,9	42.398,9	42.398,9	0,0	254.393,2



Denarni tok letno



Atributi	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
ZAČETNO STANJE DEN. SRED.	0,0	165.289,9	1.147.989,0	2.434.113,4	4.091.080,3	0,0
DENARNI TOK	165.289,9	982.699,0	1.286.124,5	1.656.966,8	2.120.775,4	6.211.855,6
KONČNO DENARNO STANJE	165.289,9	1.147.989,0	2.434.113,4	4.091.080,3	6.211.855,6	6.211.855,6
DENARNI TOK IZ POSLOVANJA	-390.316,9	982.699,0	1.286.124,5	1.656.966,8	2.120.775,4	5.656.248,8
PREJEMKI IZ POSLOVANJA	5.979.808,0	13.093.052,5	15.711.634,1	18.853.960,9	22.624.753,1	76.263.208,6
Izdelek / storitev: Ultra lahki prenosniki	3.306.000,0	7.133.656,9	8.560.388,3	10.272.466,0	12.326.959,1	41.599.470,3
Izdelek / storitev: Zmogljivi prenosniki	1.941.600,0	4.280.194,1	5.136.233,0	6.163.479,6	7.396.175,5	24.917.682,2
Izdelek / storitev: Zelo zmogljivi prenosniki	668.800,0	1.585.257,1	1.902.308,5	2.282.770,2	2.739.324,3	9.178.460,1
Izdelek / storitev: Vzdrževanje in podpora	4.408,0	15.852,6	19.023,1	22.827,7	27.393,2	89.504,6
Izdelek / storitev: Dodatne storitve	59.000,0	78.091,8	93.681,2	112.417,5	134.901,0	478.091,4
IZDATKI IZ POSLOVANJA	6.348.065,3	11.811.072,5	14.058.195,3	16.748.021,7	19.957.015,6	68.922.370,4
IZDATKI ZARADI NABAVE MATERIALA / STORITVE	5.576.896,4	11.067.616,4	13.281.140,4	15.937.368,0	19.112.763,1	64.975.784,3
Ultra lahki prenosniki skupaj	3.104.822,3	6.063.006,1	7.275.607,5	8.730.728,9	10.470.246,3	35.644.411,1
Zmogljivi prenosniki skupaj	1.848.155,2	3.681.616,0	4.417.939,1	5.301.526,9	6.357.855,2	21.607.092,4
Zelo zmogljivi prenosniki skupaj	623.918,9	1.322.994,3	1.587.593,8	1.905.112,2	2.284.661,6	7.724.280,8
Vzdrževanje in podpora skupaj	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dodatne storitve skupaj	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZDATKI ZA VARNOSTO ZALOGO IZDELKOV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Izdelek: Ultra lahki prenosniki	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Izdelek: Zmogljivi prenosniki	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Izdelek: Zelo zmogljivi prenosniki	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZDATKI ZA PLAČILO DELOVNIH SREDSTEV	71.184,0	54.720,0	54.720,0	54.720,0	54.720,0	290.064,0
Nakup d. sredstva: Trije oseni računalniki	2.880,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2.880,0
Nakup d. sredstva: dva tiskalnika	1.080,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1.080,0
Nakup d. sredstva: fax	540,0	0,0	0,0	0,0	0,0	540,0
Nakup d. sredstva: Telefonski sistem	1.200,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1.200,0
Nakup d. sredstva: Telefonska linija	360,0	0,0	0,0	0,0	0,0	360,0
Nakup d. sredstva: Proizvodna oprema	2.400,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2.400,0
Nakup d. sredstva: Programska oprema	9.600,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9.600,0
Najem d. sredstva: Službeno vozilo	14.400,0	14.400,0	14.400,0	14.400,0	14.400,0	72.000,0
Najem d. sredstva: Najem poslovnih prostorov z c	34.500,0	36.000,0	36.000,0	36.000,0	36.000,0	178.500,0
Nakup drobnega inventarja: Pisarniški pripomočki	4.224,0	4.320,0	4.320,0	4.320,0	4.320,0	21.504,0

Denarni tok letno

Atributi	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
ZAČETNO STANJE DEN. SRED.	0,0	165.289,9	1.147.989,0	2.434.113,4	4.091.080,3	0,0
DENARNI TOK	165.289,9	982.699,0	1.286.124,5	1.656.966,8	2.120.775,4	6.211.855,6
KONČNO DENARNO STANJE	165.289,9	1.147.989,0	2.434.113,4	4.091.080,3	6.211.855,6	6.211.855,6
DENARNI TOK IZ POSLOVANJA	-390.316,9	982.699,0	1.286.124,5	1.656.966,8	2.120.775,4	5.656.248,8
PREJEMKI IZ POSLOVANJA	5.979.808,0	13.093.052,5	15.711.634,1	18.853.960,9	22.624.753,1	76.263.208,6
Izdelek / storitev: Ultra lahki prenosniki	3.306.000,0	7.133.656,9	8.560.388,3	10.272.466,0	12.326.959,1	41.599.470,3
Izdelek / storitev: Zmogljivi prenosniki	1.941.600,0	4.280.194,1	5.136.233,0	6.163.479,6	7.396.175,5	24.917.682,2
Izdelek / storitev: Zelo zmogljivi prenosniki	668.800,0	1.585.257,1	1.902.308,5	2.282.770,2	2.739.324,3	9.178.460,1
Izdelek / storitev: Vzdrževanje in podpora	4.408,0	15.852,6	19.023,1	22.827,7	27.393,2	89.504,6
Izdelek / storitev: Dodatne storitve	59.000,0	78.091,8	93.681,2	112.417,5	134.901,0	478.091,4
IZDATKI IZ POSLOVANJA	6.348.065,3	11.811.072,5	14.058.195,3	16.748.021,7	19.957.015,6	68.922.370,4
IZDATKI ZARADI NABAVE MATERIALA / STORITVE	5.576.896,4	11.067.616,4	13.281.140,4	15.937.368,0	19.112.763,1	64.975.784,3
Ultra lahki prenosniki skupaj	3.104.822,3	6.063.006,1	7.275.607,5	8.730.728,9	10.470.246,3	35.644.411,1
Zmogljivi prenosniki skupaj	1.848.155,2	3.681.616,0	4.417.939,1	5.301.526,9	6.357.855,2	21.607.092,4
Zelo zmogljivi prenosniki skupaj	623.918,9	1.322.994,3	1.587.593,8	1.905.112,2	2.284.661,6	7.724.280,8
Vzdrževanje in podpora skupaj	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dodatne storitve skupaj	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZDATKI ZA VARNOSTO ZALOGO IZDELKOV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Izdelek: Ultra lahki prenosniki	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Izdelek: Zmogljivi prenosniki	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Izdelek: Zelo zmogljivi prenosniki	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZDATKI ZA PLAČILO DELOVNIH SREDSTEV	71.184,0	54.720,0	54.720,0	54.720,0	54.720,0	290.064,0
Nakup d. sredstva: Trije oseni računalniki	2.880,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2.880,0
Nakup d. sredstva: dva tiskalnika	1.080,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1.080,0
Nakup d. sredstva: fax	540,0	0,0	0,0	0,0	0,0	540,0
Nakup d. sredstva: Telefonski sistem	1.200,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1.200,0
Nakup d. sredstva: Telefonska linija	360,0	0,0	0,0	0,0	0,0	360,0
Nakup d. sredstva: Proizvodna oprema	2.400,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2.400,0
Nakup d. sredstva: Programska oprema	9.600,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9.600,0
Najem d. sredstva: Službeno vozilo	14.400,0	14.400,0	14.400,0	14.400,0	14.400,0	72.000,0
Najem d. sredstva: Najem poslovnih prostorov z opremljenimi	34.500,0	36.000,0	36.000,0	36.000,0	36.000,0	178.500,0
Nakup drobnega inventarja: Pisarniški pripomočki	4.224,0	4.320,0	4.320,0	4.320,0	4.320,0	21.504,0
DENARNI TOK IZ FINANCIRANJA	555.606,8	0,0	0,0	0,0	0,0	555.606,8
PREJEMKI IZ FINANCIRANJA	810.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	810.000,0
Krat. posojila: Likvidnostno posojilo NoveKBM	250.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	250.000,0
Vplačila kapitala: Janez Novak, soustanovitelj	30.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	30.000,0
Vplačila kapitala: Robert Potočnik, soustanovitelj	30.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	30.000,0
Vplačila kapitala: Miran Rop - poslovni angel	500.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	500.000,0
IZDATKI IZ FINANCIRANJA	254.393,2	0,0	0,0	0,0	0,0	254.393,2
Anuitete za odplačilo krat. posojila: sl.likvidnostno	254.393,2	0,0	0,0	0,0	0,0	254.393,2



Bilanca (I. leto)

Atributi	1/I	2/I	3/I	4/I	5/I	6/I	7/I	8/I	9/I	10/I	11/I	12/I	Leto
SREDSTVA	533.881,4	450.909,7	379.502,0	342.940,4	577.598,1	545.214,2	543.845,5	563.739,6	620.474,4	654.270,0	693.525,6	770.656,6	770.656,6
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	28.412,6	23.297,2	81.931,8	144.941,9	229.199,7	336.508,7	443.768,1	552.894,7	601.941,3	601.387,8	600.866,4	605.366,7	605.366,7
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	14.464,6	13.879,2	13.293,8	12.708,3	12.122,9	11.537,5	10.952,1	10.366,7	9.781,3	9.195,8	8.610,4	8.025,0	8.025,0
FINANČNE NALOŽBE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TERJATVE IZ POSLOVANJA	13.948,0	9.418,0	19.438,0	47.033,6	76.276,8	118.571,2	166.816,0	214.528,0	264.160,0	264.192,0	264.256,0	264.320,0	264.320,0
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA	0,0	0,0	49.200,0	85.200,0	140.800,0	206.400,0	266.000,0	328.000,0	328.000,0	328.000,0	328.000,0	333.021,7	333.021,7
ZALOGE PROIZVODOV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DENAR	505.468,8	427.612,5	297.570,2	197.998,5	348.398,4	208.705,5	100.077,4	10.844,9	18.533,1	52.882,2	92.659,2	165.289,9	165.289,9
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	533.881,4	450.909,7	379.502,0	342.940,4	577.598,1	545.214,2	543.845,5	563.739,6	620.474,4	654.270,0	693.525,6	770.656,6	770.656,6
KAPITAL	475.124,3	400.248,6	326.872,9	291.483,3	272.323,8	275.311,2	301.798,4	342.994,2	406.333,2	466.720,0	532.635,6	594.311,2	594.311,2
OSNOVNI KAPITAL	560.000,0	560.000,0	560.000,0	560.000,0	560.000,0	560.000,0	560.000,0	560.000,0	560.000,0	560.000,0	560.000,0	560.000,0	560.000,0
ZADRŽANI DOBIČEK	-84.875,7	-159.751,4	-233.127,2	-268.516,7	-287.676,2	-284.688,8	-258.201,6	-217.005,8	-153.666,8	-93.280,0	-27.364,4	34.311,2	34.311,2
OBVEZNOSTI DO VIROV FINANCI	58.757,1	50.661,1	52.629,1	51.457,1	305.274,3	269.903,0	242.047,1	220.745,3	214.141,2	187.550,0	160.890,0	176.345,5	176.345,5
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0,0	0,0	0,0	0,0	251.250,0	209.895,4	168.334,0	126.564,8	84.586,8	42.398,9	0,0	0,0	0,0
OBVEZNOSTI DO DOBAVITELJEV	58.757,1	50.661,1	52.629,1	51.457,1	54.024,3	60.007,6	73.713,1	94.180,5	129.554,4	145.151,1	160.890,0	176.345,5	176.345,5
IZKAZ USPEHA													
PRIHODKI POSLOVANJA	1.000,0	2.500,0	4.000,0	127.040,0	217.100,0	357.200,0	521.300,0	670.400,0	825.500,0	825.600,0	825.800,0	826.000,0	5.203.440,0
NEPOSREDNI - PROIZVAJALNI STROŠKI	0,0	0,0	0,0	103.704,0	179.784,0	296.696,0	434.628,0	560.050,0	690.680,0	690.680,0	690.680,0	690.680,0	4.337.582,0
PRISPEVEK ZA POKRITJE	1.000,0	2.500,0	4.000,0	23.336,0	37.316,0	60.504,0	86.672,0	110.350,0	134.820,0	134.920,0	135.120,0	135.320,0	865.858,0
AMORTIZACIJA	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	7.025,0
POSREDNI STROŠKI	54.090,0	45.590,0	45.590,0	19.240,0	15.740,0	16.240,0	13.240,0	18.740,0	15.740,0	19.740,0	13.240,0	18.740,0	295.930,0
STROŠKI DELA	31.200,3	31.200,3	31.200,3	38.900,1	38.900,1	38.900,1	38.900,1	38.900,1	38.900,1	38.900,1	38.900,1	38.900,1	443.701,8
DOBIČEK IZ POSLOVANJA	-84.875,7	-74.875,7	-73.375,7	-35.389,5	-17.909,5	4.778,5	33.946,5	52.124,5	79.594,5	75.694,5	82.394,5	77.094,5	119.201,2
PRIHODKI FINANCIRANJA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ODHODKI FINANCIRANJA	0,0	0,0	0,0	0,0	1.250,0	1.044,3	837,5	629,7	420,8	210,9	0,0	0,0	4.393,2
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	-84.875,7	-74.875,7	-73.375,7	-35.389,5	-19.159,5	3.734,2	33.109,0	51.494,8	79.173,7	75.483,5	82.394,5	77.094,5	114.808,0
IZREDNI PRIHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZREDNI ODHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DOBIČEK PRED DAVKI	-84.875,7	-74.875,7	-73.375,7	-35.389,5	-19.159,5	3.734,2	33.109,0	51.494,8	79.173,7	75.483,5	82.394,5	77.094,5	114.808,0
DAVEK NA DOBIČEK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	746,8	6.621,8	10.299,0	15.834,7	15.096,7	16.478,9	15.418,9	0,0
ČISTI DOBIČEK	-84.875,7	-74.875,7	-73.375,7	-35.389,5	-19.159,5	2.987,4	26.487,2	41.195,8	63.338,9	60.386,8	65.915,6	61.675,6	34.311,2

Atributi	1/I	2/I	3/I	4/I	5/I	6/I	7/I	8/I	9/I	10/I	11/I	12/I	Leto
IZKAZ FINANČNIH TOKOV													
DENAR KONEC OBDOBJA	505.468,8	427.612,5	297.570,2	197.998,5	348.398,4	208.705,5	100.077,4	10.844,9	18.533,1	52.882,2	92.659,2	165.289,9	165.289,9
ČISTI DOBIČEK	-84.875,7	-74.875,7	-73.375,7	-35.389,5	-19.159,5	2.987,4	26.487,2	41.195,8	63.338,9	60.386,8	65.915,6	61.675,6	34.311,2
AMORTIZACIJA	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	585,4	7.025,0
POVEČANJE DOLGA	58.757,1	-8.096,0	1.968,0	-1.172,0	253.817,2	-35.371,3	-27.855,9	-21.301,7	-6.604,1	-26.591,2	-26.660,0	15.455,4	176.345,5
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)	560.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	560.000,0
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARNIH TOKOV)	28.998,0	-4.530,0	59.220,0	63.595,6	84.843,2	107.894,4	107.844,8	109.712,0	49.632,0	32,0	64,0	5.085,7	612.391,7
DENARNI TOK	505.468,8	-77.856,3	-130.042,3	-99.571,7	150.399,9	-139.692,9	-108.628,1	-89.232,5	7.688,2	34.349,0	39.777,0	72.630,7	165.289,9



Bilanca letno



Atributi	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
SREDSTVA	770.656,6	1.865.769,7	3.294.750,6	5.123.244,7	7.440.040,3
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	605.366,7	717.780,7	860.637,1	1.032.164,4	1.228.184,7
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	8.025,0	1.000,0	500,0	0,0	0,0
FINANČNE NALOŽBE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TERJATVE IZ POSLOVANJA	264.320,0	317.155,0	380.586,1	456.703,3	548.043,9
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA BLAGA	333.021,7	399.625,7	479.551,1	575.461,2	680.140,8
ZALOGE PROIZVODOV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DENAR	165.289,9	1.147.989,0	2.434.113,4	4.091.080,3	6.211.855,6
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	770.656,6	1.865.769,7	3.294.750,6	5.123.244,7	7.440.040,3
KAPITAL	594.311,2	1.459.554,1	2.590.155,4	4.038.298,4	5.873.267,5
OSNOVNI KAPITAL	560.000,0	560.000,0	560.000,0	560.000,0	560.000,0
ZADRŽANI DOBIČEK	34.311,2	899.554,1	2.030.155,4	3.478.298,4	5.313.267,5
OBVEZNOSTI DO VIROV FINANCIRANJA	176.345,5	406.215,6	704.595,2	1.084.946,2	1.566.772,8
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
OBVEZNOSTI DO DOBAVITELJEV	176.345,5	406.215,6	704.595,2	1.084.946,2	1.566.772,8
IZKAZ USPEHA					
PRIHODKI POSLOVANJA	5.203.440,0	10.954.906,3	13.145.887,6	15.775.065,1	18.930.078,1
NEPOSREDNI - PROIZVAJALNI STROŠKI	4.337.582,0	9.161.047,7	10.993.257,2	13.191.908,6	15.830.290,4
PRISPEVEK ZA POKRITJE	865.858,0	1.793.858,6	2.152.630,4	2.583.156,5	3.099.787,7
AMORTIZACIJA	7.025,0	7.025,0	500,0	500,0	0,0
POSREDNI STROŠKI	295.930,0	204.880,0	204.880,0	204.880,0	204.880,0
STROŠKI DELA	443.701,8	500.400,0	533.998,8	567.597,6	601.196,4
DOBIČEK IZ POSLOVANJA	119.201,2	1.081.553,6	1.413.251,6	1.810.178,9	2.293.711,3
PRIHODKI FINANCIRANJA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ODHODKI FINANCIRANJA	4.393,2	0,0	0,0	0,0	0,0
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	114.808,0	1.081.553,6	1.413.251,6	1.810.178,9	2.293.711,3
IZREDNI PRIHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZREDNI ODHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DOBIČEK PRED DAVKI	114.808,0	1.081.553,6	1.413.251,6	1.810.178,9	2.293.711,3
DAVEK NA DOBIČEK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ČISTI DOBIČEK	34.311,2	865.242,9	1.130.601,3	1.448.143,1	1.834.969,1
Atributi	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
IZKAZ FINANČNIH TOKOV					
DENAR KONEC OBDOBJA	165.289,9	1.147.989,0	2.434.113,4	4.091.080,3	6.211.855,6
ČISTI DOBIČEK	34.311,2	865.242,9	1.130.601,3	1.448.143,1	1.834.969,1
AMORTIZACIJA	7.025,0	7.025,0	500,0	500,0	0,0
POVEČANJE DOLGA	176.345,5	229.870,1	298.379,6	380.351,0	481.826,6
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)	560.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJA)	612.391,7	119.439,0	143.356,4	172.027,3	196.020,3
DENARNI TOK	165.289,9	982.699,0	1.286.124,5	1.656.966,8	2.120.775,4

11. PRIDOBITEV FINANČNIH SREDSTEV

Solastnika Janez Krapec in Miha Potočnik bosta kot soustanovitelja v podjetje vložila **lastni kapitalski vložek** v višini **30.000 EUR** vsak.

K sodelovanju bosta pritegnila poslovnega angela Ivana Kosa, ki bo predvidoma **investiral kapitalski vložek** v višini **500.000 EUR**, ki ga je načeloma s pismom o nameri že zagotovil. Za vložek bo predvidoma prejel 25% lastništva podjetja.

Za premostitev likvidnostne luknje bo podjetje v petem mesecu poslovanja najelo **likvidnostno posojilo Nove KBM**, ki bo predvidoma odobrila kratkoročno 6 mesečno posojilo v višini **250.000 EUR**, po letni obrestni meri 6%.

Na ta način bo podjetje uspelo **zagotoviti pozitivno končno denarno stanje sredstev na transakcijskem računu vsak mesec poslovanja**, kar mu bo zagotovilo uspešen zagon poslovanja podjetja.