

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA**

**DIPLOMSKO DELO**

**MAJA MAJDIČ**



UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**POSLOVNI NAČRT, M IGRE D.O.O.**

Ljubljana, september 2011

MAJA MAJDIČ

## **IZJAVA**

Študentka Maja Majdič izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Roka Stritar, in da v skladu s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

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

## KAZALO

UVOD .....	1
1 POSLOVNI NAČRT ZA PODJETJE M IGRE D.O.O. ....	1
1.1 Povzetek poslovnega načrta .....	1
1.1.1 „Elevator pitch“ .....	1
1.1.2 Kratek opis poslovne priložnosti .....	2
1.1.3 Konkurenčna prednost in strategija .....	2
1.1.4 Ciljni trgi in tržni segmenti .....	2
1.1.5 Ekonomika in dobičkonosnost .....	2
1.1.6 Vodstvena skupina in kadri .....	3
2 OPIS PODJETJA .....	3
2.1 Proizvodi oziroma storitve podjetja .....	3
2.1.1 Bitka portfeljev .....	3
2.1.2 Bitka portfeljev junior .....	4
2.1.3 Stric Anglež .....	4
2.2 Poslovni model podjetja .....	4
2.3 Ime podjetja .....	4
3 ANALIZA TRGA .....	5
3.1 Opredelitev potrebe, zaznane v tržni priložnosti .....	5
3.2 Kupci .....	5
3.3 Konkurenca .....	5
3.3.1 Primarna konkurenca .....	5
3.3.2 Sekundarna konkurenca .....	7
3.4 Obseg trga in trendi .....	8
4 UTEMELJITEV PRILOŽNOSTI .....	9
4.1 Utemeljitev priložnosti .....	9
4.2 Utemeljitev konkurenčne prednosti .....	9
4.3 Velikost tržnega deleža .....	9
5 NAČRT TRŽENJA .....	9
5.1 Izdelki in storitve (s poudarkom na trženjskemu delu) .....	9
5.2 Cenovna strategija .....	10
5.3 Tržne poti .....	10
5.4 Trženjsko komuniciranje .....	11
6 NAČRT PROIZVODNEGA ALI STORITVENEGA PROCESA .....	12
6.1 Ključni faktorji poslovnega procesa .....	12
6.2 Izvedbeni proces .....	12
6.3 Kosovnica .....	13
6.4 Potrebe po zaposlenih in delovni čas .....	13
6.5 Zunanji sodelavci in zunaj najeta podjetja .....	13
6.6 Zaščita .....	14
6.7 Ključne tehnologije .....	14
7 DOLGOROČNA STRATEGIJA PODJETJA .....	15
7.1 Vizija in poslanstvo .....	15
7.1.1 Vizija podjetja .....	15
7.1.2 Poslanstvo podjetja .....	15
7.2 Opredelitev merljivih ciljev za prvih 5 let poslovanja .....	15

7.3 Identificiranje priložnosti za rast podjetja (v okviru prvih 10 let poslovanja).....	15
8 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI .....	16
8.1 Vodstvo podjetja .....	16
8.2 Ključni kadri .....	16
8.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju.....	16
8.4 Organizacijska struktura .....	16
9 SPLOŠNI TERMINSKI PLAN .....	16
9.1 Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu .....	16
9.2 Ključne aktivnosti v kasnejših poslovnih letih .....	17
9.3 Terminski načrt .....	17
10 FINANČNI NAČRT .....	17
10.1 Prihodki in predpostavke za izračun: cena, količina.....	17
10.2 Variabilni stroški.....	19
10.3 Fiksni stroški .....	19
10.4 Točka preloma .....	19
10.5 Dobiček .....	20
10.6 Opredelitev opreme ter denarja, potrebnega za zagon poslovanja.....	20
10.7 Viri financiranja in deleži v podjetju .....	20
10.8 Analiza donosnosti.....	20
11 ANALIZA OBČUTLJIVOSTI .....	21
11.1 Kritična tveganja in problemi .....	21
11.2 Makro raven .....	21
11.3 Raven podjetja .....	21
11.4 Občutljivost dobička s spreminjanjem ključnega ali reprezentativnega proizvoda (simulacije) .....	22
SKLEP.....	23
LITERATURA IN VIRI .....	24

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Kosovnica za igri Bitka portfeljev in Bitka portfeljev junior.....	13
Tabela 2: Prikaz prihodkov, dobička in števila zaposlenih skozi prvih pet let poslovanja podjetja M igre d.o.o. ....	15
Tabela 3: Prodajne količine družabnih iger v prvih petih letih poslovanja.....	18
Tabela 4: Skupni prihodki po letih (v €) .....	19
Tabela 5: Prispevek za kritje fiksnih stroškov (PZK) in dobiček iz poslovanja po letih .....	20

## **UVOD**

Ker sem v sklopu predmeta Podjetniški projekt na Ekonomski fakulteti ob pomoči mentorja mag. Roka Stritar začela razvijati svojo namizno družabno igro s poslovno vsebino, bom v svoji diplomski nalogi izdelala poslovni načrt za podjetje M igre d.o.o., ki se bo ukvarjalo z izdelovanjem namiznih družabnih iger.

Glavni namen moje diplomske naloge je s pomočjo poslovnega načrta natančno oceniti poslovno priložnost, spoznati celotno panogo družabnih iger in ugotoviti, ali je na slovenski trg smiselno registrirati podjetje M igre d.o.o. Poslovni načrt mi bo v pomoč tudi pri ustanavljanju podjetja in iskanju finančnih sredstev pri bankah, služil pa mi bo tudi kot zemljevid med samim poslovanjem podjetja, saj me bo usmerjal do zastavljenih ciljev.

Kljub temu, da je panoga proizvodnja igrac in rekvizitov za zabavo v kateri se nahaja moje podjetje zelo široka, se bom pri raziskovanju omejila izključno na trg družabnih iger, saj se bo podjetje M igre d.o.o. ukvarjalo le z njimi. Geografsko se bo moje raziskovanje omejilo na slovenski trg, ki je v prvih petih letih poslovanja za moje podjetje tudi najbolj zanimiv.

Poslovni načrt sem izdelala v skladu z napotki priročnika za pripravo poslovnega načrta Osnove podjetništva (Drnovšek, Stritar & Vahčič, 2005), svoje diplomsko delo pa sem vsebinsko in oblikovno oblikovala v skladu z navodili za izdelavo zaključnih nalog.

## **1 POSLOVNI NAČRT ZA PODJETJE M IGRE D.O.O.**

Sedaj sledi poslovni načrt za podjetje M igre d.o.o., ki bo glavni rezultat moje diplomske naloge.

### **1.1 Povzetek poslovnega načrta**

#### **1.1.1 „Elevator pitch“**

Moje podjetje M igre d.o.o. bo proizvajalo inovativne namizne družabne igre, ki bodo združevale zabavo, druženje in učenje. Na slovenskem trgu je sicer velika izbira družabnih iger, ki izvirajo predvsem s tujine, vendar na tem področju primanjkuje inovativnosti ter iger za odrasle s poslovno tematiko. Poleg tega bo dodano vrednost mojim izdelkom ustvarjalo tudi to, da se med igro igralci veliko naučijo, embalaža pa bo izdelana iz okolju prijaznih materialov. Družabne igre bom prodajala na svoji spletni strani ter v vseh večjih trgovinah, kupcem pa jih bom skupaj z zaposlenimi predstavila na promocijah, kjer jih bodo lahko preizkusili. V prvih petih letih poslovanja bo podjetje na trg lansiralo tri različne družabne igre, katerih ciljni trg so otroci in odrasli. Z dobičkom bo podjetje začelo poslovati v 2. letu poslovanja, v 5. letu pa bo doseglo 149.160 € prihodkov ter 45.820 € čistega dobička. IRR (interna stopnja donosa) bo znašala 63,1 %.

### **1.1.2 Kratek opis poslovne priložnosti**

Moja poslovna priložnost izhaja iz ugotovitve, da je na slovenskem trgu premalo inovativnih poslovnih iger, iz katerih se poleg zabave in druženja tudi kaj naučiš. To ugotovitev utemeljujem s podatkom, da je na slovenskem trgu možno kupiti le eno poslovno igro Monopoli ter njeno izpeljanko Anti-Monopoli, ostale igre pa so drugih kategorij, večinoma strateške ali otroške. Na trgu vlada tudi pomanjkanje družabnih iger, namenjenih odraslim, iger za učenje angleškega jezika pa sploh ni. Na vseh teh pomanjkljivostih je podjetje M igre d.o.o. odkrilo priložnost za nastanek podjetja, ki se bo vseskozi trudilo zadovoljevati potrebe kupcev.

### **1.1.3 Konkurenčna prednost in strategija**

Konkurenčna prednost mojega podjetja je inovativnost, ki je na slovenskem trgu v panogi izdelovanja družabnih iger primanjkuje ter združevanje zabave, druženja in učenja, česar ostala podjetja na trgu ne ponujajo. Kot ciljni trg se bomo v podjetju poleg otrok osredotočili tudi na odrasle, saj zanje na trgu primanjkuje ponudbe. V podjetju M igre d.o.o. se bomo vseskozi trudili biti v koraku s trendi ter idejno in razvojno pred konkurenco.

### **1.1.4 Ciljni trgi in tržni segmenti**

Glede na rezultate ankete, ki se nahajajo v prilogi 2, so kupci, ki najbolj kupujejo družabne igre otroci med 8. in 13. letom starosti ter odrasli, starejši od 26 let, zato se bo podjetje na ta dva ciljna segmenta tudi fokusiralo.

Prva lansirana igra Bitka portfeljev bo namenjena najstnikom od 13. leta dalje, študentom in odraslim, slednji pa bodo tudi njena ciljna skupina. Igra Bitka portfeljev junior je igra, prirejena za otroke med 5. in 12. letom starosti, katere kupci bodo otroci in odrasli, ki jo bodo kupovali za otroke. Tretja igra Stric Anglež bo namenjena otrokom od 5. leta dalje, najstnikom in odraslim, ciljna skupina tudi pri tej igri pa bodo otroci in odrasli.

### **1.1.5 Ekonomika in dobičkonosnost**

Podjetje M igre d.o.o. bo v prvem letu imelo 37.338 € prihodkov, z dobičkom pa bo začelo poslovati v 2. letu poslovanja, saj bo v 1. letu zaradi slabe prepoznavnosti in samo enega izdelka imelo 2.656 € izgube. Prihodki bodo najbolj rasli v prvih treh letih poslovanja, ko se bo na trg lansiralo družabne igre, v 5. letu poslovanja pa bo podjetje z njimi doseglo 149.160 € prihodkov in 45.820 € čistega dobička. IRR (interna stopnja donosa) bo znašala 63,1 %, kar je srednje visoka stopnja donosa, ki jo bo moje podjetje doseglo z inovativnimi idejami in združevanjem zabave, druženja in učenja, kar bo izdelkom ustvarjalo visoko dodano vrednost.



### **1.1.6 Vodstvena skupina in kadri**

Direktorica in vodja podjetja M igre d.o.o. bom jaz sama, saj bom skrbela za izbor kadrov in zunanjih podjetij, pogajanja s trgovinami, reklamacije, določanje in dogovarjanje promocijskih mest, usposabljanje in vse drugo, kar bo potrebno, da bo podjetje teklo po terminskem načrtu in zastavljenih planih. Poleg mene bodo v podjetju zaposleni še študentje, ki bodo opravljali promocije družabnih iger, študent pomočnik pa mi bo pomagal pri razvoju ostalih iger. Za delo v podjetju jih bom pridobila preko študentskega servisa, izbrala pa jih bom s pomočjo razgovorov, na katerih bom ocenjevala predvsem komunikativnost, prizadevnost in poznavanje ter navdušenje nad družabnimi igrami. Ključni kader bo v tako majhnem podjetju predstavljal vsak posameznik, ki bo moral svoje delo opravljati strokovno in kvalitetno. Ker se mi zdi počutje zaposlenih zelo pomemben dejavnik za njihovo kvalitetno delo, se bom vseskozi trudila vzpostavljati korektne odnose v podjetju.

## **2 OPIS PODJETJA**

### **2.1 Proizvodi oziroma storitve podjetja**

Podjetje, ki ga želim ustanoviti, se imenuje M igre d.o.o., izdelovalo pa bo nove namizne družabne igre, ki bodo z inovativnimi in svežimi zasnovami igralce popeljale v svet zabave, druženja in učenja. Po standardni klasifikaciji dejavnosti se bo podjetje M igre d.o.o. uvrščalo v dejavnost proizvodnja igrač in rekvizitov za igro in zabavo (Statistični urad Republike Slovenije, 2011), vendar se bo osredotočilo le na izdelavo namiznih družabnih iger.

V prvih petih letih poslovanja bo podjetje M igre d.o.o. na slovenskem trgu predstavilo tri družabne igre, ki bodo izdelane iz okolju prijaznih materialov, pokrivala pa bodo različne skupine ciljnih kupcev.

#### **2.1.1 Bitka portfeljev**

V prvi družabni igri Bitka portfeljev, ki bo v prodaji od 1. oktobra 2011, se igralci srečajo s poslovnim svetom, v katerem izbirajo med različnimi posli kamor lahko investirajo in z njimi sestavljajo portfelj. Vsi posli so na voljo vsem igralcem, pridobi pa ga tisti, ki zanj na dražbi ponudi največ. Donosi poslov so odvisni od metov kock, med igro pa se igralci pomikajo tudi po različno donosnih trgih, ki jim zvišujejo in znižujejo vrednost poslov. Kot v pravem poslovnem svetu se tudi pri tej igri srečajo z različnimi priložnostmi in nevarnostmi, kar igri še poveča napetost. Zmaga tisti, ki po določenem številu prodanih kartic s posli s svojim portfeljem zasluži največ denarja. Igra zahteva miselne in strateške sposobnosti ter sposobnosti taktiziranja, spodbuja pa tekmovanje in dokazovanje med prijatelji. Podroben koncept igre se nahaja v prilogi 6.

### **2.1.2 Bitka portfeljev junior**

Druga družabna igra, ki bo na trg lansirana 1. oktobra 2012, se imenuje Bitka portfeljev junior in je različica prve družabne igre, prilagojena otrokom od 5. do 12. leta starosti. Mladi igralci se bodo pri tej igri prav tako srečali s poslovnim svetom, v katerem bodo izbirali med različnimi posli in sestavljali svoj portfelj, vendar bodo številke tukaj manjše, trajanje igre pa bo skrajšano in poenostavljeno. Spremenjen bo tudi celoten dizajn igre, vsa navodila bodo napisana z velikimi črkami, tudi pri tej igri pa bodo ohranjeni elementi tekmovanja in dokazovanja med prijatelji. Namen igre je mlade igralce skozi igro Bitka portfeljev junior naučiti trgovanja z denarjem.

### **2.1.3 Stric Anglež**

Tretja družabna igra Stric Anglež bo družinska družabna igra, ki bo združevala zabavo, učenje in znanje angleškega jezika. Namenjena bo otrokom od 5. leta starosti naprej, najstnikom, študentom in odraslim, lahko pa jo bodo igrale različne starostne skupine hkrati. Polja na plošči bodo obarvana v različnih tematskih sklopih in glede na tematiko polja jim bodo soigralci prebrali vprašanja. Na vsaki karti z vprašanjem je 5 različnih vprašanj z istim odgovorom, kako težko vprašanje dobiš, pa je odvisno od tvoje starosti, saj v starejšo starostno skupino spadaš, težje je vprašanje. Na vprašanje odgovarja tisti igralec, ki ga dobi in je za celotno pravilen odgovor nagrajen s 3 točkami, delno pravilnim 1 točko ter nepravilnim 0 točk. Točke se zapisujejo na priloženo tablico, zmaga pa tisti, ki po vnaprej določenem številu krogov vprašanj doseže največ točk. Igra se imenuje Stric Anglež, ker je logotip strica Angleža narisana na škatli ter na vsakem odgovoru na karti z vprašanjem, kjer doda svoj poučen komentar z odgovorom. Podrobnejši koncept igre se nahaja v prilogi 7.

## **2.2 Poslovni model podjetja**

Podjetje M igre d.o.o. bo služilo denar z izdelavo svojih družabnih iger ter njihovo veleprodajo in maloprodajo. Dodano vrednost bo kupcu prinašalo združevanje inovativnosti, zabave, druženja in učenja, kar skupaj s kvalitetno in okolju prijazno embalažo predstavlja edinstven izdelek.

## **2.3 Ime podjetja**

Podjetje se bo imenovalo M igre d.o.o., kjer črka M ponazarja moje ime in priimek. Ker bodo vse lansirane igre mojega podjetja nastale pod mojim nadzorom in idejami, se mi zdi smiselno, da ime podjetja to ponazarja. Podjetje bo po pravni organizacijski obliki družba z omejeno odgovornostjo oz. d.o.o., saj se tako za obveznosti podjetja garantira z začetnim vložkom v podjetje in ne s svojim premoženjem kot v osebnih družbah.

## **3 ANALIZA TRGA**

### **3.1 Opredelitev potrebe, zaznane v tržni priložnosti**

Glavna potreba, ki jo zadovoljuje podjetje M igre d.o.o. je združevanje zabave, druženja in učenja z namiznimi družabnimi igrami, narejenimi iz kvalitetnih in okolju prijaznih materialov. Priložnost nakupa družabne igre je lahko konkretna potreba, prošnja ali darilo, iskana korist nakupa pa je želja po zabavi, druženju, nečemu novemu ter znanje. Moji kupci so občasni, saj se družabnih iger ne kupuje vsak dan, ampak nekajkrat na leto, večinoma za rojstne dneve, praznike ter posebne priložnosti.

### **3.2 Kupci**

Moji potencialni kupci so otroci starejši od 5 let, mladostniki in odrasli, ki se v svojem prostem času radi družijo, zabavajo in učijo ali družabne igre kupujejo kot darilo. Glede na to, da imajo pri nakupu na voljo veliko število iger, ki so svetovno zelo uveljavljene kot so Monopoli, Naseljenci otoka Catan, Človek ne jezi se, Activity, Cluedo, Guess who, Risk, Twister in mnoge druge, je pogajalska moč kupcev velika. Velik izziv, s katerim se bom soočala v svojem podjetju, bo igro narediti dovolj prepoznavno in atraktivno, da bo na prodajnih policah enakovredno konkurirala ostalim ali jih celo preseгла.

V prvih treh letih poslovanja bodo izšle tri družabne igre, od katerih bo vsaka pokrivala svojo ciljno skupino kupcev. Glede na rezultate ankete, ki se nahajajo v prilogi 2, so kupci, ki najbolj kupujejo družabne igre otroci med 8. in 13. letom starosti ter odrasli, starejši od 26 let. Ta podatek povezujem z dejstvom, da so uporabniki družabnih iger večinoma otroci in družine, ki so tako tudi največji kupci namiznih iger, zato se bo podjetje na ta dva ciljna segmenta tudi osredotočilo.

Prva lansirana igra Bitka portfeljev bo namenjena najstnikom od 13. leta dalje, študentom in odraslim, slednji pa bodo tudi njena ciljna skupina, saj so največji kupci družabnih iger. Igra Bitka portfeljev junior je igra, prirejena za otroke med 5. in 12. letom starosti, katere kupci bodo otroci in odrasli, ki jo bodo kupovali za otroke. Tretja igra Stric Anglež bo namenjena otrokom od 5. leta dalje, najstnikom in odraslim, ciljna skupina tudi pri tej igri pa bodo otroci in odrasli.

### **3.3 Konkurenca**

#### **3.3.1 Primarna konkurenca**

V panogi je po podatkih Ajpesa (2011) v Sloveniji registriranih 37 podjetij, od katerih predstavljata ožjo konkurenco mojemu podjetju dve slovenski podjetji, ki sta Laser plus d.o.o. ter Unika tti d.o.o. Slednji podjetji znane tuje družabne igre spreminjata v slovenske verzije, ki bodo na prodajnih policah konkurenca mojim družabnim igram. Ostala slovenska podjetja

v panogi družabnih iger ne proizvajajo ali prodajajo, tako da jih ne štejem med ožje konkurente.

Ožjo konkurenco mojemu podjetju predstavljajo tudi tuja podjetja, ki preko posrednikov izvažajo svoje družabne igre v Slovenijo, to sta predvsem podjetji Hasbro in Piatnik & Sohne.

### **Laser plus d.o.o.**

Podjetje Laser plus d.o.o., največji slovenski založnik družabnih iger, se je z njimi začel ukvarjati leta 2000, ko je poslovenil prvo družabno igro Zofijin svet, poimenovano po istoimenski knjižni uspešnici. Ukvarjajo se izključno s poslovenjenjem tujih družabnih iger, kar pomeni, da v slovenščino prevedejo vsa navodila, kartice in škatlo. Do sedaj so v podjetju poslovenili že več kot 50 družabnih iger, najbolj prodajana igra pa se imenuje Naseljenci otoka Catan, ki se je skupaj s svojimi šestimi razširitvami prodala že v več kot 43.000 izvodih. Njihova druga prodajna uspešnica je otroška igra Ekec Pekec kurji drekec, prodana v več kot 8.000 izvodih, na tretjem mestu pa se nahaja igra za dva igralca Izgubljena mesta z več kot 7.000 prodanimi izvodi. Skupno je podjetje do leta 2010 prodalo že več kot 100.000 družabnih iger (Kranjc, 2010, str. 25). Njihovi izdelki so na voljo v lastni trgovini Črna Luknja na Poljanski cesti v Ljubljani, v spletni trgovini Mimovrste ter v drugih večjih trgovskih centrih, kot je Müller, Mercator, Spar, E.Leclerc, Baby center in drugi. Podjetje nima redno zaposlenih, za podjetje pa že od njenega začetka skrbijo štiri osebe ter nekaj pogodbenih delavcev in študentov. So organizatorji Festivala iger ter številnih turnirjev v Pokemonu in Catanu, vendar od leta 2009 nobeden od turnirjev ne poteka več. Podjetje posluje brez prihodkov od prodaje, saj posluje preko partnerskih podjetij (Laser plus, 2011). Podrobnejši finančni podatki podjetja se nahajajo v prilogi 3.

### **Unika tti d.o.o.**

Osnovna dejavnost podjetja je kreacija, marketing in distribucija igrač, iger, športnih, darilnih in promocijskih artiklov pod blagovno znamko Unika toy. So veleprodajno podjetje, ki ima 37 zaposlenih in je v letu 2008 izdelalo 3,5 milijona igrač. Podjetje pa ne prodaja le v Sloveniji, temveč tudi v Bosni, Srbiji, Avstriji, Malti in Italiji. Podjetje se lahko pohvali kar z nekaj prodajnimi uspešnicami. Ena izmed njih je igrača špricko, ki so jih v letu dni prodali 227.000, od tega 220.000 v Sloveniji. Poleg igrač, ki so glavni vir njihovih prihodkov, prodajajo tudi družabne igre Tombola, Enka, Ugani kdo, Scrabble, tarok, Monopoli in mnoge druge. Njihova strategija pri družabnih igrah je znane tuje uspešnice prevesti v slovenščino in druge jezike ter jih pod svojim imenom in blagovno znamko Unika toy izdelati v cenejšem materialu in prodati po nižji ceni od originalne verzije. Imajo zastopstvo za prodajo izdelkov podjetja Modul d.o.o. ter Kocka d.o.o., prodajajo pa tudi druge izdelke blagovnih znamk Hasbro, Goliath in nekatere druge. Izdelujejo tudi promocijska darila za Spar, Mercator, Kras in številne druge (Unika tti, 2011). Njihovi prihodki od prodaje v primerjavi z letom 2008 rastejo, v letu 2010 pa so z 36 zaposlenimi ustvarili 4.748.534 € prihodkov od prodaje (Ajpes, 2011). Leta 2009 jim je manjši padec prihodkov zelo oklestil čisti dobiček, saj se je z 120.382

€, ki so ga imeli leta 2008 znižal na 7.804 €, kar pomeni, da se je recesija poznala tudi v tej panogi. Leta 2010 se je dobiček povečal, kar kaže na izboljšanje situacije in dober znak tudi za moje podjetje. Podrobnejši finančni podatki podjetja se nahajajo v prilogi 4.

## **Hasbro**

Podjetje Hasbro in njegove številne blagovne znamke, predvsem Parker Brothers in Milton Bradley (MB) v Slovenijo distribuira podjetje Moitoi d.o.o. Najbolj znane svetovne uspešnice podjetja Hasbro so Monopoli, Ugani kdo, Operacija, Potapljanje ladij, Twister, Cluedo, Risk, Lačni nilski konj in mnoge druge. Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1923 v New Jerseyu, do sedaj pa je kupilo veliko podjetij z igračami in družabnimi igrami, med njimi Parker Brothers. Njihova strategija je, da igrače in igre kupljenih podjetij ohranijo originalno ime in blagovno znamko. Podjetje je leta 2010 z 5800 zaposlenimi ustvarilo 4 milijarde dolarjev prihodkov (Hasbro, 2011), od leta 2008 pa so njihovi prihodki na podobni ravni, kar pomeni, da panoga stagnira.

## **Piatnik & Sohne**

Piatnik & Sohne je avstrijsko podjetje, ustanovljeno leta 1824. Prvotno je izdelovalo le karte kot so tarok, remi, bridž in številne druge, nato pa razširilo svoj proizvodni asortima še na puzzle in družabne igre, od katerih se v Sloveniji prodaja predvsem Activity. Moja anketa je pokazala, da je Activity družabna igra, ki jo je v zadnjem letu kupilo 10 % vprašanih, kar jo skupaj z igro Naseljenci otoka Catan uvršča na 1. mesto najbolj prodajanih iger. Prav tako je bila igra Activity zadnja tri leta najbolj prodajana družabna igra v Avstriji (Piatnik & Sohne, 2011). Podjetje Piatnik & Sohne v Sloveniji zastopa podjetje Eurom-denim-toys d.o.o.

### **3.3.2 Sekundarna konkurenca**

Za sekundarno konkurenco smatram tri podjetja, ki s prodajo družabnih iger v Sloveniji in tujini ne dosegajo večjih prihodkov, saj ta predstavlja zelo majhen delež njihovega poslovanja.

## **Ravensburger**

Ravensburger je nemško podjetje, ki na evropskem trgu vodi v prodaji puzzlov. Poleg puzzlov pa v prodajnem asortimanu ponuja tudi več kot 1800 knjig in 800 iger (Ravensburger, 2011). V Sloveniji so predvsem znane Ravensburger puzzle, sekundarno pa tudi igre Star Wars, Spomin, Labirint in Raztreseni faraon. Podjetje Ravensburger tako kot Piatnik & Sohne v Sloveniji zastopa podjetje Eurom-denim-toys d.o.o.

## **Kocka d.o.o.**

Podjetje je bilo ustanovljeno že leta 1989, vendar izdelava družabnih iger sedaj predstavlja le 15 % njihove proizvodnje, saj so z razpadom Jugoslavije izgubili velik del tržišča družabnih iger in se zato preusmerili v tiskarstvo. V njihovem programu je 36 različnih artiklov, ki so namenjeni predvsem otrokom (Kocka, 2011). Izdelujejo družabne igre kot so Tombola, Človek ne jezi se, Ena, Spomin, Kapital in mnoge druge, pri čemer pa je opaziti, da z njimi le posnemajo svetovne znane igre, ki jim prilagodijo dizajn, ideja pa ostane enaka, saj ne izdelujejo inovativnih iger, ki bi z novo idejo privlačila kupce.

## **Modul d.o.o.**

Zelo podobno podjetje kot je Kocka d.o.o. je tudi podjetje Modul d.o.o., ki ima 20-letno tradicijo in se prav tako ne ukvarja le z izdelavo družabnih iger, temveč večinoma s tiskom, brizganjem plastičnih delov ter izdelovanjem kovinskih izdelkov. Tako kot Kocka d.o.o. tudi Modul d.o.o. ponuja že uveljavljene družabne igre, večinoma v manjši različici od osnovne, ki so primerne za potovanja.

### **3.4 Obseg trga in trendi**

Trg družabnih iger v Sloveniji je zelo težko oceniti, saj podatka o celotnem številu prodanih družabnih iger v Sloveniji nisem zasledila nikjer, bilance konkurenčnih podjetij pa ne dajo primerljivih podatkov, saj so prihodki v tej panogi iz drugih dejavnosti kot moje podjetje. Najbolj oprijemljiv podatek je informacija podjetja Laser plus d.o.o., ki je med letom 2000 in 2010 v Sloveniji prodalo več kot 100.000 družabnih iger, kar pomeni v povprečju 10.000 prodanih družabnih iger pod njihovo blagovno znamko na leto. Glavnino te prodaje predstavlja družabna igra Naseljenci otoka Catan z več kot 19.000 prodanimi izvodi, skupaj z razširitvami pa je bilo prodanih več kot 43.000 prodanih izvodov (Kranjc, 2010, str. 26).

Trendi v panogi so iz namiznih različic družabnih iger prešli na spletne verzije, ki ponujajo, da izdelovalci v igre nenehno dodajajo nove in drugačne elemente in s tem igralce dalj časa obdržijo pri igri. Kljub pojavu spletnih iger bodo moje igre na trg vstopile v namizni različici, saj kot v Financah ugotavlja Virant (2009), podatki iz ljubljanske trgovine Müller še vedno govorijo v prid namiznim igram, ki ostajajo na prvem mestu prodajanih igrarč. V kolikor se bo pokazalo, da si igralci želijo tudi spletno različico katere izmed iger, bo moje podjetje skupaj z izkušenim strateškim partnerjem zeleno namizno igro spremenilo v spletno igro. Ta projekt bo projekt zase, saj bo finančno in strateško zelo zahteven, njegova uresničitev pa bo odvisna tudi od uspehov prodaje namizne igre, zato ga v tem poslovnem načrtu ne bom posebej predstavljala. Zavedam se, da se v današnjem času trendi hitro spreminjajo, zato jim je potrebno slediti ali pa jih celo ustvarjati, za kar se bom v svojem podjetju vseskozi trudila.

## **4 UTEMELJITEV PRILOŽNOSTI**

### **4.1 Utemeljitev priložnosti**

Moja poslovna priložnost izhaja iz ideje, da je na slovenskem trgu premalo inovativnih poslovnih iger, iz katerih se poleg zabave in druženja tudi kaj naučiš. Na trgu vlada tudi pomanjkanje družabnih iger, namenjenih odraslim, iger za učenje angleškega jezika pa sploh ni. Na vseh teh pomanjkljivostih je podjetje M igre d.o.o. odkrilo priložnost za nastanek, saj se bo vseskozi trudilo zadovoljevati potrebe kupcev.

### **4.2 Utemeljitev konkurenčne prednosti**

Konkurenčna prednost mojega podjetja je inovativnost, ki je na slovenskem trgu v panogi izdelovanja družabnih iger primanjkuje ter združevanje zabave, druženja in učenja, česar ostala podjetja na trgu ne ponujajo. Glede na to, da so kupci družabnih iger večinoma odrasli, ki jih kupujejo za otroke ali zase, si vsak od njih želi, da družabna igra ne bi ponujala le zabave, temveč tudi druženje in učenje, saj bi tako optimalno izkoristili svoj prosti čas.

### **4.3 Velikost tržnega deleža**

Moj tržni delež naj bi v 1. letu, v katerem se bo prodajala igra Bitka portfeljev, znašal 2.620 prodanih izvodov, kar pomeni 26,2 % povprečne letne prodaje podjetja Laser plus d.o.o. V 2. letu, v katerem bosta na slovenskem trgu prisotni dve igri, bo skupaj predvidoma prodanih 5.230 izvodov, kar znaša 52,3 % povprečne letne prodaje podjetja Laser plus d.o.o., v 3. letu pa bo moje podjetje s tremi različnimi družabnimi igrami skupaj prodalo 8.500 izvodov igre in doseglo 85,0 % povprečne letne prodaje podjetja Laser plus d.o.o. V petih letih poslovanja bo tako skupaj prodanih 34.550 izvodov družabnih iger, tržni delež pa se bo s povečevanjem ponudbe družabnih iger zviševal.

## **5 NAČRT TRŽENJA**

### **5.1 Izdelki in storitve (s poudarkom na trženjskemu delu)**

Družabne igre, ki jih bo izdelovalo moje podjetje, se uvrščajo med izdelke za široko potrošnjo, saj zadovoljujejo potrebo po zabavi, druženju, tekmovanju in učenju. Družabne igre so izdelki, ki se kupujejo po preudarku, saj se ne kupujejo zelo pogosto. Razlog za nakup je največkrat darilo, zato se prodaja poveča posebej v pozno novembrskih in decembrskih dneh.

Na trg bom v enoletnem časovnem zaporedju postavila tri družabne igre, ki bodo ciljale na tri različne segmente. Vse igre bodo privlačno in atraktivno dizajnirane ter izdelane iz kakovostnih in okolju prijaznih materialov. Prihodki mojega podjetja bodo izhajali izključno

iz veleprodaje in maloprodaje družabnih iger. Koncept igre Bitka portfeljev, na kateri temelji tudi Bitka portfeljev junior se nahaja v prilogi 6, koncept igre Stric Anglež pa se nahaja v prilogi 7.

## **5.2 Cenovna strategija**

Cena je zelo pomemben element izdelka, saj ne sme biti previsoka, da ostaja konkurenčna ostalim izdelkom na polici hkrati pa ne sme biti prenizka, saj v očeh kupca odraža vrednost izdelka ter prinaša premajhne donose podjetju. V prvih treh letih delovanja podjetja bom na trg z enoletnim zamikom uvedla tri različne družabne igre, katere vsaka pokriva svoj segment kupcev in ima zato različno ceno. Ker kot majhno podjetje ne morem vlagati v dražje oblike oglaševanja ampak se bom osredotočila na priporočila kupcev, je zelo pomembno, da ustvarim dobro ime podjetja, ki bo izdelkom dodajalo vrednost in s tem tudi ceno.

Moja cenovna strategija se je oblikovala glede na cene iger mojih konkurentov, ki se nahajajo v prilogi 8, ankete, katere rezultat je pokazal, da kar 47 % kupcev za družabno igro ni pripravljeno plačati več kot 30 € ter cene, ki bo v očeh kupcev odražala visoko kakovost in vrednost izdelka.

Na trg bom prvič vstopila z družabno igro Bitka portfeljev, ki bo moj prvi izdelek na prodajnih policah. Ključni tržni segment pri tej igri so odrasli, zato bo cena nižja od igre Naseljenci otoka Catan in višja od igre Activity, kar pomeni, da bo cenovno konkurenčna ostalim igram podobnega formata. Ker želim pridobiti tudi 47 % potencialnih kupcev, ki so za igro pripravljeni plačati največ 30 €, bo prodajna cena družabne igre Bitka portfeljev z vključenim davkom 29,90 €.

Igra Bitka portfeljev junior temelji na osnovi igre Bitka portfeljev, vendar je namenjena otrokom, kupci pa bodo odrasli, ki jo bodo kupovali na željo otrok. Igra bo zato, kot je praksa pri konkurenčnih igrah, malo cenejša od osnovne verzije in sicer bo z davkom stala 27,90 €.

Igra Stric Anglež pa ima zaradi tematike učenja angleščine največjo dodano vrednost, poleg tega se bo v dveh letih prepoznavnost podjetja M igre d.o.o. že povečala in v očeh kupcev utrdila kot proizvajalec kvalitetnih in inovativnih izdelkov. Cena te igre bo najvišja in sicer 39,90 € z vključenim davkom.

## **5.3 Tržne poti**

Večji del iger bo prodan v spletni trgovini Mimovrste ter v večjih knjigarnah in trgovskih centrih Spar, Mercator, Baby Center, E.Leclerc in Müller, kar pomeni, da bo šlo za veleprodajo. Strošek posrednikov trgovcev, ki ga imam pri veleprodaji, znaša 50 % neto cene, poleg tega pa je plačilni rok veletrgovcev 90 dni, kar pomeni, da bom morala v podjetju zelo paziti na zadostna likvidnostna sredstva. Manjši del družabnih iger se bo prodal preko moje



spletne strani ter direktno na promocijah, kjer bo plačilo po povzetju, kot posrednik pa se pri prodaji preko spletne strani pojavi Pošta Slovenije, ki računa 3 € na pošiljko.

## 5.4 Trženjsko komuniciranje

Strategija vstopa na trg bo temeljila na informaciji, ki so jo pokazali rezultati ankete v prilogi 2, da se 69 % kupcev za nakup družabne igre odloči, če so igro nekje preizkusili ali pa so jim jo priporočili prijatelji. Na podlagi tega podatka sem se odločila za trženje izdelkov s promocijami, na katerih bodo potencialnim kupcem igre predstavljene in na katerih jih bodo lahko testirali.

Igre se bodo tržile naslednjim segmentom:

- otrokom med 5. in 12. letom, katerim bosta predstavljeni igri Bitka portfeljev junior in Stric Anglež
- najstnikom med 13. in 19. letom, katerim bosta predstavljeni igri Bitka portfeljev in Stric Anglež
- odraslim, katerim bodo predstavljene vse tri igre

Promocije prvemu segmentu se bodo začele šele v 2. letu poslovanja, ko bo družabna igra Bitka portfeljev junior na voljo za prodajo. Otrokom med 5. in 12. letom se bom približala v vrtcih in osnovnih šolah, kjer jim bom v dogovoru z ravnatelji in učitelji v podaljšanem bivanju ter med odmori predstavila igro in priredila tekmovanje v igranju igre Bitka portfeljev junior, katere zmagovalec bo prejel brezplačno igro. Na ta način jo bodo otroci lahko preizkusili in testirali ter se zanjo navdušili. Vsak izmed sodelujočih se bo lahko prijavil tudi na nagradno igro na facebooku, kjer bo s klikom na všeč mi je na facebook strani sodeloval v nagradnem žrebanju, s tem pa bo tudi avtomatsko prejemal vsa naša obvestila na zidu. V 3. letu poslovanja bom v promocije vključila tudi igro Stric Anglež.

Drugemu segmentu se bom z istimi metodami približala v osnovnih in srednjih šolah ter gimnazijah, le da jim bom predstavila igri Bitka portfeljev in Stric Anglež.

Tretji segment pa je najlažje dosegljiv v večjih nakupovalnih centrih, kjer bodo prav tako potekala tekmovanja v družabnih igrah ter nagradne igre. Tretjemu segmentu bom tudi oglaševala 30-dnevno garancijo na zadovoljstvo uporabnika in ga s tem dodatno prepričala k nakupu.

Promocijske aktivnosti se bodo začele odvijati oktobra 2011, ko bo na prodajne police prišla prva igra Bitka portfeljev. Igra bo namenjena najstnikom in odraslim, vendar so le slednji glavni tržni segment, na katerega se bom osredotočila. Promocije bodo potekale v obsegu 1.300 ur letno v večjih nakupovalnih središčih ob petkih, sobotah in nedeljah, ko je obiskanost nakupovalnih središč največja. Odvijale se bodo celo leto, v novembru in

decembru pa se bodo povečale, saj sta ta dva meseca v panogi družabnih iger zaradi obdarovanj najuspešnejša. Nasprotno pa sta zaradi dopustov prodajno najmanj uspešna meseca julij in avgust, zato se bodo v teh dveh mesecih promocije zmanjšale.

Oktober 2012 bo na prodajne police prišla 2. družabna igra Bitka portfeljev junior, namenjena otrokom od 5. do 12. leta starosti. Promocijske aktivnosti za to igro se bodo dogajale v vrtcih in osnovnih šolah med tednom, zanje pa je na letni ravni namenjenih 800 ur. Tako kot pri promocijah prve igre bo tudi tukaj pospešena aktivnost promocij v novembru in decembru, julija in avgusta pa posebej za to igro promocijskih aktivnosti ne bo. Promocije za igro Bitka portfeljev v nakupovalnih središčih se bodo nadaljevale tudi v tem letu v obsegu 800 ur, poleg te igre pa se bo predstavljala tudi igra Bitka portfeljev junior, saj so kupci tudi te igre odrasli.

V 3. letu bomo začeli promovirati tudi družabno igro Stric Anglež. Ker so tržni segmenti enaki kot pri prejšnjih dveh igrah, bodo promocije potekale vzporedno z ostalima dvema igrama v obsegu 2.000 ur. Tudi v tem letu bo največje število ur za promocije namenjeno mesecema november in december, najmanj pa juliju in avgustu. Na enak način se bodo promocije nadaljevale tudi v 4. in 5. letu.

## **6 NAČRT PROIZVODNEGA ALI STORITVENEGA PROCESA**

### **6.1 Ključni faktorji poslovnega procesa**

Ključna faktorja pri izdelavi družabnih iger sta kvalitetno izdelana družabna igra z dobro idejo ter njena promocija. Izdelava namizne igre namreč obsega inovativno idejo, zanimiv, drugačen in všečen dizajn ter tisk namizne igre. Pri vseh treh stopnjah bom sodelovala z izkušenim dizajnerjem Juretom Karanov ter kvalitetnim tiskarskim podjetjem Modul d.o.o., ki je posebej specializirano za izdelavo namiznih družabnih iger, zato bo kvaliteta na nivoju. Poleg tega je razvoj družabne igre vseskozi spremljan in testiran ne le med prijatelji in sorodniki, temveč tudi neodvisnimi osebami različnih starosti, katerih vtisi kažejo, da je sama ideja igre zelo zanimiva in dinamična. Načrt trženjskih aktivnosti je bil sestavljen s pomočjo rezultatov ankete, ki so pokazali, da večina ljudi kupi družabno igro, če so jo že nekje preizkusili. Načrtovane promocije tako temeljijo predvsem na tem, da bodo igre potencialni kupci lahko preizkusili in se tako odločili za preverjen nakup.

### **6.2 Izvedbeni proces**

Za izdelavo družabne igre je najprej potrebna dobra ideja, ki s kartonom, svinčnikom, figuricami in kockami preraste v prototip. Nato sledi njegovo testiranje na prijateljih in znancih, s katerimi ugotovimo pomanjkljivosti in nadgradimo prototip. Zopet sledi testiranje in novi prototip, kar se ponavlja dokler nismo zadovoljni s produktom. Nato sledi iskanje dizajnerja, ki skupaj z naročnikom zasnuje grafični del družabne igre. Celotni produkt

zaključni tiskar, ki glede na izdelan prototip in dizajn natisne družabne igre v zeleni obliki, formatu in številu in jih tako pripravi na prodajo.

### 6.3 Kosovnica

*Tabela 1: Kosovnica za igri Bitka portfeljev in Bitka portfeljev junior*

DRUŽABNA IGRA	NETO STROŠEK (V €)	NETO PRODAJNA CENA (V €)
Bitka portfeljev veleprodaja	4,6	12,5
-Dizajn	0,1	
-Tisk	4,5	
Bitka portfeljev maloprodaja	7,6	24,9
+poština	3,0	
Bitka portfeljev junior veleprodaja	4,9	11,7
-Dizajn	0,1	
-Tisk	4,7	
-Študent pomočnik	0,1	
Bitka portfeljev junior maloprodaja	7,9	23,3
+poština	3,0	

Kosovnica je izdelana za igri Bitka portfeljev ter Bitka portfeljev junior. Strošek dizajna ter študent pomočnik sta preračunana glede na načrtovano število prodanih enot v prvih treh letih od izida igre, saj bodo nato sledili manjši popravki.

### 6.4 Potrebe po zaposlenih in delovni čas

V mojem podjetju gre za velikost mikro podjetja, kjer bom redno zaposlena samo jaz. Promocije izdelkov, prodajo in razvoj novih iger bodo izvajali študentje, ki bodo skupaj s prevozom plačani 6 €/uro. Delovni čas bo fleksibilen, saj bom neprenehoma dosegljiva na mobilnem telefonu, študentje pa bodo promocije izvajali glede na dogovorjene termine. V pomoč pri razvoju iger mi bo tudi študent pomočnik, ki bo plačan po dogovoru za posamezne projekte, predvidoma 500 € na projekt.

### 6.5 Zunanji sodelavci in zunaj najeta podjetja

V postopku izdelave družabnih iger bom sodelovala z dizajnerjem Juretom Karanov in tiskarskim podjetjem Modul d.o.o. Jure Karanov je dizajner za revijo Zmajček in nekatere druge revije, pozna pa se že vrsto let. Na podlagi njegovega dosedanjega dela sem prepričana, da nama bo s skupnimi idejami uspelo narediti vrhunski in inovativen dizajn za

vsako od iger. Za podjetje Modul d.o.o. sem se odločila zaradi njihove odzivnosti pri povpraševanju, ki sem ga poslala in na podlagi njihovih dosedanjih izdelkov. Modul d.o.o. je podjetje, ki je specializirano za izdelavo družabnih iger in mi je na podlagi povpraševanja ponudilo tudi najboljšo ceno in strokovno svetovanje. Kot zunanje podjetje bo z mojim podjetje sodelovala tudi Pošta Slovenije, ki bo dostavljala moje pošiljke ter računovodski servis Faktura d.o.o.

Celotno delo bo zaokroženo z visoko kvalitetnimi družabnimi igrami, ki bodo prepričali kupce z inovativnim videzom in v njihovih očeh ustvarjali visoko dodano vrednost.

## **6.6 Zaščita**

Ker bodo moje družabne igre sveža pridobitev na slovenskem trgu, bodo zagotovo pritegnile pozornost drugih izdelovalcev družabnih iger. Podjetje Unika tti d.o.o. in tudi veliko drugih imajo med svojimi izdelki številne znane svetovne igre, ki so jih priredili na svoj način in jih prodajajo pod svojo blagovno znamko in nižjo ceno. Takšna kraja idej je možna tudi v mojem podjetju, vendar obstoja podjetja M igre d.o.o. ne bi ogrozila, saj se bom trudila biti vedno korak pred ostalimi podjetji tako z inovativnostjo, dodano vrednostjo kot s kvaliteto.

Kot obliko zaščite industrijske lastnine bom uporabila avtorsko pravico, ki pripada avtorju na podlagi same stvaritve dela. Kot je navedeno na spletni strani Urada Republike Slovenije za intelektualno lastnino (2011), to pomeni, da ni potrebna nobena formalnost kot npr. registracija, da bi bilo delo avtorskopravno varovano. Bistvo avtorske pravice je, da predstavlja monopol avtorja nad izkoriščanjem njegovega dela. Kot taka zagotavlja avtorju spoštovanje njegovih moralnih interesov in spoštovanje premoženjskih koristi od izkoriščanja njegovega dela. Avtorska pravica traja za časa avtorjevega življenja in 70 let po njegovi smrti. Pravica do uporabe (izkoriščanja) avtorskih del se praviloma pridobi z avtorsko pogodbo, sklenjeno neposredno z avtorjem ali z ustrezno kolektivno organizacijo avtorjev, ki zastopa avtorje določene vrste avtorskih del.

Avtorica družabnih iger bom jaz, kar bo tudi napisano na škatlah in v navodilih družabnih iger, podjetje M igre d.o.o. pa bo pravico do uporabe družabnih iger dobilo z avtorsko pogodbo, ki bo podpisana ob lansiranju vsake družabne igre.

## **6.7 Ključne tehnologije**

Ključni tehnologiji v mojem podjetju sta inovativnost pri izdelovanju družabnih iger ter njihovo trženje. Ker se tega zavedam, bo pri razvoju novih družabnih iger sodeloval zahtevam primeren študent, celotna zasnova iger pa bo večkrat testirana med prijatelji in znanci. Ker sem omejena z denarnimi sredstvi, si pri trženju ne morem pomagati s televizijskimi oglasi, ki bi v krajšem času dosegli večji obseg potencialnih kupcev, vendar so rezultati ankete pokazali, da si kupci predvsem želijo izdelke preizkusiti, kar jim bodo naše promocije

omogočile. Ostale tehnologije, kot so dizajniranje in tisk pa bodo prepuščene kvalitetnim in izkušenim zunanjim izvajalcem, ki so pri svojem delu strokovnjaki.

## **7 DOLGOROČNA STRATEGIJA PODJETJA**

### **7.1 Vizija in poslanstvo**

#### **7.1.1 Vizija podjetja**

Do leta 2016 postati najbolj prodajani proizvajalec družabnih iger na slovenskem trgu ter uspešno konkurirati svetovno znanim igrarjem na evropskem trgu.

#### **7.1.2 Poslanstvo podjetja**

Podjetje M igre d.o.o. s svojimi inovativnimi in kvalitetnimi igrami predstavlja družaben, zabaven in poučen način preživljanja prostega časa osebam, starim nad 5 let na območju celotne Evrope.

### **7.2 Opredelitev merljivih ciljev za prvih 5 let poslovanja**

Število redno zaposlenih v podjetju M igre d.o.o. bo skozi vseh pet let enako, saj bom jaz edina redno zaposlena v družbi. Prihodki in dobiček podjetja bodo vseskozi rasli, še posebej v prvih treh letih, ko se na trg uvajajo nove družabne igre.

*Tabela 2: Prikaz prihodkov, dobička in števila zaposlenih skozi prvih pet let poslovanja podjetja M igre d.o.o.*

Leto	Prihodki	Neto dobiček	Št. redno zaposlenih
1	37.338 €	-2.656 €	1
2	73.427 €	7.910 €	1
3	135.510 €	36.920 €	1
4	145.250 €	43.760 €	1
5	149.160 €	45.820 €	1

### **7.3 Identificiranje priložnosti za rast podjetja (v okviru prvih 10 let poslovanja)**

Podjetje M igre d.o.o. ima v prvih petih letih poslovanja namen nastopati samo na slovenskem trgu, saj ga najbolje pozna. Ob pomoči strateškega partnerja pa bi se kasneje lahko širilo na avstrijski in nemški trg, kjer so družabne igre zelo priljubljene, širitev pa je možna tudi na druge evropske trge. Pri širitvi je predvsem pomemben strateški partner in njegovo poznavanje trgov, tako da bo širitev odvisna predvsem od slednjega. Možna je tudi prodaja licence mojih iger tujim družbam, katere bi jo nato prodajale s svojim znanjem.

## **8 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI**

### **8.1 Vodstvo podjetja**

Ključni in edini vodja bom jaz sama, saj bom skrbela za izbor kadrov in zunanjih podjetij, pogajanja s trgovinami, reklamacije, določanje in dogovarjanje promocijskih mest, usposabljanje in vse drugo, kar bo potrebno, da bo podjetje teklo po terminskem načrtu in zastavljenih planih.

### **8.2 Ključni kadri**

Ključni kader bo v tako majhnem podjetju predstavljal vsak posameznik, ki bo moral svoje delo opravljati strokovno in kvalitetno. Za delo v podjetju jih bom pridobila preko študentskega servisa, izbrala pa jih bom s pomočjo razgovorov.

### **8.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju**

Moja plača v podjetju bo fiksna in bo v bruto znesku v prvih dveh letih znašala 1.500 €, nato pa se bo moja plača glede na uspehe podjetja ustrezno povečala. Študent pomočnik mi bo pomagal pri razvoju ostalih iger, plačan pa bo po dogovoru, predvidoma 500 € na projekt. Ostali študentje, ki bodo opravljali promocijska dela, bodo skupaj s prevozom plačani 6 € na uro. Do svojih zaposlenih se bom trudila biti čim bolj korektna ter ohranjati dobre odnose med nami, saj se mi zdi počutje zaposlenih zelo pomemben dejavnik za njihovo kvalitetno delo.

### **8.4 Organizacijska struktura**

V mojem podjetju bom jaz edina redno zaposlena, zato bo organizacijska struktura enostavna. Poleg mene bo v podjetju delal še študent pomočnik in študentje, ki bodo vsi plačani preko študentske napotnice. Vse ostalo delo, kot je dizajn, tisk in računovodstvo pa bodo opravljala zunanja podjetja.

## **9 SPLOŠNI TERMINSKI PLAN**

### **9.1 Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu**

1. Izdelava poslovnega načrta
2. Testiranje zadnje verzije prototipa
3. Pogajanja s trgovci
4. Najem pisarne
5. Registracija podjetja
6. Izdelava dizajna igre

7. Tisk iger
8. Umestitev izdelkov na prodajne police
9. Zaposlitev študentov
10. Izobraževanje študentov
11. Postavitev spletne strani in profila na facebooku
12. Začetek promocij in spletne prodaje na internetu
13. Prejemanje prilivov
14. Razvijanje novih družabnih iger

## **9.2 Ključne aktivnosti v kasnejših poslovnih letih**

1. Nadgradnja obstoječih družabnih iger
2. Iskanje podjetja za prodajo izdelkov na tujih trgih

## **9.3 Terminski načrt**

Terminski plan v grafični obliki je priložen v prilogi 5.

# **10 FINANČNI NAČRT**

## **10.1 Prihodki in predpostavke za izračun: cena, količina**

Prihodki od prodaje v mojem podjetju izhajajo iz števila prodanih družabnih iger. Ceno sem določila na podlagi primerjav z ostalimi konkurenti ter ankete, v kateri sem anketirance vprašala, koliko so pripravljeni odšteti za družabno igro. Rezultati so pokazali, da 73 % ljudi za družabno igro ni pripravljeno plačati več kot 30 €.

Cene družabnih iger velikega formata mojih konkurentov, ki so navedene v prilogi 8, se gibljejo med 17,99 € in 37,99 €. Na podlagi tega podatka ter rezultatov ankete sem določila prodajno ceno prve izdane igre Bitka portfeljev, ki bo v bruto znesku znašala 29,90 €. Pri tej ceni sem pristala, saj je rahlo ugodnejša od cen večine konkurenčnih družabnih iger ter podatka iz ankete, da pri ceni nad 30 € izgubim kar 47 % potencialnih kupcev. Ker z igro Bitka portfeljev vzpostavljam prvi stik s kupcem, ki me še ne pozna, se mi zdi smiselno, da si bo prvo družabno igro lahko privoščilo čim več kupcev in se tako spoznalo z mojim podjetjem.

Druga lansirana igra na trgu Bitka portfeljev junior je otroška igra, katere kupci so otroci in odrasli, ki jo kupujejo za otroke. Pri tej igri bo kot je v praksi pri priredbah iger za otroke cena nižja od osnovne igre in sicer 27,90 € bruto.

Tretja družabna igra Stric Anglež, ki bo združevala zabavo, druženje in učenje angleščine ter zato služila tudi kot učni pripomoček, pa bo vsebini primerno najdražja in bo stala 39,90 €

bruto. Do izdaje te igre bodo podjetje M igre d.o.o. kupci že dodobra spoznali, tako da bodo vedeli, da kupujejo izdelek, ki je vreden njihovega zaupanja in denarja.

Družabne igre se bodo prodajale maloprodajno, kjer jih bo mogoče naročiti preko spletne strani [www.m-igre.si](http://www.m-igre.si) ter jih kupiti neposredno na promocijah, večinski del iger pa se bo prodal v veleprodaji preko spletne trgovine Mimovrste ter preko večjih knjigarn ter trgovskih centrov Müller, Spar, E.Leclerc, Mercator in Baby center. Glede na dva načina prodaje je tudi cena posamezne igre v projekcijah razdeljena na maloprodajno in veleprodajno ceno. Ker je slednja zelo nizka, saj si trgovec vzame 50 % od neto prodajne cene ter plačuje v 90 dnevnem plačilnem roku, je v interesu mojega podjetja čim več izdelkov prodati maloprodajno, za kar se bomo trudili s promocijami.

*Tabela 3: Prodajne količine družabnih iger v prvih petih letih poslovanja*

Leta	1	2	3	4	5
Bitka portfelje v	2.620	2.830	3.100	3.200	3.200
Bitka portfelje v junior	/	2.400	2.700	2.900	3.000
Stric Anglež	/	/	2.700	2.900	3.050

Načrtovane prodane količine vseh iger so v prvem letu izida najnižje, saj še niso tako prepoznavne. V naslednjih letih se prodajne količine povečujejo, še posebej v 2. in 3. letu od lansiranja iger, nato pa se rast počasi ustavlja in se stabilizira na določeni količini.

Okoli 72 % prodaje družabnih iger predvidevam doseči v novembrskih in decembrskih mesecih, saj sta meseca, v katerih se zaradi praznikov in obdarovanj proda največ družabnih iger.

Pričakujem, da bo celotna prodaja družabnih iger rasla iz leta v leto skupaj s prihodki od prodaje, saj se bo prepoznavnost tako samega podjetja M igre d.o.o. kot lansiranih iger razširila in v očeh kupcev asociirala zabavo, druženje in učenje. Vsaka lansirana igra bo kar se da zabavna in inovativna, igralci pa se bodo z njo tudi nekaj novega naučili.



Tabela 4: Skupni prihodki po letih (v €)

Skupni prihodki/ Leta	1	2	3	4	5
Bitka portfeljev (v €)	37.338	40.707	44.950	46.200	46.200
Bitka portfeljev junior (v €)	/	32.720	37.390	40.890	41.475
Stric Anglež (v €)	/	/	53.170	58.160	61.485
Skupaj (v €)	37.338	73.427	135.510	145.250	149.160

## 10.2 Variabilni stroški

Variabilni stroški so v mojem podjetju stroški tiska družabnih iger in predstavljajo največji variabilni strošek. Strošek tiska obsega celotno embalažo igre skupaj s figuricami, ploščo in navodili, koliko stroškov tiskanja bo podjetje imelo, pa je odvisno od uspešnosti prodaje družabnih iger, saj več prodanih družabnih iger pomeni več stroškov tiska. Stroški tiska znašajo med 4,1 € in 5 €, saj z večjo količino naročenih izdelkov cene padajo. Edini preostali variabilni strošek je strošek poštne, ki se bo pojavil pri naročilu družabnih iger preko spletne strani in znaša 3 €/družabno igro.

## 10.3 Fiksni stroški

Fiksne stroške predstavljajo predvsem marže trgovcev, ki znašajo 50 % neto prodajne cene proizvodov, amortizacija, stroški dizajna za posamezno družabno igro, stroški računovodstva, stroški dela in najemnina pisarne.

## 10.4 Točka preloma

Točko preloma prvič dosežem že v tretjem mesecu poslovanja, torej novembra, ko prodaja zaradi prazničnih nakupov strmo naraste, vendar januarja zaradi padca prodaje dobiček postane negativen. Pravo točko preloma tako dosežem v drugem letu poslovanja meseca novembra, ko poslovanje dolgoročno postane pozitivno. Pri družabni igri Bitka portfeljev je v maloprodaji točka preloma dosežena pri 1.991 prodanih kosih, v veleprodaji pa pri 4.331 prodanih kosih.

## 10.5 Dobiček

Prispevek za kritje fiksnih stroškov (PZK) predstavlja razliko med prodajno ceno in stroški in za družabno igro Bitka portfeljev v maloprodaji znaša 17,4 €, v veleprodaji pa 8 €. Dobiček iz poslovanja je v 1. letu poslovanja rahlo negativen zaradi neprepoznavnosti in prodaje le ene družabne igre, v 2. letu pa postane pozitiven, saj na trg uvedemo že 2. družabno igro Bitka portfeljev junior. Najbolj se poveča med 2. in 3. letom poslovanja, saj na trg uvedemo 3. družabno igro Stric Anglež, katere prispevek za kritje fiksnih stroškov v maloprodaji znaša 25,3 €, v veleprodaji pa 11,6 €, kar je višji prispevek za kritje od preostalih dveh iger.

Tabela 5: Prispevek za kritje fiksnih stroškov (PZK) in dobiček iz poslovanja po letih

Leto	1	2	3	4	5
PZK Bitka portfeljev	24.438	27.248	30.740	31.580	31.580
PZK Bitka portfeljev junior	/	20.240	23.740	26.620	27.285
PZK Stric Anglež	/	/	38.170	42.730	45.810
Skupaj PZK	24.438	47.488	92.650	100.930	104.675
Dobiček iz poslovanja	-1.583	10.834	47.200	54.700	57.275

## 10.6 Opredelitev opreme ter denarja, potrebnega za zagon poslovanja

Moje podjetje bo od opreme uporabljalo le dva prenosna računalnika, ki se bosta amortizirala 3 leta. Za zagon poslovanja bom potrebovala 12.500 € osnovnega kapitala ter 16.000 € kredita, ki bo odplačan v 2. letu poslovanja.

## 10.7 Viri financiranja in deleži v podjetju

Osnovni kapital bo znašal 12.500 € in ga bom prispevala sama kot edina lastnica, saj drugih družbenikov v podjetju ne bo. V 1. mesecu poslovanja bom najela kratkoročni premostitveni kredit v višini 16.000 €, ki se bo v 2. letu povečal na 30.000 €. Predvidena obrestna mera bo 7 %, celotni kredit pa bo poplačan že v 2. letu poslovanja.

## 10.8 Analiza donosnosti

Za opisovanje donosnosti sem izbrala kazalnika IRR (interna stopnja donosa) ter ROE (čisti dobiček/povprečni kapital). IRR znaša 63,1 %, kar je srednje visoka stopnja donosa, ki jo bo

moje podjetje doseglo z inovativnimi idejami in kvaliteto, kar bo izdelkom dodalo visoko dodano vrednost. ROE je v prvem letu negativen, saj je tudi dobiček negativen, največji pa je v 3. letu ko znaša 2,08. V naslednjih dveh letih se ROE zmanjšuje, vendar ostaja pozitiven.

## **11 ANALIZA OBČUTLJIVOSTI**

### **11.1 Kritična tveganja in problemi**

Ker je v moji panogi konkurenca zelo močna, sem spodaj navedla možna tveganja ter njihovo verjetnost za uresničitve (visoka, srednja, nizka).

### **11.2 Makro raven**

Embalaza se bo zaradi podražitve lesa podražila (nizko):

- Na ta dejavnik ne morem vplivati, vendar uresničitve tveganja ni verjetna.

Namizne družabne igre bodo v celoti nadomestile igre v spletni verziji (nizko):

- Ker so namizne družabne igre še vedno najbolj priljubljeno darilo v Sloveniji, je povpraševanje po družabnih igrah visoko, tako da tudi to tveganje nima visoke možnosti za uresničitve.

### **11.3 Raven podjetja**

Konkurenca bo kopirala moje izdelke (visoka):

- Veliko uspešnih družabnih iger je bilo s strani različnih podjetij z igračami kopirano v podobno verzijo igre, kar je v primeru, da se začnejo moje igre dobro prodajati visoko tveganje, vendar ga bom skušala omiliti s tem, da bom z razvojem vedno korak pred ostalimi podjetji ter da bom poskušala s kupci vzpostaviti zaupanje v moje izdelke.

Izdelki bodo zelo slabo prodajani (srednje):

- Ker bodo izdelki kvalitetni, zabavni in preizkušeni, bo krivec za slabo prodajo lahko edino oglaševanje, ki ga bom v tem primeru še povečala.

Kupci ne bodo zadovoljni z izdelki in jih bodo v skladu s 30 dnevno garancijo vračali (srednje):

- Prva družabna igra je bila testirana že pred več kot 50 ljudmi različnih starosti, pred katerimi je dosegla navdušenje, prav tako intenzivno bodo testirane tudi ostale igre. Prvi tisk igre Bitka portfeljev bo obsegal 4.000 izvodov, med samo prodajo in

testiranji pa bomo z ekipo spodbujali odzive ljudi na izdelke in jih v skladu z njihovimi željami poskušali popraviti za naslednji ponatis iger.

Dobavitelji bodo zamujali z izdelavo izdelkov (nizko):

- Ker v procesu izdelovanja družabne igre sodelujem z dvema podjetjema, obstaja možnost, da bi prišlo do zamude s postavitvijo končnega izdelka na prodajne police, vendar sem v terminskem načrtu predvidela tudi nekaj rezervnega časa, tako da je verjetnost tveganja nizka.

## **11.4 Občutljivost dobička s spreminjanjem ključnega ali reprezentativnega proizvoda (simulacije)**

Za boljše predvidevanje in zmanjšanje negotovosti sem izdelala pet simulacij tveganj: realistično, optimistično in tri pesimistične.

Prva simulacija je realistična, zanjo pa so bile uporabljene predpostavke, ki so opisane v 1. razdelku 10. poglavja.

Druga simulacija je optimistična, saj sem prodajno količino povečala za 20 % glede na realistično. To bi se lahko zgodilo pri zelo dobrem odzivu na moje igre, rezultati pa so zelo zadovoljivi, saj podjetje pri tej situaciji začne poslovati z dobičkom že v 1. letu.

Tretja simulacija je rahlo pesimistična in upošteva 10 % padec prodaje zaradi različnih dejavnikov. Situacija v tem primeru je povsem obvladljiva, saj je dobiček pozitiven že v 2. letu poslovanja, nekaj težav je le z likvidnostjo, zato kredit v 2. letu povečamo za 2.000 €, odplačamo pa ga še v istem letu.

Četrta simulacija je pesimistična in upošteva 20 % padec prodaje. Tudi ta situacija je povsem obvladljiva, saj z dobičkom začnemo poslovati že v 2. letu, zopet pa imamo nekaj težav z likvidnostjo v 2. letu, zato kredit povečamo iz 30.000 € na 35.000 €, odplačamo pa ga v 3. letu.

Peta simulacija je skrajno pesimistična in predvideva 50 % padec prodaje. Situacija v tem primeru je zelo negativna, saj se podjetje M igre d.o.o. nikakor ne more izvleči iz dolgov in normalno poslovati. Rezultati takšnega poslovanja bi povsem onemogočili razvoj podjetja, saj je dobiček vseskozi negativen, kljub temu, da se situacija skozi leta izboljšuje. Ta scenarij se mi zdi zelo malo uresničljiv, saj sem že pri realni oceni prodajnih količin upoštevala nižje vrednosti od pričakovanih.

## SKLEP

V svoji diplomski nalogi sem predstavila poslovni načrt za podjetje M igre d.o.o. in z njegovo pomočjo spoznala panogo družabnih iger in ugotovila, da je na trg smiselno registrirati podjetje M igre d.o.o., ki se bo ukvarjalo z izdelavo inovativnih družabnih iger. Slednja ugotovitev temelji na podlagi finančnih projekcij, ki so narejene na podlagi raziskave trga in panoge in s katerimi sem ugotovila, da ima podjetje M igre d.o.o. na trgu dobro tržno priložnost in da bodo rezultati poslovanja pozitivni, saj bo podjetje začelo poslovati z dobičkom že v 2. poslovnem letu. Po petih letih poslovanja bo podjetje doseglo 149.160 € prihodkov ter 45.820 € čistega dobička. IRR (interna stopnja donosa) bo znašala 63,1 %, kar kaže na srednje visoko donosnost, ki je z moje strani kot lastnice in investitorke zadovoljiva, zato se bo podjetje v skladu s svojim terminskim načrtom, ki se nahaja v prilogi 5, septembra 2011 registriralo in začelo poslovati.

Ugotovila sem, da na slovenskem trgu na splošno manjka inovativnih družabnih iger, še posebej pa iger s poslovno tematiko, ki bi bile namenjena odraslim. Največ družabnih iger kupijo otroci med 8. in 13. letom starosti ter odrasli nad 26. letom, zato se je podjetje M igre d.o.o. tudi osredotočilo nanje kot na glavni ciljni segment. Ugotovila sem tudi, da na trgu ni nobene družabne igre, s katero bi se igralci na zabaven način lahko učili angleškega jezika ter da je v panogi družabnih iger še veliko prostora za izboljšave. S pomočjo ankete sem ugotovila, da družabne igre vsaj enkrat letno igra 90 % anketirancev, vsaj eno družabno igro v lanskem letu pa je kupilo 40 % anketirancev, kar pomeni, da so za kupca družabne igre še vedno zanimive.

## LITERATURA IN VIRI

1. *Ajpes*. (b.l.) Laser plus. Najdeno 19. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.ajpes.si/JOLP/podjetje.asp?maticna=5300070000&leto=2010>
2. *Ajpes*. (b.l.) Proizvodnja igrač in rekvizitov za igro in zabavo. Najdeno 23. maja 2011 na spletnem naslovu [http://www.ajpes.si/prs/rezultati.asp?podrobno=0&tip=0&maticna=&davcna=&naziv=&ulica=&h\\_st=&naselje=&obcina=&posta=&dejavnost=32.400&Sektorizacija=&Obljka=&status=1&MAXREC=10](http://www.ajpes.si/prs/rezultati.asp?podrobno=0&tip=0&maticna=&davcna=&naziv=&ulica=&h_st=&naselje=&obcina=&posta=&dejavnost=32.400&Sektorizacija=&Obljka=&status=1&MAXREC=10)
3. *Ajpes*. (b.l.) Unika tti. Najdeno 19. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.ajpes.si/JOLP/podjetje.asp?maticna=5412439000&leto=2010>
4. Drnovšek, M., Stritar R., Vahčič A. (2005). *Osnove podjetništva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
5. Hasbro. (b.l.) V *Wikipedii*. Najdeno 20. maja 2011 na spletnem naslovu <http://en.wikipedia.org/wiki/Hasbro>
6. Kranjc, B. 2010. *Odnos Slovencev do igranja namiznih družabnih iger* (diplomsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
7. *Kocka*. Najdeno 22. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.kocka.net>
8. *Laser plus*. Najdeno 20. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.laserplus.si/onas>
9. *Mimovrste*. Družabne igre. Najdeno 30. maja 2011 na spletnem naslovu [http://www.mimovrste.com/search?category\\_id=24&q=DRU%C5%BDABNE+IGRE&s=Najdi](http://www.mimovrste.com/search?category_id=24&q=DRU%C5%BDABNE+IGRE&s=Najdi)
10. Piatnik & Sohne. (b.l.) V *Wikipedii*. Najdeno 20. maja 2011 na spletnem naslovu [http://en.wikipedia.org/wiki/Piatnik\\_%26\\_S%C3%B6hne](http://en.wikipedia.org/wiki/Piatnik_%26_S%C3%B6hne)
11. Ravensburger. (b.l.) V *Wikipedii*. Najdeno 22. maja 2011 na spletnem naslovu <http://en.wikipedia.org/wiki/Ravensburger>
12. Statistični urad Republike Slovenije. (b.l.). Standardna klasifikacija dejavnosti 2008. Najdeno 7. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/klasje/tabela.aspx?cvn=4978>
13. *Unika tti*. Najdeno 25. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.unikatoy.si/default.asp?page=1>
14. Urad Republike Slovenije za intelektualno lastnino. (b.l.). Avtorska in sorodne pravice. Najdeno 5. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.uil-sipo.si/uil/dejavnosti/avtorska-in-sorodne-pravice/opredelitev-avtorske-in-sorodnih-pravic/>
15. Virant, M. (2009, 7. december). Pri nas družabne igre, v svetu interaktivni hrček. *Finance*. Najdeno 3. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/265517/Pri-nas-dru%C5%BEabne-igre-v-svetu-interaktivni-hr%C4%8Dek>



## **PRILOGE**



## KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketa.....	1
Priloga 2: Analiza ankete in ugotovitve .....	5
Priloga 3: Laser plus d.o.o., bilanca in izkaz poslovanja podjetja, 2011 .....	7
Priloga 4: Unika tti d.o.o., bilanca in izkaz poslovanja podjetja, 2011 .....	8
Priloga 5: Terminski načrt.....	9
Priloga 6: Koncept družabne igre Bitka portfeljev.....	10
Priloga 7: Koncept družabne igre Stric Anglež.....	13
Priloga 8: Cenik družabnih iger podobnega formata kot igre podjetja M igre d.o.o. ....	15
Priloga 9: Projekcije in simulacije .....	16



## Priloga 1: Anketa

Sem absolventka Ekonomske fakultete v Ljubljani. Za diplomsko nalogo delam poslovni načrt za podjetje, ki se bo ukvarjalo z izdelovanjem družabnih iger, pri čemer potrebujem čim večje število rešenih anket, saj bo le tako anketa verodostojna in mi bo pomagala pri nadaljnjem delu.

Anketa je namenjena tako moškim kot ženskam starosti nad 8 let. Vzela vam bo 5 minut časa, že vnaprej pa se vam zahvaljujem za sodelovanje. Anketa je anonimna, odgovori pa bodo uporabljeni izključno v namene te raziskave.

Anketni vprašalnik ima 11 vprašanj, ki se nanašajo na namizne družabne igre torej igre, ki se jih igra na mizi oz. trdi podlagi.

Spol:

- M
- Ž

Starost:

- 8-13
- 14-18
- 19-25
- 26-35
- 36-49
- Nad 50 let

Stan:

- V zvezi, nimam otrok
- V zvezi, imam otroke
- Samski/a, nimam otrok
- Samski/a, imam otroke

1. Katero namizno družabno igro ste v zadnjem letu največkrat igrali? (možen je en odgovor)

- Monopoli
- Naseljenci otoka Catan
- Tombola
- Človek ne jezi se
- Sinovi Sahare
- Activity
- Risk
- Spomin
- Šah

- Drugo \_\_\_\_\_
  - Sploh ne igram družabnih iger
2. Katere namizne družabne igre ste kupili v zadnjem letu bodisi zase bodisi za koga drugega? (možnih je več odgovorov)
- Monopoli
  - Naseljenci otoka Catan
  - Tombola
  - Človek ne jezi se
  - Sinovi Sahare
  - Activity
  - Risk
  - Spomin,
  - Šah
  - Drugo \_\_\_\_\_
  - Nobene
3. Koliko namiznih iger ste kupili v zadnjem letu bodisi zase bodisi za koga drugega?
- Nobene
  - 1-2
  - 3-4
  - 5-6
  - 7-8
  - Več kot 8
4. Kolikokrat ste v zadnjem letu igrali katero izmed namiznih družabnih iger?
- Nikoli
  - Enkrat v letu
  - Večkrat v letu
  - Enkrat mesečno
  - Večkrat mesečno
  - Enkrat tedensko
  - Večkrat tedensko
  - Vsak dan
5. Kaj je glavni razlog, da namizne igre ne igrate pogosteje? (možnih je več odgovorov)
- Pomanjkanje časa
  - Redko se zberemo s prijatelji v zadostnem številu
  - Ni nobene igre, ki bi nam bila všeč
  - Počnemo rajši druge stvari
  - Drugo: \_\_\_\_\_

6. Za koliko oseb bi želeli imeti družabno igro?

- 2-4
- 5-6
- 7-8
- 9-10
- Več kot 10

7. Koliko časa vam je najljubše, da traja namizna igra?

- Manj kot 30 minut
- 30-45 minut
- 45-60 minut
- 60-90 minut
- 90-120 minut
- Več kot 120 minut

8. Kaj vas najbolj prepriča h nakupu namizne igre? (možnih je več odgovorov)

- Dizajn škatle (oblika, velikost škatle, slike na škatli)
- Reklamni oglas
- Priporočilo prijateljev
- To, da ste jo nekje sami poskusili igrati
- Želja osebe, ki vam je pri srcu (partnerja, otroka, prijatelja...)
- Akcijska cena
- To, da jo imajo prijatelji
- Drugo \_\_\_\_\_

9. Kateri motivi so vam všeč na dizajnu namizne igre? (možnih je več odgovorov)

- Liki iz risank
- Morski motivi (morje, sonce, palme, morske živali,...)
- Piratski (zakladi, pirati, ladje, otoki,...)
- Filmski junaki
- Poslovni motivi (denar, banka, poslovneži, dragi avtomobili...)
- Avtomobilistični (avtomobili, motorji, kolesa...)
- Smešni motivi
- Motivi iz narave (rastline, drevesa, nebo, živali,...)
- Arhitekturni motivi (različni kraji, mostovi, svet,...)
- Izmišljena bitja (v stilu filma Avatar)
- Športni
- Drugo \_\_\_\_\_

10. Koliko ste pripravljeni običajno plačati za družabno namizno igro?

- Manj kot 20€
- Med 20€ in 30€

- Med 30€ in 40€
- med 40€ in 45€
- med 45€ in 50€
- več kot 50€
- cena ni pomembna
- sploh jih ne kupujem

11. Kakšno namizno igro pogrešate na prodajnih policah? (ideje, predlogi,...)

---

---

---

## Priloga 2: Analiza ankete in ugotovitve

Anketa je bila izvedena v času 14.4.-30.4.2011 preko facebook profila. Prejela sem 244 odgovorov, kar predstavlja reprezentativen vzorec.

Ugotovitve pri anketi pri naslednjem segmentu:

Starost:

- 8-13 let (2.5%)
- 14-18 let (15.5%)
- 19-25 let (68%)
- 26-35 let (11%)
- 36-49 let (3%)

Status:

- V zvezi brez otrok (40%)
- V zvezi z otroci (5%)
- Samski brez otrok (53%)
- Samski z otroci (2%)

Ključne ugotovitve ankete:

- Največji kupci družabnih iger so segment starosti 8-13 let, saj je vsak od vprašanih v zadnjem letu kupil vsaj eno družabno igro, ter segment odraslih nad 26 let, v katerem je 58 % vprašanih v zadnjem letu kupilo vsaj eno igro. To ugotovitev sem upoštevala pri izbiri ključnih segmentov kupcev, saj se bo moje podjetje osredotočilo na otroke in odrasle.
- Najbolj igrane družabne igre v zadnjem letu so Activity (18 %), Človek ne jezi se (18%), Monopoli (15 %) ter Naseljenci otoka Catan (11 %). 10 % anketiranih v zadnjem letu ni igralo nobene namizne igre. Ta ugotovitev mi je povedala, kakšne igre so najbolj priljubljene. Poslovna igra Monopoli je na tretjem mestu, kljub temu, da je na trgu že več desetletij, kar je zelo dober znak pred uvrstitvijo na trg moje poslovne igre Bitka portfeljev.
- V zadnjem letu 60 % anketiranih ni kupilo nobene družabne igre, 11 % je kupilo Naseljenci otoka Catan, 9 % Activity ter 7 % Monopoli. 32 % je kupilo od 1-2 družabni igri v zadnjem letu, 7 % pa je kupilo 3-4 družabne igre. Trije anketiranci so kupili več kot 8 družabnih iger. Ti podatki mi povedo, da 40 % anketirancev kupuje namizne družabne igre, kar je spodbuden podatek za moje podjetje M igre d.o.o.
- 52 % anketirancev je v zadnjem letu družabne igre igralo večkrat v letu, 13 % večkrat mesečno, 11 % enkrat mesečno, 10 % anketirancev pa v zadnjem letu družabnih iger nikoli ni igralo. Ta rezultat pove, da je igranje namiznih iger še vedno priljubljeno, saj samo 10 % anketirancev v zadnjem letu ni igralo družabnih iger.

- 86 % anketirancev bi želelo imeti družabno igro za 2-6 oseb, trajala pa naj bi 30-45 minut (40%) ali 45-60 minut (26%). Ta podatek mi je bil v pomoč pri ugotovitvi, za koliko oseb naj bodo sestavljene moje družabne igre.
- K nakupu družabnih iger anketirance najbolj prepriča, da so jo sami poskusili igrati (36 %), priporočilo prijateljev (33 %) in želja osebe, ki jim je pri srcu (14 %). Ta rezultat sem uporabila pri načrtu trženjskega komuniciranja, ki bo s promocijami izveden tako, da bodo kupci namizne igre lahko preizkusili.
- 47 % anketirancev je za družabno igro pripravljeno plačati med 20 in 30 €, 26 % manj kot 20 €, 13 % bi plačalo več kot 30 €, 6 % anketirancev pa cena pri družabni igri ni pomembna. Ta podatek sem uporabila pri cenovni strategiji družabnih iger.



**Priloga 3: Laser plus d.o.o., bilanca in izkaz poslovanja podjetja, 2011**

Kategorije	2006	2007	2008	2009	2010
Sredstva	136.012	138.812	13.625	0	0
Dolgoročna sredstva	135.941	135.943	13.625	0	0
Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitev	13.625	13.625	13.625	0	0
Neopredmetena sredstva	13.625	13.625	13.625	0	0
Kratkoročna sredstva	71	2.869	0	0	0
Zaloge	0	0	0	0	0
Kratkoročne poslovne terjatve	71	2.869	0	0	0
Obveznosti do virov sredstev	136.012	138.812	13.625	0	0
Vpoklicani kapital	10.432	10.432	10.432	10.432	10.432
Osnovni kapital	10.432	10.432	10.432	10.432	10.432
Kapitalske rezerve	2.679	2.681	2.681	2.681	2.681
Preneseni čisti poslovni izid	2.708	3.798	4.189	-78.221	-78.221
Čisti poslovni izid poslovnega leta	46	391	-120.917	0	-554.793
Finančne in poslovne obveznosti	119.104	121.510	117.240	65.108	619.901
Kratkoročne obveznosti	119.104	121.510	117.240	65.108	619.901
Kratkoročne poslovne obveznosti	119.104	121.510	117.240	65.108	619.901
Čisti prihodki od prodaje	1.770	2.362	2.097	0	0
Poslovni odhodki	484	503	122.770	13.868	38
Poslovni izid iz poslovanja (EBIT)	1.294	1.859	-119.653	38.518	0
Finančni prihodki	0	0	0	0	0
Finančni odhodki	1.235	1.351	1.264	12	0
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	46	391	-120.917	38.506	-554.793
Čista donosnost sredstev	0,03	0,28	-158,64	565,23	n.p.
Čista donosnost kapitala	0,27	2,28	-280,18	45,64	-161,98
ROA	0	0	-8,87	n.p.	n.p.

*Vir: Ajpes, 2011.*

**Priloga 4: Unika tti d.o.o., bilanca in izkaz poslovanja podjetja, 2011**

Kategorije	2006	2007	2008	2009	2010
Sredstva	2.746.194	3.330.917	3.294.326	3.082.520	3.528.859
Dolgoročna sredstva	1.197.780	1.234.203	1.179.397	1.128.883	1.148.801
Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitev	32.540	31.633	25.786	22.131	38.351
Neopredmetena sredstva	32.540	31.633	25.786	22.131	38.351
Kratkoročna sredstva	1.524.107	2.059.488	2.082.814	1.918.621	2.343.925
Zaloge	703.597	830.886	1.009.609	846.195	938.182
Kratkoročne poslovne terjatve	817.793	1.174.028	1.048.883	1.069.112	1.395.948
Obveznosti do virov sredstev	2.746.194	3.330.917	3.294.326	3.082.520	3.528.859
Vpoklicani kapital	122.484	122.484	122.484	122.484	122.484
Osnovni kapital	122.484	122.484	122.484	122.484	122.484
Kapitalske rezerve	111.250	111.248	111.248	111.248	111.248
Preneseni čisti poslovni izid	303.689	513.607	821.933	899.543	823.355
Čisti poslovni izid poslovnega leta	209.919	308.326	120.382	7.804	16.935
Finančne in poslovne obveznosti	1.955.187	2.219.278	2.072.445	1.900.029	2.417.143
Dolgoročne obveznosti	358.767	218.672	95.480	237.753	217.069
Dolgoročne finančne obveznosti	297.371	153.371	65.098	210.000	150.000
Dolgoročne poslovne obveznosti	61.396	65.301	30.382	27.753	67.069
Kratkoročne obveznosti	1.596.420	2.000.606	1.976.965	1.662.276	2.200.074
Kratkoročne finančne obveznosti	970.898	1.134.765	1.211.588	928.000	1.406.000
Kratkoročne poslovne obveznosti	625.522	865.841	765.377	734.276	794.074
Čisti prihodki od prodaje	4.278.462	4.929.551	4.445.789	4.322.864	4.748.534
Poslovni odhodki	3.937.316	4.447.912	4.268.764	4.284.870	4.683.265
Poslovni izid iz poslovanja (EBIT)	344.756	483.711	188.092	49.175	65.459
Finančni prihodki	31.089	18.608	77.023	16.455	27.453
Finančni odhodki	101.915	107.954	121.219	70.052	85.944
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	209.953	308.326	120.382	7.804	16.935
Povprečno število zaposlencev	30,28	33,12	34,46	34,83	35,8
Čista donosnost sredstev	7,65	10,14	3,63	0,24	0,51
Čista donosnost kapitala	32,07	33,74	10,67	0,67	1,51
ROA	0,08	0,09	0,04	0	0

Vir: Ajpes, 2011.

## Priloga 5: Terminski načrt

Task ID	Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	1st Quarter			2nd Quarter			3rd Quarter			4th Quarter		
						Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
1	Izdelava poslovnega načrta	88 days	Wed 4.5.11	Thu 1.9.11													
2	Testiranje zadnje verzije prototipa	19 days	Mon 4.7.11	Wed 27.7.11													
3	Pogajanje s trgovci	10 days	Mon 29.8.11	Fri 9.9.11													
4	Ustanovitev podjetja	1 day	Thu 1.9.11	Thu 1.9.11													
5	Najem pisarne	12 days	Mon 4.7.11	Mon 18.7.11													
6	Izdelava dizajna igre Bitka portfeljev	7 days	Fri 9.9.11	Mon 19.9.11													
7	Tisk iger Bitka portfeljev	5 days	Tue 20.9.11	Mon 26.9.11	6												
8	Postavitev spletne strani in profila na facebooku	13 days	Fri 9.9.11	Tue 27.9.11													
9	Umestitev iger Bitka portfeljev na prodajne police	2 days	Tue 27.9.11	Wed 28.9.11	7												
10	Zaposlitev študentov	3 days	Mon 26.9.11	Wed 28.9.11													
11	Izobraževanje študentov	7 days	Thu 29.9.11	Thu 6.10.11	10												
12	Začetek promocij in spletne prodaje iger	236 days	Fri 7.10.11	Fri 31.8.12	11												
13	Prejemanje prilivov	241 days	Sat 1.10.11	Fri 31.8.12													
14	Razvijanje novih družabnih iger	219 days	Tue 1.11.11	Fri 31.8.12													

## **Priloga 6: Koncept družabne igre Bitka portfeljev**

Pred začetkom igre:

Igra Bitka portfeljev je nova družabna igra, ki igralce popelje v poslovni svet, kjer poslujejo na dražbah in se dokazujejo pred ostalimi igralci. Igro lahko igra 2-8 igralcev, vsak od igralcev pa si izbere svojo figuro, ki ga bo tisto igro predstavljala in s katero poskušal pridobiti največ denarja.

Banka: Naloga bankirja je voditi dražbe ter razpolagati z bančnim denarjem. Priporočljivo je, da vlogo bankirja opravlja nekdo, ki v igri ne bo sodeloval, posebej če je igralcev več kot pet.

Na začetku igre vsak igralec prejme 5.000 €, ki jih med igranjem igre vlaga v različne poslovne delnice.

Bankovci se razdelijo tako:

5 bankovcev po 100€

5 bankovcev po 200€

5 bankovcev po 500€

1 bankovec po 1000€

Postavitev:

Postavite igralno ploščo na sredino mize ter na polje start izbrane figurice. Na sredino plošče položite črne, rumene in modre kartice, kot je označeno na plošči. V črnih vas čakajo grožnje, v rumenih priložnosti, v modrih pa bonusi. Na označeno mesto postavite tudi kartice s poslovnimi delnicami, ki se bodo prodajale preko dražbe. Poslovnih delnic je v celoti 80, dobro jih premešajte in na igralno ploščo postavite le desetkrat toliko kartic, kolikor je igralcev. Če vas igra šest, je to 60 kartic, ostale vrnite v banko.

Začetek igre:

Z metom kock začne katerakoli figurica na polju. Mečeta se vedno dve kocki istočasno, figurice pa se pomika naprej za toliko polj, kot je vrženih pik na kocki (od 2-12). Polja so štirih barv:

-Modro polje (1) je startno, kjer vsakič, ko ga prečkaš, odpreš modro kartico, banka pa ti izplača denar v znesku na kartici

-Črno polje (3) pomeni grožnjo: igralec, ki pride na črno polje, privzdigne kartico na kateri piše grožnja in v kateri je zapisana naloga, ki lahko oškoduje igralca

-Rumeno polje (3) pomeni priložnost: igralec, ki pride na zlato polje, privzdigne kartico, ki mu ponudi priložnost

-Rdeče polje (21) pomeni dražbo: banka na ploščo postavi zgornjo poslovno delnico, za katero se lahko med dražbo potegujejo vsi igralci. Glede na označbo na rdečem polju na katerem smo, obstajajo tri vrste dražb:

- klasična dražba (K), kjer se cena viša (kdor ponudi največ, dobi kartico s poslom, začetna cena je 100 €)
- tiha dražba (T), kjer igralec, ki želi sodelovati v dražbi, na listku odda svojo zakrito ponudbo na igralno polje in ko so vse ponudbe oddane, se jih hkrati odkrije. Najvišja ponudba je zmagovalna in toliko ponudnik za kartico tudi plača.
- padajoča dražba (P), kjer ima kartica izklicno ceno 1.000 € in kjer cena pada dokler ne pade prva ponudba, po kateri se proda delnico.

Kupljena kartica velja do konca igre oz. do prodaje kartice in prinaša donose/izgube pri metih vseh igralcev in ne le vašem.

Ob končani dražbi oz. rdeči/rumeni kartici, je na vrsti naslednji igralec, ki vrže obe kocki in se pomakne naprej. Met kocke velja tudi za vse, ki imajo v lasti poslovno delnico, ki morajo pogledati ali jim met kocke na kartici kaj prinese/odnese.

Kartice so štirih različnih barv, ena izmed njih modre barve izgleda tako:

Met	$\pi$
2	
3	
4	
5	
6	
7	-100
8	300
9	
10	
11	
12	500

Ob predvidevanju, da imamo tole kartico, so igralec pa je vrzel 7, banki plačamo 100 €. Če bi padlo 8, bi nam banka izplačala 300 €, ob metu 12 pa 500 €.

Pri kupovanju poslovnih delnic moramo biti previdni, saj z njimi sestavljamo portfelj. Ko si lastimo več kartic, se dobički in izgube za posamezne vrednosti seštevajo. Če imamo dve

kartici, pri katerih je na sedmici pri eni 300 €, pri drugi pa -900 €, banki plačamo 600 €. Če bi bila vrednost pozitivna, bi nam znesek izplačala banka.

Med igro igralci lahko tudi zbirajo kartice s posli v isti barvi npr. vijolični ali kartice, kjer se jim na eni številki zbirajo zneski npr. da imamo 4 kartice, kjer so zneski na številki 7. Ko igralec zbere vse 4 kartice enakih barv ali 4 kartice zneskov na isti številki, mu banka pri vsakem metu, tudi metu soigralcev, izplača 100 €. Igralec lahko zbira kartice enakih barv ali zneskov na isti številki kolikokrat želi. Vsak igralec, ki ima v lasti več kot 10 kartic, vsak met plača 200 € na vsako kartico, ki jo ima več.

Oseba, ki med igro bankrotira, mora preko dražbe prodati toliko kartic soigralcem, da lahko nadaljuje igro. Ko ne more prodati več ničesar, lahko igro začne znova.

Cilj vsakega igralca je s kupovanjem kartic sestaviti najbolj donosen portfelj in tako najbolj povečati svoje premoženje. Zmaga tisti, ki ima ob prodaji zadnje kartice največjo vrednost premoženja. Pri vrednotenju se prešteje denar ter število kartic, saj je vsaka vredna 300 €. Oseba, ki ima v lasti manj kot tri kartice, ne more zmagati.

## **Priloga 7: Koncept družabne igre Stric Anglež**

Pred začetkom igre:

Družabna igra Stric Anglež je družinska družabna igra, ki združuje zabavo, druženje in učenje angleškega jezika. Igra se imenuje Stric Anglež, ker je njegov logotip narisana na škatli ter na vsakem odgovoru na karti z vprašanjem, kjer Stric Anglež doda svoj poučen komentar z odgovorom. Igra je namenjena otrokom od 5. leta starosti naprej, najstnikom, študentom in odraslim, lahko pa jo igrajo različne starostne skupine hkrati. Igra lahko istočasno igra 2-8 oseb.

Polja na plošči so obarvana v 12 tematskih sklopih, ki so živali, čas, družina, hrana, poklici, številke, prevozna sredstva, vreme, oblačila, barve, države in drugo. Glede na mete kock se igralci pomikajo po poljih in glede na tematiko polja jim soigralci preberejo vprašanja.

Vsak igralec igra zase in je glede na svojo starost razdeljen v eno izmed petih starostnih skupin, glede na katero mu bodo med igro soigralci prebrali vprašanje:

- otroci od 5-7 let
- otroci od 8-11 let
- najstniki med 12-15 let
- najstniki med 16-19 let
- odrasli

Na vsaki karti z vprašanjem je 5 različnih vprašanj z istim odgovorom, kako težko vprašanje dobiš, pa je odvisno od tvoje starosti, saj starejši kot si, težje je vprašanje.

Primer vprašanja za najmlajšo starostno skupino je na sliki narisana krava, za katero je treba povedati angleško ime. Naslednja starostna skupina mora znati besedo krava v angleščini že napisati na list, najstniki med 12-15 let dobijo uganko v angleščini, iz katere morajo razbrati odgovor, najstniki med 16-19 let morajo prevesti celoten stavek, ki vsebuje kravo iz angleščine v slovenščino, odrasli pa morajo celoten stavek prevesti iz slovenščine v angleščino.

Točkovanje:

Na vprašanje odgovarja tisti igralec, ki ga dobi in je za celotno pravilen odgovor nagrajen s 3 točkami, delno pravilnim 1 točko ter nepravilnim 0 točk. V primeru nepravilnega odgovora na isto vprašanje odgovarja naslednji igralec v isti starostni skupini po levi strani, ki za pravilen odgovor dobi 1 točko. V kolikor igralcev v isti starostni skupini ni, lahko odgovarja kdorkoli, vendar za odgovor ne dobi točke.

Točke se zapisujejo na priloženo tablico, zmaga pa tisti, ki po vnaprej določenem številu krogov vprašanj doseže največ točk.



**Priloga 8: Cenik družabnih iger podobnega formata kot igre podjetja M igre d.o.o.**

<b>NASLOV IGRE</b>	<b>CENA (v €)</b>
Naseljenci otoka Catan	34,99
Razširitev igre Catan: Mornarji	29,99
Activity	24,99
Activity junior	17,99
Scrabble	30,40
Scrabble junior	28,56
Risk	37,99
Sinovi Sahare	34,99
Monopoli	21,99
Anti-monopoli	22,99
Monopoli junior	21,99

*Vir: Mimovrste, 2011.*



POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU																	
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBI																	
ANALIZA RAZMERIJ DO DRŽAVE IZ NASLOVA DDV																	
TERJATVE ZA DDV KONEC OBDOBJA	620	178	250	202	157	148	148	148	148	128	128	267	267	538	830	854	890
OBVEZNOSTI ZA DDV KONEC OBDOBJA	0	225	2748	2398	274	225	225	225	350	225	225	350	350	1224	2259	2421	2486
SALDO IZ NASLOVA DDV	620	-47	-2498	-2196	-117	-77	-77	-77	-202	-97	-97	-82	-82	-685	-1428	-1567	-1596
<b>NEOPREDMETENA SREDSTVA</b>													Stevilo enot: 1				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	1200	1200
SKUPAJ AMORTIZACIJA	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	200	200	200	200	200
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	17	33	50	67	83	100	117	133	150	167	183	200	200	400	600	800	1000
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	583	567	550	533	517	500	483	467	450	433	417	400	400	200	0	400	200
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	0	0	600	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV	120	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	120	0	0	120	0
<b>SPLETNA STRAN 1</b>																	
NABAVNA VREDNOST	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
AMORTIZACIJA	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	200	200	200	0	0
POPRAVEK VREDNOSTI	17	33	50	67	83	100	117	133	150	167	183	200	200	400	600	600	600
NEODPISANA VREDNOST	583	567	550	533	517	500	483	467	450	433	417	400	400	200	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU	600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	0	0	0	0
<b>SPLETNA STRAN 2</b>																	
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	600
AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	200	200
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	200	400
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	400	200
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	0
<b>NEPREMIČNINE</b>													Stevilo enot: 1				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>NEPREMIČNINA</b>																	
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>OPREMA</b>													Stevilo enot: 3				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	2800	2800	4200
SKUPAJ AMORTIZACIJA	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	700	700	700	700	700
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	58	117	175	233	292	350	408	467	525	583	642	700	700	1400	2100	2800	3500
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	1342	1283	1225	1167	1108	1050	992	933	875	817	758	700	700	0	700	0	700
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	1400	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1400	0	1400	0	1400
SKUPAJ VSTOPNI DDV	280	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	280	0	280	0	280
<b>PRENOSNI RAČUNALNIK (2 KOSA)</b>																	
NABAVNA VREDNOST	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400
AMORTIZACIJA	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	700	700	0	0	0
POPRAVEK VREDNOSTI	58	117	175	233	292	350	408	467	525	583	642	700	700	1400	1400	1400	1400
NEODPISANA VREDNOST	1342	1283	1225	1167	1108	1050	992	933	875	817	758	700	700	0	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU	1400	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1400	0	0	0	0
<b>PRENOSNI RAČUNALNIK (2 KOSA)</b>																	
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1400	1400	1400
AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	700	700	0
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	700	1400	1400
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	700	0	0
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1400	0	0
<b>PRENOSNI RAČUNALNIK (2 KOSA)</b>																	
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1400
AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	700
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	700
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	700
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1400

<b>FINANČNE NALOŽBE</b>													<b>Število enot: 1</b>					
SKUPAJ NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ ZMANJŠANJE NALOŽB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>NALOŽBA</b>													<b>Število enot: 1</b>					
NALOŽBA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZMANJŠANJE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TERJATVE IZ POSLOVANJA</b>													<b>Število enot: 1</b>					
SKUPAJ TERJATVE	0	0	625	11875	21875	21875	11259	1875	1875	1250	1875	1250	1250	1250	2403	4264	4448	4549
SKUPAJ ZMANJŠANJE TERJATEV	0	0	-625	-11250	-10000	0	10616	9384	0	625	-625	625	0	-1250	-1153	-1861	-184	-101
SKUPAJ PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TERJATEV</b>													<b>Število enot: 1</b>					
TERJATEV	0	0	625	11875	21875	21875	11259	1875	1875	1250	1875	1250	1250	1250	2403	4264	4448	4549
ZMANJŠANJE TERJATEV	0	0	-625	-11250	-10000	0	10616	9384	0	625	-625	625	0	-1250	-1153	-1861	-184	-101
PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA BLAGA</b>													<b>Število enot: 1</b>					
SKUPAJ VREDNOST ZALOGE MATE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VREDNOST MATERIALA 1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>KAPITAL</b>													<b>Število enot: 1</b>					
SKUPAJ GIBANJE KAPITALA	12500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12500	0	0	0	0
POVEČANJE / ZMANJŠANJE KAPIT/	12500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12500	0	0	0	0
DELITEV DOBIČKA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA</b>													<b>Število enot: 1</b>					
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ FINANCIR/	0	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	30000	0	0	0
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOŠ	0	-16000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-16000	-14000	30000	0	0
SKUPAJ DANE OBRESTI IPD.	0	47	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	1073	1610	1050	0	0
<b>KREDIT</b>													<b>Število enot: 1</b>					
OBVEZNOST	0	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	16000	30000	0	0	0
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	-16000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-16000	-14000	30000	0	0
DANE OBRESTI IPD.	0	47	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	1073	1610	1050	0	0
<b>OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA</b>													<b>Število enot: 1</b>					
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ POSLOVAI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOŠ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>OBVEZNOST</b>													<b>Število enot: 1</b>					
OBVEZNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>PRIHODKI POSLOVANJA / SPREMENLJIVI STROŠKI</b>													<b>Število enot: 6</b>					
SKUPAJ PRIHODKI	0	0	1123	13740	11992	1372	1123	1123	1123	1748	1123	1123	1748	37338	73427	135510	145250	149160
SKUPAJ IZSTOPNI DDV	0	0	225	2748	2398	274	225	225	225	350	225	225	350	7468	14685	27102	29050	29832
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	0	0	90	450	360	135	90	90	90	90	90	90	86	1661	22403	37010	38350	39235
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1200	3000	3600	3750
SKUPAJ STROŠKI DELA	0	0	60	300	240	90	60	60	60	60	60	60	60	1110	1290	1500	1500	1500
SKUPAJ ZALOGE PROIZVODOV	0	13950	3225	2475	1875	1650	1500	1350	1200	1050	900	750	17058	17058	44160	44320	44485	44485
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	18	90	72	27	18	18	18	18	18	18	17	332	4721	8002	8390	8597
<b>IGRA BITKA PORTFELJEV -MALOPRODAJA</b>													<b>Število enot: 6</b>					
NETO PRODAJNA CENA	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9	24,9
PRODANA KOLIČINA	0	20	100	80	30	20	20	20	20	20	20	20	20	370	430	500	500	500
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)	450	430	330	250	220	200	180	160	140	120	100	510	510	200	500	500	500	500
PRIHODEK	0	498	2490	1992	747	498	498	498	498	498	498	498	498	9213	10707	12450	12450	12450
IZSTOPNI DDV	0	100	498	398	149	100	100	100	100	100	100	100	100	1843	2141	2490	2490	2490
STROŠKI MATERIALA	0	90	450	360	135	90	90	90	90	90	90	86	86	1661	1763	2050	2050	2050
STROŠKI STORITEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
STROŠKI DELA	0	60	300	240	90	60	60	60	60	60	60	60	60	1110	1290	1500	1500	1500
VREDNOST ZALOGE PROIZVODA	3375	3225	2475	1875	1650	1500	1350	1200	1050	900	750	3723	3723	3723	3550	3550	3550	3550
VSTOPNI DDV	0	18	90	72	27	18	18	18	18	18	18	17	17	332	353	410	410	410
<b>SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO</b>	<b>1</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>7,3</b>	<b>7,5</b>	<b>7,1</b>	<b>7,1</b>	<b>7,1</b>	<b>7,1</b>

0,00 Letna obrestna mera

0,00 Letna obrestna mera

0,07 Letna obrestna mera

0,00 Letna obrestna mera

0,20 Stopnja DDV

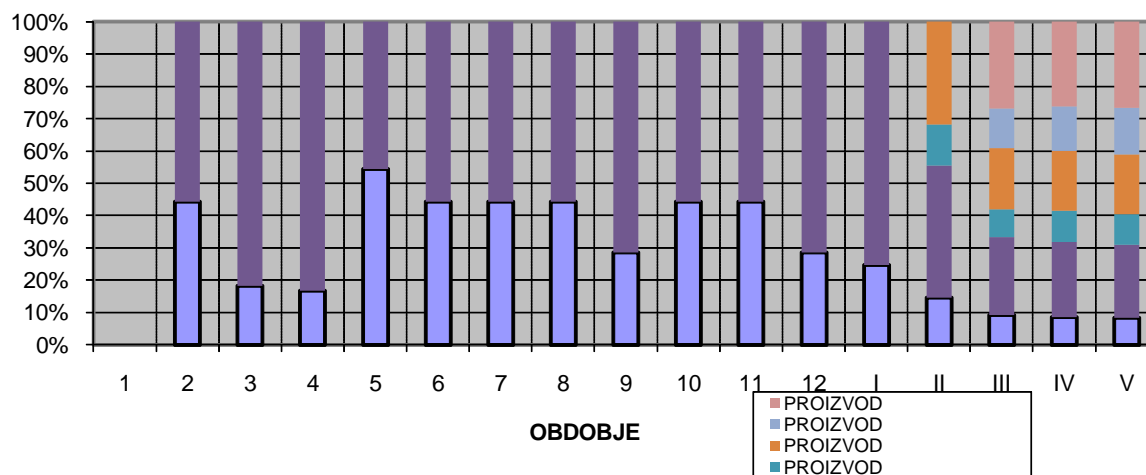
MATERIAL / TRGOVSKO BLAGO	0,0	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1
VSTOPNI DDV V MATERIALIH		0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
TISK		4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,3	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1
CENA ENOTE MATERIALA		4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,3	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1
POTROŠEK (MATERIALA NA ENOTO)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
ZUNANJE STORITVE	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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
VSTOPNI DDV V STORITVAH		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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
STORITEV		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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
CENA STORITVE		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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NEPOSREDNO DELO	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
DOSTAVA		3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
CENA DELA		3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
POTROŠEK (DELA NA ENOTO)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>IGRA BITKA PORTFELJEV -VELEPRODAJA</b>																			
NETO PRODAJNA CENA		12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5
PRODANA KOLIČINA		0	50	900	800	50	50	50	50	100	50	50	100	100	2250	2400	2600	2700	2700
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)		2350	2300	1400	600	550	500	450	400	300	250	200	2500	2500	2500	2600	2700	2700	2700
PRIHODEK		0	625	11250	10000	625	625	625	625	1250	625	625	1250	28125	30000	32500	33750	33750	33750
IZSTOPNI DDV		0	125	2250	2000	125	125	125	125	250	125	125	250	5625	6000	6500	6750	6750	6750
STROŠKI MATERIALA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9840	10660	11070	11070	11070
STROŠKI STORITEV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
STROŠKI DELA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VREDNOST ZALOGE PROIZVODA		10575	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10660	11070	11070	11070	11070
VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1968	2132	2214	2214	2214
SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO		4,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1
MATERIAL / TRGOVSKO BLAGO	0,0	4,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1
VSTOPNI DDV V MATERIALIH		0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
TISK		4,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1
CENA ENOTE MATERIALA		4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,3	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1
POTROŠEK (MATERIALA NA ENOTO)		1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1
ZUNANJE STORITVE	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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
VSTOPNI DDV V STORITVAH		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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
STORITEV		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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
CENA STORITVE		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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NEPOSREDNO DELO	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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DELO		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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
CENA DELA		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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
POTROŠEK (DELA NA ENOTO)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>IGRA BITKA PORTFELJEV JUNIOR MALOPRODAJA</b>																			
NETO PRODAJNA CENA		23,3	23,3	23,3	23,3	23,3	23,3	23,3	23,3	23,3	23,3	23,3	23,3	0,0	23,3	23,3	23,3	23,3	23,3
PRODANA KOLIČINA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	400	500	600	600	600
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	450	450	500	600	600	600	600
PRIHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9320	11650	13980	13980	13980
IZSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1864	2330	2796	2796	2796
STROŠKI MATERIALA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1800	2150	2520	2520	2520
STROŠKI STORITEV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1200	1500	1800	1800	1800
STROŠKI DELA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VREDNOST ZALOGE PROIZVODA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3465	3465	3750	4380	4320	4320
VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	730	864	864	864
SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO		7,7	7,7	7,7	7,7	7,7	7,7	7,7	7,7	7,7	7,7	7,7	7,7	0,0	7,5	7,3	7,2	7,2	7,2
MATERIAL / TRGOVSKO BLAGO	0,0	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	0,0	4,5	4,3	4,2	4,2	4,2
VSTOPNI DDV V MATERIALIH		0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,0	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8
TISK		4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	0,0	4,5	4,3	4,2	4,2	4,2
CENA ENOTE MATERIALA		4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,5	4,3	4,2	4,2	4,2
POTROŠEK (MATERIALA NA ENOTO)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
ZUNANJE STORITVE	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
VSTOPNI DDV V STORITVAH		0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,0	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
DOSTAVA		3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
CENA STORITVE		3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1





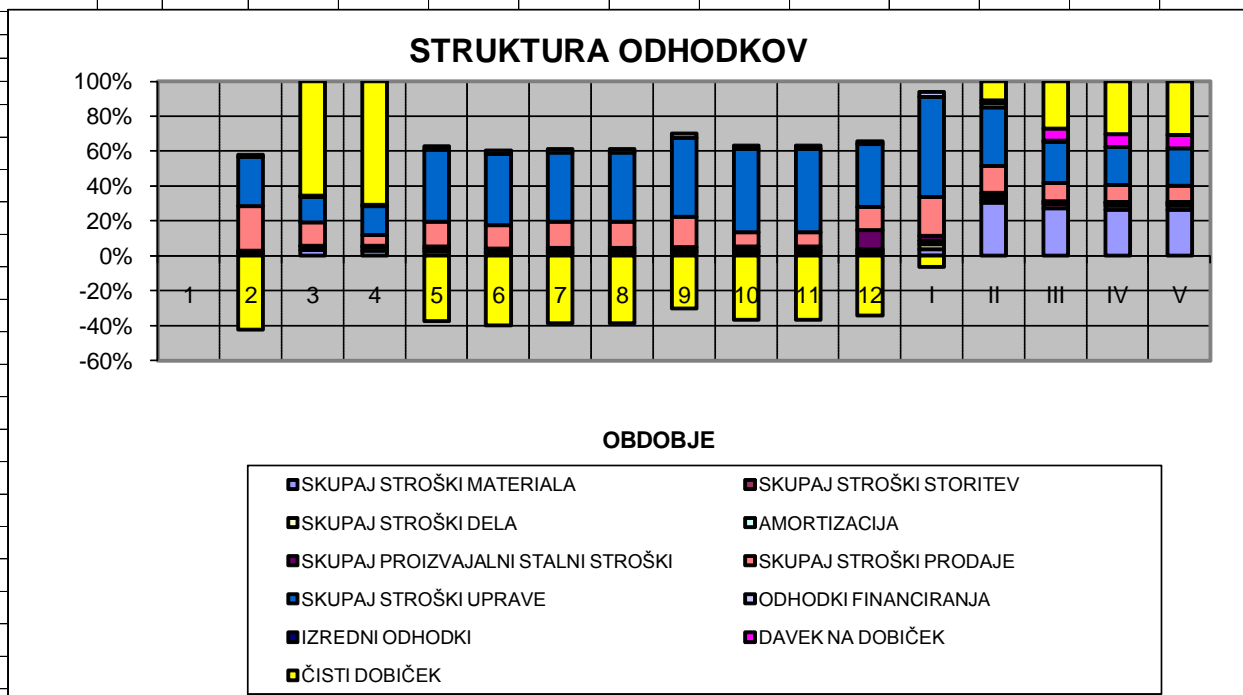
CILJNE SPREMENLJIVKE																			
KAPITAL	12500	9778	6783	15805	24278	22257	20062	18116	16171	14851	13305	11760	9844	9844	17754	54674	98434	144254	
DOBICEK	0	-2722	-2995	9022	8474	-2021	-2195	-1945	-1945	-1320	-1545	-1545	-1916	-2656	7910	36920	43760	45820	
DENAR	12500	9283	17130	18178	17025	13224	21829	29493	27773	27427	25377	24682	6518	6518	2990	14735	52378	96431	
STRUKTURA PRIHODKOV (v %)																			
SKUPAJ PRIHODKI		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
SKUPAJ PRIHODKI OD PRODAJE	#DEL/0!	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
PROIZVOD	#DEL/0!	44,3	18,1	16,6	54,4	44,3	44,3	44,3	28,5	44,3	44,3	28,5	24,7	14,6	9,2	8,6	8,3		
PROIZVOD	#DEL/0!	55,7	81,9	83,4	45,6	55,7	55,7	55,7	71,5	55,7	55,7	71,5	75,3	40,9	24,0	23,2	22,6		
PROIZVOD	#DEL/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	12,7	8,6	9,6	9,4		
PROIZVOD	#DEL/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	31,9	19,0	18,5	18,4		
PROIZVOD	#DEL/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	0,0	12,3	13,8	14,5		
PROIZVOD	#DEL/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	0,0	27,0	26,3	26,7		
PRIHODKI FINANCIRANJA	#DEL/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	0,0	0,0	0,0	0,0		
IZREDNI PRIHODKI	#DEL/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	0,0	0,0	0,0	0,0		

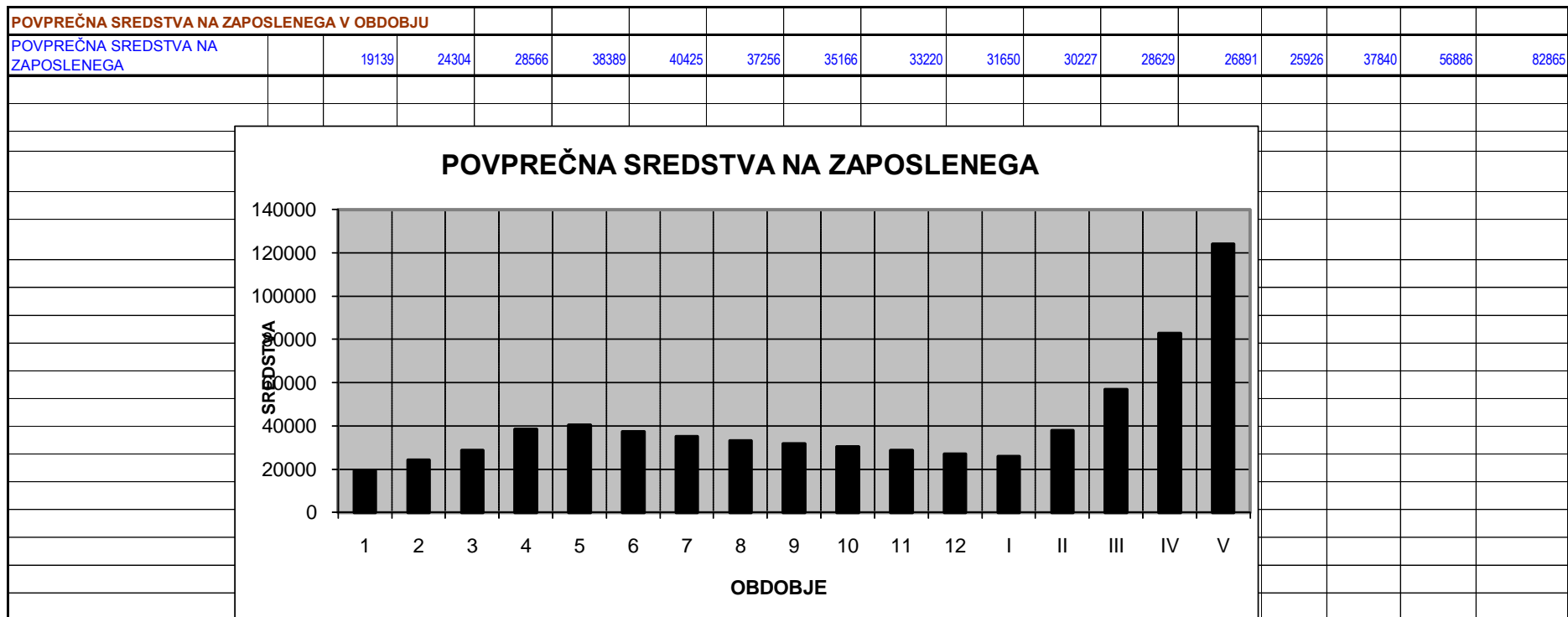
### STRUKTURA PRIHODKOV

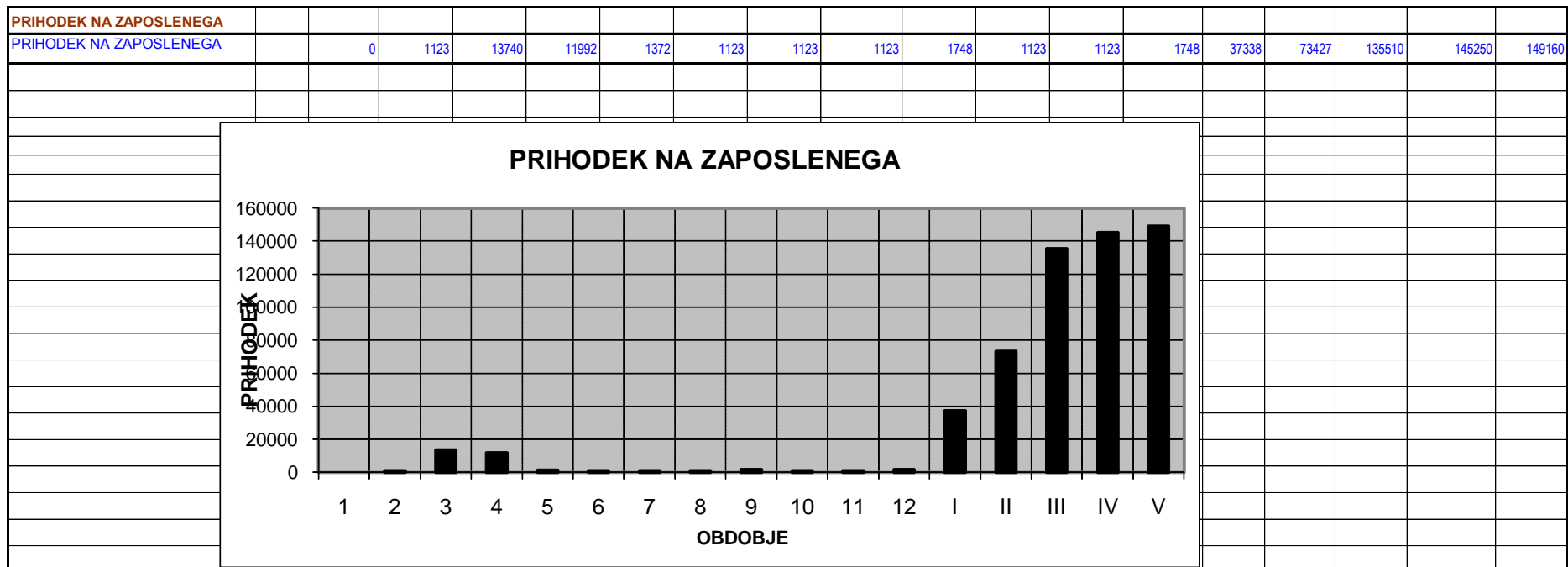


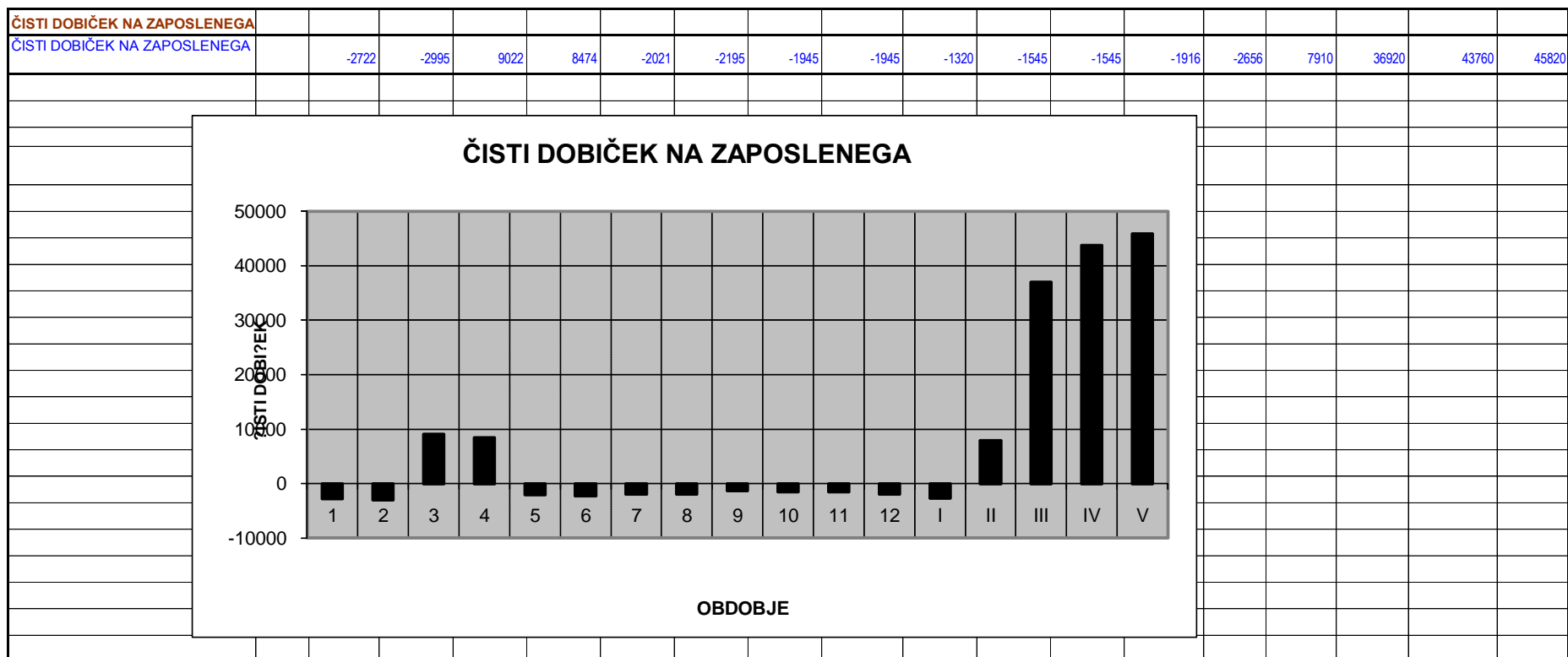


STRUKTURA ODHODKOV (v %)																		
SKUPAJ PRIHODKI		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	#DEL/0!	8,0	3,3	3,0	9,8	8,0	8,0	8,0	5,1	8,0	8,0	4,9	4,4	30,5	27,3	26,4	26,3	
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	#DEL/0!	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,6	2,2	2,5	2,5	
SKUPAJ STROŠKI DELA	#DEL/0!	5,3	2,2	2,0	6,6	5,3	5,3	5,3	3,4	5,3	5,3	3,4	3,0	1,8	1,1	1,0	1,0	
AMORTIZACIJA	#DEL/0!	6,7	0,5	0,6	5,5	6,7	6,7	6,7	4,3	6,7	6,7	4,3	2,4	1,2	0,7	0,6	0,6	
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI	#DEL/0!	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	34,3	3,2	0,8	0,0	0,2	0,4	
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	#DEL/0!	160,3	13,1	6,3	54,7	66,8	66,8	66,8	42,9	31,2	31,2	42,9	25,6	15,7	10,3	9,6	9,4	
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	#DEL/0!	178,1	14,6	16,7	164,0	200,4	178,1	178,1	114,4	178,1	178,1	114,4	65,6	33,6	23,5	22,0	21,4	
ODHODKI FINANCIRANJA	#DEL/0!	8,3	0,7	0,8	6,8	8,3	8,3	8,3	5,3	8,3	8,3	5,3	2,9	2,2	0,8	0,0	0,0	
IZREDNI ODHODKI	#DEL/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	0,0	0,0	0,0	0,0	
DAVEK NA DOBIČEK	#DEL/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	1,8	6,8	7,5	7,7	
CISTI DOBIČEK	#DEL/0!	-266,7	65,7	70,7	-147,3	-195,5	-173,2	-173,2	-75,5	-137,6	-137,6	-109,6	-7,1	10,8	27,2	30,1	30,7	



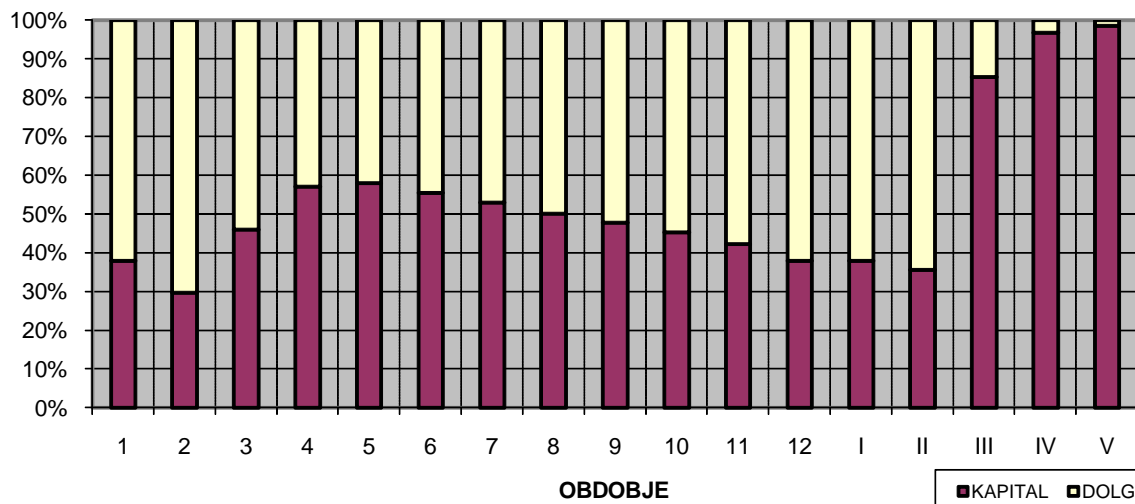




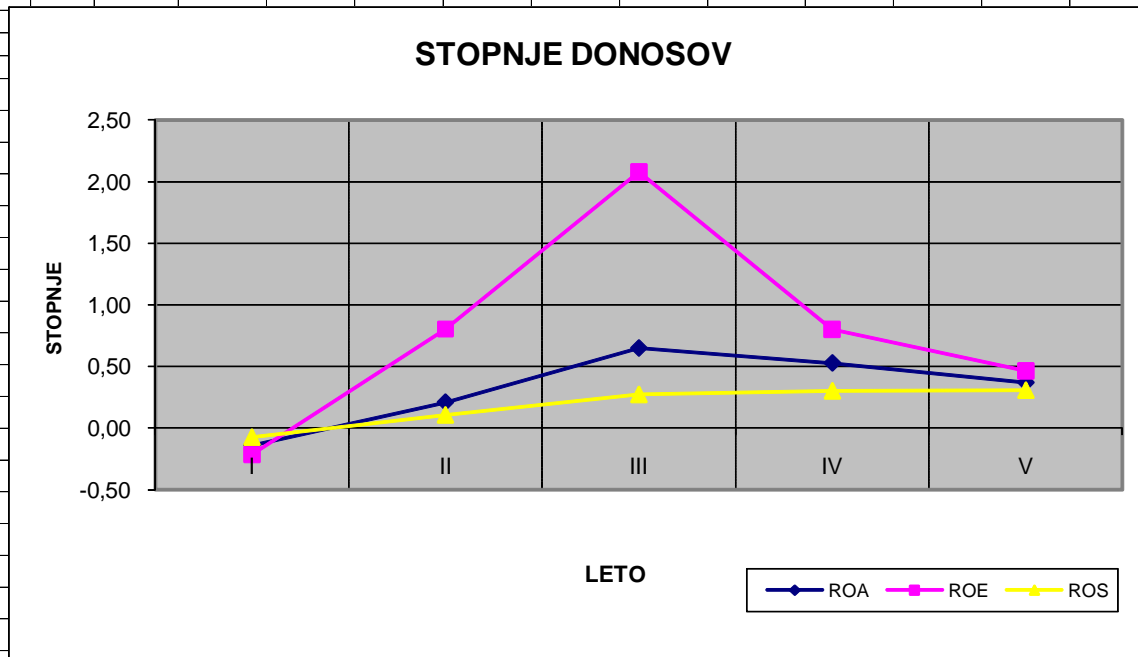


STRUKTURA OBVEZNOSTI KONEC OBDOBJA (V %)																		
CELOTNE OBVEZNOSTI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
KAPITAL		37,9	29,7	46,1	57,2	58,0	55,5	53,0	50,1	47,8	45,3	42,2	38,0	38,0	35,7	85,4	96,8	98,6
DOLG		62,1	70,3	53,9	42,8	42,0	44,5	47,0	49,9	52,2	54,7	57,8	62,0	62,0	64,3	14,6	3,2	1,4

**STRUKTURA OBVEZNOSTI KONEC OBDOBJA**

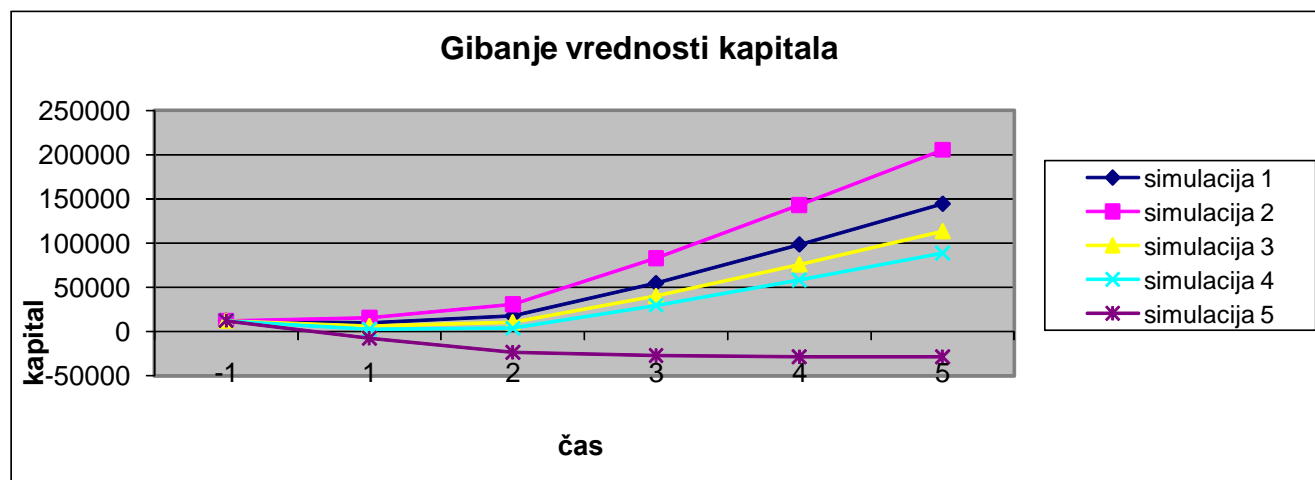


STOPNJE DONOSOV																		
ROA (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNA SREDSTVA)	ROA	-1,71	-1,48	3,79	2,65	-0,60	-0,71	-0,66	-0,70	-0,50	-0,61	-0,65	-0,86	-0,14	0,21	0,65	0,53	0,37
ROE (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNI KAPITAL)	ROE	-2,93	-4,34	9,59	5,07	-1,04	-1,25	-1,22	-1,36	-1,02	-1,32	-1,48	-2,13	-0,21	0,80	2,08	0,80	0,47
RETURN ON SALES (ČISTI DOBIČEK / PRIHODEK)	ROS	#DEL/0!	-2,67	0,66	0,71	-1,47	-1,95	-1,73	-1,73	-0,76	-1,38	-1,38	-1,10	-0,07	0,11	0,27	0,30	0,31

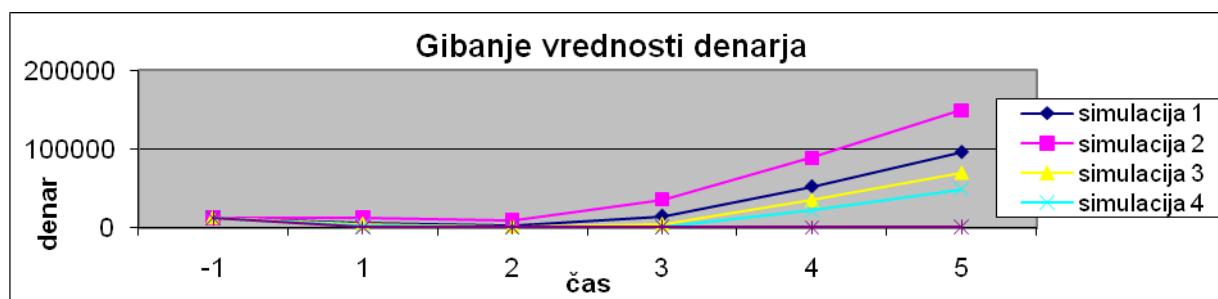


INTERNA STOPNJA DONOSA (IZ PODATKOV PO LETIH)													0	I	II	III	IV	V	
INTERNA STOPNJA DONOSA	63,1%												-12500	0	0	0	0	0	144254

KAPITAL	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	12500	9844	17754	54674	98434	144254
simulacija 2	12500	15806	30950	82910	142958	205526
simulacija 3	12500	6387	10688	40394	76010	113456
simulacija 4	12500	2969	3842	29821	58521	89017
simulacija 5	12500	-7641	-23454	-26859	-28164	-28402

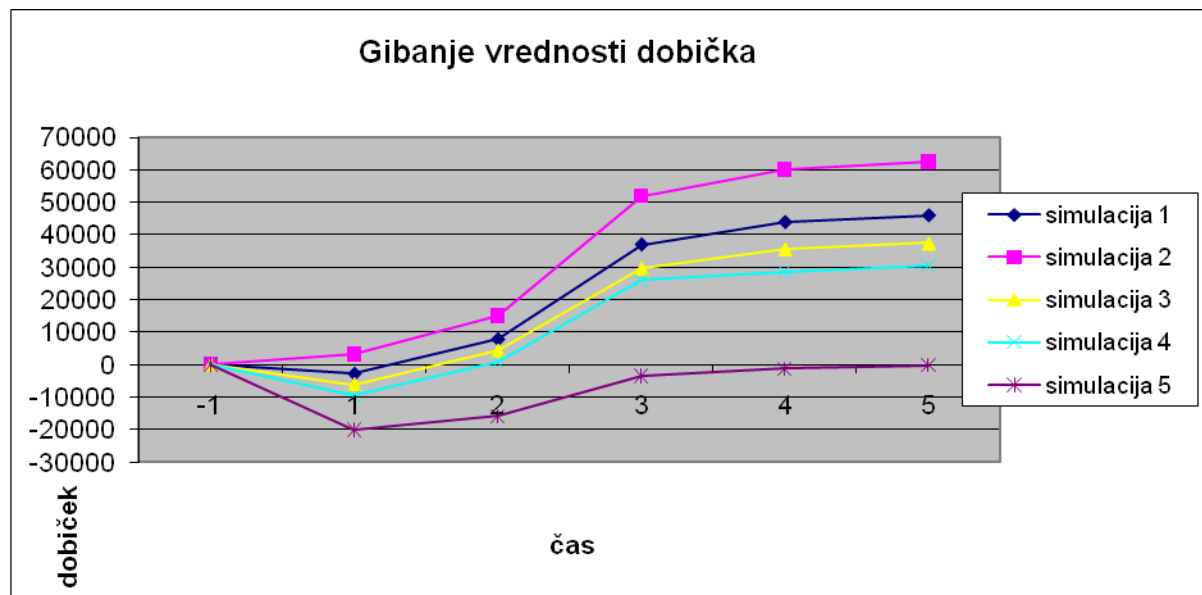


DENAR	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	12500	6518	2990	14735	52378	96431
simulacija 2	12500	12628	9167	35713	88661	149275
simulacija 3	12500	4734	1262	4104	34770	70167
simulacija 4	12500	2260	750	1193	21477	48996
simulacija 5	12500	396	1133	649	430	597

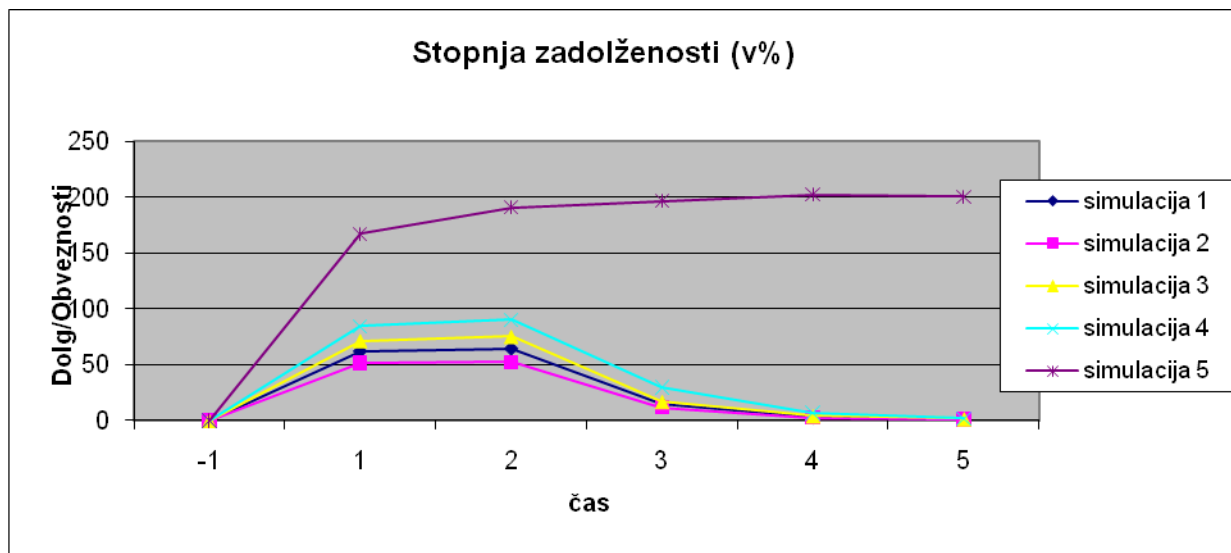




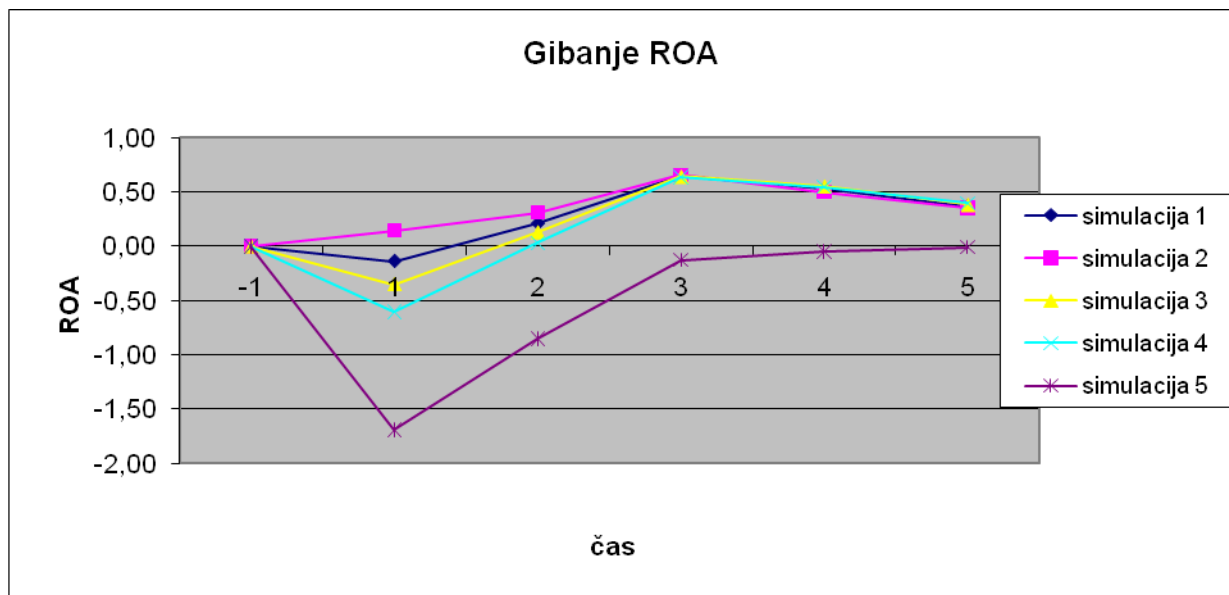
<b>DOBIČEK</b>	<b>Obdobje</b>					
<b>Številka simulacije</b>	<b>-1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
simulacija 1	0	-2656	7910	36920	43760	45820
simulacija 2	0	3306	15145	51960	60048	62568
simulacija 3	0	-6113	4301	29706	35616	37446
simulacija 4	0	-9531	873	25980	28700	30496
simulacija 5	0	-20141	-15813	-3405	-1305	-238



Dolg/Obveznosti	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0	62	64	15	3	1
simulacija 2	0	52	52	12	3	1
simulacija 3	0	72	75	17	4	2
simulacija 4	0	84	90	30	7	2
simulacija 5	0	167	191	197	202	200



ROA	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0,00	-0,14	0,21	0,65	0,53	0,37
simulacija 2	0,00	0,15	0,31	0,66	0,50	0,35
simulacija 3	0,00	-0,35	0,13	0,65	0,56	0,38
simulacija 4	0,00	-0,61	0,03	0,64	0,55	0,40
simulacija 5	0,00	-1,69	-0,85	-0,13	-0,05	-0,01



ROE	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0,00	-0,21	0,80	2,08	0,80	0,47
simulacija 2	0,00	0,26	0,96	1,68	0,72	0,44
simulacija 3	0,00	-0,49	0,67	2,78	0,88	0,49
simulacija 4	0,00	-0,76	0,29	6,76	0,96	0,52
simulacija 5	0,00	-1,61	2,07	0,15	0,05	0,01

