

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

POSLOVNI NAČRT PODJETJA FUTURUM CURSORIAM D. O. O.

Ljubljana, september 2012

MARKO ŠKRBIN

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisani(-a) _____, študent(-ka) Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtor(-ica) zaključne strokovne naloge/diplomskega dela/specialističnega dela/magistrskega dela/doktorske disertacije z naslovom _____, pripravljene(-ga) v sodelovanju s svetovalcem/svetovalko _____ in sosvetovalcem/sosvetovalko _____.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo zaključne strokovne naloge/diplomskega dela/specialističnega dela/magistrskega dela/doktorske disertacije na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
 - poskrbel(-a), da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v zaključni strokovni nalogi/diplomskem delu/specialističnem delu/magistrskem delu/doktorski disertaciji, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
 - pridobil(-a) vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisal(-a);
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predložene zaključne strokovne naloge/diplomskega dela/specialističnega dela/magistrskega dela/doktorske disertacije dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne _____

Podpis avtorja(-ice): _____

KAZALO

UVOD	1
1 PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE	2
1.1 Panoga dejavnosti.....	2
1.2 Podjetje.....	3
1.3 Proizvodi in storitve	4
1.4 Modeli električnih koles:.....	4
1.5 Strategija vstopa in rasti	6
2 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA.....	6
2.1 Kupci in segmentacija	6
2.2 Velikost trga, tržni delež in trendi	7
2.3 Konkurenca	8
3 EKONOMIKA POSLOVANJA	10
3.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja.....	10
3.2 Analiza donosnosti	11
3.3 Sestava stroškov	11
3.4 Upravljanje z denarnim tokom podjetja	12
4 NAČRT TRŽENJA	12
4.1 Celotna tržna strategija.....	12
4.2 Cenovna strategija	13
4.3 Tržno komuniciranje	13
4.4 Prodajne poti	14
5 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT	14
5.1 Postopek izdelave izdelka ali izvedbe storitve	14
5.2 Potrebna oprema za izdelavo izdelka ali izvedbo storitve	15
5.3 Potrebe po zaposlenih in delovni čas	17
6 NAČRT RAZVOJA	17
6.1 Trenutni status razvoja in bodoče naloge	17
6.2 Sistem izboljševanja in uvajanja novih proizvodov	18
6.3 Sredstva, namenjena razvoju.....	18
6.4 Industrijska lastnina.....	18
7 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI	18
7.1 Organizacijska struktura.....	18
7.2 Ključno vodstveno osebje in ključni kadri.....	19
7.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja zaposlenih	19
7.4 Drugi lastniki in investitorji, njihove pravice in omejitve	19
7.5 Profesionalni svetovalci in storitve	20
8 SPLOŠEN TERMINSKI PLAN	20
8.1 Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu.....	20
8.2 Terminski načrt	20
9 KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI	21
9.1 Makro raven	21
9.2 Raven podjetja.....	21
9.3 Simulirana poslovna tveganja	22
10 FINANČNI NAČRT	23
10.1 Predračun izkaza uspeha	23
10.2 Predračun bilance stanja.....	24
10.3 Predračun finančnega izkaza denarnih tokov	24
10.4 Davčni status	25

10.5	Kontrola stroškov	25
	SKLEP	26
	LITERATURA IN VIRI	27

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Ekonomski kazalci podjetja Tehnosol d. o. o.</i>	8
<i>Slika 2: Ekonomski kazalci podjetja Elaphe d. o. o.</i>	9
<i>Slika 3: Ekonomski kazalci podjetja Hribitec, Gašper Hribšek, s. p.</i>	9
<i>Slika 4: Prikaz stopenj donosov za prvih pet let poslovanja</i>	11
<i>Slika 5: Prikaz stroškov za prvih pet let poslovanja</i>	12

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Ekonomski kazalci podjetja Fura d. o. o. (v €)</i>	10
<i>Tabela 2: Analiza donosnosti za prvih pet let poslovanja (v €)</i>	11
<i>Tabela 3: Terminski načrt za prvo leto poslovanja</i>	20
<i>Tabela 4: Predračun izkaza uspeha (v €)</i>	23
<i>Tabela 5: Predračun bilance stanja (v €)</i>	24
<i>Tabela 6: Predračun finančnega izkaza denarnih tokov (v €)</i>	25

UVOD

Za izdelavo poslovnega načrta sem se odločil zato, da bi s svojimi sposobnostmi, zagnanostjo in nenazadnje tudi formalno ekonomsko izobrazbo smeri podjetništva poskusil na gospodarskem trgu s svojim podjetjem. Že od nekdanj sem namreč želel ustanoviti lastno podjetje, saj sem preko izkušenj v družinskem podjetju in osebnih lastnosti zaključil, da je to zame najbolj primeren način razvoja lastne poslovne kariere. Od vseh zbranih idej se že nekaj časa nagibam k modernim in ekološkim panogam, za katere zanimanje v zadnjih letih strmo narašča. Po začetnih idejah v smeri pridobivanja obnovljivih virov energije sem se na koncu odločil za panogo električnih koles, ki je v tujini v razmahu in delež prodanih koles vsako leto narašča.

Odvisnost od fosilnih goriv in navezanost na tradicionalne oblike prevoznih sredstev z notranjim izgorevanjem je privedla do spoznanja, da potrebujemo dolgoročno alternativo. Med vsemi se najbolj uveljavlja mobilnost s pomočjo električnega pogona, ki je trenutno v razvoju najbolj napredna od vseh možnih idej na trgu. Med temi oblikami se je tudi oblikovala tržna niša električnih koles, ki omogoča stroškovno ugodno in urbanim središčem najbolj primerno obliko mobilnosti v poletnih mesecih.

Po podatkih strokovnih člankov iz tujine je prodaja električnih koles vsako leto večja in nakazuje smernice prihodnjega razvoja mobilnosti na krajših razdaljah. V razvitejših državah zahodne Evrope je delež električnih koles glede na skupno prodajo koles med 10 in 30 % (David Goodman, 2010), v Sloveniji pa je ta delež v letu 2010 znašal približno 1 %. Vstop v panogo je brez posebnih ovir ali velikih vložkov, stopnja konkurence pa je dokaj šibka.

Namen diplomske naloge je raziskati trg električnih koles in njegov potencial, kar bom v svojem poslovnem načrtu s pomočjo raziskav in analiz tudi poskušal prikazati. Na podlagi teh raziskav bom skušal ugotoviti, ali je panoga zanimiva in ali ponuja dovolj možnosti za nadaljnji razvoj tudi na sorodnih področjih.

Pri strukturi poslovnega načrta sem upošteval navodila in pridobljena znanja dr. Vahčiča, ki smo jih uporabili v praksi že pri predmetih Planiranje in ustanavljanje podjetja ter Podjetniški projekt (Drnovšek & Stritar, 2007), kjer sem zajel priporočena poglavja in na podlagi navodil sestavil sledeči poslovni načrt. Ta poslovni načrt je ustvarjen na resničnih raziskavah in podatkih z namenom ustanovitve podjetja. Sredstva in finančna konstrukcija so v realnih okvirjih, potrebno pa bo zagotoviti še določen del sredstev iz dolžniških virov. Finančne projekcije in simulacije v diplomski nalogi so sestavljene s pomočjo programskega paketa, ki ga je prav tako ponudil dr. Vahčič pri omenjenih predmetih.

Moj cilj pri izdelavi poslovnega načrta je bil vedno usmerjen v dejstvo, da bom v prihodnosti vsekakor poskusil svoje sposobnosti, zagnanost in predanost poslu v osebnem podjetju. Če bo to podjetje ravno omenjeno podjetje v poslovnem načrtu, pa bo seveda pokazal čas.

1 PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE

1.1 Panoga dejavnosti

Podjetje Futurum cursoriam d. o. o. se bo ukvarjalo s prodajo električnih koles, opreme za predelavo navadnih koles v električna in rezervnih delov. Spada pod standardno klasifikacijo dejavnosti 2008, šifra G 45.400, trgovina, vzdrževanje in popravila motornih koles; trgovina z njihovimi deli in opremo (Statistični urad Republike Slovenije, 2012). Ta panoga zajema širok obseg motornih vozil, zato se bomo osredotočili le na vozila na električni pogon. V tej panogi je na globalni ravni mogoče zaslediti hitro naraščajoč trend, ki pa je na slovenskem trgu opazen v manjši meri oz. je v zaostanku za globalnim. Število prodanih električnih koles na globalni ravni za leto 2012 znaša 30 milijonov in bo do leta 2018 predvidoma zrasla na več kot 47 milijonov kosov (Martin, 2012). Na slovenskem trgu je zaenkrat manjše število ponudnikov v panogi, ki se po ponudbi bistveno ne razlikujejo. Večina jih naroča in prodaja že sestavljena električna kolesa klasičnih oblik od drugih ponudnikov, brez široke dodatne ponudbe in individualizacije kolesa po željah stranke. Zato tu vidimo priložnost, da bi lahko z inovativno ponudbo vstopili v rastočo panogo, ki še ni pretirano zasičena.

Za boljše razumevanje panoge smo naredili kvalitativno analizo panoge dejavnosti s pomočjo Porterjevih petih silnic:

- Pogajalska moč kupcev:

Pri pogajalski moči kupcev je najprej potrebno poudariti, da je zadovoljstvo kupcev za nas zelo pomembno. Njihova pogajalska moč v panogi je dokaj velika, saj se lahko odločajo med različnimi ponudniki na trgu, ki pa se med seboj po ponudbi bistveno ne razlikujejo. Naša ponudba se bo bistveno razlikovala od konkurentov, saj bomo imeli na izbiro večje število modelov z novejšo tehnologijo in možnost individualnih naročil za popolno prilagoditev kupčevim željam. V našem primeru cenovnih pritiskov skoraj ne bo, saj bodo naše cene nižje kot pri konkurenci, poleg tega pa ne predvidevamo posebnih popustov pri nakupu ali obročnega odplačevanja. Zavedamo se, da bodo na trgu obstajali tudi cenejši ponudniki, vendar pa se cene ne bodo bistveno razlikovale od naših.

- Pogajalska moč dobaviteljev:

V našem podjetju bomo sodelovali predvsem s tujimi podjetji iz Kitajske, ki se zaradi visoke stopnje konkurence prilagajajo slehernemu kupcu. Že pri izbiri dobaviteljev smo bili pozorni na to, da bomo z bodočimi poslovnimi partnerji zgradili dober in dolgoročen odnos in da to podjetje že dolgo posluje na trgu. V primeru, da pride do nepredvidenih težav s katerim od dobaviteljev, je ponudba na trgu zelo velika, zato bomo poskušali najti nove zaupanja vredne dobavitelje. Seveda se zavedamo, da bi to lahko vplivalo na naše poslovanje, vendar je naša specifična naročanja posebna zato, ker se že v zimskih časih pred otvoritveno sezono pogajamo z dobavitelji za naslednje leto, zato bi imeli ob določenih izpadih obstoječih dobaviteljev dovolj časa, da poiščemo nove.

- Tekmovalnost med obstoječimi podjetji:

Kot smo že omenili, konkurenca na trgu električnih koles obstaja, vendar pa je še dokaj šibka. Poleg večjih trgovskih ponudnikov, ki v svoji široki bazi izdelkov ponujajo tudi električna kolesa nižje kakovosti, obstaja nekaj podjetij, ki se ukvarjajo izključno s prodajo električnih koles.

Večina jih ponuja že sestavljena kolesa kitajskih ponudnikov, nekateri pa delajo tudi na lastnem razvoju. Stopnja konkuriranja je tako dokaj velika, vendar pa menimo, da bi z našo raznoliko in drugačno ponudbo osvežili konkurenco in dosegli določen tržni delež.

- Nevarnost vstopa novih konkurentov v panogo:

V zadnjem letu je opazen trend vstopa novih ponudnikov, ki se ukvarjajo izključno s prodajo električnih koles. Nekateri izmed njih so v svojem razmišljanju že prepoznali togost ponudbe in tako ponujajo raznovrstne proizvode. Mnogo pa je takih, ki v svojo obširno ponudbo navadnih in motornih koles vključujejo še električna kolesa. Po teh podatkih lahko sklepamo, da bo panoga iz leta v leto bolj privlačna za vstop novih ponudnikov, zato je ključno, da tudi mi vstopimo vanjo čim prej in tako lažje dosežemo prepoznavnost, ki nam bo koristila dolgoročno.

- Nevarnost substitutov:

Na področju substitutov je možnih več razlag. Ena od njih je, da je prav električno kolo nov substitut ostalim klasičnim prevoznim sredstvom z notranjim izgorevanjem. Vendar pa je še vedno realno pričakovati, da se določeni kupci ne bodo odpovedali svojim obstoječim prevoznim sredstvom. V mestnih središčih je dokaj močen substitut poslovni model brezplačne izposoje navadnih koles, ki vsako leto pridobiva na številu uporabnikov. Naslednja nevarna substituta v prihodnosti sta tudi električni skuter in avtomobil, saj je potrebno upoštevati, da se določen del potencialnih kupcev ne bo odpovedal lažnejši vožnji kljub električnemu pogonu. Vendar do dokončnega razvoja električnih avtomobilov manjka še nekaj let, v katerih bo napredovala tudi tehnologija električnih koles. Zadnji velik substitut pa je navadno kolo. Zavedamo se namreč, da je v Sloveniji veliko športnih zanesenjakov, ki se ne bodo odpovedali navadnemu kolesu kot prevoznemu sredstvu ob ugodnih vremenskih pogojih.

1.2 Podjetje

Pravna oblika podjetja Futurum cursoriam d. o. o. bo družba z omejeno odgovornostjo. Ustanovitelj podjetja bom Marko Škrbin z lastnim vložkom 70.000 € in dolgoročnim posojilom ali vložkom poslovnega angela v višini 50.000 €. Podjetje se bo nahajalo na dveh lokacijah, in sicer v Bizoviku, kjer bo skladiščni del z delavnico, ter na Viču, kjer bo prodajalna z izložbenim oknom in urejenim parkiriščem. Pri obeh prostorih bomo zaenkrat uporabljali dolgoročni najem. Ime podjetja izhaja iz latinščine, v slovenskem prevodu pa pomeni kolesa prihodnosti. Ustanovitev podjetja je predvidena v mesecu novembru 2012, odprtje trgovine pa v februarju 2013.

1.3 Proizvodi in storitve

V podjetju bomo ponujali devet različnih modelov električnih koles z različnimi specifikacijami za oba spola. Večina koles bo na voljo tudi v barvi po želji kupcev. Poleg tega bomo ponujali posebne komplete, s katerimi bodo lahko kupci sami predelali svoja kolesa v električna kolesa. Vso ponudbo bomo podprli s storitveno dejavnostjo predelave koles po strankinih željah, servisom in ostalim svetovanjem. Na naših kolesih in v kompletih bomo uporabljali samo najnovejšo in okolju prijazno tehnologijo baterij in motorjev, saj bosta trajnostni razvoj in brezogljična prihodnost za nas prvotnega pomena. Tu predvsem mislimo na okolju prijazne baterije LiFePo₄, ki so po mnogih znanstvenih člankih najnaprednejša tehnologija med litijskimi baterijami (Wood, 2011). Določene modele koles bomo prodajali tudi posebej brez električnega sklopa.

1.4 Modeli električnih koles:

- mestno kolo Oppidum

Model Oppidum je žensko mestno električno kolo z okvirjem iz aluminija, prednjim vzmetenjem, 250 W brezkrtačnim motorjem in 36V/10Ah LiFePo₄ baterijo v različnih barvah. Maloprodajna cena znaša 1.000 € z DDV.

- zložljivo kolo Parvus

Model Parvus je manjše električno, popolnoma zložljivo in polno vzmeteno kolo z okvirjem iz aluminija, 250 W brezkrtačnim motorjem in 24V/10Ah LiFePo₄ baterijo temnozelene barve. Maloprodajna cena znaša 1.000 € z DDV.

- cruiser Longos

Model Longos je žensko mestno električno kolo z okvirjem iz aluminija, prednjim vzmetenjem, 250 W brezkrtačnim motorjem in 36V/16Ah Li-ion baterijo za dolgi domet srebrne barve. Maloprodajna cena znaša 1.100 € z DDV.

- cruiser Robustus

Model Robustus je mestno električno kolo z robustnim železnim okvirjem, 250 W brezkrtačnim motorjem in 36V/10Ah LiFePo₄ baterijo črne barve. Maloprodajna cena znaša 900 € z DDV.

- cruiser Simplex

Model Simplex je mestno električno kolo z okvirjem iz aluminija, 250 W brezkrtačnim motorjem in 36V/10Ah LiFePo₄ baterijo v različnih barvah. Maloprodajna cena znaša 900 € z DDV.

- cruiser Monstrum

Model Monstrum je mestno električno kolo z okvirjem iz aluminija, 250 W brezkrtačnim motorjem in 36V/10Ah LiFePo4 baterijo v različnih barvah. Maloprodajna cena znaša 900 € z DDV.

- cruiser Historia

Model Historia je mestno električno kolo z okvirjem iz aluminija, 250 W brezkrtačnim motorjem in 36V/10Ah LiFePo4 baterijo v različnih barvah. Maloprodajna cena znaša 950 € z DDV.

- gorsko kolo Montem

Model Montem je moško gorsko električno kolo z okvirjem iz karbonskih vlaken, prednjim vzmetenjem, 250 W brezkrtačnim motorjem in 36V/16Ah Li-ion baterijo za dolgi doomet črne barve. Maloprodajna cena znaša 1.300 € z DDV.

- cruiser kolo Unicum

Model Unicum je posebno oblikovano in neobičajno mestno kolo z robustnim železnim okvirjem, 250 W brezkrtačnim motorjem in 36V/10Ah LiFePo4 baterijo črne barve. Maloprodajna cena znaša 1.100 € z DDV.

- DIY komplet Ranae

Komplet za predelavo navadnih koles v električna, ki je preprost za uporabo in se lahko montira na vsa kolesa izbrane velikosti. Komplet vsebuje 250 W brezkrtačni motor z 36V/10Ah LiFePo4 baterijo, ki se montira s posebnim nosilcem pod sedež kolesa. Maloprodajna cena znaša 600 € z DDV.

- DIY komplet Truncus

Komplet za predelavo navadnih koles v električna, ki je preprost za uporabo in se lahko montira na vsa kolesa izbrane velikosti. Komplet vsebuje 250 W brezkrtačni motor z 36V/10Ah LiFePo4 baterijo, ki se montira s posebnim nosilcem na prtljažnik kolesa. Maloprodajna cena znaša 600 € z DDV.

Od naštetih koles bodo kot posamezna kolesa naprodaj tudi naslednji modeli:

- cruiser kolo Unicum. Maloprodajna cena znaša 500 € z DDV;
- cruiser Robustus. Maloprodajna cena znaša 300 € z DDV;
- cruiser Simplex. Maloprodajna cena znaša 300 € z DDV;
- cruiser Monstrum. Maloprodajna cena znaša 300 € z DDV;
- cruiser Historia. Maloprodajna cena znaša 350 € z DDV.

Poleg vseh proizvodov bomo ponujali tudi storitveno dejavnost. Strankam bomo ponudili montiranje kompleta za električno kolo na njihova kolesa, barvanje okvirjev pri nas kupljenih koles po željah strank, servis z garancijo in brez garancije, različne predelave in svetovanje pri nakupu.

1.5 Strategija vstopa in rasti

Naša vizija v podjetju je postati največji ponudnik električnih koles na slovenskem tržišču.

Čim prej želimo doseči večje število kupcev in ne visokih marž ob manjši prodaji. Da bi ta cilj dosegli, bomo postavili naše cene nekoliko nižje od konkurentov. Če poleg tega dodamo še podatek, da bodo naša kolesa kvalitetnejša in z novejšo tehnologijo, je naš načrt dokaj dobro zastavljen.

Ob otvoritvi bomo sprožili reklamno kampanjo v tiskanih medijih, socialnih omrežjih in kakšno nagradno igro, da pritegnemo kupce in jih dobro informiramo o prednostih električnih koles in naših proizvodov. Poleg tega bomo prisotni na različnih podjetniških in ekoloških sejmih v Sloveniji. Hkrati bomo našo ponudbo predstavili različnim podjetjem, ki se ukvarjajo s turizmom. Ta podjetja bi lahko vključila uporabo električnih koles v svojo obstoječo ponudbo, s čimer lahko svojim strankam ponudili mobilnost na drugačnem nivoju, ki je v tujini že uveljavljena praksa. To še posebej velja za obmorski in kmečki turizem, kjer bi razširili ponudbo na ogled okoliških znamenitosti z električnimi kolesi.

V naslednjih letih pa ob pričakovani rasti načrtujemo tudi prodor na tuje trge, kjer so okoljska osveščenost, kupna moč in velikost trga na višji stopnji kot v Sloveniji. Tujim podjetjem bi lahko konkurirali z nižjo ceno in dejstvom, da izhajamo iz Evropske unije, kar olajša administrativne ovire pri poslovanju.

Naše poslanstvo bo ponuditi ljudem okolju prijazno in stroškovno ugodno prevozno sredstvo, ki bo spremenilo način življenja ljudi in pogled na način mobilnosti ljudi v prihodnosti.

2 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA

2.1 Kupci in segmentacija

Pri zbiranju podatkov o potencialnih kupcih smo si pomagali z zbiranjem primarnih in sekundarnih podatkov. Za potrebe zbiranja primarnih podatkov smo sestavili anketo, kjer smo poskušali zajeti čim večje število ljudi iz različnih starostnih in dohodkovnih skupin. Zato smo preko spletne strani www.1ka.si in direktnih kontaktov posredovali anketo večjemu številu ljudi, da bi dobili čim več relevantnih odgovorov. V nadaljevanju bomo predstavili pomembnejše rezultate in naše zaključke, podrobnejši rezultati pa so predstavljeni v prilogi. Pri zbiranju sekundarnih podatkov smo ugotovili, da zaenkrat razen informacij iz tujih trgov v Sloveniji ni veliko dostopnih člankov ali podatkov o naši panogi. Zato smo si pomagali z različnimi forumi, kjer smo spremljali odziv ljudi na določena zastavljena vprašanja in to vključili v našo analizo kupcev.

Pri zbiranju primarnih podatkov smo zbrali 147 rešenih anket, od tega je bilo 36 anketirancev moškega spola in 111 ženskega spola. Od vseh anketirancev jih le 20 % opravlja pot, daljšo od 20 km do službe / fakultete / šole. Iz teh podatkov lahko razberemo, da bi večina anketirancev lahko to pot in še nekaj dodatnih km opravila z električnim kolesom, saj je domet z enim polnjenjem med 40 in 60 km, v naši ponudbi pa bodo tudi modeli, ki imajo domet do 120 km.

Naslednji pomemben podatek je ta, da ima 80 % anketirancev že v lasti navadno kolo, kar nam pove, da so naklonjeni prevozu s kolesom in jim tak način prevoza ustreza. Od teh jih je 49 % za svoje kolo odštelo več kot 500 €. Pri vprašanju o uporabi prevoznega sredstva za krajše prevoze so odgovori pokazali, da jih uporablja kolo za takšne prevoze le 24 %, kar nam pove, da ljudje še vedno raje posegajo po prevoznem sredstvu, s katerim do končnega cilja prispejo brez večjih naporov in da uporabljajo kolo predvsem za rekreacijske namene. Od preostalih 76 % pa jih kar 65 % meni, da je njihov strošek za takšne prevoze previsok (avtomobil, javni prevoz ...) in bi ga želeli znižati. Večina anketirancev oz. kar 88 % jih je že seznanjenih s pojavom električnih koles na trgu, a jih je le 16 % dejansko razmišljalo o nakupu električnega kolesa. Ta podatek nakazuje, da je trend tudi pri nas v porastu, vendar pa obstajajo določeni pomisleki pri nakupu.

Po zbranih podatkih so ti pomisleki v veliki meri odvisni od cene, saj je le 10 % anketirancev izrazilo željo po nakupu električnega kolesa pri ceni nad 800 €, kar pa je trenutno daleč pod tržnimi cenami. To se je odrazilo tudi pri analizi odgovorov na vprašanje, kaj jim je najbolj pomembno pri nakupu električnega kolesa. Prevladujeta odgovora cena in domet z enim polnjenjem (vsak po 33 %), sledita pa kakovost s 14 % in strošek vožnje z 12 %.

Če dodamo k analizam primarnih podatkov še sekundarne, ki smo jih zbrali na raznih forumih in spletnih straneh ter upoštevamo podatke iz strokovnih člankov za tujino, lahko sklepamo, da je tudi v Sloveniji potencial za rast te panoge. Največ ljudi je od nakupa odvrnila visoka cena in uporaba zastarele tehnologije pri določenih prodajalcih. Če primerjamo našo kupno moč s kupno močjo razvitejših držav v Evropi (Nemčija, Anglija, Nizozemska ...), lahko ugotovimo, zakaj se pri obstoječih cenah ljudje v Sloveniji za nakup ne odločajo. Cene električnih koles v Sloveniji in drugod po Evropi se namreč bistveno ne razlikujejo, se pa razlikuje kupna moč. Če upoštevamo, da določeno zanimanje za električna kolesa obstaja, lahko ugotovimo, da bi ob primernih cenah tudi prodaja v Sloveniji dosegala podobne rezultate kot drugod po Evropi.

2.2 Velikost trga, tržni delež in trendi

V Sloveniji je trg električnih koles novost, saj se do sedaj z raziskovanjem te panoge ni spopadel še nihče. Za lažje razumevanje števila prodanih električnih koles in njegovo rast lahko omenimo najprej trg navadnih koles. V Sloveniji je bilo po podatkih portala bike-eu.com v letu 2010 prodanih okoli 100.000 koles (Slovenia 2010: Solid Year with Hopes for Better 2011, 2011), kar je nekaj manj kot v letih pred krizo.

Po teh podatkih lahko sklepamo, da je v Sloveniji prodaja koles dokaj konstantna in glede na število prebivalcev zelo visoka.

Vendar pa je električno kolo danes bolj alternativa prevoznim sredstvom na splošno in ne le kolesom oz. se ga smatra kot prevozno sredstvo in ne le kot rekreacijski pripomoček. Po nekaterih neuradnih, a zanesljivih ocenah je znašala prodaja električnih koles v letu 2010 med 800 in 1.000 kosov. Če to število primerjamo s številom prodanih navadnih koles, lahko ugotovimo, da predstavljajo električna kolesa približno odstotek prodaje koles.

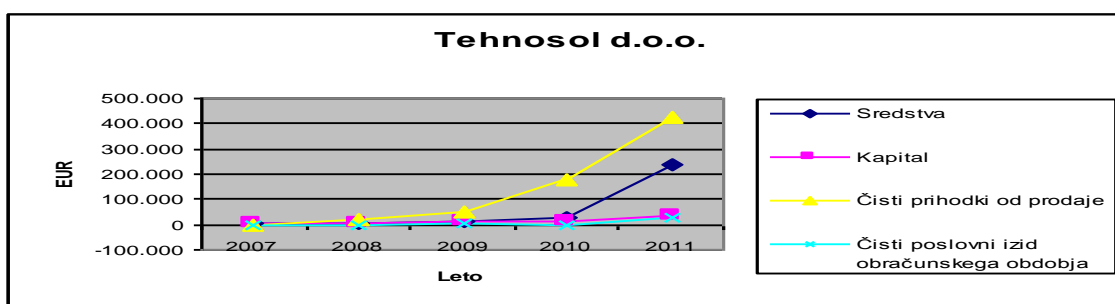
Če to primerjamo s tujino, kjer je v zahodnoevropskih državah ta odstotek visok med 7 in 30 (Goodman, 2010), lahko ugotovimo, da pri nas obstaja še velik potencial za rast. Tržni delež je dokaj razdrobljen med vse ponudnike, saj ti po svoji ponudbi ne odstopajo bistveno eden od drugega. Na žalost zaradi pomanjkanja podatkov, zaradi novosti in majhnosti panoge bolj natančne analize ne moremo podati, vendar smo prepričani, da bo ta panoga ob primerni podpori in glede na trende v tujini v naslednjih letih naraščala.

2.3 Konkurenca

Na slovenskem trgu je že prisotnih nekaj podjetij, ki se ukvarjajo s prodajo električnih koles. Ta podjetja se po ponudbi bistveno ne razlikujejo med seboj, le da nekatera poleg električnih koles ponujajo tudi ostale proizvode. Med širšo konkurenco bi lahko šteli tudi ponudnike koles s pomožnim motorjem in ponudnike navadnih koles, določeno konkurenco pa nam predstavlja tudi storitev izposoje koles, še posebej v Ljubljani. Za naše raziskave konkurence smo zajeli le direktne konkurente, ki ponujajo električna kolesa.

Med podjetji, ki so naši ponudbi direktni konkurenti, smo izbrali tri že prisotna podjetja in eno, ki je s svojim vstopom na trg šele pričelo. Največji konkurent je podjetje Tehnosol d. o. o., ki poleg električnih koles ponuja mnogo drugih proizvodov in storitev s področja ekološke osveščenosti. To podjetje smo izbrali zato, da prikažemo, da je panoga okolju prijaznih proizvodov v vzponu. Podjetje posluje že od leta 2007 in dosega vsako leto dobre poslovne rezultate. Kot lahko razberemo iz sledečega grafa, so ključni kazalci za dolgoročno poslovanje vsako leto naraščali, kar kaže na porast povpraševanja po okolju prijaznih proizvodih.

Slika 1: Ekonomski kazalci podjetja Tehnosol d. o. o.

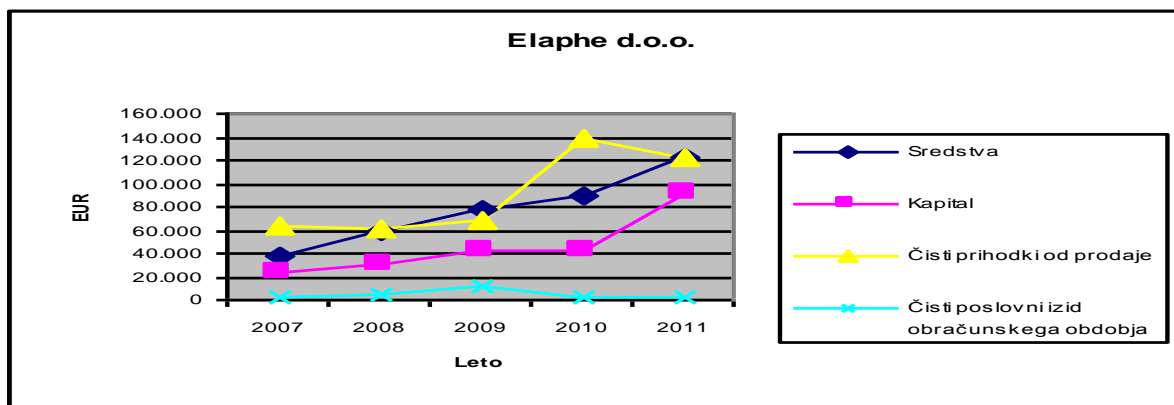


Vir: Gvin, 2012.

Naslednje podjetje s širšo ponudbo je Elaphe d. o. o., ki daje veliko poudarka na razvoj lastnih izdelkov in komponent električnih vozil. V njihovi ponudbi je nekaj električnih koles, sicer pa so bolj osredotočeni na nadaljnji razvoj svojih električnih pogonskih sklopov za večja vozila. Električna kolesa tako niso njihova primarna dejavnost, kljub temu pa lahko opazimo, da je trend električnih vozil v porastu in ima prihodnost.

Tudi v njihovih kazalcih lahko opazimo, da že od leta 2007 konstantno naraščajo, kljub temu, da vlagajo veliko sredstev v razvoj.

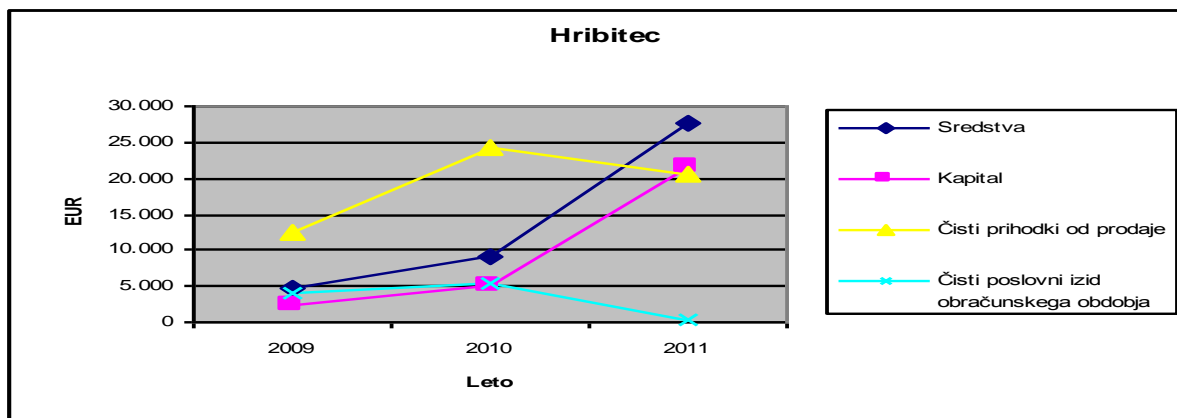
Slika 2: Ekonomski kazalci podjetja Elaphe d. o. o.



Vir: Gvin, 2012.

Kot tretjega konkurenta smo izbrali podjetje Hribitec (Gašper Hribšek, s. p.), ki je manjše podjetje in se ukvarja izključno s prodajo električnih koles in kompletov za predelavo koles v električna kolesa. Ko smo opazovali njihovo ponudbo, smo ugotovili, da je zelo omejena, so ji pa letos dodali še štiri nove modele. Njihove cene se gibljejo od 1.000 € naprej, kar kaže na zelo visoke marže. Po bilančnih podatkih vidimo, da je podjetje z majhnimi vložki in visokimi cenami še vedno dosegalo spodbudne rezultate.

Slika 3: Ekonomski kazalci podjetja Hribitec, Gašper Hribšek, s. p.



Vir: Gvin, 2012.

Kot zadnje konkurenčno podjetje smo izbrali podjetje Fura d. o. o., ki je vstopilo na trg leta 2011 in ima v ponudbi zaenkrat le dva modela. To podjetje smo izbrali zaradi drugačne predstavitve od ostale konkurence, k čemur bomo stremeli tudi mi.

Dobili smo vpogled v višino vložka na začetku poslovne poti tega podjetja, ki ga lahko primerjamo z našim vložkom. Glede na to, da je bila ponudba podjetja skromna, so takšni tudi poslovni rezultati, vendar pa menimo, da bo v prihodnjih letih to podjetje imelo pomembno vlogo na trgu električnih koles.

Tabela 1: Ekonomski kazalci podjetja Fura d. o. o. (v €)

	2011
Sredstva	48.468
Kapital	8.033
Čisti prihodki od prodaje	10.327
Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	533

Vir: Gvin, 2012.

Iz omenjenih podatkov lahko sklepamo, da na trgu obstaja konkurenca, ki ima določeno pokritost. Vendar pa bo naša ponudba pestrejša in ugodnejša, zato menimo, da bi lahko vstopili na trg in z dobro reklamno kampanjo zasedli svoje mesto v panogi.

3 EKONOMIKA POSLOVANJA

3.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja

Kosmati dobiček izračunamo tako, da od prihodkov poslovanja odštejemo proizvajalne stroške in amortizacijo. Dobiček iz poslovanja pa izračunamo tako, da od kosmatega dobička odštejemo stroške uprave in stroške prodaje.

Iz finančnih projekcij lahko tako razberemo, da znaša kosmati dobiček v prvem letu 30.652 €, v drugem letu 46.604 €, v tretjem letu 55.280 €, v četrtem letu 65.976 € in v petem letu 78.777 €. Dobiček iz poslovanja pa znaša v prvem letu 30.202 €, v drugem letu 46.004 €, v tretjem letu 54.580 €, v četrtem letu 65.276 € in v petem letu 77.977 €. Iz predstavljenih podatkov lahko sklepamo, da dobiček narašča konstantno vsako leto in da stroški uprave in poslovanja niso visoki. Uprava namreč ne predvideva nikakršnih večjih izdatkov v prvih petih letih, po tem obdobju pa bi ob pregledu finančnih podatkov sprejemali nadaljnje odločitve.

3.2 Analiza donosnosti

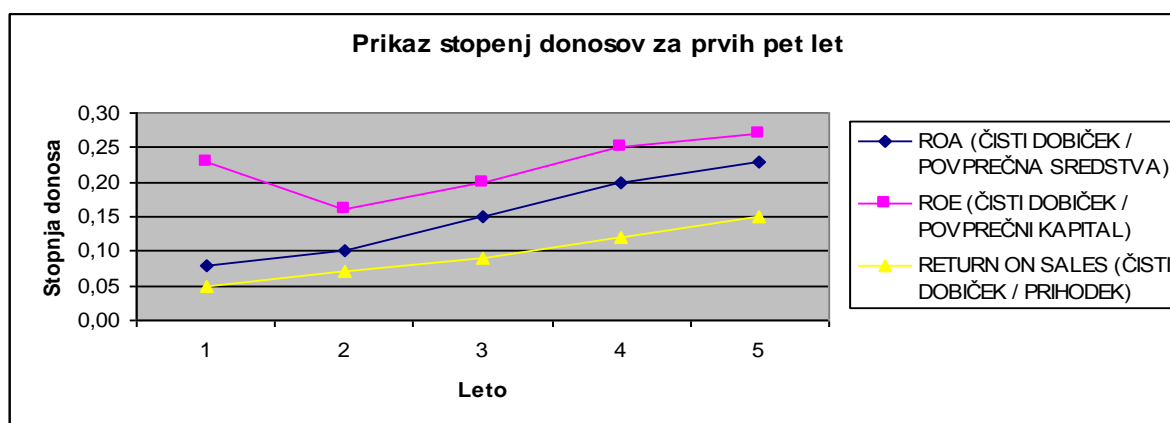
Če od dobička iz poslovanja odštejemo še davek od dohodka pravnih oseb, dobimo čisti dobiček. Ta se v naših predvidevanjih konstantno povečuje vsako leto. Ta predpostavka temelji na podatkih, da se panoga razvija in da ima velik potencial. Poleg tega računamo na to, da bodo naši proizvodi in reklamne kampanje poskrbeli za dobro ime podjetja, kar bo povečalo našo prepoznavnost in tržni delež. Gibanje čistega dobička v prvih petih letih lahko razberemo iz spodnje tabele.

Tabela 2: Analiza donosnosti za prvih pet let poslovanja (v €)

	Leto				
	1	2	3	4	5
DOBIČEK PRED DAVKI	9.222	16.299	24.520	35.864	49.093
DAVEK NA DOBIČEK	1.247	4.075	6.130	8.966	12.273
ČISTI DOBIČEK	7.974	12.224	18.390	26.898	36.820

Med postavke, ki prikazujejo donosnost podjetja, bomo dodali še tri kazalce, in sicer donosnost sredstev (ROA), donosnost lastniškega kapitala (ROE) in donosnost prodaje (ROS). Grafični prikaz navedenih postavk lahko vidimo v spodnjem grafu.

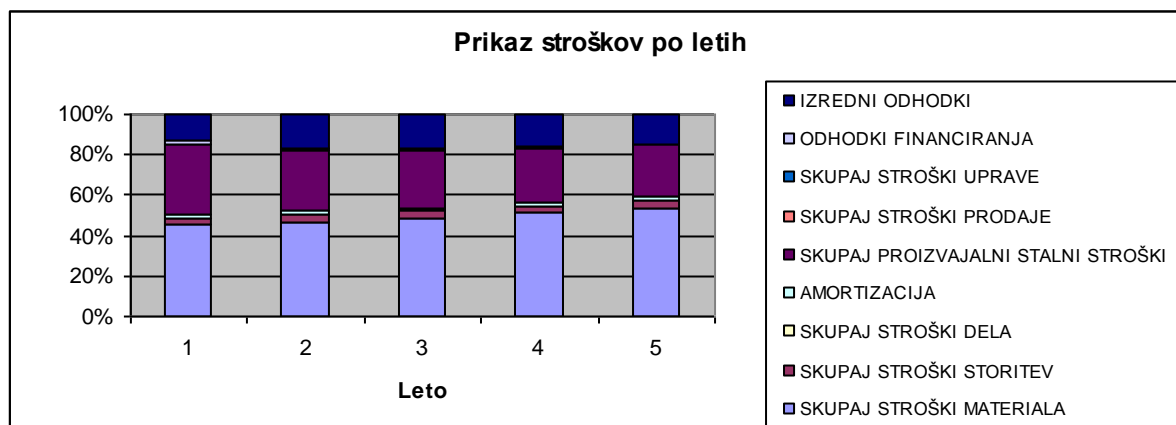
Slika 4: Prikaz stopenj donosov za prvih pet let poslovanja



3.3 Sestava stroškov

Pri opazovanju stroškov podjetja smo ugotovili, da prevladujejo fiksni stroški. V teh so zajeti vsi stroški zaposlenih in direktorja, najema poslovnih prostorov, najema POS terminala in tiskalnikov ... Iz podatkov finančnih kalkulacij lahko v spodnjem grafu razberemo vse stroške za prvih pet let poslovanja glede na delež skupnih stroškov.

Slika 5: Prikaz stroškov za prvih pet let poslovanja



3.4 Upravljanje z denarnim tokom podjetja

Kot smo že omenili, bodo vse naše stranke poravnale svoje obveznosti takoj ob nakupu izdelka ali storitve. Določene izjeme bi bile možne pri sodelovanju z večjimi poslovnimi partnerji, ki bi kupili večje število koles, vendar tega nismo vključili v svoje finančne projekcije. Z njimi bi se individualno dogovarjali glede popustov in rokov plačil. Denarni tok je negativen le prvo leto, nato pa vsa nadaljnja leta pozitivna. Gibanje denarja v podjetju je konstantno pozitivno, kar nam kažejo podatki iz finančnih simulacij. Tako se bomo izognili morebitnim likvidnostnim težavam, ki pestijo vse več podjetij v gospodarstvu. V primeru nepredvidenih likvidnostnih težav bomo morali zmanjšati naročeno količino ali pa najeti kratkoročno posojilo, da to obdobje uspešno prebrodimo.

Ob zagonu podjetja bo na računu ostalo 15.667 €, ki bodo namenjeni izključno za poravnavanje nepredvidljivih obveznosti. Vsako nadaljnje leto bo v podjetju vse več denarja, ki pa v prvih petih letih ni predviden za investicije. O tem bomo razmislili na koncu tretjega poslovnega leta po skrbnem pregledu, ali smo dosegli zastavljene cilje in na podlagi tega tudi ukrepali.

4 NAČRT TRŽENJA

4.1 Celotna tržna strategija

Naša tržna strategija je razdeljena na različne faze v sami izvedbi. Seveda se bomo v prvi fazi ukvarjali predvsem z oglaševanjem. Cilj tega oglaševanja bo privabiti nove stranke, predvsem pa z znanstveno podporo v kampanji predstaviti ljudem, zakaj je naš izdelek pomemben za njih in zakaj je prav naš izdelek od vseh na trgu za njih najbolj primeren. Pri oglaševanju smo se odločili, da bomo na to področje v začetku vlagali previdno in premišljeno, saj si pri naših sredstvih ne moremo privoščiti neučinkovitega vlaganja. Sočasno z otvoritvijo poslovalnice bomo začeli s premišljenim oglaševanjem, da pritegnemo bodoče kupce. Po skrbnem premisleku smo se odločili za tiskane medije in določeno spletno oglaševanje. Faza oglaševanja je podrobneje opisana v poglavju o tržnem komuniciranju.

Ko bomo dosegli naše potencialne kupce preko tiskanih medijev, pa jim bomo v drugi fazi ponudili moderno urejeno spletno stran, kjer bomo poskrbeli, da bodo dobili vse želene informacije tako o avtonomiji naših koles kot o ostalih tehničnih in cenovnih specifikacijah. Imeli bomo tudi segment pogostih vprašanj in možnost, da nam stranke posredujejo svoja vprašanja, predloge, kritike ... Kot smo že omenili v prejšnjih poglavjih, nam bo zelo pomembno, da dobimo čim več povratnih informacij s strani potencialnih kupcev za izboljšanje našega poslovanja in prilagajanja željam kupcev.

Seveda v podjetju načrtujemo tudi elemente pospeševanja prodaje in osebnega trženja kot npr. udeležbo na različnih sejnih in nagradne igre, kjer bi lahko s potencialnimi strankami vzpostavili bolj osebni stik in zopet pridobili pomembne povratne informacije. Cilj naše tržne strategije je v tem, da bodoče kupce prepričamo, da jim naš proizvod koristi na mnogih področjih (cena, okolje, stroški, zdravje ...) in da smo mi najboljša možna izbira. Stremeli bomo k temu, da bomo s svojo kvalitetno ponudbo in profesionalnim odnosom zgradili dobro ime, ki bo poskrbelo za dodatno neposredno reklamo med ljudmi. Zadovoljstvo naših strank bo v samem vrhu naših prioritet, zato bomo v vseh fazah tržne strategije stremeli k temu.

4.2 Cenovna strategija

Pri izbiri cenovne strategije smo se odločili, da bomo ponujali naše izdelke po nekoliko nižji ceni kot konkurenti. Na podlagi nižje cene, obširnejše in inovativnejše ponudbe ter boljše kvalitete pričakujemo, da bomo zajeli večji krog potencialnih kupcev in pridobili čim večji tržni delež. Pri primerjavi s konkurenco smo namreč ugotovili, da imajo v panogi kljub podobni ponudbi visoke marže, ki se jim niso pripravljene odpovedati. Naša strategija bo potekala v smeri, da se za določen del odpovedane marže na račun nižje cene izdelkov približamo še večji množici ljudi in s tem povečamo prodajo. Po potrebi bi v kasnejši fazi za izdelke, ki ne bi dosegli želene prodaje, razmislili o možnosti določenih popustov v sodelovanju s ponudniki kuponov na spletu ali o kakšni nagradni igri.

4.3 Tržno komuniciranje

Naše tržno komuniciranje se bo začelo z manjšo reklamno kampanjo v tiskanih medijih. Iz podatkov Nacionalne raziskave branosti 2011 (Valutni podatki iz Nacionalne raziskave branosti za leto 2011, 2012) smo ugotovili, da je tiskan medij še vedno zelo pomemben vir pridobivanja informacij, ki je v očeh ljudi tudi najbolj verodostojen. Prav tako tiskani mediji dosegajo osebe z višjo izobrazbo in posledično višjim dohodkom. Tiskani mediji so v očeh kupcev manj vsiljivi in bolj učinkoviti, saj eno tiskano izdajo v povprečju preberejo štirje ljudje. Bralci namenjajo več pozornosti branju svojih najljubših revij, posebej pri izdajah ob koncu tedna, ko imajo več prostega časa za branje. Pomemben podatek je tudi, da si večina ljudi bolj zapomni oglaševanje v reviji kot v drugih medijih in da jih tiskan medij najbolj motivira, da se o izdelku še dodatno pozanimajo na spletu. Na podlagi zgoraj omenjenih podatkov smo se odločili, da se osredotočimo na časopisne izdaje ob koncu tedna, ki bodo dosegle čim večje število ljudi, še posebej pa našo ciljno skupino.

Odločili smo se za dve reviji: sobotno izdajo brezplačnika Žurnal24 (Žurnal media d.o.o., 2012) in sobotno Delovo prilogo Pilot (Delo d.d., 2012). V Žurnalu24 bomo pod rubriko Eko24 zakupili celotno stran. Na tej strani bomo predstavili podjetje in njegove proizvode ter poudarili ekološko prednost naših izdelkov. Ta izdaja nam omogoča široko pokrivanje, saj je branost omenjene revije izjemno visoka in konstantna skozi zadnja tri leta (med 260.000 in 300.000 bralcev). V sobotni prilogi Pilot pa se bomo še posebej osredotočili na našo ciljno skupino, zato bomo zakupili dvostranski oglas v rubriki zdravega življenja, ki obsega okoli 250.000 bralcev. Tu bomo obširneje in z znanstveno podlago prikazali vse dobre lastnosti izdelka in njegovega pomena za bodoče kupce. Potencialnim kupcem bomo želeli prikazati, da je električno kolo dober nadomestek za motorna prevozna sredstva z notranjim izgorevanjem in je tako cenovno, stroškovno kot tudi okolju prijazno. Ko poleg tega dodamo še zdravstven vidik, je slika o pomenu našega izdelka za kvalitetnejše življenje popolna.

V kasnejših fazah oz. letih bi glede na gibanje prodaje razmislili tudi o drugih načinih komuniciranja, predvsem o radijskem oglaševanju. Tu mislimo zlasti na moderne oblike komuniciranja, ko bi na podlagi tedenske nagradne igre in rednega oglaševanja na radijski postaji pritegnili poslušalce k aktivnemu sodelovanju v nagradni igri. Glede na to, da je dnevni obseg poslušalcev na večjih radijskih postajah med 100.000 in 150.000, bi bil tak način tržnega komuniciranja zelo učinkovit, a tudi drag, zato bi se o tem odločali le v primeru, da bi uspeli s prvotnim planiranim komuniciranjem doseči višje rezultate od pričakovanih.

4.4 Prodajne poti

V našem podjetju bomo uporabljali metodo direktne oz. osebne prodaje, saj bo naše izdelke možno kupiti le osebno v naši poslovalnici. Prodajna pot izdelka se začne pri različnih dobaviteljih v tujini, kjer bomo naročili potrebne surovine in polizdelke za naš proizvod. Nato sledi sestava različnih komponent v končni izdelek, ki bo skladiščen v našem skladišču. Ko se bo kupec odločil za določen izdelek, ga bomo najkasneje v roku 24-ih ur brezplačno dostavili kupcu na dom, mu tam še enkrat predstavili izdelek ter odgovorili na vsa zastavljena vprašanja.

5 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT

5.1 Postopek izdelave izdelka ali izvedbe storitve

Celoten postopek storitve se bo začel že na spletni strani in preko oglaševanja. Že v tej fazi bomo namreč stremeli k temu, da pritegnemo kupce s pestro in kvalitetno ponudbo.

V oglaševanje in na spletno stran bomo vključili čim več znanstvenih podatkov iz različnih člankov, ki bodo prepričali potencialne stranke, naj se odločijo za električno kolo iz naše ponudbe. Za vse nadaljnje informacije bomo ažurno odgovarjali preko različnih telefonskih linij in na spletni strani podjetja.

Poslovalnica bo velika 62 m² in bo imela dva ločena prostora (prodajni in pisarniški).

Opremljena bo po modernem in minimalističnem zgledu, vsak izdelek bo na posebnem mestu in le v eni izvedbi. V prodajalni se bomo trudili, da z izgledom, postavitvijo in načinom poslovanja pokažemo kupcu, da nam je skrb do okolja poleg njegovega zadovoljstva najpomembnejši cilj. Z vsakim kupcem se bomo individualno pogovorili in se pozanimali o njegovih željah ter potrebah. Na podlagi pogovora mu bomo ponudili določen izdelek, ki ga bo lahko brezplačno in brez predhodne najave tudi preizkusil pred poslovalnico.

Po preizkusu izdelka se bomo v primeru pozitivnega odziva pogovorili še o zadnjih podrobnostih pri izdelku (barva, dodatna oprema, individualne želje ...) in tako maksimalno zadovoljili stranko. Ko se bomo o vsem dogovorili, bomo nemudoma posredovali naročilo v skladišče in če ne bo posebnih želja, bomo še tisti dan brezplačno dostavili električno kolo stranki na dom. Če bo odziv stranke pri fazi odločanja o nakupu negativen, bomo poskušali izvedeti čim več razlogov, kaj jo je motilo in če se te težave lahko odpravijo. Tudi če ne bo prišlo do nakupa, bomo dobili pomembne odgovore za nadaljnji razvoj ali širitev ponudbe.

Ob dostavi izdelka bomo stranko še dodatno poučili o njegovem delovanju in avtonomiji, tako da bodo po našem odhodu stranke povsem informirane o kupljenem izdelku in pripravljene na takojšnjo uporabo.

Pri celotnem procesu se bomo maksimalno potrudili, da stranki zagotovimo osebni in strokoven pristop, ki nam bo lahko v ponos in bo hkrati zagotavljal dobro posredno reklamo za nove potencialne kupce, saj menimo, da je to najboljši način za pridobitev dobrega imena podjetja.

Ob sami storitveni strani izvedbe pa je potrebno omeniti še postopek izdelave izdelka. Ko bomo prejeli polproizvode in ostale materiale od dobaviteljev, sledi sestava v končni izdelek. Celotno planirano letno količino prodanih koles bomo naročili pred začetkom sezone, saj se bomo tako izognili morebitnim težavam z dobavo v primeru prodaje nad pričakovanji. Dobavni rok za naša električna kolesa se namreč giblje od 30 do 45 dni, zato moramo biti pripravljeni, da imamo dovolj zalog in časa za ponovno naročilo ter zadovoljitev potreb v primeru višje prodaje od pričakovane. Večina električnih koles iz naše ponudbe ni že vnaprej sestavljenih, zato jih bomo morali sestaviti sami. Ko bomo namestili motor, baterijo, krmilnik motorja in ostale elemente, bomo še dodatno zamenjali nekatere dele (sedež, pedala, ročke ...) za kvalitetnejši in modernejši izgled kolesa. Na koncu sledi še namestitev logotipa našega podjetja in modela kolesa na vseh kolesih, kjer bomo uporabljali tehnologijo »vodnih dekalov«. To so posebne obstojne in tanke nalepke, ki se po aplikaciji trajno združijo s podlago, zato jih je skoraj nemogoče odstraniti. Pri individualnih željah strank bomo tudi te želje vključili v fazo proizvodnje (dodatna oprema, barva ...).

5.2 Potrebna oprema za izdelavo izdelka ali izvedbo storitve

Za izvedbo storitve bomo potrebovali poslovalnico in skladiščni prostor z delavnico, ki jih bomo najeli za daljše obdobje. Strošek najema obeh prostorov bo znašal mesečno 1.000 €. K temu moramo dodati še stroške obratovanja, ki bodo znašali 200 €.

Večino opreme v poslovalnici in skladišču bomo morali dokupiti in prenoviti prostore po svojih željah.

Prvi sklop potrebne opreme se nanaša na poslovalnico, kjer bomo potrebovali:

- pohištvo po naročilu in obnovo poslovalnice (cca. 10.000 €);
- računalnik z laserskim tiskalnikom (1.000 €);
- fax z brezžičnim telefonom (150 €);
- dva mobilna telefona (20 €);
- drobni inventar (500 €);
- laserski čitalnik črtne kode (140 €);
- predalnik za denar in bančne izpiske (70 €);
- programski paket Birokrat POS Beauty (550 €);
- postavitve spletne strani (1500 €);
- detektor bankovcev (50 €);
- brezžični varnostni sistem pri podjetju XASTOR (800 €);
- klimatsko napravo z montažo (800 €);
- dva gasilna aparata (130 €);
- izdelavo ocene tveganja, požarne varnosti in izdelavo požarnega reda (400 €).

Skupna vsota za postavitev poslovalnice je približno 15.000 €, poleg tega pa moramo dodati še mesečne stroške v višini 850 € (najemnina 600 €, mobitel 60 €, internet s telefonom 40 €, POS terminal 40 €, elektrika 60 €, voda 20 €, komunala 20 €, poslovni najem tiskalnika 82 €).

Drugi sklop pa se nanaša na skladiščni del z delavnico. Za nemoteno obratovanje bomo potrebovali:

- pohištvo in drobni inventar (2.000 €);
- različno orodje (1.000 €);
- mobilni telefon (20 €);
- dva gasilna aparata (130 €);
- izdelavo ocene tveganja, požarne varnosti in izdelavo požarnega reda (400 €).

Skupni strošek postavitve skladiščnih prostorov bo tako znašal 3.000 €, prišteti pa je treba še mesečne stroške v višini 470 € (najemnina 300 €, elektrika 50 €, mobitel 30 €, voda 40 €, komunala 20 €, ogrevanje 30 €).

Potrebe po varnostnem sistemu ni, saj se skladišče nahaja v sklopu privatne hiše, ki je že ustrezno varovana. Prav tako ne potrebujemo dodatne računalniške opreme, saj bo ves tehnični del izdaje blaga potekal iz poslovalnice, v skladišču bo le fizična predaja blaga za dostavo do strank. Ker stranke ne bodo fizično prisotne pri izdaji blaga, se nam ne zdi potrebno dodatno opremljati skladišča zaradi samega izgleda.

Za potrebe dostave bomo potrebovali še dostavno vozilo zaprtega tipa. Cena rabljenih in ohranjenih vozil se giblje okoli 3.000 €, poleg pa je potrebno prišteti še strošek registracije in goriva.

5.3 Potrebe po zaposlenih in delovni čas

Pri potrebah po zaposlenih in delovnem času smo ugotovili, da so naši izdelki vezani na toplejše letne čase. Zato smo verjetno manjše povpraševanje v jesenskih in zimskih mesecih vključili tudi v potrebe po zaposlenih in delovnem času poslovalnice.

Obratovalni čas bo razdeljen na letni in zimski termin. Letni termin bo v veljavi od 1. 2. do 31. 8., zimski pa od 1. 9. do 31. 1. Med letnim terminom bo obratovalni čas od 10. do 20. ure, med zimskim pa od 10. do 18. ure.

Ob odprtju poslovalnice smo načrtovali poleg direktorja še enega redno zaposlenega. Direktor bo prispel v poslovalnico ob 10. uri in bo v poslovalnici do 18. ure. Ob začasnem povečanju strank v večernih urah bi lahko opravil tudi nekaj nadur. Skrbel bo za delo v poslovalnici, stik s poslovnimi partnerji in strankami. Predviden manjši jutranji promet mu omogoča, da dela sam do 12.30 ure. Ob 12.30 bo prispel še drugi zaposleni, ki bo skrbel za delo v poslovalnici, poleg tega pa tudi za dostavo izdelkov na strankin naslov. V poslovalnici bo ostal do 20.30 ure, da bo lahko poskrbel še za hitro čiščenje v roku 30-ih minut. Ker je poslovalnica oddaljena od skladišča 10 minut vožnje in ker bomo brezplačno dostavljali do 40 km od Ljubljane, nam začasna odsotnost enega zaposlenega ob predvidenem prodajnem načrtu ne bo povzročala večjih težav. V primeru, da ugotovimo večjo potrebo po delovni sili, pa bi zaposlili dodatno osebo, ki bi skrbel le za dostavo na dom in delo v skladišču med 15. in 19. uro. V primeru, da gre za sezonsko povečan obseg dela, bi zaposlili študenta za polovičen delovnik med februarjem in junijem. Če bo povečana prodaja trajnega značaja, pa bi to osebo redno zaposlili za polovičen delovnik ali za polni delovnik za določen čas z možnostjo podaljšanja za nedoločen čas.

6 NAČRT RAZVOJA

6.1 Trenutni status razvoja in bodoče naloge

V začetni fazi oz. v prvem letu poslovanja v razvoj izdelkov ne bomo vlagali veliko sredstev, saj bomo že pred sezono v zimskih časih izbrali modele koles, ki so za nas tako kvalitetno kot estetsko sprejemljivi.

Na podlagi te izbire bomo tudi naročili število koles in dodatne opreme, ki jih predvidevamo prodati v celotni sezoni. Izbrana tehnologija bo od dostopnih najnovejša in korak pred konkurenco. Za vsako nadaljnjo sezono bomo zopet v zimskem času z dobavitelji pregledali vse novosti, predlagali svoje ideje in se zopet odločili, katere nove modele bomo dodali in katere morda tudi odstranili iz obstoječe ponudbe. Poleg sledenja trendom na področju izdelkov bomo skrbeli tudi za dodatno izobraževanje vseh zaposlenih, da bodo lahko našo strokovno ponudbo dvignili na še višjo raven.

6.2 Sistem izboljševanja in uvajanja novih proizvodov

Na tem področju smo se odločili, da bi lahko glede na ugodne prodajne rezultate postopoma začeli z uvajanjem svojih idej. Tu bomo predvsem v začetni fazi želeli tesno sodelovati z dobavitelji in poskušali doseči višjo kvaliteto in estetski izgled, ki bo sledil trendom. Naši dobavitelji so namreč zelo prilagodljivi našim željam in nam bodo ustregli, če bo le izvedljivo. Trendi glede avtonomije električnega kolesa se gibljejo na svetovni ravni, zato bo ključno, da jim bomo dosledno sledili. Postopoma je planirana večja ponudba, možnosti za širitev pa se kažejo tudi v sorodnih panogah (vse vrste vozil na električni pogon, invalidski vozički ...), vendar se bomo zaenkrat osredotočili le na električna kolesa.

6.3 Sredstva, namenjena razvoju

Kot smo že omenili, je višina sredstev za razvoj odvisna od same prodaje. Določen delež sredstev je predviden za razvoj šele v drugi sezoni obratovanja podjetja, vendar se lahko poveča, če bo to možno. Velik del stroška razvoja bo tudi na naših dobaviteljih, ki bodo poskušali naše želje ob potrebnih tehničnih specifikacijah tudi zadovoljiti. Jasno nam je, da bomo morali za dolgoročni obstoj vlagati sredstva v razvoj in spremljanje trendov. Ker tehnologija v naši panogi vsako leto napreduje, je težko napovedati točen delež sredstev za razvoj, definitivno pa bomo v podjetju temu segmentu posvetili posebno pozornost.

6.4 Industrijska lastnina

Na področju industrijske lastnine nimamo nikakršnih patentov, saj bomo kupovali polproizvode in proizvode od drugih ponudnikov, ki so na voljo vsem ostalim na tržišču. Bomo pa v podjetju posvetili posebno pozornost zaščiti znamke, saj bosta na vsakem našem izdelku jasno razvidna logotip našega podjetja in model kolesa. Imena podjetja in modelov koles so skrbno izbrana, saj se dovolj razlikujejo od ostalih ponudnikov, da ne bo prišlo do povezav ali zamenjave z drugimi ponudniki.

7 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI

7.1 Organizacijska struktura

V podjetju, ki bo organizirano kot družba z omejeno odgovornostjo, bo struktura enostavno oblikovana. Poleg direktorja, ki je tudi lastnik podjetja, bo v začetku še en redno zaposlen delavec. Direktor bo skrbel za tekoče in nemoteno obratovanje poslovalnice in podjetja, stik s poslovnimi partnerji in dobavitelji, administrativno delo, nabavo in urejanje delovnega časa. Drugi redno zaposleni delavec bo skrbel za nemoteno delo v poslovalnici in po potrebi občasno dostavo. Njegove kompetence bodo zajemale tudi tehnični del, povezan s samimi izdelki. Poleg njiju bo v podjetju zaposlen še študent s fleksibilnim delovnikom, ki bo skrbel le za dostavo in delo v skladišču. Po potrebi bomo glede na povečan obseg dela zaposlili tudi dodatne delavce, o oblikah zaposlitve pa se bomo odločali glede na potrebe.

Za občasne povečane potrebe bi zaposlili študenta ali redno zaposlenega za polovičen delovnik. V primeru trajnih povečanih potreb pa bi zaposlili nove delavce za določen ali nedoločen čas.

7.2 Ključno vodstveno osebje in ključni kadri

Ključna oseba v podjetju bo direktor podjetja, ki bo tudi njegov lastnik in ustanovitelj. Vse pomembnejše funkcije (razen računovodstva) pri vodenju podjetja bo opravljal sam. Njegova plača bo znašala 1.400 € bruto.

V naslednjih letih pa bi lahko ob širitvi podjetja prepustil določene zadolžitve na nižjo raven zaposlenih v podjetju. V podjetju bomo stremeli k temu, da tudi drugi zaposleni sčasoma prevzemajo določene zadolžitve direktorja, saj je opolnomočenje zaposlenih pomemben del uspešnega poslovanja in dolgoročnega zadovoljstva zaposlenih. Od zaposlenih se bo pričakoval enak nivo odnosa do podjetja in strank, kot ga bo gojil direktor. Pri kadrih bo ključnega pomena, da bodo delili in udeleževali vizijo in strategijo podjetja z direktorjem.

7.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja zaposlenih

V prvem letu bo poleg direktorja še en redno zaposlen delavec. Ta bo prejemal plačo v višini 1.300 € bruto, zaposlen pa bo za določen čas enega leta, ki bo po koncu tega obdobja v primeru obojestranskega zadovoljstva podaljšan za nedoločen čas. Študent bo zaposlen za gibljiv delovni čas (najmanj 4 in največ 8 ur dnevno), njegova urna postavka pa bo znašala 5,84 € bruto na uro. V primeru novih zaposlitev bomo prednost ponudili študentu, šele nato bomo iskali nov kader. Pri izboru novih kadrov se bo posvečalo posebno pozornost izkušnjam na področju dela s strankami in tehnični usposobljenosti. Čeprav je pri novih zaposlitvah pomembna raven izobrazbe, bomo večjo pozornost posvečali dosedanjim izkušnjam s podobnim delom. V prvem letu napredovanja niso predvidena, kasneje pa je vse odvisno od obsega prodaje. Zaenkrat bo direktor tudi vodja poslovalnice, vendar bi lahko to funkcijo v primeru večjega obsega prodaje prepustil najbolj izkušenemu in vestnemu delavcu. Nagrade poleg obveznega regresa v višini minimalne plače v prvem letu niso predvidene, v naslednjih letih pa se bo razmislilo o motivacijskih shemah med zaposlenimi. V primeru povečanega obsega prodaje bi najprej postavili variabilni del plače, ki bi bil zastavljen stimulatивно. Kasneje pa bi poleg variabilnega dela povečali tudi osnovne plače zaposlenih.

7.4 Drugi lastniki in investitorji, njihove pravice in omejitve

V podjetju bo preprosta lastniška struktura, saj bom edini lastnik ustanovitelj oz. direktor Marko Škrbin. Poleg mojega vložka bo za potrebe zagona poslovanja najet kredit ali pa bo potreben vložek poslovnega angela. V primeru kredita bi šlo le za vračilo denarja banki po dogovorjeni obrestni meri v roku največ petih let, pri čemer banka ne bi imela vpliva na poslovanje ali odločanje v podjetju. V primeru, da bo vložek s strani poslovnega angela, bi še vedno primarno želeli dogovor o poplačilu posojila z dogovorjeno obrestno mero.

Seveda pa bi bili možni tudi drugačni dogovori, kjer bi poslovni angel poleg glavnice in obrestne mere prejel še dodaten odstotek dobička. Lahko bi tudi investiral v lastniški delež, a ne prej kot v treh letih, saj je določena vizija in strategija podjetja zastavljena in je ne bi radi spreminjali.

7.5 Profesionalni svetovalci in storitve

V podjetju zunanjih svetovalcev razen računovodskih in varnostnih storitev ne bi potrebovali, saj bi direktor skrbel za poslovni del podjetja, redno zaposlen delavec pa za tehnične specifikacije pri izdelku. Računovodstvo bi izvajalo podjetje MABO d. o. o. po letni ceni 1.400 € za vodenje skozi celotno leto in končni izkaz uspeha, bilanco stanja in ostale bilance. V kasnejših fazah razvoja pa bi razmislili o strokovnjakih, ki bi lahko pripomogli h kvalitetnejšim rešitvam. Račun bi odprli na banki, kjer bi dobili najboljše pogoje za morebiten kredit in/ali stroške poslovanja.

8 SPLOŠEN TERMINSKI PLAN

8.1 Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu

S poslovanjem bo podjetje pričelo v letu 2013, vendar pa se bo že pred tem odvilo nekaj pomembnih dejanj. Še pred začetkom poslovanja bomo ob končanju poslovnega načrta ustanovili podjetje in uredili vse formalnosti pri pravnih vidikih ustanovitve podjetja z omejeno odgovornostjo. Naslednji korak bo najem in ureditev poslovnih prostorov ter naročilo testnih modelov in materialov. V tej fazi bomo odpravili vse potencialne težave pri sestavi električnih koles in zapletih okoli postavitve poslovalnice. Nato sledi vzpostavitev spletne strani in njeno testno obdobje, da odpravimo vse pomanjkljivosti. Ko bomo vzpostavili vse pogoje za nemoteno poslovanje, bomo pri dobaviteljih naročili vse potrebne materiale in jih do odprtja poslovalnice sestavili v končne proizvode. Z otvoritvijo se bo sočasno izvajala tudi reklamna kampanja, ki bo razdeljena na dva dela. Za pridobitev kadra ni potrebnih posebnih časovnih rezerv, saj smo z bodočimi zaposlenimi že dogovorjeni.

8.2 Terminski načrt

Tabela 3: Terminski načrt za prvo leto poslovanja

AKTIVNOST/MESEC	2012					2013								
	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Izdelava poslovnega načrta	■													
Ustanovitev podjetja		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Ureditev poslovnih prostorov za poslovanje						■	■	■	■	■	■	■	■	■
Testni modeli			■	■	■									
Postavitev spletne strani						■	■	■	■	■	■	■	■	■
Naročilo materiala			■	■	■									
Pridobivanje kadrov					■									
Začetek poslovanja						■	■	■	■	■	■	■	■	■
Reklamna kampanja							■	■	■	■	■	■	■	■

9 KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI

9.1 Makro raven

Na makro ravni obstajajo določena tveganja, ki veljajo tako za našo panogo kot za celotno gospodarsko okolje. Med pomembnejše bi lahko šteli gospodarsko krizo, ki zmanjšuje kupno moč prebivalstva in vnaša valutna tveganja.

Ker bomo večino naših materialov in izdelkov uvažali iz Kitajske, kjer uporabljajo za valuto dolar, je padec vrednosti evra za nas neugoden, saj bomo realno plačevali vse več za enake izdelke in materiale. Nižja kupna moč lahko privede do tega, da si ljudje naših izdelkov ne bodo mogli privoščiti. Vendar pa bi lahko to obrnili v prednost, saj je s stroškovnega vidika prevoz s električnim kolesom najbolj ugoden. Ob gospodarski krizi moramo omeniti še slabo politično spodbudo za nakup okolju prijaznih vozil, saj je zaenkrat subvencija omejena le na električne avtomobile. Na koncu lahko omenimo še naravne katastrofe, kot npr. potres ali požar, vendar bomo to tveganje odpravili z zavarovanjem.

9.2 Raven podjetja

Na ravni podjetja je prav tako nekaj tveganj, ki bi lahko pomembno vplivala na poslovanje podjetja. Zaenkrat je ponudba na trgu dokaj enolična, vendar pa se že nakazuje vstop novih in inovativnih podjetij, ki se bodo borila za svoj tržni delež. Zato je ključnega pomena, da čim prej vstopimo na trg in dosežemo določen tržni delež ter ga s kvalitetno ponudbo povečujemo.

Naslednje tveganje je povezano z naročanjem naših materialov in posledično prodajo izdelkov. Dobavni roki so namreč odvisni od hitrosti ladijskega prometa, ki pa lahko zelo variira. Če upoštevamo, da je prodaja električnih koles posel poletnih mesecev, si ne moremo privoščiti izpad prodaje zaradi zamujene dobave. Zato bomo naročili načrtovano število električnih koles, ki pa bi ob manjši prodaji od predvidene ostala v zalogi. Če upoštevamo, da se tehnologija premika naprej, bi lahko večja zaloga pomenila velike težave za poslovanje podjetja v naslednjem letu. V tem primeru bi morali znižati cene teh modelov, kar bi negativno vplivalo na načrtovano poslovanje podjetja. Vendar pa naše rezerve v nabavni ceni in nižja končna cena od konkurentov zagotavljajo določeno varnostno rezervo.

Ena od nevarnosti je tudi višina začetnih sredstev, saj je slaba polovica sredstev zagotovljenih s kreditom ali vložkom poslovnega angela. V današnjih časih je za takšen kredit potrebnih veliko zavarovanj in dodatnih zagotovil, kar pa bomo težko izpolnili. V primeru, da ne zagotovimo sredstev od banke ali poslovnega angela, bomo morali znesek kredita znižati in naročiti manjšo količino materiala. Velik delež potrebnih sredstev je namreč namenjen nabavi materiala za zagon poslovanja, ki je načrtovan na letni ravni. Ob neuspešnem financiranju bi tako razpolovili naročeno količino in med sezono opravili ponovno naročilo, kar pa bi lahko povzročilo zgoraj omenjene težave z dobavo.

Obstaja še nekaj manjših nevarnosti, kot je npr. odsotnost zaposlenih zaradi bolezni, kar pa lahko nadomestimo z novimi zaposlitvami preko študentskega dela ali dela za določen čas. Porasta cen materialov zaradi razvoja tehnologije ni pričakovati, poleg tega pa naročamo na letni ravni in se tako ne moremo prilagajati znotraj vsakega leta, temveč le v zimskih mesecih pred začetkom sezone. Da bi kdo od dobaviteljev v kratkem prekinil s poslovanjem, je prav tako malo verjetno, saj so to velika podjetja z dolgoletno tradicijo na svojem področju.

9.3 Simulirana poslovna tveganja

Poleg osnovnih finančnih predpostavk smo vključili še štiri druge, ki prikazujejo odstopanja od naših predpostavk. Od teh štirih so tri negativne, saj nas bolj zanima poslovanje, če se naši načrti ne bi uresničili, in ena pozitivna, kjer bodo naši načrti celo preseženi. Med negativnimi simulacijami je poudarek na slabšem prvem letu, saj pričakujemo določeno rast povpraševanja na ravni panoge v prihodnosti. V prilogi se nahajajo tudi natančnejši opisi s številkami in grafi.

- Simulacija 1:

V prvi simulaciji so predstavljeni naši zastavljeni cilji za prvo leto in vse do petega leta. V drugem letu pričakujemo porast prodaje za 17 %, v naslednjih treh pa vsako leto za 10 %. Skupaj s prodajo naraščajo tudi stroški poslovanja in število zaposlenih.

- Simulacija 2:

V drugi simulaciji se naša predvidena prodaja v prvem letu ne uresniči, ampak je za 17 % nižja od predvidene. V drugem letu naraste za 5 %, nato pa nadaljnja tri leta narašča vsako leto za 10 %. Stroški poslovanja in število zaposlenih naraščajo sorazmerno s prihodki.

- Simulacija 3:

V tretji simulaciji se naša predvidena prodaja ne uresniči, ampak je za 25 % nižja od predvidene. V drugem letu naraste za 5 %, nato v tretjem in četrtem letu naraste za 10 % ter v petem za 5 %.

- Simulacija 4:

V četrti simulaciji se naša predvidena prodaja v prvem letu ne uresniči, ampak je za 10 % nižja od predvidene. Nato nam v drugem letu prodaja pade še za 10 %, v tretjem naraste za 10 %, v četrtem in petem letu pa prodaja naraste vsako leto za 5 %.

- Simulacija 5:

V peti simulaciji je naša pričakovana prodaja v prvem letu enaka predvideni, nato pa v drugem in tretjem letu naraste za 20 % zaradi večjega povpraševanja na ravni panoge in naše prepoznavnosti. V četrtem in petem letu prodaja narašča zmerno in konstantno za 10 % na letni ravni. Stroški poslovanja in število zaposlenih naraščajo sorazmerno s prihodki.

10 FINANČNI NAČRT

V finančnem načrtu bomo predstavili oceno finančnih kazalcev za naslednjih pet let. Pomembno je poudariti, da gre za projekcije in napovedi, ki temeljijo na naših predvidevanjih in raziskavah trga. Zavedamo se, da je naša panoga v neprestanem tehnološkem razvoju in da se lahko ti kazalci v prihodnosti spremenijo.

10.1 Predračun izkaza uspeha

Sledeči izkaz uspeha smo predstavili s pomočjo naših predvidevanj o prihodnji prodaji za naslednjih pet let, ki so podrobno predstavljena v finančnih projekcijah.

Iz podatkov je razvidno, da bo podjetje Futurum cursoriam d. o. o. ob uresničitvi naših načrtov poslovalo pozitivno oz. da bodo prihodki višji od odhodkov. V podatkih lahko tudi opazimo, da smo predvidevali sezonsko prodajo v naši panogi, kjer od septembra do januarja ne pričakujemo nikakršne prodaje, mogoče le okoli novoletnih praznikov, česar pa nismo zabeležili v svojih projekcijah. Zato podjetje v teh mesecih zaradi fiksnih stroškov posluje negativno, vendar je rezultat na koncu leta pozitiven.

Tabela 4: Predračun izkaza uspeha (v €)

IZKAZ USPEHA	Mesec												Leto				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5
PRIHODKI POSLOVANJA	0	17300	30400	28650	34600	26650	12050	2800	0	0	0	0	152450	182150	198850	218600	242050
PROIZVAJALNI STROŠKI	4172	11753	17845	17150	19937	16578	10004	5427	3990	3970	3970	3970	118766	132514	140538	149592	160241
AMORTIZACIJA	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253	3032	3032	3032	3032	3032
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE	-4425	5294	12302	11247	14410	9819	1793	-2880	-4243	-4223	-4223	-4223	30652	46604	55280	65976	78777
STROŠKI PRODAJE	20	50	50	50	50	50	50	50	20	20	20	20	450	600	700	700	800
STROŠKI UPRAVE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK IZ POSLOVANJA	-4445	5244	12252	11197	14360	9769	1743	-2930	-4263	-4243	-4243	-4243	30202	46004	54580	65276	77977
PRIHODKI FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ODHODKI FINANCIRANJA	125	248	243	239	234	230	225	221	216	212	207	200	2600	2025	1380	732	204
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	-4570	4997	12009	10959	14126	9540	1518	-3150	-4479	-4454	-4450	-4443	27602	43979	53200	64544	77773
IZREDNI PRIHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IZREDNI ODHODKI	0	15580	700	700	700	700	0	0	0	0	0	0	18380	27680	28680	28680	28680
DOBIČEK PRED DAVKI	-4570	-10583	11309	10259	13426	8840	1518	-3150	-4479	-4454	-4450	-4443	9222	16299	24520	35864	49093
DAVEK NA DOBIČEK	-618	-1432	1530	1388	1816	1196	205	-426	-606	-603	-602	-601	1247	4075	6130	8966	12273
ČISTI DOBIČEK	-3952	-9152	9779	8871	11610	7644	1313	-2724	-3873	-3852	-3848	-3842	7974	12224	18390	26898	36820

10.2 Predračun bilance stanja

Iz bilance stanja za naslednjih pet let lahko razberemo, da je ta pozitivna. V predvidevanjih se namreč sredstva, denar in kapital podjetja povečujejo iz leta v leto. Seveda se ob tem zmanjšuje dolg do naših virov financiranja in tako je v petem letu podjetje brez dolgoročnih obveznosti do posojilodajalca ali poslovnega angela. V našem poslovnem modelu smo tudi predpostavili, da ne bomo imeli zalog ob koncu poslovnega obdobja, smo pa morebitne zaloge na koncu leta predvideli in predstavili v simulacijah. Prav tako ne bomo imeli terjatev do kupcev, saj jim bomo vsak proizvod ali storitev takoj in v celoti zaračunali.

Tabela 5: Predračun bilance stanja (v €)

BILANCA STANJA	Mesec												Leto				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5
SREDSTVA	115430	103947	116867	126015	139173	146195	145208	140748	135369	130015	124665	118322	118322	121875	128838	145895	176599
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	99764	88680	72838	59497	43400	30691	24556	23494	23514	23257	23005	22752	22752	22430	18283	13449	8527
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	20907	20655	20402	20149	19897	19644	19391	19139	18886	18633	18381	18128	18128	15096	12064	9032	6000
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TERJATVE IZ POSLOVANJA	5066	1867	0	0	0	0	0	525	798	794	794	794	794	0	0	0	0
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA BLAGA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZALOGE PROIZVODOV	73790	66159	52436	39348	23503	11047	5165	3830	3830	3830	3830	3830	3830	7334	6219	4417	2527
DENAR	15667	15267	44029	66517	95774	115504	120651	117254	111855	106757	101660	95570	95570	99445	110555	132446	168072
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	115430	103947	116867	126015	139173	146195	145208	140748	135369	130015	124665	118322	118322	121875	128838	145895	176599
KAPITAL	66048	56897	66676	75547	87157	94801	96113	93389	89516	85664	81816	77974	77974	90199	108589	135487	172306
OSNOVNI KAPITAL	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000
ZADRŽANI DOBIČEK	-3952	-13103	-3324	5547	17157	24801	26113	23389	19516	15664	11816	7974	7974	20199	38589	65487	102306
DOLG	49382	47050	50191	50468	52016	51394	49094	47359	45853	44350	42848	40347	40347	31677	20249	10408	4293
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	50000	49100	48200	47300	46400	45500	44600	43700	42800	41900	41000	39100	39100	28400	17600	6800	0
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	-618	-2050	1991	3168	5616	5894	4494	3659	3053	2450	1848	1247	1247	3277	2649	3608	4293

10.3 Predračun finančnega izkaza denarnih tokov

Na začetku poslovanja bomo financirali poslovanje s kreditom v višini 50.000 €, lasten vložek pa bo 70.000 €. Kot lahko razberemo iz tabele, je denarni tok v prvih mesecih negativen.

Razlog za to se skriva v dejstvu, da bomo vse potrebne materiale in kolesa za tekoče poslovno leto naročili v začetku leta. V prvem letu bomo izhajali iz predvidevanj, v nadaljnjih letih pa glede na gibanje prodaje in trenda v panogi. Amortizacijo obračunavamo linearno. Razvidno je tudi, da je denarni tok v prvem letu negativen, v naslednjih letih pa pozitiven. Razlog za to so vlaganja v otvoritev poslovalnice in ostali administrativni stroški ob ustanovitvi podjetja.

Tabela 6: Predračun finančnega izkaza denarnih tokov (v €)

IZKAZ DENARNIH TOKOV	Mesec												Leto				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5
DENAR OBDOBJA KONEC	15667	15267	44029	66517	95774	115504	120651	117254	111855	106757	101660	95570	95570	99445	110555	132446	168072
ČISTI DOBIČEK	-3952	-9152	9779	8871	11610	7644	1313	-2724	-3873	-3852	-3848	-3842	7974	12224	18390	26898	36820
AMORTIZACIJA	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253	253	3032	3032	3032	3032	3032
POVEČANJE DOLGA	49382	-2332	3141	277	1549	-622	-2300	-1735	-1506	-1503	-1502	-2501	40347	-8671	-11427	-9841	-6115
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJA)	100016	-10831	15590	13088	15845	-12456	-5882	-810	273	-4	0	0	25784	2710	-1115	-1802	-1890
DENARNI TOK	-54333	-400	28762	22488	29256	19730	5148	-3397	-5399	-5098	-5097	-6090	25570	3875	11110	21891	35626

10.4 Davčni status

Podjetje Futurum cursoriam d. o. o. bo po pravni obliki družba z omejeno odgovornostjo, ki bo hkrati tudi davčni zavezanec Republike Slovenije. Tako bo podjetje obračunavalo 20 % izstopni in vstopni davek na dodano vrednost. Ob koncu poslovnega leta bo v primeru dobička obvezno plačilo davka na dobiček po veljavni stopnji oz. zakonodaji.

10.5 Kontrola stroškov

Stroški podjetja se bodo kontrolirali na mesečni ravni in sicer se bo direktor enkrat mesečno sestal z računovodjo, da bosta pregledala vse kazalce. Ob morebitnih višjih stroških od predvidenih bo potrebno poslovanje racionalizirati. Tu predvsem mislimo na presežno porabo energentov, stroškov predelave koles in število zaposlenih. Pri tem pa seveda ne bo smelo trpeti poslovanje ali poslovni model, saj je ta zastavljen na določenem nivoju, od katerega ne bomo odstopali. Zato se bomo v podjetju poskušali čim bolj držati osnovne finančne konstrukcije, ki je bila zastavljena na začetku poslovanja.

SKLEP

Pri ustanovitvi podjetja je ključnega pomena, da čim bolj podrobno analiziramo panogo in finančno konstrukcijo. Zato sem se odločil, da bom za potrebe ustanovitve svojega podjetja sestavil poslovni načrt, ki bo pokazal, ali so bila moja pričakovanja glede privlačnosti panoge zasnovana na trdnih temeljih.

S pomočjo vseh analiziranih podatkov in raziskav sem ugotovil, da je zastavljen cilj vstopa v panogo električnih koles privlačen in izvedljiv. Opažam namreč trend, ki se vse bolj nagiba k izogibanju odvisnosti od fosilnih goriv pri uporabi sredstev za mobilnost. Pri tem se kot najresnejša alternativa ponuja električni pogon, ki iz leta v leto tehnološko napreduje in privlači vse večje število ljudi. Za večja prevozna sredstva na električni pogon je zaenkrat tehnologija še v razvoju, vendar so opazni trendi in tehnološki razvoj v tej smeri.

V poslovnem načrtu sem predstavil podjetje Futurum cursoriam d. o. o., ki se bo ukvarjalo s prodajo električnih koles, kompletov za predelavo koles v električna kolesa in z vsemi s tem povezanimi storitvami. Po mojem mnenju sem v poslovnem načrtu preko raziskav in finančnih analiz dokazal, da je panoga privlačna za vstop. Potreben bo čim prejšnji vstop, da se zagotovi mesto med pionirji v panogi in s tem tudi čim večja prepoznavnost ter tržni delež.

Zavedam se, da je vsak vstop na gospodarski trg z lastnim podjetjem težak in poln ovir ter nepredvidljivih spremenljivk. Še posebej se to odraža v današnjih časih gospodarske krize, kjer je boj za tržni delež neizprosno. Zato je izjemnega pomena, da je izbrano podjetje v panogi, kjer se lahko izraža inovativnost, kreativnost in možnost nadaljnjega razvoja. Posebno pozornost je potrebno posvetiti tudi skrbi za čim večjo fleksibilnost tako na področju prilagajanja kupčevim individualnim željam kot prilagajanja proizvodnje spremenljivim gospodarskim razmeram. Po pregledu celotnega finančnega načrta in skrbnem premisleku sem ugotovil, da izbrana panoga ustreza vsem zastavljenim ciljem in ključnim postavkam za uspešno poslovanje.

V podjetju Futurum cursoriam d. o. o. bomo sledili svoji viziji in poslanstvu, s svojo raznoliko in drugačno ponudbo pa ciljamo na kupce, ki bodo cenili našo skrb za njihovo boljše življenje in kvalitetnejše okolje za prihodnje rodove. Trenutne navade v segmentu mobilnosti temeljijo na sto let stari tehnologiji, ki je v zatonu in je vsekakor potratna. Vse večje zavedanje ljudi o nujnosti skrbi za okolje pa odpira nove trge in tehnologije, pri katerih bom, tako upam, tudi sam udeležen v prihodnosti, pa naj bo to s predstavljenim podjetjem v sedanjosti ali pa kakšnim sorodnim podjetjem v prihodnosti.

LITERATURA IN VIRI

1. Drnovšek, M., & Stritar, R. (2007). *Priročnik za pisanje poslovnega načrta*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta
2. Martin, R. (2012, 27. marec). Annual Sales of Electric Bicycles Will Surpass 47 Million by 2018, Forecasts Pike Research. *Business Wire*. Najdeno 14. aprila 2012 na spletnem naslovu <http://search.proquest.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/docview/940971224?accountid=16468>
3. Wood, L. (2011, 19. avgust). Research and Markets: Global and China Lithium Iron Phosphate (LiFePO₄) Materials and Battery Industry Report, 2010-2011 - Rapid Expansion of Market Spurs Demand for Materials. *Business Wire*. Najdeno 14. aprila 2012 na spletnem naslovu <http://search.proquest.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/docview/884344656?accountid=16468>
4. David Goodman, J. (2010, 31. januar) An Electric Boost for Bicyclists., *The New York Times*. Najdeno 14. aprila 2012 na spletnem naslovu http://www.nytimes.com/2010/02/01/business/global/01ebike.html?_r=2
5. *Slovenia 2010: Solid Year with Hopes for Better 2011*. Najdeno 14. aprila 2012 na spletnem naslovu <http://www.bike-eu.com/Sales-Trends/Market-Report/2011/6/bSlovenia-2010b-Solid-Year-with-Hopes-for-Better-2011-BIK004994W/>
6. Statistični urad Republike Slovenije. (2012). Standardna klasifikacija dejavnosti 2008. Najdeno 14. aprila 2012 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/klasje/tabela.aspx?cvn=5531>
7. Ekonomski kazalci podjetja Elaphe d.o.o.. (2012) V *Gvin*. Najdeno 20. aprila 2012 na spletnem naslovu http://www.gvin.com/podjetja/Elaphe_d_o_o/194999/
8. Ekonomski kazalci podjetja Fura d.o.o.. (2012) V *Gvin*. Najdeno 20. aprila 2012 na spletnem naslovu http://www.gvin.com/podjetja/FURA_d_o_o/292500/
9. Ekonomski kazalci podjetja Gašper Hribšek s.p.. (2012) V *Gvin*. Najdeno 20. aprila 2012 na spletnem naslovu http://www.gvin.com/podjetja/Gašper_Hribšek_s_p/240475/
10. Ekonomski kazalci podjetja Tehnosol d.o.o.. (2012) V *Gvin*. Najdeno 20. aprila 2012 na spletnem naslovu http://www.gvin.com/podjetja/TEHNOSOL_d_o_o/212965/
11. Žurnal media d.o.o. (2012). Cenik oglaševanja v reviji Žurnal24. Najdeno 25. aprila 2012 na spletnem naslovu <http://www.zurnal24.si/data/document/1/27.pdf>
12. Delo d.d. (2012). Cenik oglaševanja v sobotni Delovi prilogi Polet. Najdeno 25. aprila 2012 na spletnem naslovu http://oglasidelo.si/pdfs/POLET_FORMATI.pdf
13. *Valutni podatki iz Nacionalne raziskave branosti za leto 2011*. Najdeno 25. aprila 2012 na spletnem naslovu http://www.soz.si/novinarsko_sredisce/novice/126/

PRILOGE

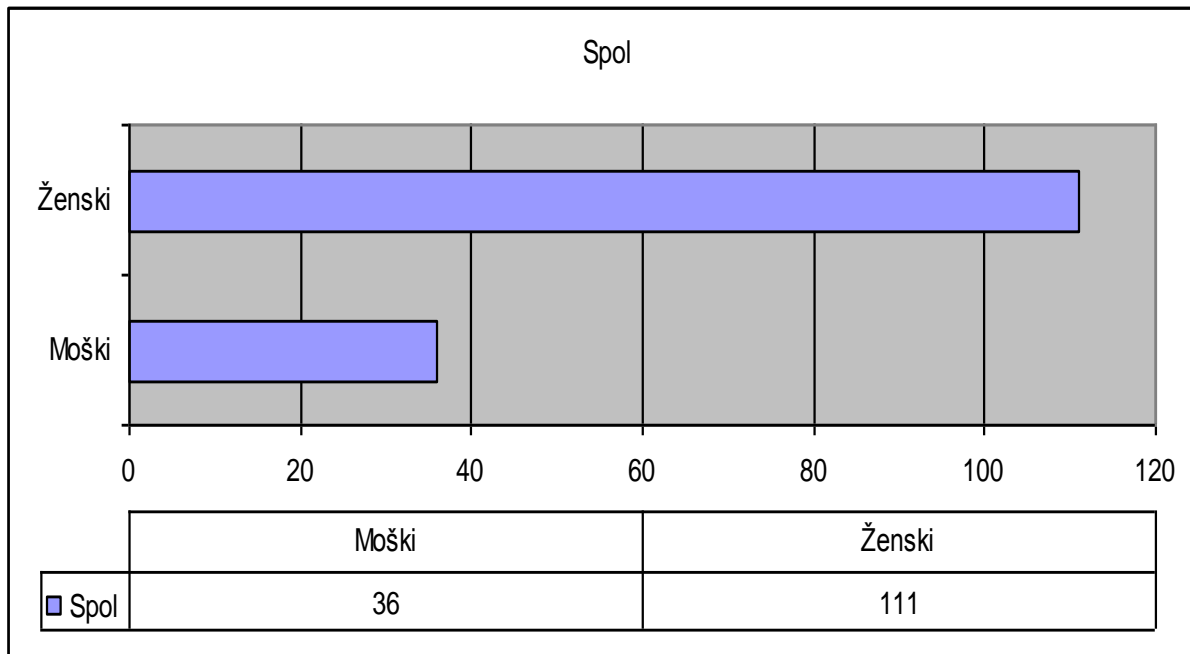
KAZALO PRILOG

Priloga 1: Analiza ankete	1
Priloga 2: Finančne projekcije za podjetje Futurum cursoriam d. o. o. za prvih pet let poslovanja.....	7
Priloga 3: Kazalniki podjetja Futurum cursoriam d. o. o. za prvih pet let poslovanja.....	13
Priloga 4: Simulacije podjetja Futurum cursoriam d. o. o. za prvih pet let poslovanja	16

Priloga 1: Analiza ankete

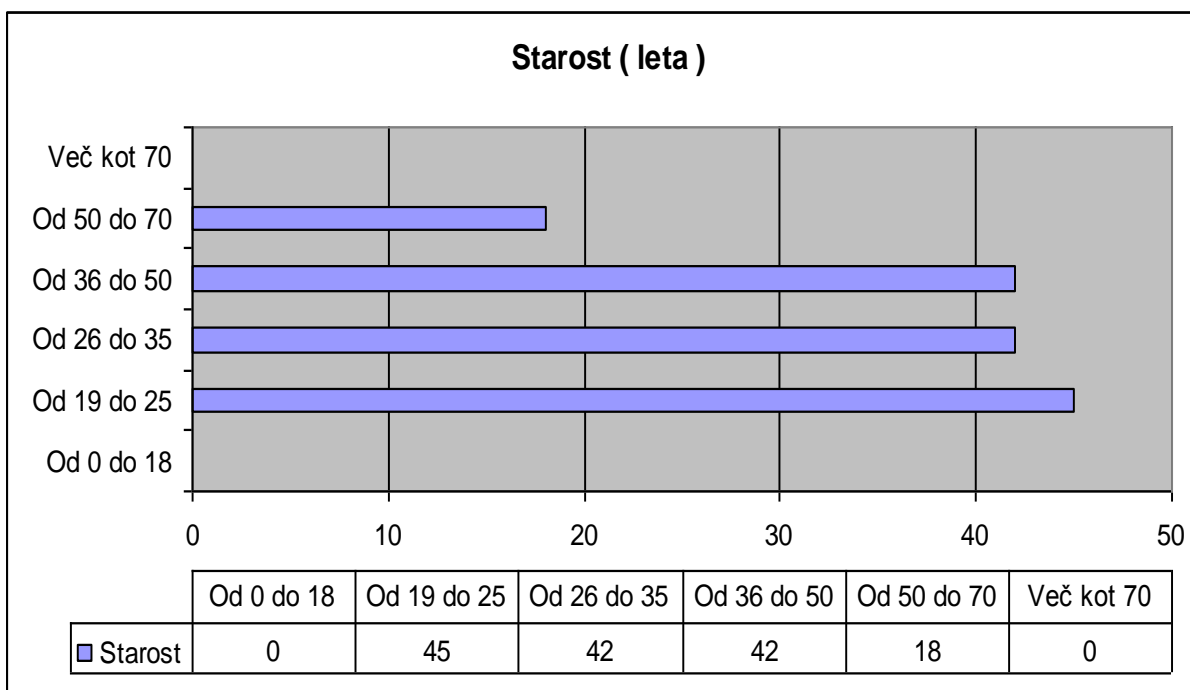
- Spol

Slika 1: Spol (N = 147)



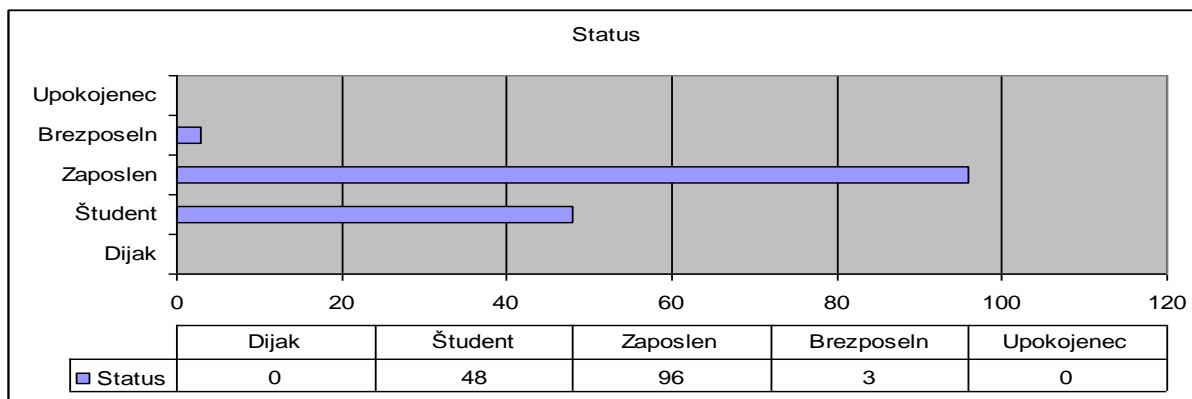
- Starost

Slika 2: Starostna struktura (N = 147)



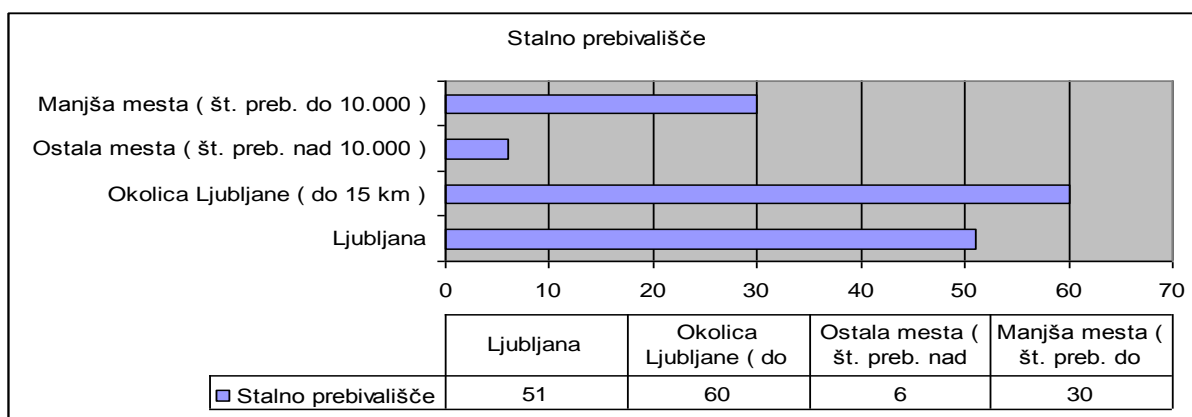
- Status

Slika 3: Status (N = 147)



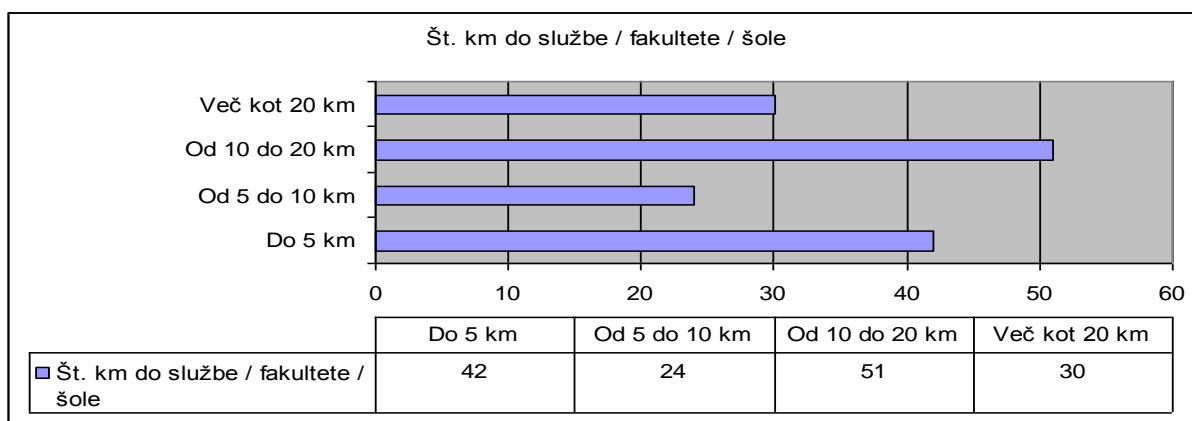
- Stalno prebivališče

Slika 4: Stalno prebivališče (N = 147)



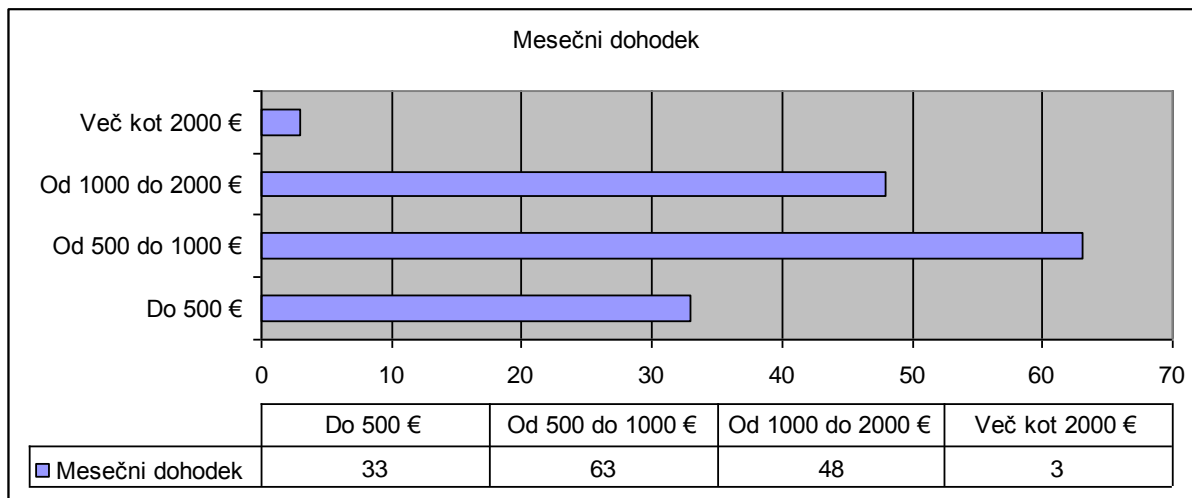
- Število km do službe / fakultete / šole

Slika 5: Število km do službe / fakultete / šole



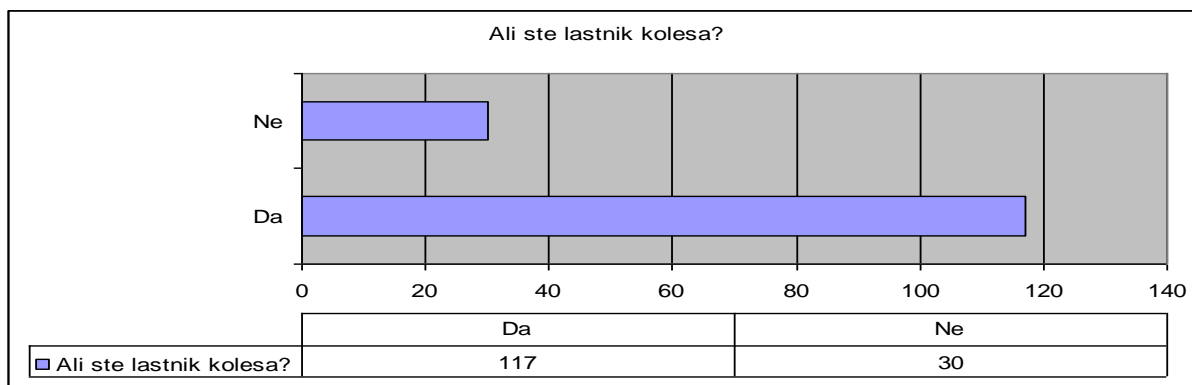
- Mesečni dohodek

Slika 6: Mesečni dohodek (N = 147)

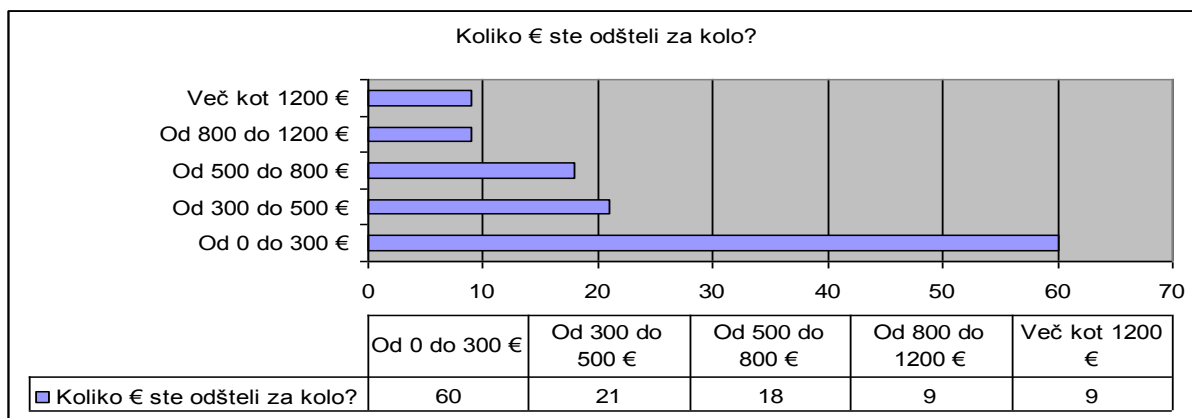


- Ali ste lastnik kolesa in če ste, koliko ste odšteli zanj?

Slika 7: Ali ste lastnik kolesa? (N = 147)

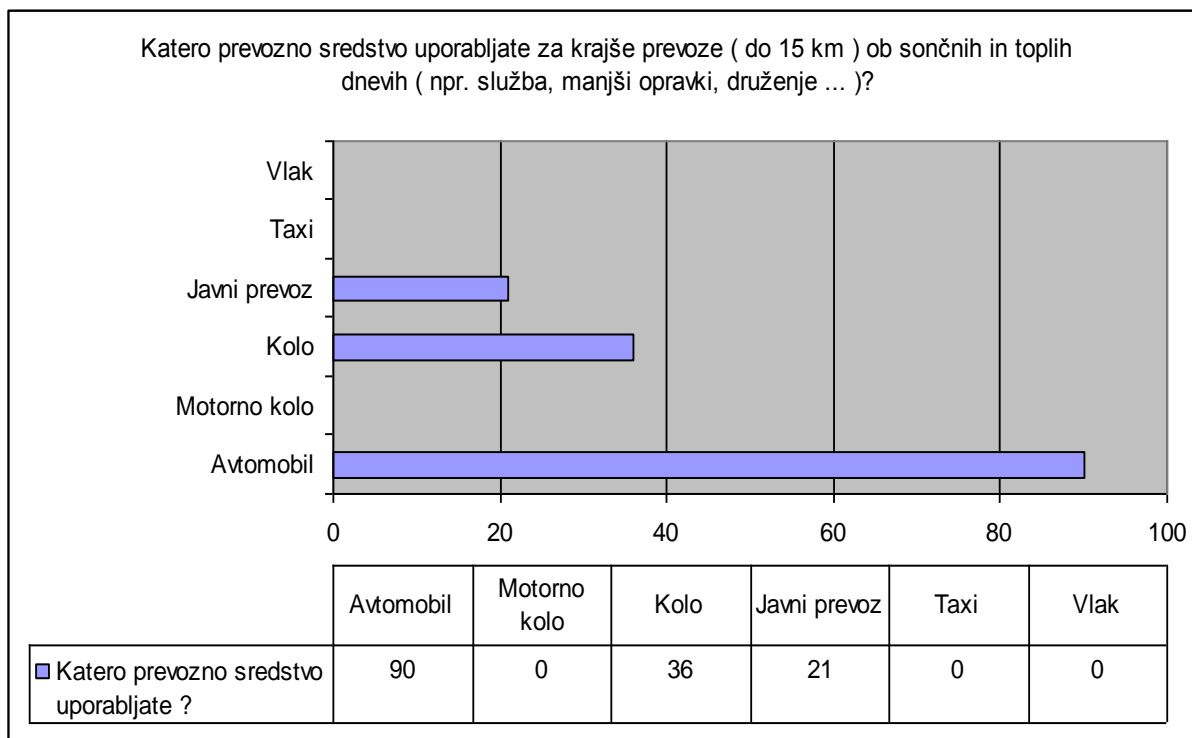


Slika 8: Koliko ste odšteli za kolo? (N = 147)



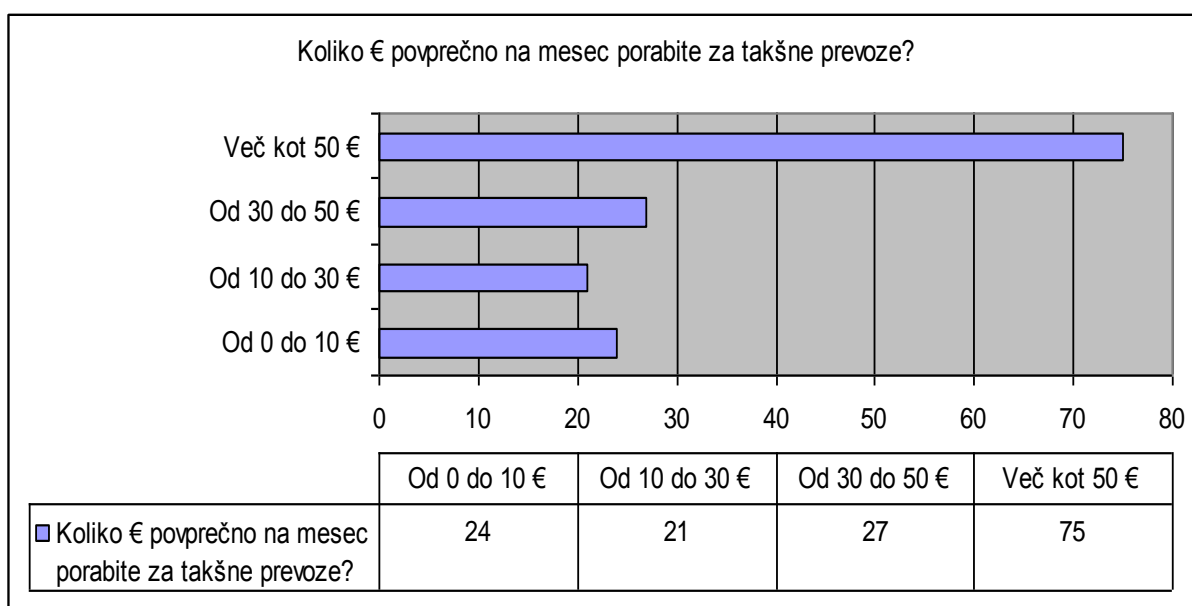
- Katero prevozno sredstvo uporabljate najpogosteje za krajše prevoze (do 15 km) ob sončnih in toplih dnevih (npr. služba, manjši opravki, druženje ...)?

Slika 9: Katero prevozno sredstvo uporabljate najpogosteje za krajše prevoze (do 15 km) ob sončnih in toplih dnevih (npr. služba, manjši opravki, druženje ...)? (N = 147)



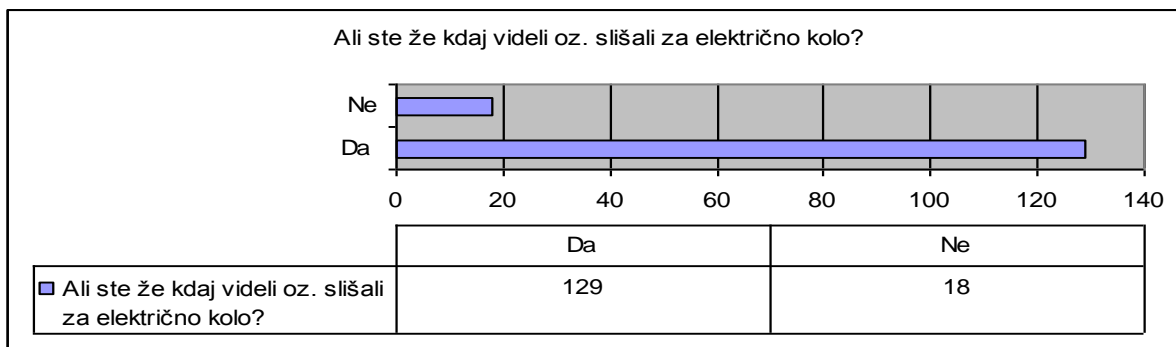
- Koliko € povprečno na mesec porabite za takšne prevoze?

Slika 10: Koliko € povprečno na mesec porabite za takšne prevoze? (N = 147)



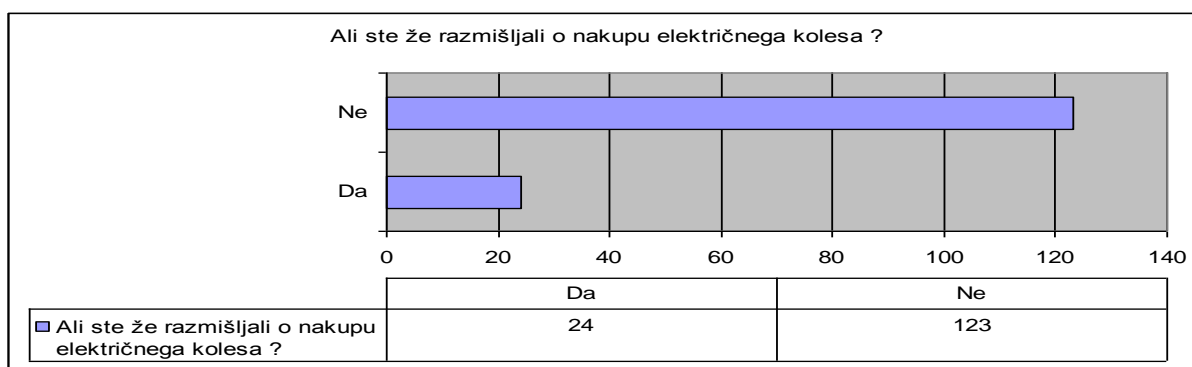
- Ali ste že kdaj videli oz. slišali za električno kolo?

Slika 11: Ali ste že kdaj videli oz. slišali za električno kolo? (N = 147)



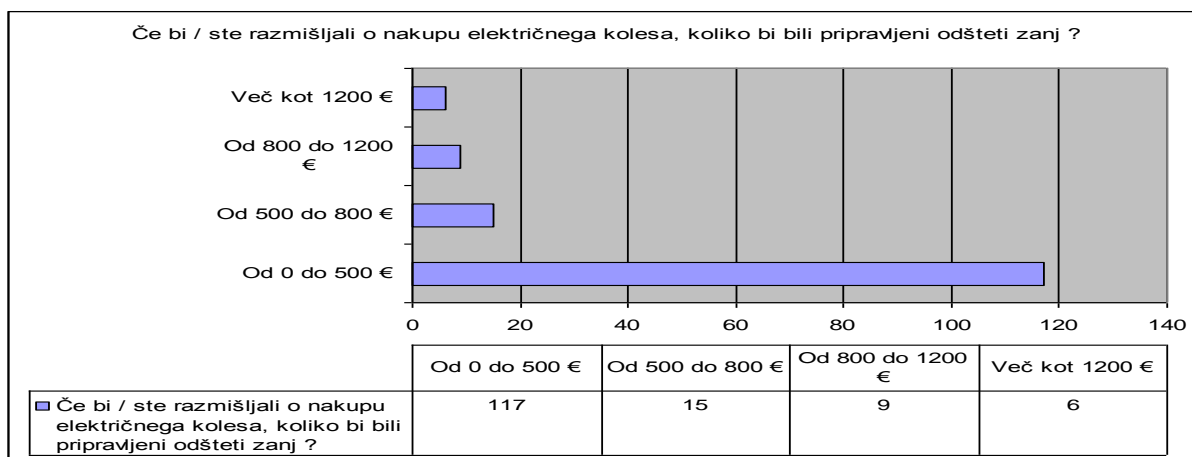
- Ali ste že razmišljali o nakupu električnega kolesa?

Slika 12: Ali ste že razmišljali o nakupu električnega kolesa? (N = 147)



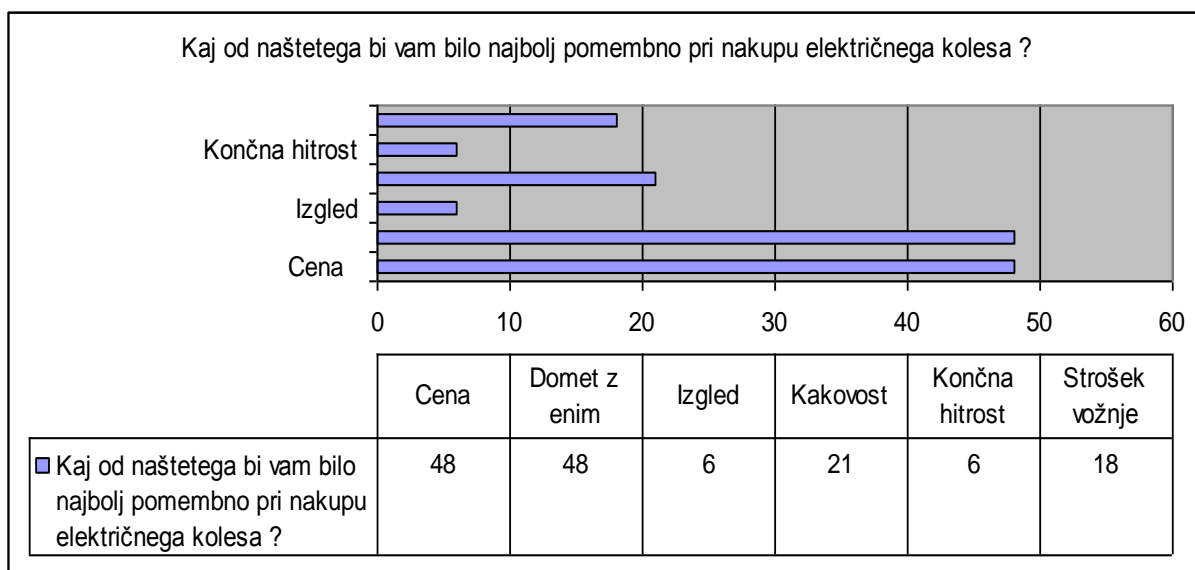
- Če bi / ste razmišljali o nakupu električnega kolesa, koliko bi bili pripravljeni odšteti zanj?

Slika 13: Če bi / ste razmišljali o nakupu električnega kolesa, koliko bi bili pripravljeni odšteti zanj? (N = 147)



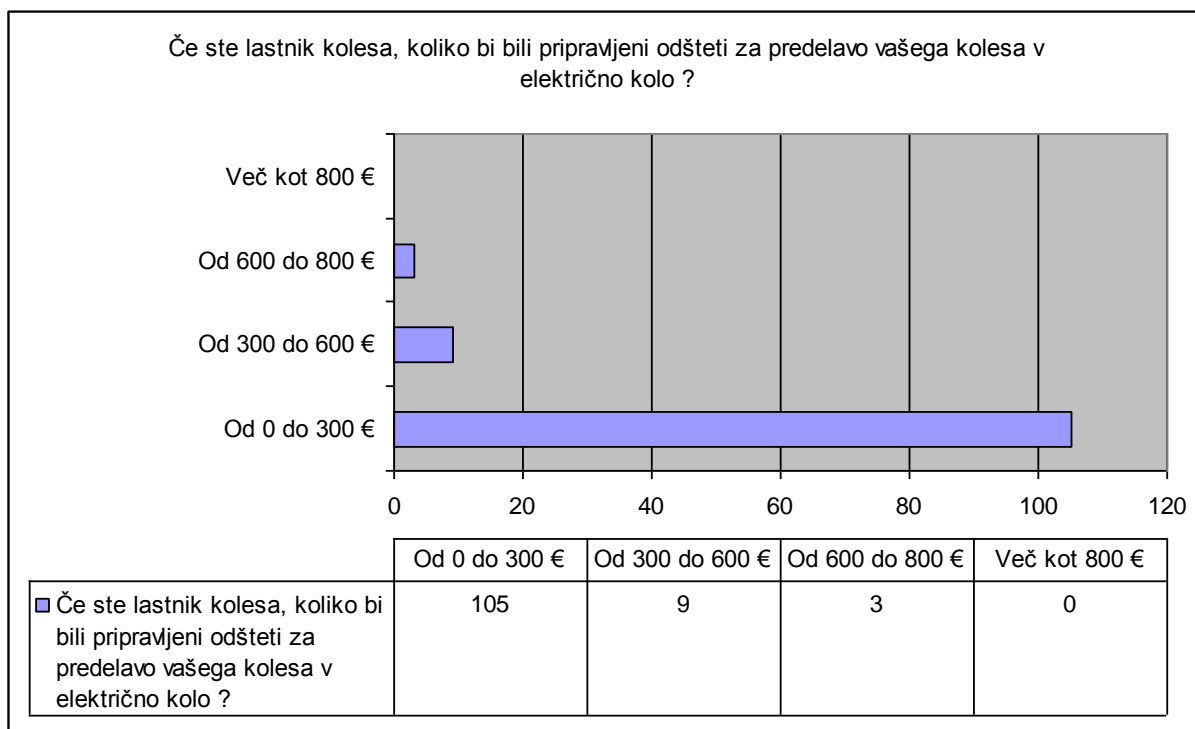
- Kaj od naštetega bi vam bilo najbolj pomembno pri nakupu električnega kolesa?

Slika 14: Kaj od naštetega bi vam bilo najbolj pomembno pri nakupu električnega kolesa? (N = 147)

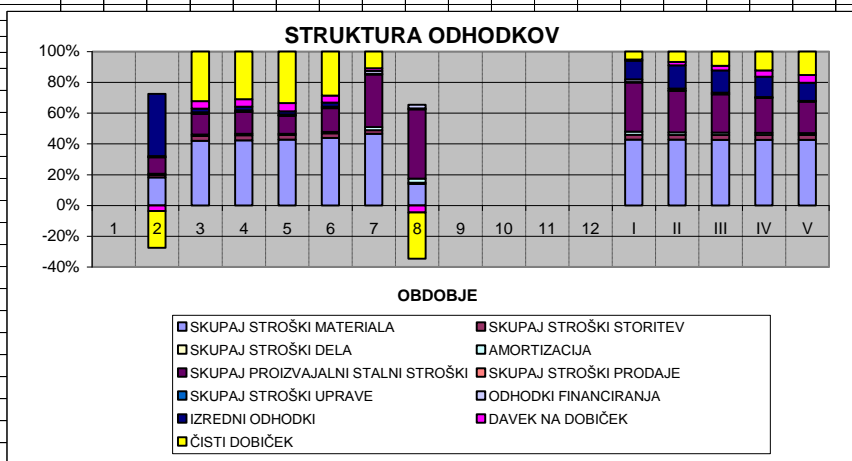


- Če ste lastnik kolesa, koliko bi bili pripravljeni odšteti za predelavo vašega kolesa v električno kolo?

Slika 15: Če ste lastnik kolesa, koliko bi bili pripravljeni odšteti za predelavo vašega kolesa v električno kolo? (N = 147)

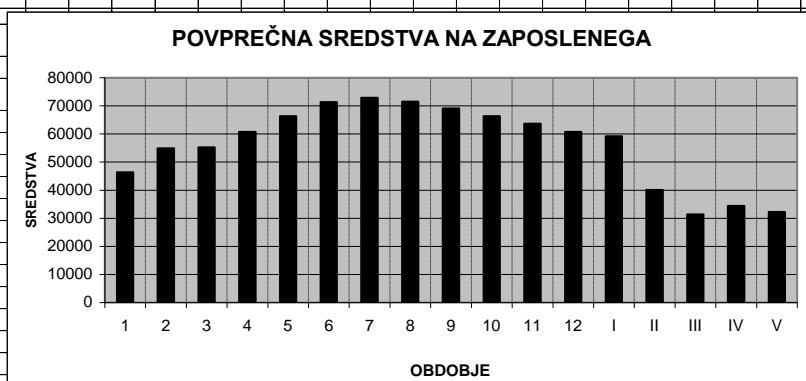


»nadaljevanje«



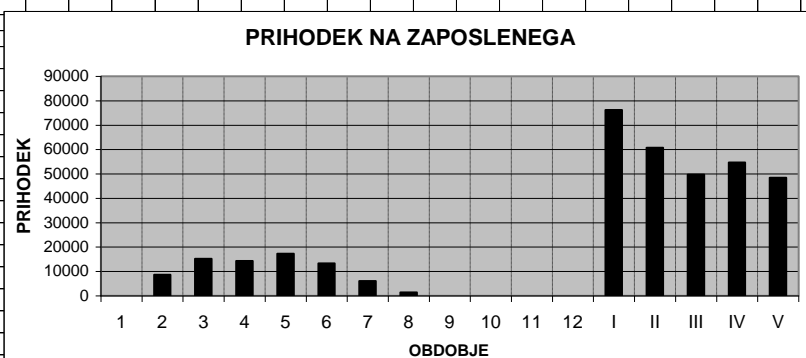
POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA V OBDOBJU

POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA	46358	54844	55203	60720	66297	71342	72851	71489	69029	66346	63670	60747	59161	40033	31339	34342	32249
-----------------------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------



PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA

PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA	0	8650	15200	14325	17300	13325	6025	1400	0	0	0	0	76225	60717	49713	54650	48410
-------------------------	---	------	-------	-------	-------	-------	------	------	---	---	---	---	-------	-------	-------	-------	-------



»se nadaljuje«

Priloga 4: Simulacije podjetja Futurum cursoriam d. o. o. za prvih pet let poslovanja

Tabela 1: Kapital po obdobjih

KAPITAL	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	70000	77974	90199	108589	135487	172306
simulacija 2	70000	70978	71706	81720	102203	134463
simulacija 3	70000	66888	61244	66390	82764	109792
simulacija 4	70000	74910	64978	63304	70391	85571
simulacija 5	70000	77974	91474	115881	149644	193156

Slika 16: Gibanje vrednosti kapitala

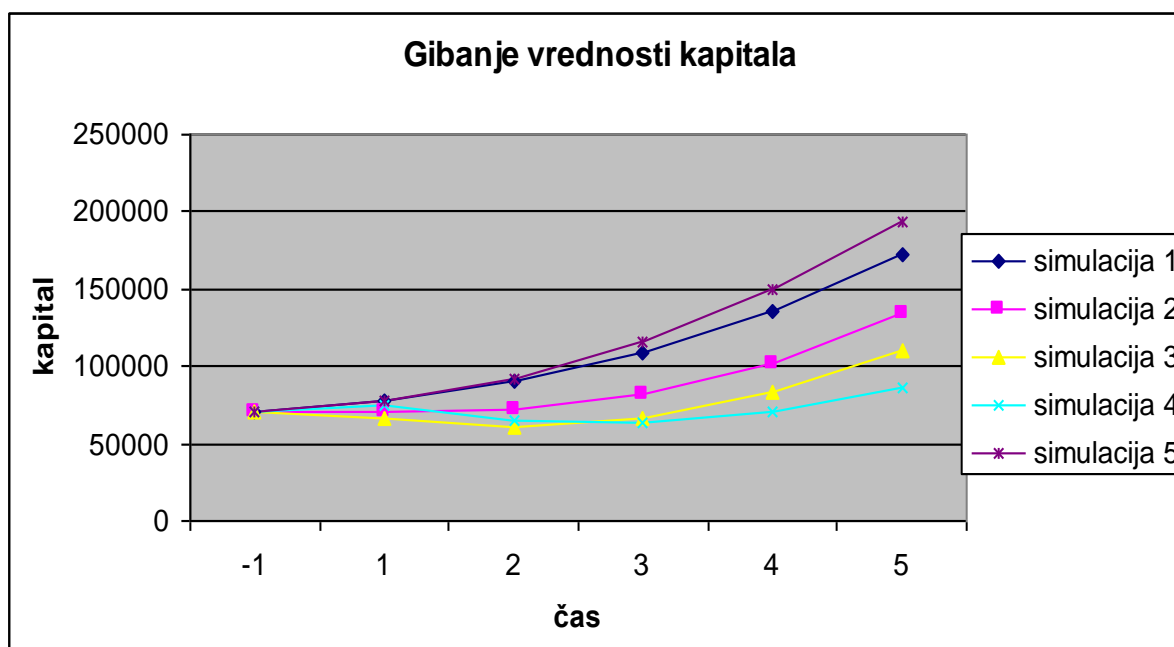


Tabela 2: Denar po obdobjih

DENAR	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	70000	95570	99445	110555	132446	168072
simulacija 2	70000	80350	77388	84877	101124	132431
simulacija 3	70000	73000	63842	65789	80595	107392
simulacija 4	70000	87024	66367	61973	67577	81665
simulacija 5	70000	95570	101885	119963	147038	189415

Slika 17: Gibanje vrednosti denarja

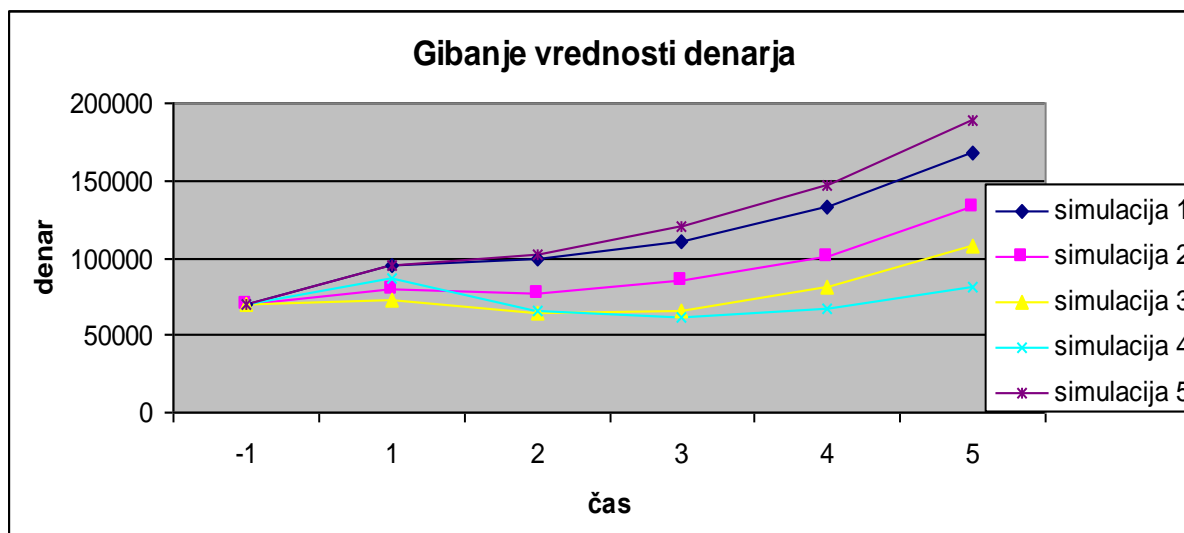
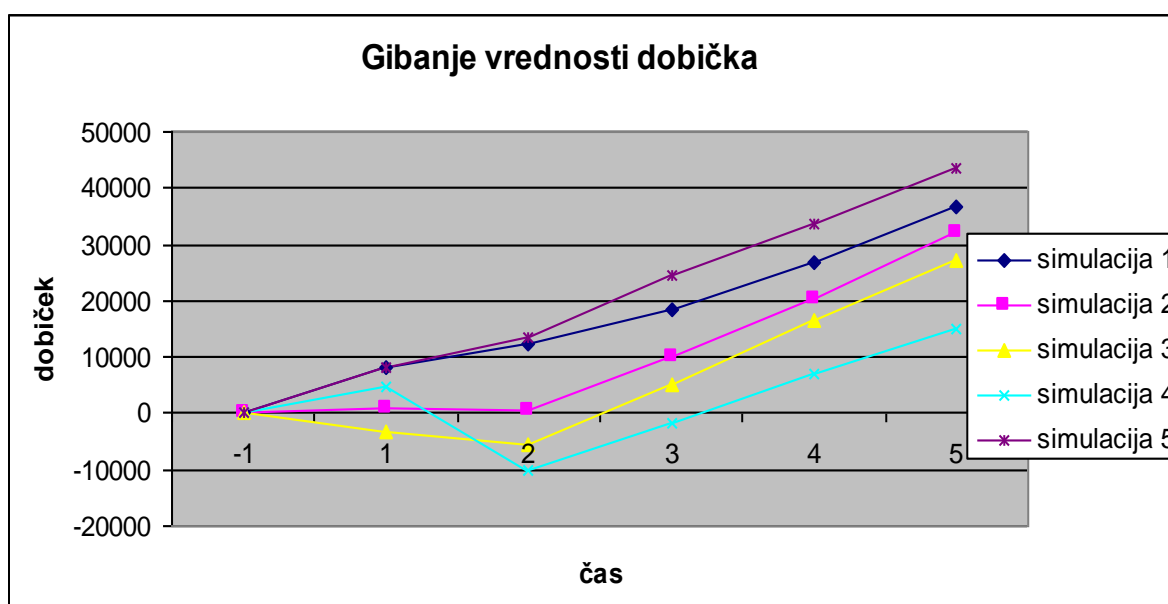


Tabela 3: Dobiček po obdobjih

DOBIČEK	Obdobje						
Številka simulacije		-1	1	2	3	4	5
simulacija 1		0	7974	12224	18390	26898	36820
simulacija 2		0	978	728	10014	20483	32260
simulacija 3		0	-3112	-5644	5147	16373	27029
simulacija 4		0	4910	-9932	-1674	7088	15179
simulacija 5		0	7974	13499	24407	33763	43512

Slika 18: Gibanje vrednosti dobička



Dolg/Obveznosti	Obdobje					

Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0	34	26	16	7	2
simulacija 2	0	36	29	21	10	3
simulacija 3	0	37	32	23	12	4
simulacija 4	0	34	30	22	12	4
simulacija 5	0	34	26	16	7	2

Tabela 4: Razmerje med dolgom in obveznostmi

Slika 19: Stopnja zadolženosti

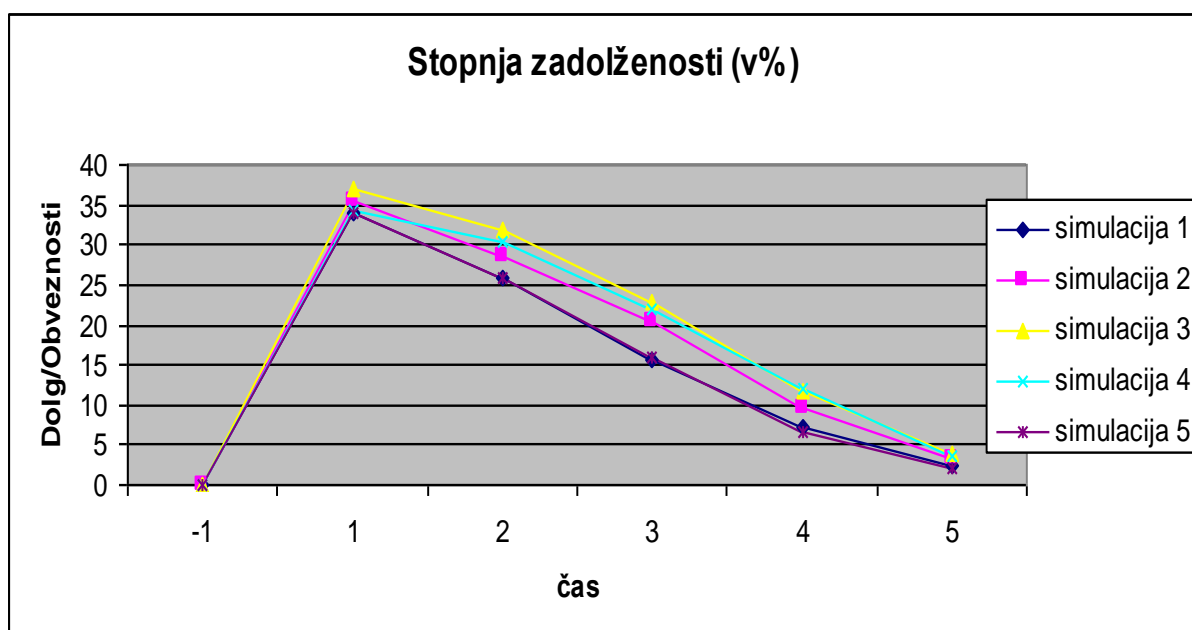


Tabela 5: ROA po obdobjih

ROA	Obdobje	-1	1	2	3	4	5
Številka simulacije							
simulacija 1		0,00	0,08	0,10	0,15	0,20	0,23
simulacija 2		0,00	0,01	0,01	0,10	0,19	0,26
simulacija 3		0,00	-0,04	-0,06	0,06	0,18	0,26
simulacija 4		0,00	0,05	-0,10	-0,02	0,09	0,18
simulacija 5		0,00	0,08	0,11	0,19	0,23	0,24

Slika 20: Gibanje ROA

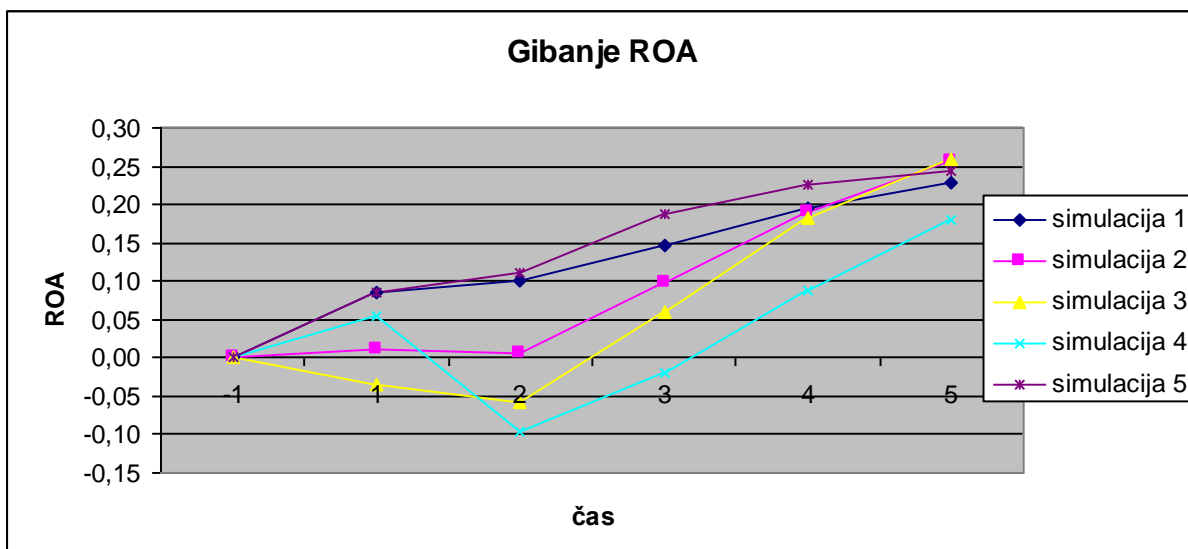


Tabela 6: ROE po obdobjih

ROE	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0,00	0,23	0,16	0,20	0,25	0,27
simulacija 2	0,00	0,03	0,01	0,14	0,25	0,32
simulacija 3	0,00	-0,09	-0,08	0,08	0,25	0,33
simulacija 4	0,00	0,14	-0,13	-0,03	0,11	0,22
simulacija 5	0,00	0,23	0,17	0,27	0,29	0,29

Slika 21: Gibanje ROE

