

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

HITRA STRAN - IZDELAVA IN TRŽENJE PREPROSTIH
SPLETNIH STRANI

Ljubljana, avgust 2007

JAKA FERJAN

IZJAVA

Študent Jaka Ferjan izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom doc. dr. Aleša Groznika in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 1. 8. 2007

Podpis: _____

KAZALO

1. UVOD	1
2. POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA.....	1
2.1. KRATEK OPIS PODJETJA	2
2.2. PRILOŽNOSTI IN STRATEGIJA	2
2.3. CILJNI TRG.....	2
2.4. KONKURENČNE PREDNOSTI.....	3
2.5. EKONOMIKA, DOBIČKONOSNOST IN MOŽNOST ŽETVE.....	3
2.6. VODSTVENA SKUPINA IN KADRI	3
3. PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE	4
3.1. PANOGA DEJAVNOSTI.....	4
3.2. PODJETJE.....	5
3.3. PROIZVODI IN STORITVE	6
3.4. STRATEGIJA VSTOPA IN RASTI.....	8
4. RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA.....	8
4.1. ANALIZA CILJNIH KUPCEV	9
4.2. OPIS TRGA.....	10
4.3. KONKURENCA	12
4.4. SPROTNO OCENJEVANJE TRGA	13
5. EKONOMIKA POSLOVANJA.....	13
5.1. PRIHODKI	13
5.2. STROŠKI	14
5.3. IZRAČUN POSLOVNEGA IZIDA.....	15
6. NAČRT PRODAJE IN MARKETINGA	15
6.1. CELOTNA TRŽENJSKA STRATEGIJA	15
6.2. CENOVNA STRATEGIJA IN PRODAJNA POLITIKA	16
6.3. TRŽNO KOMUNICIRANJE IN PRODAJNE POTI	17
7. PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT	18
7.1. GEOGRAFSKA LOKACIJA IN POSLOVNI PROSTORI	18
7.2. OPERATIVNI CIKLUS.....	18
7.3. PRAVNE ZAHTEVE, DOVOLJENJA IN VPRAŠANJA OKOLJA	20

8. NAČRT DIZAJNA IN RAZVOJA	20
8.1. STATUS RAZVOJA IN PRIHODNJE NALOGE.....	20
8.2. IZBOLJŠAVE PROIZVODA IN NOVI PROIZVODI.....	21
8.3. SREDSTVA NAMENJENA RAZVOJU.....	21
8.4. INDUSTRIJSKA LASTNINA.....	21
9. VODSTVENA SKUPINA IN KADRI	22
9.1. ORGANIZACIJSKA STRUKTURA.....	22
9.2. KLJUČNO VODSTVENO OSEBJE.....	22
9.3. PROFESIONALNI SVETOVALCI IN STORITVE.....	23
10. TERMINSKI NAČRT	23
10.1. KLJUČNE AKTIVNOSTI V PRVEM POSLOVNEM LETU.....	23
10.2. TERMINSKI NAČRT.....	24
11. KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI	25
11.1. MAKRO RAVEN.....	25
11.2. MIKRO RAVEN.....	26
12. FINANČNI NAČRT	28
12.1. PREDPOSTAVKE IN OBRAZLOŽITVE.....	28
12.2. PREDRAČUN IZKAZA USPEHA.....	28
12.3. PREDRAČUN BILANCE STANJA.....	29
12.4. PREDRAČUN IZKAZA FINANČNIH TOKOV.....	31
12.5. DAVČNI STATUS.....	31
12.6. KONTROLA STROŠKOV.....	31
13. SKLEP	32
LITERATURA	33
VIRI	34
PRILOGE	

1. UVOD

Zamisel o projektu izdelave in trženja preprostih in standardiziranih spletnih strani se mi poraja že nekaj časa, izhaja pa predvsem iz zaznane potrebe na trgu. Spletne strani izdelujem že nekaj let, tako da sem imel v tem času priložnost dobro spoznati različne potrebe in želje naročnikov ter v praksi spoznati veliko težav, ki so s tem povezane. Večina posameznikov in manjših podjetij s katerimi sem sodeloval, in še niso bili prisotni na spletu, je kazala sorodne vzorce obnašanja. Praviloma so bili brez ustreznih tehničnih znanj. Izrazi kot so registracija domene, gostovanje spletnih strani, ipd. so jim bili popolnoma tuji. V večini so želeli imeti samo internetno stran in prvo vprašanje, ki so ga postavili je bilo: »Za koliko denarja pa bi mi vi naredili internetno stran?«. Seveda so sledila moja vprašanja s katerimi sem skušal ugotoviti kakšno stran naročnik pravzaprav potrebuje in kakšno si želi. Največkrat se je izkazalo, da želijo preprosto predstavitevno spletno stran z nekaj besedili, slikami, določenimi obrazci za kontakt ipd.. Vse skupaj pa se je marsikdaj končalo ob ponujeni ceni od 400 do 600 EUR. Ponujena cena je bila za nekatere naročnike previsoka, sam pa nisem bil pripravljen izdelati strani za manj denarja, ker mi je sam postopek izdelave vzel veliko časa. Ugotovil sem, da potrebujem že (pred)pripravljene standardizirane spletne strani, katere bom lahko hitro prilagodil za posamezne naročnike in tako se mi je porodila ideja, ki jo podrobneje opisujem v tem poslovnem načrtu.

S poslovnim načrtom poizkušamo dokazati upravičenost ustanovitve, delovanja podjetja, strategije in taktike, ki bodo ustvarjale čim nižje stroške in tveganja pri poslovnih odločitvah, s tem da poslovni načrt temelji na objektivnosti in kritični presoji poslovnih zamisli (Kovač, 1990, str. 2-4). Namen poslovnega načrta je preveriti potencial omenjene ideje; služil bo predvsem za lastno uporabo. Sam projekt izdelave in trženja preprostih spletnih strani bo moj prvi samostojni poslovni podvig. Podajam se v relativno mlado in precej konkurenčno panogo, za katero so značilne nizke vstopne ovire, konkurentov je veliko, vendar pa ostaja še velik del trga neosvojen.

2. POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA

Pogosto slišimo, da je čas denar, zato vam bom v tem delu prihranil nekaj časa in na kratko predstavil svojo zamisel ter utemeljil tržno priložnost. Povzetek poslovnega načrta v branje priporočam predvsem tistim, ki bi radi dobili hitro predstavbo celotnega poslovnega načrta, za podrobnejše branje pa se zaradi takšnih ali drugačnih razlogov ne bi odločili.

2.1. KRATEK OPIS PODJETJA

Dejavnost trženja in izdelave spletnih strani se bo odvijala v okviru že obstoječega družinskega podjetja Gaia plus, d.o.o.. Podjetje je bilo ustanovljeno leta 2000, njegova glavna dejavnost pa je prodaja turističnih proizvodov. Podjetje je bilo že ob ustanovitvi registrirano tudi za opravljanje storitev s področja informatike. Trenutno ima dve redno zaposleni osebi, prihodki pa so v letu 2006 znašali 42.287 EUR. Poslovni prostori se nahajajo na Gasilski cesti 3 v Ljubljani.

Poslovanje v okviru že obstoječega podjetja pomeni z vidika mojega projekta predvsem nižje stroške računovodskih storitev, manj dela z vodenjem podjetja in po potrebi tudi souporabo poslovnih prostorov podjetja.

2.2. PRILOŽNOSTI IN STRATEGIJA

Poslovna priložnost izhaja iz zaznane potrebe in trenutnega stanja na trgu izdelave ter upravljanja spletnih strani. V ciljnem segmentu trga ima le slaba četrtnina podjetij lastno spletno stran, kar je v primerjavi s 95% spletno prisotnostjo velikih podjetij zelo malo. Razlogov za takšno stanje je več; med njimi so zagotovo pomanjkanje znanja informatike, slabo poznavanje interneta kot medija in previsoke cene izdelave spletnih strani.

Zavedam se, da bom imel v tem tržnem segmentu opravka s ciljnimi kupci, ki v večini primerov ne bodo aktivni iskalci omenjenih storitev, njihovo znanje informatike pa bo slabo. Ključnega pomena za uspeh bo neposredno trženje preko klasičnih tržnih kanalov (pošta, telefon, akviziterstvo) pri čemer bom poudarjal predvsem prednosti nastopa na spletu, enostavnost in hitrost izvedbe in nizko ceno. Menim, da bom s pomočjo neposrednih tržnih poti najlažje in predvsem najceneje pristopil do potencialnih kupcev, največji odziv kupcev pa bom dosegel z osebno prodajo oz. predstavitvami izdelka na terenu, saj je kljub vsej najsodobnejši tehnologiji osebna prodaja še vedno najučinkovitejše prodajno orodje (Adams, 1999, str. 136).

2.3. CILJNI TRG

Ciljni trg bodo predstavljala podjetja in samostojni podjetniki s sedežem v Sloveniji, ki še niso prisotni na spletu in bi se po lastnih ocenah lahko zadovoljili s preprostim spletnim nastopom. Po ocenah pridobljenih s pomočjo analize trga, ki jo podrobneje opisujem v 4. poglavju, gre za preko 42.000 ciljnih kupcev od katerih jih ima več kot 7.500 sedež v Ljubljani.

2.4. KONKURENČNE PREDNOSTI

V nizkocenovnem tržnem segmentu deluje kar nekaj primarnih konkurentov, ki zadovoljujejo potrebe na podoben način, še večjo konkurenco pa predstavlja sivi trg. Velik del obstoječih spletnih predstavitev v tem segmentu je narejen »po domače«, kupci pa se pogosto znajdejo v situaciji, ko ne morejo ažurno posodabljeni svojih strani. Nekateri konkurenti se z omenjenim tržnim segmentom ukvarjajo poleg izdelave bolj sofisticiranih spletnih strani, zelo malo pa je takih, ki primarno ali izključno delujejo na tem področju. Konkurenti, ki se primarno ukvarjajo z omenjenim tržnim segmentom, so na trgu prisotni malo časa, noben pa nima omembe vrednega tržnega deleža.

Moj proizvod se bo od proizvodov večine konkurentov razlikoval predvsem v možnosti samostojnega urejanja vsebin, modularni zasnovi in enostavni možnosti za prihodnjo rast. Proizvod bo zasnovan na podlagi zmogljivega odprto-kodnega sistema za izgradnjo in urejanje spletnih vsebin Drupal, uporabljena pa bo tudi storitev Google Maps API.

2.5. EKONOMIKA, DOBIČKONOSNOST IN MOŽNOST ŽETVE

Zagon projekta bom v celoti financiral z lastnimi sredstvi, večina stroškov v začetku poslovanja pa bo povezana z neposrednim trženjem. Predvidevam, da bo za začetek poslovanja zadostovalo 1000 EUR v denarju, v podjetje pa bom investiral tudi računalniško opremo v vrednosti 500 EUR. Rentabilnost zaradi majhnih vložkov ne bo vprašljiva. Ocenjujem, da bom v prvem poslovnem letu uspel prodati 52 spletnih strani in pri tem ustvaril 3.255 EUR čistega dobička. V petem letu poslovanja je načrtovani čisti dobiček 28.993 EUR, večji del prihodkov v tem obdobju pa bodo predstavljali prihodki iz naslova vzdrževanja spletnih strani.

2.6. VODSTVENA SKUPINA IN KADRI

V podjetju bosta redno zaposleni direktorica, ki podjetje uspešno vodi že sedaj, in pomočnica direktorice, sam pa bom sodeloval honorarno. Direktorica bo poleg opravljanja s turizmom povezanih dejavnosti skrbela tudi za vodenje podjetja, sicer pa pri samem projektu ne bo sodelovala. Projekt izdelave in trženja spletnih strani bom v celoti opravljal sam, za kar imam vsa potrebna znanja. Projekt bo deloval kot ločena stroškovna in dohodkovna enota v okviru obstoječega podjetja. Projekcije prodaje kažejo, da v načrtovanem obdobju ne bom imel potrebe po širjenju kadra.

3. PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE

»Nov posel je potrebno umestiti v ustrezen kontekst. Zato je potrebno opraviti analizo panoge, da se vidi, v kateri panogi bo novo podjetje delovalo kot konkurent obstoječim podjetjem« (Antončič et al., 2002, str. 195). V pričujočem poglavju bom predstavil kontekst, ki je potreben za lažje razumevanje vsega, kar bom kasneje pojasnjeval (glede proizvoda in trga). Predstavljeno bo poslovno področje na katerem bom deloval, proizvod, ki ga bom ponujal in značilnosti panoge v kateri bom deloval. Predstavljeni bodo tudi cilji, ki sem si jih zastavil in strategija vstopa na trg.

3.1. PANOGA DEJAVNOSTI

Da bi lažje razumeli panogo izdelave in upravljanja spletnih strani, je potrebno natančneje analizirati različne segmente trga. Potencialne kupce se največkrat zaradi lažje analize razdeli v posamezne segmente. Namen segmentacije je med drugim tudi odkrivanje konkretnih potreb določenih skupin ali segmentov potrošnikov na določenem območju zaradi zadovoljevanja njihovih potreb (Devetak, 2000, str. 77).

V zgornjem cenovnem segmentu trga imamo kupce z natančno izdelanimi načrti spletnega nastopa; ponavadi gre za izdelavo in vzdrževanje spletnih trgovin, multimedijskih portalov, večjih spletnih skupnosti, ipd.. V tem segmentu gre običajno za precej zahtevno in drago izdelavo spletnega nastopa ter trajno sodelovanje na podlagi pogodbe o vzdrževanju.

V srednjem cenovnem razredu gre v večini primerov za podrobne predstavitve malih in srednje velikih podjetij ter njihovih proizvodov oziroma storitev. Cene se gibljejo med 400 EUR – 4000 EUR. Konkurenca je v tem segmentu največja, kakovost same izvedbe pa je precej odvisna od izbire izvajalca.

V nizko cenovnem segmentu se nahajajo predvsem tako imenovane »vizitke«. Gre za spletne strani sestavljene iz vnaprej definiranega majhnega števila spletnih strani in preprosto vizualno podobo. V tem segmentu zaenkrat posluje malo majhnih podjetij in samostojnih podjetnikov, konkurenco pa predstavlja tudi sivi trg.

Panoga izdelave in upravljanja spletnih strani se nahaja v fazi zrelosti. Bistvenega razvoja pri samih izdelkih ni opaziti, podjetja pa večinoma proizvajajo na podoben način. Diferenciacija znotraj ciljnega nizkocenovnega segmenta je majhna, saj večinoma proizvodi dosegajo zelo podobne rezultate.

Glavna dejavnost podjetja Gaia plus, d.o.o. je organizacija in prodaja počitnic, potovanj in izletov po Sloveniji za turiste iz tujine (receptivni turizem). Sodi v dejavnost pod šifro I63.300 (dejavnost potovalnih agencij in organizatorjev potovanj s turizmom povezane dejavnosti) po standardni klasifikaciji dejavnosti, kar je razvidno iz razvrstitve po dejavnosti, opravljene s strani Statističnega urada Republike Slovenije (Klasifikacija dejavnosti, 2007).

Poleg glavne dejavnosti je podjetje že od ustanovitve registrirano tudi pod šifro K72.400, Omrežne podatkovne storitve (Klasifikacija dejavnosti, 2007).

Sem sodijo predvsem podjetja, ki se ukvarjajo z (Pojasnila k standardni klasifikaciji dejavnosti, 2007):

- izdajanjem internetnih podatkovnih baz,
- omrežnim objavljanim naslovov in imenikov,
- drugim omrežnim objavljanim,
- upravljanjem internetnih portalov.

Števila podjetij, ki se ukvarjajo z izdelavo spletnih strani s pomočjo standardne klasifikacije dejavnosti, ni moč razbrati, ker je panoga v klasifikaciji za moje potrebe preširoko definirana. Ocenjujem, da glede na velikost trga deluje v panogi veliko podjetij, vendar se jih večina osredotoča na srednji cenovni segment trga, ki je bil za zgodnje ponudnike bolj privlačen zaradi lažjega pobiranja smetane in večje količine aktivnih iskalcev omenjenih storitev. V nizkocenovnem segmentu trga konkurenca še ni tako močna, znaten delež tega segmenta pa še vedno ostaja neosvojen, ker je razvidno iz analize trga pod točko 4.

3.2. PODJETJE

Ob iskanju najprimernejše rešitve sem se odločil za poslovanje v okviru že ustanovljenega družinskega podjetja Gaia plus, d.o.o., v katerem bom s svojim projektom deloval kot ločeno stroškovno in dohodkovno mesto.

Kljub razširjenosti in pomembnosti malih družinskih podjetij ne obstaja enotna definicija družinskih podjetij. Nekateri avtorji opredeljujejo mala družinska podjetja kot podjetja, ki so v večinski lasti družine – imajo vsaj 51% delež podjetja. Člani družine so zaposleni v podjetju in podjetje je v lasti družine več kot eno generacijo (Filion, 1991, str. 26).

S poslovanjem v okviru omenjenega podjetja ne bom imel stroškov, ki so povezani s samo ustanovitvijo podjetja, znatne prihranke pa bom imel tudi pri najemanju zunanega računovodskega servisa. Ker je bilo podjetje že ob ustanovitvi poleg primarne dejavnosti registrirano tudi za opravljanje omrežnih podatkovnih storitev pod šifro K72.400 (Klasifikacija dejavnosti, 2007), tudi na tem področju ne bom imel dodatnega dela.

Sedež podjetja in poslovni prostori so v Ljubljani na Gasilski cesti 3. Obstoječe poslovne prostore bom lahko uporabljal tudi za potrebe svojega projekta, kar pa navadno ne bo potrebno, saj bom večino dela opravljal na domu na istem naslovu kot se nahajajo poslovni prostori podjetja.

Podjetje Gaia plus, d.o.o. je bilo ustanovljeno pomladi leta 2000 in registrirano za opravljanje s turizmom povezanih dejavnosti. Podjetje se pretežno ukvarja z organizacijo turističnih potovanj in letovanj za tuje goste v Sloveniji. Ima lastne turistične proizvode, ki se prodajajo tujim turističnim agencijam. Ključna je tudi dejavnost organizacije in izvedbe tečajev za turistične vodnike in dejavnost turističnega vodenja. Posebnost je organizacija in izvedba turističnih aranžmajev za tuje goste po meri, kar pomeni, da se program potovanja oziroma letovanja prilagodi željam posameznega kupca.

3.3. PROIZVODI IN STORITVE

Ponudil bom le en proizvod in ga tržil pod imenom Hitra stran. Prodajal ga bom v paketu s storitvami spletnega gostovanja in vzdrževanja. Hitra stran bo v začetku izredno preprosta, ko pa bom bolje spoznal želje in potrebe kupcev, jo bom prilagodil in ponudil dodatno funkcionalnost v obliki modulov.

Hitra stran bo preprosta spletna stran za mala podjetja, samostojne podjetnike, obrtnike in fizične osebe, ki se še niso predstavili na spletu. Spletna predstavitev bo sestavljena iz sledečih strani:

- predstavitev,
- storitve (proizvodi),
- reference,
- kje smo,
- kontakt.

Poleg izdelave spletnih strani bo kupec dobil tudi:

- registracijo (ali prenos) lastne domene,
- gostovanje spletnih strani,
- 12 sprememb vsebine letno (oz 12-kratna telefonska pomoč pri spremembi vsebin),
- števce obiskanosti posameznih strani,
- e-mail v obliki info@domena.si,
- vpis strani v iskalnike.

Tehnologija izdelave in interakcije s kupcem bo sledeča:

- izražena želja po nakupu,
- kupec prejme predračun (50% avans) in kratke napotke ter šablono za pripravo materialov,
- kupec plača 50% avans po predračunu in odda material,
- postavitev strani,
- kupec v roku dveh tednov poravna preostanek plačila.

Posredovani material bo moral vsebovati:

- izbrano domensko ime,
- izbrano vizualno predlogo,
- logotip podjetja v velikosti vsaj 5x5 cm in največ 15x15 cm oziroma vsaj 200x150 px,
- besedilo za predstavitevno stran v obsegu največ dva A4 lista in največ šest pripadajočih slik (min. 200x150 px),
- besedilo (največ dva A4), največ šest pripadajočih slik (min. 200x150 px) za stran z referencami,
- vse kontaktne podatke.

Kupec bo lahko material oddal v elektronski, tiskani ali mešani obliki.

Stran z lokacijo podjetja/posameznika bo podprta s tehnologijo Google Maps API, ki zagotavlja moderen, uporaben in atraktiven pogled na zemljevid. Integracija aplikacije Google Maps API predstavlja določeno prednost pred konkurenčnimi izdelki, končnemu uporabniku spletne strani pa zaradi razširjenosti same storitve v spletu nudi preprost in v večini primerov poznan uporabniški vmesnik. Razlog, da sem izbral za spletno stran z lokacijo podjetja prav aplikacijo Google Maps API pa je tudi ta, da lahko zemljevide in satelitske posnetke uporabljam legalno brez dodatnih stroškov.

Strani bodo izdelane s pomočjo odprto-kodnega sistema Drupal, kar nam zagotavlja hitrost postavitve spletnih strani, možnost administracije na podlagi pravic, administracijo na daljavo in števec obiska za posamezne strani. Sam sistem je zasnovan modularno, tako da bom lahko obstoječim kupcem čez čas brez težav ponudil dodatne module, s katerimi bodo lahko razširili funkcionalnost spletnih strani in poskrbeli za izboljšanje svoje predstavitve.

Odločitev za sistem Drupal temelji na fleksibilnosti samega sistema, na naprednem poznavanju sistema in na dobri podpori spletne skupnosti. Drupal je trenutno eden izmed najboljših sistemov za izgradnjo in upravljanje spletnih strani, kar potrjuje dejstvo, da je eden izmed letošnjih dobitnikov CNet-ove nagrade Webware 100, nagrade pri kateri strokovnjaki in spletni uporabniki izberejo najboljše spletne aplikacije (CNet Webware 100 winners, 2007).

Moj proizvod se od proizvodov primarne konkurence ne bo razlikoval veliko, sodil pa bo v sam vrh ponudbe v nizko cenovnem segmentu. Le redki konkurenti v tem segmentu namreč ponujajo možnost samostojnega urejanja vsebin oziroma funkcionalnost sistemov za upravljanje z vsebinami kakršen je Drupal. Dobro poznavanje tehnik optimizacije strani za iskalnike mi bo omogočilo, da bom kupcem ponudil strani, ki se bodo za posamezne ključne besede med zadetki v iskalnikih uvrščale višje in posledično privabile več obiskovalcev. Številne tuje raziskave (Jupiter Media, Harris Interactive) kažejo, da ustvarja iskalni marketing 13 – 17 odstotno višjo povrnitev investicije kot klasični spletni oglasi (Klepec, 2005). Glavni pogoj dobre optimizacije strani za iskalnike je poznavanje orodij oziroma elementov vplivanja na spletni iskalnik, saj bom le tako povečal verjetnost, da bodo iskalci izbrali prav povezavo do spletne strani moje stranke. Jin Zhang in Aleksandra Dimitroff definirata optimizacijo spletnih strani kot: »...proces identifikacije dejavnikov spletne strani, ki bi vplivali na dostopnost spletnega iskalnika do te strani in orkestriranje elementov spletne strani na način, da dosežemo maksimalno vidnost, ko se spletni iskalnik odzove na iskalni niz uporabnika« (Zhang, 2005, str. 666). Kot ugotavlja David Phillips je pri samem postopku optimizacije strani za iskalnike veliko bolje, da je oseba, ki izvaja optimizacijo, prisotna že ob samem nastajanju spletnih strani, saj je kasnejše popravljanje spletnega mesta težja naloga (Phillips, 2001, str. 144).

3.4. STRATEGIJA VSTOPA IN RASTI

Cilj mojega projekta je v naslednjih petih letih doseči 1% tržni delež izdelave in upravljanja spletnih strani na nizkocenovnem segmentu slovenskega trga. V prvih petih letih se bom osredotočal na še ne osvojeni nizko cenovni segment trga, v katerem ima trenutno le slaba četrtnina podjetij (pravnih in fizičnih oseb) svojo spletno stran. Prostora v tem segmentu je zaenkrat še dovolj, uspešnost nastopa na trgu pa bo odvisna predvsem od uspešnosti neposrednega trženja.

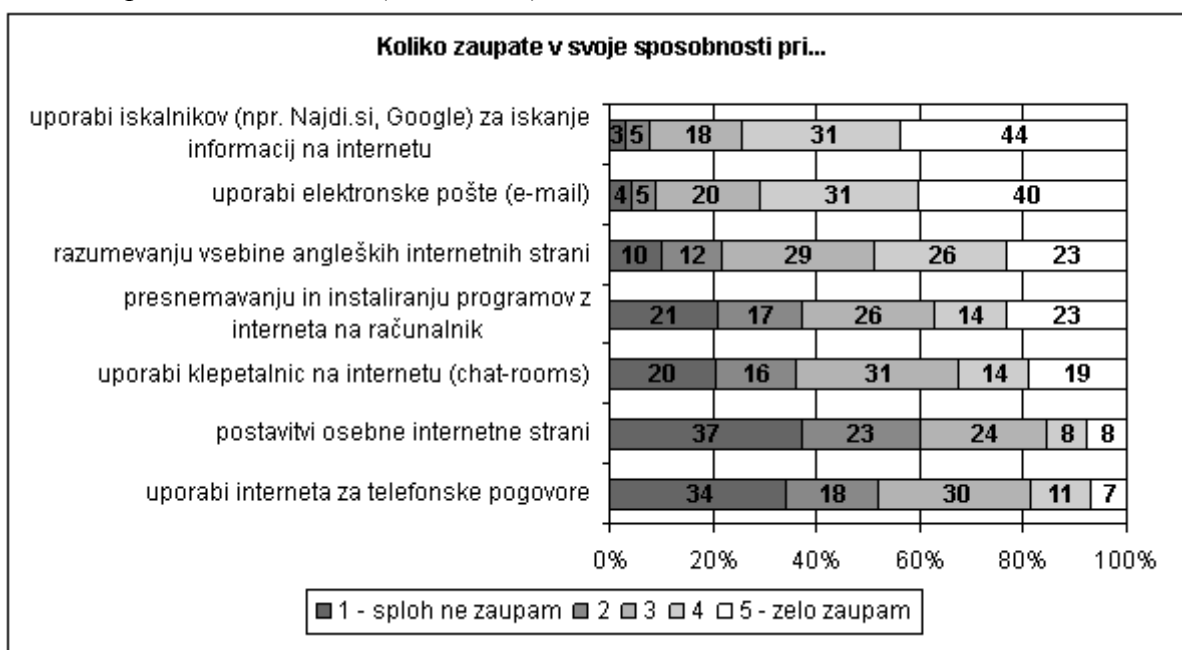
4. RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA

Sledeči del poslovnega načrta je namenjen predstavitvi dejstev, s katerimi bom skušal prikazati, da ima proizvod zadosti velik trg, in da lahko dosežem načrtovano prodajo kljub že obstoječi konkurenci. Tržna analiza, ki bo predstavljena v tem delu, je osnova za oceno prodaje in vključuje analizo kupcev, oblikovanje ciljnega trga, opis trga in analizo ključnih konkurentov. Raziskava tržišča je standardiziran postopek, zasnovan na principih znanstvene metode, s katero se pridobivajo, analizirajo in interpretirajo podatki z namenom, da se pridobijo informacije, ki so potrebne pri odločanju in reševanju problemov s področja trženja (Marušič, 1992, str. 6).

4.1. ANALIZA CILJNIH KUPCEV

Ciljni kupci bodo na začetku posamezniki in podjetja (na področju Slovenije), ki še niso prisotni na spletu. Gre za kupce, ki večinoma nimajo potrebnih tehničnih znanj in od prodajalca pričakujejo popolno tehnično podporo pri postavitvi spletnih strani kot tudi kasneje pri njihovem vzdrževanju. Analiza spletne aktivnosti je pokazala, da uporabniki najmanj zaupajo v svoje sposobnosti ravno pri postavitvi lastne spletne strani (Vehovar, 2005, str. 25).

Slika 1: Zaupanje v svoje sposobnosti pri različnih dejavnostih na internetu med mesečnimi uporabniki interneta (v odstotkih)



Vir: Vehovar, 2005, str. 26.

V splošnem se kaže težnja, da naslednji profil mesečnih uporabnikov interneta bolj zaupa v svoje sposobnosti pri različnih dejavnostih na internetu (Vehovar, 2005, str. 26):

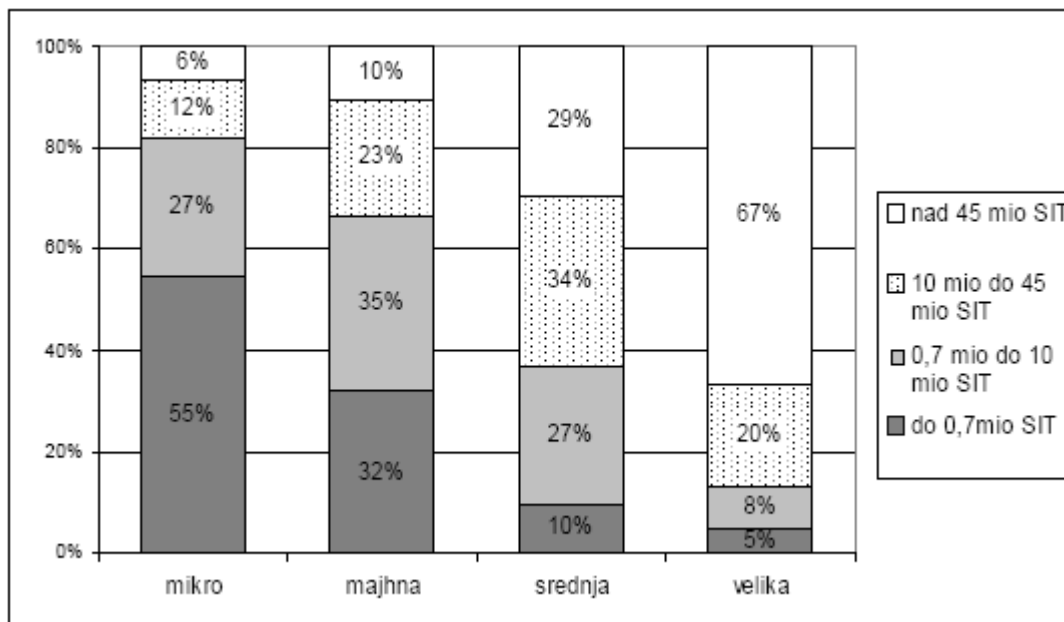
- pogostejši uporabniki interneta,
- respondenti, ki internet uporabljajo že dlje časa,
- respondenti z dobrim znanjem angleškega jezika,
- respondenti, ki pogosteje berejo računalniške revije.

Ker bodo kupci večinoma tehnično nepodkovani, morajo temu ustrezati tudi tržni kanali. Temu primerno se nameravam v začetku poslovanja posluževati predvsem trženja preko neposrednih tržnih poti (pošta, telefon, osebni obisk, e-mail).

Če analiziramo ciljne kupce glede na velikost podjetja, opazimo, da je višina vlaganj v informacijsko komunikacijske tehnologije (IKT) močno odvisna od velikosti podjetja, kjer mikro podjetja (v primerjavi z večjimi podjetji) namenjajo večji delež svojih IKT sredstev za

izdelavo spletnih strani (Vehovar, 2005a, str. 19). Iz povedanega lahko sklepamo, da bodo ciljni kupci za poceni predstavitevne spletne strani predvsem mikro podjetja in samostojni podjetniki, katerih je bilo v Sloveniji glede na podatke Statističnega urada RS v letu 2006 91.306 (glej Pril. 1, Tab. 2).

Slika 2: Struktura velikosti vlaganj v IKT glede na velikost podjetja



Vir: Vehovar, 2005a, str 20.

4.2. OPIS TRGA

Trg izdelave in upravljanja spletnih strani je specifičen ravno zaradi svojih kupcev. Te je do sedaj povezovalo le nekaj imenovalcev. V večini primerov so bili kupci seznanjeni z medijem in posledično aktivni iskanci omenjenih spletnih storitev. Nepoznavanje medija in prednosti spletnega nastopa, pomanjkanje ustreznih znanj in previsoka cena so ključni vzroki, da danes še veliko, predvsem manjših, podjetij ni prisotnih na spletu. Glede na podatke Statističnega urada Republike Slovenije je imelo v prvem četrtletju leta 2006 že kar 96% podjetij z 10 ali več zaposlenimi dostop do spleta, kar 70% teh podjetij pa je imelo težave zaradi pomanjkanja oseb z ustreznim znanjem uporabe računalnika oz. programov (Uporaba interneta v Sloveniji, 2006).

Ugotavljam, da je prisotnost podjetij na spletu močno odvisna od velikosti samega podjetja. Odstotek števila podjetij z 10 ali več zaposlenimi, ki imajo spletno stran, je bil v prvem četrtletju leta 2006 za 3 odstotne točke večji od odstotka v enakem obdobju leta 2005 (Uporaba interneta v Sloveniji, 2006).

Tabela 1: Odstotek slovenskih podjetij, ki imajo spletno stran

Velikost podjetja (št zaposlenih)	Odstotek podjetij, ki imajo spletno stran
Velika podjetja - 250 zaposlenih in več	95%
Srednje velika podjetja - 50 do 249 zaposlenih	76%
Majhna podjetja - 10 do 49 zaposlenih	57%
Mini podjetja - 5 do 9 zaposlenih	40%

Vir: Percentage of enterprises having website/homepage, 2007; Lastna priredba.

Podatkov za podjetja (pravne in fizične osebe) z enim do štirimi zaposlenimi osebami iz sekundarnih virov žal nisem uspel pridobiti. Z linearnim sklepanjem in iz podatkov iz zgornje tabele predvidevam, da se delež mikro podjetij, ki že imajo spletno stran, giblje okoli dvajsetih odstotkov.

Pri kvantitativni in kvalitativni oceni velikosti trga je zaradi razlik med cenovnimi segmenti trga neprimerno vse skupaj dajati v isti koš; zato se bom osredotočil le na ciljni nizko cenovni segment. Njegovo oceno velikosti in vrednosti je težko podati, še najbolj pa se ji približamo, če pogledamo v poslovni register in za ciljni segment določimo podjetja in samostojne podjetnike z letnimi prihodki v okviru določenih vrednosti. Na tak način lahko na eni strani okvirno določim ciljni trg, sočasno pa pridobim podatke, ki jih potrebujem za analizo in kasneje za potrebe neposrednega trženja.

Za potrebe raziskave sem uporabil podatke iz poslovnega registra, ki so dosegljivi na straneh Najdi.si. Ker se podatki nanašajo na leto 2005 so podani v SIT. Kot kriterij sem določil višino letnih prihodkov, saj menim, da ima le ta največji vpliv na cenovno elastičnost pri povpraševanju po izdelavi spletnih strani. Določil sem najnižji letni prihodek 500.000 SIT (2.086,46 EUR), najvišji pa 20 milijonov SIT (83.458,52 EUR). Spodnje omejitve nisem želel postaviti previsoko, kar izhaja iz namena, da bi ponudili naše izdelke in storitve tudi najmanjšim in predvsem najmlajšim podjetjem, od katerih jih večina še nima spletne predstavitve. Če bi to mejo postavil nižje, bi v seznam zajel kup podjetij, ki dejansko ne poslujejo, stroški neposrednega trženja bi se povečali, relativna učinkovitost pa bi bila manjša.

Pri postavitvi zgornje meje je ključno vprašanje, kako veliko podjetje se še zadovolji s preprostim spletnim nastopom oziroma kdaj prične večina podjetij povpraševati po srednjem cenovnem segmentu spletnega nastopa. Enostavnega odgovora na to vprašanje ni, saj velikost podjetja ni edini faktor, ki vpliva na to odločitev. Največkrat je bolj pomembno razumevanje pomembnosti spletnega nastopa s strani vodilnih v podjetju. Takšnega podatka seveda ni mogoče pridobiti iz sekundarnih virov, uporaba primarnih virov pa zaradi prevelikega reprezentativnega vzorca, in s tem povezanih stroškov, tudi ni upravičena. Za potrebe raziskave sem se tako zadovoljil s približkom, ki izhaja predvsem iz lastnega poznavanja trga in z dosedanjimi izkušnjami. Ugotavljam, da zgornja meja tako predstavlja podjetja, ki v večini primerov že povprašujejo po srednjem cenovnem segmentu spletnega nastopa.

Postavljenim kriterijem ustreza 54.128 podjetij v Sloveniji (pravnih in fizičnih oseb), od katerih jih ima kar 9.766 sedež v Ljubljani. Z vzorčnim ročnim preverjanjem spletne prisotnosti le teh ugotavljam, da jih ima le 22% spletno stran (glej Pril. 1), kar pomeni, da imam v začetni fazi približno 7.617 ciljnih kupcev v Ljubljani, in če zgolj ekstrapoliram približno 42.219 ciljnih kupcev v Sloveniji (Poslovni register Slovenije, 2007).

4.3. KONKURENCA

V tržni niši prodaje preprostih in poceni spletnih strani je že kar nekaj primarnih konkurentov, ki delujejo na enakem tržnem segmentu in zadovoljujejo potrebe na enak oziroma zelo podoben način.

Naj jih naštejemo nekaj:

- <http://www.e-vizitka.net>,
- <http://www.evizitka.net>,
- <http://www.spletnik.si>,
- <http://www.tomyco.si>,
- <http://www.modronebo.net>,
- <http://www.misboss.si>,
- <http://www.strani.com>.

Poleg naštetih deluje na trgu še nekaj manjših podjetij in posameznikov, za katere pa je težko pridobiti podatke. V veliki večini primerov gre za sivo ekonomijo. Zgoraj omenjena podjetja ponujajo precej podobne izdelke. Od omenjenih le Spletnik in Mišboss ponujata samostojno urejanje vsebin in modularno nadgradnjo ter se tako še najbolj približata moji storitvi. Največ možnosti za diferenciacijo se tako ponuja na področju trženja mojih storitev. Pomembno je poudarjanje koristi kupca, enostavnost nakupa, hitrost izvedbe in cenovna ugodnost moje storitve.

Tržne deleže konkurentov sem skušal oceniti z ročnim pregledovanjem njihovih referenc. Iskal sem jih s pomočjo spletnega iskalnika Najdi.si, pri čemer sem se opiral na dejstvo, da se zaradi lastne promocije konkurenti na svoje izdelke podpisujejo v obliki kot je na primer »izdelava podjetje.com«. Ugotovil sem, da noben izmed konkurentov ne dosega niti odstotka tržnega deleža.

Poleg omenjene primarne konkurence ne smemo pozabiti na sekundarno konkurenco, ki zadovoljuje enake potrebe, vendar ne deluje na enakem tržnem segmentu. Ti konkurenti zaenkrat zaradi drugačne cenovne politike neposredno niso ogrožajoči, predstavljajo pa potencialno grožnjo v primeru vstopa na nizko cenovni segment. Grožnjo v primeru vstopa na ta segment trga predstavlja tudi nekaj potencialnih konkurentov. Nevarni so predvsem večji

potencialni konkurenti (npr. Siol), ki imajo že uveljavljeno blagovno znamko in dovolj sredstev za agresivno trženje preko množičnih medijev.

4.4. SPROTNO OCENJEVANJE TRGA

Sprotno ocenjevanje trga ima veliko težo, saj lahko poda rezultate, ki so veliko boljši od začetne analize trga. Večino podatkov, ki jih bom potreboval za sprotno ocenjevanje, bom pridobil skozi pogovore z obstoječimi strankami, z merjenjem učinkovitosti posameznih metod neposrednega trženja, z rednim spremljanjem konkurence in trendov v panogi.

Za razliko od analize, ki sem jo opravil pred začetkom poslovanja, bom lahko tako v novo analizo vnesel tudi podatke o dejanskem odzivu kupcev na tržne akcije. Sam stik s kupci mi bo omogočil boljše prilagajanje dejanskim potrebam kupcev. Cilj sprotnega ocenjevanja bo tako podlaga za morebitne izboljšave proizvoda, morebitno širitev, spremembo cenovne politike in učinkovitejše trženje, ustrezno pa bom prilagodil tudi oceno prodaje in projekcije.

5. EKONOMIKA POSLOVANJA

Finančni načrt se naredi proti koncu izdelave samega poslovnega načrta, potem ko je že izdelana analiza trga, načrt trženja in proizvodni proces ali kot je zapisano v priložniku za pripravo poslovnega načrta Osnove podjetništva: »...noben poslovni načrt ni popoln, dokler ne vsebuje finančnih projekcij« (Drnovšek, 2005, str. 41). Ta del poslovnega načrta ponavadi služi za lažje prepričevanje investitorjev, saj številke marsikdaj povedo več kot besede. V mojem primeru temu ne bo čisto tako, saj bo celoten projekt financiran z lastnim kapitalom, zagonski stroški pa ne bodo tako veliki, da bi potreboval dodatna sredstva. Namen tega dela načrta je tako predvsem na hitro ugotoviti kakšne so možnosti za izvedbo in uspeh poslovne zamisli.

Podane ocene prihodkov in stroškov, ki sledijo, so narejene na podlagi ocene prodaje in predvidene cenovne politike.

5.1. PRIHODKI

V podjetju bom v začetku poslovanja prodajal dva izdelka, ki ju bom tržil v paketu; izdelava spletne strani in njeno vzdrževanje (oz. pomoč pri vzdrževanju). Tako bodo prihodki neposredno odvisni od števila prodanih spletnih strani in obdobja v katerem bom uspel zadržati naročnike. Kot že omenjeno, nameravam v petih letih doseči približno odstotek še neosvojenega tržnega deleža na nizkocenovnem segmentu, pri čemer ocenjujem, da bom

uspeh stranke zadržati v povprečju tri leta. V Tabeli 2 je predstavljen osnovni model predvidene prodaje po letih.

Tabela 2: Kvantitativna ocena prodaje

storitev	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
izdelava strani	52	65	78	91	104
letno vzdrževanje	52	117	195	234	273

Vir: Lasten prikaz.

Tabela 3: Vrednostna ocena prihodkov poslovanja

storitev	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
izdelava strani	10.400,00 €	13.000,00 €	15.600,00 €	18.200,00 €	20.800,00 €
letno vzdrževanje	6.240,00 €	14.040,00 €	23.400,00 €	28.080,00 €	32.760,00 €
skupaj	16.640,00 €	27.040,00 €	39.000,00 €	46.280,00 €	53.560,00 €

Vir: Lasten prikaz.

Izdelavo spletnih strani in njihovo vzdrževanje bo mogoče kupiti le v paketu. Storitve vzdrževanja tako ne bo mogoče kupiti neodvisno od nakupa izdelave spletnih strani, saj lahko tako nizko ceno vzdrževanja dosežem le s popolnoma standardiziranim sistemom, kjer je način dela enak za vse stranke. Iz istega razloga izhajajo tudi odločitve, da bom prodajal le dva izdelka oz. en paket.

5.2. STROŠKI

Ker se bo dejavnost izvajala v okviru že obstoječega družinskega podjetja lahko računam na precejšnje prihranke pri fiksnih stroških poslovanja. Tako lahko štejem med fiksne stroške le moj honorar, del računovodskih stroškov, stroške za vzdrževanje informacijske opreme in stroške promocije. Vse skupaj lahko ocenim na 800 EUR mesečno.

Med variabilne stroške lahko štejem stroške registracije domene in spletnega gostovanja. Za primer poslovnega načrta sem izbral slovenskega ponudnika Hitrost internet storitve Miha Graj s.p. (v nadaljevanju Hitrost.com), ki se je po dosedanjih izkušnjah izkazal kot zanesljiv in cenovno ugoden ponudnik. Stroški gostovanja in registracije domen tako znašajo 36 EUR letno na prodano spletno stran. Ker bo potreben v določenih primerih tudi osebni obisk kupca in kakšen telefonski klic, pa lahko ocenim povprečne stroške na 50 EUR na prodano spletno stran.

Tabela 4: Ocena stroškov

stroški	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
fiksni stroški	9.600,00 €	9.600,00 €	9.600,00 €	9.600,00 €	9.600,00 €
variabilni stroški	2.600,00 €	3.250,00 €	3.900,00 €	4.550,00 €	5.200,00 €
skupaj	12.200,00 €	12.850,00 €	13.500,00 €	14.150,00 €	14.800,00 €

Vir: Lasten prikaz.

5.3. IZRAČUN POSLOVNEGA IZIDA

V spodaj prikazani Tabeli 5 je izračun poslovnega izida po letih za prvih 5 let. Upoštevan je 25% davek na dobiček.

Tabela 5: Izračun poslovnega izida

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
prihodi	16.640,00 €	27.040,00 €	39.000,00 €	46.280,00 €	53.560,00 €
skupaj stroški	12.200,00 €	12.850,00 €	13.500,00 €	14.150,00 €	14.800,00 €
dobiček pred davki	4.440,00 €	14.190,00 €	25.500,00 €	32.130,00 €	38.760,00 €
davek	1.110,00 €	3.547,50 €	6.375,00 €	8.032,50 €	9.690,00 €
čisti dobiček	3.330,00 €	10.642,50 €	19.125,00 €	24.097,50 €	29.070,00 €

Vir: Lasten prikaz.

6. NAČRT PRODAJE IN MARKETINGA

Načrt trženja je namenjen opisu načina s katerim nameravam doseči načrtovano prodajo. V tem delu bom tako predstavil svoj trženjski splet, ki sem ga oblikoval z namenom aktivnega vplivanja na povpraševanje.

»Sestavine trženjskega spleta imenujemo tudi 4 P-ji trženja, kar izhaja iz originalnega angleškega poimenovanja: product, price, place, promotion« (Drnovšek, 2005, str. 53). V nadaljevanju bom predstavil 4 P-je, ki se nanašajo na poslovanje v ciljnem segmentu našega trga.

6.1. CELOTNA TRŽENJSKA STRATEGIJA

Trženjska strategija je najpomembnejša za uspešno uresničitev zadanih ciljev. Optimalni tržno-komunikacijski splet sestavlja pet sestavin (Potočnik, 2002, str. 303-305):

- *oglaševanje* je plačana oblika neosebnega tržnega komuniciranja o podjetju, izdelkih in aktivnostih preko masovnih sredstev javnega obveščanja,

- *neposredno trženje* – cilj je ustvariti odzive potencialnih kupcev na sporočila v medijih,
- *osebna prodaja* – zaradi osebnega stika je prepričlivejša, zagotavlja takojšno povratno informacijo,
- *stiki z javnostmi* je neplačana neosebna oblika komuniciranja – poteka preko sredstev javnega obveščanja v obliki novic,
- *pospeševanje prodaje* je aktivnost, s katero podjetje vpliva na kupce, da se odločijo za nakup izdelka in pri tem dobijo dodatno korist.

Ker bom posloval v nizko cenovnem segmentu trga moram temu primerno oblikovati tudi strategijo. Strategija se bo tako naslanjala na ugotovitev, da ciljni kupci sicer zaznavajo potrebo po nakupu, vendar jim nakup predstavlja preveliko tehnološko oviro in prevelik finančni zalogaj. Pri trženju se bom tako osredotočal predvsem na prednosti spletnega nastopa, enostavnost in hitrost izvedbe, cenovno dostopnost in podporo pri posodabljanju spletne predstavitve.

Posluževal se bom neposrednega trženja po pošti, telefonu, elektronskega trženja in osebne prodaje. Ciljne kupce bom izbiral s pomočjo seznama, ki sem ga oblikoval pri analizi trga. Neposredno trženje je s stroškovnega vidika najbolj smotno, saj po eni strani v začetnem obdobju poslovanja ne bom imel dovolj sredstev za oglaševanje v množičnih medijih, po drugi strani pa bom z neposrednim trženjem tudi bolje spoznal potrebe ciljnih kupcev.

S trženjem bom pričeli na področju Ljubljane z okolico, kar mi bo omogočilo, da se bom lahko v določenih primerih zapeljal na lokacijo potencialnega kupca in opravil osebno predstavitev. V začetku bom tudi osebno prevzemal materiale za izdelavo strani in se tako prepričal, da je šablona za posredovanje materialov razumljiva; pri tem bom skušal ugotoviti tudi kje imajo kupci največje težave. Redno bom meril učinkovitost posameznih trženjskih pristopov in se temu ustrezno prilagajal. Posebno skrb bom namenil pripravi promocijskih gradiv, ki bodo morala jasno in hitro sporočiti enostavnost in prednosti nakupa.

6.2. CENOVNA STRATEGIJA IN PRODAJNA POLITIKA

Pri določanju cen sem se zgledoval po cenah primarne in sekundarne konkurence ter upošteval informiranost ciljnih kupcev in vrednost izdelka v njihovih očeh. V večini primerov so kupci seznanjeni le s cenami sekundarne konkurence, ki je na trgu prisotna dlje časa, med rezultati iskanj pa se uvršča višje. Pri iskanju ključnih besed kot je npr. »izdelava spletnih strani« so soočeni s preveliko količino informacij in jih večina pred nakupom dejansko ne uspe poiskati ponudbe primarne konkurence. Pride do t.i. pojava ekonomske informacij – ljudje iščejo informacije samo toliko časa, dokler stroški iskanja ne presežejo prednosti nove informacije (Coupey, 2001, str. 55). Taka situacija mi omogoča postavitev nekoliko višje cene od primarne konkurence, pri čemer bom v očeh kupca še vedno cenovno ugoden. Ceno sem

tako določil na 200 EUR za izdelavo spletne predstavitve in na 10 EUR mesečno za podporo pri vzdrževanju, za pokritje stroškov povezanih s nakupom/podaljšanjem domene in za spletno gostovanje.

6.3. TRŽNO KOMUNICIRANJE IN PRODAJNE POTI

Vsa tržna sporočila bodo težila k enostavnosti, prednosti in hitrosti nakupa, poudarjala pa bodo nizko ceno izdelka in kupca spodbujala k hitremu nakupu.

Za razliko od Potočnika deli Smith tržno komunikacijski splet na kar 11 instrumentov: osebna prodaja, oglaševanje, pospeševanje prodaje, neposredno trženje in neposredno oglaševanje, odnosi z javnostmi in publiciteta, sponzorstvo, sejmi in razstave, korporativno oglaševanje, embalaža, komuniciranje na prodajnih mestih in propaganda »od ust do ust« (Starman, 1996, str. 2). Pogosto slišimo, da »dober glas seže v deveto vas« oziroma, da »se dobro blago samo hvali« in tako tudi sam verjamem, da mi bo propaganda »od ust do ust«, ko bom že imel nekaj zadovoljnih kupcev, prinesla nove kupce.

Ker bo neposredno trženje preko naslovljene pošte predstavljalo pomemben delež izdatkov, sem se za okvirni predračun obrnil na podjetje Elektronsko pismo Pošte Slovenije d.o.o. (EPPS), ki je v 100% lasti Pošte Slovenije. Storitev priprave, tiska, kuvertiranja in pošiljanja 10.000 izvodov reklamnih letakov pri njih stane 980 EUR. Taka količina bo zadostovala za trženje na področju Ljubljane z okolico. Reklamni letaki ne bodo poslani naenkrat, temveč jih bom pošiljal sistematično ob pomoči vnaprej pripravljene seznama. Začel bom s stotimi naslovniki na teden, količino pa bom redno prilagajal glede na odziv kupcev in glede na lastne proizvodne zmogljivosti.

Naslovnike, ki se po preteku enega tedna ne bodo odzvali na reklamo, bom kontaktiral tudi preko telefona in jih povprašal za mnenje o ponudbi. Skušal jih bom prepričati v nakup oziroma izvedeti razloge zakaj se niso odločili zanj. Če bodo v dvomih, jim bom ponudil izdelavo spletnih strani brez predplačila in jih na tak način skušal prepričati, da si spletne strani najprej ogledajo, odločitev pa sprejmejo le, če bodo z vidnim zadovoljni.

Ponuja se tudi možnost oglaševanja na internetu, bodisi preko obstoječih oglasnih posrednikov, ali s pomočjo izgradnje lastnega partnerskega programa (t.i. affiliate program) in plačevanja oglasnih založnikov (lastnikov spletnih strani, blogov, ki objavijo oglas) po efektu. Z oglaševanjem na internetu sicer ne bi mogel dobro doseči ciljnih kupcev, a je zaradi relativno nizke cene oglaševanja le to na dolgi rok vseeno zanimivo z vidika večanja prepoznavnosti blagovne znamke. Žal trenutna ponudba slovenskih oglasnih posrednikov (Httpool, Central Iprom, ToboAds) ne vsebuje možnosti plačila po efektu, izgradnje lastnega partnerskega sistema pa se za enkrat zaradi pričakovanih zamud s tehnično izvedbo ne bom lotil.

7. PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT

V naslednjem poglavju se bom posvetil proizvodnemu in storitvenemu načrtu; geografski lokaciji in poslovnim prostorom podjetja, operativnemu načrtu in pravnim zahtevam. »Predmet proizvodnega planiranja je opredelitev proizvodnega procesa. Odločitve, povezane s proizvodnjo, lahko razdelimo na strateške in taktične odločitve. Pri prvih gre za odločitve o izbiri in planiranju zmogljivosti, številu poslovnih prostorov (proizvodnih obratov), njihovi lokaciji in razmestitvi naprav. Pri taktičnih odločitvah se odločamo o izbiri proizvodnega programa in poslovnih prvin ob danih zmogljivostih, planiranju proizvoda, planiranju procesa, planiranju zalog in kontroli kakovosti v podjetju« (Drnovšek, 2005, str. 71).

7.1. GEOGRAFSKA LOKACIJA IN POSLOVNI PROSTORI

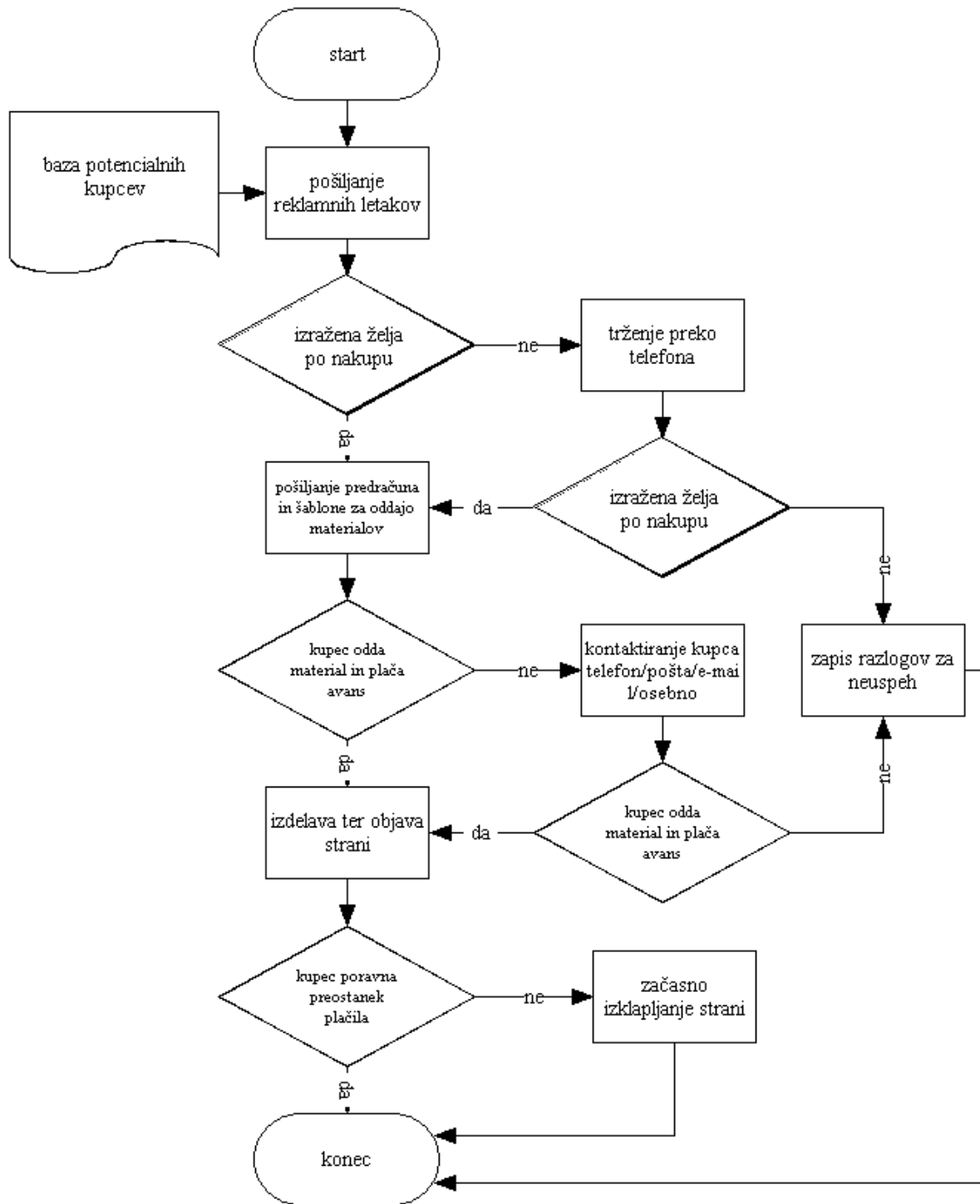
Sedež podjetja je na Gasilski cesti 3 v Ljubljani. Za stik s strankami bom uporabljal del poslovnih prostorov družinskega podjetja Gaia plus, d.o.o., samo delo pa bo potekalo na domu, na isti lokaciji. Ocenjujem, da geografska lokacija poslovnih prostorov ni pomembna, saj se bo večji del poslovanja odvijal na daljavo in v nekaterih primerih na kupčevi lokaciji. Za poslovanje že imam vso potrebno komunikacijsko infrastrukturo (telefon, fax, internet) in vso potrebno računalniško opremo. Lokacija podjetja bo pomembna le v začetni fazi poslovanja, ko tehnologija interakcije s kupci še ne bo izpiljena in se bom moral za določena opravila (predstavitev, prevzem materialov) odpeljati na kupčevo lokacijo. Iz tega razloga se bom v začetni fazi osredotočil na poslovanje na območju Ljubljane z okolico.

7.2. OPERATIVNI CIKLUS

Proces bom predstavil v obliki diagrama, saj menim, da je to najprimernejša oblika zapisa za namen predstavitve, hkrati pa ob rednem beleženju rezultatov omogoča statističen pregled nad delovanjem in lažjo identifikacijo kritičnih točk.

V proizvodni proces je vključen tudi ponudnik spletnega gostovanja, ki bo poleg zagotavljanja gostovanja poskrbel še za posredovanje pri registraciji domen. Za nakup omenjenih storitev sem se odločil predvsem zaradi lažjega in hitrejšega pričetka poslovanja, kasneje pa bom moral razmisliti o možnosti lastnega gostovanja spletnih strani in pretehtati pri kakšni količini kupcev lahko upravičim stroške, ki so s tem povezani.

Slika 3: Trženje in izdelava spletne strani



Vir: Lasten prikaz.

Slika 3 prikazuje proces, ki poteka od trženja do izdelave in plačila opravljene storitve ter pri tem vključuje različne kupčeve odločitve in ustrezne reakcije. Diagram je zaradi lažje preglednosti na nekaterih točkah poenostavljen, nekatere aktivnosti pa so združene. Aktivnost

»izdelava in objava strani« tako sestoji iz aktivnosti: registracija domene, nakup spletnega gostovanja, postavitve strani na podlagi podatkov iz šablone, testiranje strani.

Poleg predstavljenega procesa naj omenim še proces vzdrževanja spletne strani, ki sestoji iz posodabljanja vsebin na že obstoječih straneh in telefonske pomoči kupcem, ki želijo vsebino na straneh posodabljati sami. Sam proces je izredno preprost, zato bom diagram v tem primeru izpustil. Na kratko povedano, gre za proces, ki ga sproži kupec v trenutku, ko želi posodobiti vsebino na spletni strani ali pa pri samostojnem posodabljanju naleti na težave. V prvem primeru kupec posreduje nov material, stran pa se posodobi, v drugem primeru pa kupca preko telefona po korakih vodim do enakega cilja.

7.3. PRAVNE ZAHTEVE, DOVOLJENJA IN VPRAŠANJA OKOLJA

Za opravljanje moje dejavnosti mora biti podjetje registrirano za opravljanje omrežnih podatkovnih storitev pod SKD številko K72.400. Ostale zahteve se nanašajo predvsem na primernost poslovnih prostorov, v katerih mora biti poskrbljeno za primerno protipožarno varnost in ustrezne toaletne prostore. Vsem navedenim pogojem podjetje Gaia plus, d.o.o. zadostuje že od ustanovitve.

8. NAČRT DIZAJNA IN RAZVOJA

»Dizajn lahko na kratko opredelimo kot proces spreminjanja nove ideje v procedure in postopke, na podlagi katerih podjetje oblikuje nov proizvod. Procedure in postopki dajejo proizvodu specifične lastnosti, videz, uporabo in način proizvodnje« (Drnovšek, 2005, str. 82). V pričujočem poglavju bom predstavil status razvoja proizvoda in prihodnje naloge, spregovoril bom o izboljšavah proizvoda in o morebitnih novih proizvodih, v točki o industrijski lastnini pa se bom osredotočil na licence.

8.1. STATUS RAZVOJA IN PRIHODNJE NALOGE

Proizvod je trenutno v fazi izdelave prototipa. Izdelati oziroma izbrati je potrebno vsaj deset različnih vizualnih podob spletnih strani. Kupci bodo izbirali med pred-pripravljenimi podobami spletne predstavitve, katerim se bo dodal logotip njihovega podjetja, uskladila pa se bo tudi barvna shema z namenom dosega skladnosti dizajna spletnih strani s celotno podobo kupca. Poiskati bo potrebno dobavitelja spletnega gostovanja, pri čemer bosta ključni cena in zanesljivost storitve. Od dobavitelja bom potreboval standardno LAMP (Linux, Apache, MySQL, PHP) konfiguracijo in gostovanje domen. Trenutno se kot najprimernejši dobavitelj kaže Hitrost internet storitve Miha Graj s.p. s katerim imam že veliko predvsem pozitivnih

izkušenj. V naslednji fazi bo potrebno pripraviti promocijske materiale za naslovljeno pošto in osebne predstavitve, čemur nameravam nameniti veliko pozornosti.

Vse omenjene aktivnosti naj bi po pesimistični oceni trajale slabih 5 mesecev, natančnejši raspored in trajanje aktivnosti pa je viden v terminskem planu pod točko 10.2..

8.2. IZBOLJŠAVE PROIZVODA IN NOVI PROIZVODI

Ker je celoten sistem zasnovan modularno, bom imel možnost na enostaven način vključevati posamezne izboljšave spletnih predstavitev, tako novih kot tudi že obstoječih. Tako bom lahko npr. vsem obstoječim in novim strankam vklopil možnost enostavnega tiskanja strani ali možnost »povej prijatelju« (modul s katerim lahko o določeni strani preko e-maila obvestimo prijatelja). Ponudil bom tudi možnost nakupa določenih dodatnih modulov kot so forumi, galerije, blogi, prijavnice in tako že posegel na področje sekundarne konkurence. Ponuja se tudi možnost razvoja sistema, s katerim bi si lahko napredni uporabniki sami sestavili spletno predstavitev in jo plačali le, če bi bili z njo zadovoljni.

8.3. SREDSTVA NAMENJENA RAZVOJU

Ker imam sam vse potrebno znanje za dokončanje prototipa in pripravo materialov za trženje, za to nisem predvidel nobenih sredstev. Prototip in osnutke za propagandni material bom pripravil še pred začetkom poslovanja, izvedel pa bom tudi beta testiranje in simulacijo celotnega procesa. Težko je z gotovostjo trditi, da bom celoten sistem razvil brez vsakršnih sredstev, in če bi na razvoj pogledal iz drugega zornega kota, temu tudi ni čisto tako. Za razvoj in testiranje sistema bom porabil kar nekaj časa in obilico tehničnega znanja ter izkušenj, ki sem jih pridobil z nekajletnim učenjem. Natančnejši pogled na aktivnosti, ki so potrebne za razvoj, je opisan v točki 10, kjer predstavljam terminski načrt.

8.4. INDUSTRIJSKA LASTNINA

Sistem za upravljanje z vsebinami Drupal je prosto dosegljiv pod pogoji licence GNU General Public License (GNU GPL), kar pomeni, da ga lahko poljubno modificiramo in uporabljamo tudi v komercialne namene, na željo uporabnikov pa jim moramo omogočiti vpogled v izvorno kodo (About Drupal, 2007). Omenjena licenca se nahaja v Prilogi 4.

Poleg sistema Drupal bo v proizvod integrirana tudi aplikacija Google Maps API, ki jo prav tako lahko brezplačno uporabljamo v komercialne namene v skladu s pogoji uporabe (Google Maps API Terms of Use, 2007).

9. VODSTVENA SKUPINA IN KADRI

»Dejansko kljub tehnološkemu napredku posel opravljajo ljudje. Ljudje so jedro vsakega posla. Kvaliteta ljudi določa uspeh posla in to predvsem kvaliteta vodstva« (Glas, 1999, str. 130). V sledečem poglavju bom predstavil organizacijsko strukturo v že obstoječem podjetju, spregovoril bom o ključnem vodstvenem osebju, o znanjih, ki so potrebna za izvedbo projekta in o zunanjih svetovalcih ter storitvah, ki jih bom potreboval pri poslovanju.

9.1. ORGANIZACIJSKA STRUKTURA

Za uspešno poslovanje podjetja je pomembno imeti sposoben kader in dobro urejeno organizacijsko strukturo. Vsaka organizacija je hierarhično zgrajena. Na vsaki stopnji ljudje delajo za nadrejene (Gerber, 2004, str. 135). Na začetku delovanja bo organizacijska struktura podjetja zelo preprosta. Podjetje bo delovalo le z obstoječima redno zaposlenima osebama, sam pa bom sodeloval honorarno.

Področje spletnih strani bo delovalo kot ločena stroškovna in dohodkovna enota v okviru družinskega podjetja Gaia plus, d.o.o., katerega primarna dejavnost je organizacija turističnih potovanj in letovanj, ukvarja pa se tudi z izobraževanjem na področju informatike in turizma.

Projekt izdelave in trženja spletnih strani bom vodil in izvajal sam, skrbel bom za nemoteno delovanje celotnega področja izdelave in trženja spletnih strani, od potencialnega uporabnika do končnega produkta - spletne strani.

Za nemoteno, tekoče in zakonsko ustrezno delovanje družbe z omejeno odgovornostjo, sodeluje podjetje Gaia plus, d.o.o. z zunanjim računovodskim servisom. Ker tudi delo na projektu izdelave in trženja spletnih strani ne bo tako široko, da bi potreboval svoj računovodski servis, bo omenjena dejavnost pokrita z že obstoječe delujočim servisom. Stroški za računovodske storitve se ne bodo bistveno povišali, zadostil pa bom zakonskim zahtevam.

Z rastjo prodaje in morebitno širitvijo se bo število zaposlenih po potrebi večalo, zaenkrat pa projekcije in podatki kažejo, da so za kvalitetno izvedbo v začrtanih merilih obeh dejavnosti dovolj le tri osebe (dve za področje turizma in ena za področje spletnih strani).

9.2. KLJUČNO VODSTVENO OSEBJE

»Vsi ustanovitelji družinskih podjetij so podjetniki, niso pa vsi podjetniki ustanovitelji« (Vadnjal, 1996, str. 22). V podjetju Gaia plus, d.o.o. bo še naprej imela ključno vlogo

direktorica in ustanoviteljica podjetja, ki bo skrbela za področje turizma, s področjem spletnih strani pa ne bo neposredno povezana (skrbela bo le za svoje področje in nemoteno poslovanje podjetja kot celote). Zato bom kot vodja projekta izdelave in trženja spletnih strani direktorici odgovoren le formalno, za tekoče delovanje omenjenega področja pa bom skrbel sam. Za to delo so potrebna znanja s področja spletnih tehnologij, grafičnega oblikovanja in trženja. Ključnega pomena je dobro poznavanje sistema za upravljanje z vsebinami Drupal, poznavanje HTML-ja, osnov PHP-ja, MySQL-a, CSS-a, znanje Photoshopa, iznajdljivost in sposobnost samostojnega delovanja.

9.3. PROFESIONALNI SVETOVALCI IN STORITVE

Pri razvoju, tehničnih težavah in kasnejših izboljšavah ter nadgradnjah, mi bo v veliko pomoč spletna skupnost privržencev sistema za urejanje vsebin Drupal. Izhodišče za iskanje pomoči je spletna stran na naslovu <http://drupal.org/support>, ki nas preko različnih informacijskih kanalov usmerja do ostalih uporabnikov Drupala in nudi podporo za medsebojno komunikacijo.

Storitve spletnega gostovanja, registracije in gostovanja domen, tehnične pomoči ter varnostnih kopij bo zagotavljal ponudnik spletnega gostovanja Hitrost.com. Vse naštetе storitve so že vključene v ceno spletnega gostovanja.

10. TERMINSKI NAČRT

»Terminski načrt kaže časovni okvir in medsebojno odvisnost vseh večjih aktivnosti, ki so potrebne za ustanovitev in začetek poslovanja podjetja ter uresničitve ciljev. Terminski načrt je bistven del poslovnega načrta, saj kaže povezavo med različnimi aktivnostmi v podjetju in časovni vidik njihove povezanosti (kaže, koliko časa traja posamezna aktivnost, kdaj se lahko začne druga)« (Drnovšek, 2005, str. 101).

10.1. KLJUČNE AKTIVNOSTI V PRVEM POSLOVNEM LETU

Pred začetkom poslovanja je potrebno v prvi fazi do konca razviti in stestirati sistem za izdelavo in urejanje vsebin, izdelati, prilagoditi in izbrati je potrebno različne vizualne predloge in module, ki bodo privzeto vključeni. Samo testiranje se bo izvajalo na strežnikih dobavitelja spletnega gostovanja Hitrost.com, s čimer bom istočasno testiral tudi storitev dobavitelja.

Nadalje je potrebno pripraviti šablone za sprejem potrebnih podatkov s strani kupca. Sam postopek posredovanja materialov bo zasnovan dovolj fleksibilno in bo omogočal sprejem

podatkov tako po elektronski poti (e-mail, vnosne forme) kot tudi po klasični poti (pošta, faks, osebno).

Pred samim poslovanjem nameravam izdelati tudi celostno podobo, spletno stran in ostale propagandne materiale za neposredno trženje. Za omenjene aktivnosti imam vse potrebno znanje in ne bom potreboval zunanjih izvajalcev.

Začetek poslovanja planiram v januarju 2008. Prva aktivnost bo tisk in pošiljanje prve serije promocijskega materiala za del potencialnih strank na področju Ljubljane z okolico. Sočasno nameravam pričeti tudi s promocijo preko telefona in osebnimi predstavitvami. V prvem mesecu že pričakujem prejem prvih naročil.

10.2. TERMINSKI NAČRT

V Tabeli 6 je predstavljen terminski načrt s prikazom trajanja vseh ključnih aktivnosti. Načrt je predstavljen za obdobje enega leta in vključuje ključne aktivnosti v obdobju pred začetkom poslovanja in prvih nekaj mesecih poslovanja. Dolžina puščice je sorazmerna trajanju aktivnosti v tednih. Zaradi lažje predstavitve sem upošteval, da ima mesec štiri tedne. Sam načrt je narejen pesimistično, kar pomeni, da že vsebuje možne zamike posameznih aktivnosti.

Tabela 6: Terminski načrt aktivnosti pred pričetkom ter v začetnem obdobju poslovanja

aktivnost	1. mesec	2. mesec	3. mesec	4. mesec	5. mesec	6. mesec	7. mesec	8. mesec	9. mesec	10. mesec	11. mesec	12. mesec
izdelava sistema	→											
testiranje sistema		→										
priprava šablon za oddajo materialov		→										
izdelava celostne podobe			→									
izdelava promocijskih materialov				→								
oglaševanje						→						
ocena uspešnosti trženja						→	→	→	→	→	→	→
prejem in izvedba naročil						→						

Vir: Lasten prikaz.

11. KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI

Vsak posel v tržnem gospodarstvu vključuje tveganja in probleme, zato je smotrno, da prav s predvidevanjem možnih problemov in razmišljanjem o možnih ukrepih zmanjšamo ali celo odpravimo nekatera tveganja (Glas, 1999, str. 165). Ker vseh dogodkov, ki bodo v prihodnosti vplivali na poslovanje podjetja, ni mogoče predvideti, bom v tem poglavju predstavil identificirana tveganja, probleme in podal načine kako se nameravam z njimi spopasti.

11.1. MAKRO RAVEN

Tu gre predvsem za tveganja na ravni celotnega gospodarstva in širše, na katera sam ne morem neposredno vplivati.

V primeru obravnavanega projekta so to lahko v prvi vrsti spremembe zakonodaje, ki ureja področje neposrednega trženja. V primeru zaostritev na tem področju bi bil primoran poiskati druge načine trženja, kar bi korenito spremenilo utečeni način poslovanja. V svojem projektu sem namreč zaradi relativno lahke identifikacije potencialnih kupcev, neposredno trženje ocenil kot najbolj učinkovito metodo.

Tehnološke spremembe imajo lahko prav tako velik vpliv na obseg poslovanja. Svoje storitve bom lahko prodajal le dokler bodo v koraku s časom in dokler ne bo tehnologija tako preprosta, da jo bo osvojila laična javnost. Enostavnejša uporaba tehnologije, v mojem primeru izdelave in vzdrževanja spletne predstavitve, bo v kombinaciji z vedno boljšim poznavanjem spletnih tehnologij s strani mlajših generacij predstavljala tudi precej nižje vstopne ovire v panogi in povečan obseg sive ekonomije.

Prisiljen bom skrbno slediti tehnološkim spremembam v panogi in kupce čez čas prepričati v nakup bolj kompleksnih proizvodov. Glavni namen spremljanja dogajanj na trgu je opaziti nove priložnosti. Marketinško priložnost predstavljajo tiste potrebe, ki jih lahko podjetje donosno zadovoljuje. Priložnosti lahko razdelimo glede na njihovo privlačnost in možnost uspeha. Možnost, da podjetje uspe, ni odvisna samo od tega, ali je poslovna moč usklajena z osnovnimi zahtevami za uspešno delovanje na določenem ciljnem trgu, pomembno je tudi, da prekaša tekmece. Boljše sposobnosti še ne predstavljajo konkurenčne prednosti. Najuspešnejše podjetje bo tisto, ki bo sposobno ustvariti največjo vrednost v očeh kupca in jo bo uspelo nekaj časa obdržati. Nevarnost okolja je izziv, do katerega pride zaradi neugodnega trenda ali dogodka, ki bi v odsotnosti defenzivne marketinške akcije povzročil zmanjšano prodajo in dobiček (Kotler, 1996, str. 95).

11.2. MIKRO RAVEN

Tveganja na mikro ravni vplivajo na poslovanje podjetja zaradi težav znotraj podjetja oziroma znotraj njegovega ožjega poslovnega okolja. Podjetje ima tu več vpliva na dogajanje v primerjavi z marko ravno, zato je smiselno potencialne probleme predvideti in si pripraviti plan, po katerem bom na posamezne težave reagiral in se tako izognil ali omilil neprijetne posledice.

Na ravni obravnavanega projekta sem identificiral sledeče potencialne probleme:

- **Vstop močnega konkurenta**

V primeru, da bi v panogo kot primarni konkurent vstopil veliki igralec kot je na primer Siol, bi dokaj hitro izgubil velik del še neosvojenega trga. Tako podjetje bi si namreč z lahkoto privoščilo drago oglaševanje preko množičnih medijev, svoje storitve bi lahko ponujal v paketu z ostalo ponudbo, nudil pa bi lahko tudi 24 urno pomoč preko že obstoječega klicnega centra. Gre za največjo grožnjo, ki bi lahko resno ogrozila moje poslovanje. V tem primeru bi moral svoje poslovanje usmeriti v povečanje fleksibilnosti in poiskati načine, kako povečano ozaveščenost javnosti obrniti sebi v prid.

- **Izguba podatkov**

Izguba podatkov je nekaj, kar si naše podjetje (Gaia plus, d.o.o.) in seveda tudi moj projekt, enostavno ne sme privoščiti. Prvo linijo varnostnih kopij posameznih spletnih predstavitev bo zagotavljal dobavitelj Hitrost.com in je že vključena v ceno gostovanja. Drugo linijo bo predstavljal računalnik s podvojenim diskovnim poljem (raid 1), kjer bodo poleg varnostnih kopij spletnih predstavitev tudi vsi podatki o poslovanju. Tretjo linijo pa bodo predstavljale redne varnostne kopije na optičnih nosilcih, ki se bojo shranjevale na dislocirani enoti. Z resnim varnostnim planom nameravam to tveganje praktično izničiti.

- **Okvara računalnika**

Morebitna okvara računalnika ne bo predstavljala resnega problema, saj bo celotno poslovanje možno upravljati s kateregakoli računalnika z internetno povezavo. Vsa potrebna programska oprema je namreč dosegljiva preko spleta. Okvarjen računalnik bom lahko tako brez pritiska zamenjal, delo pa bom med tem lahko opravljal tudi na daljavo.

- **Izpad internetne povezave**

Ker bo moje delo močno odvisno od stalnega delovanja internetne povezave, imam poleg primarne širokopasovne povezave na voljo tudi klicni dostop, ki ga lahko koristim v primeru izpada primarne povezave. Da je tak način zadovoljiv potrjuje dejstvo, da v preteklih petih letih v podjetju še nismo imeli težav z dostopom do spleta.

- **Plačilna nedisciplina**

Plačilna nedisciplina ne bo predstavljala večjih težav, saj so stroški izdelave strani nizki. Kupce bom po preteku plačilnega roka opozoril, ob morebitnem neplačilu pa bom stran začasno izklopil in zadržal prenos ali preusmeritev domene do plačila zapadlih obveznosti.

- **Stroški presegaajo načrtovane**

V primeru, da bi prišlo do večjih sprememb v cenah dobaviteljev, bom le te enostavno zamenjal. Vsi dobavitelji namreč delujejo v panogah z močno konkurenco, ponudba je velika, cene pa se s časom prej nižajo kot višajo. Takšen potencialen problem tako ocenjujem za malo verjeten. Ker pa se v praksi vedno pojavljajo tudi nepričakovani stroški, sem v predračunih že upošteval opcijo, ki vključuje nekoliko višje stroške.

- **Manjša prodaja od predvidene**

V primeru, da bi zaznal manjšo prodajo od predvidene, bi iskal razloge v neustrezni cenovni politiki in v neučinkovitem trženju. Problem neučinkovitega trženja se lahko pojavi predvsem v začetku poslovanja, ko bom trg šele spoznaval in še ne bom točno vedel kateri trženjski splet je za projekt najprimernejši in kako se potencialni kupci odzivajo na moje promocijske akcije. V tem obdobju bo ključnega pomena natančno spremljanje odziva potencialnih kupcev in hitro prilagajanje novim spoznanjem. Če zelene prodaje še vedno ne bom dosegal, bom primoran spustiti marže in oblikovati drugačno cenovno politiko.

- **Premajhne zmogljivosti oz. presežno povpraševanje**

Nasprotni scenarij od prej opisanega je v praksi praviloma bolj dobrodošel, kar pa še ne pomeni, da ne predstavlja določenih problemov. Ocenjujem, da lahko s trenutnimi zmogljivostmi zadostim do petkrat večjemu povpraševanju od predvidenega, če pa bi se obseg povečal čez to mejo, bi moral poiskati dodatno delavno silo. V tem primeru bi poiskali pomoč preko študentskega servisa.

- **Prenehanje preostalih dejavnosti v podjetju Gaia plus, d.o.o.**

Če bi prišlo do slabega poslovanja družinskega podjetja kot celote in posledično do ukinitve preostalih dejavnosti podjetja, bi razmislil o prevzemu vodenja podjetja oziroma o ustanovitvi novega podjetja. O potezah v takšni situaciji je težko govoriti, ker bi bila odločitve v tem primeru odvisna predvsem od dane situacije in finančnega stanja podjetja v danem trenutku. Z mojega vidika bi se v vsakem primeru povečali stroški vodenja podjetja in stroški zunanjega računovodskega servisa.

12. FINANČNI NAČRT

Finančni načrt je eden izmed pomembnejših delov poslovnega načrta in mora kot tak kar se da dobro predstavljati predvidevanje prihodnjega delovanja podjetja: »Podjetniško načrtovanje obsega načrtovanje vseh potrebnih dejavnosti v podjetju ter stroške in koristi, povezane z njimi. Načrtovati ni mogoče brez dobrega predračunavanja. Predračunavanje omogoča ocenjevanje prihodnjih stroškov, nadziranje uresničenih stroškov in ugotavljanje dosežkov podjetja« (Turk, 2004, str. 84). V pričujočem poglavju bo tako predstavljena najboljša ocena rezultatov, za katere verjamem, da so realni in dosegljivi.

Predstavil bom tri osnovne predračune s prikazom podatkov po letih, za prvo leto pa bodo podatki podani tudi po mesecih. Tako bodo predstavljeni:

- predračun izkaza uspeha za prvih 5 let,
- predračun bilance stanja za prvih 5 let,
- predračun izkaza finančnih tokov za prvih 5 let.

12.1. PREDPOSTAVKE IN OBRAZLOŽITVE

Ker se bo dejavnost odvijala v okviru že obstoječega družinskega podjetja kot ločeno stroškovno mesto, so vsi predračuni narejeni samo za obravnavano dejavnost in ne za celotno podjetje. Tako v predračunih ne upoštevam stroškov povezanih s poslovnimi prostori, saj jih bom dejansko zelo malo koristil, vse delo se bo namreč opravljalo na domu oziroma na daljavo. V podjetje bom pred pričetkom izvajanja dejavnosti vložil le računalniško opremo v vrednosti 500 EUR in denarna sredstva v višini 1000 EUR.

Z direktorico družinskega podjetja sem dosegel dogovor, po katerem bom mesečno plačeval 50 EUR prispevka za skupni računovodski servis, vodenje podjetja in občasno uporabo poslovnih prostorov.

Vsi predračuni so narejeni na podlagi analize trga, s katero sem ocenil prodajo, in na podlagi proizvodnega načrta, s katerim sem predvidel stroške za obdobje prvih petih let poslovanja. Izračuni so narejeni s pomočjo programa, ki se uporablja pri poslovnih predmetih na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. V predračunih so vrednosti izražene v EUR.

12.2. PREDRAČUN IZKAZA USPEHA

V predračunu izkaza uspeha je razvidno, da so prihodki skozi celotno planirano obdobje višji od stroškov, kar pomeni, da naj ne bi v nobenem izmed načrtovanih let posloval z izgubo.

Stroški, ki bremenijo poslovanje, bodo v veliki meri pogojeni s stroški trženja in honorarjem za opravljeno delo.

Tabela 7: Predračun izkaza uspeha za načrtovano obdobje (v EUR)

obdobje	mesec												leto					
	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5
PRIHODKI POSLOVANJA		1280	1280	1280	1280	1280	1280	1280	1280	1600	1600	1600	1600	16640	27040	39000	46280	53560
PROZVAJALNI STROŠKI		600	600	600	600	600	600	600	600	650	650	650	650	7400	8050	8700	9350	10000
AMORTIZACIJA		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	100	100	100	100	100
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE		672	672	672	672	672	672	672	672	942	942	942	942	9140	18890	30200	36830	43460
STROŠKI PRODAJE		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600	3600	3600	3600	3600
STROŠKI UPRAVE		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200	1200	1200	1200	1200
DOBIČEK IZ POSLOVANJA		272	272	272	272	272	272	272	272	542	542	542	542	4340	14090	25400	32030	38860
PRIHODKI FINANCIRANJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ODHODKI FINANCIRANJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA		272	272	272	272	272	272	272	272	542	542	542	542	4340	14090	25400	32030	38860
EREDNI PRIHODKI		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EREDNI ODHODKI		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK PRED DAVKI		272	272	272	272	272	272	272	272	542	542	542	542	4340	14090	25400	32030	38860
DAVEK OD DOHODKA		68	68	68	68	68	68	68	68	135	135	135	135	1085	3523	6350	8008	9665
														0	0	0	0	0
		272	272	272	272	272	272	272	272	542	542	542	542	4340				
ČISTI DOBIČEK		204	204	204	204	204	204	204	204	406	406	406	406	3255	10568	19050	24022	28995

Vir: Lasten prikaz.

12.3. PREDRAČUN BILANCE STANJA

Bilanca stanja za razliko od izkaza uspeha prikazuje stanje sredstev in obveznosti do virov sredstev na določen trenutek, medtem ko je izkaz uspeha narejen za določeno obdobje. Bilanca stanja tako ni nič drugega kot standardizirana oblika osnovne računovodske enačbe, kar nam omogoča enostavno primerjavo s podatki iz obstoječih podjetij.

Predračun bilance stanja se uporablja za natančno specifikacijo sredstev, ki se potrebujejo za izvedbo predvidene ravni poslovanja, in da se preko obveznosti do virov sredstev prikaže kako se bodo ta sredstva financirala. Predračun bilance stanja je potrebno pripraviti mesečno za prvo leto in na koncu vsakega od naslednjih treh do petih let (Kampuš, 1999, str. 103). V obravnavanem primeru prikazujem predvidena stanja konec prvih petih let poslovanja in konec vsakega meseca v prvem letu.

Če pogledamo aktivo, nam podatek pod rubriko sredstva kaže znesek 1500 EUR. Gre za znesek, ki je za namen projekta vložen v podjetje ob začetku našega poslovanja in je

sestavljen iz opredmetenih osnovnih sredstev in iz denarja. Seštevek teh postavk predstavlja na pasivni strani osnovni kapital ob začetku poslovanja.

Med opredmetena osnovna sredstva štejemo le potrebno računalniško opremo v vrednosti 500 EUR, ki jo bom v podjetje vložil v začetku poslovanja. Med denar pa 1000 EUR, ki bodo za lažji začetek prav tako vloženi v podjetje.

Med neopredmetena osnovna sredstva sodijo stroški, ki nastopijo ob registraciji podjetja, ker pa bom v svojem primeru posloval v okviru že obstoječega podjetja, teh sredstev ne bom upošteval.

Obveznosti iz poslovanja, ki so vidne v pasivi, so posledica še neplačanega zneska državi iz naslova DDV-ja in davka na dobiček. Ostalih obveznosti zaenkrat ne pričakujem.

Tabela 8: Predračun bilance stanja za načrtovano obdobje (v EUR)

obdobje	mesec												leto					
	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5
SREDSTVA	1500	1918	2189	2461	2733	3004	3276	3548	3819	4415	4957	5498	6040	6040	18087	27715	36678	44784
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	500	492	483	475	467	458	450	442	433	425	417	408	400	400	300	200	100	0
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	500	492	483	475	467	458	450	442	433	425	417	408	400	400	300	200	100	0
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZALOGE MATERIALA/TRGOVSKEGA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DENAR	1000	1426	1706	1986	2266	2546	2826	3106	3386	3990	4540	5090	5640	5640	17787	27515	36578	44784
OBVEZNOSTI DO VROV SREDSTEV	1500	1918	2189	2461	2733	3004	3276	3548	3819	4415	4957	5498	6040	6040	18087	27715	36678	44784
KAPITAL	1500	1704	1908	2111	2315	2519	2723	2926	3130	3536	3943	4349	4755	4755	15323	24373	33385	42390
OSNOVNI KAPITAL	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
ZADRŽANI DOBIČEK	0	204	408	611	815	1019	1223	1426	1630	2036	2443	2849	3255	3255	13823	22873	31895	40890
DOLG	0	214	282	350	418	486	554	621	689	879	1014	1150	1285	1285	2764	3343	2283	2394
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	0	214	282	350	418	486	554	621	689	879	1014	1150	1285	1285	2764	3343	2283	2394

Vir: Lasten prikaz.

Vidno je, da naj bi začetni kapital po petih letih poslovanja narasel na 42.390 EUR, pri tem pa sem že upošteval delitev dobička v tretjem, četrtem in petem letu.

Ker projekt ne zahteva velikih vložkov, bo v celoti financiran z lastnimi sredstvi, podjetje pa se ne bo zadolževalo. Problemov z likvidnostjo ne pričakujem.

12.4. PREDRAČUN IZKAZA FINANČNIH TOKOV

Predračun izkaza finančnih tokov prikazuje bodoče, predračunane pritoke in odtoke denarja z namenom ugotavljanja vzrokov povečanja ali zmanjšanja denarja v določenem časovnem obdobju (Vahčič et al., 2002, str. 111).

Na začetku bom potreboval približno 1000 EUR, financiranih z lastnimi sredstvi, s čimer bom plačal tisk in kuvertiranje 10.000 izvodov direktne pošte in zagotovil začetno likvidnost, ki pa bo kasneje zagotovljena z mesečnimi prihodki. Stanje denarja se bo v načrtovanem obdobju predvidoma povečevalo, denarni tok naj bi bil skozi celotno obdobje pozitiven, kar pomeni da ne bo težav z likvidnostjo. Ker predvidevam, da bo na računu večja vsota, ki ne bo krožila, se bom najverjetneje odločil za polog denarja v obliki vezanega depozita pri poslovni banki in ga porabil v kasnejšem obdobju za širitev.

Tabela 9: Predračun izkaza denarnih tokov za načrtovano obdobje (v EUR)

obdobje	mesec												leto					
	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5
DENAR KONEC OBDOBJA	1000	1426	1706	1996	2286	2546	2826	3106	3386	3690	4540	5090	5640	5640	17787	27515	35578	44784
ČISTI DOBIČEK		204	204	204	204	204	204	204	204	406	406	406	406	3255	10568	19050	24023	28995
AMORTIZACIJA		8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	100	100	100	100	100
POVEČANJE DOLGA		214	68	68	68	68	68	68	68	189	135	135	135	1285	1479	579	-1060	111
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-10000	-15000	-20000
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DENARNI TOK		426	280	280	280	280	280	280	280	604	550	550	550	4640	12147	9729	8063	9206

Vir: Lasten prikaz.

12.5. DAVČNI STATUS

Podjetje Gaia plus, d.o.o. je davčni zavezanec in je že vključeno v sistem plačevanja davka na dodano vrednost. Pri prodaji svojih storitev bom obdavčen z 20% DDV-jem, plačeval pa bom tudi 25% davek na dobiček.

12.6. KONTROLA STROŠKOV

Za kontrolo stroškov bom kot vodja projekta Hitra stran odgovoren sam; skrbel bom za stroškovno učinkovitost in nadzor stroškov. V začetni fazi bo potrebno veliko pozornosti nameniti skrbnemu spremljanju stroškov povezanih s trženjem, kasneje pa bo potrebno predvsem poiskati načine, kako zmanjšati variabilne stroške, ki nastopijo v procesu komunikacije s kupci.

13. SKLEP

Namen diplomske naloge je bil preveriti potencial ideje o izdelavi in trženju preprostih spletnih strani. Cilj je bil predvsem sistematično razčleniti poslovno idejo, identificirati težave in oceniti dobičkonosnost. Poslovna ideja namreč še ni poslovna priložnost, dokler ni preverjena s poslovnim načrtom, resnična vrednost priložnosti pa se pokaže šele v praksi (Rebernik, 1997, str. 46).

Ugotavljam, da je obravnavani nizko cenovni segment trga še v veliki meri neosvojen, vstopne ovire pa so izredno nizke, še zlasti če upoštevam dejstvo, da bom posloval v okviru že obstoječega podjetja. Rentabilnost posla zaradi majhnih investicij in nizkih fiksnih stroškov ni vprašljiva, dobičkonosnost pa bo odvisna predvsem od uspešnosti neposrednega trženja ter od obdobja za katerega bom uspel zadržati kupce. Glede na to, da nimam izkušenj v poslovnem svetu, se mi zdi obravnavani projekt ravno zaradi svoje enostavnosti in znanja, ki ga imam, dobra priložnost za začetek poslovne poti.

Kljub veliki konkurenci na področju izdelave spletnih strani, sem s pričujočim poslovnim načrtom ugotovil, da trg še ni zasičen, in da je projekt izdelave in trženja preprostih spletnih strani realen in izvedljiv. Ker je internet kot medij zelo dinamičen, se zavedam, da bo potrebno neprestano slediti tehnološkim novostim, se izobraževati in prilagajati stanju na trgu. Težko je napovedovati prihodnost, vendar pa iz dosedanjih izkušenj lahko trdim, da omenjena dinamika ni ovira, temveč je prej priložnost za tiste, ki jo znajo izkoristiti.

Če je nekoč zadostovalo, da je bilo podjetje vključeno v telefonski imenik in objavljeno v rumenih straneh, temu danes ni več tako. Kupci danes zahtevajo več. Veliko jih informacije o določenem podjetju in storitvi poišče preko interneta in najmanj kar zahtevajo so kontaktni podatki ter osnovne informacije o ponudbi podjetja. Menim, da če danes kot podjetje nisi prisoten na spletu, za določen krog potencialnih kupcev praktično ne obstajaš, svoje potrebe pa le ti enostavno zadovoljijo pri konkurenci, ki je šla v korak s časom.

LITERATURA

1. Adams Bob: Začetek in rast malega podjetja. Radovljica : Skriptatorij KA, 1999. 336 str.
2. Antončič Boštjan et al.: Podjetništvo. Ljubljana : GV založba, 2002. 485 str.
3. Coupey Eloise: Marketing and the Internet. Upper Saddle River : Prentice Hall, 2001. 360 str.
4. Devetak Gabrijel: Evropski marketing storitev. Kranj : Moderna organizacija, 2000. 392 str.
5. Drnovšek Mateja, Stritar Rok, Vahčič Aleš: Osnove podjetništva – Priročnik za pripravo poslovnega načrta. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2005. 137 str.
6. Filion J. Louis: The Definition of Small Business as a Basic element for Policy Making. Georgia : Small Business, Marketing and Society conference, 1991. 27 str.
7. Gerber E. Michael: Mit o podjetniku. Ljubljana : Lisac&Lisac, 2004. 206 str.
8. Glas Miroslav: Priročnik za pripravo poslovnega načrta – novo podjetje. Ljubljana : Pospeševalni center za malo gospodarstvo : Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje, 1999. 201 str.
9. Kampuš Trop Vida: Prispevki k ekonomiki: skripta. Kranj : Moderna organizacija, 1999. 111 str.
10. Klepec Ksenja: Število oglaševalcev na Najdi.si narašča iz meseca v mesec. [URL: http://www.najdi.si/mediacentre/article_1231.html], 14.10.2005.
11. Kotler Philip: Marketing Management – trženjsko upravljanje: Analiza, načrtovanje, izvajanje, nadzor. Ljubljana : Slovenska knjiga, 1996. 832 str.
12. Kovač Bogomir: Uvod v podjetništvo: Analiza poslovnega načrta. Ljubljana : Univerza, 1990. 181 str.
13. Marušič Mira: Iztraživanje tržišta. Zagreb : Informator, 1992. 350 str.
14. Phillips David: Online Public Relations. London : Kogan Page, 2001. 240 str.

15. Potočnik Vekoslav: Temelji trženja s primeri iz prakse. Ljubljana : GV založba, 2002. 531 str.
16. Rebernik Miroslav: Podjetništvo in management malih podjetij. Maribor : Ekonomsko – Poslovna fakulteta, 1997. 594 str.
17. Starman Danijel: Tržno komuniciranje: Izbrana poglavja. Ljubljana : Univerza v Ljubljani, 1996. 87 str.
18. Turk Ivan et al.: Finančno računovodstvo: Splošni del. Ljubljana : Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2004. 814 str.
19. Vadnjal Jaka: Družinsko podjetništvo v Sloveniji. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 119 str.
20. Vahčić Aleš et al.: Osnove podjetništva – Priročnik za vaje. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 167 str., 12 str. pril.
21. Vehovar Vasja, Lavtar Darja: RIS 2004/2005 – Spletne aktivnosti (#59). Ljubljana : Fakulteta za družbene vede, 2005. 62 str.
22. Vehovar Vasja, Platinovšek Rok: RIS 2005 – Podjetja (#69): Vlaganja v IKT. Ljubljana : Fakulteta za družbene vede, 2005. 52 str.
23. Zhang Jin, Dimitroff Alexandra: The impact of webpage content characteristics on webpage visibility in search engine results (part I). Information Processing and Management, New York 41 (2005), 3, str. 665 – 690.

VIRI

1. About Drupal.
[URL: <http://drupal.org/about>], 28.6.2007.
2. CNet Webware 100 winners.
[URL: <http://www.webware.com/html/ww/100.html>], 28.6.2007.
3. Drupal.
[URL: <http://www.drupal.org>], 12.5.2007.

4. Google Maps API.
[URL: <http://www.google.com/apis/maps/>], 28.4.2007.
5. Google Maps API Terms of Use.
[URL: <http://www.google.com/apis/maps/terms.html>], 28.6.2007.
6. Hitrost.com internet storitve.
[URL: <http://www.hitrost.com>], 12.5.2007.
7. Klasifikacija dejavnosti.
[URL: <http://www.stat.si/klasje/tabela.aspx?cvn=1891>], 28.5.2007.
8. Percentage of enterprises having website/homepage.
[URL: http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/page?_pageid=1996,45323734&_dad=portal&_schema=PORTAL&screen=welcomeref&open=/isoc/isoc_pi/isoc_pi_b&language=en&product=EU_MASTER_information_society&root=EU_MASTER_information_society&scrollto=213], 23.5.2007.
9. Podjetja, Slovenija, 2006 (začasni podatki).
[URL: http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=895], 16.5.2007.
10. Pojasnila k standardni klasifikaciji dejavnosti.
[URL: http://www.stat.si/doc/klasif/SKD_pojasnila.doc], 28.5.2007.
11. Poslovni register Slovenije.
[URL: <http://www.najdi.si/snsi/register/advanced.jsp>], 23.5.2007.
12. Project KickStart.
[URL: <http://www.projectkickstart.com/>], 5.6.2007.
13. Uporaba interneta v Sloveniji.
[URL: http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=460], 2.10.2006.

PRILOGE

PRILOGA 1: Rezultati analize trga.....	1
PRILOGA 2: Bilanca stanja, izkaz uspeha in izkaz denarnih tokov.....	4
PRILOGA 3: Finančni načrt.....	5
PRILOGA 4: Licenca GNU GPL za Drupal.....	9
PRILOGA 5: Gantogram	16

PRILOGA 1: Rezultati analize trga

Tabela 1: Odstotek podjetij ki imajo spletno stran

Large enterprises (250 employed persons or more)			
	2004	2005	2006
eu27 European Union	/	/	89
si Slovenia	90	91	95
Medium enterprises (50-249 employed persons)			
	2004	2005	2006
eu27 European Union	/	/	79
si Slovenia	78	77	76
Small enterprises (10-49 employed persons)			
	2004	2005	2006
eu27 European Union	/	/	58
si Slovenia	51	52	57
Mini enterprises (5-9 employed persons)			
	2004	2005	2006
eu27 European Union	/	/	/
si Slovenia	37	38	40

Vir: Percentage of enterprises having website/homepage, 2007.

Komentar: Iz zgornje tabele lahko vidimo, da je prisotnost na spletu močno odvisna od velikosti podjetja.

Tabela 2: Število slovenskih podjetij po velikosti glede na število oseb, ki delajo, ter po dejavnosti in pravnoorganizacijski obliki

	Skupaj	mikro 0-9	majhna 10-49	srednja 50-249	velika 250+
Skupaj - podjetja	98.440	91.306	5.597	1.254	283
C Rudarstvo	133	101	25	5	2
D Predelovalne dejavnosti	17.924	15.606	1.573	588	157
E Oskrba z elektriko, plinom, vodo	344	260	34	37	13
F Gradbeništvo	16.549	15.419	955	156	19
G Trgovina; popravila motornih vozil	23.197	21.721	1.251	200	25
H Gostinstvo	7.350	6.884	406	49	11
I Promet, skladiščenje, zveze	9.230	8.763	378	70	19
J Finančno posredništvo	1.301	1.177	84	22	18
K Nepremičnine, najem, posl. stor.	22.412	21.375	891	127	19
Podjetja - pravne osebe, skupaj	39.746	33.768	4.482	1.213	283
Podjetja - fizične osebe, skupaj	58.694	57.538	1.115	41	-

Vir: Podjetja, Slovenija, 2006 (začasni podatki), 2007.

Komentar: Podjetij v Sloveniji (pravnih in fizičnih oseb) z desetimi in več zaposlenimi osebami je bilo glede na gornje podatke v letu 2006 7.134, mikro podjetij z manj kot desetimi zaposlenimi pa kar 91.306.

Tabela 3: Rezultati vzorčnega preverjanja spletne prisotnosti podjetij s sedežem v Ljubljani in prihodki med 500.000 SIT in 20mio SIT (prihodki v mio SIT)

#	podjetje	prihodek	stran	segment	ima stran
1	MOREL AGENCIJA D.O.O	12,5	http://www.morel.si/	srednji	1
2	ALTANA D.O.O.	3,1			
3	UNAGRADNJA, D.O.O.	6,3			
4	XHAFER OSMANI S.P.	17,5			
5	DARING - INŽENIRING, D.O.O.	5,2			
6	INTERRA, D.D.	9			
7	TISKARNA KURIR D.D.	10,4			
8	IZVOR COMMERCE D.O.O.	15,3			
9	IZOLIRKA LJUBLJANA, D.O.O.	1,5			
10	MIKROFILM-LJUBLJANA, D.O.O.	16,2			
11	KONTI D.O.O.	11,6	http://www.konti.si	nizki	1
12	SCHERING - PLOUGH CE AG	0,5	http://www.schering.si	nizki	1
13	SILAN D.O.O.	16,9	http://www.silan.si	srednji	1
14	AMTK D.O.O.	17,3	http://www.amtk.si	srednji	1
15	KAGRA D.O.O.	13			
16	BAUMING D.O.O.	5			
17	NORD D.O.O.	13,6	http://www.nord.si/	nizki	1
18	VINKO.V., K.D.	2,5			
19	SUPER FINISH, D.O.O	20	http://www.super-finish.si/	nizki	1
20	RA, D.O.O	15,6			
21	OVUM D.O.O.	16,9	http://www.ovum.si/	nizki	1
22	LALKOM D.O.O.	7,6			
23	TIČ, D.O.O.	12,4			
24	MCLAW, D.O.O.	9			
25	INTARA DZU, D.O.O.	1,6			
26	MACURA LINE D.O.O.	18,9			
27	ČELIČ, K.D.	9,6			
28	VPC D.O.O.	16,9	http://www.vpc-bowden.si/	nizki	1
29	DEMINOX, D.O.O.	12,6			
30	ALP, D.O.O.	5			
31	UMKC D.O.O.	16,5			
32	FONOLA, D.O.O.	16			
33	SVAS D.O.O.	14,9			
34	ABDIJOSKI D.O.O.	3,8			
35	MBI, LJUBLJANA, D.O.O.	9,5			
36	MAXINEL, D.O.O.	15,1			
37	CARKA D.O.O.	14,9			
38	JAKLIN, D.O.O.	14,8	http://www.carka.si	nizki	1
39	GRATTEX, D.O.O.	18			
40	TMGRA D.O.O.	17,4			
41	ZLOT, D.O.O.	13			
42	USZ, D.O.O.	5,3			
43	FINRASS D.O.O.	18,9			
44	RESK D.O.O.	11,9			
45	BOREL, D.O.O.	6			
46	GOLDCOM D.O.O.	12,2			
47	LESKO LJUBLJANA, D.O.O.	11			
48	INTEKOM D.O.O.	19	http://www.intekom.si	nizki	1
49	HORIZONT D.O.O.	19,8	http://www.horizont.si	nizki	1
50	H.RAM-G, D.O.O.	16,5			
51	SEMO D.O.O.	20			
52	ONOGOŠT, D.O.O.	17,5			
53	BVS, D.O.O.	15			
54	ELEKTROVIN, D.O.O.	7,1			
55	SLOVING D.O.O.	9	http://www.sloving.si/	nizki	1
56	VISA D.O.O.	17,9	http://www.visa.si/	nizki	1

Nadaljevanje Tabele 3.

#	podjetje	prihodek	stran	segment	ima stran
57	ARHIM MUSTAFOSKI & CO. D.N.O.	20			
58	ASTAT D.O.O.	16,9			
59	MITT, D.O.O.	16,8			
60	KOPIRSERVIS D.O.O.	17,4			
61	EMONIKO D.O.O.	10			
62	PAL, D.N.O.	15,4			
63	FOTOMEHANIKA D.O.O.	14,4	http://www.fotomehanika.si	nizki	1
64	TOMYCO D.O.O.	18,2	http://www.tomyco.si/	srednji	1
65	LIPAK, D.O.O.	17,2			
66	PM & A D.O.O.	3,3			
67	MBT PROMET D.O.O.	9,4			
68	STROKA D.O.O.	18,6			
69	ELEKTROTEHNA BLAGOVNI PROMET, D.O.O.	16,1			
70	D & D COMPANY D.O.O.	3,4			
71	METAL TEG D.O.O.	15,5	http://www.metal-teg.si	nizki	1
72	WALL LTD D.O.O.	19,6			
73	M & F, D.O.O.	15,7			
74	JOKER TRADE D.O.O.	9,2			
75	CAPITA D.D.	1,9			
76	BELIV PLUS, D.O.O.	18,5			
77	LINIJA BONETTI D.O.O.	7,9			
78	BELLEZZA - JAJČANIN CO.	14,3			
79	DJOKIČ & CO., D.N.O.	15			
80	MS KLIK, D.O.O.	18,3	http://www.ms-klik.si/	nizki	1
81	ADUT-FTP D.O.O.	12,4			
82	PRO LOCO D.O.O.	16,9			
83	LAJEVEC & CO. D.N.O.	8,2			
84	LAUDER-TRADE D.O.O.	15,2			
85	LANA BIRO D.O.O.	16,7			
86	DITTA TRADE, D.O.O.	13,5			
87	EMBLEM ART D.O.O.	18,7	http://www.emblemart.si/	nizki	1
88	ČARLI J., D.O.O.	10,4			
89	GALEJA PLUS D.O.O.	13,4			
90	STUDIO VAJEVEC D.O.O.	16,3			
91	KONJAR D.O.O.	10,2			
92	TANGO CORPORATION, D.O.O.	12	http://www.tango-corp.si/	nizki	1
93	ARKUS M D.O.O.	12,7			
94	UNIX-ČERMA, D.O.O.	15,2	http://www.unixcerma.si	nizki	1
95	TODOROVIČ IN OSTALI D.N.O.	19,8			
96	FAKI & KAREMEHIČ K.D.	7,3			
97	TELEINVEST, D.O.O.	11,9			
98	MKS D.O.O.	8,8	http://www.mks.si/	srednji	1
99	ARHINET D.O.O.	7,3			
100	BMX, D.O.O.	8,4			

Vir: Poslovni register Slovenije, 2007.

Komentar: Stolpec segment prikazuje ocenjeno kakovost spletne strani. Nizki pomeni, da gre za spletno stran, ki sodi v nizko cenovni segment, srednji pa stran, ki sodi v srednji cenovni segment. Strani, ki bi sodila v visoki cenovni segment med podjetji s prihodkom v okviru navedenih vrednosti nisem zasledil. Kot vidimo je 22% pregledanih podjetij prisotnih na spletu.

PRILOGA 2: Bilanca stanja, izkaz uspeha in izkaz denarnih tokov

Tabela 4: Prikaz predvidene bilance stanja, izkaza uspeha ter izkaza denarnih tokov za načrtovano obdobje (v EUR)

obdobje	mesec												leto					
	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5
BILANCA STANJA																		
SREDSTVA	1500	1918	2189	2461	2733	3004	3276	3548	3819	4415	4957	5498	6040	6040	18087	27715	36678	44784
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	500	492	483	475	467	458	450	442	433	425	417	408	400	400	300	200	100	0
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OPREDMETENA OSNOVNA SREDS	500	492	483	475	467	458	450	442	433	425	417	408	400	400	300	200	100	0
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZALOGE MATERIALA/TRGOVSKEC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DENAR	1000	1426	1706	1986	2266	2546	2826	3106	3386	3990	4540	5090	5640	5640	17787	27515	35578	44784
OBVEZNOSTI DO MIROV	1500	1918	2189	2461	2733	3004	3276	3548	3819	4415	4957	5498	6040	6040	18087	27715	36678	44784
SREDSTEV	1500	1704	1908	2111	2315	2519	2723	2926	3130	3536	3943	4349	4755	4755	15323	24373	33395	42390
KAPITAL	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
OSNOVNI KAPITAL	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
ZADRŽANI DOBIČEK	0	204	406	611	815	1019	1223	1426	1630	2036	2443	2849	3255	3255	13823	22873	31895	40890
DOLG	0	214	262	350	418	486	554	621	689	879	1014	1150	1285	1285	2764	3343	2263	2394
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	0	214	262	350	418	486	554	621	689	879	1014	1150	1285	1285	2764	3343	2263	2394
IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA																		
PRIHODKI POSLOVANJA	1280	1280	1280	1280	1280	1280	1280	1280	1280	1600	1600	1600	1600	16640	27040	39000	46280	53560
PROIZVAJALNI STROŠKI	600	600	600	600	600	600	600	600	600	650	650	650	650	7400	8050	8700	9350	10000
AMORTIZACIJA	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	100	100	100	100	100
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE	672	672	672	672	672	672	672	672	672	942	942	942	942	9140	18890	30200	36830	43460
STROŠKI PRODAJE	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600	3600	3600	3600	3600
STROŠKI UPRAVE	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200	1200	1200	1200	1200
DOBIČEK IZ POSLOVANJA	272	272	272	272	272	272	272	272	272	542	542	542	542	4340	14090	25400	32030	38660
PRIHODKI FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ODHODKI FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	272	272	272	272	272	272	272	272	272	542	542	542	542	4340	14090	25400	32030	38660
IZREDNI PRIHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IZREDNI ODHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK PRED DAVKI	272	272	272	272	272	272	272	272	272	542	542	542	542	4340	14090	25400	32030	38660
DAVEKOD DOHODKA	68	68	68	68	68	68	68	68	68	135	135	135	135	1085	3523	6350	8008	9665
														0	0	0	0	0
														0	0	0	0	0
ČISTI DOBIČEK	204	204	204	204	204	204	204	204	204	406	406	406	406	3255	10568	19050	24023	28995
IZKAZ DENARNIH TOKOV																		
DENAR KONEC OBDOBJA	1000	1426	1706	1986	2266	2546	2826	3106	3386	3990	4540	5090	5640	5640	17787	27515	35578	44784
ČISTI DOBIČEK	204	204	204	204	204	204	204	204	204	406	406	406	406	3255	10568	19050	24023	28995
AMORTIZACIJA	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	100	100	100	100	100
POVEČANJE DOLGA	214	68	68	68	68	68	68	68	68	189	135	135	135	1285	1479	579	-1060	111
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-10000	-15000	-20000
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJA)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DENARNI TOK	426	260	280	280	280	280	280	280	280	604	550	550	550	4640	12147	9729	8063	9206

Vir: Finančni načrt (Priloga 3, Tabela 5)

PRILOGA 3: Finančni načrt

Tabela 5: Finančni načrt za načrtovano obdobje (v EUR)

obdobje	mesec												leto							
	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4			5
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU																				
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ANALIZA RAZMERA DO DRŽAVE IZ NASLOVA DDV																				
TERJATVE ZA DDV KONEC OBDOBJA	110	110	110	110	110	110	110	110	110	120	120	120	120	120	124	135	146	157		
OBVEZNOSTI ZA DDV KONEC OBDOBJA	256	256	256	256	256	256	256	256	256	320	320	320	320	320	451	650	771	893		
SALDO IZ NASLOVA DDV	-146	-146	-146	-146	-146	-146	-146	-146	-146	-200	-200	-200	-200	-200	-327	-515	-626	-736		
NEOPREDMETENA SREDSTVA														Število enot: 1						
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	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	0		
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	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	0		
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	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	0		
NEOPREDMETENO SREDSTVO																				
NABAVNA VREDNOST	0	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	0		
POPRAVEK VREDNOSTI	0	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	0		
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
																		0,00 AM		
NEPREMČNINE														Število enot: 1						
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	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	0		
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	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	0		
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	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	0		
NEPREMČNINA																				
NABAVNA VREDNOST	0	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	0		
POPRAVEK VREDNOSTI	0	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	0		
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
																		0,00 DDV		
OPREMA														Število enot: 1						
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500		
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	100	100	100	100		
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	8	17	25	33	42	50	58	67	75	83	92	100	100	200	300	400	500		
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	500	492	483	475	467	458	450	442	433	425	417	408	400	400	300	200	100	0		
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	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	0		
RAČUNALNIK																				
NABAVNA VREDNOST	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500		
AMORTIZACIJA	0	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	100	100	100	100		
POPRAVEK VREDNOSTI	0	8	17	25	33	42	50	58	67	75	83	92	100	100	200	300	400	500		
NEODPISANA VREDNOST	500	492	483	475	467	458	450	442	433	425	417	408	400	400	300	200	100	0		
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
																		0,20 AM		
																		0,00 DDV		

Nadaljevanje Tabele 5.

obdobje	mesec												leto						
	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4		
FINANČNE NALOŽBE													Število enot: 1						
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	
NALOŽBA																			
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	0,00 OM
TERJATVE IZ POSLOVANJA													Število enot: 1						
SKUPAJ TERJATVE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ ZMANJŠANJE TERJATEV	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	
TERJATEV																			
TERJATEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ZMANJŠANJE TERJATVE	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	0,00 OM
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA BLAGA																			
SKUPAJ VREDNOST ZALOGE MAT	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	
KAPITAL																			
SKUPAJ GIBANJE KAPITALA	1500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1500	0	-10000	-15000	-20000	
POVEČANJE / ZMANJŠANJE KAPIT	1500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1500	0	0	0	0	
DELTEV DOBIČKA														0	0	10000	15000	20000	
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA													Število enot: 1						
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ FINANCIR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOS	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	
OBVEZNOST																			
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	0,00 OM
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA													Število enot: 1						
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ POSLOVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOS	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	
OBVEZNOST																			
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	0,00 OM
PRIHODKI POSLOVANJA / SPREMENLJIVI STROŠKI													Število enot: 2						
SKUPAJ PRIHODKI	0	1280	1280	1280	1280	1280	1280	1280	1280	1600	1600	1600	1600	16640	27040	39000	46280	53560	
SKUPAJ IZSTOPNI DDV	0	256	256	256	256	256	256	256	256	320	320	320	320	3328	5408	7800	9256	10712	
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	0	200	200	200	200	200	200	200	200	250	250	250	250	2600	3250	3900	4550	5200	
SKUPAJ STROŠKI DELA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	40	40	40	40	40	40	40	40	50	50	50	50	520	650	780	910	1040	

Nadaljevanje Tabele 5.

obdobje	mesec												leto						
	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4		
PROIZVOD - izdelava spletnih strani																			
NETO PRODAJNA CENA	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	
PRODANA KOLIČINA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	52	65	78	91	104	
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PRIHODEK	800	800	800	800	800	800	800	800	800	1000	1000	1000	1000	10400	13000	15600	18200	20800	
IZSTOPNI DDV	160	160	160	160	160	160	160	160	160	200	200	200	200	2080	2600	3120	3640	4160	
STROŠKI MATERIALA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
STROŠKI STORITEV	200	200	200	200	200	200	200	200	200	250	250	250	250	2600	3250	3900	4550	5200	
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	0	0	0	0	0	0	
VSTOPNI DDV	40	40	40	40	40	40	40	40	40	50	50	50	50	520	650	780	910	1040	
SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	
MATERIAL/TRGOVSKO BLAGO	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 MATERIALIH	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	
MATERIAL	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 ENOTE MATERIALA	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 (MATERIALA NA ENOTO)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ZUNANJE STORITVE	0,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	
VSTOPNI DDV V STORITVAH	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	
STORITEV	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	
CENA STORITVE	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
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	
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	
PROIZVOD - letno vzdrževanje																			
NETO PRODAJNA CENA	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	
PRODANA KOLIČINA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	52	117	195	234	273	
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PRIHODEK	480	480	480	480	480	480	480	480	480	600	600	600	600	6240	14040	23400	28080	32760	
IZSTOPNI DDV	96	96	96	96	96	96	96	96	96	120	120	120	120	1248	2808	4680	5616	6552	
STROŠKI MATERIALA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
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	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO	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	
MATERIAL/TRGOVSKO BLAGO	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 MATERIALIH	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	
MATERIAL	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 ENOTE MATERIALA	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 (MATERIALA NA ENOTO)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
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	
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	
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	

Nadaljevanje Tabele 5.

obdobje	mesec												leto						
	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4		
PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI																			
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI	0	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Honorar		400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	
																		0,00 DDV	
STROŠKI PRODAJE																			
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	0	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	
SKUPAJ VSTOPNI DDV		60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	
trževine		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	
																		0,20 DDV	
STROŠKI UPRAVE																			
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	0	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
SKUPAJ VSTOPNI DDV		10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
Računovodstvo in udeležje		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
Udrževanje opreme		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
																		0,20 DDV	
IZREDNI PRIHODKI																			
SKUPAJ IZREDNI PRIHODKI	0	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	
PRIHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
																		0,00 DDV	
IZREDNI ODHODKI																			
SKUPAJ IZREDNI ODHODKI	0	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	
ODHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
																		0,00 DDV	

Okrajšave:

AM – Amortizacijska stopnja

DDV – Stopnja DDV

OM – Letna obrestna mera

Vir: Lasten prikaz.

PRILOGA 4: Licenca GNU GPL za Drupal

GNU GENERAL PUBLIC LICENSE

Version 2, June 1991

Copyright (C) 1989, 1991 Free Software Foundation, Inc. 51 Franklin Street, Fifth Floor, Boston, MA 02110-1301 USA

Everyone is permitted to copy and distribute verbatim copies of this license document, but changing it is not allowed.

Preamble

The licenses for most software are designed to take away your freedom to share and change it. By contrast, the GNU General Public License is intended to guarantee your freedom to share and change free software--to make sure the software is free for all its users. This General Public License applies to most of the Free Software Foundation's software and to any other program whose authors commit to using it. (Some other Free Software Foundation software is covered by the GNU Lesser General Public License instead.) You can apply it to your programs, too.

When we speak of free software, we are referring to freedom, not price. Our General Public Licenses are designed to make sure that you have the freedom to distribute copies of free software (and charge for this service if you wish), that you receive source code or can get it if you want it, that you can change the software or use pieces of it in new free programs; and that you know you can do these things.

To protect your rights, we need to make restrictions that forbid anyone to deny you these rights or to ask you to surrender the rights. These restrictions translate to certain responsibilities for you if you distribute copies of the software, or if you modify it.

For example, if you distribute copies of such a program, whether gratis or for a fee, you must give the recipients all the rights that you have. You must make sure that they, too, receive or can get the source code. And you must show them these terms so they know their rights.

We protect your rights with two steps: (1) copyright the software, and (2) offer you this license which gives you legal permission to copy, distribute and/or modify the software.

Also, for each author's protection and ours, we want to make certain that everyone understands that there is no warranty for this free software. If the software is modified by someone else and passed on, we want its recipients to know that what they have is not the

original, so that any problems introduced by others will not reflect on the original authors' reputations.

Finally, any free program is threatened constantly by software patents. We wish to avoid the danger that redistributors of a free program will individually obtain patent licenses, in effect making the program proprietary. To prevent this, we have made it clear that any patent must be licensed for everyone's free use or not licensed at all.

The precise terms and conditions for copying, distribution and modification follow.

GNU GENERAL PUBLIC LICENSE

TERMS AND CONDITIONS FOR COPYING, DISTRIBUTION AND MODIFICATION

0. This License applies to any program or other work which contains a notice placed by the copyright holder saying it may be distributed under the terms of this General Public License. The "Program", below, refers to any such program or work, and a "work based on the Program" means either the Program or any derivative work under copyright law: that is to say, a work containing the Program or a portion of it, either verbatim or with modifications and/or translated into another language. (Hereinafter, translation is included without limitation in the term "modification".) Each licensee is addressed as "you".

Activities other than copying, distribution and modification are not covered by this License; they are outside its scope. The act of running the Program is not restricted, and the output from the Program is covered only if its contents constitute a work based on the Program (independent of having been made by running the Program).

Whether that is true depends on what the Program does.

1. You may copy and distribute verbatim copies of the Program's source code as you receive it, in any medium, provided that you conspicuously and appropriately publish on each copy an appropriate copyright notice and disclaimer of warranty; keep intact all the notices that refer to this License and to the absence of any warranty; and give any other recipients of the Program a copy of this License along with the Program.

You may charge a fee for the physical act of transferring a copy, and you may at your option offer warranty protection in exchange for a fee.

2. You may modify your copy or copies of the Program or any portion of it, thus forming a work based on the Program, and copy and distribute such modifications or work under the terms of Section 1 above, provided that you also meet all of these conditions:

a) You must cause the modified files to carry prominent notices stating that you changed the files and the date of any change.

b) You must cause any work that you distribute or publish, that in whole or in part contains or is derived from the Program or any part thereof, to be licensed as a whole at no charge to all third parties under the terms of this License.

c) If the modified program normally reads commands interactively when run, you must cause it, when started running for such interactive use in the most ordinary way, to print or display an announcement including an appropriate copyright notice and a notice that there is no warranty (or else, saying that you provide a warranty) and that users may redistribute the program under these conditions, and telling the user how to view a copy of this License. (Exception: if the Program itself is interactive but does not normally print such an announcement, your work based on the Program is not required to print an announcement.)

These requirements apply to the modified work as a whole. If identifiable sections of that work are not derived from the Program, and can be reasonably considered independent and separate works in themselves, then this License, and its terms, do not apply to those sections when you distribute them as separate works. But when you distribute the same sections as part of a whole which is a work based on the Program, the distribution of the whole must be on the terms of this License, whose permissions for other licensees extend to the entire whole, and thus to each and every part regardless of who wrote it.

Thus, it is not the intent of this section to claim rights or contest your rights to work written entirely by you; rather, the intent is to exercise the right to control the distribution of derivative or collective works based on the Program.

In addition, mere aggregation of another work not based on the Program with the Program (or with a work based on the Program) on a volume of a storage or distribution medium does not bring the other work under the scope of this License.

3. You may copy and distribute the Program (or a work based on it, under Section 2) in object code or executable form under the terms of Sections 1 and 2 above provided that you also do one of the following:

a) Accompany it with the complete corresponding machine-readable source code, which must be distributed under the terms of Sections 1 and 2 above on a medium customarily used for software interchange; or,

b) Accompany it with a written offer, valid for at least three years, to give any third party, for a charge no more than your cost of physically performing source distribution, a complete machine-readable copy of the corresponding source code, to be distributed under the terms of Sections 1 and 2 above on a medium customarily used for software interchange; or,

c) Accompany it with the information you received as to the offer to distribute corresponding source code. (This alternative is allowed only for noncommercial distribution and only if you received the program in object code or executable form with such an offer, in accord with Subsection b above.)

The source code for a work means the preferred form of the work for making modifications to it. For an executable work, complete source code means all the source code for all modules it contains, plus any associated interface definition files, plus the scripts used to control compilation and installation of the executable. However, as a special exception, the source code distributed need not include anything that is normally distributed (in either source or binary form) with the major components (compiler, kernel, and so on) of the operating system on which the executable runs, unless that component itself accompanies the executable.

If distribution of executable or object code is made by offering access to copy from a designated place, then offering equivalent access to copy the source code from the same place counts as distribution of the source code, even though third parties are not compelled to copy the source along with the object code.

4. You may not copy, modify, sublicense, or distribute the Program except as expressly provided under this License. Any attempt otherwise to copy, modify, sublicense or distribute the Program is void, and will automatically terminate your rights under this License. However, parties who have received copies, or rights, from you under this License will not have their licenses terminated so long as such parties remain in full compliance.

5. You are not required to accept this License, since you have not signed it. However, nothing else grants you permission to modify or distribute the Program or its derivative works. These actions are prohibited by law if you do not accept this License. Therefore, by modifying or distributing the Program (or any work based on the Program), you indicate your acceptance of this License to do so, and all its terms and conditions for copying, distributing or modifying the Program or works based on it.

6. Each time you redistribute the Program (or any work based on the Program), the recipient automatically receives a license from the original licensor to copy, distribute or modify the Program subject to these terms and conditions. You may not impose any further restrictions on the recipients' exercise of the rights granted herein. You are not responsible for enforcing compliance by third parties to this License.

7. If, as a consequence of a court judgment or allegation of patent infringement or for any other reason (not limited to patent issues), conditions are imposed on you (whether by court order, agreement or otherwise) that contradict the conditions of this License, they do not excuse you from the conditions of this License. If you cannot distribute so as to satisfy simultaneously your obligations under this License and any other pertinent obligations, then

as a consequence you may not distribute the Program at all. For example, if a patent license would not permit royalty-free redistribution of the Program by all those who receive copies directly or indirectly through you, then the only way you could satisfy both it and this License would be to refrain entirely from distribution of the Program.

If any portion of this section is held invalid or unenforceable under any particular circumstance, the balance of the section is intended to apply and the section as a whole is intended to apply in other circumstances.

It is not the purpose of this section to induce you to infringe any patents or other property right claims or to contest validity of any such claims; this section has the sole purpose of protecting the integrity of the free software distribution system, which is implemented by public license practices. Many people have made generous contributions to the wide range of software distributed through that system in reliance on consistent application of that system; it is up to the author/donor to decide if he or she is willing to distribute software through any other system and a licensee cannot impose that choice.

This section is intended to make thoroughly clear what is believed to be a consequence of the rest of this License.

8. If the distribution and/or use of the Program is restricted in certain countries either by patents or by copyrighted interfaces, the original copyright holder who places the Program under this License may add an explicit geographical distribution limitation excluding those countries, so that distribution is permitted only in or among countries not thus excluded. In such case, this License incorporates the limitation as if written in the body of this License.

9. The Free Software Foundation may publish revised and/or new versions of the General Public License from time to time. Such new versions will be similar in spirit to the present version, but may differ in detail to address new problems or concerns.

Each version is given a distinguishing version number. If the Program specifies a version number of this License which applies to it and "any later version", you have the option of following the terms and conditions either of that version or of any later version published by the Free Software Foundation. If the Program does not specify a version number of this License, you may choose any version ever published by the Free Software Foundation.

10. If you wish to incorporate parts of the Program into other free programs whose distribution conditions are different, write to the author to ask for permission. For software which is copyrighted by the Free Software Foundation, write to the Free Software Foundation; we sometimes make exceptions for this. Our decision will be guided by the two goals of preserving the free status of all derivatives of our free software and of promoting the sharing and reuse of software generally.

NO WARRANTY

11. BECAUSE THE PROGRAM IS LICENSED FREE OF CHARGE, THERE IS NO WARRANTY FOR THE PROGRAM, TO THE EXTENT PERMITTED BY APPLICABLE LAW. EXCEPT WHEN OTHERWISE STATED IN WRITING THE COPYRIGHT HOLDERS AND/OR OTHER PARTIES PROVIDE THE PROGRAM "AS IS" WITHOUT WARRANTY OF ANY KIND, EITHER EXPRESSED OR IMPLIED, INCLUDING, BUT NOT LIMITED TO, THE IMPLIED WARRANTIES OF MERCHANTABILITY AND FITNESS FOR A PARTICULAR PURPOSE. THE ENTIRE RISK AS TO THE QUALITY AND PERFORMANCE OF THE PROGRAM IS WITH YOU. SHOULD THE PROGRAM PROVE DEFECTIVE, YOU ASSUME THE COST OF ALL NECESSARY SERVICING, REPAIR OR CORRECTION.

12. IN NO EVENT UNLESS REQUIRED BY APPLICABLE LAW OR AGREED TO IN WRITING WILL ANY COPYRIGHT HOLDER, OR ANY OTHER PARTY WHO MAY MODIFY AND/OR REDISTRIBUTE THE PROGRAM AS PERMITTED ABOVE, BE LIABLE TO YOU FOR DAMAGES, INCLUDING ANY GENERAL, SPECIAL, INCIDENTAL OR CONSEQUENTIAL DAMAGES ARISING OUT OF THE USE OR INABILITY TO USE THE PROGRAM (INCLUDING BUT NOT LIMITED TO LOSS OF DATA OR DATA BEING RENDERED INACCURATE OR LOSSES SUSTAINED BY YOU OR THIRD PARTIES OR A FAILURE OF THE PROGRAM TO OPERATE WITH ANY OTHER PROGRAMS), EVEN IF SUCH HOLDER OR OTHER PARTY HAS BEEN ADVISED OF THE POSSIBILITY OF SUCH DAMAGES.

END OF TERMS AND CONDITIONS

How to Apply These Terms to Your New Programs

If you develop a new program, and you want it to be of the greatest possible use to the public, the best way to achieve this is to make it free software which everyone can redistribute and change under these terms.

To do so, attach the following notices to the program. It is safest to attach them to the start of each source file to most effectively convey the exclusion of warranty; and each file should have at least the "copyright" line and a pointer to where the full notice is found.

<one line to give the program's name and a brief idea of what it does.>

Copyright (C) <year> <name of author>

This program is free software; you can redistribute it and/or modify it under the terms of the GNU General Public License as published by the Free Software Foundation; either version 2 of the License, or (at your option) any later version.

This program is distributed in the hope that it will be useful, but WITHOUT ANY WARRANTY; without even the implied warranty of MERCHANTABILITY or FITNESS FOR A PARTICULAR PURPOSE. See the GNU General Public License for more details.

You should have received a copy of the GNU General Public License along with this program; if not, write to the Free Software Foundation, Inc., 51 Franklin Street, Fifth Floor, Boston, MA 02110-1301 USA

Also add information on how to contact you by electronic and paper mail.

If the program is interactive, make it output a short notice like this when it starts in an interactive mode:

Gnomovision version 69, Copyright (C) year name of author

Gnomovision comes with ABSOLUTELY NO WARRANTY; for details type `show w'.

This is free software, and you are welcome to redistribute it under certain conditions; type `show c' for details.

The hypothetical commands `show w' and `show c' should show the appropriate parts of the General Public License. Of course, the commands you use may be called something other than `show w' and `show c'; they could even be mouse-clicks or menu items--whatever suits your program.

You should also get your employer (if you work as a programmer) or your school, if any, to sign a "copyright disclaimer" for the program, if necessary. Here is a sample; alter the names:

Yoyodyne, Inc., hereby disclaims all copyright interest in the program

`Gnomovision' (which makes passes at compilers) written by James Hacker.

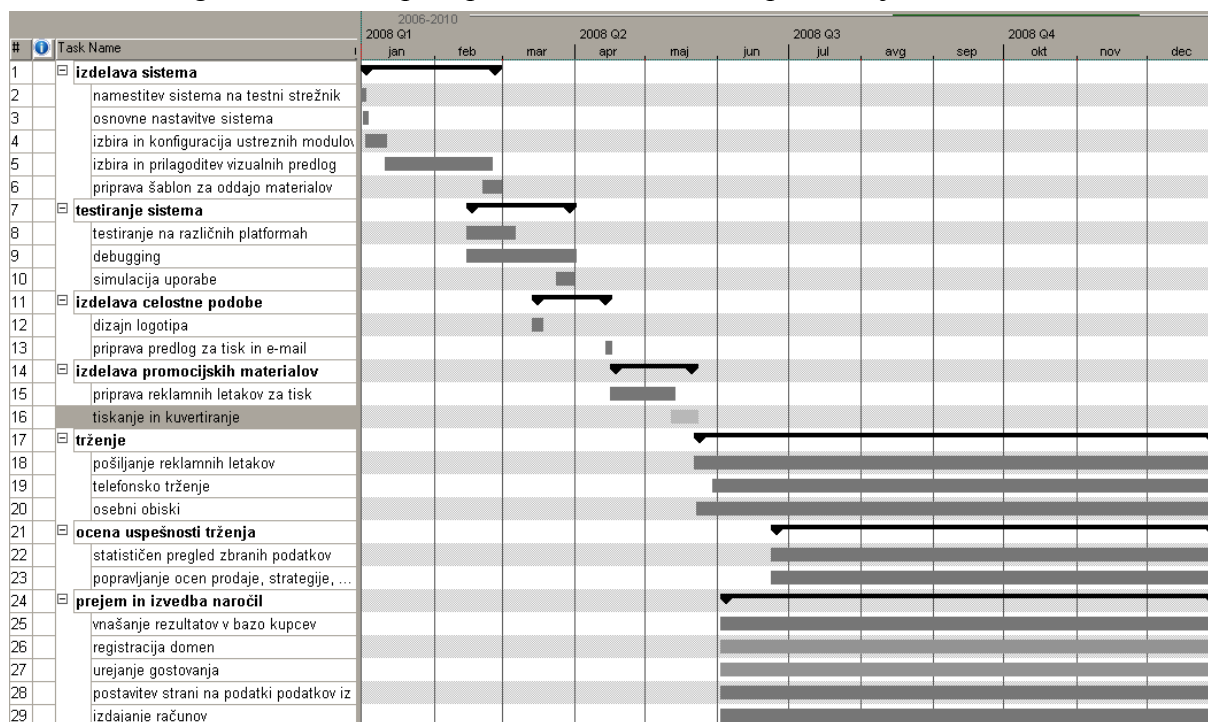
<signature of Ty Coon>, 1 April 1989

Ty Coon, President of Vice

This General Public License does not permit incorporating your program into proprietary programs. If your program is a subroutine library, you may consider it more useful to permit linking proprietary applications with the library. If this is what you want to do, use the GNU Lesser General Public License instead of this License.

PRILOGA 5: Gantogram

Slika 1: Gantogram aktivnosti pred pričetkom in v začetku poslovanja



Vir: Lasten prikaz.

Komentar: Aktivnost »tiskanje in kuvertiranje«, ki je v gantogramu označena z najsvetlejšo barvo bo opravljalo podjetje Elektronsko pismo Pošte Slovenije, aktivnosti »registracija domen« in »urejanje gostovanja«, ki sta predstavljeni s svetlo sivo barvo pa Hitrost.com. Vse ostale aktivnosti bom opravljal sam.

Uporabljena programska oprema za izris gantograma žal ni omogočala enostavnega prikaza ponavljajočih aktivnosti zato so aktivnosti pod deli »trženje«, »ocena uspešnosti trženja« in »prejem in izvedba naročil« prikazane kot aktivnosti z dolgim trajanjem kljub temu, da gre za aktivnosti s kratkim trajanjem in večkratnim ponavljanjem.