

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

ANALIZA POSLOVNE PRILOŽNOSTI ZA ŠPORTNI PORTAL

Ljubljana, junij 2016

URBAN TRUNK

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Urban Trunk, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Analiza poslovne priložnosti za športni portal, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem prof.dr. Boštjanom Antončičem,

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil/-a samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel/-a, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil/-a vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil/-a;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal/-a v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil/-a soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, ne izključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študenta(-ke): _____

KAZALO

UVOD	1
1 PODJETNIŠTVO	2
1.1 Podjetništvo in podjetnik	2
1.2 Podjetniška priložnost	5
1.3 Poslovni načrt.....	7
2. O PODJETJU	9
2.1 Kratek opis podjetja	9
2.2 Priložnost in strategija	9
2.3 Ciljni trgi.....	9
2.4 Konkurenčne prednosti.....	10
2.5 Ekonomika, dobičkonosnost in možnost žetve	10
2.6 Vodstvena skupina in kadri.....	11
3 PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE	11
3.1 Panoga dejavnosti.....	11
3.2 Podjetje	12
3.3 Proizvodi in storitve	13
3.4 Strategija vstopa in rasti	13
4 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA	14
4.1 Kupci	14
4.2 Obseg trga in trendi	15
4.3 Konkurenca.....	17
4.5 Sprotno ocenjevanje trga	19
5 EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA	20
5.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja	20
5.2 Analiza donosnosti	20
5.3 Sestava stroškov podjetja.....	22
5.4 Upravljanje z denarnim tokom podjetja	23
6 NAČRT TRŽENJA	23
6.1 Celotna tržna strategija	23
6.2 Cenovna strategija in prodajne poti.....	24
6.3 Tržno komuniciranje	24
7 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT	26
7.1 Geografska lokacija in poslovni prostori	26
7.2 Operativni ciklus	26
7.3 Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja	27

8 NAČRT RAZVOJA.....	27
8.1 Status razvoja in prihodnje naloge.....	27
8.2 Kritična razvojna vprašanja.....	27
8.3 Izboljševanja storitev in uvajanja novih.....	27
8.4 Sredstva namenjena razvoju.....	28
9 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI	28
9.1 Ključno vodstveno osebje in organizacijska struktura.....	28
9.2 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju.....	30
9.3 Upravni odbor.....	30
9.4 Drugi lastniki in investitorji, njihove pravice in omejitve.....	30
9.5 Profesionalni svetovalci in storitve.....	30
10 SPLOŠNI TERMINSKI PLAN	30
10.1 Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu.....	30
10.2 Terminski načrt.....	31
11 KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI	33
11.1 Vstop nove konkurence.....	33
11.2 Povečano delovanje dosedanje konkurence na področju prodaje športne opreme.....	33
11.3 Dvig maloprodajnih cen naših partnerjev.....	33
11.4 Neodzivnost uporabnikov interneta.....	33
11.5 Neodzivnost potencialnih partnerjev.....	34
11.6 Sodelovanje z zunanjim programerjem.....	34
11.7 Nezadostna kvaliteta tima.....	34
SKLEP	35
LITERATURA IN VIRI	37

PRILOGE

KAZALO TABEL

Tabela 1: Definicije podjetništva v ekonomski teoriji.....	5
Tabela 2: Posredni in neposredni kupci naših storitev.....	15
Tabela 3: Pričakovano gibanje kosmatega dobička in dobička iz poslovanja v evrih.....	20
Tabela 4: Finančne projekcije podjetja za petletno obdobje.....	21
Tabela 5: Gibanje stopenj donosa v prvih petih letih našega poslovanja (v %)......	22
Tabela 6: Porazdelitev stroškov, namenjenih oglaševanju, in njen pričakovan obseg.....	25
Tabela 7: Naloge in vrste zaposlitev v podjetju.....	29
Tabela 8: Terminski načrt prvega leta.....	32

KAZALO SLIK

Slika 1: Timmonsov model podjetniškega procesa.....	4
Slika 2: Segmentacija trga in kupcev.....	14

Slika 3: Namen uporabe interneta, osebe, stare 16 –74 let, Slovenija, prvo četrletje 2015	16
Slika 4: Pogostost pregledovanja malih oglasov na spletu.....	17
Slika 5: Grafikon gibanja stopenj ROA in ROE.....	22
Slika 6: Organizacijska struktura podjetja.....	29
Slika 7: Časovnica ključnih elementov pred lansiranjem na trg in drugi pomembni dogodki.....	32

SEZNAM KRATIC

RIS – Raba interneta v Sloveniji

ROA - *Return on Assets* - donos na sredstva. Ta in naslednja dva kazalci označujejo donosnosti ali, z drugimi besedami, učinkovito rabo teh ali drugih virov. Pričakujte tudi za druge vrste donosnosti.

ROE - *Return on Equity* - donos na kapital

ROI - *Return on Investment*. Pomemben kazalnik za ljudi, ki vlagajo denar v podjetje, saj kaže razmerje dobička za naložbe v investicijskem projektu.

UVOD

Diplomsko delo ima obliko in strukturo klasičnega poslovnega načrta in vsebuje tudi projekcije poslovnih izkazov in sestavo denarnega toka v prihodnjih petih letih poslovanja.

V diplomski nalogi bo izdelan in predstavljen poslovni načrt za spletni portal, preko katerega bodo uporabniki lahko kupili ali prodajali rabljeno in novo športno opremo. Na trgu je nekaj podjetij, ki se ukvarja s prodajo športnih izdelkov preko spleta, zato je eno izmed ključnih vprašanj ob tem "Ali je na trgu še prostora za novo prihajajoče podjetje?"

Namen diplomskega dela je raziskati in analizirati trg, kamor bi podjetje lansiralo svoj spletni portal, ali je na trgu še dovolj prostora za tovrstno dejavnost, katera so največja tveganja in kritične točke ob vstopu, kdo so naši potencialni partnerji, kakšen delovni tim potrebujemo za nemoteno in dobro opravljeno delo in konec koncev ali je celoten produkt ekonomsko upravičen.

Poleg nakupa športne opreme, bo spletni portal omogočal uporabo spletne aplikacije, namenjeno lažjemu vodenju evidence pri športnem udejstvovanju skupin.

Primarni uporabniki spletne platforme so kupci in prodajalci športnih artiklov, manjša in večja podjetja, ki bodo pristopila k našemu podjetju in z nami sodelovala ter preko spletne platforme tudi oglaševala.

V uvodu so strnjene ključne opredelitve in pojmi o podjetništvu in poslovnem načrtu, povzete iz strokovne literature in člankov. Po uvodu sledi analitična in natančna opredelitev posameznih ključnih sestavin poslovnega načrta, kjer so zajeti vsi ključni elementi poslovnega načrta. Natančno je raziskano tržišče in konkurenca, ki sta ena izmed ključnih pokazateljev priložnosti za vstop spletnega portala na trg. Velik poudarek je tudi na pravilnem izboru kadrov, promociji in sredstvih, ki jih potrebujemo, da bi portal lahko zaživel in bil uspešen.

Prednosti in morebitne nevarnosti ob vstopu na trg, definitivno vplivajo na odločitev podjetnika ali naj se loti projekta ali naj ga raje pusti, zato se o tem sprašujem skozi celotni poslovni načrt. Rast nakupov v spletnih trgovinah je aktualna, kar predstavlja velik plus. A vsaka pozitivna stran, ki jo prinese določena stvar, na drugi strani prinese tudi pomanjkljivosti in kritične točke, ki so izpostavljene in imajo ob tem navedeno tudi taktiko, da do njih ne bi prišlo.

Podjetje, bo zaradi konkurence veliko sredstev namenilo oglaševanju in s tem poizkušalo pridobiti kupce. Za razliko od konkurence bo podjetje pri poslovanju uporabljalo inovativne tržne prijeme in prodajne akcije. Z dobrim trženjem in usmerjenostjo na kupca si bo podjetje poskušalo izboriti tržni delež. Podjetje bo upoštevalo kritična tveganja in temu prilagodilo poslovanje.

1 PODJETNIŠTVO

To poglavje vsebuje teoretične opredelitve ključnih, temeljnih pojmov, ki zajemajo diplomsko delo: podjetništvo, podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces in poslovni načrt.

1.1 Podjetništvo in podjetnik

Podjetništvo je proces, ki mu podjetniki namenjajo svoj čas in prizadevanja, pri tem pa prevzemajo finančna, psihična in družbena tveganja za ustvarjanje nečesa novega, vrednega, za kar prejema pripadajoče nagrade v obliki denarja, osebnega zadovoljstva in neodvisnosti novega (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002).

Podjetništvo predstavlja pomembno gonilno silo gospodarskega napredka, saj način obnašanja posameznikov in podjetij usmerja v ustvarjanje nečesa novega (Antončič, 2002).

Gre za dinamičen proces ustvarjanja bogastva, ki se povečuje. Lahko ga opredelimo kot proces ustvarjanja nečesa novega ter prevzemanje tveganj in nagrad. Podjetništvo je trenutno najuspešnejša metoda za zapolnjevanje vrzeli med znanostjo in trgom ter za ustanavljanje novih podjetij. Podjetniške dejavnosti pomembno vplivajo na gospodarstvo določenega območja, saj postavljajo ekonomske temelje in zagotavljajo delovna mesta (Antončič, 2002).

Podjetništvo razumemo predvsem kot ustvarjanje nove vrednosti, ki je posledica načrtovanih dejavnosti posameznika (podjetnika) ali podjetniškega tima, ki gredo od prepoznavanja tržne priložnosti prek organiziranja in vključevanja potrebnih sredstev do realizacije poslovne priložnosti (Bygrave, 1994).

Podjetništvo je povezano s pojmom podjetje, ki pa se v sodobnejših opredelitvah preučuje z vidika njegovih temeljnih sestavin, kot sta inoviranje in prevzem tveganja (tudi investicijskega), kar pomeni, da se ne pojavlja le v gospodarskem sektorju, temveč tudi v nedobičkonosnih organizacijah (Drucker, 1992).

Kljub različnim teorijam in razlagam podjetništva je večini opredelitev skupno to, da je podjetnik osrednja oseba v podjetništvu, ki pri ustvarjanju dodane vrednosti uporablja določene vire, pri tem pa prevzema tveganje, s katerim se v podjetniškem procesu srečuje (Klančnik, 2012).

Podjetniški proces je več kot le reševanje problemov na menedžerskem položaju. Podjetnik mora najti, ovrednotiti in razviti priložnosti ter premagati sile, ki nasprotujejo ustvarjanju nečesa novega (Hisrich & Peters, 1989). Hisrich in Peters (1989) sta opredelila štiri faze podjetniškega procesa:

- opredelitev in vrednotenje poslovne priložnosti;
- priprava poslovnega načrta;
- določitev potrebnih sredstev;
- vodenje podjetja.

Timmonsov model podjetniškega procesa (Slika 1) opozarja na kompleksnost in številne dejavnike, ki vplivajo na podjetniški proces. Vsi ti elementi v trenutku povežejo nastanek

novega podjetja, ob tem pa niso izključeni vplivi okolja, ki delujejo na vse tri gonilne sile podjetništva. Osnovno spoznanje je, da morajo biti elementi med seboj usklajeni, sicer ne pride do uspešnega podjetja.

Elementi, ki sestavljajo podjetniški proces, so:

- podjetnik ali podjetniška skupina,
- podjetniška priložnost,
- potrebna sredstva in ljudje (Rebernik & Repovž, 2000).

Timmonsovo razumevanje sestavin podjetniškega procesa:

- **ustanovitelji:** podjetniški oziroma menedžerski tim je osnovna gonilna sila modela, dejansko najpomembnejša in povezovalna tako pri prepoznavanju priložnosti kot tudi pri samem zbiranju in povezovanju potrebnih sredstev za realizacijo ideje.
- **prepoznavanje priložnosti:** vrednotenje podjetniških idej in izbor priložnosti predstavljata proces, ki je ključnega pomena za razvoj in uspeh posla. Tudi v tem primeru je pomemben časovni okvir dogajanja in celoten družbeno-socialni kontekst ideje.
- **potrebna sredstva:** sredstva sestavljajo znanje, ljudje – zaposleni in kapital v vseh oblikah (denar, prostori, oprema ipd.). Podjetniki skušajo sredstva najemati in jih obvladovati s čim manjšim vložkom oziroma zagotoviti minimalna potrebna sredstva in minimalno potrebno število ljudi za uresničitev poslovne priložnosti.
- **ustvarjanje nove vrednosti:** rezultat podjetniškega procesa, njegovo vrednotenje in pričakovanje je osnovno ravnanje podjetnika in vseh, ki se v posel vključujejo (Pšeničny, Berginc, Letonja, Pavlin, Vadnjak & Žižek, 2000).

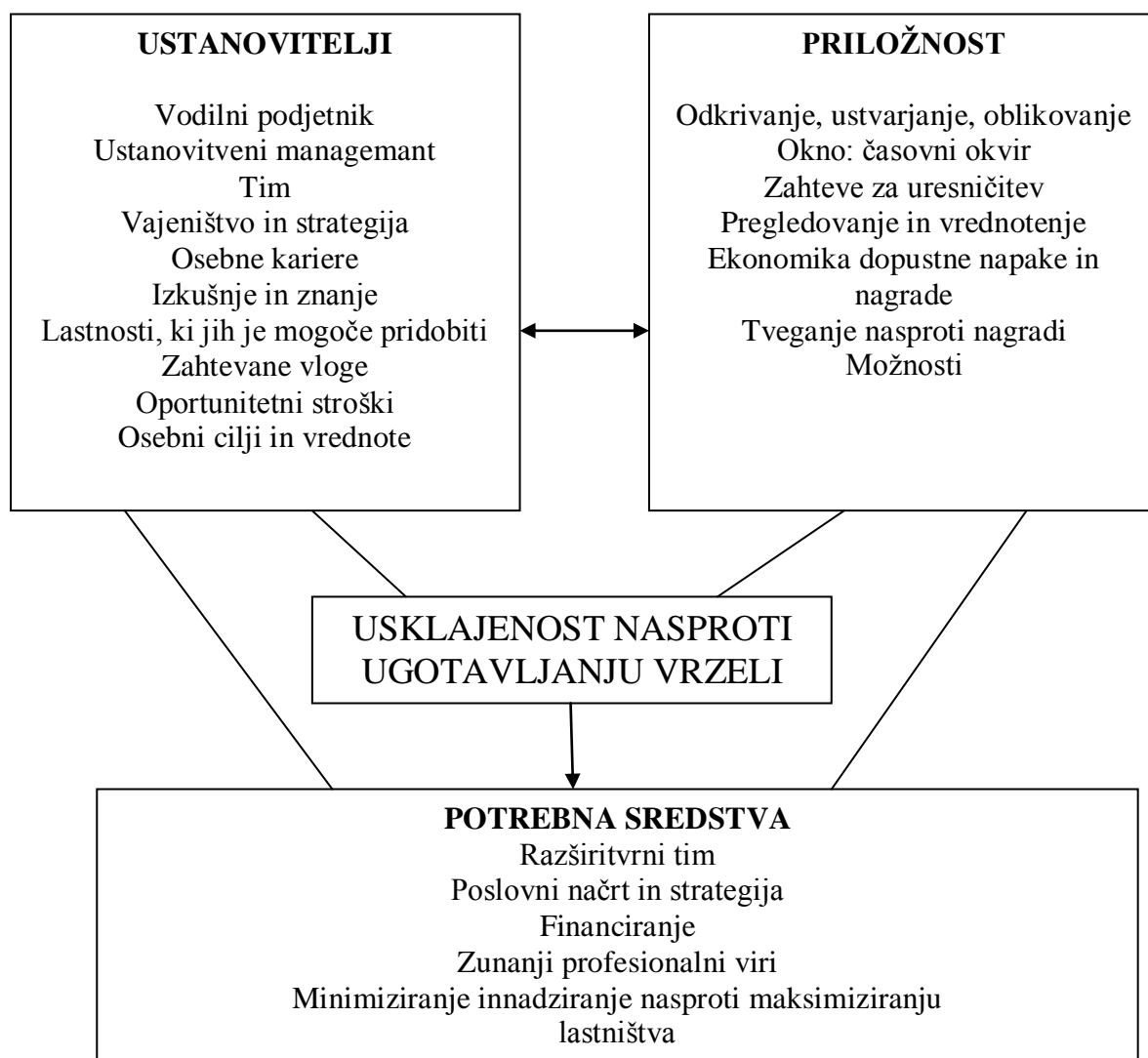
Timmons trdi, da je osnovno razmerje podjetniškega procesa razmerje med lastniki ali ustanovitelji oziroma podjetniki na eni strani, podjetniško priložnostjo na drugi strani ter potrebnimi sredstvi in njihovim kombiniranjem na tretji strani.

Vsaka od teh treh gonilnih sil v uresničevanje podjetniškega podjetja prinese določena notranja razmerja in razmerja do okolja. Novo vrednost ustvarja spreminjanje teh razmerij. Vse te sile se ujamejo (stiki in pasti) v nekem realnem času, ko okno priložnosti še daje možnost za uresničevanje podjetja.

Vendar je predvidevanje prihodnjega povpraševanja in ponudbe ter časa, ko bo ponudba dosegla in preseгла povpraševanje, bistveno. Prej ko bo vstopil na trg, večji tržni delež si bo podjetnik lahko priboril.

Po Timmonsu so ustanovitelji osnovna gonilna sila modela, dejansko najpomembnejša in povezovalna, in sicer tako pri prepoznavanju priložnosti kot pri samem zbiranju in povezovanju potrebnih sredstev za realizacijo ideje. Če obstaja magnet, ki pritegne podjetniški dogodek, je to priložnost. Dejanski izziv je prepoznavanje podjetniških priložnosti, ki so zakopane v hrupu in kaosu trga (Timmons, 1989).

Slika 1: Timmonsov model podjetniškega procesa



Vir: A. Vahčič, *Razvoj podjetništva in malega gospodarstva*, 2000

Prepoznavanje podjetniške priložnosti je zato ključnega pomena za razvoj posla, ravno tako na uspeh močno vplivajo časovni okvir in celoten družbeni kontekst. Potrebna sredstva sestavljajo znanje, zaposleni in kapital v vseh oblikah. Za podjetnike je značilno dvoje: sledenje priložnosti ne glede na to, kakšne vire nadzorujejo, in čim večje zmanjšanje stroškov. Za podjem se najpogosteje odločijo z minimalnim številom ljudi, ki so potrebni za uresničitev priložnosti (Šabovič, 2006).

Prva tehtna teorija o podjetništvu se je pojavila v 18. stoletju (okoli leta 1730), ko je pojem podjetništvo v svoje delu omenil Richard Cantillon. Cantillon je prvi uporabil tudi besedo podjetnik, ki ga je razlagal kot prevzemnika tveganja, ki ga ni mogoče zavarovati, saj posluje v negotovem okolju. Do danes se je zvrstilo več šol in smeri. Med tradicionalnimi pojmovanji podjetništva izpostavljam štiri osnovne skupine (Tyson, Petrin & Halsey, 1994):

- **podjetništvo kot inovacija:** Teorija je povezana s Schumpetrom, ki opredeljuje podjetnika kot inovatorja, človeka novih idej, izdelkov in storitev, novih

organizacijskih metod. Podjetnik kot inovator s svojimi inovacijami ruši obstoječa stanja v gospodarstvu in je gonilec gospodarskega razvoja družbe.

- **podjetništvo kot prevzemanje tveganja:** To teorijo je vpeljal Cantillon. Meni, da je vitalnost ekonomije odvisna od podjetij, ki prevzemajo tveganje. Podjetnik je tisti, ki prevzema tveganje. To je lastnost, po kateri se podjetnik loči od menedžerja.
- **podjetništvo kot stabilizacijska sila:** Zagovornik te teorije je Kirzner, ki vidi neravnovesne razmere v gospodarstvu kot edino okolje, v katerem lahko podjetnik sploh deluje. To so razmere, v katerih resursi niso pravilno razporejeni. Podjetnik lahko to dobičkonosno izkoristi in privede gospodarstvo v ravnotežje. Podjetništvo tako premika trg proti ravnovesju.
- **podjetništvo kot ustanavljanje ali lastništvo in upravljanje malega podjetja:** Ta definicija se najpogosteje uporablja kot empirična definicija. Podjetnik je tisti, ki je pred kratkim ustanovil podjetje.

Tabela 1: Definicije podjetništva v ekonomski teoriji

AVTOR	DEFINICIJA PODJETNIKA
Richard Cantillon (1755)	Podjetnik sodeluje v menjavah za dobiček in je nekdo, ki poslovno presoja v negotovih okoliščinah.
Baudeau (1730-1792)	Podjetnik je oseba, ki inovira in uporablja nove tehnike, da bi znižala stroške ter tako povečal dobiček
Jean-Baptiste Say (1767-1832)	Podjetnik je oseba, ki kombinira proizvodne dejavnike v proizvodni organizem.
Alfred Marshall (1842-1924)	Vloga podjetnika je enaka vlogi kapitalista; deluje marljivo in varčno, poslovno špekulativno in poslovno inovacijsko.
Joseph Schumpeter (1883-1950)	Podjetnik je oseba, ki prevzema tveganje, upravlja posle in deluje kot poslovni človek - poslovodja.
Casson (1982)	Podjetnik je nekdo, ki se specializira za koordiniranje redkih virov.
Hebert in Link (1988)	Podjetnik je nekdo, ki prevzema odgovornost in presoja o stvareh, ki zadevajo lokacijo, obliko in uporabo dobrin, virov ali institucij.
Zimmerer, Scarborough (1996)	Podjetnik, soočen s tveganjem in negotovostjo, kombinira vire na nove in različne načine, da bi ustvaril vrednost; to pogosto izvede tako, da ustanovi novo podjetje in ga razvija.

Vir: M. Lesar, Analiza vedenja podiplomskih študentov kot potencialnih podjetnikov, 2001, str.6

Tipičen podjetnik je praviloma nadpovprečno aktiven, »garač«, hkrati pa tudi razmišljajoč, sistematičen in analitičen posameznik. Načeloma je podjetnik odličen inovator, ki celovito obvlada spremembe v podjetju na večini področjih. Za podjetnikov uspeh so ključnega pomena predvsem priložnosti, ki jih zna prepoznati, in kombiniranje resursov (od ljudi do sredstev) za njihovo uresničenje (Pšeničny, Blejec & Vidic, 2000).

1.2 Podjetniška priložnost

Opredelitev in ovrednotenje priložnosti je ena najtežjih nalog v podjetniškem procesu, saj v tem delu procesa podjetnik oceni, ali bo določen izdelek prinašal dobiček glede na

potrebna sredstva. Proces ovrednotenja vključuje pregled nad obstojem in obsegom priložnosti, njeno dejansko in zaznano vrednostjo, tveganjem in donosnostjo, njeno ustreznostjo osebnim sposobnostim in ciljem podjetnika ter njeno razlikovalno prednostjo v konkurenčnem okolju (Antončič et al, 2002).

Podjetniško priložnost lahko opredelimo kot sklop koristnih okoliščin za določen namen, kot vzpostavitev povezave med obstoječim in želenim stanjem v nekem procesu, ki prinaša korist in dobiček. Vsako podjetniško priložnost lahko dograjujemo in izboljšujemo. Redki so tisti, ki zmorejo pravo idejo razviti v podjetniško priložnost in jo ponuditi trgu (Pšeničny et al, 2000).

Poslovna priložnost, zaradi katere se oblikuje podjetje, je lahko dolgoročno ali kratkoročno donosna. Če je poslovna priložnost dolgoročno donosna in podjetnik zna slediti zahtevam trga ter odkrivati in izrabiti nove poslovne priložnosti, bo podjetje raslo in se tudi razvijalo.

Če pa je poslovna priložnost kratkoročno donosna in podjetnik ne zna najti in izbrati nove poslovne priložnosti, ki bi bila na trgu uspešna, bo podjetje obsojeno na propad.

Če poslovna priložnost sledi zahtevam trga oziroma je podjetnik sposoben odkrivati nove poslovne priložnosti, bo podjetje prešlo vse faze življenjskega cikla od ustanovitve, obstoja (preživetje) do uspeha, rasti in žetve (Rebernik & Repovž, 2000).

Pojem podjetniške priložnosti sestavljajo:

- nova ideja ali izum, ki vodi ali ne vodi do tega, da dosežemo enega ali več ekonomskih ciljev, ki postanejo izvedljivi s pomočjo teh idej ali izumov;
- prepričanja o stvareh, ki so ugodne za doseganje morebitnih koristnih ciljev;
- ukrepi, ki ustvarjajo in izvršujejo te cilje skozi določene nove gospodarske izdelke (blago v obliki izdelkov, storitev ali subjektov, kot so podjetja in trgi, ali ureditve, kot so standardi in pravila) (Sarasvathy, 2003).

Podjetnik poslovne priložnosti išče praktično vedno in povsod. Poslovno priložnost mora zaznati, še preden se zanjo odpre okno priložnosti. Za opredelitev poslovnih priložnosti lahko uporabi formalne mehanizme ali pa jih pridobi od potrošnikov, poslovnih partnerjev. Tako pridobljeno priložnost mora preveriti in ovrednotiti, saj lahko le na takšen način oceni, ali bo določen izdelek oziroma storitev prenesla dobiček na potrebna sredstva.

Pomembno je ugotoviti tržne in časovne razsežnosti posamezne priložnosti. Za poslovno priložnost velja, da je privlačna, trajna in vezana na izdelek oziroma storitev takrat, ko ima za kupca vrednost.

Za izbrane priložnosti podjetnik naredi analizo priložnosti oziroma načrt ovrednotenja priložnosti, ki mu da informacijo, ali naj priložnost izkoristi ali ne. Ko je poslovna priložnost ovrednotena, zanjo naredi poslovni načrt in jo kasneje izrabi (Antončič et al, 2002).

1.3 Poslovni načrt

»Poslovni načrt je pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik in ki opisuje vse pomembne zunanje in notranje elemente, vpletene v začetek novega posla« (Antončič et al, 2002).

Podjetnik s poslovnim načrtom preuči privlačnost novo zasnovanega podjetja oziroma novega posla, ali je tehnološko sploh izvedljiv, pripravi pa tudi projekcijo, kako bo z njim v prihodnje. S poslovnim načrtom poda kratkoročne in dolgoročne cilje oziroma odločitve, ocene poslovne priložnosti in napovedi za naslednjih tri do pet let. Hkrati mora podjetnik poskušati podati najbolj zanesljive ocene glede na svoje znanje, zmožnosti in informacije, ki jih je zbral (Antončič, 2002).

S pomočjo načrta se podjetnik izogne številnim čerem nekritičnega navdušenja nad določeno idejo. Bistveni razlog, zaradi katerega mora podjetnik sam napisati poslovni načrt, je, da »mora načrt »dihati« njegovo zamisel posla in hkrati izraziti njegove zmožnosti za opravljanje tega posla« (Glas, 2005).

Namen poslovnega načrta je predvsem, da:

- svojo delovno in ustvarjalno energijo usmerimo na načrtno preučevanje vseh vprašanj, ki se porajajo o tem, kako se lotiti posla in ga razviti.
- omogočimo izbiro najboljše podjetniške ideje, če jih imamo več; da torej izločimo zlasti tiste nestvarne in naključne zamisli, ki bi le tratile čas in sredstva.
- začrtamo logično pot k uspešnemu poslovanju in premislimo o mogočih tveganjih in ovirah v začetnem obdobju poslovanja.
- zberemo vse mogoče informacije, ki zadevajo posel, in sicer o trgu, kupcih in konkurenci ter o možnih lokacijah, potrebnih sredstvih in organizaciji posla.
- sodelavke in sodelavce seznanimo z vsemi vidiki posla.
- pridobimo pisni dokument, s katerim lahko predstavimo zamisel in začnemo pridobivati finančne vire (kapital ali posojila), sodelavke in sodelavce, kupce, strokovno pomoč pri pripravi izboljšane izvedbenega poslovnega načrta (Glas, 1999).

S kakovostno pripravljenim poslovnim načrtom se lahko podjetnik izogne številnim razlogom za neuspeh. Tako doseže naslednje koristi:

- je **vodnik za menedžment in načrtovanje poslovanja**: podjetnik z njim pripravi poslovno zamisel in argumentira, kako uspešno voditi posel ob zastavljenih ciljnih in usmeritvah. Z njim med drugim meri odstopanja od načrtovanih in dejanskih dosežkov, saj lahko na podlagi tega še pravočasno ukrepa.
- je **sredstvo razvoja**: podjetnika in vse druge v podjetju usmerja k razvoju podjetja, kajti v njem so zbrane vse analize in projekcije o poslu ter terminski načrt, ki določa naloge in pristojnosti.
- z njim se **podjetnik najboljše usposablja**: ko podjetnik preučuje posel, spoznava tudi trg, kupce, konkurente ter tehnično in finančno plat podjetja.
- je dokument, s katerim je **laže priti do finančnih sredstev**: poslovni načrt mora investitorja pritegniti, saj se bo tako laže odločil za vložek svojih sredstev v

podjetnikovo poslovno zamisel. Investitor želi iz poslovnega načrta o poslu izvedeti čim več; kako daleč je podjetnik trenutno s poslom, kaj želi ustvariti, kam je usmerjen in kateri so njegovi cilji. Podjetnik mora s poslovnim načrtom prepričati investitorja, da je posel zanimiv tudi zanj, saj mora vedeti, kaj lahko od posla pričakuje (Berginc et al, 1996).

Podjetnik, ki želi uspeti v vse težjih pogojih podjetništva, mora narediti poslovni načrt v procesu ustanovitve in začetka poslovanja podjetja.

Priprava poslovnega načrta zajema:

- motivacijo za posel in temeljno idejo o poslu,
- razvijanje in ovrednotenje ideje,
- premislek o obsegu poslovanja in pogajanja ob vstopu v posel,
- rojstvo podjetja in
- začetno fazo poslovanja in pripravo za nadaljnji razvoj podjetja (Berginc et al 1996).

Poznamo dve osnovni delitvi. Na eni strani je podjetniški poslovni načrt namenjen zunanjim poslovnim partnerjem, na drugi strani pa gre za notranji podjetniški poslovni načrt, ki je namenjen uporabi znotraj podjetja. Nekateri tovrstno razvrstitev imenujejo interni in eksterni poslovni načrt. Ločimo še poslovni načrt za razvoj novega podjetja in poslovni načrt za rast podjetja.

Bistvena razlika med njima je, da podjetje v rasti načrtuje na podlagi preteklih podatkov ter doseženih uspehov, medtem ko podjetniška skupina novega podjetja načrtuje predvsem s pomočjo predvidevanj in ocen (Pšeničny et al, 2000).

Poslovni načrt je sestavljen iz vsebin, ki so pomembne za posel. Različni avtorji bolj ali manj poudarjajo podobne strukture poslovnih načrtov. Struktura poslovnega načrta je naslednja:

- povzetek za vodstvo,
- panoga dejavnosti, podjetje, izdelki in storitve,
- tržna raziskava in analiza,
- ekonomika poslovanja podjetja,
- načrt trženja,
- načrt dizajna in razvoja,
- proizvodni in storitveni načrt,
- vodstvena skupina in kadri,
- terminski načrt,
- kritična tveganja in problemi,
- finančni načrt,
- pridobivanje in upravljanje z viri,
- dodatki (Vahčić, Bučar, Drnovšek & Logar, 2002).

2. O PODJETJU

2.1 Kratek opis podjetja

Podjetje Trunk d.o.o., ustanovljeno leta 1992, se je sprva ukvarjalo s prodajo in servisiranjem vozil. Leta 2007 se je začelo ukvarjati s športno dejavnostjo, in sicer z izobraževanjem na področju dveh športov – tenisa in smučanja. Športno dejavnost trži pod blagovno znamko GibiŠport.

Leta 2011 je v dolgoročni najem vzelo športni center in gostinski obrat v Ljubljani. Organizirano je kot družba z omejeno odgovornostjo. Leta 2009 je dodatno registriralo še internetno prodajo, oglaševanje ter oblikovanje, saj je bila vizija podjetja širitev na novo področje.

2.2 Priložnost in strategija

Direktor podjetja vidi priložnost za izgradnjo športnega portala s spletno športno trgovino v visoki stopnji rasti spletnega nakupovanja v Sloveniji. Po podatkih statističnega urada je v Sloveniji v starostni skupini med 16. in 74. letom v prvem četrtletju 2014 prek spleta kupovalo okoli 407.000 ali 26 % oseb. Leta 2009 je prek spleta kupovalo 14 % oseb te starostne skupine.

Tako letos kot pred petimi leti je bil delež e-kupcev med moškimi in ženskami približno enak: v prvem četrtletju 2014 je prek spleta nakupovalo 27 % moških in 25 % žensk, v 2009 pa 15 % moških in 14 % žensk. V prvem četrtletju je bil največji delež e-kupcev v starostni skupini 25–34 let: 43 % (v 2009: 27 %), najmanjši pa med najstarejšimi (v starostni skupini 65–74 let): 4 % (v 2009: 1 %).

Priložnost za vstop v panogo je tudi velik delež nakupovanja športne opreme v celotnem e-nakupovanju v Sloveniji. Od oseb, ki so nakupovale prek spleta v zadnjih dvanajstih mesecih pred izvedbo raziskave, jih je največ, več kot polovica (53 %), naročalo ali kupovalo oblačila in športno opremo. 39 % e-kupcev je prek spleta rezerviralo prenočišče, 37 % jih je naročilo ali kupilo različne dobrine za gospodinjstvo, tretjina (34 %) pa je naročila ali kupila vstopnice za prireditve. Slovenci še vedno najraje kupujemo pri domačih spletnih ponudnikih.

Večina e-kupcev od tistih, ki so prek spleta kupovali zadnjih dvanajst mesecev pred izvedbo raziskave, je kupovala pri spletnih ponudnikih iz Slovenije (82 %). Pri spletnih prodajalcih iz držav članic EU jih je nakupovalo 47 %, pri spletnih prodajalcih iz drugih držav pa 27 % (Statistični urad republike Slovenije, 2014).

Učinkovitost prodora na trg bo podjetje doseglo s svežnjem informacij in storitev. Naš portal bo reševal probleme, s katerimi se sooča naša ciljna publika.

2.3 Ciljni trgi

Ciljni trg podjetja so vsi uporabniki interneta doma in v tujini. Ponudba bo najprej objavljena v slovenskem, kasneje še v angleškem jeziku. Posebna pozornost bo namenjena

izobraženim moškimi, starim od 40 do 59 let, saj so prav ti največji potrošniki na internetu (Kozic, Prevodnik, Vehovar & Kogovšek, 2009).

V začetni fazi bomo usmerjeni predvsem na domači trg, v prihodnosti pa tudi na države z nizkimi stroški pošiljanja blaga, saj prav ti determinirajo cenovno konkurenčnost ter posledično naše ciljne trge.

Kupce predstavljajo:

- športni subjekti: športna društva in klubi, ki se bodo oglaševala na našem portalu;
- pravne osebe: podjetja, ki bodo naš portal uporabljala kot dodaten prodajni kanal;
- fizične osebe: ljudje, ki bodo prek našega portala nakupovali ali iskali brezplačne vsebine.

2.4 Konkurenčne prednosti

Konkurenčne prednosti podjetja vidimo v integraciji športne spletne trgovine z drugimi brezplačnimi informacijami in storitvami:

- forumi,
- brskalnik športnih partnerjev in ekip,
- sistem za prijave na rekreacijo – rekreativci bodo lahko determinirali spremenljivke, ki bodo vplivale na razdelitev igralcev v enakovredne ekipe, vodenje statistike odigranih tekem med rekreativci,
- baza malih oglasov s športno opremo in možnost primerjave med cenami rabljene in nove športne opreme.

Ob iskanju brezplačnih informacij o določenem športu in rabljeni športni opremi bomo obiskovalca usmerjali k nakupu nove opreme za ta isti šport. Portal bo uporabniku prijazen okolje, kjer bo v najkrajšem možnem času (pravilo treh klikov) prišel do iskane informacije.

Zavedamo se, da je glavni dejavnik pri odločitvi za nakup blaga cena, zato bodo naše cene nekoliko nižje kot v klasičnih trgovinah. Za razliko od drugih spletnih trgovin bodo imeli naši kupci možnost ogleda določenih artiklov v poslovalnicah naših partnerjev.

2.5 Ekonomika, dobičkonosnost in možnost žetve

Začetno naložbo v izgradnjo portala bo podjetje krilo z lastnim vložkom v višini 35 tisoč evrov. V ta znesek je vključeno oglaševanje in pridobivanje malih oglasov z rabljeno športno opremo v prvih treh mesecih delovanja.

Dobičkonosnost smo ocenili na podlagi analize čistih prihodkov od prodaje konkurenčnih podjetij in pogovorov z dobavitelji o višini povprečnih marž oziroma rabatov na športno opremo. Ugotovili smo, da lahko v povprečju pričakujemo 20 % provizije na predlagano maloprodajno ceno.

Zaradi cenovne konkurenčnosti in dodatnih stroškov poštnine, ki jo bo poravnal partner ali kupec, smo se odločili za od 15 do 50 % nižje cene od osnovnih maloprodajnih cen.

Za začetno naložbo ne bo treba posegati po dolžniškem kapitalu. V prvem letu pričakujemo, da bomo ustvarili 94.240 evrov čistih prihodkov od prodaje, kar pomeni, da bomo v prvem letu beležili izgubo v višini 20.133 evrov. Na koncu drugega leta pričakujemo dobiček v višini 16.623 evrov, medtem ko naj bi bil ta na koncu tretjega leta 46.480 evrov.

Točko preloma, ko bo podjetje začelo ustvarjati dobiček, pričakujemo po enajstih mesecih poslovanja. Po naših izračunih bo strošek dela v prvih petih letih fiksen, saj kljub predvideni rasti povpraševanja delavec kot resurs še ne bo polno zaseden. Strošek dela na letni ravni bo znašal 21.120 evrov.

Drugi fiksni stroški bodo znašali še dodatnih 23.100 evrov. Naši variabilni stroški, vezani na administrativni material, embalažo in stroške bančnih prilivov, se bodo skozi leta spreminjali v pozitivni korelaciji z rastjo prodaje.

2.6 Vodstvena skupina in kadri

V naši družbi so trenutno zaposleni trije direktorji. Vsak od njih je zadolžen za svoje poslovno področje. V podjetju smo se odločili, da bosta vodstveno funkcijo novega poslovnega področja prevzela dva od treh direktorjev, oba ekonomista. Skrbela bosta za administracijo in kontroling. Pomembno vlogo bo imel direktor marketinga, ki bo strokovnjak na področju e-nakupovanja in direktne prodaje.

Njegova naloga bo vodenje klicnega centra in ekipe pospeševalcev prodaje oziroma komercialistov. Sodeloval bo na sestankih s ključnimi kupci in vodil trženjske akcije. Za pridobivanje malih oglasov bomo v prvih treh mesecih najeli šest študentov, ki bodo delali osem ur na dan.

Po treh mesecih bomo za isto delo obdržali le še enega študenta. Za oblikovanje, trženje oglasnega prostora na portalu, oglaševanje portala na socialnih omrežjih in Googlu bo skrbel redno zaposlen oblikovalec s primernim poznavanjem socialnih omrežij.

Veliko vlogo v našem podjetju bosta imela tudi dva komercialista, ki bosta skrbeli za pridobivanje novih partnerjev, ki bodo prodajali novo športno opremo prek našega portala.

3 PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE

3.1 Panoga dejavnosti

Podjetje se bo ukvarjalo z internetno prodajo na drobno in posredovanjem oglaševalskega prostora. Dejavnost družbe je bila leta 2009 usklajena s standardno klasifikacijo SKD 2008 pod šifro 97.910, kar pomeni trgovina na drobno po pošti ali po internetu, in pod šifro 73.120, to je posredovanje oglaševalskega prostora.

Spletno nakupovanje, ki se je začelo razvijati v začetkih devetdesetih let, se je do danes močno razširilo in omogočilo večjo dostopnost blaga in storitev. Po podatkih statističnega urada je splet v prvem četrtletju 2015 uporabljalo 73 % oseb, starih med 16 in 74 let. 18 % oseb v tej starostni skupini je v tem obdobju prek spleta prodajalo blago ali storitve, 28 % pa je prek interneta nakupovalo (v letu 2014 pa 26 %) (Statistični urad republike Slovenije, 2015).

E-kupci v opazovanem obdobju:

- od 1 do 2 spletna nakupa je opravilo 53 % vseh kupcev,
- od 3 do 5 spletnih nakupov je opravilo 32 % vseh kupcev,
- od 6 do 10 spletnih nakupov je opravilo 11 % vseh kupcev,
- več kot 10 spletnih nakupov pa je opravilo 4 % vseh kupcev.

Kljub zrelosti in zasičenosti panoge, v katero nameravamo vstopiti, je vstop vanjo razmeroma lahek, pogajalska moč kupcev velika, pogajalska moč dobaviteljev nizka, nevarnost vstopa novih konkurentov visoka in število substitutov veliko. Dolgoletni trend rasti e-nakupovanja v Sloveniji in Evropi kaže, da vstop v panogo še ni prepozen.

3.2 Podjetje

Podjetje Trunk d.o.o. je bilo ustanovljeno leta 1992. Prvotno se je ukvarjalo s prodajo in servisiranjem vozil. Po standardni klasifikaciji dejavnosti se je uvrščalo pod kategorijo zasebnih podjetij za trgovino in svetovanje.

Leta 2007 se je podjetje začelo ukvarjati s športno dejavnostjo, in sicer z izobraževanjem na področju dveh športov – tenisa in smučanja. Podjetje trži športno dejavnost pod blagovno znamko GibiŠport. Organizirano je kot družba z omejeno odgovornostjo. Zaradi poslovne ideje enega od direktorjev se je podjetje leta 2009 dodatno registriralo za internetno prodajo, oglaševanje in oblikovanje.

Podjetje se namerava lotiti prodaje športne opreme na drobno prek spleta in trženja oglasnega prostora. Podjetje namerava izdelati spletno trgovino, ki bo poleg ponudbe nove športne opreme vsebovala tudi druge vsebine, kot sta denimo aplikacija za prijavljanje na rekreacijo in vodenje statistike odigranih tekem.

Prek naše spletne trgovine bodo športno opremo poleg nas prodajale tudi druge trgovine. Trgovine bodo same določale cenovno politiko za športno opremo, ki jo bodo ponujale pod različnimi športnimi kategorijami, in same ažurirale katalog izdelkov.

Sami nameravamo torej nastopati tako v vlogi posrednika kot tudi v vlogi prodajalca. To predstavlja glede na naravo storitev in izdelkov, ki jih nameravamo prodajati, popolnoma novo poslovno področje za podjetje. V prihodnosti pričakujemo, da bo nova dejavnost prevzela poglobljeno vlogo v podjetju.

3.3 Proizvodi in storitve

Spletna trgovina bo na področju prodaje športne opreme ponujala 46 različnih športnih kategorij. Skupno število športnih artiklov, ki jih bomo ponujali na naši spletni strani, bo približno 2760. To pomeni, da bodo v vsaki kategoriji nastopale vsaj štiri prepoznavne športne znamke, med katerimi bo vsaka ponujala približno 15 različnih artiklov.

Naši partnerji bodo lahko prek naše spletne strani sami ažurirali katalog in določali cene. Naša vloga je skrbeti za prepoznavnost in konkurenčnost portala ter izvajanje in nadzor nad pogodbenimi določili med nami in partnerji.

Podjetja in športni subjekti bodo lahko zakupili oglaševalski prostor v obliki pasic in okenca rich-media. Ena od naših storitev bo tudi možnost oglaševanja prek zakupa ključnih besed znotraj posameznih športnih kategorij. Tako bodo oglaševalci lažje dosegli ciljno skupino kupcev in oklestili stroške oglaševanja, saj bodo plačevali glede na število klikov.

Za nas izredno pomembna storitev je baza malih oglasov za športno opremo. Obiskovalci bodo lahko prek našega portala lažje prodali športno opremo, ki je ne potrebujejo več. Sprva bomo usmerjeni le na domači trg, po petih letih delovanja pa se nameravamo širiti tudi na trge sosednjih držav.

3.4 Strategija vstopa in rasti

Za naš uspeh so potrebne tri stvari: velik obisk, široka ponudba športnih artiklov in zanimive brezplačne vsebine.

V našem podjetju bomo ustvarili blagovno znamko, ki bo reševala težave. Zavedamo se, da uporabniki interneta ne potrebujejo večje izbire, saj je te že dovolj. Ustvarili bomo takšno blagovno znamko, ki bo kupcem pisana na kožo. Naša vrsta interaktivnih storitev bo reševala težave, s katerimi se soočajo naši ciljni kupci. Naše rešitve se bodo razlikovale od vseh drugih rešitev na trgu.

Uporabniki bodo lahko na enem mestu:

- izbirali med 46 različnimi športnimi kategorijami,
- primerjali cene nove in rabljene opreme,
- za nasvet povprašali svetovalca,
- pisali na forum,
- prodajali svojo opremo,
- prek brezplačne aplikacije lažje organizirali svojo rekreacijo in si poiskali športnega partnerja

Vse naštetu jim bo omogočala preprosta in uporabniku prijazna struktura spletne strani. Izbrali bomo strategijo nižjih cen, saj menimo, da je cena za kupca najodločilnejši dejavnik za nakup.

Za vstop na trg je ključen klicni center za direktno prodajo, ki bo v prvih treh mesecih opravil na tisoče klicev prodajalcev rabljene športne opreme in ponudnikov nove. Športne

klube in organizatorje rekreacijskih lig bomo seznanjali s svojo aplikacijo za rekreacijo, prek katere nameravamo povečati obisk naše strani. Do povečanega obiska in posredno nakupa nameravamo priti tudi prek baze spletnih naslovov, ki jo ustvarjamo že nekaj let.

Ker je za našo uspešnost zelo pomemben velik obisk portala, bomo uporabili trženjsko tehniko cikel spreminjanja. Pri tej tehniki gre za zasledovanje potencialnega kupca, ki prehaja skozi pet stopenj: zavedanje, zanimanje, prepričanje, preizkušnja in ponoven nakup (Collins & Devanna, 1996). To tehniko bomo uporabili predvsem za sledenje našim kupcem v spletni trgovini in za sledenje našim posrednim kupcem, torej obiskovalcem, ki bodo uporabniki brezplačnih vsebin.

Čeprav pričakujemo veliko rast poslovanja v prvih petih letih, ne nameravamo takoj vstopiti na tuj trg. Vstop na tuje trge bi namreč pomenil večje število kadra, najem novih prostorov in nakup novih delovnih sredstev. Podjetje namerava vstopiti na tuj trg takrat, ko bo naložbo lahko krila iz lastniškega kapitala.

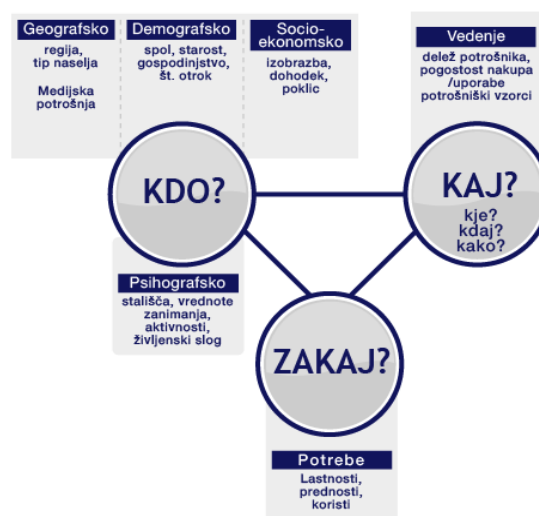
4 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA

4.1 Kupci

Za uspešno trženje izdelkov in storitev ter za kakovostno obveščanje in podajanje brezplačnih vsebin na naši spletni strani je zelo pomembna segmentacija kupcev v čim bolj homogene skupine. Poznamo več kriterijev segmentacije kupcev (Slika 2).

Za naš uspeh so pomembni tako neposredni kot posredni kupci. Naši neposredni kupci v spletni trgovini bodo **vsii uporabniki spleta od 16. leta starosti dalje**. Posebno pozornost bomo namenili moškim med 40. in 59. letom starosti, saj so prav ti največji potrošniki na internetu.

Slika 2: Segmentacije trga in kupcev



Vir: Valicon, *Kako vedeti, kateri pristopi so najbolj učinkoviti za katere ciljne skupine?*, 2016

Moški bodo predstavljali kar 65 % delež vseh kupcev v spletni trgovini, medtem ko bodo ženske predstavljale le 35 % delež kupcev v spletni trgovini. Druga skupina neposrednih kupcev bodo **oglaševalci na naši straneh**. Sprva se bomo usmerili predvsem na slovenska podjetja in društva, ki se ukvarjajo s športno dejavnostjo, ter podjetja, ki se bodo želela oglaševati prek pasic in rich-media oglasov.

Kupci spletnih oglasov, ki bodo vezani na ključno besedo, bodo športna društva in zavodi, ki so registrirani v Republiki Sloveniji. Druga skupina oglaševalcev bodo podjetja, ki bodo zakupila oglasni prostor v obliki pasic in rich-media oglasov; to so vsa podjetja, ki imajo za ciljne kupce prav naše obiskovalce strani.

Tabela 2: Posredni in neposredni kupci naših storitev

KUPCI	PRODUKT ali STORITEV	SPOL ali PODJETJE	STAROSTNA SKUPINA	DELEŽ PRIHODKOV (v %)
Neposredni kupci	OPREMA	Moški 65% Ženske 35%	od 16 do 59 leta	93,5
	OGLAŠEVANJE	Športna društva (5.778) Podjetja (vsa)		6,5

Naši posredni kupci bodo vsi **uporabniki brezplačnih vsebin**. To bodo, če jih označimo zelo ohlapno, vsi ljubitelji športa. Naši posredni kupci bodo uporabniki aplikacije rekreacija, prodajalci in kupci rabljene športne opreme, obiskovalci foruma, iskalci športnih partnerjev in ekip.

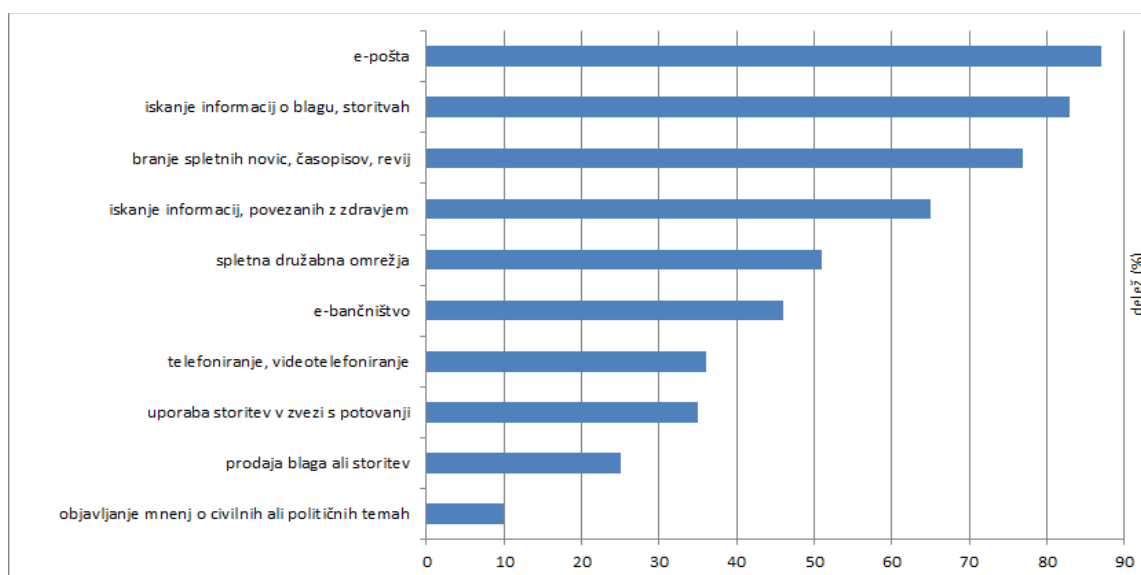
4.2 Obseg trga in trendi

Splet predstavlja medij, prek katerega vstopamo na trg športne opreme ter oglasnega prostora. Naš trg je celoten svet. Splet kot medij prevzema iz leta v leto večjo vlogo. Podoben trend velja tudi za Slovenijo. V prvem četrtletju 2015 je imelo dostop do interneta 78 % gospodinjstev (slika 3). Internet je uporabljalo 73 % oseb, starih od 16 do 74 let. Okoli 581.000 uporabnikov interneta je sodelovalo na spletnih družbenih omrežjih. 22 % oseb ni še nikoli uporabljalo interneta (Statistični urad republike Slovenije, 2015).

V prvem četrtletju leta 2015 je prek spleta nakupovalo 28 % oseb, starih med 16 in 74 let. Večina e-kupcev je v tem obdobju opravila vsaj dva (1–2) spletna nakupa, pri 32 % e-kupcev so bili spletni nakupi vredni med 100 in 499 evri.

Največ e-kupcev od tistih, ki so prek interneta kupovali v zadnjih 12 mesecih, je kupilo oziroma oddalo naročilo za obleke, športno opremo, čevlje (45 %), sledijo nakupi dobrin za gospodinjstvo, kot so pohištvo, bela tehnika, igrače (te dobrine je kupilo ali naročilo 28 % e-kupcev).

Slika 3: Namen uporabe interneta, osebe, stare 16 –74 let, Slovenija, 1. četrtnje 2015



Vir: Statistični urad republike Slovenije, *Uporaba interneta v gospodinjstvih in pri posameznikih, 2015*

Sledijo nakupi dobrin za vsakdanjo uporabo, kot sta hrana in kozmetika (27 %), nakupi elektronske opreme, denimo televizorjev (21 %).

Pri storitvah so prevladovali turistične nastanitvene zmožljivosti, denimo rezervacije prenočišč v hotelu, in nakupi vstopnic za prireditve (21 % e-kupcev).

Večino nakupov v zadnjih 12 mesecih so e-kupci opravili pri prodajalcih v Sloveniji (76 %), 43 % e-nakupov so opravili pri prodajalcih iz drugih držav članic EU in 26 % pri prodajalcih iz držav zunaj EU (Statistični urad republike Slovenije, 2015).

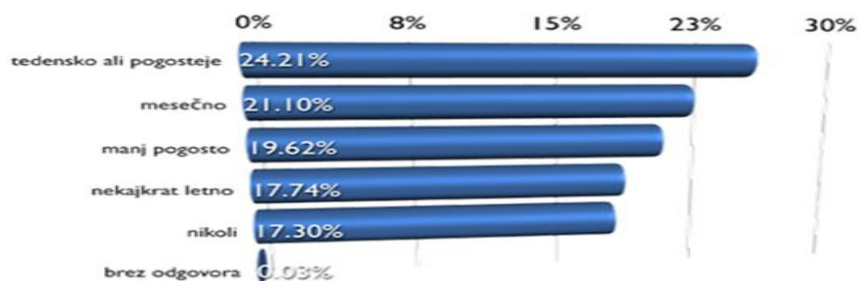
Za nas so pomembni predvsem trendi e-nakupovanja, saj nas zanima tisti segment uporabnikov interneta, ki se je v zadnjem času odločil za nakup blaga ali storitve prek interneta. Začetki spletnega nakupovanja segajo v devetdeseta leta, najprej pa je bilo prek spleta mogoče kupiti knjige. Spletna trgovina Books.com se je pojavila že leta 1992, Amazon leta 1995, eBay pa leto kasneje. Pri spletnem nakupovanju gre za elektronsko trgovanje, ki se uporablja za transakcije med pravnimi ter pravnimi in fizičnimi osebami. V zadnjih letih se je ta način kupovanja močno razširil, večji pa je postal tudi obseg dosegljivega blaga in storitev.

Prek interneta kupuje 150 milijonov državljanov EU oziroma tretjina prebivalstva, le 30 milijonov izkorišča možnost nakupovanja v drugih državah članicah EU. Najbolj razširjena je prodaja zabavne elektronike in računalnikov, saj je na enem mestu zbrana vsa ponudba, imamo pregled nad konkurenco, cenami in drugimi stvarmi. Vse več ljudi prek spleta kupuje tudi hrano in druge vsakdanje potrebščine (Žagar, 2008).

Slaba četrtina (24 % slovenskih uporabnikov spleta tedensko pregleduje male oglase na spletu, od tega največ moški v starosti od 25 do 34 let, v raziskavi ugotavlja Moss. Male oglase si na spletu ogleduje dobrih 82 % slovenskih spletnih uporabnikov. Vsaj enkrat na

mesec si male oglase ogleda dobra petina (21 %) slovenskih uporabnikov spleta, nekajkrat na leto pa 18 % slovenskih uporabnikov spleta.

Slika 4: Pogostost pregledovanja malih oglasov na spletu



Vir: RIS – Raba interneta v Sloveniji, Področja interneta - e-nakupovanje, 2016

4.3 Konkurenca

Naše podjetje namerava vstopiti na trg športne opreme, kjer obstaja veliko število primarne konkurence. Pod primarno konkurenco lahko uvrstimo vse spletne trgovine, ki se ukvarjajo s prodajo športne opreme. Med neposredno konkurenco torej štejemo podjetje SportDirect.com, Tomas Sport2 d.o.o, Mimovrste d.o.o., Itak Sport d.o.o., 3S Sport d.o.o., Trgovina PI-GO Igor Pavlin s.p., Enko Šport d.o.o., Igma Šport d.o.o. in Gambit Trade d.o.o..

Na trgu nastopajo tudi druga manjša podjetja, ki prav tako prodajajo športno opremo prek spleta, a na tem mestu predstavljamo nekaj najuspešnejših.

Podjetje SportsDirect.comSLVN športne trgovine d.o.o. je le eno od podjetij mednarodne verige trgovin SportDirect.com. Podjetje ima več kot 470 prodajaln v različnih državah. Poleg trgovin ima veriga SportDirect.com tudi spletno trgovino z bogato ponudbo tekaške in nogometne obutve ter ostale športne opreme.

Tomas Sport2 d.o.o je podjetje, ki na spletu nastopa z zelo popularno spletno trgovino Superge.si. Ponudba spletne trgovine obsega več kot 8.500 parov športne obutve in oblačil. Prodajajo predvsem obutev in oblačila uveljavljenih športnih znamk.

Podjetje Mimovrste d.o.o. velja za zgodbo o uspehu, ki je v letu 2009 realiziralo že 13.942.541 evrov čistih prihodkov od prodaje. Danes je v podjetju zaposlenih 90 ljudi, katalog obsega 85.000 artiklov na 15 različnih prodajnih oddelkih, ki sprejmejo 15.000 novih naročil vsak mesec. V letu 2010 je podjetje zabeležilo 15 % rast in realiziralo promet v višini 20 milijonov evrov. Eden od 15 prodajnih oddelkov je oddelek Šport in prosti čas, kjer podjetje ponuja dokaj široko ponudbo športnih artiklov v 41 različnih kategorijah.

Prednosti podjetja Mimovrste vidimo predvsem v obsežnem mesečnem obisku njihove spletne trgovine, ki je dosegla kar 900.000 obiskovalcev; v dobrem pogajalskem izhodišču pri zagotavljanju višjih marž in pogojev pri dobaviteljih ter v visoki optimizaciji poslovnih procesov. S svojim pionirstvom na področju široke prodaje športne opreme je podjetje v zadnjem letu pokazalo, da se poslovni model, ki je že dolgo veljal za uspešnega na drugih prodajnih oddelkih, lahko uspešno prenese tudi na športno opremo. Glede na to, da je

podjetje do zdaj svoje prihodke generiralo predvsem na drugih prodajnih oddelkih, in po pregledu njihove ponudbe športnih artiklov, menimo, da še ni resno pokrilo področje športne opreme in je manevrskega prostora pri večji kakovosti ponudbe ter uporabniku prijaznejšem okolju še dovolj. Podjetje s svojo ponudbo kaže, da pokriva segment kupcev, ki ni zahteven pri nakupu športne opreme, kar pa običajno ni lastnost nakupovalcev športne opreme.

Med visoko specializirane prodajalce športne opreme prek spleta lahko štejemo podjetje Itak Sport d.o.o., ki je specializirano za prodajo hokejske opreme, rolerjev in drsalk. Njihovi čisti prihodki od prodaje so v letu 2009 sicer znašali le 48.450 evrov, medtem ko so v letu 2015 znašali 962.672 evrov. Odlikuje jih ponudba visoko kakovostnih izdelkov s področja hokeja.

V njih ne vidimo le konkurence, temveč tudi priložnost za poslovno sodelovanje, saj bi s pokrivanjem ene od naših kategorij v našem spletnem katalogu pridobili priložnost za rast našega podjetja.

Podobno kot podjetje Itak Sport je tudi podjetje 3S Sport d.o.o. specializirano za prodajo določenih športnih izdelkov. Podjetje pokriva predvsem kolesarstvo, smučanje, pohodniško obutev in oblačila. Podjetje se je odločilo za prodajo visoko kakovostne opreme.

Po pregledu njihove ponudbe smo ugotovili, da kupcu ponujajo le skopo število blagovnih znamk in majhno izbiro artiklov. S svojo skopo ponudbo znotraj posameznih športov kažejo na usmerjenost v majhen segment kupcev. Tudi v njih vidimo priložnost za poslovno sodelovanje.

Eden večjih potencialnih konkurentov znotraj primarne konkurence je podjetje Gambit Trade d.o.o., ki pod blagovno znamko z istoimensko spletno trgovino EnaA že vrsto let nastopa na slovenskem trgu. Podjetje pokriva 22 različnih prodajnih oddelkov, med katerimi je en oddelek namenjen športu. Oddelek za šport je razdeljen na 10 kategorij.

Znotraj vsakega oddelka je v povprečju pet različnih artiklov, kar kaže na njihovo usmerjenost v zagotavljanje uspešnosti predvsem drugih prodajnih oddelkov, saj je njihova ponudba relativno majhna glede na široko področje, ki ga 10 športnih kategorij pokriva.

Podjetje ima tako kot podjetje Mimovrste visok potencial za rast v športnem segmentu, predvsem zaradi visokega dosega obiskovalcev, pogajalskih izhodišč z dobavitelji ter visoke optimizacije poslovnih procesov. Podjetje je imelo v letu 2009 19.210.981 evrov čistega prihodka od prodaje, v letu 2015 pa 21.011.000 evrov (GVIN, 2016).

Med primarno konkurenco štejemo tudi podjetje Bolha d.o.o. Spletni portal www.bolha.si je trenutno največji spletni oglasnik v Sloveniji. Uporabniki ga dnevno uporabljajo že od leta 1999. Postal je nepogrešljiv del slovenskega spletnega prostora in slovenske tradicije. Na spletnem naslovu www.bolha.com najdemo več kot 690.000 aktualnih malih oglasov.

Glede na statistiko Xiti to spletno stran obišče več kot 1,6 milijona različnih uporabnikov. Slovenska raziskava Moss (merjenje obiskanosti spletni strani) kaže, da imajo 36,2 % dosega, kar pomeni, da po [bolha.com](http://www.bolha.com) brska vsak tretji Slovenec.

Leta 2014 je podjetje Bolha realiziralo 1.373.593 evrov čistega prihodka od prodaje, leto prej pa 1.540.011 evrov. Podjetje Bolha se ne ukvarja s prodajo športne opreme, temveč le s prodajo oglasnega prostora v obliki zakupa lastne trgovine na portalu bolha.com ali zakupa oglasnega prostora v obliki pasic (Bolha.com trgovina in povezani produkti, 2016).

Med primarno in hkrati sekundarno konkurenco štejemo tudi podjetja, kot so Sport 2000, Hervis in Decathlon. To so podjetja, ki na trgu športne opreme uspešno nastopajo že vrsto let s klasičnim načinom prodaje. Sport 2000 je eno od vodilnih podjetij na trgu športne opreme, ki s 3500 poslovalnicami v 25 različnih državah na leto realizira 5,1 milijarde evrov prometa.

V smislu fizične prodaje jih uvrščamo med sekundarno konkurenco. Vsa ta podjetja so v zadnjih letih vstopila na trg tudi prek spletne trgovine. Ta podjetja imajo veliko prednost pri zagotavljanju visokih marž in so zato cenovno izredno konkurenčna. Klasična oblika prodaje ima v očeh kupca veliko prednosti. Kupec si blago pogosto rad ogleda, ga otipa in plačilo izvede v prodajalni sami. Kupci so velikokrat nezaupljivi in neradi v računalnik vpisujejo svoje osebne podatke. Kupec se velikokrat odloči za nakup na podlagi posvetovanja s svetovalcem. Ker se zavedamo prednosti klasičnega načina prodaje športne opreme, bomo v naši spletni trgovini prodajali predvsem visoko kakovostno ter prepoznavno športno opremo, ki v očeh kupca uživa ugled in spoštovanje. Kupcu bo omogočen tudi posvet z našimi svetovalci, ki bodo stranko pripeljali do zelenega končnega nakupa.

Zavedamo se, da je za uspeh spletne trgovine ključna njena prepoznavnost. Spletni trgovini, kot sta Mimovrste in Enaa, sta dolgo gradili na svoji prepoznavnosti in zaupanju kupcev. Naša prednost je v integraciji spletne trgovine z drugimi zanimivimi brezplačnimi vsebinami, prek katerih bomo obiskovalce usmerjali h končnemu nakupu nove športne opreme.

Visok obisk strani bomo torej zagotavljali prek baze različnih brezplačnih vsebin in aplikacij. Naša prepoznavnost ne bo rasla le prek klasičnega načina oglaševanja. Naše cene bodo nekoliko nižje, kot so cene konkurentov, saj je cena ključni dejavnik za nakup blaga prek interneta.

4.5 Sprotno ocenjevanje trga

Glede na to, da je trg športne opreme izredno dinamičen in da je tehnološki razvoj športne opreme zelo hiter, bomo v našem podjetju veliko pozornost namenjali spremljanju sprememb in trendov na tem trgu.

Začetna določitev naših ciljnih trgov še zdaleč ne bo končna. Potrebe naših kupcev bomo ocenjevali na podlagi analize naše pretekle prodaje in na podlagi anket o naših plačilnih pogojih, ponudbi in prijaznosti okolja naše strani. Na podlagi analize naših konkurentov, analize pretekle prodaje in anket s kupci ter zaposlenimi bomo uvajali nove prodajne programe ter ukinjali stare, nedonosne programe.

Pri vodenju naše cenovne politike bomo uporabljali poročila s spletne strani www.ceneje.si, ki se ukvarja s primerjavo cen enakih artiklov med posameznimi trgovinami.

Ker je obseg prodaje opreme po posameznih športih močno sezonsko determiniran, bomo naš katalog prilagodili sezonskemu povpraševanju. Povpraševanje po posameznih športih je zelo odvisno od trenutne popularnosti športa in večjih športnih dogodkov, zato bo naša ponudba sledila tudi športnim dogodkom. V naši spletni trgovini bomo zato vsak teden organizirali sestanek, na katerem bodo zaposleni podali svoje predloge za prihodnje obdobje.

5 EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA

5.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja

Naše prihodke smo ocenili na podlagi analiz konkurenčnih podjetij. Ocenjujemo, da bodo naši skupni prihodki iz poslovanja v prvem letu znašali 94.240 evrov, izguba pa 20.133 evrov. Ker pričakujemo v naslednjem letu veliko rast prihodkov iz poslovanja, in sicer 124.220 evrov, bomo leto zaključili z dobičkom v višini 16.623 evrov.

Naša rast prihodkov iz poslovanja v prvih petih letih bo pogojena predvsem s prepoznavnostjo naše spletne strani, z večjim obiskom in posledično večjim povpraševanjem po naših izdelkih in storitvah. Naš obseg prihodkov iz poslovanja bo v petem letu dosegel raven nekaterih manjših podjetij v panogi, ki smo jih analizirali in na podlagi katerih smo izoblikovali naše cilje.

Čisti dobiček iz poslovanja v tretjem letu bo znašal 46.480 evrov, v četrtem letu 73.399 evrov, v petem pa 107.741 evrov. Kosmati dobiček bo enak dobičku, medtem ko bo dobiček iz poslovanja seveda nekoliko višji.

Izračuna se tako, da od prihodkov iz poslovanja odštejemo amortizacijo in proizvodne stroške. Dobiček iz poslovanja pa izračunamo tako, da od kosmatega dobička odštejemo še posredne stroške in stroške dela.

Tabela 3: Pričakovano gibanje kosmatega dobička in dobička iz poslovanja, v (EUR)

	1.let	2.let	3.let	4.let	5.let
Prihodki poslovanja	94.240,00	124.220,00	161.442,00	195.090,00	238.015,60
- Proizvajalni stroški	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Amortizacija	540,00	540,00	440,00	440,00	440,00
= Kosmati dobiček	93.700,00	123.680,00	161.002,00	194.650,00	237.575,60
- Posredni stroški	25.590,00	23.064,00	23.060,20	23.064,00	23.064,00
- Stroški dela	93.277,00	79.837,20	79.837,20	79.837,20	79.837,20
= Dobiček iz poslovanja	- 25.167,00	20.778,80	58.100,00	91.749,00	134.676,00

5.2 Analiza donosnosti

V podjetju pričakujemo, da bodo prihodki iz poslovanja skozi leta rasli hitreje kot proizvodni stroški. V prvem letu sicer pričakujemo izgubo v višini 20.133 evrov, medtem

ko v naslednjih letih pričakujemo dobiček. V drugem letu bomo ustvarili dobiček v višini 16.623 evrov. Povečevanje dobička skozi leta bomo dosegli predvsem z večjim obsegom povpraševanja.

Marže oziroma rabati na športne izdelke se bodo skozi leta nekoliko povečevali zaradi boljšega pogajalskega izhodišča z dobavitelji, vendar bodo te razlike za nas zanemarljive. Glede na pogovore z dobavitelji bomo v povprečju dosegali 20 % provizijo na predlagano maloprodajno ceno.

Strošek dela v prvih petih letih bo ostal dokaj konstanten, saj delavec kot resurs še ne bo polno zaseden.

Cene izdelkov se skozi leta ne bodo drastično spreminjale, saj bomo prodajali športno opremo prepoznavnih in uveljavljenih blagovnih znamk, ki že držijo raven svojih cen.

Finančne projekcije za petletno obdobje so prikazuje Tabela 4.

Tabela 4: Finančne projekcije podjetja za 5. letno obdobje

IZKAZ USPEHA	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Prihodki iz poslovanja	94.240,00	124.220,00	161.442,00	195.090,00	238.017,60
Neposredni proizvodni stroški	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Prispevek za pokritje	94.240,00	124.220,00	161.442,00	195.090,40	238.017,60
Amortizacija	540,00	540,00	440,00	440,00	440,00
Posredni stroški	25.590,00	23.064,00	23.064,00	23.064,00	23.064,00
Stroški dela	93.277,20	79.837,20	79.837,20	79.837,20	79.837,20
Dobiček iz poslovanja	- 25.167,20	20.778,80	58.100,80	91.749,20	134.676,40
Prihodki financiranja	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Odhodki financiranja	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dobiček izrednega delovanja	- 25.167,20	20.778,80	58.100,80	91.749,20	134.676,40
Izredni prihodki	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Izredni odhodki	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dobiček pred davki	- 25.167,20	20.778,80	58.100,80	91.749,20	134.676,40
Davek na dobiček	- 5.033,44	4.155,76	11.620,16	18.349,84	26.935,28
Čisti dobiček	- 20.133,76	16.623,04	46.480,64	73.399,36	107.741,12

Za kazalnika donosnosti smo izbrali kazalnika ROA in ROE. Za podatke smo uporabili drugo leto poslovanja, ko bomo ustvarili čisti dobiček v višini 16.623 evrov:

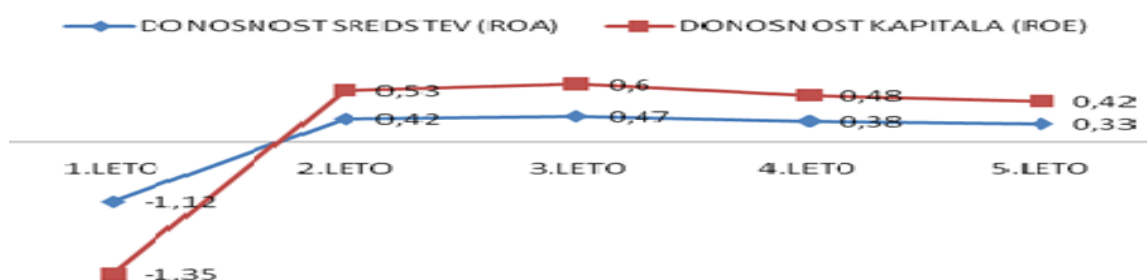
- ROA ali donosnost sredstev dobimo tako, da čisti dobiček delimo s sredstvi, ki smo jih vložili; pove nam, koliko enot dobička ustvari 100 enot sredstev.

- ROE ali donosnost lastniškega kapitala nam pove, koliko dobička ali izgube ustvari ena denarna enota vloženega kapitala.
- ROS donosnost prodaje nam pove delež dobička v prihodkih prodaje.

Tabela 5: Gibanje stopenj donosa v prvih petih letih našega poslovanja (v %)

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Donosnost sredstev (ROA)	-1,12	0,42	0,47	0,38	0,33
Donosnost kapitala (ROE)	-1,35	0,53	0,6	0,48	0,42

Slika 5: Grafikon gibanja stopenj ROA in ROE



5.3 Sestava stroškov podjetja

Fiksni stroški so stroški, neodvisni od obsega proizvodnje:

- voda, elektrika, internet, nadomestilo za uporabo stavbnega zemljišča,
- programiranje in vzdrževanje internetne strani,
- gostovanje in domovanje,
- telefon,
- modra številka,
- ogrevanje,
- gorivo,
- plače zaposlenih,
- oglaševanje.

Vse te storitve, ki jih bomo najemali na trgu, niso neposredno vezane na obseg proizvodnje, njihova poraba pa bo skozi leta dokaj konstantna. Storitve, kot so voda, elektrika, programiranje, gostovanje in domovanje, telefon, ogrevanje, gorivo, računovodstvo in plače zaposlenih, bodo po prvem letu poslovanja predstavljale strošek v višini 105.787 evrov.

Od drugega leta dalje bodo ti stroški konstantni in bodo v petem letu znašali 88.957 evrov. Prav tako bo strošek oglaševanja skozi leta dokaj konstanten, saj bo v prvem letu znašal 12.080 evrov, medtem ko bo v petem letu dosegel znesek 13.944 evrov. Največji del fiksnih stroškov bodo skozi leta predstavljali stroški dela.

Med variabilne stroške štejemo stroške, ki so neposredno vezani na obseg proizvodnje. V našem podjetju tovrstnih stroškov ne bo, saj se ukvarjamo le s posredništvom in pri prodaji novega artikla ali storitve ne ustvarjamo direktnih variabilnih stroškov.

5.4 Upravljanje z denarnim tokom podjetja

Denarni tok iz poslovanja bo v prvih desetih mesecih poslovanja negativen. Denarni tok iz financiranja bo v prvem mesecu znašal 35.000 evrov, kar predstavlja začetni lastniški kapitalski vložek podjetja v nov posel. Zaradi pozitivnega denarnega toka iz financiranja v takem obsegu bomo zlahka premagovali likvidnostne težave podjetja in negativni denarni tok iz poslovanja v prvih desetih mesecih poslovanja.

V enajstem mesecu poslovanja bomo prvič beležili pozitiven denarni tok v višini 635,40 evra in končno denarno stanje v višini 15.803 evre. Prvo leto poslovanja bomo zaključili s končnim denarnim stanjem v višini 16.170 evrov. V drugem letu bo ta vrednost znašala 37.868 evrov, v tretjem 97.059 evrov, v četrtem letu 189.662 evrov in v petem 325.731 evrov.

6 NAČRT TRŽENJA

6.1 Celotna tržna strategija

Z načrtom trženja želimo opisati način, s katerim bomo dosegli zastavljene cilje in želeno prodajo.

V tem poglavju predstavljamo trženjski splet, ki pomeni specifično kombinacijo sestavin trženja, ki jo podjetje oblikuje zato, da bi vplivalo na povpraševanje po svojih izdelkih in storitvah ter spodbudilo zelene odzive na ciljnih trgih.

Trženjski splet vsebuje štiri temeljne sestavine: izdelek ali storitev, prodajne cene, tržno komuniciranje ter prodajne poti in metode. Te sestavine pa so povezane s številnimi odločitvami.

Želeni rezultat pri kupcih lahko podjetje doseže le s pravilno kombinacijo zgoraj naštetih sestavin trženjskega spleta, ki jih imenujemo kar štirje P. Vsak P je za naše podjetje zelo pomemben. Če se odločimo za spremembo enega P, moramo temu prilagoditi tudi druge sestavine trženjskega spleta.

Za nas je izrednega pomena strategija nižjih cen, vendar to ne pomeni, da je ta sestavina ključna za doseganje zelenih učinkov pri kupcih. Za nas je zelo pomemben nabor izdelkov in storitev, v katere kupci verjamejo in zaupajo njihovi kakovosti. To pomeni, da bomo s trgom komunicirali v skladu s prejšnjo sestavino tako, da bodo kupci oblikovali pričakovanja in želje, ki jih bomo določili mi.

Ostane nam le še en P, in sicer prodajne poti in metode. Za naš uspeh so izrednega pomena, saj bomo z različnimi potmi in posredniki dosegli, da bodo naši izdelki in storitve

resnično dosegli čim več kupcev. Prodajne poti nam bodo posledično povzročile določene stroške.

Naša strategija je, da z inovativnim pristopom v tržnem komuniciranju kupcu vzbudimo željo po nakupu naših izdelkov in storitev. Prodajali bomo znamke, ki so prepoznavne in uživajo določen ugled. Cene teh izdelkov bodo nekoliko nižje od cen konkurentov v obliki ekskluzivnih ponudb. Prek velikega obiska naše strani bomo dosegli zelene cilje.

6.2 Cenovna strategija in prodajne poti

Odločili smo se za strategijo nižjih cen. Cene naših izdelkov v športni trgovini bodo za približno 25 % nižje od maloprodajnih cen, ki jih predlagajo dobavitelji, oziroma cen, ki veljajo na trgu.

Športni izdelki niso edini izdelki, ki jih bomo ponujali v naši spletni trgovini. Ponujali bomo tudi zakup oglasnega prostora v različnih oblikah.

Prva oblika zakupa oglaševalskega prostora je ključna beseda. Ključno besedo bodo kupci plačevali glede na klik. Naše cene bodo za 20 % nižje od tistih na strani najdi.si in višje od našega glavnega konkurenta Google adwords. Naša cena na klik bo znašala 0,30 evra. Kupci ključnih besed bodo s tem dosegli ciljno skupino, ki je resnično zainteresirana za nakup njihovih storitev.

Druga oblika je prodaja oglasnega prostora v obliki rich-media. Ta oblika na naših spletnih straneh še ni tako pogosta. Cena za zakup na teden bo znašala 200 evrov, na mesec pa 720 evrov.

Na naši spletni strani bomo ponujali tudi zakup pasice. Kupcem bomo zaračunavali vnaprej zakupljeno kvoto prikazov. Minimalno število prikazov, ki jih bo stranka lahko zakupila, bo 10.000. Cena za 10.000 prikazov bo znašala 100 evrov. Velikost pasice je 728x90. Cena je približno za 15 % nižja od cen konkurence.

Nižje cene športne opreme lahko dosežemo zaradi sodelovanja z našimi partnerji, ki želijo prek naše strani razprodati zalogo ali prodajati blago z veliko dodano vrednostjo in si lahko privoščijo nižje cene. Zalog v klasičnem pomenu besede ne bomo imeli. Pri partnerjih bomo naročali le na podlagi naročila naših kupcev.

Naša prodajna pot od prodajalca do kupca bo torej neposredna. Gre za internetno prodajo in naročilo prek interneta. Naročilo bomo predali dobavitelju, ki bo poskrbel za odpremo naročila. S tem se bomo izognili stroškom, ki so povezani s skladiščenjem blaga in financiranjem zaloge.

6.3 Tržno komuniciranje

Naše podjetje bo s kupci v osnovi komuniciralo prek spletne strani. Stran bo kupcem privlačna zaradi nižjih cen, velike izbire artiklov in brezplačnih vsebin. Zavedamo se, da bomo morali v prepoznavnost naše spletne strani vložiti veliko sredstev. Oglaševali se bomo prek različnih medijev (Tabela 6). V prvem letu bodo stroški oglaševanja znašali 13.080 evrov.

Prva oblika oglaševanja in za nas najbolj pomembna bo zakup sponzoriranih oglasov, vezanih na ključno besedo prek strežnika Google. Na ta način bomo najlažje dosegli segment kupcev, ki je za nas pomemben. Plačevali bomo glede na število klikov.

V prvem letu bomo v oglase Google adwords vložili 4.320 evrov. To predstavlja kar 33,03 % vseh sredstev, ki jih bomo oglaševanju namenili na letni ravni. Pričakujemo, da bomo s tem dosegli 62.700 uporabnikov na leto.

Zelo podobna, a po naši oceni manj učinkovita oblika oglaševanja, ki jo bomo prav tako uporabili, je oglaševanje na družbenem omrežju Facebook. V prvem letu bomo oglaševanju na Facebooku namenili 1.440 evrov, kar predstavlja 11,01 % delež vsega oglaševanja v prvem letu. S tem načinom oglaševanja bomo dosegli 480.000 uporabnikov.

Enkrat na leto, v decembru, bomo nekaj sredstev namenili zakupu oglasnega prostora na avtobusih LPP. Oglasni prostor za LPP trži podjetje Mediabus d.o.o. Stroški oglaševanja na avtobusih bodo znašali 1.200 evrov, kar predstavlja 6,9 % delež vsega letnega oglaševanja.

V tiskovine bomo vsako leto vložili 1.200 evrov. Celotni znesek bomo porabili za tiskanje letakov, ki jih nameravamo razdeliti na različnih športnih prireditvah po vsej državi.

Tabela 6: Ponazoritev porazdelitve stroškov namenjenih oglaševanju in pričakovan doseg

VIRI OGLAŠEVANJA	STROŠEK V PRVEM LETU (v EUR)	DELEŽ V PRVEM LETU (v %)	PRIČAKOVAN DOSEG UPORABNIKOV
Google adds	4.320,00	33,03	62.700,00
Facebook	1.440,00	11,01	480.000,00
Tiskovine	1.200,00	9,17	
Viralne igre	1.200,00	9,17	
Avtobusi	960,00	7,34	
Dodatno oglaševanje	3.960,00	30,28	
SKUPAJ	13.080,00		

Peta oblika oglaševanja so viralne igre. To so internetne nagradne igre, prek katerih se lahko v zelo kratkem času vzpostavi baza elektronskih naslovov. Vsak mesec bomo izžrebali nekoga, ki bo prejel nagrado ali bon v vrednosti 100 evrov. Namen te nagradne igre je torej graditev baze elektronskih naslovov, na katere nameravamo v prihodnosti pošiljati novice, ponudbe in podobno. Ta način oglaševanja je brezplačen, saj nas pošiljanje elektronske pošte ne stane nič. Oglaševanje prek viralnih iger bo predstavljalo le 9,6 % delež vsega letnega oglaševanja .

V prvem letu bomo oglaševanju namenili dodaten proračun, saj bomo za večjo prepoznavnost naše spletne strani vložili dodatnih 3.748 evrov.

Zelo pomemben, brezplačen vir oglaševanja je pošiljanje aktualne ponudbe prek spletne pošte, ki jih bomo petkrat na teden pošiljali na 15.000 naslovov. Zavedamo se, da so za podjetje pomembni vsi oglaševalski mediji, vendar bomo pri razdelitvi oglaševalskega proračuna upoštevali letne raziskave, ki kažejo učinkovitost posameznih oglaševalskih kanalov.

7 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT

7.1 Geografska lokacija in poslovni prostori

Geografska lokacija za nemoteno delo našega podjetja ni pomembna, zato bodo prostori tam, kjer podjetje Trunk d.o.o. deluje že zdaj. Poslovni prostori se nahajajo na Dunajski cesti v Ljubljani. Za uspešno in dobro delo podjetje ne potrebuje dodatnih kapacitet, saj je v starih prostorih dovolj prostora za klicni center in dva dodatna prostora za oblikovalca in dva komercialista.

Direktorji že zdaj delajo v prvotnih prostorih, kjer je tudi sejna soba, primerna za sestanke s potencialnimi kupci naših storitev in ostalimi partnerji pri projektu.

Glede na to, da ne bomo imeli dodatnih obremenitev z iskanjem poslovnih prostorov, parkirnih mest in skladišča, lahko z delom začnemo takoj. Delo v klicnem centru bo dobro zastavljeno že v naprej, da bo potekalo nemoteno in bodo lahko študentje v treh mesecih kakovostno izpeljali vse pogovore s potencialnimi strankami in jih preusmerili na našo stran.

Za njihovo nemoteno delo bomo potrebovali računalnike in telefone. Ostali inventar, kot so mize, stoli, omare in telefoni bo podjetje kupilo, ta znesek pa bo znašal 2928 evrov. Komercialisti bodo za nemoteno delo uporabljali službeni avto, ki ga podjetje že ima.

7.2 Operativni cikel

V klicnem centru bo prve tri mesece po lansiranju spletne strani na spletišče šest študentov skrbelo za pridobivanje fizičnih oseb, ki bodo objavljale oglase rabljene opreme na naši strani.

Fizične osebe bodo na spletnem portalu ustvarile profil, prek katerega bodo lahko objavljale fotografije prodajanih izdelkov in sproti osveževale spremembe. Po treh mesecih bo delo v klicnem centru opravljal le en študent.

Dva komercialista bosta poiskala pravno osebo, v našem primeru podjetje, ki prodaja športno opremo. Pravna oseba bo z nami podpisala pogodbo, s katero bo sprejela pogoje medsebojnega sodelovanja. Nato bo na naši strani lahko odprla profil, prek katerega bo lahko spreminjala, dodajala in odzemale izdelke, ki jih bo v naši trgovini prodajala po nižjih cenah kot kjerkoli drugje.

V roku dveh tednov od naročila in prodaje izdelka na naši strani bomo podjetju plačali znesek prodanega izdelka, ki bo zmanjšan za 20 %, kar bo predstavljalo našo provizijo. Podjetje bo na našem portalu lahko objavilo neomejeno število prodajnih izdelkov in nam kot provizijo ob prodaji izplačalo del zaslужka.

Kupci bodo garancijo dva tedna lahko uveljavili pri nas, po dveh tednih pa se bodo za vse nastale nevršečnosti obrnili na prodajalca športnih izdelkov, ki bo moral v skladu z zakonom o varstvu potrošnikov ugoditi vsem zahtevam in pravicam, ki jih navaja zakon.

7.3 Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja

Za delovanje spletne strani ne potrebujemo dodatnih dovoljenj, saj nam ni potrebno zadostiti posebnim zahtevam, zato lahko podjetje začne delati takoj, ko bodo stvari pripravljene in urejene.

8 NAČRT RAZVOJA

8.1 Status razvoja in prihodnje naloge

Podjetje bo na trg vstopilo s popolnoma novim tovrstnim spletnim portalom, ki mu bo za uspešen zagon in pridobivanje čim večjega števila uporabnikov namenilo največ svojega časa in denarja

V prvem letu delovanja bo podjetje skrbelo za kakovost storitev, nemoteno delovanje spletne strani, prepoznavnost in uspešno sodelovanje med zunanjimi sodelavci (naročniki naših storitev, poslovnimi partnerji) in nami.

V mislih imamo predvsem upoštevanje rokov za izvedbo določene storitve (pojavljanje oglasov na naši strani, izplačila kupnin izdelkov itd.), kakovostno sodelovanje med zunanjimi sodelavci (naročniki naših storitev, poslovnimi partnerji) in kupci športne opreme.

Zaradi želje po čim boljši izvedbi naše ponudbe ne bomo stremeli k uvajanju novitet, temveč le k čim prejšnji sanaciji morebitnih ugotovljenih pomanjkljivosti. Proces razvoja v podjetju bo stalen. Vedno znova bomo iskali možnosti in priložnosti za sodelovanja, povezovanja in nadgradnjo naših storitev in znanja naših zaposlenih. Prav tako bomo skrbeli, da bo stran uporabniku prijazna in da se bo ponudba na njej stalno povečevala in nadgrajevala.

8.2 Kritična razvojna vprašanja

Ker bo naše poslovanje potekalo prek spleta, je najpomembnejša ravno spletna stran, ki mora biti uporabniku prijazna, torej mora nuditi rešitve, zaradi katere jo bo obiskal. Stran mora delovati brezhibno in biti uporabniku prijazna, da bo na njej čim hitreje prišel do iskanih informacij in želenih podatkov o izdelkih.

Tovrsten način delovanja bo omogočil, da bomo svojo prepoznavnost širili tudi prek naših uporabnikov in tako pridobili nove. Zato bo naše delo usmerjeno na obiskovalce spletne strani in njihove želje, ki jih bomo uresničevali.

8.3 Izboljševanja storitev in uvajanja novih

Spletno nakupovanje v Sloveniji je v porastu, kar predstavlja za nas odlično izhodišče pri uvajanju nove spletne strani. Število uporabnikov spleta raste, prav tako se povečuje

število spletnih nakupov. S tem bo uveljavitev naše spletne strani na trgu veliko lažja, kar nam bo omogočalo hitrejšo zaznavo morebitnih nevednosti in spodrseljajev v prvih letih poslovanja.

Z dodatno ponudbo, kot sta brezplačna aplikacija in forum, želimo zajeti širši krog ljudi, ki bodo obiskali našo stran. Na tak način bomo vplivali na večji interes tistih, ki bodo na naši spletni strani prisotni kot oglaševalci oziroma kupci spletnega mesta za oglaševanje.

Uvajanje novih, dodatnih storitev in aplikacij za zdaj nimamo v načrtu. Odprti bomo za vse nove ideje, predloge o nadgradnji dosedanjih storitev in s tem možnostjo povečanja obiskanosti strani, kar bo pomenilo večjo prodajo izdelkov in zadovoljstvo naših partnerjev.

Dolgoročno želimo s spletno stranjo nastopiti tudi na tujem trgu, zato bomo ob uspešnih rezultatih na slovenskem trgu definitivno posegli tudi nanj.

8.4 Sredstva namenjena razvoju

Za izdelavo spletne strani bomo najeli zunanjšega izvajalca. Oblikovalec, ki bo v podjetju zaposlen, bo pripravil celotno podobo strani, še pred tem pa se bomo s programerjem, ki bo spletno stran postavil, dogovorili o čim bolj funkcionalni in praktični spletni strani. Sestavljena bo iz treh delov (prodaja rabljene opreme - fizične osebe, prodaja nove opreme – pravne osebe, aplikacija za športnike in športne ekipe).

Za postavitev strani bo programer potreboval en mesec, predviden strošek bo znašal 3500 evrov, tehnična podpora pa bo nato vsak mesec obračunana v znesku 110 evrov. Ker bo spletni portal namenjena širokemu krogu obiskovalcev, bomo velik del sredstev namenili promociji. Sredstva bodo prvo leto znašala 13.080 evrov.

Ker želimo porabljena sredstva vložiti v čim bolj učinkovit promocijski kanal, se bomo pri nadaljnji razdelitvi sredstev ozirali na letno raziskavo, ki bo pokazala učinkovitost posameznih oglaševalskih kanalov. Ob morebitnem vstopu na tuje trge bomo presežena sredstva iz preteklega poslovanja podjetja namenila temu.

9 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI

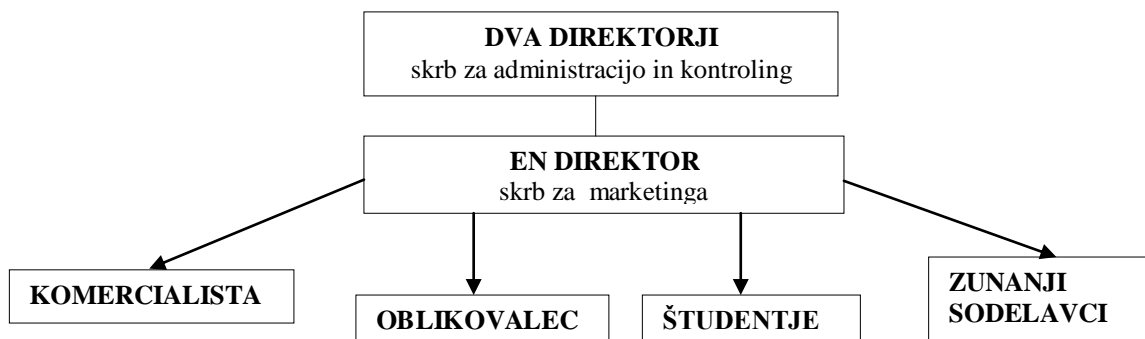
9.1 Ključno vodstveno osebje in organizacijska struktura

Podjetje bo dodatno zaposlilo štiri nove delavce. Vsak bo pokrival svoje delovno področje in skrbel za nemoteno delovanje in rast podjetja. V prvih treh mesecih bomo dodatno angažirali šest študentov, ki bodo delali v klicnem centru. Po treh mesecih bo delo v klicnem centru opravljal le en študent, ki bo primerno izobražen, da bo pridobivanje novih strank potekalo čim hitreje.

Člani vodstvene ekipe so trije direktorji. Dva od njih bosta pokrivala področje administracije in kontrolinga. Pod administracijo sodijo izdaja in plačevanje računov ter

izplačevanje plač, pod kontroling pa skrb in spremljanje prodaje, spremljanje doseženih ciljev in postavljanje novih ciljev

Slika 6: Organizacijska struktura podjetja



Direktor marketinga bo odgovoren za svojo ekipo (dva komercialista, študentje v klicnem centru), s katero bo dnevno, tedensko in mesečno usklajeval naloge in delo in tudi imel pregled nad napredkom.

Tabela 7: Prikaz nalog in vrste zaposlitve v podjetju

NAZIV	NALOGE	VRSTA ZAPOSLOTITVE
DIREKTOR MARKETINGA	Odgovoren bo za e-nakupovanje, direktno prodajo, vodenje klicnega centra in ekipe pospeševalcev prodaje.	REDNA ZAPOSLOTEV
DVA DIREKTORJA administracija in kontroling	Skrb za administracijo in kontroling.	REDNA ZAPOSLOTEV
Komercialista	Skrb za pridobivanje novih partnerjev, ki bodo prodajali novo športno opremo preko našega portala	REDNA ZAPOSLOTEV
Oblikovalec	Oblikovanje celostne grafične podobe, oblikovanje spletne strani, trženje oglasnega prostora na portalu, oglaševanje portala na socialnih omrežjih in googl-u in vodenje foruma na spletnem portalu..	REDNA ZAPOSLOTEV
Študentje	Delo v klicnem centru, ki bo zajemalo pridobivanje novih uporabnikov, ki bodo prodajali rabljeno opremo.	ŠTUDENTSKA NAPOTNICA
Programer	Postavitev spletne strani, skrb za nemoteno delovanje in nadgradnjo spletnega portala.	ZUNANJI SODELAVEC
Računovodski servis	Vodenje računov in stroškov povezanih z zaposlenimi, zunanjimi izvajalci in študenti.	ZUNANJI SODELAVEC

Komercialista bosta zadolžena za pridobivanje novih poslovnih partnerjev (trgovine, distributerji športne opreme), ki bodo na naši spletni strani prodajali novo športno opremo. Njuno delo bo zajemalo tudi pošiljanje aktualne ponudbe prek baze spletnih naslovov, skrbela pa bosta tudi za podporo partnerskim podjetjem.

Oblikovalec bo najprej poskrbel za celotno podobo portala. V nadaljevanju bodo njegove naloge obsegale oblikovanje tiskovin, trženje oglasnega prostora na portalu, oglaševanje portala na socialnih omrežjih in Googlu. Kot administrator foruma bo imel pregled nad dogajanjem in novostmi. Kot zunanja sodelavca pa bo podjetje najelo programerja in računovodski servis.

9.2 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju

Podjetje bo dodatno redno zaposlilo štiri nove ljudi. Njihove plače bodo na letni osnovi znašale 69.084 evrov. Šest študentov bo tri mesece delalo v klicnem centru, po treh mesecih bo pri nas ostal le eden. Plačilo bodo po urni postavki 5,5 evra prejeli prek študentskega servisa.

9.3 Upravni odbor

Podjetje je registrirano kot družba z omejeno odgovornostjo, zato ne potrebuje upravnega odbora. Gre za družbo s tremi ustanovitelji in direktorji. Vsi trije se glede vseh odločitev posvetujejo med seboj. En direktor vsakodnevno komunicira s svojim osebjem, komunicira s strankami.

9.4 Drugi lastniki in investitorji, njihove pravice in omejitve

Ob ustanovitvi bodo prisotni samo omenjeni trije lastniki, drugih investitorjev ne bo.

9.5 Profesionalni svetovalci in storitve

Računovodske storitve bo opravljala Jožica Hribar s.p., mesečni strošek podjetja bo znašal 200 evrov. Kot zunanji sodelavec bo s podjetjem sodeloval programer, ki bo skrbel za postavitev spletne strani in za podporo na strani. Mesečni strošek programerja bo po postavitvi strani znašal 110 evrov. Podjetje Trunk ima račun odprt pri banki BKS BANK AG.

10 SPLOŠNI TERMINSKI PLAN

10.1 Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu

Podjetje bo sredstva, namenjena izdelavi in uspešnemu zagonu spletne strani, pridobilo z lastniškim kapitalom. Določen del sredstev v prvem letu bo namenjen nakupu nove opreme (mize, stoli, omare in telefoni).

Tri mesece pred lansiranjem bo oblikovalec poskrbel za celotno podobo spletnega portala, programer pa bo v roku enega meseca izdelal prototip spletne strani. S prototipom spletne

strani bosta komercialista lahko začela iskati pravne subjekte, ki bodo na naši strani prodajali novo športno opremo.

Dva meseca pred lansiranjem bomo na Facebooku začeli z viralno igro, prek katere bomo gradili bazo spletnih naslovov in všečkov na strani. S potekom viralne igre bomo prek kratke ankete (Katero športno opremo ste že kupili prek spleta? Katero športno opremo bi radi kupili na naši spletni strani?) pridobili tudi informacije, ki jih bosta komercialista lahko predstavila morebitnim partnerjem.

Po treh mesecih priprav in dela bo sledilo lansiranje spletne strani na spletišču. V prvem mesecu bo podjetje poslovalo brez provizije, s čimer bomo skušali pritegniti čim več partnerjev k prodaji športne opreme na naši strani.

Pričakujemo, da bomo v dveh mesecih pridobili 54 partnerjev, vsak od njih pa bo na strani prodajal vsaj 20 artiklov. To pomeni, da bi ob lansiranju na strani pod ponudbo novih športnih artiklov ponujali 1080 različnih sezonsko zanimivih artiklov.

Z dosegom zelenega števila prodajnih artiklov bomo spletno stran tudi uradno postavili na trg. Če bo na strani premajhno število prodajalcev in ponudnikov, lahko v začetni fazi po nepotrebnem izgubimo določeno število uporabnikov, kar pa si seveda ne želimo, zato bomo v pripravljalno fazo vložili veliko truda in pazljivo izbrali prelomni trenutek vstopa na trg.

Z oglaševanjem bomo na Facebooku začeli dva meseca pred lansiranjem na trg in tudi s pomočjo promocije pridobili oglaševalce, partnerje in prodajalce izdelkov. V prvem poslovnem letu je ključno pridobiti kupce, zato bo oglaševanje zelo pomemben del.

Spletno stran bomo uradno odprli oziroma objavili 1. marca 2017, saj je v tem obdobju aktualna razprodaja stare zaloge športne opreme. To obdobje smo izbrali zaradi povečanja aktivnosti, ki se začnejo izvajati zunaj.

Strežnik in spletno domeno bo podjetje zakupilo, ko bo spletni portal podjetja dokončana. Programsko in pisarniško opremo bo podjetje kupilo takoj ob začetku dela, torej pred lansiranjem spletne strani.

10.2 Terminski načrt

Terminski načrt (Tabela 8) povzema ključne dogodke, ki se bodo odvijali v prvem letu poslovanja in lansiranja spletnega portala.

Tabela 8: Terminski načrta prvega leta

AKTIVNOSTI	ČASOVNO OBDOBJE IZVAJANJA AKTIVNOSTI
Nakup potrebne opreme	december 2016
Ureditev prostorov za delo	december 2016
Zakup domene in strežnika	december 2016
Oblikovanje celostne podobe	januar 2107
Izdelava spletne strani	januar 2017
Iskanje zaposlenih	november 2016
Lansiranje spletne strani na tržišče	marec 2017
Priprava pogodb (zaposleni, partnerji)	november 2016
Oglaševanje preko različnih kanalov	od januar 2017 do januar 2018
Trženjske aktivnosti (prodaja oglasnega prostora, iskanje pravnih in fizičnih oseb, ki bodo prodajale na naši strani)	od december 2016 do december 2017

S pomočjo "Časovnice dogajanja in ključni dogodki" (Slika 7) so prikazani ključni elemente dogajanja v začetnem obdobju, torej pred lansiranjem spletne strani na tržišče in dogodke, ki temu sledijo.

Slika 7: Časovnica dogajanj in ključni dogodki

DEC 2016	JAN 2017	FEB 2017	MAR 2017
Izdelava spletne strani, zaposlitev komercialistov in oblikovalca	Komercialista iščeta partnerje, oglaševanje na fb strani.	Komercialista iščeta partnerje, oglaševanje na fb strani in klicni center prične z delom (6. študentov)	Lansiranje spletne strani, klicni center dela (6. študentov), sodelovanje novih partnerjev na portalu brez enomesečnega plačila provizije
APR 2017	MAJ 2017	DEC 2017	
V klicnem centru dela 6. študentov	V klicnem centru dela en študent.	V podjetju so redno zaposleni direktor marketinga, dva komercialista, oblikovalec , preko študentskega servisa pa dela en študent.	

Predvsem je tukaj za poudariti to, da bo podjetje pričelo z zaposlovanjem pred lansiranjem igre, da bomo s bodočimi poslovni partnerji prvi mesec, ko se nam pridružijo, poslovali brez provizije in da bomo s promocijo strani pričeli pred samim lansiranjem spletnega portala. Prav tako je ključen podatek tudi ta, da šest študentov prične z delom en mesec pred lansiranjem spletnega portala na trg, pet od njih pa zaključijo z delom po treh meseci, torej konec maja, delo pri nas pa nadaljuje najboljši izmed šesterice.

11 KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI

Kljub zrelosti in zasičenosti panoge, v katero nameravamo vstopiti, je vstop vanjo razmeroma lahek, pogajalska moč kupcev velika in nevarnost vstopa novih konkurentov visoka. Dolgoletni trend rasti e-nakupovanja v Sloveniji in Evropi kaže, da vstop v panogo še ni prepozen.

11.1 Vstop nove konkurence

Vstop nove konkurence je ena najbolj pogostih možnosti na trgu. Naš dolgoročni cilj je, da že ob samem začetku delovanja ustvarimo dobre poslovne stike z našimi partnerji, sodelavci, kupci in uporabniki naših brezplačnih aplikacij.

Z njimi želimo ustvariti dolgoletna sodelovanja. Prav tako bomo skupaj s partnerji nenehno stremeli k izboljšavam, napredku in medsebojni pomoči, s katero želimo ustvariti dobre odnose in pripadnost. Skupaj z njimi bomo gradili na uspehu našega in njihovega podjetja, kar bo naša velika prednost pred ostalimi.

11.2 Povečano delovanje dosedanje konkurence na področju prodaje športne opreme

Glede na to, da je konkurenca spletnih trgovcev velika, njihov poudarek pri promociji na tematiki športnega področja pa ne ravno, je možnost njihovega nenadnega povečanja trženja in promocije velika. Temu se bomo poskusili izogniti tako, da bomo pred lansiranjem spletnega portala pridobili čim večje število prodajalcev rabljene in nove opreme.

Na tak način bomo uporabnikom zagotovili boljše pogoje nakupa in izbire izdelkov na našem portalu, s čimer bomo pridobili tudi na prepoznavnosti in uspešno zagnali spletni portal.

11.3 Dvig maloprodajnih cen naših partnerjev

Konkurenca vpliva tudi na morebitni dvig maloprodajnih cen naših partnerjev, čemur se bomo izognili tako, da bomo z vsemi podpisali pogodbe o stalnosti in nespremenjenih cenah. Prav tako si bomo predhodno zagotovili, da partnerji nikjer ne bodo prodajali enakih izdelkov po nižji ceni kot pri nas. Na tak način bomo partnerjem prek kakovostne promocije pomagali do večje prodaje, zato potrebe po zvišanju cen ne bo.

11.4 Neodzivnost uporabnikov interneta

V zelo kratkem času želimo doseči in zavzeti širok krog uporabnikov spleta, in sicer tako tistih, ki že kupujejo prek spletnih portalov, kot tistih, ki se z njim šele seznanjajo.

Preko viralnih iger jih bomo vzpodbudili, da stran obišejo in se nanjo zaradi nenehnega spreminjanja ponudbe (dodajanja novih artiklov), akcij in ostalih spletnih aplikacij in nasvetov, ki jih bodo lahko dobili na forumu, tudi vračajo.

Ker smo dobro ocenili našo največjo ciljno skupino, bomo temu primerno namenili tudi določen del denarnih sredstev, namenjenih oglaševanju. Tako bomo hitreje pridobili kupce, naše spletne uporabnike pa tudi ponudnike brezplačne športne opreme, s čimer bomo hitreje širili krog prepoznavnosti.

11.5 Neodzivnost potencialnih partnerjev

Pri neodzivnosti imamo v mislih dve stvari. Prva je povezana s samim vstopom našega portala na trg, s katerim želimo pritegniti veliko število partnerjev, ki jih bomo morali prepričati, da je naš portal nekaj posebnega. Prepričati jih moramo, da bo prispeval k zvišanju prodaje in zmanjšanju stroškov oglaševanja, saj bomo z oglaševanjem naše storitve hkrati promovirali tudi njihov izdelek.

Kar nekaj je razlogov, da se nam pridružijo, na tak način pa bomo skušali doseči čim prejšnji dogovor o sodelovanju. V začetni fazi jim bomo omogočili, da naš portal en mesec preizkusijo brezplačno in se tako seznanijo z delovanjem, sami prispevajo k izboljšavam in ustrezno dopolnijo izdelke, ki se bodo pri nas prodajali. Na ta način želimo vzpodbuditi njihovo čim prejšnje logiranje na naši strani in dodajanje fotografij izdelkov, ki se bodo prodajali na naši strani.

Drugi del neodzivnosti zadeva predvsem neupoštevanje rokov dobave izdelka kupcem. Za to bomo poskrbeli s sprotnim ocenjevanjem zadovoljstva naših strank posameznih partnerjev, ki bodo pri nas prodajali novo športno opremo. S tem bodo lahko dvignili ali pa zmanjšali ugled svojega podjetja, kar pa jim gotovo ni v interesu.

Omogočili jim bomo tudi ciljno oglaševanje na spletni strani. To pomeni, da se bodo določeni produkti, ki jih bodo želeli oglaševati, prikazovali le znotraj tiste kategorije, v katero spadajo. S tem pričakujemo tudi večji odziv uporabnikov na oglase.

Ker bomo petkrat na teden pošiljali tudi novosti in dodatne akcije prek spletne pošte, bomo partnerjem tako zagotovili novo možnost pri prepoznavnosti in povečanju prodaje njihovega izdelka, zato bo v njihovem interesu, da se število izdelkov stalno dodaja in spreminja.

11.6 Sodelovanje z zunanjim programerjem

Zavedamo se, da lahko pri razvijanju in postavitvi spletne strani pride do podaljšanja roka izdelave. Ker se želimo temu izogniti, smo se s programerjem dogovorili za dolgo trajno sodelovanje, saj bo skrbel za nemoteno delovanje strani.

Spletni portal bo tako postavljena do določenega roka. Za nas je rok postavitve spletnega portala ključen, saj vpliva na samo trženje produkta. Eden od direktorjev kontrolinga in administracije bo zato nenehno v stiku s programerjem in bo spremljal napredek ter se ob nepotrebnem zavlačevanju pravočasno odzval.

11.7 Nezdostna kvaliteta tima

Za trženje spletne strani nas čaka veliko dela, prav tako pa bo treba prepričati partnerje, da bodo z nami začeli sodelovati in soustvarjati nov spletni prodajni kanal, ki je v začetni fazi, a veliko obeta. Za to bomo potrebovali najboljši kader, ki ga bomo izbrali na podlagi razpisov za delo, ki bodo jasno opredeljevala področja znanj, potrebna za nemoteno in kakovostno opravljanje dela.

Celoten projekt je brez pomena, če ga ne bomo znali prodajati, zato bo le nenehno izobraževanje in skupno delo pripeljalo do zelenih rezultatov in postavljenih ciljev.

Partnerjem bomo skrbno predstavili naš spletni portal, možnosti sodelovanja, vizijo. Večje število študentov (zaželeno bo, da so študentje trženja ali katerih drugih smeri v ekonomiji) bo pri nas delalo le krajše obdobje, med njimi pa bomo nato izbrali najuspešnejšega, ki bo z nami sodeloval naprej. Tudi zanj bomo pripravili ustrezna izobraževanja in nadgrajevali njegovo znanje.

SKLEP

V diplomskem delu je predstavljen poslovni načrt za športni spletni portal, ki bo združeval prodajo rabljene in nove športne opreme. S poslovnim načrtom sem želel preveriti smiselnost ideje in možnost uspeha zanjo na spletnem tržišču.

Preko raziskave trga, ki je pokazala, da konkurenca obstaja vendar ni tako specifično naravnana kot je to pri našem podjetju. Na portalu bo pokrito področje športa, natančneje športne opreme, namenjene za izvajanje različnih športov. Ob prodaji nove opreme pa bo portal omogočal in ponujal prodajni prostor tistim, ki bi želeli prodajati rabljeno športno opremo. Skozi raziskavo je bilo zaznati, da se prodaja preko spleta povečuje, torej raste zanimanje potrošnikov za tovrstne nakupe, prodajni trg pa še ni pre-nasičen, torej ni bojazni, da je čas za lansiranje novega prodajno športnega portala neprimeren, temveč ravno obratno, primeren.

Največje vodilo podjetja je zadovoljen kupec, ki se na spletni portal vrača in ob tem o njem pripoveduje prijateljem, sorodnikom, sodelavcem. V ta namen bo podjetje preko različnih kanalov ustvarjal konstanten stik z njimi (nagradne igre, tedenska e-sporočila o novostih itd.)

S pripravo poslovnega načrta so bili raziskani tisti dejavniki, ki imajo zelo velik in pomemben vpliv na uspešno delovanje podjetja, med katere štejemo predvsem dober kolektiv, ki se je pripravljen učiti, spremljati trende, sodelovati med seboj in slediti viziji podjetja. Prav tako bo na uspešnost podjetja imelo pomemben vpliv oglaševanje, ki ga bo v začetni fazi uporabljen za večanje prepoznavnosti, kasneje pa za to, da bodo preko njega kupci in obiskovalci portala obveščeni o novostih, akcijah in nagradnih igrah, ki se bodo odvijale. Prav tako bo za nemoteno delovanje potrebno uspešno, usklajeno in v naprej dogovorjeno sodelovanje med prodajalci nove opreme, ki se nam bodo priključili kot partnerji. To sodelovanje mora namreč potekati nemoteno in ne sme ustvarjati nepotrebne nezadovoljstva pri kupcih.

V prvem letu bo večin stroškov namenjena prav zagonu podjetja, zato bo pred vstopom podjetja na trg potrebno paziti na to, da bo stran dodobra zapolnjena z izdelki in da bo odziv kupcev na ponudbo hiter in uspešen, saj bomo na takšen način lahko začeli prodajati

oglasni prostor različnim ponudnikom športnih dejavnosti v Sloveniji in na ta način poskrbeli, da bo v podjetje čim prej lahko začel pritekati denar, ki bo kasneje porabljen za morebiten naskok spletnega portala na tuji trg.

Cilj podjetja je postati eden vodilnih ponudnikov brezplačne spletne platforme za prodajo rabljene športne opreme in predvsem glavni na področju prodaje nove športne opreme, kar bomo dosegli cenovna politiko podjetja – ponudbo najnižjih prodajnih cen športne opreme v Sloveniji. Na tak način bomo pritegnili veliko število kupcev, ter posledično oglaševalcev in novih partnerjev, ki jim je v interesu čim večja prodaja.

Lahko zaključim, da bi s takšno spletno platformo podjetje v začrtanem roku doživel svoj uspeh in se prav tako čez nekaj let usmerilo tudi na tuje trge.

LITERATURA IN VIRI

1. Antončič, B. (2002). *Notranje podjetništvo: prenova konstrukta in razvoj integrativnega modela*. Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave.
2. Antončič, B., Hisrich R., Petrin, T., & Vahčič, A. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV založba.
3. Berginc, J., Pšeničny, V., Glas, M., Hribar Milič, S., Vidic, F., Marinko, J., Hauc, A., Puharič, K., Juhar, L., & Šuc, S. (1996). *Razvijanje podjetniških idej*. Ljubljana: GEA College.
4. *Bolha.com trgovina in povezani produkti*. (2016) Najdeno 1. maja 2016 na spletnem naslovu http://www.bolha.com/media/files/cenik_trgovina_februar2016.pdf
5. Bygrave, W. (1994). *The Portable MBA in Entrepreneurship*. New York: John Wiley & Sons.
6. Collins, E. G. C., & Devanna, M. A. (1996). *Temelji MBA*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
7. Drucker, F. P. (1992). *Inovacije i poduzetništvo*. Zagreb: Globus.
8. Glas, M. (1999). *Priročnik za pripravo poslovnega načrta – novo podjetje*. Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo: Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.
9. Glas, M. (2005). *Podjetništvo 2. Pripravljam poslovni načrt*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
10. GVIN poslovni portal slovenskega gospodarstva. (2016). Finančni podatki podjetja Mimovrste. Najdeno 2. marca 2016 na spletnem naslovu <http://www.gvin.com/FinancniPodatki/index.aspx?Stran=Izpis&TipSubjekta=1&Agregat=0&SubDejObcRegID=84424>
11. Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (1989). *Entrepreneurship – Starting, Developing, and Managing a New Enterprise*. Boston: Irwin.
12. Klančnik, S. (2012). *Žensko podjetništvo v Sloveniji in svetu* (diplomsko delo). Celje: Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije.
13. Lesar, M. (2001). *Analiza vedenja podiplomskih študentov kot potencialnih podjetnikov* (diplomska naloga). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
14. Pšeničny, V. (2000). *Podjetništvo od podjema do rasti*. Portorož: Visoka strokovna šola za Podjetništvo.
15. Pšeničny, V., Berginc, J., Letonja, M., Pavlin, I., Vadnjal, J., & Žižek, J. (2000). *Podjetništvo, podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces, podjem*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
16. Pšeničny, V., Blejec, M., & Vidic, F. (2000). *Razvijanje sposobnosti mladih v luči približevanja EU. Poročilo o raziskavi*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
17. Rebernik, M., & Repovž, L. (2000). *Podjetniški proces: Od ideje do denarja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
18. RIS – Raba interneta v Sloveniji. (2016). Področja interneta - e-nakupovanje - Raziskave. Najdeno 2. aprila 2016 na spletnem naslovu http://www.ris.org/db/27/12551/Raziskave/Dobrih_82_slovenskih_spletnih_uporabnikov_s_i_ogleduje_spletne_male_oglase/?&cat=706&p1=276&p2=285&p3=1318&p4=1356&id=135
19. Kozic, T., Prevodnik, K., Vehovar, V., & Kogovšek, L. (2009). *E-nakupovanje 2009. Raba interneta v Sloveniji*. Najdeno 5. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.ris.org/index.php?fl=2&lact=1&bid=9710&menu=0>

20. Sarasvathy, S. D., Dew, N., Velamuri, R., & Venkataramann, S. (2003). Three Views of Entrepreneurial Opportunity. V *International Handbook of Eterpreneurship Research* (str. 141–160). Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
21. Statistični urad Republike Slovenije. (2014). E-nakupovanje za zasebne namene, podrobni podatki, Slovenija, 2014 - končni podatki. Najdeno 11. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/StatWeb/glavnanavigacija/podatki/prikazistaronovico?IdNovice=6680>
22. Statistični urad Republike Slovenije. (2015). Uporaba interneta v gospodinjstvih in pri posameznikih, Slovenija, 2015. Najdeno 20. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/StatWeb/prikazi-novico?id=5509&idp=10&headerbar=8>.
23. Šabovič, B. D. (2006). *Izzivi podjetništva v Bosni in Hercegovini* (magistrska naloga). Ljubljana: Ekonomska fakulteta Ljubljana.
24. Vahčič, A. (2000). Razvoj podjetništva in malega gospodarstva. V: *Podjetništvo - izzivi za 21. stoletje*, urednik Glas, M., in Pšeničny, V. Ljubljana: GEA College.
25. Vahčič, A., Bučar, B., Drnovšek, M., & Logar, N. (2002). *Osnove podjetništva – priročnik za vaje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
26. Valicon. (2016). Kako vedeti, kateri pristopi so najbolj učinkoviti za katere ciljne skupine?. Najdeno 1. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.valicon.net/sl/valicon/resitve/segmentacija/>
- Tyson, L. A., Petrin, T., & Halsey, R. (1994). *Promoting Entrepreneurship in Eastern Europe*. *Small Business Economics* 6, št. 3, 165-185 str.
27. Timmons, J. (1989). *The Entrepreneurial Mind*. Cambridge: Brick House Publishing Company.
28. Žagar, L. (2008, 3. december). Spletno nakupovanje vse bolj priljubljeno. *Finance*. Najdeno 20. marca 2016 na spletnem naslovu <http://akademija.finance.si/229601?cctest&&cookietime=1466513752>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Prodaja letno.....	1
Priloga 2: DDV Saldo letno.....	2
Priloga 3: Storitve letno.....	3
Priloga 4: Oglaševanje letno.....	4
Priloga 5: Delovna sredstva in inventar letno.....	5
Priloga 6: Zaposleni letno.....	6
Priloga 7: Financiranje letno.....	7
Priloga 8: Bilanca letno.....	7
Priloga 9: Denarni tok (I. leto).....	11
Priloga 10: Denarni tok letno.....	15
Priloga 11: Simulacija napovedi za petletno obdobje.....	17

Priloga 1: Prodaja letno

Tabela 1: Prodaja letno

Atributi		1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
	Prodajna cena (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Prodajna količina (Q)	1.800	2.340	3.036	3.648	4.380	15.204
	Rok plačila (dnevi)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Prihodki od prodaje (v EUR)	90.000	117.000	151.800	182.400	219.000	760.200
	Izstopni DDV (v EUR)	19.800	25.740	33.396	40.128,00	48.180	167.244
	Prejemki iz prodaje (v EUR)	109.800	142.740	185.196	222.528	267.180	927.444
	Sprememba terjatev (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Delež v celotnih prihodkih (v %)	95,50	94,19	94,03	93,50	92,01	93,50
	Prodajna cena (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Prodajna količina (Q)	6.000	7.800	10.140	12.168	14.592	50.700
	Rok plačila (dnevi)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Prihodki od prodaje (v EUR)	1.800	2.340	3.042	3.650,40	4.377,60	15.210
	Izstopni DDV (v EUR)	396,00	514,80	669,24	803,09	963,07	3.346,20
	Prejemki iz prodaje (v EUR)	2.196,00	2.854,80	3.711,24	4.453,49	5.340,67	18.556,20
	Sprememba terjatev (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Delež v celotnih prihodkih (v %)	1,91	1,88	1,88	1,87	1,84	1,87
	Prodajna cena (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Prodajna količina (Q)	2	4	5	7	12	30,00
	Rok plačila (dnevi)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Prihodki od prodaje (v EUR)	1.440	2.880	3.600	5.040	8.640	21.600
	Izstopni DDV (v EUR)	316,80	633,60	792	1.108,80	1.900,80	4.752
	Prejemki iz prodaje (v EUR)	1.756,80	3.513,60	4.392	6.148,80	10.540,80	26.352
	Sprememba terjatev (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

se nadaljuje

nadaljevanje

	Delež v celotnih prihodkih (v %)	1,53	2,32	2,23	2,58	3,63	2,66
	Prodajna cena (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Prodajna količina (Q)	2,00	4,00	6,00	8,00	12,00	32,00
	Rok plačila (dnevi)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Prihodki od prodaje (v EUR)	1.000	2.000	3.000	4.000	6.000	16.000
Se	Izstopni DDV (v EUR)	220	440	660	880	1.320	3.520
	Prejemki iz prodaje (v EUR)	1.220	2.440	3.660	4.880	7.320	19.520
	Sprememba terjatev (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Delež v celotnih prihodkih (v %)	1,06	1,61	1,86	2,05	2,52	1,97
	Skupaj	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
	Skupni prihodki iz poslovanja (v EUR)	94.240	124.220	161.442	195.090,40	238.017,60	813.010
	Izstopni DDV (v EUR)	20.732,80	27.328,40	35.517,24	42.919,89	52.363,87	178.862,20
	Prejemki iz poslovanja (v EUR)	114.972,80	151.548,40	196.959,24	238.010,29	290.381,47	991.872,20
	Terjatve iz poslovanja (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Priloga 2: DDV Saldo letno

Tabela 2: DDV Saldo letno

Atributi	Tip	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
Izstopni DDV		20.732,80	27.328,40	35.517,24	42.919,89	52.363,87	178.862,20
Vstopni DDV		6.157,80	5.074,08	5.074,08	5.074,08	5.074,08	26.454,12
NOVA ŠPORTNA OPREMA	IZD	19.800	25.740	33.396	40.128	48.180	167.244
OGLAS KLJUČNA BESEDA	IZD	396,00	514,80	669,24	803,09	963,07	3.346,20
RICH MEDIA	IZD	316,80	633,60	792,00	1.108,80	1.900,80	4.752
VELIKA PASICA 728X90	IZD	220	440	660	880	1.320	3.520
NOVA ŠPORTNA OPREMA (Vstopni)	IZD	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OGLAS KLJUČNA BESEDA (Vstopni)	IZD	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RICH MEDIA (Vstopni)	IZD	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VELIKA PASICA 728X90 (Vstopni)	IZD	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RAČUNALNIKI	DS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TELEFONI	DS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PISALNE MIZE IN OMARE	DS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GOSTOVANJE, DOMOVANJE	ST	52,80	52,80	52,80	52,80	52,80	264
PROGRAMIRANJE IN POPRAVKI	ST	1.036,20	290,40	290,40	290,40	290,40	2.197,80

se nadaljuje

nadaljevanje

OGREVANJE	ST	132	132	132	132	132	660
VODA	ST	52,80	52,80	52,80	52,80	52,80	264
ELEKTRIKA	ST	132	132	132	132	132	660
INTERNET	ST	52,80	52,80	52,80	52,80	52,80	264
MOBILNI OPERATER	ST	369,60	369,60	369,60	369,60	369,60	1.848
RAČUNOVODSTVO	ST	528	528	528	528	528	2.640
GORIVO	ST	396	396	396	396	396	1.980
GOOGLE ADWORDS	OG	950,40	1.140,48	1.140,48	1.140,48	1.140,48	5.512,32
FACEBOOK	OG	316,80	316,80	316,80	316,80	316,80	1.584
VIRALNE IGRE	OG	264	264	264	264	264	1.320
TISKOVINE	OG	264	264	264	264	264	1.320
AVTOBUSI	OG	211,20	211,20	211,20	211,20	211,20	1.056
DODATNO OGLAŠEVANJE	OG	871,20	871,20	871,20	871,20	871,20	4.356
Skupaj		1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
DDV Saldo (EUR)		14.575	22.254,32	30.443,16	37.845,81	47.289,79	152.408,08

Priloga 3: Storitve letno

Tabela 3: Storitve letno

Atributi	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
GOSTOVANJE, DOMOVANJE						
Stroški (v EUR)	240	240	240	240	240	1.200
Izdatki (v EUR)	292,80	292,80	292,80	292,80	292,80	1.464
Vstopni DDV (v EUR)	52,80	52,80	52,80	52,80	52,80	264
PROGRAMIRANJE IN POPRAVKI						
Stroški (v EUR)	4.710	1.320	1.320	1.320	1.320	9.990
Izdatki (v EUR)	5.746,20	1.610,40	1.610,40	1.610,40	1.610,40	12.187,80
Vstopni DDV (v EUR)	1.036,20	290,40	290,40	290,40	290,40	2197,8
OGREVANJE						
Stroški (v EUR)	600	600	600	600	600	3.000
Izdatki (v EUR)	732	723	732	732	732	3.660
Vstopni DDV (v EUR)	132	132	132	132	132	660
VODA						
Stroški (v EUR)	240	240	240	240	240	1.200
Izdatki (v EUR)	292,80	292,80	292,80	292,80	292,80	1.464
Vstopni DDV (v EUR)	52,80	52,80	52,80	52,80	52,80	264
ELEKTRIKA						
Stroški (v EUR)	600	600	600	600	600	3.000
Izdatki (v EUR)	732	732	732	732	732	3.660
Vstopni DDV (v EUR)	132	132	132	132	132	660
INTERNET						
Stroški (v EUR)	240	240	240	240	240	1.200
Izdatki (v EUR)	292,80	292,80	292,80	292,80	292,80	1.464
Vstopni DDV (v EUR)	52,80	52,80	52,80	52,80	52,80	264
MOBILNI OPERATER						

se nadaljuje

nadaljevanje

	Stroški (v EUR)	1.680	1.680	1.680	1.680	1.680	8.400
	Izdatki (v EUR)	2.049,60	2.049,60	2.049,60	2.049,60	2.049,60	10.248
	Vstopni DDV (v EUR)	369,60	369,60	369,60	369,60	369,60	1.848
RAČUNOVODSTVO							
	Stroški (v EUR)	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	12.000
	Izdatki (v EUR)	2.928	2.928	2.928	2.928	2.928	14.640
	Vstopni DDV (v EUR)	528	528	528	528	528	2.640
GORIVO							
	Stroški (v EUR)	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	9.000
	Izdatki (v EUR)	2.196	2.196	2.196	2.196	2.196	10.980
	Vstopni DDV (v EUR)	396	396	396	396	396	1.980
Skupaj		1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota 12
	Stroški (v EUR)	12.510	9.120	9.120	9.120	9.120	48.990
	Izdatki (v EUR)	15.262,20	11.126,40	11.126,40	11.126,40	11.126,40	59.767,80
	Obveznosti do dobaviteljev (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Vstopni DDV (v EUR)	2.752,20	2.006,40	2.006,40	2.006,40	2.006,40	10.777,80

Priloga 4: Oglaševanje letno

Tabela 4: Oglaševanje letno

Atributi		1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
AVTOBUSI							
	Stroški (v EUR)	960	960	960	960	960	4.800
	Izdatki (v EUR)	1.171,20	1.171,20	1.171,20	1.171,20	1.171,20	5.856
	Vstopni DDV (v EUR)	211,20	211,20	211,20	211,20	211,20	1.056
DODATNO OGLAŠEVANJE							
	Stroški (v EUR)	3.960	3.960	3.960	3.960	3.960	19.800
	Izdatki (v EUR)	4.831,20	4.831,20	4.831,20	4.831,20	4.831,20	24.156
	Vstopni DDV (v EUR)	871,20	871,20	871,20	871,20	871,20	4.356
FACEBOOK							
	Stroški (v EUR)	1.440	1.440	1.440	1.440	1.440	7.200
	Izdatki (v EUR)	1.756,80	1.756,80	1.756,80	1.756,80	1.756,80	8.784
	Vstopni DDV (v EUR)	316,80	316,80	316,80	316,80	316,80	1.584
GOOGLE ADWORDS							
	Stroški (v EUR)	4.320	5.184	5.184	5.184	5.184	25.056
	Izdatki (v EUR)	5.270,40	6.324,48	6.324,48	6.324,48	6.324,48	30.568,32
	Vstopni DDV (v EUR)	950,40	1.140,48	1.140,48	1.140,48	1.140,48	5.512,32
TISKOVINE							
	Stroški (v EUR)	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	6.000
	Izdatki (v EUR)	1.464	1.464	1.464	1.464	1.464	7.320

se nadaljuje

nadaljevanje

	Vstopni DDV (v EUR)	264	264	264	264	264	1.320
VIRALNE IGRE							
	Stroški (v EUR)	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	6.000
	Izdatki (v EUR)	1.464	1.464	1.464	1.464	1.464	7.320
	Vstopni DDV (v EUR)	264	264	264	264	264	1.320
Skupaj		1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	6. leto
	Stroški (v EUR)	13.080	13.944	13.944	13.944	13.944	68.856
	Izdatki (v EUR)	15.957,60	17.011,68	17.011,68	17.011,68	17.011,68	84.004,32
	Obveznosti do dobaviteljev (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Vstopni DDV (v EUR)	2.877,60	3.067,68	3.067,68	3.067,68	3.067,68	15.148,32

Priloga 5: Delovna sredstva in inventar letno

Tabela 5: Delovna sredstva in inventar letno

Atributi	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota	
Nabavljeno sredstvo: RAČUNALNIKI							(Količina: 7)
	Nabave v obdobju (v EUR)	200	0,00	0,00	0,00	0,00	200
	Izdatki v obdobju (v EUR)	244	0,00	0,00	0,00	0,00	244
	Amortizacija (v EUR)	100	100	0,00	0,00	0,00	200
	Popravek vrednosti (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Neodpisana vrednost (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Vstopni DDV (v EUR)	44	0,00	0,00	0,00	0,00	44
Nabavljeno sredstvo: TELEFONI							(Količina: 7)
	Nabave v obdobju (v EUR)	700	0,00	0,00	0,00	0,00	700
	Izdatki v obdobju (v EUR)	854	0,00	0,00	0,00	0,00	854
	Amortizacija (v EUR)	140	140	140	140	140	700
	Popravek vrednosti (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Neodpisana vrednost (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Vstopni DDV (v EUR)	154	0,00	0,00	0,00	0,00	154
Nabavljeno sredstvo: PISALNE MIZE IN OMARE							(Količina: 5)
	Nabave v obdobju (v EUR)	1.500	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500
	Izdatki v obdobju (v EUR)	1.830	0,00	0,00	0,00	0,00	1.830
	Amortizacija (v EUR)	300	300	300	300	300	1.500
	Popravek vrednosti (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Neodpisana vrednost (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Vstopni DDV (v EUR)	330	0,00	0,00	0,00	0,00	330
Skupaj		1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
	Izdatki za nakup in najem sredstev in d.i. (v EUR)	2.928	0,00	0,00	0,00	0,00	2.928
	Obveznosti do dobaviteljev (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Stanje kapit. vložka (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Stroški delovnih sredstev (v EUR)	540	540	440	440	440	2.400
	- Amortizacija (v EUR)	540	540	440	440	440	2.400

se nadaljuje

nadaljevanje

- Najem (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Odpis drobnega inventarja (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Neodpisana vrednost sredstev (v EUR)	1.860	1.320	880	440	0,00	4.500
Vstopni DDV (v EUR)	528	0,00	0,00	0,00	0,00	528

Priloga 6: Zaposleni letno

Tabela 6: Zaposleni letno

Atributi	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
Študent: TELEFONISTRABLJENA OPREMA						
Stroški (v EUR)	2.688	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688
Izdatki (v EUR)	2.688	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688
Študent: TELEFONISTRABLJENA OPREMA 2						
Stroški (v EUR)	2.688	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688
Izdatki (v EUR)	2.688	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688
Študent: TELEFONIST 3						
Stroški (v EUR)	2.688	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688
Izdatki (v EUR)	2.688	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688
Študent: TELEFONIST 4						
Stroški (v EUR)	2.688	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688
Izdatki (v EUR)	2.688	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688
Študent: TELEFONIST 5						
Stroški (v EUR)	10.752	10.752	10.752	10.752	10.752	53.760
Izdatki (v EUR)	9.856	10.752	10.752	10.752	10.752	52.864
Študent: TELEFONIST 6						
Stroški (v EUR)	2.688	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688
Izdatki (v EUR)	2.688	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688
Sodelavec v delovnem razmerju: KOMERCIALIST 1						
Stroški (v EUR)	15.511,20	15.511,20	15.511,20	15.511,20	15.511,20	77.556
Izdatki (v EUR)	14.218,60	15.511,20	15.511,20	15.511,20	15.511,20	76.263,40
Sodelavec v delovnem razmerju: KOMERCIALIST 2						
Stroški (v EUR)	15.511,20	15.511,20	15.511,20	15.511,20	15.511,20	77.556
Izdatki (v EUR)	14.218,60	15.511,20	15.511,20	15.511,20	15.511,20	76.263,40
Sodelavec v delovnem razmerju: OBLIKOVALEC						
Stroški (v EUR)	15.511,20	15.511,20	15.511,20	15.511,20	15.511,20	77.556
Izdatki (v EUR)	14.218,60	15.511,20	15.511,20	15.511,20	15.511,20	76.263,40
Sodelavec v delovnem razmerju: DIREKTOR MARKETINGA						
Stroški (v EUR)	22.551,60	22.551,60	22.551,60	22.551,60	22.551,60	112.758
Izdatki (v EUR)	20.672,30	22.551,60	22.551,60	22.551,60	22.551,60	110.878,70
Skupaj	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
Stroški (v EUR)	93.277,20	79.837,20	79.837,20	79.837,20	79.837,20	412.626
Izdatki (v EUR)	86.624,10	79.837,20	79.837,20	79.837,20	79.837,20	405.972,90

Priloga 7: Financiranje letno

Tabela 7: Financiranje letno

Atributi	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
Lastnik: TRUNK D.O.O.						
Kapitalski vložek (v EUR)	35.000	0,00	0,00	0,00	0,00	35.000
Skupaj	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
Kapital (v EUR)	35.000	0,00	0,00	0,00	0,00	35.000
Obveznosti iz financiranja (v EUR)						
- Odplačevanje glavnice (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Stroški obresti (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Nepovratna sredstva (v EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Priloga 8: Bilanca letno

Tabela 8: Bilanca letno

Atributi	1/I	2/I	3/I	4/I	5/I	6/I	7/I
SREDSTVA	37.367,20	33.262,90	27.884,80	22.506,70	21.608,60	20.710,50	19.812,40
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	2.355	2.310	2.265	2.220	2.175	2.130	2.085
NEOPREDME - TENA SREDSTVA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OPREDMETE - NA OSNOVNA SREDSTVA	2.355	2.310	2.265	2.220	2.175	2.130	2.085
FINANČNE NALOŽBE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TERJATVE IZ POSLOVA - NJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ZALOGE MATERIALA /TRGOV - SKEGA BLAGA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ZALOGE PROIZVO - DOV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DENAR	35.012,20	30.952,90	25.619,80	20.286,70	19.433,60	18.580,50	17.727,40
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	37.367,20	33.262,90	27.884,80	22.506,70	21.608,60	20.710,50	19.812,40
KAPITAL	27.985,52	23.683,04	19.380,56	18.662,08	17.943,60	17.225,12	16.506,64
OSNOVNI KAPITAL	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
ZADRŽANI DOBIČEK	-7.014,48	11.316,96	15.619,44	16.337,92	17.056,40	17.774,88	18.493,36

se nadaljuje

nadaljevanje

OBVEZNOSTI DO VIROV FINANCIRANJA	9.381,68	9.579,86	8.504,24	3.844,62	3.665,00	3.485,38	3.305,76
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OBVEZNOSTI DO DOBAVITELJEV	9.381,68	9.579,86	8.504,24	3.844,62	3.665,00	3.485,38	3.305,76
IZKAZ USPEHA							
PRIHODKI POSLOVANJA	7.650	7.650	7.650	7.650	7.650	7.650	7.650
NEPOSREDNI - PROIZVAJALNI STROŠKI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRISPEVEK ZA POKRITJE	7.650	7.650	7.650	7.650	7.650	7.650	7.650
AMORTIZACIJA	45	45	45	45	45	45	45
POSREDNI STROŠKI	5.240	1.850	1.850	1.850	1.850	1.850	1.850
STROŠKI DELA	11.133,10	11.133,10	11.133,10	6.653,10	6.653,10	6.653,10	6.653,10
DOBIČEK IZ POSLOVANJA	-8.768,10	-5.378,10	-5.378,10	-898,10	-898,10	-898,10	-898,10
PRIHODKI FINANCIRANJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ODHODKI FINANCIRANJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	-8.768,10	-5.378,10	-5.378,10	-898,10	-898,10	-898,10	-898,10
IZREDNI PRIHODKI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IZREDNI ODHODKI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DOBIČEK PRED DAVKI	-8.768,10	-5.378,10	-5.378,10	-898,10	-898,10	-898,10	-898,10
DAVEK NA DOBIČEK	-1.753,62	-1.075,62	-1.075,62	-179,62	-179,62	-179,62	-179,62
ČISTI DOBIČEK	-7.014,48	-4.302,48	-4.302,48	-718,48	-718,48	-718,48	-718,48
IZKAZ FINANČNIH TOKOV							
DENAR KONEC OBDOBJA	35.012,20	30.952,90	25.619,80	20.286,70	19.433,60	18.580,50	17.727,40
ČISTI DOBIČEK	-7.014,48	-4.302,48	-4.302,48	-718,48	-718,48	-718,48	-718,48
AMORTIZACIJA	45	45	45	45	45	45	45

se nadaljuje

nadaljevanje

POVEČANJE DOLGA	9.381,68	198,18	-1.075,62	-4.659,62	-179,62	-179,62	-179,62
POVEČANJE KAPITALA BREZ DOBIČKA	35.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
POVEČANJE SREDSTEV BREZ DENARJA	2.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DENARNI TOK	35.012,20	-4.059,30	-5.333,10	-5.333,10	-853,10	-853,10	-853,10

Atributi	8/I	9/I	10/I	11/I	12/I	Leto
SREDSTVA	18.914,30	18.016,20	17.118,10	17.708,40	18.030,30	18.030,30
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	2.040	1.995	1.950	1.905	1.8600	1.860
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	2.040	1.995	1.950	1.905	1.8600	1.860
FINANČNE NALOŽBE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ZALOGE MATERIALA /TRGOVSKEGA BLAGA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ZALOGE PROIZVODOV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DENAR	16.874,30	16.021,20	15.168,10	15.803,40	16.170,30	16.170,30
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	18.914,30	18.016,20	17.118,10	17.708,40	18.030,30	18.030,30
KAPITAL	15.788,16	15.069,68	14.351,20	14.608,72	14.866,24	14.866,24
OSNOVNI KAPITAL	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
ZADRŽANI DOBIČEK	-19.211,84	-19.930,32	-20.648,80	-20.391,28	-20.133,76	-20.133,76
OBVEZNOSTI DO VIROV FINANCIRANJA	3.126,14	2.946,52	2.766,90	3.099,68	3.164,06	3.164,06
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OBVEZNOSTI DO DOBAVITELJEV	3.126,14	2.946,52	2.766,90	3.099,68	3.164,06	3.164,06
IZKAZ USPEHA						

se nadaljuje

nadaljevanje

PRIHODKI POSLOVANJA	7.650	7.650	7.650	8.870	8.870	94.240
NEPOSREDNI - PROIZVAJALNI STROŠKI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRISPEVEK ZA POKRITJE	7.650	7.650	7.650	8.870	8.870	94.240
AMORTIZACIJA	45	45	45	45	45	540
POSREDNI STROŠKI	1.850	1.850	1.850	1.850	1.850	25.590
STROŠKI DELA	6.653,10	6.653,10	6.653,10	6.653,10	6.653,10	93.277,20
DOBIČEK IZ POSLOVANJA	-898,10	-898,10	-898,10	321,90	321,90	-25.167,20
PRIHODKI FINANCIRANJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ODHODKI FINANCIRANJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	-898,10	-898,10	-898,10	321,90	321,90	-25.167,20
IZREDNI PRIHODKI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IZREDNI ODHODKI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DOBIČEK PRED DAVKI	-898,10	-898,10	-898,10	321,90	321,90	-25.167,20
DAVEK NA DOBIČEK	-179,62	-179,62	-179,62	64,38	64,38	-5.033,44
ČISTI DOBIČEK	-718,48	-718,48	-718,48	257,52	257,52	-20.133,76
IZKAZ FINANČNIH TOKOV						
DENAR KONEC OBDOBJA	16.874,30	16.021,20	15.168,10	15.803,40	16.170,30	16.170,30
ČISTI DOBIČEK	-718,48	-718,48	-718,48	257,52	257,52	-20.133,76
AMORTIZACIJA	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	540,00
POVEČANJE DOLGA	-179,62	-179,62	-179,62	332,78	64,38	3.164,06
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35.000
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJA)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.400
DENARNI TOK	-853,10	-853,10	-853,10	635,30	366,90	16.170,30

PRILOGA 9: Denarni tok (I. leto)

Tabela 9: Denarni tok (I. leto)

Atributi	1/I	2/I	3/I	4/I	5/I	6/I	7/I
ZAČETNO STANJE DEN. SRED.	0,00	35.012,20	30.952,90	25.619,80	20.286,70	19.433,60	18.580,50
DENARNI TOK	35.012,20	-4.059,30	-5.333,10	-5.333,10	-853,10	-853,10	-853,10
KONČNO DENARNO STANJE	35.012,20	30.952,90	25.619,80	20.286,70	19.433,60	18.580,50	17.727,40
DENARNI TOK IZ POSLOVANJA	12,20	-4.059,30	-5.333,10	-5.333,10	-853,10	-853,10	-853,10
PREJEMKI IZ POSLOVANJA	9.333	9.333	9.333	9.333	9.333	9.333	9.333
Izdelek / storitev: VELIKA PASICA 728X90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Izdelek / storitev: NOVA ŠPORTNA OPREMA	9.150	9.150	9.150	9.150	9.150	9.150	9.150
Izdelek / storitev: OGLAS KLJUČNA BESEDA	183	183	183	183	183	183	183
Izdelek / storitev: RICH MEDIA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IZDATKI IZ POSLOVANJA	9.320,80	13.390,10	13.390,10	13.390,10	8.910,10	8.910,10	8.910,10
IZDATKI ZARADI NABAVE MATERIALA / STORITEV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VELIKA PASICA 728X90 skupaj	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
NOVA ŠPORTNA OPREMA skupaj	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OGLAS KLJUČNA BESEDA skupaj	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RICH MEDIA skupaj	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IZDATKI ZA VARNOSTO ZALOGO IZDELKOV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Izdelek: VELIKA PASICA 728X90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IZDATKI ZA PLAČILO DELOVNIH SREDSTEV	2.928,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

se nadaljuje

nadaljevanje

Nakup d. sredstva: RAČUNALNIKI	244	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Nakup d. sredstva: TELEFONI	854	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Nakup d. sredstva: PISALNE MIZE IN OMARE	1.830	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IZDATKI ZA ZAPOSLENE	0,00	11.133,10	11.133,10	11.133,10	6.653,10	6.653,10	6.653,10
Redni: KOMERCIALIST 1	0,00	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60
Redni: KOMERCIALIST 2	0,00	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60
Redni: OBLIKOVALEC	0,00	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60
Redni: DIREKTOR MARKETINGA	0,00	1.879,30	1.879,30	1.879,30	1.879,30	1.879,30	1.879,30
Študent: telefonist rabljena oprema	0,00	896	896	896	0,00	0,00	0,00
Študent: telefonist rabljena oprema 2	0,00	896	896	896	0,00	0,00	0,00
Študent: telefonist 3	0,00	896	896	896	0,00	0,00	0,00
Študent: telefonist 4	0,00	896	896	896	0,00	0,00	0,00
Študent: telefonist 5	0,00	896	896	896	896	896	896
Študent: telefonist 6	0,00	896	896,00	896,00	0,00	0,00	0,00
IZDATKI ZA PLAČILO STORITEV	6.392,80	2.257	2.257	2.257	2.257	2.257	2.257
Skupni izdatki za oglaševanje	1.329,80	1.329,80	1.329,80	1.329,80	1.329,80	1.329,80	1.329,80
Storitev: GOSTOVANJE, DOMOVANJE	24,40	24,40	24,40	24,40	24,40	24,40	24,40
Storitev: PROGRAMIRANJE IN POPRAVKI	4.270	134,20	134,20	134,20	134,20	134,20	134,20
Storitev: OGREVANJE	61	61	61	61	61	61	61
Storitev: VODA	24,40	24,40	24,40	24,40	24,40	24,40	24,40

se nadaljuje

nadaljevanje

Storitev: ELEKTRIKA	61	61	61	61	61	61	61
Storitev: INTERNET	24,40	24,40	24,40	24,40	24,40	24,40	24,40
Storitev: mobilni operater	170,80	170,80	170,80	170,80	170,80	170,80	170,80
Storitev: RAČUNOVOD-STVO	244	244	244	244	244	244	244
Storitev: GORIVO	183	183	183	183	183	183	183
SALDO DDV – PLAČILO	0,00	2,20	1.276	1.276	1.276	1.276	1.276
DAVEK NA DOBIČEK	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DENARNI TOK IZ FINANCIRANJA	35.000	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PREJEMKI IZ FINANCIRANJA	35.000	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Vplačila kapitala: TRUNK D.O.O.	35.000	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IZDATKI IZ FINANCIRANJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Atributi	8/I	9/I	10/I	11/I	12/I	Leto
ZAČETNO STANJE DEN. SRED.	17.727,40	16.874,30	16.021,20	15.168,10	15.803,40	0,00
DENARNI TOK	-853,10	-853,10	-853,10	635,30	366,90	16.170,30
KONČNO DENARNO STANJE	16.874,30	16.021,20	15.168,10	15.803,40	16.170,30	16.170,30
DENARNI TOK IZ POSLOVANJA	-853,10	-853,10	-853,10	635,30	366,90	-18.829,70
PREJEMKI IZ POSLOVANJA	9.333	9.333	9.333	10.821,40	10.821,40	114.972,80
Izdelek / storitev: VELIKA PASICA 728X90	0,00	0,00	0,00	610	610	1.220
Izdelek / storitev: NOVA ŠPORTNA OPREMA	9.150	9.150	9.150	9.150	9.150	109.800

se nadaljuje

nadaljevanje

Izdelek / storitev: OGLAS KLJUČNA BESEDA	183	183	183	183	183	2.196
Izdelek / storitev: RICH MEDIA	0,00	0,00	0,00	878,40	878,40	1.756,80
IZDATKI IZ POSLOVANJA	8.910,10	8.910,10	8.910,10	8.910,10	8.910,10	120.771,90
IZDATKI ZARADI NABAVE MATERIALA / STORITEV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VELIKA PASICA 728X90 skupaj	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
NOVA ŠPORTNA OPREMA skupaj	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OGLAS KLJUČNA BESEDA skupaj	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RICH MEDIA skupaj	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IZDATKI ZA VARNOSTO ZALOGO IZDELKOV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Izdelek: VELIKA PASICA 728X90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IZDATKI ZA PLAČILO DELOVNIH SREDSTEV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.928
Nakup d. sredstva: RAČUNALNIKI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	244
Nakup d. sredstva: TELEFONI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	854
Nakup d. sredstva: PISALNE MIZE IN OMARE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.830
IZDATKI ZA ZAPOSLENE	6.653,10	6.653,10	6.653,10	6.653,10	6.653,10	86.624,10
Redni: KOMERCIALIST 1	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60	14.218,60
Redni: KOMERCIALIST 2	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60	14.218,60
Redni: OBLIKOVALEC	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60	1.292,60	14.218,60
Redni: DIREKTOR MARKETINGA	1.879,30	1.879,30	1.879,30	1.879,30	1.879,30	20.672,30
Študent: telefonist rabljena oprema 1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688
Študent: telefonist rabljena oprema 2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688
Študent: telefonist 3	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688
Študent: telefonist 4	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688
Študent: telefonist 5	896	896	896	896	896	9.856
Študent: telefonist 6	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.688

se nadaljuje

nadaljevanje

IZDATKI ZA PLAČILO STORITEV	2.257	2.257	2.257	2.257	2.257	31.219,80
Skupni izdatki za oglaševanje	1.329,80	1.329,80	1.329,80	1.329,80	1.329,80	15.957,60
Storitev: GOSTOVANJE, DOMOVANJE	24,40	24,40	24,40	24,40	24,40	292,80
Storitev: PROGRAMIRANJE IN POPRAVKI	134,20	134,20	134,20	134,20	134,20	5.746,20
Storitev: OGREVANJE	61	61	61	61	61	732
Storitev: VODA	24,40	24,40	24,40	24,40	24,40	292,80
Storitev: ELEKTRIKA	61	61	61	61	61	732
Storitev: INTERNET	24,40	24,40	24,40	24,40	24,40	292,80
Storitev: mobilni operater	170,80	170,80	170,80	170,80	170,80	2.049,60
Storitev: RAČUNOVODSTVO	244	244	244	244	244	2.928
Storitev: GORIVO	183	183	183	183	183	2.196
SALDO DDV – PLAČILO	1.276	1.276	1.276	1.276	1.544,40	13.030,60
DAVEK NA DOBIČEK	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DENARNI TOK IZ FINANCIRANJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35.000
PREJEMKI IZ FINANCIRANJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35.000
Vplačila kapitala: TRUNK D.O.O.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35.000
IZDATKI IZ FINANCIRANJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

PRILOGA 10: Denarni tok letno

Tabela 10: Denarni tok letno

Atributi	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
ZAČETNO STANJE DEN. SRED.	0,00	16.170,30	37.868,16	97.059,83	189.662,78
DENARNI TOK	16.170,30	21.697,86	59.191,67	92.602,95	136.069,13
KONČNO DENARNO STANJE	16.170,30	37.868,16	97.059,83	189.662,78	325.731,92
DENARNI TOK IZ POSLOVANJA	-18.829,70	21.697,86	59.191,67	92.602,95	136.069,13
PREJEMKI IZ POSLOVANJA	114.972,80	151.548,40	196.959,24	238.010,29	290.381,47
Izdelek / storitev: VELIKA PASICA 728X90	1.220	2.440	3.660	4.880	7.320
Izdelek / storitev: NOVA ŠPORTNA OPREMA	109.800	142.740	185.196	222.528	267.180

se nadaljuje

nadaljevanje

Izdelek / storitev: OGLAS KLJUČNA BESEDA	2.196	2.854,80	3.711,24	4.453,49	5.340,67
Izdelek / storitev: RICH MEDIA	1.756,80	3.513,60	4.392,00	6.148,80	10.540,80
IZDATKI IZ POSLOVANJA	120.771,90	107.975,28	107.975,28	107.975,28	107.975,28
IZDATKI ZARADI NABAVE MATERIALA / STORITEV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VELIKA PASICA 728X90 skupaj	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
NOVA ŠPORTNA OPREMA skupaj	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OGLAS KLJUČNA BESEDA skupaj	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RICH MEDIA skupaj	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IZDATKI ZA VARNOSTO ZALOGO IZDELKOV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Izdelek: VELIKA PASICA 728X90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IZDATKI ZA PLAČILO DELOVNIH SREDSTEV	2.928	0,00	0,00	0,00	0,00
Nakup d. sredstva: RAČUNALNIKI	244	0,00	0,00	0,00	0,00
Nakup d. sredstva: TELEFONI	854	0,00	0,00	0,00	0,00
Nakup d. sredstva: PISALNE MIZE IN OMARE	1.830	0,00	0,00	0,00	0,00
IZDATKI ZA ZAPOSLENE	86.624,10	79.837,20	79.837,20	79.837,20	79.837,20
Redni: KOMERCIALIST 1	14.218,60	15.511,20	15.511,20	15.511,20	15.511,20
Redni: KOMERCIALIST 2	14.218,60	15.511,20	15.511,20	15.511,20	15.511,20
Redni: OBLIKOVALEC	14.218,60	15.511,20	15.511,20	15.511,20	15.511,20
Redni: DIREKTOR MARKETINGA	20.672,30	22.551,60	22.551,60	22.551,60	22.551,60
Študent: TELEFONIST RABLJENA OPREMA	2.688	0,00	0,00	0,00	0,00
Študent: TELEFONIST RABLJENA OPREMA 2	2.688	0,00	0,00	0,00	0,00
Študent: TELEFONIST 3	2.688	0,00	0,00	0,00	0,00
Študent: TELEFONIST 4	2.688	0,00	0,00	0,00	0,00
Študent: TELEFONIST 5	9.856	10.752	10.752	10.752	10.752

se nadaljuje

nadaljevanje

Študent: TELEFONIST 6	2.688,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IZDATKI ZA PLAČILO STORITEV	31.219,80	28.138,08	28.138,08	28.138,08	28.138,08
Skupni izdatki za oglaševanje	15.957,60	17.011,68	17.011,68	17.011,68	17.011,68
Storitev: GOSTOVANJE, DOMOVANJE	292,80	292,80	292,80	292,80	292,80
Storitev: PROGRAMIRANJE IN POPRAVKI	5.746,20	1.610,40	1.610,40	1.610,40	1.610,40
Storitev: OGREVANJE	732	732	732	732	732
Storitev: VODA	292,80	292,80	292,80	292,80	292,80
Storitev: ELEKTRIKA	732	732	732	732	732
Storitev: INTERNET	292,80	292,80	292,80	292,80	292,80
Storitev: mobilni operater	2.049,60	2.049,60	2.049,60	2.049,60	2.049,60
Storitev: RAČUNOVODSTVO	2.928	2.928	2.928	2.928	2.928
Storitev: GORIVO	2.196	2.196	2.196	2.196	2.196
SALDO DDV - PLAČILO	13.030,60	21.875,26	29.792,29	37.432,05	46.337,06
DAVEK NA DOBIČEK	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DENARNI TOK IZ FINANCIRANJA	35.000	0,00	0,00	0,00	0,00
PREJEMKI IZ FINANCIRANJA	35.000	0,00	0,00	0,00	0,00
Vplačila kapitala: TRUNK D.O.O.	35.000	0,00	0,00	0,00	0,00
IZDATKI IZ FINANCIRANJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Priloga 11: Simulacija napovedi za petletno obdobje

Tabela 11: Simulacija napovedi za petletno obdobje

NAPOVED	PRIHODKI	1. LETO	2. LETO	3. LETO	4. LETO	5. LETO
Realistična	čisti dobiček/izguba	- 25.167	20.778,80	58.100	91.749	134.676
	prihodki poslovanja	94.240	124.220	161.442	195.090	238.015
Pesimistična	čisti dobiček/izguba	- 32.133	1.023	26.240	49.240	78.541

se nadaljuje

nadaljevanje

	prihodki skupaj	79.240	100.430	136.142	164.690	201.515
Optimistična	čisti dobiček/izguba	- 8.133	32.223	66.720	97.719	136.941
	prihodki skupaj	109.240	148.010	186.742	225.490	274.515