

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

RAZVOJNI NAČRT PODJETJA SVET MAGNETOV, D.O.O.

Ljubljana, junij 2016

GREGA ZORMAN

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisan Grega Zorman, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Razvojni načrt podjetja Svet magnetov, d.o.o., pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem asist. dr. Zupan Blažem.

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil 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, 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 plagiatstvo – 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 plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil 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, neizključno, 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 24.06.2016

Podpis študenta: _____

KAZALO

UVOD	1
1 PODJETNIŠTVO, PODJETJE, PODJETNIK.....	2
1.1 Podjetništvo.....	2
1.1.1 Gospodarski pomen podjetništva v Sloveniji	3
1.2 Podjetje.....	3
1.3 Podjetnik.....	4
1.3.1 Lastnosti podjetnikov	4
2 POSLOVNI NAČRT.....	5
3 POVZETEK RAZVOJNEGA NAČRTA PODJETJA SVET MAGNETOV	
D.O.O.....	5
3.1 Kratek opis podjetja	6
3.2 Ciljni trgi in tržni segmenti	6
3.3 Konkurenčne prednosti	7
3.4 Ekonomika in dobičkonosnost	8
3.5 Vodstvena skupina in kadri	9
4 PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE.....	9
4.1 Panoga dejavnosti.....	9
4.2 Podjetje.....	11
4.3 Proizvodi in storitve	12
4.3.1 Izdelki za prodajo preko spletne trgovine	12
4.3.2 Zastopstvo za magnetne sisteme.....	17
4.4 Segmentacija izdelkov.....	19
4.5 Strategija vstopa in rasti	21
5 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA.....	21
5.1 Kupci	21
5.2 Obseg trga in trendi	24
5.3 Konkurenca	26
6 MOŽNOSTI ZA RAST IN RAZVOJ PODJETJA V PRIHODNOSTI.....	28
6.1 Vizija / poslanstvo / strateški načrt podjetja.....	28
6.1.1 Vizija.....	28
6.1.2 Poslanstvo	28
6.1.3 Strateški načrt	28
6.2 Opredelitev temeljnih ciljev rasti podjetja	29
6.2.1 Vstop na tuje trge	29
6.2.1.1 Analiza največjega konkurenta	29
6.2.1.2 Analiza obstoječih konkurentov na hrvaškem in srbskem trgu.....	30
6.2.2 Odprtje razstavnega prostora v obliki fizične trgovine.....	31
6.2.3 Zastopstva za uveljavljena tuja podjetja s področja magnetne tehnologije .	31
6.2.4 Povečanje tržnega deleža – oglaševanje in pospeševanje prodaje.....	32
6.2.4.1 Širitev vsebin lastne spletne strani.....	32

6.2.4.2 Obisk sejmov ter iskanje potencialnih naročnikov	32
6.2.4.3 Oglaševanje na spletni strani strojništvo.com	34
SKLEP	34
LITERATURA IN VIRI	36
PRILOGE	

KAZALO SLIK

Slika 1: Grafični prikaz čistih prihodkov od prodaje v obdobju 2011–2015	8
Slika 2: Neodymium magneti	13
Slika 3: Feritni magneti	14
Slika 4: Samolepilni magnetni trak	14
Slika 5: Magnetni trak za označevanje polic	15
Slika 6: Magnetna folija	15
Slika 7: Magnetni papir	16
Slika 8: Pritrdilni magneti	16
Slika 9: Magnetna miza	17
Slika 10: Magnetni separatorji	18
Slika 11: Magnetne rešetke	18
Slika 12: Dvižni magnetni sistemi	19
Slika 13: Grafični prikaz segmentacije prodaje izdelkov po skupinah v letu 2011	20
Slika 14: Grafični prikaz segmentacije prodaje izdelkov po skupinah v letu 2015	20
Slika 15: Število kupcev – naročnikov po letih v obdobju 2011–2015	23
Slika 16: Prihodek v posredništvu pri prodaji blaga za obdobje 2011–2014	25

UVOD

Magneti nas obdajajo že vrsto let. Najdemo jih povsod, saj njihova privlačna sila vpliva na vse nas. V današnjem svetu sodobne tehnologije so nepogrešljiv in nujen del večine, če ne vseh strojev in naprav. Proizvodnja magnetov je definitivno precej spremenila naše sodobno življenje in ga vse bolj tudi usmerja. Brez magnetov ne bi bilo mobilnih telefonov in računalnikov, ne bi bila možna magnetna resonanca, ne bi bila možna izvedba terapij z magneti, ne bi bila na voljo uporaba virov obnovljive energije in ne bi obstajali prijazna bela tehnika in zabavna elektronika in še bi lahko naštevali.

Zaradi zaznanega povpraševanja po magnetih smo se odločili za ustanovitev podjetja Svet Magnetov, d.o.o., katerega glavna dejavnost je prodaja magnetov in magnetnih izdelkov. V diplomskem delu je obravnavan razvojni načrt podjetja Svet Magnetov, prodaja magnetov in magnetnih izdelkov, d.o.o.

Namen diplomske naloge je analizirati pretekli razvoj podjetja Svet Magnetov, d.o.o., ki se ukvarja s prodajo magnetov in magnetnih izdelkov na slovenskem trgu ter raziskati možnosti za širitev podjetja na domačem in tujem trgu v prihodnosti. Prodaja magnetov in magnetnih izdelkov trenutno poteka preko spletne trgovine svetmagnetov.com, zato bom v diplomski nalogi preučil tudi možnost odprtja fizične trgovine z razstavnim prostorom.

Diplomsko delo vsebuje 6 poglavij in sicer opredelitev podjetništva, podjetja, podjetnika in poslovnega načrta, povzetek, panogo dejavnosti, predstavitev podjetja, proizvodov in storitev, tržno raziskavo in analizo, možnosti za rast in razvoj podjetja v prihodnosti, zaključek ter literaturo.

V prvem delu diplomske naloge sem predstavil teoretično osnovo. Na podlagi pregleda literature sem povzel splošne opredelitve podjetja, podjetništva in poslovnega načrta.

V drugem delu naloge sem se osredotočil na predstavitev samega razvojnega načrta. Najprej sem predstavil panogo podjetja, nadaljeval sem s tržno raziskavo in analizo ter možnostmi za rast in razvoj podjetja v prihodnje.

V zaključnem delu diplomske naloge sem podal sklepne ugotovitve.

Cilji diplomske naloge so:

- na kratko predstaviti obstoječe podjetje Svet Magnetov, d.o.o.,
- raziskati možnosti za rast in razvoj podjetja v prihodnje,
- opredeliti načrt za uresničitev možnosti za rast in razvoj podjetja.

1 PODJETNIŠTVO, PODJETJE, PODJETNIK

Kaj je podjetništvo? Kaj je podjetje? Kdo je podjetnik? V tem poglavju bom odgovoril na zastavljena vprašanja, torej bom predstavil pomen podjetja, podjetništva in osnovne značilnosti podjetnika.

1.1 Podjetništvo

Dandanes je podjetništvo najbolj ustrezen način za povezovanje znanosti in trgovine, za uvajanje novih storitev in izdelkov za prodajni trg (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002, str. 38). Izraz podjetništvo je precej širok in obsežen pojem, ki si ga lahko razlagamo na različne načine. Pomen izraza podjetništvo se s časom in prostorom spreminja, predvsem z razvojem gospodarstva (Dimitrova, 2015, str. 3). Avtorji, ki opredeljujejo pomen podjetništva, se strinjajo, da je le-ta določena vrsta vedenja, ki vsebuje: »dajanje pobud, organizacijo in reorganizacijo družbenih ter ekonomskih mehanizmov, ki preoblikujejo vire in razmere v praktično korist, ter sprejemanje tveganj ali neuspeha« (Antončič et al., 2002, str. 29). Pomen podjetništva je odvisen tudi od države, ki ima dve vlogi. Prva je, da mora zagotoviti konkurenčno in stabilno ekonomsko okolje, druga pa, da mora s svojo politiko podjetja usmerjati in spodbujati k prilagajanju spremembam (Antončič et al., 2002, str. 40).

Rebernik in Repovž (2000, str. 11) podjetništvo opredelujeta, kot »proces, ki ga sestavljajo podjetnik s svojim timom, poslovna priložnost in proizvodni viri, potrebni za izbiro poslovnih priložnosti«. Glas (2000, str. 37) meni, da je podjetništvo proces, kjer se z naporom in časom ustvari nekaj čisto novega, nekaj z večjo vrednostjo.

Mnogi avtorji v opredelitvah podjetništva navajajo, da je podjetništvo vrsta vedenja, ki vsebuje (Antončič et al., 2002, str. 29–30):

- dajanje pobud,
- organizacijo in reorganizacijo družbenih in ekonomskih mehanizmov, ki vire in razmere preoblikujejo v praktično korist,
- spremljanje neuspeha ali tveganja.

Podjetništvo je torej dinamičen proces, v katerem podjetnik in sodelavci ustvarjajo bogastvo in v katerem podjetniki namenjajo svoj čas in prevzemajo tveganje za ustvarjanje novega na več področjih. Gre za družbeno, psihično, čustveno in finančno tveganje. Slednja predstavljata tveganje na zelo visoki ravni. Podjetniki za omenjeno tveganje prejemajo različne nagrade v denarni obliki, v obliki osebnega zadovoljstva in neodvisnosti. Najpomembnejša nagrada, ki jo podjetnik lahko dobi z ustanovitvijo podjetja je ta, da je samostojen in neodvisen (Antončič et al., 2002, str. 29–30).

1.1.1 Gospodarski pomen podjetništva v Sloveniji

Podjetništvo je v zadnjih letih v Sloveniji postalo pomemben dejavnik gospodarskega razvoja in rasti. S tem se je začel odpirati tudi velik trg konkurence, ki je na eni strani pripeljal do razpada nekaterih velikih podjetij, na drugi pa so začela nastajati številna majhna podjetja. Upad števila brezposelnosti je povzročila rast števila malih podjetij (ki imajo do 50 zaposlenih) od leta 1993 naprej. Mala podjetja so mnogo prispevala tudi k povečanju učinkovitosti in stabilnosti velikih podjetij (Antončič et al., 2002, str. 38–40).

Novonastalim podjetjem (predvsem malim in srednjim) Slovenija ponuja podporo s strani nekaterih institucij, ki podjetja usmerjajo k rešitvam, k odpravljanju težav ter jim pomagajo zagotoviti razmere, ki pripomorejo k rasti in razvoju. Take institucije so npr. (Antončič et al., 2002, str. 42):

- nacionalni pospeševalni center za malo gospodarstvo v Ljubljani,
- regionalni in lokalni pospeševalni centri,
- slovenska podjetniško-inovativna mreža,
- euro info centri (Ljubljana, Maribor, Koper).

1.2 Podjetje

Po mnenju Rebernika in Repovža (2000, str. 11, 13, 29-30) se v podjetju prepletajo tri glavne funkcije:

- lastniška funkcija: lastniki podjetja na vložek v podjetje gledajo kot na naložbo in definirajo temeljni cilj podjetja, to je maksimiranje vrednosti podjetja,
- podjetniška funkcija: podjetnik išče priložnosti, ki bi se jih dalo izrabiti,
- managerska funkcija: manager išče metode ter načine za najbolj učinkovito izrabo proizvodnih virov, ki jih podjetnik izbere, da se priložnost izrabi.

Temeljni razlog ustanovitve in obstoja podjetja izhaja predvsem iz ekonomskega vidika. Ljudje smo bitja, ki najboljše ekonomske rezultate in učinke dosežemo v združenju (Pučko, 1991, str. 10). Prav zaradi tega in zaradi zadovoljevanja potreb ljudi nastajajo podjetja, ki ljudem omogočajo, da uspešno uporabljajo lastne delovne sposobnosti (Pučko, 1991, str. 10; Špilak, 1999, str. 44).

Podjetja lahko razvrstimo v tri skupine in sicer: mala, srednja in velika podjetja. Delitev na omenjene tri kategorije temelji na »letnih podatkih o prihodkih, kapitalu, dobičku in dodatni vrednosti ter številu zaposlenih ljudi« (Špilak, 1999, str. 44). Kot navaja Špilak (1999, str. 44) se kriteriji za določitev velikosti podjetja od države do države razlikujejo. Navedeno pomeni, da je podjetje, ki je v Sloveniji označeno kot veliko, lahko v Nemčiji opredeljeno kot srednje, v Združenih državah Amerike (v nadaljevanju ZDA) pa morda celo kot malo podjetje.

1.3 Podjetnik

Podjetnik je oseba, ki je kot zelo pomemben člen prisoten v celotni zgodovini človeštva. Je oseba, ki prevzame odgovornost za tveganje in ustanovi nekaj povsem novega, je tisti, ki združi vire, delovno silo in sredstva (bodisi denarna ali druga). Podjetnik je tisti, ki vpelje spremembe in nov red, je tisti, za katerega je značilno, da je usmerjen h doseganju in pridobitvi nečesa novega in tisti, ki je osredotočen na eksperimentiranje. Med drugim je za podjetnike značilno tudi, da ne želijo biti pod nadzorom avtoritete, saj si želijo avtoriteto zagotoviti sami. Podjetnik se mora pogosto soočiti tudi z navdušenjem, razočaranjem, strahom in trdim delom (Antončič et al., 2002, str. 26–30).

Špilak (1999, str. 15) opredeljuje dva temeljna tipa podjetnikov: vlagatelj kapitala v podjetje in njegov poslovodja. Vlagatelji kapitala so tisti podjetniki, ki vlagajo kapital v podjetje z namenom večjega denarnega zaslužka. Taki podjetniki ne opravljajo upravljanja, ampak so samo »rentniki, ki tvegajo«. Poslovodje pa so podjetniki, ki zaradi svoje izjemne sposobnosti in znanja v podjetje vlagajo samo znanje, svoje sposobnosti in delo (Špilak, 1999, str. 39).

1.3.1 Lastnosti podjetnikov

V tem razdelku opredeljujem lastnosti in sposobnosti podjetnikov (Špilak, 1999, str. 42):

- iznajdljivost,
- vztrajnost,
- ustvarjalnost,
- spontanost,
- vzdržnost,
- mirnost,
- hladnokrvnost,
- odločnost,
- delavnost,
- radovednost,
- odprtost,
- duševna uravnoteženost idr.

Pšeničny (2000) navaja nekatere zmote, ki se pogosto pojavljajo pri opredelitvi pojma podjetnik. V nadaljevanju navajam le nekatere izmed teh (Pšeničny, 2000, str. 37–42):

- podjetnik se rodi, ne naredi,
- ustanovitve podjetja se lahko loti vsak, saj je odvisen od sreče in poguma,
- podjetniki so kockarji,
- uspel boš le, če imaš denar,
- novo podjetje lahko ustanovijo le mladi in energični.

Kot zaključni Pšeničny (2000, str. 37–42), je res, da se podjetnik rodi, vendar ga takšnega naredijo le njegova izkušnost, znanje in spretnosti. Podjetnik mora proučiti vsa morebitna tveganja in se le-tem izogibati. Denar označuje kot najmanj pomemben dejavnik pri ustanovitvi podjetja (Pšeničny, 2000, str. 37–42).

2 POSLOVNI NAČRT

V vsakem podjetju najdemo različne finančne, prodajne, kadrovske ali proizvodne načrte. Načrti se med seboj razlikujejo glede na področja, glede na ročnost (kratkoročni ali dolgoročni načrti), lahko so strateški ali operativni.

Že dolgo je splošno znano, da je temeljno orodje vsakega podjetnika prav poslovni načrt (Rebernik & Repovž, 2000, str. 21). Poslovni načrt, ki ga pripravi podjetnik, je dokument v pisni obliki, »ki opisuje vse ustrezne notranje in zunanje elemente ter strategije, pomembne za začetek novega posla« (Antončič et al., 2002, str. 186). Poslovni načrt je pogosto skupek delovnih načrtov (finance, trženje, kadri itd.), ki odgovarja na vprašanja kot so »kje sem zdaj, kam grem, kako bom tja prišel« (Antončič et al., 2002, str. 186).

Sestava načrta lahko vzame tudi do 200 ur časa. Vložen čas je odvisen predvsem od podjetnikovega znanja in izkušenj (Antončič et al., 2002, str. 194). Poslovni načrt je namenjen vsem, ki so kakorkoli povezani s podjetjem, vendar je potrebno poudariti, da jih zaposleni, vlagatelji, bančniki, dobavitelji, svetovalci, stranke, lastniki tveganega kapitala ali izvedenci glede na svoje različne vloge berejo vsak s svojim različnim razlogom. Poslovni načrt je zanje prvenstveno pomemben, ker jim pomaga določiti donosnost posla na določenem trgu, ker podjetniku daje smernice pri organizaciji dejavnosti in ker je pomembno orodje za pridobivanje financ (Antončič et al., 2002, str. 188–189).

Nekateri poslovni načrti lahko tudi propadejo predvsem zaradi nespametnih in neizmerljivih zastavljenih ciljev, zaradi kolapsa prodaje ali zaradi neizkušenosti podjetnika, zaradi nezavedanja možnosti slabosti in zaradi nezanimanja pri kupcih (Antončič et al., 2002, str. 203–204). Da ne pride do takih napak, mora biti podjetnik še pred sestavo poslovnega načrta dobro informiran o samem poslu in o konkurenci. Cilje mora zastaviti natančno in jasno tako, da bodo razumljivi vsem bralcem, in tako, da so merljivi. Podjetnik mora biti povsem predan poslu skupaj s svojo družino. Pred pričetkom pisanja načrta mora podjetnik nujno preveriti tudi ciljni trg (Antončič et al., 2002, str. 204).

3 POVZETEK RAZVOJNEGA NAČRTA PODJETJA SVET MAGNETOV D.O.O.

V tem poglavju je predstavljen kratek povzetek razvojnega načrta in sicer na podlagi podatkov dosedanjega petletnega poslovanja podjetja.

3.1 Kratak opis podjetja

Podjetje Svet Magnetov d.o.o. je bilo ustanovljeno 1.2.2011 in je v lasti ustanovitelja in direktorja g. Grega Zormana. Podjetje je oblikovano kot družba z omejeno odgovornostjo in preko pogodbe o poslovanju zaposluje direktorja Grega Zormana. Osnovna dejavnost podjetja po standardni klasifikaciji je G47.910 – Trgovina na drobno po pošti ali po internetu. Podjetje je bilo ustanovljeno z namenom prodaje različnih vrst magnetov in magnetnih izdelkov preko spletne trgovine. Osnovni kapital ob ustanovitvi podjetja je znašal 7.500 EUR.

Prva spletna trgovina za prodajo magnetov je bila osnovana pred ustanovitvijo podjetja Svet Magnetov d.o.o. in sicer je prodaja potekala preko popoldanskega s.p. Že v tem času se je pokazalo veliko zanimanje za nakup magnetov, kar je bil razlog za ustanovitev družbe z omejeno odgovornostjo. Junija 2014 se je lastnik podjetja zaposlil v družbi Svet Magnetov d.o.o. s polnim delovnim časom in se podjetju v celoti posvetil.

Ponudba izdelkov v spletni trgovini se je oblikovala glede na povpraševanje na trgu oziroma glede na razvojno fazo podjetja. Sprva je podjetje prodajalo predvsem manjše potrošne skupine magnetov, in sicer Neodymium magnete, ki še vedno predstavljajo glavno skupino trgovskega blaga. Poleg navedenih so bili v ponudbi še feritni magneti, razni pritrdilni magneti, magnetne igrače, samolepilni magneti, magnetni papir ter razni magnetni trakovi. Z letom 2014 je bila ponudba dopolnjena tudi z večjimi magnetnimi sistemi (sistemi za separacijo, magnetne mize, dvižni sistemi), primernimi za različne vrste industrije. Z letom 2014 je bila posodobljena in optimizirana tudi spletna trgovina svetmagnetov.com.

Rezultat navedene razvojne faze se je v prihodkih izrazil v letu 2015, ko so se le ti glede na leto 2014 povečali za 61 %. Konec leta 2014 in v začetku leta 2015 je podjetje prodalo tudi prve večje magnetne sisteme. V letu 2017 podjetje namerava začeti z aktivno promocijo spletne trgovine tudi na področju Hrvaške in Srbije.

3.2 Ciljni trgi in tržni segmenti

Trenutno podjetje Svet magnetov d.o.o. cilja na potencialne kupce na slovenskem trgu in na trgih bivše Jugoslavije.

Podjetje pridobiva kupce s pomočjo optimizacije spletne strani svetmagnetov.com, z individualnim pristopom, ki ga podjetje izvaja s pošiljanjem ponudb potencialnim kupcem in z obiskom strank. Ugotavljamo, da se potencialni kupci odločajo za nakup na podlagi karakteristik in uporabnosti magneta. Med kupci podjetja so tako fizične kot pravne osebe. Kupci se v nadaljevanju delijo na majhne (ki naročijo le po nekaj artiklov) in velike, ki naročajo večje količine večkrat letno. Kupci se delijo tudi glede na vrsto uporabe magnetov

in sicer na tiste, ki magnetne uporabijo za lastne potrebe in na tiste, ki magnetne uporabijo za vgradnjo v svoje proizvode oziroma jih potrebujejo v proizvodnji.

3.3 Konkurenčne prednosti

Primarna konkurenčna prednost podjetja je hitra odzivnost, ki je posledica velike prilagodljivosti, slednja pa je odraz znanja. Ta konkurenčna prednost je bistvenega pomena za zadovoljstvo kupcev oziroma naročnikov. Naslednja pomembna konkurenčna prednost, ki podjetje diferencira v očeh kupcev, sta takojšnja razpoložljivost magnetov in njihova cena.

Podjetje Svet Magnetov d.o.o. je sodobno organizirano podjetje, ki samo skrbi za vse ključne dejavnosti podjetja. S svojo hitro odzivnostjo in dobro organiziranostjo podjetja se hitro in kvalitetno odziva tako na spremembe na trgu kot tudi na kupčeve zahteve in potrebe. Podjetje želi tako tudi v prihodnosti dosegati inovativnost v svoji ponudbi.

Posledično ima podjetje vedno več kapitala v zalogah, saj kupci v večini primerov niso pripravljeni čakati na naročene magnetne. Prodaja magnetov ni vezana na politične pritiske, ampak predvsem na potrebo po izdelku, njegovo razpoložljivost, nato pa ceno, kakovost in odzivnost.

Podjetje daje pomemben poudarek grajenju dolgoročnih poslovnih odnosov preko osebnega kontakta z strankami. Tako se naročnike po potrebi obišče in se jim nudi vso potrebno svetovanje za optimalno realizacijo želja. Vedno večje število strank pred nakupom želi tudi osebno preveriti izdelke, zato bo potrebno zagotoviti ustrezen predstavitveni prostor za stranke (trenutno strankam predstavijo izdelke v pisarni ali skladišču).

Navedeni osebni pristop predstavlja ključno prednost pred konkurenco na trgu, saj v Sloveniji ni ponudnika z tako raznovrstno ponudbo magnetov in magnetnih izdelkov. Največji in najresnejši konkurent podjetja Svet Magnetov, d.o.o. je namreč nemško podjetje s spletno trgovino supermagnete.de. Zaznali smo, da kupci še vedno bolj zaupajo domačim ponudnikom oziroma raje naročajo njihovo blago. Prednost pred navedenim nemškim podjetjem predstavlja tudi uporaba slovenskega jezika. V primerjavi s tujimi podjetji so naša pomembna prednost tudi nižji stroški pošiljanja.

Naše podjetje je specializirano predvsem za močne in trajne neodimium magnetne, ki kljub poteku časa ne izgubijo privlačne moči in so veliko močnejši od predhodnikov – feritnih magnetov. V ponudbi so zelo raznoliki neodimium magneti, ki se razlikujejo po dimenzijah, oblikah in različnih jakostih. Podjetje konstantno dopolnjuje svojo ponudbo tudi z novimi produkti, za katere se pojavi potreba na trgu.

Iz razloga pomanjkanja začetnega kapitala se nismo odločili za klasično trgovino ampak za prodajo preko spleta, ki je zares zaživela leta 2011. Zavedamo se, da je konkurenca

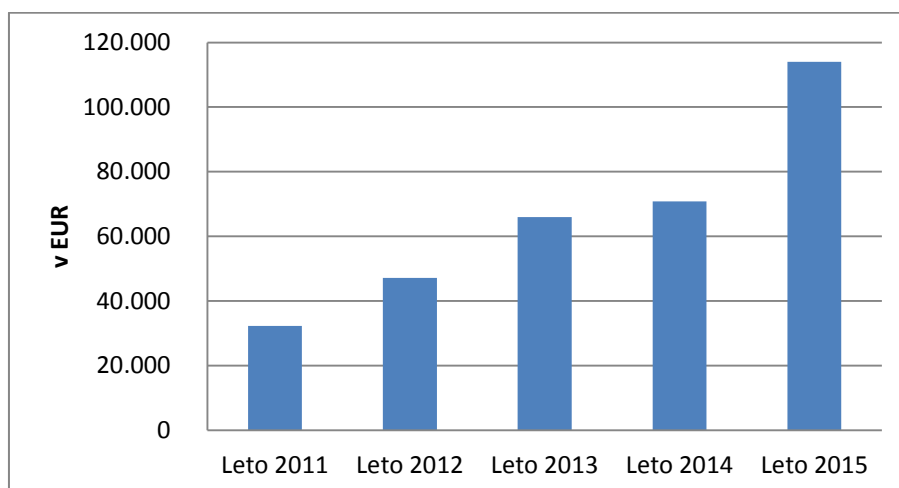
mogoča, zato s svojimi strankami gradimo pristen odnos, jim poleg prodaje magnetov nudimo dodatno svetovanje v zvezi z magneti in jim nudimo pomoč pri odločitvi za magnet, ki bo njihove potrebe najboljše zadovoljil. Stalne stranke nagradimo s cenovnimi in količinskimi popusti, vse pa servisiramo ažurno – v roku 3 delovnih dni, ko je blago na zalogi oziroma v roku 7–14 dni, če blaga ni na zalogi.

Del strategije podjetja je tudi plačilna disciplina. Podjetje ima vedno poravnane vse zapadle račune, stranke pa morajo naročeno blago poravnati po predračunu ali po povzetju. Na ta način se le redko zgodi, da ima podjetje neporavnane terjatve do kupcev, kar nam omogoča stalno likvidnost in stalne stranke, katerih kupna moč ni vprašljiva, in boljši pogajalski položaj pri dobaviteljih. Nove stranke naše podjetje pridobiva preko spletne strani svetmagnetov.com ter na podlagi obiskov strank in ponudb potencialnim strankam, ki so plod lastnih raziskav.

3.4 Ekonomika in dobičkonosnost

Podjetje je bilo ustanovljeno v letu 2011 z lastnim kapitalom lastnika. Dolžniških virov financiranja trenutno nima. Poslovni rezultati so glede na pričakovanja zadovoljivi. Podjetje je v letu 2011 ustvarilo za 33.717 evrov (v nadaljevanju EUR) čistih prihodkov iz prodaje. Glede na razvoj v letu 2011 je podjetje planiralo 20 % rast prodaje na letni ravni v letu 2012. Po poslovnih rezultatih za leto 2012 je podjetje preseгло svoj plan (49.813 EUR čistih prihodkov). Uspešen trend rasti čistih prihodkov se je nadaljeval tudi v naslednjih letih. Od ustanovitve do danes se je prodaja povečevala za povprečno 38,6 % letno (Svet magnetov d.o.o., 2016).

Slika 1: Grafični prikaz čistih prihodkov od prodaje v obdobju 2011–2015



Vir: Svet magnetov d.o.o., Finančni izkazi podjetja (interno gradivo), 2016.

Iz grafičnega prikaza v Sliki 1 je lepo vidno, da je bilo najvišje povečanje v letu 2015, ko se je prodaja glede na predhodno leto povečala kar za 61 %. To je posledica glavne

razvojne faze podjetja v drugi polovici leta 2014 in začetku leta 2015. Celotni prihodki so se v letu 2015 glede na leto 2011 povečali za 3,53 krat. V letu 2014 se je povečalo tudi število zaposlenih.

V letu 2015 se je povečala prodaja že vpeljanih magnetov, prisotna pa je tudi prodaja povsem novih večjih magnetnih sistemov. Glede na mesečni trend pa se je prodaja v prvih petih mesecih leta 2016 glede na leto 2015 zopet povečala in sicer za dobrih 2,1 krat. S 1.6.2016 smo tudi na novo zaposlovali. Tako sta v podjetju polno zaposleni dve osebi.

3.5 Vodstvena skupina in kadri

V podjetju Svet Magnetov d.o.o. sta polno zaposleni dve osebi in sicer ustanovitelj in lastnik Grega Zorman, ki je tudi direktor podjetja ter njegov brat Aleš Zorman, ki opravlja komercialna dela.

Izkušnje je zaposleni Grega Zorman začel pridobivati že v času študija na Ekonomski fakulteti, ko je zasnoval prvo verzijo spletne trgovine in začel s prodajo magnetov. Poslovni subjekt Svet Magnetov d.o.o. je Grega Zorman ustanovil leta 2011, ko se je kot lastnik posvetil resnejšemu snovanju svoje podjetniške poti. Z letom 2014 se je v podjetju tudi zaposlil.

Kot direktor podjetja je Grega Zorman zadolžen za kakovostno poslovanje podjetja in zagotavljanje virov za nemoteno delo ter potrjen predstavitveni načrt podjetja. V podjetju trenutno v celoti skrbi za poslovanje, marketing in pridobivanje novih strank. Ostala dela v podjetju (prejemanje naročil, pakiranje, pošiljanje) pa od 1.6.2016 opravlja njegov brat. Glede na stalno rast podjetja in večanja števila strank želi v prihodnosti še dodatno zaposlovati in svoje delovanje usmeriti predvsem v poslovanje podjetja, zagotavljanje virov za nemoteno delo in komuniciranje z večjimi strankami.

4 PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE

V nadaljevanju bom predstavil panogo dejavnosti, v kateri deluje podjetje.

4.1 Panoga dejavnosti

Podjetje Svet Magnetov d.o.o. se po standardni klasifikaciji dejavnosti (v nadaljevanju SKD) uvršča v G47.910 – Trgovina na drobno po pošti ali po internetu, kar predstavlja tudi osnovno dejavnost podjetja, s katero je bilo v poslovni register vpisano 1.2.2011. Podjetje je vse od ustanovitve (leta 2011) v fazi konstantne rasti.

Gre za zelo široko področje, kamor se uvrščajo praktično vse spletne trgovine. V primeru spletne trgovine podjetja Svet Magnetov d.o.o., gre za zelo specifično trgovsko blago, ki se praktično ne pojavlja v drugih spletnih trgovinah. Od prodajnih izdelkov se pri drugih spletnih trgovinah pojavljajo samo posamezni izdelki (magnetni trakovi, magnetni papir),

vendar je izbira precej omejena in ponudba tudi ni izpostavljena. Ostalih izdelkov spletne trgovine svetmagnetov.com pri ostalih spletnih trgovinah ni mogoče naročiti.

V letu 2014 je bilo število podjetij z oznako G47.910 skupno 1.415 in se je glede na leto 2008 povečalo za 3,65 krat. V letu 2011 je bilo 927 podjetij registriranih s to glavno dejavnostjo. Trgovina na drobno po pošti ali po internetu je zelo hitro rastoča panoga, saj je spletni nakup z informacijskimi tehnologijami postal zelo priljubljen. Tudi prihodki so se za SKD G47.9 (Trgovina na drobno zunaj prodajaln, stojnic in tržnic) v letu 2014 glede na leto 2011 povečali za 33,11 milijonov EUR, kar glede na leto 2011 predstavlja povečanje za približno 24 % (podatki za SKD G47.910 niso dostopni na Podatkovnem portalu Statističnega urada RS (v nadaljevanju SI-STAT) v upravljanju Statistični urad Republike Slovenije (v nadaljevanju SURS)).

Panogo podjetja je tako bolj smiselno specificirati z vrsto trgovskega blaga in sicer v konkretnem primeru s trajno magnetnimi materiali oziroma proizvodi. Na svetovnem trgu pridelave in izvoza trajno magnetnih materialov že nekaj časa močno prevladuje Kitajska. Glede na poročilo o trgu magnetov je bilo povpraševanje po trajno magnetnih materialih v letu 2012 ocenjeno na 15,3 milijard ameriških dolarjev (v nadaljevanju USD), v prihodnje pa se pričakuje, da bo povpraševanje v letu 2019 doseglo vrednost 28,7 milijard USD (PR Newswire, 2014).

Drugo poročilo vrednoti globalni trg trajno magnetnih materialov v letu 2018 na 22,9 milijarde USD (BCC Research LLC, 2014). Občutna rast povpraševanja po trajno magnetnih materialih je bila opažena v zadnjem desetletju, trend rasti pa je pričakovati tudi v prihodnje. Razlog za povečanje povpraševanja je posledica znatnega povečanja rasti industrijskih aplikacij kot so električni motorji in zabavna elektronika. V prihodnje bo poleg navedenega na povečanje rasti močno vplivala tudi proizvodnja električnih avtomobilov in vetrnih elektrarn.

Glede na navedeni poročili je opazno, da se prodaja magnetnih materialov eksponentno povečuje – še posebej s hitro rastjo prodaje neodimium magnetov. Le ti postajajo vedno bolj priljubljeni zaradi izjemne stopnje magnetizma na eni strani in majhne teže in prostornine na drugi. Neodimium magneti imajo zelo širok spekter uporabe od uporabe v elektroniki, računalništvu, avtomobilski industriji (elektromotorji), v različnih separatorjih do uporabe v modelarstvu, igri, terapiji, itd. Navedeni magneti predstavljajo glavne prihodke podjetja Svet Magnetov d.o.o. Poleg navedenih magnetov podjetje prodaja še Feritne magnetne, ki se uporabljajo bolj za pisarniške namene (pritrjevanje, trakovi, papir, itd.).

Iz zgornjega odstavka je razvidno, da je panoga podjetja zelo široka in jo je težko vrednotiti na podlagi kategorij trgovskega blaga (SURS metodologija). Opisani svetovni trendi predstavljajo celoten trg trajnih magnetnih materialov, kar obsega tako uporabo v velikih industrijskih podjetjih kot uporabo v manjših podjetjih in tudi za zasebne namene.

Na slovenskem trgu trenutno ni primerljivega konkurenta, saj z spletnim brskanjem ni bilo mogoče izslediti spletne trgovine, ki bi prodajala magnetne. Posamezne spletne trgovine sicer v sklopu svoje pisarniške ponudbe ponujajo tudi magnetne trakove in magnetna prijemala, vendar gre za precej omejeno ponudbo in višje cene. Neodymium magnetne na slovenskem trgu ponujajo poleg nas samo tuje spletne trgovine in podjetja. Z vidika spletne trgovine prodaje magnetov na drobno tako predstavljajo konkurenco zgolj tuje spletne trgovine in sicer predvsem spletna trgovina supermagnete.de.

Večja je zastopanost ponudbe različnih magnetnih sistemov za proizvodnjo. V Sloveniji so naslednja podjetja, ki se ukvarjajo z prodajo magnetov (gre za prodajo magnetnih sistemov in magnetov na debelo):

- Magneti Ljubljana d.d. (različni magneti – prodaja na debelo),
- Magsis d.o.o. (magnetni separatoji, magnetne mize, dvižni magnetni sistemi),
- MDR d.o.o. (magnetni separatorji),
- Tehnaplus d.o.o. (magnetne mize),
- MB Naklo d.o.o. (magnetne mize),
- ZIBTR d.o.o. (magnetne mize),
- W.D. Tehnik d.o.o. (magnetne mize),
- Ilirik d.o.o. (magnetna prijemala za menjavo orodij).

Poleg navedenih podjetij je prisotnih še nekaj manjših trgovin, ki prodajajo posamezne sisteme v sklopu svojih prodajaln.

4.2 Podjetje

Ime podjetja, ki je predstavljeno v razvojnem načrtu, je Svet Magnetov, prodaja magnetov in magnetnih izdelkov, d.o.o., skrajšano Svet Magnetov d.o.o. Sedež podjetja Svet Magnetov d.o.o. je v občini Kamnik na naslovu Matije Blejca 5, 1241 Kamnik. Podjetje ima svoje pisarniške in skladiščne prostore trenutno v kletnih prostorih stanovanjskega objekta. Podjetje je pri Agenciji Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (v nadaljevanju AJPES) registrirano od 1.2.2011 pod firmo Svet magnetov d.o.o. Ustanovitveni kapital je prispeval edini lastnik podjetja Grega Zorman. Osnovni kapital podjetja znaša 7.500 EUR, kar je skladno z veljavnim Zakonom o gospodarskih družbah (v nadaljevanju ZGD-1) za ustanovitev družbe z omejeno odgovornostjo.

Lokacijsko se podjetje nahaja v Kamniku v neposredni bližini glavne ceste, ki povezuje Kamnik z okoliškimi naselji in tudi z Ljubljano. V neposredni bližini lokacije se nahaja tudi glavna Kamniška pošta. Poleg navedenega so v bližini lokacije tudi tri območja industrijskih oziroma poslovnih con. Lokacija podjetja je ugodna z vidika prometne dostopnosti, saj je v neposredni bližini obvoznice (na križišču nove povezave Ljubljanske ceste in kamniške obvoznice). Kot že navedeno se podjetje nahaja v Kamniku in zato v bližini največje in gospodarske najuspešnejše občine Mestne občine Ljubljana. Hkrati pa

leži v Osrednjeslovenski regiji, ki velja za najuspešnejšo slovensko regijo. Dobro prometno dostopnost podjetju omogočajo razvejano avtocestno omrežje, bližina železnice in letališča, kar je seveda pomembno za hitro distribucijo izdelkov in za dostopnost kupcem, naročnikom in tudi dobaviteljem.

Podjetje glavni del naročil posreduje preko poštnih pošilk, posamezni kupci pa se tudi osebno zglasijo na lokaciji. Zaradi pomanjkanja prostora si podjetje v sklopu kletnih prostorov ne more urediti ustreznega prostora za predstavitve izdelkov svojim strankam. Posledično smo se odločili za investicijo v nakup poslovnega prostora, ki se nahaja v neposredni bližini našega podjetja. Ker se novi poslovni prostor nahaja na istem naslovu, predstavlja idealno lokacijo, saj tako podjetju ni potrebno ustanavljati poslovnih enot, ampak v celoti ostaja na istem naslovu.

4.3 Proizvodi in storitve

Podjetje Svet Magnetov d.o.o. je trenutno vodilni spletni trgovec z magneti v Sloveniji. Glavni prodajni izdelki so:

- neodimium magneti,
- feritni magneti,
- razni pritrdilni magneti,
- magnetni trak,
- magnetni trak za označevanje polic,
- magnetne folije,
- magnetni papir.

Poleg navedenega je podjetje zastopnik Nizozemskega podjetja Bakker magnetics za magnetne separatorje in dvižne magnetne sisteme. Podjetje je tudi zastopnik podjetja Walmag Magnetics za magnetne mize za brušenje, struženje, rezkanje in vrtanje. V ponudbi podjetja so poleg navedenega še magnetna sita in rešetke, magnetni cevni filtri in permanentni magnetni sklopi.

4.3.1 Izdelki za prodajo preko spletne trgovine

- Neodimium magneti

Neodimium magneti so nepogrešljivi, kjer se potrebujejo majhna teža, majhna prostornina in močno magnetno polje. Magnetna sila je eden najosnovnejših naravnih fenomenov. Je sestavni del našega planeta in sončnega sistema. Že stari Grki so odkrili naravne magnete v obliki kamenine magnetit in od takrat naprej so se razvijali najrazličnejši magneti. V zadnjih 30-ih letih pa se je z uporabo najnovejših materialov, ki zagotavljajo visok nivo učinkovitosti in dolgo življenjsko dobo, pokazal pravi potencial magnetov. Ta razvoj nas je pripeljal do Neodim magnetov, ki so vrhunski tehnološki produkt, ki združuje materiale z

izjemno stopnjo magnetizma. So najmočnejši permanentni magneti, narejeni iz čiste zlitine materialov neodim, železo in bor. So lažji in močnejši od Samarij Kobaltnih ali katerihkoli drugih magnetov. Nosijo lahko tudi do 1300-kratnik lastne teže. Večinoma so protikorozijsko zaščiteni z nikljem (Ni), cinkom (Zn) ali drugimi prevlekami. Neodim magneti so trajni magneti, ki s potekom časa ne izgubljajo svoje moči (Neodymium magneti, 2016; Introduction to Neodymium Magnets, 2016).

Slika 2: Neodymium magneti



Vir: Neodymium magneti, 2016.

Neodymium magneti se uporabljajo predvsem za (Neodymium magneti, 2016):

- proizvodnjo elektromotorjev,
- vetrne elektrarne,
- proizvodnjo mikrofонов,
- proizvodnjo profesionalnih zvočnikov,
- proizvodnjo slušalk,
- proizvodnjo zvočnih pretvornikov na kitarah,
- proizvodnjo računalniških trdih diskov,
- fiksiranje in vzmetenje raznih objektov,
- modelarstvo,
- nosilce za orodje,
- magnetno resonanco,
- detektorje kovin,
- magnetno indukcijo in levitacijo,
- izdelavo nakita, zabavo in igro,
- magnetno terapijo,
- najrazličnejše poskuse.

Podjetje Svet Magnetov d.o.o. ima v ponudbi neodymium magnetne različnih oblik in dimenzij.

- Feritni magneti

Feritni magneti so ugodnejša možnost pritrjevanja, uporabni so tam, kjer velikost in moč nista pomembna. Največ se uporabljajo v industriji. Pogosto pa se uporabljajo tudi pri izdelavi pisarniških magnetov, izdelkov iz umetne mase in gline, lesenih izdelkov, raznih šolskih projektov idr. (Feritni magneti, 2016).

Slika 3: Feritni magneti

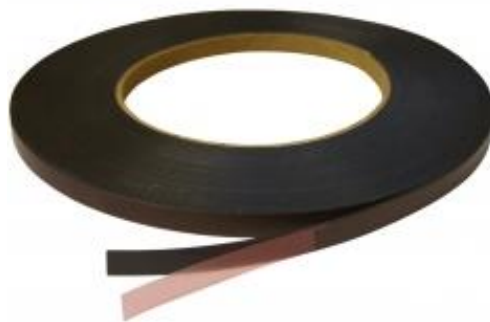


Vir: Feritni magneti, 2016.

- Samolepilni magnetni trak

V prodajnem programu podjetja je tudi samolepilni magnetni trak, ki se lahko poljubno reže in je primeren tam, kjer želimo obstoječ predmet pritrčiti na kovinsko podlago brez uporabe lepila. Uporablja se tudi za različne rokodelske izdelke, v obrtništvu pa za zapiranje in tesnjenje (Samolepilni magnetni trak, 2016).

Slika 4: Samolepilni magnetni trak



Vir: Samolepilni magnetni trak, 2016.

- Magnetni trakovi za označevanje regalov v skladiščih in trgovinah

Magnetni trak (C-profil) je oblikovan tako, da v utor traku lahko vstavimo oznake na papirju ali kartonu. Namenjen je označevanju kovinskih regalov, polic in podobno. V ponudbi imamo trakove različnih širin, ki jih kupci uporabljajo glede na njihovo debelino polic (Magnetni trak za označevanje polic, 2016).

Slika 5: Magnetni trak za označevanje polic



Vir: Magnetni trak za označevanje polic, 2016.

- Magnetne folije

Magnetne folije so primerne za pritrjevanje na kovinske podlage, kjer želimo večkrat povsem enostavno odstraniti in nazaj pritrčiti napis, znak ali nalepko. Največkrat jih uporabljamo za začasna reklama sporočila na vozilih, za označevanje kovinskih regalov v skladiščih, trgovinah, knjižnicah ter za opremljanje prostorov z opozorilnimi in varnostnimi znaki. Imajo magnetne lastnosti permanentnega magneta, hkrati pa so fleksibilne. Režemo jih lahko na giljotino, z nožem ali škarjami. Folija je primerna za sitotisk, tampotisk, toplotni tisk ali za kaširanje (Magnetne folije, 2016).

Slika 6: Magnetna folija



Vir: Magnetne folije, 2016.

- Magnetni papir

Magnetni papir je primeren za tiskanje z brizgalnimi tiskalniki. Uporabljamo ga lahko za izdelavo personaliziranih magnetov. Ima podobno funkcijo kot magnetna folija, razlika je le v tem, da je magnetni papir namenjen notranji uporabi, magnetna folija pa se lahko uporabi tudi zunaj. Magnetni papir je primeren tudi za tiskanje vaših najljubših fotografij, ki jih enostavno namestite na vrata hladilnika ali drugo kovinsko podlago (Magnetni papir, 2016).

Slika 7: Magnetni papir



Vir: Magnetni papir, 2016.

- Pritrdilni magneti

Slika 8: Pritrdilni magneti



Vir: Pritrdilni magneti, 2016

Za pritrdilne magnetne je značilna veliko večja moč kot za navadne magnetne, saj je pritrdilni magnet kombinacija magnetne in jeklenega ohišja. Zaradi tega sta v teh magnetih uporabljena oba pola (eden deluje neposredno, drugi pa se prenese na ohišje, ki prav tako

dobi magnetne lastnosti). Uporabljajo se za enostavno pritrjevanje tam, kjer je potrebna velika moč (Pritrdilni magneti, 2016).

Ponujamo pritrdilne magnetne v treh izvedbah, ki se med seboj razlikujejo glede na namen uporabe (Pritrdilni magneti, 2016):

- pritrdilni magneti z luknjo za vijak,
- pritrdilni magneti z zunanjim navojem,
- pritrdilni magneti z navojno pušo.

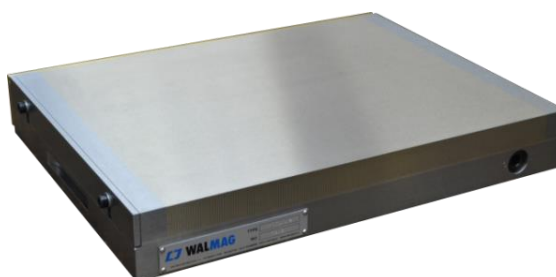
Podjetje konstantno dopolnjuje svojo ponudbo z novimi produkti skladno z povpraševanjem na trgu in ponudbo svojih poslovnih partnerjev. V sklopu vseh navedenih izdelkov predstavlja tveganje lomljivost magnetov, za kar so ključnega pomena ustrezno ravnanje oziroma rokovanje ter urejeni skladiščni prostori. Sledenje trenutno predstavlja problem, saj je podjetje omejeno z prostorom in posledično nima zadosti skladiščnih kapacitet.

4.3.2 Zastopstvo za magnetne sisteme

Podjetje je z letom 2014 (druga polovica) svojo ponudbo magnetov dopolnilo z zastopstvom za različne magnetne sisteme priznanih evropskih proizvajalcev. Gre za pomembno razvojno fazo podjetja, saj s tem podjetje vstopa na trg večjih magnetnih sistemov, ki so nepogrešljivi v različnih proizvodnjah in industriji. Svojo ponudbo je podjetje dopolnilo z naslednjimi magnetnimi sistemi:

- Magnetne mize za brušenje, struženje, rezkanje in vrtanje: se uporabljajo v kovinski obdelovalni industriji, kot osnova za enostavno fiksiranje kovinskih obdelovancev. Podjetje je zastopnik priznanega podjetja Walmag magnetics, s katerim želi v prihodnosti poglobiti sodelovanje tudi na trgih Hrvaške in Srbije (Magnetne mize za brušenje, struženje, rezkanje in vrtanje, 2016).

Slika 9: Magnetna miza



Vir: Magnetne mize za brušenje, struženje, rezkanje in vrtanje, 2016.

- Magnetni separatorji: Le ti se uporabljajo v različnih proizvodnjah za ločevanje oziroma separacijo. Podjetje ima v ponudbi različne separatorje priznanega

nizozemskega podjetja Bakker magnetics, za katerega je tudi zastopnik v Sloveniji. V prihodnosti želi podjetje postati ekskluzivni zastopnik na območju celotnega Balkana (Magnetni separatorji, 2016).

Slika 10: Magnetni separatorji



Vir: Magnetni separatorji, 2016.

- Magnetna sita in rešetke: V ponudbi so rešetke kakovostne izdelave iz nerjavečega jekla. Možnost izbire je med tipskimi izvedbami ali magnetno rešetko poljubnih dimenzij. Magnetna rešetka je odlična rešitev za prečiščevanje sipkih materialov (Magnetna sita, rešetke, 2016).

Slika 11: Magnetne rešetke



Vir: Magnetna sita, rešetke, 2016.

- Dvižni magnetni sistemi: Podjetje ima v ponudbi dvižne sisteme BaXx priznanega nizozemskega podjetja Bakker magnetics, katerega zastopnik je v Sloveniji (Dvižni magnetni sistemi, 2016; Bakker magnetics BV, 2015).

Slika 12: Dvižni magnetni sistemi



Vir: Dvižni magnetni sistemi, 2016.

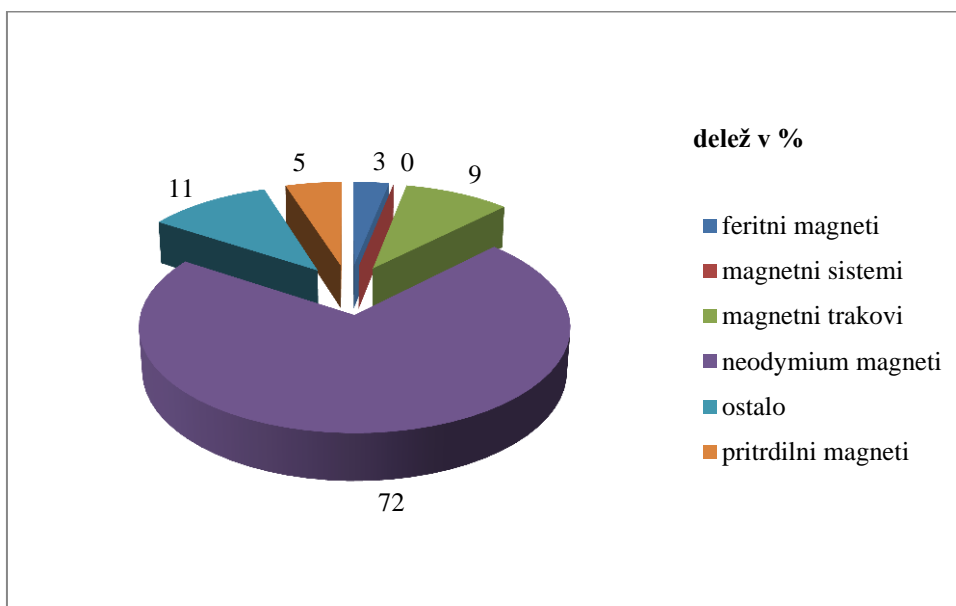
Navedeni sistemi predstavljajo novo ponudbo podjetja, ki je usmerjena predvsem v različna proizvodna podjetja. S tem podjetje razširja svojo dejavnost spletnega ponudnika magnetov na drobno z zastopstvom magnetnih sistemov za industrijo in proizvodna podjetja.

4.4 Segmentacija izdelkov

Izdelki predstavljeni v predhodnem poglavju predstavljajo ponudbo podjetja Svet Magnetov d.o.o. Najpomembnejši izdelki so neodmium magneti že vse od začetka prodaje. Segmentacija izdelkov v prvem letu prodaje je prikazana na spodnjem grafičnem prikazu.

Iz grafičnega prikaza v Sliki 13 je razvidno, da je v prvem letu poslovanja podjetja predstavljala prodaja neodmium magnetov skoraj $\frac{3}{4}$ vse prodaje. Sledila je prodaja pod kategorijo ostalo, kjer so združeni vsi ostali izdelki, ki niso navedeni na seznamu. Zaznavni delež v segmentaciji so predstavljali še magnetni trakovi in pritrdilni magneti. Delež feritnih magnetov pa je bil zelo majhen. Na naslednjem grafu pa je prikazana segmentacija izdelkov v letu 2015.

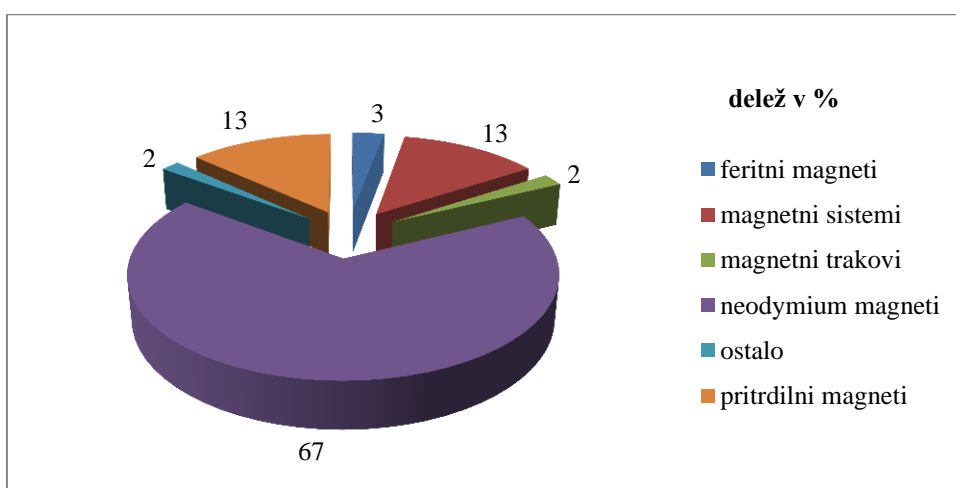
Slika 13: Grafični prikaz segmentacije prodaje izdelkov po skupinah v letu 2011



Vir: Svet Magnetov d.o.o., Segmentacija izdelkov in kupcev (interno gradivo), 2016.

Iz prikaza segmentacije izdelkov v letu 2015 na Sliki 14 je razvidno, da se je delež neodymium magnetov zmanjšal na 67 % in sicer predvsem na račun magnetnih sistemov in pritrtilnih magnetov. Zmanjšal se je tudi delež magnetnih trakov in ostalih izdelkov (magnetne igrače, magnetna terapija, itd.), ki niso zajeti v nobeni skupini.

Slika 14: Grafični prikaz segmentacije prodaje izdelkov po skupinah v letu 2015



Vir: Svet Magnetov d.o.o., Segmentacija izdelkov in kupcev (interno gradivo), 2016.

Podjetje v roku naslednjih treh let želi še povečati delež prihodkov iz naslova magnetnih sistemov z krepitvijo poslovnega odnosa tako z novimi kot že obstoječimi poslovnimi

partnerji iz Evropske unije (Baker Magnetics in Walmag Magnetics). Prav tako želi podjetje v prihodnosti povečevati prihodke iz vseh glavnih skupin izdelkov.

4.5 Strategija vstopa in rasti

Podjetje oblikuje svojo ceno na podlagi pribitka na stroške. Stroški nabave in vodenja podjetja so osnova, ki ji dodamo pribitek in dobimo ceno, ki je navedena na ceniku. Skladno z zahtevami trga se pri oblikovanju cene prilagajamo cenam naših konkurentov. Poleg cen konkurentov na ceno vplivajo tudi velikost naročila, stalnost stranke in velikost stranke (podjetja). Tako stalnim strankam kot večjim naročnikom priznamo cenovne oziroma količinske popuste.

Magneti so relativno tog in specifičen izdelek, ki ga je skoraj nemogoče prodati nekemu, ki ga dejansko ne potrebuje. Podjetje zato usmerja večino marketinga v promocijo firme in na ta način dela na prepoznavnosti. Le tako lahko pričakujemo, da se bodo potencialni kupci obrnili na nas in ne na konkurente.

Glede na trenutno gospodarsko situacijo sta tako cena kot kvaliteta pomembna dejavnika, zato bomo našo rast v prihodnje dosegali s konkurenčnimi cenami glede na kvaliteto naših produktov. Trenutno so kupci fizične osebe, manjša podjetja in vedno bolj tudi večja podjetja. Pri slednjih nam nižje maloprodajne cene zaradi nižjih stroškov poslovanja omogočajo večjo konkurenčnost. Nove potencialne kupce pridobivamo tako, da jim pošljemo ponudbo tudi brez njihovega predhodnega povpraševanja, v kolikor ugotovimo, da pri svojem delu uporabljajo magnete oziroma jih obiščemo in jim predstavimo našo ponudbo.

5 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA

V tem razdelku diplomske naloge so predstavljeni kupci, obseg trga in trendi ter konkurenca podjetja.

5.1 Kupci

Podjetje prodaja svoje produkte fizičnim in pravnim osebam. Naše podjetje je specializirano za močne in trajne neodmium magnete, ki sčasoma ne izgubijo privlačne moči in so veliko močnejši od predhodnih feritnih magnetov.

Kot potencialnega kupca lahko opredelimo vse od posameznika, ki potrebuje magnetni trak za pritrditev navodil za uporabo na pralni stroj, pa vse do večjih podjetij kot je na primer Titan, d.d. iz Kamnika, ki vgrajuje naše magnete v svojo novo paleto varnostnih ključavnic.

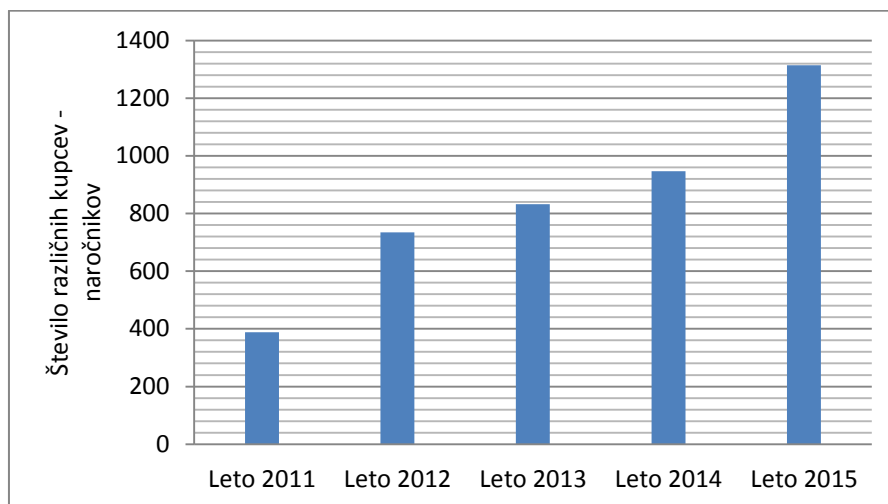
V podjetju tako razvrščamo naše kupce na majhne in velike ter na priložnostne in stalne kupce. Nadalje lahko opredelimo naše kupce tudi kot tiste, ki kupujejo naše izdelke za lastno porabo. Naši kupci magnetne porabijo sami bodisi za vgradnjo le-teh v njihov proizvod ali za lastno porabo (npr. pritrditev komarnikov na okna). Naši kupci izhajajo pretežno iz Slovenije, nekaj manj kot 10 % pa podjetje proda tudi na trge bivše Jugoslavije (Srbija, Bosna in Hercegovina, Hrvaška, itd.) in drugam.

V letu 2015 je bilo skupno 1.313 kupcev, od katerih je bilo s strani največjega naročenih za 15.528 EUR izdelkov, s strani najmanjšega pa za 2,17 EUR izdelkov. Navedeno lepo kaže na raznolikost kupcev. Skupno je bilo s strani podjetij (pravnih oseb) v letu 2015 naročeno 86,5 % vseh naročil. Iz navedenega je razvidno, da so glavni kupci pravne osebe, fizične osebe pa predstavljajo 13,4 % vseh naročil (v letu 2015).

Prvih pet največjih kupcev podjetja predstavlja dobrih 30 % vseh naročil, 18 največjih kupcev, katerih letna vrednost naročil je večja od 1.000 EUR, pa skupno predstavlja 53 % vseh naročil. Med prvimi 18 kupci v letu 2015 je bilo 9 tudi kupcev v letu 2014, nekateri posamezniki pa so stalni kupci že od ustanovitve podjetja. Posamezni poslovni stiki so bili vzpostavljeni že v letu ustanovitve podjetja oziroma v letih kasneje in so bili ohranjeni vse do danes. To kaže na korekten odnos s poslovnimi partnerji in izkazano zaupanje s strani kupcev oziroma naročnikov. Vsako leto pa so bili vzpostavljeni tudi kontakti z novimi poslovnimi partnerji, ki za naše podjetje predstavljajo pomembne kupce tudi v prihodnosti.

Zelo pomembna pri poslovanju podjetja je njegova prepoznavnost, ki se je glede na leto 2011 bistveno povečala. Število kupcev se je od leta 2011 povečalo za 923, kar glede na leto ustanovitve predstavlja povečanje za 2,37 krat. Število kupcev po letih je prikazano na Sliki 15.

Slika 15: Število kupcev – naročnikov po letih v obdobju 2011–2015



Vir: Svet Magnetov d.o.o., Segmentacija izdelkov in kupcev (interno gradivo), 2016.

Iz Slike 15 je lepo razvidno, kako se z leti večja število kupcev, kar je posledica vedno večje prepoznavnosti podjetja. Tudi med kupci, katerih naročila so manjših vrednosti, jih je veliko število, ki naročajo izdelke že vse od ustanovitve podjetja glede na njihove potrebe.

Zastopstvo za večje magnetne sisteme je podjetje vzpostavilo v drugi polovici leta 2014, ko se je lastnik podjetja tudi polno zaposlil v podjetju. Večje število naročil teh sistemov je bilo izvedeno v letu 2015, ko je bilo vzpostavljeno tudi pomembno poslovno sodelovanje. V primeru zastopstva gre za proizvodna podjetja, ki bodo tudi v prihodnosti potrebovala takšne sisteme, tako da gre pretežno v vseh primerih za dolgoročno sodelovanje.

Lokacijsko se glavni kupci podjetja nahajajo na območju celotne Slovenije, pri čemur so glavni kupci pretežno iz osrednjeslovenske regije. Glede na to, da se prodaja izvaja preko spletne trgovine, pa so kupci iz celotnega območja Slovenije.

Podjetje Svet Magnetov d.o.o. z kupci nima sklenjenih dolgoročnih pogodb, saj kupci naročajo izdelke skladno z svojimi potrebami. Podjetje ima s posameznimi poslovnimi partnerji dolgoročno poslovanje. Takšnih kupcev ima podjetje iz leta v leto več.

Poleg potrebe po magnetih na odločitev o nakupu pri kupcih pomembno vplivata takojšnja razpoložljivost magnetov in cena. Posledično imamo vedno več kapitala v zalogah, saj kupci v večini primerov niso pripravljeni čakati na naročene magnetne. Prodaja magnetov ni vezana na politične pritiske, ampak predvsem na potrebo po izdelku, njegovo razpoložljivost, nato pa ceno, kakovost in našo odzivnost. Kljub spletni prodaji magnetov v zadnjem času opažamo, da se večina prodaje ne izvaja preko spleta, ampak je v Sloveniji še vedno pomemben osebni kontakt. Omenjeno velja predvsem pri strankah, ki razvijajo nove produkte in poleg magnetov potrebujejo tudi naše svetovanje. S takšnimi strankami se dogovorimo za sestanek, na katerem iščemo rešitve za posamezno poslovno idejo in svetujemo ter preizkusimo, kaj posamezni stranki najbolj ustreza. Vsekakor pa je spletna stran pomemben most med našim podjetjem in našimi potencialnimi kupci. Na ta način namreč opozarjamo na naše proizvode in jih približamo kupcem tako, da potencialni kupci vedo, da jih lahko dobijo pri nas v Sloveniji.

Največje tveganje za izgubo potencialnega kupca predstavlja daljši dobavni rok pri magnetih, ki jih ni na zalogi in jih je potrebno naročiti v proizvodnji, saj lahko dobava takšnih magnetov traja tudi do tri tedne. Za razliko od tveganja v zvezi z dobavnim rokom lahko ceno v večini primerov izenačimo s konkurenco. Problem, ki lahko vpliva na izgubo potencialnega kupca, nastane tudi v primeru, ko kupec želi magnetne, ki niso standardno proizvedeni pri proizvajalcu. V tem primeru je namreč proizvajalec takšne (nestandardne) magnetne pripravljen proizvesti le v primeru naročila v večjih količinah oziroma serijah. Poleg omenjenega se lahko zgodi, da kakšnega potencialnega kupca izgubimo zaradi premajhne odzivnosti nas ali kupca. Razlogov za takšno ravnanje je lahko več:

- proizvoda ni na zalogi;

- kupec želi predračun, ki ga ne plača v dogovorjenem roku (cena materiala se v tem času spremeni);
- odsotnost zaradi bolezni oziroma dopusta.

Boljšo odzivnost in preprečitev izpada prodaje zaradi bolezni oziroma dopusta smo odpravili z zaposlitvijo sodelavca. Na dobavne roke in zahteve proizvajalca v zvezi s količino, ki jo je potrebno naročiti za izven serijsko proizvodnjo, pa zaenkrat nimamo vpliva. Predvidevamo, da bomo lahko vplivali tudi na to s širjenjem obsega prodaje in posledično naročanja večjih količin direktno pri proizvajalcu.

5.2 Obseg trga in trendi

Podjetje se po SKD uvršča v G47.910. Gre za zelo široko področje, kamor se uvrščajo praktično vse spletne trgovine. V primeru spletne trgovine podjetja Svet Magnetov d.o.o. gre za zelo specifično trgovsko blago, ki se praktično ne pojavlja v drugih spletnih trgovinah. Od prodajnih izdelkov se pri drugih spletnih trgovinah pojavljajo samo posamezni izdelki (magnetni trakovi, magnetni papir), vendar je izbira precej omejena in ponudba tudi ni izpostavljena. Ostalih izdelkov spletne trgovine svetmagnetov.com pri ostalih spletnih trgovinah ni mogoče naročiti.

V letu 2014 je bilo število podjetij z oznako G47.910 skupno 1.415 in se je glede na leto 2008 povečalo za 3,65 krat. V letu 2011 je bilo 927 podjetij registriranih s to glavno dejavnostjo. Trgovina na drobno po pošti ali po internetu je zelo hitro rastoča panoga, saj je spletni nakup z informacijskimi tehnologijami postal zelo priljubljen. Tudi prihodki so se za SKD G47.9 (Trgovina na drobno zunaj prodajaln, stojnic in tržnic) v letu 2014 glede na leto 2011 povečali za 33,11 milijonov EUR, kar glede na leto 2011 predstavlja povečanje za približno 24 % (Statistični urad Republike Slovenije, b.l.a). Podatki za SKD G47.910 niso dostopni na podatkovnem portalu SI-STAT v upravljanju SURS.

V SKD G47.9 predstavlja Trgovina na drobno po pošti in internetu daleč največji delež. V kolikor predpostavimo, da je 90 % navedenih prihodkov bilo v SKD G47.910, to pomeni, da so bili povprečni prihodki v letu 2011 na podjetje približno 134.000 EUR, v letu 2014 pa približno 110.000 EUR. Z povišanjem števila podjetij v tej dejavnosti, so se povprečni prihodki na podjetje tako zmanjšali. To je posledica vedno večjega števila spletnih trgovin in posledično deljenje tržnega deleža. Kot je bilo predstavljeno v predhodnem odstavku, na področju spletnih trgovin ni trgovine s trajnimi magneti. Podatki za leto 2015 na SURS v času izdelave poslovnega načrta žal še niso bili razpoložljivi (Statistični urad Republike Slovenije, b.l.b).

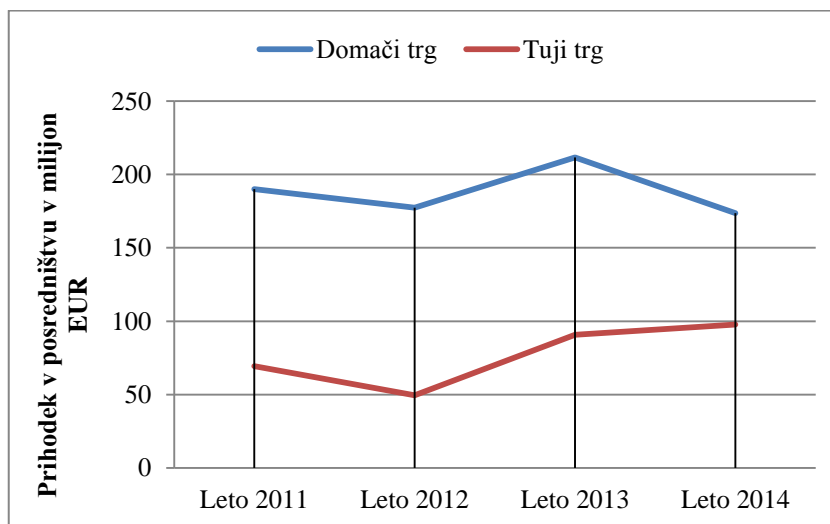
Trg magnetov in magnetnih sistemov v Sloveniji ocenjujemo na okoli pet milijonov evrov. Večja podjetja kot so Magneti Ljubljana d.d. namreč večino proizvedenega (80%) izvozijo (Sloexport, 2016).

Kot trgovsko blago se Neodymium magneti in drugi magneti v ponudbi uvrščajo v različne kategorije, saj je aplikativna uporaba zelo široka, od uporabe v proizvodnji, za dom, za modelarstvo, v šiviljstvu, v pisarnah, v šoli in tako naprej. Tržni delež na podlagi podatkov SURS-a o prodaji trgovskega blaga za prodajo magnetov na drobno tako predstavlja posamezne deleže v različnih kategorijah. Glede na kategorije trgovskega blaga (blagovne skupine) v podatkih SURS se prodaja magnetov na drobno uvršča v naslednje kategorije:

- 2.15.1 Drobni elektrotehnični material;
- 2.15.3 Kovinski izdelki za hišo in delavnico;
- 2.6.5 Pripomočki za pisanje in risanje – ostali.

Prihodki iz navedenih treh blagovnih skupin so v letu 2014 glede na leto 2011 zmanjšali za dobrih 30 % predvsem na račun drobnega elektrotehničnega materiala. Skupno so prihodki iz zgoraj navedenih blagovnih skupin v letu 2014 znašali 92,8 milijonov EUR. Iz portala SI-STAT, kjer so bili zajeti navedeni podatki, ni razvidno, ali je v statistiko zajeta tudi prodaja po pošti in po internetu, saj so se prihodki v tej dejavnosti povečevali (glej drugi odstavek tega poglavja). Podatki za leto 2015 v času izdelave tega poslovnega načrta še niso bili razpoložljivi (Statistični urad Republike Slovenije, b.l.c). Za oceno tendenc smo proučili tudi prihodek v posredništvu pri prodaji blaga in sicer na domačem in tujem trgu. Prihodek v posredništvu pri prodaji blaga za obdobje 2011 – 2014 je prikazan na Sliki 16.

Slika 16: Prihodek v posredništvu pri prodaji blaga za obdobje 2011–2014



Vir: Statistični urad Republike Slovenije, Prihodek v posredništvu pri prodaji blaga 2011–2014, b.l.c

Iz Slike 16 je razvidno, da je prihodek v posredništvu v prodaji leta 2012 glede na 2011 padel, potem pa se je leta 2013 zrastel tako na domačem kot na tujem trgu. V letu 2014 je v domačem trgu grede na leto 2013 padel, na tujem trgu pa je zrastel. Prihodek v podjetju Svet Magnetov je v celotnem obdobju rasel, torej gre za rastoče podjetje v posredništvu na domačem trgu.

5.3 Konkurenca

Kot smo že navedli, je bistvena konkurenčna prednost našega podjetja prav neobstoje primerljivega konkurenčnega slovenskega podjetja na slovenskem trgu, ki bi prodajala tako širok asortiman magnetov in magnetnih izdelkov. Posamezne spletne trgovine sicer v sklopu svoje ponudbe ponujajo tudi magnetne trakove in razne magnetne sisteme za proizvodnjo, vendar gre za precej omejeno ponudbo in višje cene. Neodymium magnetne na slovenskem trgu ponujajo samo tuje spletne trgovine in podjetja. Verjetno se neodymium in drugi magneti najdejo tudi v posameznih trgovinah z elektrotehničkim materialom ter trgovinah z različnimi kovinskimi izdelki. Z vidika spletne trgovine konkurenco v prodaji magnetov na drobno tako predstavljajo zgolj tuje spletne trgovine in sicer predvsem supermagnete.de, ki je tudi cenovni vodja.

Omenjena spletna trgovina obdelava v povprečju 17.000 naročil mesečno in ima na zalogi 20 milijonov kosov magnetov. Obstaja od leta 2003, prihodki od prodaje pa jim rastejo iz leta v leto. Trenutno obdelujejo predvsem zahodne trge in imajo podporo v angleškem, nemškem, francoskem in italijanskem jeziku (te države predstavljajo tudi njihove glavne trge). V letu 2015 so odpremili že milijonto naročilo. Glavni prihodek predstavljajo neodymium magneti. Do konca leta 2015 so imeli že 650.000 različnih kupcev. V podjetju je zaposlenih 36 delavcev. Ponudba spletne trgovine obsega Neodymium magnetne, pritrdilne magnetne, feritne magnetne in magnetne trakove (Supermagnete, 2016). Gre za ponudbo, ki je zelo podobna naši. Spletna trgovina posluje trenutno v dveh jezikih (nemškem in angleškem). S spletnim oglaševanjem so prisotni tudi v Sloveniji, saj se oglasi pojavijo tudi na iskani slovenski izraz.

Med tuje konkurente spada še češko podjetje Magsy, ki ima nekaj podružnic po Evropi, vendar pa Slovenije ni med njimi. Prvo stran spletne strani ima v slovenskem jeziku, ob vstopu v njihovo spletno trgovino pa se jezik spremeni v angleškega.

Drugih spletnih trgovin izključno z ponudbo magnetov na spletu ni zaslediti. V oglaševanju se sicer pojavljajo še nekatera tuja podjetja, vendar gre v tem primeru ali za običajne trgovine ali za proizvajalce magnetov iz Kitajske. Z podrobnejšim iskanjem je posamezne magnetne mogoče dobiti tudi v sklopu večjih spletnih trgovin (Amazon, Ebay), vendar gre v teh primerih za ponudbo samo posameznih izdelkov, predvsem pritrdilnih magnetov in magnetnih trakov. Slednje je mogoče najti tudi v slovenskih spletnih trgovinah (Mimovrste), vendar gre za omejeno ponudbo in višjo ceno. Nobena od navedenih spletnih trgovin se ne uvršča v prve zadetke spletnih iskalnikov.

Večja je zastopanost ponudbe različnih magnetnih sistemov za proizvodnjo. V Sloveniji so naslednja podjetja, ki se ukvarjajo s prodajo magnetov in magnetnih sistemov za industrijo:

- Magneti Ljubljana d.d. (različni magneti – prodaja na debelo),
- Magsis d.o.o. (magnetni separatoji, magnetne mize, dvižni magnetni sistemi),

- MDR d.o.o. (magnetni separatoji, detektorji kovin),
- Tehnaplus d.o.o. (magnetne mize),
- MB Naklo d.o.o. (magnetne mize),
- BTS company d.o.o. (magnetne mize, dvižni magnetni sistemi),
- ZIBTR d.o.o. (magnetne mize),
- W.D. Tehnik d.o.o. (magnetne mize),
- Ilirik d.o.o. (magnetna prijemala za menjavo orodij).

Poleg navedenih podjetij je prisotnih še nekaj manjših trgovin, ki prodajajo posamezne sisteme v sklopu svojih prodajaln.

Glavna prednost našega podjetja so podpora v slovenskem jeziku in možnost fizičnega ogleda izdelkov ter lasten prevzem v naši poslovalnici. Število kupcev se tako iz leta v leto povečuje, saj je naročilo za slovenski trg enostavnejše in seveda v materinem jeziku.

Pri doseganju nizkih cen na strani dobave nam zelo koristijo skrbno oblikovani odnosi s stalnimi dobavitelji iz Evrope in Kitajske. Na ta način uspešno nabavljamo magnetne po nizkih cenah, kar nam omogoča ponudbo ugodnih cen našim kupcem (količinski popusti).

V zadnjem letu nismo zasledili niti slovenskih niti tujih novih podjetij, ki bi vstopala na slovenski trg ali na trge bivše Jugoslavije. Na tem mestu je smiselno omeniti tudi tveganje v zvezi z nabavo magnetov na tujih trgih. Nekdo, ki potrebuje le za nekaj 100 EUR magnetov na mesec, ni pripravljen prevzeti tveganja v zvezi z dobavljivostjo magnetov, kar potrjuje našo konkurenčno prednost na slovenskem trgu. Nadalje je še vedno zelo pomemben osebni kontakt in pa dejstvo, da lahko kupci pri nas magnetne pred nakupom po želji preizkusijo in so deležni individualnega svetovanja.

Podjetje bo tudi v prihodnosti izkoristilo svojo prepoznavnost s pomočjo pridobljenega tržnega deleža v preteklih letih, ki ga bo v prihodnosti še povečevalo. Svoje obstoječe kupce bomo še naprej oskrbovali s kvalitetnimi izdelki, zato predvidevamo, da bomo v prihodnosti pridobili nove kupce tako na domačem trgu kot tudi na hrvaškem trgu, kamor se bomo v sklopu projekta tudi sistematično usmerili v naslednjem letu.

Tržna prednost je tudi izkušnost direktorja na področju prodaje ter znanje na področju magnetov in magnetnih sistemov. Tako se lahko podjetje s svojimi izdelki približa kupcem s prilagajanjem potrebam in zahtevam kupcev. Z novimi skladiščnimi prostori bo podjetju omogočena večja zaloga izdelkov in tako zmanjšanje časa dobavljivosti za večji asortiment izdelkov. Poleg navedenega pa bo s tem podjetju omogočeno tudi skladiščenje večjih količin magnetov po vzpostavitvi tržnega deleža na hrvaškem trgu.

Kljub temu, da ima naše podjetje kar nekaj prednosti pred ostalo konkurenco, se spogledujemo tudi z nekaj slabostmi. In sicer:

- omejeni finančni viri,

- prostorska stiska v kletnih prostorih stanovanjskega objekta,
- manjša pogajalska moč.

Nevarnosti podjetja predstavlja predvsem gibanje makro gospodarskih kazalnikov (gospodarska kriza) in vstop direktnega konkurenta na slovenskem trgu in na hrvaškem trgu. Poleg navedenega so nevarnosti tudi nepredvidljive spremembe na tržišču z magneti, zakonska ali politična tveganja in nezadostno povpraševanje na novih trgih. Nevarnost predstavljajo tudi naravne nesreče, ki bi lahko poškodovale zaloge in uničile pisarniške prostore.

Razen asortimana se sami izdelki skoraj ne razlikujejo od izdelkov konkurence. Vsi prodajamo približno enako kvaliteto proizvodov, zato menim, da je lokalna prisotnost v našem primeru največja konkurenčna prednost.

6 MOŽNOSTI ZA RAST IN RAZVOJ PODJETJA V PRIHODNOSTI

6.1 Vizija / poslanstvo / strateški načrt podjetja

6.1.1 Vizija

V naslednjih petih letih želimo postati najbolj prepoznavno podjetje za distribucijo magnetov in magnetnih sistemov na območju Slovenije in na območju trgov nekdanje Jugoslavije (Hrvaška, Srbija, Bosna in Hercegovina). Želimo uresničiti naš slogan »pravi naslov za vse vrste magnetov«.

Vizija podjetja predstavlja podjetje Svet Magnetov d.o.o. kot enega vodilnih podjetji tako na področju maloprodaje magnetov kot na področju zastopstva za različne magnetne sisteme.

6.1.2 Poslanstvo

Poslanstvo podjetja vidimo v tem, da skozi zagotavljanje široke palete magnetov svojim naročnikom izpolnimo še tako zahtevno povpraševanje po magnetih ali magnetnih sistemih. Poslanstvo podjetja je poleg prodaje tudi zagotovitev vseh podpornih storitev na področju magnetov in magnetnih sistemov.

6.1.3 Strateški načrt

Osnovna načela za uresničevanje strategije podjetja Svet Magnetov d.o.o. so:

- cenimo vestnost pri delu, skrb za delovno opremo in urejenost delovnih mest,
- do okolja se obnašamo odgovorno, kar pomeni, da stremimo k najmanjši obremenitvi okolja ob zagotovitvi izpolnjevanja zakonskih in drugih zahtev,

- primeren odnos do naročnikov lahko dosežemo le z dobrimi medsebojnimi odnosi in timskim delom,
- osredotočamo se na naročnike z namenom doslednega izpolnjevanja njihovih zahtev ter želja. Prav tako smo predani nenehnemu izboljševanju sistema prodaje in zastopstva za magnetne sisteme,
- kakovost storitev zagotavljamo z vlaganji v večje zaloge in strokovno podporo za iskanje rešitev skupaj s svojimi naročniki.

V času uresničevanja vizije in poslanstva bo podjetje usmerjeno v prilagajanje kupčevim potrebam in željam po novih izdelkih. Z nakupom ustreznih prostorov (zagotovitev skladiščnih prostorov, pisarniških prostorov in predstavitvenega prostora v obliki fizične trgovine) bo podjetje na trgu še bolj konkurenčno in se bo še bolj približalo kupcem in njihovim potrebam. Z novimi prostori bodo odpravljene težave, ki podjetje omejujejo pri nadaljnjem uspešnem razvoju.

Vizijo in poslanstvo bomo v podjetju Svet Magnetov d.o.o. uresničili tako, da bomo nenehno izboljševali kakovost svojega dela. To bomo storili predvsem s strokovno usposobljenim obstoječim in novim kadrom, ki ga bomo v prihodnosti zaposlili. Prva nova zaposlitev je glede na rast prodaje predvidena že v začetku leta 2017.

Na takšen način bomo uresničevali zastavljene cilje in si vedno zastavljali nove, še višje. Ves čas uresničevanja vizije in poslanstva bomo usmerjeni v prilagajanje kupčevim potrebam in željam po novih produktih. To bomo dosegli s pomočjo odlične organizacije dela, dolgoletnimi izkušnjami in poznavanjem trga ter s pomočjo sposobnega vodstva, ki svojim zaposlenim daje motivacijo in vse, kar potrebujejo za uspešno opravljanje del.

6.2 Opredelitev temeljnih ciljev rasti podjetja

6.2.1 Vstop na tuje trge

Naraščajoči prihodki v posredništvu na tujem trgu kažejo na priložnost vstopa na tuje trge.

6.2.1.1 Analiza največjega konkurenta

Spletna trgovina supermagnete.de je na območju Nemčije, Francije, Italije in Velike Britanije skupno pridobila približno 650.000 različnih kupcev (Supermagnete, 2016). Po grobi oceni na podlagi dolgoletnega obstoja (od leta 2003) spletne trgovine supermagnete.de lahko ocenimo, da je v Sloveniji potencialnih različnih kupcev vsaj 5.100 za obdobje desetih let. Glede na sedanje trende v podjetju Svet Magnetov d.o.o. to predstavlja vsaj 218 novih ponavljajočih kupcev, kar pomeni da bo skupno število ponavljajočih kupcev 708. Na podlagi navedene ocene je na hrvaškem trgu potencialnih različnih kupcev vsaj 10.800, od česar je mogoče pridobiti okoli 1.510 stalnih ponavljajočih kupcev.

Poleg navedenega je predvideno večanje števila kupcev storitve zastopstva za večje magnetne sisteme. V letu 2015 je podjetje prodalo 8 večjih magnetnih sistemov in 6 dviznih magnetnih sistemov. S tem je pridobilo nove pomembne kupce. V podjetju bomo gradili tudi na pridobivanju novih kupcev teh sistemov, saj je prav pri teh sistemih pomembna bližina lokacije zastopstva.

6.2.1.2 Analiza obstoječih konkurentov na hrvaškem in srbskem trgu

Na hrvaškem trgu magnetne in magnetne sisteme trenutno ponuja podjetje Artas, d.o.o., ki izvaja prodajo preko svoje spletne strani. Izhajajoč iz ponudbe na njihovi spletni strani (Magnetni, 2016) imajo ponudbo primerljivo naši, vendar smo po pregledu spletne strani ugotovili, da v glavnem ponujajo manj kvalitetne kitajske proizvode (magnetne sisteme). Za razliko od njihove ponudbe imamo mi v ponudbi magnetne sisteme evropskih proizvajalcev, ki so po naših izkušnjah in po navedbah naših kupcev neprimerljivo bolj kakovostni. Podjetje Artas, d.o.o. ni specializirano izključno za prodajo magnetov, saj je na njihovi spletni strani zaslediti, da se ukvarjajo tudi s prodajo naslednjih produktov (Proizvodi, 2016):

- električnih koles,
- varčnih žarnic in
- pripomočkov za vetrne in sočne elektrarne.

Glede na ponudbo podjetja Artas, d.o.o. in glede na dejstvo, da so njihovi produkti manj kakovostni od naših, menimo da nam v primeru vstopa našega podjetja na hrvaški trg ne bi predstavljali nepremostljive ovire pri prodaji na hrvaškem trgu.

V Srbiji prodajata magnetne podjetje Gaus Group, d.o.o. in podjetje Ihis magneti d.o.o. Ti podjetji ne izvajata prodaje preko spletne trgovine. V ponudbi imata le feritne magnetne, neodimium magnetne, magnetne folije in magnetne trakove. Za razliko od nas ne prodajata magnetnih sistemov za industrijo in pritrdilnih magnetov.

Na trgu obstaja tudi nekaj podjetij, ki prodajajo magnetne za hladilnike in tiskajo na magnetne folije, kar pa za nas ne pomeni večje konkurence. V ostalih državah bivše Jugoslavije nismo zaznali ponudbe magnetov in magnetnih izdelkov.

Izhajajoč iz zgoraj navedenega produkt spletne trgovine magnetov na trgih nekdanje Jugoslavije ni razvit, zato je glede na izkušnje na domačem trgu smiselni vstop na te trge. Na podlagi navedenega ocenjujemo, da dolgoročno predstavljajo priložnost tudi ostali trgi v Jugovzhodni Evropi.

Na podlagi ocene stroška za internetno oglaševanje na Hrvaškem smo se odločili, da bomo trg bivše Jugoslavije preizkusili na podlagi investicije v spletno oglaševanje (Google Adwords). Na podlagi ponudbe družbe AdStar bi znašala investicija za spletno oglaševanje na Hrvaškem 2.500 EUR letno, naše podjetje pa bo iz finančnega vidika za raziskavo

hrvaškega trga namenilo 1.500 EUR. Po končanem testiranju hrvaškega trga se bomo na podoben način lotili testiranja Srbije in ostalih držav bivše Jugoslavije.

Ciljni trg tako trenutno ostaja Slovenija, s koncem leta 2016 pa je predviden aktivni vstop na hrvaški trg z spletno trgovino v hrvaškem jeziku in usmerjenim spletnimi marketingom na rezultatih spletnih brskalnikov v hrvaškem jeziku.

6.2.2 Odprtje razstavnega prostora v obliki fizične trgovine

Zaradi prostorske stiske v kletnih prostorih stanovanjskega objekta je za večanje tržnega deleža nujno potrebno urediti nove skladiščne prostore, v katerih bo mogoče skladiščiti večje količine izdelkov. Za nove zaposlene in sprejem strank pa je poleg skladišča potrebno urediti tudi pisarniške prostore in predstavitveni prostor za sprejem strank.

Z izvedbo investicije, ki je v teku (nakup novih poslovnih prostorov, zaposlitev novega delavca) bomo povečali svoje zmogljivosti in si zagotovili prostore za nemoteno delovanja.

Nov poslovni prostor velikosti 138 m² bo obsegal:

- skladiščni prostor z delavnico (50 m²): v tem prostoru bomo skladiščili magnetne sisteme, v delavnici pa strankam omogočali testiranje naših izdelkov v praksi,
- razstavni prostor (25 m²): v tem prostoru bodo razstavljeni naši najbolj prodajani produkti in izpostavljeni novi produkti. Ob obisku naše poslovalnice bomo našim strankam v tem prostoru omogočali takojšnji nakup,
- pisarne (50 m²): v planu so štiri pisarne, od katerih pa bosta zaenkrat izkoriščeni le dve. V prihodnosti bomo namreč po potrebi še zaposlovali,
- sanitarije in prostori za zaposlene (13 m²).

Z zagotovitvijo ustreznih skladiščnih prostorov, pisarniških prostorov in prostora za sprejem strank ter predstavitve izdelkov v okviru fizične trgovine bo zagotovljen velik prispevek k rasti in razvoju podjetja v smeri boljše kakovosti storitve. Na podlagi fizične trgovine in razstavnega prostora bomo svojim obstoječim in potencialnim strankam omogočili hitrejšo vizualizacijo magnetov, kar bo posledično omogočilo hitrejšo rešitev morebitnih nerešljivih problemov strank. Z nakupom poslovnega prostora pridobimo tudi tri lastniška parkirna mesta.

6.2.3 Zastopstva za uveljavljena tuja podjetja s področja magnetne tehnologije

Med temeljnimi cilji rasti podjetja je tudi povečanje obsega storitev z zastopstvom za večje magnetne sisteme, s čimer v prihodnosti stremimo k povečanju dobička. Z investicijo smo zaposlili novega delavca, s čimer je direktor podjetja razbremenjen običajnih opravil logistike in komerciale, vezane na poslovanje spletne trgovine. Posledično bo lahko delovanje direktorja usmerjeno k iskanju novih večjih poslovnih partnerjev in razvoju

podjetja z uvajanjem novih izdelkov, obiski sejmov in iskanju poslovnih partnerjev na novih trgih.

Prvi rezultati se že kažejo. Podjetje je namreč pri koncu z dogovarjanji za zastopstvo v Sloveniji s podjetjem iz Nemčije. Nemško podjetje se ukvarja z proizvodnjo večnamenskih avtomatskih opaznih magnetov, ki se uporabljajo v betonarnah in na gradbiščih. Zaradi varovanja poslovne skrivnosti informacij podrobnosti dogovarjanj v zvezi z podjetji, za katere želimo pridobiti zastopstva v prihodnosti, ne želimo razkrivati.

6.2.4 Povečanje tržnega deleža – oglaševanje in pospeševanje prodaje

Eden izmed temeljnih instrumentov marketinškega komuniciranja, ki jih podjetje lahko uporabi za doseganje zastavljenih ciljev, je pospeševanje prodaje. Glavni cilj pospeševanja prodaje je spodbuditi porabnike k takojšnjemu naročilu naših storitev na različne načine.

Podjetje trži svoje izdelke preko spletne strani s pomočjo oglaševanja na spletnem brskalniku Google ter z individualnim pristopom do kupcev pa tudi s pomočjo priporočil obstoječih kupcev. Strategija usmerjenega spletnega marketinga se je na slovenskem trgu izkazala za izredno uspešno. Zato bomo tudi v prihodnje vlagali v navedeno oglaševanje.

Oglaševanje podjetje izvaja tudi preko elektronske pošte in s telefonskimi klici. V prihodnosti je predviden tudi nastop na sejmih s poslovnim partnerjem za predstavitve večjih magnetnih sistemov. Pristop na hrvaškem trgu bo potekal po preverjeni oglaševalski strategiji, ki se je na slovenskem trgu izkazala kot uspešna, torej z usmerjenim spletnim marketingom po vzpostavitvi spletne trgovine v hrvaškem jeziku.

V prihodnje bomo za nove oz. potencialne naročnike izvajali več oglaševalskih aktivnosti (tudi na hrvaškem trgu).

6.2.4.1 Širitev vsebin lastne spletne strani

Eno od glavnih trženjskih orodij današnjega časa je vsekakor spletna stran podjetja, ki mora biti kvalitetno izdelana ne le vsebinsko temveč mora biti tudi dobro oblikovana in mora imeti atraktivno grafično podobo. Spletna stran podjetja obstaja že sedaj in je bila tudi že posodobljena. Na spletni strani bomo dodali aktivne novice in jo dopolnjevali z novimi produkti skladno s potrebami na trgu.

6.2.4.2 Obisk sejmov ter iskanje potencialnih naročnikov

Podjetje se kot obiskovalec udeležuje raznovrstnih sejmov s tematiko, ki je povezana z magneti, kjer opazuje potencialne nove naročnike ter z njimi vzpostavi stik. V prihodnosti bo podjetje nadaljevalo z obiski sejmov tudi kot udeleženec.

Podjetje se z poslovnima partnerjema Walmag magnetics in Bakker magnetics dogovarja za skupni nastop na sejmih v Sloveniji in na Hrvaškem. Na ta način bomo poskušali pridobiti nove večje naročnike. Trenutno sta za naslednje leto v planu obiska dveh sejmov in sicer Terotech-Vzdrževanja v Celju in Mednarodnega obrtnega sejma v Celju. Za ta dva sejma smo se odločili zato, ker smo se omenjenih sejmov v preteklosti udeležili in ugotovili, da ju obišče veliko naših potencialnih strank.

Sejem Terotech-Vzdrževanje se na Celjskem sejmišču odvija vsako drugo leto v mesecu aprilu. Mednarodni strokovni sejem Terotech-Vzdrževanje skupaj s sejmom Energetika vsaki dve leti na enem mestu združi ključne predstavnike industrijskega vzdrževanja in energetike širše regije, ki ponudijo odgovore in inovativne razvojne rešitve tako strokovni kot tudi splošni javnosti. Gre za najpomembnejši specializirani dogodek ponudnikov izdelkov in storitev za učinkovito vzdrževanje in uporabo objektov, strojev in resursov v industriji. Največje prednosti po prepričanju razstavljalcev so srečanje s kupci, promocija, specializiranost sejma in predstavitev zainteresirani javnosti (17. sejem Terotech-Vzdrževanje, 2016). Cilj podjetja Svet Magnetov z obiskom tega sejma je promocija magnetnih sistemov.

Mednarodni obrtni sejem (v nadaljevanju MOS) v Celju je največji in najpomembnejši poslovni sejem v Sloveniji in regiji. Sejem vseh sejmov spodbuja poslovni napredek in gospodarsko rast. MOS v Celju povezuje in razširja poslovanje v Sloveniji, na Balkanu, v Evropi in v svetu. Osebni stik, prepoznavnost in velik obisk so največje prednosti MOSa, kot jih naštevajo razstavljalci. Odvija se vsako leto v mesecu septembru. V letu 2015 se ga je udeležilo več kot 1500 razstavljalcev iz 39 držav, ki so razstavljali na 65.000 kvadratnih metrih razstavnih površin. Sejem je v letu 2015 obiskalo 122.082 obiskovalcev, od tega je bilo 20.740 tujih obiskovalcev. Za nas je pomemben podatek, da je bilo kar 9.750 obiskovalcev iz Hrvaške in 5.810 obiskovalcev iz Srbije. Po navedbah organizatorja so bili obiskovalci zelo zadovoljni s sejmskim dogajanjem, saj jih je več kot 80 % navedlo, da jim je sejem izpolnil pričakovanja. Več kot 57 % obiskovalcev namerava obiskati tudi prihodnji MOS (Celjski sejem d.d., 2016). Cilj podjetja Svet Magnetov, d.o.o. z obiskom tega sejma je razširiti prepoznavnost podjetja in našo ponudbo na slovenskem prostoru. Poleg navedenega želimo slovenskemu trgu predstaviti kvalitetne magnetne sisteme, proizvedene v Evropi.

Po uspešnem vstopu na hrvaški trg nameravamo obiskati tudi sejem Biam in varjenje v Zagrebu. Gre za mednarodni sejem strojne opreme in orodij, kjer bomo predstavili magnetne sisteme za industrijo. Sejem poteka vsako leto in se je letos aprila odvil že triindvajsetič. Sejem je idealna priložnost za nas, saj razstavljalci na sejmu predstavljajo svojo najnovejšo ponudbo, najbolj sodobne tehnološke dosežke in tehnologije na področju strojnega orodja. Po navedbah organizatorjev se pod isto streho predstavijo proizvajalci, distributerji novih obdelovalnih strojev, orodij, varilne opreme in tehnologij za zaščito materialov kot tudi novih tehnoloških rešitev in materialov, komponent, aplikacij,

prilagodljivih rešitev in tehnologij (predvsem iz Hrvaške in regije) (Sejem Biam in varjenje, 2016).

Tudi v Srbiji obstaja sejem, ki bi ga v letu ali dveh bilo smiselno obiskati. Govorimo o Mednarodnem sejmu tehnike v Beogradu. Specializirani mednarodni sejem tehnike in tehničnih dosežkov je bil prvič organiziran leta 1937 in ima dolgo tradicijo aktivnega posrednika na trgu. Cilj sejma je predstaviti tehnično - tehnološke dosežke in ustvarjanje priložnosti za srečanje zainteresiranih strokovnjakov in gospodarstvenikov v času sejma. Letos je na sejmu razstavljalo 515 razstavljavcev iz 25 držav, obiskalo pa ga je 22.138 obiskovalcev (International Fair of Technics and Technical Achievements, 2016).

6.2.4.3 Oglaševanje na spletni strani strojništvo.com

Izkazalo se je, da naše potencialne stranke iščejo rešitve svojih težav na spletnem mestu strojništvo.com. Zato se dogovarjamo za oglaševanje na tem spletnem mestu. Trenutno je aktualna ideja, da bi v takšni obliki oglaševali magnetne sisteme za industrijo. V kolikor se v prihodnosti pokaže, da bi bilo smiselno oglaševanje razširiti tudi na druge izdelke, bomo razmislili tudi o širitvi oglaševanja.

V primeru drastičnih sprememb na trgu v prihodnosti bi v podjetju uporabili tudi naslednje metode:

- nižja cena, po kateri bi podjetje svoje storitve ponudilo dolgoletnim naročnikom kot del posebne promocijske spodbude ali za zakup večjega obsega naših storitev,
- posebni pogoji, ki se določijo s pogajanjem. Pri tem gre lahko za ceno storitve ali pa se nanašajo na plačilo naročnika (na primer daljši rok plačila) oziroma za posebne dobavne pogoje,
- zaposlitev tržnika, ki se bo ukvarjal izključno z iskanjem novih strank na terenu.

Z namenom pridobivanja popolnoma novih strank bomo v podjetju Svet Magnetov d.o.o. vpeljali naslednje promocijske aktivnosti:

- prevod spletne strani v hrvaški jezik: do 1000 €,
- oglaševanje v spletnih brskalnikih (Slovenija): do 2.500 € / leto,
- oglaševanje v spletnih brskalnikih (Hrvaška): do 2.500 € / leto,
- obisk sejmov: do 1.500 €/letno (ostala sredstva bodo zagotovili naši poslovni partnerji).

V prihodnje bodo stroški za trženje najverjetneje ostajali enaki.

SKLEP

Podjetje Svet Magnetov, d.o.o. se ukvarja s prodajo magnetov in magnetnih sistemov za industrijo in je na slovenskem trgu prisotno od leta 2011.

V diplomski nalogi sem analiziral obstoječe stanje podjetja Svet Magnetov, d.o.o. in razvojni načrt podjetja.

Namen diplomske naloge je bil prikazati idejo o prodaji magnetov in magnetnih izdelkov na slovenskem trgu ter raziskati možnosti širitve podjetja na tuje trge (predvsem trge bivše Jugoslavije) v prihodnosti. Prodaja magnetov in magnetnih izdelkov trenutno poteka preko spletne trgovine svetmagnetov.com. in osebno z direktno prodajo pri potencialnih strankah. V prihodnosti podjetje načrtuje več dejavnosti, ki bodo vplivale na rast podjetja in so opisane v diplomski nalogi. Ker vseh naenkrat ni možno realizirati, sem se odločil za realizacijo v petih fazah, in sicer:

- 1. faza: Vzpostavitev fizične trgovine in razstavnega prostora za stranke,
- 2. faza: Optimizacija spletnega oglaševanja v Sloveniji,
- 3. faza: Dogovori z tujimi podjetji za zastopstvo magnetnih sistemov v Sloveniji,
- 4. faza: Vstop na hrvaški trg s prevodom spletne strani v hrvaški jezik in vzpostavitvijo internetnega oglaševanja na Hrvaškem,
- 5. faza: Obisk sejmov Terotech vzdrževanje v Celju in Mednarodnega obrtnega sejma v Celju,
- 6. faza: Obisk sejmov v tujini.

Prvi cilj, ki bo pripomogel k rasti podjetja, je vzpostavitev fizične trgovine in razstavnega prostora za naše stranke. Glede na potek investicije v nov poslovni prostor je ideja uresničljiva. Ker trenutna prostorska stiska ne dovoljuje razvoja podjetja, je tudi s tega vidika vzpostavitev fizične trgovine smiselna. Največjo dodano vrednost pa fizična trgovina in razstavni prostor predstavljata za naše obstoječe predvsem pa nove stranke. Na ta način bodo namreč stranke hitreje in enostavneje rešile svoj problem, in sicer z idejami in preizkušanjem naših izdelkov, ki jih bodo s pomočjo razstavnega prostora lažje zaznale.

V zvezi z optimizacijo spletnega oglaševanja v Sloveniji se dogovarjam z zunanjim podjetjem AdStar iz Kamnika, ki se ukvarja v optimizacijo spletnega oglaševanja, za pripravo načrta optimizacije spletnega oglaševanja.

Za vstop na hrvaški trg pa bomo po uspešno zaključeni prvih treh fazah najeli zunanjega izvajalca za prevod spletne strani v hrvaški jezik ter zunanjega izvajalca za pripravo načrta spletnega oglaševanja, ki bo targetiralo hrvaške kupce. Sledenje dejavnosti so predvidene za konec leta 2016. Po uspešnem vstopu na hrvaški trg podjetje planira vstop tudi na srbski trg. Za promocijo podjetja v tujini (Hrvaška in Srbija) imamo v planu tudi obisk sejmov v Zagrebu in Beogradu.

Raziskava v okviru diplomske naloge je pokazala, da bo podjetje z uresničitvijo zastavljenih nalog povečalo tržni delež na slovenskem trgu in v prihodnjih letih uspešno vstopilo na trge bivše Jugoslavije.

LITERATURA IN VIRI

1. Antončič, B., Hisrich, R. D., Petrin, T., & Vahčič, A., (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV Založba.
2. Bakker magnetics BV. (2015). Baxx the powerlifter, productlist 2015. Eindhoven: Bakker magnetics BV.
3. BCC Research LLC. (2014). Technologies and Global Markets 2014. Najdeno 15. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.bccresearch.com/market-research/advanced-materials/permanent-magnets-avm029b.html>
4. Celjski sejem d.d. (2016). Zaključno poročilo Mednarodnega obrtnega sejma. Celje: Celjski sejem d.d.
5. Dimitrova, T. (2015). *Raziskava trga in poslovni načrt za ustanovitev zasebnega vrtca z dvojezičnim programom* (Magistrsko delo). Univerza v Ljubljani: Ekonomska fakulteta.
6. *Dvižni magnetni sistemi*. Najdeno 30. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.svetmagnetov.com/dvizni-magnetni-sistemi>
7. *Feritni magneti*. Najdeno 30. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.svetmagnetov.com/feritni-magneti>
8. Glas, M. (2000). *Podjetništvo: priročnik za učence*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
9. *International Fair of Technics and Technical Achievements*. Najdeno 7. junija 2016 na spletnem naslovu <http://tehnika.talkb2b.net/en/pages/details/78/78/O+nama>
10. *Introduction to Neodymium Magnets*. Najdeno 1. junija 2016 na spletnem naslovu <http://www.ndfeb-info.com/>
11. *Magneti*. Najdeno 1. junija 2016 na spletnem naslovu <http://www.artas.hr/magneti/magneti.htm>
12. *Magnetna sita, rešetke*. Najdeno 30. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.svetmagnetov.com/magnetna-sita>
13. *Magnetne folije*. Najdeno 30. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.svetmagnetov.com/magnetne-folije>
14. *Magnetne mize za brušenje, struženje, rezkanje in vrtanje*. Najdeno 30. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.svetmagnetov.com/permanentne-magnetne-plosce>
15. *Magnetni papir*. Najdeno 30. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.svetmagnetov.com/magnetni-papir>
16. *Magnetni separatorji*. Najdeno 30. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.svetmagnetov.com/magnetne-plosce>
17. *Magnetni trak za označevanje polic*. Najdeno 30. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.svetmagnetov.com/magnetni-trakovi-za-oznacevanje-polic>
18. *Neodymium magneti*. Najdeno 30. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.svetmagnetov.com/neodymium-magneti>
19. *Pritrdilni magneti*. Najdeno 30. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.svetmagnetov.com/pritrtilni-magne>

20. PR Newswire. (2014). Permanent Magnets (Ferrite, NdFeB, SmCo and Alnico) Market for Automotive, Electronics, Energy Generation and Other Applications – Global Forecast, Market Share, Size Growth and Industry Analysis, 2013 – 2019. Najdeno 15. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.prnewswire.com/news-releases/permanent-magnets-ferrite-ndfeb-smco-and-alnico-market-for-automotive-electronics-energy-generation-and-other-applications---global-forecast-market-share-size-growth-and-industry-analysis-2013---2019-259239051.html>
21. *Proizvodi*. Najdeno 1. junija 2016 na spletnem naslovu <http://www.artas.hr/>
22. Pšeničny, V. (2000). *Podjetništvo, podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces, podjetje*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
23. Pučko, D. (1991). *Strateško poslovanje in planiranje v podjetju*. Radovljica: Didakta.
24. Rebernik, M., & Repovž, L. (2000). *Od ideje do denarja: podjetniški proces*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
25. *Samolepilni magnetni trak*. Najdeno 30. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.svetmagnetov.com/samolepilni-magnetni-trak>
26. *Sejem Biam in varjenje*. Najdeno 7. junija 2016 na spletnem naslovu <http://www.zv.hr/default.aspx?id=1155>
27. Sloexport. (2016). Magneti Ljubljana, d.d. Najdeno 1. junija 2016 na spletnem naslovu <http://www.sloexport.si/company-card?ms=5045789>
28. Statistični urad Republike Slovenije. (b.l.a). Podjetja po dejavnosti 2008–2014. Najdeno 20. maja 2016 na spletnem naslovu http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=1418801S&ti=&path=../Database/Ekonomsko/14_poslovni_subjekti/01_14188_podjetja/&lang=2
29. Statistični urad Republike Slovenije. (b.l.b). Prihodek od prodaje blaga po glavni dejavnosti podjetij in drugih organizacij v trgovini na drobno 2008–2014. Najdeno 20. maja 2016 na spletnem naslovu http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2001401S&ti=&path=../Database/Ekonomsko/20_trgovina/20014_trg_drobno_debelo/&lang=2
30. Statistični urad Republike Slovenije. (b.l.c). Prihodek v posredništvu pri prodaji blaga. Najdeno 15. maja 2016 na spletnem naslovu http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2001407S&ti=&path=../Database/Ekonomsko/20_trgovina/20014_trg_drobno_debelo/&lang=2
31. *Supermagnete. About us*. Najdeno 1. junija 2016 na spletnem naslovu <https://www.supermagnete.de/eng/company>
32. Svet magnetov d.o.o. (2016). *Finančni izkazi podjetja*. (interno gradivo). Kamnik: Svet magnetov d.o.o.
33. Svet magnetov d.o.o. (2016). *Segmentacija izdelkov in kupcev*. (interno gradivo). Kamnik: Svet magnetov d.o.o.
34. Špilak, Š. (1999). *Podjetniški priročnik*. Murska Sobota: Pomurska založba.
35. *17. sejem Terotech-Vzdrževanje*. Najdeno 7. junija 2016 na spletnem naslovu <http://www.ce-sejem.si/sejmi/2016/et/17-sejem-terotech-vzdrzevanje>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Seznam uporabljenih kratic.....	1
--	---

Priloga 1: Seznam uporabljenih kratic

Tabela 1: Kratice in njihov pomen

Kratice	Pomen
ZDA	Združene države Amerike
SKD	Standardna klasifikacija dejavnosti
USD	ameriški dolar
EU	Evropska unija
EUR	evri
SURS	Statistični urad Republike Slovenije
AJPES	Agenciji Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve
SI-STAT	Podatkovni portal Statističnega urada Republike Slovenije
ZGD-1	Zakon o gospodarskih družbah
Ni	nikelj
Zn	cink
MOS	Mednarodni obrtni sejem