

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA UPRAVO**

Diplomsko delo

POSLOVNI NAČRT ZA IZBRANO PODJETJE

Klemen Rus

Ljubljana, september 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA UPRAVO

DIPLOMSKO DELO

POSLOVNI NAČRT ZA IZBRANO PODJETJE

Kandidat:	Klemen Rus
Vpisna številka:	04035518
Študijski program:	univerzitetni študijski program Upravljanje javnega sektorja 1. stopnja
Mentor:	red. prof. dr. Marko Hočevar

Ljubljana, september 2016

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisani Klemen Rus, študent univerzitetnega študijskega programa Upravljanje javnega sektorja prva stopnja, z vpisno številko 04035518, sem avtor diplomskega dela z naslovom Poslovni načrt za izbrano podjetje.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo delo izključno rezultat mojega lastnega raziskovalnega dela,
- sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric, ki jih uporabljam v predloženem delu, navedena oz. citirana v skladu s fakultetnimi navodili,
- sem poskrbel, da so vsa dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric navedena v seznamu virov, ki je sestavni element predloženega dela in je zapisan v skladu s fakultetnimi navodili,
- sem pridobil vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti prenesena v predloženo delo in sem to tudi jasno zapisal v predloženem delu,
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del bodisi v obliki citata bodisi v obliki skoraj dobesednega parafraziranja bodisi v grafični obliki, s katerim so tuje misli oz. ideje predstavljene kot moje lastne – kaznivo po zakonu (Zakon o avtorstvu in sorodnih pravicah, Ur. list RS, št. 21/95), kršitev pa se sankcionira tudi z ukrepi po pravilih Univerze v Ljubljani in Fakultete za upravo,
- se zavedam posledic, ki jih dokazano plagiatorstvo lahko predstavlja za predloženo delo in za moj status na Fakulteti za upravo,
- je elektronska oblika identična s tiskano obliko diplomskega/magistrskega dela ter soglašam z objavo dela v zbirki »Dela FU«.

Diplomsko delo je lektorirala Petra Piskule.

Ljubljana, 14.09.2016

Podpis avtorja:

POVZETEK

Za svoje diplomsko delo sem si zadal pripraviti poslovni načrt za svoje že obstoječe podjetje Mobi nasveti, Klemen Rus s.p. Podjetje obstaja od leta 2014 in je bilo ustanovljeno v pravnoorganizacijski obliki podjetnik (s.p). Podjetje je v letu nastanka in v letu 2015 poslovalo relativno dobro, bistvo izdelave poslovnega načrta pa je pridobiti informacije ali je širitev poslovanja pametna in dobra ideja, ki bo na koncu prinesla podjetju in podjetniku neko dodano vrednost in v končni fazi omogočila tudi zaposlovanje novih sodelavcev. Izdelave poslovnega načrta sem se lotil preiščeno in strokovno. Naredil sem analizo trenutnega poslovanja podjetja s pomočjo več kazalnikov, kot so kazalnik dobičkonosnosti, gospodarnosti in likvidnosti, v pomoč pri sami izdelavi kazalnikov pa sta mi bili bilanca stanja podjetja in podatki iz izkaza poslovnega izida. V nadaljevanju sem preučil konkurenco na novem tržnem področju in na koncu, s pomočjo hipotez, željo po povečanju podjetja in trga bodisi ovrigel ali pa potrdil.

Kot rečeno je diplomsko delo narejeno v obliki poslovnega načrta in temelji na resničnih in verodostojnih podatkih. Cilj diplomskega dela je bil preučitev trga na področju poslovanja podjetja skozi izdelavo poslovnega načrta. S tem bi pridobili prave podatke in rezultate, na podlagi katerih bi lahko potrdili oziroma ovrgli idejo o širitvi svojega podjetja in poslovanja.

V diplomskem delu je bila uporabljena deskriptivna metoda. Pregledana je bila domača in tuja strokovna literatura, ugotovljena so bila spoznanja o vsebinskem področju dela. V empiričnem delu, ki se nanaša na izbrano podjetje, je bila uporabljena metoda internega raziskovanja, metoda spraševanja in metoda opazovanja.

Ključne besede : poslovni načrt, podjetje Mobi nasveti, podjetnik (s.p.), širitev podjetja, raziskava trga, odločitev o širitvi

SUMMARY

BUSINESS PLAN FOR SELECTED COMPANY

For my thesis I did business plan for my already existing company Mobi nasveti. Company was established in 2014 and for now it is going relatively well. The aim of the thesis was to obtain information if expansion is a smart and good idea that will ultimately bring the company and the entrepreneur added value. I started making this business plan professionally and carefully, I made analyses about current operations, checked competition in the new market area and in the end with help of hypotheses, I will make a decision of either to expand business or not.

As I said this thesis was made like a business plan and it is based on real and mandatory data. My aim is to study the market on which this company will work on through making this business plan and in the end I will decide if it is a good or bad idea of expanding this business on new markets.

We used a descriptive method in this thesis. We examined domestic and foreign literature and discovered realizations about the content field. It was used a procedure of internal research, procedure of asking and procedure of observation within empirical work, that refers to the chosen company.

Key words: business plan, company Mobi nasveti, entrepreneur, expanding company, research of market, decision to expand

KAZALO

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA	iii
POVZETEK.....	v
SUMMARY	vi
KAZALO PONAZORITEV	ix
KAZALO SLIK	ix
KAZALO TABEL.....	ix
SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC	x
1 UVOD.....	1
2 POSLOVNI NAČRT IN PODJETNIŠTVO.....	3
2.1 ZA KOGA JE POSLOVNI NAČRT NAMENJEN	3
2.2 KAKO SE LOTIMO IZDELAVE.....	4
2.3 KLJUČNI POVZETKI POSLOVNEGA NAČRTA.....	4
3 PODJETJE MOBI NASVETI	5
3.1 OPIS PODJETJA.....	5
3.2 PANOGA.....	6
3.3 POSLOVNI PARTNERJI	6
3.4 STORITVE PODJETJA	7
4 ANALIZA TRGA.....	8
4.1 TRG IN TRŽNO PODROČJE	8
4.2 KONKURENCA.....	8
4.3 KUPCI.....	9
4.4 SWOT ANALIZA	10
5 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT.....	13
5.1 LOKACIJA PODJETJA.....	13
5.2 POSLOVNI PROSTORI	13
5.3 NAČRT NABAVE	14
5.4 NAČRTOVANJE OPREME	14
6 NAČRT TRŽENJA STORITEV PODJETJA.....	15
6.1 OBLIKOVANJE IN POLITIKA CEN	15
6.2 PRODAJNE POTI	16
6.3 PROMOCIJSKE AKTIVNOSTI.....	16
6.4 POPRODAJNE STORITVE ZA KUPCE.....	17
7 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI.....	18
7.1 VODSTVO PODJETJA.....	18
7.2 NAČRT ZAPOSLOVANJA.....	18
7.3 INVESTITORJI	18

7.4	ORGANIZACIJSKA STRUKTURA.....	18
8	FINANČNI NAČRT	19
8.1	ANALIZA S KAZALNIKI	24
8.1.1	KAZALNIK CELOTNE GOSPODARNOSTI	24
8.1.2	KAZALCI DOBIČKONOSNOSTI OZIROMA USPEŠNOSTI	24
8.1.3	KAZALNIK LIKVIDNOSTI.....	26
8.2	PRIHODKI	26
8.3	VARIABILNI STROŠKI	27
8.4	FIKSNI STROŠKI	28
8.5	DOBIČEK ALI IZGUBA.....	29
8.6	VIRI FINANCIRANJA.....	31
9	ANALIZA OBČUTLJIVOSTI IN UGOTOVITVE POSTAVLJENIH HIPOTEZ.....	32
9.1	KRITIČNA TVEGANJA.....	32
9.2	VERIFIKACIJA POSTAVLJENIH HIPOTEZ DIPLOMSKEGA DELA.....	32
10	ZAKLJUČEK	34
	LITERATURA IN VIRI	35

KAZALO PONAŽORITEV

KAZALO SLIK

Slika 1: Logotip podjetja	5
Slika 2: Četrtna skupnosti v Ljubljani	8
Slika 3: Poslovni prostori.....	13

KAZALO TABEL

Tabela 1: Konkurenca v Ljubljani.....	9
Tabela 2: SWAT Analiza – IRSCOM, Telekom Slovenije.....	11
Tabela 3: SWAT Analiza – TUŠ Vič - Telemach.....	11
Tabela 4: SWAT Analiza OMNICO - Simobil.....	12
Tabela 5: Načrtovanje opreme	14
Tabela 6: Cenik izobraževanj.....	15
Tabela 7: Cenik dodatne opreme	16
Tabela 8: Izkaz poslovnega izida za leto 2014 in 2015.....	20
Tabela 9: Bilanca stanja na dan 31.12.2015	22
Tabela 10: Kazalnik gospodarnosti.....	24
Tabela 11: Dobičkonosnost prihodkov iz poslovanja za leto 2015.....	25
Tabela 12: ROA in ROE za leto 2015.....	25
Tabela 13: Kazalnik likvidnosti za leto 2016	26
Tabela 14: Predvideni prihodki izraženo v €.....	27
Tabela 15: Predvideni variabilni stroški izraženi v €	28
Tabela 16: Predvideni fiksni stroški iz.....	29
Tabela 17: Dobiček ali izguba izraženo v €	29
Tabela 18: Progressivna dohodninska lestvica izražena v €.....	30
Tabela 19: Plačilo dohodnine v naslednjih treh letih izraženo v €.....	31

SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC

D.D.	delniška družba
D.O.O.	družba z omejeno odgovornostjo
LTE	long term evolution
ROA	Return On Assets
ROE	Return On Equity
SKD	standardna klasifikacija
STAT	Statistični urad Republike Slovenije
S.P.	samostojni podjetnik
SWOT	strenghts, weaknesses, opportunities, threats

1 UVOD

Najprej se moramo vprašati kaj je to podjetništvo? Je biti podjetnik dobra in lahka pot, ali je polna padcev in posledičnih vzponov in tekmovanj, v prvi vrsti sam s sabo, nato pa z družino, konkurenco, poslovnimi partnerji, zaposlenimi in ostalimi vpletenimi v podjetniški krog. Nekateri pravijo, da je podjetništvo način življenja oziroma kot pravi dr. Šime Ivjanko: *Podjetništvo je kot nogometna igra. Igralci so podjetja in žoga je denar. Vsi igralci želijo dobiti žogo in jo imeti čim dalj časa pri sebi. Tako je tudi v podjetništvu, podjetja želijo denar in zato, da denar dobijo, opravljajo različne dejavnosti.* (Šubelj, 2011)

Podjetništvo, kot način življenja, posameznikom omogoča svobodo in možnost samostojnega odločanja o razporejanju svojega časa med delovnimi obveznostmi, časom za družino in prostim časom. Zavedati pa se je potrebno, da več zaslužka vodi v zmanjšanje časa za druge aktivnosti, zato se nam poraja veliko vprašanje: »Kaj pomeni biti uspešen?«. Biti uspešen za nekoga pomeni zaslužiti ogromno denarja, imeti veliko hišo in najboljši avto, za nekoga tretjega pa to pomeni imeti veliko prostega časa in dostojno življenje.

Za izdelavo diplomske naloge sem izbral poslovni načrt za svoje že obstoječe podjetje. V njej bom želel ugotoviti ali se širitev podjetja izplača ali ne. V trenutni obliki podjetje dobro posluje, vendar je prisotno na trgu samo v obliki terenske prodaje. Moja naloga v diplomski nalogi pa bo raziskati, analizirati in preučiti obstoječi trg na katerem se podjetje nahaja in tako videti ali se širitev podjetja izplača ali ne. Vse skupaj bom ugotovil z izdelavo pristnega ter realnega poslovnega načrta, katerega bom nato iz teorije prenesel tudi v prakso, seveda samo v primeru, da se bo poslovni načrt izkazal kot dober in resnično omogočil širitev podjetja.

Podjetje Mobi nasveti je bilo ustanovljeno oktobra 2014 in se ukvarja s posredništvom pri prodaji telekomunikacijskih storitev podjetja Telekom Slovenije d.d. na terenu. Podjetje ne posluje direktno s podjetjem Telekom Slovenije d.d., ampak je posredniško pravico dobilo preko podjetja Kobra team d.o.o. V trenutni obliki podjetje Mobi nasveti kot že rečeno, deluje predvsem na terenu, v tem diplomskem delu pa bom s pomočjo poslovnega načrta ugotovil ali se podjetju izplača odpreti fizično poslovalnico v Ljubljani, kjer bo še naprej posredovalo pri prodaji telekomunikacijskih storitev in bo poleg terena prisotno tudi v obliki manjše poslovalnice. Namen diplomske naloge je torej ugotoviti ali so možnosti za širitev podjetja realne in finančno vzdržne in bodo podjetju dolgoročno prinašale koristi. To bom ugotovil s pomočjo več analiz, tako analizo trga, analizo konkurence in kupcev ter SWAT analizo. Za realen in dobro izdelan poslovni načrt bo pomembna tudi dobra izbira lokacije, kjer bo poslovalnica, ocena finančnih projekcij, velik del pa bo temeljil tudi na dobro začrtani strategiji marketinga in prodajnih poti. Cilj

diplomske naloge je bil torej izdelati verodostojen poslovni načrt, ki bo temeljil na resničnih podatkih in mi bo kot tak v oporo pri nadaljnji podjetniški poti.

Postavljene hipoteze diplomskega dela:

H1 - Trdim, da mi bo dobro izdelan poslovni načrt bistveno olajšal realizacijo odprtja nove poslovalnice.

H2 - Izbira lokacija je bistvena pri odprtju nove poslovalnice.

Raziskava je bila predvsem poslovna; osredotočil sem se na pomembne poslovne procese v podjetju – od procesa samega nastanka podjetja leta 2014 pa do izbire lokacije nove poslovne enote. Uporabljena je bila dinamična metoda raziskovanja, kar pomeni, da sem preučil trenutni trg mobilne telefonije v Sloveniji in v okolici nove poslovalnice. Uporabljen je bil deskriptivni kakor tudi analitični pristop ter metodi indukcije in dedukcije. Pregledana je bila domača in tuja strokovna literatura, ugotovljena so bila spoznanja o vsebinskem področju dela. V empiričnem delu, ki se nanaša na izbrano podjetje, je bila uporabljena metoda internega raziskovanja, metoda spraševanja in metoda opazovanja.

2 POSLOVNI NAČRT IN PODJETNIŠTVO

Poslovni načrt je dokument, katerega pripravi podjetnik, po večini za namen pridobivanja novih finančnih sredstev za povečanje oziroma izboljšanje svoje podjetniške dejavnosti. Seveda poslovni načrt ni namenjen samo temu, vendar zgodovina pravi, da so podjetniki poslovne načrte začeli izdelovati z namenom, da bi bodisi investitorji, posamezniki ali organizacije vložili svoja sredstva v podjetje že v tistem trenutku, ko včasih še ni jasno ali bodo podjetniki v svojem poslu uspešni ali ne. (Glas, Podjetništvo 2, str.9) Po stogi definiciji, katero povzemam po spletni strani Mladi podjetnik (2011) gre za neke vrste zemljevid, ki nas usmerja pri poslovanju podjetja ter nam pomaga, da pravočasno odkrijemo morebitne pomanjkljivosti pri naši podjetniški ideji. Če želimo izdelati uspešen in dober poslovni načrt, si moramo odgovoriti na nekaj ključnih vprašanj in sicer kdo, kaj, kdaj, zakaj in kje. Odgovori na ta vprašanja nam povedo najpomembnejše, in sicer kdo bodo ključni igralci? Kdo bodo lastniki, uslužbenci, svetovalci, stranke, konkurenti in širša skupina zainteresiranih za poslovni načrt? Kaj sploh želimo doseči? Katero trajno prednost imamo? Kaj ponujamo in kaj izdelujemo? Do kdaj želimo doseči te cilje? Kje bo sedež podjetja? In na koncu kako bomo prišli od začetne točke, na kateri smo sedaj, do končnega cilja? (Sutton, 2012, str.23)

Poslovni načrt nam mora pomagati raziskati možnosti razvoja in uspeha podjetja. Najlažje je, če se postavimo v vlogo vlagatelja in se vprašamo, kaj bi on hotel vedeti o podjetju, da bi v nas vložil svoj denar. Tako bomo morali znati pojasniti in jasno razložiti namen našega načrta, vizijo, cilj ter strategijo in seveda znati povedati, katere so tiste naše prednosti, ki nas ločijo od konkurence. Če nekako zaključim ta del in povzamem Gareta Suttna (2012, str. 43) je poslovni načrt navsezadnje zemljevid naše prihodnosti in predvsem prihodnosti našega podjetja, kjer vseskozi primerjamo pričakovane in dejanske dosežke in s tem izmerimo učinkovitost in vidimo kaj storiti da bo poslovni načrt uspešen in uporaben še naprej.

Podjetništvo je skupek aktivnosti posameznikov, ki jih ti izvajajo z namenom zadovoljevanja tržnih potreb in s katerimi želijo posamezniki ob prevzemanju osebnega tveganja doseči čim večji finančni uspeh (Pšeničny in dr., 2000, str. 6).

Izraz podjetništvo tako razumemo kot ustvarjanje neke nove vrednosti. Podjetniška pot pa največkrat ni lahka in je povezana predvsem z ogromno tveganji, tako finančnimi kot osebnostnimi za podjetnika. Če želimo na nekem področju uspeti, nam to vzame ogromno časa in nas lahko odtuji od naše družine. Po mojem mnenju je bistvo podjetništva v tem, da opravljaš oziroma se podaš v tak projekt, ki ti je istočasno tudi hobi in ga z veseljem opravljaš. Tako bo podjetniška pot mogoče malo lažja in bodo vse ovire videti malo manjše.

2.1 ZA KOGA JE POSLOVNI NAČRT NAMENJEN

Kot sem omenil že v prejšnjem poglavju, ima poslovni načrt več ciljev. V mojem primeru je narejen predvsem zame in ne toliko za potencialne vlagatelje, ker so vložki v trenutni

obseg posla majhni in bodo kriti iz lastnih sredstev. Navadno pa poslovni načrt podjetnik naredi za vlagatelje, naj si bodo to banke, poslovni angeli, mogoče bo sredstva pridobil iz trga tveganega kapitala in podobno, v svojem bistvu je torej poslovni načrt narejen za tiste, kateri bodo vložili v naš posel svoj denar in se želijo pred tem prepričati, da bo posel res tudi uspel. Seveda nam poslovni načrt ne bo dal obljube o možnih donosih, vsekakor pa bo vlagatelja lažje prepričal, da investira v nas. Poslovni načrt ni samo nekaj, kar podjetnik rabi, da pridobi sredstva, temveč mu bo tudi pomagal razviti strateški način razmišljanja v zgodnji fazi in dal smernice dejavnosti za prihodnost. Deluje kot nek zemljevid po katerem se podjetnik ravna in mu pomaga, da se lažje odloči. V mojem primeru mi bo vsekakor pomagal ali podjetje pustiti v trenutni obliki ali se odločiti za širitev.

2.2 KAKO SE LOTIMO IZDELAVE

Izdelave poslovnega načrta se moramo lotiti strateško in premišljeno. Pomembno je, da se izognemo preobsežnemu opisovanju in naštevanju nepomembnih stvari, saj bomo tako morebitnega vlagatelja odvrnili od investicije, zna pa se zgoditi, da se tudi sami izgubimo v vseh danih podatkih in preprosto obupamo. Zelo pomembno je, da panogo v kateri delujemo, ali bomo delovali, zelo dobro poznamo in jo preučimo. Poznati moramo svojo konkurenco in jo spoštovati, saj si res ne želimo, da že na začetku naše poslovne poti dobimo nasproti konkurenta, kateri so v istem podjetniškem krogu že dalj časa, imajo znanje in kapital, kateri nas lahko preprosto uniči in nam oteži zagon našega podjetja. Tu mislim predvsem na konkurenčno nižanje cen, vlaganje konkurentov v marketing, prepoznavanje njihove blagovne znamke in podobno. Za pripravo samega poslovnega načrta je bistveno, da pridobimo zanesljive podatke iz različnih virov, jih večkrat preverimo in pametno implementiramo v naš poslovni načrt. Spodbudno je, če imamo možnost, da se posvetujemo z že uspešnimi podjetniki, bodisi samo glede posla ali pa za konkretno pomoč pri izdelavi načrta. Nekdo, ki se je v preteklosti že spopadal s tem, nam bo lahko pametno in preudarno svetoval. Sedaj, ko smo teorijo nekako povzeli, pa se lotimo same izdelave poslovnega načrta.

2.3 KLJUČNI POVZETKI POSLOVNEGA NAČRTA

Podjetje Mobi nasveti je bilo ustanovljeno leta 2014 z namenom sodelovanja z več podjetji na področju telekomunikacij v Sloveniji. Oktobra 2014 je bila podpisana pogodba s podjetjem Kobra Team d.o.o., s čimer je podjetje pridobilo pravico posredovanja pri prodaji storitev in izdelkov našega največjega mobilnega operaterja Telekom Slovenije. Podjetje oziroma jaz sam že ves ta čas delujem predvsem po terenu, v tem poslovnem načrtu pa bom preučil možnost, da bi podjetje dobilo tudi fiksno lokacijo v Ljubljani in tako razširilo svoj nabor storitev. Podjetje ima trenutno že kar nekaj stalnih strank, s širitvijo na področje Ljubljane pa bi se le-to še znatno povečalo, kar pomeni predvsem večje prihodke, stroški pa bi ostali nekje isti. Seveda pa bo potrebno izračunati vse stroške same investicije, da vidimo, če se širitev sploh splača.

3 PODJETJE MOBI NASVETI

3.1 OPIS PODJETJA

Ime podjetja je Mobi nasveti, Klemen Rus s.p. s sedežem na Gatini 24, 1290 Grosuplje. Podjetje je bilo ustanovljeno oktobra leta 2014 in spada pod pravnoorganizacijsko obliko Podjetnik (s.p.). Zakon o gospodarskih družbah je opustil uporabo predpone »samostojni«, tako da se uradno uporablja samo še beseda Podjetnik in kratica s.p.. Kljub temu se v splošnem še vedno uporablja izraz samostojni podjetnik. Poleg Podjetnika (s.p.) zakon pozna še druge pravnoorganizacijske oblike, od katerih sta najbolj poznani Družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.) in Delniška družba (d.d.). (Zavod mladi podjetnik, 2016)

Slika 1 : Logotip podjetja



Vir: lasten (2014)

Podjetje trenutno nima zaposlenih in spada pod tako imenovana mikro podjetja, registrirane dejavnosti podjetnika po standardni klasifikaciji (SKD) pa so (Zavod mladi podjetnik, 2016):

- Nespecializirano posredovanje pri prodaji raznovrstnih izdelkov;
- Svetovanje o računalniških programih in napravah;
- Trgovina na drobno v specializiranih prodajalnah s telekomunikacijskimi napravami.

Podjetje se ukvarja z posredovanjem telekomunikacijskih storitev in izdelkov Telekoma Slovenije (je posrednik) za končne stranke in tudi podjetja. V trenutni obliki podjetje deluje predvsem na terenu. Podjetnik pridobi določen seznam strank, jih obišče in optimizira storitve, katere stranka uporablja. S širitvijo v svoje poslovne prostore bo podjetje pridobilo še več poslovnih priložnosti, saj bo svoj segment prodaje povečalo na prodajo dodatne opreme za pametne telefone, tablične računalnike in podobno. Povečala se bo tudi prodaja samih mobilnih aparatov, ni pa izključena možnost sodelovanja s še več partnerji na področju prodaje računalnikov, monitorjev in podobno.

Poslovni prostori bodo na lokaciji Cesta v Mestni log 55, 1000 Ljubljana v sklopu Trgovsko-poslovnega centra Murgle (TPC Murgle). Poslovni prostori se bodo nahajali v prvem nadstropju, na frekventni lokaciji in bodo za namen poslovanja vzeti v najem, na začetku za dobo enega leta, nato bomo sodelovanje, seveda ob predpostavki pozitivnega poslovanja, podaljšali. Poslovni prostori so že delno opremljeni s pohištvom, imajo svoje

sanitarne prostore in dve veliki stekleni steni, namenjeni oglaševanju prostora. Kljub temu bo potrebno nekaj finančnega vložka za preureditev trgovine, saj ima Telekom Slovenije svoja načela, kako mora biti poslovni prostor urejen za namen posredovanja njihovih storitev.

3.2 PANOGA

Panoga telekomunikacij v Sloveniji se je v zadnjih treh letih kar razširila. Vse več je ponudnikov, predvsem pa je veliko združitvev samih ponudnikov. Naj omenim samo nekaj zadnjih sprememb na trgu:

- Leta 2014 je družbo Tušmobil d.o.o., katera je bila po tržnem deležu (nekje 12,7%) tretja v državi, prevzel Telemach d.o.o. in tako povečal nabor svojih fiksnih storitev tudi z mobilnimi. V letu 2015 je družba Telemach nadaljevala z vlaganji, predvsem v omrežje LTE (Long Term Evolution) (Telemach d.o.o, 2016). Poglavitna prednost omrežja LTE je predvsem v doseganju višjih hitrosti prenosa podatkov.

- Druga večja združitev pa se je v Sloveniji zgodila septembra 2015, ko je podjetje Telekom Austria Group (TAG), ki je v Sloveniji lastnica družbe Si.mobil, zaključila nakup AMISCO NV, katerega del je družba Amis. (Simobil d.d, 2016)

Sedaj imamo v Sloveniji nekako tri glavne igralce na področju telekomunikacij (poleg Telemacha in Amisa še Telekom Slovenije), kateri v svojem naboru storitev ponujajo tako mobilne kot fiksne storitve. Na trgu je prisotno tudi podjetje T-2, ki trži predvsem svoje optično omrežje, manj pa je prisotno na trgu mobilne telefonije.

3.3 POSLOVNI PARTNERJI

Trenutno ima podjetje Mobi nasveti predvsem enega poslovnega partnerja, zaradi katerega je tudi pridobila možnost posredovanja storitev Telekoma Slovenije. Gre za podjetje Kobra Team d.o.o., katerega sedež se nahaja v Šentjerneju. Prvi začetki Kobre segajo daleč nazaj v leto 1982, ko so pričeli s statusom samostojnega podjetnika z izdelavo in popravili elektronskih vezij. Z ustanovitvijo družbe Mobitel d.d., leta 1991, so postali eden izmed prvih pooblaščenih zastopnikov za prodajo, montažo in servis mobilnih NMT in GSM telefonov na področju Dolenjske. Leta 1993 so ustanovili podjetje Kobra Team d.o.o., ki je v celoti prevzelo vse omenjene dejavnosti. Še posebej pa so ponosni, da so se leta 2011 preselili v nove prostore energijsko učinkovitega poslovnega objekta v Šentjerneju, kjer sedaj že več let uspešno poslujejo, predvsem zaradi strokovnosti in znanja po katerem so poznani daleč na okoli. (Kobra team d.o.o., 2016)

Podjetje Mobi nasveti pa bo s širitvijo pridobilo tudi nekaj novih poslovnih partnerjev. Trenutno je podjetje v fazi dogovarjanj s podjetjem Vama Trade Povšič d.o.o. iz Nove Gorice, in sicer za dobavo dodatne opreme za pametne telefone in tablice ter ostalo dodatno opremo. Potekajo tudi dogovori za možnost posredovanja pri prodaji računalnikov in opreme s podjetjem e-Disti d.o.o., vendar so te odločitve trenutno malo zadaj, saj je za enkrat cilj in vizija podjetja predvsem vrhunsko in strokovno posredovanje storitev Telekoma Slovenije.

3.4 STORITVE PODJETJA

Podjetje Mobi nasveti trenutno posreduje storitve in izdelke Telekoma Slovenije. Tu gre govora predvsem za svetovanje in prodajo mobilnih aparatov, tablic in ostale računalniške opreme, ter posredovanjem storitev fiksnega interneta in televizije (paketi Siol) Telekoma Slovenije predvsem na terenu.

S širitvijo podjetja v Ljubljano pa bo podjetje začelo s še eno dejavnostjo, in sicer izobraževanjem za preprosto uporabo pametnih naprav, predvsem za starejše. Sam že več let delujem na področju mobilnih komunikacij v Sloveniji. Že v času študija in dela preko študentske napotnice sem ogromno časa preživel na promocijah po raznih centrih v Sloveniji in že takrat ugotovil, da je znanje strank s tega področja dokaj šibko. Zato sem se odločil, da bom možnost učenja in izobraževanja le-tega ponudil na novi lokaciji v Ljubljani. Izobraževanja bodo v prvi fazi osnovna in se bodo nanašala predvsem na uporabo pametnih telefonov v praksi. Opazil sem, da strankam največ preglavic povzročata sistema Android in iOS. Android je programska platforma in operacijski sistem za pametne mobilne telefone, ki temelji na Linuxovem jedru. V prvi vrsti je namenjen mobilnim telefonom, vendar ga najdemo tudi na drugih napravah kot recimo tabličnih računalnikih, ročnih urah in podobno. Ime platforme oziroma operacijskega sistema izhaja iz angleške besede »android«, kar pomeni robot, ki izgleda in se obnaša kot človek. (Slovenska android skupnost, 2016). Sistem iOS pa je operacijski sistem za mobilne naprave (telefone, tablice) ameriškega giganta Apple. (Apple, 2016)

Izobraževanja bodo potekala v manjših skupinah (1-3 osebe), in sicer glede na strankino predznanje. Osnovno izobraževanje bo trajalo nekje tri ure, v primeru, da stranko zadeva zanima še bolj v detajle, pa bom organiziral tudi nadaljevalni tečaj. Če bo izobraževanje doseglo svoj namen, bom svojo ponudbo razširil še na področje računalniških programov (Orodja Office) in Windows sistema. Svojo ponudbo bom seveda vedno prilagajal povpraševanju trga. Glede na to, da se bodo po mojem mnenju glede na videno ob vsakodnevem, za izobraževanja odločili predvsem starejši, bo smiselno, da navežem kontakt tudi z vodji različnih domov za starejše in podobnih institucij in mogoče ponudbo najprej predstavim njim. Koraki v to smer so že bili narejeni, bilo je tudi že nekaj odziva, vse pa bo jasno, ko bo poslovalnica v Ljubljani zaživela tudi v praksi.

Podjetje bo začelo tudi s prodajo dodatne opreme za pametne mobilne aparate, tablice, prenosnike in ostalo opremo, katero ima v svoji ponudbi Telekom Slovenije, tako da bomo lahko stranki ob nakupu ponudili tudi to. Za dobavo opreme bo skrbelo podjetje Vama Trade Povšič d.o.o.

4 ANALIZA TRGA

4.1 TRG IN TRŽNO PODROČJE

Kot smo že omenili, trg mobilnih storitev v Slovenije je dokaj velik in razvejan. Bolj kot sam trg, nas zanima tržno področje, na katerem bo podjetje prisotno. To je Ljubljana in del Dolenjske, na katerem je podjetje že prisotno in se s širitvijo ne bo umaknilo. Potrebno bo spremeniti sam pristop do končnih strank, vendar je ta trg za nas še vedno zelo pomemben, saj smo v kratkem času dosegli dobre poslovne uspehe. Podjetje Mobi nasveti bo kot rečeno delovalo v Ljubljani v četrtni skupnosti Vič, ki šteje nekje 13.970 prebivalcev (Mestna občina Ljubljana, 2016) in je eno izmed večjih v Ljubljani. Podjetje se bo najprej predstavilo v tem delu Ljubljane, cilj pa je seveda tudi širitev na ostala območja. Veseli nas lahko dejstvo, da so po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije (2012) Ljubljančani po kupni moči (to je količina blaga in storitev, ki jih je mogoče kupiti z dano količino denarja) med najvišjimi v Sloveniji.

Slika 2 : Četrtne skupnosti v Ljubljani



Vir: Mestna občina Ljubljana (2016)

Podjetje bo kot rečeno še vedno prisotno tudi na območju Dolenjske, predvsem v občinah Grosuplje, Ivančna Gorica in pa Trebnje, kot je bilo že vse od svoje ustanovitve.

4.2 KONKURENCA

Konkurenca je in bo vedno prisotna, kar je za podjetje odlično, saj le tako lahko raste, se razvija in izboljšuje na vseh področjih in tako ponudi še boljše in kakovostnejše izdelke in storitve na trg. Pri analizi konkurence sem ugotovil, da je na območju četrtne skupnosti Vič prisotna. Poslovalnica Telemach je trenutno na cesti v Mestni log 84. Po pregledu finančnega poročila objavljenega na straneh Ajpes (Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve) sem ugotovil, da posluje dobro, kar je v končni fazi dobro tudi za nas, saj pomeni da stranke so. Ker pa je naša ponudba konkurenčna, razloga za neuspeh ni. Pri nadaljevanju pregleda sem ugotovil, da je v naši bližini tudi

posrednik Telekoma Slovenije, natančneje se nahaja v prostorih Interspara na Jamovi cesti 105. Tudi njegovo poslovanje je bilo dobro, kar je ponovno dober znak za nas. Mislim, da je trg kar velik, konkurenca je res prisotna, vendar če človek dela s srcem in je pošten do sebe in predvsem do svojih strank, je uspeh na tem področju zagotovljen. Zgornja dva konkurenta sta samo del le-teh, v tabeli 1 prilagam seznam posrednikov v širši okolici lokacije nove poslovalnice. Seznam prikazuje razvejanost prodajne mreže, kar je odlično za kupca, saj imajo res možnost izbire, nam pa daje vedeti, da bo potrebno delati na kvaliteti, da se bodo stranke rade vračale nazaj.

Tabela 1: Konkurenca v Ljubljani

1	IRSCOM LJUBLJANA - VIČ	Jamova cesta 105	Telekom Slovenije
2	TELERAY D.O.O., LJUBLJANA	Riharjeva ulica 38	Telekom Slovenije
3	SGERM D.O.O., E.LECLERC	Jurčkova cesta 225	Telekom Slovenije
4	IBIS TRADE, D.O.O. SUPERNOVA	Jurčkova cesta 223	Telekom Slovenije
5	E.P.L. D.O.O.	Kongresni trg 15	Telekom Slovenije
6	SIMON ROGELJ S.P.	Nove Fužine 47	Telekom Slovenije
7	ONA D.O.O.	Celovška cesta 99	Telekom Slovenije
8	TUŠ SUPERMARKET VIČ	Cesta v Mestni log 84	Telemach
9	TELEMACH LECLERC LJUBLJANA	Jurčkova cesta 225	Telemach
10	TELEMACH DOLGI MOST	Tržaška cesta 245	Telemach
11	TELEMACH MESTNI TRG	Mestni trg 23	Telemach
12	Omnico-Center Interspar Vič Ljubljana	Jamova cesta 105	SIMOBIL
13	Ažur mobil 2 Ljubljana	Jurčkova cesta 223	SIMOBIL
14	Center Si.mobil Ljubljana Center	Prešernov trg 2	SIMOBIL

Vir: Telekom Slovenije d.d., Simobil d.d., Telemach d.o.o. (2016)

4.3 KUPCI

Naši kupci so praktično vse osebe starejše od 11 let, v poštev pridejo seveda tudi mlajši, vendar ima Telekom Slovenije trenutno v ponudbi naročniške pakete za osebe starejše od 11 let (do 18. leta mora naročnik pridobiti tudi poroka). Naročniki so zaposlene osebe, osebe s statusom dijaka/študenta, upokojenci, na koncu koncev tudi brezposelni, če pridobijo poroka, kateri garantira za njih, da bo v primeru neplačila nosilca naročniškega razmerja plačal dolg. Tudi kar se tiče ostale ponudbe (dodatna oprema) so naši kupci pravzaprav vsi, ki bodo prestopili prag naše poslovalnice. Na nas bo, da bomo znali pravilno in strokovno predstaviti ponudbo, da bo za kupca zanimiva in se bo na koncu odločil za nakup. Kar se tiče ponudbe izobraževanj bo v prvi fazi naša ciljna publika

starejša od 55 let, fokusirali se bomo na upokoјence, saj imajo le-ti čas, zanimanje in denar, da bi jim bila storitev izobraževanja zanimiva. Če se bo zadeva obnesla, vedno obstaja možnost, da se ponudbo razširi tudi na druge segmente. Naši kupci bodo po vsej verjetnosti prag poslovalnice prestopili izobraženi za področje ki jih bo zanimalo (nov naročniški paket, nov telefon). Tu bo ponovno prišla v poštev naša strokovnost, da bomo znali stranki pametno in preudarno razložiti vse pozitivne in negativne stvari določenega naročniškega paketa ali določenega mobilnega aparata, ki si ga bo stranka želela ogledati in v naslednjem koraku tudi kupiti. Na tem bomo gradili in to bo tudi naša največja konkurenčna prednost, pošteno, preudarno in strokovno predstaviti stranki bodisi nov naročniški paket, nov telefon, novo tablico ali pa samo nov kos dodatne opreme.

4.4 SWOT ANALIZA

V spodnjih treh tabelah bom predstavil SWOT analizo oziroma PSPN matriko v slovenski terminologiji za tri konkurenčna podjetja in sicer za predstavnika Telekoma Slovenija IRSCOM na Viču, za predstavnika Telemacha sem izbral Tuš supermarket Vič ter za predstavnika Simobila Omnico d.o.o. Interspar Vič.

SWOT analiza je izjemno koristna, sploh ker jo je moč aplicirati tako na sebe ali katero koli drugo osebo, kot tudi na vse ravni poslovanja – produkt, serijo produktov, podjetje ter mnogo drugih podobnih kategorij, kot je na primer trg, konkurenca in tako naprej. Pri SWOT analizi vzamemo pod drobnogled štiri aspekte, in sicer prednosti, slabosti, priložnosti ter grožnje. Namen analize je pomoč pri strateških odločitvah, kam točno usmeriti poslovanje, katere programe opustiti ali jih ojačiti in podobno. Končna strategija je, da gradimo na prednostih, odpravimo pomanjkljivosti, izkoristimo priložnosti ter se izognemo grožnjam. Lahko oblikujemo štiri strategije in sicer SO strategijo, pri kateri uporabimo prednosti, da izkoristimo priložnosti, WO strategijo, pri kateri premagamo slabosti, da izkoristimo priložnosti, ST strategijo, pri kateri identificiramo katere prednosti nam lahko pomagajo pri premagovanju nevarnosti, ter nazadnje WT strategijo, na podlagi katere izdelamo izjemno konservativni načrt s katerimi preprečimo, da bi se zaradi naših slabosti realizirale nevarnosti. (Kos, 2010)

Tabela 2: SWAT Analiza – IRSCOM, Telekom Slovenije

IRSCOM LJUBLJANA INTERSPAR VIČ – Telekom Slo.	
PREDNOSTI	SLABOSTI
Dalj časa so prisotni	Majhna trgovina
Imajo stalne stranke	Slabo opremljeni z dodatki
Zaupanje strank	Na slabem glasu
So poznani	
PRILOŽNOSTI	GROŽNJE
Prodaja dodatkov	Lahko vložijo v marketing
Se strokovno bolj izobrazimo	Znižanje cen

Vir: Lasten (2016)

Tabela 3: SWAT Analiza – TUŠ Vič - Telemach

Tuš Supermarket VIČ - TELEMACH	
PREDNOSTI	SLABOSTI
Nižja cena paketov	Majhna in neurejena trgovina
Dalj časa na Viču	Slaba pokritost omrežja Telemach
Poznani strankam	Slaba pokritost LTE omrežja
Imajo stalne stranke	Slaba izbira dodatne opreme
	Dražji telefoni
PRILOŽNOSTI	GROŽNJE
Boljše omrežje	Nižanje cen
Hitrejši prenos podatkov	Vložijo denar v marketing

Vir: Lasten (2016)

Tabela 4: SWAT Analiza OMNICO - Simobil

OMNICO - Interspar Vič - SIMOBIL	
PREDNOSTI	SLABOSTI
So poznani	Majhna trgovina
Boljša in frekventnejša lokacija	Malo dodatne opreme
Stalne stranke	
PRILOŽNOSTI	GROŽNJE
Imamo boljše pakete	Nižanje cen
Prodaja dodatne opreme	Združitev z Amisom in posledično možne nižje cene in več ponudbe

Vir: Lasten (2016)

5 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT

5.1 LOKACIJA PODJETJA

Sedež podjetja bo še vedno ostal na Gatini 24, 1290 Grosuplje, poslovna enota Ljubljana pa bo na cesti v Mestni log 55 (TPC Murgle). TPC Murgle sem za lokacijo v Ljubljani izbral po več razgovorih z lastniki podjetji, kateri že imajo enega ali več poslovnih prostorov in poslujejo nadpovprečno dobro. Trgovsko-poslovni center Murgle je res da že malo starejša zgradba, vendar je ravno zato okoliškim prebivalcem poznana, vanjo radi zahajajo in beležijo rast samega obiska. Res je, da se je v centru nekaj trgovin tudi zaprlo, predvsem se zapirajo trgovine z direktno prodajo, nasprotno pa se trgovine s storitvenimi dejavnostmi širijo. V zadnjem času so odprli kar nekaj ordinacij zobozdravstvene nege. Kot že rečeno, sama lokacija je frekventna, obisk centra je dober, naslednja dobra stvar pa je tudi višina mesečne najemnine, katera je za dano lokacijo zelo ugodna, kar mi pride še posebej prav, zaradi začetka poslovne poti in manjšanja fiksnih stroškov.

5.2 POSLOVNI PROSTORI

Poslovni prostori se bodo nahajali v prvem nadstropju TPC Murgle. Velikost poslovnih prostorov je 34,2 m² in se nahajajo na dobri lokaciji, kjer je dober obisk strank. Prostor je delno opremljen, potrebno bo urediti priključke in prostor opremiti po smernicah Telekom Slovenije. Prostor ima dve stekleni steni, ki gledata proti izhodu, kar bo super za izpostavitve akcijske ponudbe in splošnega izpostavljanja blagovne znamke in podjetja. Cena eno letnega najema znaša 2400€ brez DDV. V to ceno niso všteti mesečni stroški. Najemodajalec se je stroškom posredovanja odrekal, je pa potrebno plačati 300€ varščine, ki se po izteku najemne pogodbe vrne, če je s prostorom vse v redu.

Slika 3: Poslovni prostori



Vir: Maganet d.o.o. (2016)

5.3 NAČRT NABAVE

Nabava sprotnih izdelkov (mobilni telefoni, tablice, računalniki), ki jih bomo prodajali pod Telekomom Slovenije, bomo nabavljali sproti, nekaj pa jih bo potrebno vzeti tudi na zalogo. Tudi to se bo videlo sproti, sploh glede mobilnih telefonov, odvisno kaj bo v danem trenutku najbolj popularno. Problem pri tem je, ker se mobilna telefonija in s tem povezana tehnologija širi oziroma izboljšuje res hitro, tako da si neke zaloge aparatov ne bomo delali, saj bo to hitro postalo tako imenovani mrtvi kapital in nam bo zmanjkalo denarja za sprotne stvari, predvsem stroške. Kar se tiče nabave dodatne opreme, se jo bo na zalogo vzelo malo več, ker je cena le-te nižja od cene telefonov, se bo pa potrebno dogovoriti z dobaviteljem dodatne opreme o možnosti komisijske oziroma konsignacijske prodaje. Komisijska prodaja je vrsta posredniške prodaje, pri čemer uporabljamo izraz komisijska, ko imamo v mislih pogodbeni stranki iz domače države, konsignacijska pa, ko je dobavitelj iz tujine. Konsignacija je torej vrsta komisijske prodaje in ne uživa posebne obravnave v obligacijskem zakoniku. (Kop, 2014) V praksi to pomeni, da bomo naročili dodatke za nek mobilni aparat, če pa nam jih za dani model ne bo uspelo prodati, nam bo dobavitelj blago zamenjal za aktualni model telefona.

5.4 NAČRTOVANJE OPREME

Za samo opravljanje dela ne potrebujemo dosti opreme, zadostuje prenosni računalnik z nameščeno programsko opremo odobreno s strani Telekoma Slovenije, tiskalnik, optični čitalnik za urejanje pogodb in pa podpisno pisalo za podpis le-teh. Potrebovali bomo še projektor in projekcijsko platno za izvedbo izobraževanj. V spodnji tabeli je okviren plan stroškov za opremo v naslednjih treh letih.

Tabela 5: Načrtovanje opreme

<i>Oprema</i>	<i>Količina</i>	<i>1.let</i>	<i>2.let</i>	<i>3.let</i>
Prenosni računalnik	2	2000	200	200
Tiskalnik/Optični čitalnik	1	600	0	0
Podpisno pisalo	2	300	0	0
Projektor	1	800	0	0
Projekcijsko platno	1	120	0	0
SKUPAJ		3820	200	200

Vir :Lasten (2016)

6 NAČRT TRŽENJA STORITEV PODJETJA

6.1 OBLIKOVANJE IN POLITIKA CEN

Glede na to, da je podjetje v svoji osnovi posrednik storitve Telekom Slovenija, cene posamezne storitve na trgu oblikuje Telekom, na nas pa bo, da bomo znali stranki razložiti in predstaviti zakaj je za določeno storitev ta cena primerna. Tudi glede prodaje samih mobilnih aparatov in tablic bo cena že v naprej znana. Naš del oblikovanja cen pride v poštev pri ponudbi izobraževanj ter ponudbi dodatne opreme. Tu bomo sledili trgu, predvsem bo pomemben dogovor z dobaviteljem dodatne opreme, da se dogovorimo za dobro nabavno ceno. Glede ponudbe izobraževanj s ceno ne bomo pretiravali, saj je storitev dokaj nova na trgu, ima visoko dodano vrednost in želimo naprej pridobiti stranke ter njihovo zaupanje. Spodaj je primer cenika za dodatno opremo in osnovno izobraževanje. Ceno za dodatno opremo smo določili glede na našo nabavno ceno, ki nam jo je ponudil dobavitelj, ceno izobraževanj pa smo določili glede na trg in je med nižjimi na tem področju.

Tabela 6: Cenik izobraževanj

CENIK IZOBRAŽEVANJ

Naziv storitve	Količina	Cena
Osnovno izobraževanje (Android, iOS)	1 ura	20
Osnovno izobraževanje (Android, iOS) - paket	3 ure	50
Nadaljevalni tečaj (Android, iOS)	1 ura	25
Nadaljevalni tečaj (Android, iOS) - paket	3 ure	60
Izobraževanje za skupino (do 3 osebe) - osnovno	1 ura	15
Izobraževanje za skupino (do 5 osebe) - osnovno	1 ura	12

Cenik velja od 1.8.2016 do spremembe. Vse cene so v € in vsebujejo DDV.

Vir: Lasten (2016)

Tabela 7: Cenik dodatne opreme

CENIK DODATNE OPREME

NAZIV OPREME	Cena
SILIKONSKI ETUI - VEČ VRST APARATOV - PROZOREN	12
SILIKONSKI ETUI - VEČ VRST APARATOV - ČRN ALI BEL	12
PREKLOPEN ETUI - VEČ VRST APARATOV - BEL ALI ČRN	12
PREKLOPEN ETUI - VEČ VRST APARATOV - BARVNE KOMBINACIJE	12
UNIVERZALNA ZAŠČITNA TORBICA - DO VELIKOSTI 5'	10
UNIVERZALNA ZAŠČITNA TORBICA - DO VELIKOSTI OD 5-5.5'	10
ZAŠČITA ZA ZASLON - KALJENO STEKLO	18
ZAŠČITA ZA ZASLON - FOLIJA	8

Cenik velja od 1.8.2016 do spremembe. Vse cene so v € in vsebujejo DDV.

Vir: Lasten (2016)

6.2 PRODAJNE POTI

Za samo prodajo izdelkov in storitev bomo uporabljali več prodajnih poti. Ena izmed njih bo direktna prodaja strankam na novi poslovni lokaciji v Ljubljani. Še vedno pa bom sam delal na terenu, obiskoval obstoječe stranke, pri katerih sem bodisi že spremenil paket naročniškega razmerja Telekoma Slovenije ali pa prodal kak telefon ali tablico. Ta del prodajnih poti bo še vedno ostal zelo pomemben, saj so v našem podjetju poprodajne aktivnosti oziroma ponovni obiski ali klici strankam zelo pomembni. Pri našem poslu nam veliko pomeni strankino zaupanje in njeno mnenje o nas in nikakor si ne smemo dovoliti, da dobijo slabo mnenje o nas in našem delu.

6.3 PROMOCIJSKE AKTIVNOSTI

Promocijske aktivnosti bodo potekale skozi celotno leto. Pri našem delu nam bo s promocijskimi aktivnostmi pomagal tudi sam Telekom Slovenije, saj se velikokrat zgodi, da nam pošljejo reklamne panoje in zgibanke za še večjo prepoznavnost in izpostavitve na prodajnem mestu. Same promocijske aktivnosti bodo potekale tudi s pomočjo raznih nagrad pri nakupu, naj si bo to v obliki pisala, krpice za brisanje ekrana ali kaj podobnega. Sami bomo promocijske aktivnosti uredili tako, da bomo glede na to, kateri bo tisti dan v tednu v katerem bo prodaja najslabša, ta dan naredili še posebno ugodne cene določenih izdelkov dodatne opreme ali izobraževanj. Če se izkaže, da bo najslabši dan po prodaji

četrtek, bomo naredili promocijsko akcijo imenovano 'Super četrtek', kjer bomo stranke še dodatno nagradili z določenim popustom na določen izdelek in jih tako še bolj motivirali za sam nakup. Same aktivnosti bomo oglaševali preko naše spletne strani www.mobinasveti.si ali pa preko Facebook strani Mobi nasveti. Na začetku bom za vse te aktivnosti poskrbel sam, je pa v planu tudi zaposlitev osebe preko študentskega servisa.

6.4 POPRODAJNE STORITVE ZA KUPCE

Velik del našega časa bomo namenili tudi poprodajni aktivnosti za kupce. Glede garancijskih popravil na področju mobilne telefonije je v Sloveniji dobro urejeno. Za garancijo določene znamke aparata skrbi uvoznik le-te, navadno pa traja 24 mesecev od datuma nakupa. Glede garancije na dodatno opremo nam bo dobavitelj zagotovil 12 mesečni rok kar je odlično. Izobraževanja sama po sebi nimajo posebne garancije, ker gre za storitveno dejavnost, seveda pa se bomo na tem področju še posebej potrudili in stranki dali vedeti, da lahko vedno pride še po kakšen nasvet, če bo to seveda potrebovala. Naš drug del poprodajnih aktivnosti pa bo temeljil na posredovanju storitev Telekoma Slovenije, in sicer tako, da bomo stranke sproti obveščali o novih paketih, spremembah in popustih na njihovih naročniških paketih in jim tako dali vedeti, da se zanimamo za njih in jih sproti informiramo v njihovo dobro. To je ena izmed bolj pomembnih stvari, ki se jih bomo morali striktno držati in tako pridobili prednost pred konkurenco.

7 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI

7.1 VODSTVO PODJETJA

Lastnik podjetja Mobi nasveti sem sam in za enkrat bo pri tej strukturi tudi ostalo. Mogoče bi ob povečanju samega prometa razmišljal najprej o spremembi pravno organizacijske oblike podjetja, to pa je za enkrat tudi vse.

7.2 NAČRT ZAPOSLOVANJA

Podjetje v trenutni obliki (s.p.) nima zaposlenih, v podjetju je samozaposlen samo ustanovitelj. Načrt zaposlovanja je, da bi po koncu prvega meseca delovanja nove lokacije v Ljubljani videli približne prihodke in stroške, in se odločili, ali je smotrno zaposliti osebo preko študentskega servisa, kar je za podjetje v tem obsegu to za enkrat najceneje. Mislim, da bi bilo to smotrno, saj bi sam še vedno pretežno deloval na terenu, prihodki na tem delu pa bi bili podobni sedanjim oziroma bi mesečno rastle nekje od 2-5% in bi morala ta druga oseba, študent, urejati in voditi vse potrebno na novi lokaciji v Ljubljani. Sam bi seveda pomagal v obsegu, da bi vse funkcioniralo in delovalo normalno, predvsem bi skrbel za nadzor, da raven storitve v nobenem primeru ne bi padla. Načrt je, da bi oglas za delo oddal kar kmalu po podpisu najemne pogodbe za novo lokacijo, saj je vseeno kar težko dobiti dobro in zanesljivo osebo na trgu dela, sploh študenta, in bi mi to vzelo kar nekaj časa. V nadaljevanju poslovanja pa bi glede na obseg dela in zainteresiranost študenta to osebo tudi zaposlil.

7.3 INVESTITORJI

Podjetje trenutno nima investorjev, vse investicije in vlaganja so izključno iz lastnega kapitala, saj stroški niso visoki in se jih v naslednjih treh letih tudi ne pričakuje. Seveda bi bilo potrebno ob dodatni širitvi podjetja preveriti in se odločiti tudi za kakšnega zunanjega investitorja ali preprosto zaprositi za bančni kredit.

7.4 ORGANIZACIJSKA STRUKTURA

Sama organizacijska struktura ni statičen ampak je dinamičen element vsakega podjetja oziroma organizacije. Stalne spremembe v organizacijo pa povzročajo, da se organizacijska struktura spreminja v odvisnosti od vplivnih faktorjev organizacije. Pod vplivom stalno spreminjajočih se notranjih in zunanjih dejavnikov organizacije se spreminjajo tudi elementi organizacijske strukture, njihovo spreminjanje pa tako vodi v prilagoditev same organizacijske strukture. (Mavsar, 2003, str. 23) V našem primeru je organizacijska struktura sila preprosta; trenutno bom večino dela opravil sam, po mesecu obratovanja na novi lokaciji v Ljubljani pa je predvidena zaposlitev študenta. V naslednjih letih ali mesecih bom samo strukturo zaposlenih in organizacije dela prilagajal glede na obseg dela.

8 FINANČNI NAČRT

Finančni načrt je eden izmed ključnih delov poslovnega načrta, saj nam številke po navadi povedo ali se spleča določen posel razširiti oziroma začeti z nekim novim projektom. Finančne projekcije podjetniku pokažejo realno sliko vrednosti gibanj v podjetju, zanimiv pa je tudi za potencialne investitorje, saj je konkurenčni temelj za proračunski nadzor. V tem delu bom predstavil nekaj ključnih bilanc podjetja od leta 2014 do konca leta 2015 in naredil finančne projekcije za naslednja tri leta. Najprej bom predstavil izkaz poslovnega izida, ki je še posebej pomemben za vlagatelje, saj jim zelo natančno pokaže potrebe po finančnih sredstvih, spremljanje denarnih tokov pa je pomembno pri odločanju o zagotavljanju plačilne sposobnosti. Ta izid oziroma bilance so priporočljive predvsem za nova in mlada podjetja, saj kažejo neko mejo med propadom in obstankom podjetja. (Mlakar, 2010, str. 20)

Bilanco stanja uporabljamo za natančen prikaz sredstev, ki jih potrebujemo za izvedbo predvidenega poslovanja, in tako lahko preko obveznosti do virov sredstev prikažemo, kako bomo ta sredstva financirali. Bilanca stanja je računovodski izkaz, ki prikazuje stanje premoženja in obveznosti podjetja na določen trenutek. Že naslednji trenutek v življenju podjetja je lahko situacija bistveno drugačna. Če, denimo, podjetje proda izdelke plačilno nezmožnemu kupcu, je že v tem trenutku stanje podjetja slabše. Bilanca stanja ima dve strani, levo, ki jo imenujemo AKTIVA in desno, ki jo imenujemo PASIVA. Kot že ime pove, sta obe strani VEDNO v ravnotežju. (Peršak, 2016, str. 3)

Bilanca stanja je obvezen računovodski izkaz in so ga podjetja dolžna narediti po Zakonu o gospodarskih družbah (Ur. list 30/93). Zakon daje le splošne napotke za sestavljanje računovodskih izkazov in vodenje poslovnih knjig. Podrobnejša strokovna navodila pa dajejo slovenski računovodski standardi, na katere nas Zakon napotuje. Bilanco stanja je potrebno narediti najmanj enkrat letno, ob koncu poslovnega leta. Potrebno pa jo je narediti tudi ob statusnih spremembah, ob uvedbi stečaja in podobno. (Peršak, 2016, str. 3-5)

Odgovornost za pravočasnost in pravilnost računovodskih izkazov (torej tudi bilance stanja) nosi poslovodstvo družbe. Lastnik podjetja je tudi odgovoren, da pri sestavljanju bilance stanja izhaja iz »načela previdnosti«, ki določa, da moramo pri izkazovanju posameznih postavk upoštevati vse morebitne bodoče izgube, kakor hitro obstaja verjetnost, da bodo nastale, medtem ko dobičkov ne smemo upoštevati vse dokler dejansko ne nastanejo. (Šuštar, 2009, str. 21-27)

V nadaljevanju bom predstavil bilanco stanja podjetja za leto 2015 in ga primerjal z letom 2014. Bilance nam ne bodo pokazale neke dobre primerjave med leti, saj je bilo podjetje leta 2014 na trgu samo tri mesece, bolj realno sliko bo kazalo leto 2015.

Tabela 8: Izkaz poslovnega izida za leto 2014 in 2015

Postavka	v EUR (brez centov)	
	Znesek	
	2015	2014
1. Čisti prihodki od prodaje	36.023	5.124
a) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu	36.023	5.124
5. Drugi poslovni prihodki (s prevrednotovalnimi poslovnimi prihodki), od tega:	0	0
6. Stroški blaga, materiala in storitev	3.738	821
a) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala	0	0
b) Stroški porabljenega materiala	2.077	561
c) Stroški storitev	1.661	260
7. Stroški dela	0	0
8. Odpisi vrednosti	96	0
a) Amortizacija	96	0
9. Drugi poslovni odhodki	28.368	4.057
a) Prispevki za socialno varnost podjetnika	2.866	664
b) Ostali stroški	25.502	3.393
16. Drugi prihodki	0	0
17. Drugi odhodki	0	0
18. Podjetnikov dohodek	3.821	246
Število mesecev poslovanja	12	3

Vir: Lasten (2016)

V zgornji tabeli lahko vidimo izkaz poslovnega izida za podjetje Mobi nasveti za leti 2014 in 2015. Lahko vidimo, da je podjetje v letu 2014 poslovalo samo tri mesece, temu nizki so tudi prihodki, ki pa so z meseca v mesec rastle. V letu 2015 se je trend rasti nadaljeval in podjetje je konec leta zabeležilo prihodke v višini 36.023€; to so čisti prihodki doseženi na domačem trgu (podjetje v tujini ne posluje). Na drugi strani je bilo več različnih stroškov, predvsem variabilnih. Za fiksne stroške lahko štejemo samo prispevke za socialno vrednost podjetnika, ker so bili skozi celotno leto enaki. Variabilni stroški so predstavljali vrednost v višini 29.240€, od tega so bili stroški v višini 3.738€ porabljeni za stroške blaga, materiala in storitev. Ostalih stroškov je bilo v višini 25.502€, tu se gre predvsem za nadomestilo za kilometrino med službenim potovanjem. Ker je bilo podjetje zadolženo predvsem za delo po terenu, je bilo opravljeno tudi kar veliko število kilometrov med samim delom. Do nadomestila med službenim potovanjem smo upravičeni, če opravimo pot med delovnim časom. Nadomestilo uveljavljamo preko potnih nalogov. Po sami definiciji povzeti po Borutu Borštniku (Borštnik, 2015) poznamo tri možnosti nadomestila in sicer:

- Povračilo stroškov prevoza na službenem potovanju se ne všteva v davčno osnovo dohodka iz delovnega razmerja do višine dejanskih stroškov za prevoz z javnimi prevoznimi sredstvi, za prevoz, ki se izvaja z osebnim avtomobilom ali s kombiniranim vozilom v komercialne namene, ali za najem osebnega avtomobila.
- Za povračilo stroškov prevoza na službenem potovanju se šteje tudi povračilo stroškov za takse (letališke takse, peronske karte in podobno), povračilo stroškov za gorivo, če se uporablja službeno vozilo, cestnine in parkirnine ter povračilo stroškov za prevoz in prenos stvari oziroma prtljage.
- V primeru, da delojemalec uporablja lastno prevozno sredstvo, se povračilo stroškov prevoza na službenem potovanju ne všteva v davčno osnovo do višine 0,37 evrov za vsak prevožen kilometer.

V našem primeru je šlo tu predvsem za tretjo alinejo, in sicer smo si za vsak opravljen kilometer obračunali 0,37€ stroškov, ker smo pot opravili z svojim lastnim prevoznim sredstvom.

V nadaljevanju bom predstavil bilanco stanja za leti 2014 in 2015.

Tabela 9: Bilanca stanja na dan 31.12.2015

		v EUR (brez centov)	
Postavka		Znesek	
		2015	2014
SREDSTVA		5.254	3.301
A.	DOLGOROČNA SREDSTVA	448	0
II.	Opredmetena osnovna sredstva	448	0
IV.	Dolgoročne finančne naložbe	0	0
V.	Dolgoročne poslovne terjatve	0	0
B.	KRATKOROČNA SREDSTVA	4.806	3.301
II.	Zaloge	0	0
III.	Kratkoročne finančne naložbe	0	0
IV.	Kratkoročne poslovne terjatve	3.944	2.368
V.	Denarna sredstva	862	933
C.	KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0
Č.	TERJATVE DO PODJETNIKA	0	0
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV		5.254	3.301
A.	PODJETNIKOV KAPITAL	4.028	2.215
B.	REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0	0
C.	DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	0	0
Č.	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	1.226	1.086
III.	Kratkoročne poslovne obveznosti	1.226	1.086

Vir: Lasten (2016)

Najprej na kratko o sami definiciji za lažje razumevanje bilance stanja. Bilanca stanja ima dve medsebojno uravnoteženi strani. Imenujemo ju aktiva in pasiva. Na aktivni strani so sredstva, na PASIVI pa obveznosti do virov sredstev.

Vsako podjetje ima premoženje, sredstva, brez katerih ni mogoče poslovati. Oblik sredstev je veliko. Med njimi so osnovna sredstva, pravice, terjatve, zaloge, denar in tako naprej. Glavna knjigovodska značilnost sredstev je, da izkazujejo stanje. Tako govorimo, da imamo v nekem trenutku neko stanje zalog, neko stanje terjatev in neko stanje obveznosti. Posamezne vrste sredstev imajo skupne lastnosti. Po njih so razvrščene v bilanco stanja. Prvo od meril razvrščanja sredstev je njihova vloga v poslovnem procesu, drugo njihova ročnost in tako dalje. Ugotovljena stanja premoženja prikazujemo na aktivni strani bilance stanja. Glede na ročnost so sredstva razdeljena v stalna in gibljiva sredstva. Za stalna sredstva je značilno, da jih uporabljamo dalj kot eno leto. Gibljiva sredstva pa uporabljamo znotraj enega leta (razen dolgoročnih terjatev). Znotraj razdelitve po ročnosti pa se posamezna sredstva uvrščajo v različne vsebinske celote glede na njihovo vlogo v poslovnem procesu. Tako med dolgoročnimi sredstvi prikazujemo neopredmetena dolgoročna sredstva (primer stroški ustanovitve podjetja), opredmetena osnovna sredstva (primer zemljišča, zgradbe, stroji, oprema), dolgoročne finančne naložbe (delnice drugih podjetij) in popravek kapitala. Med gibljivimi sredstvi pa so zaloge (zaloge materiala, zaloge proizvodov, zaloga trgovskega blaga), terjatve do kupcev, kratkoročne finančne naložbe (denar, ki smo ga posodili drugim podjetjem za rok do enega leta), denar in aktivne časovne razmejitve. (Mayr, 2000, str. 4-6)

Če želimo izvedeti kaj več o obveznostih do virov sredstev, se vprašamo, čigavo je premoženje? Odgovor najdemo na pasivni strani bilance stanja oziroma med viri premoženja. Tam vidimo, da je premoženje lahko financirano z lastnimi ali tujimi viri. Lastne vire imenujemo z eno besedo kapital, tuje pa dolgovi. Enih in drugih je več vrst.

Vire podobno kot sredstva prikazujemo glede na njihovo ročnost in vsebino. Tako ločimo dolgoročne in kratkoročne vire sredstev. Dolgoročni viri imajo rok zapadlosti daljši od enega leta, kratkoročne vire pa bomo morali vrniti znotraj enega leta. Med dolgoročnimi viri financiranja izkazujemo kapital (pripada lastnikom – zagotovili so ga lastniki kot svoj začetni vložek in kot povečanja oziroma zmanjšanja v času), dolgoročne rezervacije in dolgoročne obveznosti (različna posojila). Med kratkoročnimi viri financiranja izkazujemo obveznosti do dobaviteljev in finančne obveznosti, ki zapadejo v plačilo v roku enega leta. Med take se uvrščajo kratkoročne obveznosti iz financiranja in poslovanja ter pasivne časovne razmejitve. Po vsebini vire delimo na lastniške in tuje ali dolžniške. Lastniški viri, kot pove že samo ime, so tisti, ki so jih zagotovili lastniki in so vedno dolgoročni (oblike kapitala: osnovni, vplačani presežek kapitala, rezerve itd.). Tuji ali dolžniški viri so viri, ki so jih uspeli pridobiti izven podjetja (banke, dobavitelji) in so lahko kratkoročni ali dolgoročni. (Ajpes, 2016)

Iz naše bilance stanja za leto 2015 vidimo, da imamo za 448€ opredmetenih osnovnih sredstev, tu gre predvsem za računalnike, tiskalnik in ostalo pisarniško opremo, ki je

potrebna za normalno delovanje podjetja. Podjetje dolgoročnih finančnih sredstev praktično nima, prav tako nima dolgoročnih ali kratkoročnih finančnih naložb. Podjetje ima za 4.806€ kratkoročnih sredstev, od tega 3.944€ v kratkoročnih poslovnih terjatvah in pa 862€ v denarnih sredstvih. Podjetje denarja v zalogah, surovinah, materialu in blagu nima. Podjetnikov kapital znaša 4.028€ in ima za 1.226€ kratkoročnih poslovnih obveznosti, tu gre predvsem za kratkoročne obveznosti do države iz naslova davkov. Podjetje ima uravnoteženo bilanco, nima dolgoročnih obveznosti ali kreditov in je finančno vzdržno.

8.1 ANALIZA S KAZALNIKI

V nadaljevanju bom predstavil še nekaj kazalnikov, in sicer bom začel s kazalnikom gospodarnosti.

8.1.1 KAZALNIK CELOTNE GOSPODARNOSTI

Ta kazalnik temelji na presoji stroškov in postavkah poslovnega izida. Uporablja se za merjenje učinkovitosti poslovanja. Gospodarnost na splošno, pomeni z minimalnimi stroški opraviti neko dejavnost v potrebnem obsegu. (Robnik, 1996, str. 23-24)

S kazalnikom celotne gospodarnosti dejansko prikažemo koliko prihodkov dosegamo na eno enoto odhodkov. Razlika med prihodki in odhodki je poslovni izid v nekem obdobju, podjetje pa je poslovno uspešno, če je vrednost tega kazalnika večja od 1, to pa preprosto pomeni, da mora imeti podjetje več prihodkov kot pa je odhodkov.

Tabela 10: Kazalnik gospodarnosti

LETO	PRIHODKI	ODHODKI	KAZALNIK GOSPODARNOSTI
2014	4303	4057	1,06
2015	32.285	28368	1,14

Vir: Lasten (2016)

V zgornji tabeli lahko vidimo celotno gospodarnost podjetja Mobi nasveti za leti 2014 in 2015. Obe leti je podjetje doseglo gospodarnost nad 1, kar pomeni, da je poslovalo dobro in dosegalo presežek prihodkov nad odhodki.

8.1.2 KAZALCI DOBIČKONOSNOSTI OZIROMA USPEŠNOSTI

V nadaljevanju predstavljam kazalce uspešnosti oziroma dobičkonosnosti za leto 2015. Začel bom s kazalcem dobičkonosnosti prihodkov iz poslovanja. Ta kazalnik nam pove, koliko čistega dobička oziroma čiste izgube je bilo dosežene v skupnih prihodkih. Pri poslovno uspešnem podjetju, ki izkazuje čisti dobiček, je koeficient večji, pri poslovanju z izgubo pa je vrednost kazalnika negativna.

Tabela 11: Dobičkonosnost prihodkov iz poslovanja za leto 2015

LETO	PODATKI	REZULTAT
2015	3821	0,11
	36023	

Vir: Lasten (2016)

V zgornji tabeli je predstavljena dobičkonosnost prihodkov iz poslovanja. Vidimo, da je podjetje poslovalo pozitivno in doseglo nekje 11% čistega dobička iz skupnih prihodkov kar je za tako malo in mlado podjetje kar dober rezultat, ki nas navaja z optimizmom tudi za prihodnost. Za izračun sem v imenovalcu uporabil

Nadaljujem s kazalci dobičkonosnosti sredstev (ROA) in dobičkonosnosti kapitala (ROE). Kazalnik dobičkonosnosti sredstev kaže uspešnost uporabe sredstev podjetja ne glede na to, kako in s kakšnimi stroški so bila ta sredstva pridobljena (zato v števcu prištevamo tudi finančne odhodke). Večja je vrednost kazalnika, uspešnejše je poslovanje podjetja. Šele primerjava tega kazalnika z dobičkonosnostjo sredstev najboljšega podjetja v isti panogi bi odgovorila na vprašanje, ali podjetje posluje uspešno. (Hočevar et al., 2004, str. 404) V našem primeru finančnih odhodkov za leto 2015 ni bilo, tako da bomo za izračun uporabili samo čisti dobiček.

Kazalnik dobičkonosnosti kapitala (ROE) pa nam pove, koliko denarnih enot je »ustvarila« ena denarna enota kapitala. Večja vrednost kazalnika pomeni boljšo poslovno uspešnost, vendar pa po drugi strani lahko boljši rezultat pomeni večje tveganje na račun velikega zadolževanja. Čista dobičkonosnost kapitala je s stališča lastnikov gospodarske družbe najpomembnejši in eden najpogosteje uporabljenih kazalnikov poslovne uspešnosti. Kazalnik pojasnjuje, kako uspešno upravlja poslovodstvo s premoženjem lastnikov. Pokaže, koliko čistega dobička je gospodarska družba dosegla na vsakih 100 evrov vloženega kapitala. Družba je poslovno uspešnejša, če je vrednost tega kazalnika čim večja (pozitivna). (Antera, 2016)

Tabela 12: ROA in ROE za leto 2015

LETO 2015	PODATKI		REZULTAT
ROA	3821	*100	72,73
	5254		
ROE	3821	*100	94,86
	4028		

Vir: Lasten (2016)

Iz zgornje tabele lahko razberemo, da je podjetje doseglo dobre rezultate tako na dobičkonosnosti sredstev kot kapitala. Kot vidimo je sredstva uspešno uporabljala za samo poslovanje, še bolj pa se je odrezalo na področju dobičkonosnosti kapitala, saj je doseglo 94,86€ čistega dobička na vsakih 100€ vloženega kapitala.

8.1.3 KAZALNIK LIKVIDNOSTI

Likvidnost oziroma kratkoročna plačilna sposobnost kaže na sposobnost podjetja, da v kratkem roku razpolaga z ustreznimi likvidnimi sredstvi za pravočasno izpolnitev zapadlih obveznosti, kar podjetje dosega z usklajevanjem materialnih, denarnih in poslovno izidnih tokov ter obvladovanjem tveganja. (Jurčič, 2016, str. 1). V praksi to pomeni, da podjetje preprosto razpolaga z dovolj visokimi finančnimi sredstvi, da pokrije vse nastale stroške za svoje poslovanje.

Tabela 13: Kazalnik likvidnosti za leto 2016

LETO	PODATKI	REZULTAT
2015	4806	3,92
	1226	

Vir: Lasten (2016)

V zgornji tabeli je predstavljena likvidnost za leto 2015. Likvidnost sem dobil tako, da sem gibljiva sredstva (denar in kratkoročne poslovne terjatve) delil s kratkoročnimi poslovnimi obveznostmi. Rezultat 3,92 nam pove, da podjetje posluje likvidno in je zmožno plačevati vse sproti, saj gibljiva sredstva podjetja skoraj štirikrat presegajo obveznosti podjetja.

8.2 PRIHODKI

Kot je razvidno iz izkaza poslovnega izida, so znašali prihodki v letu 2015 36.023€ in so bili doseženi samo s terenskim delom. Glede na to, da je bistvo poslovnega načrta ugotovitev ali se širitev podjetja izplača ali ne, bo potrebno narediti tudi finančne projekcije za obdobje treh let naprej. Prihodke bom ocenil zelo realno, na podlagi že znanih naročniških paketov, ki jih ponuja Telekom Slovenije, že znanih nabavnih cen dodatne opreme in znanih cen izobraževanj. Prihodke bom ocenil na približno oceno obiska poslovalnice v Ljubljani in terenskega dela.

Tabela 14: Predvideni prihodki izraženo v €

PRIHODKI	2016	2017	2018
Januar	3200	3700	3600
Februar	3200	3800	4000
Marec	3100	3300	4100
April	3250	3400	3800
Maj	3800	3800	4000
Junij	3800	3800	4000
Julij	2400	2700	3100
Avgust	2400	2700	3100
September	3300	3400	3800
Oktober	3500	3600	3900
November	3900	4200	4500
December	4700	4800	5100
SKUPAJ	40550	43200	47000

Vir: Lasten (2016)

V zgornji tabeli so predvideni prihodki za naslednja tri leta. V to je všteto delo lastnika in študenta, ki bo opravljal delo v Ljubljani. Prihodki so predstavljeni zelo realno, ker želimo resnično prave podatke za izračune projekcij.

8.3 VARIABILNI STROŠKI

Variabilni stroški so stroški, ki so odvisni od obsega poslovanja in z naraščanjem obsega poslovanja vedno naraščajo, recimo: material, energija, plače zaposlenih, ki so odvisne od učinkov njihovega dela in drugi. Glede na to, kako naraščajo, poznamo tri vrste variabilnih stroškov. To so: progresivni (napredujoči), proporcionalni (sorazmerni ali linearni) in regresivni (nazadujoči). Za progresivne stroške je značilno, da naraščajo hitreje, kot narašča obseg poslovanja. Proporcionalni naraščajo enako hitro, kot narašča obseg poslovanja. Povečujejo se torej v enakem razmerju, kot se povečuje obseg poslovanja. Za regresivne pa velja, da naraščajo počasneje, kot narašča obseg poslovanja. (Čokič, 2008)

Leto 2015 je podjetju prineslo nekje 29.240€ variabilnih stroškov. Velik del le-teh predstavljajo drugi stroški oziroma stroški za nadomestilo za kilometrino na službenih potovanjih. Predvidevam, da bo v naslednjih letih teh stroškov malo manj, zaradi nove fiksne lokacije v Ljubljani in posledično manj vožnje. Variabilne stroške za naslednja tri leta predstavljam v spodnji tabeli.

Tabela 15: Predvideni variabilni stroški izraženi v €

VARIABILNI STROŠKI	2016	2017	2018
Januar	2400	2400	2100
Februar	2300	2400	2300
Marec	2300	2300	2300
April	2100	2200	2100
Maj	2300	2300	2300
Junij	1900	2100	2300
Julij	1900	2100	2300
Avgust	2300	2300	2300
September	2300	2300	2300
Oktober	2400	2400	2400
November	2400	2600	3100
December	2800	3100	3300
SKUPAJ	27400	28500	29100

Vir: Lasten (2016)

8.4 FIKSNI STROŠKI

Fiksni stroški niso direktno odvisni od obsega poslovanja in jih ima podjetje v nekem določenem kratkem obdobju tudi v primeru, ko ne posluje. Takšni stroški so na primer: najemnina poslovnih prostorov, zavarovanje dejavnosti in ostala zavarovanja, obresti kreditov, stroški za ogrevanje in razsvetljevanje poslovnih prostorov, amortizacija v primeru časovnih metod amortiziranja, plače zaposlenih v okviru kolektivnih pogodb in drugi. Ne glede na to, kolikšen je obseg poslovanja, so ti stroški vedno enaki. Seveda pa je v praksi nemogoče trditi, da je lahko nek strošek absolutno fiksen. Stroški so lahko absolutno fiksni samo znotraj meja danih zmogljivosti. Če želi podjetje povečati obseg poslovanja preko meja obstoječih zmogljivosti (na primer razširitev dejavnosti, povečana potreba po delovnih površinah in po številu zaposlenih), mora le-te razširiti, kar pa lahko povzroči skokovit porast fiksnih stroškov. Stroški so nato spet fiksni na višji ravni, dokler podjetje ne zadene ob zgornji rob novih, povečanih zmogljivosti. Zato namesto o absolutno fiksnih stroških govorimo o relativno fiksnih stroških. (Čokič, 2008)

V našem primeru bodo fiksni stroški najemnina, računovodstvo, zavarovanje dejavnosti in stroški ogrevanja/razsvetljave. Stroški so predstavljeni v spodnji tabeli.

Tabela 16: Predvideni fiksni stroški iz

FIKSNI STROŠKI	2016	2017	2018
Januar	270	280	290
Februar	270	280	290
Marec	270	280	290
April	270	280	290
Maj	270	280	290
Junij	270	280	290
Julij	270	280	290
Avgust	270	280	290
September	270	280	290
Oktober	270	280	290
November	270	280	290
December	270	280	290
SKUPAJ	3240	3360	3480

Vir: Lasten (2016)

8.5 DOBIČEK ALI IZGUBA

V spodnji tabeli so izračuni morebitnega čistega dobička oziroma čiste izgube za naslednja tri leta. Glede na to, da je podjetje registrirano kot s.p., bo potrebno za vsako leto narediti še izračun dohodnine, da vidimo kakšna denarna sredstva nam na koncu, kot podjetniku, res ostanejo. Iz spodnje tabele lahko vidimo, da bo podjetje vseskozi poslovalo z dobičkom in rastjo le tega.

Tabela 17: Dobiček ali izguba izraženo v €

	2016	2017	2018
PRIHODKI	40550	43200	47000
ODHODKI	30640	31860	32580
DOBIČEK/IZGUBA	9910	11340	14420

Vir: Lasten (2016)

Če želimo izračunati dohodnino za podjetnike moramo naprej spoznati Zakon o dohodnini (ZDoh-2) in najprej določiti kaj je predmet obdavčitve. Predmet obdavčitve pri samostojnem podjetniku je dohodek iz dejavnosti. Za dohodek iz dejavnosti se šteje dohodek dosežen z opravljanjem vsake podjetniške, kmetijske, gozdarske, poklicne ali druge neodvisne samostojne dejavnosti. Posebej se obravnava dohodek iz opravljanja osnovne kmetijske in gozdarske dejavnosti, kjer se uporabljajo nekatera specifična pravila za obdavčitev. (ZDoh-2)

Bistvena elementa, na katerih temelji opredelitev dohodka iz dejavnosti, sta, da se dejavnost opravlja trajno (o opravljanju dejavnosti ne moremo govoriti, če gre za

enkrat ali občasen posel) in neodvisno oziroma samostojno (zavezanec opravlja dejavnost na svoj račun, v svojo korist, na svojo odgovornost ter za opravljanje dejavnosti jamči z vsem svojim premoženjem). (FURS, 2015)

Davčna osnova od dohodka iz dejavnosti je dobiček, ki se ugotovi kot razlika med prihodki in odhodki, doseženimi v zvezi z opravljanjem dejavnosti. To velja za naše podjetje, vedno pa imamo možnost ugotovitve davčne osnove z upoštevanjem normiranih dohodkov, kjer gre za poenostavljen način ugotavljanja davčne osnove, pri čemer izhajamo iz dejanskih davčno priznanih prihodkov, odhodki pa so določeni v pavšalu in znašajo 80 odstotkov ustvarjenih davčno priznanih prihodkov. Za navedeni način ugotavljanja davčne osnove se lahko odloči le tisti zavezanec, ki izpolnjuje pogoj, da njegovi prihodki iz dejavnosti, ugotovljeni v skladu z računovodskimi standardi, v davčnem letu pred ugotavljanjem davčne osnove z upoštevanjem normiranih odhodkov ne presegajo 50.000 evrov. (FURS, 2015)

V kolikor posameznik začne na novo opravljati dejavnost, se višina prihodkov ne upošteva kot kriterij. ZDoh-2 v 48. členu določa še nekatere posebne pogoje, kdaj se ne šteje, da je zavezanec začel na novo opravljati dejavnost. Ugotavljanje davčne osnove z upoštevanjem normiranih odhodkov je treba davčnemu organu priglasiti najkasneje do 31. marca za tekoče davčno leto.

Kot smo že ugotovili, je za nas bolj primeren prvi način, se pravi ugotovitev davčne osnove glede na dosežen dobiček, sedaj pa nas zanima, kakšna je davčna stopnja za leto. V Sloveniji je celotna letna davčna osnova posameznika obdavčena po progresivni dohodninski lestvici, ki je od 1.1.2016 dalje naslednja:

Tabela 18: Progresivna dohodninska lestvica izražena v €

Davčni razred	Obdavčljivi dohodek	Davčna stopnja
1. razred	do 8.021,34	16%
2. razred	od 8.021,34 do 20.400	27%
3. razred	od 20.400 do 70.907,20	41%
4. razred	od 70.907,20	50%

Vir: Forum mladi podjetnik (2016)

Na podlagi dohodninske lestvice in predvidenega doseženega dobička v naslednjih treh letih lahko izračunamo naše približno plačilo dohodnine glede na dosežene vrednosti.

Tabela 19: Plačilo dohodnine v naslednjih treh letih izraženo v €

	2016	2017	2018
Skupaj dohodki	9910	11340	14420
Skupaj prispevki	0	0	0
Splošna olajšava	6519,82	6519,82	6519,82
Olajšava za plačilo premije	0	0	0
Olajšava za vzdrževane člane	0	0	0
Osnova za izračun dohodnine	3390,18	4820,18	7900,18
Odmerjena dohodnina (18%)	542,43	771,23	1264,03
Skupaj akontacija dohodnine	0	0	0
DOPLAČILO/VRAČILO	542,43	771,23	1264,03

Vir: Lasten (2016)

Tako lahko že v naprej predvidimo dejansko znižanje našega dobička/prihodkov zaradi plačila dohodnine. Izračuni so narejeni po Zakonu o dohodnini, kateri velja od 1.1.2007 dalje, progresivna dohodninska lestvica pa velja od 1.1.2016 dalje.

8.6 VIRI FINANCIRANJA

Podjetje se bo financiralo izključno iz lastnih sredstev, zadolževanje na kratek in dolgi rok je za enkrat izključeno. Vsa potrebna sredstva za širitev poslovanja bo podjetnik zagotovil sam, bodisi s privarčevanimi sredstvi ali pa bo del mesečnih prihodkov namenil za samo financiranje izvedbe del v novi poslovalnici.

9 ANALIZA OBČUTLJIVOSTI IN UGOTOVITVE POSTAVLJENIH HIPOTEZ

9.1 KRITIČNA TVEGANJA

Podjetje Mobi nasveti je že skoraj dve leti prisotno na trgu in ves čas deluje pozitivno, to pa zato, ker je glavni cilj in moto podjetja in podjetnika pošteno delo in delo za stranke. Podjetnik se mora vedno zavedati, da je tam za stranko in ne obratno, in vedno mora narediti vse, da je stranka zadovoljna, čeprav včasih nima prav, vendar to je po mojem mnenju ključ do uspeha.

Kar se tiče tveganja glede same lokacije in konkurence mislim, da tu ne bo nobenih težav. Sama lokacija je poznana in frekventna, storitvene dejavnosti so v vzponu in ni bojzani, da strank nebi bilo. Res pa je, da bo vsekakor nekaj potrebno narediti tudi na samem oglaševanju podjetja, da bodo bodoče stranke kar najhitreje izvedele za odprtje nove poslovalnice, kar pomeni več možnosti nakupa različnih izdelkov pri nas.

Glede konkurence se tudi ni pretirano za bati, seveda obstaja in je močna, vendar trg v Ljubljani, sploh na delu Viča, še ni pretirano zasičen in bi moral novo lokacijo normalno sprejeti.

Nekaj tveganj vidim pri iskanju novega zaposlenega oziroma v začetni fazi študenta. Glede na izkušnje, ki jih imam je kar težko dobiti dobro in zanesljivo delovno silo, sploh za take standarde, kakršne mislim v podjetju pridobiti in jih tudi vzdržati.

Velikih finančnih izpadov prav tako ne pričakujem, saj je podjetje mlado, prihodki niso visoki in tudi stroški in z njimi povezana tveganja so nizka oziroma jih skoraj ni.

9.2 VERIFIKACIJA POSTAVLJENIH HIPOTEZ DIPLOMSKEGA DELA

Na samem začetku diplomskega dela sem postavil naslednji hipotezi:

H1 - Trdim, da mi bo dobro izdelan poslovni načrt bistveno olajšal realizacijo odprtja nove poslovalnice.

S to hipotezo se v celoti strinjam. Poslovni načrt mi je pokazal, da se vsekakor splača vložiti določeno višino kapitala v realizacijo odprtja nove poslovalnice v Ljubljani, sam poslovni načrt pa mi bo res bistveno olajšal samo odločitev oziroma lahko ugotovim, da sem že sto odstotno odločen o vložitvi kapitala v odprtje in razširitve podjetja v nove prostore. Poslovni načrt mi bo vse skupaj še olajšal, saj mi bo služil kot neke vrste zemljevid v naslednjih korakih, ki še pridejo pred samo realizacijo.

H2 - Izbira lokacija je bistvena pri odprtju nove poslovalnice.

Tudi s to hipotezo se strinjam in jo potrjujem. Izbira lokacije je bistvena pri odprtju nove poslovalnice; tudi drugače pri kakršnem koli poslovanju je lokacija zelo pomembna. Dobra lokacija je vsakršna lokacija, mimo katere se sprehodi ogromno naših potencialnih strank

in kjer imamo odličen dostop do njih. V takem primeru moramo na visoko najemnino gledati kot na strošek marketinga, s katerim bomo pripeljali stranke v prodajalno. Ena izmed pomembnih stvari pri lokaciji za moje podjetje je bilo tudi vprašanje kako je s parkirnimi prostori. Tudi tu lahko odgovorim pozitivno, saj sem ugotovil, da je na izbrani lokaciji parkiranje možno brezplačno za tri ure, kar bo več kot dovolj, da stranke uredijo vse potrebno.

10 ZAKLJUČEK

Z začetkom pisanja poslovnega načrta in hkrati diplomske naloge je ideja, ki je bila takrat še v glavi, začela dobivati realno podobo, kako bi širitev podjetja potekala tudi v praksi. Podjetništvo je na zunaj videti super, res je pozitivna stvar tega, da si kot podjetnik lahko sam prilagajaš delovni čas, si lahko mogoče kak dan vzameš prost samo zase, po drugi strani pa je pred ostalimi skrito, da za tem obstaja nešteto ur dela, ki mogoče ni efektivno, vendar pa je potrebno ogromno stvari premisliti in se v glavi odločiti, preden ideja zaživi v praksi. Na koncu lahko zaključim, da mi je izdelava poslovnega načrta dala še nekaj več kot podjetniku, več sem se naučil o sami izdelavi bilanc, ker sem do sedaj za to opravilo najemal zunanjo pomoč in mogoče v prihodnosti, če bo podjetje delovalo v takem obsegu in s takimi prihodki, začnem tudi sam urejati računovodske bilance podjetja.

Glavni cilj izdelave poslovnega načrta je, da v roku treh do pet let podjetje stabilno posluje, ima najmanj enega zaposlenega, lastnik pa se v tistem času ukvarjam z mislijo o morebitnih novih širitvah še na druge trge po Sloveniji. Dejavnost, ki sem jo opisal, sedaj res že dobro poznam, zato lahko trdim, da imam na področju mobilne telefonije v Sloveniji kar nekaj izkušenj, poznam sam trg, blagovne znamke, naj si bo po modelih mobilnih telefonov ali pa dodatne opreme, in vem tudi kako se trg obnaša. Glede na preučeno lahko zaključim, da pričakujem porast zanimanja strank za storitve izobraževanja, katerega bo nudilo podjetje, saj tehnologija napreduje praktično iz dneva v dan, starejši pa se kljub temu, da niso ravno poznavalci področja, radi odločajo za nakup pametnih telefonov in jih potem tudi uporabljajo v praksi. Še več pa bo takih, ki se bodo začeli zavedati, da je pameten telefon njihova podaljšana roka in jim poleg vsakdanjih klicev in pošiljanja kratkih sporočil, dejansko omogoča dosti več, od uporabe interneta do plačevanja določenih storitev, plačevanje preko Monete, fotografiranja, poslušanja glasbe in v končni fazi tudi do igranja igrice. Glede na širitev ponudbe pametnih telefonov in posledično širitve trga aplikacij, menim, da ima podjetje tu na stežaj odprta vrata.

LITERATURA IN VIRI

LITERATURA

1. Glas, M. (2003). *Podjetništvo 2*. Ljubljana : Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
2. Glas, M. (1999). *Priročnik za pripravo poslovnega načrta*. Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo.
Hočevar, M., Igličar, S., Zaman, M. (2004). *Osnove računovodstva (2.natis)*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
3. Mavsar, S. (2003). *Organizacijska struktura . primer podjetja Porsche Slovenija d.o.o.* Ljubljana: Diplomsko delo, Ekonomska fakulteta.
4. Mlakar, J. (2010). *Pomen poslovnega načrta in analiza njegovih ključnih elementov na praktičnem primeru doma za upokoјence*. Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta.
5. Pšeničny, V. (2000). *Podjetništvo od podjema do rasti*. Portorož: Gea College, Visoka šola za podjetništvo.
6. Pšeničny, V., in drugi (2000): *Podjetništvo*. Portorož: Gea College, Visoka šola za podjetništvo.
7. Robnik, L. (1996). *Poslovne finance*. Nazarje: Bele.
8. Sutton, G. (2012). *Pisanje uspešnih poslovnih načrtov*. Varaždin: Katarina Zrinski d.o.o.
9. Šubelj, B. (2011). *Podjetništvo in poslovanje podjetja*. Ljubljana: Založba Smar – team.
10. Šuštar, R. (2009). *Analiza bilanc z revizijo*. Ljubljana : Ministrstvo za šolstvo in šport Republike Slovenije.

VIRI

1. AJPES. (2016). *Pojasnila postavk iz bilance stanja*. Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. Pridobljeno 10.07.2016 iz: https://www.ajpes.si/fipo/Pojasnila_za_gd_2006.asp
2. Antera d.o.o (2016). *Kazalci donosnosti*. Pridobljeno 12.08.2016 iz: <http://www.atera.si/kazalniki-donosnosti/>
3. Apple Inc. (17.7.2016). *Ios*. Pridobljeno 10.08.2016 iz: <http://www.apple.com/ios/>
4. Borštnik, B. (2015). *Povračilo stroškov kilometrin*. Ljubljana : Mladi podjetnik. Pridobljeno 10.07.2016 iz: <http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/racunovodstvo/povracilo-stroskov-kilometrin>
5. Čokič, U. (2008). *Stroški v podjetju*. Ljubljana: Poslovni bazar. Pridobljeno 10.7.2016 iz : <http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=271>.
6. FURS. (2015). Dohodek iz dejavnosti. Finančna uprava Republike Slovenije. Pridobljeno 10.07.2016 iz:

- http://www.fu.gov.si/fileadmin/Internet/Davki_in_druge_dajatve/Podrocja/Dohodnina/Dohodek_iz_dejavnosti/Opis/Brosura_o_dohodku_iz_dejavnosti.pdf.
7. Jurčič, D. (2016). *Zaznavanje nevarnosti plačilne nesposobnosti*. Pridobljeno 17.06.2016 iz: <http://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:doc-HKNXG7WW/8ecffad2-0189-4248.../PDF>
 8. Kobra team d.o.o. (17.7.2016). *Opis*. Pridobljeno 10.07.2016 iz: <http://www.kobra.si/default.cfm?Jezik=SI&Kat=0701>
 9. Kop, B. (2014). *Poznate razlike med komisijsko in konsignacijsko pogodbo?*. Ljubljana: Data d.o.o. Pridobljeno 22.06.2016 iz: <http://data.si/blog/2014/11/26/poznate-razlike-med-komisijsko-konsignacijsko-pogodbo>.
 10. Kos, B. (12.03.2010). *SWOT Analiza*. Pridobljeno 10.07.2016 iz: <http://www.blazkos.com/swot-analiza.php>
 11. Kos, B. (2011). *Poslovni načrt*. Zavod mladi podjetnik. Pridobljeno 10.06.2016 iz: <http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/poslovni-nacrt>
 12. Mayr, B. (2000). *Branje računovodskih poročil in ocena bonitete*. Pridobljeno 05.08.2016 iz: <http://www.vsr.si/clanki/boniteta1.pdf>.
 13. Meganet d.o.o (2016). *Pregled nepremičnin*. Pridobljeno 05.08.2016 iz: <https://www.nepremicnine.net/>
 14. Mestna občina Ljubljana. (17.7.2016). *Četrtna skupnosti MOL*. Pridobljeno 22.07.2016 iz: <http://www.ljubljana.si/si/mol/cetrtna-skupnosti/>
 15. Pešak, C. (2016). *Kako razumeti bilanco stanja*. Pridobljeno 05.08.2016 iz: <http://www.delavska-participacija.com/priloge/ID990619.doc>
 16. STAT. (2012). *Ravni cen in kupna moč*. Statistični urad Republike Slovenije. Pridobljeno 04.08.2016 iz: <http://www.stat.si/StatWeb/glavnanavigacija/podatki/prikazistaronovico?IdNovice=4734>
 17. ZDoh-2. (10.7.2016). *Zakon o dohodnini*. Pridobljeno 05.08.2016 iz: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=2006117&stevilka=5013>.
 18. Simobil d.d. (10.7.2016). *Pregled konkurence*. Pridobljeno 10.08.2016 iz: <https://www.simobil.si/pomoc-in-informacije/prodajna-mesta>.
 19. Slovenska Android skupnost. (17.7.2016). *Kaj je android?*. Pridobljeno 10.08.2016 iz: <http://slo-android.si/prispevki/kaj-je-android.html>
 20. Telekom Slovenije d.d. (10.7.2016). *Pregled konkurence*. Pridobljeno 10.08.2016 iz: <http://www.telekom.si/info-in-obvestila/prodajna-mesta/pooblasteni-prodajalci>.
 21. Telemach d.o.o. (10.7.2016). *Pregled konkurence*. Pridobljeno 10.08.2016 iz: <http://telemach.si/pomoc-in-podpora/kontakt>