VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA MARIBOR

DIPLOMSKO DELO

UPORABA POZITIVNIH PRAKS MULTINACIONALK PRI UVAJANJU NOVEGA PROIZVODA NA TRG, NA PRIMERU UVEDBE PRENOSNE ČISTILNE NAPRAVE

Kandidat: Luka Peklar,
študent študija ob delu
Številka indeksa: 11190122501
Program: Komercialist
Mentorica: mag. Majda Kralj

Maribor, september 2008

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKE NALOGE

Podpisani Luka Peklar

sem avtor diplomske naloge z naslovom **Uporaba pozitivnih praks multinacionalk pri uvajanju novega proizvoda na trg, na primeru uvedbe prenosne čistilne naprave**,

ki sem jo napisal pod mentorstvom mag. Majde Kralj.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predložena diplomska naloga izključno rezultat mojega dela;
- sem poskrbel/a, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oz. misli, kot moje lastne – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah; UL št. 16/2007; (v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSŠ Academia skladno z njenimi pravili;
- skladno z 32. členom ZASP dovoljujem VSŠ Academia objavo diplomske naloge na spletnem portalu šole.

Kraj in datum,
Maribor, 11. 9. 2008

Podpis študenta:
Luka Peklar

ZAHVALA

Za mentorstvo, usmerjanje in pomoč pri diplomskem
delu se zahvaljujem svoji mentorici mag. Majdi Kralj.

Zahvala prav tako velja ravnateljici, mag. Mirjani Ivanuša-Bezjak,
ki je s svojimi vzpodbudnimi besedami in usmerjanjem skozi vsa
študijska leta poskrbela za uspešen zaključek.

Za podporo in pomoč se zahvaljujem svoji družini.

Zahvaljujem se gospe Katji Stampfer za lektoriranje diplomske naloge.

POVZETEK

V diplomskem delu sem se lotil v zadnjem času precej težke naloge, kako na globalni trg uvesti nov proizvod. Kot osnovo za vpeljevanje novega proizvoda sem povzel pozitivne prakse multinacionalnega podjetja Procter & Gamble.

V sami diplomski nalogi sem predstavil uvajanje oz. t. i. »launch« novega proizvoda na trge, in sicer od samega začetka. To pomeni opazovanje trga, iskanje nove ideje, formuliranje projektne zasnove, priprave urnika pasti – CPS (critical path schedule) z vsemi štirimi časovnimi mejniki (milestones).

Predstavil sem delovanje ekipe ljudi, ki skrbi za nemoten potek projekta, t. i. »Delivery teama«, ki je sestavljen iz predstavnikov marketinga, prodaje, financ, logistike (PS - product supply) in predstavnikov za stike z javnostjo (ER – external relations), ki s svojo participacijo poskrbijo, da so na embalaži (artworku) vse sestavine, ki so potrebne, da proizvod zadosti zakonskim zahtevam države, v kateri se bo prodajal.

V detajlni razgradnji urnika pasti (CPS) smo se dotaknili nujnih opravil, ki so potrebna za uspešen »launch« proizvoda, od organiziranja proizvodnje, zahtevka za izdajo EAN kod proizvoda, kot tudi aktivacije kod, izračuna nujno potrebnih količin za začetek prodaje t. i. Pipeline efekt (nujno potrebna količina za napolnitev polic v trgovinah), ki traja prve tri mesece po »launchu« proizvoda in je uspešen, v kolikor v prvih treh mesecih dobavimo vso naročeno blago.

Glede na dejstvo, da sem simuliral vpeljevanje novega proizvoda na globalni trg, sem se dotaknili tudi osnov grajenja blagovne znamke. Na kratko sem poskušal predstaviti najpomembnejše prvine, ki so nujno potrebne za izgradnjo imagea blagovne znamke, in ki so potrebne za dolgo življenje blagovne znamke.

Naše vpeljevanje sem poskušal upravičiti tudi s številkami, zato sem pripravil poslovni načrt, ki nam bo predstavil tudi dolgoročno perspektivo našega proizvoda. Zaradi manjše kompleksnosti sem vpeljevanje proizvoda predstavil v obliki start up podjetja.

Upam, da sem z izdelavo tega diplomskega dela vsem potencialnim bralcem le-tega omogočil vpogled v delovanje multinacionalk na področju predstavljanja in vpeljevanja novih proizvodov na trge.

ABSTRACT

In this diploma work we have shown to you, how difficult it is, to launch new product in fully globalize world. As a base of launch, we took positive practices of globally known multinational company.

In specific diploma work, we introduced to you, so called »launch« of specific product to new market from beginning. From market monitoring, searching for new ideas, formulating project commitment, CPS planning – CPS (critical path schedule) with all milestones.

We also introduced to you also work of special group of people, who takes care, that project is undisrupted, the so called »Delivery team«, which is set together by marketing specialist, CBD (customer business development), finance, logistics (PS - product supply) and ER - external relations specialists, who takes care, that artwork (text on packaging material) is in line with country specific legislation.

When checking the detailed structure of CPS, we talked also about urgent matters which have to be solved, to ensure smooth launch. From production scheduling, Barr code request (EAN, GCAS) and activation of codes, Pipeline calculation for first 3 months of the launch-initiative. Basically, our measurement is, that we have to deliver first 3 months with 100% MC (missed case)

Based on fact, that we simulated launch of new product, we also talked about Brand building. In short we introduced you few disciplines, which are necessary to implement, to ensure good image of the Brand.

Our launch is also covered by numbers, which proven, that our idea is good and has potential. In fact, we are introduced to you business plan, based on which we had a successful launch of new brand/product. Because of less complexity, we introduced our business plan, based on start up company. This business plan showed us that this new company has a possibility of surviving in this highly competitive and globalize world.

Our intention is to show you some slight insight into functioning of multinational company, especially on the part of new launches.

KAZALO VSEBINE

1. UVOD 9
1.1 Namen, cilj in hipoteza naloge 10
1.2 Predpostavke in omejitve raziskave 11
1.3 Predvidene metode raziskovanja 11
2. KAKO ZAZNATI POTREBO PO NOVI BLAGOVNI ZNAMKI V GLOBALIZIRANEM SVETU IN PRIPRAVE NA VPELJEVANJE LE-TE 12
2.1 Ustanovitev projektne skupine in načrtovanje iniciative 13
2.2 Priprava urnika pasti (cps – critical path schedule) 15
2.3 Kalkulacija količin potrebnih za vpeljevanje (pipeline calculation) 17
2.4 Blagovna znamka skozi čas (brand building) 17
2.5 Poslovni načrt: vpeljevanje novega proizvoda z željo izgradnje blagovne znamke na start up podjetju 19
2.6 Namen, cilji in strategija poslovanja 20
2.6.1 Namen poslovanja 20
2.6.2 Cilji poslovanja 20
2.6.3 Strategija poslovanja 21
2.7 Panoga, podjetje in ponudba 21
2.7.1 Panoga 21
2.7.2 Organizacijska oblika 21
2.7.3 Predmet ponudbe 22
3. TRŽIŠČE 23
3.1 Analiza trga 23
3.2 Analiza kupcev ali predstavnikov ključnih kupcev 24
3.3 Analiza konkurence 24
3.4 Analiza možnosti in ovire ter prednosti in slabosti 26
3.5 Načrt tržnih ciljev 26
3.6 Načrt tržne strategije 28
3.7 Cenovna politika 31
3.8 Predvidena prodaja 31
3.9 Nabava 33
3.10 Drugi tržni dejavniki 34
4. NAČRT ORGANIZACIJE IN ČLOVEŠKIH VIROV 35
4.1 Načrt organizacije 35
4.1.1 Makroorganizacijska oblika 35
4.1.2 Mikroorganizacijski postopki 36
4.2 Vodilni kader 36
4.3 Kadrovska projekcija 36
4.3.1 Načrt plač 37
4.3.2 Drugi kadrovski pogoji 38
4.3.3 Računovodske storitve in ostali strokovni posli 38
5. POGOJI POSLOVANJA 39
5.1 Znanje 39
5.2 Poslovni prostori 39
5.3 Oprema 39
5.4 Drugi pogoji poslovanja 40
6. TVEGANJA IN RIZIKI TER NAČRT UKREPOV V PRIMERU LE-TEH 41
6.1 Tveganja in riziki 41
6.2 Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in problemov 41
7. FINANČNI NAČRT 42
7.1 Predpostavke in izhodišča 42
7.2 Investicija 42

7.3 Načrt izkaza poslovnega izida (računalniški izpis) 43
7.4 Bilanca stanja (računalniški izpis) 44
7.5 Denarni tok (računalniški izpis) 45
7.6 Načrt praga rentabilnosti v prvem letu 46
7.7 Načrt otvoritvenega izkaza stanja sredstev in virov sredstev na dan 31. 12. 2008 46
7.8 Komentar k finančnemu načrtu 46
8. TERMINSKI PLAN 47
Načrtovane aktivnosti 47
9. ZAKLJUČEK 48

1. UVOD

V diplomskem delu sem se lotili v zadnjem času precej težke naloge, kako na globalni trg uvesti nov proizvod. Kot osnovo za vpeljevanje novega proizvoda sem povzel pozitivne prakse multinacionalnega podjetja.

V sami diplomski nalogi bo predstavljen t. i. »launch« novega proizvoda na trge od samega začetka. To pomeni opazovanje trga, iskanje nove ideje, formuliranje projektne zasnove, priprave urnika pasti – CPS (critical path schedule) z vsemi štirimi časovnimi mejniki (milestones).

Predstavil bom delovanje ekipe ljudi, ki skrbi za nemoten potek projekta, t. i. »Delivery teama«, ki je sestavljen iz predstavnikov marketinga, prodaje, financ, logistike (PS - product supply) in predstavnikov za stike z javnostjo (ER – external relations), ki s svojo participacijo poskrbijo, da so na embalaži (artworku) vse sestavine, ki so potrebne, da proizvod zadosti zakonskim zahtevam države, v kateri se bo prodajal.

V detajlni razgradnji urnika pasti (CPS) se bom dotaknil nujnih opravil, ki so potrebna za uspešen »launch« proizvoda, od organiziranja proizvodnje, zahtevka za izdajo EAN kod proizvoda, kot tudi aktivacije kod, izračuna nujno potrebnih količin za začetek prodaje, t. i. Pipeline efekt (nujno potrebna količina za napolnitev polic v trgovinah), ki traja prve tri mesece po »launchu« proizvoda in je uspešen, v kolikor v prvih treh mesecih dobavimo vso naročeno blago.

Glede na dejstvo, da bom simuliral vpeljevanje novega proizvoda na globalni trg, se bom dotaknil tudi osnov grajenja blagovne znamke. Na kratko bom poskušal predstaviti najpomembnejše prvine, ki so nujno potrebne za izgradnjo imagea blagovne znamke, in ki so potrebne za dolgo življenje blagovne znamke. Za primerjavo si bomo ogledali izgradnjo prve blagovne znamke s področja detergentov za perilo, ki je še vedno ena izmed vodilnih na svetu, čeprav je stara več kot 80 let.

Naše vpeljevanje bom poskušali upravičiti tudi s številkami, zato bom pripravil poslovni načrt, ki nam bo predstavil tudi dolgoročno perspektivo našega proizvoda. Zaradi manjše kompleksnosti bom vpeljevanje proizvoda predstavil v obliki start up podjetja.

Namen, cilj in hipoteza naloge

Namen diplomskega dela je obdelati področje uvajanja novih proizvodov oz. blagovnih znamk na trg, na način, kot to počno uspešne multinacionalke. V nadaljevanju bom predstavili poslovni načrt, kako uvesti nov proizvod na trg s pomočjo start up podjetja, z lastnim financiranjem oz. vložkom.

Cilji diplomskega dela so naslednji:

- predstaviti postopek vpeljevanja nove blagovne znamke na trg;
- predstaviti korake, ki so potrebni ob vpeljevanju novega proizvoda skupaj z merili uspešnosti;
- na podlagi poslovnega načrta predstaviti uvedbo novega proizvoda oz. blagovne znamke na globalni trg s pomočjo start up podjetja;
- evaluacija obeh poti in primerjava.

Hipoteze

V diplomski nalogi sem postavil naslednji hipotezi, ki sledita ciljem in omejitvam diplomske naloge:

Vpeljevanje novega proizvoda na globalni trg je zahtevna naloga. Multinacionalka v ta namen sestavi ekipe, ki vodijo projekt vpeljevanje.

HIPOTEZA 1: Uspešno vpeljevanje proizvoda je odvisno od strokovnosti in izkušenj slehernega člana ekipe.

Ob ustanovitvi podjetja moramo zagotoviti dovolj kapitala, da se to podjetje lahko razvije. V kolikor imamo izvirno in dobro poslovno idejo imamo možnost, da je to podjetje dolgoročno uspešno.

HIPOTEZA 2: Ustanovitev podjetja in njegovo preživetje sta odvisna od višine vloženega kapitala, izvirnosti ideje in uspešnosti izpeljave poslovnega načrta.

Predpostavke in omejitve raziskave

Diplomska naloga bo temeljila na sledečih predpostavkah:

- predpostavljam, da imajo izkušnje multinacionalke velik vpliv na uspešnost vpeljevanje novega proizvoda;
- predpostavljam, da sta izkušenost ekipe, ki vodi vpeljevanje, in uspešna vizija le-te medsebojno povezana dejavnika in imata velik vpliv;
- predpostavljam, da so predpostavke v poslovnem načrtu pravilne in izračuni točni, tako da imamo dokaj točno predstavo vpeljevanje novega proizvoda s strani start up podjetja.

Omejitve, ki veljajo v raziskavi:

- zaradi dejstva, da so strategije uvajanja novih proizvodov pri multinacionalkah varovana skrivnost, lahko operiramo samo s približnimi strategijami;
- realnost izvedbe projektov, opisanih v poslovnem načrtu je težko verjetna, saj zaenkrat še ni dovolj izpopolnjene tehnologije, ki bi omogočala čiščenje vode na tak način.

1.3 Predvidene metode raziskovanja

Naloga je izdelana na podlagi znanih pristopov uvajanja novih blagovnih znamk. Je tudi plod pridobljenih izkušenj in dela v multinacionalki. Temelji tudi na sistematičnem pregledu in obdelavi internega gradiva podjetja Procter & Gamble.

2. KAKO ZAZNATI POTREBO PO NOVI BLAGOVNI ZNAMKI V GLOBALIZIRANEM SVETU IN PRIPRAVE NA VPELJEVANJE LE-TE

Javna (delniška) multinacionalna korporacija je odgovorna do svojih vlagateljev predvsem s stabilno in dolgoročno rastjo delnice. V globalnem svetu, ki je tako rekoč zasičen z vsemi proizvodi in dobrinami, je organska rast podjetja na že obstoječem portfoliju zelo težka. Ker pa je rast prodaje ključnega pomena za rast delnice in s tem zadovoljstvo vlagateljev/lastnikov, podjetja iščejo priložnosti v širitvi svojega portfolija.

Ključna pri vpeljevanju proizvoda je identifikacija priložnosti. Z njo zaznavamo potrebe trga po novih proizvodih oz. po novi blagovni znamki v že uveljavljeni kategoriji.

V smislu vpeljevanje proizvodov ločimo dva načina:

1. Vpeljevanje nove kategorije

   Pri vpeljevanju nove kategorije podjetje ustvari svojo kategorijo, in sicer z marketinškim pristopom ustvari potrebo po določenih proizvodih, lansira svoj proizvod, ki je na začetku edini (market leader), se ustrezno pripravi na prihod konkurence in v kolikor je uspešno, dolgoročno obdrži večinski delež trga.

2. Vpeljevanje nove blagovne znamke v že obstoječi kategoriji:

   Podjetje identificira možnost za rast v že obstoječo kategorijo. Za primer vzemimo kategorijo sredstev za strojno pomivanje posode.

   Ta kategorija se je razvila šele pred nekaj leti in v njej nastopata dve močni blagovni znamki. Ena blagovna znamka ima cca. 55 % tržni delež, druga pa okoli 30 % tržni delež. Okrog 15 % trga obvladujejo trgovske blagovne znamke (private labels). Zato je v primeru vpeljevanje nove blagovne znamke le-to potrebno ustrezno pozicionirati. Podjetje si mora izbrati pozicijo in določiti pozicijo, ki jo želi imeti na trgu (Valcl, 2006, 44).

PRIMER:

Podjetje, ki želi vstopiti v kategorijo sredstev za strojno pomivanje posode, mora pripraviti ustrezno strategijo, ki je sestavljena iz:

- detajlne analize trga, ki mora zajemati analizo največjih kupcev (retailerji) na območju »launcha«, analizo marketinškega pristopa konkurence, analizo cen, analizo

pakiranj konkurence in seveda konkurenčnost ter kakovost samih proizvodov, ki nastopajo na trgu;

- testiranja lastnih proizvodov na ciljnih skupinah potrošnikov. Na teh testih se ugotavlja tehnološka ustreznost samega proizvoda in ustreznost izbire blagovne znamke, pod katero bo vpeljevanje potekalo;
- detajlne analize zakonodaje trga, na katerega vstopa. Izdelke je potrebno ustrezno opremiti s pravniškimi teksti, ki vsebujejo kemijsko sestavo proizvoda, osnovne karakteristike proizvoda in v slovenskem primeru tudi točno določeno število črk za pravniške tekste oz. v hrvaškem primeru še »Vodopravno dovoljenje« (Water permit number), ki je potrebno za vse proizvode, ki pridejo v stik s hrvaškimi vodami.

Dejstvo je, da vpeljevanje novega proizvoda v že uveljavljen segment ali pa ustvarjanje novega segmenta terjata veliko predpriprav, analiz in tehnološke priprave izdelkov. V kolikor je vpeljevanje resna stvar, rabimo za to določeno število strokovnjakov, ki peljejo projekt na svojih področjih. S tem pa so povezane velike finančne obveznosti. Zato menim, da za vpeljevanje novega proizvoda ne potrebujemo samo dobre ideje in dobrega proizvoda, temveč tudi finančna sredstva, s katerimi bomo poskrbeli, da bo vpeljevanje uspešno in nam bo prineslo želeni dobiček.

2.1 Ustanovitev projektne skupine in načrtovanje iniciative

Vsako resno podjetje ima v svojih vrstah zaposlene strokovnjake, ki pokrivajo vpeljevanje novega proizvoda v svojih segmentih.

Tako imamo managerje blagovnih znamk (Brand managerje), ki pripravljajo vse potrebno z vidika marketinških aktivnosti za vpeljevanje proizvoda.

Imamo managerje razvoja (R&D manager), ki skrbijo za tehnološko ustreznost proizvoda glede na konkurenco.

Finančni analitik oz. manager (Finance manager) naredi kalkulacijo stroškov razvoja proizvoda, kalkulacijo same proizvodnje in distribucije ter marketinških aktivnosti povezanih z vpeljevanjem. Glede na to določi ceno proizvoda in zastavi proračun, iz katerega bomo financirali vpeljevanje.

Logistični manager (demand, iniciative and supply manager) skrbi, da so ustrezno organizirane dobavne poti, od proizvodnje embalaže, proizvoda, do transporta, skladiščenja in dostave blaga trgovcem.

Vsi zgoraj navedeni sestavljajo t. i. DT – delivery team oz. ekspertno skupino, ki vodi in usmerja vpeljevanje proizvoda. Ta skupina se sestaja praviloma tedensko in na DTMih (delivery team meeting) tedenskih sestankih analizira opravljeno delo in si postavi cilje oz. naloge, katere mora opraviti v prihajajočem delu, da bo načrt tekel v skladu z željami in zastavljenim ciljem. Takšni projekti imajo že dogovorjene svoje časovnice, ki jih je potrebno spoštovati, saj višji management potrebuje poročila skupine, ki so potrebna, da se izdajajo ustrezni dokumenti, s katerimi se financira vpeljevanje.

PRIMER:

V multinacionalki, v kateri sem zaposlen, se ob vpeljevanju novega proizvoda izdajo štirje dokumenti. Procedura, v skladu s katero se izdajajo, se imenuje SIMPL (Succesfull initiative management and product launch), kar je okrajšava za Uspešno managiranje iniciativ in vpeljevanje proizvodov.

Procedura SIMPL je sestavljena iz štirih dokumentov, ki se imenujejp:

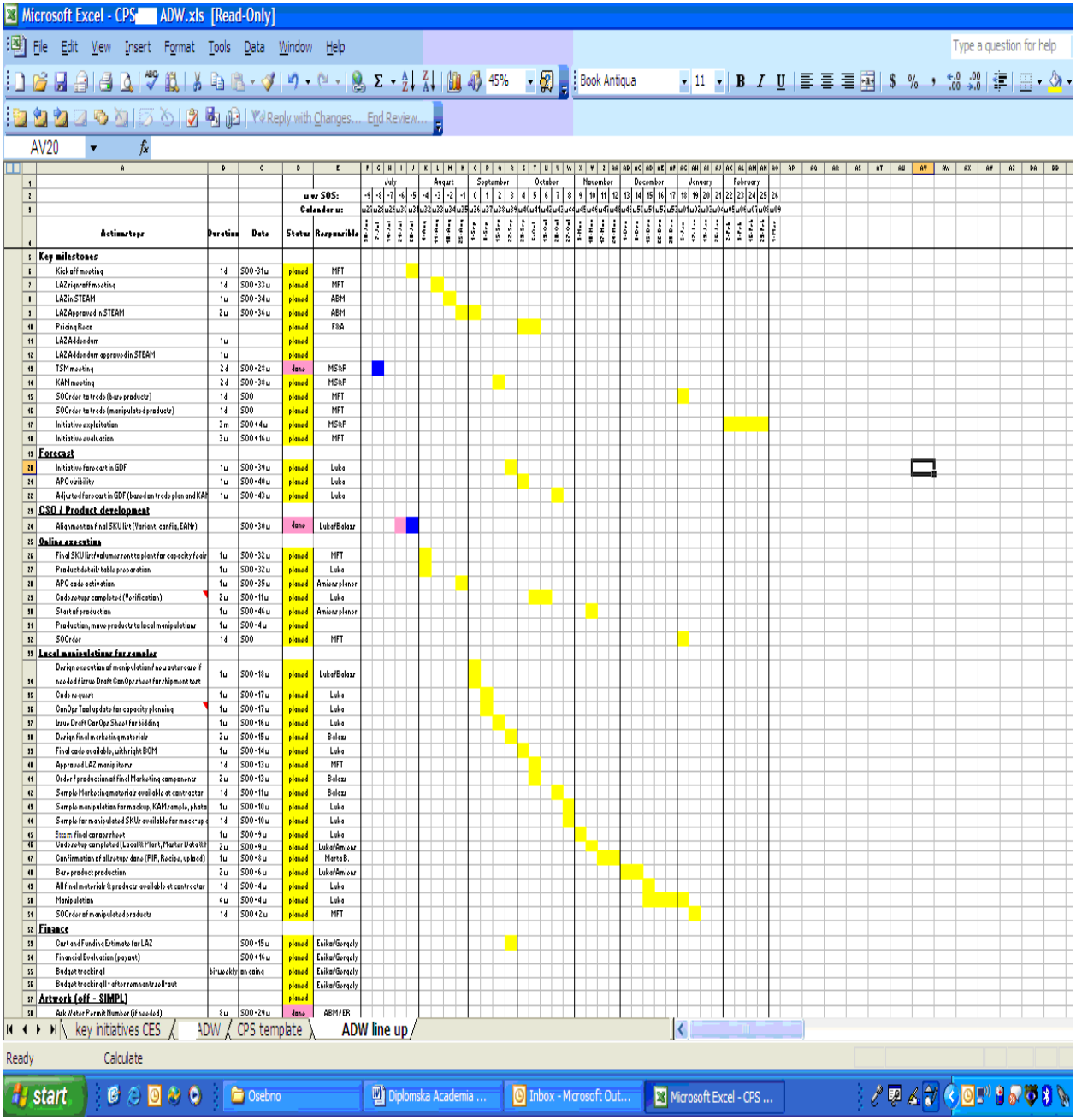
- PE (project establishment) oz. ustanovitev projekta in projektne skupine. PE se mora praviloma zgoditi 2 leti pred vpeljevanjem novega proizvoda in pomeni zavezanost vodstva k vpeljevanju proizvoda ter pričetek sestavljanja tima in poglobljenih analiz;
- PC (project commitment) oz. zavezanost k izpeljavi projekta, ki praviloma nasledi uspešne analize faze PE in pomeni formaliziranje tima in časovnice za launch proizvoda. Prav tako pomeni tudi, da smo že dogovorili fiksni temin SOS (start of shipment) začetka prodaje proizvodov.
- LP (launch preparation) oz. priprave za vpeljevanje – je dokument, ki že nakazuje poteze v primeru finalizacije projekta in je praviloma izdan 8 mesecev pred SOS.
- LAz (Launch authorization) oz. dovoljenje za vpeljevanje – je dokument, ki vsebuje vse detajle, od predvidenih količin, cen proizvodov, Line up-a (kakšno število pakiranj in vrsto vonjev bomo imeli), do detaljnega Trade plana (načrta prodaje po kupcih), marketinških aktivnosti ipd...

Projekt SIMPL se vodi po časovnici, ki jo imenujemo CPS (critical path schedule) oz. urnik nevarnosti pri vpeljevanju proizvoda.

2.2 Priprava urnika pasti (cps – critical path schedule)

CPS se pripravlja tako, da se vse potrebne dejavnosti prilagajajo dnevu (prevesti in razložiti kratico) SOS (start of shipment) oz. dnevu, ko se začenja prodaja. Če si za SOS npr. zastavimo 1. januar, začnemo dogodke postavljati v čas pred 1. januarjem tako, kot je predvideno po časovnici. Za lažjo predstavo prilagam sliko časovnice, uporabljeno pri enem izmed projektov:

SLIKA 1: Primer urnika pasti; vir. Arhiv P&G, 2008



Iz slike so razvidni vsi koraki, katere moramo narediti, da garantiramo uspešnost našega projekta. V kolikor temu ni tako, se SOS prestavi, kar pa pomeni veliko gospodarsko škodo za družbo, saj vsak dan, za katerega podaljšamo SOS, pomeni izgubo denarja in s tem dobička.

2.3 Kalkulacija količin potrebnih za vpeljevanje (pipeline calculation)

Ob pripravi finančne kalkulacije je potrebno izračunati, s kakšnimi količinami moramo računati ob vpeljevanju proizvoda. Prvo polnjenje trgovin se v multinacionalki, v kateri sem zaposlen, imenuje Pipeline oz. Naftovod in pomeni količino blaga, ki je potrebna za začetek prodaj in za polnjenje prodajnih polic.

Za izračun te količine potrebujemo kar precej podatkov, kot so: število trgovin, v katerih bomo prodajali, širina, višina in globina polic segmenta, na katerega bomo vstopali, ocenjen obseg prodaje v treh mesecih, trendi prodaje konkurenčnih proizvodov, dogovorjeno število mest na polici (faces on shelf) in precej drugih manjših faktorjev.

Za izračun Pipeline količin sta odgovorna prodajni in logistični manager, ki morata zagotoviti, da bo na voljo dovolj blaga, da bodo vsa naročila v prvih treh mesecih od SOS 100% dostavljena. Le v tem primeru se vpeljevanje šteje za uspešno. Čim so odstopanja, je le-ta potrebno analizirati in po potrebi spremeniti kalkulacije in finančni izračun.

Pri izračunu Pipeline je treba biti pozoren tudi na drugo plat medalje, to je, da se ne prekalkuliramo. V tem primeru bomo imeli enormne zaloge in veliko vezanega (mrtvega) kapitala. Kapital nas stane, prav tako kot skladiščenje in ostali logistični stroški, ki vplivajo na uspešnost blagovne znamke.

Prav zaradi tega je potrebno pri tej kalkulaciji biti čim bližje točni številki. Ko je kalkulacija izdelana, se oceni točnost le-te in na podlagi točnosti, se določi končna številka, katero se pretvori v statistične enote, katere so dejanska merska enota zaloge.

2.4 Blagovna znamka skozi čas (brand building)

Podjetje, ki velja za utemeljitelja izgradnje blagovnih znamk na področju blaga za široko potrošnjo, je podjetje Procter & Gamble, ustanovljeno v Cincinatiju, in sicer leta 1837. Ustanovitelja sta bila svaka William Procter in James Gamble. Začela sta z obrtjo manufakturne proizvodnje sveč in mila (http://www.pg.com/company/who_we_are/P&G_heritage.pdf; - 1. 9. 2008).

Z razvojem so prišli novi izdelki. Procter & Gamble je prvi začel z zbiranjem podatkov o trgih, začel je pripravljati strategije o »obnašanju« na trgu ter kot prvi začel z organizirano izgradnjo blagovnih znamk.

Blagovna znamka Ivory Soap je bila vpeljana na trg že davnega leta 1882[1]. Procter & Gamble pa je prav tako začel s sponzoriranjem t.i. Soap oper, in sicer leta 1944 (lahkotnih nadaljevank za gospodinje), katerih namen je bil v prvi vrsti reklamirati proizvode oz. blagovne znamke.

Pri izgradnji blagovne znamke moramo pred seboj imeti stalno vodilo »kupec je kralj[2]«, saj lahko le na tak način dolgoročno zagotovimo obstoj in nadaljnji razvoj blagovne znamke.

S superiornostjo in superiorno kvaliteto proizvoda postavljamo temelje, naslednja faza je, da preproste proizvode spremenimo v blagovne znamke. Tako izgrajena blagovna znamka ima drugačno, boljšo pozicijo in prav zaradi tega dejstva potrošniki raje posegajo po proizvodih s specifično blagovno znamko kot pa po proizvodih konkurence.

Za razliko od podjetja Procter and Gamble, ki gradi le blagovne znamke proizvodov, pa podjetje Henkel (www.henkel.de – 1. 9. 2008) gradi tudi na izgradnji celostne blagovne znamke oz. t.i. Umbrela brand. To je blagovna znamka, ki pod seboj združuje različne vrste proizvodov, ki so bolj ali manj povezani (http://en.wikipedia.org/wiki/Umbrella_brand – 1. 9. 2008). Na ta način zmanjšuje stroške oglaševanja, hkrati pa povečuje lastno prepoznavnost. Značilen slogan za skupino Henkel je: »A brand like a friend«. Značilen slogan za Procter and Gamble pa je: »Touching lives, improving life«.

Strateško razlikovanje

Razlikovanje poskušamo doseči s proizvodnjo superiornega proizvoda. Mi menimo, da mora biti superiornost vključena v samo bit proizvoda.

Dovolite, da vam prikažem nekaj primerov razlikovanja:

- Prednost proizvoda: Pri nakupu se vedno vprašamo, zakaj kupiti proizvod te blagovne znamke, kje s tem pridobim? Zakaj je ta proizvod boljši od konkurenčnih? Odgovor na to vprašanje mora biti, ker je ta proizvod tehnološko, tehnično superioren in sama uporaba proizvoda je bistveno boljša kot pa uporaba konkurenčnega.

[1] Blagovna znamka je še dan danes uveljavljena in uspešna na Severno Ameriskem trgu;
[2] Consumer is Boss; www.pg.com building brand equity;

- Podaljšana vrednost: Proizvod, katerega kupimo, mora imeti nekaj več kot le tehnično superiornost, mora nam biti vodilo in motivacija. Zaradi uporabe le-tega nam mora biti dan lepši in polnejši.

- Karakterna vrednost: Proizvod, katerega kupimo, mora preseči naša pričakovanja. Mora nam pomeniti več kot le pripomoček. Mora biti nepogrešljiv in po njem si moramo zapomniti kategorijo.

Temelj izgradnje blagovne znamke je investirati v tehnologijo. Proizvajati superiorne proizvode. Vsak proizvod mora težiti k temu, da imamo strategijo, in da za njim raste blagovna znamka. Ko blagovno znamko izgradimo, moramo le-to negovati in jo še izboljševati. Pomemben del tega je tudi tržno komuniciranje. Poleg dobrega izdelka, privlačne cene in dostopnosti izdelka porabnikom, mora podjetje tudi komunicirati s sedanjimi in bodočimi kupci (Valcl, 2006, 13).

2.5 Poslovni načrt: vpeljevanje novega proizvoda z željo izgradnje blagovne znamke na start up podjetju

V zadnjem času se svet ukvarja s številnimi perečimi vprašanji. Eno izmed teh vprašanj je tudi vprašanje čiste pitne vode. Največje težave s pitno vodo imajo zaenkrat v podsaharski Afriki in na posameznih Karibskih otokih. Razlog za ustanovitev podjetja GBS – Global Water Solutions d.o.o. je v poslovni priložnosti za proizvodnjo in prodajo prenosnih mehansko-kemičnih čistilnih naprav za vodo, imenovanih Clean Water Kit oz. s kratico CWK (Slovenski prevod: Komplet za čiščenje vode), katerih na trgu še ni.
Na voljo nam je strokovno podkovan razvojni kader in sposobna skupina tržnikov ter dan nam je pogoj, da pridobimo **60.000,00 EUR** svežega kapitala na leto v prvih štirih letih poslovanja. Menimo, da nam bo uspelo ustanoviti in uspešno poslovati v prihodnosti. Ob sami ideji ustanovitve podjetja se seveda zavedamo tudi tveganj, vendar umetnost podjetništva ni v tem, da si upaš, ampak v tem, da si premišljeno upaš (Šauperl, 2007, 3).
V zameno za sofinanciranje podjetja ponujamo lastniški delež v družbi (glede na odstotek vloženega kapitala) in udeležbo v dobičku.

2.6 Namen, cilji in strategija poslovanja

2.6.1 Namen poslovanja

Globalizacija, klimatske spremembe in vse večje onesnaževanje, so povzročili, da se je porušilo naravno ravnovesje. Porušitev tega naravnega ravnovesja občutijo predvsem na najrevnejših območjih našega planeta, in sicer v podsaharski Afriki, delih Karibov in v Indokini. Na teh območjih je najbolj pereč problem pomanjkanje čiste pitne vode, saj je tamkajšnja voda kontaminirana in kot takšna neprimerna za pitje. Združeni narodi in druge človekoljubne organizacije se zavedajo težave. Zdravstvene organizacije opozarjajo predvsem na kritično stanje pri predšolskih in šolskih otrocih v teh regijah, ki so najpogostejše žrtve pomanjkanja čiste pitne vode. Podjetje Global Water Solutions – GBS d.o.o. bi se z razvojem in izdelavo CWK (osebne prenosne čistilne naprave) – pridružilo pri reševanju tega globalnega problema v smislu pomoči pri izboljšanju kvalitete življenja tako, da bi pomagalo prebivalcem najbolj ogroženih območij omogočiti dostop do čiste pitne vode. Podjetje Global Water Solutions – GBS d.o.o. bi se ukvarjalo s proizvodnjo in prodajo CWK (osebnih prenosnih čistilnih naprav). Za začetek bi se odločili osvojiti tržišče manjše karibske državice Haiti. Haiti je najrevnejša država zahodne hemisfere s cca. 8 milijoni prebivalce, od katerih jih cca. 80% živi pod pragom revščine. Od ljudi, ki živijo pod pragom revščine, jih ima cca. 4 milijoni težave z dostopom do zdrave pitne vode. Mi jim želimo ponuditi CWK – komplet, s katerim bi si lahko sami naredili svoj kozarec čiste vode v 2 – 5 minutah.

2.6.2 Cilji poslovanja

Za naš proizvod CWK na globalnem trgu konkurence trenutno še ni. Obstajajo le klasične čistilne naprave, ki so prevelike in predrage ter bi bile zaradi potencialno slabega vzdrževanja neuporabne. Dostave pitne vode na omenjene ogrožene dele našega planeta pa so tako z logističnega kot tudi z ekonomskega vidika preprosto predrage, da bi lahko bile konkurenca našemu proizvodu.

S planiranim poslovanjem želimo v prvem letu doseči planiran cilj prodaje v višini 140.000 enot, kar bi glede na to, da gre za nov proizvod, predstavljalo 100 % tržni delež. Poslovanje naj bi dalo pozitivne rezultate v višini 84. 987 EUR že v prvem letu. Donosnost kapitala je glede na vrsto proizvoda visoka.

2.6.3 Strategija poslovanja

Na trg bomo lansirali nov proizvod, in sicer malo prenosno čistilno napravo, ki kontaminirano vodo s pomočjo mehanične filtracije in kemičnega procesa očisti in jo naredi pitno ter s tem neškodljivo zdravju. Ciljni trg so gospodinjstva, še posebej tista revnejša, v katerih primanjkuje oz. ni čiste pitne vode in človekoljubne organizacije, ki bi kupovale naš proizvod ter ga donirale najrevnejšim prebivalcem našega planeta.

Ker proizvod še ni poznan, bo ena izmed prioritet izvedba tržne aktivnosti, katere namen bo osveščanje ciljnih kupcev o pomenu čiste pitne vode in inštruiranje kupcev, kako naj proizvod uporabljajo.

Ker so naša ciljna skupina gospodinjstva, ki živijo v revščini, moramo poskrbeti, da bo cena proizvoda zgolj simbolična, da bi si lahko čim več gospodinjstev privoščilo tak proizvod. Zaradi zgoraj omenjenega dejstva, da mora biti proizvod cenovno dostopen čim večjemu številu gospodinjstev, je znotraj podjetja potrebno maksimalno izkoristiti vse proizvodne potenciale v smislu organizacije, racionalizacije stroškov proizvodnje in ostalih stroškov. S tem bi dosegli, da bi bil izdelek cenovno dostopen in bi z njim lahko ustvarili zadovoljive dobičke.

2.7 Panoga, podjetje in ponudba

2.7.1 Panoga

GBS - Global Water Solution d.o.o. je podjetje za razvoj in proizvodnjo prenosnih čistilnih naprav. Tovrstnega proizvajalca in proizvoda na tržišču še ni. Zato predstavlja novost in dopolnitev že znanim postopkom čiščenja vode in reševanja težav s pitno vodo. Proizvod CWK bi bil prenosna mehansko kemična čistilna naprava, ki bi jo uporabljala revnejša gospodinjstva pri pripravi čiste pitne vode. S tem bi odprli novo tržno nišo – reševanje globalnega problema čiste pitne vode.

2.7.2 Organizacijska oblika

V primeru uresničitve podjetniške ideje bi bilo podjetje organizirano kot družba z omejeno odgovornostjo, in sicer kot podjetje **GBS** – Global Water Solution d.o.o. – podjetje za

razvoj in proizvodnjo prenosnih čistilnih naprav, delujoče v kemični industriji. Lastniki družbe bi bili družbeniki – lastniki kapitala.

2.7.3 Predmet ponudbe

Proizvod je nov v smislu uporabe pri strankah in ima sposobnost čiščenja oporečne vode v neoporečno oz. v čisto pitno vodo. Proizvod bi zasnovali na podlagi fizikalno-kemičnih zakonitostih, ki jih uporabljajo klasične čistilne naprave, le da bi bil proizvod ročno prenosljiv in zanesljiv, kar se tiče delovanja in neoporečnosti pridobljene vode. Glede na to mora imeti lastnosti, ki so odločilne pri nakupu. CWK (Clean Water Kit) mora biti:

- tehnično brezhiben, varen in enostaven za uporabo;
- delovati mora brez dovajanja dodatne energije;
- oporečno vodo mora očistiti hitro in kvalitetno (3–5 min);
- rokovanje s kompletom mora biti enostavno in varno;
- biti mora majhnih dimenzij in primeren za uporabo kjer koli;
- ne sme biti težak;
- oblikovan mora biti sodobno in robustno.

Pri določanju dizajna CWK je po mnenju poznavalcev trga popolnoma nepomemben izgled kompleta v primeru prodaje NGO-jem. Za uporabnika mora biti končni komplet lično in predvsem priročno oblikovan ter v specifični barvi zaradi lažjega prepoznavanja kompleta. Ker v prihodnosti pričakujemo konkurenco na našem segmentu, mora biti proizvod vsekakor tudi moderno oblikovan, saj bo to dejstvo v prihodnosti igralo odločilno vlogo pri nakupu. Najpogostejši kupci CWK bodo ženske. Zato je treba komplet oblikovati tako, da se bodo ženske z veseljem odločale za nakup našega proizvoda.

3. TRŽIŠČE

3.1 Analiza trga

Ciljne skupine so kupci (gospodinjstva), ki imajo slabši dostop do neoporečne čiste pitne vode in pa tisti, ki dostopa do pitne vode sploh nimajo ter si bodo s tem sami "pridelali" čisto pitno vodo. Ta dva segmenta ustvarjata tržno potrebo po tem, da se jim omogoči dostop do proizvoda, ki jim zagotavlja pitje čiste pitne vode.

Distribucija in prodaja doma

Distribucije in prodaje CWK na domačem trgu zaenkrat še ne načrtujemo, saj je na našem tržišču še dovolj pitne vode. V primeru da se bo trend degradacije okolja in posledično s tem tudi vode nadaljeval, pa pričakujemo, da bomo v roku 10–15 let vstopili tudi na naš trg.

Distribucija in prodaja v tujini

Strategija izbire tržnih poti je dolgoročna usmeritev podjetja in je sestavljena iz številnih udeležencev, ki sestavljajo tržne poti (Vodopija, 2006, 42).

Ciljni trg našega proizvoda so najrevnejše države tretjega sveta. V začetni fazi delovanja podjetja je le-to odvisno od uspešnosti nastopa na teh trgih. Kot pilotski trg smo si zadali osvojitev trga Haitija. Zaradi nevarnosti (politična neurejenost) bi distribucija oz. prodaja potekala preko lokalnih posrednikov – trgovcev, ki so prisotni na tržišču. V prestolnici ciljne države bi ustanovili trgovinsko predstavništvo in najeli distribucijski center, preko katerega bi potekala celotna dejavnost), lokalni trgovci bi blago kupovali neposredno v našem distribucijskem centru.

Trendi v prodaji

Tržnega trenda zaenkrat še ni, saj odpiramo popolnoma nov segment. Prepričani smo, da bo povpraševanje v prihodnosti vedno večje, saj se bodo težave s pitno vodo razširile tudi na bolj razvite trge. V prihodnosti pričakujemo, da se bo razvila kultura lastne priprave čiste vode in s tem neodvisnost od drage ustekleničene vode.

Značilnosti trga

Konkurenčnih izdelkov v tem trenutku še ni. Najbližji konkurenčni proizvod je ustekleničena voda. Prednost ustekleničen pitne vode je v tem, da ne potrebuje dodatne obdelave, nepraktičnost pa je v tem, da jo moramo prenašati s seboj. Sam proizvod pa je zaradi cene pitne vode in izjemno drage logistike izjemno drag in kot tak nedostopen najrevnejšim slojem. Naš proizvod garantira, da je voda, očiščena z našim postopkom, neoporečna in s tem pitna.

Nakupne navade kupcev

Kupci kompletov CWK so na podlagi tržne raziskave naklonjeni novostim, ki jim prinaša neodvisen dostop do čiste pitne vode, saj bodo na tak način bolj neodvisni in bodo lahko sami poskrbeli za svojo pitno vodo, s čimer pa se bo znižala tudi smrtnost zaradi oporečne vode na teh območjih.

3.2 Analiza kupcev ali predstavnikov ključnih kupcev

Prvi segment končnih uporabnikov CWK so posamezniki in gospodinjstva, kjer imajo otežen dostop do čiste vode. Pri tem segmentu ima podjetje GWS – Global Water Solution d.o.o. izziv, in sicer prepričati potencialne stranke, da je uporaba proizvoda varna in zdrava.
Drugi segment končnih uporabnikov CWK so ljudje, ki bodo sčasoma primorani uporabljati naš proizvod, če bodo želeli uporabljati čisto pitno vodo.

3.3 Analiza konkurence

Ključni konkurenti

Znani konkurenti, ki se pojavljajo na tržišču so vsi vodilni proizvajalci oz. lastniki polnilnic pitne vode: Coca Cola, Danonne, Nestle, Pepsi&CO., Pivovarna Laško in drugi.

Značilnosti vodilne konkurence

Značilnosti vodilne konkurence:

- v veliki večini gre za velika podjetja, ki nastopajo na evropskem in svetovnem tržišču pijač in pitne vode;
- da so njihove dejavnosti poleg polnjenja vode in pijač, tudi proizvodnja hrane;

- obvladujejo ekonomijo obsega;
- imajo zelo razvejano prodajno in distribucijsko mrežo.

Prednosti konkurence

Vse značilnosti konkurence v predhodni točki so hkrati tudi prednosti konkurence.

Slabosti konkurence

Slabost konkurence je predvsem v tem, da je polnjenje vode v plastenke in distribucija le-te zelo draga ter da je izvirov čiste vode vse manj. Voda je danes strateška surovina.

Cene konkurence

Cene konkurence, ki prodajajo ustekleničeno vodo, se gibljejo med 0,40 EUR in 1,00 EUR za liter vode.

Način prodaje pri konkurenci

Konkurenca prodaja preko uveljavljenih kanalov, in sicer največkrat preko velikih trgovskih verig (Wal Mart, Auchann, Tesco…), ali pa preko lastne prodajne mreže in lokalnih distributerjev.

Tržni nastop konkurence

Potencialna konkurenca so proizvajalci oz. lastniki polnilnic in vse večje družbe, ki se ukvarjajo s proizvodnjo hrane, in ki bodo nedvomno intenzivno razmišljali, kako izdelati primerljiv izdelek ter pridobiti naše potencialne kupce. Nevarnost je tudi, da konkurenca, ki ima dobro razvite proizvodne zmogljivosti, nabavne poti in prodajne kanale, uveljavljeno ime, izkoristi to tržno priložnost in nas dohiti oz. celo prehiti v tržnih aktivnostih in realizaciji projekta proizvodnje ter prodaje CWK.

3.4 *Analiza možnosti in ovire ter prednosti in slabosti*

PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
➢ potenciali so na tržiščih revnih držav tretjega sveta	➢ majhnost našega podjetja v primerjavi z drugimi konkurenti, ki prodajajo vodo
➢ konkurenca še ni razvila takšnega oz. podobnega proizvoda	➢ dobro razvejana prodajna mreža naših konkurentov, ki prodajajo vodo
➢ morebitna pogodba o poslovnem sodelovanju s kakšnim od velikih konkurentov -> prodaja patenta oz. pravice do proizvodnje	➢ hiter odziv konkurence na naš proizvod
PREDNOSTI	**SLABOSTI**
➢ uveljavljena blagovna znamka CWK	➢ proizvajamo samo en izdelek in smo odvisni od prodaje le-tega
➢ prepoznavnost na ciljnih trgih	➢ slabo organizirana prodajna služba
➢ premoženje, ki ga je mogoče odprodati	➢ razdrobljeni distribucijski kanali , visoki logistični stroški
➢ fleksibilnost in odzivnost na potrebe potrošnikov	➢ šibka kadrovska zasedba
➢ nizki stroški dela	

3.5 *Načrt tržnih ciljev*

Želeni tržni deleži

Začeli bomo s 100 % tržnim deležem. V kolikor bomo uspeli obdržati prednost pred morebitno konkurenco, želimo v roku štirih let (potreben čas za stabilizacijo trga) obdržati vsaj 55 % tržni delež na ciljnih tržiščih.

Želeni ciljni tržni segmenti

Želeni ciljni tržni segmenti	**%**
Gospodinjstva, ki potrebujejo čisto vodo	20
Človekoljubne organizacije	60
Blagovne rezerve vlad ciljnih držav	19
Ostali	1

Želene oblike prodaje

Želene oblike prodaje	**%**
Preko velikih trgovcev	10
Preko posrednikov (distributerjev)	11
Samostojna prodaja	79

Želelne lokacije prodaje v tujini

Želene lokacije prodaje v tujini	Leto 1 v %	Leto 2 v %	Leto 3 v %	Leto 4 v %
Haiti	100	80	50	30
Bangladesh	0	15	20	25
Botswana	0	5	10	15
Mozambique	0	0	5	10
Myanmar	0	0	5	7
Zimbabwe	0	0	5	7
Congo	0	0	5	6

Cenovna politika

Cena našega proizvoda na trgu bi bila 2,99 EUR, s čimer bi ponudili zelo sprejemljivo ceno za potencialne kupce, saj bi si lahko prečistili 13-16 litrov oporečne vode, v primerjavi z ustekleničeno vodo, kjer se cena giblje med 0,40 EUR in 1,00 EUR/liter pitne vode. Naš proizvod bi bil konkurenčen. Proizvod CWK oz. kakovost le-tega bi bila pod neprestanim monitoringom/nadzorom Zavoda za Zdravstveno varstvo Maribor, s katerim bi imeli podpisano pogodbo o sodelovanju.

Politika konkurenčnosti

Konkurenčnost bomo zagotavljali v kvaliteti, ceni, uporabni vrednosti ter močni distribucijski mreži.

Politika reklamiranja

Ključno reklamno sporočilo je kratko:
”**S kozarcem čiste vode v nov dan ☺**” Ustrezen prevod gesla za posamezen trg.

Ključni reklamni mediji: časopis, veliki reklamni panoji, lastna spletna stran, radijska in TV reklama.

Politika javnega nastopanja

Predvsem s partnersko politiko doseči ugled in zaupanje, kar je temelj za dolgoročno sodelovanje.

Posebnosti v politiki trženja

Neposredne predstavitve in posredne predstavitve, sodelovanje s človekoljubnimi organizacijami, vladnimi agencijami, Združenimi narodi in seveda osebni pristop.

3.6 Načrt tržne strategije

Strategija izkoriščanja možnosti in prednosti ter premagovanja ovir in slabosti

Naši kupci bi bile lokalne trgovske verige in lokalni distributer, ki bi s pomočjo terenskih sodelavcev organiziral promocije CWK, in sicer predvsem kvalitetno in točno pridobivanje pitne vode, in kjer bi poudarjali uporabnost CWK. Kot že omenjeno, bi bili naš kupec tudi razne človekoljubne organizacije, službe vladnih blagovnih rezerv, ki bi prav tako poskrbeli za ustrezno izobraževanje naših potrošnikov. Rezultati tržnih raziskav (ankete in intervjuji) in dejstva so pokazali, da bodo uporabniki cenili koristno uporabnost izdelka. Zaradi tega in zaradi dejstva, da takšnega izdelka še ni v prodaji, je predviden obseg prodaje 140. 000 kosov v prvem letu, v naslednjih letih bi količino povečevali, kar je povsem realno pričakovati. Ob predpostavki, da je ta pristop in izdelek, ki do sedaj še ni bil uporabljen in ob dejstvu, da se da z njim pridobivati čisto pitno vodo ter da je sama uporaba proizvoda zelo enostavna, menimo, da bo proizvod komercialno uspešen in da bo rast prodaje skladna z našimi načrti.

Strategija pridobivanja in ohranjanja kupcev

Za naše GWS - Global Water Solutions d.o.o. so potencialni kupci človekoljubne organizacije, Združeni narodi in prodajalci ter distributerji vode na ciljnih trgih.

Ciljni segment končnih kupcev bi bila gospodinjstva oz posamezniki brez pitne vode.
Pri oceni segmenta gospodinjstev in posameznikov brez pitne vode ugotavljamo, da ga lahko nadalje razčlenimo na:

- segment družin, ki imajo občasne težave s pitno vodo;
- segment družin, ki imajo trajno pomanjkanje pitne vode in
- segment družin, ki se soočajo s pomanjkanjem tekoče vode.

Statistični podatki NGO-jev, trgovin in distributerjev kažejo, da so najpogostejši kupci ustekleničene vode in tudi uporabniki le-te pripadniki drugega in tretjega segmenta, na kar bi

se tudi usmerila promocija izdelka. Pripadnikom prvega segmenta bi namenili manjšo pozornost.

Pričakuje se, da dnevno zaužijejo liter do dva oz. več litrov vode. Ti bi bili naši ciljni končni kupci.

Strategija konkurenčnosti

Za CWK bi bil trg velik in brez konkurence.
Sorodnih panog ni in kot takšni nimamo konkurence, glede na trende prodaje ustekleničene vode na Haitiju (prodaja in donacije), kjer se je je v povprečju prodalo:

- navadna ustekleničena voda – 2. 000. 000 litrov;
- ustekleničena voda z okusom – 1. 530. 000 litrov;
- skupaj torej – 3. 530. 000 litrov.

Analize ostalih potencialnih trgov še nimamo, lahko pa na podlagi haitianskega trga sklepamo, da je na ostalih potencialnih trgih možno prodati procentualno gledano podobne količine, glede na število prebivalcev v posamezni ciljni državi.

Strategija vstopanja na trg, reklamiranje in promoviranje

Na osnovi raziskave smo ugotovili, da bi bila naša končna ciljna skupina kupcev za CWS gospodinjstva, v katerih vodo največkrat kupujejo oz. dobijo ženske. V okviru gospodinjstev so ciljna tista, ki si že poskušajo zagotoviti dostop do čiste pitne vode.
Naše kupce bi seznanjali z novim produktom:

- preko revij;
- preko oglasnih panojev;
- različnih akcij NGO in ZN;
- lobiranja;
- preko interneta;
- preko prospektov.

Pri tem pa bi izbirali lokalne radijske postaje, oglase bi dali v revije in se priključili oglaševanju trgovin in distributerjev, ki bi prodajale naše proizvode. Za prodajo NGO-jem in ZN-u, pa bi uporabili lobistične usluge.
Za zagotovitev prodaje so pomembne predvsem tri stvari:

- nova vrsta proizvoda, ki bi zadovoljila potrebo po čisti pitni vodi;

- sprejemljiva cena;
- garancija kakovosti.

Prodaja CWS bi potekala preko distributerjev in trgovcev, ki imajo razvejano maloprodajno mrežo, veliko proizvodov bi se tudi delilo, kar pa bi organizirali NGO-ji in ZN. Trženje proizvoda pa bi potekalo predvsem s pomočjo promocije preko oglaševanja v revijah, interneta in prospektov.

Strategija rasti obsega trženja

Kupci oz. prejemniki naših proizvodov bi bili predvsem ljudje ogroženi s pomanjkanjem pitne vode, ki se nahajajo tako v urbanih središčih kot na podeželju.
Možnosti prodaje so še na ostalih trgih, kjer lahko letno pričakujemo prodajo v višini nekaj deset tisoč kosov.

Realno gledano bi bilo glede na čas pričetka proizvodnje, prodaje in promocije v prvem letu prodano 140. 000 kosov, kar pomeni realizacijo v višini 418. 600,00 EUR.
Potencialna rast prodaje v prvem naslednjem letu bi bila 12 %, pozneje pa bi rastli ob vstopu na nova tržišča, in sicer v povprečju 9 % na leto.

Strategija razvoja trženjske kulture

Poslanstvo podjetja GWS – Global Water Solutions d.o.o. je tudi pomoč pri osveščanju ljudi o pomembnosti dostopa do zdrave pitne vode, še posebej otrok, ki žal vse prepogosto tega dostopa nimajo. To je tudi razlog, zakaj je prvi izbrani ciljni trg ravno območje Haitija, kjer je na voljo veliko tekoče vode, ki pa je na žalost v večini primerov kontaminirana. Drugi ciljni trg pa so ostala področja in države, ki imajo težave z zagotavljanjem čiste pitne vode.

Strategija post prodajnih aktivnosti

V primeru preteka uporabnosti CWS bi uporabniki lahko te proizvode oddali pri distributerjih oz. na lokacijah, kjer so prejeli CWS. Rok uporabnosti CWS bo predvidoma 5 let od dneva proizvodnje. Datum proizvodnje bo odtisnjen na embalaži.

Prav tako je nujno potrebna strateška povezava s poslovnim partnerjem, podjetjem, ki bo skrbelo za okolju prijazno uničevanje pretečenih proizvodov.

3.7 Cenovna politika

Cenovna politika

Pri oblikovanju cene se bomo ravnali glede na cene sorodnih proizvodov (ustekleničene vode). Naša cena pa mora biti konkurenčna.

Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta

Izbrani reprezentant: CWK – clean water kit

Kalkulacijske osnove:

- delež kalkuliranega reprezentanta v strukturi prihodka: 100%;
- planirana količina kalkuliranega reprezentanta letno: 140.000;
- druge kalkulacijske predpostavke:

kalkulacijski element	***EUR***
vrednost nabave	0,90 EUR
vrednost dela	0,32 EUR
strošek poslovanja	0,87 EUR
amortizacija	0,05 EUR
drugi stroški	0,12 EUR
lastna cena	2,26 EUR
želen dobiček v %	10,00 %
želen dobiček v EUR	0,23 EUR
prodajna cena brez DDV	2,49 EUR
prodajna cena z 20 % DDV	2,99 EUR

Cenik

V asortimanu podjetja imamo zaenkrat samo en izdelek, zato klasičnega cenika ne bomo izdali. Cena izdelka bo 2,99 EUR. Glede na možnost dajanja popustov in rabatov pa to ni dokončna cena.

3.8 Predvidena prodaja

Željena prodaja

Načrt količine prodaje za obdobje prvih štirih let:

- 1. leto: prodaja 140. 000 kosov;
- 2. leto: prodaja 157. 000 kosov;

- 3. leto: prodaja 170. 000 kosov;
- 4. leto: prodaja 186. 000 kosov.

Pesimistična varianta prodaje

V najslabšem primeru ocenjujemo, da bomo v prihodnjih letih obdržali vsaj količino prodanih proizvodov v prvem letu (140. 000 kosov).

Optimistična varianta prodaje

Optimistična napoved pa temelji predvsem na prodoru na tuje trge po prvem letu delovanja, kjer ocenjujemo, da bi se prodaja povečevala za 30 % letno:
- 1. leto: prodaja 140. 000 kosov;
- 2. leto: prodaja 182. 000 kosov;
- 3. leto: prodaja 237. 000 kosov;
- 4. leto: prodaja 307. 500 kosov.

Izbira prodajnih poti

Naš proizvod bi prodajali pri NGO-jih in ZN ter pri velikih trgovcih, ki imajo razvejano maloprodajno mrežo. Z njimi bi sklenili pogodbe o sodelovanju oz. prodaji našega pripomočka za čiščenje vode CWK.

Prodajni pogoji

Pogodbe bi poleg rednih rabatov zajemale tudi super rabatno lestvico, ki bi jo obračunali ob koncu poslovnega leta, in sicer glede na dosežen obseg prodaje. Plačilni roki naših kupcev bodo predvidoma 30 dni, plačilni rok do dobaviteljev pa 60 dni. Obrat sredstev bi trajal tako povprečno 45 dni.

Način in stroški distribucije

Pomemben del pogodbenega dogovora s kupci je mesečno naročanje s strani le-teh, da bi se izognili nepotrebnim stroškom distribucije.

Napoved prodaje

Količinska napoved prodaje

Proizvod	EM	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Clean Water Kit	kos	140. 000	157. 000	170. 000	186. 000

Vrednostna napoved prodaje

Proizvod	Cena/EM	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Clean Water Kit	2,99	418. 600	469. 430	508. 300	556. 140

3.9 Nabava

Predmet nabave

Proizvodnja bi obsegala izdelavo preparata, ostale dele CWK bi kupili pri proizvajalcih laboratorijske opreme. Sestavo kompleta CWK skupaj z navodili za uporabo bi izvajali v našem proizvodnem obratu.

Ključni dobavitelji

Ključni dobavitelji so BASF, MicroPolo, Medis, Kartonaža ter drugi manjši.

Osnove za napoved nabave

Naš proces proizvodnje bi bil kratek, saj bi zajemal le izdelavo in pakiranje preparata in sestavljanje kompleta. Proizvajali bi po naročilu, saj sam proizvodni proces ni dolg. Sestavni deli kompleta bi bili standardni in s tem z visoko zanesljivostjo ter nizko ceno.

Napoved nabave

Vrsta nabave	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
kemične spojine	63. 000	70. 560	76. 910	83. 832
steklene posode	11. 000	12. 320	13. 429	14. 637
plastična embalaža	54. 000	60. 480	65. 923	71. 856
navodila za uporabo	13. 000	14. 560	15. 870	17. 299
ostalo	29. 000	32. 480	35. 403	38. 589
SKUPAJ	**170. 000**	**190. 400**	**207. 536**	**226. 214**

v EUR

Pogoji nabave

Bistven pogoj nabave je kvaliteta in plačilni rok do dobaviteljev, ki bi znašal 60 dni, v kolikor pa bi se dalo dogovoriti pa 90-dnevni plačilni rok.

3.10 Drugi tržni dejavniki

Predstavitev dejavnosti

Firma in naslov podjetja:

GWS – Global Water Solutions d.o.o.
Podjetje za razvoj in proizvodnjo prenosnih čistilnih naprav
Ulica Rudolfa Maistra 12
2212 Šentilj v Slovenskih Goricah

Ekonomska propaganda

Reklame bodo potekale predvsem s pomočjo promocije preko oglaševanja v revijah, na reklamnih panojih, v obliki prospektov, reklam velikih trgovcev in strokovnih člankov.
Za promocijo našega izdelka CWK bi izvršili oglaševanje:

- **na internetu** – izdelali bi spletno stran, na kateri bi bila predstavitev našega proizvoda. Poudarek bi bil na prikazu uporabe CWK. Podana bi bila tudi informacija, kjer se izdelek da kupiti. V okviru dogovora s prodajalci bi bil možen nakup tudi direktno preko interneta. Stroški priprave strani bodo približno 600 EUR, kar je zelo ugodno v primerjavi z ostalim izdatkom za marketing.
- **v revijah:** National Geographic, National Observer.... Reklama bi bila slikovna z obvestilom o uporabnosti proizvoda ter spletnim naslovom. V revijah bi bili objavljeni tudi strokovni članki. Stroški priprave oglasa in objave plačanih člankov, bi znašali okrog 50. 000 EUR/leto.
- **prospekti –** prospekt je nujen pripomoček pri modernem marketingu. Delili oz. na voljo bi bil predvsem na prodajnih mestih in distribucijskih centrih. Na njem bi bila poleg predstavitve proizvoda poudarjena njegova praktična uporaba ter uporabni podatki. Stroški izdelave prospekta v nakladi 10. 000 kosov bi znašali 1. 300,00 EUR.

Pregled stroškov za marketing:

- na začetku – 51. 900, 00 EUR;
- prvo leto – 70. 000,00 EUR;
- ostala leta – 90.000,00 EUR.

Celostna podoba in dizajn

Logotip bo predstavljal naš proizvod in je v izdelavi.

Drugi vplivni dejavniki:

- **ekonomski:** Z dobavitelji, kupci in ostalimi poslovnimi partnerji želimo vzpostaviti in ohranjati dober poslovni odnos, saj le-ta vpliva na naše poslovanje pri zagotavljanju nemotene proizvodnje in prodaje. Z vidika ekonomike in profitabilnosti želimo optimizirati nabavo repromateriala – voditi minimalne zaloge ob nabavah, kar posledično pomeni tudi optimalne zaloge končnega izdelka.
- **tehnološki:** Naša poslovna ideja sloni na izboljšanju kakovosti življenja ljudi, iz tega izhaja, da bo naša tehnologija sledila tehnološkemu napredku in s tem zagotavljanju standardov kakovosti in okoljske sprejemljivosti našega proizvoda.
- **vplivi državnih organov:** Državni organi kot takšni morajo poskrbeti za zakonodajo, ki bo soustvarjala pozitivno gospodarsko klimo. S poslovnega vidika pa ne bodo imeli posebnega vpliva na naše podjetje.
- **sezonska ali ciklična nihanja:** Sezonskih nihanj ne pričakujemo, saj je potreba po pitni vodi stalno prisotna.

4. NAČRT ORGANIZACIJE IN ČLOVEŠKIH VIROV

4.1 Načrt organizacije

4.1.1 Makroorganizacijska oblika

Za uresničitev poslovne ideje in poslovnega načrta ter odgovornost nosi direktor podjetja, in sicer skupaj s svojo izbrano ekipo.

Ustanovitelji naj bi vložili kapital predvsem iz dveh razlogov, in sicer prvega, ki je oplemenitev kapitala in drugega, ki je človekoljubne narave, saj so prepričani, da lahko ob poslovni uspešnosti storijo tudi kaj dobrega za človeštvo. Vodstvo podjetja – direktor, pa bo poskrbel za organizacijo podjetja, pomoč zunanjih strokovnjakov (razvoj, analiza trga, promocija, opis tehnologije, kakovost). V skladu z zakonodajo skrbi direktor skupaj s sodelavci za vodenje podjetja, finance in prodajo.

4.1.2 Mikroorganizacijski postopki

Zaradi majhnosti podjetja v začetku ne planiramo mikroorganizacijskih postopkov pri organizaciji človeških virov, torej ne predvidevamo sistematizacije delovnih mest.

4.2 Vodilni kader

Zaradi majhnosti podjetja in malega števila zaposlenih je v začetku načrtovan samo en poslovodni organ, ki bi naj opravljal funkcijo direktorja oz. poslovodje. Profil direktorja bi naj bil naslednji:

- sposoben vodja;
- dober organizator;
- inovativen in sposoben pri organizaciji proizvodnje;
- izkušen s področja organiziranja nabavnih poti ter pri zniževanju stroškov.

Direktorja bi imenovali za mandatno dobo dveh let. Ne smemo pa pozabiti, da je ključni avtor poslovnega načrta podjetnik sam in on je tisti, ki posreduje svojo poslovno zamisel (Šauperl, 2007, 34).

4.3 Kadrovska projekcija

Načrtovano število novo zaposlenih po stopnji strokovne izobrazbe	2008	2009	2010	2011
	plan	plan	plan	plan
I. Osnovnošolska				
II. Nižja poklicna (do 2 let)				
III. Nižja poklica (do 3 let)				
IV. Srednja poklicana	1	2	3	3
V. Srednja strokovna ali splošna				
VI. Višja strokovna	2	2	2	2
VII.Visokošolska ali univerzitetna	1	1	1	1

VII./2 Specializacija ali magisterij				
VIII.Doktorat znanosti				
ŠTEVILO ZAPOSLENIH DELAVCEV NA DAN 31.12.	4	5	6	6

4.3.1 Načrt plač

Stroški dela novo zaposlenih delavcev v EUR			Bruto strošek podjetja za delavca v EUR	
			na mesec	v letu
A. POVPREČNA NETO PLAČA NOVO ZAPOSLENIH DELAVCEV	925	na mesec	1 399,00	16 787,00
B. DRUGI STROŠKI DELA NOVO ZAPOSLENIH	135	na mesec	135,00	1 620,00

Skupni stroški dela novo zaposlenih v EUR	2008	2009	2010	2011
	plan	plan	plan	plan
A. SKUPAJ STROŠEK BRUTO PLAČ NOVO ZAPOSLENIH	67 148,00	16 787,00	16 787,00	0
B. DRUGI STROŠKI DELA NOVO ZAPOSLENIH	6 480,00	1 620,00	1 620,00	0
C. SKUPAJ STROŠKI DELA NOVO ZAPOSLENIH (A+B)	73 628,00	18 407,00	18 407,00	0

Skupni stroški dela vseh zaposlenih v EUR	2008	2009	2010	2011
	plan	plan	plan	plan
A. SKUPAJ STROŠEK BRUTO PLAČ ZAPOSLENIH	77 892,00	97 365,00	116 838,00	116 838,00
B. DRUGI STROŠKI DELA ZAPOSLENIH	6 480,00	8 100,00	9 720,00	9 720,00
C. SKUPAJ STROŠKI DELA (A+B)	84 372,00	105 465,00	126 558,00	126 558,00

Opomba: Zneski so v EUR.

Glede na dejstvo, da je postopek pridobivanja osnovnega elementa kompleta popolnoma avtomatiziran, in da je postopek sestave kompletov nekompliciran ter ob predpostavki, da prodaja poteka nemoteno in brez komplikacij in zastojev, za to ni potrebno veliko število ljudi. Plan povečanja zaposlenih je le ob znatnem povečanju prodaje.

Struktura zaposlenih je opredeljena v preglednici. Iz nje lahko povlečemo naslednje zaključke. Vodja laboratorija in vodja operacij bi naj bila sposobna organizirati nemoten proizvodni proces, prav tako bosta odgovorna za kakovost proizvodov. Po poklicu bi naj bila predstavnika tehnične oz. kemijske stroke.

Glede ostalih zaposlenih posebne politike zaposlovanja ni. Potrebne bi bile ročne spretnosti in smisel za kvalitetno delo. Plače delavcev bi bile stimulativne.

4.3.2 Drugi kadrovski pogoji

Opraviti imamo z zelo enostavnim produktom, zato predvidevamo v naslednjih letih in po potrebi zaposliti pogodbene delavce za sestavo kompletov.

4.3.3 Računovodske storitve in ostali strokovni posli

Zaradi majhnosti in nezapletenosti podjetja bomo zaradi ekonomike nekatere poslovne procese ???????outsorsali?????, kar bo znižalo stroške podjetja in bistveno pocenilo končni izdelek. V prvi vrsti to velja za računovodske storitve, saj je predviden mesečni strošek 1000,00 EUR (letno 12. 000,00 EUR).

5. POGOJI POSLOVANJA

5.1 Znanje

Predvidevamo pridobiti standard kakovosti ISO 9001.

5.2 Poslovni prostori

Proizvodni prostori bi se nahajali v novonastali industrijski coni v Pesnici pri Mariboru, in sicer v prostorih lastnega podjetja. Mesečni strošek najema proizvodnih prostorov bi znašal 1000 EUR (letno 12. 000,00 EUR). Prostor se nahaja v industrijskem okolju z vso potrebno infrastrukturo in zadostnim številom parkirnih prostorov. Zraven je obračališče mestnega avtobusa. Sama lokacija proizvodnje za naš izdelek ni pomembna, razen v pogledu mesečne najemnine za prostor. V skladu s pozitivno slovensko in evropsko zakonodajo imamo pridobljena vsa potrebna dovoljenja za začetek proizvodnje, ki pa z ekološkega vidika ni sporna.

5.3 Oprema

Obstoječa oprema

Vrsta opreme	EM	Število	Vrednost (v EUR)
Miza	kom	3	180,00
Stol	kom	6	100,00
Laboratorijska oprema	kom	1	250,00
Ph tester	kom	1	20,00
Skupaj vrednost obstoječe opreme			**550,00**

Načrtovana oprema

Vrsta opreme	EM	Število	Cena	Vrednost	Plan/datum
Prenosnik	kom	1	500,00	500	1.januar
Telefon	kom	1	80,00	80	1.januar
Pisalna miza	kom	1	50,00	50	1.januar
Omara	kom	1	100,00	100	1.januar
Drobno orodje	kom	1	300,00	100	1.januar
Pakirni stroj	kom	1	400,00	400	1.januar
Pakirna linija	kom	2	1 000,00	2 000	1.januar
Stiskalnica rejektov	kom	1	110,00	110	1.januar
Skupaj vrednost načrtovane opreme				**3.340**	

Finančna konstrukcija in viri za naložbe

Viri financiranja stroškov investicije v EUR	Znesek	Delež v %	Načrt virov 2008
1. Lastna denarna sredstva	60 000,00		60 000,00
2. Druga lastniška sredstva	0		0
A. SKUPAJ LASTNA SREDSTVA	60 000,00	100 %	60 000,00
1. Posojila pri bankah in drugih pravnih in fiz. osebah	0		0
2. Posojilo pri skladih in sorodno	0		0
3. Posojilo lastnikov	0		0
B. SKUPAJ POSOJILA	0	0 %	0
C. FINANČNI LEASING	0	0 %	
D. SKUPAJ VIRI FINANCIRANJA (A+B+C)	60 000,00	100 %	60 000,00

5.4 Drugi pogoji poslovanja

Načrtovane konkurenčne prednosti

Naš proizvod bo novost na tržišču, tako da bo to naša glavna konkurenčna prednost.

Ukrepi za zagotavljanje kakovosti

Za našo proizvodnjo želimo pridobiti standard kakovosti ISO 9001. Prav tako želimo od potrošnikov pridobiti povratne informacije za dvig kakovosti.

Ukrepi za odpravo sezonskih in drugih vplivov

CWK ni sezonski artikel, zato ne pričakujemo sezonskih nihanj. V primeru naravnih nesreč in podobnih nepredvidljivih primerov, pa imamo z dobavitelji ustrezno pogodbo, ki nam jamči, da lahko v najkrajšem možnem času podvojimo svojo proizvodnjo.

6. TVEGANJA IN RIZIKI TER NAČRT UKREPOV V PRIMERU LE-TEH

6.1 Tveganja in riziki

Navkljub potencialnim tveganjem pričakujemo, da bi donosnost lahko povečali, v kolikor bi nam uspelo povečati prodajo nad načrtom, za kar imamo realne možnosti.
S proizvodom, kot je naš, ki zaenkrat še nima konkurence, je vstop na tržišče lažji, kot pa če bi vstopali s proizvodom, ki bi imel konkurenco. Da se izognemo nepotrebnim rizikom, je potrebno skrbeti, da bo kvaliteta na najvišjem nivoju, hkrati pa moramo z neprestanim zniževanjem stroškov skrbeti, da bo proizvod dolgoročno konkurenčen, kar bi zavrlo oz. otežilo vstop na tržišče morebitnim konkurentom.

V primeru večjega nihanja prodaje bi za premostitev morebitnih težav (plače, stroški surovin, energije...) bil potreben najem kredita. S tem ukrepom bi se podjetju povišali stroški in odhodki, ki so povezani s financiranjem kredita pri banki.

Glede na specifiko proizvoda se lahko ob uspeli prodaji na trgu pojavi konkurenca, ki bi zmanjšala našo prodajo oz. bi nas prisilila v različne scenarije, in sicer od znižanja cene produkta ob morebitni dopolnitvi produkta oz. celo ob ukinitvi proizvoda.

6.2 Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in problemov

V kolikor bi podjetje zašlo v težave, bi lahko razmišljali o odprodaji recepture. V kolikor bi skupščina podjetja soglašala, bi se dogovorili o likvidaciji podjetja.

7. FINANČNI NAČRT

7.1 Predpostavke in izhodišča

Podjetje GWS – Global Water Solutions d.o.o. bi ustanovni kapital v višini 60.000,00 EUR uporabilo kot začetni kapital. Želena lastniška struktura je sledeča: po njej bi bil nosilec projekta vlagatelj in solastnik podjetja do 51 % sredstev, preostali vlagatelji pa 49 %.

Čisti dobiček bi v celotnem prvem letu znašal 84. 978,00 EUR. V naslednjih štirih letih bi pridelali 319. 681,00 EUR dobička, kar v primerjavi s prodajo predstavlja 16.4 %, kar je dokaz dobrega dela, visoke dobičkonosnosti in generalno gledano zelo dober rezultat.

V prihodnosti, ob predpostavki uspešnosti podjetja, bi skupščina podjetja odločala o razporeditvi dobička. Nerazporejen dobiček bi namenili v rezerve podjetja, le-tega pa bi namenili razvoju novih proizvodov.

7.2 Investicija

Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodkov za prvo leto poslovanja

Predračunski stroški investicije/zagona podjetja v EUR	Znesek	%	Sredstva
1. Zemljišče	0		0
2. Poslovni prostor/zgradba/objekt	0		0
3. Stroji in oprema	3 750,00		3 750,00
4. Transportna vozila in oprema	3 000,00		3 000,00
5. Računalniki in računalniška oprema	500		500
A. STROŠKI MATERIALNIH INVESTICIJ	7 250,00	12.1 %	7 250,00
1. Licence in patenti	0		0
2. Tehnološka in nepatentirana tehnična znanja	0		0
3. Računalniški programi/programska oprema	300		300
B. STROŠKI NEMATERIALNIH INVESTICIJ	300	0.5 %	300
C. STROŠKI INVESTICIJ (A+B)	7 550,00	13 %	7 550,00
1. Nakup blaga in storitev v skladu z dejavnostjo	550		550
10. Delež prihodkov ustvarjenih izven EU	0		0
3. Promocijske aktivnosti	51 900,00		51 900,00
4. Drugo	0		
D. STROŠKI OBRATNIH SREDSTEV	52 450,00	87.4 %	52 450,00
E. STROŠKI INVESTICIJE (A+B+D)	60 000,00	100 %	60 000,00
F. DODATNI PODATKI O INVESTICIJI			
1. Načrtovana ekonomska doba investicije	3.0	leta	
2. Mesec in leto zaključka investivije	1.2009		

7.3 Načrt izkaza poslovnega izida (računalniški izpis)

Postavka v EUR	2008 plan	2009 plan	2010 plan	2011 plan
A. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	**418 600,00**	**469 430,00**	**508 300,00**	**556 140,00**
I. Čisti prihodki na domačem trgu	418 600,00	469 430,00	508 300,00	556 140,00
II. Čisti prihodki na trgu EU	0	0	0	0
III. Čisti prihodki na trgu izven EU	0	0	0	0
B. DRUGI POSLOVNI PRIHODKI	**0**	**0**	**0**	**0**
C. KOSMATI DONOS OD POSLOVANJA	**418 600,00**	**469 430,00**	**508 300,00**	**556 140,00**
D. POSLOVNI ODHODKI	308 240,00	368 075,00	424 704,00	444 133,00
I. Stroški blaga, materiala in storitev	221 900,00	260 643,00	296 429,00	315 857,00
1. Nabavna vrednost blaga	170 000,00	190 643,00	206 429,00	225 857,00
2. Stroški porabljenega materiala	0	0	0	0
2.1. Stroški surovin in materiala	0	0	0	0
2.2. Stroški pomožnega materiala	0	0	0	0
2.3. Stroški nadomestnih delov	0	0	0	0
2.4 Drugi stroški materiala	0	0	0	0
3. Stroški storitev	51 900,00	70 000,00	90 000,00	90 000,00
3.1. Stroški promocijskih aktivnosti	51 900,00	70 000,00	90 000,00	90 000,00
3.2. Izdelava proizvodov	0	0	0	0
3.3. Stroški prevoznih storitev	0	0	0	0
3.4. Stroški vzdrževanja	0	0	0	0
3.5. Stroški najemnin	0	0	0	0
3.6. Stroški drugih storitev	0	0	0	0
II. Stroški dela	84 372,00	105 465,00	126 558,00	126 558,00
1. Stroški plač	77 892,00	97 365,00	116 838,00	116 838,00
4. Drugi stroški dela	6 480,00	8 100,00	9 720,00	9 720,00
III. Odpisi vrednosti, amortizacija	1 968,00	1 968,00	1 718,00	1 718,00
1. Neopredmetena sredstva	30	30	30	30
2. Opredmetena osnovna sredstva	1 938,00	1 938,00	1 688,00	1 688,00
2.1. Poslovni prostori/zgradba	0	0	0	0
2.2. Oprema, vozila, mehanizacija	1 688,00	1 688,00	1 688,00	1 688,00
2.3. Računalniki z opremo	250	250	0	0
2.4. Drugo	0	0	0	0
IV. Drugi poslovni odhodki	0	0	0	0
E. DOBIČEK/IZGUBA IZ POSLOVANJA	**110 360,00**	**101 355,00**	**83 596,00**	**112 007,00**
F. FINANČNI PRIHODKI				
G. FINANČNI ODHODKI	0	0	0	0
H. DRUGI PRIHODKI				
I. DRUGI ODHODKI				
J. CELOTNI DOBIČEK/IZGUBA	110 360,00	101 355,00	83 596,00	112 007,00

K. DAVEK IZ DOBIČKA	25 383,00	22 298,00	17 555,00	22 401,00
L. ODLOŽENI DAVKI				
M. ČISTI DOBIČEK/IZGUBA	**84 978,00**	**79 057,00**	**66 041,00**	**89 606,00**
N. Povprečno št. zaposlenih na podlagi ur	4	5	6	6
O. Število zaposlenih 31. decembra	4	5	6	6

7.4 Bilanca stanja (računalniški izpis)

Postavka na dan 31.12.	2008 plan	2009 plan	2010 plan	2011 plan
A. DOLGOROČNA SREDSTVA	5 583,00	3 615,00	1 898,00	180
I. Neopredmetena sredstva	270	240	210	180
1. Dobro ime	0	0	0	0
2. Ostala neopredmetena sredstva	270	240	210	180
3. Dolgoročne AČR	0	0	0	0
II. Opredmetena osnovna sredstva	5 313,00	3 375,00	1 688,00	0
1. Zemljišče	0	0	0	0
2. Poslovni prostori/zgradba	0	0	0	0
3. Oprema, vozila, mehanizacija	5 063,00	3 375,00	1 688,00	0
4. Računalniki in oprema	250	0	0	0
5. Drugo	0	0	0	0
III. Naložbene nepremičnine	0	0	0	0
IV. Dolgoročne finančne naložbe	0	0	0	0
V. Dolgoročne poslovne terjatve	0	0	0	0
VI. Odložene terjatve za davek	0	0	0	0
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	79 395,00	160 419,00	228 177,00	319 501,00
I. Sredstva za prodajo	0	0	0	0
II. Zaloge	0	0	0	0
III. Kratkoročne finančne naložbe				
IV. Kratkoročne poslovne terjatve	0	0	0	0
V. Denarna sredstva	79 395,00	160 419,00	228 177,00	319 501,00
C. KRATKOROČNE AČR	0	0	0	0
SREDSTVA	**84 978,00**	**164 034,00**	**230 075,00**	**319 681,00**
A. KAPITAL	84 978,00	164 034,00	230 075,00	319 681,00
I. Vpoklicani kapital	0	0	0	0
II. Kapitalske rezerve	0	0	0	0
III. Rezerve iz dobička	0	0	0	0
IV. Presežek iz prevrednotenja	0	0	0	0
V. Preneseni čisti dobiček/izguba	0	84 978,00	164 034,00	230 075,00
VI. Čisti dobiček/izguba	84 978,00	79 057,00	66 041,00	89 606,00
B. REZERVACIJE IN DOLG. PČR	0	0	0	0
1. Rezervacije	0	0	0	0
2. Dolgoročne PČR	0	0	0	0

C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	0	0	0	0
I. Dolgoročne finančne obveznosti	0	0	0	0
II. Dolgoročne poslovne obveznosti	0	0	0	0
III. Odložene obveznosti za davek	0	0	0	0
Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	0	0	0	0
I. Obveznosti za odtujitev	0	0	0	0
II. Kratkoročne finančne obveznosti	0	0	0	0
III. Kratkoročne poslovne obveznosti	0	0	0	0
D. KRATKOROČNE PČR	0	0	0	0
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	**84 978,00**	**164 034,00**	**230 075,00**	**319 681,00**

7.5 Denarni tok (računalniški izpis)

Postavka v EUR	2008	2009	2010	2011
	plan	plan	plan	plan
A. DENARNI TOKOVI PRI POSLOVANJU				
1. Dobiček (izguba) pred obdavčitvijo	110 360,00	101 355,00	83 596,00	112 007,00
2. Amortizacija	1 968,00	1 968,00	1 718,00	1 718,00
3. Davki iz dobička	-25 383,00	-22 298,00	-17 555,00	-22 401,00
4. Zmanjšanje (- povečanje) poslovnih terjatev	0	0	0	0
5. Zmanjšanje (- povečanje) zalog	0	0	0	0
6. Povečanje (- zmanjšanje) poslovnih dolgov	0	0	0	0
7. Povečanje za finančne odhodke	0	0	0	0
Prebitek prejemkov ali izdatkov pri poslovanju	86 945,00	81 024,00	67 758,00	91 323,00
B. DENARNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU				
1. Prejemki (+) in izdatki (-) pri neopredmetenih dolgoročnih sredstvih	-300,00	0	0	0
2. Prejemki (+) in izdatki (-) pri opredmetenih osnovnih sredstvih	-7 250,00	0	0	0
3. Prejemki od kratkoročnih finančnih naložb	0	0	0	0
Prebitek prejemkov ali izdatkov pri naložbenju	-7 550,00	0	0	0
C. DENARNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU				
1. Prejemki (+) za vplačan kapital in izdatki (-) za vračilo kapitala	0	0	0	0
2. Prejemki (+) in izdatki (-) za dolgoročne finančne obveznosti	0	0	0	0
3. Prejemki (+) in izdatki (-) za kratkoročne finančne obveznosti	0	0	0	0
Prebitek prejemkov ali izdatkov pri financiranju	0	0	0	0
Č. KONČNO STANJE DENARNIH SREDSTEV				

1. Denarni izid v obdobju	79 395,00	81 024,00	67 758,00	91 323,00
2. Začetno stanje denarnih sredstev	0	79 395,00	160 419,00	228 177,00
3. Končno stanje denarnih sredstev	79 395,00	160 419,00	228 177,00	319 501,00

7.6 Načrt praga rentabilnosti v prvem letu

Izračuni pokažejo, da mora prodaja v prvem letu doseči vsaj 75 % zastavljene količine, v kolikor želimo ustvariti vsaj minimalen dobiček v višini 4 397,00 EUR.

7.7 Načrt otvoritvenega izkaza stanja sredstev in virov sredstev na dan 31. 12. 2008

Sredstva (aktiva)	***EUR***	**Viri sredstev (pasiva)**	***EUR***
Stalna sredstva		**Trajni viri sredstev**	
Neopredmetena dolgor. sredstva	0	**Vpoklicani kapital**	60 000,00
Opredmetena osnovna sredstva	740,00	**Kapitalske rezerve**	0
Dolgoročne finančne naložbe	0	**Rezerve iz dobička**	0
Gibljiva sredstva	0	**Čisti izid poslovnega leta**	0
Zaloge	0	**Prevrednoteni popravki**	0
Dolgoročne terjatve	0	**Dolgoročne rezervacije**	0
Kratkoročne terjatve	0	**Dolgoročne finančne in poslovne obveznosti**	0
Kratkoročne finančne naložbe	0	**Kratkoročne finančne in poslovne obveznosti**	0
Dobroimetje (banka, ček, gotov.)	59 260,00		
Aktivne časovne razmejitve	0	**Pasivne časovne razmejitve**	0
SKUPAJ SREDSTVA	**60 000,00**	**SKUPAJ VIRI SREDSTEV**	**60 000,00**

7.8 Komentar k finančnemu načrtu

Finančni načrt prikazuje finančno sliko našega podjetja, kjer vsi pomembni kazalniki izkazujejo pozitiven rezultat, bilanca stanja podjetjapa je uravnotežena.

Prag rentabilnosti pokaže, da je v prvem letu potrebno prodati 73 % načrtovane proizvodnje, da se pokrijejo vsi planirani stroški. Za minimalen dobiček pa je potrebno ta prag preseči. Kakor je načrt trženja pomemben za uspeh na trgu, tako je finančni načrt pomemben za uspeh v poslovanju (Šauperl, 2007, 56).

8. TERMINSKI PLAN

Načrtovane aktivnosti

Načrtovana aktivnost	**Termin**
Urejanje dokumentacije, registracija podjetja	4 mesece pred ustanovitvijo
Ustanovitev, pričetek delovanja podjetja	Dan D
Sklepanje prvih pogodb z dobavitelji	Takoj, ko smo vpisani v register pravnih oseb
Sklepanje pogodb s kupci (NGO, ZN, večji distributerji)	Dva tedna po začetku proizvodnje in te aktivnosti izvajamo vedno
Sklepanje pogodb s kupci na tujem	X. /Leto 1
Dodatno zaposlovanje	I. /Leto 2
Dodatno zaposlovanje	I. /Leto 3
Načrtovanje izboljšane formule CWK	I. /Leto 3

9. ZAKLJUČEK

O gradnji blagovne znamke in kulturi multinacionalk

Grajenje blagovne znamke je dolgotrajen proces. Je popolnoma enak gradnji zaupanja v medsebojnih – medosebnih odnosih. Lahko se zelo dolgo trudiš po svojih najboljših močeh, a potreben je samo trenutek nepazljivosti oz. nedoslednosti in že smo zapravili zaupanje.

Razlika med zaupanjem in izgradnjo blagovne znamke je le-ta, da v izgradnjo blagovne znamke investiramo relativno visoke zneske denarja.

Prav zaradi tega dejstva je potrebno biti nenehno na preži, skrbeti za tehnološko, tehnično superiornost našega izdelka, skrbeti za ustrezno embalažo, ki je prijetna na oko in nas tudi estetsko privlači ter na ustrezno medijsko marketinško podporo, ki utemeljujeta blagovno znamko kot takšno, ji dajeta vrednost in zagotavljata, da imamo veliko število lojalnih kupcev, ki se poistovetijo z našim izdelkom.

Pot do uveljavljene blagovne znamke pa je trnova, sestavljajo jo ideja o proizvodu, ideja o blagovni znamki za ta proizvod in urnik vpeljevanja blagovne znamke. V sami nalogi sem do potankosti izdelal urnik vpeljevanja blagovne znamke, in sicer od sestave strokovnega teama do časovne izdaje ustreznih dokumentov (key milestones – glavni mejniki) ter do dokončne vpeljave blagovne znamke in proizvoda na trg. Seveda se tudi s samo vpeljavo na trg zgodba ne zaključi, saj je potrebno vpeljevanje blagovne znamke tudi ustrezno zaključiti.

Ko dosežemo zgoraj navedeno, bomo z veseljem opazovali, ko bodo kupci izdelku namesto: »greva kupiti pleničke«, rekli: »greva kupiti Pamperske«.

Seveda pa takšno stanje, ki je rezultat dolgotrajnega procesa izgradnje blagovne znamke, terja tudi v bodoče popolnoma iste, če ne še večje napore, da obdržimo image, da obdržimo tržni delež in ga počasi še povečujemo.

Na primeru podjetja Procter & Gamble smo lahko v praksi videli, kako se streže izgradnji blagovnih znamk, kaj so najpomembnejše prvine in katere so napake, ki se nam najpogosteje lahko pripetijo.

Seveda pa se načini izgradnje blagovnih znamk razlikujejo po panogah. Graditi blagovno znamko v avtomobilski industriji je drugače kot v FCMG-vi (podjetja, ki se ukvarjajo z proizvodnjo in prodajo izdelkov za široko potrošnjo) branži. Kar je enako obema načinoma izgradnje je, da lahko z eno večjo napako blagovno znamko popolnoma uničita in uničena

blagovna znamka postane breme za podjetje. Situacija za podjetje je v tem primeru slabša, kot pa če bi imeli novo neizgrajeno blagovno znamko, saj finančna sredstva uporabljamo za ubranitev imagea in ne za izgradnjo blagovne znamke.

O našem podjetju in pasteh, ki nas čakajo na poslovni poti

Na primeru start up podjetja je leto šele na začetku tega procesa. Glede na rezultate oz. izračune, ki so prikazani v poslovnem načrtu, sama poslovna ideja, ki temelji na dobrem namenu (omogočimo vsem ljudem dostop do čiste pitne vode) in možnosti ustvarjanja dobička, ki se skozi celotno analizo prikazano v poslovnem načrtu potrjuje, opravičuje investicijo v omenjeno proizvodnjo. To nazorno potrjujejo tudi vsi kazalniki, ki izkazujejo pozitivni rezultat z ustrezno stopnjo donosa. Prav tako je za to vrsto proizvodnje na trgu veliko prostora, kar se vidi tudi po planiranem širjenju na ostale trge. To daje podjetju perspektivo za razvoj in rast v prihodnje.
In prav z ekološkega vidika lahko dobimo potrditev, da je ta ideja pravilna in ob ustrezni izpeljavi tudi dobičkonosna. Proizvajati sredstvo, s katerim lahko sleherni posameznik očisti oporečno vodo in jo spremeni v pitno, bo počasi postalo nuja, saj je zagotavljanje pitne vode za vedno večje število prebivalcev našega planeta iz dneva v dan težja naloga. Menimo, da se bodo našega proizvoda poslužile mnoge dobrodelne organizacije, vlade posameznih držav in organizacije pod okriljem organizacije Združenih narodov. Ne glede na dejstvo, da bo naše podjetje večino svojih proizvodov prodalo končnim kupcem, bo podjetje moralo precej narediti tudi na imageu.
Podobno kot vsa ostala podjetja bo tudi to podjetje primorano vložiti precej denarja v razvoj proizvodov in seveda v izgradnjo lastne blagovne znamke. V današnjem globaliziranem svetu, v katerem lahko prav vsak proizvod proizvedemo kjer koli na tem svetu, so blagovne znamke vse bolj pomembne. Podjetja so cenjena po portfelju blagovnih znamk in ne več po številu »zidov v lasti«. Intelektualna lastnina je postala bolj cenjena kot pa fizična lastnina, saj je leto globalizacija razvrednotila.

Ob zaključku želim se enkrat poudariti, da je izgradnja blagovnih znamk dolg, naporen in drag proces, ki se nam, v kolikor smo zadeve peljali pravilno, bogato poplača.

10. LITERATURA IN VIRI

1. Šauperl, F.: *Podjetništvo, VSŠ Academia, Maribor, 2007.*

2. Valcl, A., Štebih, M., Kralj, M., Klemenčič, B:. *Trženje, VSŠ Academia, Maribor,* 2006.

3. Vodopija, B.:*Trgovinsko poslovanje, VSŠ Academia, Maribor,* 2006.

4. Topalovič J., Klačinski M. Repnik B.: *Gospodarsko pravo, VSŠ Academia, Maribor, 2004.*

5. Dyer D., Dalzell F., Olegario R. *Rising Tide : Lessons from 165 Years of Brand Building at Procter & Gamble, Cincinatti, 2005.*

6. www.pg.com ; 1. 9. 2008

7. www.acnielsen.com ; 1. 9. 2008

8. www.henkel.de ; 1. 9. 2008

9. www.wikipedia.com ; 1. 9. 2008

10. http://www.gfk.si/2_3_pozic_bz.php ; 1. 9. 2008

11. 80/20 Time management, P&G Skripta; 1. 8. 2006

12. GDF training, P&G Skripta; 11. 9. 2007

13. Initiative management, P&G Skripta; 1. 5. 2005

14. CBD for non CBD, P&G Skripta; 3. 11. 2007

15. Finance for non Finance, P&G Skripta; 1. 9. 2007