



HÁSKÓLINN Á BIFRÖST
BIFRÖST UNIVERSITY

STEFNUMIÐUÐ ÁÆTLUNARGERÐ FYRIR NEPAL HUGBÚNAÐ

Lokaverkefni til B.Sc. gráðu í viðskiptafræði

Guðrún Björk Friðriksdóttir

Leiðbeinandi: Jón Freyr Jóhannsson

Háskólinn á Bifröst – vor 2010

SAMNINGUR UM TRÚNAÐ

Samningur um trúnað

Undirritaðir aðilar að samningi þessum eru fyrirtæki og nemandi.

Fyrirtæki:

Nepal hugbúnaður

Nemandi:

Guðrún Björk Friðriksdóttir

gera með sér eftirfarandi samning varðandi trúnaðarupplýsingar, í samningi þessum kallaðar

UPPLÝSINGAR, sem fyrirtækið hefur látið eða mun láta nemanda í té vegna BS ritgerðar

hans við viðskiptadeild Háskólans á Bifröst.

1. Nemandi skuldbindur sig til þess að fara þannig með upplýsingar, að engin hættu sé á því að óviðkomandi fái vitneskju um þær.
2. Nemandi hefur ekki rétt á að nota upplýsingar á annan hátt en ráð er gert fyrir í samningi þessum.
3. Æski fyrirtækið þess, getur það farið fram á það við nemanda, að hann geri grein fyrir því á hvern hátt upplýsingum er haldið leyndum fyrir óviðkomandi.
4. Nemandi skuldbindur sig til þess að láta ekki upplýsingar í hendur neinum þeim sem hann á samvinnu við, nema til komi samþykki fyrirtækis.
5. Nemanda ber að skila upplýsingum til fyrirtækis að notkun lokinni.
6. Öll meðferð ritgerðar nemanda skal taka mið af samningi þessum, nema um annað sé samið. Háskólinn á Bifröst mun halda ritgerðinni leyndri í tvö ár. Undanþegið leynd samnings þessa er vinna vegna námsmats, svo og það þegar greinargerðin er send sem fylgiskjal með umsókn hans um skólavist.

Bifröst 4. maí

Nemandi

Guðrún Björk Friðriksdóttir

Fyrirtæki

Ólafur Þorgerðursson

Þórunn Þorsteinsdóttir



HÁSKÓLINN Á BIFRÖST
BIFRÖST UNIVERSITY

Guðrún Björk Friðriksdóttir

STEFNUMIÐUÐ ÁÆTLUNARGERÐ FYRIR NEPAL HUGBÚNAÐ

Lokaverkefni til B.Sc. gráðu í viðskiptafræði

Leiðbeinandi: Jón Freyr Jóhannsson

Háskólinn á Bifröst – vor 2010

STAÐFESTING LOKAVERKEFNIS TIL B.SC. GRÁÐU Í VIÐSKIPTAFRÆÐI

Titill verkefnis:

Stefnumiðuð áætlunargerð fyrir Nepal hugbúnað

Unnið af:

Guðrún Björk Friðriksdóttir kt. 040372-4079

Lokaverkefnið hefur verið metið samkvæmt reglum og kröfum Háskólans og hlotið
lokaeinkunnina: _____

Háskólinn á Bifröst 4. maí 2010

Stimpill skólans

Deildarforseti

Leiðbeinandi

ÚTDRÁTTUR

Í skýrslu þessari er rekstur fyrirtækisins Nepal hugbúnaður skoðaður. Farið er ítarlega ofan í sundurliðaðan rekstrarreikning ársins 2009 og rekstrarþættir flokkaðir upp eftir tekjum og kostnaði.

Markaðsumhverfi fyrirtækisins er skoðað með SVÓT greiningu og fimm krafta líkani Michaels Porters. Verkfæri stefnumiðaðrar áætlunargerðar eru notuð við greiningu á rekstrarþáttum og gerð langtíma rekstraráætlunar fyrir fyrirtækið til þess að svara spurningunni hvernig Nepal hugbúnaður getur aukið arðsemi sína. Helstu kennitölur fyrirtækisins eru skoðaðar og gerð grein fyrir þeim. Næmigreining er einnig framkvæmd til að sjá hvernig afkomutölur breytast ef áætlun heldur ekki.

Í alla talnavinnslu s.s. rekstrargreiningu, áætlunargerð og næmigreiningu bjó höfundur til reiknilíkan frá grunni í Microsoft Excel.

Skýrslan inniheldur trúnaðarupplýsingar úr bókhaldsgögnum fyrirtækisins og er því ekki aðgengileg almenningi til lestrar.

FORMÁLI

Þessi ritgerð er lokverkefni höfundar til B.Sc. gráðu frá viðskiptadeild Háskólans á Bifröst.

Vægi lokaverkefnis er 12 ECTS einingar. Vinnsla verkefnis fór fram vorið 2010.

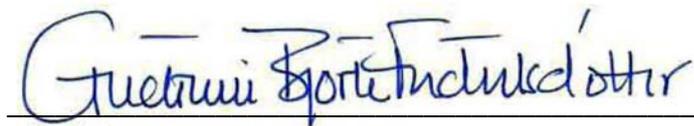
Viðfangsefni verkefnisins er stefnumiðuð áætlunargerð fyrir fyrirtækið Nepal hugbúnaður, með það að markmiði að beina fyrirtækinu í þá átt sem skilar aukinni arðsemi fyrirtækisins.

Höfundur vill þakka leiðbeinanda sínum Jóni Frey Jóhannssyni fyrir hjálpina, eigendum Nepal hugbúnaðar og yfirmönnum sínum, þeim Þór Þorsteinssyni og Ólafi Helga Haraldssyni fyrir það traust að fela höfundi það verkefni að gera áætlun og rekstrargreiningu á fyrirtækinu, ásamt því að hafa sýnt ótakmarkaða þolinmæði og sveigjanleika í námi höfundar. Höfundur þakkar einnig Birgit Jóhannsdóttur fyrir að hafa fylgt höfundi í gegnum námið frá upphafi, Friðriki Hans Friðjónssyni, Tómasi Erni Sigurbjörnssyni og Ásthildi Magnúsdóttur fyrir prófarkarlestur.

YFIRLÝSING

Ég undirrituð hef unnið þetta verkefni sjálfstætt og er það afrakstur eigin gagnaöflunar. Verkefnið er að öllu leyti eigið verk og skilmerkilega vísað til heimilda þar sem vitnað er til verka annarra. Reglum skólans hefur verið fylgt eftir bestu getu.

Bifröst 4. maí 2010



Guðrún Björk Friðriksdóttir

EFNISYFIRLIT

1.0	Inngangur	1
1.1	Helstu annmarkar skýrslunnar.....	1
1.2	Kynning á fyrirtækinu	2
1.3	Uppbygging ritgerðar.....	3
1.4	Markmið og rannsóknarspurning	4
1.5	Aðferðarfræði	4
2.0	Helstu hugtök og kenningar	6
2.1	Efnahagsreikningur (e. Balance sheet)	6
2.1.1	Veltufjármunir (e. Current Assets)	6
2.1.2	Fastafjármunir (e. Fixed Assets)	6
2.1.3	Eigið fé (e. Equity).....	7
2.1.4	Langtímaskuldir (e. Long-Term Debt).....	7
2.1.5	Skammtímaskuldir (e. Short-Term Debt)	7
2.2	Rekstrarreikningur (e. Income statement)	7
2.2.1	Heildarvelta (e. Sales).....	8
2.2.2	Kostnaður/gjöld (e. Cost)	8
2.2.3	Hagnaður/tap frá rekstri (e. Income from Operation eða Earnings before Interest, taxes and depreciation, EBITDA)	8
2.2.4	Afskriftir (e. Depreciation).....	9
2.2.5	Hagnaður/tap fyrir skatta og fjármagnsliði (e. Earnings Before Interest and Taxes eða EBIT)	9
2.2.6	Hagnaður/tap eftir skatta (e. Profit/Loss).....	9
2.3	Kennitölur og kennitölugreining.....	10
2.3.1	Greiðsluhæfishlutföll (e. Liquidity).....	10
2.3.2	Fjárnýtingarhlutföll (e. Efficiency ratios).....	11
2.3.3	Arðsemishlutföll (e. Profitability ratios).....	12
2.3.4	Skuldaþekjuhlutföll (e. Leverage ratios).....	13
3.0	Stefnumiðuð áætlunargerð	14
3.1	Hvernig er hægt að nota verkfæri stefnumiðaðrar áætlunargerðar við framtíðarsýn fyrirtækja?.....	15

4.0	Markaðsfræði	17
4.1	Hvernig er SVÓT greining framkvæmd?	17
4.2	Hvernig er innra umhverfi skoðað?	18
5.0	Rekstrargreining	19
5.1	Vefþjónusta.....	20
5.1.1	Vefumsjónarkerfið.....	21
5.1.2	Hýsing	22
5.1.3	Vefgerð	22
5.2	Internetþjónusta.....	23
5.2.1	Fyrirtækjatengingar	24
5.2.2	Örbylgjutengingar.....	25
5.2.3	ADSL tengingar	26
5.3	eMission.....	26
5.4	Hugbúnaðarvinna	27
5.4.1	Námskjár ehf.	28
5.5	Fyrirtækjþjónusta.....	29
5.5.1	Hýsing kerfa	30
5.5.2	Afritun gagna	30
5.5.3	Hýsing tölvupósts	30
5.5.4	Útseld vinna.....	31
5.5.5	Annað	31
5.6	Samantekt rekstrargreiningar.....	31
6.0	Greining á markaðsumhverfi fyrirtækisins.....	33
6.1	SVÓT greining á fyrirtækinu.....	33
6.1.1	Styrkleikar.....	33
6.1.2	Veikleikar	34
6.1.3	Ógnanir	35
6.1.4	Tækifæri	36
6.2	Fimm krafta líkan Porters	36
6.2.1	Ógn staðkvæmdavara	36
6.2.2	Möguleg ógn nýrra aðila	37
6.2.3	Samningsstaða birgja	38

6.2.4	Samningsstaða kaupenda.....	38
6.2.5	Samkeppni á markaði.....	38
6.3	Innra umhverfi fyrirtækisins	39
7.0	Áætlunargerð	40
7.1	Kennitölugreining	41
7.1.1	Greiðsluhæfi	41
7.1.2	Fjárnýtingarhlutföll.....	41
7.1.3	Arðsemishlutföll	42
7.1.4	Skuldaþekjuhlutföll.....	42
7.2	Rekstraráætlun	43
7.2.1	Áætlaðar tekjur	43
7.2.2	Áætlaður kostnaður	44
7.2.3	Launakostnaður.....	44
7.2.4	Annar rekstrarkostnaður	44
7.3	Næmigreining	47
8.0	Lokaorð.....	49
8.1	Heildarstefna fyrirtækisins	49
8.2	Langtímaáætlun.....	50
8.3	Stefnur	50
8.4	Aðgerðaráætlanir.....	51
8.5	Hvaða leið þarf Nepal hugbúnaður að fara til að skila aukinni arðsemi?	52
9.0	Heimildaskrá.....	53
9.1	Myndaskrá	55
9.2	Töfluskrá	56
10.0	Viðaukar	57

1.0 INNGANGUR

Press the accelerator and your car goes faster. (Anthony & Govindarajan, 2007)

Tilvitnunin hér að ofan getur átt við margt, t.d. fyrirtækjarekstur og vöxt þess. Ýttu á bensíngjöfina og bílinn fer hraðar. Hinsvegar er til lítils að vita að bensíngjöfin hraðar bílnum, ef ekki er vitað hvar bensíngjöfin er og hvernig eigi að ýta á hana.

Í þessari skýrslu verður fyrirtækið Nepal hugbúnaður skoðað og reynt að svara rannsóknarspurningunni; „Hvaða leið þarf Nepal hugbúnaður að fara til þess að skila aukinni arðsemi?“ með því að fara rækilega ofan í tekju- og kostnaðarliði fyrirtækisins, flokka þá og skoða svo hverja rekstrareiningu fyrir sig og meta arðsemi hverrar og einnar og gera stefnumiðaða áætlun sem skila á fyrirtækinu aukinni arðsemi.

Umhverfi fyrirtækisins, bæði innra og ytra, þarf að skoða vel með tilliti til áætlunargerðarinnar. Skoða þarf vel hvaða orsakavaldar það eru sem gætu leitt til taps eða hagnaðar á reksti félagsins milli ára.

Fyrirtækið tók í gagnið nýtt bókhaldskerfi í upphafi árs 2009, og var mikil vinna lögð í sundurliðun tekna og kostnaðar. Þær upplýsingar eru því mun áreiðanlegri, hvað varðar sundurliðun rekstrarþátta, en upplýsingar fyrri ára, og því er rekstrargreiningin byggð á þeim.

1.1 Helstu annmarkar skýrslunnar

Helstu annmarkar skýrslunnar eru þeir að höfundur er starfsmaður fyrirtækisins, og á því erfiðara með að horfa hlutlaust á rekstur fyrirtækisins.

Rekstur fyrirtækisins hefur breyst mikið síðustu ár og eldra bókhaldskerfi var ekki með sundurliðaða rekstrarþætti, hvorki hvað tekjur né kostnað varðar. Nýtt kerfi var tekið í notkun, eins og fyrr sagði, árið 2009 og er nær eingöngu notast við gögn úr því við greiningu á rekstrarþáttum.

Launasundurliðun er ekki fyrir hendi, heldur er reynt, með hjálp starfsmanna, að áætla starfshlutfall hvers og eins starfsmanns á hvern rekstrarþátt, og því ekki fullkomin heimild um launakostnað, sérstaklega þegar hver og einn rekstrarþáttur er greindur.

Ársreikningur 2009 er ekki samþykktur þegar skýrslan er gefin út, en leiðréttingar hafa verið gerðar.

1.2 Kynning á fyrirtækinu



Mynd 1-1: Merki fyrirtækisins

Nepal hugbúnaður var stofnaður í nóvember 2001 í kjölfar gjaldþrots fyrirtækisins Íslenskrar upplýsingatækni (hér eftir nefnt ÍUT). Vefdeild ÍUT var keypt af fyrrverandi starfsmönnum, þeim Ólafi Helga Haraldssyni, Þór Þorsteinssyni, Einari Braga Haukssyni og Bjarka Má Karlssyni.

Í upphafi var starfsemi Nepal hugbúnaðar fyrst og fremst óbreytt frá starfsemi vefdeildar ÍUT, þ.e. hönnun og hýsing á vefjum fyrirtækja og einstaklinga, ásamt því að haldið var áfram að þróa og hanna vefumsjónarkerfi sem var tekið í notkun í ársbyrjun 2002.

Fyrirtækið tók yfir þróun frá ÍUT á fjarnámskerfi fyrir Háskólann á Bifröst og árið 2002 byrjaði það að þróa nýtt námskerfi með Landbúnaðarháskólanum á Hvanneyri. Það námskerfi er nefnt Námskjár og utan um rekstur þess kerfis stofnaði Nepal fyrirtækið, Námskjár ehf, með Landbúnaðarháskólanum á Hvanneyri, Háskólanum á Bifröst (þá Viðskiptaháskólanum á Bifröst) og Tækniskólanum (þá Fjöltækniskóli Íslands). Nepal hugbúnaður sér enn í dag um daglegt viðhald og þróun á kerfinu.

Árið 2007 fékk Nepal hugbúnaður styrk frá Impru til að þróa eMission, kerfi sem hannað er af Nepal hugbúnaði og gerir notendum mögulegt að senda út og taka upp námsefni eða fundi, hvort heldur með því að nota tölvuskjá eða myndavél. eMission er nú í notkun hjá Háskólanum á Bifröst, Landbúnaðarháskólanum, Háskóla Íslands, Keili, Orkustofnun og víðar.

Árið 2004 var tekin sú ákvörðun að víkka út starfsvið fyrirtækisins og veita internetþjónustu í Borgarfirði. Byrjað var í Lundarreykjadal, með örbylgjutengingu og svæðið hefur stækkað

síðan. Nú nær internetveita Nepal hugbúnaðar um stóran hluta „gömlu“ Borgarfjarðarsveitar, bæði í gegnum örbylgju og einnig fastlínutengingar ADSL.

Nepal hugbúnaður sér einnig um fyrirtækjapjónustu í Borgarbyggð, þ.m.t. hýsingar á gögnum, nettengingar og fleira.

Tap var á fyrsta heila starfsárinu 2002 liðlega 2,5 mkr. fyrir skatta og fjármagnsgjöld. Árið 2003 var hagnaður upp á rúmlega 3 mkr. Þrátt fyrir viðsnúning á rekstri árið 2003, þá skilaði árið 2004 eingungis liðlega 700 þúsund kr. hagnaði og 2005 rúmri milljón kr. Árið 2006 var tæplega 2,5 mkr hagnaður og 2007 liðlega milljón. Verulegur viðsnúningur varð á rekstri fyrirtækisins árið 2008, en þá varð tap á rekstri fyrirtækisins upp á 5,7 mkr. fyrir fjármagnsliði og skatta og 12 mkr. heildartap ársins. Eigið fé í árslok 2008 var því neikvætt um 8,9 mkr. Helming rekstrartapsins má rekja til gengismunar vegna tveggja bifreiða sem eru í eigu fyrirtækisins og voru keyptar með gengistryggðum lánum og í árslok 2008 var íslenska krónan í sögulegu lágmarki. Hinn helmingurinn fólst í auknum launakostnaði, sem fyrst og fremst kom til vegna þróunar á eMission hugbúnaðinum.

Árið 2009 snérist reksturinn við að nýju og skilaði 4,6 mkr. í hagnað fyrir skatta. Eigið fé fyrirtækisins er enn neikvætt um -5 mkr. Ef skoðaður er fyrsti ársfjórðungur ársins 2010 má sjá að vel gengur hjá fyrirtækinu að snúa rekstrinum í rétta átt og vænst er að fyrirtækið nái að snúa við eiginfjárstöðu sinni í lok árs eða um mitt ár 2011.

Í dag starfa 8 starfsmenn hjá fyrirtækinu, í mismunandi starfshlutföllum.

1.3 Uppbygging ritgerðar



Mynd 1-2: Ferli rannsóknarverkefna (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006)

Mikilvægt er að vísindalegum vinnubrögðum sé beitt við rannsóknarverkefni alveg frá upphafi. Philip Kotler og Kevin Lane Keller lýsa í bók sinni Marketing

Management 12. útgáfu, rannsóknarferli á mjög góðan hátt (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006) og hefur skýrsluhöfundur ákveðið að fylgja því ferli eftir.

Fyrsta skrefið er að skilgreina viðfangsefnið, sem í þessu tilfelli er Nepal hugbúnaður og bættur rekstur þess. Í upphafi var því var rannsóknaráætlunin þróuð með viðfangsefnið til hliðsjónar. Skoðaðir voru vel þeir þættir fræðanna sem gátu komið að gagni við úrvinnslu verkefnisins.

Þá fór af stað öflun upplýsinga, sem voru fyrst og fremst fengnar úr bókhaldskerfi fyrirtækisins, en einnig voru tekin viðtöl við eigendur fyrirtækisins þá Ólaf Helga Haraldsson, tæknistjóra, og Þór Þorsteinsson, framkvæmdastjóra.

Því næst var unnið úr upplýsingunum og þeim komið skilmerkilega niður á blað, í þessu tilfelli rekstraráætlun fyrirtækisins með tilliti til greiningar á markaðsumhverfi þess. Lokaskrefið er svo kynning á niðurstöðum.

1.4 Markmið og rannsóknarspurning

Rannsóknarspurningin sem leitast verður við að svara er eftirfarandi:

„Hvaða leið þarf Nepal hugbúnaður að fara til að skila aukinni arðsemi?“

Til þess að hægt sé að svara þessari spurningu þarf að fara í ítarlega greiningu á rekstrarþáttum fyrirtækisins og notast við tölulegar upplýsingar sem fengnar eru úr bókhaldi þess, því bókhaldsyfirlit eru aðal verkfærin til þess að fá upplýsingar um fjárhagslega frammistöðu fyrirtækja (Oliver, 2000).

1.5 Aðferðarfræði

Við gerð langtímaáætlunar fyrir fyrirtækið verður notast við þau fræði sem kennd hafa verið í stefnumiðaðri áætlunargerð og arðsemisgreiningu, ásamt reikningshaldi, eins og gerð rekstraráætlunar, útreikningur á kennitölum og greining þeirra.

Greining á markaðsumhverfi fyrirtækisins verður gerð með SVÓT greiningu (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006) og einnig verður notast við 5 krafta líkan Michaels Porters (Porter, 1985).

Notast verður við APA staðalinn við heimildaskráningu (Friðrik H. Jónsson & Sigurður J. Grétarsson, 2007).

2.0 HELSTU HUGTÖK OG KENNINGAR

„...Ignorance is bliss“, ‘tis folly to be wise“ (Gray, e.d).

Við rekstrargreiningu fyrirtækisins og áætlunargerð munu nokkur hugtök sem þekkjast innan viðskiptafræðinnar verða notuð. Í kaflanum verða nokkrum þeirra gerð skil, til þess að auðvelda lesendum skilning á efni skýrslunnar.

2.1 Efnahagsreikningur (e. Balance sheet)

Efnahagsreikningur er sú mynd sem gefin er af bókhaldslegu virði fyrirtækisins á ákveðnum tímapunkti (Ross, Westerfield, Jaffe, & Jordan, 2008). Efnahagsreikningurinn er samsettur af tveimur hliðum; vinstra megin eru eignir fyrirtækisins og hægra megin eru skuldir og eigið fé fyrirtækisins. Efnahagsreikningurinn sýnir því hvaða eignir fyrirtækið á og hvernig það er fjármagnað (Ross, Westerfield, Jaffe, & Jordan, 2008). Til þess að efnahagsreikningur teljist réttur, þarf að skoða bókhaldsjöfnuna; eignir = skuldir + eigið fé (Investopedia.com, Balance sheet). Þessi jafna þarf að geta gengið upp, annars er efnahagsreikningurinn ekki réttur.

Vinstri hlið efnahagsreikningsins hefur að geyma eins og fyrr sagði eignir félagsins og skiptast þær í tvo flokka, veltufjármuni og fastafjármuni.

2.1.1 Veltufjármunir (e. Current Assets)

Veltufjármunir eru skammtímafjármunir, þ.e. þeir fjármunir sem auðvelt er að umbreyta í peninga ef á þarf að halda. Til veltufjármuna teljast t.d. sjóður (peningar), viðskiptakröfur (þ.e. þær kröfur sem fyrirtækið hefur á skuldunauta sína), birgðir og fyrirfram greiddur kostnaður (Marshall, McManus, & Viele, 2007).

2.1.2 Fastafjármunir (e. Fixed Assets)

Fastafjármunir eru hinsvegar þær eignir sem fyrirtækið á ekki eins auðvelt með að breyta í peninga á skömmum tíma. Til fastafjármuna teljast t.d. land, fasteignir, tæki og tól til framleiðslu og óefnislegar eignir eins og vörumerki og viðskiptavild (Marshall, McManus, & Viele, 2007).

Á hægri hlið efnahagsreikningsins eru svo skuldir og eigið fé, sem skiptist í þrjá flokka, eigið fé, langtímaskuldir og skammtímaskuldir.

2.1.3 Eigið fé (e. Equity)

Eigið fé samanstendur m.a. af innlögðu hlutafé og óráðstöfuðu eigin fé, sem er óráðstafaður hagnaður fyrri ára, jafnframt kemur inn í eigið fé sá hagnaður, eða tap fyrirtækisins á því rekstrarári sem stendur yfir þegar efnahagsreikningurinn er gerður (Marshall, McManus, & Viele, 2007).

2.1.4 Langtímaskuldir (e. Long-Term Debt)

Langtímaskuldir, eru langtíma fjárfestingar fyrirtækisins og eru þar þær skuldbindingar sem fyrirtækið hefur gert og ná til lengri tíma en eins árs (Marshall, McManus, & Viele, 2007).

2.1.5 Skammtímaskuldir (e. Short-Term Debt)

Skammtímaskuldir eru þær skuldir sem koma til greiðslu á næsta bókhaldsári og eru t.d. útistandandi viðskiptakröfur sem lánadrottinn eiga á fyrirtækið, sem og næsta árs afborganir af langtímaskuldum. Jafnframt ógreiddar skuldbindingar eins og vörsluskattar og launaskuldbindingar svo eitthvað sé nefnt (Marshall, McManus, & Viele, 2007).

2.2 Rekstrarreikningur (e. Income statement)

Rekstrarreikningur mælir rekstrarframmistöðu fyrirtækisins yfir ákveðið tímabil (Ross, Westerfield, Jaffe, & Jordan, 2008), í tilfalli Nepal frá 1. janúar til 31. desember hvert ár. Bókhaldsjafnan fyrir rekstrarreikninginn er; tekjur – kostnaður = afkoma (Ross, Westerfield, Jaffe, & Jordan, 2008).

Rekstrarreikningur er uppbyggður þannig að efst er heildarvelta (e. Sales). Af henni er dregið kostnaðarverð seldra vara/vörunotkun (e. Cost of Goods Sold) og fengin út rekstrarafkoma (e. Gross Profit). Af henni er svo dreginn fastur kostnaður, þ.e. sölu- og stjórnunarkostnaður, og annar rekstrarkostnaður og þannig fæst rekstrarafkoman út, hagnaður fyrir skatta og

afskriftir (e. EBITDA). Þá eru afskriftir dregnar af og hagnaður fyrir skatta og fjármagnsliði fenginn (e. EBIT), því næst eru fjármagnsliðirnir dregnir frá, þ.e. mismunur á vaxtatekjum og vaxtagjöldum. Þegar það er frá stendur eftir hagnaður fyrir skatta (e. EBT). Skattur er því næst reiknaður og dreginn frá, þá stendur eftir bókhaldsstærðin „hagnaður eftir skatta“ (e. Net Income) og er sú upphæð færð í efnahagsreikning til hækkunar, eða lækkunar á eigin fé fyrirtækisins (Marshall, McManus, & Viele, 2007).

2.2.1 Heildarvelta (e. Sales)

Heildarvelta, sala, er notað yfir þær tekjur sem fyrirtækið fær við sölu á framleiðslu sinni á vörum eða þjónustu (Marshall, McManus, & Viele, 2007). Heildarveltan er efst í rekstrarreikningnum; þegar búið er að draga frá kostnað, vexti, afskriftir og skatta er fenginn út hagnaður eða tap fyrirtækisins.

2.2.2 Kostnaður/gjöld (e. Cost)

Rekstrarkostnaður skiptist í þrjá hluta; vörunotkun, launakostnað og annan rekstrarkostnað. Vörunotkun (eða kostnaðarverð seldra vara) er sá kostnaður sem fyrirtækið þarf að láta af hendi til þess að geta framleitt vöruna, sem og launakostnaður (Marshall, McManus, & Viele, 2007). Í tilfalli Nepal hugbúnaðar telur skýrsluhöfundur að þessi kostnaður sé breytilegur eftir eftirspurn og hefur jafnframt skipt niður launakostnaði á rekstrareiningar. Annar rekstrarkostnaður er svo sá kostnaður sem fyrirtækið stofnar til, en helst nokkuð óbreyttur þótt magn heildarveltu breytist, en það er t.d. stjórnunarkostnaður, rannsóknar- og markaðskostnaður, rekstur skrifstofu og fleira (Marshall, McManus, & Viele, 2007).

2.2.3 Hagnaður/tap frá rekstri (e. Income from Operation eða Earnings before Interest, taxes and depreciation, EBITDA)

Hagnaður eða tap frá rekstri, rekstrarafkoma eða EBITDA, er heildarveltan að frádregnum rekstrarkostnaði. EBITDA er oftast notuð til þess að mæla getu stjórnar til þess að nýta eignir fyrirtækisins í rekstri sem best (Marshall, McManus, & Viele, 2007).

2.2.4 Afskriftir (e. Depreciation)

Afskriftir flokkast einnig undir kostnað og eru afskriftir dregnar frá rekstrarafkomu fyrirtækisins. Afskriftir eru ekki peningaleg stærð eins og annar rekstrarkostnaður heldur bókhaldsleg stærð, þ.e. mat endurskoðanda á hve/hvort kostnaður tækja sem notuð eru í framleiðslunni sé mikill (Ross, Westerfield, Jaffe, & Jordan, 2008). Afskriftir eru ekki það sama og fyrningar sem þekkjast í 31., 33-47. gr. laga nr. 90/2003 um tekjuskatt (hér eftir TSL), en skv. TSL er skylt að fyrna ákveðnar eignir, og aðrar ber að niðurfæra. Því er ekki alltaf samræmi á milli afskrifta í bókhaldi annarsvegar og fyrninga og niðurfærslu eigna í skattframtali hinsvegar.

Annar kostnaður sem ekki telst vera peningalegur er frestuð skattskuld (e. Deferred Taxes), en það er mismunurinn á milli reiknaðs tekjuskatts í bókhaldi og framtalins tekjuskatts á skattframtali (Ross, Westerfield, Jaffe, & Jordan, 2008).

2.2.5 Hagnaður/tap fyrir skatta og fjármagnsliði (e. Earnings Before Interest and Taxes eða EBIT)

Þegar búið er að draga frá allan kostnað stendur eftir hagnaður eða tap fyrir skatta og fjármagnsliði, eða EBIT. EBIT gefur í skyn arðsemi fyrirtækisins og er góð samanburðarkennitala vegna þess að hún endurspeglar hagnað áður en tekið er tillit til vaxtagreiðslna og tekjuskatts, og því auðveldara að bera saman við önnur fyrirtæki, án tillits til skuldsetningar þeirra (Investopedia.com).

2.2.6 Hagnaður/tap eftir skatta (e. Profit/Loss)

Þegar búið er að draga frá fjármagnsgjöld og skatta stendur eftir sú stærð sem fer eins og áður sagði inn í efnahagsreikninginn sem hagnaður eða tap frá rekstrarárinu (Marshall, McManus, & Viele, 2007).

2.3 Kennitölur og kennitölugreining

Á vef Arion banka er fjallað um kennitölur. Þar segir að kennitölur séu stærðir sem fengnar eru úr ársreikningi til þess að veita upplýsingar um afkomu fyrirtækis, en einnig um fjárhagsstöðu þess (Arion banki). Jafnframt segir að „ársreikningar hefðu minna gildi ef ekki væri hægt að bera þá saman við það sem við höfum áður kynnst eða það sem viðgengst hjá öðrum félögum“ (Arion banki). Kennitölur eru notaðar til þess að reyna að auðvelda samanburð á milli félaga, og til þess að meta fyrirtæki út frá sambærilegum fyrirtækjum, með svipaða áhættu til þess að hægt sé að verðmeta fyrirtækin (Damodaran, 2002). Þetta eru yfirleitt hlutfall á milli tveggja stærða, t.d. ávöxtun á eigið fé, þ.e. hagnaður sem hlutfall af eiginfjárstöðu fyrirtækisins (Marshall, McManus, & Viele, 2007).

Greiningadeild Arion banka hefur á vef sínum greinagóðar upplýsingar um kennitölur (Arion banki) og notast skýrsluhöfundur við þær upplýsingar fyrst og fremst við útskýringar á kennitölum og kennitölugreiningu.

Kennitölur flokkast í nokkra flokka; til þess að meta greiðsluhæfi, nýtingu fjármagns, arðsemi og fjárhagslegan styrk (Arion banki) svo eitthvað sé nefnt, og munu þessar kennitölur verða notaðar við rekstrargreiningu á Nepal hugbúnaði.

2.3.1 Greiðsluhæfishlutföll (e. Liquidity)

Greiðsluhæfi er geta fyrirtækisins til að standa við skammtímaskuldbindingar sínar, og er mælt með því að skoða veltufé gagnvart skammtímaskuldum í efnahagsreikningi (Marshall, McManus, & Viele, 2007). Þegar greiðsluhæfi er skoðað eru tvær kennitölur helst notaðar, veltufjárhlutfall (e. Current ratio) og lausafjárhlutfall (e. Acid-test ratio, Quick ratio), en þær eru reiknaðar:

$$\text{Veltufjárhlutfall} = \text{veltufjármunir} / \text{skammtímaskuldir}$$

$$\text{Lausafjárhlutfall} = \text{veltufjármunir} - \text{birgðir} / \text{skammtímaskuldir}$$

Gerð er krafa um að hlutfallið sé hærra en einn, því annars gæti fyrirtækið lent í erfiðleikum með að greiða skammtímaskuldir sínar, þar sem veltufé dugir ekki (Arion banki).

2.3.2 Fjárnýtingarhlutföll (e. Efficiency ratios)

Nýtni fjármagns horfir fyrst og fremst í hlutfallið á milli eigna og tekna (Marshall, McManus, & Viele, 2007). Hversu lengi birgðir eru í fyrirtækinu, hversu langur tími líður frá því varan er keypt og þangað til fyrirtækið fær greitt fyrir hana, hver er veltuhraði eigna, rekstrareigna, tækja og tóla svo eitthvað sé nefnt.

Á vef Arion banka segir að ekki sé hægt að líta á þær kennitölur sem lýsa fjárnýtni án þess að gera sér grein fyrir mikilvægi þess við framlegð rekstursins, en eftir því sem nýting fjármagns er verri, þeim mun betri framlegð þarf að vera af afurðinni (Arion banki).

Helstu kennitölur sem segja til um nýtni fjármagns og hvernig þær eru reiknaðar eru:

Veltuhraði eigna (e. asset turnover ratio) = sala / meðaltal heildareigna yfir árið

Veltuhraði eigna sýnir hversu vel eignir eru nýttar í tekjuöflun (Marshall, McManus, & Viele, 2007).

Veltuhraði birgða (e. Inventory ratio) = kostnaðarverð seldra vara / meðalbirgðir

Biðtími birgða = meðalbirgðir / kostnaðarverð seldra vara / 365

Biðtími birgða og veltuhraði birgða mæla t.d. hversu lengi birgðir staldra við í fyrirtækinu. Nepal hugbúnaður er þjónustufyrirtæki, og þótt fyrirtækið stundi einhverja vörusölu, þá er það ekki með lager og því munu þessar kennitölur ekki vera skoðaðar í skýrslunni þótt þær séu upplistaðar hér.

Fjárbinding í viðskiptakröfum (%) = Viðskiptakröfur / rekstrartekjur

Greiðslufreststími viðskiptakrafna (í dögum) (e. Average Collection period) = fjárbinding í viðskiptakröfum (%) x 365

Fjárbinding í viðskiptakröfum, segir til um það hversu langur tími líður í raun frá því varan er afhent gegn greiðslufresti, þangað til hún er greidd til fyrirtækisins (Marshall, McManus, & Viele, 2007).

2.3.3 Arðsemishlutföll (e. Profitability ratios)

Arðsemishlutföll segja til um hversu arðsamur rekstur fyrirtækisins er, samanborið við önnur sambærileg fyrirtæki, einnig hver ávöxtun eigenda er á sitt hlutafé, eða á eignir félagsins (Arion banki). Auðveldara er að fá inn fjárfesta ef ávöxtun á hlutafé er góð.

Þrjár helstu kennitölur til þess að meta arðsemi eru hlutfall hreins rekstrarhagnaðar, arðsemi eigna og arðsemi eigin fjár. Jafnframt eru tvær kennitölur notaðar til arðsemismats til að laða að fjárfesta; hagnaður á hlut (e. Earnings per Share, EPS) og útgreiðsluhlutfall arðs (e. Payout ratio) (Marshall, McManus, & Viele, 2007). Þar sem Nepal hugbúnaður hefur ekki greitt út arð verða þær ekki notaðar í skýrslunni.

Hlutfall hreins rekstrarhagnaðar (e. Net Profit ratio) = rekstrarhagnaður – skattar af rekstrarhagnaði / sala

Ef fyrirtæki er með 200 kr. í hreinan rekstrarhagnað (að frádregnum sköttum af rekstrarhagnaði) og sölu upp á 1.000 kr. þá er hlutfall hreins rekstrarhagnaðs 20%, þ.e. fyrir hverja krónu sem fyrirtækið selur, hagnast það um 20 auru (Marshall, McManus, & Viele, 2007). Ef hlutfallið er lágt, samanborið við sambærileg fyrirtæki, þá gefur það vísbindingu um að álagning sé ekki nægileg, eða rekstrar- og fjármagnskostnaður sé of hár (Arion banki).

Arðsemi eigna (e. Return on Assets, ROA) = hagnaður eftir skatta / meðaleignir

Arðsemi eigna mælir hagnaðinn af hverri krónu bundinni í eignum (Marshall, McManus, & Viele, 2007).

Arðsemi eigin fjár (e. Return on Equity, ROE) = hagnaður eftir skatta / meðaltal eigin fjár yfir árið

Arðsemi eigin fjár segir til um hversu mikla ávöxtun eigendur fá af innlögðu hlutafé. Hátt ROE gefur til kynna farsælan rekstur, og er mikilvægt fyrir fjárfesta að sjá að fjárfestingunum var ekki betur varið annars staðar (Arion banki).

2.3.4 Skuldaþekjuhlutföll (e. Leverage ratios)

Fyrst er að skoða eiginfjárlutfall sem segir hversu hátt eigið fé er í hlutfalli við skuldir og eigið fé. Ef fyrirtækið er með 30% eiginfjárlutfall, þá er skuldahlutfallið 70% (Arion banki).

Eiginfjárlutfall (e. Equity ratio) = Eigið fé / skuldir og eigið fé

Langtímaskuldahlutfall (e. Long-term Debt Ratio) = langtímaskuldir /skuldir og eigið fé

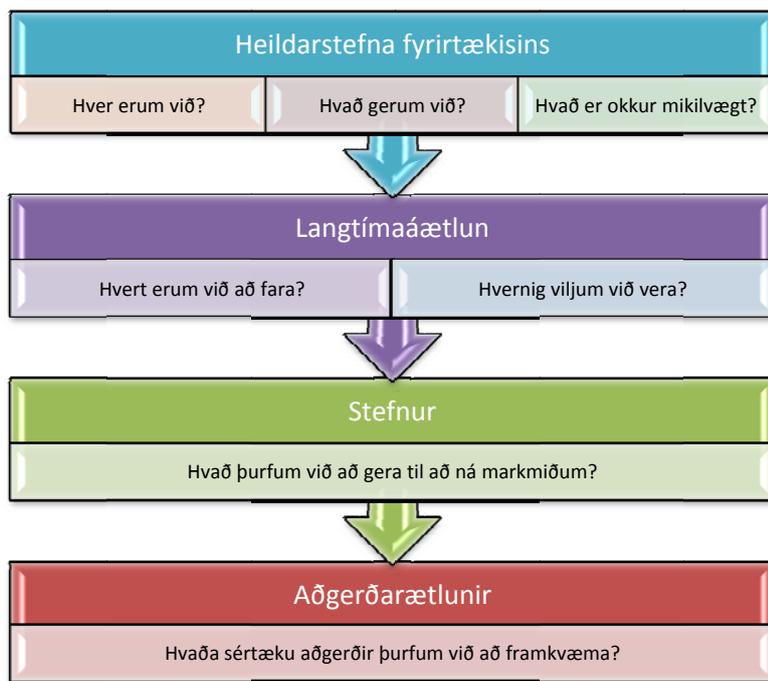
Hlutfall langtímafjármögnunar (e. D/E ratio) = langtímaskuldir / eigið fé

Skuldafall (e. debt ratio) = heildarskuldir / heildareignir

3.0 STEFNUMIÐUÐ ÁÆTLUNARGERÐ

Planning deals with the overall direction of the work to be done.(Boddy, 2008)

Verkefni stjórnunar er að fá aðföng, þ.e. fólk, fjármagn, hráefni og fleira úr ytra umhverfi, inn í innra umhverfi fyrirtækisins. Inni í fyrirtækinu eru þessi aðföng nýtt og þeim umbreytt í framleiðslu, eins og vöru, þjónustu, orðspor, úrgang og fleira. Framleiðslan, og annað sem kemur frá fyrirtækinu, fer út í ytra umhverfið aftur til fólksins, og fjárfesta, sem svo aftur koma inn í fyrirtækið og þá hefst hringrásin aftur (Boddy, 2008). Inni í hringnum eru svo hin stjórnunarlegu störf sem þarf að inna af hendi til að hringrásin geti gengið. Þau eru; skipulagning, stjórnun, eftirlit og áætlunargerð. Því er hlutverk stjórnenda að áætla, skipuleggja og stjórna auðlindum svo virðisaukning eigi sér stað (Boddy, 2008). Áætlunargerð



hjálpur fyrirtækjum að hugsa til framtíðar og vita hvaða leiðir þarf að fara til þess að ná markmiðum.

Í áætlunargerð felst skipulagning ráðstöfunar auðlinda; að stjórnendur nýti auðlindirnar þannig að þær þjóni sem best settum markmiðum. Hún skiptir miklu máli í stjórnkerfum fyrirtækja, því stjórnendur nota áætlunina til þess að ákveða hve miklu

Mynd 3-1: Ferli áætlunargerðar (Oliver, 2000).

fjármagni skuli varið, hvenær og í hvað (Oliver, 2000). Góð áætlun gerir samræmingu og samskipti auðveldari, hjálpar deildum að vinna saman en ekki hver gegn annarri og vinnur að samlegðaráhrifum milli deilda (Anthony & Govindarajan, 2007).

Til þess að áætlunargerðin skili árangri þarf að vera virkt eftirlit og endurgjöf. Áætlunin inniheldur rekstraráætlun, markaðsáætlun o.s.frv. og mikilvægt er að hafa mælanleg viðmið

við eftirfylgni til að mæla árangur og bregðast við (Oliver, 2000). Fyrst og fremst er áætlunargerðarferlinu þó ætlað að hámarka ávinning fyrirtækisins (Oliver, 2000). Mælikvarðarnir þurfa að vera skýrir og auðmælanlegir og þannig að starfsfólk viti til hvers er ætlað af því. Góðir mælikvarðar eru eitt sterkasta tæki til hvatningar sem til er.

3.1 Hvernig er hægt að nota verkfæri stefnumiðaðrar áætlunargerðar við framtíðarsýn fyrirtækja?

Hefðbundið ferli áætlunargerðar felst í því að skilgreina stefnu, nýtingu auðlinda og útkomu. Hafa þarf í huga þrjár lykilsurningar; ***hvað gerum við, fyrir hverja og hvernig náum við árangri*** (Oliver, 2000).

Með því að skilgreina stefnu fyrirtækisins þarf að horfa á það hvernig fyrirtækið er, hvert það stefnir og hvernig það á að komast þangað. Mikilvægt er að koma auga á ógnanir og tækifæri strax þegar stefna fyrirtækisins er skilgreind (Anthony & Govindarajan, 2007).

Fyrirtækið þarf að skoða vel hvaða auðlindum það ræður yfir og hvort þær séu í takt við markmið og stefnu fyrirtækisins.

Útgangspunktur hvernar áætlunargerðar þarf að vera skýr. Það er mjög mikilvægt að markmið og stefna séu skýr og einnig hvernig skuli staðið að því að mæla þau markmið. Virkt eftirlit með þáttum í stefnu og áætlun fyrirtækis er því mikilvægur þáttur í því að nota stefnumiðaða áætlunargerð í fyrirtækjum (Anthony & Govindarajan, 2007).

Byrjað er að setja langtímamarkmið, og móta stefnu út frá þeim. Þannig myndast grunnur að árlegum rekstraráætlunum. Áætluninni er því hrundið í framkvæmd og árangur metinn út frá því og reynt að fylgja því eftir sem lagt var upp með í upphafi (Oliver, 2000). Langtímaáætlanir eru einnig endurskoðaðar á fyrirfram ákveðnum tímapunktum, t.d. árlega, og breytingar á markmiðum gerðar út frá fyrirbyggjandi upplýsingum sé þess þörf.

Tegundir áætlana eru fjölmargarm, m.a. sölu- og markaðsáætlun, framleiðsluáætlun, starfsmannamál, greiðsluáætlun og rekstraráætlun. Til að fylgja þeim eftir eru notaðir mælikvarðar á rekstur, kennitölugreining, mælikvarðar á áhættu, næmigreining svo eitthvað

sé nefnt. Framleiðsluáætlanir eru yfirleitt til skamms tíma (mánuð/ár), á meðan rekstraráætlun er yfirleitt bæði notuð til skamms tíma og langs tíma (Oliver, 2000).

Í tilfalli Nepal hugbúnaðar mun verða gerð rekstraráætlun og næmigreining, þ.e. hvernig fyrirtækið er í stakk búið til að bregðast við breyttum ytri aðstæðum, og einnig verða helstu kennitölur fyrirtækisins reiknaðar og framtíðarhorfur skoðaðar út frá þeim.

4.0 MARKAÐSFRÆÐI

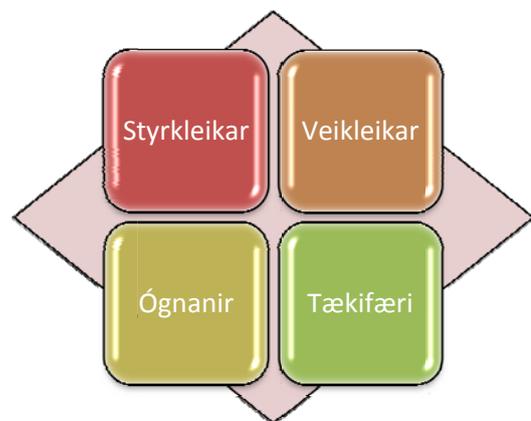


Mynd 4-1: Fimm krafta líkan Porters (Porter, 1985)

að hafa þá í huga þegar markaðsumhverfi fyrirtækisins er skoðað. SVÓT greining tekur aðeins á þessum þáttum sem koma fram í fimm krafta líkani Porters, en hún vinnur með markaðsumhverfi fyrirtækisins og greinir vel hvaða samkeppni fyrirtækið stendur frammi fyrir, hvort einhver veikleiki sem fyrirtækið þarf að huga að sé til staðar, hvaða ógnanir steðja að því og hvaða tækifæri eru í umhverfinu (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006). Því mun einnig verða farið í SVÓT greiningu á fyrirtækinu, frekar en að einblína eingöngu á líkan Porters, ásamt því að skoða innra umhverfi fyrirtækisins.

4.1 Hvernig er SVÓT greining framkvæmd?

SVÓT greining skoðar bæði innra og ytra umhverfi fyrirtækisins. Í innra umhverfinu eru fundnir styrkleikar og veikleikar fyrirtækisins, en í ytra umhverfi eru skoðaðir þeir þættir sem fyrirtækið á erfiðara með að stjórna, þ.e. ógnanir og tækifæri (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006). Hér á eftir verða skoðaðir nokkrir af þeim þáttum sem athuga þarf þegar SVÓT greining er framkvæmd.



Mynd 4-2: SVÓT greining (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006)

Styrkleikar; sérþekking á markaði, nýjar og framúrskarandi vörur, landfræðileg staðsetning fyrirtækis, gæðiferli framleiðslu og aðrir virðisaukandi þættir o.s.frv.

Veikleikar; skortur á markaðsþekkingu, vörur fyrirtækisins keimlíkar öðrum, landfræðileg staðsetning, slæm gæði og slæmt orðspor o.s.frv.

Ógnanir; nýir samkeppnisaðilar, verðstríð, ný og betri vara samkeppnisaðila, betra dreifikerfi samkeppnisaðila, ný skattlagning eða tollar o.s.frv.

Tækifæri; nýir/stækkandi markaðir, alþjóðamarkaðssetning, nýir markhópar, samkeppnisaðilar sem hætta eða lenda í erfiðleikum, sameiningar og samstarf við aðra o.s.frv.

Til þess að framkvæma slíka greiningu þarf að viðhafa mikið raunsæi varðandi styrkleika og veikleika, það þarf að gera skýran greinarmun á nútíð og framtíð. Nákvæmni þarf að vera í greiningunni og hún þarf að vera gerð með tilliti til samkeppnisaðila (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006).

Hægt er að notast við samkeppnismódel Porters þegar SVÓT greining er framkvæmd til að auka greiningu á ytri markaði, en þar er farið mjög vel í gegnum hvaða samkeppnisaðilar eru á markaði og hvaða áhrif þeir gætu haft á samkeppnishæfni fyrirtækisins (Porter, 1985).

4.2 Hvernig er innra umhverfi skoðað?



Mynd 4-3: Söluráðarnir fjórir (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006).

Rekstrarumhverfi fyrirtækja skiptist í tvennt, ytra umhverfi, og innra umhverfi (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006). Ytra umhverfi snýr að ytri þáttum sem fyrirtækið á erfitt með að stjórna og þarf því að skoða og gera sér grein fyrir og vinna samkvæmt þeim takmörkunum sem þeir setja

fyrirtækinu, eins og stofnarnir samfélagsins, lög og gildi, venjur svo eitthvað sé nefnt. Innri þættir eru hinsvegar þættir sem fyrirtækið getur haft áhrif á. Það eru allir þeir aðilar sem fyrirtækið þarf að vera í samskiptum við og getur með beinum eða óbeinum hætti haft áhrif á, aðilar eins og fyrirtækið, birgjar, samstarfsaðilar, viðskiptavinir, samkeppnisaðilar og almenningur.

Skoða þarf söluráðana fjóra þ.e. vöru, verð, dreifingu og kynningu. Hvert eðli vörunnar er, hver verðlagning á að vera til að skila fyrirtækinu sem mestri framlegð en samt þannig að það nái að vera samkeppnishæft. Hagkvæmt dreifikerfi skiptir miklu máli; hvernig vörunni er komið til endanlegra neytenda. Kynning skiptir einnig miklu máli, hverjir söluhvatarnir eru, hvernig best er að ráða markaðssetningu. Söluráðarnir fjórir eru einnig oft skoðaðir samhliða hinum fjórum c-um tengdum viðskiptavinum (e. Customer, Cost, Convenience og Communication), sjá mynd 4-3 (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006). Varan er þá hugsuð sem ákveðin úrlausn fyrir viðskiptavininn (e. Customer), verðið er kostnaður viðskiptavinarins (e. Cost), dreifingin á vörunni kemur inn á þægindi viðskiptavinarins að nálgast vöruna (e. Convenience) og kynning á vörunni miðast við samskipti fyrirtækisins við viðskiptavininn (e. Communication).

Allt þetta verður að skoða vel til þess að greina sem best innra umhverfi fyrirtækisins.

5.0 REKSTRARGREINING

Heildarsala	58.236.799
Vörunotkun	9.964.748
Launakostn. v. sölu	26.597.129
Breytilegur kostnaður	36.561.877
Framlegð	21.674.922
Annar rekstrarkostn.	16.259.595
EBIT	5.415.328

Tafla 5-1: Hagnaður fyrir skatta og fjármagnsliði 2009.

Mynd 5-1 sýnir heildarsölu fyrirtækisins, breytilega kostnaðinn og framlegð af sölu ársins 2009.

Í bókinni Accounting: What the Numbers Mean (Marshall, McManus, & Viele, 2007) kemur

fram að þegar breyting verður á rekstri félags helst fastur kostnaður á heildartekjur fastur, en breytist á hverja einingu. Því er farið öfugt með breytilegan kostnað, en hann hækkar og lækkar eftir fjölda seldra og framleiddra eininga í heildina, en er alltaf sá sami á hverja

einingu. Fyrirtækið er með háan fastan kostnað, eða tæplega 28% af tekjum fyrirtækisins og því þarf fyrirtækið að ná upp sölu til þess að auka hagnað fyrir skatta, án þess þó að auka við yfirbyggingu sína og halda þannig fasta kostnaðinum niðri, og jafnvel ná að lækka hann.

Framlegðarstig (e. Contribution Margin Ratio) er hlutfallið á milli framlegðar og heildartekna þ.e. hve mikill hluti af hverri framleiddri krónu verður eftir í fyrirtækinu til að þekja fasta kostnaðinn (Marshall, McManus, & Viele, 2007). Framlegðarstig er reiknað þannig: (Investopedia.com, Contribution Margin):

Heildartekjur - breytilegur kostnaður (kostnaðarverð seldra vara)

Heildartekjur

Framlegðarstig fyrirtækisins í heild er 37,22%.

Þess ber að geta að við gerð kostnaðarsundurliðunar var ákveðið að taka internetsamband og deila jafnt niður á alla rekstrarþætti, skv. samtali við Ólaf Helga Haraldsson, tæknistjóra Nepal hugbúnaðar og annars eigenda fyrirtækisins (Ólafur H. Haraldsson, 2010), vegna þess að erfitt er að sundurliða þann kostnað.

Greining launa á hvern rekstrarþátt eða undirrekstrarþátt er erfið þar sem starfsmenn hafa ekki notast við skráningarkerfi á því hvernig tíma þeirra er varið. Því er ákveðin skekkja þar, en hlutfallið er fengið frá starfsmönnum, hvernig þeir telji að þeir hafi skipt tíma sínum á milli þáttanna.

5.1 Vefþjónusta



Mynd 5-1: Skipting tekna í vefþjónustu 2009.

Fyrsti rekstrarþátturinn sem fjallað verður um er vefþjónusta fyrirtækisins. Hún flokkast í þrjá hluta; vefumsjónarkerfið, hýsingu vefja (og léna) og vefsíðugerð.

Fimm starfsmenn koma að vefþjónustunni og er samanlagt

starfshlutfall þeirra um 33,44% af heildar launaveltu fyrirtækisins. Fastur kostnaður árið 2009 tengdur vefþjónustunni var kr. 489.537 og er eðlilegt að miða við svipaða upphæð á ári á meðan þjónustan er rekin, ef tekið er tillit til fyrri ára (Ólafur H. Haraldsson, 2010).

	Tekjur	Kostnaður	Framlegð	Framl.stig
Vefumsjónarkerfið	8.218.706 kr.	6.004.397 kr.	2.214.309 kr.	26,94%
Hýsing	14.124.079 kr.	3.082.457 kr.	11.041.622 kr.	78,18%
Vefgerð	1.324.285 kr.	3.682.602 kr.	- 2.358.317 kr.	-178,08%
SAMTALS	23.667.070 kr.	12.769.456 kr.	10.897.614 kr.	46,05%

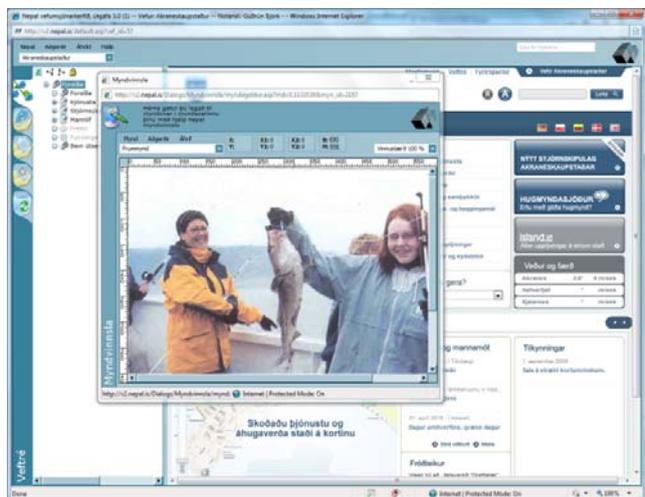
Tafla 5-2: Tekjur vefþjónustu 2009.

5.1.1 Vefumsjónarkerfið

Nepal vefumsjónarkerfið er að mestu fullþróað, þótt enn sé unnið að einhverri þróun. Sú þróun snýr fyrst og fremst að virkni kerfisins. Kerfið var upprunalega hannað fyrir Internet Explorer og Windows stýrikerfið, en vaxandi krafa um notkun í fleiri vefskoðurum og stýrikerfum, ásamt stöðlun í vefskoðurum, hefur leitt það í ljós að þörf er á úrbótum og því er verið að endurskrifa kerfið þannig að í næstu útgáfu verður búið að útvíkka notkunarmöguleika kerfisins meðal ýmissa stýrikerfa og vefskoðara.

Innifalið í leigutekjum fyrirtækisins fyrir Nepal vefumsjón er símaaðstoð fyrir viðskiptavini kerfisins. Slík aðstoð telur sem hálfst stöðugildi, sem unnin er af flestum starfsmönnum fyrirtækisins.

Tekjur af vefumsjónarkerfinu árið 2009 námu 8,2 mkr. en vefumsjónarkerfið skilar líka tekjum inn í hásinguna. Erfitt er að skilja þar á milli, þar sem vefhýsing er lykluð saman, hvort sem um er að ræða

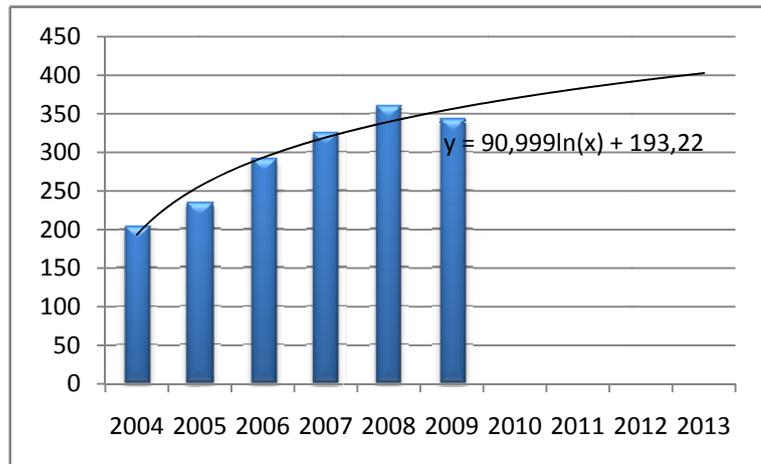


Mynd 5-2: Skjámynd af Nepal vefumsjón.

vefhýsingu á vefjum keyrðum á vefumsjónarkerfinu, eða bara hefðbundinni hásingunni. Það sama gildir um hásinguna og keyrslu léna. Jafnframt er vefumsjónarkerfið vel tengt vefgerðinni, svo mjög erfitt er að áætla skiptingu starfsfólks á milli vefgerðar og vinnu við vefumsjónarkerfið. Með því að áætla hvernig skipting kostnaðar er á milli rekstrarþátta vefumsjónarinnar, þá kemst höfundur að þeirri niðurstöðu að vefumsjónarkerfið var að skila um 2,2 mkr. í framlegð. Framlegðarstig var 26,94%

5.1.2 Hýsing

Stærstur hluti vefhýsinga er hýsing á vefjum tengdum vefumsjónarkerfinu. Þar sem kerfið er ekki selt, heldur leigt, þá er ekki heimilt að keyra vef á vefumsjónarkerfinu án þess að það sé hýst hjá Nepal. Aðrir vefir sem keyrðir eru á öðrum kerfum, eða statískir html vefir eru hýstir hjá fyrirtækinu en statískir vefir eru vefir sem hafa



Mynd 5-3: Lén vistuð hjá Nepal hugbúnaði árin 2004-2009, ásamt spá um næstu 4 ár.

ekkert vefumsjónarkerfi á bak við sig eða gagnagrunn.

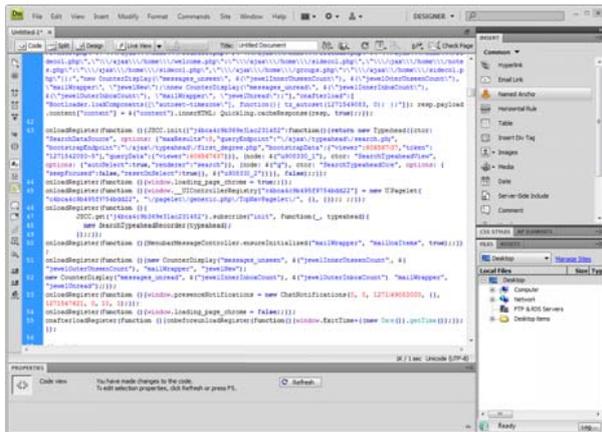
Jafnframt hýsir Nepal fjöldann allan af lénum, hvort heldur sem er lén fyrirtækja sem nýta sér aðra þjónustu Nepal, eins og vefhýsingu, tölvupóst og fleira eða lén sem eingöngu eru hýst þar.

Tekjur af vefhýsingu voru árið 2009 8,5 mkr. og af lénahýsingu 5,6 mkr., eða 60% af heildartekjum vefþjónustunnar.

Ef mynd 5-3 er skoðuð, þá má sjá að lénum fjölgaði stöðugt frá 2004 til loka árs 2008, en árið 2009 varð fækkun á lénum um liðlega 5%. Það einkennist fyrst og fremst af því að árið 2009 var farið í allsherjar skoðun á skuldunautum og var þjónusta við þá skuldunauta sem ekki greiddu af lénum sínum skorin niður og lénin afskráð hjá fyrirtækinu. Með því að láta Microsoft Excel forritið skoða framvindu léna yfir þessi 6 ár, var hægt að fá forritið til að spá fram í tímann með virkni sem heitir „Trendline“ og bjó þá Excel til jöfnuna: $y = 90,999\ln(x) + 193,22$ og þá var hægt að áætla að í lok árs 2013 yrði hýsing léna upp á rúmlega 400 lén.

5.1.3 Vefgerð

Vefgerð er hluti af þjónustu Nepal hugbúnaðar og er í flestum tilfellum tengd því að fyrirtæki eru að færa sig yfir til að geta nýtt sér Nepal Vefumsjón. Einnig eru fyrirtæki að fá sér nýtt útlit á vefjum sem nú þegar eru keyrðir í Nepal Vefumsjón.

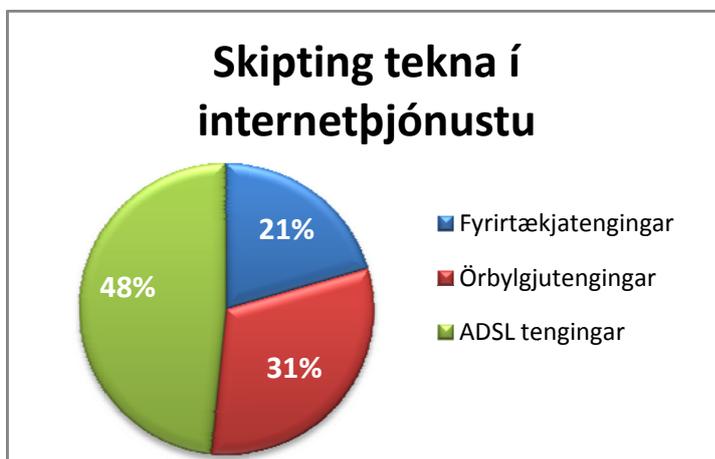


Mynd 5-4: Skjámynd af hugbúnaði sem vefir eru forritaðir í.

innifalinn í stofnkostnaði við nýja vefi og því flokkaðir í bókhaldskerfinu undir vefumsjón í stað vefgerðar.

Tekjur af vefsíðugerð og hönnun vefhluta eða sérlausna fyrir vefumsjónarkerfið voru árið 2009 um 1,3 mkr. en áætlaður kostnaður vegna vefgerðar nam 3,7 mkr. sem er aðallega fólgin í launum. Tap var því á vefgerðinni um rúmlega 2,3 mkr.

5.2 Internetþjónusta



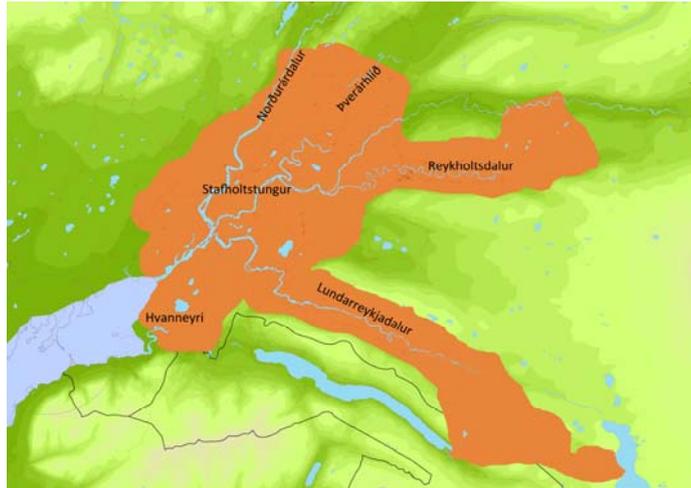
Mynd 5-5: Skipting tekna í Internetþjónustu 2009.

yfirtók þessa þjónustu. Um mitt ár 2004 var ákveðið að skoða hvort grundvöllur væri fyrir því að hefja sölu á internetþjónustu fyrir einstaklinga um örbylgju og í kjölfarið var farið af stað í uppsetningu á þess konar dreifikerfi.

Vefgerðin er öll unnin í tímavinnu eða með tilboðum og er ekki hluti af föstum mánaðarlegum tekjum Nepal hugbúnaðar. Útlitshönnun vefja er ýmist unnin innan fyrirtækisins eða útvistuð (e. Outsourced) utan fyrirtækisins.

Erfitt er að áætla launakostnað vegna vefgerðar þar sem stór hluti hennar er

Nepal keypti ADSL stöð Landbúnaðarháskólans árið 2006 og í dag spannar dreifikerfi nettengingar Nepal um 85% af sveitarfélaginu Borgarbyggð, í gegnum örbylgju, ADSL og leigulínur.



Mynd 5-6: Dreifikerfi Nepal hugbúnaðar í uppsveitum Borgarfjarðar.

Allt dreifikerfi Nepal hefur verið drifið áfram af eftirspurn, og hefur Nepal aldrei skuldbundið sig með samningum

um að halda kerfinu uppi né þegið opinbera styrki vegna dreifikerfisins.

Heildartekjur fyrirtækisins af Internettengingum árið 2009 var 11.7 mkr. sem skiptist á milli flokkanna þriggja. Umframgagnamagn var tæplega 1 mkr., en ógerlegt er að sundurliða þær tekjur. Eðlilegast væri þó að taka vegið meðaltal til að finna hvar tekjurnar liggja. Vegið meðaltal er þegar magn innan hveirrar einingar hefur áhrif á meðaltal (Investopedia.com, Weighted Average). Þannig er t.d. hlutfall tekna af fyrirtækjatengingum af heildartekjum internetþjónustunnar fundið út og það svo margfaldað með umframgagnamagninu til þess að staðsetja þann tekjupátt.

	Tekjur	Kostnaður	Framlegð	Framl.stig
Fyrirtækjatengingar	2.394.919 kr.	2.217.542 kr.	177.377 kr.	7,41%
Örbylgjutengingar	3.638.607 kr.	2.483.917 kr.	1.154.690 kr.	31,73%
ADSL tengingar	5.656.330 kr.	2.831.316 kr.	2.825.015 kr.	49,94%
SAMTALS	11.689.856 kr.	7.532.775 kr.	4.157.081 kr.	35,56%

Tafla 5-3: Tekjur internetþjónustu 2009.

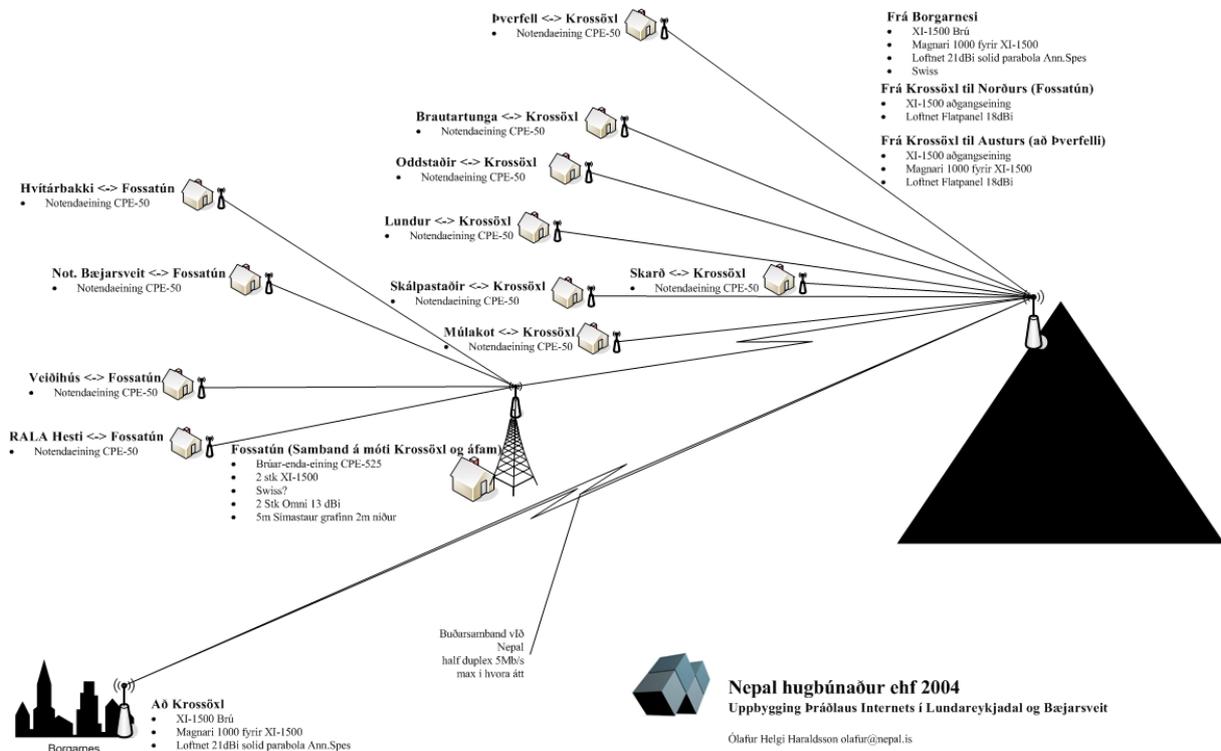
Eins er reynt að sundurliða launapátt á hvern tekjupátt innan internetþjónustunnar, en það er erfitt, eins og áður hefur komið fram.

5.2.1 Fyrirtækjatengingar

Nepal hugbúnaður þjónustar fyrirtæki og stofnanir í Borgarbyggð aðallega í gegnum leigulínur og ADSL. Borgarbyggð og stofnanir sveitarfélagsins eru samtengdar í gegnum fyrirtækjatengingar Nepal. Fyrirtæki sem kaupa leigulínutengingar í gegnum Nepal hugbúnað eru Vesturlandsstofa, Borgarverk, Hótel Hamar, Landlínur, Menntaskóli Borgarfjarðar,

Miðnet og Omnis, auk þess sem Nepal hugbúnaður sér öllum fyrirtækjum í stjórnsýsluhúsinu að Bjarnarbraut 8 í Borgarnesi fyrir tengingum.

5.2.2 Örbylgjutengingar



Mynd 5-7: Uppbygging dreifikerfis örbylgjunets Nepal. Teikning Ólafur Helgi Haraldsson.

Eins og fyrr sagði þá var farið af stað með örbylgjutengingar upp úr miðju sumri 2004. Byrjað var á því að tengja Lundaeykjadal, og kom það til vegna þess að tveir starfsmenn fyrirtækisins, annar þeirra eigandi og lykilstarfsmaður, þurftu örugga nettengingu. Annað fyrirtæki hafði gert samning við sveitarfélagið þáverandi, Borgarfjarðarsveit, um tengingar á svæðinu og taldi það ekki svara kostnaði að tengja Lundaeykjadalinn. Innan skamms voru flestir bæir í Lundaeykjadal tengdir, ásamt því að örbylgjunetið stækkaði. Í dag eru grunnpunktar örbylgjunetsins í Borgarnesi, á Krossöxl, á Skálpastöðum, á Gullberastöðum, í Fossatúni, á Stafholtsveggjum, í Logalandi, á Kleppjárnsreykjum, í Reykholti og á Hvanneyri. Netið er hringtengt, þannig að ef einn sendir dettur út, þá er hægt að beina umferð annað og má þannig takmarka netleysi hjá sem flestum.

5.2.3 ADSL tengingar

Eftir að Landbúnaðarháskólinn hafði verið sameinaður RALA (Rannsóknarstofnun Landbúnaðarins) og fleiri tengdum stofnunum árið 2006, og hætt var að veita starfsmönnum ADSL þjónustu endurgjaldslaust, keypti Nepal hugbúnaður ADSL stöð skólans. Til viðbótar keypti Nepal stækkun á stöðinni og á tímabili var eingöngu hægt að kaupa ADSL á Hvanneyri af Nepal hugbúnaði eða örbylgjutengingu frá samkeppnisaðila. Í ágúst 2008 setti Síminn upp sírstöð á Hvanneyri og fór í beina samkeppni við Nepal ásamt því að bjóða upp á sjónvarp á þeim tengingum í gegnum ADSL. Skjálfti fór um Nepal menn þar sem Síminn var birgi fyrirtækisins og erfitt að keppa við hann í verðsamanburði. Nepal einbeitti sér að því að halda áfram að veita góða þjónustu og vera því frekar leiðandi á því sviði en verðleiðandi. Í lok árs var svo gengið frá því að viðskiptavinir Nepal gátu einnig nýtt sér sjónvarp Símans í gegnum dreifikerfi Nepal.

Nepal setti upp aðra ADSL stöð í Reykholti í mars 2007 og var því vel tekið, við uppsetninguna á ADSL stöðinni var keypt fastlínutenging og netið hringtengt.

Með samningum við Símann getur Nepal hugbúnaður núna boðið öllum þeim sem ná ADSL tengingum frá Símanum sína þjónustu og hafa aðilar sem flutt hafa úr héraði nýtt sér það. Þessi aukning á þjónustu skilar ekki eins mikilli framlegð og önnur ADSL þjónusta, vegna þess að Síminn tekur gjald fyrir hverja tengingu sem þeir hafa milligöngu um (Ólafur H. Haraldsson, 2010). Engu að síður skilar þessi þjónusta tekjum til fyrirtækisins.

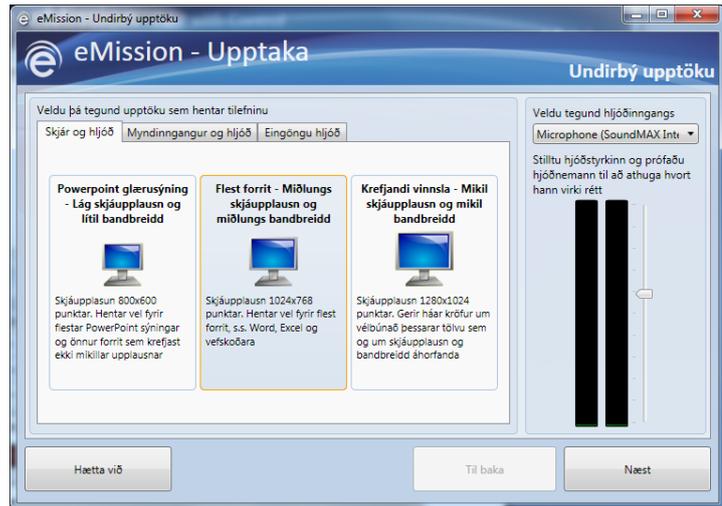
5.3 eMission

eMission er hugbúnaður sem er alfarið unninn og þróaður af Nepal hugbúnaði. Mikil þróunarvinna hefur átt sér stað og árið 2007 og 2008 voru allt að 5 starfsmenn í fullri vinnu við að þróa hugbúnaðinn, sú þróun stendur enn, þótt dregið hafi úr umfangi hennar.

eMission er upptökuforrit sem gerir notanda mögulegt að taka upp skjá eða myndavél ásamt því að lesa inn hljóð. eMission er hægt að nota samhliða flestum kennslukerfum, s.s. Námskjá, Moodle og MyScool svo eitthvað sé nefnt. Jafnframt er hægt að senda út beinar útsendingar og keyrir forritið út skrár á mpeg formati, sem og formati fyrir iPod og fleira.

Upptökuhluta eMission er einungis hægt að nota á Windows stýrikerfi, en eMission spilarinn, sem notaður er til afspilunar (t.d. fyrir nemendur) er nothæfur í öllum vefskoðurum og öllum stærri stýrikerfum.

Upphaflega var kerfið hugsað til kennslu en nú hefur eftirspurn frá fyrirtækjum aukist sem vilja nýta sér



Mynd 5-8: Skjámynd af upptökuforritinu eMission.

kerfið til að taka upp fundi, fræðsluefni og fleira.

Miklir fjármunir liggja á bak við eMission, en forritið er alltaf í þróun. Nú er mesti kostnaðurinn að halda kerfinu við og sinna minniháttar breytingum.

eMission er enn ekki farið að skila tekjum, en búast má við því að tekjur vegna hugbúnaðarins fari að hækka þar sem verðskrá hefur verið endurskoðuð með tilliti til notkunar fyrirtækja á búnaðinum, þ.e. færri notendur á upptökuforritinu sjálfu. Upphaflega verðskráin miðaðist við skóla sem hafði mörg notendaleyfi og nýttu búnaðinn að staðaldri, þ.e. reglulega, jafnvel oft á dag (Þór Þorsteinsson, 2010).

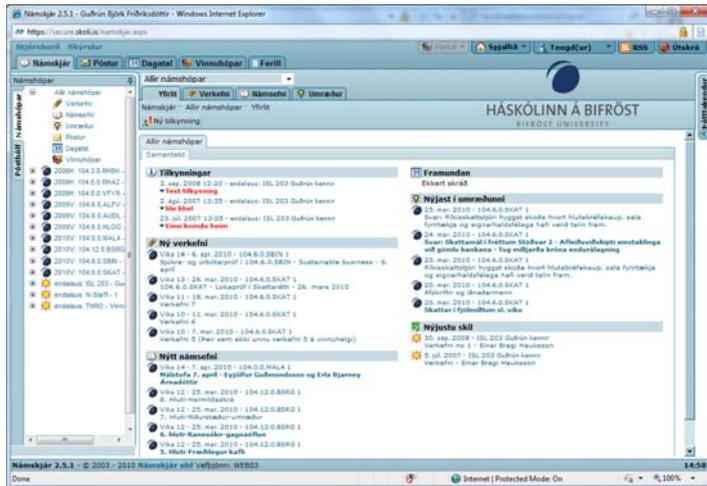
	Tekjur	Kostnaður	Framlegð	Framl.stig
eMission	6.284.943 kr.	6.545.959 kr.	-261.016 kr.	-4,15%
SAMTALS	6.284.943 kr.	6.545.959 kr.	-261.016 kr.	-4,15%

Tafla 5-4: Tekjur eMission 2009.

5.4 Hugbúnaðarvinna

Fyrirtækið hefur frá stofnun séð um hugbúnaðarvinnu tengda vefumhverfi, s.s. áskriftarkerfi fyrir fréttablaðið Skessuhorn, ýmsar sérlausnir fyrir vefi og kennslukerfi. Úr slíku hefur dregið og sinnir Nepal nú nær eingöngu hugbúnaðarvinnu fyrir Námskjá ehf. (Þór Þorsteinsson, 2010).

5.4.1 Námskjár ehf.



Mynd 5-9: Skjámynd af Námskjá. skoli.is.

Námskjár ehf. er í eigu Nepal hugbúnaðar, Landbúnaðarháskólans, Háskólans á Bifröst og Tækniskólans.

Kerfið er í notkun hjá Háskólanum á Bifröst og Landbúnaðarháskólanum auk þess sem nokkrir menntaskólar nota það, þ.m.t. Menntaskóli Borgarfjarðar, Menntaskólinn á Laugarvatni og fl.

Mikil þróunarvinna hefur verið í gangi í Námskjá, en öll sú vinna er unnin í tímavinnu og tilboðsvinnu af hálfu Nepal. Námskjár ehf. sér um að rukka notendur en Nepal stundar einungis viðskipti við Námskjá ehf.

Í dag er að mestu leyti unnið við viðhald á Námskjá, en lítil þróunarvinna hefur átt sér stað. Ákvarðanir um slíkt eru ekki á könnu Nepal hugbúnaðar eingöngu, heldur stjórnar Námskjás ehf. Jafnframt er það heldur ekki á valdi Nepal hvort og hvernig skuli staðið að markaðssetningu á Námskjá, og er það bundið í samþykktum Námskjás ehf. að ekki sé hægt að selja nýjum aðilum aðgang að Námskjá nema meirihluti sé fyrir því í stjórn Námskjás ehf (Þór Þorsteinsson, 2010).

	Tekjur	Kostnaður	Framlegð	Framl.stig
Hugbúnaðarvinna	4.790.268 kr.	3.539.813 kr.	1.250.455 kr.	26,10%
SAMTALS	4.790.268 kr.	3.539.813 kr.	1.250.455 kr.	26,10%

Tafla 5-5: Tekjur hugbúnaðarvinnu 2009.

Árlegar tekjur af mánaðargjöldum vegna Námskjás námu 3 mkr. Reikningur vegna þróunar árin 2008 og 2009 var um 1,8 mkr, en var sendur út 2008 og bókast því allur árið 2008. Samkvæmt reikningsskilavenjum ber að bóka tekjur þegar þeirra er aflað (Félag löggiltra endurskoðenda, 1994), og því hefði verið réttast að bóka helming teknanna vegna þróunar árið 2007, en það var ekki gert. Leiðréttar tekjur vegna Námskjás ehf. til frekari glöggvunar á rekstrargreiningu þáttarins eru því:

	Tekjur	Kostnaður	Framlegð	Framl.stig
Hugbúnaðarvinna	3.906.734 kr.	3.539.813 kr.	366.921 kr.	9,39%
SAMTALS	3.906.734 kr.	3.539.813 kr.	366.921 kr.	9,39%

Tafla 5-6: Tekjur hugbúnaðarvinnu 2009, breytt.

Skv. þessu nær Nepal hugbúnaður rétt að þekja breytilega kostnaðinn, en þess má geta að inni í breytilega kostnaðinum er launakostnaður sem erfitt hefur reynst að áætla nákvæmlega eins og áður hefur verið greint frá.

5.5 Fyrirtækjaþjónusta



Mynd 5-10: Skipting tekna í fyrirtækjaþjónustu 2009.

Nepal hugbúnaður sér fyrirtækjum fyrir þjónustu sem tengist netinu, hvort sem það er ráðgjöf við kaup á búnaði, uppsetningu á búnaði og/eða hýsingu gagna og kerfa.

Eins og áður er afar erfitt að áætla launakostnað á milli rekstrarþátta, en skv. sömu forsendum og notaðar hafa verið

við sundurliðun annarra rekstrarþátta fyrirtækisins litu undirþættir fyrirtækjaþjónustu svona út:

	Tekjur	Kostnaður	Framlegð	Framl.stig
Hýsing kerfa	2.690.464 kr.	509.734 kr.	2.180.730 kr.	81,05%
Afritun gagna	1.129.752 kr.	1.206.983 kr.	-77.231 kr.	-6,84%
Hýsing tölvupósts	2.667.689 kr.	407.575 kr.	2.260.114 kr.	84,72%
Útseld vinna	2.502.715 kr.	1.677.123 kr.	825.592 kr.	32,99%
Annað	2.814.042 kr.	2.372.459 kr.	441.583 kr.	15,69%
SAMTALS	11.804.662 kr.	6.173.874 kr.	5.630.788 kr.	47,70%

Tafla 5-7: Tekjur fyrirtækjaþjónusta 2009.

Flestir rekstrarþættir fyrirtækjaþjónustunnar haldast í hendur og því óþarft að fara nákvæmlega út í greiningu á hverjum rekstrarþætti fyrir sig.

5.5.1 Hýsing kerfa

Nepal hýsir kerfi fyrir fyrirtæki. Fyrir Borgarbyggð hýsir Nepal öll gögn og bókhaldskerfi. Fyrir Námskjá ehf. hýsir Nepal öll þau gögn sem honum tengjast ásamt hýsingu á kerfinu sjálfu.

Á árinu 2010 var keyptur nýr netþjónn til að hýsa Moodle kennslukerfi fyrir skóla. Nepal sér einnig um að hýsa netþjóna fyrir fyrirtæki og afrita gögn af þeim.

Stór hluti hýsingar kerfa kemur inn á hýsingu annarra rekstrarþátta og má segja að þrátt fyrir mikla framlegð þá haldast þessir þættir í hendur, og raunhæft væri að áætla að þessi þáttur væri ekki fyrir hendi ef ekki væru aðrir rekstrarþættir, sem skila minni framlegð. Rökstuðningur þess efnis er sá að fyrirtæki nota aðra þjónustu, eru ánægðir með hana og leitast eftir ráðgjöf fyrirtækjaþjónustunnar og kaupa í kjölfarið þjónustu. Fæstir viðskiptavinir fyrirtækjaþjónustunnar eru eingöngu að kaupa hýsingu.

5.5.2 Afritun gagna

Nepal sér um að afrita öll gögn á þeim netþjónum sem eru í þeirra höndum. Afritunina framkvæmir Nepal hugbúnaður á hverjum degi og fer afrit líka úr húsi á hverjum degi, í afritunarstöð sem Nepal hugbúnaður á og er staðsett á Akranesi (á heimili Ólafs Helga). Stóru vefþjónarnir eru með speglaða diska sem virkar þannig að ef einn diskur bilar, þá er hægt að taka hann út – án þess að slökkva á tölvunum og kaupa nýjan.

Tap er af afritun gagna, en mikil framlegð af hýsingu kerfa og gagna. Hinsvegar eru þessir rekstrarþættir nátengdir, þar sem þeir fylgjast nær alveg að, þ.e. ef hýsingarmagn eykst, þá eykst afritunarþörfin. Inni í afritun gagna er einnig afritun af gögnum Nepal hugbúnaðar, og ætti að teljast sem rekstrarkostnaður, en erfitt er að sundurliða þá þætti.

5.5.3 Hýsing tölvupósts

Nettengingum hjá Nepal fylgja 5 tölvupóstföng, 50 mb hvert. Einnig sér Nepal um að hýsa tölvupóst fyrirtækja sem eru með lén hjá Nepal, eða vefi. Það er samt ekki fylgni þar á milli, þar sem hægt er að hýsa lén hjá fyrirtækinu án þess að tölvupósturinn sé hýstur þar, og öfugt.

Í upphafi árs var keyptur nýr vefþjónn undir tölvupóstinn. Allur tölvupóstur er afritaður og mikið er gert til þess að tryggja að gögn tapist ekki.

5.5.4 Útseld vinna

Útseld vinna felst t.d. að einhverju leyti í breytingum á vefjum, en einnig óska fyrirtæki eftir þjónustu fyrirtækisins við uppsetningu á tölvukerfum, netkerfum og þess háttar því er fín lína á milli þess hvað flokkast undir útselda vinnu og hvað undir vefgerð.

5.5.5 Annað

Undir annað flokkast m.a. virk vefmæling, en fyrirtækið er í samstarfi við Modernus um endursölu og þjónustu við uppsetningu á teljurum til að setja á vefi. Þjónustan er nær eingöngu endursala, og ekki mikil framlegð af þeirri þjónustu. Jafnframt er hún hugsuð meira sem viðbótarþjónusta við þá viðskiptavinum sem kaupa vefþjónustu af fyrirtækinu.

Vörusala, er einnig flokkuð undir annað. Fyrirtækið veitir viðskiptavinum sínum ráðgjöf, og hefur í litlum mæli nýtt sambönd sín við innkaup á búnaði og endurselt með lítilli álagningu. En viðmið álagningarinnar er að hún standist kostnað við umsýslu á vörusölu, ráðgjöf og að einhverju leyti uppsetningu.

5.6 Samantekt rekstrargreiningar

Annar rekstrarkostnaður	
Launakostnaður	4.553.595
Tækjakaup	1.132.732
Húsnæðiskostnaður	2.307.533
Rekstur bifreiða	3.097.577
Skrifstofukostnaður	2.624.797
Stjórnun og umsýsla	1.222.370
Afskriftir	1.320.990
Samtals	16.259.595

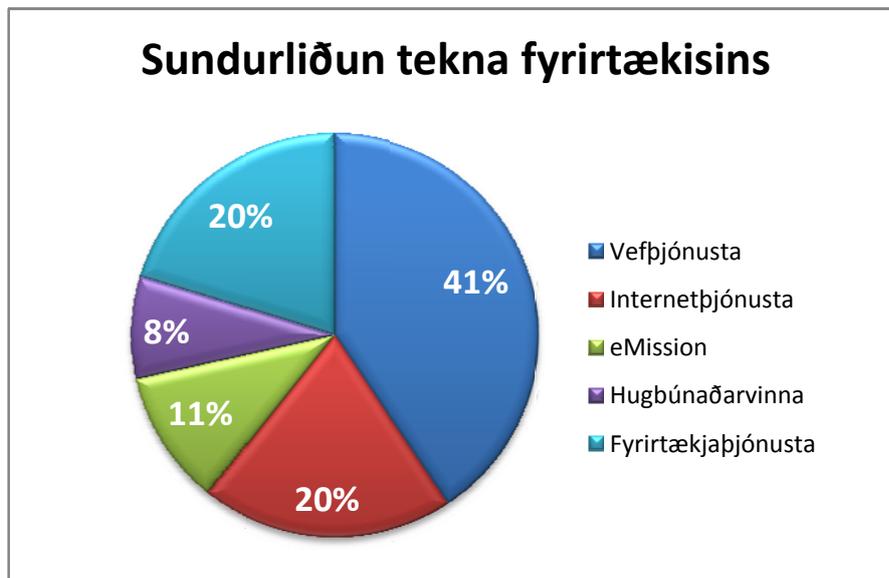
Tafla 5-8: Annar rekstrarkostnaður

Nú hefur verið farið nákvæmlega ofan í alla tekjuliði Nepal hugbúnaðar. Eins og sjá má, skila flest allir þættir framlegð, nema eMission, sem er enn á þróunarstigi. Þessi gögn munu svo verða nýtt í áætlunargerðinni seinna í skýrslunni, en þá mun fyrst og fremst verða horft til hvers rekstrarþáttar í heild, en ekki þátt innan þeirra. Er það gert, eins og fyrr sagði, vegna ónákvæmni í sundurliðun launakostnaðar innan þáttanna.

Eins og sjá má á töflu 5-8 er fastur kostnaður ansi hár. Stærsti hluti rekstrarkostnaðarins er launakostnaður sem fer í bókhald, umsýslu og stjórnun, en einnig er rekstur þriggja bifreiða stór þáttur. Ein bifreiðin er í rekstrarleigu og greiðir starfsmaður rekstur hennar, að undanskilinni rekstrarleigu og tryggingum. Hinar bifreiðarnar eru í eigu Nepal hugbúnaðar,

sem greiðir allan rekstrarkostnað af þeim. Liðlega 1 mkr. er flokkuð í bókhaldi sem vörunotkun, en þar er talinn upp kostnaður eins og þóknun vegna innheimtuþjónustu, internetsamband, erlend vörukaup vegna skrifstofu og fleira sem ætti að flokkast sem rekstrarkostnaður en ekki vörunotkun. Tekið verður tillit til þess í áætlunargerðinni. Húsnæðiskostnaður fyrirtækisins nam um 2,3 mkr. Inni í þeim kostnaði eru þrjár skrifstofur sem eru ekki nýttar af fyrirtækinu í daglegum rekstri eru leigðar út og námu húsaleigutekjur um 300 þúsund krónum 2009, en tvær skrifstofurnar stóðu auðar það ár. Á fyrsta ársfjórðungi 2010 voru allar skrifstofurnar komnar í útleigu.

6.0 GREINING Á MARKAÐSUMHVERFI FYRIRTÆKISINS



Mynd 6-1: Sundurliðun tekna fyrirtækisins.

Nepal hugbúnaður er staðsett í Borgarnesi. 60% hluti veltu fyrirtækisins snýr að vefþjónustu, eða annarri þjónustu sem veitt er í gegnum Internetið og er óháð því hvar fyrirtækið er staðsett. Hinn hlutinn, internet- og

fyrirtækjaþjónustan veltur að mestu leyti á staðsetningu fyrirtækisins.

Markaður fyrirtækisins er Ísland, og markhópurinn misjafn eftir rekstrarþáttum. Markhópur vefdeildar, fyrirtækjaþjónustu, eMission og hugbúnaðarþjónustu eru öll fyrirtæki, skólar og sveitarfélög á landinu. Markhópur internetþjónustunnar er fyrst og fremst Borgarbyggð, en er að breytast með betri getu fyrirtækisins til þess að geta selt internetþjónustu um land allt.

6.1 SVÓT greining á fyrirtækinu

6.1.1 Styrkleikar

Styrkleiki Nepal hugbúnaðar liggur fyrst og fremst í tryggð viðskiptavina við fyrirtæki í héraði. Fyrirtækið býr yfir góðu starfsfólki, sem þekkir viðskiptavinina og því er auðvelt að leysa úr þeim vandamálum sem koma upp.



Mynd 6-2: SVÓT greining - Styrkleikar.

Skessuhorn – fréttaveita Vesturlands er með vef frá Nepal hugbúnaði, keyrðan í Nepal vefumsjón, www.skessuhorn.is. Þar er hægt að sjá fréttir frá Skessuhorni, ásamt því að fréttir fyrirtækja og sveitarfélaga á svæðinu eru aðgengilegar þar. Fyrst um sinn voru það einungis fyrirtæki og sveitarfélög sem voru með vefinn sinn í Nepal vefumsjón sem gátu birt fréttir sínar þarna. Því sáu mörg fyrirtæki og sveitarfélög hag sinn í því að kaupa vef frá Nepal og nota vefumsjónina. Nú eru öll helstu sveitarfélög á fréttasvæði Skessuhorns með vef frá Nepal, en þau eru Akranes, Hvalfjarðarsveit, Skorradalur, Borgarbyggð, Stykkishólmur, Snæfellsbær, Grundarfjörður og Dalabyggð. Eftir að búið er að byggja upp og gera þarfagreiningu á vef, er mikil vinna að baki og þegar kemur að því að breyta útliti vefjarins seinna er það því miklu minna mál, sé honum haldið innan sama vefumsjónarkerfis, og því halda viðskiptavinir sig oft við sama þjónustuaðilann þótt útlit vefjarins breytist.

Nepal leggur mikið upp úr persónulegri þjónustu við viðskiptavininn, flest allar lausnir fyrirtækisins eru íslensk hönnun og smíði, gerðar fyrir íslenska viðskiptavini og af starfsmönnum Nepal sem þekkja vel þá þjónustu sem er í boði. Þrátt fyrir að greiða ekki há laun er starfsmannavelta fyrirtækisins afskaplega lítil, þrír starfsmenn hafa verið starfandi frá upphafi. Þrír starfsmenn hafa á ríflega átta árum hætt hjá fyrirtækinu, einn til þess að fara í nám, annar vegna búsetuskilyrða og sá þriðji vegna ótilgreindra ástæðna. Enginn hefur hætt, eða verið látinn hætta sökum óánægju. Fyrir Nepal, sem vinnur að svo mörgum mismunandi rekstrarþáttum og hvar sérhæfing innan fyrirtækisins er lítil, er það mjög mikilvægt að starfsmannavelta sé ekki há, þar sem dýrt er að þjálfa nýtt starfsfólk.

Helsti styrkur Nepal þegar kemur að internetþjónustunni er fyrst og fremst sú samkeppni sem fyrirtækið hafði þegar farið var út í uppbyggingu á dreifikerfinu. Þegar Síminn fór að bjóða ADSL tengingar á þéttbýlum svæðum, s.s. á Hvanneyri og í Reykholti og jafnframt að bjóða öðrum netsöluaðilum aðgang að dreifikerfi sínu, þá varð staða fyrirtækisins veikari. Þrátt fyrir það að Síminn og fleiri samkeppnisaðilar hafi komið inn á markaðinn með lægra verð þá hafa viðskiptavinir Nepal hugbúnaðar haldið sig við fyrirtækið.

6.1.2 Veikleikar

Fyrirtækið er lítið og einangrað, þ.e. starfsstöð þess er eingöngu í Borgarnesi. Stærðarinnar vegna hefur það ekki getað verið verðleiðandi á markaði, en hefur reynt að aðgreina sig með góðri þjónustu.

Sökum fæðar starfsmanna á fyrirtækið erfitt með að anna mörgum verkefnum og geta því viðskiptavinir þurft að bíða í talsverðan tíma eftir vörunni, þ.e.

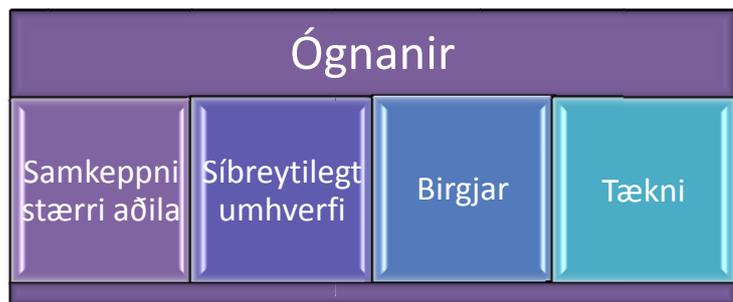


nýjum vefjum. Fyrirtækið reynir þó að gera viðskiptavinum sínum það ljóst í upphafi sé verkefnastaðan þannig að bið gæti orðið.

Mynd 6-3: SVÓT greining - Veikleikar.

6.1.3 Ógnanir

Fyrirtækið er í samkeppni í öllum þáttum rekstrarins við fyrirtæki sem eru í flestum tilfellum stærri og öflugri og geta auðveldlega verið verðleiðandi.



Síbreytilegt umhverfi í upplýsinga-iðnaði gerir það að verkum að auðvelt er að missa af lestinni þegar nýjar lausnir koma upp á yfirborðið. Einnig er alltaf hættu á að ný tækni komi í stað gamallar, og að búnaður úreldist því skjótt.

Mynd 6-4: SVÓT greining - Ógnanir.

Fyrirtækið reynir að semja við birgja, eins og Mílu, um internetsamband og leigulínur, hvort sem er til rekstrar eða áframleiðu, á sanngjörnu verði og hefur tekist að lækka verð. Enn er þó langt í land þar sem Síminn, systurfélag Mílu, býður einstaklingum lægra verð en Míla býður Nepal. Ef verðskrá Símans er skoðuð (Síminn) má draga þá ályktun að Síminn fái mun betra verð frá Mílu en Nepal, frekar en að stunda markaðsmisnotkun. Míla er eina fyrirtækið á Íslandi sem getur veitt þessa þjónustu á því formi sem Nepal þarf (Þór Þorsteinsson, 2010). Viðskipti Nepal við Mílu og systurfélag þess Símann námu um 10% af veltu Nepal hugbúnaðar árið 2009, eða kr. 5.659.635. Ef skoðaður er ársreikningur Skipta hf, sem er móðurfélag Símans og Mílu ásamt nokkrum öðrum fyrirtækjum, þá var heildarvelta félagsins 37,9 milljarðar króna (Skipti hf., 2009). Því er dregin sú ályktun að staða Nepal til verðsamninga sé ekki sterk, bæði vegna fákeppni, og einnig vegna stærðar.

6.1.4 Tækifæri

Helstu tækifæri fyrirtækisins liggja í eMission upptökuhugbúnaðinum. Skoða ætti vel hvort grundvöllur væri fyrir því að fyrirtækið færi utan með hugbúnaðinn og þá hvort fyrirtækið ætti að fá inn fjárfesta til að ýta því úr vör.



Mynd 6-5: SVÓT greining - Tækifæri.

Persónulega þjónustu má aldrei vanmeta. Skýrsluhöfundur býr í Borgarfirði og starfar í Borgarnesi. Reynsla hans af þróun fyrirtækja í Borgarnesi, hvort sem um er að ræða banka, tryggingafélög, matvöruverslanir eða annað, er sú að þegar fyrirtækjunum er orðið stjórnað af stóru fyrirtæki ásamt mörgum öðrum sambærilegum útibúum, þá minnki persónulega þjónustan, einstaklingar hringja í þjónustuborð og undantekning er að hægt sé að fá samband við starfsmann staðsettan í Borgarnesi. Nepal hugbúnaður leggur hinsvegar mikið upp úr því að þekkja hvern og einn viðskiptavin þannig að ekki fari mikill tími í að setja sig inn í þeirra mál ef upp koma fyrirspurnir. Því geta legið tækifæri í áframhaldandi persónulegri þjónustu samhliða góðum mannauði fyrirtækisins.

Tækniþróun er ör, og þótt fyrirtækinu geti staðið ógn af henni, þá fylgja henni einnig tækifæri ef rétt er staðið að málum og fylgst er vel með þróun hennar.

6.2 Fimm krafta líkan Porters

6.2.1 Ógn staðkvæmdavara

Fyrirtæki og heimili hafa vanist því að nota Internetið og er það orðið sjálfsagður hlutur á hverjum vinnustað og heimili. Því er ekki fyrirsjáanlegt að önnur vara komi í staðinn fyrir það. Skv. tölfræði um íslenska fjarskiptamarkaðinn frá Póst- og fjarskiptastofnun voru internettengingar orðnar 104.604 á fyrri árshelmingi 2009, sem er aukning frá fyrra ári en á fyrri árshelmingi 2008 voru þær 98.361 og 90.622 á sama tíma 2007 (Póst- og fjarskiptastofnun, 2009). Sökum þessa er ólíklegt að staðkvæmdavara komi í staðinn fyrir internettengingar.



Mynd 6-6: Fimm krafta líkan Porters (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006).

Vefsíður eru notaðar til afþreyingar, en einnig sem upplýsingaveita fyrir fyrirtæki og stofnanir. Skýrsluhöfundur telur að ekki standi mikil ógn af staðkvæmdavörum vefsíðna, en það væri helst gagnvirkt sjónvarp sem gæti komið í staðinn fyrir vefinn og miðlað þeim upplýsingum sem viðskiptavinurinn þarf, sem og afþreyingu.

Staðkvæmdavörur fyrir Námskjá og eMission væri staðnám, þar sem kennari situr uppi við töflu og miðlar kennsluefninu í stað þess að nota eMission, og öll samskipti yrðu á pappír eða tölvupósti en ekki í gegnum námskerfi. Skýrsluhöfundur telur ekki mikla ógn af slíkum staðkvæmdavörum, sérstaklega þar sem skólar eins og t.d. Landbúnaðarháskóli Íslands er að taka upp fyrirlestra í staðnámi á eMission, og væri aukning á notkun slíkrar þjónustu frekar en hitt, að mati skýrsluhöfundar.

6.2.2 Möguleg ógn nýrra aðila

Það er frekar erfitt að fara inn á internetmarkaðinn þar sem það kostar mikla fjármuni í stofnkostnað á svæðum sem ADSL dreifikerfi Símans nær ekki til. Þá þarf að fá leigulínur, kaupa ADSL stöð eða setja upp mastur og kaupa senda fyrir þráðlaust net. Þar sem Síminn er með dreifikerfi er annað uppi á teningnum, þar geta nýir aðilar komið inn á markað með tiltölulega litlum tilkostnaði.

Auðveldara er fyrir nýja aðila að stofna þjónustu sem hýsir vefi og vefumsjónarkerfi, ef vefumsjónarkerfi er aðgengilegt nýjum aðilum, t.d. erlendis frá, dýrara er fyrir aðila að búa til kerfið sjálfir.

Gagnahýsingu og hýsingu tölvupósts er líka auðvelt að koma á laggirnar, en hinsvegar telur skýrsluhöfundur að traust þurfi að ríkja til hýsingaraðilans áður en viðskiptavinir ákveði að fara með viðskipti sín þangað; slíkt traust tekur tíma að vinna.

6.2.3 Samningsstaða birgja

Í kaupum á búnaði er samningsstaða birgja ekki mjög sterk, því mörg fyrirtæki eru um hituna, og einnig er hægt að sækja búnað erlendis frá. Sem dæmi má nefna að einingar sem notaðar eru í örbylgjutengingar voru keyptar af íslensku fyrirtæki, og ekki var hægt að kaupa einingar annarsstaðar frá á landinu. Fyrirtækið sem um ræðir hækkaði verðið óhóflega svo Nepal ákvað að skoða sig um erlendis og kaupir núna allar einingar erlendis frá (Þór Þorsteinsson, 2010).

Varðandi internetsamband og gagnamagn, þá er fyrirtækið í afar lélegri samningsstöðu vegna fákeppni, eins og fram kom í SVÓT greiningunni.

6.2.4 Samningsstaða kaupenda

Fyrirtækið er sem fyrr segir í samkeppni í öllum rekstrarþáttum þess. Nýir vefir eru yfirleitt gerðir með tilboðum og ef viðskiptavinur leitar eftir viðskiptum við fyrirtækið og hefur hagstætt tilboð annarsstaðar frá er hann kominn með sterka samningsstöðu.

Það sama er upp á teningnum varðandi internetþjónustu fyrirtækisins, en eins og fyrr sagði er nær ómögulegt fyrir fyrirtækið að vera verðleiðandi, svo samningsstaða kaupenda er aðeins veikari.

Samningsstaða kaupenda er frekar sterk þegar kemur að fyrirtækjaþjónustunni því ef þeir eru ekki ánægðir með verðið þá fara þeir annað. Hinsvegar virðast viðskiptavinirnir gera sér grein fyrir þeirri þjónustu sem þeir eru að greiða fyrir.

6.2.5 Samkeppni á markaði

Eins og fram kom í SVÓT greiningunni, nánar tiltekið kaflanum um Ógnanir og Veikleika, þá er mikil samkeppni á markaði, bæði innanlands, í internetþjónustunni, vefþjónustunni og fyrirtækjaþjónustunni. Einnig er samkeppni erlendis frá þegar kemur að hugbúnaðardeild fyrirtækisins og eMission.

6.3 Innra umhverfi fyrirtækisins



Mynd 6-7: Söluráðarnir fjórir (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006).

Búið er að útlista vel hvaða vöru fyrirtækið hefur fram að færa, og hvaða lausnir fyrirtækið hefur fyrir viðskiptavinum sína.

Skv. bókhaldi fyrirtækisins hefur verðskrá ekki hækkað í mörg ár, og á sumum þáttum hefur verð ekki hækkað frá upphafi. Það útskýrir líklega hversu lítið veltan hefur breyst á milli ára, og að

einhverju leyti að ekki sé meiri hagnaður af fyrirtækinu. Þrátt fyrir það að fyrirtækið geti ekki verið verðleiðandi, og að það keppi á markaði þar sem keppinautarnir eru margir ódýrari, þá hefur fyrirtækið reynt að aðgreina sig með öðrum hætti, fyrst og fremst á þjónustustiginu.

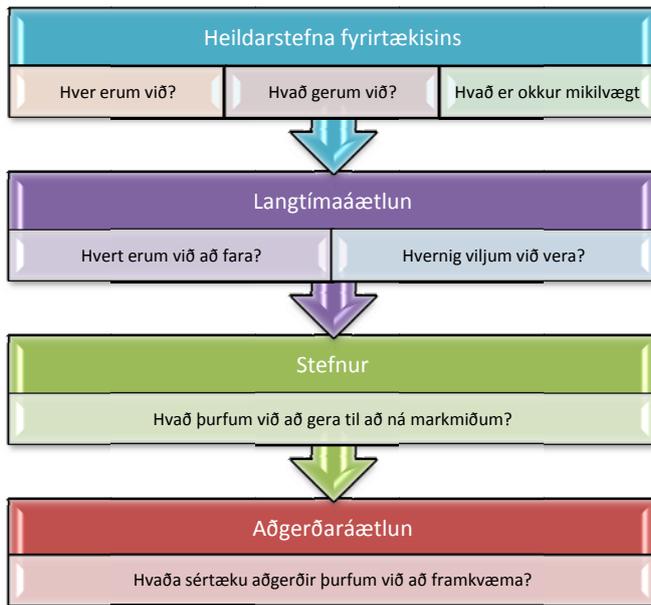
Dreifing vörunnar fer að mestu, ef ekki að öllu leyti, um internetið.

Markaðsáætlun hefur ekki verið til staðar fyrir fyrirtækið og það aldrei farið út í sérstakt markaðsátak, heldur reitt sig á "word-of-mouth" aðferðina, þar sem persónuleg samskipti um vöruna milli viðskiptavina, væntanlegra kaupenda, nángranna, vina, fjölskyldu og samstarfsaðila eru notuð til kynningar á vörunni (Kotler & Armstrong, Principles of Marketing, 2006).

Það þarf hinsvegar að skoða vel hvort ekki þurfi að efla kynningu vörunnar, a.m.k. internetþjónustunnar, þar sem samkeppnisaðilarnir eru iðnir við að kynna sig og bjóða ný tilboð.

Skv. Þór Þorsteinssyni, framkvæmdastjóra Nepal, þá er það fyrst og fremst word-of-mouth aðferðin sem dugar þegar verið er að kynna eMission, og notar hann þau rök að umfangið hjá skóla við það að breyta starfsháttum með því að skipta um kennslukerfi, eða aðferðir, sé það mikið að traust til fyrirtækisins, reynsla annarra og orðspor kerfisins sé það sem skipti máli (Þór Þorsteinsson, 2010).

7.0 ÁÆTLUNARGERÐ



Mynd 7-1: Ferli áætlunargerðar (Oliver, 2000).

Heildarstefna fyrirtækisins

Fyrirtækið er Nepal hugbúnaður, og er þjónustufyrirtæki í upplýsingaiðnaði. Fyrir Nepal er það mikilvægt að geta aðgreint sig frá öðrum með persónulegri þjónustu í hæsta gæðaflokki.

Fyrirtækið hefur gengið í gegnum miklar breytingar og var markmið skýrslunnar að skoða vel rekstrarþætti fyrirtækisins og athuga hvort einhverju þyrfti að

breyta í rekstri til þess að fyrirtækið myndi auka bæði vöxt og arðsemi.

Langtímaáætlun

Fyrirtækið hefur lagt mikinn kostnað í þróun á hugbúnaði, bæði í veflausnum og kennslukerfum, ásamt því að hafa lagt mikinn kostnað í uppbyggingu á dreifikerfi til þess að selja internetþjónustu. Fyrirtækið vill vera leiðandi á sviði hugbúnaðarlausna sambærilegum eMission og Nepal vefumsjón. Auk þess sem fyrirtækið vill halda áfram að þjónusta viðskiptavinum sína með Internetþjónustu.

Stjórn fyrirtækisins vill áfram vera aðgreinandi í þjónustu og byggja á þeim mannauði sem það hefur yfir að ráða.

Stefnur

Til þess að auka arðsemi fyrirtækisins þarf að auka heildarveltu þess, án þess þó að kostnaður fyrirtækisins aukist til muna. Ef skoðaðar eru tölur Hagstofunnar um verðbólgu á Íslandi þau ár sem fyrirtækið hefur verið starfandi þá hefur vísitala neysluverðs hækkað úr 212,4 stigum í 344,6 stig, en það er hækkun upp á 62,24% (Hagstofa Íslands). Þess vegna telur skýrsluhöfundur að ráðlegt sé að hækka verðskrá og skoða áætlun út frá herra verði og væntanlegu brottfalli viðskiptavina einnig.

7.1 Kennitölugreining

Áður en farið verður út í sjálfa áætlunargerðina er ágætt að greina nokkrar kennitölur, til þess að auðvelda rekstraráætlunargerðina.

7.1.1 Greiðsluhæfi

Veltufjárhlutfall = veltufjármunir / skammtímaskuldir			
	2009	2008	2007
Veltufjármunir	5.218.965	6.126.185	10.109.696
Skammtímaskuldir	9.599.297	14.073.570	10.118.540
Veltufjárhlutfall	0,54	0,44	1,00

Tafla 7-1: Veltufjárhlutfall 2007-2009.

Veltufjárhlutfall fyrirtækisins er ekki gott, það þyrfti að vera 1, til þess að fyrirtækið lendi ekki í vandræðum með að greiða skammtímaskuldir sínar. Staðan er þó að þróast í rétta átt.

7.1.2 Fjárnýtingarhlutföll

Veltuhraði eigna = sala / meðal heildar eignir		
	2009	2008
Sala	58.236.799	51.670.646
Meðal heildar eignir	11.338.577	15.085.402
Veltuhraði eigna	5,14	3,43

Tafla 7-2: Veltuhraði eigna 2008-2009.

Veltuhraði eigna hefur aukist á milli ára, og er orðin ríflega fimm, sem þýðir að hver króna sem fjarfest hefur verið í, nær að skila inn 5 krónum í tekjur til fyrirtækisins.

Fjárbinding í viðskiptakröfum = viðskiptakröfur / rekstrartekjur		
	2009	2008
Viðskiptakröfur	5.672.575	7.909.186
Rekstrartekjur m/vsk	72.504.815	64.329.954
Fjárbinding í viðskiptakröfum	0,08	0,12

Tafla 7-3: Fjárbinding í viðskiptakröfum 2008 og 2009.

Greiðslufreststími viðskiptakrafna = fjárbinding í viðskiptakröfum * 365		
	2009	2008
Fjárbinding í viðskiptakröfum	0,08	0,12
Dagafjöldi	365	365
Greiðslufreststími	28,56	44,88

Tafla 7-4: Greiðslufreststími viðskiptakrafna 2008 og 2009.

Fjárbinding í viðskiptakröfum var 8% árið 2009, en 12% árið 2008. Greiðslufreststími viðskiptakrafna var 28,56 dagar árið 2009 og er það töluverð lækkun í tíma frá árinu áður.

Þess má geta að Nepal hugbúnaður setti starfsmann í að hringja í viðskiptavini ef greiðslur fóru að dragast, í stað þess að nota innheimtubjónustu. Virðist það skila góðum árangri því það skapar frekar samstarfsvilja hjá viðskiptavini að lenda ekki strax í innheimtu. Jafnframt, eins og áður hefur komið fram, fór Nepal að segja upp viðskiptum við viðskiptavini sína ef þeir sinntu ekki beiðni um að greiða skuldir sínar, var byrjað á því snemma árs 2009.

7.1.3 Arðsemishlutföll

Hlutfall hreins rekstrarhagnaðar = rekstrarhagnaður - skattar / sala			
	2009	2008	2007
Rekstrarhagnaður - skattar	4.749.502	-5.714.677	1.425.046
Sala	58.236.799	51.670.646	51.787.453
Hlutfall hreins rekstrarhagnaðar	0,08	-0,11	0,03

Tafla 7-5: Hlutfall hreins rekstrarhagnaðar 2007 til 2009.

Arðsemi eigna ROA = hagnaður eftir skatta / meðal eignir		
	2009	2008
Hagnaður eftir skatta	3.773.011,96	-12.228.178,00
Meðal eignir	11.338.577	15.085.402
Arðsemi eigna ROA	0,33	-0,81

Tafla 7-6: Arðsemi eigna 2008 og 2009.

Arðsemi ársins 2008 var neikvæð vegna þess að tap var á rekstri félagsins. Hlutfall hreins rekstrarhagnaðar árið 2009 var 8% og arðsemi á eignir 33%. Ekki er hægt að skoða arðsemi eiginfjár, þar sem eigið fé er enn neikvætt.

7.1.4 Skuldabekjuhlutföll

Eiginfjárlutfall = Eigið fé / skuldir og eigið fé		
	2009	2008
Eigið fé	-6.788.729,02	-2.561.146,00
Skuldir og eigið fé	11.520.308	15.343.566
Eiginfjárlutfall	-59%	-17%

Tafla 7-7: Eiginfjárlutfall 2008 og 2009.

Langtímaskuldahlutfall = langtímaskuldir / skuldir og eigið fé		
	2009	2008
Langtímaskuldir	6.472.604	17.904.712
Skuldir og eigið fé	11.520.308	15.343.566
Langtímaskuldahlutfall	56%	117%

Tafla 7-8: Langtímaskuldahlutfall 2008 og 2009.

Skuldafall = heildarskuldir / heildareignir		
	2009	2008
Heildarskuldir	18.309.037	17.904.712
Heildareignir	11.338.577	15.085.402
Skuldafall	161%	119%

Tafla 7-9: Skuldafall 2008 og 2009.

Fjárhagsleg staða fyrirtækisins er ekki góð. Þrátt fyrir hagnað árið 2009 er fyrirtækið með neikvætt eigið fé og skuldir því meiri en eignir. Fyrirtækið þarf því nauðsynlega að ná að halda áfram að skila hagnaði til þess að eiginfjárstaða þess lagist.

7.2 Rekstraráætlun

Hér á eftir kemur langtímaáætlun fyrir Nepal hugbúnað þar sem notast verður við þær upplýsingar sem komu út úr rekstrargreiningunni, markaðsgreiningunni og kennitölugreiningunni.

7.2.1 Áætlaðar tekjur

Aukning tekna árið 2008 var einungis 1% en 9% árið 2009, eftir að leiðrétting vegna tekjuskráningar á Námskjá hefur verið gerð. Má það rekja helst til aukningar í sölu á eMission, internetþjónustu og fyrirtækjapjónustu. Ef skoðaður er fyrsti ársfjórðungur 2010 þá er ekki vöxtur í internetþjónustu. Fyrirtækið þarf að hækka verðskrá sína, ásamt því að fara í markaðsstarf á dreifisvæði sínu í Borgarfirði. Áætlun sýnir hækkun á verðskrá 5% á seinni helmingi ársins 2010. Gert er ráð fyrir að 10% notenda ADSL muni segja upp þjónustu í kjölfar verðhækkana. Væntur vöxtur í tekjum á ári frá 2011 verður 5%, bæði vegna fjölgunar notenda og síðari verðhækkana.

Verðhækkun á öðrum tekjuliðum verður 5% seinni hluta 2010, nema á eMission, en sá tekjuliður er í dag vísitölubundinn og áætluð hækkun 8%. Vöxtur í tekjum er áætlaður 3% á öllum tekjuliðum nema eMission, en hann er áætlaður 15% frá árinu 2013, sem kemur til bæði vegna aukningar á sölu og verðhækkunar. Fara þarf út í mikla kynningu á hugbúnaðinum eigi áætlun um vöxt að vera raunhæf.

7.2.2 Áætlaður kostnaður

Möguleikar fyrirtækisins til að auka við veltu eru fyrst og fremst í vefumsjóninni og eMission. Þróun á eMission er að mestu lokið og telur skýrsluhöfundur, með tilliti til þeirrar framlegðar sem vefumsjón og vefhýsing skilar, að færa eigi til starfsmenn milli þessa tveggja þátta og nýta mannauðinn til að efla vefumsjónarkerfið og koma nýrri útgáfu út sem fyrst. Því er helmingur af launakostnaði vegna eMission færður yfir á vefdeildina í ársbyrjun 2011.

7.2.3 Launakostnaður

Launakostnaður mun ekki hækka hlutfallslega eins mikið á milli ára. Reynt verður að notast við þann mannauð sem fyrir er. Einn starfsmaður hefur starfað fyrir fyrirtækið meðan á námi hans hefur staðið, en gerir ráð fyrir mun minna framlagi eftir að námi hans lýkur (Þór Þorsteinsson, 2010). Áætlað er að launakostnaður haldist óbreyttur eitthvað áfram, en 10% launahækkun verður sett inn í áætlunina árið 2015. Einnig væri hægt að hækka laun um 5%, 2012 og aftur 5%, 2015, en það hefur lítil áhrif á niðurstöðu áætlunarinnar.

7.2.4 Annar rekstrarkostnaður

Öðrum rekstrarkostnaði verður reynt að halda niðri, en í áætlun er samt gert ráð fyrir að hann hækki um 5% á milli ára, að frátöldum árunum 2011 og 2012 þegar meiri kostnaður verður lagður í markaðsstarf, þá er áætlað að hann hækki um 10%.

Engin aukning verður í kaupum á búnaði, þar sem sá búnaður sem til er og viðhald hans á að geta ráðið við þann aukna vöxt sem vænst er á umfangi fyrirtækisins. Hinsvegar þarf að gera ráð fyrir 5% verðhækkunum á milli ára. Afskriftir aukast að sama skapi.

Vaxtagjöld fyrirtækisins stafa fyrst og fremst af vöxtum vegna yfirdráttar og þjónustugjöldum. Vaxtatekjur fyrirtækisins eru eingöngu dráttarvextir vegna þess að fyrirtækið innheimtir ekki seðilgjöld. Vaxtagjöld munu því verða áætluð með 5% hækkun á milli ára, eins og rekstrarkostnaðurinn. Skattar skv. TSL fyrir tekjuárið 2009 eru 15%, en verða 18% fyrir tekjuárið 2010. Því er gert ráð fyrir að þeir haldist þannig áfram.

Samkvæmt áætluninni er því hækkun á hagnaði eftir skatta um 32,9% á árinu 2010 en meðaltalshækkun á 10 ára tímabili yrði um 19%. Ef áætlunin gengur eftir mun Nepal hugbúnaður ná að snúa við neikvæðu eigin fé í lok árs 2010.

	2009	2010	2011	2012	2013
Tekjur					
Vefumsjónarkerfið	8.218.706 kr.	8.218.706 kr.	8.218.706 kr.	8.218.706 kr.	8.218.706 kr.
Hýsing	14.124.079 kr.	14.477.181 kr.	14.911.496 kr.	15.358.841 kr.	15.819.607 kr.
Vefgerð	1.324.285 kr.	1.357.392 kr.	1.398.114 kr.	1.440.057 kr.	1.483.259 kr.
Fyrirtækjatengingar	2.394.919 kr.	2.454.792 kr.	2.577.531 kr.	2.706.408 kr.	2.841.728 kr.
Örbylgjutengingar	3.638.607 kr.	3.729.572 kr.	3.916.050 kr.	4.111.853 kr.	4.317.446 kr.
ADSL tengingar	5.656.330 kr.	5.797.739 kr.	6.087.626 kr.	6.392.007 kr.	6.711.607 kr.
Skerðing ADSL	-	565.633 kr.	- kr.	- kr.	- kr.
Námskeið	150.000 kr.	153.750 kr.	158.363 kr.	163.113 kr.	168.007 kr.
eMission Stofngjöld	296.160 kr.	319.853 kr.	345.441 kr.	373.076 kr.	429.038 kr.
eMission Árgjöld	4.868.303 kr.	5.257.767 kr.	5.678.389 kr.	6.132.660 kr.	7.052.559 kr.
Hýsing á gögnum eMission	970.480 kr.	1.048.118 kr.	1.131.968 kr.	1.222.525 kr.	1.405.904 kr.
Hugbúnaðarvinna	4.790.268 kr.	4.910.025 kr.	5.057.325 kr.	5.209.045 kr.	5.365.317 kr.
Hýsing kerfa	2.690.464 kr.	2.757.726 kr.	2.840.457 kr.	2.925.671 kr.	3.013.441 kr.
Afrítun gagna	1.129.752 kr.	1.157.996 kr.	1.192.736 kr.	1.228.518 kr.	1.265.373 kr.
Hýsing tölvupósts	2.667.689 kr.	2.734.381 kr.	2.816.413 kr.	2.900.905 kr.	2.987.932 kr.
Útseld vinna	2.502.715 kr.	2.565.283 kr.	2.642.241 kr.	2.721.509 kr.	2.803.154 kr.
Annað	2.814.042 kr.	2.884.393 kr.	2.970.925 kr.	3.060.053 kr.	3.151.854 kr.
Samtals tekjur	58.236.799 kr.	59.259.040 kr.	61.943.781 kr.	64.164.947 kr.	67.034.931 kr.
	Hækkun	1,8%	4,5%	3,6%	4,5%
Kostnaður					
Vörunotkun	9.881.723 kr.	9.980.540 kr.	10.080.346 kr.	10.181.149 kr.	10.282.961 kr.
Laun og launatengd gjöld					
Vefgerð	10.360.762 kr.	10.360.762 kr.	10.360.762 kr.	10.360.762 kr.	10.360.762 kr.
Internet þjónusta	3.992.520 kr.	3.992.520 kr.	3.992.520 kr.	3.992.520 kr.	3.992.520 kr.
eMission	5.962.364 kr.	2.981.182 kr.	2.981.182 kr.	2.981.182 kr.	2.981.182 kr.
Hugbúnaðarþjónusta	3.265.148 kr.	4.897.721 kr.	4.897.721 kr.	4.897.721 kr.	4.897.721 kr.
Fyrirtækjaþjónusta	2.846.054 kr.	2.846.054 kr.	2.846.054 kr.	2.846.054 kr.	2.846.054 kr.
Rekstur skrifstofu	4.553.595 kr.	4.553.595 kr.	4.553.595 kr.	4.553.595 kr.	4.553.595 kr.
Samtals launagjöld	30.980.443 kr.	29.631.835 kr.	29.631.835 kr.	29.631.835 kr.	29.631.835 kr.
Rekstrarkostnaður					
Áhöld og tæki	1.132.732 kr.	1.189.369 kr.	1.248.837 kr.	1.311.279 kr.	1.376.843 kr.
Annar rekstrarkostnaður	9.505.583 kr.	9.980.862 kr.	10.978.948 kr.	12.076.843 kr.	12.680.685 kr.
Afskriftir	1.320.990 kr.	1.387.040 kr.	1.456.392 kr.	1.529.212 kr.	1.605.672 kr.
Samtals rekstrarkostnaður	11.959.305 kr.	12.557.271 kr.	13.684.177 kr.	14.917.334 kr.	15.663.200 kr.
Samtals gjöld	52.821.471 kr.	52.169.646 kr.	53.396.358 kr.	54.730.318 kr.	55.577.996 kr.
	Hækkun	-1,2%	2,4%	2,5%	1,5%
Hagnaður / tap án fjárm.l	5.415.328 kr.	7.089.394 kr.	8.547.423 kr.	9.434.630 kr.	11.456.936 kr.
Fjármunatekjur og gjöld	- 976.490 kr.	- 976.489 kr.	- 976.488 kr.	- 976.487 kr.	- 976.486 kr.
Hagn / tap af reglul. starfss.	4.438.838 kr.	6.112.905 kr.	7.570.935 kr.	8.458.143 kr.	10.480.450 kr.
Skattar og gjöld	665.826 kr.	1.100.323 kr.	1.362.768 kr.	1.522.466 kr.	1.886.481 kr.
Hagnaður	3.773.012 kr.	5.012.582 kr.	6.208.167 kr.	6.935.677 kr.	8.593.969 kr.

2014	2015	2016	2017	2018	2019
8.218.706 kr.					
16.294.195 kr.	16.783.021 kr.	17.286.511 kr.	17.805.107 kr.	18.339.260 kr.	18.889.438 kr.
1.527.757 kr.	1.573.589 kr.	1.620.797 kr.	1.669.421 kr.	1.719.504 kr.	1.771.089 kr.
2.983.815 kr.	3.133.006 kr.	3.289.656 kr.	3.454.139 kr.	3.626.846 kr.	3.808.188 kr.
4.533.318 kr.	4.759.984 kr.	4.997.983 kr.	5.247.882 kr.	5.510.276 kr.	5.785.790 kr.
7.047.188 kr.	7.399.547 kr.	7.769.524 kr.	8.158.001 kr.	8.565.901 kr.	8.994.196 kr.
- kr.					
173.047 kr.	178.238 kr.	183.586 kr.	189.093 kr.	194.766 kr.	200.609 kr.
493.393 kr.	567.402 kr.	652.513 kr.	750.390 kr.	862.948 kr.	992.390 kr.
8.110.442 kr.	9.327.009 kr.	10.726.060 kr.	12.334.969 kr.	14.185.215 kr.	16.312.997 kr.
1.616.790 kr.	1.859.308 kr.	2.138.204 kr.	2.458.935 kr.	2.827.775 kr.	3.251.942 kr.
5.526.276 kr.	5.692.064 kr.	5.862.826 kr.	6.038.711 kr.	6.219.872 kr.	6.406.469 kr.
3.103.844 kr.	3.196.960 kr.	3.292.869 kr.	3.391.655 kr.	3.493.404 kr.	3.598.206 kr.
1.303.334 kr.	1.342.435 kr.	1.382.708 kr.	1.424.189 kr.	1.466.914 kr.	1.510.922 kr.
3.077.570 kr.	3.169.897 kr.	3.264.994 kr.	3.362.944 kr.	3.463.832 kr.	3.567.747 kr.
2.887.248 kr.	2.973.866 kr.	3.063.082 kr.	3.154.974 kr.	3.249.624 kr.	3.347.112 kr.
3.246.410 kr.	3.343.802 kr.	3.444.116 kr.	3.547.440 kr.	3.653.863 kr.	3.763.479 kr.
70.143.334 kr.	73.518.834 kr.	77.194.135 kr.	81.206.555 kr.	85.598.706 kr.	90.419.279 kr.
4,6%	4,8%	5,0%	5,2%	5,4%	5,6%
10.385.790 kr.	10.489.648 kr.	10.594.545 kr.	10.700.490 kr.	10.807.495 kr.	10.915.570 kr.
10.360.762 kr.					
3.992.520 kr.	4.391.772 kr.				
2.981.182 kr.	3.279.300 kr.				
4.897.721 kr.	5.387.493 kr.				
2.846.054 kr.	3.130.660 kr.				
4.553.595 kr.	5.008.955 kr.				
29.631.835 kr.	31.558.942 kr.				
1.445.685 kr.	1.517.969 kr.	1.593.868 kr.	1.673.561 kr.	1.757.239 kr.	1.845.101 kr.
13.314.720 kr.	13.980.456 kr.	14.679.478 kr.	15.413.452 kr.	16.184.125 kr.	16.993.331 kr.
1.685.956 kr.	1.770.253 kr.	1.858.766 kr.	1.951.704 kr.	2.049.290 kr.	2.151.754 kr.
16.446.360 kr.	17.268.678 kr.	18.132.112 kr.	19.038.718 kr.	19.990.654 kr.	20.990.186 kr.
56.463.985 kr.	59.317.269 kr.	60.285.599 kr.	61.298.150 kr.	62.357.091 kr.	63.464.698 kr.
1,6%	5,1%	1,6%	1,7%	1,7%	1,8%
13.679.349 kr.	14.201.566 kr.	16.908.536 kr.	19.908.404 kr.	23.241.615 kr.	26.954.580 kr.
- 976.485 kr.	- 976.484 kr.	- 976.483 kr.	- 976.482 kr.	- 976.481 kr.	- 976.480 kr.
12.702.864 kr.	13.225.082 kr.	15.932.053 kr.	18.931.923 kr.	22.265.134 kr.	25.978.101 kr.
2.286.515 kr.	2.380.515 kr.	2.867.770 kr.	3.407.746 kr.	4.007.724 kr.	4.676.058 kr.
10.416.348 kr.	10.844.567 kr.	13.064.284 kr.	15.524.177 kr.	18.257.410 kr.	21.302.043 kr.

Skoða þarf áætlunina vel í lok hvers rekstrarárs og gera viðeigandi ráðstafanir gangi tekjuöflun ekki eftir. Það er gert með reglulegu eftirliti með bókhaldi fyrirtækisins og sundurliðun rekstrarþátta.

7.3 Næmigreining

		BREYTING Í TEKJUM - ÁRIÐ 2010						
		-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
BREYTING Í KOSTNAÐI ÁRIÐ 2010	-15%	3.949.173	6.912.125	9.875.077	12.838.029	15.800.981	18.763.933	21.726.885
	-10%	1.340.691	4.303.643	7.266.595	10.229.547	13.192.499	16.155.451	19.118.403
	-5%	-1.267.791	1.695.161	4.658.113	7.621.065	10.584.017	13.546.969	16.509.921
	0%	-3.876.274	-913.322	2.049.630	5.012.582	7.975.534	10.938.486	13.901.438
	5%	-6.484.756	-3.521.804	-558.852	2.404.100	5.367.052	8.330.004	11.292.956
	10%	-9.093.238	-6.130.286	-3.167.334	-204.382	2.758.570	5.721.522	8.684.474
	15%	-11.701.720	-8.738.768	-5.775.816	-2.812.864	150.088	3.113.040	6.075.992

Tafla 7-10: Næmigreining árið 2010.

Ef skoðuð er næmigreining út frá áætluninni fyrir árið 2010 má sjá að hagnaður verður þótt tekjur lækki m.v. áætlun um 5%. Hinsvegar má kostnaður ekki hækka nema um 5% án þess að tap verði.

		BREYTING Í TEKJUM - ÁRIÐ 2015						
		-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
BREYTING Í KOSTNAÐI ÁRIÐ 2015	-15%	8.714.332	12.390.274	16.066.216	19.742.157	23.418.099	27.094.041	30.769.983
	-10%	5.748.469	9.424.411	13.100.352	16.776.294	20.452.236	24.128.177	27.804.119
	-5%	2.782.605	6.458.547	10.134.489	13.810.431	17.486.372	21.162.314	24.838.256
	0%	-183.258	3.492.684	7.168.625	10.844.567	14.520.509	18.196.451	21.872.392
	5%	-3.149.121	526.820	4.202.762	7.878.704	11.554.645	15.230.587	18.906.529
	10%	-6.114.985	-2.439.043	1.236.899	4.912.840	8.588.782	12.264.724	15.940.665
	15%	-9.080.848	-5.404.907	-1.728.965	1.946.977	5.622.919	9.298.860	12.974.802

Tafla 7-11: Næmigreining árið 2015.

Haldist áætlun óbreytt fram að 2015 er fyrirtækið ekki eins næmt fyrir lækkun tekna eða hækkun kostnaðar.

		BREYTING Í TEKJUM - ÁRIÐ 2019						
		-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
BREYTING Í KOSTNAÐI ÁRIÐ 2019	-15%	17.258.856	21.779.819	26.300.783	30.821.747	35.342.711	39.863.675	44.384.639
	-10%	14.085.621	18.606.585	23.127.548	27.648.512	32.169.476	36.690.440	41.211.404
	-5%	10.912.386	15.433.350	19.954.314	24.475.278	28.996.241	33.517.205	38.038.169
	0%	7.739.151	12.260.115	16.781.079	21.302.043	25.823.007	30.343.970	34.864.934
	5%	4.565.916	9.086.880	13.607.844	18.128.808	22.649.772	27.170.736	31.691.699
	10%	1.392.681	5.913.645	10.434.609	14.955.573	19.476.537	23.997.501	28.518.465
	15%	-1.780.554	2.740.410	7.261.374	11.782.338	16.303.302	20.824.266	25.345.230

Tafla 7-12: Næmigreining árið 2019.

Næmigreining fyrir árið 2019, haldist áætlun óbreytt fram að þeim tíma, sýnir að fyrirtækið getur þolað miklar sveiflur án þess að fara að skila tapi.

Næmigreining var gerð fyrir öll árin, og er hana að finna í viðauka.

8.0 LOKAORÐ

Fyrirtækið Nepal hugbúnaður hefur alla möguleika á því að vaxa og auka arðsemi sína, með því að fylgja rekstraráætluninni. Fyrirtækið þarf að gera raunhæfa markaðsáætlun út frá markaðsgreiningunni og áætluninni, bæði hvað varðar verðhækkanir og kynningu á vörum.

8.1 Heildarstefna fyrirtækisins

Hver erum við – hvað gerum við og hvað er okkur mikilvægt?

Niðurstöður úr SVÓT greiningu og úr 5 krafta líkani Porter sýna að styrkur fyrirtækisins felst fyrst og fremst í mannauði, tryggð viðskiptavina við fyrirtækið, reynslu á markaði og vönduðu vöruframboði. Helsta ógn fyrirtækisins er samkeppni stærri aðila, birgjar, síbreytilegt umhverfi og hröð tækniframþróun. Helsti veikleiki fyrirtækisins er vegna stærðar á markaði, sem veldur því að það getur ekki verið verðleiðandi. Þjónustustig er hinsvegar hátt og það er helsta tækifæri fyrirtækisins. Viðskiptavinir vita og geta gengið að því vísu að þeim er sinnt. Allir starfsmenn fyrirtækisins svara í símann, hringi hann, svo biðtími viðskiptavina er lítill sem enginn.

Skýrsluhöfundur telur því að „Góð persónuleg þjónusta við viðskiptavini“ eigi að vera rauði þráðurinn í heildarstefnu fyrirtækisins.

Eftir að hafa rætt við eigendur telur skýrsluhöfundur einnig að mikil tækifæri liggi í hugbúnaðarlausninni eMission, og nú þegar reynsla er komin á búnaðinn og þróunarvinna fer minnkandi, þá eigi að eyða fjármunum í markaðsstarf. Þótt hugbúnaðurinn sé þegar farinn að skila inn tekjum í fyrirtækið og framleiðslukostnaður fari minnkandi, þá telur skýrsluhöfundur að það eigi að láta á það reyna að efla markaðsstarf. Því til mikils er að vinna.

8.2 Langtímaáætlun

Hvert erum við að fara og hvernig viljum við vera?

Eigendur fyrirtækisins vilja auka arðsemi þess, en það er ekki nægilegt markmið. Nepal hugbúnaður hefur að mati skýrsluhöfundar rekið allt of lengi stjórnlaust áfram án nokkurrar stefnu og markmiða. Skýrsluhöfundur leyfir sér að ganga það langt að segja að eigendur og stjórn fyrirtækisins hafi jafnvel ekki vitað um stöðu fyrirtækisins fyrr en við undirskrift ársreiknings, jafnvel hálfu ári eftir að rekstrarári lýkur. Því þarf stjórn fyrirtækisins að setja sér langtímamarkmið, gera áætlarnir og fylgja þeim eftir.

Í takt við heildarstefnu fyrirtækisins, þá eru markmið þess að verða aðgreinandi frá öðrum fyrirtækjum á markaði með hátt þjónustustig og góðar vörur, og ná þannig að skila aukinni arðsemi til eigenda.

8.3 Stefnur

Hvað þurfum við að gera til að ná markmiðum?

Eftir að hafa farið vel ofan í tekjuliði fyrirtækisins, þá telur skýrsluhöfundur að hægt sé að auka tekjur, og jafnvel lækka kostnað. Fyrirtækið innheimtir engin seðilgjöld, en sendir út reikninga í hverjum mánuði, borgar fyrir það þjónustugjöld til bankans, prentun á greiðsluseðlum, umslögum og burðargjöld. Í byrjun árs 2010 var farið að senda reikninga í tölvupósti til hluta viðskiptavina. Með þessu sparast pappírs- og burðargjaldakostnaður, auk umsýslunar við að setja reikninga í umslög. Þessa hluti vill skýrsluhöfundur að fyrirtækið fari að skoða vel, og væri það efni í aðra skýrslu.

		BREYTING Í TEKJUM - ÁRIÐ 2010						
		-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
BREYTING Í KOSTNAÐI ÁRIÐ 2010	-15%	3.949.173	6.912.125	9.875.077	12.838.029	15.800.981	18.763.933	21.726.885
	-10%	1.340.691	4.303.643	7.266.595	10.229.547	13.192.499	16.155.451	19.118.403
	-5%	-1.267.791	1.695.161	4.658.113	7.621.065	10.584.017	13.546.969	16.509.921
	0%	-3.876.274	-913.322	2.049.630	5.012.582	7.975.534	10.938.486	13.901.438
	5%	-6.484.756	-3.521.804	-558.852	2.404.100	5.367.052	8.330.004	11.292.956
	10%	-9.093.238	-6.130.286	-3.167.334	-204.382	2.758.570	5.721.522	8.684.474
	15%	-11.701.720	-8.738.768	-5.775.816	-2.812.864	150.088	3.113.040	6.075.992

Tafla 8-1: Næmigreining 2010.

Tafla 8-1 er næmigreining á því hvernig fyrirtækið muni bregðast við breytingu á kostnaði. Ef tekjuliðir haldast óbreyttir en

kostnaður hækkar um 5%, má sjá að að hagnaður lækkar um helming. Því er gríðarlega mikilvægt fyrir fyrirtækið að ná að halda niðri kostnaði, og skoða vel hvar hægt sé að spara.

Rekstraráætlun sýnir bara fram á það hvernig hægt er að ná fjárhagslegum markmiðum fyrirtækisins, en að baki henni liggur heildarstefna fyrirtækisins, til þess að ýta undir að heildarvelta aukist og kostnaður haldist niðri.

Áætlun er til lítils, hvort sem hún er til langs tíma eða skamms, nema eftirlit með henni sé virkt. Því þarf stjórn fyrirtækisins að skoða vel hvort áætlun standist að minnsta kosti árlega. Því eins og næmigreiningin gefur til kynna þá er afkoma fyrirtækisins afar viðkvæm fyrstu árin í áætluninni og því þarf að vera með fingurinn á púlsinum. Áætlunin er lifandi skjal, og mun reiknilíkanið verða afhent stjórn fyrirtækisins til þess að vinna með ef forsendubreytingar verða.

Fyrirtæki sem ætlar að aðgreina sig fyrst og fremst á markaði með hátt þjónustustig, þarf að geta mælt það hvort starfsfólk starfi í takt við heildarstefnu fyrirtækisins. Því þarf fyrirtækið að koma upp reglubundnu eftirliti, þar sem viðskiptavinir eru spurðir að því hvernig leyst hafi verið úr þeirra málum, hvort úrlausn hafi tekið skamman tíma og hvort eitthvað megi bæta. Vinna við slíkar kannanir er mikil, en skýrsluhöfundur telur að ef þær eru unnar vel og skoðaðar reglulega, með gagnrýnni hugsun og vilja til að gera betur, þá muni þetta borga sig. Viðskiptavinur sem kemur og kvartar, og fær úrlausn sinna mála, er mikilvægur viðskiptavinur, þar sem hann fer sáttur heim.

8.4 Aðgerðaráætlanir

Hvaða sértæku aðgerðir þurfum við að framkvæma?

Fyrst og fremst þarf að vera mikið eftirlit með því að rekstraráætlun standist, og bregðast við með því að endurgreina rekstrarumhverfið ef fyrirtækið heldur ekki áætlun.

Halda þarf reglulega stöðufundi, þar sem fjárhagsleg staða fyrirtækisins er rædd, verkefni framundan skoðuð og daglegt rekstrarskipulag gert.

Til þess að efla markaðsstarf, sérstaklega til kynningar á eMission, þarf að ráða ráðgjafa, fagfólk til þess að sinna markaðsstarfinu, þar sem skýrsluhöfundur telur að Nepal

hugbúnaður búi ekki yfir, né geti ráðstafað, mannauði í slíkt verkefni. Ef fyrirtækið heldur vel á spöðunum og fylgir rekstraráætluninni, þá telur höfundur að fyrirtækið gæti alveg staðið undir þeim kostnaði sjálft og óþarft að fá inn fjárfesta í verkefnið, nema eigendur kjósi það.

Fyrirtækið starfar á sviði upplýsingatækni, og tækniþróun á því sviði er ör. Fyrirtækið þarf því að passa að vera vel vakandi fyrir öllum breytingum, senda starfsfólk á ráðstefnur og námskeið, til þess að sitja ekki eftir, með frábæra vöru í höndunum, en bara aðeins of seint.

Til viðbótar telur höfundur að fyrirtækið eigi að koma sér upp gæðastjórnunarkerfi í formi þjónustukannana meðal viðskiptavina. Viðskiptavinurinn er það mikilvægasta sem fyrirtækið hefur og hlutverk þjónustufyrirtækja er fyrst og fremst að þjóna þeim.

8.5 Hvaða leið þarf Nepal hugbúnaður að fara til að skila aukinni arðsemi?

Fyrirtækið og allir innanborðs, stjórn og starfsfólk, þurfa að fylgja eftir heildarstefnu fyrirtækisins. Miklar breytingar eru á efnahagsumhverfi fyrirtækja á Íslandi í kjölfar hruns bankanna. Því er enn mikilvægara að gera raunhæft mat á fyrirtækinu og langtímaáætlun, og passa sig á því að stíga ekki út af leið. Skýrsluhöfundur hefur í skýrslu þessari reynt að teikna upp leið fyrir Nepal hugbúnað í átt að vexti og aukinni arðsemi.

Áríðandi er að fylgja þeim áætlunum sem gerðar hafa verið, horfa með gagnrýnum augum á afkomutölur, þá sérstaklega kostnaðarliði. 5% hækkun í kostnaði gefur lakari hagnað en 5% hækkun í tekjum, skv. næmigreiningu á árinu 2010.

Sú vísa er aldrei of oft kveðin að ganga beri hægt um gleðinnar dyr. Á „góðæristíma“ íslensks hagkerfis rétt fyrir kerfishrun 2008, þá fékk skýrsluhöfundur oft að heyra það að fyrirtækið væri ekki að taka nægilega áhættu, það væri lítil sem enginn vöxtur í starfsmannafjölda og því væri fyrirtækið ekki í takt við vöxt annarra fyrirtækja. Skýrsluhöfundur telur að þessi ómeðvitaða varfærni stjórnar fyrirtækisins hafi líklegast orðið til þess að ekki varð meira tap á rekstri fyrirtækisins 2008, og að fyrirtækið hafi náð að skila hagnaði strax árið eftir.

Ef fyrirtækið heldur áfram að taka stutt en örugg skref, skapa sér heildarstefnu í takt við rekstur þess og fylgja áætlunum er það á réttri braut í átt til aukinnar arðsemi.

9.0 HEIMILDASKRÁ

- Anthony, R. N., og Govindarajan, V. (2007). *Management, Control Systems*. Boston: McGraw Hill.
- Arion banki. (án dags.). *Kennitölur hlutafélaga*. Sótt 22. apríl 2010 frá Kennitölur hlutafélaga - Orðasafn - Greiningadeild - Markaðsdeild - Arion banki:
<http://www.kaupthing.is/?PageID=764>
- Boddy, D. (2008). *Management, An Introduction 4ed*. Edinburg: Prentice Hall.
- Damodaran, A. (2002). *Investment Valuation*. New York: John Wiley & co.
- Félag löggiltra endurskoðenda. (30. Maí 1994). *Reglur reikningsskilaráðs*. Sótt 15. apríl 2010 frá Félag löggiltra endurskoðenda:
http://www.fle.is/faglegt_efni/reikningsskilarad/reglur_reikningsskilarads/?ew_news_onlyarea=content2&ew_news_onlyposition=2&cat_id=16647&ew_2_a_id=84404
- Friðrik H. Jónsson og Sigurður J. Grétarsson (2007). *Gagnfræðakver handa grunnskólanemum*. Reykjavík: Háskólaútgáfan.
- Gray, T. (e.d). *Ode on a Distant Prospect of Ethon College*. Sótt 15. janúar 2010 frá Thomas Gray Archive: <http://www.thomasgray.org/cgi-bin/display.cgi?text=odec>
- Hagstofa Íslands. (án dags.). *Hagtölur - Verðlag og neysla - Vísitala neysliverðs*. Sótt 25. apríl 2010 frá Hagstofu Íslands:
<http://hagstofa.is/?PageID=711&src=/temp/Dialog/varval.asp?ma=VIS01000%26ti=Breytingar+%E1+v%EDsit%F6lu+neysliver%F0s+fr%E1+1988%26path=../Database/visitolur/neysliverd/%26lang=3%26units=Vísitölur+og+hlutföll>
- Investopedia.com. (án dags.). *Balance sheet*. Sótt 18. apríl 2010 frá Investopedia:
<http://www.investopedia.com/terms/b/balancesheet.asp>
- Investopedia.com. (án dags.). *Contribution Margin*. Sótt 17. apríl 2010 frá Investopedia:
<http://www.investopedia.com/terms/c/contributionmargin.asp>
- Investopedia.com. (án dags.). *EBIT*. Sótt 22. apríl 2010 frá Investopedia.com:
<http://www.investopedia.com/terms/e/ebit.asp>
- Investopedia.com. (án dags.). *Weighted Average*. Sótt 18. apríl 2010 frá Investopedia.com:
<http://www.investopedia.com/terms/w/weightedaverage.asp>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2006). *Principles of Marketing* (B. 11.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- Kotler, P. og Keller, K. L. (2006). *Marketing Management* (12. útg.). New Jersey: Pearson Education.
- Marshall, D. H., McManus, W. W. og Viele, D. F. (2007). *Accounting, what the numbers mean*. New York: McGraw Hill/Irwin.
- Oliver, L. (2000). *The Cost Management Toolbox*. New York: AmaCom.
- Ólafur H. Haraldsson (24. Mars 2010). (Guðrún Björk Friðriksdóttir, spyrill)
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. New York: Free Press.
- Póst- og fjarskiptastofnun. (Október 2009). *Tölfræði um íslenska fjarskiptamarkaðinn á fyrri helmingi ársins 2009*. Sótt 19. apríl 2010 frá Póst- og fjarskiptastofnun:
[http://www.pta.is/upload/files/Tölfræðiskýrsla_fyrri%20helm.%202009\(1\).pdf](http://www.pta.is/upload/files/Tölfræðiskýrsla_fyrri%20helm.%202009(1).pdf)
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., Jaffe, J. og Jordan, B. D. (2008). *Modern Financial Management*. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Síminn. (án dags.). *Ljósnet - Internetáskrift*. Sótt 25. apríl 2010 frá Síminn:
<http://siminn.is/einstaklingar/netid/askrift/ljosnet/>
- Skipti hf. (2009). *Skipti - Consolidated Financial Statement*. Sótt 19. apríl 2010 frá [www.skipti.is](http://skipti.is): http://skipti.is/servlet/file/Skipti-31122009.pdf?ITEM_ENT_ID=3332&COLLSPEC_ENT_ID=4
- Þór Þorsteinsson (2. apríl 2010). (Guðrún Björk Friðriksdóttir, spyrill)

9.1 Myndaskrá

Mynd 1-1: Merki fyrirtækisins.....	2
Mynd 1-2: Ferli rannsóknarverkefna (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006)	3
Mynd 3-1: Ferli áætlunargerðar (Oliver, 2000).....	14
Mynd 4-1: Fimm krafta líkan Porters (Porter, 1985).....	17
Mynd 4-2: SVÓT greining (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006)	17
Mynd 4-3: Söluráðarnir fjórir (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006).....	18
Mynd 5-2: Skipting tekna í vefþjónustu 2009.	20
Mynd 5-3: Skjámynd af Nepal vefumsjón.	21
Mynd 5-4: Lén vistuð hjá Nepal hugbúnaði árin 2004-2009, ásamt spá um næstu 4 ár.	22
Mynd 5-5: Skjámynd af hugbúnaði sem vefir eru forritaðir í.....	23
Mynd 5-6: Skipting tekna í Internetþjónustu 2009.	23
Mynd 5-7: Dreifikerfi Nepal hugbúnaðar í uppsveitum Borgarfjarðar.	24
Mynd 5-8: Uppbygging dreifikerfis örbylgjunets Nepal. Teikning Ólafur Helgi Haraldsson. ...	25
Mynd 5-9: Skjámynd af upptökuforritinu eMission.	27
Mynd 5-10: Skjámynd af Námskjá. skoli.is.	28
Mynd 5-11: Skipting tekna í fyrirtækjþjónustu 2009.	29
Mynd 6-1: Sundurliðun tekna fyrirtækisins.	33
Mynd 6-2: SVÓT greining - Styrkleikar.	33
Mynd 6-3: SVÓT greining - Veikleikar.....	35
Mynd 6-4: SVÓT greining - Ógnanir.....	35
Mynd 6-5: SVÓT greining - Tækifæri.	36
Mynd 6-6: Fimm krafta líkan Porters (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006).....	37
Mynd 6-7: Söluráðarnir fjórir (Kotler & Keller, Marketing Management, 2006).....	39
Mynd 7-1: Ferli áætlunargerðar (Oliver, 2000).....	40

9.2 Töfluskrá

Tafla 5-1: Hagnaður fyrir skatta og fjármagnsliði 2009.....	19
Tafla 5-2: Tekjur vefþjónusta 2009.	21
Tafla 5-3: Tekjur internetþjónusta 2009.	24
Tafla 5-4: Tekjur eMission 2009.	27
Tafla 5-5: Tekjur hugbúnaðarvinna 2009.	28
Tafla 5-6: Tekjur hugbúnaðarvinna 2009, breytt.	29
Tafla 5-7: Tekjur fyrirtækjaþjónusta 2009.....	29
Tafla 5-8: Annar rekstrarkostnaður.....	31
Tafla 7-1: Veltufjárhlutfall 2007-2009.....	41
Tafla 7-2: Veltuhraði eigna 2008-2009.....	41
Tafla 7-3: Fjárbinding í viðskiptakröfum 2008 og 2009.....	41
Tafla 7-4: Greiðslufreststími viðskiptakrafna 2008 og 2009.	41
Tafla 7-5: Hlutfall hreins rekstrarhagnaðar 2007 til 2009.....	42
Tafla 7-6: Arðsemi eigna 2008 og 2009.....	42
Tafla 7-7: Eignfjárhlutfall 2008 og 2009.	42
Tafla 7-8: Langtímaskuldahlutfall 2008 og 2009.	42
Tafla 7-9: Skuldafall 2008 og 2009.	43
Tafla 7-10: Næmigreining árið 2010.....	47
Tafla 7-11: Næmigreining árið 2015.....	47
Tafla 7-12: Næmigreining árið 2019.....	48
Tafla 8-1: Næmigreining 2010.....	50

10.0 VIÐAUKAR

10.1 Rekstrarreikningur 2009

Rekstrarreikningur

REKSTRARREIKNINGUR:

Seldar vörur og þjónusta.....	58.236.799
Rekstrartekjur alls	<u>58.236.799</u>

REKSTRARGJÖLD:

Vörunotkun.....	9.881.723
Laun og launatengd gjöld.....	31.378.296
Annar rekstrarkostnaður.....	10.240.462
Afskriftir.....	1.320.990
Rekstrargjöld alls	<u>52.821.471</u>

Hagnaður (tap) án fjármagnsliða.....	5.415.328
--------------------------------------	-----------

FJÁRMUNATEKJUR OG FJÁRMAGNSGJÖLD:

Vaxtatekjur og verðbætur.....	294.999
Vaxtagjöld, verðbætur og gengismunur.....	-1.271.489
	<u>-976.490</u>

Hagnaður (tap) af reglulegri starfsemi.....	<u>4.438.838</u>
---	------------------

Tekjuskattur 15%	665.826
------------------	---------

Hagnaður (tap) ársins.....	<u>3.773.012</u>
-----------------------------------	-------------------------

10.2 Efnahagsreikningur 2009

Eignir

FASTAFJÁRMUNIR:

Varanlegir rekstrarfjármunir:

Bifreið.....	3.830.846
Áhöld og tæki.....	<u>674.661</u>
	4.505.507

Áhættufjármunir og langtímakröfur:

Eignarhlutir í öðrum félögum.....	500.000
	<u>500.000</u>

Fastafjármunir alls: 5.005.507

VELTUFJÁRMUNIR:

Skammtímakröfur.....	5.218.965
Handbært fé.....	<u>0</u>

Veltufjármunir alls 5.218.965

Eignir samtals..... 10.224.472

Skuldir og eigið fé

EIGIÐ FÉ:

Hlutafé.....	521.000
Eigin hlutafé.....	-52.100
Órástafað eigið fé 01.01.....	-9.144.135
Hagnaður (tap) ársins.....	<u>3.773.012</u>
Eigið fé alls	<u>-4.902.223</u>

LANGTÍMASKULDIR:

Bílalán PZ-369 - AVENSIS.....	1.113.204
Bílalán NN-398 - PATROL.....	<u>4.414.194</u>
Langtímaskuldir alls	5.527.398

SKAMMTÍMASKULDIR:

Viðskiptaskuldir.....	1.768.759
Skuldir við banka.....	1.708.309
Ógreitt vegna starfsfólks.....	834.782
Virðisaukaskattur.....	2.480.238
Næsta árs afborganir.....	2.018.538
Skammtímaskuldir.....	<u>788.671</u>
Skammtímaskuldir alls	<u>9.599.297</u>

Skuldir alls..... **15.126.695**

Skuldir og eigið fé samtals..... **10.224.472**

10.3 Sundurliðun vefþjónustu

Vefþjónusta

Tekjur		Gjöld						
Hugbúnaðargerð		Gjöld til Isnic	1.797.796 kr.	Hýsing				
Sjúkraliðafélag Íslands	21.330 kr.	Erlend lén	57.136 kr.	Hýsing				
Handverk og hönnun	99.960 kr.	Erlend útlitshönnun	40.670 kr.	Vefgerð				
Samtals	121.290 kr.	Önnur erlend kaup	18.739 kr.	Hýsing				
		Erlent v hýsing	213.205 kr.	Hýsing				
		Internetsamband	232.955 kr.					
Útlitshönnun		Vefhönnun	48.193 kr.	Vefgerð				
Sjúkraliðafélag Íslands	99.540 kr.	Launakostnaður	10.360.762 kr.					
Handverk og hönnun	62.300 kr.	Samtals	12.769.456 kr.					
Samtals	161.840 kr.							
		<i>Sundurliðun launa</i>	<i>Vefumsjón</i>	<i>Hýsing</i>	<i>Vefgerð</i>	<i>Samtals</i>	<i>Launkostn</i>	
Vefgerð		Þór	70%	20%	10%	100%	2.145.529 kr.	
Birna Hauksdóttir	6.230 kr.	Ólafur	20%	80%	0%	100%	611.030 kr.	
UMF Skallagrímur	63.200 kr.	Siggí	80%	0%	20%	100%	3.889.877 kr.	
Stéttarfélag Vesturlands	99.540 kr.	Guðrún Björk	20%	0%	80%	100%	1.474.815 kr.	
Samtals	168.970 kr.	Eva	40%	0%	60%	100%	2.239.512 kr.	
		Þór	1.501.870 kr.	429.106 kr.	214.553 kr.		2.145.529 kr.	
Lyklað undir útseld vinna		Ólafur	122.206 kr.	488.824 kr.	- kr.		611.030 kr.	
Elkem	112.140 kr.	Siggí	3.111.901 kr.	- kr.	777.975 kr.		3.889.877 kr.	
Birna Hauksdóttir	21.330 kr.	Guðrún Björk	294.963 kr.	- kr.	1.179.852 kr.		1.474.815 kr.	
Skallagrímur	71.100 kr.	Eva	895.805 kr.	- kr.	1.343.707 kr.		2.239.512 kr.	
Stéttarfélag Vesturlands	211.620 kr.	Samtals	5.926.745 kr.	917.930 kr.	3.516.087 kr.		10.360.762 kr.	
IsNord	49.050 kr.							
Landssamband veiðifélaga	293.755 kr.	Skipt á milli rekstrarþátta						
Fjölbrautarsk Garðabæ	92.650 kr.	Vefumsjón	6.004.397 kr.					
Sigurður Oddur Ragnarsson	20.540 kr.	Hýsing	3.082.457 kr.					
Samtals	872.185 kr.	Vefgerð	3.682.602 kr.					
			12.769.456 kr.					
Vefhýsing								
50 mb	1.080.360 kr.							
100 mb	453.654 kr.							
200 mb	1.052.212 kr.							
400 mb	809.160 kr.							
600 mb	454.064 kr.							
800 mb	548.700 kr.							
1000 mb	1.977.072 kr.							
2000 mb	1.690.570 kr.							
GIS kortaþjónusta	- kr.							
DB í SQL þjóni stofngj	57.375 kr.							
DB í SQL þjóni mángj	181.251 kr.							
ASP. APSnet PHP Frontpage	107.400 kr.							
Afnot af secureNepal.is	105.120 kr.							
Samtals hýsingar	8.516.938 kr.							
Nepal vefumsjónarkerfið								
Mánaðargjöld	6.729.974 kr.							
Stofngjöld	1.488.732 kr.							
Samtals vefumsjón	8.218.706 kr.							

	Tekjur	Kostnaður	Framlegð	Framl.stig
Vefumsjónarkerfið	8.218.706 kr.	6.004.397 kr.	2.214.309 kr.	26,94%
Hýsing	14.124.079 kr.	3.082.457 kr.	11.041.622 kr.	78,18%
Vefgerð	1.324.285 kr.	3.682.602 kr.	- 2.358.317 kr.	-178,08%
Samtals	23.667.070 kr.	12.769.456 kr.	10.897.614 kr.	46,05%

10.4 Sundurliðun internetþjónustu

Internetþjónusta

Tekjur	
Umframgagnamagn	940.008 kr.
Fyrirtækjatengingar	
Borgarbyggð	472.800 kr.
VST	23.960 kr.
Grunnborg	224.100 kr.
Vesturlandsstofa	10.816 kr.
Borgarverk	141.228 kr.
Hótel Hamar	262.938 kr.
Hótel Hamar gestanet	31.290 kr.
Landlínur	179.880 kr.
Mennask. Bfj	39.666 kr.
Miðnet	221.880 kr.
Omnis	179.880 kr.
Ríkisútvarpið	53.900 kr.
Símennun	72.000 kr.
Skrifstofuþj. Vesturl	72.000 kr.
SSV	72.000 kr.
Svæðisskrifst.	72.000 kr.
UMÍS	72.000 kr.
Samtals fyrirt.	2.202.338 kr.
M umframgagnam	2.394.919 kr.
Örbylgjutengingar	
4 mb Borgarbyggð	224.100 kr.
Örbylgja 1	2.627.877 kr.
Örbylgja 2	212.450 kr.
Örbylgja 3	161.190 kr.
Örbylgja 4	120.401 kr.
Samtals örb	3.346.018 kr.
M umframgagnam	3.638.607 kr.
ADSL tengingar	
4 mb ADSL Borgarb	224.100 kr.
10mb SDSL Borgarb	820.000 kr.
ADSL Hagkvæmni	2.296.251 kr.
ADSL Hentugi	399.406 kr.
ADSL Alvöru	452.408 kr.
ADSL Stekur	961.947 kr.
Skjárinn	29.388 kr.
Framlenging ADSL	9.990 kr.
Heimtaug	8.002 kr.
Samtals ADSL	5.201.492 kr.
M umframgagnama	5.656.330 kr.

Samtals 11.689.856 kr.

Samtals internettingar
11.689.856 kr.
 10.749.848 kr. án umframgagnamagns

Vegið meðaltal
 20,49% Fyrirtækja tengingar
 31,13% Örbylgjutengingar
 48,39% ADSL tengingar
 100,00%

Umframgagnamagn vegið
 192.581 kr. Fyrirtækja tengingar
 292.589 kr. Örbylgjutengingar
 454.838 kr. ADSL tengingar

Gjöld		Fyrirt.	Örb	ADSL
Erlend vörukaup	192.512 kr.		192.512 kr.	
Línur til endurleigu	498.786 kr.	498.786 kr.		
ADSL skiptur aðgangur	690.041 kr.			690.041 kr.
Launakostnaður	3.992.520 kr.	1.330.840 kr.	1.330.840 kr.	1.330.840 kr.
Línur til rekstrar	1.514.432 kr.	310.264 kr.	471.385 kr.	732.783 kr.
Internetsamband	232.955 kr.	77.652 kr.	77.652 kr.	77.652 kr.
Aðstöðugjald mastra	411.528 kr.		411.528 kr.	
Samtals	7.532.775 kr.	2.217.542 kr.	2.483.917 kr.	2.831.316 kr.
<i>Sundurliðun launa</i>	<i>Fyrirt.tengj</i>	<i>Örbylgjut.</i>	<i>ADSL</i>	<i>Samtals Launkostn</i>
Pór	33%	33%	33%	100%
Ólafur	33%	33%	33%	100%
Siggi	33%	33%	33%	100%
Guðrún Björk	33%	33%	33%	100%
Eva	33%	33%	33%	100%
Pór	306.504 kr.	306.504 kr.	306.504 kr.	919.512 kr.
Ólafur	814.706 kr.	814.706 kr.	814.706 kr.	2.444.119 kr.
Siggi	81.039 kr.	81.039 kr.	81.039 kr.	243.117 kr.
Guðrún Björk	81.934 kr.	81.934 kr.	81.934 kr.	245.803 kr.
Eva	46.656 kr.	46.656 kr.	46.656 kr.	139.969 kr.
Samtals	1.330.840 kr.	1.330.840 kr.	1.330.840 kr.	3.992.520 kr.
Skipt á milli rekstrarþátta				
Fyrirtækjatengingar	2.217.542 kr.			
Örbylgjutengingar	2.483.917 kr.			
ADSL tengingar	2.831.316 kr.			
	7.532.775 kr.			

	Tekjur	Kostnaður	Framlegð	Framl.stig
Fyrirtækjatengingar	2.394.919 kr.	2.217.542 kr.	177.377 kr.	7,41%
Örbylgjutengingar	3.638.607 kr.	2.483.917 kr.	1.154.690 kr.	31,73%
ADSL tengingar	5.656.330 kr.	2.831.316 kr.	2.825.015 kr.	49,94%
Samtals	11.689.856 kr.	7.532.775 kr.	4.157.081 kr.	35,56%

10.5 Sundurliðun eMission

eMission

Tekjur og gjöld

Námskeið - eMission	150.000 kr.
Stofngjöld	296.160 kr.
Árgjöld	4.868.303 kr.
Hýsing á gögnum eMission	970.480 kr.
Samtals v eMission	6.284.943 kr.
Kostnaður	
Erlend vörukaup	210.553 kr.
Anders	122.088 kr.
Þýðing á eMission	18.000 kr.
Launakostnaður	5.962.364 kr.
Internetsamband	232.955 kr.
	6.545.959 kr.

	Tekjur	Kostnaður	Framlegð	Framl.stig
eMission	6.284.943 kr.	6.545.959 kr.	- 261.016 kr.	-4,15%
Samtals	6.284.943 kr.	6.545.959 kr.	- 261.016 kr.	-4,15%

10.6 Sundurliðun hugbúnaðarþjónustu

Hugbúnaðarvinna

Tekjur og gjöld

Námskjár	
Mánaðargjöld	3.446.268 kr.
Hýsing á námskjá	1.344.000 kr.
Samtals v námskjás	4.790.268 kr.

Kostnaður	
Erlend vörukaup	41.711 kr.
Launakostnaður	3.265.148 kr.
Internetsamband	232.955 kr.
	3.539.813 kr.

	Tekjur	Kostnaður	Framlegð	Framl.stig
Hugbúnaðarvinna	4.790.268 kr.	3.539.813 kr.	1.250.455 kr.	26,10%
Samtals	4.790.268 kr.	3.539.813 kr.	1.250.455 kr.	26,10%

Leiðrétt v. Námskjás	
Reikningur v þróunarvinnu f 2008 og 2009	1.767.068 kr.
Vegna ársins 2008	883.534 kr.

Leiðréttar tekjur v Námskjás ehf

	Tekjur	Kostnaður	Framlegð	Framl.stig
Hugbúnaðarvinna	3.906.734 kr.	3.539.813 kr.	366.921 kr.	9,39%
Samtals	3.906.734 kr.	3.539.813 kr.	366.921 kr.	9,39%

10.7 Sundurliðun fyrirtækjaþjónustu

Fyrirtækjaþjónusta

Tekjur		Gjöld						
Hýsing kerfa		Vörukaup (vsk. 24,5%).....	467.021 kr.	<i>Hýsing kerfa</i>	<i>Afritun gagna</i>	<i>Hýsing tölvup.</i>	<i>Útseld vinna</i>	<i>Annað</i>
Hýsing á Navision	114.000 kr.	Vörukaup erlend.....	1.057.303 kr.					467.021 kr.
Hýsing á SQL þjóni	102.000 kr.	Internetsamband.....	232.955 kr.	46.591 kr.	46.591 kr.	46.591 kr.	46.591 kr.	1.057.303 kr.
Hýsing á Exchange þjóni	102.000 kr.	Gjöld til Modernus.....	486.527 kr.					46.591 kr.
Gagnahýsing	1.329.264 kr.	Afritun vefja og gagna.....	1.084.013 kr.		1.084.013 kr.			486.527 kr.
Notendur í hýsingu	269.246 kr.	Laun og launatengd gjöld al	2.846.054 kr.	463.143 kr.	76.379 kr.	360.984 kr.	1.630.532 kr.	315.017 kr.
notendur í teminal	54.054 kr.	Samtals	6.173.874 kr.	509.734 kr.	1.206.983 kr.	407.575 kr.	1.677.123 kr.	2.372.459 kr.
stofnkostn notenda Bjarnarbr	5.900 kr.							
Mángj Bjarnarbraut netþjónn	714.000 kr.							
Samtals hýsing kerfa	2.690.464 kr.							
Afritun gagna		<i>Sundurliðun launa</i>	<i>Hýsing kerfa</i>	<i>Afritun gagna</i>	<i>Hýsing tölvup.</i>	<i>Útseld vinna</i>	<i>Annað</i>	<i>Samtals Launkostn</i>
Afritun gagna	1.129.752 kr.	Þór	10%				20%	100%
Samtals afritun gagna	1.129.752 kr.	Ólafur	25%	5%	15%	40%	15%	100%
		Siggi	5%					100%
		Guðrún Björk	5%				10%	100%
		Eva	5%					100%
Hýsing tölvupósts								
Notendur í exchange	222.292 kr.	Þór	30.650 kr.	- kr.	30.650 kr.	183.902 kr.	61.301 kr.	306.504 kr.
hýsing netföng	2.445.397 kr.	Ólafur	381.894 kr.	76.379 kr.	229.136 kr.	611.030 kr.	229.136 kr.	1.527.574 kr.
Samtals hýsing tölvupósts	2.667.689 kr.	Siggi	24.312 kr.	- kr.	48.623 kr.	413.299 kr.	- kr.	486.235 kr.
		Guðrún Björk	12.290 kr.	- kr.	24.580 kr.	184.352 kr.	24.580 kr.	245.803 kr.
		Eva	13.997 kr.	- kr.	27.994 kr.	237.948 kr.	- kr.	279.939 kr.
Útseld vinna		Samtals	463.143 kr.	76.379 kr.	360.984 kr.	1.630.532 kr.	315.017 kr.	2.846.054 kr.
Ólafur Helgi	1.669.880 kr.							
Þór Þorsteinsson	153.450 kr.							
Guðrún Björk	175.775 kr.							
Sigðurðu Ari	236.640 kr.							
Eva Rós	160.894 kr.							
Akstur	106.076 kr.							
Samtals útseld vinna	2.502.715 kr.							
Annað								
Húsaleiga	270.000 kr.							
Virk vefmæling	687.975 kr.							
Útseldar vörur	1.856.067 kr.							
Samtals annað	2.814.042 kr.							
Samtals fyrirtækjaþjónusta	11.804.662 kr.							

	Tekjur	Kostnaður	Framlegð	Framl.stig
Hýsing kerfa	2.690.464 kr.	509.734 kr.	2.180.730 kr.	81,05%
Afritun gagna	1.129.752 kr.	1.206.983 kr.	- 77.231 kr.	-6,84%
Hýsing tölvupósts	2.667.689 kr.	407.575 kr.	2.260.114 kr.	84,72%
Útseld vinna	2.502.715 kr.	1.677.123 kr.	825.592 kr.	32,99%
Annað	2.814.042 kr.	2.372.459 kr.	441.583 kr.	15,69%
Samtals	11.804.662 kr.	6.173.874 kr.	5.630.788 kr.	47,70%

10.8 Sundurliðun á öðrum kostnaði

Rekstur skrifstofu, stjórnunarkostnaður og annar útreikningur

Gjöld			
Vörunotkun			
Vörukaup (vsk. 24,5%).....	0		
Vörukaup erlend.....	82.019	Heildarkostnaður við rekstur skrifstofu	
Annar kostnaður án vsk.....	22	Vörunotkun	328.503
Línur leigðar af Milu til endurleigu.....	0	Launakostnaður	4.553.595
Línur leigðar af Milu til rekstrar.....	0	Áhöld og tæki	1.132.732
Skiptur aðgangur v ADSL tenginga.....	0	internetsamband	
Internetsamband.....	232.955	Rekstrarkostnaður	8.923.774
Gjöld til ISNIC.....	0	Afskriftir	1.320.990
Gjöld til Modernus.....	0	Samtals	16.259.595
Afritun vefja og gagna.....	0		
Kostnaður v. innflutnings án. vsk.....	1.475	V. Rekstrargreiningar	
Kostnaður v. innflutnings með vsk.....	12.032	Heildarvelta fyrirtækisins	58.236.799
Samtals vörunotkun	328.503	Vörunotkun	9.553.220
		Laun og launatengd gjöld	26.426.848
		Kostnaðarverð seldra vara	35.980.068
LAUN OG LAUNATENGD GJÖLD:			
Laun:			
Laun.....	3.788.741	Framlegð	22.256.731
Tryggingagjald.....	295.701	Framlegðarstig	38,22%
Lífeyrissjóðsframlag.....	376.762		
Sjóðagjöld - móttframlag.....	54.441	Fastur kostnaður	16.259.595
Kaffikostnaður.....	34.934	Hlutfall fasts kostnaðar	27,92%
Árshátíð og fl. vegna starfsmanna.....	3.016		
Samtals launakostnaður.....	4.553.595	Fastkosn - laun	11.706.000
		hlutfall fast kostnaðar	20%
ANNAR REKSTRARKOSTNAÐUR:			
Húsnæðiskostnaður:		Annar rekstrarkostnaður	
Rafmagn.....	266.017	Anders	122.088
Húsfélag - Bjarnarbraut 8.....	434.904	Vefgerð	48.193
Öryggisgæsla - Securitas.....	65.652	Aðstöðugjald mastra	411.528
Húsaleiga - Bjarnarbraut 8.....	1.392.458	Rekstrarkostnaður	8.923.774
Aðstöðugjald mastra.....	0	Samtals	9.505.583
Vátryggingar.....	102.849	Afskriftir	1.320.990
Viðhald húsnæðis.....	15.280	Samtals	10.826.573
Hreinlætisvörur.....	20.751		
Húsgögn og fl á skrifstofuna.....	9.622		
	2.307.533		
	0		
Aðkeyptur akstur og rekstur bifreiða:	0		
Rekstur bifreiða - KG-317 - YARIS.....	807.330		
Rekstur bifreiða - NN-398 - PATROL.....	980.569		
Rekstur bifreiða - PZ-369 - AVENSIS.....	758.384		
Skattar og vátryggingar.....	524.109		
Viðhald bifreiða.....	27.185		
	3.097.577		
	0		
Skrifstofukostnaður:	0		
Sími.....	274.750		
Burðargjöld.....	322.283		
Flutningskostnaður m/vsk.....	25.707		
Pappír, prentun og ritföng.....	246.560		
Rekstur tölvukerfis v/skrifstofu.....	842.270		
Annar skrifstofukostnaður.....	6.073		
Leiga á bókhaldskerfi.....	351.079		
Bóknun Intrum.....	37.106		
Aðkeypt þjónusta.....	190.466		
	2.296.294		
	0		
Stjórnun og umsýsla:	0		
Endurskoðun og reikningsskil.....	164.000		
Ferðakostnaður.....	356.671		
Funda- og viðskiptakostnaður.....	243.900		
Risna.....	85.400		
Ráðstefnur.....	17.149		
Auglýsingar.....	115.572		
Auglýsingar án vsk.....	13.000		
Gjafir og styrkir.....	145.200		
Þjónustugjöld og fit kostnaður.....	46.438		
Annar kostnaður.....	10.040		
Annar kostnaður án vsk.....	25.000		
	1.222.370		

10.9 Launagreining

Launagreining

Sundurlíðun	Vefdeild	Internþj	emission	skoli.is	fyrirt	annað		
Þór	35%	15%	30%	10%	5%	5%		100%
Ólafur	10%	40%	5%	10%	25%	10%		100%
Einar			60%	40%				100%
Siggi	80%	5%			10%	5%		100%
Guðrún Björk	30%	5%			5%	60%		100%
Eva	80%	5%			10%	5%		100%
Gummi Freyr			80%	20%				100%
Elsa						100%		100%

Launakostnaður	Laun og kostn
Einar	14,03% 4.346.614 kr.
Elsa	0,98% 303.344 kr.
Eva Rós	9,04% 2.799.389 kr.
Guðmundur Freyri	4,88% 1.512.320 kr.
Guðrún Björk	15,87% 4.916.050 kr.
Ólafur Helgi	19,72% 6.110.297 kr.
Sigurður Ari	15,69% 4.862.346 kr.
Þór Þorsteinsson	19,79% 6.130.082 kr.
	30.980.443 kr.

Heildarlaunakostnaður 30.980.443

Kostnaður í hverja deild	Vefdeild	Internetþjón.	eMission	Hugbúnaðarþj.	Fyrirtækþj.	Skrifstofa	Samtals
Þór	2.145.529 kr.	919.512 kr.	1.839.025 kr.	613.008 kr.	306.504 kr.	306.504 kr.	6.130.082 kr.
Ólafur	611.030 kr.	2.444.119 kr.	305.515 kr.	611.030 kr.	1.527.574 kr.	611.030 kr.	6.110.297 kr.
Einar	- kr.	- kr.	2.607.969 kr.	1.738.646 kr.	- kr.	- kr.	4.346.614 kr.
Siggi	3.889.877 kr.	243.117 kr.	- kr.	- kr.	486.235 kr.	243.117 kr.	4.862.346 kr.
Guðrún Björk	1.474.815 kr.	245.803 kr.	- kr.	- kr.	245.803 kr.	2.949.630 kr.	4.916.050 kr.
Eva	2.239.512 kr.	139.969 kr.	- kr.	- kr.	279.939 kr.	139.969 kr.	2.799.389 kr.
Gummi Freyr	- kr.	- kr.	1.209.856 kr.	302.464 kr.	- kr.	- kr.	1.512.320 kr.
Elsa	- kr.	- kr.	- kr.	- kr.	- kr.	303.344 kr.	303.344 kr.
Samtals	10.360.762 kr.	3.992.520 kr.	5.962.364 kr.	3.265.148 kr.	2.846.054 kr.	4.553.595 kr.	30.980.443 kr.
	33,44%	12,89%	19,25%	10,54%	9,19%	14,70%	

10.10 Efnahagsreikningar 2009-2007

Efnahagsreikningar

FASTAFJÁRMUNIR:	2009	2008	2.007
Varanlegir rekstrarfjármunir:			
Bifreið.....	3.830.846	4.788.557	5.985.696
Áhöld og tæki.....	674.661	1.037.940	1.122.730
	<u>4.505.507</u>	<u>5.826.497</u>	<u>7.108.426</u>
Áhættufjármunir og langtímakröfur:			
Eignarhlutir í öðrum félögum.....	500.000	500.000	500.000
	<u>500.000</u>	<u>500.000</u>	<u>500.000</u>
Fastafjármunir alls:	<u>5.005.507</u>	<u>6.326.497</u>	<u>7.608.426</u>
VELTUFJÁRMUNIR:			
Skammtímakröfur.....	5.218.965	6.126.185	9.692.187
Handbært fé.....	0	0	417.509
Veltufjármunir alls	<u>5.218.965</u>	<u>6.126.185</u>	<u>10.109.696</u>
Eignir samtals.....	<u>10.224.472</u>	<u>12.452.682</u>	<u>17.718.122</u>

Rekstrarreikningur

REKSTRARTEKJUR:	2009	2008	2007
Sala	58.236.799	51.670.646	51.787.453
REKSTRARGJÖLD:			
Vörunotkun	9.881.723	7.059.641	7.055.436
Laun og launatengd gjöld	31.378.296	33.481.427	24.986.686
Annar rekstrarkostnaður	10.240.462	15.092.326	16.043.645
	<u>51.500.481</u>	<u>55.633.394</u>	<u>48.085.767</u>
EBITDA	6.736.318	-3.962.748	3.701.686
Afskriftir	-1.320.990	-1.751.929	-2.100.971
EBIT	<u>5.415.328</u>	<u>-5.714.677</u>	<u>1.600.715</u>
FJÁRMUNATEKJUR OG GJÖLD			
Vaxtatekjur	294.999	428.640	401.073
Vaxtagjöld	-1.271.489	-1.243.942	-1.025.849
Gengismunur	-976.490	-6.513.501	-624.776
Hagnaður / tap fyrir tekjuskatt	4.438.838	-12.228.178	975.939
Tekjuskattur	665.826		175.669
Hagnaður / tap ársins	<u>3.773.012</u>	<u>-12.228.178</u>	<u>800.270</u>

EIGIÐ FÉ:	2009	2008	2.007
Hlutfé.....	521.000	468.900	468.900
Eigin hlutfé.....	-52.100		
Órástafað eigið fé 01.01.....	-9.144.135	3.084.043	3.084.043
Hagnaður (tap) ársins.....	<u>3.773.012</u>	<u>-12.228.178</u>	
Eigið fé alls	<u>-4.902.223</u>	<u>-8.675.235</u>	<u>3.552.943</u>

LANGTÍMASKULDIR:	2009	2008	2.007
Bílalán PZ-369 - AVENSIS.....	1.113.204		
Bílalán NN-398 - PATROL.....	4.414.194		
Langtímaskuldir alls	<u>5.527.398</u>	<u>7.417.810</u>	<u>4.199.503</u>

SKAMMTÍMASKULDIR:	2009	2008	2.007
Viðskiptaskuldir.....	1.768.759		
Skuldir við banka	1.708.309	4.440.355	948.798
Ógreitt vegna starfsfólks.....	834.782		
Virðisaukaskattur.....	2.480.238		
Næsta ársafborganir.....	2.018.538	2.116.476	935.102
Skammtímaskuldir.....	<u>788.671</u>	<u>7.516.739</u>	<u>8.234.640</u>
Skammtímaskuldir alls	<u>9.599.297</u>	<u>14.073.570</u>	<u>10.118.540</u>

Skuldir alls.....	<u>15.126.695</u>	<u>21.491.380</u>	<u>14.318.043</u>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Skuldir og eigið fé samtals.....	<u>10.224.472</u>	<u>12.816.145</u>	<u>17.870.986</u>
---	--------------------------	--------------------------	--------------------------

10.11 Næmigreining

BREYTING Í TEKJUM - ÁRÍÐ 2010

	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
BREYTING Í KOSTNAÐI ÁRÍÐ 2010	3.949.173	6.912.125	9.875.077	12.838.029	15.800.981	18.763.933	21.726.885
	1.340.691	4.303.643	7.266.595	10.229.547	13.192.499	16.155.451	19.118.403
	-1.267.791	1.695.161	4.658.113	7.621.065	10.584.017	13.546.969	16.509.921
	-3.876.274	-913.322	2.049.630	5.012.582	7.975.534	10.938.486	13.901.438
	-6.484.756	-3.521.804	-558.852	2.404.100	5.367.052	8.330.004	11.292.956
	-9.093.238	-6.130.286	-3.167.334	-204.382	2.758.570	5.721.522	8.684.474
	-11.701.720	-8.738.768	-5.775.816	-2.812.864	150.088	3.113.040	6.075.992

BREYTING Í TEKJUM - ÁRÍÐ 2011

	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
BREYTING Í KOSTNAÐI ÁRÍÐ 2011	4.926.054	8.023.243	11.120.432	14.217.621	17.314.810	20.411.999	23.509.188
	2.256.236	5.353.425	8.450.614	11.547.803	14.644.992	17.742.181	20.839.370
	-413.582	2.683.607	5.780.796	8.877.985	11.975.174	15.072.363	18.169.552
	-3.083.400	13.789	3.110.978	6.208.167	9.305.356	12.402.545	15.499.734
	-5.753.218	-2.656.029	441.160	3.538.349	6.635.538	9.732.727	12.829.916
	-8.423.036	-5.325.847	-2.228.658	868.531	3.965.720	7.062.909	10.160.098
	-11.092.854	-7.995.665	-4.898.476	-1.801.287	1.295.902	4.393.092	7.490.281

BREYTING Í TEKJUM - ÁRÍÐ 2012

	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
BREYTING Í KOSTNAÐI ÁRÍÐ 2012	5.520.483	8.728.730	11.936.978	15.145.225	18.353.472	21.561.720	24.769.967
	2.783.967	5.992.214	9.200.462	12.408.709	15.616.956	18.825.204	22.033.451
	47.451	3.255.698	6.463.946	9.672.193	12.880.441	16.088.688	19.296.935
	-2.689.065	519.183	3.727.430	6.935.677	10.143.925	13.352.172	16.560.419
	-5.425.581	-2.217.333	990.914	4.199.161	7.407.409	10.615.656	13.823.904
	-8.162.097	-4.953.849	-1.745.602	1.462.646	4.670.893	7.879.140	11.087.388
	-10.898.612	-7.690.365	-4.482.118	-1.273.870	1.934.377	5.142.624	8.350.872

BREYTING Í TEKJUM - ÁRÍÐ 2013

	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
BREYTING Í KOSTNAÐI ÁRÍÐ 2013	6.875.429	10.227.175	13.578.922	16.930.668	20.282.415	23.634.161	26.985.908
	4.096.529	7.448.275	10.800.022	14.151.768	17.503.515	20.855.262	24.207.008
	1.317.629	4.669.376	8.021.122	11.372.869	14.724.615	18.076.362	21.428.108
	-1.461.271	1.890.476	5.242.222	8.593.969	11.945.715	15.297.462	18.649.209
	-4.240.171	-888.424	2.463.323	5.815.069	9.166.816	12.518.562	15.870.309
	-7.019.070	-3.667.324	-315.577	3.036.169	6.387.916	9.739.662	13.091.409
	-9.797.970	-6.446.224	-3.094.477	257.270	3.609.016	6.960.763	10.312.509

BREYTING Í TEKJUM - ÁRÍÐ 2014

	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
BREYTING Í KOSTNAÐI ÁRÍÐ 2014	8.364.446	11.871.613	15.378.779	18.885.946	22.393.113	25.900.279	29.407.446
	5.541.247	9.048.413	12.555.580	16.062.747	19.569.914	23.077.080	26.584.247
	2.718.047	6.225.214	9.732.381	13.239.548	16.746.714	20.253.881	23.761.048
	-105.152	3.402.015	6.909.182	10.416.348	13.923.515	17.430.682	20.937.848
	-2.928.351	578.816	4.085.982	7.593.149	11.100.316	14.607.482	18.114.649
	-5.751.550	-2.244.384	1.262.783	4.769.950	8.277.116	11.784.283	15.291.450
	-8.574.750	-5.067.583	-1.560.416	1.946.750	5.453.917	8.961.084	12.468.251

BREYTING Í TEKJUM - ÁRIÐ 2015

	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
BREYTING Í KOSTNAÐI ÁRIÐ 2015	8.714.332	12.390.274	16.066.216	19.742.157	23.418.099	27.094.041	30.769.983
	5.748.469	9.424.411	13.100.352	16.776.294	20.452.236	24.128.177	27.804.119
	2.782.605	6.458.547	10.134.489	13.810.431	17.486.372	21.162.314	24.838.256
	-183.258	3.492.684	7.168.625	10.844.567	14.520.509	18.196.451	21.872.392
	-3.149.121	526.820	4.202.762	7.878.704	11.554.645	15.230.587	18.906.529
	-6.114.985	-2.439.043	1.236.899	4.912.840	8.588.782	12.264.724	15.940.665
	-9.080.848	-5.404.907	-1.728.965	1.946.977	5.622.919	9.298.860	12.974.802

BREYTING Í TEKJUM - ÁRIÐ 2016

	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
BREYTING Í KOSTNAÐI ÁRIÐ 2016	10.528.003	14.387.710	18.247.417	22.107.124	25.966.830	29.826.537	33.686.244
	7.513.723	11.373.430	15.233.137	19.092.844	22.952.550	26.812.257	30.671.964
	4.499.444	8.359.150	12.218.857	16.078.564	19.938.271	23.797.977	27.657.684
	1.485.164	5.344.870	9.204.577	13.064.284	16.923.991	20.783.697	24.643.404
	-1.529.116	2.330.590	6.190.297	10.050.004	13.909.711	17.769.417	21.629.124
	-4.543.396	-683.690	3.176.017	7.035.724	10.895.431	14.755.137	18.614.844
	-7.557.676	-3.697.970	161.737	4.021.444	7.881.151	11.740.858	15.600.564

BREYTING Í TEKJUM - ÁRIÐ 2017

	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
BREYTING Í KOSTNAÐI ÁRIÐ 2017	12.537.916	16.598.244	20.658.572	24.718.899	28.779.227	32.839.555	36.899.882
	9.473.009	13.533.336	17.593.664	21.653.992	25.714.319	29.774.647	33.834.975
	6.408.101	10.468.429	14.528.757	18.589.084	22.649.412	26.709.740	30.770.067
	3.343.194	7.403.521	11.463.849	15.524.177	19.584.504	23.644.832	27.705.160
	278.286	4.338.614	8.398.942	12.459.269	16.519.597	20.579.925	24.640.252
	-2.786.621	1.273.706	5.334.034	9.394.362	13.454.689	17.515.017	21.575.345
	-5.851.529	-1.791.201	2.269.127	6.329.454	10.389.782	14.450.110	18.510.437

BREYTING Í TEKJUM - ÁRIÐ 2018

	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
BREYTING Í KOSTNAÐI ÁRIÐ 2018	14.771.168	19.051.103	23.331.038	27.610.974	31.890.909	36.170.844	40.450.780
	11.653.313	15.933.249	20.213.184	24.493.119	28.773.054	33.052.990	37.332.925
	8.535.459	12.815.394	17.095.329	21.375.265	25.655.200	29.935.135	34.215.071
	5.417.604	9.697.540	13.977.475	18.257.410	22.537.345	26.817.281	31.097.216
	2.299.750	6.579.685	10.859.620	15.139.556	19.419.491	23.699.426	27.979.361
	-818.105	3.461.830	7.741.766	12.021.701	16.301.636	20.581.572	24.861.507
	-3.935.959	343.976	4.623.911	8.903.846	13.183.782	17.463.717	21.743.652

BREYTING Í TEKJUM - ÁRIÐ 2019

	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
BREYTING Í KOSTNAÐI ÁRIÐ 2019	17.258.856	21.779.819	26.300.783	30.821.747	35.342.711	39.863.675	44.384.639
	14.085.621	18.606.585	23.127.548	27.648.512	32.169.476	36.690.440	41.211.404
	10.912.386	15.433.350	19.954.314	24.475.278	28.996.241	33.517.205	38.038.169
	7.739.151	12.260.115	16.781.079	21.302.043	25.823.007	30.343.970	34.864.934
	4.565.916	9.086.880	13.607.844	18.128.808	22.649.772	27.170.736	31.691.699
	1.392.681	5.913.645	10.434.609	14.955.573	19.476.537	23.997.501	28.518.465
	-1.780.554	2.740.410	7.261.374	11.782.338	16.303.302	20.824.266	25.345.230

10.12 Dreifibréf sem notað var í markaðssetningu á internetþjónustu 2007

Er kominn tími til að skipta um nettengingu?

Ágæti íbúi!

Vissir þú að Nepal hugbúnaður ehf. hefur síðan í júní 2004 verið með háhraða nettengingar í Reykholtssdal, Bæjarsveit, Lundarreykjadal, Þverárhlið, Stafholtstungum og á Hvanneyri, í gegnum örbylgju og ADSL?

Ef símanúmerið þitt er tengt símstöðinni í Reykholti eða á Hvanneyri þá er mögulegt að tengja þig við ADSL annars bjóðum við þér að tengjast í gegnum örbylgju.

Það er enginn stofnkostnaður við nettengingar hjá Nepal og enginn binditími. Við lánum þér búnaðinn og ef hann bilar þá færðu nýjan þér að kostnaðarlausu svo framarlega sem ekki sé ljóst að um illa meðferð á búnaðinum hafi verið að ræða. Með ADSL tengingu fylgir þráðlaus router sem veitir þér aðgang að internetinu hvar sem þú ert staddur innan veggja heimilisins. Með örbylgjunni er loftnet en hægt er að kaupa aukalega þráðlausan router, hvort sem það er gert hjá okkur eða öðrum söluaðilum. Þegar áskrift lýkur þá skilar þú búnaðinum aftur til Nepal.

Verð á nettengingum er frá 4.490,- og er búið að samræma verðskrá ADSL og örbylgju hvað varðar innifalið erlent niðurhal. Ef farið er umfram innifalið erlent niðurhal þá er gjald fyrir hvert mb 1 kr. Mjög auðvelt er hjá Nepal að fylgjast með erlendri sem og innlendri gagnamagnsumferð með því að fara inn á www.nepal.is/traffic og sjá hver notkunin er á hverjum tíma, sundurliðað niður á hverja klst.

Nepal hugbúnaður ákvað strax í upphafi að vanda vel valið á þeim búnaði sem fyrirtækið notar til að selja aðgang að internetinu. Stofnkostnaður var fyrir vikið hár fyrir fyrirtækið en hefur skilað sér í áreiðanlegum tengingum. Nepal fór líka út í það að hringtengja grunnetið til þess að koma í veg fyrir að ef mikilvægur burðarlinkur dytti út þá væri búið að lágmarka þá aðila sem yrðu netlausir.

Nepal hugbúnaður hefur hannað og forritað kerfi sem heldur utanum alla umferð hjá hverjum einasta tengipunkti. Kerfið safnar gögnum á 5 mínútna fresti um álag, gæði og umferð og lætur vita ef eitthvað óeðlilegt er í gangi.

Eftirlitskerfið sér líka um að senda skilaboð til viðgerðaraðila um leið og gæði burðarlinka detta niður. Það er ekki hægt að hafa eftirlit og senda skilaboð fyrir hvern tengilink þar sem ástæður þess að tenging sé ekki til staðar getur t.d. verið að slökkt hafi verið á búnaðinum af viðskiptavinum. Ef gæði burðarlinka fara niður – hvort sem um er að ræða á degi eða nóttu – er reynt að bregðast við strax og sú vinnuregla er viðhöfð að reyna að hafa samband við viðskiptavinum áður en þeir hafa samband við fyrirtækið. Ef sá möguleiki er fyrir hendi þá eru viðskiptavinir látnir vita af því fyrirfram ef t.d. tilkynning frá Rarik hefur borist um straumrof einhversstaðar á milli burðarlinka.

Við hvetjum þig til að hafa samband í síma 430 2200 eða nepal@nepal.is og við munum svara spurningum þínum varðandi internettenningar fljótt og vel.

Þráðlaust Internet um örbylgju - verðskrá

Nepal hugbúnaður ehf. rekur þráðlaust háhraða internetsamband í Bæjarsveit, Lundarreykjadal, Reykholtssdal, Þverárhlíð og Stafholtstungum.

Þráðlaust internet í Borgarfirði

Allar áskriftaleiðir innihalda:

- Allt að 1 Mb/s til og frá notanda
- Frítt innanlands niðurhal
- 5 netföng
- Vírusvörn á pósti
- Vefpóstur
- 50mb heimasvæði
- Frí afnot af örbylgjumóttakara**

Áskriftarleið 1

- 1 Gbyte innifalið erlent niðurhal*
- **4.490 kr** á mánuði

Áskriftarleið 2

- 2 Gbyte innifalið erlent niðurhal*
- **5.290 kr** á mánuði

Áskriftarleið 3

- 4 Gbyte innifalið erlent niðurhal*
- **6.690 kr** á mánuði

* Greiddar eru 1kr per hvert mb umfram áskrift.

**Gegn 9.900kr eingreiðslu gefst notendum kostur á að kaupa innanhúss router með þráðlausum sendi

Ef erlent niðurhal fer upp fyrir áskriftarleið viðkomandi greiðast kr 1 fyrir hvert umfram Mb. Mjög auðvelt verður fyrir notendur að fylgjast með erlendu niðurlagi hjá sér því að tilkynning er send notanda í tölvupósti einu sinni í viku ef nýtt er erlent niðurhal. Til að skoða raunniðurhal má líka fara á <http://traffic.nepal.is> af viðkomandi tengingu.

ADSL tengingar - verðskrá

Hagkvæmi

- 2 Mb/s til, 512 Kb/s frá
 - 1gb innifalið erlent niðurhal*
 - Frítt innanlands niðurhal
 - 5 netföng
 - Vírusvörn á pósti
 - Vefpóstur
 - 50mb heimasvæði
 - Föst ip tala
 - Frí afnot af router m. eldvegg og smásíju
- **4.490kr á mánuði**

Alvöru

- 6 Mb/s til, 832 Kb/s frá
 - 4gb innifalið erlent niðurhal*
 - Frítt innanlands niðurhal
 - 5 netföng
 - Vírusvörn á pósti
 - Vefpóstur
 - 50mb heimasvæði
 - Föst ip tala
 - Frí afnot af router m. eldvegg og smásíju
- **6.690 á mánuði**

Hentugi

- 4 Mb/s til, 512 Kb/s frá
 - 2gb innifalið erlent niðurhal*
 - Frítt innanlands niðurhal
 - 5 netföng
 - Vírusvörn á pósti
 - Vefpóstur
 - 50mb heimasvæði
 - Föst ip tala
 - Frí afnot af router m. eldvegg og smásíju
- **5.290 á mánuði**

Sterkur

- 8 Mb/s til, 1 Mb/s frá
 - 6gb innifalið erlent niðurhal*
 - Frítt innanlands niðurhal
 - 5 netföng
 - Vírusvörn á pósti
 - Vefpóstur
 - 50mb heimasvæði
 - Föst ip tala
 - Frí afnot af router m. eldvegg og smásíju
- **7.890 á mánuði**

** Greiddar eru 1kr per hvert mb umfram áskrift.*

Nepal hugbúnaður ehf. lánar allan búnað til að tengjast ADSL og greiðir allan stofnkostnað. Allir þeir sem eru í 10-12km radius geta tengst en það fer eftir ástandi koparlína. Nepal tengist með eigin burðarlínu niður í Borgarnes þar sem Nepal er tengt með ljósleiðarasambandi beint í netmiðju Símans sem gefur okkur eins beina og hreina tengingu við flesta netnotendur landsins ásamt að hafa aðgang að öflugustu útlandagáttum á Íslandi.

Hægt er að sjá umfram erlent gagnamagn á <http://traffic.nepal.is>

