

Yndisauki ehf.

Viðskiptaáætlun

Felix Rafn Felixson

Háskólinn á Bifröst

Haustönn 2013

Leiðbeinandi: Stefán Valgarð Kalmansson



HÁSKÓLINN Á BIFRÖST
BIFRÖST UNIVERSITY

Yndisauki ehf.

Viðskiptaáætlun

Lokaverkefni til B.Sc. gráðu í viðskiptafræði

Nemandi: Felix Rafn Felixson

Leiðbeinandi: Stefán Valgarð Kalmansson

Háskólinn á Bifröst

Desember 2013

Staðfesting lokaverkefnis

Ritgerð þessi er 12 eininga lokaverkefni til B.Sc. gráðu í viðskiptafræði við Háskólann á Bifröst.

Verkefnið hefur verið metið samkvæmt reglum skólans og hlýtur einkunnina_____

Háskólinn á Bifröst, dags _____

Sviðstjóri viðskiptasviðs

Sigurður Ragnarsson

Leiðbeinandi

Stefán Valgarð Kalmansson

Úrdráttur

Ritgerð þessi er viðskiptaáætlun fyrir fyrirtækið Yndisauka ehf. Fyrirtækið hefur hug á að ferðast á milli bæjarhátíða og selja þar ískrap (*e. slush*), sykurbráð (*e. candyfloss*) og neon ljós. Ritgerðinni var ætlað að svara þeirri spurningu hvort slík framkvæmd stæði undir sér og hvort ávinningur væri fyrir eigendur þess að leggja út í þennan atvinnurekstur. Spurningin sem leitað var eftir að svara var „*Er rekstrargrundvöllur fyrir rekstri færanlegs sölubáss á bæjarhátíðum*“. Notast var við hugmyndafræði Osterwalder við gerð viðskiptalíkans og útreikningar gerðir til að rannsaka hvort reksturinn stæði undir sér. Þær upplýsingar sem koma fram í þessari viðskiptaáætlun eru bundnar trúnaði og gildir sá trúnaður í tvö ár.

Reiknaður var stofnkostnaður, breytilegur kostnaður og fastur kostnaður. Eftir upplýsingaöflun og útreikninga var gert greyðslustreymi frá rekstri, næmnigreining og rekstrarreikningur áætlaður.

Niðurstaða rannsóknarinnar var sú að ekki væri ráðlegt að fara út í þennan rekstur miðað við gefnar forsendur. Ekki væri útlit fyrir að reksturinn stæði undir stofnkostnaði og líklegt að fyrirtækið lenti í greiðsluferfiðleikum á fyrsta rekstrarári. Stofnkostnaður var áætlaður of hár, verð á vörum of lágt og annar breytilegur kostnaður í hærra lagi. Þó var niðurstaðan sú að markaður væri fyrir fyrirtæki í þessum rekstri en til að rekstur þess gangi upp þyrfti að leita leiða til að lækka stofnkostnað og láta reksturinn sjálfan standa undir framtíðar fjárfestingu.

Formáli

Hugmyndin að þessari ritgerð kviknaði þegar höfundur var að hugsa um framtíðar atvinnumöguleika sína eftir nám í viðskiptafræði við Háskólann á Bifröst. Ekki er öruggt að viðskiptafræðingar fái vinnu við sitt hæfi samstundis eftir nám og höfundur hefur alltaf haft áhuga á því að vinna við sitt eigið fyrirtæki. Undanfarin sumur hefur höfundur hjálpað til við sölu á ískrapi og neonljósa leikföngum á bæjarhátíðum og sá þar möguleika á fyrirtækjarekstri. Yfir sumarið eru fjölmargar bæjarhátíðir og skemmtanir út um allt land og því var ákveðið að skoða hvort að rekstrargrundvöllur væri fyrir því að ferðast með sérhannaðan bíl eða vagn á milli hátíða og selja varning. Eftir skólagönguna á Bifröst telur höfundur sig hafa aflað sér nægilegrar þekkingar til reksturs fyrirtækis og vill nýta þá þekkingu og tengslanet sem myndast hefur til að skapa sjálfum sér og fjölskyldu örugga framtíð. Eftir að hafa unnið sem verkamaður frá 17 ára aldri er það góð tilfinning að hafa menntað sig og geta nýtt þá menntun til að bæta framtíð fjölskyldunnar.

Ég vil koma á framfæri þakklæti til Írisar Hauksdóttur fyrir ómælda þolinmæði og stuðning sem og fjölskyldum okkar fyrir stuðninginn á meðan náminu stóð. Einnig vil ég þakka kennurum og starfsfólki skólans fyrir þennan tíma hér á Bifröst. Að endingu vil ég þakka samnemendum mínum því án þeirra væri ég ekki að skrifa þessi orð.

Felix Rafn Felixson

Bifröst 17. desember 2013

Efnisyfirlit

1.	Inngangur	1
1.1.	Aðferðafræði.....	1
2.	Viðskiptalíkan	2
2.1.	Viðskiptavinir	3
2.1.1.	Markaður og viðskiptavinir Yndisauka ehf.....	4
2.2.	Virðistilboð.....	5
2.2.1.	Virðistilboð Yndisauka ehf.	5
2.3.	Leiðir	5
2.3.1.	Leiðir Yndisauka ehf.....	6
2.4.	Tengsl við viðskiptavini	7
2.4.1.	Tengsl Yndisauka ehf. við viðskiptavini sína	7
2.5.	Tekjustraumar	8
2.5.1.	Tekjustraumar Yndisauka ehf.	8
2.6.	Mikilvægar auðlindir	8
2.6.1.	Auðlindir Yndisauka ehf.	8
2.7.	Helstu aðgerðir	9
2.7.1.	Helstu aðgerðir Yndisauka ehf.	9
2.8.	Helstu samstarfsaðilar.....	10
2.8.1.	Helstu samstarfsaðilar Yndisauka ehf.	10
2.9.	Kostnaðargreining	10
2.9.1.	Kostnaðargreining Yndisauka ehf.	11
2.10.	Samantekt.....	11
3.	Útreikningar	13
3.1.	Útskýringar	13
3.1.1.	Stofnkostnaður	13
3.2.	Hráfniskostnaður.....	14

3.3.	Ferðakostnaður	19
4.	Greiðslustreymi, núllpunktur og næmnigreining	22
4.1.	Rekstrarkostnaður	22
4.2.	Sala	23
4.3.	Greiðslustreymi frá rekstri	23
4.4.	Núllpunktsgreining	25
4.5.	Næmnigreining	26
4.	Rekstraráætlun.....	28
5.1.	Rekstrarreikningur	28
6.	Niðurstöður og ráðleggingar	30
6.1.	Niðurstöður	30
6.2.	Ráðleggingar.....	31
7.	Heimildarskrá	33

Myndaskrá

Mynd 1.	Viðskiptalíkan.....	2
Mynd 2.	Glas undir ískrap.....	10
Mynd 3.	Fullbúið líkan.....	12
Mynd 4.	Heimild: Bílasölur.is.....	13
Mynd 5.	Greiðslustreymi reksturs	25
Mynd 6.	Greiðslustreymi núllpunkts.....	26
Mynd 7.	Svartsýn spá	27
Mynd 8.	Bjartsýn spá	27
Mynd 10.	Lánayfirlit	28
Mynd 11.	Endurskoðað greiðslustreymi	32

Töfluskra

Tafla 1. Stofnkostnaður	14
Tafla 2. Innkaup á glösum.....	15
Tafla 3. Innkaup á þykkni frá Kjörís	15
Tafla 4. Innkaup á erlendu þykkni	16
Tafla 5. Munur á kostnaði þykknis.....	17
Tafla 6. Kostnaður sykurbraðar.....	17
Tafla 7. Neonlyós.....	18
Tafla 8. Útreikningar á Neon ljósum.....	19
Tafla 9. Kílómetrar eknir.....	20
Tafla 10. Ferðakostnaður.....	20
Tafla 11. Gisti og matarkostnaður.....	20
Tafla 12. Breytilegur kostnaður.....	23
Tafla 13. Fastur kostnaður.....	23
Tafla 14. Sala samtals.....	23
Tafla 15. WACC	24
Tafla 16. Núllpunktsgreining	26
Tafla 17. Næmnigreining	27
Tafla 18. Rekstrarreikningur	29
Tafla 19. Endurskoðaður rekstrareikningur	32

1. Inngangur

Undanfarin ár hafa vinsældir bæjarhátíða aukist gríðarlega. Margir nota tækifærið og setja upp sölubása og selja gestum og gangandi allskonar handverk og minjagripi. Eigendur fyrirtækisins Yndisauka ehf. sáu tækifæri til reksturs fyrirtækis sem ferðaðist á milli hátíða til að selja ískrap, glingur með neonljósum og sykurbrað. Í þessari ritgerð verður leitað svara við því hvort að rekstrargrundvöllur sé fyrir slíku fyrirtæki og viðskiptaáætlun sett fram. Byrjað er á því að fara yfir aðferðarfræði rannsóknarinnar og verkefnið skilgreint. Því næst var farið yfir það hvað það er sem fyrirtæki þurfa að hafa í huga þegar farið er af stað með viðskiptahugmynd. Markaðurinn var svo athugaður og reynt að kasta ljósi á hvaða mögulegu leiðir væru í boði. Útreikningar á arðsemi og núllpúnktsgreining var gerð og upplýsingum tengdum því safnað saman.

1.1. Aðferðafræði

Rannsóknin sem framkvæmd var við gerð þessarar áætlanar var bæði meginleg og eigindleg. Í meginlega hlutanum var leitað eftir upplýsingum úr kennslubókum, fræðigreinum og útgefnu efni.

Viðtöl voru tekin við Hauk Snorrason en hann er fyrri eigandi þeirra tækja sem nota á við reksturinn og hefur reynslu af sölu þeirri sem áætlað er að fara í. Íris Hauksdóttir, annar eigandi Yndisauka ehf. var einnig innan handar við upplýsingaöflun. Leitað var eftir upplýsingum hjá birgjum og stofnunum sem hafa yfirumsjón með sölu þeirri sem stefnt er að sem og lánastofnunum til að finna út kostnað við lántöku. Einnig nýtti höfundur sér sína eigin þekkingu og reynslu en hann hefur starfað við slíkan sölubás í hjáverkum.

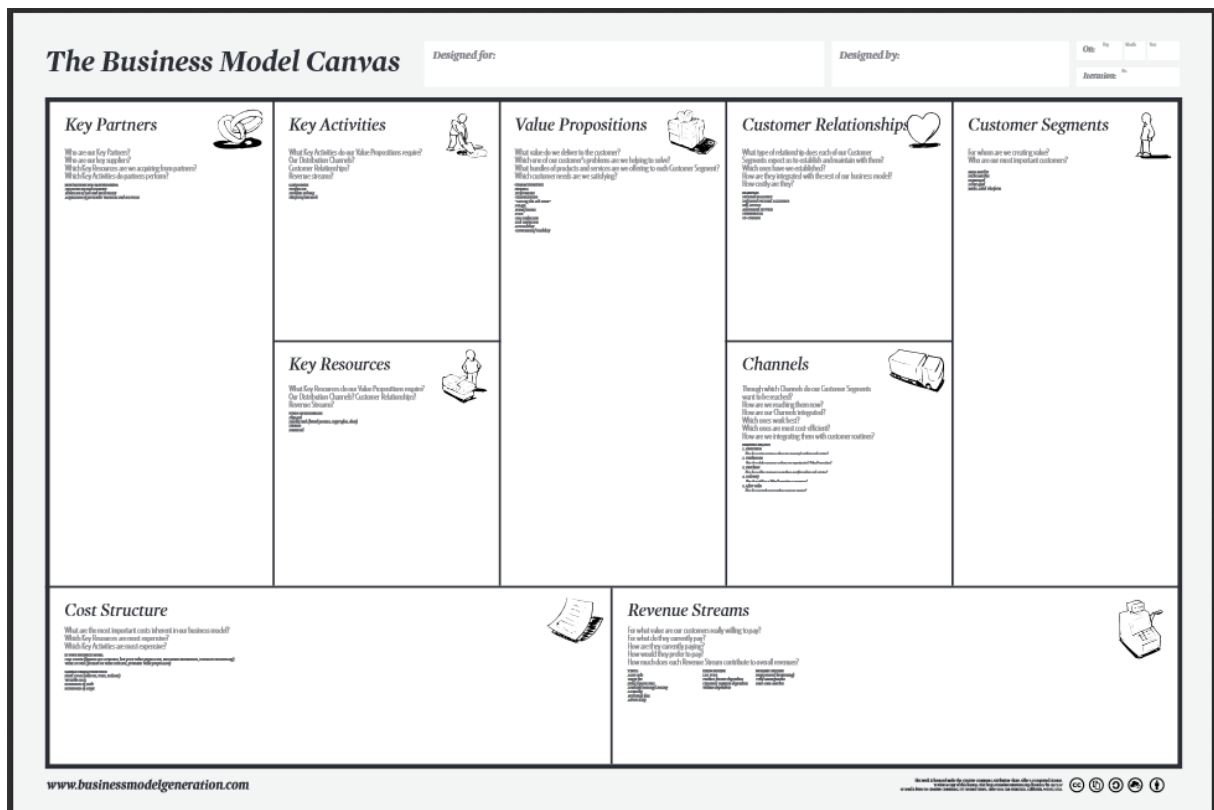
Höfundur ákvað eftir skoðun á viðfangsefninu að styðjast við viðskiptalíkan Osterwalder við rannsóknina. Viðskiptalíkan Osterwalder hentar vel í rannsókn sem þessa og auðveldar skipulag vinnunar. Líkanið skiptist í níu hluta og hver hluti leiðir þig áfram í þann næsta og að endingu fullgerir líkanið. Þegar farið er yfir þessa níu hluta þarf að velta fyrir sér mörgum þáttum rekstrar. Markaðsmálum, fjárhagsmálum, viðskiptavinum og samskiptamálum.

Útreikningar eru grundvallaðir af lærdómi og kennslubókum sem kenndar eru við Háskólann á Bifröst. Gerð verður núllpúnktsgreining út frá seldum einingum sem og heildarsölu og fundið líklegt greiðslustreymi frá rekstri. Einnig voru gerðar sviðsmyndir eftir líklegri áætlun, svartsýnni spá og bjartsýnni spá. Til grundvallar var 10% munur í sölu þ.e. 10% meiri sala og 10% minni sala miðað við líklega áætlun.

2. Viðskiptalíkan

Alexander Osterwalder og Yves Pigneur settu saman viðskiptalíkan (e. Canvas) til að auðvelda frumkvöðlum sem og rótgrónum fyrirtækjum til að sjá fyrir sér hvort og hvernig viðskiptahugmynd gangi upp. Til að koma hugmynd sinni á framfæri auglýstu þeir eftir meðhöfundum og þurfti hver og einn að borga vissa fjárhæð til að fá nafn sitt á kreditlistann. Gekk það svo vel að 470 aðilar frá 50 löndum eru titlaðir sem meðhöfundar og þeir félagar fengu fjármagn til að koma bókinni í prentun.

Viðskiptalíkanið er sett þannig upp að skilgreind er þau skref sem þarf að taka til að viðskiptahugmynd verði að veruleika. Viðskiptalíkanið lýsir því hvernig fyrirtæki ætlar að



Mynd 1. Viðskiptalíkan. Heimild: (Osterwalder, A., Pigneur, Y. og fleiri, 2010.)

búa til og afhenda virði til viðskiptavinarins. Hugmyndin á bak við þetta líkan er að búa til sameiginlegt tungumál yfir ferli hugmynda að veruleika. Þessir níu hlutar sýna hvernig fyrirtækið ætlar að skapa tekjur af framleiðslu sinni og ná þeir yfir fjögur mikilvæg atriði viðskipta, viðskiptavini, virði, innra kerfi fyrirtækja og fjárhagslega þætti. Viðskiptalíkanið sýnir hvernig áætlun er notuð frá byrjun og byggir upp deildir fyrirtækis með eitt sameiginlegt markmið (Osterwalder, A., Pigneur, Y. og fleiri, 2010. Bls. 14-15)

Eins og áður sagði skiptist líkanið í níu hluta eða byggingarhluta sem saman mynda heilt hús eða fullgert viðskiptalíkan. Þeir eru:

1. Viðskiptavinurinn
2. Virðistilboð
3. Leiðir til og frá framleiðslu,
4. Tengsl við viðskiptavini,
5. Tekjustraumar,
6. Mikilvægar auðlindir,
7. Helstu aðgerðir,
8. Helstu samstarfsaðilar
9. Kostnaðargreining.

Farið er eftir þessari röð og hver þáttur notaður til að fullgera líkanið. Hér á eftir fer nákvæmari lýsing á hverjum hluta fyrir sig og þættir viðskiptahugmyndarinnar sem fjallað er um í þessari ritgerð skoðaðir í samhengi þess.

2.1. Viðskiptavinir

Þessi hluti skilgreinir hvaða viðskiptavinahóp áætlað er að ná til. Markaðsfræði snýst að mestum hluta um viðskiptavini og þarfir þeirra og öll erum við viðskiptavinar að einhverju leiti. (Kotler, Armstrong, Wong og Saunders, 2008). Til að fyrirtæki geti náð árangri þarf fólk að eiga viðskipti við það. Þess vegna er nauðsynlegt að skilgreina kúnnahópinn og hvað það er sem hann er að leita eftir. Ef vitað er hvað viðskiptavinurinn vill er auðveldara að mæta kröfum hans. Mismunandi er hvað viðskiptavinurinn vill og ekki er hægt að treysta á að allir vilji það sama. Sumir gætu viljað sérstaka vöru, aðrir gætu þurft sérstaka þjónustu á meðan aðrir sætta sig við lágmarksþjónustu. Þess vegna þarf að skipta viðskiptavinunum í hópa sem skilgreinast af þörfum þeirra. Til eru mismunandi markaðir sem neytendur eru á og því þarf að finna út á hvernig markað fyrirtækið er að stefna. Magnmarkaður er þegar varan höfðar til alls markaðarins. Ekki þarf sérstaklega að finna út mismunandi væntingar viðskiptavinarins heldur er nóg að sjá hverjar væntingar markaðarins eru í heild. Sem dæmi má nefna síma og raftækjaframleiðendur. Þróunin er svo hröð að viðskiptavinurinn nær ekki að fylgjast með og kaupir nýjustu gerðina til að ná í skottið á þróuninni (Osterwalder, A., Pigneur, Y. og fleiri, 2010. Bls. 20 – 21).

Örmarkaður er meira sértækur. Þar er verið að herja á markað og viðskiptavini sem þurfa sérstaka þjónustu eða vöru og snýst meira um samband milli birgja og kaupanda.

Framleiðendur ljósapera í bíla er dæmi um fyrirtæki á þessum markaði. Þar er náið samband við bílaframleiðendur mikilvægt og nauðsynlegt að þekkja þarfir þeirra vel (Osterwalder, A., Pigneur, Y. og fleiri, 2010. Bls. 20 – 21).

Svo má einnig nefna margþætta markaði þar sem að varan höfðar til breiðs hóps viðskiptavina. Þá þarf að veita mismunandi þjónustu og skilgreina vel þarfir hvers hóps fyrir sig. Bankar eru á slíkum markaði. Credit Suisse er með stóran kúnnahóp sem á eignir undir 100.000 dollurum en hafa svo annan minni sem á eignir yfir 500.000 dollurum. Þessir kúnnahópar hafa svipaðar væntingar til bankans en hafa mismunandi vandamál sem bankinn þarf að glíma við. Að endingu má nefna markaði þar sem að fyrirtæki þarf að hugsa um tvær hliðar á sama peningnum. Kreditkortafyrirtæki þurfa stóran hóp korthafa til að ganga vel en þurfa á móti stóran hóp fyrirtækja sem samþykkja að taka við greiðslu með kortum þeirra. Því þarf að vera með mismunandi aðferðir til að lokka til sín viðskiptavinum því ekki þýðir að bjóða báðum kúnnahópunum sömu kjör eða þjónustu (Osterwalder, A., Pigneur, Y. og fleiri, 2010. Bls. 20 – 21).

2.1.1. Markaður og viðskiptavinir Yndisauka ehf

Kúnnahópur Yndisauka ehf. er aðallega fjölskyldufólk sem ferðast á bæjarhátíðir og skemmtanir. Skipta má kúnnahópnum í nokkra hópa. Fjölskyldur með ung börn sem vilja ískrap, neónljós og sykurbráð, fjölskyldur með breiðari aldurshóp barna, unglingar á eigin vegum og ungt fólk sem kaupir frekar blikkandi glös og slíkt fyrir næturskemmtun.

Það hefur sýnt sig að fullorðið fólk kaupir sjaldan ískrap, neónljós eða sykurbráð af sjálfsdáðum heldur láta undan þrýstingi barna sinna. Því þarf að hafa úrval bragðefna sem henta börnum og ljósadót sem hentar fyrir dreifðari aldurshóp (Munnleg heimild: Haukur Snorrason, 18 nóvember 2013).

Einnig má skipta kúnnahópum eftir tíma dags. Fjölskyldur með yngri börn eru aðallega á ferli að degi til og fram að kvöldmat. Þegar líður á kvöldið fara unglingar og ungt fólk á stjá og því skiptist athyglin á þarfir þeirra. Þó verður að passa að gleyma ekki alveg hinum hópnum því í þeim tilvikum sem boðið er upp á kvöldvöku eða skemmtun þá kemur fjölskyldufólkið aftur. Sem dæmi má nefna Fiskidaginn mikla á Dalvík. Mikil umferð viðskiptavina er frá 11:00 um morguninn fram til 17:00 en þá fer fólk til síns heima og gerir sig klárt fyrir kvöldið. Eftir kvöldmat fara unglingar og ungt fólk að tínast til baka og þegar kvöldvakan og flugeldasýningin hefst þá kemur fjölskyldufólkið aftur (Munnleg heimild: Íris Hauksdóttir, 18 nóvember 2013).

2.2. Virðistilboð

Virðistilboð gefur til kynna af hverju viðskiptavinur velur eina þjónustu eða vöru umfram aðra. Virðistilboðið þarf því að vera betra en það sem sambærileg vara eða þjónusta býður upp á. Virðið getur uppfyllt þarfir neytandans eða leyst vandamál hans. Virðistilboðið getur bæði samanstðið af mörgum tegundum virðis eða það getur uppfyllt eina tegund virðis sem neytandinn leitar eftir. Nú til dags er sköpun virðis og ánægju viðskiptavina aðal umfjöllununar markaðsfræðinnar (Kotler, Armstrong, Wong og Saunders, 2008. Bls 6). Vara getur verið alveg ný og uppfyllt einhverja óuppfyllta þörf eða hún getur verið nú þegar á markaði en með nýjungum og breytingum sem höfða til neytandans. Ástæður fyrir því að neytandi velur einhverja vöru umfram aðrar geta verið margar. Verð getur haft áhrif, útlit vöru, reynsla viðskiptavinarins og upplifun af vörunni eða góð og hröð þjónusta. Sumar vörur uppfylla þarfir sem að viðskiptavinurinn vissi ekki af eins og uppgangur Apple og Samsung síma gefur til kynna (Osterwalder, A., Pigneur, Y. og fleiri, 2010. Bls. 22 – 23)

2.2.1. Virðistilboð Yndisauka ehf.

Takmark Yndisauka ehf. er ekki að uppfylla einhverja grunnþörf viðskiptavina sinna. Vörur Yndisauka ehf. teljast seint til vara eða þjónustu sem að neytendur þurfa daglega. Virðið er upplifun og skemmtun. Foreldrar geta uppfyllt þá þörf barna sinna að fá skemmtileg glös með bragðgóðum vökva sem og skemmtilegt ljósadót. Þó að varan endist ekki lengi þá lifir minningin og upplifunin lengi. Sykurbráð með mismunandi bragðefnum gæti verið spennandi fyrir yngri kynslóðina. Unglingar og ungt fólk fær einnig skemmtilegt ljósadót sem gefur skemmtun þeirra aukið gildi. Bæjarhátíðir stíla inn á fjölskyldufólk og eru því með allskonar skemmtanir og leiktæki sem beint er að börnum. Ískrap, ljósadót og sykurbráð væri því viðbót við það virði sem hátíðarnar eru að veita gestum sínum þ.e. skemmtun og upplifun.

Yndisauki ehf. ætlar að halda álagningu í lágmarki því upplifun foreldra má ekki vera að varan kosti augun úr, sérstaklega ef um stórar fjölskyldur er að ræða (Munnleg heimild: Íris Hauksdóttir, 18 nóvember 2013).

2.3. Leiðir

Hér er átt við að athugað sé hvaða leiðir fyrirtæki hafa til að koma virðistilboðinu til viðskiptavina sinna. Þá er ekki einungis verið að meina leið vörunnar frá framleiðenda í hendur viðskiptavina sinna heldur hvernig fyrirtæki kynnir sig og vöru sína fyrir neytandanum, hvernig það hjálpar neytandanum að leggja mat á virði vörunnar og hvernig fyrirtæki viðheldur sambandi sínu við neytandann eftir að viðskiptum þeirra er lokið. Hægt er

að skipta þessum leiðum upp í fimm stig. Fyrsta stigið er að kynna það virði sem fyrirtækið er að bjóða uppá. Annað stig er að hjálpa viðskiptavininum að meta virðistilboðið og þriðja stigið snýst um að sýna neytendanum leiðir til að kaupa vöruna. Fjórða stigið er að finna út hvernig fyrirtækið nær að afhenda það virði sem neytandinn er að sækjast eftir og fimmta stigið er svo til að halda sambandi við viðskiptavininn eftir að viðskiptunum er lokið.

2.3.1. Leiðir Yndisauka ehf.

Yndisauki ehf. ætlar að treysta á almannaróm og gæði þjónustu. Ef viðskiptavinir eru ánægðir með þá vöru og þjónustu sem bjóða á upp á þá er meiri líkur að þeir komi aftur og segi öðrum frá. Verð skiptir miklu máli, sérstaklega hjá stórum fjölskyldum og ef því er haldið í lágmarki þá eru meiri líkur að fólk komi aftur. Höfundur hefur vitneskju um einn aðila sem er á þessum markaði, Partývagninn og ef báðir aðilar eru á sömu hátíðinni þá verður verð að vera samkeppnishæft svo að viðskiptavinir færi sig ekki til samkeppnisaðilans. Partývagninn er að bjóða upp á sömu vöru og Yndisauki ehf. ætlar að vera með og því þarf að sjá til þess að virðistilboð og leiðir Yndisauka ehf. séu eftirsóknarverðari en Partývagnsins. (Munnleg heimild: Íris Hauksdóttir, 18 nóvember 2013).

Auglýsingar gætu nýst til að auglýsa komu Yndisauka á hátíðir en það gæti þó verið tvíeggja sverð því þá myndi samkeppnisaðilinn vita einnig hvert ferðinni væri heitið. Neytendur vita nú þegar hvað ískrap og ljósadót er þar sem að Partývagninn hefur starfað undanfarin sumur. Því er það mikilvægt að þegar á staðinn er komið að koma á framfæri kostum Yndisauka ehf. með auglýsingum, uppstillingu vara og verðskrá. Mikilvægt er að bjóða upp á framúrskarandi þjónustu og passa upp á veita fólki það virði sem það óskar eftir.

Ef ískrap klárast eða ljósadót virkar ekki þá fær viðskiptavinurinn á tilfinninguna að ekki sé lagt nægilega vel í að þjónusta viðskiptavininn og hann leitar annað eftir virðinu. Slíkt skapar líka illt umtal og það getur reynst erfitt að breyta álitum fólksins. (Munnleg heimild: Haukur Snorrason, 18 nóvember 2013).

Óalgennt er að fólk hafi reiðufé við hönd nú til dags og því ætlar Yndisauki að bjóða upp á kortaposa til að fæla viðskiptavini ekki frá. Ætlunin var að kaupa bragðefni af Kjörís og að bjóða bæði upp á fjölbreytileika í bragði til að uppfylla þarfir sem flestra viðskiptavina. Þó verður reiknað út hvort hagstæðara sé að flytja inn bragðefni. Einnig er ætlunin að vera með úrval af sykurbráð. Glösin sem ískrapið er selt í þurfa einnig að vera áhugaverð og því verða glös keypt inn sem höfða til sem breiðasta kúnnahópsins. Haukur Snorrason sem hefur selt ískrap á bæjarhátíðum keypti inn erlendis frá sniðug glös til að auka áhuga viðskiptavina

sinna og ekki leið á löngu að Partyvagninn var komin með svipuð glös í sölu hjá sér (Munnleg heimild: Haukur Snorrason, 18 nóvember 2013).

2.4. Tengsl við viðskiptavini

Í þessum hluta er fjallað um þau tengsl sem fyrirtæki mynda við viðskiptavini sína. Samkvæmt höfundum Principles of marketing þá er tengsl við viðskiptavini líklegasta það mikilvægasta í nútíma markaðsfræði (Kotler, Armstrong, Wong og Saunders, 2008. Bls 24). Fyrirtæki ættu að skilgreina fyrirfram hvers konar tengsl það ætlar að mynda við kúnnahópinn sinn og setja sér stefnu til framtíðar. Til eru þrjár meginleiðir sem fara mætti til að mynda tengslin. Fyrst má nefna þá leið að herja á nýjan markað með sterkri markaðsetningu og laða til sín viðskiptavini. Næsta skref væri að huga að viðskiptavinunum til að halda í þá og að endingu leita leiða til að auka virði vörunnar í augum viðskiptavinanna til að auka sölu (Osterwalder, A., Pigneur, Y. og fleiri. 2010. Bls. 28).

Osterwalder og félagar skipta tengslunum í nokkra flokka. Fyrst má nefna samband sem byggir á mannlegum samskiptum og góðri þjónustu. Viðskiptavinur á möguleika á því að fá aðstoð frá starfsmanni bæði við kaup og eftir að viðskiptum líkur. Annar flokkur er nánari tengsl við viðskiptavininn. Starfsmaður þekkir kúnnann með nafni og þekkir þarfir hans. (Osterwalder, A., Pigneur, Y. og fleiri. 2010, Bls. 29).

Á undanförunum árum hefur sambland af sjálfsafgreiðslu og persónulegum tengslum við viðskiptavinina aukist í sumum geirum. Sem dæmi má nefna veitur eins og Netflix, Ebay.com og Amazon.com. Viðskiptavinurinn hjálpar sér sjálfur eftir því sem hann vantar en veiturnar geyma upplýsingar um kaup hans og koma með ábendingar um aðrar svipaðar vörur. Þannig skapa fyrirtækin persónuleg tengsl þó engin eiginleg samskipti eigi sér stað (Osterwalder, A., Pigneur, Y. og fleiri. 2010, Bls. 29).

2.4.1. Tengsl Yndisauka ehf. við viðskiptavini sína

Tengsl Yndisauka ehf. við viðskiptavini sína eiga að vera byggð á mannlegum samskiptum og góðri þjónustu. Með því að sýna viðskiptavininum áhuga og liðleika í þjónustu eru meiri líkur á því að hann komi aftur. Ekki þarf að eyða miklum tíma í að kynna viðskiptavininum, spyrja hann að nafni og hvaðan hann er að koma, sérstaklega börnin. Börn gleymast oft þegar svona viðskipti eiga sér stað en álit þeirra getur verið mikilvægt þegar foreldrar eru að velja sér vöru og þjónustu. Nú er stefna Yndisauka ehf. að fara ár eftir ár á sömu hátíðir og þá er mikilvægt að laða að sér viðskiptavini og halda í þá. Margir fara á sömu hátíðirnar á hverju ári og því þarf að mynda tengsl við viðskiptavininn.

2.5. Tekjustraumar

Með tekjustraumum er átt við þær tekjur sem fyrirtæki fær frá kúnnahópi sínum. Fyrirtæki þurfa að spyrja sig að því hvað viðskiptavinurinn sé tilbúinn að borga fyrir vöruna. Hægt er að skipta tekjustraumum fyrirtækja í tvennt: færslur vegna einstakra viðskipta og tekjur af endurteknum viðskiptum. Vörur sem fyrirtæki bjóða upp á geta verið mismunandi. Þær geta verið áþreifanlegar eins og tölvur, bílar og bækur eða þær geta verið óáþreifanlegar eins og þjónusta tryggingafélaga, gistinætur á hóteli eða mínútagjald fyrir símanotkun. Fyrirtæki geta einnig fengið tekjur af því að leigja eignir, áskrift eða selja nýtingarrétt á vörumerkjum og hugbúnaði (Osterwalder, A., Pigneur, Y. og fleiri. 2010, Bls. 30 – 31).

Tekjustraumar geta haft mismunandi verðmyndun og mætti skipta verðmyndun í tvo flokka. Fyrirfram ákveðin verð og markaðsverð. Þegar verð eru fyrirfram ákveðin þá er verið að selja vöru þar sem að virði hennar er vitað af kaupandanum og getur verið háð magni eða ákveðnum eiginleikum kúnnahópsins. Markaðsverð, eins og orðið gefur til kynna, stjórnast af framboði og eftirspurn á markaði og öðrum þáttum sem markaðir hlýta.

2.5.1. Tekjustraumar Yndisauka ehf.

Vörurnar sem Yndisauki ehf. mun bjóða upp á eru ætlaðar fyrir frekar afmarkaðan hóp viðskiptavina og markaðurinn sem áætlað er að fara á mætti flokkast sem örmarkaður. Ekki er æskilegt að treysta á framboð og eftirspurn og því er vænlegast að verðleggja vöruna eftir þörfum og eiginleikum kúnnahópsins. Tekjurnar munu koma frá foreldrum barna, unglíngum og ungu fólki sem hafa ekki alltaf mikið á milli handanna og því þarf að passa að verðleggja vörurnar ekki út af markaði. Varan sem selja á er áþreifanleg, þó hún endist stutt og því getur hófleg verðlagning leitt til endurtekinna viðskipta.

2.6. Mikilvægar auðlindir

Í þessum hluta er skilgreint hvaða eignir og aðföng þarf til að láta viðskiptahugmyndina ganga upp. Auðlindir skapa þá vöru og það virði sem viðskiptavinurinn er að leita að og því þarf að hugsa vel um það hvaða auðlindir gefa mest af sér. Mismunandi er eftir fyrirtækjum hvaða auðlindir þarf að nota og sum fyrirtæki þurfa margar tegundir auðlinda til að búa til sína vöru á meðan önnur þurfa fáar. Auðlindir geta verið fjármagn, mannauður eða framleiðsluvörur eins og járn og ál (Osterwalder, A., Pigneur, Y. og fleiri. 2010, Bls. 34 - 35).

2.6.1. Auðlindir Yndisauka ehf.

Yndisauki ehf. þarf nokkrar auðlindir til að rekstur þess gangi upp. Fyrst má nefna bíl eða vagn til að ferðast með á milli staða. Líklegast er að bíll verði fyrir valinu. Innréttá þarf bílinn til að

koma tækjum og tólum fyrir og útbúa söluop. Aðrar eignir eru vélarnar til að búa til ískrapið og vél til sykurbráðargerðar. Hugmyndin er sú að bíllinn verði sjálfbær með rafmagn og því þyrfti að fjárfesta í rafstöð. Kaupa þarf inn íblöndunarefni fyrir ískrapið og sykurbráðina en auðvelt aðgengi ætti að vera að vatni sem nota þarf í ískrapið og til þrifa. Kjörís er þekkt vörumerki og möguleiki er á því að fá merkingar frá þeim til að skreyta bíllinn með. Glös og umbúðir verða keypt erlendis frá sem og ljósadót. Mannauður verður fámennur til að byrja með þar sem eigendur fyrirtækisins ætla sér að vinna sjálf við fyrirtækið. Það þýðir þar af leiðandi að starfsmenn verða einn til tveir til að byrja með, en fá svo af og til aðstoð frá fjölskyldumeðlimum.

2.7. Helstu aðgerðir

Þessi hluti skilgreinir þær nauðsynlegu aðgerðir sem þarf að fara í til að láta reksturinn ganga upp. Skoða þarf hvaða vöru eða þjónustu ætlunin er að bjóða upp á og hvernig ætlunin er að koma henni til viðskiptavinarins. Mismunandi er hvert hlutverk fyrirtækja er og það fer eftir tilgangi þess hvaða aðgerðir farið er í. Microsoft er hugbúnaðarfyrirtæki og eitt af þeirra hlutverkum er þróun hugbúnaðar á meðan tölvufyrirtækið Dell setur saman tölvur en þróar ekki hugbúnaðinn. Hlutverk fyrirtækja geta þannig verið annað hvort framleiðsla eða þjónusta eða bæði (Osterwalder, A., Pigneur, Y. og fleiri. 2010, Bls. 36 – 37).

2.7.1. Helstu aðgerðir Yndisauka ehf.

Hlutverk Yndisauka ehf. verður bæði framleiðsla og þjónusta. Framleiða þarf ískrap og sykurbráð og afgreiða svo til viðskiptavina. Það fyrsta sem Yndisauki ehf þarf að gera er að fjárfesta í bíl og innrétta hann svo hann henti til rekstrarins. Hafa þarf samband við Heilbrigðiseftirlit Norðurlands til að fá þau leyfi sem þarf í rekstur sem þennan. Næsta aðgerð væri að hafa samband við forsvarsmenn hátíðanna til koma þjónustunni á framfæri og panta sölupláss. Stofna þarf viðskiptasamband við Kjörís og erlenda birgja en þar sem að fyrri eigandi tækjanna hefur átt í sambandi við þá aðila ætti að vera auðvelt að ganga inn í það samband.

Framleiðsla ískrapsins færi fram á staðnum en til að spara pláss og auðvelda þrif á bílnum gæti verið æskilegt að framleiða sykurbráðinn áður en haldið er af stað. Það yrði þá sett í skemmtilegar umbúðir og varðveitt í bílnum. Slíkt fyrirkomulag ætti líka að flýta fyrir afgreiðslu. Nauðsynlegt væri að kortleggja ferðaplan þar sem að bæjarhátíðir eru misfjölmennar og einnig þarf að hafa í huga veðurfar en sala ískraps veltur mikið á veðri.

Samband íslenskra sveitarfélaga setur á heimasíðu sína yfirlit yfir bæjarhátíðir en þær upplýsingar verða ekki aðgengilegar fyrr en líður á veturinn.

2.8. Helstu samstarfsaðilar

Hverjir eru helstu samstarfsaðilarnir? Hverjir eru birgjarnir? Hvað ætlumst við til af samstarfsaðilum? Þetta eru þær spurningar sem svara þarf í þessum hluta. Til að rekstur fyrirtækja gangi upp þarf að hafa samstarfsaðila sem hægt er að treysta og mynda þarf gott samstarf við alla þá sem fyrirtæki á samstarf við. Fyrirtæki gera samninga við birgja og önnur fyrirtæki til að lágmarka kostnað og velja þarf réttu aðilana fyrir hvern hluta rekstrarins. (Osterwalder, A., Pigneur, Y. og fleiri. 2010, Bls. 38 – 39).

2.8.1. Helstu samstarfsaðilar Yndisauka ehf.

Byrja þarf á því að mynda samband við þá birgja sem selja þau hráefni sem þarf til rekstursins. Kjörís selur íblöndunarefni í ískrapið en hægt er að kaupa það einnig erlendis frá. Vöruúrval Kjörís er ekki eins fjölbreytt og frá erlendum birgjum og því væri hægt að flytja inn bragðefni til að hafa meiri fjölbreytileika.

Efnin til sykurbraðargerðar eru sykur og bragðefni. Leita þarf til heildsala til að finna hagstæðasta verðið á þessum efnum og þar koma til greina Garri og Kjarnavörur en bæði fyrirtækin flytja inn sykur. Neonljósin sem selja á koma erlendis frá og heitir sölusíðan Virginiatoy.com. Glös undir ískrapið fást líka erlendis og notaðist fyrri eigandi við Funfoods.ie.



Mynd 2. Glas undir ískrap. (Funfoods, 2013)

Mikilvægir samstarfsaðilar eru bæjarfélög og starfsmenn

þeirra sem sjá um skipuleggingu hátíðanna. Skapa þarf gott samband við þá til að fá sölupláss og þar skiptir staðsetning miklu máli. Til að sölubíll Yndisauka ehf. fái sem besta staðsetningu þarf að vera gott samband milli fyrirtækisins og þessara samstarfsaðila.

2.9. Kostnaðargreining

Síðasti byggingarhlutinn er greining á kostnaði og hvernig hann kemur til. Eftir að hafa skilgreint helstu auðlindir, helstu aðgerðir og samstarfsaðila þá ætti að vera auðvelt að finna út kostnað sem fylgir rekstri fyrirtækja. Sum fyrirtæki eru kostnaðardrifin á meðan önnur eru virðisdryfin. Kostnaðardrifin fyrirtæki hugsa um að lágmarka rekstrarkostnað og hafa lágt virðisboð til viðskiptavina sinna. Lággjaldaflugfélög er gott dæmi um kostnaðardrifin félög. Virðisdryfin fyrirtæki einblína meira á það virði sem viðskiptavinurinn vill og sætta sig við

hærrí rekstrarkostnað á móti. Kostnaður skiptist svo í hina hefðbundnu fastan og breytilegan kostnað. Fyrirtæki geta minnkað rekstrarkostnað með því að framleiða vöru í miklu magni og minnka þannig meðalkostnað á hverja framleidda einingu. (Osterwalder, A., Pigneur, Y. og fleiri. 2010, Bls. 40 – 41).

2.9.1. Kostnaðargreining Yndisauka ehf.

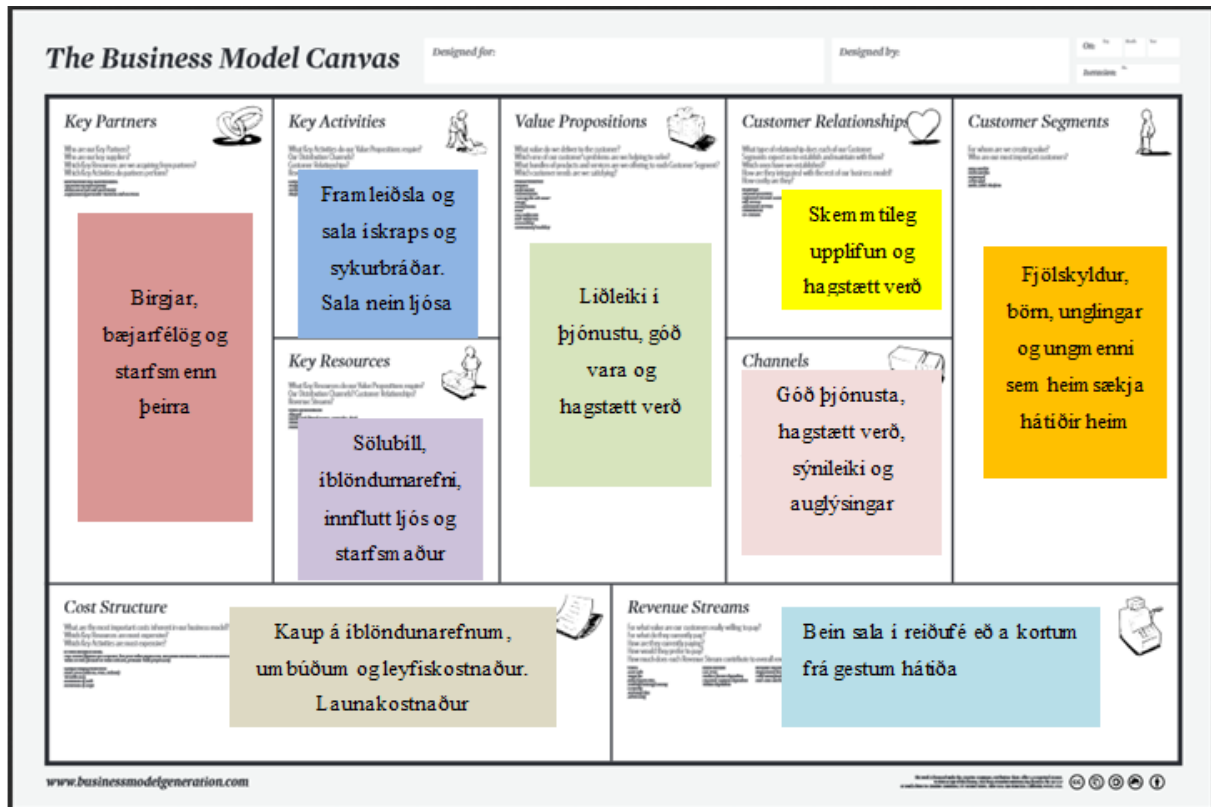
Yndisauki ehf. ætti að einblína á að vera kostnaðardrifið fyrirtæki og leita leiða til að halda kostnaði í lágmarki. Framleiðslan færi fram í miklu magni þar sem að kostnaður á hverja einingu ætti að vera lægri þar sem að íblöndunarefnin til framleiðslu ískraps og sykurbraðar duga í margar framleiddar einingar. Kjörís selur þykknið í ískrapið í fimm lítra brúsum og blöndunarhlutfallið er 1:5 þannig að einn brúsi gefur af sér 25 lítra af ískrapi. Glösin sem áætlað er að nota innihalda 350 millilítra af krapi og því er hægt að selja u.þ.b. 71 glös úr einum brúsa af þykkni. Hægt er að fá þykkni í stærri einingum erlendis frá og skoða þarf hvort að ódýrara sé að kaupa þykknið erlendis frá í meira magni. Einnig er hægt að fá 500 ml lítra glös og því væri hægt að bjóða upp á fjölbreyttara úrval. Launakostnaður er einnig stór þáttur í rekstri fyrirtækja og því þarf að gera ráð fyrir honum í kostnaðargreiningu.

Misjafnt er eftir véllum hversu mikið sykurbrað næst úr hverju grammi en gert er ráð fyrir því að 70 stykki af sykurbrað fái af einu og hálfu kíló af sykri. (Popcornandcandyfloss.com, 2013)

2.10. Samantekt

Eins og áður sagði þá hjálpar viðskiptalíkanið til þess að kortleggja rekstur fyrirækja. Líkanið hjálpar líka fyrirtækjum að átta sig á því hverju þarf að huga að þegar farið er af stað með viðskiptahugmynd. Yndisauki ehf. þarf að huga vel að því að mynda tengsl við viðskiptavini sína og skapa sér nafn. Þannig eru meiri líkur á því að kaupendur sjái hag sinn í því að velja að eiga viðskipti við fyrirtækið aftur. Kostnað þarf að skoða vel því góð rekstrarafkoma er bundin því að sala standi vel undir kostnaði. Upplýsingarnar sem koma fram hér að ofan munu hjálpa til við að taka saman kostnað og áætla tekjumöguleika Yndisauka ehf. í næstu köflum. Svo virðist sem fáir aðilar séu á markaði og hátíðir margar. Misjafnt er þó eftir hátíðum hversu fjölmennar þær eru.

Hér má sjá líkanið fullgert og auðveldara er fyrir eigendur Yndisauka ehf að sjá fyrir sér hvernig reksturinn lítur út.



Mynd 3. Fullbúið líkan. Heimild: (Osterwalder. A, Pigneur. Y og fleiri, 2010)

3. Útreikningar

Framkvæmd var núllpunktsgreining og greiðslustreymi frá rekstri áætlað. Leitað var eftir eins nákvæmum upplýsingum og hægt var til þess að útreikningar væru eins áreiðanlegir og hægt er.. Notast var við aðferðir sem eru viðurkenndar og kenndar við Háskólann á Bifröst og kennsluefni notað til stuðnings. Einnig var gerð næmnigreining sem og rekstraráætlun.

3.1. Útskýringar

Til að finna út hversu margar einingar þyrfti til að standa undir upphaflegri fjárfestingu var fundið út kostnaðarverð á hverri sölutegund fyrir sig og álagning ákveðin. Borið var saman þykkni frá Kjörís við innflutt til að sjá hvort væri hagstæðara í innkaupum. Reiknaður var út kostnaður á hvert glas í innkaupum og það lagt saman við kostnað vegna kaupa á þykkni. Til að auka fjölbreytni í sölu ískraps er ætlunin að kaupa inn tvær stærðir á glösum og var þar af leiðandi reiknað út hver kostnaður yrði á bæði 350 ml og 600 ml glösum. Fundinn var stofnkostnaður út frá forsendum eigenda Yndisauka ehf. og fastur og breytilegur kostnaður áætlaður. Áætlað er að halda birgðum í lágmarki og ekki eiga mikið meira en það sem þarf í áætlaða sölu hverju sinni og örlítið meira til að hafa borð fyrir báru.

3.1.1. Stofnkostnaður

Stofnkostnaður er áætlaður 4.904.465,- kr. Eftir athugun á bílsölum var ákveðið að Mercedes Benz Vito háþekja myndi henta best í reksturinn. Bíllinn er ekki of stór en nægilega stór að meðalmaður getur staðið uppréttur í honum. Bíllinn er díselknúinn og hægt er að fá þá lítið keyrða. Hægt er að fá slíka bíla á bilinu 2.600.000,- kr til 3.000.000,- kr (Bílasölur.is, 2013). Tækin sem nota á í ískrapið eru í eigu eigenda Yndisauka ehf. og fara því inn í fyrirtækið sem núll kostnaður. Vél sem notuð yrði til framleiðslu á sykurbrað er metin á 180.000,- kr í innkaupum. Íslenska ríkið leggur 25,5% virðisaukaskatt á slíkar vélar til innflutnings (Tollstjóri, 2013) og verð vélarinnar er £699 (Poppcornandcandyfloss.com) eða



Mynd 4. Heimild: Bílasölur.is

138.059,49 kr. Það gera 173.263,- kr og með því að gera ráð fyrir flutningsgjöldum og umbúðagjaldi ætti kostnaðurinn að vera um 180.000,- kr. Kostnaður vegna skráningar félags hjá Ríkisskattstjóra er 131.200,- kr og 500.000 kr þarf í hlutafé. (Ríkisskattstjóri, 2013) Samtals verður kostnaður við stofnun félags þá 631.200,- kr.

Stofnkostnaður		
Bíll		2.800.000 kr.
Tæki Ískrap		0 kr.
Tæki Sykurbráð		173.265 kr.
Breytingar á bíl		1.000.000 kr.
Rafstöð		100.000 kr.
Auglýsingar og kynningar		200.000 kr.
Kostnaður vegna skráningar félags		631.200 kr.
Samtals stofnkostnaður		4.904.465 kr.

Tafla 1. Stofnkostnaður

Áætlað er að breytingar á bíl kosti eina milljón krónur. Eigendur gera sér ekki grein fyrir nákvæmlega hversu mikill sá kostnaður gæti verið en ætla sér að vinna við breytingarnar sem mest sjálfir. Erfitt var að fá tilboð í breytingar þar sem að ekki lá fyrir nákvæmlega hvaða breytingar voru fyrirhugaðar. Þar af leiðandi ætti kostnaður sem fellur við innréttingu að vera aðallega efniskostnaður. Þó gæti þurft að fá þjónustu fagaðila til að setja upp rafmagnsinnstungur og skera út fyrir söluopi.

Rafstöðvar sem gefa 4 kw af rafmagni kosta allt að 100.000 kr. Ætlunin er að merkja bílinn að utan með auglýsingum og búa þarf til kynningarefni um vöruúrval og verð. Kostnaður við það ætti ekki að vera mikill þar sem að eigendur geta gert það sjálfir.

Þess fyrir utan er kostnaður vegna lántöku 901.000,- kr (Munnleg heimild: Guðríður Ólafsdóttir, Sparisjóði Svarfdæla, 22. nóvember 2013) svo að heildar stofnkostnaður verður 5.805.465,- kr.

3.2. Hráefniskostnaður

Byrjað var á því að reikna út kostnað vegna innkaupa á glösum undir ískrap og fellur sá kostnaður undir breytilegan kostnað fyrirtækisins. Virðisaukaskattur af innkeyptum vörum fæst endurgreiddur og því er hann tekinn út úr kostnaðarverði. Hver kassi af glösum kostar því í innkaupum 19.780,- kr af 600 ml glösum og 20.660,- kr af 350 ml glösum. Kostnaður á hvert glas verður því 165,- kr á glas á hvern kassa af 660 ml glösum og 143,- kr á hvern kassa af 350 ml glösum. Við þetta bætist svo innflutningskostnaður sem er 155,- kr á 600 ml glös og

129,- kr á 350 ml glös. (Munnleg heimild: Haukur Snorrason, 20 nóvember 2013. Miðað við gengi á Evru þann 16. desember 2013) Samtals er því kostnaður við hvert glas 320,- kr á hvert 600 ml glas og 270,- kr á hvert 350 ml glas

Kostnaðargreining			
Glös	660 ml	350 ml	
Verð	17.300 kr.	18.100 kr.	
Tollur 10%	1.730 kr.	1.810 kr.	
VSK 25,5%	4.412 kr.	4.616 kr.	
Úrvinnslugjald 15 kr/kg	750 kr.	750 kr.	
Samtals	24.192 kr.	25.276 kr.	
Með teknu tiliti til VSK	19.780 kr.	20.660 kr.	
Kostnaður per glas	Stk í kassa	Verð per kassa	Kostnaður á glas
600 ml	120	19.780 kr.	320 kr.
350 ml	144	20.660 kr.	270 kr.

Tafla 2. Innkaup á glösum

Gerður var samanburðar útreikningar á þykkni frá Kjörís og innfluttu þykkni. Innkaupsverð á þykkni frá Kjörís er 7.161,- kr fyrir utan VSK og hver brúsi af þykkni dugar í 42 stk af 600 ml glösum og 71 stk af 350 ml glösum. Kostnaður á hvert glas af 600 ml glösum er því 172,- kr og 100,- kr af 350 ml glösum.

Þykkni frá Kjörís			
	600 ml	350 ml	
Magn í brúsa ltr	5	5	
Magn í blöndu ltr	25	25	
Stærð glasa ml	600	350	
Fjöldi glasa í líter	1,67	2,86	
Fjöldi glasa í blöndu	42	71	
Kostnaður per glas	Fjöldi glasa	Verð per brúsa	Kostnaður á glas
600 ml	42	7.161 kr.	172 kr.
350 ml	71	7.161 kr.	100 kr.

Tafla 3. Innkaup á þykkni frá Kjörís

Innflutta þykknið fæst í 10 lítra brúsum á meðan þykknið frá Kjörís er í 5 lítra brúsum. Því fást 100 stk. af 600 ml glösum og 171 stk. af 350 ml glösum úr hverjum brúsa af innfluttu þykkni. Innkaupsverð á innfluttu þykkni án VSK er 9.348,- kr og kostar því 93,- kr á hvert

600 ml glas og 55,- kr á hvert 350 ml glas. Innflutningskostnaður er 54,- kr á hvert 600 ml glas og 45,- kr á hvert 350 ml glas. (Munnleg heimild: Haukur Snorrason, 22 nóvember 2013. Miðað við gengi á Evru 16. desember 2013) Kostnaður á hvert glas verður því 147,- kr á hvert 600 ml glas og 99,- kr á hvert 350 ml glas.

Erlent þykkni			
Magn í brúsa ltr	10	10	
Magn í blöndu ltr	60	60	
Stærð glasa ml	600	350	
Fjöldi glasa í líter	1,67	2,86	
Fjöldi glasa í blöndu	100	171	
Flutningskostnaður á glas	54	45	
Verð á brúsa	5.800 kr.		
Tollur 20%	1.160 kr.		
VSK 7%	406 kr.		
Úrvinnslugjald 12 kr/kg	120 kr.		
Vörugjald	168 kr.		
Vörugjald sykur 210 kr/kg	2.100 kr.		
Samtals	9.754 kr.		
Að teknu tiliti til VSK	9.348 kr.		
Kostnaður per glas	Fjöldi glasa í brúsa	Verð per brúsa	Kostnaður á glas
600 ml	100	9.348 kr.	147 kr.
350 ml	171	9.348 kr.	99 kr.

Tafla 4. Innkaup á erlendu þykkni

Innflutta þykknið er ódýrara í innkaupum en þó ekki mikið. Kjörís þykknið er 25,- kr dýrara í 600 ml glösum og 1,- kr dýrara í 350 ml glösum. Gert er ráð fyrir því að notast við innflutt þykkni til að byrja með. Ef gengi og/eða flutningskostnaður breytist er þó auðvelt að skipta yfir í þykkni frá Kjörís en það þarf að fylgjast vel með þeim breytingum til að lágmarka kostnað. Ef íslenska krónan styrkist á móti Evru þá verður enn hagstæðara að kaupa þykkni erlendis frá en þykknið frá Kjörís verður hagstæðara ef gengi krónunnar lækkar gagnvart Evru. Samtals kostnaður glasa og innflutt þykkni á hvert glas verður 467,- kr á 600 ml glas og 372,- kr á hvert 350 ml glas.

Munur á kostnaði þykkis	600 ml	350 ml
Kjörís	172 kr.	100 kr.
Erlent þykkni	147 kr.	99 kr.
Munur	25 kr.	1 kr.
Samtals kostnaður á glas (Erlent þykkni)	467 kr.	372 kr.

Tafla 5. Munur á kostnaði þykkis

Sykurbráðin er ódýr í framleiðslu og áætla má að hráefnið í hvert stykki kosti 10,- kr. Áætlað er að 70 stk. af sykurbráð fái úr hverju einu og hálfu kíló af sykri (Poppcornandcandyfloss.com) og er söluverð án VSK 465,- kr.

Sykurbráð	
Sykur 2 kíló	769 kr.
Verð á kíló	385 kr.
Verð á 1 1/5 kíló	577 kr.
Litarefni	150 kr.
Fjöldi í 1 1/5 kg	70
Samtals kostnaður	727 kr.
Kostnaður á stk	10 kr.
Söluverð með VSK	500 kr.
VSK á seldar einingar	35 kr.
Söluverð án VSK	465 kr.

Tafla 6. Kostnaður sykurbráðar

Til eru margskonar glingur með Neon ljósum og eigendur Yndisauka ehf. eru búin að ákveða vörulista sem ætlunin er að vera með í sölu. Glingrið verður keypt af síðunni Virginatoy.com og hér má sjá vörulistann ásamt innkaupsverði:

Vara	Verð í \$	Verð í ísl. kr.*
Sólgleraugu m. ljósum (glerlaus)	2,47	302,25
Sólgleraugu m. ljósum	3,87	473,57

Lítill vifta m. ljósi	3,00	367,11
Rós	2,28	279,00
Gormahárband	3,34	408,72
Djöflahorn (spöng)	1,78	217,82
Kanínueyru (spöng)	4,02	491,93
Slaufa (spöng)	1,67	204,36
"Lazer" sverð m. hljóði	5,28	646,11
Fiðrildastöng	5,50	673,04
Geimbyssa	1,06	129,71
Gúmmíhringur (ígulker)	1,00	122,37
Gúmmíhringir 24 í pk.	29,15	148,63
Slush-ice glös m. ljósum	7,01	897,81
Stöng m. kristalskúlu	3,98	487,03
Marglitað sverð	3,34	408,72
Meðal innkaupsverð		391
Meðal VSK		100
Kostnaðarverð án VSK		291
	<i>*miðað við gengi þann 21.11.13</i>	

Tafla 7. Neonljós. Heimild: Virginatoy.com

Áætlað er að hafa þrjú verð í gangi yfir ljósadót, 500,- 1000,- og 1500,- kr. Fer það eftir innkaupsverði hvaða vara fellur undir hvert verð. Þegar gert hefur verið ráð fyrir meðatals virðisaukaskatti af hverri seldri vöru þá er verðin 429,- 861,- og 1.306,- kr. Meðalkostnaður á keypta vöru reiknast 291,- kr fyrir utan VSK.

Vara	500 kr.	1.000 kr.	1.500 kr.
Sólgleraugu m. ljósum (glerlaus)	302 kr.		
Sólgleraugu m. ljósum		474 kr.	
Lítill vifta m. ljósi	367 kr.		
Rós	279 kr.		
Gormahárband		409 kr.	
Djöflahorn (spöng)	218 kr.		
Kanínueyru (spöng)		492 kr.	
Slaufa (spöng)	204 kr.		
"Lazer" sverð m. hljóði			646 kr.
Fiðrildastöng			673 kr.
Geimbyssa	130 kr.		
Gúmmíhringur (ígulker)	122 kr.		
Gúmmíhringir 24 í pk.	149 kr.		
Slush-ice glös m. Ljósum			898 kr.

Stöng m. kristalskúlu		487 kr.	
Marglitað sverð		409 kr.	
Meðal kostnaðarverð í hverjum flokki	221 kr.	454 kr.	739 kr.
VSK á meðal söluverð	56 kr.	116 kr.	188 kr.
VSK á hverja selda einingu	128 kr.	255 kr.	383 kr.
Samtals VSK á hverja selda einingu	71 kr.	139 kr.	194 kr.
Verð án VSK	429 kr.	861 kr.	1.306 kr.
Meðal verð án VSK			865 kr.

Tafla 8. Útreikningar á Neon ljósum

3.3. Ferðakostnaður

Eigendur Yndisauka ehf. áætla að fara á allt að 14 bæjarhátíðir og skemmtanir á sumri. Áætlað er að á hverri hátíð seljist að meðaltali um 70 stykki af 600 ml glösum, 100 stykki af 350 ml glösum, 250 stykki af sykurbráð og 65 stykki af neon ljósum. Dagskrá yfir bæjarhátíðir er aðgengileg á vef Sambands íslenskra sveitarfélaga en ekki er búið að uppfæra dagskrána fyrir næsta ár. Dagskrá síðasta árs var því til grundvallar á áætluðum ferðakostnaði og fjölda skemmtana. (Samband.is, án dags.) Eigendur stefna einnig á að fara á stórar hátíðir utan hinna hefðbundnu bæjarhátíða, 17 júní, Verslunarmannahelgi, Menningarnótt í Reykjavík og Menningarvaka á Akureyri. Til að starta tímabilinu verða hátíðarhöld sjómannadagsins á Akureyri fyrsta stopp á dagatalinu. Sett var saman áætlun og kílómetrar teknir saman til að áætla bensínkostnað.

Dagsetning	Hátíð	Fjarlægðir í kílómetrum (fram og til baka)
1.jún	Sjómannadagurinn á Akureyri	87
6-8 júní	Kótilettan á Selfossi	902
17.jún	Akureyri	87
21-23 júní	Blóm í Bæ Hveragerði	880
28-30 júní	Hamingjudagar á Hólmavík	714
5-7 júlí	Markaðsdagar í Bolungarvík	1.184
12-14 júlí	Bryggjuhátíð á Stokkseyri	918
19-21 júlí	Húnavaka Blönduósi	334
26-28 júlí	Mærudagar á Húsavík	270
Verslunarmannahelgi	Akureyri	87
9-11 ágúst	Fiskidagurinn mikli Dalvík	0
16-18 ágúst	Grenivíkurgleði	165
24.ágú	Menningarnótt í Reykjavík	814

Tafla 9. Kílómetrar eknir

Eldsneytiseyðsla var áætluð út frá upplýsingum frá FÍB.is. Fundin var meðaleyðsla Mercedes Benz Vito, díselknúnum og verð á dísel lítrann eins og hann var 29. nóvember 2013. Meðaleyðslan er 9,1 líter á hverja hundrað kílómetra í blönduðum akstri (FÍB, 2013)

Samtals kílómetrar eknir	6.531
Meðaleyðsla	8,4 kr.
Verð á líter	244,5 kr.
Kostnaður p/100 km	2.225 kr.
Áætlaður kostnaður	145.303 kr.

Tafla 10. Ferðakostnaður

Fundinn var kostnaður á hverja 100 kílómetra og áætlaður kostnaður reiknaður miðað við 6.531 kílómetra eka. Reynt verður að skipuleggja hátíðir sem eru ekki langt frá heimili félagsins sem verður á Dalvík eftir fremsta megni til þess að minnka ferðakostnað. Eftir því sem að hátíðarnar eru lengra frá því meiri kostnaður fylgir vegna gistingar, matar og eldsneytis.

Leitast verður eftir að finna ódýra gistingu og taka með matvæli að heiman til að spara kostnað enn fremur.

Dagsetning	Hátíð	Áætlaður kostnaður
1.jún	Sjómannadagurinn á Akureyri	50.000 kr.
6-8 júní	Kótilettan á Selfossi	50.000 kr.
17.jún	Akureyri	50.000 kr.
21-23 júní	Blóm í Bæ Hveragerði	50.000 kr.
28-30 júní	Hamingjudagar á Hólmavík	50.000 kr.
5-7 júlí	Markaðsdagar í Bolungarvík	50.000 kr.
12-14 júlí	Bryggjuhátíð á Stokkseyri	50.000 kr.
19-21 júlí	Húnavaka Blönduósi	50.000 kr.
26-28 júlí	Mærudagar á Húsavík	50.000 kr.
Verslunarmannahelgin	Akureyri	50.000 kr.
9-11 ágúst	Fiskidagurinn mikli Dalvík	50.000 kr.
16-18 ágúst	Grenivíkurgleði	50.000 kr.
24.ágú	Menningarnótt í Reykjavík	50.000 kr.
31.ágú	Akureyrarvaka	50.000 kr.
Samtals kostnaður		700.000 kr.

Tafla 11. Gisti og matarkostnaður

Miðað er við að samningar verði gerðir við Fosshótel og þá muni hver nótt kosta um 10.000,- kr. Gert er ráð fyrir gistinæturnar séu tvær í hverri ferð. Morgunmatur fylgir með gistingu og því þyrfti aðallega að kaupa kvöldmat og hádegismat. Hádegismaturin myndi vera auðveld snarl sem auðvelt væri að taka saman í bílnum, jafnvel tilbúnað samlokur. Samloka kostar um 500,- kr og ætla má að kaupa þyrfti 5 samlokur eða sem samsvarar 2.500,- kr. Ef miðað er við að kvöldmatur samanstandi af hamborgara eða pizzu þá má áætla að kostnaður vegna þess sé 3.000,- kr á dag eða 9.000,- kr yfir heila helgi. Þannig má áætla að kostnaður vegna matar væri um 11.500,-kr. Með drykkjaföngum gæti kostnaðurinn farið í 15.000,- kr á helgi. Þar fyrir utan má gera ráð fyrir leyfiskostnaði og getur hann verið mismunandi eftir bæjarfélögum. Gera má ráð fyrir því að kostnaður vegna leyfa sé að minnsta kosti 15.000. Því verður heildarkostnaður vegna ferðalaga 50.000,- kr á helgi eða 700.000,- kr yfir sumarið.

4. Greiðslustreymi, núllpunktur og næmnigreining

Til að finna hvort að reksturinn standi undir sér var reiknað út hver rekstrarkostnaður gæti orðið. Greiðslustreymi frá rekstri var reiknað og nettó núvirði (*e.* net present value, NPV) fjárfestingarinnar var fundið ásamt innri vöxtum (*e.* Internal rate of return, IRR) Greiðslustreymisins.

Nettó núvirði er þægileg og áreiðanleg aðferð til þess að finna út hvort að fjárfesting standi undir sér þar sem að þessi aðferð tekur tillit til þess fjárstreymis sem að reksturinn skilar af sér. Fundin er sala og kostnaður sem framleiðslan gefur af sér og gert ráð fyrir afskriftum og tekjuskatti. Fjárstreymi rekstrar er fundið fyrir hvert ár og það svo núvirt út frá ávöxtunarkröfu fjárfestingarinnar. Ef nettó núvirði fjárfestingarinnar er jákvætt er það vísbending að samþykkja eigi fjárfestinguna en hafna henni ef nettó núvirðið er neikvætt (Ross, Westerfield og Jaffe, 2002, bls. 147-158)

Næmnigreining var gerð þannig að gerður var útreikningur miðað við líklega, bjartsýna og svartsýna spá. Munur á milli hvefarrar spár var 10% aukning eða minnkun í sölu og 10% aukning eða minnkun í kostnaði. Einnig voru gerðir útreikningar til þess að sjá hversu næmt greiðslustreymið er gagnvart breytingu í sölu. Miðað var við að sala myndi aukast um 10% á meðan aðrir þættir stæðu í stað.

4.1. Rekstrarkostnaður

Rekstrarkostnaður skiptist í tvo þætti, fastan og breytilegan kostnað. Breytilegur kostnaður fellur til við framleiðslu og hækkar eftir því sem að framleiðsla eykst. Fastur kostnaður er sá sami óháð því hversu mikið framleitt er. Breytilegi kostnaðurinn sem fellur til hjá Yndisauka ehf. er kostnaðarverð glasa, ískraps, sykurbraðar og neonlyósa. Eftir því sem að fleiri stykki af vörum eru seld því fleiri stykki þarf að kaupa inn og framleiða. Eldsneytiskostnaður fellur einnig undir breytilegan kostnað vegna þess að hann fellur til við reksturinn að jöfnu.

Búið var að finna kostnað seldra vara á hverri hátíð eða samtals 109.717,- kr. Samtals kostnaður yfir sumarið er því 1.536.034,- kr. Eldsneytiskostnaður er áætlaður 134.125,- kr og ferðakostnaður 700.000,- kr. Því er breytilegur kostnaður samtals 2.370.160,- kr.

Breytilegur kostnaður á ári

Kostnaður vegna sölu	1.536.034 kr.
Kostnaður vegna ferðalaga	834.125 kr.

Samtals breytilegur kostnaður**2.370.160 kr.**

Tafla 12. Breytilegur kostnaður

Fasti kostnaðurinn skiptist í kostnað sem fellur til á hverju ári vegna bifreiðar annars vegar og launa hins vegar. Bifreiðagjöld á bifreið þá sem áætlað er að kaupa er 32.000,- kr á ári (RSK.is 2013) og tryggingar eru áætlaðar 100.000,- kr á ári. Viðhald er áætlað 200.000,- kr á ári. Samkvæmt Ríkisskattstjóra er laun starfsmanns hjá eigin fyrirtæki 3.900.000,- kr á ári. Áætlað er að borga laun í fimm mánuði á ári þ.e. maí til septemberloka. Með því að deila árslauninum á mánuði fékkst út að launakostnaður væri 2.080.000,- kr. Gefur það heildarlaun upp á 416.000,- kr á mánuði.

Fastur kostnaður á ári

Tryggingar bíls	100.000 kr.
Laun og launatengd gjöld	2.080.000 kr.
Viðhald	230.000 kr.
Kostnaður vegna bifreiðar	32.000 kr.

Samtals fastur kostnaður**2.442.000 kr.**

Tafla 13. Fastur kostnaður

4.2. Sala

Sala var reiknuð ver 326.589,- kr á helgi miðað áætlaðan fjölda seldra eininga og gerir það 4.572.253,- kr yfir sumarið.

Tegund	Fjöldi seldra eininga	Einingarverð fyrir utan VSK	Samtals
Ískrap 600 ml	70	1.005 kr.	70.350 kr.
Ískrap 350 ml	100	838 kr.	83.750 kr.
Sykurbráð	250	465 kr.	116.250 kr.
Neon ljós (meðal söluverð án VSK)	65	865 kr.	56.239 kr.
	Samtals sala á helgi		326.589 kr.
	Samtals sala yfir sumarið		4.572.253 kr.

Tafla 14. Sala samtals

4.3. Greiðslustreymi frá rekstri

Byrjað var á því að finna veginn meðaltalskostnað eigin fjár fyrirtækisins eða WACC (Weighted average cost of capital). Þessi aðferð er notuð til þess að finna hver ávöxtunarkrafa er miðað við kostnað og hlutfall skulda á móti eigin fjár. Fundið er hlutfall skulda sem og

hlutfall eigin fjár og kostnaður vegna þeirra fundinn. Notast er svo við formúlu sem sérhönnuð er þetta verkefni. (Ross, Westerfield og Jaffe, 2002, bls. 323-333)

$$r_{WACC} = \frac{S}{S+B} r_S + \frac{B}{S+B} r_B (1 - T_C)$$

Gert er ráð fyrir því að skuldahlutfall sé 90,91% þar sem að fjárfesting verður fjármögnuð með lánsfé. Bíll er metinn á 2.800.000,- kr og önnur tæki á 2.700.000,- kr. Gert er ráð fyrir því að ávöxtunarkrafa eigin fjár sé 10% til að hún sé að hærri en vextir á láni. Útreikningar gefa ávöxtunarkröfu upp á 7,46%.

WACC			
Eignir		Skuldir og eigið fé	
Bíll	2.800.000 kr.	Eigið fé	500.000 kr.
Vélar og tæki	2.700.000 kr.		
		Skuldir	5.000.000 kr.
Samtals eignir	5.500.000 kr.	Samtals skuldir og eigið fé	5.500.000 kr.
Hlutfall skulda	90,91%		
Hlutfall eigið fjár	9,09%		
Ávöxtunarkrafa eigin fjár	10%		
Kostnaður skulda	9,01%		
Tekjuskattur	20%		
WACC	7,46%		

Tafla 15. WACC

Þær upplýsingar um kostnað og sölu sem búið er að finna út eru svo settar inn í líkan til að sjá greiðslustreymi frá rekstri og nettó núvirði þess fundið. Vöxtur í sölu er áætlaður 5% á ári þar sem að ekki er gert ráð fyrir því að fjöldi gesta á hátíðir fjölgi meira en það árlega. Flestar hátíðir eru orðnar fastur liður hjá mörgum og fara flestir á sömu hátíðarnar ár eftir ár. Gert er ráð fyrir því að vélar og tæki afskrifist á þremur árum þar sem að lán til tækjakaupa verður til þriggja ára. Tveimur árum er bætt við til að sjá hvort og hvenær fyrirtækið fer að skila hagnaði af sölu. Þar sem að tap er líklegt fyrstu þrjú árin er ekki reiknaður skattur og þar sem

að leyfilegt er að láta tap fyrri ára ganga upp á móti hagnaði samanber 8. tl, 31. gr laga nr. 90/2003 um tekjuskatt (Ríkisskattstjóri, 2013) er ekki gert ráð fyrir því að borga skatt á ári fjögur og fimm.

Niðurstaðan er sú að nettó núvirði er neikvætt um 5.579.465,- kr og ætti því ekki að samþykkja þessa fjárfestingu. Breytilegur kostnaður er 47,49% af sölu og stofnkostnaður er í hærri kantinum.

Stofnkostnaður	- 5.805.465 kr.	Ár 1	Ár 2	Ár 3	Ár 4	Ár 5
Sala		4.572.253 kr.	4.800.865 kr.	5.040.909 kr.	5.292.954 kr.	5.557.602 kr.
Framleiðsla		1.536.034 kr.	1.612.836 kr.	1.693.478 kr.	1.778.152 kr.	1.867.059 kr.
Rekstrarreikningur						
Sala		4.572.253 kr.	4.800.865 kr.	5.040.909 kr.	5.292.954 kr.	5.557.602 kr.
Breytilegur kostnaður		2.370.160 kr.	2.446.962 kr.	2.527.603 kr.	2.612.277 kr.	2.701.185 kr.
Fastur kostnaður		2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.
Afskriftir		1.357.755 kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.		
Hagnaður/tap eftir skatta	- 1.597.662 kr.	-	1.445.851 kr.	1.286.450 kr.	238.677 kr.	414.417 kr.
Skattur 20%						
Hagnaður eftir skatta	- 1.597.662 kr.	-	1.445.851 kr.	1.286.450 kr.	238.677 kr.	414.417 kr.
Fjárstreymi frá rekstri	- 239.907 kr.	-	88.096 kr.	71.305 kr.	238.677 kr.	414.417 kr.
Greiðsluflæði alls	- 5.805.465 kr.	- 239.907 kr.	88.096 kr.	71.305 kr.	238.677 kr.	414.417 kr.
Nettó núvirði	- 5.579.386 kr.					
IRR	-37,97%					

Mynd 5. Greiðslustreymi reksturs

Eins og sjá má þá greiðsluflæði frá rekstri jákvætt á þriðja ári og nær ekki að standa undir jákvæðu nettó núvirði. Breytilegur kostnaður er nærri því jafn hár og fastur kostnaður og reksturinn skilar ekki nægilega mikilli sölu til að standa undir stofnkostnaði.

4.4. Núllpunktsgreining

Gerð var núllpunktsgreining til að sjá hversu margar einingar þyrfti að selja til þessa að standa undir kostnaði. Reiknað var meðal söluverð og breytilegur kostnaður á einingu og núllpunktur nettó núvirðis fundinn.

Formúlan fyrir núllpunkt á nettó núvirði er þannig að afskriftir eru lagðar saman við fastan kostnað og deilt með mismuni söluandvirðis og breytilegs kostnaðar

$$\frac{\text{Fastur kostnaður} + \text{afskriftir}}{\text{Söluverð} - \text{breytilegur kostnaður}}$$

Lágmarks seldar einingar miðað við nettó núvirði eru 8.095 stykki.

Núllpunktsgreining	
Fastur kostnaður	2.442.000 kr.
Afskriftir	1.357.755 kr.
Meðalsöluverð	789 kr.
Breytilegur kostnaður per einingu	320 kr.
Lágmark seldar einingar	8.095 stykki

Tafla 16. Núllpunktsgreining

Miðað við að lágmarkssala eininga sé 8.095 stykki þá lítur líklegt sjóðstreymi svona út:

Stofnkostnaður	-5.805.465 kr.	Ár 1	Ár 2	Ár 3	Ár 4	Ár 5
Sala		6.388.342 kr.	6.388.342 kr.	6.388.342 kr.	6.388.342 kr.	6.388.342 kr.
Framleiðsla		2.588.588 kr.	2.588.588 kr.	2.588.588 kr.	2.588.588 kr.	2.588.588 kr.
Rekstrarreikningur						
Sala		6.388.342 kr.	6.388.342 kr.	6.388.342 kr.	6.388.342 kr.	6.388.342 kr.
Breytilegur kostnaður		2.588.588 kr.	2.588.588 kr.	2.588.588 kr.	2.588.588 kr.	2.588.588 kr.
Fastur kostnaður		2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.
Afskriftir		1.357.755 kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.		
Hagnaður/tap eftir skatta		- kr.	- kr.	- kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.
Hagnaður eftir skatta		- kr.	- kr.	- kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.
Fjárstreymi frá rekstri		1.357.755 kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.
Greiðslufæði alls	-5.805.465 kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.

Mynd 6. Greiðslustreymi núllpunkts

Miðað við gefnar forsendur í magni og verði þá er ekki nægileg sala til þess að standa undir stofnkostnaði. Gert er ráð fyrir því að seldar séu 6.790 stykki að vörum á fyrsta ári eða 1.305 stykkjum of lítið.

4.5. Næmnigreining

Næmnigreining er gerð til að sjá hversu viðkæmur rekstur er fyrir breytingum í tilteknum þáttum nettó núvirðisreikningi. Þá er reiknað út hvernig líkleg niðurstaða er og forsendum breytt til að sjá hvaða áhrif breytingarnar hafa á núvirðið (Ross, Westerfield og Jaffe, 2002, bls. 212-220). Búið er að reikna út hvert líklegt greiðslustreymi er. Eftir er að gera svartsýna spá og bjartsýna spá. Í svartsýnni spá er gert ráð fyrir að sala sé 10% minni en áætlað var og í bjartsýnni spá er gert ráð fyrir 10% meiri sölu. Einnig er gert ráð fyrir því að breytilegur og fastur kostnaður muni lækka um 10% í bjartsýnni spá og hækka um 10% í svartsýnni spá.

Næmnigreining	Svartsýn	Líkleg	Bjartsýn
Fjárfesting	5.805.465 kr.	5.805.465 kr.	5.805.465 kr.
Sala	4.115.028 kr.	4.572.253 kr.	5.029.478 kr.
Breytilegur kostnaður	2.607.176 kr.	2.370.160 kr.	2.133.144 kr.
Fastur kostnaður	2.686.200 kr.	2.442.000 kr.	2.197.800 kr.

Tafla 17. Næmnigreining

Svartsýn spá

		Ár 1	Ár 2	Ár 3	Ár 4	Ár 5
Fjárfesting	-	5.805.465 kr.				
Sala		4.115.028 kr.	4.115.028 kr.	4.115.028 kr.	4.115.028 kr.	4.115.028 kr.
Breytilegur kostnaður		2.607.176 kr.	2.607.176 kr.	2.607.176 kr.	2.607.176 kr.	2.607.176 kr.
Fastur kostnaður		2.686.200 kr.	2.686.200 kr.	2.686.200 kr.	2.686.200 kr.	2.686.200 kr.
Afskriftir		1.357.755 kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.		
Hagnaður eftir skatta		-2.536.103 kr.	-2.536.103 kr.	-2.536.103 kr.	-1.178.348 kr.	-1.178.348 kr.
Fjárstreymi frá rekstri		-1.178.348 kr.	-1.178.348 kr.	-1.178.348 kr.	-1.178.348 kr.	-1.178.348 kr.
Nettó fjárstreymi	-	5.805.465 kr.	-1.178.348 kr.	-1.178.348 kr.	-1.178.348 kr.	-1.178.348 kr.
NPV	-	10.577.766 kr.				

Mynd 7. Svartsýn spá

Í svartsýnni spá er sala 10% minni en í líklegri spá og kostnaður 10% hærri. Nettó núvirði er neikvætt um 10.577.766,- kr og nær aldrei að gefa jákvætt greiðslustreymi.

Bjartsýn spá

		Ár 1	Ár 2	Ár 3	Ár 4	Ár 5
Bjartsýn spá						
Fjárfesting	-	5.805.465 kr.				
Sala		5.029.478 kr.	5.029.478 kr.	5.029.478 kr.	5.029.478 kr.	5.029.478 kr.
Breytilegur kostnaður		2.133.144 kr.	2.133.144 kr.	2.133.144 kr.	2.133.144 kr.	2.133.144 kr.
Fastur kostnaður		2.197.800 kr.	2.197.800 kr.	2.197.800 kr.	2.197.800 kr.	2.197.800 kr.
Afskriftir		1.357.755 kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.		
Hagnaður eftir skatta		-659.221 kr.	-659.221 kr.	-659.221 kr.	698.534 kr.	698.534 kr.
Fjárstreymi frá rekstri		698.534 kr.	698.534 kr.	698.534 kr.	698.534 kr.	698.534 kr.
Nettó fjárstreymi	-	5.805.465 kr.	698.534 kr.	698.534 kr.	698.534 kr.	698.534 kr.
NPV	-	2.976.407 kr.				

Mynd 8. Bjartsýn spá

Þrátt fyrir 10% aukningu í sölu og 10% minnkun í kostnaði í bjartsýnni spá þá er nettó núvirði fjárfestingarinnar enn neikvætt en nær þó að gefa af sér jákvætt fjárstreymi á fyrsta ári.

4. Rekstraráætlun

Gerð var rekstraráætlun og hún skoðuð með afborgun lána í huga. Eigendur áætla að eiga viðskipti við Sparisjóð Svarfdæla og því var haft samband við þjónustufulltrúa þar til að fá upplýsingar um lánskostnað.

Lán sem taka þarf fyrir stofnfjárfestingu ber kostnað upp á 901.000,- kr með öllum gjöldum (Munnleg heimild: Guðríður Ólafsdóttir, Sparisjóður Svarfdæla, 22 nóvember 2013). Fengið var yfirlit yfir lán til þriggja ára að verðmæti 5.000.000,- kr.

Ársvextir	9,10%
Vextir á mánuði	0,76%
Heildarlánskostnaður	901.000 kr.

Afborgun	Eftirstöðvar eftir greiðslu	Afborgun	Vextir	Greiðslugjald	Samtals til greiðslu
1	5.000.000	138.889	37.917	550	177.356
2	4.861.111	138.889	36.864	550	176.303
3	4.722.222	138.889	35.810	550	175.249
...
34	416.663	138.889	3.160	550	142.599
35	277.774	138.889	2.106	550	141.545
36	138.885	138.889	1.053	550	140.492
Samtals		5.000.004	701.464	19.800	5.721.268
Samtals til greiðslu á fyrsta ári		1.666.668	385.489	6.600	2.058.757
Samtals til greiðslu á öðru ári		1.666.668	233.821	6.600	1.907.089
Samtals til greiðslu á þriðja ári		1.666.668	82.153	6.600	1.755.421

Mynd 9. Lánayfirlit

5.1. Rekstrarreikningur

Gerður var rekstrarreikningur út frá því hvaða tekjur og gjöld áætlað er að reksturinn muni skapa. Framlegð er 66,4% og fasti kostnaðurinn er 53,41% fyrsta árið en lækkar eftir það vegna þess að sala eykst en fasti kostnaðurinn ekki. Reksturinn skilar hagnaði á fjórða ári og nýtir tap fyrstu þriggja árunna til að veða upp á móti hagnaði. Eins og sjá má á lánayfirliti hér að ofan þá nær reksturinn ekki að standa undir afborgunum og vöxtum af láninu og verður því í greiðsluerfiðleikum strax á fyrsta ári. Afborganir 1.666.668,- kr á ári og með vöxtum og gjöldum þá þarf að greiða 2.058.757,- kr á fyrsta ári. Reksturinn stendur ekki undir afborgunum þau ár sem eignir eru afskrifaðar. Tekjur fyrir utan vexti, skatta og afskriftir EBITDA nær ekki að standa undir fjármagnsgjöldum og afskriftum

Tekjur	Ár 1	Ár 2	Ár 3	Ár 4	Ár 5
Sala	4.572.253 kr.	4.800.865 kr.	5.040.909 kr.	5.292.954 kr.	5.557.602 kr.
Kostnaður					
Framleiðslukostnaður	1.536.034 kr.	1.612.836 kr.	1.693.478 kr.	1.778.152 kr.	1.867.059 kr.
Framlegð	3.036.218 kr.	3.188.029 kr.	3.347.431 kr.	3.514.802 kr.	3.690.542 kr.
Framlegðarhlutfall	66,4%	66,4%	66,4%	66,4%	66,4%
Annar breytilegur kostnaður	834.125 kr.	834.125 kr.	834.125 kr.	834.125 kr.	834.125 kr.
Samtals breytilegur kostnaður	2.370.160 kr.	2.446.962 kr.	2.527.603 kr.	2.612.277 kr.	2.701.185 kr.
Fastur kostnaður	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.
Hlutfall fasta kostnaðar	53,41%	50,87%	48,44%	46,14%	43,94%
Samtals kostnaður	4.812.160 kr.	4.888.962 kr.	4.969.603 kr.	5.054.277 kr.	5.143.185 kr.
EPITDA	- 239.907 kr.	- 88.096 kr.	71.305 kr.	238.677 kr.	414.417 kr.
Afskriftir	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.	- kr.	- kr.
Fjármagnsgjöld	392.089 kr.	240.421 kr.	88.753 kr.		
Hagnaður/tap fyrir skatta	- 1.989.751 kr.	- 1.686.272 kr.	- 1.375.203 kr.	238.677 kr.	414.417 kr.
Skattar	397.950 kr.	337.254 kr.	275.041 kr.	- 47.735 kr.	- 82.883 kr.
Hagnaður/tap eftir skatta	- 1.591.801 kr.	- 1.349.018 kr.	- 1.100.162 kr.	190.941 kr.	331.534 kr.

Tafla 18. Rekstrarreikningur

Tekjur sem reksturinn skilar af sér er ekki nægilega góður til að standa undir afborgunum en hann nær að standa undir föstum kostnaði. Þar sem að reksturinn skilar ekki hagnaði fyrr en á fjórða ári þá er hætt á að ekki sé fjármunir frá rekstri til að borgja birgjum né kröfuhöfum.

6. Niðurstöður og ráðleggingar

6.1. Niðurstöður

Markaður fyrir fyrirtæki eins og Yndisauka ehf. er til staðar að mati höfundar. Eftir að hafa skoðað markaðinn og möguleika rekstursins með aðstoð viðskiptlíkans Osterwalder þá sýnist höfundi að hægt sé að herja á þennan markað. Hátíðir eru margar og samkeppnisaðilar fáir. Landsmenn hafa tekið þessum bæjarhátíðum fegins hendi og nýta margir brottfluttir tækifærið og heimsækja gömlu heimabæina sína. Þessi markaður er þó fljót mettur þar sem að ekki mega margir aðilar vera á sama stað áður en þeir fara að taka viðskipti frá hvor öðrum. Ef aðrir hafa áætlað að fara í svipaða sölu gæti markaðurinn verið erfiður og gæti þurft að leita lengra eftir hátíðum þar sem ekki er samkeppni.

Þegar farið var að stað með þessa rannsókn voru gefnar forsendur sem fara átti eftir í útreikningum og mati á rekstrarhæfi Yndisauka ehf. Útreikningar miðað við gefnar forsendur sýna að reksturinn muni ekki standa undir stofnfjárfestingu né lánskostnaði. Nettó núvirði greiðslustreymis frá rekstri er neikvætt um fimm og hálf milljón og reksturinn nær ekki að fjármagna afborganir og vexti af láni. Ástæður þess að reksturinn stendur ekki undir sér er aðallega að mati höfundar of hár stofnkostnaður og lántaka fyrir honum. Þegar verið er að byrja rekstur er ekki æskilegt að byrja með of mikla skuldsetningu heldur reyna að halda fjárfestingu í hófi og byggja upp fjármagn í gegnum reksturinn. Hægt er svo að fjárfesta í betri tækjum og tólum þegar fyrirtækið hefur náð fótfestu og góðu innra virði.

Einnig má benda á að breytilegur kostnaður er í hærri kantinum og því vísbendingar um að vörur fyrirtækisins séu of lágt verðlagðar. Þó að takmarkið hafi verið að vera ódýrari en samkeppnisaðilinn þá verður að hafa í huga að hagnaður af sölu sé nægur til að borga kostnað vegna rekstursins. Ferðakostnaður er einnig í hærri kantinum þar sem að áætlað er að gista á hótelum á ferðalögum.

Eigendur Yndisauka ehf. höfðu áætlað að láta reksturinn standa undir launum allt árið en útreikningar sína að reksturinn stendur ekki undir því. Höfundur gerði ráð fyrir því að þar sem að rekstur sem þessi er einungis yfir sumartímamann þá væri starfsmaður á launum einungis á þeim tíma. Gert var ráð fyrir því að starfsmaður byrjaði í maí til að undirbúa sumarið og starfaði út september til að ganga frá eignum. Samkvæmt reglum Ríkisskattstjóra er lágmarkslaun sem borga skal í rekstur sem þennan það há að erfitt er að áætla laun yfir lengri tíma nema komi til tekjuaukningar.

Þrátt fyrir að gerð hafi verið næmnigreining með 10% aukningu í sölu og 10% lækkun á kostnaði nær nettó núvirði ekki að vera jákvætt og það gefur enn frekari vísbendingar um að breytilegur kostnaður sé of hár eða vörur verðlagðar of lágt nema hvort tveggja sé.

Til að svara rannsóknarspurningunni þá er fyrirtæki af þessari tegund ekki líklegt til að ná árangri miðað við gefnar forsendur. Stofnkostnaður er of hár, verð á vörum of lágt og breytilegur kostnaður er of stór hluti af heildarkostnaði fyrirtækisins. Framlegð er því ekki nægileg til að standa undir rekstri fyrirtækisins.

6.2. Ráðleggingar

Til að fyrirtæki sem þetta geti skilað nægum tekjum til að standa undir kostnaði þá er þrennt sem eigendur þess þurfa að gera. Lækka stofnkostnað, hækka verð á vörum og lækka ferðakostnað. Nauðsynlegt er fyrir fyrirtæki eins það sem hér um ræðir að skuldsætja sig ekki of mikið í byrjun heldur halda fjárfestingu í lágmarki sem og lántöku. Þegar reksturinn fer að búa til aukið eigið fé þá er hægt að fara í auknar fjárfestingar. Það er að segja, láta reksturinn standa undir fjárfestingu sem farið verður í hverju sinni.

Verð verður að ná að standa undir framlegð sem nær að borga þau gjöld sem fyrirtækið þarf að standa við. Þó eigendur vilji ekki verðleggja sig út af markaði þá má heldur ekki verðleggja vörur sínar of lágt og eyðileggja reksturinn innan frá.

Hægt væri að lækka ferðakostnað með því að fara einungis á hátíðir þar sem gistingar er ekki krafist eða að hámarki eina nótt. Þegar reksturinn fer að standa betur undir sér þá mætti skoða að fara á hátíðir í meiri fjarlægð. Einnig væri hægt, þar sem að fyrirtækið verður staðsett á Dalvík að fara á þær hátíðir sem eru í næsta nágrenni eins og Húsavík, Akureyri, Siglufjörð og Blönduós. Ekki væri nauðsynlegt að kosta gistingu nema í mesta lagi eina nótt. Fyrir utan þessar hátíðir mætti skoða að fara á íþróttaviðburði, knattspyrnumót barna og jafnvel að leggja söluvagni á Akureyri þegar ekki eru neinar aðrar hátíðir nálægt. Þannig væri hægt að stækka markaðinn og kúnnahóp.

Reiknað var greiðslustreymi frá rekstri miðað við lækkaðan stofnkostnað, hærra verð á ískrapi og minni ferðakostnað. Einnig var gerður rekstrarreikningur til að sjá hvort að slíkur útreikningur næði að standa undir afborgunum af lánum og launum. Gert var ráð fyrir því að keyptur yrði bíll að verðmæti 1.500.000,- kr og ekki gerðar breytingar á honum til að byrja með. Í stað þess yrði fjárfest í tjaldi og borðum að verðmæti 250.000,- kr. Annar stofnkostnaður heldur sér nema lántökukostnaður lækkar einnig og verður 600.000,- kr. Samtals verður því stofnkostnaður 3.454.465,- kr. Verð á ískrapi hækkað í 1.200,- kr á hvert

350 ml glas og 1.500,- kr á hvert 600 ml glas. Sykurbráðin var hækkuð um 200,- kr og verður 700,- kr. Verð á öðrum vörum verður það sama. Ferðakostnaður lækkar í 30.000,- kr á helgi þar sem ekki er gert ráð fyrir gistingu og eldsneytiskostnaður lækkar í 48.626,- kr vegna þess að Akureyri verður fyrir valinu þegar hátíðir eru langt í burtu. Breytilegur kostnaður verður því 2.004.660,- kr en fasti kostnaðurinn verður sá sami. Gert er ráð fyrir lántöku upp á 3.000.000,- kr og að afskriftir verði 1.000.000,- kr. Vöxtur er áætlaður sá sami sem og ávöxtunarkrafan, 5% og 7,46%.

Stofnkostnaður	-3.454.465 kr.	Ár 1	Ár 2	Ár 3	Ár 4	Ár 5
Sala		5.797.253 kr.	6.087.115 kr.	6.391.471 kr.	6.711.045 kr.	7.046.597 kr.
Framleiðslukostnaður		1.536.034 kr.	1.612.836 kr.	1.693.478 kr.	1.778.152 kr.	1.867.059 kr.
Framlegð		4.261.218 kr.	4.474.279 kr.	4.697.993 kr.	4.932.893 kr.	5.179.538 kr.
Framlegðar hlutfall		74%	74%	74%	74%	74%
Sala		5.797.253 kr.	6.087.115 kr.	6.391.471 kr.	6.711.045 kr.	7.046.597 kr.
Breytilegur kostnaður		2.004.660 kr.	2.081.462 kr.	2.162.104 kr.	2.246.778 kr.	2.335.685 kr.
Fastur kostnaður		2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.
Afskriftir		1.000.000 kr.	1.000.000 kr.	1.000.000 kr.		
Hagnaður fyrir skatta		350.593 kr.	563.654 kr.	787.368 kr.	2.022.267 kr.	2.268.912 kr.
Skattur						142.878 kr.
Fjárstreymi frá rekstri		1.350.593 kr.	1.563.654 kr.	1.787.368 kr.	2.022.267 kr.	2.126.034 kr.
Nettó fjárstreymi	-3.454.465 kr.	1.350.593 kr.	1.563.654 kr.	1.787.368 kr.	2.022.267 kr.	2.126.034 kr.
NPV	3.596.651,50 kr.					
IRR	38%					

Mynd 10. Endurskoðað greiðslustreymi

Tekjur	Ár 1	Ár 2	Ár 3	Ár 4	Ár 5
Sala	5.797.253 kr.	6.087.115 kr.	6.391.471 kr.	6.711.045 kr.	7.046.597 kr.
Kostnaður					
Framleiðslukostnaður	1.536.034 kr.	1.612.836 kr.	1.693.478 kr.	1.778.152 kr.	1.867.059 kr.
Framlegð	4.261.218 kr.	4.474.279 kr.	4.697.993 kr.	4.932.893 kr.	5.179.538 kr.
Framlegðarhlutfall	73,5%	73,5%	73,5%	73,5%	73,5%
Annar breytilegur kostnaður	468.626 kr.	468.626 kr.	468.626 kr.	468.626 kr.	468.626 kr.
Samtals breytilegur kostnaður	2.004.660 kr.	2.081.462 kr.	2.162.104 kr.	2.246.778 kr.	2.335.685 kr.
Fastur kostnaður	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.	2.442.000 kr.
Hlutfall fasta kostnaðar	42,12%	40,12%	38,21%	36,39%	34,66%
Samtals kostnaður	4.446.660 kr.	4.523.462 kr.	4.604.104 kr.	4.688.778 kr.	4.777.685 kr.
EPITA	1.350.593 kr.	1.563.654 kr.	1.787.368 kr.	2.022.267 kr.	2.268.912 kr.
Afskriftir	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.	1.357.755 kr.	- kr.	- kr.
Fjármagnsgjöld	237.894 kr.	146.893 kr.	55.892 kr.		
Hagnaður/tap fyrir skatta	- 245.056 kr.	59.006 kr.	373.721 kr.	2.022.267 kr.	2.268.912 kr.
Skattar	49.011 kr.	- 11.801 kr.	- 74.744 kr.	- 404.453 kr.	- 453.782 kr.
Hagnaður/tap eftir skatta	- 196.045 kr.	47.205 kr.	298.976 kr.	1.617.814 kr.	1.815.129 kr.

Tafla 19. Endurskoðaður rekstrareikningur

Nettó núvirði er jákvætt og innri vextir eru hærri en ávöxtunarkrafan. Þessa fjárfestingu mætti þar af leiðandi skoða að samþykka.

7. Heimildarskrá

Osterwalder, A, Pigneur, Y og fleiri. (2010). *Business Model Genaration*. Hoboken: John Wiley & Sons.

Bílasölur.is. (17. 9 2013). Sótt 10. nóvember 2013 frá Bílasölur.is:
<http://bilasolur.is/CarDetails.aspx?bid=19&cid=141724&sid=348909&schid=45cdea64-849c-466f-a0bf-f9f9aa53d5c5&schpage=1>

FÍB. (2013). *Meðaleyðsla*. Sótt 13. nóvember 2013 frá <http://fib.is/?ID=2321>

Funfoods. (2013). *Slus Items*. Sótt 9. nóvember 2013 frá <http://www.funfoods.ie/shop/case-of-144-350ml-slushyards/>

Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., og Saunders, J. (2008). *Principles of marketing* (5 útg.). Harlow: Pearson Education.

Popcornandcandyfloss.com. (án dags.). *Candy Floss Machines*. Sótt 24. nóvember 2013 frá <http://www.popcornandcandyfloss.com/candy.htm>

Ríkisskattstjóri. (2013). *Stofnun félaga* Sótt 25. nóvember 2013 frá [rsk.is: http://www.rsk.is/fyrirtaekjaskra/stofnun-felaga/einkahlutafelog/nr/176](http://www.rsk.is/fyrirtaekjaskra/stofnun-felaga/einkahlutafelog/nr/176)

Ríkisskattstjóri. (2013). *Skattalagasafn.is*. Sótt 16. desember 2013 frá <http://skattalagasafn.is/?log=90.2003.3&tab=1>

Samband.is. (án dags.). *Á döfinni*. Sótt 8. desember 2013 frá [Samband.is: http://www.samband.is/um-okkur/a-dofinni/baejarhatidir/?year=2013&month=5](http://www.samband.is/um-okkur/a-dofinni/baejarhatidir/?year=2013&month=5)

Stephen A. Ross, S. A., Westerfield, R. W., Jaffe, J. F. (2002). *Corporate Finance* (6 útg.). Boston: McGraw-Hill.

Tollstjóri. (2013). *Tollaskrá*. Sótt 2. desember 2013 frá [Tollaskrá: https://vefskil.tollur.is/tollalinan/tav/](https://vefskil.tollur.is/tollalinan/tav/)

Virginiatoy.com. (án dags.). *Products*. Sótt 19. nóvember 2013 frá [Virginiatoy.com: http://www.virginiatoy.com/](http://www.virginiatoy.com/)