

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

POSLOVNI NAČRT ZA POSLOVNO HIŠO KOPAČ D.O.O.

Ljubljana, junij 2010

PETER KOPAČ

IZJAVA

Študent PETER KOPAČ izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. PATRICIE KOTNIK, in dovolim njegovo objavo na spletnih straneh fakultete.

V Ljubljani, _____

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1. OBNOVA MESTNIH JEDER V SLOVENIJI IN TUJINI	1
1.1 Prenova mestnih jeder v Franciji in Veliki Britaniji	2
1.2 Prenova mestnih jeder v Sloveniji	3
2. POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA	4
2.1 Kratek opis podjetja	4
2.2 Priložnosti in strategija	5
2.3 Ciljni trgi	5
2.4 Konkurenčne prednosti	6
2.5 Ekonomika, dobičkonosnost in možnost žetve	6
2.6 Vodstvena ekipa in kadri	7
3. PANOGA, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE	7
3.1 Podjetje	7
3.2 Panoga dejavnosti	7
3.3 Proizvodi in storitve	9
3.4 Strategija vstopa in rasti	10
3.5 Vizija in poslanstvo	11
4. TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA	11
4.1 Analiza kupcev	11
4.2 Obseg trga in trendi	12
4.3 Konkurenca	13
4.4 Sprotno ocenjevanje trga	13
5. EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA	13
5.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja	13
5.2 Analiza donosnosti	14
5.3 Fiksni, variabilni in polvariabilni stroški	15
5.4 Upravljanje z denarnim tokom podjetja	15
6. NAČRT TRŽENJA	15
6.1 Celotna trženjska strategija	15
6.2 Cenovna strategija in prodajna politika	16
6.3 Tržno komuniciranje	17

7. PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT	18
7.1 Geografska lokacija	18
7.2 Poslovni prostori.....	18
7.3 Operativni cikel.....	19
7.4 Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja.....	20
8. NAČRT RAZVOJA	21
8.1 Status razvoja in prihodnje naloge.....	21
8.2 Kritična razvojna vprašanja	21
8.3 Izboljšave proizvoda in novi proizvodi	21
8.4 Sredstva namenjena razvoju	22
8.5 Industrijska lastnina.....	22
9. PODJETNIŠKA SKUPINA IN KADRI.....	22
9.1 Organizacijska struktura	22
9.2 Ključno vodstveno osebje.....	22
9.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju	22
9.4 Upravni odbor.....	23
9.5 Profesionalni svetovalci in storitve.....	23
10. TERMINSKI NAČRT	23
10.1 Ključne aktivnosti v prvem letu.....	23
10.2 Terminski načrt.....	24
11. PREDVIDEVANJE KRITIČNIH TVEGANJ IN IZZIVOV.....	24
11.1 Makro raven.....	24
11.2 Raven podjetja	24
11.3 Simulirana poslovna tveganja.....	25
12. FINANČNI NAČRT.....	26
12.1 Predračun izkaza poslovnega izida.....	26
12.2 Predračun bilance stanja	26
12.3 Predračun izkaza denarnih tokov.....	27
12.4 Davčni status.....	28
12.5 Kontrola stroškov	28
13. PRIDOBIVANJE IN UPRAVLJANJE Z VIRI	28
13.1 Zaželeno financiranje	28

13.2 Pridobivanje virov financiranja	29
13.3 Upravljanje z obratnim kapitalom podjetja	29
SKLEP.....	29
LITERATURA IN VIRI.....	31

KAZALO TABEL

Tabela 1: Število podjetij za strežbo jedi in pijač v Sloveniji	8
Tabela 2: Število podjetij za oddajanje lastnih ali najetih nepremičnin v Sloveniji	8
Tabela 3: Prikaz kosmatega dobička in dobička iz poslovanja za prvih 5 let (v EUR)	14
Tabela 4: Prikaz čistega dobička po letih za prvih 5 let (v EUR)	14
Tabela 5: Stroški tržnega komuniciranja za prvih 5 let (v EUR)	17
Tabela 6: Izkaz poslovnega izida (v EUR).....	26
Tabela 7: Bilanca stanja (v EUR).....	27
Tabela 8: Izkaz denarnih tokov (v EUR)	28

KAZALO SLIK

Slika1: Prikaz stopenj donosov za prvih 5 let	14
-----------------------------------------------------	----

UVOD

Ideja za Poslovno hišo Kopač je začela dobivati dokončno podobo s sprejetjem (družinske) odločitve, da se hišo v središču Novega mesta, ki ima status kulturnega spomenika, temeljito prenovi. Prenova hiše v mestnem jedru pomeni osnovo za izpeljavo poslovne ideje, ki jo je bilo treba opredeliti, osmisliti in realno ovrednotiti. Cilj diplomske naloge je izdelati poslovni načrt, ki bi bil celostno osnovan, idejno močan, finančno zaokrožen in pripravljen za izpeljavo. Z izpolnitvijo cilja bi se hiši z odlično lokacijo, urejenim lastniškim odnosom, tradicijo storitvene dejavnosti in z unikatno notranjo razporeditvijo prostorov dalo novo vsebino ter omogočilo dvoje: odprtje unikatne storitvene dejavnosti, ki temelji na lokalni gastronomski ponudbi, in prispevanje k revitalizaciji starega mestnega jedra. Primerljive poslovne hiše v Novem mestu in ožji okolici ni, zato Poslovna hiša Kopač pomeni hkrati zapolnitev tržne niše v gostinski ponudbi Novega mesta in Dolenjske.

Poslovni načrt temelji na predpostavki, da bo Poslovna hiša Kopač sestavljena iz štirih enot: kavarne in mestne vinoteke, dveh pisarniških prostorov (za oddajo) in stanovanjskega prostora (za zasebno rabo). Poslovni načrt je sestavljen na podlagi predloge za pisanje poslovnega načrta, modela finančnih projekcij in gradiv, ki se uporabljajo pri podjetniških predmetih na Ekonomski fakulteti.

V prvem poglavju diplomske naloge na kratko opisujem, kako poteka obnova mestnih središč v tujini in Sloveniji. Nadaljujem s povzetkom poslovnega načrta Poslovne hiše Kopač, v katerem poudarjam bistvene sestavine poslovnega načrta. Sledi določitev panoge dejavnosti in opis storitev. Naslednje poglavje vsebuje tržno analizo; analizo kupcev, trga in konkurence. V petem poglavju je prikazana ekonomika poslovanja podjetja, načrt trženja ter proizvodni in storitveni načrt. V osmem poglavju opredeljujem načrt razvoja, v devetem pa organizacijsko strukturo in zaposlene. Terminski načrt je predstavljen v desetem poglavju, ki mu sledi še prikaz kritičnih tveganj in problemov, s katerimi se podjetje lahko sreča v pri svojem poslovanju. V zadnjem poglavju poslovnega načrta je predstavljen finančni načrt in načini pridobivanja virov sredstev.

1. OBNOVA MESTNIH JEDER V SLOVENIJI IN TUJINI

Reševanje problematike mestnega jedra je projekt, ki se dotika mnogih plati družbenega življenja v mestnem okolju. Temelji na ohranjanju in prenovi kulturno zgodovinskih posebnosti starega mesta ter ohranjanju in kreptvi njegove identitete. V skladu s teorijo trajnostnega razvoja se kvaliteta mest meri tudi na način, kako upravljajo s svojo kulturno in naravno dediščino, kakšen življenjski standard omogočijo svojim prebivalcem in kako tržijo mestni prostor. Zgodovinska mesta in mestna središča so nedvomno ena izmed najbolj občutljivejših območij revitalizacije. Ker ne ustrezajo več današnjim zahtevam prostora, izgubljajo svojo privlačnost in ne izkoriščajo svojih ekonomskih potencialov. Poleg tega večinoma nimajo celovitih načrtov prenove.

Mestna središča v večini evropskih mest nazadujejo. Prebivalstvo v njih upada in se stara, dejavnosti se selijo na mestno periferijo (trgovina, gostinstvo, kulturne dejavnosti, razvedrilo itn), medtem ko se v mestna središča pa vse bolj naseljujejo poslovne dejavnosti in občasni turisti. Problematika ni nova, pač pa sega v obdobje povojne obnove, ko so bile prioritete mestnega razvoja usmerjene v industrializacijo in modernizacijo. Mesta so se ekstenzivno širila, medtem ko so mestna središča ostajala na robu razvojnih prizadevanj. Nestrokovni posegi v mestna središča, propadanje in slabo vzdrževanje zgradb so popolnoma spremenili zgodovinski značaj in mestno podobo nekaterih zgodovinskih mest.

1.1 Prenova mestnih jeder v Franciji in Veliki Britaniji

V Franciji so se na primer že med obema svetovnjima vojnama začeli zavedati problematike propadanja zgodovinskih mest in začeli sistematično izvajati prenovo. V prvem obdobju po 2. svetovni vojni so problematiko reševali z rušenji in radikalnimi posegi v zgodovinska središča. Država se je kmalu začela zavedati, kakšna nepopravljiva škoda nastaja s tovrstnimi posegi. V šestdesetih letih prejšnjega stoletja so svojo urbano politiko osredotočili na ohranjanje in prenovo mestnih središč. Fokusirali so se na dve prednostni področji: zgodovinska mesta in mestne četrti z bogato kulturno dediščino ter na stara meščanska stanovanja. V ta namen so sprejeli zakon, ki ureja zaščito zgodovinskih četrti in omogoča njihovo prenovo, s čimer se prilagaja zahtevam sodobnega načina življenja.

Odkar je območje razglašeno za zaščiteno, je za vsak poseg potrebno pridobiti soglasje pristojne službe, v njihovem primeru, soglasje arhitekta konservatorja. Znotraj zavarovanih območij sta predvidena dva instrumenta za prenovo, razlastitev in ponovna prodaja prenovljenih objektov ali skupinske akcije lastnikov nepremičnin. V obeh primerih so lastniki upravičeni do subvencij iz javnih sredstev. V osemdesetih letih 20. stoletja je Francija uvedla celo vrsto socialnih programov in vedno bolj pospeševala prenovo starega stanovanjskega fonda. Ekonomska recesija je vplivala na zmanjšanje gradnje novih stanovanj, zato je bil sprejet alternativni program masovne prenove. Lastniki so bili deležni številnih novih finančnih mehanizmov; subvencije za dela, namenjena prihranku energije ter arhitekturna dela, ki prispevajo k izboljšanju estetike mest in ohranjanju kulturne dediščine (Urbanistični inštitut Republike Slovenije, 2008, str. 11-13).

V Veliki Britaniji je polika prenove in revitalizacije vodena na državnem nivoju. V zadnjih dveh desetletjih se je močno povečalo število subjektov, ki sodelujejo v procesu prenove, ki poteka v obliki novih partnerstev. Lokalno prebivalstvo, ki je imelo v začetku vlogo predvsem pri implementaciji programov, se preko predstavnikov vse bolj vključuje v faze odločanja. Povečuje se vloga zasebnega sektorja, predvsem na področju financiranja. Glede novega razumevanje pomena prenove (strategija za izboljšanje kvalitete mestnih jeder) so v zadnjih letih postale pomemben akter pri prenovi tudi regionalne razvojne agencije.

Ob spremljajočih ekonomskih spremembah v sedemdesetih letih in kasneje, predvsem v prestrukturiranju gospodarstva in zapiranju tradicionalnih industrij, so nekatere velike soseske postale mnogo slabše povezane z delovnimi mesti, močno pa so se spremenili tudi socialni, ekonomski in demografski profil prebivalstva. Velik del stanovanj v Veliki Britaniji, ki so bila nekdanj znana po kvalitetni gradnji in velikem povpraševanju, so začela pospešeno propadati. Veliko število stanovanj v središčih predstavlja ne le gospodarsko premoženje, pač pa tudi pomemben del mestnega tkiva, tako v svojem ekonomskem, prostorskem, socialnem in človeškem potencialu.

Propadanje središč, ki predstavljajo pomemben del mest, posledično lahko omeji razvoj celotnega mesta. Poglavitne spremembe v pristopih do revitalizacije stanovanjskih sosesk v Veliki Britaniji lahko strnemo v tri točke (Urbanistični inštitut Republike Slovenije, 2008, str. 14-15):

- Prvotno prepričanje, da je poglavitni problem mest izvira iz slabega upravljanja, je zamenjalo prepričanje, da je vzroke za slabo stanje sosesk treba iskati v strukturnih ekonomskih in socialnih spremembah.
- Prvotno prepričanje, da je prioriteta zgolj fizična prenova je zamenjalo prepričanje, da je problem večplasten in da je zato potreben celostni pristop.
- Povečanje poudarka na partnerstvu, ki ponuja pomembno vlogo in pomen zasebnega sektorja, prebivalcev mestnih središč ter lokalnih skupnosti.

1.2 Prenova mestnih jeder v Sloveniji

Prva prizadevanja v Sloveniji za ohranjanje in prenovu zgodovinskih mest segajo v prvo povojno obdobje. Večinoma so bila usmerjena na mesto Ljubljana. Leta 1957 ustanovljeni Zavod za razvoj stare Ljubljane je v obdobju od konca petdesetih in v začetku šestdesetih let prejšnjega stoletja izvedel prvo fazo mestne prenove. Načrt je imel elemente urbanističnega načrta, ki je obsegal projekte za ureditev prometa, ulic, trgov, grajskega hriba, nabrežij Ljubljane ter za prenovu posameznih arhitekturnih spomenikov, stanovanjskih stavb, trgovskih lokalov in poslovnih prostorov (Generalni plan urbanističnega razvoja Ljubljane, 1966, str. 5-7).

Kot na mnogih področjih je tudi v primeru prenove mestnih središč ugotovimo, da Slovenija zaostaja za zahodno Evropo. To je vsekakor povezano tudi z predhodnim političnim sistemom, ki je dajal prednost novogradnjam in širitvi mest in zanemarjal prenovu mestnih središč. Prva večja prizadevanja se pojavijo šele v osemdesetih letih prejšnjega stoletja. V tem času so številna slovenska mesta dobila prve načrte prenove, ki so obravnavali tako ekonomske, kot tudi etnološke in sociološke vidike prenove.

Na nacionalnem in na lokalnih nivojih so bili po letu 1991 razviti nekateri instrumenti za spodbujanje prenove, ki so bili večinoma usmerjeni v fizično prenovu posameznih objektov. Ministrstvo za kulturo iz proračunskih sredstev na podlagi zakona o zagotavljanju sredstev za

nekatero nujne programe Republike Slovenije v kulturi zagotavlja sredstva iz proračuna za sanacijo najbolj ogroženih objektov, ki imajo status kulturnega spomenika. Subvencije iz proračuna so namenjene sofinanciranju prenove in restavriranja spomeniških lastnosti na kulturnih spomenikih.

Poleg instrumentov za spodbujanje prenove na nacionalnem nivoju obstajajo tudi instrumenti na lokalni ravni. Ljubljana že skoraj 15 let izvaja program Ljubljana - moje mesto, v okviru katerega subvencionirajo obnovo zunanjih delov stavb v višini:

- 50% za stavbe razglašene za arhitekturni spomenike
- 33% za obnovo objektov, ki se nahajajo v območju, ki je razglašeno za kulturni in zgodovinski spomenik in pri objektih, ki jih je Zavod za kulturno dediščino evidentiral za razglasitev za arhitekturni spomenik
- 25% za obnovo preostalih stavb, ki se po merilih projekta Ljubljana-moje mesto uvrščajo v program.

Sredstva se razdelijo na podlagi javnega razpisa, ki ga objavi Mestna občina Ljubljana vsako leto po sprejetju mestnega proračuna (Mestna občina Ljubljana, Oddelek za urejanje prostora, 2010).

Novo mesto je edino večje slovensko srednjeveško mesto, ki še ni doživelo resnejše prenove. Reševanje mestnega jedra v tem primeru ni le problem spomeniškega varstva, prebivalcev, lastnikov in zaposlenih, temveč bi moral postati projekt s katerim se identificirajo mestni prebivalci in mestne institucije. Če želimo, da se bo to zgodilo, moramo v mestnem jedru določiti programe in dejavnosti, ki bodo prebivalce ponovno spodbudili, da bodo začeli živeti z mestom in vlagati v njegovo prenavo.

Za izpeljavo projekta si moramo najprej odgovoriti na vprašanje, kaj želimo v mestnem jedru. Ob prizadevanjih za revitalizacijo se moramo zavedati, da se je večji del oskrbnih dejavnosti preselil na rob mesta, zato je potrebno spodbujati tiste dejavnosti, ki se utegnejo razviti.

Po odločitvi in definiranju poglobljeni strateških ciljev in vsebin je potrebno zagotoviti pogoje za izpeljavo in sprožiti ukrepe za njihov doseg. Ker je treba pri tem imeti tudi ekonomsko ozadje, hitro naletimo na problem, saj trg narekuje drugačne poteze, zato je za uresničitev zastavljenih ciljev nujen poseg občine (Želim si staro mesto – esejistična anketa o starem mestnem jedru Novega mesta, 2010, str. 55-57).

2. POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA

2.1 Kratek opis podjetja

Podjetje Poslovna hiša Kopač d.o.o. bo ustanovljeno v začetku avgusta 2010. Sedež podjetja bo na Glavnem trgu 4, v Novem mestu, v neposredni bližini mestne hiše in Kettejevega vodnjaka. S projektom obnove hiše se bo začelo predvidoma v septembru 2010. Odprtje

kavarne in mestne vinoteke ter poslovnih prostorov je načrtovano konec novembra 2010, lastniško stanovanje pa bo obnovljeno konec januarja 2011. Dejavnost Poslovne hiše Kopač bo, po standardni klasifikacije dejavnosti 2008, registrirana kot I56.103 slaščičarne in kavarne in L68.20 oddajanje in obratovanje lastnih ali najetih nepremičnin.

Organizacijska oblika bo enoosebna družba z omejeno odgovornostjo - d.o.o. Ustanovitveni kapital bo financiran z lastnim vložkom lastnika podjetja v višini 500.000€. Od tega bo 200.000€ v obliki sredstev, ostalo v denarju.

2.2 Priložnosti in strategija

Hiša je bila leta 1946 nacionalizirana, leta 1992 vrnjena prvotnim lastnikom, leta 2006 pa odkupljena od družine Kopač. Pred začetkom poslovanja kavarne in mestne vinoteke in oddajanjem poslovnih prostorov za tiho dejavnost bo potrebno hišo temeljito rekonstruirati.

Hiša je glede na projekt razdeljena na štiri samostojne funkcionalne enote. Prvo enoto predstavlja poslovni lokal v pritličju v velikosti 120 m². Drugi del predstavlja poslovni prostor v velikosti 180 m², ki ima vhod iz Glavnega trga, tretji del je sestavljen iz poslovnih prostor v prvem in drugem nadstropju zadnjega dela stavbe v velikosti 200 m² in vhodom iz Dilančeve ulice. Zadnja enota je lastniško mansardno duplex stanovanje v izmeri 260 m². S tem posegom bomo prenovili in povečali poslovni prostor, namenjen kavarni in mestni vinoteki, poslovne prostore v prvem in drugem nadstropju pa funkcionalno preuredili za potrebe najemnikov. V notranjosti hiše je tudi atrij, ki ga treba očistiti vseh sekundarnih prizidkov in bo namenjen terasi v sklopu kavarne in mestne vinoteke. V centru Novega mesta, ki se je v zadnjem času začelo obnavljati, ni celostne ponudbe dolenjskega vinorodnega okoliša. Kavarna in mestna vinoteka bo zaokrožila ponudbo dolenjskih ponudnikov vin.

Poslovna prostora, ki bosta namenjena za oddajo, bosta izboljšala ponudbo nepremičnin v mestnem središču Novega mesta. Pri njuni obnovi želimo ohraniti arhitekturne značilnosti hiše in jima dodati funkcionalnost. Le redko kateri objekt na Glavnem trgu ima tako primerno lokacijo in velikost za potrebe storitvenih dejavnosti.

Lastniško stanovanje bo celostno zaokrožilo obnovo Poslovne hiše Kopač. Po osamosvojitvi se je število prebivalcev Glavnega trga drastično zmanjšalo. Danes jih je ostalo samo še okoli 15. Obnova stanovanja in njena uporaba, bo postala zgled drugim lastnikom objektov, da je na Glavnem trgu mogoče živeti kvalitetno življenje.

2.3 Ciljni trgi

Struktura obiskovalcev gostinskih lokalov je široka. Prvi segment gostov kavarne in mestne vinoteke bodo (na začetku poslovanja) predstavljali prebivalci in obiskovalci ožjega mestnega središča. Drugi segment so turisti. Prvi del turistov predstavljajo obiskovalci in gostje poslovnih hotelov in zdraviliških centrov v okolici Novega mesta. Degustacije v Poslovni

hiši Kopač bodo dodatno obogatile ponudbo v zdraviliščih Šmarješke in Dolenjske Toplice pri enološki predstavitvi Dolenjske. V sodelovanju z Zavodom za turizem Novo mesto si bo podjetje prizadevalo, da kavarna in mestna vinoteka postane končna postaja Gorjanske vinske ceste. Drugi del turistov so dnevni gostje kulturno - umetniških prireditev v Novem mestu in naključni enodnevni obiskovalci. V sodelovanju z Anton Podbevšek teatrom bo podjetje po vsaki premieri pripravilo degustacijski večer z izbranim vinarjem.

Drugi del dejavnosti Poslovne hiše Kopač bo namenjen oddajanju poslovnih prostorov. Ker se hiša nahaja v strogem centru Novega mesta, bodo obnovljeni poslovni prostori primerni za storitvena podjetja, ki so svojim delovanjem vezana na državne in občinske inštitucije.

2.4 Konkurenčne prednosti

V mestnem jedru Novega mesta je pestra ponudba lokalov in barov, vendar njihova ponudba ne obsega široke in zaokrožene ponudbe vin dolenjskega vinorodnega okoliša. Dolgoročno podjetje ima svojo konkurenčno prednost z zagotavljanjem storitev, pri katerih gost lahko doživi in okusi del kulinarčne ponudbe Dolenjske. Na enem mestu bo tako združena ponudba vin vinorodnega okoliša Dolenjske in Bele krajine, ponudbo značilnih žganih pijač in ekskluzivna ponudba domačih suhomesnatih izdelkov.

Podjetje bo svojo prepoznavnost dosegalo z nenehnim razvojem storitev ter kvaliteto blaga in storitev.

Prednosti podjetja so:

- lokacija poslovnih prostorov
- izobraževanje kadra (tečajji za pridobitev naslova sommelier)
- profesionalnost, strokovnost in korektnost osebja
- hitra postrežba
- poznavanje zgodovine in značilnosti vinorodnega in kulinarčnega okoliša

Poslovna hiša Kopač se bo sproti ukvarjala s slabostmi in ovirami ter jih poskušala reševati s hitrim prilagajanjem na spremembe.

Cenovna politika se bo oblikovala glede na cene na trgu. Sprva bodo cene za naše storitve (v primerjavi z konkurenčnimi lokali) za nekaj odstotkov pod njihovimi. Ker bomo novi na trgu, zato bo treba na začetku pridobiti določen tržni delež in zaupanje kupcev.

2.5 Ekonomika, dobičkonosnost in možnost žetve

Obseg sredstev za začetek opravljanja dejavnosti je ocenjen na 800.000€. S temi sredstvi se bodo pokrili stroški adaptacije celotnega objekta do njegove funkcionalnosti, stroški opreme lokala in začetnih zalog.

V prvem letu poslovanja ni predvidena izguba v poslovanju Poslovne hiše Kopač. Notranja stopnja donosa za obdobje prvih petih let projekta znaša 7,5%.

2.6 Vodstvena ekipa in kadri

Ključni človek pri tem projektu je investitor oziroma lastnik poslovne hiše. Od njega se pričakuje, da čim bolj ekonomično izpelje investicijo, pridobi najemnike za poslovne prostore ter poskrbi za zagon lokala.

V začetku obratovanja je poleg lastnika predvidena zaposlitev dveh oseb; vodjo kavarne in natakarja. Ob povišanju prometa se dodatno zaposli tudi študente preko študentskega servisa, predvsem za pomoč v času konic ter pri degustacijah za zaključene družbe. Za tekoče delovanje podjetja skrbi lastnik, ki pa lahko v primeru prevelikega obsega dela ali zahtevnosti del najeme zunanje sodelavce.

3. PANOGA, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE

3.1 Podjetje

Podjetje Poslovna hiša Kopač d.o.o. bo ustanovljeno v začetku avgusta 2010. Sedež podjetja bo na Glavnem trgu 4 v Novem mestu, v neposredni bližini mestne hiše in Kettejevega vodnjaka. Ustanovitelj podjetja bo družina Kopač.

Hiša je v lasti ustanovitelja od leta 2006, ko je družini Kopač uspelo pridobiti deleže od vseh devetnajstih denacionalizacijskih upravičencev. Projekt obnove se bo začel predvidoma v septembru 2010. Odprtje kavarne in poslovnih prostorov je predvideno konec novembra 2010, lastniško stanovanje pa bo predano v uporabo v začetku leta 2011.

3.2 Panoga dejavnosti

Osnovni dejavnosti poslovne hiše bosta dve. Prva se nanaša na kavarno in mestno vinoteko, ki je po standardni klasifikacije dejavnosti 2008 registrirana kot I56.10 (dejavnost strežbe jedi in pijač) in druga dejavnost je oddajanja poslovnih prostorov, opredeljena kot L68.20 (oddajanje in obratovanje lastnih ali najetih nepremičnin).

Glede na podatke o številu podjetji v panogi strežbe jedi in pijač in številu podjetij za oddajanje lastnih ali najetih nepremičnin, kjer je zaposlenih od nič do devet ljudi, objavljenih na Statističnem uradu Republike Slovenije, lahko sklepamo, da je panoga zrela.

Tabela 1: Število podjetij za strežbo jedi in pijač v Sloveniji

leto	2003	2004	2005	2006	2007	2008
število podjetij	6.664	6.799	6.827	7.119	7.292	6.729

Vir: Statistični urad Republike Slovenije, 2010.

Tabela 2: Število podjetij za oddajanje lastnih ali najetih nepremičnin v Sloveniji

leto	2003	2004	2005	2006	2007	2008
število podjetij	1122	1277	1405	1665	1980	1955

Vir: Statistični urad Republike Slovenije, 2010.

Na podlagi tabel je smiselno uvesti Porterjev model, s pomočjo katerega lahko ocenimo privlačnost panoge. Privlačnost panoge lahko ocenimo s pomočjo Porterjevega modela na podlagi petih konkurenčnih sil, ki vplivajo na cene, stroške in investicije, posledično pa tudi na ekonomsko uspešnost (Pučko, 2003, str. 123). Za prikaz razmer je smiselno uporabiti analizo petih silnic Porterjevega diamanta. Porterjev diamant pove novoustanovljenemu podjetju, kje so največje ovire za vstop na trg; z njim podrobneje spoznamo oziroma analiziramo panogo.

Porter v svojem delu predstavi pet silnic, ki so aplicirane na gostinski panogi Poslovne hiše Kopač:

- **tekmovalnost med obstoječimi podjetji**

V razmerah na trgu obstaja velika tekmovalnost med konkurenti, ki si prizadevajo trgu ponuditi kvalitetno storitev in konkurenčne cene.

- **možnost pojava substitutov**

Povprečnemu potrošniku izbor in kvaliteta pijač ne predstavljata ključnega faktorja pri naročilu pijače.

- **pogajalska moč dobaviteljev**

Pogajalska moč dobaviteljev nima velikega vpliva na naše poslovanje, saj konkurenca med dobavitelji zastruje njihove pogoje. Prizadevali si bomo za čim boljše odnose z dobavitelji, redno plačevanje obveznosti in izkoriščali popuste.

- **pogajalska moč kupcev**

Kupci imajo veliko pogajalsko moč, saj se sami odločajo, kateri lokal bodo obiskali. V njihovem interesu je, da gredo tja, kjer se dobro počutijo in dobijo kvalitetno storitev za primerno ceno. Na naši strani je, da ustvarimo te pogoje.

- **vstopne ovire v panogo**

Velikih ovir za vstop v panogi ni, vendar je veliko vezano na obseg potrebnih sredstev za obnovo objekta.

Predstavite silnic, ki so aplicirane na dejavnosti oddajanja nepremičnin Poslovne hiše Kopač:

- **tekmovalnost med obstoječimi podjetji**
V razmerah na trgu obstaja velika tekmovalnost med konkurenti. Lastniki nepremičnin si prizadevajo nepremičnino oddati po najvišji možni ceni za kvadratni meter.
- **možnost pojava substitutov**
Nevarnost lahko predstavlja, da se v neposredni bližini zgradi ali obnovi poslovna hiša.
- **pogajalska moč dobaviteljev**
Pogajalska moč ne vpliva na oddajo nepremičnin razen v primeru, če distributerji energentov in ponudniki storitev močno zvišajo cene svojih storitev in nepremičnina postane nezanimiva za najem.
- **pogajalska moč kupcev**
Kupci imajo veliko pogajalsko moč, saj se sami odločajo, katero nepremičnino bodo najeli. V njihovem interesu je, da najamejo tisto nepremičnino, ki odgovarja njihovim željam in potrebam.
- **vstopne ovire v panogo**
Velikih ovir za vstop v panogi ni, vendar je veliko vezano na obseg potrebnih sredstev za obnovo objekta.

3.3 Proizvodi in storitve

Podjetje Poslovna hiša Kopač bo imelo dve osnovni dejavnosti. Prva dejavnost je mestna kavarna in vinoteka. Ta bo predstavljala novo obliko turistične ponudbe v ožjem središču Novega mesta, ki jo Dolenjska ter Posavje in Bela Krajina, kot vinorodna, še nimajo razvite.

Poleg klasične kavarniške ponudbe, ki zajema več vrst alkoholnih in brezalkoholnih pijač, bomo posebno pozornost namenjali tradicionalnim pijačam dolenjskega konca. Med te sodijo aperitivi, kot so; sadjevec, orehovec in borovničke, ter vina, katere značilni predstavniki regije so cviček, modra frankinja, metliška črnina, repičan, zeleni silvanec, bizeljčan, beli pinot, laški rizling, traminec in v zadnjem času vse bolj uveljavljene penine iz avtohtonih vrst in predikatna vina.

Cviček je edinstveno slovensko vino, pridelano iz grozdja, ki raste izključno na ozko opredeljenih vinorodnih področjih Dolenjske. Cviček je vselej suho vino, pridelano iz rdečih in v manjši meri belih sort. Največ je žametne črnine, zatem modre frankinje, kraljevine, od belih sort pa laškega rizlinga, zelenega silvanca in rumenega plavca. Prav to ubrano zlitje več sort mu daje izrazitost, ki je tako priljubljena. Po alkoholu je lahko in se odlično prilega k vsem dobrim jedem, zaradi česar mu pripisujejo dodaten gastronomski pomen. Je rubinasto rdeče barve, prijetnega kiselkastega okusa, gladko, brez izrazite trpkosti in z rahlim pridihom viole. Najboljšega okusa je ohlajen na temperaturo od 13 do 15 °C. Cviček je posebnost med vini v slovenskem in svetovnem merilu zaradi svoje posebne sestave. Je vino sodobnega časa, zato ni naključje, da mu je Evropska unija priznala zaščitno oznako PTP (preverjeno tradicionalno poimenovanje) (Cviček – P.T.P., 2010).

Na Dolenjskem, Beli Krajini in v Posavju je veliko pridelovalcev vin. Med največje in najkvalitetnejše sodijo vinska kleti: Bajnof, Prus, Martinčič, Zajc, Šturm, Istenič ter kmetijski zadruzi Krško in Metlika. Skupaj s temi pridelovalci in nekaterimi manjšimi bomo poskušali ponuditi celovit izbor vin, pridelanih v jugovzhodni Sloveniji.

Dodatna ponudba kavarne in mestne vinoteke bo pokušina vin v domači vinski kleti, ki je edina na Glavnem trgu v Novem mestu. Klet za omejeno število ljudi, najprimernejša je za zaključene družbe. V tem prostoru bo možna degustacija več različnih vrst vin, poleg le tega bo mogoče poskusiti domače suhomesnate izdelke, kot so salame, klobase s prilogami, potice in pogače.

Poleg osnovne dejavnost, bomo v prvem nadstropju hiše oddajali dva funkcionalno ločena dela, obnovljena in opremljena, primerna za delovanje tihe, pisarniške dejavnosti.

3.4 Strategija vstopa in rasti

Podjetje bo začelo s poslovanjem v začetku avgusta 2010. Obnova poslovnega bo potekala do konca novembra 2010, ko načrtujemo odprtje kavarne in mestne vinoteke ter poslovnih prostorov za najem v začetku decembra 2010. Ker bo ponudba na trgu nova, bo potrebno veliko sredstev vložiti v tržno komuniciranje in obveščanje javnosti o začetku delovanja Poslovne hiše Kopač. Prizadevali se bomo, da s kontinuirano politiko oglaševanja v čim krajšem času pridobimo dobro ime in dosežemo 0,5% tržni delež v jugovzhodni Sloveniji.

Skrb za celostno podobo podjetja bo namenjena pridobitvi ugleda, zaupanja in prepoznavnosti. Najbolj pomemben je začetek poslovanja in pridobitev stalnih strank. Na eni strani bosta ponudba in kakovost storitev nad aktualnim povprečjem storitev na trgu, na drugi strani pa bodo cene storitev za 5% nižje kot v povprečju.

V okviru trženjske strategije v prvih dveh mesecih po otvoritvi načrtujemo več spremljevalnega programa, predvsem ob koncih tedna. V tem času bo imel vsak vinar, ki bo imel vina v naši ponudbi, imel degustacijski večer, lastnik pa bo brezplačno ponudil suhomesnate izdelke.

Načrtujemo, da bodo kavarni in mestni vinoteki bodo prihodki rasli okoli 10% na leto. Svoje predvidevanje utemeljujem s povečanih obiskom dnevnih gostov, obiskom turistov iz bližnjih zdravilišč, hotelov in obiskovalcev dnevnih kulturno-umetniških dogodkov.

Za oddajanje nepremičnin bomo v sodelovanju z nepremičninsko agencijo iskali najemnike, ki bodo pripravljene skleniti dolgoročne najemne pogodbe. V primeru sklenitve dolgoročne najemne pogodbe in plačila v naprej bomo pripravljene ponuditi določen popust.

3.5 Vizija in poslanstvo

Vizija podjetja:

Postati najbolj prepoznavna zasebna poslovna hiša na Dolenjskem.

Poslanstvo podjetja:

Ohraniti in oživiti mestno središče Novega mesta z novim vsebinami, ki temeljijo na gastronomskih značilnosti Dolenjske.

4. TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA

4.1 Analiza kupcev

Potencialne stranke po dejavnostih lahko delimo na dva večja segmenta: najemniki in gostje Poslovne hiše Kopač. Najemniki se za najem poslovnih prostorov v centru mesta odločajo iz večih razlogov, najpomembnejša sta narava dela in čim lažja dostopnost. Dejstvo je, da je v ožjem centru mesta relativno malo nepremičnin naprodaj ali pa so v zelo slabem stanju. Glavni trg je namreč kljub novim nakupovalnim središčem (Mercator Cikava, Tuš center Portovald, Hedera Bršljin) ostal sedež bank, računovodskih podjetji, hranilnic, odvetniških pisarn in ostalih mirnih storitvenih dejavnosti.

Po podatkih interne analize nepremičninske agencije NNRN se je kljub slabšim gospodarskim razmeram povpraševanje po novih ali obnovljenih prostorih v nadstropjih hiš v centru Novega mesta povečalo, medtem ko se je zanimanje za najem lokalov v pritličju zmanjšalo.

Drugi segment kupcev so obiskovalci kavarne in mestne vinoteke, pri katerih bo večji poudarek na individualnem pristopu (posamezniki, manjše zaključene družbe). Za natančnejšo določitev segmenta potencialnih kupcev je bila opravljena anketa, v katero je bilo vključenih 112 naključnih obiskovalcev Turistično informacijskega centra Novo mesto. Anketa (rezultati v Prilogi 4) je potekala med decembrom 2009 in januarjem 2010.

Rezultati so pokazali relativno veliko povpraševanje na tem področju. Kar 63% anketirancev je odgovorilo, da pogrešajo kavarno in mestno vinoteko. Na vprašanje, ali bi za posebne priložnosti povabili prijatelje oziroma poslovne partnerje na degustacijski večer, se je 20% anketiranim ideja zdela zanimiva, medtem, ko jih je 28% odgovorilo, da bi se dogodka mogoče udeležilo. Anketiranci so dali največji poudarek konkurenčnim cenam, dobremu vzdušju in široki izbiri. Kar 29% vseh anketirancev bi obiskalo lokal vsaj trikrat na teden, sledili bi tisti, ki pridejo enkrat na teden, in tisti, ki bi tja zahajali pet krat na teden. Stranke bi ob obisku v povprečju zapravile od 3 do 5€. Največ anketirancev je bilo največ starejših od 50 let. Gre za tisti sloj ljudi, ki ima tudi največjo kupno moč. Veliko anketirancev je izrazilo

željo, da bi bila kavarna hkrati tudi razstavni prostor, da bi mela širok nabor domačega in tujega tiska in da bi v poletnih dnevih postala tudi kulturno prizorišče.

V občinah Dolenjske Toplice, Novo mesto in Šmarješke Toplice je 61.850 turistov v letu 2009 ustvarilo 260.257 nočitev v hotelih, zdraviliščih in zasebnikih (Statistični urad Republike Slovenije, 2010).

4.2 Obseg trga in trendi

Strategija turističnega razvoja Slovenije temelji tudi na poudarjanju gastronomskih in enoloških značilnostih pokrajine. Dolenjska s svojimi 13 vinskimi kletmi in številnimi vinskimi cestami predstavlja eno izmed 14 turističnih zaokroženih enot (Strategija trženja slovenskega turizma, 2007 str. 25-29).

Da bi lahko določili tržni delež, je treba oceniti višin načrtovanega prihodka v prvem letu poslovanja. Pri prihodkih kavarne in mestne vinoteke za izhodišče vzamemo število miz. Ob tem gre za sezonsko komponento, saj na število miz vpliva vreme in letni čas. Predpostavljamo, da bo od 320 delovnih dni 200 dni možno imeti dve odprti terasi, ki bi povečali kavarniški prostor. V primeru odprtih obeh teras bo v lokalu možno streči na 25 mizah, v nasprotnem primeru pa na 15. Kavarna bo predvidoma odprta od 6. do 21. ure, kar znaša 15 ur na dan.

Pri izračunu prihodkov predpostavimo, da je povprečna cena alkoholne pijače 2€ in povprečna cena brezalkoholne pijače 1,5€, medtem ko je v lokalu v povprečju na voljo 20 miz. Pod pogojem, da se bodo stranke pri mizi menjale na vsako uro, je prihodek od prodaje pijač 1050€ dnevno. Za prvo leto predpostavljamo, da bo lokal zaseden v malo več kot 50% svojih zmogljivosti, kar pomeni da načrtujemo v povprečju 502€ prihodkov na dan in 160.550€ na leto. V drugem letu načrtujemo 12,5% rast prihodkov v višini 570€ na dan. V tretjem letu načrtujemo 654€ prihodkov dnevno, v četrtem letu 734 in v petem letu 768€ prihodkov na dan. V prvem letu poslovanja kavarne in mestne vinoteke načrtujemo tudi organizacijo 96 degustacij, kar bo nanese 14400€ prihodkov na leto.

Poleg zgoraj navedenih prihodkov, ima Poslovna hiša Kopač tudi prihodek od najemnim. Prvi del poslovnih prostorov velikosti 160 m² se bo oddajal po 11,25€/m², kar znese 21.600€ na leto. Drugi del prostorov v velikosti 200 m² pa se bo oddajal po 10€/m², kar znese 24.000€ na leto. Načrtovani letni prihodek od najemnin znaša iz 45.600€.

V dejavnosti gostinstvo je bilo (po podatkih spletnega portala www.bizi.si), v letu 2008 v statistični regiji jugovzhodna Slovenija aktivnih 671 podjetjih in samostojnih podjetnikov. Skupaj so ustvarili 68.996.820€ prihodkov, medtem je bilo v letu 2007 65.842.232€ prihodkov. Indeks rasti panoge je znašal 1,05. Načrtovani prihodki bi predstavljali 0,23% vseh prihodkov v tej dejavnosti na področju jugovzhodne Slovenije.

V dejavnosti poslovanje z nepremičninami je po podatkih zgoraj navedenega portala v jugovzhodni Sloveniji v letu 2008 delovalo 134 podjetij in samostojnih podjetnikov. Skupaj so v letu 2008 ustvarili pa 24.016.028€ prihodkov, v letu 2007 so imeli 36.470.740€ prihodkov. Indeks rasti je bil 0,66. Upad lahko pripišemo predvsem gospodarski krizi in posledično manjšem povpraševanju po nakupu nepremičnin. Načrtovani prihodki Poslovne hiše Kopač predstavljajo 0,14% vseh prihodkov dejavnosti poslovanja z nepremičninami na področju jugovzhodne Slovenije.

4.3 Konkurenca

Neposredno konkurenco Poslovni hiši Kopač predstavljajo gostinski lokali, pubi in kavarne v neposredni bližini. Če se osredotočimo na center Novega mesta, so to: Knjigarna Goga, slaščičarna Na trgu, Hostel Situla, Klub Vida, Lokal patriot letni vrt San Sebastian, čajarna Krojač in Dodos pub. Klub Vida in Dodos pub imata istega najemnika. Oba skupaj sta v letu 2008 imela 311.910€ prihodkov iz poslovanja. Po pogovoru z najemnikom lahko predvidevamo, da pub ustvari 80% vseh prihodkov, lokal Vida pa 20%. Čajarna Krojač je v letu 2008 imela 136.961€ prihodkov iz poslovanja. Drugi konkurenčni lokali so večinoma del večjega podjetja, tako da iz njihovih podatkov ni mogoče razbrati, kolikšen delež prihodkov predstavlja promet v lokalu.

4.4 Sprotno ocenjevanje trga

Sprotno ocenjevanje in spremljanje trga bo ena od osnovnih nalog lastnika lokala. V današnjih razmerah na trgu se je potrebno hitro prilagajati spremembam, saj lahko hitro postanemo nekonkurenčni. Za nove ideje in poslovne stike se je potrebno nenehno izobraževati doma in v tujini, da lahko pridobimo vpogled v aktualno dogajanje na področju turizma, gostinstva in gastronomije.

5. EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA

5.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja

Podjetje Poslovna hiša Kopač bo ustanovljeno z namenom ustvarjanja dobička. Kosmati dobiček izračunamo na podlagi postavk; od prihodkov iz poslovanja odštejemo proizvodne stroške in amortizacijo. Da dobimo dobiček iz poslovanja, moramo od kosmatega dobička odšteti še stroške uprave in prodaje.

S pomočjo finančnih projekcij pridemo do zaključka, da bo podjetje Poslovna hiša Kopač v prvem letu poslovalo dobičkom iz poslovanja v višini 37.572€. Tudi drugo leto bo dobiček manjši, v tretjem, četrtem in petem letu pa pričakujemo večji porast dobička iz poslovanja na 84.690€.

Tabela 3: Prikaz kosmatega dobička in dobička iz poslovanja za prvih 5 let (v EUR)

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
prihodki iz poslovanja	220.550	242.650	271.375	299.825	312.450
-proizvajalni stroški	118.542	128.284	140.539	153.039	159.964
-amortizacija	20.200	20.200	20.200	20.200	20.200
kosmati dobiček od prodaje	81.808	94.166	110.636	126.586	132.286
-stroški prodaje	8.560	7.720	8.220	8.720	8.720
-stroški uprave	35.676	37.176	37.376	38.376	38.876
dobiček iz poslovanja	37.572	49.270	65.040	79.490	84.690

5.2 Analiza donosnosti

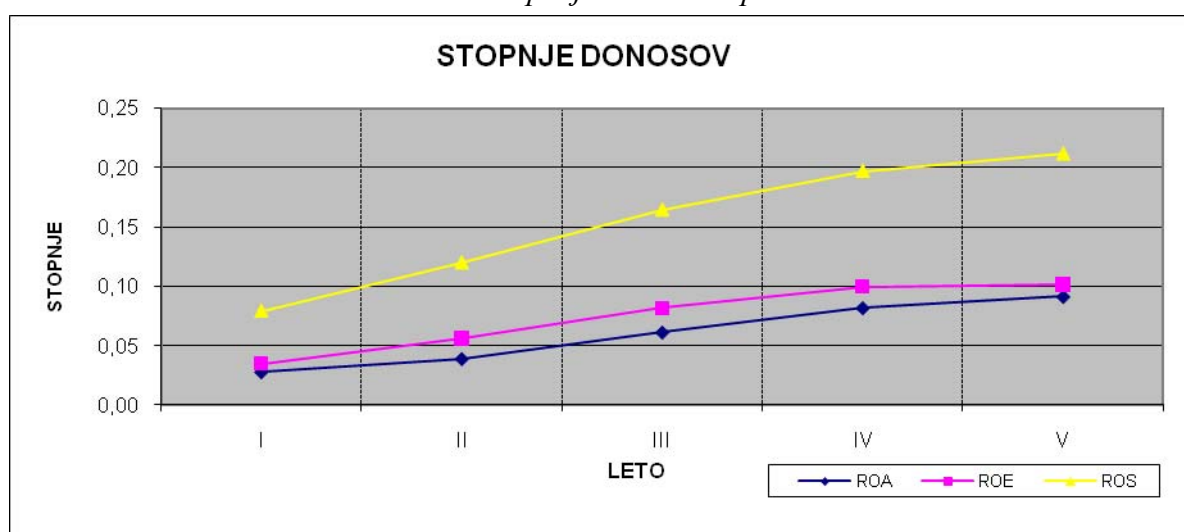
Čisti dobiček predstavlja dobiček iz poslovanja, zmanjšan za davek od dohodka pravnih oseb. Načrtujemo, da se bo čisti dobiček v prvih petih letih vsako leto povečal. V prvem letu načrtujemo 17.467€ dobička, na koncu petega leta poslovanja pa 66.072€. V spodnji tabeli je prikazana rast dobička po letih za obdobje 5 let. Interna stopnja donosa projekta Poslovne hiše Kopač za prvih 5 let poslovanja znaša 7.5%.

Tabela 4: Prikaz čistega dobička po letih za prvih 5 let (v EUR)

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
dobiček pred davki	21.834	36.370	55.740	73.790	82.590
-davek od dohodka	4.367	7.274	11.148	14.758	16.518
čisti dobiček	17.467	29.096	44.592	59.032	66.072

Na Sliki 1 so prikazani kazalniki stopenj donosa ROA (donosnost sredstev podjetja), ROE (donosnost lastniškega kapitala) in ROS, ki nam pove, ali podjetje pri višji prodaji dosega višji dobiček.

Slika1: Prikaz stopenj donosov za prvih 5 let



5.3 Fiksni, variabilni in polvariabilni stroški

Stroške bomo pri našem poslovanju delili na:

- fiksne stroške (se ne spreminjajo z obsegom storitev)
- variabilne stroške (se spreminjajo z obsegom storitev)

Med fiksne stroške poslovanja Poslovne hiše Kopač spadajo: plače natakarjev, stroški ogrevanja, odvoz smeti in stroški amortizacije. Med stroške, ki se spreminjajo z obsegom storitev, spadajo: stroški oglaševanja, elektrike, vode, telefona, televizije in s tem povezanih prispevkov, delo preko študentskega servisa in stroški materiala.

5.4 Upravljanje z denarnim tokom podjetja

Pri kavarni in mestni vinoteki je poglobljena prednost, da se skoraj vsi računi plačujejo sproti. Edina izjema so večje zaključene družbe, katerim se izda račun in določi rok plačila 30 dni. Prihodki od omenjene storitve ne bodo predstavljali bistvenega deleža v poslovanju Poslovne hiše Kopač.

Pri oddajanju prostorov v najem se račun za najemnino izda na začetku meseca za tekoči mesec, z rokom plačila 15 dni. V tem primeru lahko pride do plačilne nediscipline. V izogib morebitnih neplačevanj ob podpisu najemne pogodbe bomo pridobili varščino v višini ene mesečne najemnine. V primeru, da najemjemalec tri zaporedne mesece ne izpolnjuje pogodbenih členov najemne pogodbe, pogodba preneha veljati.

6. NAČRT TRŽENJA

6.1 Celotna trženjska strategija

Trženjska strategija se odraža v naslednjih funkcijskih odločitvah podjetju: po tem, kako segmentirati trg, na katere segmente ciljati, katere izdelke in storitve ponuditi kateremu izmed segmentov, kakšno obliko promocije izbrati, v katerih medijih oglaševati in kakšne cene oblikovati. Vsaka trženjska strategija predstavlja plan, kako zasledovati cilje podjetja v posameznem tržnem segmentu. Posamezna trženjska strategija je vezana na določen prostor in čas. Ravni strategij (celovita, poslovna, funkcijska) so med seboj tesno povezane. Trženjska strategija in tržni cilji posameznega izdelka (storitve) so zato usklajeni z celovito strategijo podjetja in strategijo poslovanja.

Bistvena naloga trženjske strategije je učinkovita razporeditev in koordinacija trženjskih virov podjetja in aktivnosti, potrebnih za doseg poslovnih ciljev na specifičnem trgu. Odločitve, postavljene v trženjski strategiji vključujejo določitev ciljnega tržnega segmenta (segmentov)

in širine prodajnega programa. V naslednjem koraku podjetje išče konkurenčne prednosti in sinergije preko integriranega trženjskega spleta, ki ga sestavljajo: izdelek, cena, oglaševanje in distribucija (Walker, Boyd & Larreche, 1999, str. 19).

Kavarna in mestna vinoteka se osredotoča na več različnih segmentov kupcev. V dopoldanskem času bodo to predvsem upokojevci in dijaki, v popoldanskem in večernem času srednja generacija in študentje. V drugem in tretjem letu pričakujemo tudi povečan obisk enodnevnih turistov in turistov iz bližnjih zdravilišč.

Ključna medija, ki ju bomo uporabili za promocijo naših storitev, sta Dolenjski list in Radio Krka. Tednik Dolenjski list izhaja v nakladi 14.500 izvodov, tako da je njegov doseg znaša 42.000 bralcev na teden. Gre za neodvisen časopis, ki informira ljudi na jugovzhodnem delu Slovenije. Radio Krka je z okoli 35.100 poslušalci na dan najbolj priljubljen in poslušan radio na Dolenjskem. Poleg tega na svoji spletni strani omogoča veliko vidnost in dostopnost posameznega oglasa (Marketing radia Krka & Oglaševanje v Dolenjskem listu, 2010).

6.2 Cenovna strategija in prodajna politika

Najbolj prilagodljiva spremenljivka trženjskega sklepa je cena. Podjetja lahko ceno prilagodijo mnogo lažje in hitreje kot modificirajo izdelek, spremenijo načrt oglaševanja ali preuredijo distribucijski sistem. S ceno lahko podjetje takoj odgovori na aktivnosti konkurentov ali spremenjeno povpraševanje. Cena neposredno vpliva na prihodek in dobiček in s tem na dolgoročno uspešnost in razvoj podjetja, vendar je hkrati odvisna od novih izdelkov, promocijskih aktivnosti in distribucijskih kanalov, kar je mogoče spreminjati le v daljšem časovnem obdobju (Potočnik, 2005, str. 223).

Kljub pomembnosti cen v trženjskih aktivnostih je cena ena najbolj prilagodljivih sestavin izdelka ali storitve same. Vendar se pri odločanju o cenah pojavljajo napake od katerih so naslednje najpogostejše:

- prevelik poudarek na stroškovni orientiranosti pri oblikovanju cen
- oblikovanje cen brez upoštevanja ostalih sestavin ponudbe
- neupoštevanje sprememb na trgih
- premajhno razlikovanje glede na različne ciljne skupine in ciljne trge

Poslovna hiša Kopač si bo kot nov subjekt na trgu prizadevala za čim večji tržni delež. Zakonsko cene niso določene, vendar jih določa trg. Na začetku bomo na podlagi stroškov poslovanja določili cene za končne storitve, ki bodo v povprečju nižje od cen konkurence. V prvem in drugem letu načrtujemo, da bodo cene storitev Poslovne hiše Kopač v povprečju nižje za 5%. Cenovni razpon pri ponudbi vin bo odvisen od kakovosti, letnika in količine naročila posameznega vina. Najcenejše vino, ki bo v naši ponudbi, ne bi smelo biti dražje kot 8€ za liter.

6.3 Tržno komuniciranje

Od vseh izdelkov in storitev, ki se danes pojavljajo na trgu, bi uporabniki težko izbrali med tistimi, ki najbolj ustrezajo njihovim željam in potrebam, če podjetja strankam ne bi pomagala pri njihovi izbiri. S pomočjo tržnega komuniciranja poskušajo vsi igralci na trgu svoje izdelke in storitve čim bolj približati končnim uporabnikom. Sodobno trženje zahteva od podjetja več kot le dober izdelek, privlačno ceno in dostopnost izdelka na ciljne potrošnike. Podjetje mora komunicirati tako z obstoječimi kot s potencialnimi kupci. Nobeno se ne sme izogniti vlogi sporočevalca in promotorja (Kotler, 1998, str. 596).

Podjetje Poslovna hiša Kopač bo oglaševalo v tiskanih medijih, na spletnih portalih, na lokalni televiziji in radiu, na lastni spletni strani, preko Turistični informacijskega centra Novo mesto in s sponzoriranjem športnih rekreacijskih ekip. Prvo leto bo za oglaševanje namenjenih 6.000€. Oglaševanje na lastni spletni strani bo brezplačno, vendar bo potrebo za vzpostavitev strani odšteti okoli 1.800€, njeno vzdrževanje pa bo stalo 60€ na mesec. Glede na ponudbo lokalnih medijev (v Prilogi 5), bomo prva dva meseca delovanja Poslovne hiše Kopač za oglaševanje uporabili radijsko postajo in tiskani medij.

Oglaševali bomo na radiu Krka; z deset-sekundnim oglasom, ki bo predvajan trikrat na dan v treh različnih terminih. Stroški oglaševanja bodo znašali 885€ na mesec. V Dolenjskem listu, najbolj branem tedniku na Dolenjskem, bomo objavili barvni oglas v velikosti šestnajstine strani, kar bo zneslo 876€ na mesec. V Živi, mesečni prilogi Dolenjskega lista, bomo zakupili oglasni prostor na osmini strani v znesku 190€. Skupni znesek oglaševanj za prvi in drugi mesec poslovanja bo znašal 3902€.

Po prvih dveh mesecih bomo z oglaševalsko akcijo zaključili in se osredotočili na sponzoriranje moštva v rekreacijski ligi v košarki, kar bo zneslo 500€ na leto ter promociji preko lastne spletne strani. Preostanek razpoložljivih sredstev bomo namenili za promocijo tekočih dogodkov.

V naslednjih letih delovanja bomo oglaševalsko akcijo ponovili vsake pol leta. Za oglaševanje bomo izmenično uporabljali radijsko postajo in izbrani tiskani medij. Od drugega leta naprej načrtujemo organizacijo večih kulturno-umetniških dogodkov, zato se bodo sredstva za te povečevala. V spodnji tabeli so prikazani posamezni stroški za prvih pet let delovanja.

Tabela 5: Stroški tržnega komuniciranja za prvih 5 let (v EUR)

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
oglaševanje na radiu Krka	1.710	1.710	1.710	1.710	1.710
oglaševanje v Dolenjskem listu	2.140	2.140	2.140	2.140	2.140
sponzoriranje športne ekipe	500	600	600	600	600
organizacija dogodkov	1.750	2.550	3.050	3.550	3.550

skupaj	6.100	7.000	7.500	8.000	8.000
--------	-------	-------	-------	-------	-------

7. PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT

7.1 Geografska lokacija

Poslovni uspeh podjetja je v veliki meri odvisen od lokacije podjetja. V primeru Poslovne hiše Kopač je lokacija že določena. Le malo katera hiša v strogem centru Novega mesta ima tako ugodno lokacijo za lokal in oddajanje poslovnih prostorov. Eden ključnih dejavnikov uspešnosti podjetja je tudi prometna ureditev mirujočega prometa v mestnem središču. Na Glavnem trgu je na voljo okoli sto plačljivih parkirnih mest. Sam poslovni objekt ima neposredni dostop iz Dilančeve ulice. Neposredno pred glavnim vhodom je postaja mestnega potniškega prometa. Ker postajališče ni urejeno s klopcami, bi terasa kavarne in mestne vinoteke lahko postala čakalno mesto za avtobus, kar je ugodno za Poslovno hišo Kopač.

V letih med obema vojnama družina Kopač že imela v lasti gostilno in trgovino z metrskim blagom. Leta 1945 je bila hiša nacionalizirana. Lastnikom celotnega objekta so v uporabo pustili le osrednje stanovanje medtem, ko so v druge prostore hiše naselili nove stanovalce. Poslovne prostore je prevzelo trgovsko podjetje Dolenjka, ki jih je uporabljalo za pekarsko dejavnost. Leta 1995 je bila hiša denacionalizirana. Od leta 1945 se je število lastniških upravičencev na podlagi dedovanja povečalo iz tri na devetnajst. Do leta 2000 je družini Kopač uspeli odkupiti dve tretjini celotnega objekta, leta 2006 pa še preostalo tretjino.

7.2 Poslovni prostori

Poslovna hiša Kopač (v velikosti 880 m²) je razdeljena na štiri samostojne funkcionalne enote. Vsaka enota bo imela popolnoma obnovljene in ločene inštalacije (elektrika, plin, telefon, vodo in ostali obratovalni stroški).

Prva samostojna funkcionalna enota bo kavarna in mestna vinoteka. Gre za prostor, ki ima vhod iz Glavnega trga, in meri 120 m². 90 m² od tega bo kavarniških prostorov, ostalo pa bodo toaletni prostori, prostor za osebje in skladišče. Terasa pred vodnjakom bo merila okoli 100m², v notranjem atriju pa okoli 50m². V lokalu bo prostora za 25 do30 miz, od tega jih bo polovica v lokalu. Kavarna in mestna vinoteka bo imela na voljo tudi posebno sobo za zaključene družbe, klet v velikosti 30 m² in z vhodom iz atrija. Prostor bo namenjen degustacijam in praznovanju v zaključenem krogu.

Notranja oprema kavarna in mestne vinoteke bo opremljena z opremo, ki bo vsebovala posebnosti dolenske arhitekture. Vhodni del bo narejen kot izložbeno okno, ki omogoča pogled na dogajanje znotraj. Kavarniški prostor bo združeval prvine domačnosti in elegance. Prostor naj ne bi deloval natrpano in tesno, zato bomo število manjših mizic prilagodili velikosti prostora. Prostor bo opremljen z manjšimi nižjimi mizicami in oblazinjenimi stoli oziroma s fotelji, ki naj bi vnesli v kavarniški prostor udobnost in sproščenost.

Drugi dve funkcionalni enoti bosta namenjeni pisarniški dejavnosti. V prvem nadstropju objekta, razdeljenega na dve samostojni enoti, bodo na voljo poslovni prostori za mirno dejavnost (odvetniška pisarna, računovodski servis, manjše podjetje, predstavništvo itn). Prvi del prostorov ima vhod iz glavne ulice, meri okoli 160m² in bo sestavljen iz štirih pisarn, sprejemnice, čajne kuhinje in toaletnih prostorov. Drugi del pa meri 200 m² in ima vhod iz zadnje strani objekta (Dilančeva ulica) in bo sestavljen iz šestih pisarn, čajne kuhinje ter toaletnih prostorov.

Poslovni del se bo oddajal neopremljen z izjemo čajnih kuhinj in toaletnih prostorov. V prostorih bo nameščena vsa potrebna infrastruktura za opravljanje dejavnosti.

Na podstrešju Poslovne hiše Kopač je predvidena ureditev novega duplex stanovanja v izmeri 250m², ki bo lastniško in se ne bo oddajalo.

7.3 Operativni cikel

Operativni cikel poslovanja Poslovne hiše Kopač se bo začel z izdelavo načrta za pridobitev gradbenega dovoljenja, ki ga bo izdelala projektantska hiša Spina d.o.o. iz Novega mesta. V ta sklop sodi pridobitev vseh gradbenih pogojev in soglasij upravljavcev infrastrukture, še posebej izpolnjevanje kulturno-varstvenih pogojev in pridobitev soglasja Zavoda za varstvo kulturne dediščine Slovenije. Hiša je razglašena za kulturni spomenik občinskega pomena. Za obnovitvena dela bomo k oddaji ponudbe pozvali tri dolenjska gradbena podjetja. Po opravljenih razgovorih in pogajanjih bo izbrano podjetje, ki bo najbolj ugodno in bo načrtovana dela opravilo po sistemu »na ključ«. Po končani adaptaciji se bo začela dobava in montaža notranje opreme v kavarni in vinoteki. Za iskanje najemnikov poslovnih prostorov, pogajanja in podpis pogodbe za najem je predvideno sodelovanje z nepremičninsko agenciji NNRN nepremičnine d.o.o.

Dejanski operativni cikel se bo začel z otvoritvijo kavarne in mestne vinoteke, ki bo odprta vsak dan, med delavnikih med šesto in enaindvajseto uro, v soboto do štiriindvajsete ure, ob nedeljah pa od osme do dvajsete ure. Delovni čas se lahko podaljša v primeru zaključenih družb ali praznovanj. Delo bo potekalo v dveh izmenah; v vsaki izmeni bosta delala dva zaposlena, ob čemer se ob konicah lahko okrepi število zaposlenih.

Zaloge bomo naročali in nabavljali enkrat tedensko pri dobavitelju z največjo izbiro izdelkov. Vina, ki se bodo prodajala v mestni vinoteki, bomo nabavljali neposredno od okoliških proizvajalcev, suhomesnate izdelke pa pri izbranem predelovalcu mesa. V obeh primeru bo poudarek na kakovosti. Na lahko začetku pričakujemo dodatne stroške z nakupom začetnih zalog vin in ostalih pijač, saj (kot novo podjetje) na trgu ne bomo deležni popustov in dolgih plačilnih rokov s strani dobaviteljev.

7.4 Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja

Družba z omejeno odgovornostjo je družba, katere osnovni kapital sestavljajo osnovni vložki družbenikov, ob čemer je vrednost vložkov lahko različna. Družbo lahko ustanovi ena ali več fizičnih ali pravnih oseb, ki postanejo z ustanovitvijo družbe njeni družbeniki. Družbeniki za obveznosti družbe osebno ne odgovarjajo.

Osnovni kapital mora znašati vsaj 7.500 €, vsak osnovni vložek pa najmanj 50 evrov. Osnovni vložek je lahko zagotovljen v denarju ali kot stvarni vložek ali stvarni prevzem. Stvarni vložek lahko predstavljajo premičnine in nepremičnine, pravice in podjetje ali del podjetja. Za stvarni vložek se šteje tudi plačilo za premoženjske predmete, ki jih je družba prevzela in jih prišteje družbenikovemu vložku. Pred prijavo za vpis v register mora vsak družbenik zagotoviti vsaj eno četrtino osnovnega vložka, vrednost vseh zagotovljenih vložkov pa mora znašati najmanj 7.500 evrov. Stvarni vložki se morajo v celoti izročiti pred prijavo za vpis v register. Če vrednost stvarnega vložka ne doseže vrednosti prevzetega osnovnega vložka, mora družbenik razliko vplačati v denarju.

Družbo z omejeno odgovornostjo lahko ustanovi samo ena oseba (ustanovitelj), ki sprejme akt o ustanovitvi. Pravni posli, ki jih sklene edini družbenik v imenu družbe s samim seboj kot drugo pogodbeno stranko, morajo biti v pisni obliki, pri čemer kolizijski zastopnik družbe ni potreben. Vse odločitve, o katerih sicer odloča skupščina, sprejema edini družbenik samostojno, pri čemer mora vse odločitve vpisovati v knjigo sklepov, ki jo potrди notar, sicer ti sklepi nimajo pravnega učinka (Kako ustanoviti d.o.o., 2008, str. 1-5).

Poslovna hiša Kopač d.o.o. bo ustanovljena kot enoosebna družba z omejeno odgovornostjo. Ustanovitveni kapital bo 500.000€, od tega 200.000 v obliki sredstev, ostalo (300.000€) pa v denarju.

Pogoji in pravilniki, ki jim moram zadosti za opravljanje gostinske dejavnosti, so:

- Zakon o gostinstvu
- Pravilnik o merilih za določitev obratovalnega časa gostinskih obratov in kmetij, na katerih se opravlja gostinska dejavnost

Obratovalni čas se začne, ko gostje lahko vstopijo v gostinski obrat, če je ta v zaprtem prostoru, če pa dostopa v gostinski obrat ni mogoče zapreti, pa se obratovalni čas začne, ko gostinec začne opravljati gostinske storitve. Obratovalni čas se konča, ko gostje ne morejo več vstopati v gostinski obrat, če je ta v zaprtem prostoru. Če dostopa v gostinski obrat ni mogoče fizično zapreti, se obratovalni čas konča, ko gostinec preneha za goste opravljati gostinske storitve. Gostje, ki so ob koncu obratovalnega časa še v gostinskem obratu, ga morajo zapustiti najkasneje v 30 minutah, če gostinski obrat streže le z enostavnimi jedmi, pijačami in napitki (kavarne, slaščičarne, okrepčevalnice, bari), oziroma najkasneje v 60 minutah, če

gostinski obrat streže tudi z zahtevnejšimi jedmi (restavracije, gostilne). V gostinskih obratih je ob razporedu obratovalnega časa lahko objavljena tudi ura, do katere gostinec sprejema naročila za jedi. Tako določeni čas ne sme biti daljši od 30 minut pred koncem obratovalnega časa. Razpored obratovalnega časa mora biti objavljen na vidnem mestu ob vhodu v gostinski obrat. Na enak način mora biti objavljeno tudi obvestilo o začasnem zaprtju gostinskega obrata (ob načrtovanem zaprtju najmanj sedem dni pred tem).

Gostinec lahko brez dovoljenja za gostinstvo pristojnega organa občine obratuje dlje kot traja obratovalni čas na dan pred prazniki, določenimi z zakonom, ter ob pustovanju in martinovanju (vsakič po enkrat), ob drugih priložnostih pa le ob soglasju za gostinstvo pristojnega organa občine (Pravilnik o merilih za določitev obratovalnega časa).

8. NAČRT RAZVOJA

8.1 Status razvoja in prihodnje naloge

Celoten projekt poslovne hiše Kopač se začne s projektom projektantske hiše Spine d.o.o. iz Novega mesta, ki svoje storitve zaračunava po projektantskih standardih, ki znašajo 15€/m². V ceno je vključeno: projekt za pridobitev gradbenega dovoljenja, projekt za izvedbo, projekt izveden del in nadzor projekta. Celotni stroški bodo znašali okoli 15.000€, kar pa je že vključeno v ceno investicije.

Ureditev notranje opreme kavarne in mestne vinoteke bo prevzelo podjetje Jakopin d.o.o., specializirano podjetje za inženiring točilnic, barov, kuhinj in restavracij. Njihov strošek je ocenjen na 8% celotne vrednosti opreme, kar znaša 4.000€ kot del predvidenih sredstev za notranjo opremo.

8.2 Kritična razvojna vprašanja

Najbolj kritično točko pri celotnem projektu predstavlja obnova hiše. Ko bo ta končana, bo tudi točno določeno financiranje naložbe. Naslednji kritični korak bo odprtje in zagon kavarne. Z izkušnjami, ki jih bomo pridobili v prvih letih poslovanja, bomo poskušali reševati morebitne kritične situacije, ki lahko pripeljejo do zmanjšanja obiska in zanimanja najemnikov. Ob tem si bomo ves čas prizadevali za postrežbo, urejenost in ponudbo na najvišjem nivoju.

8.3 Izboljšave proizvoda in novi proizvodi

Kavarna in mestna vinoteka bo poskušala postati vpeta v življenje prebivalcev Novega mesta in turistov. Z ponudbo bomo poskušali slediti potrebam strank. Najboljša promocija je zadovoljna stranka, zato bomo njihove želje in pripombe upoštevali pri doseganju čim večje vpetosti lokala v lokalno okolje.

8.4 Sredstva namenjena razvoju

Glede na to, da bodo poslovni prostori in lokal v celoti obnovljeni, bodo sredstva za investicijsko vzdrževanje minimalna. Glede ponudbe kavarne in mestne vinoteke je realno pričakovati, da na začetku še ne bomo uspeli pridobiti vseh potencialnih ponudnikov vin iz vinorodnega okoliša in celotnega nabora alkoholnih in brezalkoholnih pijač. Načrtujemo, da bo potrebno ponudbo dopolnjevati najmanj prvi dve leti.

8.5 Industrijska lastnina

Problem zaščite industrijske lastnine v podjetju Poslovna hiša Kopač ni smiseln, ker ne bomo imeli industrijske lastnine. Vsi izdelki, ki bodo v prodaji v kavarni in mestni, so zaščiteni že iz strani proizvajalcev. Naša naloga bo, da to lastnino spoštujemo in jo tržimo po proizvajalčevih normativih.

9. PODJETNIŠKA SKUPINA IN KADRI

9.1 Organizacijska struktura

V Poslovni hiši Kopač d.o.o. bodo na začetku redno zaposlene tri osebe (direktor in dva natararja) ter dva študenta preko študentskega servisa. Eden od zaposlenih bo lastnik podjetja, ki bo zadolžen za aktivnosti, kot so: naročanje, nabava, plačevanje računov, razporejanje dela in administrativno delo za nemoteno delovanje kavarne in vinoteke. Ostali redno zaposleni in študentje bodo neposredno odgovorni lastniku Poslovne hiše Kopač. Plača lastnika bo fiksna v višini 2.400 € bruto, variabilni del bo vezan glede na uspešnost prodaje, vendar ne bo znašal več kot 20% plače.

9.2 Ključno vodstveno osebje

Za nemoteno delovanje gospodarske družbe bo skrbel ustanovitelj oziroma lastnik. V primeru, da se med poslovanjem pokažejo dodatne potrebe po delu, bomo zaposlili pomočnika, in sicer pod pogojem, da pomaga tudi pri drugih opravilih v kavarni.

9.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju

Oba natararja bosta na začetku zaposlena za določen čas enega leta. Po preteku te dobe se jima pogodba, če bo obojestransko zadovoljstvo, lahko podaljša za nedoločen čas s polnim delavnim časom. Na podlagi pogodbe o zaposlitvi zaposlencem pripada plača, regres, povračilo stroškov na delo, malica, plačilo za morebitno nadurno delo in delo ob vikendih ter vsi stroški, ki jih mora po zakonu plačevati delodajalec. Osnovna fiksna plača natararja bo

znašala 1.400€ bruto. Variabilni del, ki lahko predstavlja največ 15% fiksne dela, bo odvisen od angažiranosti, motivacije natarjarja ter prometa v lokalu.

Natarjarji preko študentskega servisa bodo plačani na uro dela. Urna postavka bo odvisna od predhodnih izkušenj in delovnega časa in bo znašala od 4 do 6€ na uro. Če bo Zakon o malem delu sprejet, bo moralo podjetje povišati urno postavko za natarjarje preko študentskega servisa ali bo moralo redno zaposliti dodatnega natarjarja. Podjetje Poslovna hiša Kopač se bo obnašalo racionalno in sprejelo zanj bolj ugodno rešitev.

9.4 Upravni odbor

Ker bo podjetje organizirano kot enoosebna družba z omejeno odgovornostjo, upravni odbor ne bo potreben. Po novih določilih Zakona o gospodarskih družbah vse odločitve skupščine sprejeme lastnik samostojno, vendar morajo biti overjene pri notarju, da imajo sklepi pravni učinek.

9.5 Profesionalni svetovalci in storitve

Za dejavnost trženja in oddajanja nepremičnim bomo najeli nepremičninsko agencijo NNRN nepremičnine d.o.o., s katero bomo imeli ekskluzivno pogodbo. Za vzdrževanje reda in čistoče v poslovnem in kavarniškem delu bomo najeli čistilni servis Čistoča d.o.o. Za potrebe plačilnega prometa bomo odprli račun pri SKB banki d.d., poslovna enota Novo mesto. Knjigovodstvo nam bo vodil računovodski servis VIZIJA d.d., poslovna enota Novo mesto. Za morebitne sodne postopke bomo najeli odvetniško pisarno Sitar iz Novega mesta. Spletno stran nam bo postavilo in urejalo podjetje Atribut d.o.o. iz Ljubljane.

10. TERMINSKI NAČRT

10.1 Ključne aktivnosti v prvem letu

V fazi ustanavljanja in v prvem poslovnem letu delovanja Poslovne hiše Kopač bodo potekale naslednje aktivnosti:

- priprava projektne dokumentacije
- priprava poslovnega načrta
- registracija podjetja
- izvedba obnove stanovanje, poslovnih prostorov in kavarne
- nakup in montaža opreme ter ureditev kavarne in mestne vinoteke
- zaposlitev natarjarjev
- zaposlitev direktorja
- postavitev spletne strani
- oglaševanje podjetja in ponudbe
- odprtje kavarne in mestne vinoteke
- oddaja poslovnih prostorov

- zaključek obnove hiše

10.2 Terminski načrt

Terminski načrt je v Prilogi 6 tega poslovnega načrta.

11. PREDVIDEVANJE KRITIČNIH TVEGANJ IN IZZIVOV

11.1 Makro raven

Makroekonomska politika na trg nepremičnin ne vpliva neposredno. Tudi vpliv denarne politike pri določanju obrestnih mer na trg nepremičnin poteka posredno preko vplivanja na stroške financiranja nakupa in obnove nepremičnin. Pri tem gre za splošno spremembo stroškov kreditiranja, ki vplivajo na kreditno financiranje končne porabe sredstev. Neposredni vpliv na trg nepremičnin ima strukturno politika, davčna politika posegi države na trg in delovanje javnega sektorja.

Tveganje za podjetje na makro ravni predstavlja dolgotrajna recesija. V tovrstnih primerih banke zaostrijo pogoje za pridobitev posojila za obnovo nepremičnin, vendar se v tovrstnih primerih pogosto tudi znižajo cene gradbenih storitev.

Zmanjševanje dohodkov prebivalstva in podjetij lahko ogrozi poslovanje Poslovne hiše Kopač. V prvem primeru so prebivalci pripravljene trošiti manj za dobrine, ki niso nujno potrebne. V drugem primeru, pa se veliko podjetij odloči za krčenje stroškov.

Negativen vpliv na poslovanje Poslovne hiše Kopač ima tudi sprememba davčne stopnje za oddajanje nepremičnin ali povišanje davka na dodano vrednost. Realno tveganje lahko predstavlja tudi uvedba davka na nepremičnine, vendar ga je v trenutni situaciji težko oceniti.

Na makro raven posamezno podjetje ni neposrednega vpliva, lahko le spremlja dogajanje na trgu, se mu poskuša čim prej prilagoditi in biti korak pred konkurenco.

11.2 Raven podjetja

Aktivnejši vpliv na kontrolo na mikro ravni imajo posamezna podjetja. V različnih situacijah je na voljo več rešitev, vendar vsako posamezno podjetje, glede na svoje preference, izbere najbolj primerno. Tveganja na tem nivoju izhajajo iz podjetja samega ali iz njegovega neposrednega okolja.

V podjetju Poslovna hiša Kopač lahko pride do likvidnostnih težav in sicer zaradi plačilne nediscipline najemnikov poslovnih prostorov, kar je lahko posledica gospodarske in finančne krize, medtem ko pri kavarni do tovrstnih problemov ne more priti. Do težav lahko pride tudi ob slabi kakovosti storitev. Podjetje Poslovna hiša Kopač si bo prizadevalo, da do tega ne bo

prišlo, tudi glede na dejstvo, da bomo novi akter na trgu. Podjetje bo poskušalo s kupci in strankami aktivno sodelovati, saj veliko nesporazumov lahko reši sproti.

Razlog za morebitno poslabšanje poslovanja lahko predstavlja terasa pred poslovno hišo na Glavnem trgu, ki je v lasti Mestne občine Novo mesto. Do sedaj so bile terase, ki so v lasti občine dane zasebnim gostinskim lokalom v brezplačni najem in upravljanje. Težava lahko nastopi, če si občina kot lastnik površine premisli glede najemnine za te površine. Težavo lahko predstavljajo tudi spremembe cen surovin. Prizadevali si bomo, da z rednimi plačili in korektnimi odnosi do dobaviteljev dosežemo zaupanje in popuste na nabavljeno količino. Ohranjati in negovati moramo odnose z velikimi in prepoznavnimi vinarji dolenskega vinorodnega okoliša.

V podjetju Poslovna hiša Kopač bosta redno zaposlena dva natakarja. Poklic natakarja je vse manj cenjen in velikokrat slabo plačan. Da bi preprečili fluktuacijo zaposlenih, bo zaposlencem pripadal variabilni del plače v višini do 10% osnovne plače. Poleg finančne stimulacije bo podjetje skrbelo za ugodno delovno vzdušje in upoštevalo iniciativo zaposlenih.

11.3 Simulirana poslovna tveganja

Za prikaz spremenljivih predpostavk poslovnega načrta Poslovne hiše Kopač bomo uporabil finančni model za prikaz finančnih projekcij in simulacij. V simulacijah bodo prikazana morebitna tveganja.

- **Osnovna simulacija**

V prvi simulaciji bomo uporabili podatke, ki se predstavljajo v celotnem poslovnem načrtu.

- **Delno oddajanje poslovnih prostorov**

Glede na aktualne razmere na trgu nepremičnin se lahko zgodi, da del prostorov, predvidenih za najem, ostane praznih ali pa njihova cena na trgu narekuje znižanje cene najema.

- **Zmanjšanje prihodkov zaradi zaprtja mestnega jedra za avtomobile**

Veliko primerljivih mestnih središč Sloveniji ima ožji center zaprt za promet. To se v Novem mestu lahko zgodi, vendar je pred tem treba urediti mirujoči promet in most čez reko Krko.

- **Nesporazum z Mestno občino Novo mesto glede terase**

Zemljišče za teraso oddaja občina v brezplačni najem z namenom oživitve mestnega jedra. Glede na finančno situacijo se lahko zgodi, da začnejo zaračunavati tržno najemnino.

- **Optimistična simulacija**

Glede na ponudbo Poslovne hiše Kopač se lahko zgodi, da bodo prihodki od prodaje pijač višji, kot smo jih predvideli v osnovni simulaciji.

12. FINANČNI NAČRT

12.1 Predračun izkaza poslovnega izida

Izkaz poslovnega izida je temeljni računovodski izkaz, namenjen ugotavljanju poslovnega izida v obračunskem obdobju. Pokaže nam, kako uspešno podjetje uporablja razpoložljiva sredstva, oziroma kakšna je uspešnost poslovanja podjetja. Izkaz poslovnega izida prikazuje tudi prihodke in odhodke podjetja v določenem obdobju, kakor tudi razliko med njima.

Prihodki iz poslovanja Poslovne hiše Kopač so sestavljeni iz treh delov. Prvi del prihodkov predstavlja najemnina za pisarne v višini 45.600€, drugi del prihodkov predstavljajo degustacije v višini 14.400€ (96 degustacij po ceni 150€), tretji del prihodkov pa predstavlja prodaja pijač v kavarni in mestni vinoteki v višini 160.550€ v prvem letu poslovanja. Prihodki iz najemnin se v prvih petih letih poslovanja ne bodo povečevali medtem ko bodo prihodki iz degustacij in prodaje pijač rastli okoli, predvidoma 10% na leto.

Tabela 6: Izkaz poslovnega izida (v EUR)

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Prihodki iz poslovanja	220.550	242.650	271.375	299.825	312.450
-Proizvajalni stroški	118.542	128.284	140.539	153.039	159.964
-Amortizacija	19.117	20.200	20.200	20.200	20.200
Kosmati dobiček iz prodaje	82.891	94.166	110.636	126.586	132.286
-Stroški prodaje	8.560	7.720	8.220	8.720	8.720
-Stroški uprave	35.676	37.176	37.376	38.376	38.876
Dobiček iz poslovanja	38.655	49.270	65.040	79.490	84.690
Prihodki iz financiranja	0	0	0	0	0
-Odhodki iz financiranja	15.738	12.900	9.300	5.700	2.100
Dobiček iz rednega delovanja	22.917	36.370	55.740	73.790	82.590
-Izredni prihodki	0	0	0	0	0
-Izredni odhodki	0	0	0	0	0
Dobiček pred davki	22.917	36.370	55.740	73.790	82.590
-Davek od dohodka	4.583	7.274	11.148	14.758	16.518
Čisti dobiček	18.334	29096	44592	59.032	66.072

12.2 Predračun bilance stanja

Bilanca stanja prikazuje finančni položaj podjetja s tem, da predstavi vrednost sredstev podjetja, njegove dolgove in kapital na določen datum. Prikazano finančno stanje podjetja je odvisno od računovodskih načel, ki jih upoštevajo pri pripravi bilance stanja. Z analiziranjem bilance pridemo do informacij o plačilni sposobnosti podjetja, ki ga analiziramo, njegovi

finančni fleksibilnosti, zmožnosti, da ustvari dobiček, da plačuje zapadle obveznosti in izplačuje dividende.

Ustanovitveni kapital podjetja Poslovna hiša Kopač bo znašal 500.000€, od tega 200.000€ v sredstvih (hiša), ostalo pa v denarju. Podjetje bo za potrebe obnove najelo dolgoročni kredit v višini 300.000€. Zaradi obnove se bodo sredstva po prvem poslovanja močno okrepila, medtem ko se bo denar močno zmanjšal. Denar bo bil porabljen za obnovo hiše in nakup opreme za kavarno in mestno vinoteko.

Tabela 7: Bilanca stanja (v EUR)

	-1	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Sredstva	500.000	769.881	737.166	723.235	722.292	726.644
Sredstva (razen denarja)	200.000	733.583	713.383	693.183	672.983	652.783
Neopredmetena sredstva	0	0	0	0	0	0
Opredmetena osnovna sredstva	200.000	730.883	710.683	690.483	670.283	650.083
Finančne naložbe	0	0	0	0	0	0
Terjatve iz poslovanja	0	0	0	0	0	0
Zaloge materiala	0	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700
Zaloge proizvodov	0	0	0	0	0	0
Denar	300.000	36.298	23.782	30.052	49.309	73.861
Obveznosti do virov sredstev	500.000	769.881	737.166	723.235	722.292	726.644
Kapital	500.000	518.334	547.430	592.021	651.053	717.125
Osnovni kapital	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Zadržani dobiček	0	18.334	47.430	92.021	151.053	217.125
Dolg	0	251.547	189.736	131.214	71.239	9.520
Obveznosti iz financiranja	0	245.000	185.000	125.000	65.000	5.000
Obveznosti iz poslovanja	0	6.547	4.736	6.214	6.239	4.520

12.3 Predračun izkaza denarnih tokov

Izkaz denarnih tokov je temeljni računovodski izkaz, v katerem so pošteno prikazane spremembe stanja denarnih sredstev na koncu poslovnega leta ali za medletna obdobja, za katera se sestavlja. Če so na voljo ustrezni podatki o prejemkih in izdatkih, se sestavi po neposredni metodi, v nasprotnem primeru po posredni metodi.

Zaradi obnove objekta in opreme kavarne in mestne vinoteke Poslovna hiša Kopač načrtuje največ odhodkov v prvem letu poslovanja. V prvem letu načrtujemo negativni denarni tok, ki se bo nadaljeval tudi v drugem letu. Od tretjega leta naprej načrtujemo pozitiven denarni tok, ki bo ko konec petega leta poslovanja znašal 24.552€.

Tabela 8: Izkaz denarnih tokov (v EUR)

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Denar konec obdobja	36.298	23.782	30.052	49.309	73.861
Čisti dobiček	17.467	29.096	44.592	59.032	66.072
Amortizacija	20.200	20.200	20.200	20.200	20.200
Povečanje dolga	251.331	-61.811	-58.522	-59.975	-61.720
Povečanje kapitala	0	0	0	0	0
Povečanje sredstev	552.700	0	0	0	0
Denarni tok	-263.702	-12.516	6.269	19.257	24.552

12.4 Davčni status

Poslovna hiša Kopač bo vključena v sistem davka na dodano vrednost v skladu z Zakonom o davku na dodano vrednost, kar pomeni, da bo moralo obračunavati vhodni in izhodni DDV. Glede na vrsto storitve ločimo dve davčni stopnji, vendar bo zaradi narave dela večina storitev podjetja obdavčena po višji, 20% davčni stopnji.

12.5 Kontrola stroškov

Kontrola stroškov bo ena najpomembnejših nalog direktorja podjetja. Glede na obsežno investicijo bomo dosledno sledili predvideni finančni konstrukciji, ki ne bo smela presegati predvidenih sredstev za obnovo in ustanovitev podjetja. Pri delovanju kavarne bo potrebna skrb vseh zaposlenih za čim bolj racionalno delovanje. Ob tem bo nujno varčevanje in racionalno obnašanje predvsem na področjih, na katera imamo vpliv, in pri uporabi energentov. Racionalno poslovanje ne sme vplivati na kakovost storitev.

13. PRIDOBIVANJE IN UPRAVLJANJE Z VIRI

13.1 Zaželeno financiranje

Sredstva, potrebna za odkup in pridobitev lastninske pravice, so bila črpana iz družinskih prihrankov. Projekt obnove in revitalizacije objekta je po projektantskih ocenah ovrednoten na 500.000€. Večino od teh sredstev (450.000€), je namenjena za gradbeno - obrtniška dela, ostalo (50.000€) pa za opremo in odprtje kavarne in mestne vinoteke.

Glede na to, da je bil poslovni prostor v pritličju hiše v najemu, se je med letoma 2000 in 2005 nabralo za 37.500€, med letoma 2005 in decembrom 2009 pa 62.500€ najemnin. Skupni seštevek prejetih najemnin od leta 2000 do danes znaša 100.000€.

V sklopu denacionalizacije hiše je denacionalizacijskim upravičencem pripadalo tudi 9000m² gozda, tretjina katerega pripada družini. Adria Mobil d.o.o je na sosednjem zemljišču zgradila novo tovarno. S tem je zemljišče družine Kopač pridobilo na svoji vrednosti. Mestna občina Novo mesto je leta 2009 sprejela prostorski ureditveni načrt, ki na tem zemljišču predvideva izgradnjo industrijske cone. Tržna vrednost zemljišča je po uradni ceni vredna okoli 60€/m², kar skupaj znaša okoli 150.000€.

Preostanek investicije (tako obnovo, kot tudi opremo za lokal) bo podjetje Poslovna hiša Kopač financiralo z dolgoročnim kreditom (300.000€) in nepovratnimi sredstvi, ki jih namenja Ministrstvo za kulturo za obnovo spomeniško zaščitene hiše v historičnih delih mest (40.000€). Ker je hiša spomenik lokalnega pomena, smo se v januarju leta 2010 prijavili na razpis Ministrstva za kulturo za pridobitev nepovratnih sredstev za obnovo kulturnih spomenikov, ki zagotavlja sredstva višini 29% upravičenih stroškov. Razpis je trenutno v fazi obravnave.

13.2 Pridobivanje virov financiranja

Glede na sestavo virov financiranja bo približno 57,5% potrebnega kapitala lastniškega, medtem ko bo 37,5% kapitala bo podjetje financiralo z dolgoročnim kreditom, najetim pri banki. Nepovratna sredstva pridobljena na razpisu Ministrstva za kulturo bodo predstavljala 5% investicije.

13.3 Upravljanje z obratnim kapitalom podjetja

Ker bo podjetje Poslovna hiša Kopač na trgu novo, si ne bo smelo privoščiti prekoračitev plačilnih rokov, če želi v prihodnosti izboljšati pogajalsko pozicijo pri dobaviteljih, zato bo vse zapadle obveznosti plačevalo v roku.

Gostje kavarne in mestne vinoteke bodo storitve plačevali sproti, razen glede zaključenih družb, pri čemer bo možen odlok plačila, še posebej v primeru, če bo plačnik pravna oseba. Pri plačevanju najemnih bodo naše terjatve do najemjemalcev vezane na plačilni rok 15 dni. Najvišja možna terjatev bo predvidoma znašala največ tri mesečne najemnine, saj po treh neplačanih najemninah pogodba preneha veljati. Račune dobaviteljem bo podjetje Poslovna hiša Kopač plačevalo mesečno, prav tako tudi vse stroške, vezane na poslovanje. Plačilni dan za plače bo predvidoma osemnajstega v mesecu.

SKLEP

Namen diplomskega dela je bil izdelati poslovni načrt za ustanovitev storitvenega podjetja s sedežem v Novem mestu, ki bi s svojo dejavnostjo prispevalo k revitalizaciji mestnega jedra dolenske prestolnice. V ta namen sem izdelal poslovni načrt za Poslovni hišo Kopač, ki poskuša odgovoriti na cilj, ki je bil zastavljen na začetku.

Glede na to, da je hiša trenutno v slabem stanju, sta na voljo samo dve možni rešitvi. Prva rešitev je obnova in revitalizacija, ki sem jo predstavil v tem poslovnem načrtu. Druga rešitev pa je, da se hišo proda in kupnino namenimo v kakšen drug projekt. Vendar sta vsaj dva razloga, zaradi katerih predstavlja Poslovno hiša Kopač poslovno priložnost: hiša ima urejeno lastništvo in hiša je na atraktivni lokaciji.

Na podlagi tega, sem se odločil za prvo rešitev in idejo poskušal implementirati v tem poslovnem načrtu. Najprej sem moral pridobiti vse potrebne podatke za izdelavo le tega. Projekt je za posameznika velik finančni zalogaj. Obnova takega objekta zahteva sredstva, ki jih ni lahko zagotoviti. Brez začetnih sredstev v obliki najemnin in prodaje stavbnega zemljišča bi bil projekt veliko težje uresničljiv. Dodatni motiv, da se lotim tega projekta, je pozitivno rešena vloga na razpisu Ministrstva za kulturo, ki nam delno sofinanciralo obnovo hiše v naslednjih dveh letih.

Lokacija v starem mestnem jedru, kjer je družina Kopač, med obema svetovnjima vojnama, že opravljala trgovsko dejavnost, se je na podlagi raziskav in finančnih projekcij izkazala za poslovno priložnost. Kljub ne najvišji interni stopnji donosa projekta (7,5%) projekt prinaša zaposlitev trem zaposlenim, novo stanovanje in obnovljeno hišo ter dodano vrednost v mestnem jedru Novega mesta.

Konkurenčna prednost je v storitvah, ki bodo temeljile na visoki kakovosti, korektnosti do strank ter celoviti ponudbi vin dolenjskega vinorodnega okoliša in suhomesnatih izdelkov. Uspešnost projekta bo v veliki meri odvisna od začetka poslovanja in uveljavitve dobrega imena, zato bo potreben dober nadzor in nenehno izpopolnjevanje storitev in ponudbe.

LITERATURA IN VIRI

1. *Analiza trga gostinstva v jugovzhodni Sloveniji*. Najdeno 13. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.bizi.si/MarketAnalysis.aspx>
2. *Analiza trga nepremičnin v jugovzhodni Sloveniji*. Najdeno 13. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.bizi.si/MarketAnalysis.aspx>
3. *Cenik oglaševanja v Dolenjskem listu*. Najdeno 17. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.dolenjskolist.si/si/etc/cenik/>
4. *Cenik Radia Krka za oglaševanje*. Najdeno 17. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.radiokrka.com/Radio/MarketingradioKrka.aspx>
5. *Cviček – P.T.P.* Najdeno 13. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.kz-krsko.si/cvicek.html>
6. Drnovšek, M. & Stritar, R. (2007). *Podjetništvo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
7. Generalni plan urbanističnega razvoja Ljubljane. Osnutek za javno razpravo. (1966) Ljubljana: Ljubljanski urbanistični zavod.
8. Javni razpis za izbor kulturnih projektov na področju nepremične kulturne dediščine. Najdeno 10. januarja 2010 na spletnem naslovu http://www.mk.gov.si/fileadmin/mk.gov.si/pageuploads/Ministrstvo/Razpisi/sofinanciranje/2009/JPR2-SVP-2010-11/0_besedilo_razpisa_popr_1.pdf
9. Kako ustanoviti d.o.o. Najdeno 5. februarja 2010 na spletnem naslovu http://www.karticaobrnik.si/media/uploads/file/ustanovitev_d_o_o_f30.pdf
10. *Klasifikacija dejavnosti*. Najdeno 9. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/klasje/klasje.asp>
11. Kotler P. (1998). *Marketing Management – Trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Ljudska knjiga.
12. Kotler P. (2004). *Management trženja* (11. Izdaja). Ljubljana: GV Založba.
13. Mestna občina Ljubljana, Oddelek za urejanje prostora: Akcija Ljubljana-moje mesto. Najdeno 22. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.ppmol.org/urbanizem5/mainpage.php?get=86>
14. Ministrstvo za gospodarstvo. (2002). *Strategija slovenskega turizma 2002-2006*. Ljubljana: Ministrstvo za gospodarstvo.
15. Ministrstvo za gospodarstvo. (2007). *Strategija trženja slovenskega turizma*. Ljubljana: Ministrstvo za gospodarstvo.
16. Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*. New York: Free Press.
17. Potočnik V. (2005). *Temelji trženja s primeri iz prakse* (Druga, dopolnjena izdaja). Ljubljana: GV Založba.
18. Pravilnik o merilih za določitev obratovalnega časa gostinskih obratov in kmetij, na katerih se opravlja gostinska dejavnost. *Uradni list RS* št. 78/1999, 107/2000, 30/2006, 93/2007.

19. Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov v Sloveniji na leto. Najdeno 23. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/pxweb/Dialog/Saveshow.asp>
20. Pučko, D. (2003). *Strateško upravljanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
21. Slovenska turistična organizacija. (2006). *Strategija razvoja gastronomije v Sloveniji*. Maribor: Slovenska turistična organizacija.
22. Stutely, R. (2003). *Uspešen poslovni načrt*. Ljubljana: Primath.
23. *Število podjetij v dejavnosti*. Najdeno 15. februarja 2010 na spletnem naslovu http://www.stat.si/pxweb/Database/Ekonomsko/14_poslovni_subjekti/01_14188_podjetja/01_14188_podjetja.asp
24. Urbanistični inštitut Republike Slovenije. (2008). *Prenova mesta: Metodološka orodja za določanje in vrednotenje prednostnih območij in tipov prenove*. Ljubljana: Urbanistični inštitut Republike Slovenije.
25. *Ustanovitev d.o.o.* Najdeno 10. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/ustanovitev-d.o.o>
26. *Ustanovitev d.o.o.* Najdeno 10. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/ustanovitev-d.o.o>
27. Walker Orville C. & Boyd Harper W. & Larreche Jean-Claude (1998). *Market Strategy: Planning and Implementation*. Boston: Irwin/Mcgraw-Hill.
28. Zakon o gostinstvu. *Uradni list RS* št. 29/1995-ZPDF, 40/1999, 36/2000-ZPDZC, 101/2005, 4/2006-UPB1, 60/2007, 93/2007-UPB2.
29. Zakona o zagotavljanju sredstev za nekatere nujne programe Republike Slovenije v kulturi (»kulturni tolar« – ZSNNPK-UPB1). *Uradni list RS*, št. 14/03-UPPB-1 in 77/2008.
30. *Želim si staro mesto – esejiščična anketa o starem mestnem jedru Novega mesta*. Najdeno 23. februarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.novomesto.si/media/depo/projekti/ankete/EsejiOmestnemJedru.pdf>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Projekcije	3
Priloga 2: Kazalniki.....	8
Priloga 3: Simulacije	11
Priloga 4: Rezultati ankete	14
Priloga 5: Cenik oglaševanja v posameznih medijih	16
Priloga 6: Terminski načrt.....	17

Priloga 1: Projekcije

PROJEKCIJE 2010		+ -		Mesec												Leto					©
OBDOBJE: -1		Simulacija: 1 S																			
BILANCE		Priprava za tisk																	DRUGI PODATKI		
Izpis bilanc		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V			
BILANCA STANJA																					
SREDSTVA	500000	790798	797254	793100	789931	786827	783788	780884	778201	775827	773388	771082	768798	768798	738516	722388	721428	725778			
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	200000	804734	748333	747850	743987	744283	742800	740617	739233	737550	735867	734183	732500	732500	712300	692100	671800	651700			
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
OPREDMETENA OSNOVNA SRED	200000	748317	746833	744950	743267	741583	739900	738217	736533	734850	733167	731483	729800	729800	709600	689400	669200	649000			
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	53717	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSK	0	2700	2700	2700	2700	2700	2700	2700	2700	2700	2700	2700	2700	2700	2700	2700	2700	2700			
ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
DENAR	300000	-4935	47921	45450	43985	42344	41188	39947	38988	38277	37501	36899	36298	36298	24218	30288	49528	74078			
OBVEZNOSTI DO VIROV	500000	799798	797254	793100	789931	786827	783788	780884	778201	775827	773388	771082	768798	768798	738516	722388	721428	725778			
SREDSTEV	500000	799798	797254	793100	789931	786827	783788	780884	778201	775827	773388	771082	768798	768798	738516	722388	721428	725778			
KAPITAL	500000	489798	500437	501135	502475	503835	505495	507178	509021	511088	513132	515200	517487	517487	548563	591135	650188	718258			
OSNOVNI KAPITAL	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000			
ZADRŽANI DOBIČEK	0	-202	457	1135	2475	3835	5495	7178	9021	11088	13132	15200	17467	17467	46563	91155	150188	216258			
DOLG	0	300000	296798	291985	287458	282792	278273	273888	269189	264741	260238	255792	251331	251331	189953	131214	71239	8520			
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0	300000	295000	290000	285000	280000	275000	270000	265000	260000	255000	250000	245000	245000	185000	125000	65000	5000			
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	0	0	1798	1985	2458	2792	3273	3688	4189	4741	5288	5792	6331	6331	4953	6214	6239	4520			
IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA																					
PRIHODKI POSLOVANJA	18250	18250	18250	18250	18250	18250	18250	18250	18550	18550	18725	18725	220550	242650	271375	299825	312450				
PROIZVAJALNI STROŠKI	9745	9825	9925	9925	9925	9925	9925	9745	9845	9845	9905	9905	118542	128284	140539	153039	159964				
AMORTIZACIJA	1683	1683	1683	1683	1683	1683	1683	1683	1683	1683	1683	1683	20200	20200	20200	20200	20200				
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE	6821	6841	6841	6841	6841	6841	6841	6821	7021	7021	7138	7138	81808	84188	110836	128588	132288				
STROŠKI PRODAJE	3300	1380	1380	580	580	210	210	210	180	210	210	210	8580	7720	8220	8720	8720				
STROŠKI UPRAVE	2978	2973	2973	2973	2973	2973	2973	2973	2973	2973	2973	2973	35876	37176	37376	38376	38876				
DOBIČEK IZ POSLOVANJA	548	2308	2308	3108	3108	3458	3458	3838	3888	3838	3953	3953	37572	49270	85040	78480	84880				
PRIHODKI FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
ODHODKI FINANCIRANJA	750	1488	1483	1438	1413	1388	1383	1338	1313	1288	1283	1238	15738	12900	9300	5700	2100				
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	-202	821	848	1671	1696	2071	2096	2301	2376	2551	2691	2718	21834	38370	55740	73780	82580				
IZREDNI PRIHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
IZREDNI ODHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
DOBIČEK PRED DAVKI	-202	821	848	1671	1696	2071	2096	2301	2376	2551	2691	2718	21834	38370	55740	73780	82580				
DAVEK OD DOHODKA	0	163	168	331	336	410	415	436	510	506	533	538	4367	7274	11148	14758	16518	0,20 Davek od dohodka PO			
ČISTI DOBIČEK	-202	658	678	1340	1360	1661	1681	1845	2065	2045	2158	2178	17467	29998	44592	59032	66072				
IZKAZ DENARNIH TOKOV																					
DENAR KONEC OBDOBJA	300000	-4935	47921	45450	43985	42344	41188	39947	38988	38277	37501	36899	36298	36298	24218	30288	49528	74078			
ČISTI DOBIČEK		-202	658	678	1340	1360	1661	1681	1845	2065	2045	2158	2178	17467	29998	44592	59032	66072			
AMORTIZACIJA		1683	1683	1683	1683	1683	1683	1683	1683	1683	1683	1683	1683	20200	20200	20200	20200	20200			
POVEČANJE DOLGA		300000	-3202	-4832	-4509	-4864	-4520	-4585	-4508	-4440	-4304	-4444	-4462	251331	-61378	-58739	-59973	-61720			
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJ)	606417	-53717	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	552700	0	0	0	0			
DENARNI TOK	=====	52856	-2471	-1486	-1621	-1176	-1221	-980	-691	-776	-603	-601	=====	-12882	8053	19257	24552				

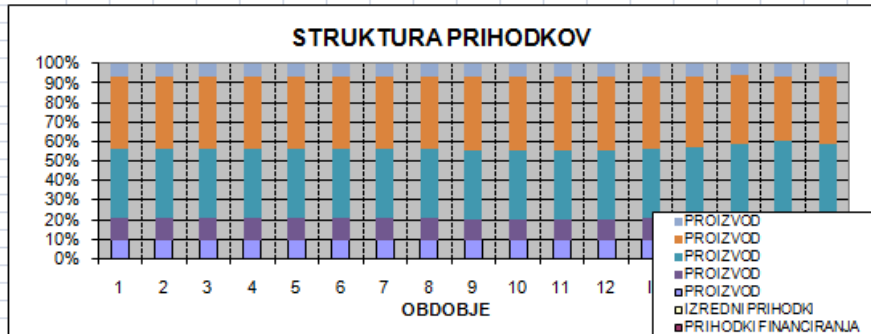
PODATKI		Izpis podatkov																		
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU																				
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V D		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ANALIZA RAZMERIJ DO DRŽAVE IZ NASLOVA DDV																				
TERJATVE ZA DDV KONEC OBDOBJA		59949	1597	1597	1437	1437	1367	1367	1331	1341	1351	1363	1363	1363	1581	1765	1950	2030		
OBVEZNOSTI ZA DDV KONEC OBDOBJA		3232	3232	3232	3232	3232	3232	3232	3232	3292	3292	3327	3327	3327	3327	3626	4105	4579	4790	
SALDO IZ NASLOVA DDV		53717	-1635	-1635	-1795	-1795	-1865	-1865	-1901	-1951	-1941	-1964	-1964	-1964	-1964	-2046	-2340	-2629	-2760	
NEOPREDMETENA SREDSTVA														Število enot: 1						
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
NEOPREDMETENO SREDSTVO																				
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
NEPREMIČNINE														Število enot: 2						
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	200000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	1167	1167	1167	1167	1167	1167	1167	1167	1167	1167	1167	1167	1167	14000	14000	14000	14000	14000	
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	1167	2333	3500	4667	5833	7000	8167	9333	10500	11667	12833	14000	14000	14000	28000	42000	56000	70000	
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	200000	698833	697667	696500	695333	694167	693000	691833	690667	689500	688333	687167	686000	686000	686000	672000	658000	644000	630000	
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	500000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500000	0	0	0	0	
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	45000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	45000	0	0	0	0	
hiša																				
NABAVNA VREDNOST	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	200000	
AMORTIZACIJA	0	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	333	4000	4000	4000	4000	4000	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	333	667	1000	1333	1667	2000	2333	2667	3000	3333	3667	4000	4000	8000	12000	16000	20000	20000	
NEODPISANA VREDNOST	200000	199667	199333	199000	198667	198333	198000	197667	197333	197000	196667	196333	196000	196000	196000	192000	188000	184000	180000	
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
hiša - rekonstrukcija																				
NABAVNA VREDNOST	0	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	500000	
AMORTIZACIJA	0	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	10000	10000	10000	10000	10000	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	833	1667	2500	3333	4167	5000	5833	6667	7500	8333	9167	10000	10000	20000	30000	40000	50000	50000	
NEODPISANA VREDNOST	0	499167	498333	497500	496667	495833	495000	494167	493333	492500	491667	490833	490000	490000	490000	480000	470000	460000	450000	
NABAVE V OBDOBJU	0	500000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500000	0	0	0	0	
OPREMA														Število enot: 4						
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	517	517	517	517	517	517	517	517	517	517	517	517	517	6200	6200	6200	6200	6200	
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	517	1033	1550	2067	2583	3100	3617	4133	4650	5167	5683	6200	6200	12400	18600	24800	31000	31000	
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	49483	48967	48450	47933	47417	46900	46383	45867	45350	44833	44317	43800	43800	43800	37600	31400	25200	19000	
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	50000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	50000	0	0	0	0	
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	10000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10000	0	0	0	0	
pohištvo																				
NABAVNA VREDNOST	0	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	38000	
AMORTIZACIJA	0	317	317	317	317	317	317	317	317	317	317	317	317	317	3800	3800	3800	3800	3800	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	317	633	950	1267	1583	1900	2217	2533	2850	3167	3483	3800	3800	7600	11400	15200	19000	19000	
NEODPISANA VREDNOST	0	37683	37367	37050	36733	36417	36100	35783	35467	35150	34833	34517	34200	34200	34200	30400	26600	22800	19000	
NABAVE V OBDOBJU	0	38000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	38000	0	0	0	0	
računačniška oprema in ozvočenje																				
NABAVNA VREDNOST	0	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	
AMORTIZACIJA	0	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	117	1400	1400	1400	1400	1400	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	117	233	350	467	583	700	817	933	1050	1167	1283	1400	1400	2800	4200	5600	7000	7000	
NEODPISANA VREDNOST	0	6883	6767	6650	6533	6417	6300	6183	6067	5950	5833	5717	5600	5600	5600	4200	2800	1400	0	
NABAVE V OBDOBJU	0	7000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7000	0	0	0	0	
oprema v kleti																				
NABAVNA VREDNOST	0	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	
AMORTIZACIJA	0	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	400	400	400	400	400	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	33	67	100	133	167	200	233	267	300	333	367	400	400	800	1200	1600	2000	2000	
NEODPISANA VREDNOST	0	1967	1933	1900	1867	1833	1800	1767	1733	1700	1667	1633	1600	1600	1600	1200	800	400	0	
NABAVE V OBDOBJU	0	2000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2000	0	0	0	0	
inventar																				
NABAVNA VREDNOST	0	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
AMORTIZACIJA	0	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	600	600	600	600	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	50	100	150	200	250	300	350	400	450	500	550	600	600	1200	1800	2400	3000	3000	
NEODPISANA VREDNOST	0	2950	2900	2850	2800	2750	2700	2650	2600	2550	2500	2450	2400	2400	2400	1800	1200	600	0	
NABAVE V OBDOBJU	0	3000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3000	0	0	0	0	
FINANČNE NALOŽBE														Število enot: 1						
SKUPAJ NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ ZMANJŠANJE NALOŽB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SKUPAJ PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
NALOŽBA																				
NALOŽBA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ZMANJŠANJE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

STROŠKI UPRAVE																								
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	0	2973	2973	2973	2973	2973	2973	2973	2973	2973	2973	2973	2973	35676	37176	37376	36376	36876						
SKUPAJ VSTOPNI DDV		115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	1375	1395	1435	1475	1475						
plača direktorja		2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	28800	30200	30200	31000	31800						
računovodski servis		180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	2160	2160	2160	2160	2160						
čistilni servis		250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3000	3100	3300	3500	3500						
zavarovanje odgovornosti		83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	995	995	995	995	995						
mobilni telefon		60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720	720	720	720	720						
IZREDNI PRIHODKI																								
SKUPAJ IZREDNI PRIHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
PRIHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
IZREDNI ODHODKI																								
SKUPAJ IZREDNI ODHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						
ODHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0						

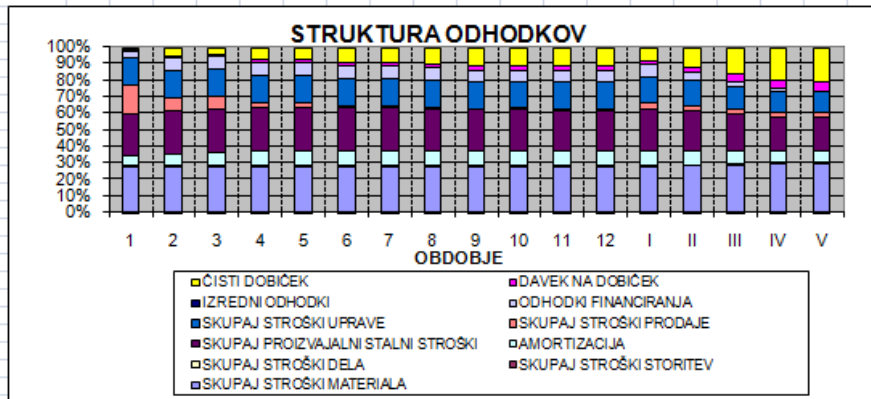
Priloga 2: Kazalniki

KAZALNIKI	Izpis kazalnikov																	
CILJNE SPREMENLJIVKE																		
KAPITAL	500000	500305	501229	502039	503376	504733	505389	508086	509907	511968	514008	516161	518334	518334	547430	592021	651053	717125
DOBIČEK	0	305	923	810	1337	1357	1557	1577	1841	2061	2041	2153	2173	18334	29096	44592	59032	66072
DENAR	300000	376555	234421	136450	34965	42344	41168	39947	38968	35277	37501	36599	35298	35298	23782	30052	49309	73851

STRUKTURA PRIHODKOV (v %)																		
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ PRIHODKI OD PRODAJE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
PROIZVOD	9,9	9,9	9,9	9,9	9,9	9,9	9,9	9,9	9,9	9,7	9,7	9,6	9,6	9,6	9,9	8,0	7,2	6,9
PROIZVOD	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	10,8	10,8	10,7	10,7	10,9	9,9	8,8	8,0	7,7	
PROIZVOD	35,8	35,8	35,8	35,8	35,8	35,8	35,8	35,8	35,0	35,0	35,2	35,2	35,8	38,7	42,4	44,9	44,2	
PROIZVOD	37,0	37,0	37,0	37,0	37,0	37,0	37,0	37,0	38,0	38,0	38,1	38,1	37,3	36,3	34,7	33,6	34,5	
PROIZVOD	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,4	6,4	6,5	6,2	6,1	6,3	6,7	
PRIHODKI FINANCIRANJA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZREDNI PRIHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

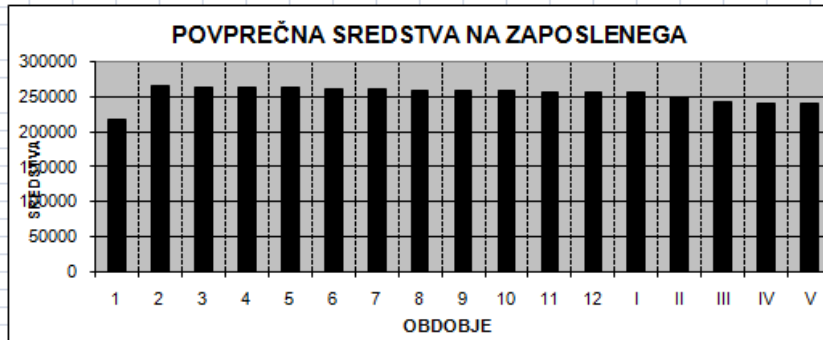


STRUKTURA ODHODKOV (v %)																		
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	27,5	27,5	27,5	27,5	27,5	27,5	27,5	27,5	27,5	27,6	27,6	27,7	27,7	27,8	28,2	28,9	29,5	29,7
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0
SKUPAJ STROŠKI DELA	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7	0,8	0,8
AMORTIZACIJA	6,0	7,4	8,3	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,1	9,1	9,0	9,0	8,7	8,3	7,4	6,7	6,5	
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0	24,6	24,6	24,4	24,4	25,3	23,8	22,1	20,7	20,6	
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	18,1	7,5	7,5	3,1	3,1	1,2	1,2	1,2	0,9	1,1	1,1	1,1	3,9	3,2	3,0	2,9	2,8	
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	16,3	16,3	16,3	16,3	16,3	16,3	16,3	16,3	16,0	16,0	15,9	15,9	16,2	16,3	13,8	12,8	12,4	
ODHODKI FINANCIRANJA	4,1	8,2	8,0	7,9	7,7	7,6	7,5	7,3	7,1	6,9	6,7	6,6	7,1	6,3	3,4	1,9	0,7	
IZREDNI ODHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DAVEK NA DOBIČEK	0,4	1,3	1,1	1,8	1,9	2,3	2,3	2,5	2,8	2,8	2,9	2,9	2,1	3,0	4,1	4,9	5,3	
ČISTI DOBIČEK	1,7	5,1	4,4	7,3	7,4	9,1	9,2	10,1	11,1	11,0	11,5	11,6	8,3	12,0	16,4	19,7	21,1	



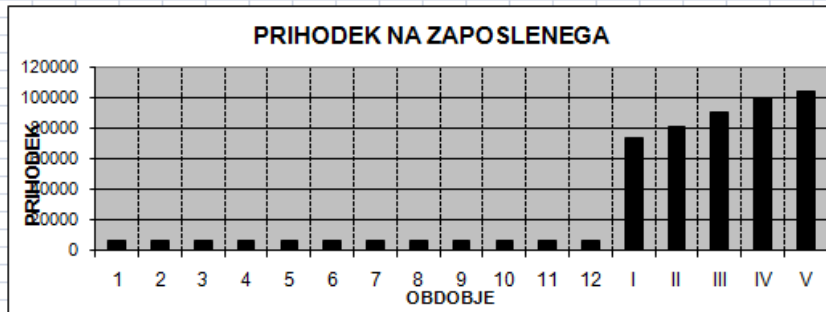
POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA V OBDOBJU

POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA	216730	266153	264847	263628	262822	262094	261133	260205	259366	258560	257769	257008	256627	251174	243400	240921	241489
-----------------------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------



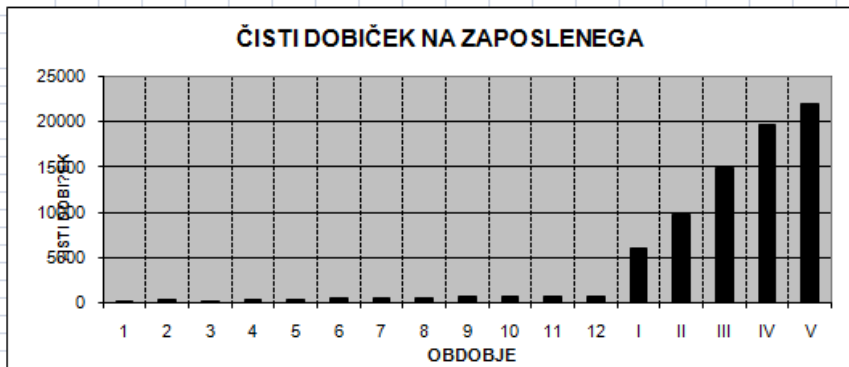
PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA

PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA	6083	6083	6083	6083	6083	6083	6083	6083	6183	6183	6242	6242	73517	80883	90458	99942	104150
-------------------------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	-------	-------	-------	-------	--------

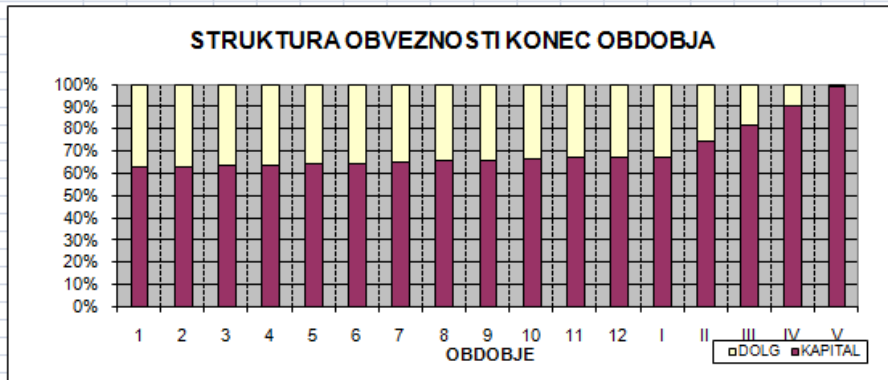


ČISTI DOBIČEK NA ZAPOSLENEGA

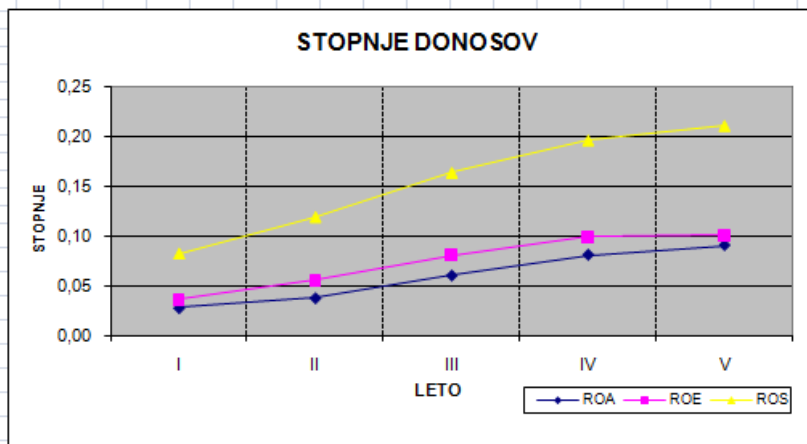
ČISTI DOBIČEK NA ZAPOSLENEGA	102	308	270	446	452	552	559	614	687	680	718	724	6111	9699	14864	19677	22024
------------------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------	------	-------	-------	-------



STRUKTURA OBVEZNOSTI KONEC OBDOBJA (V %)																	
CELOTNE OBVEZNOSTI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
KAPITAL	62,5	62,9	63,3	63,8	64,1	64,6	65,0	65,4	65,9	66,4	66,8	67,3	67,3	74,3	81,9	90,1	98,7
DOLG	37,5	37,1	36,7	36,2	35,9	35,5	35,0	34,6	34,1	33,6	33,2	32,7	32,7	25,7	18,1	9,9	1,3



STOPNJE DONOSOV																		
ROA (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNA SREDSTVA)	ROA	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,04	0,06	0,08	0,09
ROE (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNI KAPITAL)	ROE	0,01	0,02	0,02	0,03	0,03	0,04	0,04	0,04	0,05	0,05	0,05	0,05	0,04	0,06	0,08	0,10	0,10
RETURN ON SALES (ČISTI DOBIČEK / PRIHODEK)	ROS	0,02	0,05	0,04	0,07	0,07	0,09	0,09	0,10	0,11	0,11	0,11	0,12	0,08	0,12	0,16	0,20	0,21



INTERNA STOPNJA DONOŠA (IZ PODATKOV PO LETIH)						
INTERNA STOPNJA DONOŠA	7,5%	0	0	0	0	0,717125

Priloga 3: Simulacije

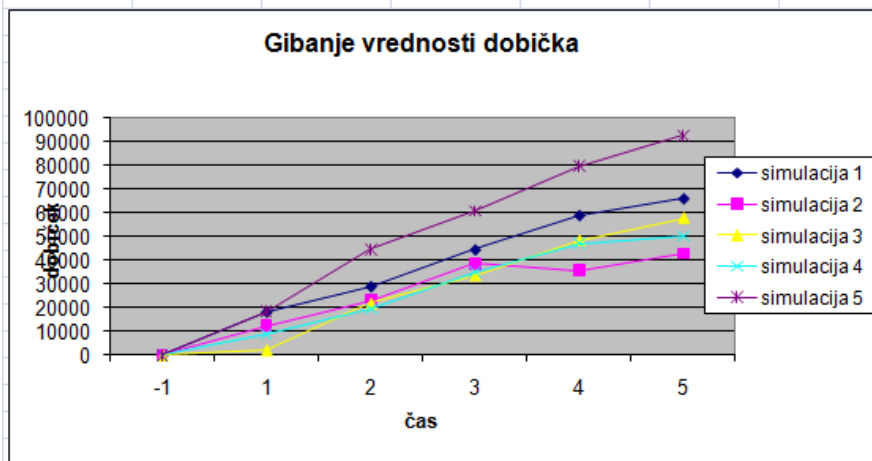
PROJEKCIJE 2010		SIMULACIJE					Izpis simulacij
KAPITAL	Obdobje						
Številka sim	-1	1	2	3	4	5	
simulacija 1	500000	518334	547430	592021	651053	717125	
simulacija 2	500000	512334	535430	574021	609773	652565	
simulacija 3	500000	502310	524126	557797	606117	663869	
simulacija 4	500000	508734	528230	563221	610253	660325	
simulacija 5	500000	518334	562870	623581	703213	795765	

Gibanje vrednosti kapitala

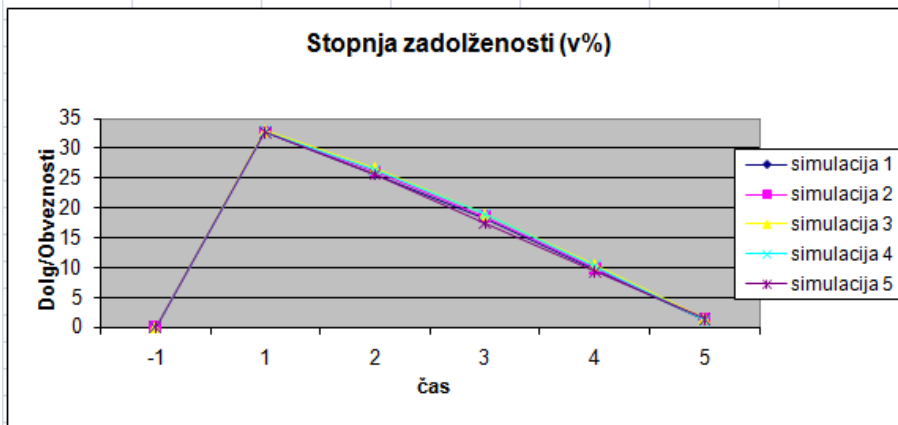
DENAR	Obdobje						
Številka sim	-1	1	2	3	4	5	
simulacija 1	300000	36298	23782	30052	49309	73861	
simulacija 2	300000	28753	11726	11995	3491	9083	
simulacija 3	300000	15915	2513	-5310	4202	21030	
simulacija 4	300000	24098	4382	1052	7659	15728	
simulacija 5	300000	36298	43404	62118	103018	154523	

Gibanje vrednosti denarja

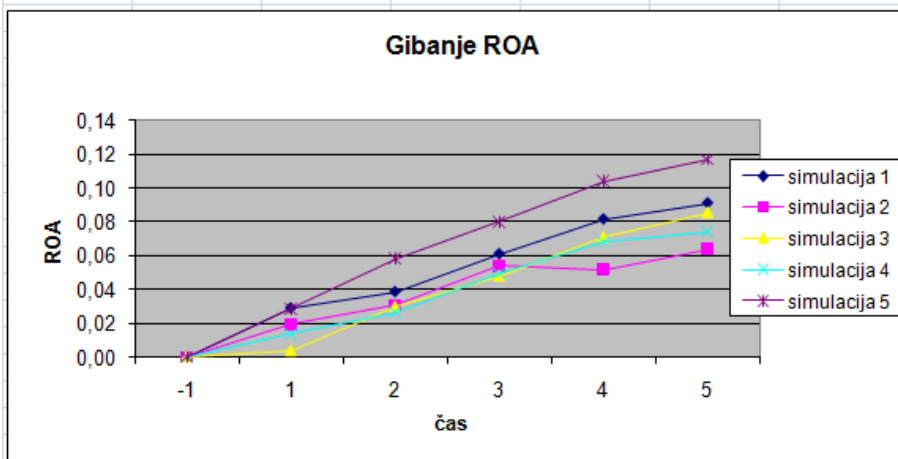
DOBIČEK	Obdobje	-1	1	2	3	4	5
Številka sim							
simulacija 1	0	18334	29096	44592	59032	66072	
simulacija 2	0	12334	23096	38592	35752	42792	
simulacija 3	0	2310	21816	33672	48320	57752	
simulacija 4	0	8734	19496	34992	47032	50072	
simulacija 5	0	18334	44536	60712	79632	92552	



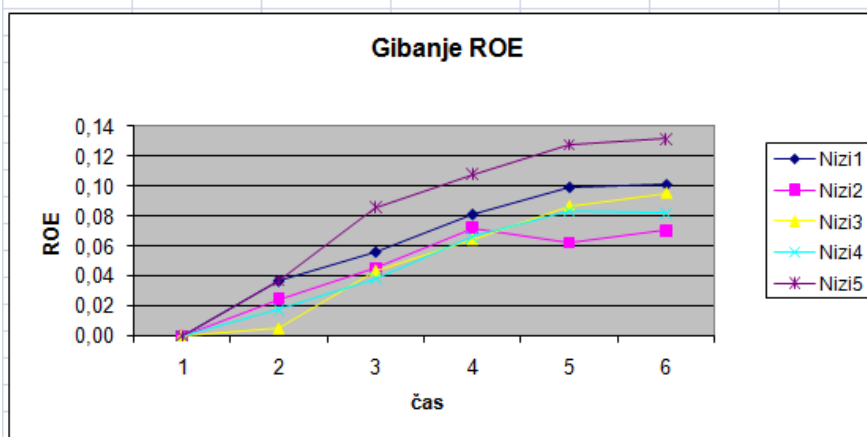
Dolg/Obvezn	Obdobje	-1	1	2	3	4	5
Številka sim							
simulacija 1	0	33	26	18	10	1	
simulacija 2	0	33	26	19	10	1	
simulacija 3	0	33	27	19	10	1	
simulacija 4	0	33	26	19	10	1	
simulacija 5	0	33	26	17	9	1	



ROA	Obdobje	-1	1	2	3	4	5
Številka sim							
simulacija 1		0,00	0,03	0,04	0,06	0,08	0,09
simulacija 2		0,00	0,02	0,03	0,05	0,05	0,06
simulacija 3		0,00	0,00	0,03	0,05	0,07	0,09
simulacija 4		0,00	0,01	0,03	0,05	0,07	0,07
simulacija 5		0,00	0,03	0,06	0,08	0,10	0,12

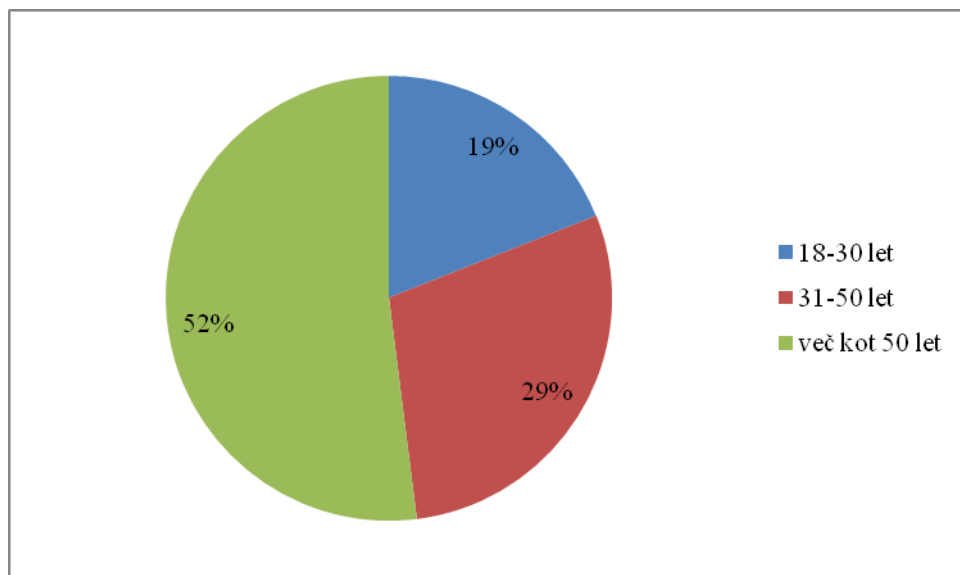


ROE	Obdobje	-1	1	2	3	4	5
Številka sim							
simulacija 1		0,00	0,04	0,06	0,08	0,10	0,10
simulacija 2		0,00	0,02	0,05	0,07	0,06	0,07
simulacija 3		0,00	0,00	0,04	0,06	0,09	0,10
simulacija 4		0,00	0,02	0,04	0,07	0,08	0,08
simulacija 5		0,00	0,04	0,09	0,11	0,13	0,13

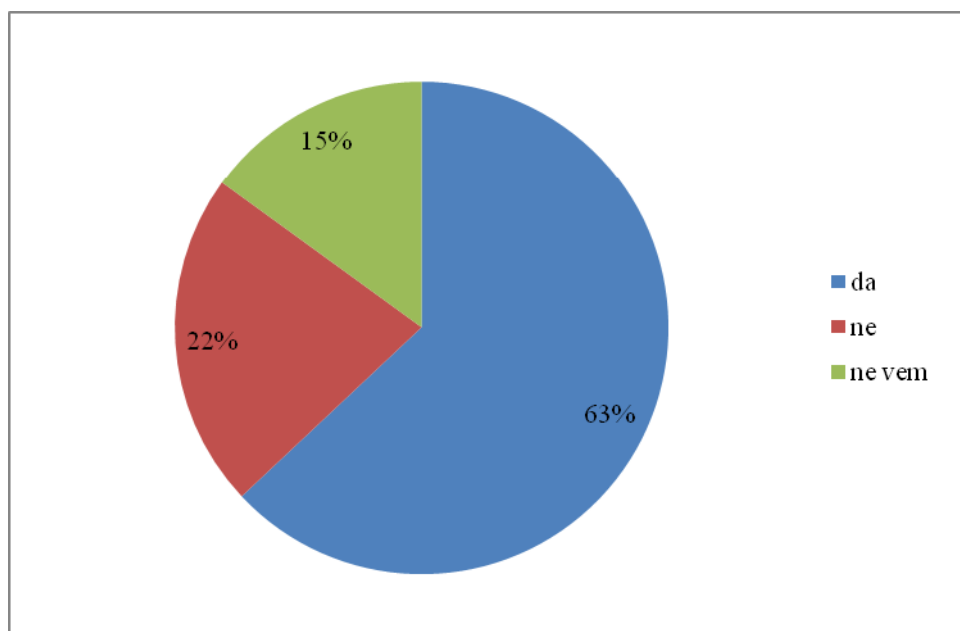


Priloga 4: Rezultati ankete

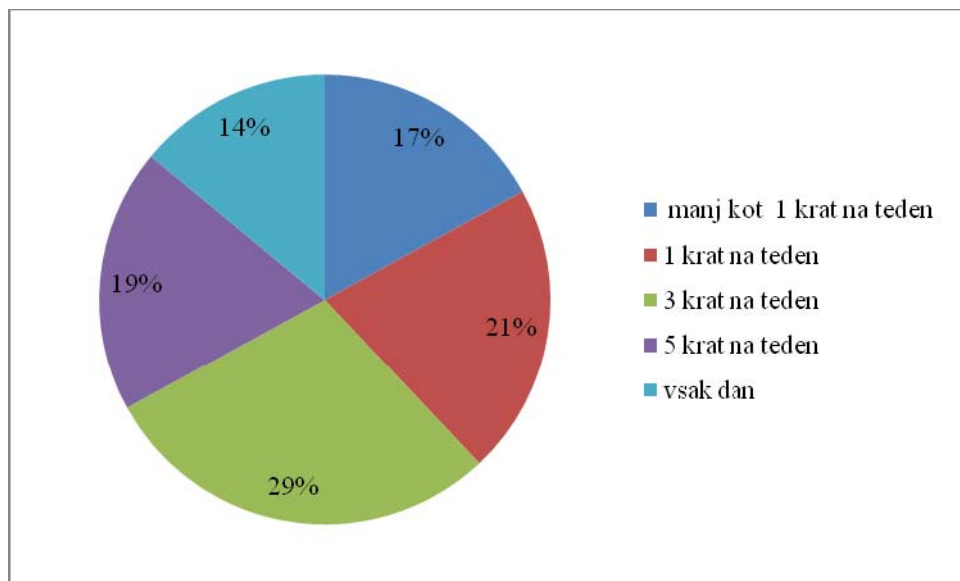
Starost anketirancev:



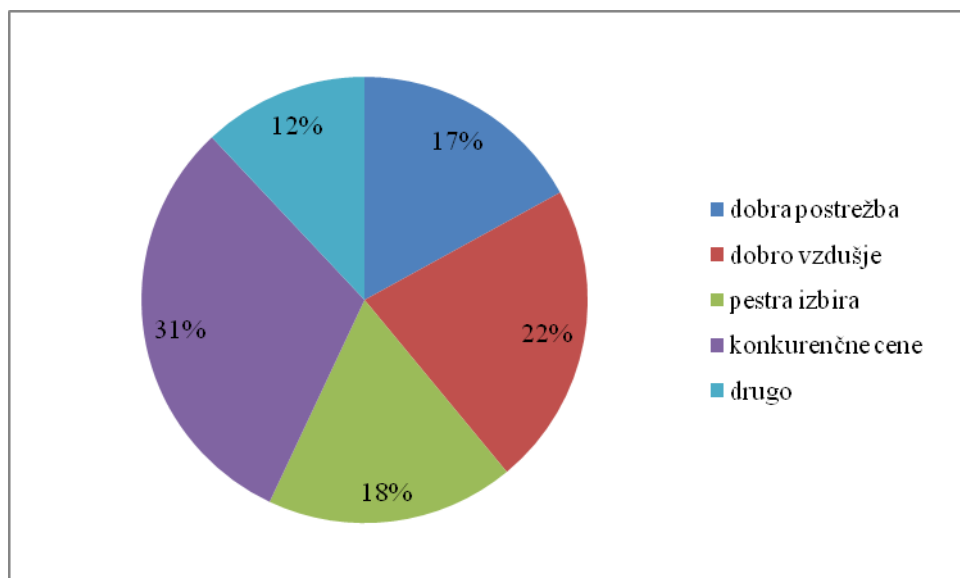
Ali pogrešate kavarno in mestno vinoteko v središču Novega mesta?



Kako pogosto obiščete gostinski lokal?



Kateri je odločilni faktor za obisk izbranega lokala?



Priloga 5: Cenik oglaševanja v posameznih medijih

Tabela 1: Cene oglaševanja v lokalnih radijskih postajah (v EUR)

ponudnik	vrsta oglasa	cena brez DDV in popustov
radio Krka	10sek oglas, 3 krat na dan	29,50 €
radio Sraka	10sek oglas, 3 krat na dan	23,70 €
Studio D	10sek oglas, 3 krat na dan	20,70 €
radio 1 - NM, KK	10sek oglas, 3 krat na dan	28,50 €
radio Center	10sek oglas, 3 krat na dan	27 €

Vir: Ceniki za leto 2010 v navedenih medijih

Tabela 2: Cene oglaševanja v lokalnih tiskanih medijih (v EUR)

tiskani medij	velikost oglasa	cena brez DDV in popustov
Dolenjski list	šestnajstina strani	219 €
Živa	osmina strani	190 €
Novi medij	šestina strani	150 €
Park	osmina strani	110 €
Mesečnik	osmina strani	160 €

Vir: Ceniki za leto 2010 v navedenih medijih

Priloga 6: Terminski načrt

ID	Task Name	Duration	Start	Finish	1 January		1 April		1 July		1 October			1 January				
					28.12	8.2	22.3	3.5	14.6	26.7	6.9	18.10	29.11	10.1				
1	priprava projektne dokumentacije	147 dni	10.1.10	1.8.10														
2	priprava poslovnega načrta	77 dni	1.3.10	15.6.10														
3	prodobitev gradbenega dovoljenja		9.8.10	9.8.10														
4	registracija podjetja	13 dni	25.8.10	10.9.10														
5	obnova stanovanja	109 dni	1.9.10	31.1.11														
6	obnova poslovnih prostorov	65 dni	1.9.10	30.11.10														
7	obnova kavarne in mestne vinoteke	54 dni	1.9.10	15.11.10														
8	nakup in montaža opreme kavarne	12 dni	15.11.10	30.11.10														
9	zaposlitev direktorja	12 dni	15.11.10	30.11.10														
10	zaposlitev natakarjev	30 dni	20.10.10	30.11.10														
11	postavitve spletne strani podjetja	23 dni	15.9.10	15.10.10														
12	oglaševanje kavarne	29 dni	15.11.10	23.12.10														
13	začetek poslovanja kavarne		30.11.10															
14	začetek oddajanja poslovnih prostorov		30.11.10															