

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

**DIPLOMSKO DELO**

**POSLOVNI NAČRT PODJETJA  
RUSJAN d.o.o. PO PREVZEMU LASTNIŠTVA**

Ljubljana, marec 2009

BOGDAN RUSJAN

## IZJAVA

Študent Bogdan Rusjan izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. Anje Cotič Svetina, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

## KAZALO

UVOD.....	1
1. POVZETEK .....	3
1.1 Kratek opis podjetja.....	3
1.2 Priložnosti in strategija .....	3
1.3 Ciljni trgi in projekcije .....	4
1.4 Konkurenčne prednosti.....	4
1.5 Ekonomika, dobičkonosnost in možnost žetve .....	4
1.6 Vodstvena skupina in kadri .....	5
2. PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE .....	5
2.1 Panoga dejavnosti .....	5
2.1.1 Opis področja dejavnosti podjetja .....	6
2.1.2 Kvantitativna analiza panoge dejavnosti .....	6
2.1.3 Kvalitativna analiza panoge dejavnosti .....	8
2.2 Podjetje .....	8
2.3 Proizvodi in storitve .....	9
2.4 Strategija vstopa in rasti .....	10
2.4.1 Vizija in poslanstvo podjetja .....	11
3. TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA.....	11
3.1 Obstoječi in potencialni kupci .....	11
3.1.1 Skupina 1 - individualni kupci .....	11
3.1.2 Skupina 2 - trgovska podjetja, specializirana za prodajo gradbenega materiala .....	12
3.1.3 Gradbena podjetja.....	13
3.1.4 Potencialni kupci .....	13
3.1.5 Obseg trga in trendi .....	13
3.3 Konkurenca.....	14
3.4 Sprotno ocenjevanje trga .....	15
4. EKONOMIKA PODJETJA IN DOBIČEK IZ POSLOVANJA.....	15
4.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja .....	15
4.2 Analiza donosnosti .....	16
4.3 Fiksni in variabilni stroški .....	17
4.4 Prag rentabilnosti.....	18
4.5 Upravljanje z denarnim tokom podjetja .....	19
5. NAČRT TRŽENJA .....	19
5.1 Celotna trženjska strategija.....	19
5.2 Cenovna strategija in prodajna politika .....	20
5.3 Tržno komuniciranje .....	21
5.4 Posebni poudarki v trženju proizvodov in storitev .....	23
5.5 Prodajne poti.....	24
6. PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT .....	24
6.1 Geografska lokacija .....	24
6.2 Poslovni prostori.....	25
6.3 Operativni cikel .....	26
6.4 Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja.....	27
7. NAČRT RAZVOJA NOVIH IZDELKOV, RAZISKAV IN DIZAJNA .....	27
7.1 Status razvoja in prihodnje naloge .....	27
7.2 Sredstva, namenjena razvoju .....	28

7.3 Industrijska lastnina.....	28
8. PODJETNIŠKA SKUPINA IN KADRI .....	28
8.1 Organizacijska struktura.....	29
8.2 Ključno vodstveno osebje .....	30
8.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju .....	30
8.4 Upravni odbor .....	31
8.5 Drugi lastniki in investitorji, njihove pravice in omejitve .....	31
8.6 Profesionalni svetovalci in storitve .....	31
9. TERMINSKI NAČRT.....	32
10. KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI .....	33
10.1 Makro raven .....	33
10.2 Mikro raven ali raven podjetja .....	34
11. FINANČNI NAČRT .....	35
11.1 Predračun izkaza poslovnega izida .....	35
11.2 Predračun bilance stanja.....	37
11.3 Predračun izkaza denarnih tokov .....	38
11.4 Davčni status .....	39
11.5 Kontrola stroškov .....	39
12. PRIDOBIVANJE IN UPRAVLJANJE Z VIRI.....	39
12.1 Željeno financiranje.....	39
12.2 Pridobivanje virov financiranja.....	40
12.3 Upravljanje z obratnim kapitalom podjetja.....	40
13. SIMULACIJE.....	41
13.1 Porast prihodkov poslovanja za 10 % - simulacija 2 .....	41
13.2 Izpad dohodkov poslovanja za 10 % - simulacija 3 .....	42
13.3 Nujni ukrepi ob izpadu prihodkov za 10 % - simulacija 4.....	42
SKLEP.....	43
LITERATURA IN VIRI .....	44

## KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Dizajn internetne strani Rusjan d.o.o.</i> .....	22
<i>Slika 2: Geografska lokacija podjetja Rusjan d.o.o.</i> .....	25
<i>Slika 3: Prikaz operativnega ciklusa poslovanja</i> .....	26
<i>Slika 4: Grafični prikaz poslovanja podjetja Rusjan d.o.o. v obdobju 2005-2007</i> .....	35

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Razvrstitev podjetja Rusjan d.o.o. po SKD 2008 .....	5
Tabela 2: Izbrani kazalci poslovanja gospodarskih družb, 2006 .....	6
Tabela 3: Dejavnost po SKD: 46 – Posredništvo, trgovina na debelo, brez vozil, 2006 .....	7
Tabela 4: Realna rast prihodkov v trgovini – po dejavnostih, v odstotkih .....	7
Tabela 5: Prikaz dobička in prihodkov iz poslovanja podjetja Rusjan d.o.o. ....	16
Tabela 6: Stopnje donosov .....	17
Tabela 7: Načini tržnega komuniciranja in ocena stroškov .....	23
Tabela 8: Terminski plan ključnih aktivnosti .....	33
Tabela 10: Bilanca stanja podjetja Rusjan d.o.o. v EUR .....	37
Tabela 11: Izkaz denarnih tokov podjetja Rusjan d.o.o. v EUR .....	38
Tabela 12: Ekonomika poslovanja s spremembami ob 10 % povečanju prodaje .....	41
Tabela 13: Ekonomika poslovanja po ukrepih ob 10 % zmanjšanju prodaje - simulacija .....	442



## UVOD

V svojem diplomskem delu predstavljam izdelavo poslovnega načrta nadaljnjega poslovanja podjetja Rusjan d.o.o. na področju prodaje notranjega stavnega pohištva in vrat. Rusjan d.o.o. je družinsko podjetje, v katerem oče lastništvo in vodenje prepušča meni, svojemu sinu. Z organiziranjem gospodarskega poslovanja naj bi dosegli večje premoženje družine ter hkrati preprečili njen propad zaradi slabe podjetniške izbire (Jovanovič, 2002, str. 322).

Namen diplomskega dela je ugotoviti pričakovano poslovno uspešnost trgovanja in predvideti najpomembnejša tveganja v naslednjih petih letih. Cilj diplomskega dela je na podlagi analiz in izsledkov pokazati podjetju pot za uspešen razvoj in uspeh na trgu.

Ob vstopu v podjetje kot novi in edini družbenik se zavedam, da je izdelava poslovnega načrta namenjena najprej samemu sebi kot novemu podjetniku. Poslovni načrt namreč omogoča preverjanje poslovne zamisli in s tem zmanjšuje stopnjo negotovosti pri odločitvah v prihodnosti. S poslovnim načrtom in njegovimi analizami lažje obvladamo različne stresne dogodke, saj probleme lahko simuliramo in si tako poiščemo najboljšo rešitev. Z izdelavo poslovnega načrta ponovno preverimo svojo idejo. Pri tem je potrebno pridobiti informacije o panogi, trgu, kupcih, dobaviteljih in vrsti ostalih finančnih podatkov. Podjetnik pri izdelavi načrta spoznava dejavnike, ključne za uspeh, podrobneje se seznaniti s konkurenco in poskuša najti prednosti na trgu. Izdelati je zato potrebno finančne projekcije, različne analize in pridobiti druge informacije, povezane s poslom.

Poslovni načrt je namenjen tudi številnim partnerjem podjetja. Zagotovo ne sme biti skrivnost za kupce, dobavitelje, distributerje in zlasti investitorje v podjetje, smiselno pa je z njim seznaniti tudi operativno zaposlene ter srednje in nižje upravljavce (angl. *Management*) (Tajnikar, 2000, str. 273).

Poslovni načrt zahtevajo banke ali skladi ter druge finančne institucije, ko presojujejo o odobritvi posojil, garancij ali o drugih finančnih poslih.

Veliko je torej razlogov, zakaj izdelati poslovni načrt. Dobra priprava poslovnega načrta pomaga prepoznati in se izogniti številnim tipičnim napakam neizkušenih(m) podjetnikov, ki jim povzročajo težave, dokler pač ne zberejo dovolj izkušenj (Glas, 1997, str. 34).

Poslovni načrt nastaja zato v korakih:

- zasnova poslovne zamisli (okvirne usmeritve pri poslu in strategije poslovanja)
- pridobivanje podatkov, potrebnih za uresničitev ideje (zbiranje teh podatkov zahteva veliko časa in potrpljenja, podatki o značilnostih izbranega posla pa naj bodo čimbolj zanesljivi)

- natančnejša opredelitev posla glede na predhodno pridobljene podatke (pri zbiranju podatkov se preko razgovorov in literature pridobi nov pogled na posel, dopolnjena začetna zamisel pa je sedaj stvarnejša)
- opredelitev posebnosti izbranega posla (v čem se ta posel razlikuje od drugih ponudnikov iste ali podobne storitve oz. proizvoda)
- oblikovanje poslovnega načrta (načrt mora dobro predstaviti podjetnikovo idejo, saj ga posredujemo bodočim partnerjem, jezik pa naj izraža strokovnost in poznavanje posla)
- predstavitev poslovnega načrta (predstavitev naj bo dobro, jasno in sistematično pripravljena, saj je v kratkem času potrebno pritegniti pozornost potencialnih partnerjev ali investitorjev)

Poslovni načrt je sestavljen na podlagi predloge za pisanje poslovnega načrta in gradiv, ki se uporabljajo pri predmetu Osnove podjetništva na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani. (Drnovšek M., Stritar R. & Vahčič A., 2005, str. 137). Podobno velja za projekcije, za katere so uporabljeni modeli, izdelani za namene tega predmeta. Celotna naloga sloni na verodostojnih podatkih, saj je narejena na primeru že obstoječega podjetja.

Nalogo začnem s povzetkom, ki vsebuje kratek opis podjetja in zgoščeno predstavlja bistvene sestavine poslovnega načrta. Nadaljuje se z opisom panoge dejavnosti, izdelkov ter pojasnjuje strategijo vstopa in rasti na trgu. Tej predstavitvi sledijo strategije, ki so pomembne za uresničevanje uspešnosti podjetja in opredelitev vizije ter poslanstva. Ožje okolje podjetja je analizirano s pomočjo analize kupcev in konkurence. Temu sledi določitev trga in trendov ter opredelitev načinov in metod, kako bo podjetje sprotno ocenjevalo trg.

Nato se naloga osredotoči na ekonomiko poslovanja podjetja, analizo donosnosti, opredelitev upravljanja z denarnim tokom in ocenitvijo praga rentabilnosti. Sledi načrt trženja izdelkov, kjer so podrobno opredeljene strategije vstopa na trg, cenovna strategija, tržno komuniciranje in tržne poti. Poglavje s proizvodno-storitvenim načrtom se osredotoča na operativni cikel prodaje v podjetju. Zatem so opredeljeni: načrt razvoja, vodstvena skupina in kader, ključno vodstveno osebje, politika zaposlovanja in nagrajevanja. Za preglednejšo opredelitev nujnih nalog je v 10. poglavju naveden terminski plan.

Glede na nestabilne mikroekonomske in makroekonomske ter splošne razmere v gospodarstvu je bilo potrebno opredeliti tveganja in narediti simulacije, ki nazorno prikazujejo, kaj se v podjetju zgodi, če se razmere na trgu spremenijo. Na koncu sledi še predstavitev predračunov izkazov poslovnega izida, bilance stanja, predračun izkaza denarnih tokov in davčni status ter kontrola stroškov.

Za zaključek so predstavljene simulacije večje in manjše prodaje izdelkov.



# 1. POVZETEK

## 1.1 Kratek opis podjetja

Podjetje Rusjan d.o.o. je bilo registrirano in vpisano v sodni register pri Okrožnem sodišču Nova Gorica dne 11. 02. 2005.

Podjetje Rusjan d.o.o. je storitveno podjetje. Glavno dejavnost predstavlja prodaja stavbnega pohištva, notranjih in vhodnih vrat priznanih italijanskih proizvajalcev in izvoz lesa. V strukturi ustvarjenih prihodkov poslovanja je prodaja izdelkov udeležena s 75 %, izvoz in posredovanje pri izvozu lesa pa zavzema 25 %.

Podjetje proizvode večinoma prodaja pod blagovnimi znamkami tujih proizvajalcev. Za model notranjih in drsnih vrat, ki jih proizvajata italijanski podjetji Edilgreen S.r.l. in Esclisse S.r.l, smo razvili lastno blagovno znamko za trženje na slovenskem in hrvaškem trgu ter trgih drugih bivših jugoslovanskih republik. Podjetje je zato moralo pridobiti globalno trgovinsko identifikacijsko številko GTIN (angl. *Global Trade Item Number*), ki ga v Sloveniji podeli Zavod za identifikacijo in elektronsko izmenjavo podatkov – GS1 s sedežem na Dimičevi 9 v Ljubljani.

## 1.2 Priložnosti in strategija

Podjetje Rusjan d.o.o. je prepričano, da ponuja proizvod, ki je po kvaliteti in tehničnih karakteristikah ter inovativnem načinu in izvedbi montaže najboljši na trgu. Drсна vrata Diana lahko vgradimo v vgradne drsne sisteme vseh slovenskih in evropskih proizvajalcev. Pri tem mislimo na vrata, ki predstavljajo najbolj enostaven način vgradnje, in tudi tista, ki so arhitekturno in konstrukcijsko-tehnično za vgradnjo zelo zahtevna.

Podjetje Rusjan d.o.o. se zaveda tudi dejstva, da je ponudba teh proizvodov na trgu zelo velika in že meji na zasičenost. Ponudniki notranjih vrat so tudi domači proizvajalci in uvozniki preko široke mreže trgovskih organizacij. Zato je nujno velik poudarek nameniti profesionalnemu pristopu pri trženju, informiranju in »šolanju« prodajnih komercialistov in monterjev. Predstavljeni morajo biti prednost proizvoda, ki ga nudita kakovost in uporabna vrednost, arhitekturna rešitev in boljši izkoristek bivalnih površin. Zelo pomembna informacija je samo podatek, da z opremo z drsnimi vrati trisobnega stanovanja, ki v povprečju meri 80 m<sup>2</sup>, pridobimo 8 m<sup>2</sup> koristne uporabne površine.

Zato bosta tudi v prihodnje tržni komunikaciji in osebni prodaji v podjetju namenjena posebno mesto in strategija. »Strategija je vsaka možna poslovna usmeritev podjetja, ki obeta, če bo uresničena, doseči strateške cilje« (Pučko, 2003, str. 169).

### **1.3 Ciljni trgi in projekcije**

Podjetje prodajne aktivnosti usmerja na trgovska podjetja, specializirana za prodajo gradbenega materiala, na gradbena podjetja, projektantske organizacije in arhitekta. Ciljno skupino trga predstavljajo tudi individualni kupci, za katere podjetje razvija niz aktivnosti.

Nakup vhodnih ali notranjih vrat še vedno pomeni nakupno odločitev, ki potrebuje razmislek in preudarnost. Kupcem predstavimo najustreznejši izdelek za opremo stanovanja ali hiše, pomagamo pri izmeri gradbenih odprtih, poskrbimo za dostavo izdelka in kvalitetno vgradnjo.

Delež prodaje vhodnih in notranjih vrat našega podjetja na slovenskem trgu trenutno predstavlja 0,02 %, kar sicer ni veliko, pomeni pa potencial za vstop in kasnejšo rast. Tržni delež se bo z umestitvijo naših izdelkov, ki jih tržimo pod lastno blagovno znamko, v prodajne verige, kot so Merkur d.d., Top Dom d.o.o., Slovenijales trgovina d.o.o. in Mercator d.d., še povečal.

Ocenjujemo, da bomo do leta 2010 dosegli v Sloveniji 0,1 % tržnega deleža prodaje stavbnega pohištva in vrat. Naši izdelki bodo zadostili kriterijem konkurenčnosti, kvalitetne izdelave, sodobnega dizajna in velike izbire modelov (iBon, 2007/II).

### **1.4 Konkurenčne prednosti**

Konkurenčna prednost podjetja je v hitrem prilagajanju zahtevam kupcev. Manjše podjetje lažje zadovolji želje kupca kot pa večja podjetja ali trgovske verige, kjer med povratno informacijo in ukrepanjem običajno preteče veliko časa.

S prodajo izdelkov, ki bodo opremljeni z blagovno znamko, želi podjetje doseči, da bomo na trgu prepoznavni kot kvalitetni ponudniki. Z nakupom izdelkov podjetja bodo kupcu zagotovljene kakovost in dodatne storitve.

### **1.5 Ekonomika, dobičkonosnost in možnost žetve**

V prvem letu poslovanja je osnovni vložek ustanovitelja znašal v denarju 4.500 EUR, ostali del do osnovnega kapitala v višini 9.410 EUR je bil izveden v obliki stvarnega vložka. Ta je predstavljal pisarniško pohištvo, računalniško opremo in računovodski program. Ob koncu leta 2007 je podjetje vložilo v poslovanje še dodatnih 30.000 EUR dolžniškega kapitala. Namenjen je bil najemu in opremljenosti skladiščnega prostora in nakupu kombija za potrebe lastnih prevozov blaga ter financiranju zaloge izdelkov. Konec leta 2007 je podjetje beležilo čisti dobiček v višini 2.670 EUR. Predvidevamo, da se bo po

izpeljanih začetnih vlaganjih v poslovanje podjetja dobiček že za leto 2008 povečal na 26.000 EUR. V naslednjih letih pričakujemo konstantno povečevanje dobička. Za konec leta 2012, to je čez pet let, je po projekcijah predviden dobiček v višini 102.000 EUR. Dobičkonosnost kapitala je vsa leta pozitivna, konec petega leta znaša ROE 0,54.

## 1.6 Vodstvena skupina in kadri

Ključni predstavnik podjetja je bil do 16. 9. 2008 direktor Andrej Rusjan, ustanovitelj in edini družbenik podjetja. Pod njegovim vodstvom je podjetje pričelo sodelovati s tujimi proizvajalci pohištva in prodajati proizvode na domači trg in trge bivše Jugoslavije.

V podjetju je zaposlena še administrativna delavka, ki skrbi za komunikacijo s kupci in dobavitelji ter ureja pisarniško in računovodsko poslovanje.

Po prevzemu podjetja bom vlogo direktorja prevzel sam, ob pomoči in svetovanju očeta Andreja Rusjana, ki se bo upokojil. Glede na izdelane projekcije bomo v podjetju v petem letu poslovanja, mogoče še prej, na novo zaposlili komercialista za pomoč pri prodaji in distribuciji izdelkov.

## 2. PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE

### 2.1 Panoga dejavnosti

V skladu z Uredbo o standardni klasifikaciji dejavnosti (Uradni list, RS, št. 69/2007) je AJPES<sup>1</sup> 1. 1. 2008 v Poslovnem registru Slovenije določil nove šifre in nazive glavnih dejavnosti podjetij po klasifikaciji.

Za podjetje Rusjan d.o.o. je bila določena šifra glavne dejavnosti G 46.190 - nespecializirano posredništvo pri prodaji raznovrstnih izdelkov.

*Tabela 1: Razvrstitev podjetja Rusjan d.o.o. po SKD<sup>2</sup> 2008*

Področje dejavnosti	Trgovina, vzdrževanje in popravila motornih koles	Oznaka G
Oddelek	Posredništvo in trgovina na debelo, razen motornih vozil	Oznaka G 46
Skupina	Posredništvo	Oznaka G 46.1
Razred	Nespecializirano posredništvo pri prodaji raznovrstnih izdelkov	Oznaka G 46.19
Podrazred	Nespecializirano posredništvo pri prodaji raznovrstnih izdelkov	Oznaka G 46.190

*Vir: Standardna klasifikacija dejavnosti 2008.*

<sup>1</sup> Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve.

<sup>2</sup> Standardna klasifikacija dejavnosti.

## 2.1.1 Opis področja dejavnosti podjetja

Področje poslovanja podjetja spada v obsežno panogo dejavnosti trgovine, ki jo lahko opredelimo kot gospodarsko dejavnost, ki jo sestavljajo nabava različnih izdelkov, njihovo skladiščenje in hranjenje ter prodaja številnim potrošnikom v ustrezni količini in asortimentu na določenem kraju in času in na način, ki je najbolj prilagojen potrebam potrošnikov (CD.GZS 005, 2008).

Trgovina ima več funkcij: prostorsko, časovno, količinsko, asortimentno, svetovalno, informacijsko in kreditno funkcijo (Potočnik, 2001, str. 28-31).

## 2.1.2 Kvantitativna analiza panoge dejavnosti

Na osnovi podatkov iz letnih poročil gospodarskih družb v letu 2006 je delež ustvarjenega prihodka v trgovini (G) predstavljal 22.367.183 tisoč EUR ali 33,6 % od vsega ustvarjenega prihodka slovenskih gospodarskih družb. V letu 2006 je 12.876 trgovskih družb tako ustvarilo 1,9 odstotka skupne dodane vrednosti vseh družb, zaposlovalo 17,3 % vseh zaposlenih, ustvarilo 17 % vseh sredstev, 14,8 % vsega kapitala in ustvarilo 21 % vsega neto čistega dobička.

Tabela 2: Izbrani kazalci poslovanja gospodarskih družb, 2006

	Slovenija	G	G 45	G 46	G 47
Število gospodarskih družb	45.330	12.876	1.403	8.321	3.152
Število zaposlenih	478.839	82.653	10.283	34.151	38.219
Sredstva v mio EUR	79.570	13.494	2.532	6.927	4.034
Kapital v mio EUR	31.752	4.708	935	2.262	1.510
Neto čisti dobiček v mio EUR	2.572	547	84	328	134
Dodana vrednost na zaposlenega v EUR	31.158	32.393	39.363	39.361	24.290
Celotna gospodarnost prihodka/odhodki	1,046	1,033	1,019	1,043	1,030
Dobičkonosnost kapitala – ROE	0,081	0,116	0,090	0,145	0,089
Dobičkonosnost sredstev – ROA	0,032	0,041	0,33	0,047	0,033

Legenda: G – Trgovina, vzdrževanje in popravila motornih koles  
G 45 – Trgovina z motornimi vozili in popravilo motornih vozil  
G 46 – Posredništvo in trgovina na debelo, razen motornih koles  
G 47 – Trgovina na drobno, razen motornih vozil

Vir: Abeceda trgovine, 2008.

V oddelku dejavnosti, kamor spada tudi podjetje Rusjan d.o.o., prikazujemo izsek, ki nam predstavi število gospodarskih družb, prihodke v EUR in število zaposlenih.

Tabela 3: Dejavnost po SKD: 46 – Posredništvo, trgovina na debelo, brez vozil, 2006

Družbe po velikosti	Število družb	Prihodek v mio EUR	Število zaposlenih
Mikro družbe	7.761	3.024	15.340
Male družbe	356	1.748	6.314
Srednje družbe	111	1.975	4.543
Velike družbe	93	3.873	7.955
Skupaj	8.321	10.620	34.151

Vir: Abeceda trgovine, 2008.

Tabela 4: Realna rast prihodkov v trgovini – po dejavnostih, v odstotkih

Leto	2005	2006	2007
SKUPAJ	9,7	6,3	9,5
Trgovina na drobno	6,9	1,6	5,2
Trgovina z živili, pijačami, tobakom	7,00	-2,7	-1,4
Trgovina z neživili	6,6	6,6	12,3
Pohištvo, gospodinjski aparati, gradbeni material	-0,8	17,4	16,7
Trgovina z motornimi vozili, gorivi, vzdrževanje, popravila	12,9	11,7	14,2

Vir: Abeceda trgovine, 2008.

Rast prihodkov od prodaje so v letu 2007 zabeležili tudi v trgovinah z neživili, za 12,3 odstotkov, ki se že vse od leta 2000 povečuje. Rast prihodka v tej skupini je bila v Sloveniji bistveno nad povprečno rastjo v državah EU (3,5 %). Najvišjo rast beležimo v trgovini s pohištvo, gospodinjskimi aparati in gradbenim materialom (16,7 %). Tudi trgovine s knjigami in časopisi so imele lani visoko, tj. 14,1 odstotno rast prihodka, sledijo nespecializirane prodajalne pretežno z neživili z 12,4 odstotnim povečanjem, ostale pa s približno 5,00 odstotnim povečanjem (CD.GZS 005, 2008).

Kvantitativna analiza panoge dejavnosti, kamor je uvrščeno tudi podjetje Rusjan d.o.o., pove, da je v panogi veliko ponudnikov blaga in storitev, od mikro do velikih podjetij, da panoga zaposluje veliko število ljudi, prav tako podatki po vseh razpoložljivih virih prikazujejo, da je panoga ob zaključku leta 2007 bila še vedno v vzponu.

Natančneje ni mogoče analizirati, saj panoga dejavnosti G 46.190 – nespecializirano posredništvo pri prodaji raznovrstnih izdelkov, predstavlja preširok pojem. V tej dejavnosti so tako naštetna mikro podjetja (kamor je uvrščeno tudi podjetje Rusjan d.o.o.), ki se ukvarjajo s posredovanjem različnih izdelkov in zato ni statistično omogočena spremljava prodaje stavbnega pohištva, notranjih in vhodnih vrat, kar predstavlja osnovno dejavnost podjetja.

Tako se dogaja, da so podjetja, ki predstavljajo neposredno konkurenco, razvrščena pod drugačno šifro glavne dejavnosti; podjetja, ki so klasificirana z isto dejavnostjo, pa ni nujno, da so naši konkurenti v smislu opravljanja primarne dejavnosti.

### **2.1.3 Kvalitativna analiza panoge dejavnosti**

Glede na kvalitativno analizo panoge dejavnosti ocenjujemo, da je vstop v panogo nezahteven, saj zakonodaja ne predpisuje posebnih ovir. Nevarnost zamenjave proizvodov je majhna, ker podjetja ponujajo veliko raznovrstnih konkurenčnih proizvodov in je zato tveganje zelo razpršeno. Pogajalsko moč dobaviteljev ocenjujemo za majhno, saj nihče izmed njih nima prevladujočega vpliva na trg. Zato pa moč kupcev ocenjujemo kot veliko, saj na trgu nastopa nekaj zelo vplivnih prodajnih verig, ki zaradi majhnosti slovenskega trga pridejo do izraza. Prav tako so zahteve tudi ostalih kupcev vedno bolj poudarjene in upoštevanja vredne. Konkurenčnost med obstoječimi konkurenti v panogi ocenjujemo kot srednjo, ker prodajamo proizvode, ki so cenovno primerljivi.

Razliko med proizvodi bolj kot ceno poudarja kakovost, večja izbira, dodatne storitve in sodoben dizajn.

## **2.2 Podjetje**

Podjetje Rusjan d.o.o. je 11. 5. 2005 ustanovil Andrej Rusjan, Renški Podkraj 53, 5292 Renče. Podjetje je bilo s sklepom Okrožnega sodišča v Novi Gorici pod vložno številko 1/04557/00 vpisano v sodni register. Ustanovitelj je v podjetje vložil osnovni vložek ustanovitvenega kapitala v višini 9.410 EUR. Postal je edini družbenik in hkrati direktor podjetja. Pravno organizacijska oblika podjetje je d.o.o. – družba z omejeno odgovornostjo.

V letu 2008 je direktor podjetja sprejel sklep (vpis v knjigi sklepov družbe), da ustanovitveni delež prenese na Bogdana Rusjana, Renški Podkraj 53, 5292 Renče. Pogodbo o odsvojitvi poslovnega deleža je bilo potrebno sestaviti in potrditi pri notarju. Pri prenosu lastništva smo obenem poskrbeli za uskladitev šifer dejavnosti z novo standardno klasifikacijo dejavnosti.

Z dnem 16. 09. 2008 sem postal novi ustanovitelj, edini družbenik in direktor podjetja. Kot novi lastnik bom nadaljeval z dejavnostjo, ki jo je že razvil Andrej Rusjan. Osnovna dejavnost podjetja bo še vedno prodaja stavbnega pohištva, vhodnih, drsnih in zunanjih vrat.

## 2.3 Proizvodi in storitve

Ponudbo podjetja sestavljajo:

- vhodna, protivlomna in požarna vrata
- notranja vrata in podboji
- kovinski vgradni podboji za drsna vrata
- stekla, kljuke in dekorji

Ponujeni proizvodi in storitve našega podjetja omogočajo kupcu možnost izbire nakupa med našo lastno blagovno znamko, blagovno znamko proizvajalca ter brez blagovne znamke proizvodov in storitev.

V kategoriji notranjih vrat in podbojev smo razvili svojo lastno kolekcijo pod blagovno znamko Diana, ki jo tržimo na slovenskem trgu in drugje. Vrata in podboji sledijo najnovejšim italijanskim trendom dizajna in prinašajo glede tehničnih rešitev pri vgradnji veliko dobrodošliih novosti. Posebna značilnost kolekcije Diana je v tem, da jih oblikujejo mehke, zaobljene linije.

Kupec ima na izbiro veliko modelov, od vrat z gladkimi površinami, z izrezi za steklo do različnih izvedb drsnih vrat. Izbira lahko med različnimi barvami in kombinacijami ter različnimi merami glede na možnost vgradnje.

Izpostaviti je potrebno še naslednje lastnosti:

- vsi vgrajeni materiali so zelo kakovostni in ne vsebujejo nevarnih lepil
- debelejši in masivni podboji, ki so ojačani s posebnim vložkom, omogočajo natančno in enostavno vgradnjo
- površinsko so vrata obdelana s PVC laminatom, tako da obdržijo svoj prvotni izgled, poveča se trpežnost proti vlagi in udarcem
- zaradi površinskega premaza je čiščenje hitro in enostavno, samo z vodo in milom
- masivno jedro nudi dobro zvočno izolacijo
- velik izbor barv in dekorjev
- mediapan notranja vrata so narejena iz enakih sestavin kot kuhinjski pulti, s čimer je zagotovljena daljša obstojnost, odpornost pred udarci in poškodbami
- velika izbira lesa, iz katerega je izdelan proizvod, kot so; javor, breza, jelša, češnja, hruška, bukev, hrast, mahagonij, oreh, wenge

Velika izbira vrat omogoča kupcu izjemno prilagodljivost pri opremljanju prostorov. Vrata v stanovanju še zdaleč nimajo le funkcionalne uporabne vrednosti, pomenijo veliko več: prostore polepšajo, ustvarijo pridih doma, miru in harmonije.

V podjetju smo izdelali prodajni prospekt, ki nazorno s sliko in kratkim opisom poudari posebnosti vrat: oblike, površinsko obdelavo in možnosti prilagoditve prostoru. Prospekt se nahaja v (Prilogi 1, str. 1-4).

## **2.4 Strategija vstopa in rasti**

Poslovna ideja prodaje stavbnega pohištva in vrat italijanskih proizvajalcev na slovenski trg se je porodila mojemu predhodniku, bivšemu direktorju in lastniku podjetja Rusjan d.o.o. Pričel je s trženjem polfinalnih elementov za potrebe industrijske proizvodnje notranjih in drsnih vrat za slovenski trg. S povečanimi zahtevami na trgu se je pokazala bela lisa oziroma vrzel v ponudbi specifičnega segmenta notranjih vrat, in sicer drsnih vrata, ki se odpirajo v steno. Sklenil je pogodbi s priznanimi proizvajalcema iz Italije, Edilgreen S.r.l. in Eclisse S.r.l., ki sta bila priznana tudi v evropskem merilu. Za preskok pri poslovanju od agenta do tranzitnega prodajalca oziroma do trgovca na debelo je bilo najprej potrebno organizirati skladiščno poslovanje. Sledila je prodaja izdelkov notranjih vrat kolekcije Diana. Že v letu 2007 je podjetje Rusjan d.o.o. postalo glavni dobavitelj drsnih vrat v družbi Kalcer d.o.o., ki je eden izmed vodilnih specializiranih trgovcev z materiali za suho gradnjo in vgradnjo v Sloveniji.

V času od 2005 do 2007 je postalo jasno, da je izdelek, ki smo ga promovirali in ponudili na trgu, zanimiv. Napor pri navezovanju stikov z dobavitelji, pri spoznavanju tehnologije izdelave in montaže proizvodov, utiranju tržnih kanalov in iskanju kupcev ter promoviranju izdelkov je bil poplačan. Da izdelke danes lahko ponudimo velikim trgovskim verigam in njihovim prodajnim centrom, ki so specializirani za prodajo notranjih vrat, kot so Merkur d.d., Slovenijales d.o.o., Top Dom d.o.o., Bauhaus d.o.o., Baumax d.o.o. ali Obi d.d., ni več vprašanje.

Zaradi že doseženih uspehov bo podjetje nadaljevalo s svojo tržno strategijo. S pospešenim tržnim komuniciranjem in konkurenčno ceno želi osvojiti najprej lokalni trg in uveljaviti dobro ime ter zaupanje kupcev v Sloveniji, čeprav že razmišlja o širitvi prodaje na globalni trg.

Podjetje bo zato tudi v prihodnosti ob hkratnem načrtovanju novih izzivov sledilo že začrtani viziji in poslanstvu.



## **2.4.1 Vizija in poslanstvo podjetja**

**Vizija podjetja** je postati prepoznaven in iskan prodajalec stavbnega pohištva, notranjih in drsnih vrat na slovenskem trgu.

**Poslanstvo** podjetja je prodajati kvalitetne, lepe, vrhunsko oblikovane, okolju prijazne izdelke, ki polepšajo vsak prostor in vplivajo na ugodno počutje ljudi.

Na poslovanje podjetja namreč gleda dolgoročno in pri tem skuša zadovoljiti potrebe svojih kupcev. Zavzema se za čisto okolje in zdravo življenje sodobne družine, zato proizvodi podjetja, ki jih prodaja, ne vsebujejo strupenih ali nevarnih snovi.

## **3. TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA**

### **3.1 Obstoječi in potencialni kupci**

Kupce, s katerimi podjetje že sodeluje oz. jim je prodalo svoje izdelke, lahko razvrstimo v tri velike skupine:

- Skupina 1: individualni kupci
- Skupina 2: trgovska podjetja, specializirana za prodajo gradbenega materiala
- Skupina 3: gradbena podjetja

#### **3.1.1 Skupina 1 - individualni kupci**

Obseg prodaje individualnim kupcem se iz leta v leto povečuje. Če so v prvem letu poslovanja podjetja predstavljala 5 % delež celotne prodaje, je v letu 2008 delež narasel že na 20 %.

Gre za kupce, ki stanovanjske objekte prenavljajo ali gradijo na novo. Pri tem se srečujejo skoraj z nerešljivimi gradbenimi zagatami. V večini primerov so stene neravne in širine zidov različnih debelin. Stranke povečini nimajo dovolj ali sploh nič tehničnega znanja, zato je dobrodošlo, da se pred nakupom in vgradnjo notranjih vrat posvetujejo s strokovnjakom.

Pristop do tovrstnih kupcev je v našem razstavnem salonu osebni. Prodaja uspe le, če so do potankosti razdelane in rešene vse tehnične pasti. Zato opravimo ogled in posnetek obstoječega stanja na objektu, opravimo izmere gradbenih odprtih in predlagamo možne rešitve za vgradnjo. Ponudimo izdelek, ki je glede zahtevanih lastnosti, izgleda, barve, oblike, funkcionalnosti, mogoče tudi cene, najustreznejši. Ni potrebno poudariti, da tak

pristop zahteva veliko časa in veliko znanja. Menimo, da pri tovrstni prodaji ne igra odločilne vloge cena, pomembnejši so osebni pristop, kakovost izdelka in storitve.

Ker vsega dela ne zmoremo sami, podjetje sodeluje z izbranimi slovenskimi monterji, ki obvladajo vgradnjo stavbnega pohištva in pokrivajo različna geografska področja. Izpostavitve takega problema bi se zdela marsikomu obrobna, toda pri vgradnji pohištva igra ključno vlogo. Kaj pomaga krasen, kakovosten izdelek, ki ni pravilno vgrajen. Celoten trud in napor podjetja se v trenutku izniči.

Trend povečanja individualnih kupcev je za podjetje dokaz, da ima pravilen pristop do kupca, da zna reševati še tako zapletene probleme in da je stranka po nakupu zadovoljna. Po drugi strani pa pomeni, da bo za vzdrževanje in povečevanje trenda nakupa individualnih kupcev potrebno poskrbeti za dodatno delovno silo.

### **3.1.2 Skupina 2 - trgovska podjetja, specializirana za prodajo gradbenega materiala**

Pomemben del prodaje in distribucije poteka preko trgovskih podjetij, prodajnih salonov in trgovin na drobno, specializiranih za prodajo lesa in lesnih izdelkov, zunanjega stavbnega pohištva in notranjih sobnih vrat.

Zavedamo se velike konkurence slovenskih proizvajalcev notranjih vrat in še večje konkurence, ki prihaja iz globalnih trgov preko uvoznikov na slovenski trg, vendar je naš cilj postati pomemben distributer na področju prodaje podbojev in drsnih vrat, ki se odpirajo v steno. Ta proizvod je konkurenca nekako obšla, in sicer zaradi mnenja, da je izdelek preveč tehnično kompliciran za proizvodnjo, trženje in vgradnjo. V podjetju smo bili pripravljeni sprejeti izziv trga. Z italijanskim podjetjem smo sodelovali pri kreiranju izdelka, v katerega je bilo vložena veliko znanja, in danes izpolnjuje vse potrebne lastnosti, da ga ponudimo v prodajo preko trgovske mreže.

Proizvod – drsna vrata, ki se odpirajo v steno, je cenovno sprejemljiv, enostaven za manipulacijo, ne preveč zahteven za vgradnjo. S pomočjo priloženih navodil in skic kupec po nakupu v trgovini lahko z malo spretnosti doma vrata montira sam. Priloženi so vsi dodatni elementi, kot so vijaki, sponke itd., da vrata in podboje vsak lahko montira po načelu naredi si sam.

Prodajalci želijo, da se proizvod prodaja tako rekoč sam, da nimajo pri prodaji problemov, da je dobavni rok zelo kratek, ker nočejo zalog. Prodajalcem moramo zagotoviti vzorce, ponavadi primerke izdelkov, prospekte, navodila za montažo, navodila za vzdrževanje izdelkov, garancije in možnost dobave nadomestnih delov.

Poleg vseh zahtev, ki jih tovrstna prodaja zahteva, se zavedamo, da je potrebno zagotavljati izobraževanje prodajalcev, kar se izvaja s predstavitvijo tehničnih in uporabnih lastnosti proizvoda in pojasnil v zvezi z vgradnjo. Dobro usposobljen prodajalec v prodajnem salonu ali trgovini lahko s poznavanjem in zaupanjem v proizvod le-tega uspešno proda končnemu potrošniku.

### **3.1.3 Gradbena podjetja**

Gradbena podjetja, ki pretežno gradijo za trg oz. za neznanega kupca, se pri izbiri stavbnega pohištva vedejo zelo racionalno. Ekonomičnost je postavljena na prvo mesto, nato sledijo kvaliteta izdelka, videz, funkcionalnost.

Ocena stroška notranjih vrat v celotnem projektu izgradnje znaša od 6 % do 8 % vrednosti investicije. Gradbeno podjetje tudi pričakuje, da ima pri vgradnji čim manj ali nič problemov ali dodatnih zahtev, da je dobavni rok v skladu z dinamiko gradnje. Veliko pomeni tudi, da je izdelek mogoče prilagoditi vsaki predvideni ali nepredvideni spremembi v odstopanju planiranega na objektu, ki se pojavi v času gradnje.

Prav tako je pomembno, da znamo gradbenemu podjetju izpostaviti tehnične lastnosti izdelkov, uporabnost in funkcionalnost. Pri gradbenih podjetjih se je že velikokrat izkazalo, da izdelek ni dovolj prodati, potrebno je tudi sodelovati s tehničnim osebjem na gradbišču, da v času izvajanja montažnih del sproti rešujejo probleme.

### **3.1.4 Potencialni kupci**

Za potencialne kupce želimo pridobiti velike trgovske skupine s specializiranimi prodajalnami z gradbenim materialom, lesom in lesnimi izdelki. Vstop naših izdelkov v njihov prodajni program ne bo lahek. Želimo postati dobavitelji za velika trgovska imena, kot so Merkur d.d., Slovenijales trgovina d.o.o. ali Top Dom d.o.o.

### **3.1.5 Obseg trga in trendi**

Velikost trga in vrednostni obseg prodaje notranjih in vhodnih vrat je zelo težko izmerljiv zaradi različnih registracij podjetij v Sloveniji. Podjetja, ki se ukvarjajo z isto dejavnostjo kot naše podjetje, niso registrirana pod isto klasifikacijo dejavnosti; prav tako so podjetja registrirana z isto dejavnostjo kot naše, opravljajo pa čisto drugo dejavnost.

Zato sem se odločil, da velikost trga in predstavo o vrednostnem in količinskem obsegu trga določimo sami na podlagi podatkov iz iBona, poslovnega imenika PIRS<sup>3</sup> in BIZI<sup>4</sup>, ter na podlagi lastnega poznavanja, presoje, ocene prodaje na slovenskem trgu in tudi s številnimi razgovori, ki smo jih opravili s predstavniki proizvajalcev in predstavniki trgovcev. Ob upoštevanju in poznavanju proizvodnje in prodaje velikih slovenskih proizvajalcev (Lip Bled d.o.o., Liko vrata d.o.o., Lesna-TIP d.d., Jelovica d.d.), večjih obrtnikov (Janez Nagode s.p.), velikih trgovskih verig (Merkur d.d., Slovenijales trgovina d.o.o., Baumax d.o.o., Bauhaus d.o.o., Obi d.d., Merkator d.d., Top Dom d.o.o.), srednjih ali manjših trgovcev (Grim Commerce d.o.o., Les 3 d.o.o., Maton d.o.o., VTS d.o.o.) ter s približno oceno prodaje množice malih in mikro podjetij in obrtnikov smo prišli do ocene 10 milijonov EUR letne vrednosti prodaje notranjih vrat. To je prav gotovo velik trg in tudi pri poznavalcih iz velikih podjetij zelo realna ocena.

Ker smo uvozniki blaga iz Italije, vidimo priložnost prodaje razen v Sloveniji tudi na Hrvaškem, v Srbiji in v ostalih jugovzhodnih državah. Ob začetku poslovanja smo imeli velike ambicije, saj je imel direktor zelo veliko poslovnih vezi in poznanstev še iz časa poslovanja v skupni državi. Nekaj poslov je bilo realiziranih na Hrvaškem v Splitu, Zadru in Rovinju. Toda zaradi negotovih razmer, ki so se pojavile, in zaradi slabega zavarovanja plačil, smo v podjetju planirano poslovanje na drugih trgih prestavili na kasnejši, ugodnejši čas.

### **3.3 Konkurenca**

Konkurenca za proizvode, ki jih prodajamo, je na slovenskem trgu zelo velika. Celotno konkurenco lahko opredelimo in razvrstimo v štiri velike skupine.

- V prvo skupino sodijo vsi domači proizvajalci notranjih vrat, med katere sodijo največji, kot so Lip Bled d.o.o., Liko vrata d.o.o., Lesna-TIP d.d., Jelovica d.d. ter veliko manjših proizvajalcev, kot sta Grubelnik d.o.o., Janez Nagode s.p. To so proizvajalci z dolgoletno tradicijo proizvodnje in prodaje in imajo širok proizvodni program; preko lastne ali trgovske prodajne mreže pokrivajo celotno področje slovenskega trga.
- V drugo skupino sodijo tuji proizvajalci, ki nastopajo na trgu preko uvoznikov in posrednikov. Najbolj znani ponudniki proizvodov tujih proizvajalcev na slovenskem trgu so podjetje Maton d.o.o., Les 3 d.o.o., Val marketing d.o.o., Vovko d.o.o.
- V tretjo skupino uvrščamo velike trgovske skupine, kot so Merkur d.d., Slovenijales trgovina d.o.o., Top Dom d.o.o., ki imajo specializirane prodajne centre z gradbenim materialom, lesom in lesnimi izdelki in veliko število srednjih ali manjših specializiranih trgovin in prodajnih salonov.

---

<sup>3</sup> Poslovni informator Republike Slovenije

<sup>4</sup> Poslovni imenik

- V četrto skupino bi lahko uvrstili vse obrtnike, ki še vedno po naročilu izdelujejo notranja vrata, stavbno pohištvo, lesene ograje itd.

Iz lastnih analiz in opazovanj ocenjujemo, da danes na trgu nastopa okrog 500 ponudnikov vrat. Že iz tega podatka se lahko razume, da naše podjetje ne ogroža konkurence, zato pa si kot majhen dobavitelj utiramo pot in mesto z enim programom in pravim produktom. Naš cilj je konkurenco obrniti sebi v prid, in to na način, da postanemo dobavitelj največjim dosedanjim konkurentom.

Prikaz konkurentov, ki so nam po velikosti podjetja in prodajnim programom najbližji, prikazujem v (Prilogi 2, str. 5).

### **3.4 Sprotno ocenjevanje trga**

Pri ocenjevanju trga podjetje lahko največ naredi, če nenehno spremlja prodajne programe in cene konkurence ter se na spremembe hitro odzove in prilagodi. Z analiziranjem prodaje po artiklih in po kupcih podjetje lahko že samo ugotovi, kateri proizvodi so iskani, kateri ne, kakšen segment kupcev povprašuje po določenih izdelkih.

## **4. EKONOMIKA PODJETJA IN DOBIČEK IZ POSLOVANJA**

### **4.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja**

Podjetje posluje že tretje leto in je poslovno že doseglo pozitivni poslovni izid. V spodnji tabeli so prikazani nekateri kazalci, ki kažejo na uspešno predvideno poslovanje podjetja.

Podatke smo pridobili na podlagi opravljene projekcije poslovanja, ki se nahaja v (Prilogi 6, str. 26-39). Izsek iz tabele, ki predstavlja pomembnejše ekonomske kazalce, prikazuje naslednja tabela:

*Tabela 5: Prikaz dobička in prihodkov iz poslovanja podjetja Rusjan d.o.o. v naslednjih petih letih poslovanja v EUR*

<b>Izkaz poslovnega izida</b>	<b>1. leto</b>	<b>2. leto</b>	<b>3. leto</b>	<b>4. leto</b>	<b>5. leto</b>
Prihodki poslovanja	383.522	421.874	485.156	582.187	727.733
Proizvajalni stroški	276.124	300.976	341.607	403.097	493.793
Amortizacija	8.440	13.240	13.420	13.780	13.420
<b>Kosmati dobiček iz prodaje</b>	<b>98.958</b>	<b>107.659</b>	<b>130.128</b>	<b>165.310</b>	<b>220.520</b>
Stroški prodaje	35.640	37.422	39.293	41.258	55.321
Stroški uprave	28.200	28.860	31.431	34.243	37.320
<b>Dobiček iz poslovanja</b>	<b>35.118</b>	<b>41.377</b>	<b>59.404</b>	<b>89.809</b>	<b>127.879</b>
Odhodki financiranja	1.440	240	0	0	0
Dobiček iz rednega delovanja	33.678	41.137	59.404	89.809	127.879
Davek od dohodka	6.736	8.227	11.881	17.962	25.576
<b>Čisti dobiček</b>	<b>26.942</b>	<b>32.909</b>	<b>47.523</b>	<b>71.847</b>	<b>102.303</b>

*Vir: Projekcije poslovnega načrta Rusjan d.o.o. (Priloga 6, str. 26).*

Iz tabele je razvidno, da je kosmati dobiček tudi v nadaljevanju poslovanja pozitiven. Dobiček narašča z leti poslovanja v skladu s predvidenim povečanjem prihodkov poslovanja. Prihodek poslovanja naj bi se povečal za 10 % v drugem letu poslovanja, 15 % v tretjem, 20 % v četrtem in 25 % v petem letu poslovanja. Porast stroškov uprave in prodaje naj bi zaostajal za rastjo prihodkov, in sicer vse do petega leta poslovanja, ko načrtovani novi delavec poveča rast stroškov. Proizvajalni stroški prav tako naraščajo počasneje od rasti dohodkov, in sicer za 10 % letno. Zmanjševanje nabavnih cen dosega podjetje s povečanjem rabata za 1 odstotno točko v drugem in tretjem letu poslovanja, v četrtem in petem letu pa za 2 odstotni točki.

Pomembne investicije za normalno poslovanje podjetja so bile izvršene že v letu 2008, zato se v naslednjih letih le-te odražajo v obliki amortizacije. Upoštevati je potrebno, da bo najeti kredit v začetku leta 2008 v višini 30.000 EUR odplačan v prvi polovici drugega leta poslovanja, torej v letu 2009. Odhodki financiranja se od tretjega leta naprej ne bodo več pojavili oz. tudi ne bo več potrebe po najetju novega kredita ali obnovitvi obstoječega. Zaradi povečevanja dobička iz rednega poslovanja se bo povečeval tudi davek na dobiček.

## **4.2 Analiza donosnosti**

Dobički se bodo v podjetju povečevali vsako leto in s tem izboljševali obstoj podjetja. Izračuni kažejo, da bo podjetje še nadalje poslovalo z dobičkom, ki bo rasel vse do petega leta poslovanja oz. v celotnem obdobju, za katerega je bila izdelana projekcija. Poslovni izid vpliva na stopnje donosov, ki so izračunani v tabeli.

Tabela 6: Stopnje donosov

Kazalci poslovanja/leto	1	2	3	4	5
ROA	0,22	0,15	0,19	0,22	0,25
ROE	2,95	0,91	0,69	0,62	0,54
ROS	0,07	0,08	0,10	0,12	0,14

Vir: Projekcije poslovnega načrta Rusjan d.o.o. (Priloga 6, str. 39).

Kazalec ROA, ki izraža razmerje čistega dobička na povprečna sredstva, je v prvem letu poslovanja razmeroma visok, saj znaša 22 %, ter doseže umirjeno višino vse do petega leta opazovanega obdobja, ko doseže vrednost 25 %.

Kazalec ROE je najpomembnejši kazalec rentabilnosti, saj prikazuje čisto dobičkonosnost kapitala. Kazalec rentabilnosti prične s prvim letom upadati zaradi vedno večjega kapitala, ki se nabira v podjetju na račun zadržanih dobičkov. Zadržani dobički se vsako leto povečujejo, saj so odraz kumulativne vsote čistega dobička, ki ga podjetje ustvari. ROE bo po predvidevanjih narasel šele po petem letu poslovanja, ko bo prišlo do delitve dobička in zmanjšanja kapitala.

ROS, ki prikazuje razmerje med čistim dobičkom in prihodkom, je pomemben kazalec in prikazuje, kako donosna je prodaja. Rast ROS-a pomeni, da podjetje pri višji prodaji dosega še višji dobiček. Kazalec se z vrednosti 7 % v letu 2008 povzpne na vrednost 14 % v petem letu poslovanja. Interna stopnja donosnosti znaša 99,8 %.

### 4.3 Fiksni in variabilni stroški

V podjetju je prisotna kategorija variabilnih stroškov, ki so povezani z naročilom blaga pri dobaviteljih in so v podjetju opredeljeni kot proizvodjalni stroški. Predstavljajo strošek v višini nabavnih cen izdelkov. Med variabilne stroške prištevamo tudi stroške prevoza, v našem primeru porabljenega goriva za prevoze kombija, stroške cestnin in špedicije.

Kot fiksne stroške v podjetju opredeljujemo naslednje stroške:

- plača direktorja in komercialista oz. administrativnega delavca in kasneje dodatnega delavca v komerciali. Stroški regresa, prevoza, prehrane in dodatnega pokojninskega zavarovanja so vključeni v bruto plače zgoraj naštetih zaposlenih
- strošek računovodskega servisa
- stroški najemnine za skladiščni prostor
- stroški pisarniškega materiala
- stroški telekomunikacijskih storitev
- stroški reprezentance
- stroški reklame

- drugi stroški (stroški zavarovanj itd.)

V strukturi stroškov so variabilni udeleženi med 86 % do 88 %, fiksni med 14 % do 16 %. Podroben ogled vseh stroškov podjetja je prikazan v projekcijah računovodskih izkazov.

#### 4.4 Prag rentabilnosti

Medsebojno odvisnost med prihodki, stroški in dobički, glede na različne ravni produkcije (angl. *Outputa*), pojasnjuje analiza o določitvi praga rentabilnosti (Rebernik, 1999, str. 269). S to metodo dobimo informacijo o uspešnosti proizvodnje ali prodaje, izraženo v enotah, v našem primeru v kompletih prodanega pohištva – vratno krilo z elementi podboja.

Zajeli smo vse fiksne stroške, ki jih ima podjetje pri najemni skladiščnih prostorov, plačah zaposlenih v upravi in prodaji, reklamnem oglaševanju, računovodskih storitvah, telefonskih in telekomunikacijskih storitvah, porabi pisarniškega materiala in nekaterih drugih manjših fiksnih stroških. Povprečni variabilni stroški na enoto so v tem primeru enaki proizvodnim stroškom na enoto dobavljenega izdelka, povečanim za odvisne stroške prevozov, špedicij in cestnin.

Iz prikazanega izračuna izhaja, da se prag rentabilnosti dosega pri prodaji 922 enot izdelkov.

$$Q_b = \frac{\text{celotni fiksni stroški}}{\text{cena na enoto} - \text{povprečni variabilni stroški}} \quad Q_b = \frac{49.800}{156 - 102} = 992 \text{ Kompletov oz.enot} \dots(1)$$

Kot je razvidno iz enačbe (1) je mogoče prag rentabilnosti izračunati kot ulomek, v katerem imamo v imenovalcu celotne fiksne stroške in v števcu razliko med ceno in povprečnimi variabilnimi stroški.

Rentabilnost lahko izrazimo tudi kot potreben prihodek od prodaje. Iz spodaj navedene formule in izračuna izhaja, da prag rentabilnosti dosega podjetje pri prihodku, ki znaša 143.930 EUR.

$$\%B = \frac{\text{celotni fiksni stroški}}{(\text{Cena na enoto} - \text{povprečni variabilni stroški})} = P_B = \frac{49.800}{1 - \left(\frac{102}{156}\right)} = 143.930 \text{ EUR} \dots(2)$$

Kot je razvidno iz enačbe (2) je mogoče prag rentabilnosti izračunati kot ulomek, v katerem imamo v imenovalcu celotne fiksne stroške, v števcu pa razliko med ceno in povprečnimi variabilnimi stroški.

Torej prag rentabilnosti dosežemo pri prihodku, ki znaša 143.930 EUR, kar je naše podjetje že doseglo v prvem letu poslovanja.



## **4.5 Upravljanje z denarnim tokom podjetja**

Če s kategorijo čistega denarnega toka iz poslovanja (finančnega izida oziroma poslovanja) predstavljamo moč organizacije, mislimo na to, da kaže na notranjo moč samofinanciranja in da so to denarna sredstva, s katerimi organizacija prosto razpolaga v nekem obdobju. Kategorija v tistem obdobju izkazuje naložbeno (investicijsko) sposobnost organizacije iz notranjih virov, sposobnost organizacije za odplačilo posojil in sposobnost organizacije za zagotavljanje plačilne sposobnosti (Turk, 2004, str. 375).

V našem primeru je denarni tok v vseh letih poslovanja pozitiven, kar je v veliki meri povezano z vplivanjem podjetja na velikost kapitala, saj se celoten ustvarjen dobiček reinvestira in ne pride do izplačila družbeniku.

## **5. NAČRT TRŽENJA**

Za doseg predvidene ali želene prodaje, ki pomeni ključ za doseg uspešnosti, je brez dvoma potreben načrt trženja. V načrtu morajo biti predvidene projekcije prodaje, nakazana mora biti celovita trženjska strategija, politika prodaje, način distribucije, načini oglaševanja in cenovna politika. Skratka, načrt trženja naj bi navedel, kaj je treba narediti, kako in kdo naj kaj naredi (Antončič, 2002, str. 214).

### **5.1 Celotna trženjska strategija**

Glavne skupine kupcev bodo še naprej predstavljali individualni kupci, trgovska podjetja z gradbenim materialom in gradbena podjetja. Ti so bili opredeljeni že v točki 4.1 kot naši dosedanji kupci proizvodov ali storitev.

Opredeljena je bila tudi skupina kupcev za naš kasnejši prodajni potencial, to so velika trgovska podjetja (Merkur d.d., Top Dom d.o.o.).

Glede na dosedanje izkušnje smo prepričani, da je osebna prodaja še vedno najučinkovitejše prodajno orodje (Adams, 1999, str. 136).

Kot dobrodošlo orodje trženja se je izkazal panelni način predstavite naših izdelkov. Na panelno ploščo, ki pretežno ni presegala dimenzij 0,60 m za 1 m, smo iz koščkov vratnih kril različnih mer in oblik podbojev ter simuliranih debelin zidov prikazali način vgradnje in končni zgled montiranih podbojev in vratnih kril ali drsnih vrat. Izkazalo se je, da je tak način predstavitve zelo plastičen in realen ter daje kupcu nazorno predstavo in prikaz izdelka, ki ga namerava kupiti in vgraditi.

Posluževali se bomo tudi vseh že poznanih orodij trženja, kot so internet, promocijski materiali, brošure in prospekti.

Trženje in prodajo proizvodov nameravamo še razširiti. Cilj je celotno področje države, kasneje bomo prodajo razširili na Hrvaško. Potrditev takega razmišljanja in načrtov vidimo v dejstvu, da na Hrvaškem še ni zastopnikov proizvajalcev Edilgreen S.r.l. in Eclisse S.r.l. ter da podjetje na ciljnim trgu že pozna določeno število velikih gradbenih firm in trgovcev.

## **5.2 Cenovna strategija in prodajna politika**

Cenovna politika predstavlja eno izmed najpomembnejših odločitev, ki jo podjetje mora sprejeti. Cena mora biti ravno prava, da se s proizvodom prodre na trg, nato obdrži tržni položaj in dosega dobiček (Antončič, 2002, str. 215).

Pri oblikovanju cene je podjetje zasledovalo dvoje:

- opazovanje in analiziranje cen konkurence
- stroškovno analizo prodajnih proizvodov

Ob upoštevanju obeh ključnih predpostavk sestavljanje cenika v podjetju ni bilo niti enostavno niti lahko delo. Na objavljene cene se pri pogajanjih s kupci določajo rabati, ki so odvisni od obsega nakupa in drugih prodajnih pogojev, izmed katerih sta pomembna način in rok plačila. Pri načinu plačila mora podjetje že vnaprej vedeti, ali bo kupec ob dospelosti računa le-tega poravnal gotovinsko oziroma z nakazilom, ali pa bo iskal druge poti pobotanja, kot je na primer kompenzacija.

Pri oblikovanju cene je podjetje sledilo naslednjim ciljem:

- da kupci proizvod sprejmejo. Čeprav se zavedamo in tudi nenehno dokazujemo, da so proizvodi iz našega prodajnega programa kvalitetnejši in tako zadoščajo ter presegajo vse tehnične pogoje konstrukcije, smo morali oblikovati tako ceno, ki so jo kupci pripravljeni plačati.
- da z oblikovano prodajno ceno podjetje želi ohraniti in še povečati svoj tržni delež. Zavedamo se, da druga konkurenčna podjetja lahko hitro vstopijo v panogo in bi nas s postavitvijo nerealne cene lahko zelo hitro izrinila s trga.
- dosežati ciljni dobiček. Če hoče podjetje normalno poslovati, mora s ceno oziroma natančneje z razliko v ceni pokrivati vse stroške in dosežati dobiček.

Zato cena nikakor ne sme biti postavljena prenizko. Ceno je namreč možno glede na razmere na trgu prilagajati tudi navzdol. Glede na ocenjene razmere je veliko pametneje dopustiti majhen in dopusten manevrski prostor za prilagajanje cen pri bodočem poslovanju.

Predstavitev cenika prikazujem v (Prilogi 3, str. 6-19). Podjetje oblikuje cenike na način, da je razumljiv, pregleden in natančen. Poleg cen smo cenik opremili s fotografijami, skicami, tehničnimi podatki in opisi posebej pomembnih izmer pred vgradnjo vrat ali drsnih vrat. Opisali in cenovno ovrednotili smo tudi vse dodatne pripomočke, kot so ključavnice, stekla, ročaji in ostali vgradni material.

### 5.3 Tržno komuniciranje

Današnji poslovni svet ne more obstajati brez tržnega komuniciranja. To je zapleten proces, ki obsega organizacijo, sredstva, metode in sporočila, s katerimi podjetje posreduje informacije o temeljnih značilnostih izdelkov, da bi se porabniki lažje in hitreje odločali za nakup. Za podjetje sploh ni vprašljivo, ali naj komunicira, ampak komu, kaj in kako pogosto naj sporoča o sebi in izdelkih, ki jih ponuja (Potočnik, 2001, str. 266).

Za industrijske izdelke in tudi za izdelke široke potrošnje naj bi se uporabljal promocijski splet, ki obsega naslednje marketinške komunikacijske sisteme:

- oglaševanje; vključevalo naj bi vsako plačano, neosebno predstavitev izdelka. Poteka lahko preko različnih medijev, kot so: radio, televizija, časopisi, revije, plakati, posterji, letaki.
- osebna prodaja; pri tem se predstavitev izdelka izvaja z osebnim stikom med prodajalcem in kupcem; v naši družbi je ta oblika najpogosteje uporabljena.
- tržne akcije; te so ponavadi omejene na točno določen in kratek rok, katerih smisel in namen je vzpodbuditi večjo prodajo izdelkov. Najpogosteje se jo uvede na predstavitvenih sejmih, in sicer doma in v tujini.
- odnos in stiki z javnostjo; preko javnih občil skušamo vzdrževati pozitivno podobo podjetja in reagirati na vsako negativno publiciteto.
- direktni marketing; z izrazom direktni marketing razumemo vsa komuniciranja s potencialnimi kupci, ki so osredotočena na vzpostavljanje dolgoročnejših odnosov. Sem prištevamo vsa komuniciranja po telefonu, faksu, elektronskih medijih (elektronska pošta) in tudi preko interneta (Kotler P., Armstrong G., Sanunders J., & Wong V., 2001, str. 626). Slednji marketinški sistem komuniciranja je pogostejši, saj daje možnost predhodnega identificiranja in analiziranja partnerja.

Pri analizi trženjskega spleta je pomemben tudi vrstni red trženjskega pristopa na trgu. Pri izdelkih široke porabe sta na prvem mestu oglaševanje in reklama, na drugem prodajne akcije, na tretjem osebna prodaja, na četrtem pa odnos z javnostjo.

Pri industrijskih izdelkih igra najpomembnejšo vlogo osebna prodaja, nato prodajne akcije, oglaševanje in na koncu vzdrževanje stikov z javnostjo (Kotler et al., 2001, str. 649).

V našem podjetju je oblika tržne komuniciranja po pomembnosti, stroških in času, ki ga vlagamo, še vedno osebna prodaja, ki izkazuje največji delež in prodajni učinek. Brez osebne predstavitve izdelkov, bodisi individualnim kupcem ali/in trgovskim organizacijam ali/in gradbenim podjetjem, si še vedno ne znamo predstavljati uspešne prodaje.

Za širši krog kupcev smo pripravili prospekt, kjer na zanimiv način prikazujemo prodajni program in posredujemo napotke pri montaži. Kupcem povemo, kje in kako nas lahko najdejo. Prospekt smo oblikovali, vsebinsko zasnovali in izdelali sami. Predstavljen je v (Prilogi 1, str. 1-4).

Uredili smo spletno stran, ([www.rusjan.com](http://www.rusjan.com)), saj smo prepričani, da odlično oblikovana spletna stran z vsemi potrebnimi informacijam in prikazi ambientov, ki so opremljeni z našimi izdelki, veliko pripomore pri prvi fazi prodaje – to je, da pri potencialnem kupcu vzbudi zanimanje in ga vzpodbudi za nakup. Ugotovili smo, da pri izbiri izdelovalca spletne strani nismo imeli najbolj srečne roke; s predstavitvijo na spletni strani nismo zadovoljni, ker je predstavitev naših izdelkov preveč toga, nepriljučna in nepregledna. Pripravljamo novo, privlačnejšo spletno stran.

*Slika 1: Dizajn internetne strani Rusjan d.o.o.*



*Vir: Slika uvodne internetne strani podjetja Rusjan d.o.o., 2008.*

Sodelujemo pri reklamnih vložkih na lokalnih televizijskih postajah, kot sta Primorka in Vitel, pojavljamo se z oglasi v lokalnem časopisu Primorske Novice in Goriška.

Vsaj enkrat letno se želimo predstaviti na specializiranih sejmih, kot je vsakoletni specializirani sejem za notranjo opremo Dom v Ljubljani. Zaradi stroškov, ki bi pomenili za podjetje kar velik zalogaj, se na sejmu še nismo predstavili. Zato pa smo si ponudnike istovrstnih proizvodov letos dobro ogledali in v podjetju že razmišljamo, kako bi se na najboljši, tudi izviren in zanimiv način predstavili v letu 2009.

V podjetju bomo določen odstotek od letnih prihodkov namenjali stroškom tržne promocije in sporočanju.

Odstotek sicer še ni fiksno določen, saj smo sredstva do sedaj namenjali na osnovi razpoložljivih virov, potrebne prepoznavnosti našega podjetja in proizvodov na trgu ter ocene tržišča. Po predvidevanjih bodo potrebna sredstva, ki jih bo moralo podjetje nameniti za oglaševanje v naslednjih petih letih, naslednji:

Tabela 7: Načini tržnega komuniciranja in ocena stroškov

<b>Stroški reklame v (EUR)</b>	<b>1. leto</b>	<b>2. leto</b>	<b>3. leto</b>	<b>4. leto</b>	<b>5. leto</b>
Izdelava spletne strani	700		600		0
Vzdrževanje spletnih portalov	100	200	100	100	100
Tiskanje prospektov	200	100	100		100
Oglaševanje v medijih (radio, televizija, časopisi)	100	100	23	100	200
Udeležba na sejmih in razstavah		800	300	500	600
Prodajna promocija				489	300
Izdelava predstavitenih panelov	100	60	200	200	159
<b>SKUPAJ</b>	<b>1.200</b>	<b>1.260</b>	<b>1.323</b>	<b>1.389</b>	<b>1.459</b>

Vir: Projekcije poslovnega načrta Rusjan d.o.o. (Priloga 6, str. 32).

## 5.4 Posebni poudarki v trženju proizvodov in storitev

Vedno je potrebno razmišljati, kako trženjski splet prilagoditi in razširiti ter pri tem iskati načine in aktivnosti za povečanje prodaje, prepoznavnosti, ugleda in zaupanja. Zato bodo posebni poudarki tem ciljem namenjene aktivnosti, ki bodo postale stalnica trženjskega pristopa.

Predvidevamo naslednje aktivnosti:

- **komuniciranje s stalnimi ali občasnimi kupci.** Gre za prodajno politiko, da kupce, ki so na kakršenkoli način že sodelovali s podjetjem, sproti obveščamo o novostih v prodajnem programu, opozorimo na spremembe cen, nove proizvode, cenejšo porabo materialov pri vgradnji ali dodatno ponudbo in ugodnosti. Za tovrstno komuniciranje pridejo največ v poštev gradbena podjetja, ki so v preteklosti od nas že kupila izdelke ali trgovske organizacije, ki že prodajajo naše proizvode, ne poznajo pa novih.
- **obveščanje specifičnih ciljnih skupin.** V našem primeru se bomo osredotočali na skupine, ki jih bomo posebej opredelili in za katere ni nujno, da so potencialni kupci, vendar sodelujejo ali odločajo pri nabavi gradbenih materialov in stavbnega pohištva. V poštev pridejo podjetja, ki se ukvarjajo s projektiranjem, arhitekti, načrtovalci notranje opreme. Usmerili se bomo tudi na proizvajalce stavbnega pohištva, ki naj bi v naši ponudbi videli priložnost za razširitev lastnih proizvodnih in prodajnih programov. Kot ciljno skupino opredeljujemo tudi podjetja in skupino samostojnih podjetnikov, ki se ukvarjajo z vzdrževalnimi deli, polaganjem parketa itd.

- **organiziranje promocij izdelkov.** Podjetje razpolaga z lepim in primernim prostorom, kjer je že postavljena izložba vseh izdelkov. Vrata s podboji so postavljena na posebej prirejena ogrodja in podstavke iz nerjaveče pločevine. Tako lahko ob organizirani promociji izdelkov, ko se na srečanje povabi trgovce, podjetnike in kupce, na preprost in sproščen način predstavi dejavnost našega podjetja.
- **trgovski potniki.** O zaposlitvi trgovskega potnika še nismo razmišljali, ker smo se oprli na lastne prodajne sposobnosti in zmožnosti. Da je osebna predstavitev in prodaja izdelkov zelo pomembna, smo že ugotovili, zato bomo ob predvidenem povečevanju prodaje v petem letu poslovanja zaposlili novega komercialista.

## 5.5 Prodajne poti

Podjetje uporablja posredne prodajne poti. Poslovanje poteka po prodajni poti od proizvajalca → grosista uvoznika → kupca. Naše podjetje v tem primeru predstavlja grosista-uvoznika in zatorej prodajna pot poteka brez dodatnih posrednikov. Mogoče za današnje razmere pojem grosist-uvoznik ni najbolj primeren, ker je pretok blaga v evropski uniji svoboden; gre le za ponazoritev prodajne poti od proizvajalcev v Italiji do končnih potrošnikov v Sloveniji. Naše podjetje kot grosist prevzema na tej tržni poti celotno aktivnost, kot so pogajanja, prevzem lastništva izdelkov, prevzem tveganja, komuniciranje, plačevanje, skladiščenje, prevoz (Potočnik, 2001, str. 103).

Cikel prodaje v podjetju poteka tako, da podjetje nabavi izdelke, to je notranja vrata, drsna vrata in podboje in jih začasno skladišči v skladišču. Blago je potrebno za posamezne kupce bodisi prepakirati, delno sestaviti ali označiti z EAN kodami. V podjetju se zavedamo tudi pomena logistike in z njo povezane točne in hitre dobave izdelkov končnim potrošnikom. V začetku poslovanja smo se posluževali prevoznikov ali dostave od vrat do vrat oziroma hitre pošte. V letu 2007 smo nabavili nov kombi, ki zadosti vsem potrebam hitrih dostav in hkrati pomeni za podjetje zmanjšanje stroškov najetih prevozov.

## 6. PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT

### 6.1 Geografska lokacija

Sedež podjetja Rusjan d.o.o. je v Renčah, Renški Podkraj 53. Renče so približno enako oddaljene od Nove Gorice na slovenski strani in Gorice na italijanski strani. Področje je gospodarsko razvito, saj v goriški regiji najdemo kar nekaj velikih tovarn, kot sta Iskra d.d. ali Hit d.d. Goriška regija meji na gospodarsko razvito regijo Furlanijo-Julijsko krajino v Italiji, ki je poznana po lesno predelovalni industriji in kmetijstvu.

V bližini sedeža podjetja Rusjan d.o.o. se nahaja večje število industrijskih con, kjer so locirana distributerska, trgovska in grosistična podjetja. Regiji na slovenski in na italijanski strani se še vedno razvijata, gradijo se nove industrijske cone in vzpostavljajo nove gospodarske povezave.

Za Rusjan d.o.o. je pomembna lahka in hitra dostopnost do dobaviteljev, ki so pretežno v pokrajini Furlanija-Julijska krajina in Veneto v Italiji in dosegljivi po razvejani mreži avtocestnih povezav. Bljžina kupcev ni toliko pomembna, saj večino poslovanja podjetja pomeni trgovina na debelo.

Slika 2: Geografska lokacija podjetja Rusjan d.o.o.



Vir: Geografska karta, 2009.

## 6.2 Poslovni prostori

Podjetje ima sedež v lastni stanovanjski hiši. Pisarna je locirana v dveh prostorih v pritličju stavbe. V pritličju se nahaja tudi vzorčna soba (angl. showroom), kjer so predstavljena vsa vrata iz prodajnega programa podjetja. Razstavni prostor meri približno 300 m<sup>2</sup>. Za obiskovalce je pred vhodom dovolj parkirnih mest. Poleg razstavnega prostora, prav tako v hiši, je še manjše priročno skladišče. Poslovni prostori trenutno zadoščajo za poslovanje, saj na sedežu poleg računalniške in pisarniške opreme ne potrebujemo drugih naprav. Prostori bodo zadoščali tudi za povečanje poslovanja, zato podjetje v načrtih širitve nima namena najemati ali kupovati novih prostorov.

Za skladiščenje izdelkov ima podjetje v najemu skladiščni prostor v industrijski coni Standrež (ital. San't Andrea) na italijanski strani. Skladišče meri približno 500 m<sup>2</sup>.

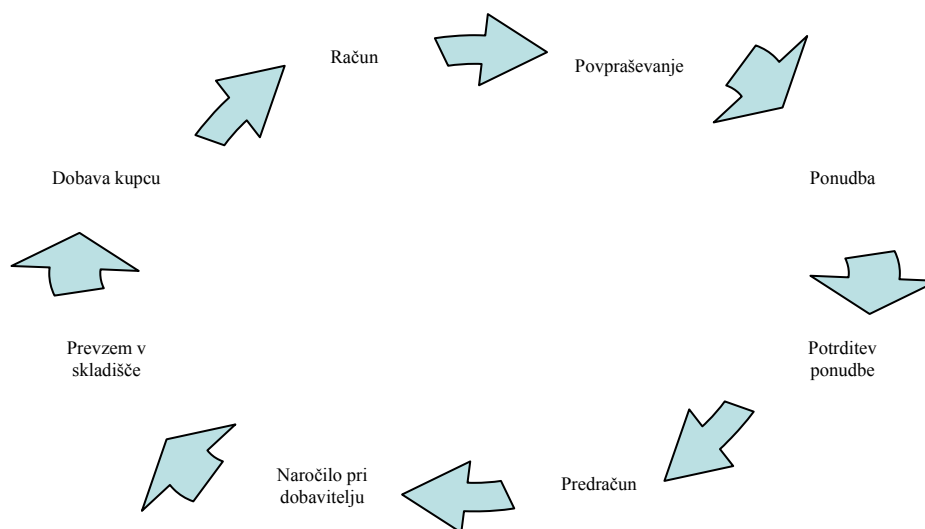
Za najem skladiščnih prostorov na navedeni lokaciji smo se odločili, ker leži tik ob avtocesti ob nekdanjem mejnem prehodu Vrtojba ter razpolaga z napravami za nakladanje in razkladanje. Obenem je pomembno tudi to, da je strošek najema skladišča nižji kot v Sloveniji.

Za priredbo že obstoječih regalov oz. polic in nakupom potrebnih novih je podjetje v letu 2008 dokupilo nove regale in za ta strošek plačalo 6.000 EUR. Kupili smo tudi dva ročna viličarja v skupnem znesku 2.000 EUR.

Ocenjujemo, da smo z investicijo v skladiščni prostor zaključili in v prihodnjih petih letih ne načrtujemo novih vlaganj ali širitve skladiščnih površin.

### 6.3 Operativni cikel

Slika 3: Prikaz operativnega ciklusa poslovanja



Operativni cikel poslovanja se prične s povpraševanjem kupca, sledi naša ponudba ali predračun. Če se kupec strinja s ponujenimi izdelki in prodajnimi pogoji, ponudbo potrdi.

Sledi naročilo izdelkov pri dobavitelju, s katerim podjetje sodeluje, prevzem blaga in dostava kupcu. Če ima podjetje izdelke že na zalogi, sledi takojšnja dobava naročenega blaga kupcu.

Kadar je potrebno prepakiranje in označevanje, blago najprej prevzamemo v skladišče, kjer se prične faza priprave blaga za kupca. Po pripravi pošiljke blago dostavimo neposredno končnemu potrošniku ali trgovski organizaciji, ki je blago naročila. Plačila dobavljenega blaga potekajo po vnaprej sklenjenih dogovorih o rokih plačila. V (Prilogi 4, str. 20-24), prikazujem primer ponudbe, na podlagi katere se kupec odloča o nakupu.



## **6.4 Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja**

Podjetje za svoje osnovno poslovanje ne potrebuje posebnih dovoljenj pristojnih organov. Za delovanje razstavnega prostora je podjetje moralo predhodno urediti tehnični prevzem in zadostiti pogojem sanitarne in požarne inšpekcije.

Dejavnost podjetja se opravlja v skladu z veljavnimi zakoni in dobrimi poslovnimi običaji. Tudi v bodoče pri poslovanju in opravljanju dejavnosti ne pričakujemo nobenih omejitev. Dejavnost podjetja tudi ne vpliva na okolje in so vse zapreke glede okolja in naravovarstvenih vprašanj rešene.

## **7. NAČRT RAZVOJA NOVIH IZDELKOV, RAZISKAV IN DIZAJNA**

### **7.1 Status razvoja in prihodnje naloge**

Rusjan d.o.o. je storitveno podjetje, ki pri posredovanju blaga od proizvajalca do kupca nastopa kot trgovec na debelo, zato je pogled na načrtovanje proizvodov, razvoj in dizajn drugačen od proizvodnega podjetja.

Proizvajalci opravijo celoten koncept razvoja novega proizvoda. Oblikovanje novega proizvoda poteka od prepoznavanja potreb kupcev, opredelitve tehničnih lastnosti proizvoda, izdelave in izbire koncepta proizvoda, načrtovanje proizvoda za proces proizvodnje, oblikovanje arhitekture proizvoda, izdelava prototipov in ekonomsko vrednotenje projekta.

Proizvajalci, s katerimi sodelujemo, imajo strokovne ekipe in zunanje sodelavce, ki se nenehno ukvarjajo z raziskavami in razvojem ter dizajnom, ki pomeni pomemben del raziskovalnih aktivnosti v podjetjih.

Naša vloga pri razvijanju novih proizvodov je, da se povežemo s projektnimi skupinami v proizvodnih podjetjih ter se z nasveti in lastnimi izkušnjami in zaznavami potreb kupcev vključimo v posamezne faze nastajanja novega proizvoda. Pri podjetju Edilgreen S.r.l. je naše sodelovanje bilo že sprejeto. V podjetju izdelkov še niso prodajali na slovenski trg, zato je bila vsaka naša informacija, nasvet ali/in priporočilo obravnavano in upoštevano pri prilagajanju proizvodov novemu trgu. Tovrstno poslovno sodelovanje je privedlo do izboljšave proizvoda in oblikovanja novega, prilagojenega potrebam kupcev na novem, slovenskem trgu.

## **7.2 Sredstva, namenjena razvoju**

Naša dejavnost ne bo neposredno povezana z razvojem in oblikovanjem novih proizvodov v podjetjih dobaviteljev, zato ne načrtujemo stroškov.

Strošek, ki bi ga lahko obravnavali, in sredstva, namenjena razvoju, bi bila, po našem mnenju, izdelava katalogov. Na podlagi katalogov, ki jih izdelajo že proizvajalci, naše podjetje s pomočjo fotografij in skic računalniško sestavi strani, jih opremi s slovenskimi besedili in cenami ter jih pošlje tiskarju. Pri tem na katalogih sami razvijamo našo celostno podobo. Stroški za izdelavo kataloga so zato razmeroma majhni, saj naše podjetje plača samo stroške tiskanja.

Trenutno še ne načrtujemo sodelovanja s katero od šol oziroma akademij za oblikovanje in arhitekturo, bomo pa morali v naslednjih letih zaradi posodobitve in prenove naše celostne podobe razmisliti tudi o tem.

## **7.3 Industrijska lastnina**

Pri načrtovanju in dizajnu ima velik pomen tudi zaščitna znamka proizvoda. Z zaščitnim znakom se imenu poleg ločevanja enega proizvoda od drugega doda še posebna vrednost. V podjetju smo blagovno znamko za določeno skupino vrat in določenega proizvajalca definirali kot ime. Vrata tržimo in predstavljamo pod blagovno znamko Diana. Ime smo izbrali zato, ker je kratko, enostavno, hitro prepoznavno in z asociacijo na angleško princeso Diano.

## **8. PODJETNIŠKA SKUPINA IN KADRI**

Veliko priznanih ekonomistov napoveduje, da odlojučo vlogo pri obvladovanju problemov odigrajo prav ljudje in njihove zmožnosti. Zato nekateri v tehničnih prednostih ne vidijo več posebnega konkurenčnega prostora, ampak ga vidijo v neizkoriščenih in neznanih človeških zmožnostih (Lipičnik, 1996, str. 20).

Tega se zavedam tudi sam. Vizija in druge vrednote vodje naj temeljijo na standardih, ki so v korist družbi. Vodenje v pravem pomenu besede je tisto, ki vodi in pripelje do sprememb v življenju posameznika. Glede na hitrost spremembe bo dober tisti vodja, ki bo znal v sebi združevati voljo do sprejemanja in razumevanja drugačnosti, vizijo delovnega prostora, voljo do oblikovanja nove zaposlitve, voljo do koriščenja različnih delovnih moči in sposobnost ustvariti organizacijo, v kateri bodo ljudje opravljali delo z vsemi svojimi potenciali, z veseljem ter veliko mero produktivnosti (Dimovski V., Penger S., & Žnidaršič J., 2003, str. 264).

## 8.1 Organizacijska struktura

Podjetje Rusjan d.o.o. bi lahko opredelili kot majhno družinsko podjetje, v katerem sodelujejo skoraj vsi družinski člani.

Družinsko podjetje je po svoji strukturi in medsebojnih odnosih zapletena organizacija, v kateri kombinirano delata dva zelo različna sistema. Na eni strani družinski sistem, ki temelji na čustvih in družinskih vrednotah, na drugi strani pa racionalen poslovni sistem. Le pretehtana kombinacija vodi k uspehu. Kljub neenotni definiciji družinskega podjetja, ki bi se zdela splošno uporabna in bi omogočala statistične primerjave, pa dosedanje ocene kažejo na to, da družinska podjetja v Sloveniji zaposlujejo 26 % aktivnega prebivalstva in ustvarjajo vsaj 22 % celotne dodane vrednosti. Slovenska družinska podjetja so razmeroma majhna, večina se jih uvršča v skupino mikro podjetij, kar se kaže tudi v manjši formalni urejenosti z vprašanjem nasledstva (Poslovni bazar, 2008).

Zato tudi organizacijska struktura nikakor ne sovпада s klasičnimi pojmovanji organizacijskih struktur nekega podjetja. V podjetju Rusjan d.o.o. nastopata dva delavca, ki opravljata svoje naloge in si med seboj pomagata. V podjetju ni klasične organizacijske strukture, člani so več ali manj zadolženi za posamezna področja, kot so komercialno področje, splošno-kadrovsko področje in področje vgradnje stavbnega pohištva.

Vodilne osebe do 16. 9. 2008. Direktor podjetja, Andrej Rusjan, diplomirani ekonomist. Bil je ustanovitelj podjetja v letu 2005 in edini lastnik ter edina in ključna vodstvena oseba v podjetju. Njegovo aktivno znanje italijanskega, hrvaškega in srbskega jezika je bilo pri poslovanju podjetja zelo pomembno.

V svoji poslovni zgodovini je deloval kot marketinški in komercialni direktor ter direktor podjetja za proizvodnjo in vgradnjo stavbnega pohištva. Imel je ogromno delovnih izkušenj, vodstvenih in tehničnih; slednje so mu olajšale premagovanje vsakodnevnih ovir, vodenje in upravljanje podjetja.

V dosedanjem poslovanju podjetja Rusjan d.o.o. je sklepal vse posle, nove pogodbe z dobavitelji, kupci, vodil promocijo podjetja, skrbel za dobre odnose s poslovnimi partnerji, usmerjal in usklajeval delovne zadolžitve zaposlenih ali občasnih udeležencev delovnega procesa. Narava dela je bila taka, da je lahko le manjši del obveznosti prevelil na zaposlene.

Administrativna delavka podjetja, Alenka Rusjan, ekonomistka, je v podjetju že od začetka. Aktivno obvlada angleški in italijanski jezik. Za seboj ima že 32 let delovnih izkušenj v finančnem sektorju. V podjetju predstavlja nepogrešljiv člen. Naloge, ki jih opravlja, so spremljanje poslovanja, knjiženje prejetih in izdanih računov, plačevanje zapadlih obveznosti, izterjava nerednih plačnikov, priprava in izpeljava kompenzacij in druga pisarniška dela.

Pri poslovanju v naslednjih letih bo Alenka Rusjan še vedno skrbela za administrativni del poslovanja podjetja, jaz sam pa za komercialni.

## **8.2 Ključno vodstveno osebje**

Tudi v prihodnosti naj bi direktor ostal ključna vodstvena oseba, kar je povsem ustrezno glede na vrsto in obseg poslovanja. Dosedanji direktor, ki odhaja v pokoj, je skrb in odgovornost poslovanja prenesel name. Kljub njegovi upokojitvi pa je za podjetje smotno njegovo aktivno sodelovanje na podlagi pogodbe, kajti kljub mladi energični zagnanosti je pri poslovanju potrebna tudi izkušena modrost. Prenos lastništva in odgovornosti smo uredili z notarsko pogodbo. Tudi v izpisku iz sodnega registra je razviden izstop enega družbenika in vstop novega. Poudaril bi, da prenos naslednika ne predstavlja velike administrativne ali pravne ovire, večja prepreka v prenosu lastništva pomeni v zavesti ustanovitelja, saj se odpoveduje svoji stvaritvi in vsemu, kar mu je podjetje pomenilo.

## **8.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju**

Nagrada, ki jo prejme posameznik za svoj prispevek v organizaciji, je lahko denarna ali nedenarna (bonitete).

Denarna nagrada, plača, je odvisna od ocene dela, stopnje odgovornosti, statusa in avtoritete posameznega delavca. Pri plačah, ki so na lestvici plač najnižje, je potrebno upoštevati pravilo o predpisani višini minimalne plače. Na splošno je potrebno upoštevati notranjo primerljivost plač (med delavci v določeni organizaciji) in zunanjo primerljivost plač (med delavci na podobnih delovnih položajih in primerljivih podjetjih). Poleg fiksnega in variabilnega (spodbudnega) dela plačila za delavčev prispevek imajo vse večji pomen nedenarne oblike nagrad oziroma t. i. bonitete, ki imajo pretežno nefinančni značaj: službeni avto, prilagodljiv delavnik, plačilo izobraževanja, pravno svetovanje, plačilo telefonskih stroškov, plačilo za nakup službenih oblek itd. (Dimovski et al., 2003, str. 191).

V podjetju je bil bivši lastnik in direktor pri izplačevanju osebnega dohodka zelo racionalen. Prejemal je mesečno plačo v višini 1.500 EUR bruto. Tudi v bodoče, ob prevzemu direktorskega mesta, bo moja plača v danih okvirih in naj bi se po projekciji povečevala letno na podlagi doseženih planiranih prihodkov prodaje.

Plače v podjetju sovpadajo s povprečnimi plačami v panogi, ob uspešnem poslovanju se le-te ustrezno lahko povišajo. Tudi bodoči sodelavci bodo prejeli plačila po istem sistemu.

## **8.4 Upravni odbor**

Podjetje je registrirano kot družba z omejeno odgovornostjo, zato ni predviden oziroma nima upravnega odbora. Tudi po prevzemu lastništva gre še vedno za družbo z enim ustanoviteljem in enim družbenikom. Ustanovitelj tako še vedno oblikuje poslovno politiko, odloča o delitvi in porabi dobička in kritju izgub, odloča o statusnih spremembah družbe, o zvišanju ali znižanju kapitala in o dodatnih materialnih obveznosti ustanovitelja (Akt o ustanovitvi družbe z omejeno odgovornostjo, 13. člen 2008, str. 3).

Vse sklepe in odločitve mora družbenik oz. direktor vpisovati v Knjigo sklepov z enim družbenikom. Knjigo sklepov predvideva Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1, Uradni list RS, št. 42/2006 in 60/2006).

Knjigo sklepov se pridobi pri notarju, ki jo overi, spne z posebno vrvico in določi število strani. Notarska zbornica v soglasju z ministrstvom, pristojnim za gospodarstvo in pravosodje, predpisuje podrobnejša navodila za vodenje knjige sklepov. Predvideni in določeni sta tudi oblika in način vpisovanja sklepov v elektronski obliki.

## **8.5 Drugi lastniki in investitorji, njihove pravice in omejitve**

Lastništvo podjetja je v 100 % lasti novega družbenika. Andreju Rusjanu je z notarskim zapisom dne 16. 9. 2008 prenehal položaj družbenika v družbi Rusjan d.o.o., Bogdan Rusjan pa prevzel vse pravice in dolžnosti, ki so povezane s prenosom poslovnega deleža. Trenutno še ne razmišljamo o vstopu novih družbenikov, čeprav ostaja možnost glede na razvoj poslovanja odprta.

## **8.6 Profesionalni svetovalci in storitve**

Podjetje koristi profesionalne svetovalce in storitve na naslednjih področjih:

- računovodske storitve, ki jih opravlja najeti računovodski servis. Ker je podjetje mesečni zavezanec za obračunavanje DDV-ja, mesečno dostavljamo računovodkinji vse potrebne dokumente: izdane in prejete fakture v mesecu poročanja, bančne izpiske po transakcijskem računu, vse morebitne dobropise, kompenzacije poslov in morebitne druge dokumente, ki jih je potrebno tekoče knjižiti. Računovodkinja za končano poslovno leto sestavi bilance in druge zahtevane računovodske izkaze.
- vzdrževanje računalniških programov opravlja podjetje, pri katerem smo nabavili računalniški sistem za materialno poslovanje. Program omogoča evidenco in vodenje v celoti materialnega knjigovodstva in izdajo računov ter razne druge izpise in statistike.

- prevoze opravi podjetje Od vrat do vrat. Poslužujemo se ga v primerih, ko je kupcu potrebna hitra dostava stavbnega pohištva ali nadomestitev manjkajočih potrebnih delov stavbnega pohištva ob montaži. Za večje dostave in prevoze ima podjetje lasten kombi.

V prihodnosti predvidevamo, da bomo računovodska dela opravljali sami, zaradi česar bomo dogradili dosednji program ali pa bomo po skrbni izbiri izbrali program, ki zajema finančno računovodski sistem, materialni sistem za potrebe vodenja prejetih faktur, izdanih faktur, osnovnih sredstev, vodenje glavne knjige in obračuna plač.

Glede na potrebe poslovanja se pojavlja potreba sodelovanja na področju pravnega svetovanja. Podjetje že do sedaj koristi in se poslužuje tovrstne pomoči, vendar občasno in ne v obliki pogodbenega razmerja z odvetnikom.

## **9. TERMINSKI NAČRT**

Podjetje Rusjan d.o.o. posluje že tretje leto. Zgradilo je sistem nabavnih in prodajnih poti, ima določen krog stalnih dobaviteljev, stalnih kupcev, določen je tudi prodajni program, cene, rabati. Na podlagi že doseženih komercialnih in finančnih učinkov bo podjetje v prihodnosti poskušalo maksimizirati neto vrednost podjetja. Maksimizacija neto vrednosti podjetja je v osnovi pogojena z maksimizacijo profitov, saj so profiti presežek prihodkov nad stroški in povečujejo premoženje, ki ga podjetje ima (Tajnikar M., Brščić B, & Bukvič V., 1998, str. 5).

Ob prevzemu podjetja bom najprej temeljito analiziral sedanje stanje v podjetju: od analize kupcev, prodajnih poti, strukture prodaje, analize prodaje po artiklih do analize finančnih kazalcev.

Na podlagi analiz in presoj bo pripravljen terminski načrt Podjetja Rusjan d.o.o., ki naj bi predvideval in načrtoval ključne aktivnosti v prvem letu poslovanja po prevzemu.

Tabela 8: Terminski plan ključnih aktivnosti

Zaporedna številka	Ključna aktivnost	Datum začetka aktivnosti	Predviden konec aktivnosti
1	Analiza poslovanja podjetja	16. 9. 2008	30. 9. 2008
2	Analiza premoženja in stroškov	16. 9. 2008	30. 9. 2008
3	Izdelava poslovnega načrta	1. 10. 2008	15. 12. 2008
4	Pregled nabavnega in prodajnega trga	16. 12. 2008	20. 12. 2008
5	Obisk dobaviteljev	16. 1. 2009	31. 1. 2009
6	Obisk kupcev	16. 1. 2009	31. 1. 2009
7	Priprava novih nabavnih pogodb z dobavitelji	20. 1. 2009	29. 2. 2009
8	Priprava novih prodajnih pogodb z obstoječimi kupci	20. 1. 2009	31. 1. 2009
9	Iskanje novih kupcev in dobaviteljev	1. 2. 2009	31. 3. 2009
10	Določitev nove strategije prodaje in nabave	1. 2. 2009	31. 3. 2009
11	Priprava novih katalogov in cenikov	1. 4. 2009	15. 4. 2009
12	Pregled prodajnih centrov	16. 4. 2009	31. 5. 2009
13	Izobraževanje prodajalcev	16. 4. 2009	31. 5. 2009
14	Prikaz novih izdelkov	15. 3. 2009	31. 5. 2009
15	Tržno komuniciranje	16. 9. 2008	16. 9. 2009
16	Spremljanje prodajnih učinkov	16. 9. 2008	16. 9. 2009
17	Spremljanje in analiziranje stroškov	16. 9. 2008	16. 9. 2009

Grafični prikaz terminskega načrta se nahaja v (Prilogi 5, str. 25).

## 10. KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI

Analiza tveganj ter ravnanje v primeru nastanka kritičnega dogodka opredeljujeta preizkus podjetniških zmožnosti. Podjetnikovi temeljni kvaliteti sta inovativnost in ustvarjalnost pri reševanju problemov. Podjetnik mora računati z vsemi možnimi tveganji, ki izvirajo iz tržnih sprememb, kot so delovanje konkurence, spremenjeni pogoji uvoza, padec kupne moči ciljne skupine kupcev, modne spremembe, tehnološke novosti, spremembe državnih predpisov, spremembe v finančnih strukturah v gospodarstvu ter splošna in politična gibanja. Kaj za posamezno podjetje pomeni tveganje ali potencialni problem, je odvisno od konkretnega posla, njegovih značilnosti in zunanjih okoliščin, ki lahko vplivajo na ta posel (Glas, 1994, str. 339).

### 10.1 Makro raven

Na makro ravni se podjetje srečuje s problemi, na katere nima direktnega vpliva. Prepričan sem, da v podjetjih danes ne razmišljajo o nobenem drugem problemu, kot o novicah o svetovni finančni krizi in napovedani recesiji, ki je zasenčila vse druge dogodke. Finančna kriza večjih razsežnosti vedno tako ali drugače prizadene nacionalna gospodarstva in

posamezna podjetja, pri čemer so najprej na vrsti »avantgardne« panoge, kot sta avtomobilska industrija in gradbeništvo, zadnje tudi v navezi s težavami in upadanjem nepremičninskega trga.

Z globalno krizo se najprej srečajo izvozniki, ki se jim obseg naročil za prihodnje dobave zmanjšuje, potem pa z zamikom vsa druga podjetja. To je tudi pri nas že opazno. Kriza na finančnem področju ustavlja naložbene oziroma razvojne dejavnosti podjetij, krivulja rasti pa se neizogibno obrne navzdol, čeprav so učinki (globalne) finančne krize v vsakem posameznem podjetju različni (Dubrovski, 2008, str. 24).

## **10.2 Mikro raven ali raven podjetja**

Na ravni podjetja naj bi bolj vplivali in obvladovali potek dogodkov. Še včeraj smo kot veliko tveganje razumeli neredno plačevanje kupcev, skrbela nas je neredna dobava, prevelika zaloga izdelkov, podaljšanje kratkoročnega kredita pri banki. Vendar so to problemi, ki so s pravilnim pristopom obvladljivi, medtem pa so se obstoječim pridružili novi.

Ob vzdušju trenutne svetovne recesije nas skrbi, da se na dogodke ne bomo pravilno odzvali. Zaradi pasivnosti in zapoznelih odzivov tržne in druge priložnosti ne bodo izkoriščene, te pa tako ali drugače izkoristi konkurenca.

Recepta za preprečevanje krize v podjetju ni. Vsakdo ve, da je v težjih pogojih gospodarjenja potrebno še bolj paziti na poslovne odločitve in pravilno kombinirati kratkoročne in dolgoročne ukrepe, ne absolutno zniževanje stroškov, temveč njihovo obvladovanje, poiskati pomoč svetovalcev in predvsem – imeti pogum, vizijo in širino.

Zato glede na sodobna dogajanja v okolju poslovna praksa razvija nove metode, kako v takšnem turbulentnem, kompleksnem in kaotičnem okolju preživeti. Vsi temeljijo na nujnosti in stalnosti tako imenovanega tristopenjskega ukrepanja:

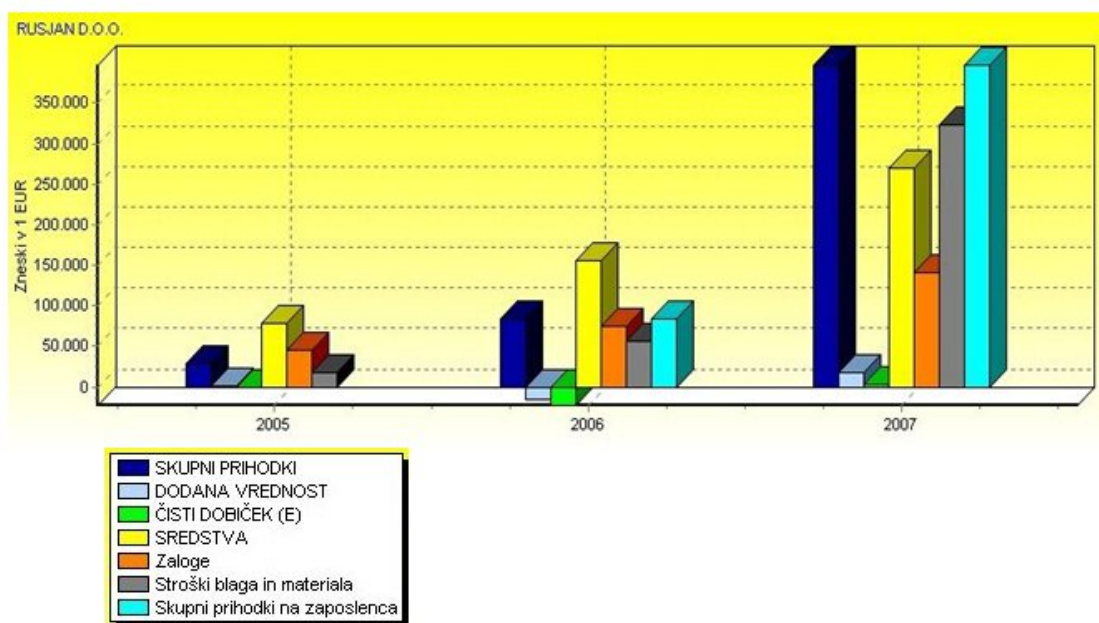
- spremljanje dogajanja in sprememb v okolju
- prenašanje (prevajanje) zdajšnjih in prihodnjih značilnosti okolja v podjetje
- izvajanje sprememb v delovanju podjetja na tej osnovi



## 11. FINANČNI NAČRT

Poslovni načrt je usmerjen v prihodnost, zato bodo vse projekcije in predračuni prikazani po mesecih za leto 2008 in po letih za nadaljnjih pet let poslovanja. Ker bodo projekcije zgrajene na že doseženih rezultatih poslovanja podjetja Rusjan d.o.o., v spodnji tabeli prikazujem nekatere bistvene postavke oz. dosežke pri poslovanju za predhodna obdobja, ki zgovorno pričajo o obsegu poslovanja in uspešnosti.

Slika 4: Grafični prikaz poslovanja podjetja Rusjan d.o.o. v obdobju 2005-2007



Vir: iBON 2008/II – bonitete poslovanja podjetja Rusjan d.o.o.

### 11.1 Predračun izkaza poslovnega izida

Organizacija mora najprej sestaviti predračunski izkaz poslovnega izida. Čisti dobiček, ki se izkaže v bilanci stanja, se namreč najprej ugotovi v izkazu poslovnega izida in šele nato v bilanci stanja kot sprememba v kapitalu glede na začetek in konec predračunskega leta. To narekuje tudi dejstvo, da je organizacija ustanovljena z namenom ustvarjati proizvode ali opravljati storitve za kupce in s tem dosegati dobiček. Kako uspešno ju opravlja, prikazuje v predračunskem izkazu poslovnega izida (Turk I., Kavčič S., Kokotec-Novak M., Koželj S., & Odar M., 2004, str. 592).

Pri izdelavi predračuna izkaza uspeha smo upoštevali nekatere predpostavke in želene smeri razvoja. Tako realno načrtujemo, da se bodo prihodki od prodaje proizvodov s 383.522 EUR ob zaključku leta 2008 povečali na 727.733 EUR v petem letu poslovanja.

Rast prodaje naj bi v drugem letu poslovanja narasla za 10 %, naslednje leto za 15 %, v četrtem letu za 20 % in v petem letu poslovanja za 25 %. Rast proizvodjalnih stroškov naj bi bila za 10 % letno pod nivojem rasti prihodkov poslovanja. Zmanjševanje nabavnih cen oz. z doseganjem večjega rabata pri proizvajalcih za 1 % v drugem in tretjem letu, 2 % pa v četrtem in petem letu poslovanja naj bi bilo pogojeno z večjimi količinami nabavljenih izdelkov in s povečevanjem zaupanja do podjetja kot dobrega poslovnega partnerja in plačnika. Proizvajalni stroški bodo tako znašali ob koncu leta 2008 276.124 EUR, nato naraščali z manjšim tempom s prodanimi količinami izdelkov in bodo v petem letu dosegli vrednost 493.793 EUR.

Stroški amortizacije bodo v podjetju za celotno petletno obdobje konstantni, saj so bili potrebna delovna in računalniška oprema ter prevozno sredstvo nabavljeni v letu 2007 in 2008 in se bodo v naslednjih letih amortizirali po predvidenih stopnjah za posamezno osnovno sredstvo. Stroški amortizacije dosegajo znesek 8.440 EUR v letu 2008, v naslednjih letih pa višino 13.420 EUR.

Stroški uprave in prodaje naj bi beležili počasnejšo rast od rasti prihodkov poslovanja. Letna rast naj bi dosegala 7 %, razen v petem letu poslovanja, ko bi zaradi zaposlitve novega delavca narasli za 23 % glede na predhodno leto. Največji strošek uprave in prodaje predstavljata dve redno zaposleni osebi, direktor in komercialist oz. administrativni delavec, sledijo stroški reklame, računovodskega servisa, telekomunikacijskih storitev in najemnine za skladiščni prostor, prevozi in cestnine.

V letu 2008 in 2009 beležimo odhodke financiranja zaradi najetega kredita v začetku leta 2008, ki smo ga potrebovali za vzdrževanje večje količine zaloge in nakup osnovnih sredstev. Kredit bo v mesečnih anuitetah odplačan v 15 obrokih po 2.000 EUR v marcu leta 2009.

V naslednjih petih letih poslovanja se načrtuje reinvestiranje celotnega ustvarjenega dobička. Ta naj bi ob zaključku poslovnega leta 2008 znašal 26.942 EUR, nato konstantno naraščal in ob zaključku petega poslovnega leta dosegel načrtovano višino 102.303 EUR. Več podatkov o poslovnem uspehu za 5 let prikazujem v tabeli.

Tabela 9: Izkaz poslovnega izida podjetja Rusjan d.o.o. v EUR

PROJEKCIJE 2008 OBDOBJE: -1	Leto				
	I	II	III	IV	V
<b>IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA</b>					
PRIHODKI POSLOVANJA	383.522	421.874	485.156	582.187	727.733
PROIZVAJALNI STROŠKI	276.124	300.976	341.607	403.097	493.793
AMORTIZACIJA	8.440	13.240	13.420	13.780	13.420
<b>KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE</b>	<b>98.958</b>	<b>107.659</b>	<b>130.128</b>	<b>165.310</b>	<b>220.520</b>
STROŠKI PRODAJE	35.640	37.422	39.293	41.258	55.321
STROŠKI UPRAVE	28.200	28.860	31.431	34.243	37.320
<b>DOBIČEK IZ POSLOVANJA</b>	<b>35.118</b>	<b>41.377</b>	<b>59.404</b>	<b>89.809</b>	<b>127.879</b>
ODHODKI FINANCIRANJA	1.440	240	0	0	0
<b>DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA</b>	<b>33.678</b>	<b>41.137</b>	<b>59.404</b>	<b>89.809</b>	<b>127.879</b>
<b>DOBIČEK PRED DAVKI</b>	<b>33.678</b>	<b>41.137</b>	<b>59.404</b>	<b>89.809</b>	<b>127.879</b>
DAVEK OD DOHODKA	6.736	8.227	11.881	17.962	25.576
<b>ČISTI DOBIČEK</b>	<b>26.942</b>	<b>32.909</b>	<b>47.523</b>	<b>71.847</b>	<b>102.303</b>

Vir: Projekcije poslovnega načrta Rusjan d.o.o. (Priloga 6, str. 26).

## 11.2 Predračun bilance stanja

V bilanci stanja podjetja je razvidno, kako se elementi sredstev in obveznosti do virov sredstev spreminjajo skozi leta in kako vplivajo na finančno sliko podjetja. Nazorno so podatki prikazani v tabeli, ki sledi.

Tabela 10: Bilanca stanja podjetja Rusjan d.o.o. v EUR

PROJEKCIJE 2008 OBDOBJE: -1	Leto				
	I	II	III	IV	V
<b>BILANCA STANJA</b>					
<b>SREDSTVA</b> 39.140	<b>210.084</b>	<b>231.546</b>	<b>281.948</b>	<b>356.813</b>	<b>461.529</b>
<b>SREDSTVA (RAZEN DENARJA)</b> 0	<b>163.360</b>	<b>174.120</b>	<b>162.500</b>	<b>148.720</b>	<b>135.300</b>
NEOPREDMETENA SREDSTVA 0	900	800	700	600	500
OPREDMETENA SREDSTVA 0	32.460	43.320	31.800	18.120	4.800
ZALOGE MATERIALA 0	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000
<b>DENAR</b> 39.140	<b>46.724</b>	<b>57.426</b>	<b>119.448</b>	<b>208.093</b>	<b>326.229</b>
<b>OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b> 39.140	<b>210.084</b>	<b>231.546</b>	<b>281.948</b>	<b>356.813</b>	<b>461.529</b>
<b>KAPITAL</b> 9.140	<b>36.082</b>	<b>68.992</b>	<b>116.515</b>	<b>188.362</b>	<b>290.666</b>
OSNOVNI KAPITAL 9.140	9.140	9.140	9.140	9.140	9.140
ZADRŽANI DOBIČEK 0	26.942	59.852	107.375	179.222	281.526
<b>DOLG</b> 30.000	<b>174.002</b>	<b>162.554</b>	<b>165.433</b>	<b>168.451</b>	<b>170.864</b>
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA 30.000	6.000	0	0	0	0
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA 0	168.002	162.554	165.433	168.451	170.864

Vir: Projekcije poslovnega načrta Rusjan d.o.o. (Priloga 6, str. 26).

Vrednost sredstev bo ob koncu leta 2008 znašala 163.360 EUR, ob zaključku petega leta poslovanja pa 135.300 EUR. V omenjenem obdobju podjetje ne načrtuje nabav novih osnovnih sredstev, prav tako se predvideva, da bo zaradi poslovnih razlogov vrednostni nivo zalog izdelkov ostajal na isti ravni kot ob začetku poslovanja. Zaloge izdelkov bi sicer lahko zmanjševali z direktnimi nabavami za posameznega kupca pri dobavitelju, vendar po izkušnjah preteče preveč časa od trenutka naročila do končne dobave. Ker je naša prednost ravno v dejstvu, da kupcem hitro dobavimo želeno blago, te pridobljene prednosti vsaj v naslednjih petih letih ne smemo zanemariti ali opustiti.

Večjih problemov pri terjatvah do kupcev do sedaj v podjetju še nismo imeli, čeprav se v zadnjem času opaža povečana finančna nedisciplina in nezmožnost plačevanja. Določen imamo 30 dnevni plačilni rok, veliko terjatev in obveznosti zapiramo preko sistema kompenzacij.

Podrobnejši bilančni podatki in grafični prikazi strukture prihodkov, odhodkov, povprečnih sredstev na zaposlenega, prihodkov na zaposlenega, čistega dobička na zaposlenega in strukture obveznosti za petletno opazovano obdobje so prikazani v Finančnih projekcijah podjetja Rusjan d.o.o. v (Prilogi 6, str. 26-39).

### 11.3 Predračun izkaza denarnih tokov

Vsa leta bo podjetje na računu zadrževalo dovolj denarja za sprotno plačevanje obveznosti in premoščanje morebitnih likvidnostnih težav zaradi neplačila kupcev. Višek prostih denarnih sredstev bo podjetje usmerjalo v kratkoročne bančne vezave. Predvideno gibanje denarnih tokov prikazuje naslednja tabela.

Tabela 11: Izkaz denarnih tokov podjetja Rusjan d.o.o. v EUR

<b>PROJEKCIJE 2008</b>		<b>Leto</b>				
OBD OBJE:	<b>-1</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>
<b>IZKAZ DENARNIH TOKOV</b>						
<b>DENAR KONEC OBDOBJA</b>	<b>39.140</b>	<b>46.724</b>	<b>57.426</b>	<b>119.448</b>	<b>208.093</b>	<b>326.229</b>
ČISTI DOBIČEK		26.942	32.909	47.523	71.847	102.303
AMORTIZACIJA		8.440	13.240	13.420	13.780	13.420
POVEČANJE DOLGA		144.002	-11.447	2.879	3.018	2.413
POVEČANJE SREDSTEV		171.800	24.000	1.800	0	0
DENARNI TOK		7.584	10.702	62.022	88.645	118.136

Vir: Projekcije poslovnega načrta Rusjan d.o.o. (Priloga 6, str. 26).

## **11.4 Davčni status**

Podjetje Rusjan d.o.o. je že kmalu po ustanovitvi in začetku poslovanja v letu 2005 na pristojni davčni organ naslovilo vlogo za dodelitev davčne številke. Pogoj je podjetje izpolnjevalo ob doseganju 25.000 EUR obdavčljivega prometa. Izdana je bila odločba Republike Slovenije, Ministrstva za finance, Davčne uprave Republike Slovenije, Davčnega urada Nova Gorica, da se na podlagi prvega odstavka 59. člena Zakona o davku na dodano vrednost (Uradni list, št. 134/03-UPB-1) izda identifikacijska števila za DDV. Trenutno je podjetje glede na višino doseženega prometa mesečni zavezanec za obračun DDV, ki ga opravlja v skladu z veljavnimi predpisi in zakoni.

## **11.5 Kontrola stroškov**

Podjetje za kontrolo stroškov uporablja interne evidence in mesečna poročila računovodske službe oz. servisa. Kontrola stroškov v podjetju se izvaja sprotno, prav tako se sprotno usklajuje z načrtovano višino stroškov. Nemogoče si je namreč zamisliti dobre poslovne odločitve brez poznavanja stroškov, ki bi jih te povzročile.

Sestavljanje predračunskih in obračunskih kalkulacij stroškov torej ni potrebno samo zaradi predpisane zakonodaje, temveč tudi zato, ker so podlaga za poslovne odločitve. Odločanje je vpleteno v načrtovanje, pripravljajanje izvajanja in nadziranja poslovanja, odločitve pa so potrebne v zvezi z delom, delovnimi sredstvi, predmeti dela in tujimi storitvami, z ustvarjanjem poslovnih učinkov, z njihovo prodajo, s financiranjem poslovnega procesa in poslovnim izidom (Kavčič S., Klobučar Mirovič N., & Vidic D., 2007, str. 28).

## **12. PRIDOBIVANJE IN UPRAVLJANJE Z VIRI**

### **12.1 Želeno financiranje**

Od trenutka, ko je podjetje vložilo denar v proizvodni proces, do takrat, ko je dobilo povrnjenega, lahko preteče več ali manj časa. Finančna funkcija poskrbi, da se poslovni proces lahko izvaja nepretrgoma in da podjetje zato, ker še ni prodalo proizvodov ali storitev, nima težav s plačilno sposobnostjo. Zato je naloga finančne funkcije zagotoviti, da bo usklajenost med potrebnim in razpoložljivim denarjem optimalna. Optimalna pa pomeni, da ima podjetje v vsakem trenutku na razpolago toliko denarja, kot ga potrebuje. Zato je skrb finančne funkcije, da tudi takrat, ko ni dovolj denarja, tega pridobi zunaj podjetja, da se nemoteno uresničijo poslovni cilji podjetja.

Uporabljajo se tudi druge možnosti, prisotne znotraj podjetja (Kavčič et al., 2007, str. 554).

Med te sodijo:

- doseganje primerne čistega dobička
- razporeditev dobička tako, da ga podjetje lahko še uporablja za financiranje poslovanja
- hitrejša preoblikovanje nedenarnih v denarna sredstva
- uskladitev sredstev in obveznosti po ročnosti

Seveda si vsak podjetnik želi, da bi lahko v čim večji meri sam prispeval dovolj kapitala za izvajanje dejavnosti. V primeru podjetja Rusjan d.o.o. je bilo potrebno ob začetku leta 2008, ko je bila nabavljena večja količina izdelkov za nadaljnjo prodajo in nakup osnovnih sredstev.

## **12.2 Pridobivanje virov financiranja**

Sredstva za nemoteno poslovanje podjetje pridobiva z opravljanjem primarne dejavnosti, to je s prodajo stavbnega pohištva. Predvidevamo, da kreditov v drugi polovici leta 2008 in naslednja leta ne bomo potrebovali, razen v primeru večjih neplačil kupcev. V takem primeru bo podjetje najelo kredit pri banki po tržni obrestni meri.

## **12.3 Upravljanje z obratnim kapitalom podjetja**

V podjetju so poslovne odločitve najprej usmerjene v analizo koeficientov obračanja celotnih obratnih sredstev, nato pa še v koeficiente obračanja posameznih vrst obratnih sredstev. Pomemben vir obratnega kapitala je denar, ki se pojavlja kot razlika terjatev do kupcev in obveznosti do dobaviteljev. Presežek denarnih sredstev bo podjetje namenjalo za posodobitev in razširitev razstavno-prodajnega salona in za nakup skladiščnih prostorov, ki jih ima do sedaj v najemu. Zato v podjetju realno ne predvidevamo delitve dobička.

Z vidika terjatev večji kupci, kot so trgovska podjetja, specializirana za prodajo gradbenega materiala, in gradbena podjetja, svoje obveznosti poravnajo v roku 30 dni od prevzema blaga. Izvoz na Hrvaško večjim gradbenim podjetjem se izvaja ob primarnem zavarovanju.

Za samostojne podjetnike in individualne kupce velja pravilo, da del, ponavadi 30 % kupnine nakažejo ob naročilu blaga, 70 % pa pred prevzemom ali tik po prevzemu blaga. Obveznosti do dobaviteljev podjetje prav tako poravnava v predvidenem roku 30 dni po nabavi blaga.

V prihodnje si moramo prizadevati in poslovanje organizirati na način, da bomo zalogo izdelkov vzdrževali na optimalni ravni, saj nam izračuni kažejo, da obračanje zaloge ni dovolj hitro.

### 13. SIMULACIJE

Z namišljenim ali predvidenim spreminjanjem določenih postavk v finančnih projekcijah želim ugotoviti obnašanje ciljnih spremenljivk pri poslovanju podjetja. Te spremenljivke so denar, dobiček in kapital. V našem primeru so bile narejene tri simulacije, ki so poleg osnovne simulacije iz projekcije prikazane v (Prilogi 7, str. 40-42).

#### 13.1 Porast prihodkov poslovanja za 10 % - simulacija 2

Ob letnem konstantnem povečevanju prodaje za 10 % in upoštevanju, da bi zaradi povečanih nabav izdelkov in ugodnejših rabatov tudi proizvodjalni stroški naraščali počasneje kot za 10 %, bi v podjetju dosegali zelo vzpodbudne rezultate. Brez težav bi lahko realizirani predvideno povečanje zaposlenih za enega komercialista v petem letu poslovanja, prav tako bi pozitiven denarni tok že v tretjem letu omogočil investicijo v manjše skladišče. V opazovanem obdobju petih let bi poslovali z dobičkom. Predvidena ekonomika poslovanja je razvidna iz Tabele 12.

*Tabela 12: Ekonomika poslovanja s spremembami ob 10 % povečanju prodaje*

Izkaz poslovnega izida/leto	1	2	3	4	5
Prihodki poslovanja	353.522	421.874	510.468	679.433	994.758
Proizvajalni stroški	276.124	300.976	357.860	464.466	658.469
Čist dobiček	26.942	32.909	54.771	100.548	184.182
Denar konec obdobja	46.724	57.426	119.448	208.093	326.229

*Vir: Lastni izračun podatkov.*

Investicije bi ob takih gibanjih denarja in dobička lahko razporedili tudi drugače. Na voljo bi vsekakor bilo dovolj denarnih sredstev, da bi brez težav pokrivali že v projekciji planirane stroške prodaje in uprave, lahko bi predčasno zaposlili novega komercialista in omogočili še učinkovitejšo prodajo, lahko bi posodobili razstavno-prodajni salon ali se odločili za druge oblike investiranja.

### 13.2 Izpad dohodkov poslovanja za 10 % - simulacija 3

Padec prihodkov poslovanja bi za podjetje pomenil izredno nerentabilno poslovanje. Zmanjšanje prodaje izdelkov ne bi mogli nikakor nadomestiti z zviševanjem cen ali ostalih storitev pri dobavi vrat, saj trg dražjih izdelkov ne bi priznal in sprejel.

Prav tako ne bi mogli več računati na ugodnosti pri že doseženih rabatih pri proizvajalcih. Izguba, ki bi jo zabeležili v tretjem letu poslovanja v znesku 5.851 EUR, bi ob koncu petega leta narasla na 68.814 EUR. Denarni tok bi postal negativen že v drugem letu poslovanja, ob koncu petega leta bi tudi kapital izkazoval negativen predznak v višini 57.071 EUR.

### 13.3 Nujni ukrepi ob izpadu prihodkov za 10 % - simulacija 4

Čeprav letni izpad dohodkov od prodaje za 10 % predstavlja najbolj pesimistično napoved, ki se v podjetju lahko zgodi, moramo biti nanj tudi pripravljeni. Posebno ob črnogledih napovedih o bližajoči se recesiji in stagnaciji gospodarstva, ko si nihče ne upa ali ne zna napovedati bodočih razmer na trgu. Za rešitev podjetja iz težkega položaja bi bila najboljša rešitev še bolj intenzivna prodaja in iskanje novih kupcev. Vsekakor bi morali ukrepati tudi pri obvladovanju stroškov in to tistih, ki jih je smiselno omejiti in zmanjšati. Stroški prevozov in cestnin bi se nam zaradi manjšega prometa zmanjšali že samodejno. Zmanjšali bi stroške reprezentance, pisarniškega materiala, plača direktorja in komercialista bi ostala na nivoju prvega leta in se ne bi povečevala. Omejiti bi morali stroške za reklamne oglase, prospekte in udeležbe na sejnih, čeprav v manjši meri kot ostale otroške. V petem letu poslovanja ne bi zaposlili dodatnega delavca. Prav tako bi razmišljali, da bi podjetje dejavnost izvoza lesa opustilo in se usmerilo izključno na prodajo vrat. Prodaja izdelkov podjetju prinaša večji zaslužek, zato bi se ukrep odrazil v višji doseženi povprečni marži, zmanjšali bi se tudi stroški špediterjev.

Ob realizaciji navedenih ukrepov bi ekonomika poslovanja, ob predpostavki upadanja prodaj za 10 %, bila naslednja:

*Tabela 13: Ekonomika poslovanja po ukrepih ob 10 % zmanjšanju prodaje - simulacija 4*

Izkaz poslovnega izida/leto	1	2	3	4	5
Prihodki poslovanja	383.522	345.170	279.588	203.819	133.726
Proizvajalni stroški	247.588	222.830	180.492	131.579	86.329
Čist dobiček	49.771	45.152	26.492	4.462	-18.205
Denar konec obdobja	75.735	89.914	124.499	141.479	140.667

*Vir: Lastni izračun podatkov.*



## SKLEP

Vprašanje, ki je bilo zastavljeno ob začetku diplomskega dela in je bilo povod za sestavo poslovnega načrta, se je glasilo: Ali podjetje lahko uspešno posluje in dosega pričakovano poslovno uspešnost tudi v naslednjih letih? Finančne projekcije in bilance, ki so bile grajene na že doseženih realnih podatkih in vsebujejo možna pričakovanja glede razmer na trgu, v zadostni meri napovedujejo poslovno uspešnost za dosego zastavljenega cilja. Podjetje je v razmeroma kratkem času poslovanja in ob ostri konkurenci že doseglo vzpodbudne rezultate, navezalo veliko poslovnih vezi med kupci in dobavitelji ter razvilo nekatere ustaljene poslovne poti.

Vendar uspeh ni samodejen in trajen. Zavedamo se, da bo za razvoj v podjetju poleg idej in novosti veliko truda potrebno vlagati v delo, še pogosteje komunicirati s svojimi strankami, se več ukvarjati z marketingom in poskrbeti za vse, ki se zanimajo za naše izdelke. Pri poslovanju mora podjetje tudi v slabših gospodarskih razmerah, ki se nam napovedujejo oz. so že prisotne, ostati optimistično in dovolj fleksibilno za premostitev težav.

Izzivov in priložnosti bo vsekakor dovolj, sedaj pa je potrebno narediti še drugi korak – to je izpeljati načrtovano.

## LITERATURA IN VIRI

1. Adams B. (1999). *Začetek in rast malega podjetja*. Radovljica: Skriptorji KA.
2. Antončič B., Hisrich R., Petrin T., Vahčič A., & Česen T. (2002). *Podjetništvo* (1. natis) Ljubljana: GV Založba.
3. Dimovski V., Penger S., & Žnidaršič J. (2003). *Sodobni management*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
4. Drnovšek M., Stritar R. & Vahčič A. (2005). *Priročnik za pripravo poslovnega načrta 2005 – 2006*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
5. Dubrovski D. (2008). Kriza je pred vrati – potrebni so takojšnji ukrepi. *Glas Gospodarstva*, 24.
6. *Geografska karta*. Najdeno 14. Februar. 2009 na spletnem naslovu. <http://maps.google.com/>.
7. Glas M. (1997). *Priročnik za pripravo poslovnega načrta*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
8. iBon 2007/II – Bonitete poslovanja. (CD-ROM). Ljubljana: Novi forum 2007.
9. Jovanovič D. (2002). *Družinsko podjetje kot subjekt na trgu*. Maribor: Naše Gospodarstvo.
10. Kavčič S., Klobučar Mirovič N., & Vidic D. (2007). *Poslovodno računovodstvo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
11. Kos, B. (2008, 25. februar). O družinskem podjetju. *Poslovni bazar*. Najdeno 15. november 2008 na spletnem naslovu. <http://www.poslovni-bazar.si/index.php?mod=articles&article=551&highlite=o%20dru%C5%BEinskem%20podjetju>.
12. Kotler P., Armstrong G., Sanunders J., & Wong V. (2001). *Principles of Marketing, Active book 1.0*. New Jersey: Prentice Hall.
13. Lipičnik B. (1996). *Človeški viri in ravnanje z njimi*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
14. Poslovna zbirka CD.GZS (2008). *Abeceda trgovine*. Ljubljana: GZS.
15. Potočnik V. (2001). *Trženje v trgovini*. Ljubljana: GV Založba.
16. Pučko D. (2003). *Strateško upravljanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
17. Rebernik M. (1999). *Ekonomika podjetja*. (3. dopolnjena izdaja), (3. ponatis) Ljubljana: Gospodarski Vestnik.
18. *Slika uvodne internetne strani podjetja Rusjan d.o.o.* Najdeno 22. novembra 2008 na spletnem naslovu. <http://www.rusjan.com/>.
19. *Standardna klasifikacija dejavnosti*. Najdeno 5. novembra 2008 na spletnem naslovu. <http://www.stat.si/klasje/tabela.aspx?cvn=4978>.
20. Tajnikar M., Bršič B., & Bukvič V. (1998). *Upravljalvska ekonomika z vajami*. (2. izdaja) Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
21. Tajnikar M. (2000). *Knjiga o gazelah in rastočih poslih*. (2. izdaja) Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.

22. Turk I., Kavčič S., Kokotec-Novak M., Koželj S., & Odar M., (2004). *Finančno računovodstvo*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
23. Uredba o standardni klasifikacij dejavnosti. (2007). *Uradni list RS*. (št. 69/2007, 31. julij 2007).
24. Zakon o gospodarski družbah. (2006). *Uradni list RS*. (št. 42/2006, 19. april 2006).
25. Zakon o gospodarski družbah. (2006). *Uradni list RS*. (št. 60/2006, 9. junij 2006).
26. Zakon o davku na dodano vrednost. (2003). *Uradni list RS*. (št. 134/03, 30. decembra 2003).

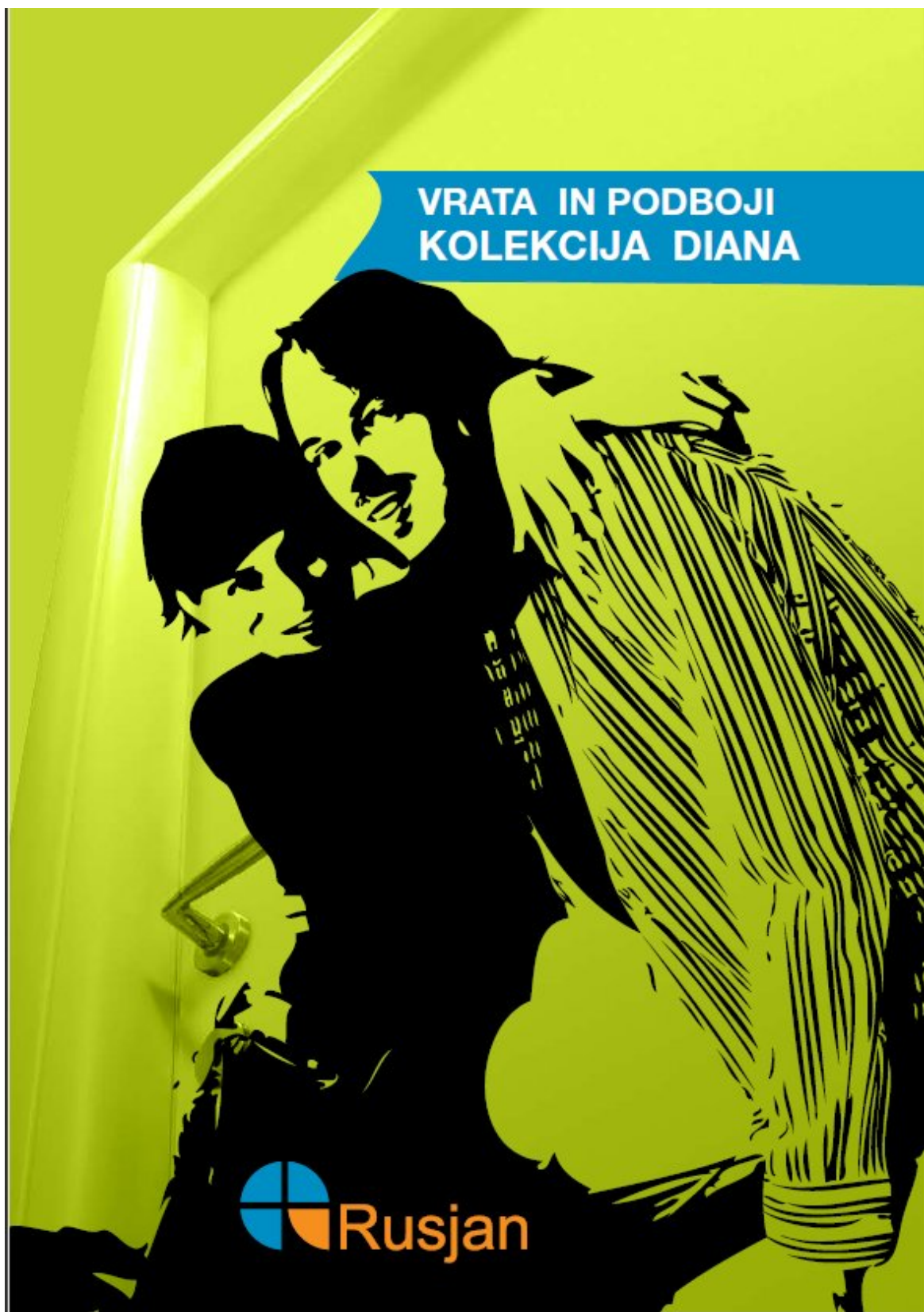


## **PRILOGA**

Priloga 1: Prospekt vrata in podboji kolekcija Diana.....	1
Priloga 2: Prikaz konkurence.....	5
Priloga 3: Ceniki za notranja in drsna vrata .....	6
Priloga 4: Ponudba za notranja in vhodna potivlomna vrata.....	20
Priloga 5: Terminski plan ključnih aktivnosti: .....	25
Priloga 6: Finančne projekcije podjetja Rusjan d.o.o. ....	26
Priloga 7: Prikaz simulacij iz projekcije poslovnega načrta.....	40



Priloga 1: Prospekt vrata in podboji kolekcija Diana



---

## VRATA »DIANA« Z ZAoblJENIM PODBOJEM

---

### VRATA DIANA

Idealna vrata za ljubitelje mehkih linij brez ostrih robov. Ta čudovita vrata zaključuje podboj zaobljene oblike, ki podarja eleganco vsakemu prostoru. Pri odprtih vratih se podboj predstavi kot zaobljen steber, saj so tudi obložne letve podboja zaobljene in zato ustvarjajo harmonično celoto. Tako vratna krila kot podboji so na izbiro v različnih barvnih in oblikovnih izvedbah. Mix kombinacije omogočajo unikatno, personalizirano in elegantno izbiro.



### DRSNA VRATA DIANA

Ko so drsna vrata DIANA odprta, »izginejo« v steno. Takrat pride do izraza prehodni podboj zaobljene oblike, ki se nadaljuje in ujema z zaobljenimi obložnimi letvami. Vrhunsko oblikovani podboj in vrata ponujata prostoru izredno funkcionalnost, lepoto in eleganco.







### NOTRANJA VRATA DIANA Z IZREZOM ZA STEKLO

Prilagodljiv stil v opremlenosti stanovanja omogočajo notranja vrata z izrezom za steklo. Steklo nam ponuja svetlobo, odprtost in vizuelno poglubi naš prostor. Vrata DIANA, katerih krasi še lep, zaobljen podboj, dodatno integriramo v naše okolje z izbiro stekel, primernih za moderne ali klasične ambiente. Izbira stekel je velika in omogoča lasten pristop pri dokončni podobi našega doma.



#### TEHNIČNI PODATKI

##### STANDARDE DIMENZIJE DIANA VRATA

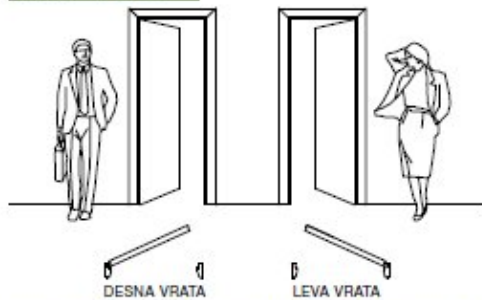
600 X 1990/2100 mm  
700 X 1990/2100 mm  
750 X 1990/2100 mm  
800 X 1990/2100 mm  
900 X 1990/2100 mm

##### STANDARDNE DIMENZIJE DIANA DRSNA VRATA

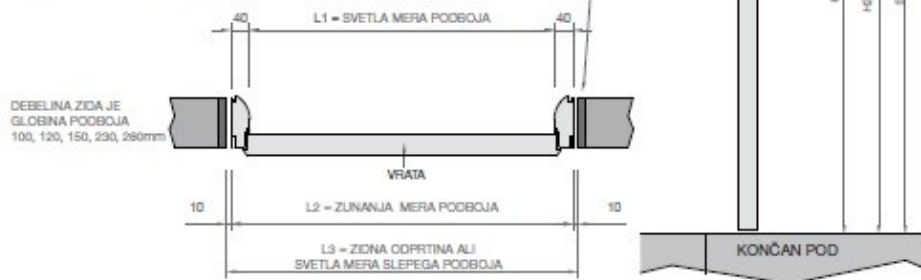
600 X 1990/2100 mm  
700 X 1990/2100 mm  
800 X 1990/2100 mm  
900 X 1990/2100 mm

## DIMENZIJE IN NAČIN ODPIRANJA

### VRATA DIANA



L1 SVETLA MERA PODBOJA	H1 SVETLA MERA PODBOJA	L2 ZUNANJA MERA PODBOJA	H2 SVETLA MERA PODBOJA	L3 ZIDNA ODPRTINA	H3 ZIDNA ODPRTINA
600	1990/2100	680	2030/2140	700	2040/2150
700	1990/2100	780	2030/2140	800	2040/2150
750	1990/2100	830	2030/2140	850	2040/2150
800	1990/2100	880	2030/2140	900	2040/2150
900	1990/2100	980	2030/2140	1000	2040/2150



### POVRŠINE VRATNIH KRIL IN PODBOJEV CPL - LAMINAT



BELO L1



OREH SVETLI L2



ČEŠNJA L3



OREH L4



ALUMINU L5



JAVOR L6



**Rusjan**

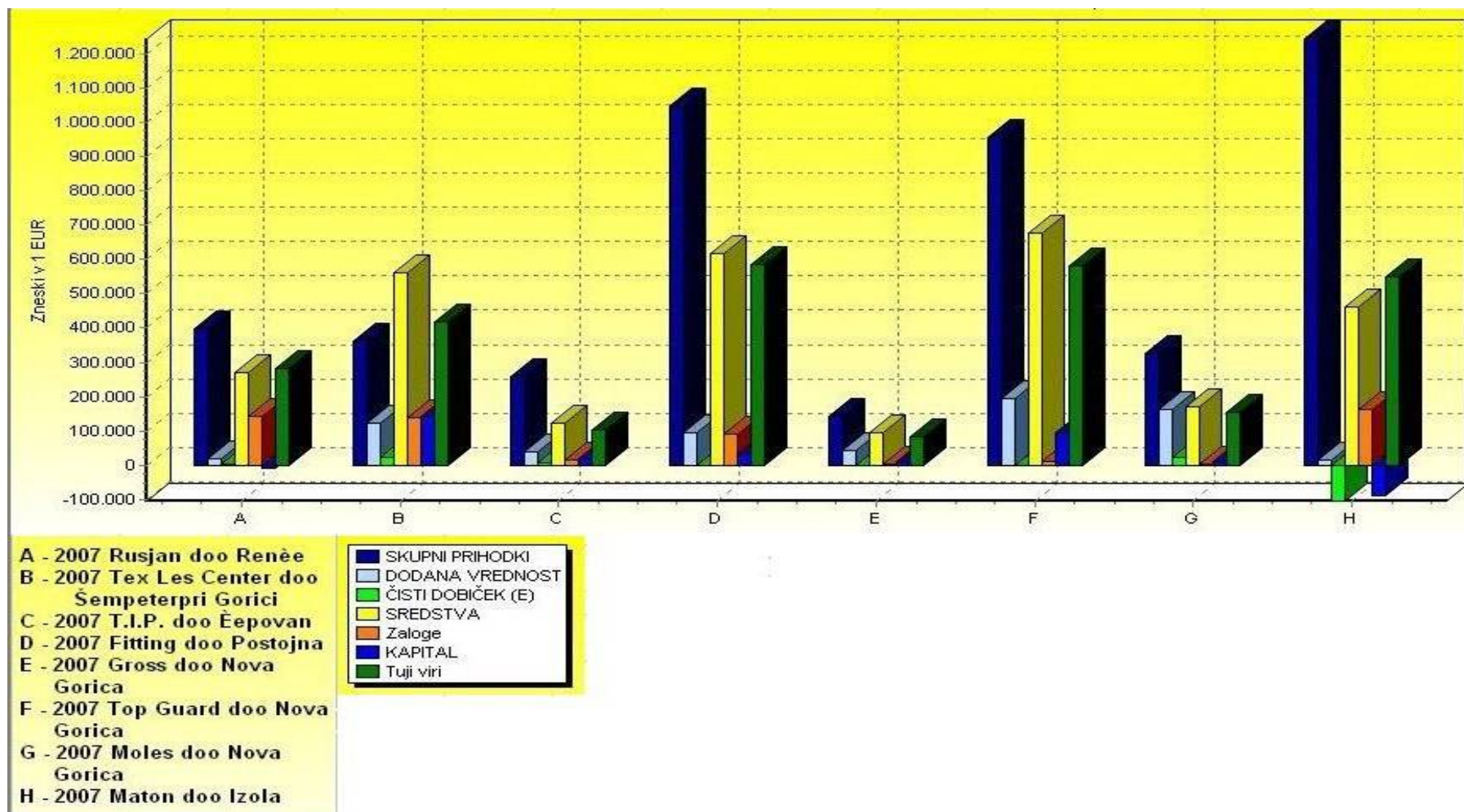
Rusjan d.o.o.  
Trgovina in storitve

Renški podkraj 53  
5292 Renče

Tel. & fax: +386 5 395 56 13  
GSM +386 41 322328

www.rusjan.com  
E-pošta: info@rusjan.com

Priloga 2: Prikaz konkurence



Vir: iBON, 2006/II.

### Priloga 3: Ceniki za notranja in drsna vrata

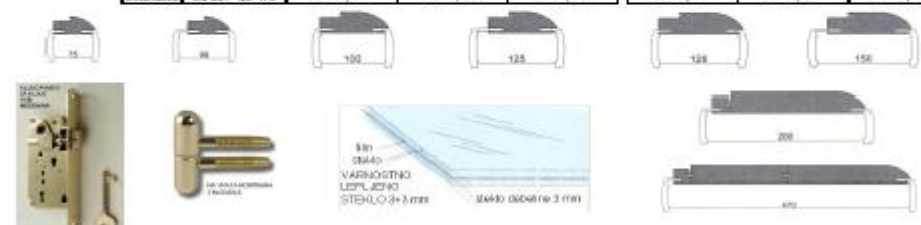
**Rusjan** RUSJAN d.o.o. Trgovina in storitve, Renški Podkraj 53, 5292 Renče, Tel.: 05 39 55 614,  
 Fax: 05 39 55 613, Gsm: 041 322 328, E-mail: rusjana@siol.net, www.rusjan.com

**MODEL 0 0 1 DIANA**  
 KOMPLET: VRATNO KRILLO POLNO GLADKO IN SUHOMONTAŽNI PODBOJU ZA OBLIJEENE OBLIKE

SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750			
BARVA	LAMINATA - - CPL	BELO	ČRNA	ALUČRNA	BELO	ČRNA	ALUČRNA
		JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
PCOBOJU	- CPL	ALUMINIJ BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINIJ BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
		ALUMINIJ JAVOR	HRAST BELIČN	ALUHRAST BELIČN	ALUMINIJ JAVOR	HRAST BELIČN	ALUHRAST BELIČN
GLOBALNA	85						
DIMENZIJE	od 75 - do 99	201,97	191,94	200,39	213,61	203,36	211,84
GLOBALNA	110						
DIMENZIJE	od 100 - do 125	201,97	191,94	200,39	213,61	203,36	211,84
GLOBALNA	135						
DIMENZIJE	od 126 - do 151	215,94	205,14	214,35	227,75	216,70	226,00
GLOBALNA	Po NAROČLU 1						
DIMENZIJE	od 151 - do 280	367,64	360,83	366,07	378,17	371,20	376,44
GLOBALNA	Po NAROČLU 2						
DIMENZIJE	od 281 - do 470	588,13	581,32	656,56	598,68	591,70	596,93

**MODEL 0 0 2 DIANA**  
 KOMPLET: VRATNO KRILLO Z GREZOM, ZASTEKLENO S STEKLOM SATINATO 3+3 mm IN SUHOMONTAŽNI PODBOJU ZA OBLIJEENE OBLIKE

SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750			
BARVA	LAMINATA - - CPL	BELO	ČRNA	ALUČRNA	BELO	ČRNA	ALUČRNA
		JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
PCOBOJU	- CPL	ALUMINIJ BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINIJ BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
		ALUMINIJ JAVOR	HRAST BELIČN	ALUHRAST BELIČN	ALUMINIJ JAVOR	HRAST BELIČN	ALUHRAST BELIČN
GLOBALNA	85						
DIMENZIJE	od 75 do 99	369,96	359,94	368,39	381,61	371,36	379,84
GLOBALNA	110						
DIMENZIJE	od 100 do 125	369,97	359,94	368,39	381,61	371,36	379,84
GLOBALNA	135						
DIMENZIJE	od 126 do 151	383,94	373,14	382,35	395,75	384,70	394,00
GLOBALNA	Po NAROČLU 1						
DIMENZIJE	od 151 do 280	535,64	528,83	534,07	546,18	539,20	544,44
GLOBALNA	Po NAROČLU 2						
DIMENZIJE	od 281 do 470	756,13	749,32	754,56	766,68	759,70	764,93







vgrajena 3 nasadila Ø 14mm, medenina  
 ključavnica za ključ: v barvi medenina je vključena v ceni vratnega krila  
 vse dimenzije so tražane v mm

**MODEL 0 0 2 / BS DIANA**

KOMPLET - VRATNO KRILLO Z IZREZOM (BREZ STEKLA) IN SUHOMONTAŽNI PODOBJO ZAOKROJENE OBLIKE



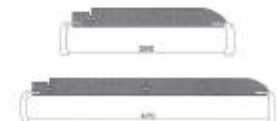
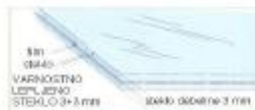
SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750			
PCOBCJU	BARVA LAMINATA - - CPL	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
		JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
		ALUMINUMBELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINUMBELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
		ALUMINUMJAVOR	HRAST BELJEN	ALUHRAST BELJEN	ALUMINUMJAVOR	HRAST BELJEN	ALUHRAST BELJEN
GLORNA	85						
DIMENZIJE	od 75 - do 99	270,41	250,39	258,83	282,06	271,81	280,29
GLORNA	110						
DIMENZIJE	od 100 - do 125	270,41	250,39	258,83	282,06	271,62	280,29
GLORNA	135						
DIMENZIJE	od 125 - do 151	284,39	273,58	282,80	296,19	285,15	294,44
GLORNA	Po NAROČILU 1						
DIMENZIJE	od 151 - do 280	436,09	429,28	364,51	446,63	439,65	444,89
GLORNA	Po NAROČILU 2						
DIMENZIJE	od 281 - do 470	656,58	649,77	655,00	667,12	660,13	665,38

**MODEL 0 0 3 DIANA**

KOMPLET - VRATNO KRILLO, DVA IZREZA, ZAVESTEKLENA S STEKLOM SATINATO 3x3 mm IN SUHOMONTAŽNI PODOBJO ZAOKROJENE OBLIKE



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750			
PCOBCJU	BARVA LAMINATA - - CPL	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
		JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
		ALUMINUMBELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINUMBELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
		ALUMINUMJAVOR	HRAST BELJEN	ALUHRAST BELJEN	ALUMINUMJAVOR	HRAST BELJEN	ALUHRAST BELJEN
GLORNA	85						
DIMENZIJE	od 75 - do 99	405,23	395,20	403,65	416,87	406,62	415,11
GLORNA	110						
DIMENZIJE	od 100 - do 125	405,23	395,20	405,75	416,87	406,62	415,11
GLORNA	135						
DIMENZIJE	od 125 - do 151	419,20	408,40	417,61	431,01	419,96	429,25
GLORNA	Po NAROČILU 1						
DIMENZIJE	od 151 - do 280	570,90	564,09	569,32	581,44	574,46	579,70
GLORNA	Po NAROČILU 2						
DIMENZIJE	od 281 - do 470	791,39	784,58	789,82	801,93	794,96	800,19



vgrajena 3 nasadila Ø 14mm, medenina  
ključavnica ključ v bari medenina je vključena v celotno vratno krilo  
vse dimenzije so izražene v mm

MODEL 0 0 3/BS **DIANA**

KOMPLET: VRATNO KRILLO, DVA IZREZA, BREZ STEKLA IN SUHOMONTAŽNI PODBOJ ZA OBLJENENE OBLIKE



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750			
PODBOJ	BARVA LAMINATA - - CPL	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
		JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
		ALUMINIJ/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINIJ/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
		ALUMINIJ/JAVOR	HRAST BELEN	ALU-HRAST BELEN	ALUMINIJ/JAVOR	HRAST BELEN	ALU-HRAST BELEN
GLOBINA	85						
DEBELJINA	od 75 - do 99	305,67	295,65	304,09	317,32	307,07	315,55
GLOBINA	110						
DEBELJINA	od 100 - do 125	305,67	295,65	304,09	317,32	307,07	315,55
GLOBINA	135						
DEBELJINA	od 126 - do 151	319,65	308,84	318,06	331,45	320,40	329,70
GLOBINA	Po NAROČILU 1						
DEBELJINA	od 151 - do 280	471,35	464,53	469,77	481,89	474,91	480,14
GLOBINA	Po NAROČILU 2						
DEBELJINA	od 281 - do 470	691,84	685,03	690,26	702,38	653,40	700,64

MODEL 0 10 **DIANA**

KOMPLET: VRATNO KRILLO Z MASIVNIM POLNILOM IN SUHOMONTAŽNI PODBOJ ZA OBLJENENE OBLIKE



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750			
PODBOJ	BARVA LAMINATA - - CPL	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
		JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
		ALUMINIJ/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINIJ/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
		ALUMINIJ/JAVOR	HRAST BELEN	ALU-HRAST BELEN	ALUMINIJ/JAVOR	HRAST BELEN	ALU-HRAST BELEN
GLOBINA	85						
DEBELJINA	od 75 do 99	270,41	260,39	268,83	282,06	271,81	280,29
GLOBINA	110						
DEBELJINA	od 100 do 125	270,41	260,39	268,83	282,06	271,81	280,29
GLOBINA	135						
DEBELJINA	od 126 do 151	284,39	273,58	282,80	296,19	285,15	294,44
GLOBINA	Po NAROČILU 1						
DEBELJINA	od 151 do 280	436,09	429,28	434,51	446,63	439,65	444,89
GLOBINA	Po NAROČILU 2						
DEBELJINA	od 281 do 470	656,58	649,77	655,00	667,12	660,14	665,38



vgrajena 3 nasadila Ø 14mm, maslenina  
ključavnica ključ v bavi maslenina je vključena v ceni vrata  
vse dimenzije so izražene v mm

MODEL 0 1 1 **DIANA**

KOMPLET: VRATNO KRILLO Z DVEIMI NAVSIVNIMI POLNIMI IN SUHOMONTAŽNI PODOBOJ ZA OBLJENENE OBLIKE



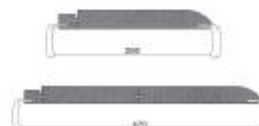
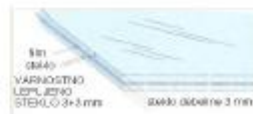
SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750			
PODOBJ	BARVA LAMINATA - - CPL	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
		JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
		ALUMINU/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINU/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
		ALUMINU/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN	ALUMINU/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN
GLORNA	85						
CEMENOJE	od 75 - do 99	305,67	295,65	304,09	317,32	307,07	315,55
GLORNA	110						
CEMENOJE	od 100 - do 125	305,67	295,65	304,09	317,32	307,07	315,55
GLORNA	135						
CEMENOJE	od 126 - do 151	319,65	308,84	318,06	331,45	320,40	329,70
GLORNA	Po NAROČILU 1						
CEMENOJE	od 151 - do 280	471,35	464,53	469,77	481,89	474,91	410,84
GLORNA	Po NAROČILU 2						
CEMENOJE	od 281 - do 470	691,84	685,03	690,26	702,38	653,40	700,64

MODEL 0 1 1/1 **DIANA**

KOMPLET: VRATNO KRILLO , ZASTEKLENO S STEKLOM SATINATO 3-3mm, IN NAVSIVNIM POLNIM IN SUHOMONTAŽNI PODOBOJ ZA OBLJENE OBLIKE



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750			
PODOBJ	BARVA LAMINATA - - CPL	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
		JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
		ALUMINU/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINU/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
		ALUMINU/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN	ALUMINU/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN
GLORNA	85						
CEMENOJE	od 75 do 99	372,04	362,01	370,46	383,68	373,44	381,92
GLORNA	110						
CEMENOJE	od 100 do 125	393,04	362,01	370,46	383,68	373,44	381,92
GLORNA	135						
CEMENOJE	od 126 do 151	386,02	375,21	384,43	397,82	386,78	395,07
GLORNA	Po NAROČILU 1						
CEMENOJE	od 151 do 280	537,71	530,90	536,14	548,25	541,28	546,52
GLORNA	Po NAROČILU 2						
CEMENOJE	od 281 do 470	758,21	751,39	756,63	769,10	761,78	767,01



vgrajena 3 nasadila Ø 14mm, madenina ključavnica za ključ, v bati madenina je vključena v osov vratnega krila vse dimenzije so izražene v mm

**MODEL 004 MD-RP**

**DIANA**

KOMPLET: VRATNO KRILO DRŠNO POLNO GLADKO IN SUHOMONTAŽNI PODOBJI ZAČLJENENE OBLIKE  
 MD-RP – vrtno křilo z izrezom za ročaj in prstnik



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750			
BARVA	LAMINATA - - CPL	BELO	ČESNA	ALUČESNA	BELO	ČESNA	ALUČESNA
		JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
PODOBJI	- CPL	ALUMINIJ BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINIJ BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
		ALUMINIJ JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN	ALUMINIJ JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN
GLORINA	100 / 108						
OBSEDLJIC	od 100 do 121	227,09	214,59	222,98	310,23	292,82	302,18
GLORINA	125						
OBSEDLJIC	od 125 do 138	233,93	220,24	237,71	317,06	296,48	306,96



komplet  
2x ročaj, prstnik

medenina  
16,98 EUR

krom satinato  
21,09 EUR



**MODEL 004 SMD-KRP**

**DIANA**

KOMPLET: VRATNO KRILO DRŠNO POLNO GLADKO IN SUHOMONTAŽNI PODOBJI ZAČLJENENE OBLIKE  
 SMD-KRP – vrtno křilo z izrezom za ključavnico, ročaj in prstnik



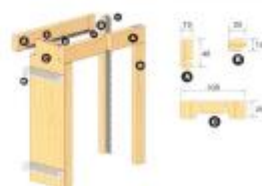
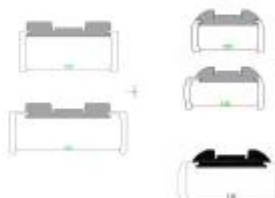
SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750			
BARVA	LAMINATA - - CPL	BELO	ČESNA	ALUČESNA	BELO	ČESNA	ALUČESNA
		JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
PODOBJI	- CPL	ALUMINIJ BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINIJ BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
		ALUMINIJ JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN	ALUMINIJ JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN
GLORINA	100 / 108						
OBSEDLJIC	od 100 do 121	238,04	225,40	234,75	325,58	307,57	316,92
GLORINA	125						
OBSEDLJIC	od 125 do 138	244,87	231,06	241,53	332,42	313,23	323,70



KOMPLET  
KLJUČAVNICA  
METULJICEK  
2X ROČAJ, PRSTNIK  
MEDENINA 29,51 EUR KROM SATINATO 34,11 EUR



KOMPLET  
KLJUČAVNICA NA KLJUČ  
2X ROČAJ, PRSTNIK  
MEDENINA 22,98 EUR KROM SATINATO 26,81 EUR



vse dimenzije so izražene v mm



**MODEL 005 MD-RP**

**DIANA**

KOMPLET - VRATNO KRILO DRSNO ZASTEKLEJENO S STEKLOM SATINATO 3-3 mm IN SUHOMONTAŽNI PODOBJ ZA OBLIENENE OBLIKE MD-RP - vratno krilo z izrezom za ročaj in prstnik



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 – 750			
BARVA	PODOBJ	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
		JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
		ALUMINUMBELO	OREH LÜSEM	ALUOREH LÜSEM	ALUMINUMBELO	OREH LÜSEM	ALUOREH LÜSEM
GLORNA	100 / 108						
DIMENZIJE	od 100 do 121	395,09	382,59	391,93	478,23	460,82	470,18
GLORNA	125						
DIMENZIJE	od 125 do 138	401,93	388,24	398,71	485,06	466,48	476,96



KOMPLET  
2x ROČAJ, PRSTNIK

MEĐENINA  
16,98EUR

KROM SATINATO  
21,09EUR



**MODEL 005 SMD-KRP**

**DIANA**

KOMPLET - VRATNO KRILO DRSNO ZASTEKLEJENO S STEKLOM SATINATO 3-3 mm IN SUHOMONTAŽNI PODOBJ ZA OBLIENENE OBLIKE SMD-KRP - vratno krilo z izrezom za ključavnico, ročaj in prstnik



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 – 750			
BARVA	PODOBJ	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
		JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
		ALUMINUMBELO	OREH LÜSEM	ALUOREH LÜSEM	ALUMINUMBELO	OREH LÜSEM	ALUOREH LÜSEM
GLORNA	100 / 108						
DIMENZIJE	od 100 do 121	406,04	393,40	402,75	493,56	475,57	484,92
GLORNA	125						
DIMENZIJE	od 125 do 138	412,87	399,06	409,53	500,42	481,23	491,70



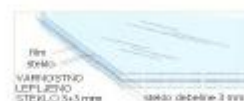
KOMPLET  
KLJUČAVNICA  
METULJIČEK  
2x ROČAJ, PRSTNIK

MEĐENINA KROM SATINATO  
29,51 EUR 34,11 EUR



KOMPLET  
KLJUČAVNICA NA KLJUČ  
2x ROČAJ, PRSTNIK

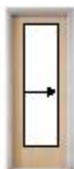
MEĐENINA KROM SATINATO  
32,98 EUR 38,81 EUR



vse dimenzije so izražene v mm

**MODEL 005/BS MD-RP DIANA**

KOMPLET: VRATNO KRILLO DRSNO Z IZREZOM (BREZ STEKLA) IN SUHOMONTAŽNI PODBOJ ZA OBLJENENE OBLIKE  
MD-RP – vratno krilo z izrezom za ročaj in prstnik



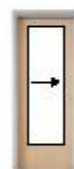
SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750		
BARVA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
	LAMINATA - JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
PODBOJ - CPL	ALUMINIJ/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINIJ/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
	ALUMINIJ/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN	ALUMINIJ/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN
GLOBINA 100 / 108						
OBSEMOJ od 100 do 121	295,54	283,03	292,36	378,67	361,27	370,62
GLOBINA 125						
OBSEMOJ od 125 do 138	302,37	288,69	299,16	385,50	366,93	377,40



komplet medenina krom satinalo  
2x ročaj, prstnik 16,98EUR 21,09EUR

**MODEL 005/BS SMD-KRP DIANA**

KOMPLET: VRATNO KRILLO DRSNO Z IZREZOM (BREZ STEKLA) IN SUHOMONTAŽNI PODBOJ ZA OBLJENENE OBLIKE  
SMD-KRP – vratno krilo z izrezom za ključavnico, ročaj in prstnik



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750		
BARVA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
	LAMINATA - JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
PODBOJ - CPL	ALUMINIJ/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINIJ/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
	ALUMINIJ/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN	ALUMINIJ/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN
GLOBINA 100 / 108						
OBSEMOJ od 100 do 121	306,48	293,85	303,19	394,03	376,01	385,36
GLOBINA 125						
OBSEMOJ od 125 do 138	313,32	299,50	309,97	400,86	381,67	392,15



KOMPLET KLJUČAVNICA METULJICEK 2X ROČAJ, PRSTNIK  
MEDENINA KROM SATINATO  
29,51 EUR 34,11 EUR



KOMPLET KLJUČAVNICA NA KLJUČ 2X ROČAJ, PRSTNIK  
MEDENINA KROM SATINATO  
32,98 EUR 36,81 EUR

vse dimenzije so izražene v mm

**MODEL 006 MD-RP**

**DIANA**

KOMPLET: VRATNO KRILLO DRSNICO, DVA IZREZA, ZASTEKLENA S STEKLOM SATINATO 3x3 mm IN SUHOMONTAŽNI PODOBJI ZA OBLIENENE OBLIKE  
 MD-RP – vratno krilo z izrezom za ročaj in prstnik



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750		
BARVA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
LAHNA -	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
- CPL	ALUMINU BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINU BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
	ALUMINU JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN	ALUMINU JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN
GLORNA	100 / 108					
OBSEJLO	od 100 do 121	430,35	417,84	427,19	513,49	496,08
GLORNA	125					
OBSEJLO	od 125 do 138	437,19	423,50	433,97	520,32	501,74



komplet medenina krom satinato  
 2x ročaj, prstnik 16,98EUR 21,09EUR

**MODEL 006 SMD-KRP**

**DIANA**

KOMPLET: VRATNO KRILLO DRSNICO, DVA IZREZA, ZASTEKLENA S STEKLOM SATINATO 3x3 mm IN SUHOMONTAŽNI PODOBJI ZA OBLIENENE OBLIKE  
 SMD-KRP – vratno krilo z izrezom za ključavnico, ročaj in prstnik



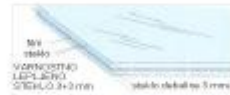
SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750		
BARVA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
LAHNA -	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
- CPL	ALUMINU BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINU BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
	ALUMINU JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN	ALUMINU JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN
GLORNA	100 / 108					
OBSEJLO	od 100 do 121	441,30	428,66	438,00	528,84	510,83
GLORNA	125					
OBSEJLO	od 125 do 138	448,13	434,32	444,79	535,68	516,49



KOMPLET KLJUČAVNICA METULJČEK  
 2X ROČAJ, PRSTNIK  
 MEDENINA KROM SATINATO  
 29,51 EUR 34,11 EUR



KOMPLET KLJUČAVNICA NA KLJUČ  
 2X ROČAJ, PRSTNIK  
 MEDENINA KROM SATINATO  
 32,98 EUR 36,81 EUR



vse dimenzije so izražene v mm

### MODEL 006/BS MD-RP DIANA

KOMPLET: VRATNO KRILLO DRSNIO, DVA IZREZA (BREZ STEKLA) IN SUHOMONTAŽNI PODBOJ ZA OBLIJEENE OBUKE  
MD-RP - vratno krilo z izrezom za ročaj in prstnik



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750		
BARVA LAMINATA - PODBOJ - CPL	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
	JAVOR	OREH SVETLI	ALU/OREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALU/OREH SVETLI
	ALUMIN/BELO	OREH LUČEN	ALU/OREH LUČEN	ALUMIN/BELO	OREH LUČEN	ALU/OREH LUČEN
ALUMIN/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU/HRAST BELJEN	ALUMIN/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU/HRAST BELJEN	
GLOBINA 100 / 108 DIMENZIJE od 100 do 121	330,80	318,29	327,64	413,92	395,53	405,88
GLOBINA 125 DIMENZIJE od 125 do 138	337,63	323,95	334,42	420,76	402,19	412,66



komplet medenina krom satinato  
2x ročaj, prstnik 16,98EUR 21,09EUR

### MODEL 006/BS SMD-KRP DIANA

KOMPLET: VRATNO KRILLO DRSNIO, DVA IZREZA (BREZ STEKLA) IN SUHOMONTAŽNI PODBOJ ZA OBLIJEENE OBUKE  
SMD-KRP - vratno krilo z izrezom za ključavnico, ročaj in prstnik



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750		
BARVA LAMINATA - PODBOJ - CPL	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
	JAVOR	OREH SVETLI	ALU/OREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALU/OREH SVETLI
	ALUMIN/BELO	OREH LUČEN	ALU/OREH LUČEN	ALUMIN/BELO	OREH LUČEN	ALU/OREH LUČEN
ALUMIN/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU/HRAST BELJEN	ALUMIN/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU/HRAST BELJEN	
GLOBINA 100 / 108 DIMENZIJE od 100 do 121	341,75	329,11	338,45	429,29	411,27	420,62
GLOBINA 125 DIMENZIJE od 125 do 138	348,58	334,76	345,23	436,12	416,93	427,41



KOMPLET KLJUČAVNICA METULJICEK  
2X ROČAJ, PRSTNIK  
MEDENINA KROM SATINATO  
29,51 EUR 34,11 EUR

KOMPLET KLJUČAVNICA NA KLJUČ  
2X ROČAJ, PRSTNIK  
MEDENINA KROM SATINATO  
32,98 EUR 36,81 EUR

vse dimenzije so izražene v mm

**MODEL 012 MD-RP**

**DIANA**

KOMPLET: VRATNO DRSNKO KRILLO Z MASIVNIM POLMILCI IN SUHOMONTAŽNI PODOBJI ZA OBLIČENE OBLIKE MD-RP - vratno krilo z izrezom za ročaj in prstnik



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750		
BARVA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
LAMINATA -	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
- CPL	ALUMINIUM BELO	OREH LÜSEM	ALUOREH LÜSEM	ALUMINIUM BELO	OREH LÜSEM	ALUOREH LÜSEM
	ALUMINIUM JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN	ALUMINIUM JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN
GLUBINA	<b>100 / 108</b>					
DIMENZIJE	od 100 do 121	295,54	283,03	292,38	378,67	361,27
						370,62
GLUBINA	<b>125</b>					
DIMENZIJE	od 125 do 138	302,37	288,69	299,16	385,50	366,93
						377,40



komplet medenina krom satinato  
2x ročaj, prstnik 16,98EUR 21,09EUR

**MODEL 012 SMD-KRP**

**DIANA**

KOMPLET: VRATNO DRSNKO KRILLO Z MASIVNIM POLMILCI IN SUHOMONTAŽNI PODOBJI ZA OBLIČENE OBLIKE SMD-KRP - vratno krilo z izrezom za ključavnico, ročaj in prstnik



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750		
BARVA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
LAMINATA -	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
- CPL	ALUMINIUM BELO	OREH LÜSEM	ALUOREH LÜSEM	ALUMINIUM BELO	OREH LÜSEM	ALUOREH LÜSEM
	ALUMINIUM JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN	ALUMINIUM JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN
GLUBINA	<b>100 / 108</b>					
DIMENZIJE	od 100 do 121	306,48	293,85	303,19	394,03	376,01
						385,36
GLUBINA	<b>125</b>					
DIMENZIJE	od 125 do 138	313,32	299,50	309,97	400,86	381,67
						392,15



KOMPLET KLJUČAVNICA METULJIČEK  
2X ROČAJ, PRSTNIK  
MEDENINA KROM SATINATO  
29,51 EUR 34,11 EUR

KOMPLET KLJUČAVNICA NA KLJUČ  
2X ROČAJ, PRSTNIK  
MEDENINA KROM SATINATO  
32,98 EUR 38,81 EUR

vse dimenzije so izražene v mm

**MODEL 012 MD-RP DIANA**

KOMPLET: VRATNO KRILLO DRSNKO Z DVEJEM MASIVNIM POLNILI IN SUHOMONTAŽNI PODOBJI ZACBLEJENE OBLIKE  
 SMD-KRP – vratno krilo z izrezom za ključavnico, ročaj in prstnik



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750						
BARVA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA				
							LAMINATA - - CPL	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
ALUMINU JAVOR <td>HRAST BELJEN <td>ALUHRAST BELJEN <td>ALUMINU JAVOR <td>HRAST BELJEN <td>ALUHRAST BELJEN</td> </td></td></td></td>	HRAST BELJEN <td>ALUHRAST BELJEN <td>ALUMINU JAVOR <td>HRAST BELJEN <td>ALUHRAST BELJEN</td> </td></td></td>	ALUHRAST BELJEN <td>ALUMINU JAVOR <td>HRAST BELJEN <td>ALUHRAST BELJEN</td> </td></td>	ALUMINU JAVOR <td>HRAST BELJEN <td>ALUHRAST BELJEN</td> </td>	HRAST BELJEN <td>ALUHRAST BELJEN</td>	ALUHRAST BELJEN					
GLOBINA 100 / 108										
DIMENZIJE od 100 do 121	330,80	318,29	327,64	413,92	396,53	405,88				
GLOBINA 125										
DIMENZIJE od 125 do 138	337,63	323,95	334,42	420,76	402,19	412,66				



komplet medenina krom satinato  
 2x ročaj, prstnik 16,98EUR 21,09EUR

**MODEL 012 SMD-KRP DIANA**

KOMPLET: VRATNO KRILLO DRSNKO Z DVEJEM MASIVNIM POLNILI IN SUHOMONTAŽNI PODOBJI ZACBLEJENE OBLIKE  
 SMD-KRP – vratno krilo z izrezom za ključavnico, ročaj in prstnik



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750						
BARVA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA				
							LAMINATA - - CPL	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
ALUMINU JAVOR <td>HRAST BELJEN <td>ALUHRAST BELJEN <td>ALUMINU JAVOR <td>HRAST BELJEN <td>ALUHRAST BELJEN</td> </td></td></td></td>	HRAST BELJEN <td>ALUHRAST BELJEN <td>ALUMINU JAVOR <td>HRAST BELJEN <td>ALUHRAST BELJEN</td> </td></td></td>	ALUHRAST BELJEN <td>ALUMINU JAVOR <td>HRAST BELJEN <td>ALUHRAST BELJEN</td> </td></td>	ALUMINU JAVOR <td>HRAST BELJEN <td>ALUHRAST BELJEN</td> </td>	HRAST BELJEN <td>ALUHRAST BELJEN</td>	ALUHRAST BELJEN					
GLOBINA 100 / 108										
DIMENZIJE od 100 do 121	341,75	329,11	338,45	429,29	411,27	420,62				
GLOBINA 125										
DIMENZIJE od 125 do 138	348,58	334,76	345,23	436,12	416,93	427,41				



KOMPLET KLJUČAVNICA METULJIČEK 2X ROČAJ, PRSTNIK  
 MEDENINA 29,51 EUR KROM SATINATO 34,11 EUR



KOMPLET KLJUČAVNICA NA KLJUČ 2X ROČAJ, PRSTNIK  
 MEDENINA 32,98 EUR KROM SATINATO 36,81 EUR

vse dimenzije so izražene v mm

**MODEL 013 MD-RP**

**DIANA**

KOMPLET: VRATNO KRILLO DRSNKO, ZASTEKLEJENO S STEKLOM SATINATO 3-3mm, IN MASIVIM POLNILEM IN SLIHOVONTAŽNI POČBOJI ZACELJENE OBLIKE  
 MD-RP – vratno krilo z izrezom za ročaj in prstnik



SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750			
POČBOJI	BARVA LAMINATA - - CPL	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
		JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
		ALUMINU/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINU/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
ALUMINU/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN	ALUMINU/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN		
GLORNA	100 / 108						
OBSEJLO	od 100 do 121	397,17	384,66	394,01	480,30	462,90	472,25
GLORNA	125						
OBSEJLO	od 125 do 138	404,01	390,30	400,79	487,13	468,56	479,03



komplet medenina krom satinato  
 2x ročaj/prstnik 16,98EUR 21,09EUR

**MODEL 013 SMD-KRP**

**DIANA**

KOMPLET: VRATNO KRILLO DRSNKO, ZASTEKLEJENO S STEKLOM SATINATO 3-3mm, IN MASIVIM POLNILEM IN SLIHOVONTAŽNI POČBOJI ZACELJENE OBLIKE  
 SMD-KRP – vratno krilo z izrezom za ključavnico, ročaj in prstnik



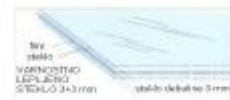
SVETLA ŠIRINA 700 – 800 – 900				SVETLA ŠIRINA 600 - 750			
POČBOJI	BARVA LAMINATA - - CPL	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA	BELO	ČESNJA	ALUČESNJA
		JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI	JAVOR	OREH SVETLI	ALUOREH SVETLI
		ALUMINU/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN	ALUMINU/BELO	OREH LUČEN	ALUOREH LUČEN
ALUMINU/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN	ALUMINU/JAVOR	HRAST BELJEN	ALU-HRAST BELJEN		
GLORNA	100 / 108						
OBSEJLO	od 100 do 121	408,11	395,47	404,82	495,66	477,65	486,99
GLORNA	125						
OBSEJLO	od 125 do 138	414,95	401,13	411,61	502,50	483,30	493,77



KOMPLET  
 KLJUČAVNICA  
 METULJČEK  
 2X ROČAJ, PRSTNIK  
 MEDENINA KROM SATINATO  
 29,51 EUR 34,11 EUR












KOMPLET  
 KLJUČAVNICA NA KLJUČ  
 2X ROČAJ, PRSTNIK  
 MEDENINA KROM SATINATO  
 32,98 EUR 36,81 EUR



vse dimenzije so izražene v mm

**KLJUČAVNICE  
 KLJUKE, DODATKI IN DOPLAČILA  
 ZA KRILNA IN DRSNA VRATA VRATA**

<p><b>fiorella</b> 26,10 EUR</p>  <p>kljuka deljva debelana medena/sredena sat</p>	<p><b>fiorella</b> 28,36 EUR</p>  <p>kljuka deljva debelana kom satinato/krom satj</p>	<p><b>fiorella</b> 19,90 EUR</p>  <p>kljuka deljva medena</p>
<p><b>fiorella</b> 21,98 EUR</p>  <p>kljuka deljva krom satinato</p>	<p><b>rosa</b> 20,19 EUR</p>  <p>kljuka deljva krom satinato</p>	<p><b>rosa</b> 21,78 EUR</p>  <p>kljuka deljva krom satinato vzoki satj</p>
<p><b>sabrina</b> 18,20 EUR</p>  <p>kljuka deljva krom satinato</p>	<p><b>sabrina</b> 14,19 EUR</p>  <p>kljuka deljva medena</p>	<p><b>trada</b> 18,89 EUR</p>  <p>kljuka deljva krom satinato</p>



CILINDRIČNI VLOŽEK MEDENNA  
11,41 EUR



CILINDRIČNI VLOŽEK KROM SATINATO  
13,40 EUR



POKRIVNE KAPICE  
4,00 EUR



KLJUČAVNICA ZA KLJUČ KROM SAT.  
8,47 EUR



KLJUČAVNICA ZA CILINDRIČNI VL. KROM SAT.  
15,47 EUR



KLJUČAVNICA ZA WC KROM SAT.  
10,45 EUR



KOMPLET  
ROČA, PRSTNIK  
medena  
15,99 EUR



STANDARNO VGRAJENA  
KLJUČAVNICA ZA KLJUČ  
MEDENNA JE VKLJUČENA  
V CENI VRATA NEGA KRILA



KLJUČAVNICA  
ZA WC MEDENNA  
7,85 EUR



KLJUČAVNICA ZA  
CILINDRIČNI VLOŽEK  
MEDENNA  
10,43 EUR



MEDENNA  
29,51 EUR

KROM SATINATO  
34,11 EUR



KOMPLET  
ROČA, PRSTNIK

krom satinato  
21,09 EUR

KOMPLET  
KLJUČAVNICA  
METULJEČEK  
2x ROČA, PRSTNIK



## KLJUKE ZA KRILNA VRATA VRATA

fiorella



kljuka deljiva dvobarvna  
medenina/medenina mat

fiorella



kljuka deljiva dvobarvna  
krom satinato/krom sijaj

fiorella



kljuka deljiva medenina

fiorella



kljuka deljiva krom satinato

rombo



kljuka deljiva krom satinato

rombo



kljuka deljiva krom satinato

sabina



kljuka deljiva krom satinato

sabina



kljuka deljiva medenina

triade



kljuka deljiva krom satinato

Priloga 4: Ponudba za notranja in vhodna potivlomna vrata



Rusjan d.o.o.  
Tigulinski slobice

RenčM podkralj 53  
5292 Renče

Tel. & fax: 05 / 395 - 96 - 13  
Gsm : 04 / 322 - 328

E-pošta: rusjana@siol.net  
[www.rusjan.com](http://www.rusjan.com)

KUPEC

.....  
.....  
.....

PONUDBA ZA NOTRANJA VRATA

Renče, .....

MODEL 001

**DIANA**

MOJPLET: VRATNO KRILLO POLNO GLADHO IN SUHO MONTAŽNI PO DBOJ ZA OBLJENENE OBLIKE  
POVRŠINA KRILA IN PODBOJA LAMINAT-CPL CESNJA

<b>1 780 X 2010 X 120 LEVO</b>	
CENA KOMPLETA (VRATA IN PODBOJ)	€ 191,94
MONTAŽA	€ 60,00
OSNOVA	€ 251,94
OSNOVA	8,5% € 21,41
ZA PLAČILO	€ 273,35
<b>2 880 X 2010 X 150 DESNO</b>	
CENA KOMPLETA (VRATA IN PODBOJ)	€ 205,14
MONTAŽA	€ 60,00
OSNOVA	€ 265,14
OSNOVA	8,5% € 22,54
SKUPAJ ZA PLAČILO	€ 287,68
<b>3 880 X 2010 X 160 LEVO</b>	
CENA KOMPLETA (VRATA IN PODBOJ)	€ 205,14
MONTAŽA	€ 60,00
OSNOVA	€ 265,14
OSNOVA	8,5% € 22,54
ZA PLAČILO	€ 287,68
<b>4 880 X 2010 X 220 DESNO</b>	
CENA KOMPLETA (VRATA IN PODBOJ)	€ 260,00
MONTAŽA	€ 60,00
OSNOVA	€ 320,00
OSNOVA	8,5% € 27,20
ZA PLAČILO	€ 347,20
<b>5 880 X 2010 X 100 DESNO</b>	
CENA KOMPLETA (VRATA IN PODBOJ)	€ 194,94
MONTAŽA	€ 60,00
OSNOVA	€ 254,94
DDV	8,5% € 21,67
ZA PLAČILO	€ 276,61
<b>6 680 X 2000 X 150 DESNO</b>	
CENA KOMPLETA (VRATA IN PODBOJ)	€ 205,14
MONTAŽA	€ 60,00
OSNOVA	€ 265,14
OSNOVA	8,5% € 22,54
ZA PLAČILO	€ 287,68



PREREZ PODBOJA



PONUDBA NOTRANJA VRATA DIANA - 01-08 excel

1 od 3

24.2.2009

MODEL 002

DIANA

KOMPLET: VRATNO KRILLO Z IZREZOM, ZASTEKLJENO S STEKLOM SATINATO 3+3 mm IN SUHOMONTAŽNI PODOBJ ZA OBLJENENE OBLIKE

7 980 X 2010 X 100 LEVO

CENA KOMPLETA (VRATA IN PODOBJ)

VRATA Z IZREZOM ZA STEKLO, ZASTEKLENA

MONTAŽA

OSNOVA

OSNOVA

ZA PLAČILO

€ 359,94

€ 60,00

€ 419,94

8,5% € 36,69

€ 455,63



NA VRATA MONTRAMA 3 NAGAZLA



PONUDBA STEKLA CENOVNO ISTI RAZRED  
VAROŠTNO STEKLO DEBELINE 3+3mm



MODEL FOGLIE

PONUDBA NO TRAVNA VRATA DIANA - 01-08 exsd



MODEL DECO

2 od 3



MODEL ROSETO

24.2.2009

KUPEC

.....  
.....  
.....  
.....

Renče: .....

PONUDBA: .....

VHODNA PROTMLOMNA VRATA MODEL  
BAZNI MODEL  
FRONTA VRAT BELO/BELO  
DIMENZJA ZIDARSKE ODPRTINE 1020 X 2200

KODA IZDELKA : K03N

1 OSNOVNA CENA VRAT	€	498,00
2 KOVINSKI SLEPI PODBOJ	€	70,55
3 ZUNANJA FRONTA VRATNEGA KRILA	€	70,55
4 NOTRANJA FRONTA VRATNEGA KRILA	€	70,55
5 BRUTO CENA	€	709,65
6 POPUST-1	0,25 €	177,41
7 OSNOVNA NETO CENA	€	532,24
8 POPUST-2	0,05 €	26,61
9 OSNOVNA NETO CENA	€	505,63
10 PREVOZ	€	-
11 MONTAŽA	€	-
12 SKUPAJ CENABREZ DDV	€	505,63
13 DDV 20%	0,20 €	101,13
14 DDV 8,5%	0,085 €	-
15 SKUPAJ CENAZ DDV	€	606,75

**29dB ZVOCNA IZOLATIVNOST**

1,8 w/(m<sup>2</sup>.K) **TOPLOTNA IZOLATIVNOST**

CENA VKLJUČUJE : VRATNO KRILLO, PODBOJ,  
SLEPI PODBOJ NOTRANJO IN ZUNANJO FRONTO  
IZ MDF PLOŠČE DEBELINE 6mm O PLAGČENO V  
HRAST/MAHAGO NIJO REH/TANGANIKA /BELO,  
KOMPLET KLJUČ,ŠIROKOTNO KUKALO IN TALNO TESNILO



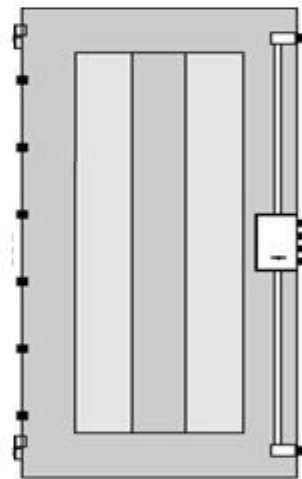
KUKALO KLJUKE TALNO TESNILO

PONUDBA: VHODNA VRATA PROTMLOMNA ALIAS 01-08

1 od 6



Steel II



KLJUČAVNICA NA KLJUČ

24.2.2009

KUPEC

.....  
 .....  
 .....

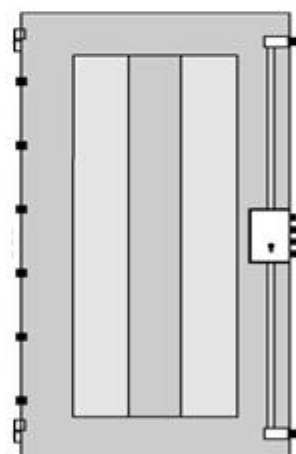
VHODNA PROTIVLOMNA VRATA MODEL  
 KLJUČAVNICA ZA CILINDRIČNI VLOŽEK  
 (FRONTA VRAT KOT NA SLIKI)  
 DIMENZUA ZIDARSKE ODPRTINE 1020 X 2200

KODA IZDELKA #03C

1 OSNOVNA CENA VRAT	€	643,80
2 KOVINSKI SLEPI PODBOJ	€	73,95
3 ZUNANJA FRONTA VRATNEGA KRILA	€	73,95
4 NOTRANJA FRONTA VRATNEGA KRILA	€	73,95
5 CILINDRIČNI VLOŽEK	€	69,60
6 BRUTO CENA	€	935,25
7 POPUST-1	0,25	€ 233,81
8 OSNOVNA NETO CENA	€	701,44
9 POPUST-1	0,05	€ 35,07
10 OSNOVNA NETO CENA	€	666,37
11 PREVOZ	€	-
12 MONTAŽA	€	-
13 SKUPAJ CENAB REZ DDV	€	666,37
14 DDV 20%	0,20	€ 133,27
15 DDV 8,5%	0,085	€ -
16 SKUPAJ CENAZ DDV	€	799,64



Steel C



**29dB ZVOČNA IZOLATIVNOST**

**1,8 w/(m2.K) TOPLOTNA IZOLATIVNOST**

CENA UKLJUČUJE: VRATNO KRILLO, PODBOJ, SLEPI PODBOJ NOTRANJO IN ZUNANJO FRONTO IZ MDF PLOŠČE DEBELINE 6mm OPLAŠČENO V HRAST/MAHAGONIJO REH/TANGANIKO /BELO, KOMPLET KLJUK,ŠIROKO KOTNO KUKALO IN TALNO TESNILO



KUKALO KLJUKE TALNO TESNILO



KUPEC

.....  
 .....  
 .....

VHODNA PROTIVLOMNA VRATA MODEL  
 POŽARNOVARNA 60 MIN.  
 KLJUČAVNICA ZA CILINDRIČNI VLOŽEK  
 (FRONTA VRAT KOT NA SLIKI)  
 DIMENZUA ZIDARSKE ODPRTINE 1020 X 2200

Magma C

KODA	IZDELKA	Magma REI/60	
1	OSNOVNA CENA VRAT		€ 1.392,00
2	KOVINSKI SLEPI PODBOJ		€ 104,40
3	ZUNANJA FRONTA		€ 73,95
4	NOTRANJA FRONTA		€ 73,95
5	BRUTO CENA		€ 1.644,30
6	POPUST-1	0,25	€ 411,08
7	OSNOVNA NETO CENA		€ 1.233,23
8	POPUST-2	0,05	€ 61,66
9	OSNOVNA NETO CENA		€ 1.171,56
10	PREVOZ		€ -
11	MONTAŽA		€ -
13	SKUPAJ CENABREZ DDV		€ 1.171,56
14	DDV 20%	0,20	€ 234,31
15	DDV 8,5%	0,085	€ -
16	SKUPAJ CENAZ DDV		€ 2.577,44



**38dB ZVOČNA IZOLATIVNOST**

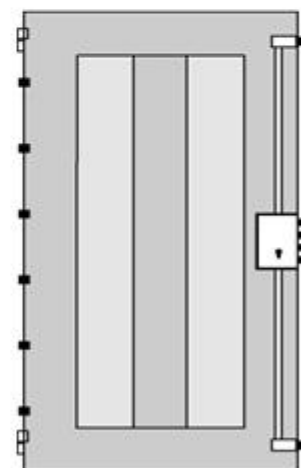
REI 60 **OGNJEVARNA VRATA 60min**

CENA UKLJUČUJE : VRATNO KRILLO, PODBOJ,  
 SLEPI PODBOJ NOTRANJO IN ZUNANJO FRONTO  
 IZ MDF PLOŠČE DEBELINE 6mm O PLAŠČENO V  
 HRAST/MAHAGONIJO REH/TANGANIKI /BELO,  
 KO MPLET KLJUČ,ŠIRO KOTNO KUKALO IN TALNO TESNILO



KUKALO KLJUKE TALNO TESNILO  
 PO MUDBA VHO DNA VRATA PROTIVLOMNA ALIAS 01-08

3 od 6



KLJUČAVNICA ZA CILINDRIČNI VLOŽEK  
 24.2.2009

Priloga 5: Terminski plan ključnih aktivnosti:

Zap.št.	Ključne aktivnosti	LETO				LETO								
		2008				2009								
		MESEC				MESEC								
		IX	X	XI	XII	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	
1	Analiza poslovanja podjetja	■												
2	Analiza premoženja in stroškov	■												
3	Izdelava poslovnega načrta		■	■	■									
4	Pregled nabavnega in prodajnega trga				■									
5	Obisk dobaviteljev					■								
6	Obisk kupcev					■								
7	Priprava novih nabavnih pogodb z obstoječimi dobavitelji					■	■							
8	Priprava novih prodajnih pogodb z obstoječimi kupci					■								
9	Iskanje novih kupcev in dobaviteljev						■	■	■					
10	Določitev nove strategije prodaje in nabave								■					
11	Priprava novih katalogov in cenikov									■				
12	Pregled prodajnih centrov									■	■	■		
13	Izobraževanje prodajalcev									■	■	■		
14	Prikaz novih izdelkov									■	■	■		
15	Tržno komuniciranje	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
16	Spremljanje prodajnih učinkov	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
17	Spremljanje in analiziranje stroškov	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Vir: Lasten prikaz.

Priloga 6: Finančne projekcije podjetja Rusjan d.o.o.

PROJEKCIJE 2008	OBDOBJE:	Mesec												Leto					
		-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
<b>BILANCE</b>																			
<b>BILANCA STANJA</b>																			
<b>SREDSTVA</b>	39140	199873	201886	202645	203419	204205	205005	205818	206645	207484	208337	209204	210084	210084	231546	281948	356813	461529	
<b>SREDSTVA (RAZEN DENARJA)</b>	0	177191	170393	169690	168987	168283	167580	166877	166173	165470	164767	164063	163360	163360	174120	162500	148720	135300	
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0	992	983	975	967	958	950	942	933	925	917	908	900	900	800	700	600	500	
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	0	40105	39410	38715	38020	37325	36630	35935	35240	34545	33850	33155	32460	32460	43320	31800	18120	4800	
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	6094	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ZALOGE MATERIALA/TRGOVSKEGA BLAGA	0	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	
ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>DENAR</b>	39140	22682	31492	32955	34432	35922	37425	38941	40471	42014	43571	45141	46724	46724	57426	119448	208093	326229	
<b>OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>	39140	199873	201886	202645	203419	204205	205005	205818	206645	207484	208337	209204	210084	210084	231546	281948	356813	461529	
<b>KAPITAL</b>	9140	11327	13524	15732	17950	20179	22419	24670	26931	29203	31485	33778	36082	36082	68992	116515	188362	290666	
OSNOVNI KAPITAL	9140	9140	9140	9140	9140	9140	9140	9140	9140	9140	9140	9140	9140	9140	9140	9140	9140	9140	
ZADRŽANI DOBIČEK	0	2187	4384	6592	8810	11039	13279	15530	17791	20063	22345	24638	26942	26942	59852	107375	179222	281526	
<b>DOLG</b>	30000	188547	188362	186914	185468	184026	182586	181148	179714	178282	176852	175426	174002	174002	162554	165433	168451	170864	
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	30000	28000	26000	24000	22000	20000	18000	16000	14000	12000	10000	8000	6000	6000	0	0	0	0	
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	0	160547	162362	162914	163468	164026	164586	165148	165714	166282	166852	167426	168002	168002	162554	165433	168451	170864	
<b>IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA</b>																			
PRIHODKI POSLOVANJA		31960	31960	31960	31960	31960	31960	31960	31960	31960	31960	31960	31960	31960	383522	421874	485156	582187	727733
PROIZVAJALNI STROŠKI		23010	23010	23010	23010	23010	23010	23010	23010	23010	23010	23010	23010	23010	276124	300976	341607	403097	493793
AMORTIZACIJA		703	703	703	703	703	703	703	703	703	703	703	703	703	8440	13240	13420	13780	13420
<b>KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE</b>		8246	8246	8246	8246	8246	8246	8246	8246	8246	8246	8246	8246	8246	98958	107659	130128	165310	220520
STROŠKI PRODAJE		2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	35640	37422	39293	41258	55321
STROŠKI UPRAVE		2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	28200	28860	31431	34243	37320
<b>DOBIČEK IZ POSLOVANJA</b>		2926	2926	2926	2926	2926	2926	2926	2926	2926	2926	2926	2926	2926	35118	41377	59404	89809	127879
PRIHODKI FINANCIRANJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ODHODKI FINANCIRANJA		193	180	167	153	140	127	113	100	87	73	60	47	47	1440	240	0	0	0
<b>DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA</b>		2733	2746	2760	2773	2786	2800	2813	2826	2840	2853	2866	2880	2880	33678	41137	59404	89809	127879
IZREDNI PRIHODKI		0	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	0
<b>DOBIČEK PRED DAVKI</b>		2733	2746	2760	2773	2786	2800	2813	2826	2840	2853	2866	2880	2880	33678	41137	59404	89809	127879
DAVEK OD DOHODKA		547	549	552	555	557	560	563	565	568	571	573	576	576	6736	8227	11881	17962	25576
<b>ČISTI DOBIČEK</b>		2187	2197	2208	2219	2229	2240	2251	2261	2272	2283	2293	2304	26942	32909	47523	71847	102303	
<b>IZKAZ DENARNIH TOKOV</b>																			
<b>DENAR KONEC OBDOBJA</b>	39140	22682	31492	32955	34432	35922	37425	38941	40471	42014	43571	45141	46724	46724	57426	119448	208093	326229	
ČISTI DOBIČEK		2187	2197	2208	2219	2229	2240	2251	2261	2272	2283	2293	2304	26942	32909	47523	71847	102303	
AMORTIZACIJA		703	703	703	703	703	703	703	703	703	703	703	703	8440	13240	13420	13780	13420	
POVEČANJE DOLGA		158547	-185	-1448	-1445	-1443	-1440	-1437	-1435	-1432	-1429	-1427	-1424	144002	-11447	2879	3018	2413	
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJA)		177894	-6094	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	171800	24000	1800	0	0	
DENARNI TOK		-16458	8810	1463	1476	1490	1503	1516	1530	1543	1556	1570	1583	7584	10702	62022	88645	118136	

0,20 Davek od dohodka PO



PODATKI	OBDOBJE: -1	Mesec												Leto					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V	
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	
ANALIZA RAZMERIJ DO DRŽAVE IZ NASLOVA DDV																			
TERJATVE ZA DDV KONEC OBDOBJA		12486	5126	5126	5126	5126	5126	5126	5126	5126	5126	5126	5126	5126	5126	5969	6307	7334	8879
OBVEZNOSTI ZA DDV KONEC OBDOBJA		6392	6392	6392	6392	6392	6392	6392	6392	6392	6392	6392	6392	6392	6392	7031	8086	9703	12129
SALDO IZ NASLOVA DDV		6094	-1266	-1266	-1266	-1266	-1266	-1266	-1266	-1266	-1266	-1266	-1266	-1266	-1266	-1062	-1779	-2370	-3250
<b>NEOPREDMETENA SREDSTVA</b>																			
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	8	17	25	33	42	50	58	67	75	83	92	100	100	200	300	400	500	
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	992	983	975	967	958	950	942	933	925	917	908	900	900	800	700	600	500	
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	1000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1000	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	
<b>BLAGOVNA ZNAMKA</b>																			
NABAVNA VREDNOST	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	
POPRAVEK VREDNOSTI	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	
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>NEOPREDMETENO SREDSTVO</b>																			
NABAVNA VREDNOST	0	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	
AMORTIZACIJA	0	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	100	100	100	100	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	8	17	25	33	42	50	58	67	75	83	92	100	100	200	300	400	500	
NEODPISANA VREDNOST	0	992	983	975	967	958	950	942	933	925	917	908	900	900	800	700	600	500	
NABAVE V OBDOBJU	0	1000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1000	0	0	0	0	
<b>NEPREMIČNINE</b>																			
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	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	
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	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	
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>NEPREMIČNINA</b>																			
NABAVNA VREDNOST	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	
POPRAVEK VREDNOSTI	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	
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>OPREMA</b>																			
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	40800	40800	40800	40800	40800	40800	40800	40800	40800	40800	40800	40800	40800	40800	64800	66600	66600	66600
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	695	695	695	695	695	695	695	695	695	695	695	695	695	8340	13140	13320	13680	
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	695	1390	2085	2780	3475	4170	4865	5560	6255	6950	7645	8340	8340	21480	34800	48480	61800	
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	40105	39410	38715	38020	37325	36630	35935	35240	34545	33850	33155	32460	32460	43320	31800	18120	4800	
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	40800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40800	24000	1800	0	0	
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	7360	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7360	4800	360	0	0	
<b>OPREMA KOMBI RENAULT MASTER</b>																			
NABAVNA VREDNOST	0	24000	24000	24000	24000	24000	24000	24000	24000	24000	24000	24000	24000	24000	48000	48000	48000	48000	
AMORTIZACIJA	0	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	9600	9600	9600	9600	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	400	800	1200	1600	2000	2400	2800	3200	3600	4000	4400	4800	4800	14400	24000	33600	43200	
NEODPISANA VREDNOST	0	23600	23200	22800	22400	22000	21600	21200	20800	20400	20000	19600	19200	19200	33600	24000	14400	4800	
NABAVE V OBDOBJU	0	24000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	24000	24000	0	0	0	
<b>OPREMA VILIČAR</b>																			
NABAVNA VREDNOST	0	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	2000	2000	2000	
AMORTIZACIJA	0	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300	300	300	300	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	25	50	75	100	125	150	175	200	225	250	275	300	300	600	1000	1600	2000	
NEODPISANA VREDNOST	0	975	950	925	900	875	850	825	800	775	750	725	700	700	400	1000	400	0	
NABAVE V OBDOBJU	0	1000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1000	0	1000	0	0	
<b>OPREMA RAČUNALNIK</b>																			
NABAVNA VREDNOST	0	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	1600	1600	1600	
AMORTIZACIJA	0	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240	240	240	240	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	20	40	60	80	100	120	140	160	180	200	220	240	240	480	800	1280	1600	
NEODPISANA VREDNOST	0	780	760	740	720	700	680	660	640	620	600	580	560	560	320	800	320	0	
NABAVE V OBDOBJU	0	800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	800	0	800	0	0	
<b>OPREMA SKLADIŠČNI REGALI</b>																			
NABAVNA VREDNOST	0	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	
AMORTIZACIJA	0	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	1600	1600	1600	1600	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	133	267	400	533	667	800	933	1067	1200	1333	1467	1600	1600	3200	4800	6400	8000	
NEODPISANA VREDNOST	0	7867	7733	7600	7467	7333	7200	7067	6933	6800	6667	6533	6400	6400	4800	3200	1600	0	
NABAVE V OBDOBJU	0	8000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8000	0	0	0	0	

0,10 Amortizacijska stopnja

0,00 Stopnja DDV

0,10 Amortizacijska stopnja

0,00 Stopnja DDV

0,00 Amortizacijska stopnja

0,00 Stopnja DDV

0,20 Amortizacijska stopnja

0,20 Stopnja DDV

0,30 Amortizacijska stopnja

0,20 Stopnja DDV

0,30 Amortizacijska stopnja

0,20 Stopnja DDV

0,20 Amortizacijska stopnja

0,10 Stopnja DDV

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

PODATKI OBDOBJE:	-1	Mesec												Leto						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V		
<b>OPREMA RAZSTAVNI PANOJI</b>																				
NABAVNA VREDNOST	0	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000		
AMORTIZACIJA		83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	1000	1000	1000	1000	1000	0,20 Amortizacijska stopnja	
POPRAVEK VREDNOSTI		83	167	250	333	417	500	583	667	750	833	917	1000	1000	2000	3000	4000	5000		
NEODPISANA VREDNOST	0	4917	4833	4750	4667	4583	4500	4417	4333	4250	4167	4083	4000	4000	3000	2000	1000	0		
NABAVE V OBDOBJU		5000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5000	0	0	0	0	0,20 Stopnja DDV	
<b>OPREMA RAZSTAVNI EKSPONATI</b>																				
NABAVNA VREDNOST	0	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000		
AMORTIZACIJA		33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	400	400	400	400	400	0,20 Amortizacijska stopnja	
POPRAVEK VREDNOSTI		33	67	100	133	167	200	233	267	300	333	367	400	400	800	1200	1600	2000		
NEODPISANA VREDNOST	0	1967	1933	1900	1867	1833	1800	1767	1733	1700	1667	1633	1600	1600	1200	800	400	0		
NABAVE V OBDOBJU		2000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2000	0	0	0	0	0,20 Stopnja DDV	
<b>FINANČNE NALOŽBE</b>																				
SKUPAJ NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Število enot: 1	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		
SKUPAJ PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>NALOŽBA</b>																				
NALOŽBA	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		
PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Letna obrestna mera	
<b>TERJATVE IZ POSLOVANJA</b>																				
SKUPAJ TERJATVE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Število enot: 1	0	0	0	0	0	
SKUPAJ ZMANJŠANJE TERJATEV	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		
<b>TERJATEV</b>																				
TERJATEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE TERJATEV	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	0,00 Letna obrestna mera	
<b>ZALOGE MATERIALA/TRGOVSKEGA BLAGA</b>																				
SKUPAJ VREDNOST ZALOGE MATERIALA	0	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000		
TRGOVSKO BLAGO		130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000	130000		
VREDNOST MATERIALA 1		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>KAPITAL</b>																				
SKUPAJ GIBANJE KAPITALA	9140	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9140	0	0	0	0		
POVEČANJE/ZMANJŠANJE KAPITALA	9140	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9140	0	0	0	0		
DELITEV DOBIČKA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA</b>																				
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	30000	28000	26000	24000	22000	20000	18000	16000	14000	12000	10000	8000	6000	Število enot: 2	6000	0	0	0	0	
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	24000	6000	0	0	0		
SKUPAJ DANE OBRESTI IPD.	0	193	180	167	153	140	127	113	100	87	73	60	47	1440	240	0	0	0		
<b>KREDIT ZA ZALOGO</b>																				
OBVEZNOST	30000	28000	26000	24000	22000	20000	18000	16000	14000	12000	10000	8000	6000	6000	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI		2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	24000	6000	0	0	0		
DANE OBRESTI IPD.	0	193	180	167	153	140	127	113	100	87	73	60	47	1440	240	0	0	0	0,08 Letna obrestna mera	
<b>OBVEZNOST</b>																				
OBVEZNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Letna obrestna mera	
<b>OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA</b>																				
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	0	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	Število enot: 2	160000	160000	160000	160000	160000	
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	-160000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-160000	0	0	0	0		
SKUPAJ DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>ODLOG PLACILA</b>																				
OBVEZNOST	0	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000	160000		
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	-160000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-160000	0	0	0	0		
DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Letna obrestna mera	
<b>OBVEZNOST</b>																				
OBVEZNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00 Letna obrestna mera	
<b>PRIHODKI POSLOVANJA/SPREMENLJIVI STROŠKI</b>																				
SKUPAJ PRIHODKI	0	31960	31960	31960	31960	31960	31960	31960	31960	31960	31960	31960	31960	Število enot: 7	383522	421874	485156	582187	727733	
SKUPAJ IZSTOPNI DDV	0	6392	6392	6392	6392	6392	6392	6392	6392	6392	6392	6392	6392	76704	84375	97031	116437	145547		
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	0	23010	23010	23010	23010	23010	23010	23010	23010	23010	23010	23010	23010	276124	300976	341607	403097	493793		

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

PODATKI OBDOBJE:	-1	Mesec												Leto					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V	
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ STROŠKI DELA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	4602	4602	4602	4602	4602	4602	4602	4602	4602	4602	4602	4602	55225	60195	68321	80619	98759	
<b>PRODAJA V TRGOVINI</b>																			
NETO PRODAJNA CENA		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
PRODANA KOLIČINA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)		0	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	0
IZSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
STROŠKI MATERIALA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
STROŠKI STORITEV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
STROŠKI DELA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VREDNOST ZALOGE PROIZVODA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SPREMENLJIVI STROŠKI/ENOTO		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
MATERIAL/TRGOVSKO BLAGO	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	0,0
VSTOPNI DDV V MATERIALIH		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
NABAVA MATERIALA		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
CENA ENOTE MATERIALA		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
POTROŠEK (MATERIALA NA ENOTO)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
MATERIAL		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
CENA ENOTE MATERIALA		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
POTROŠEK (MATERIALA NA ENOTO)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZUNANJE STORITVE	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	0,0
VSTOPNI DDV V STORITVAH		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
STORITEV		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
CENA STORITVE		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
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NEPOSREDNO DELO	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	0,0
DELO		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
CENA DELA		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
POTROŠEK (DELA NA ENOTO)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>PROIZVOD DRŠNA VRATA</b>																			
NETO PRODAJNA CENA		10457,2	10457,2	10457,2	10457,2	10457,2	10457,2	10457,2	10457,2	10457,2	10457,2	10457,2	10457,2	10457,2	11503,0	13228,4	15874,1	19842,6	
PRODANA KOLIČINA		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	12	12	12	12	
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PRIHODEK		10457	10457	10457	10457	10457	10457	10457	10457	10457	10457	10457	10457	125487	138036	158741	190489	238111	
IZSTOPNI DDV		2091	2091	2091	2091	2091	2091	2091	2091	2091	2091	2091	2091	25097	27607	31748	38098	47622	
STROŠKI MATERIALA		6588	6588	6588	6588	6588	6588	6588	6588	6588	6588	6588	6588	79057	86172	97805	115410	141377	
STROŠKI STORITEV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
STROŠKI DELA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
VREDNOST ZALOGE PROIZVODA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
VSTOPNI DDV		1318	1318	1318	1318	1318	1318	1318	1318	1318	1318	1318	1318	15811	17234	19561	23082	28275	
SPREMENLJIVI STROŠKI/ENOTO	0,0	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	7181,0	8150,4	9617,5	11781,4	
MATERIAL/TRGOVSKO BLAGO		6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	7181,0	8150,4	9617,5	11781,4	
VSTOPNI DDV V MATERIALIH		1317,6	1317,6	1317,6	1317,6	1317,6	1317,6	1317,6	1317,6	1317,6	1317,6	1317,6	1317,6	1317,6	1436,2	1630,1	1923,5	2356,3	
MATERIAL		6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	7181,0	8150,4	9617,5	11781,4	
CENA ENOTE MATERIALA		6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	6588,1	7181,0	8150,4	9617,5	11781,4	
POTROŠEK (MATERIALA NA ENOTO)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
ZUNANJE STORITVE	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	
VSTOPNI DDV V STORITVAH		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	
STORITEV		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	
CENA STORITVE		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	
POTROŠEK (STORITEV NA ENOTO)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
NEPOSREDNO DELO	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	
DELO		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	
CENA DELA		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	
POTROŠEK (DELA NA ENOTO)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>PROIZVOD SOBNA VRATA</b>																			
NETO PRODAJNA CENA		10163,2	10163,2	10163,2	10163,2	10163,2	10163,2	10163,2	10163,2	10163,2	10163,2	10163,2	10163,2	10163,2	11179,5	12856,4	15427,7	19284,6	
PRODANA KOLIČINA		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	12	12	12	12	
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PRIHODEK		10163	10163	10163	10163	10163	10163	10163	10163	10163	10163	10163	10163	121958	134154	154277	185132	231415	

»se nadaljuje«

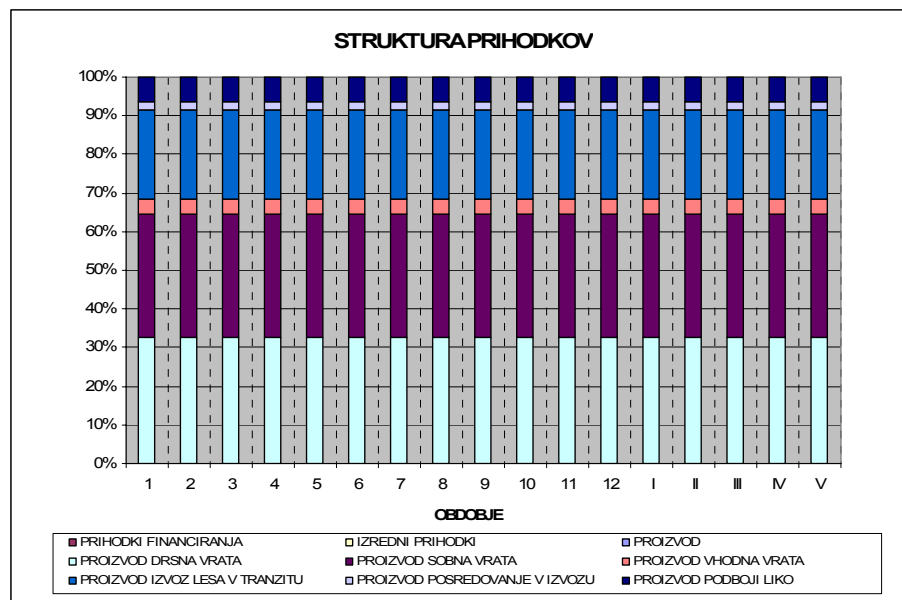




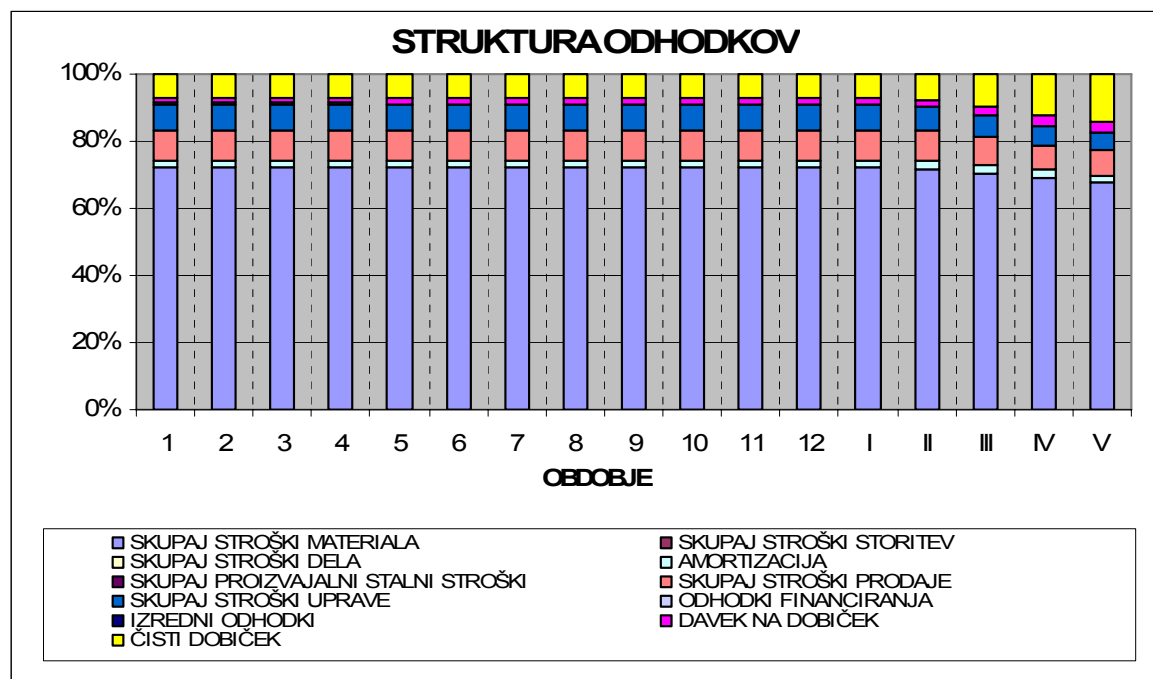
»nadaljevanje«

PODATKI	OBDOBJE: -1	Mesec												Leto										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V						
NAJEMNINA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	Stopnja DDV			
STROŠEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	Stopnja DDV			
STROŠEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	Stopnja DDV			
<b>STROŠKI PRODAJE</b>																								
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	0	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	2970	35640	37422	39293	41258	55321
SKUPAJ VSTOPNI DDV		394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	394	4728	4964	5213	5473	5747
NAJEMNINA		700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	8400	8820	9261	9724	10210
STROŠEK PREVOZA		850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	10200	10710	11246	11808	12398
STROŠEK CESTNINA DOMA+TUJINA		150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1800	1890	1985	2084	2188
STROŠEK ŠPEDIICIJE		170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	170	2040	2142	2249	2362	2480
STROŠEK REKLAME		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200	1260	1323	1389	1459
STROŠEK PLAČE KOMERCIALISTA		1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	12000	12600	13230	13892	14586
STROŠEK PLAČE KOMERCIALISTA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12000
STROŠEK PLAČE KOMERCIALISTA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>STROŠKI UPRAVE</b>																								
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	0	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	2350	28200	28860	31431	34243	37320
SKUPAJ VSTOPNI DDV		130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	1560	1668	1784	1910	2045
STROŠEK RAČUNOVODSKI SERVIS		250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3000	3300	3630	3993	4392
STROŠEK PIS. MATERIAL		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200	1260	1323	1389	1459
STROŠEK TLEKOMUNIKACIJSKE STORITVE		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600	3780	3969	4167	4376
STROŠEK REPREZENTANCE		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200	1260	1323	1389	1459
STROŠEK PLAČE DIREKTORJA		1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	18000	18000	19800	21780	23958
STROŠEK DRUGI STROŠKI		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200	1260	1386	1525	1677
<b>IZREDNI PRIHODKI</b>																								
SKUPAJ 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
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	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	0	0	0	0	0	0
<b>IZREDNI ODHODKI</b>																								
SKUPAJ 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
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	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	0	0	0	0	0	0

KAZALNIKI	OBDOBJE:	Mesec												Leto					
		-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
<b>CILJNE SPREMENLJIVKE</b>																			
KAPITAL	9140	11327	13524	15732	17950	20179	22419	24670	26931	29203	31485	33778	36082	36082	68992	116515	188362	290666	
DOBIČEK	0	2187	2197	2208	2219	2229	2240	2251	2261	2272	2283	2293	2304	26942	32909	47523	71847	102303	
DENAR	39140	22682	31492	32955	34432	35922	37425	38941	40471	42014	43571	45141	46724	46724	57426	119448	208093	326229	
<b>STRUKTURA PRIHODKOV (v %)</b>																			
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	
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	
PROIZVOD		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	
PROIZVOD DRŠNA VRATA		32,7	32,7	32,7	32,7	32,7	32,7	32,7	32,7	32,7	32,7	32,7	32,7	32,7	32,7	32,7	32,7	32,7	
PROIZVOD SOBNA VRATA		31,8	31,8	31,8	31,8	31,8	31,8	31,8	31,8	31,8	31,8	31,8	31,8	31,8	31,8	31,8	31,8	31,8	
PROIZVOD VHODNA VRATA		3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	
PROIZVOD IZVOZ LESA V TRANZITU		23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	
PROIZVOD POSREDOVANJE V IZVOZU		2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	
PROIZVOD PODBOJI LIKO		6,2	6,2	6,2	6,2	6,2	6,2	6,2	6,2	6,2	6,2	6,2	6,2	6,2	6,2	6,2	6,2	6,2	
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	
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	

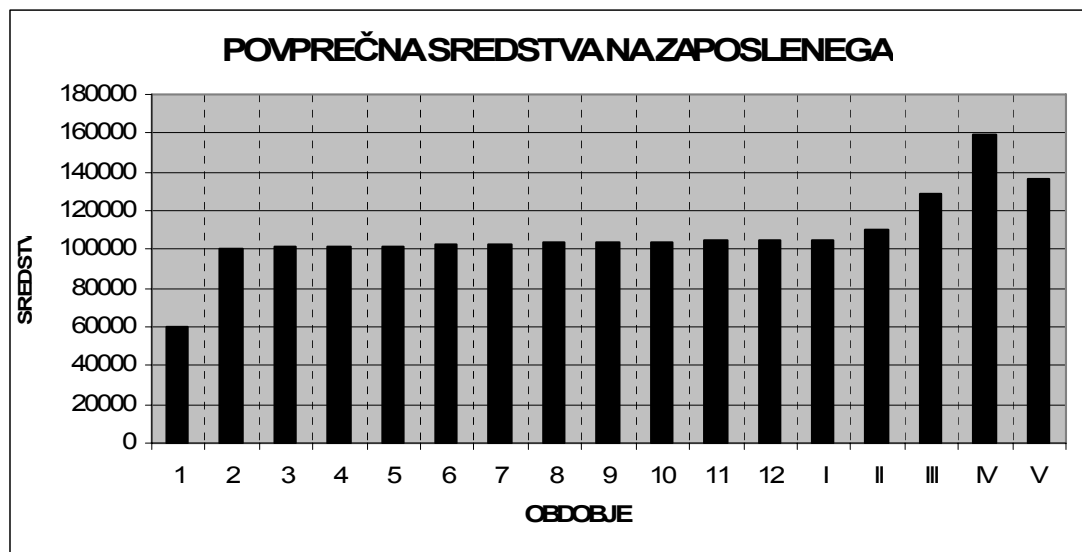


STRUKTURA ODHODKOV (v %)	Mesec												Leto					
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	72,0	72,0	72,0	72,0	72,0	72,0	72,0	72,0	72,0	72,0	72,0	72,0	72,0	72,0	71,3	70,4	69,2	67,9
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	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
SKUPAJ STROŠKI DELA	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
AMORTIZACIJA	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	3,1	2,8	2,4	1,8
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI	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
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	9,3	9,3	9,3	9,3	9,3	9,3	9,3	9,3	9,3	9,3	9,3	9,3	9,3	9,3	8,9	8,1	7,1	7,6
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	6,8	6,5	5,9	5,1
ODHODKI FINANCIRANJA	0,6	0,6	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4	0,3	0,3	0,2	0,2	0,1	0,1	0,4	0,1	0,0	0,0	0,0
IZREDNI ODHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DAVEK NA DOBIČEK	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	2,0	2,4	3,1	3,5
ČISTI DOBIČEK	6,8	6,9	6,9	6,9	7,0	7,0	7,0	7,1	7,1	7,1	7,2	7,2	7,2	7,0	7,8	9,8	12,3	14,1

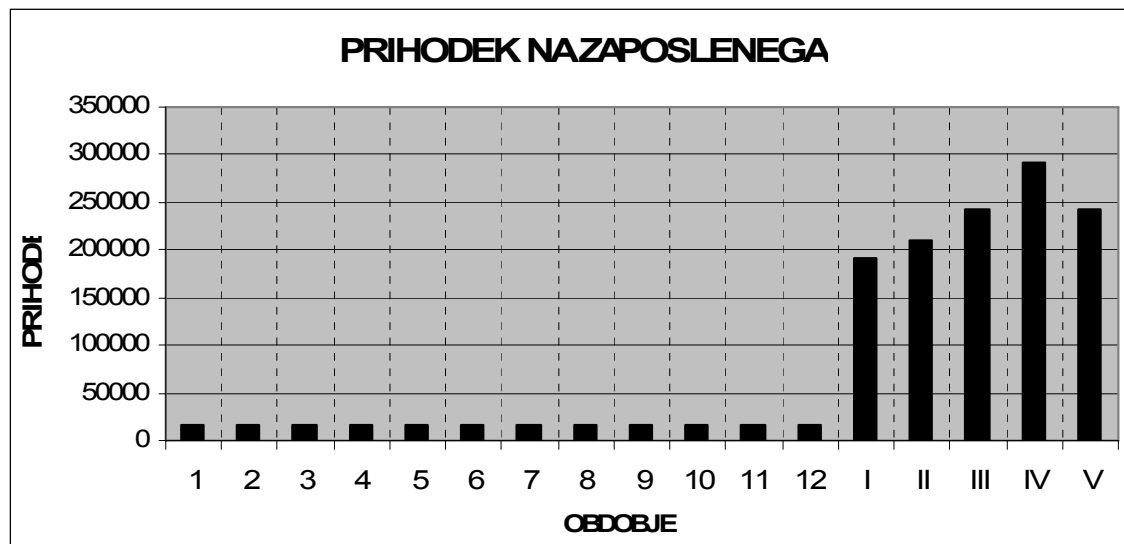




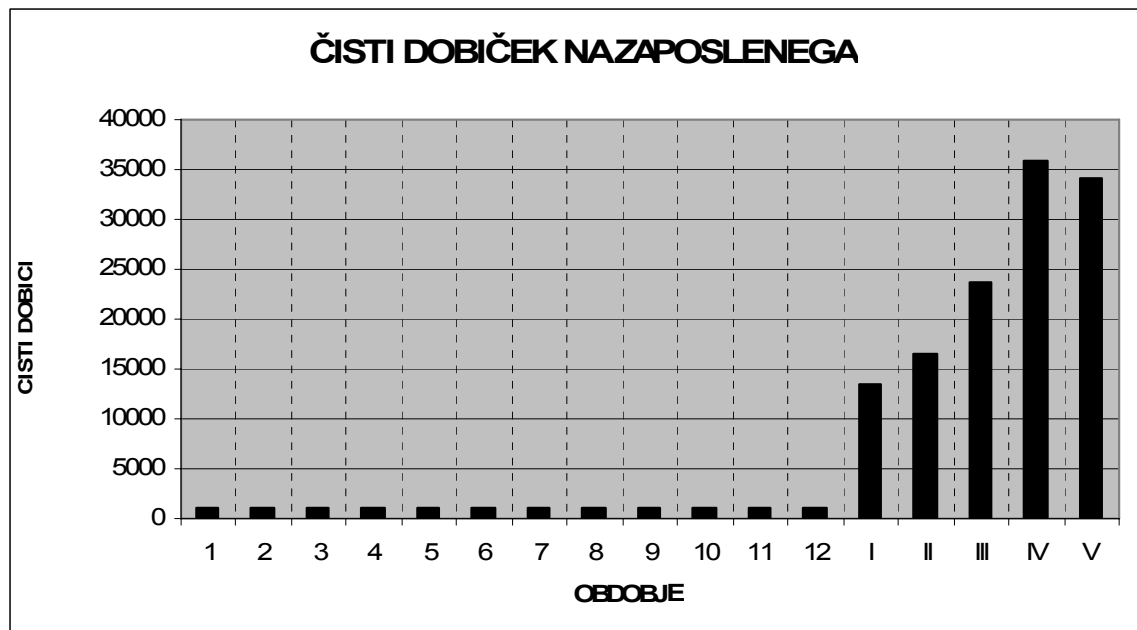
POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA	Mesec												Leto				
	OBD OBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV
POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA	59753	100440	101133	101516	101906	102302	102706	102116	103352	103955	104385	104822	105042	110407	128373	159690	136390



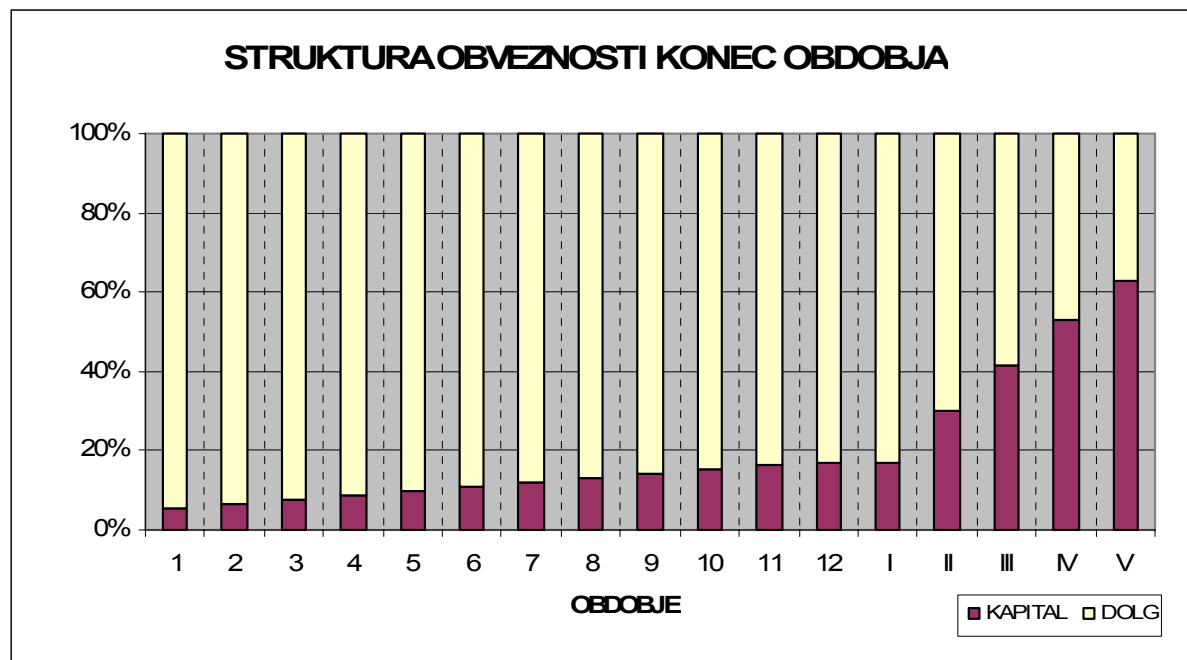
PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA	Mesec												Leto					
	OBD OBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA	15980	15980	15980	15980	15980	15980	15980	15980	15980	15980	15980	15980	15980	191761	210937	242578	291093	242578



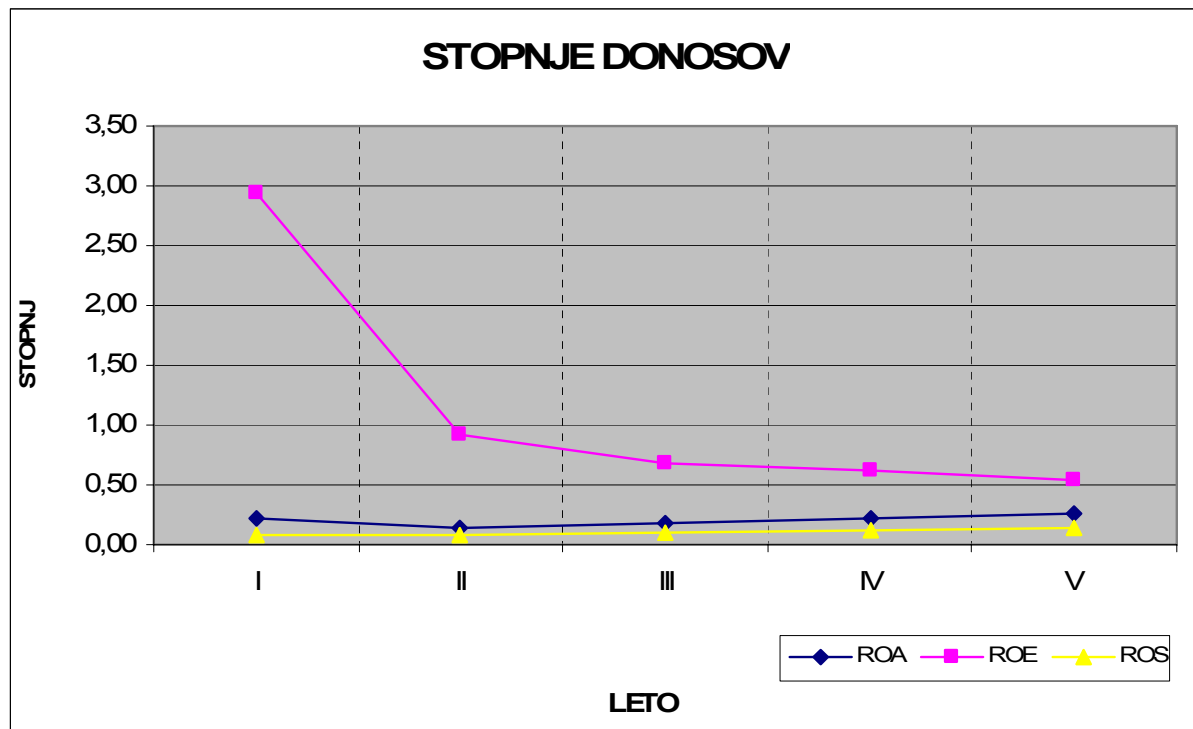
ČISTI DOBIČEK NA ZAPOSLENEGA	Mesec												Leto				
OBD OBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
ČISTI DOBIČEK NA ZAPOSLENEGA	1093	1099	1104	1109	1115	1120	1125	1131	1136	1141	1147	1152	13471	16455	23762	35924	34101



STRUKTURA OBVEZNOSTI KONEC OBDOBJA (v %)		Mesec												Leto				
OBDOBJE:	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	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	100,0
KAPITAL		5,7	6,7	7,8	8,8	9,9	10,9	12,0	13,0	14,1	15,1	16,1	17,2	17,2	29,8	41,3	52,8	63,0
DOLG		94,3	93,3	92,2	91,2	90,1	89,1	88,0	87,0	85,9	84,9	83,9	82,8	82,8	70,2	58,7	47,2	37,0



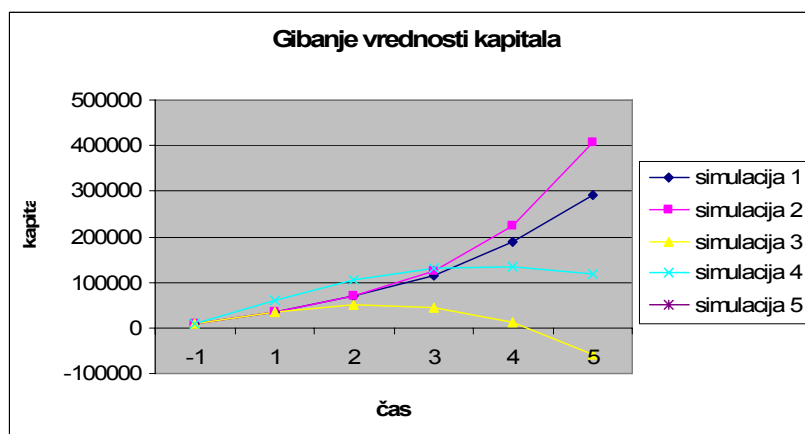
STOPNJE DONOSOV		Mesec												Leto				
OBDOBJE:	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
ROA (ČISTI DOBIČEK/POVPREČNA SREDSTVA)	ROA	0,22	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,22	0,15	0,19	0,22	0,25
ROE (ČISTI DOBIČEK/POVPREČNI KAPITAL)	ROE	2,56	2,12	1,81	1,58	1,40	1,26	1,15	1,05	0,97	0,90	0,84	0,79	2,95	0,91	0,69	0,62	0,54
RETURN ON SALES (ČISTI DOBIČEK/PRIHODEK)	ROS	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,08	0,10	0,12	0,14



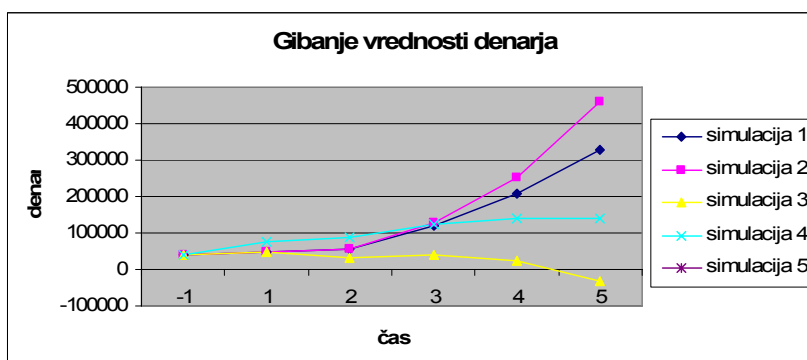
INTERNA STOPNJA DONOSA (IZ PODATKOV PO LETIH)		Leto				
OBDOBJE:	0	I	II	III	IV	V
INTERNA STOPNJA DONOSA	99,8 %	-9140	0	0	0	290666

Priloga 7: Prikaz simulacij iz projekcije poslovnega načrta

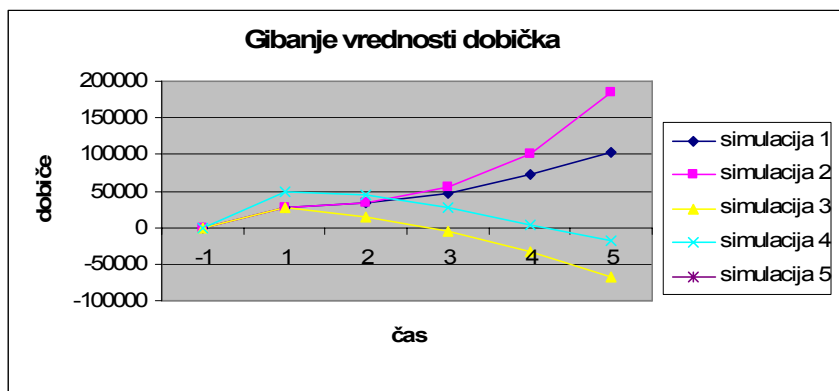
KAPITAL	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	9140	36082	68992	116515	188362	290666
simulacija 2	9140	36082	68992	123763	224311	408493
simulacija 3	9140	36082	49599	43748	11543	-57071
simulacija 4	9140	58911	104063	130555	135017	116813



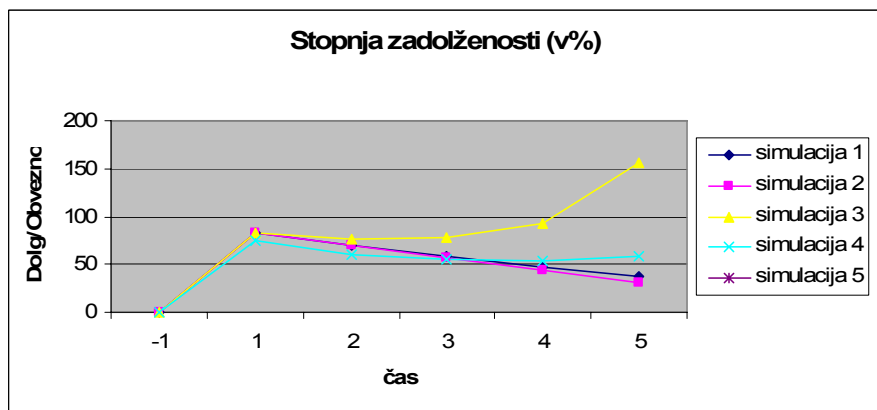
DENAR	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	39140	46724	57426	119448	208093	326229
simulacija 2	39140	46724	57426	128659	250003	459057
simulacija 3	39140	46724	32781	38561	23159	-32396
simulacija 4	39140	75735	89914	124499	141479	140667



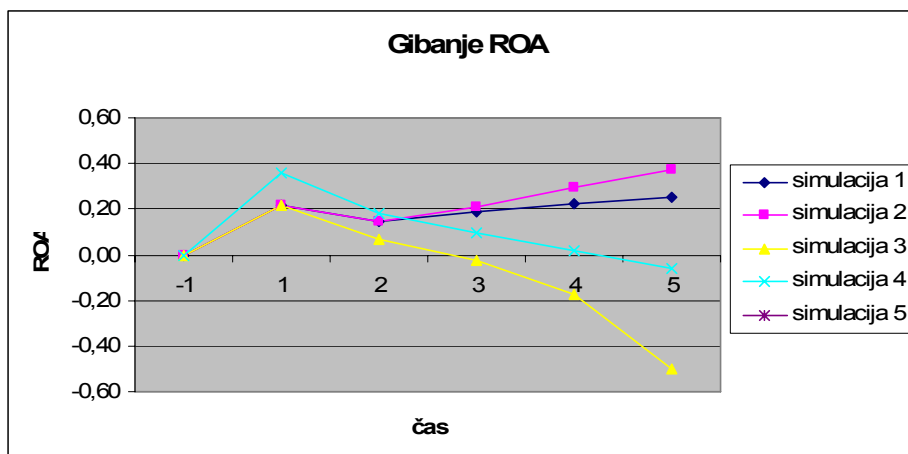
<b>DOBIČEK</b>	<b>Obdobje</b>					
<b>Številka simulacije</b>	<b>-1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
simulacija 1	0	26942	32909	47523	71847	102303
simulacija 2	0	26942	32909	54771	100548	184182
simulacija 3	0	26942	13517	-5851	-32205	-68614
simulacija 4	0	49771	45152	26492	4462	-18205



<b>Dolg/Obveznosti</b>	<b>Obdobje</b>					
<b>Številka simulacije</b>	<b>-1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
simulacija 1	0	83	70	59	47	37
simulacija 2	0	83	70	57	44	31
simulacija 3	0	83	76	79	93	155
simulacija 4	0	75	61	55	54	58



ROA	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0,00	0,22	0,15	0,19	0,22	0,25
simulacija 2	0,00	0,22	0,15	0,21	0,29	0,37
simulacija 3	0,00	0,22	0,06	-0,03	-0,17	-0,50
simulacija 4	0,00	0,36	0,18	0,10	0,02	-0,06



ROE	Obdobje					
Številka simulacije	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0,00	2,95	0,91	0,69	0,62	0,54
simulacija 2	0,00	2,95	0,91	0,79	0,81	0,82
simulacija 3	0,00	2,95	0,37	-0,12	-0,74	-5,94
simulacija 4	0,00	5,45	0,77	0,25	0,03	-0,13

