

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**POSLOVNI NAČRT
PRENOČIŠČA ZION LODGE**

Ljubljana, julij 2007

ANDREJA ZIDARIČ

IZJAVA

Študentka Andreja Zidarič izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom dr. Mateje Drnovšek, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 12.07.2007

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 TURIZEM, TURIST in TURISTIČNI PROIZVOD	2
2 POSLOVNI NAČRT.....	5
2.1 Povzetek	5
2.1.1 <i>Kratek opis podjetja</i>	<i>5</i>
2.1.2 <i>Priložnost in strategija.....</i>	<i>5</i>
2.1.3 <i>Ciljni trgi.....</i>	<i>6</i>
2.1.4 <i>Konkurenčne prednosti</i>	<i>6</i>
2.1.5 <i>Ekonomika, dobičkonosnost in možnost žetve.....</i>	<i>6</i>
2.1.6 <i>Vodstvena skupina in kadri</i>	<i>6</i>
2.2 Panoga dejavnosti, podjetje, proizvodi in storitve	7
2.2.1 <i>Panoga dejavnosti.....</i>	<i>7</i>
2.2.2 <i>Podjetje</i>	<i>8</i>
2.2.3 <i>Proizvodi oziroma storitve</i>	<i>9</i>
2.2.4 <i>Strategija vstopa in rasti</i>	<i>10</i>
2.3 Tržna raziskava in analiza	11
2.3.1 <i>Kupci (Odjemalci).....</i>	<i>12</i>
2.3.2 <i>Obseg trga in trendi</i>	<i>14</i>
2.3.3 <i>Konkurenca</i>	<i>17</i>
2.3.4 <i>Sprotno ocenjevanje trga</i>	<i>18</i>
2.4 Ekonomika poslovanja podjetja	19
2.4.1 <i>Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja</i>	<i>19</i>
2.4.2 <i>Analiza donosnosti</i>	<i>19</i>
2.4.3 <i>Stalni, spremenljivi in delno spremenljivi stroški</i>	<i>20</i>
2.4.4 <i>Upravljanje z denarnim tokom podjetja.....</i>	<i>20</i>
2.5 Načrt trženja.....	20
2.5.1 <i>Celotna trženjska strategija</i>	<i>21</i>
2.5.2 <i>Cenovna in prodajna strategija</i>	<i>21</i>
2.5.3 <i>Tržno komuniciranje</i>	<i>23</i>
2.5.4 <i>Prodajne poti.....</i>	<i>24</i>
2.5.5 <i>Posebni poudarki v trženju storitev</i>	<i>24</i>
2.6 Proizvodni in storitveni načrt	25
2.6.1 <i>Geografska lokacija</i>	<i>25</i>
2.6.2 <i>Poslovni prostori.....</i>	<i>26</i>
2.6.3 <i>Operativni cikel</i>	<i>27</i>
2.6.4 <i>Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja</i>	<i>28</i>
2.6.5 <i>Vpetost poslovnega načrta v strategijo podjetja Popotnik d.o.o.</i>	<i>28</i>
2.7 Načrt razvoja	28
2.7.1 <i>Status razvoja in prihodnje naloge</i>	<i>29</i>
2.7.2 <i>Izboljšave storitev in nove storitve.....</i>	<i>30</i>

2.7.3	<i>Sredstva namenjena razvoju</i>	30
2.7.4	<i>Industrijska lastnina</i>	31
2.8	Vodstvena skupina in kadri	31
2.8.1	<i>Organizacijska struktura</i>	31
2.8.2	<i>Ključno vodstveno osebje</i>	32
2.8.3	<i>Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju</i>	32
2.8.4	<i>Upravni odbor</i>	32
2.8.5	<i>Drugi lastniki in investitorji, njihove pravice in omejitve</i>	32
2.8.6	<i>Profesionalni svetovalci in storitve</i>	32
2.9	Splošni terminski plan	33
2.9.1	<i>Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu</i>	33
2.9.2	<i>Terminski načrt</i>	34
2.10	Kritična tveganja in izzivi	34
2.10.1	<i>Makro raven</i>	35
2.10.2	<i>Raven podjetja</i>	35
2.10.3	<i>Simulirana poslovna tveganja</i>	36
2.11	Finančni načrt	37
2.11.1	<i>Predračun izkaza uspeha</i>	37
2.11.2	<i>Predračun bilance stanja</i>	39
2.11.3	<i>Predračun izkaza finančnih tokov</i>	39
2.11.4	<i>Davčni status</i>	40
2.11.5	<i>Kontrola stroškov</i>	40
2.11.6	<i>Kazalci uspešnosti poslovanja</i>	40
2.12	Pridobivanje in upravljanje z viri	40
2.12.1	<i>Zaželeno financiranje</i>	40
2.12.2	<i>Pridobivanje virov financiranja</i>	40
2.13	Predračunski izkaz uspeha, preglednice in finančni prikazi	41
3	SKLEP	41
	LITERATURA	42
	VIRI	42
	PRILOGE	

Kazalo tabel

TABELA 1: ŠTEVILO NOČITEV PO VRSTI NASTANITVENIH OBJEKTOV V LETU 2005 IN 2006	8
TABELA 2: ŠTEVILO GOSTOV, ŠTEVILO NOČITEV IN DELEŽ NOČITEV PO DRŽAVI IZVORA V LETU 2006	8
TABELA 3: PRIKAZ KOSMATEGA DOBIČKA IZ PRODAJE IN DOBIČKA IZ POSLOVANJA V PRENOČIŠČIH ZION LODGE V PRVIH PETIH LETIH.	19
TABELA 4: CENIK STORITEV PRENOČIŠČ ZION LODGE	22
TABELA 5: PRIKAZ STROŠKOV OGLAŠEVANJA V PRVIH PETIH LETIH.....	24
TABELA 6: TERMINSKI PLAN KLJUČNIH AKTIVNOSTI V PRVIH MESECIH POSLOVANJA.....	34
TABELA 7: PRIKAZ BILANČNIH PODATKOV.....	39
TABELA 8: IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA IN DENARNIH TOKOV	39

Kazalo slik

SLIKA 1: NOČITVE V LJUBLJANSKIH HOTELIH V LETIH 2002-2006.....	15
SLIKA 2: POVPREČNA LETNA ZASEDENOST POSTELJ V LJUBLJANSKIH HOTELIH V ODSOTOKIH ZA LETO 2006.....	15
SLIKA 3: POVPREČNA MESEČNA ZASEDENOST POSTELJ V LJUBLJANSKIH HOTELIH V ODSOTOKIH V LETU 2006	16
SLIKA 4: ŠTEVILO NOČITEV V LJUBLJANSKIH HOTELIH V LETIH 2005 IN 2006 .	16

UVOD

V skladu z definicijo svetovne turistične organizacije (UNWTO - članica Združenih Narodov) je turizem pojem, pod katerim običajno razumemo potovanje zaradi razvedrila, oddiha ter njegove spremljajoče dejavnosti, turist pa je definiran kot oseba, ki potuje vsaj 80 km od kraja stalnega prebivališča (Wikipedia, 2007). Različni ekonomisti različno pojmujejo turizem. Victor T. C. Middleton pravi, da pojem turizem vključuje katero koli aktivnost, povezano z začasnim, kratkoročnim premikom ljudi na destinacijo, ki je izven prostora, kjer živijo in delajo, ter njihove aktivnosti med časom bivanja na tej destinaciji (Middleton, 2001, str. 3). Naprej pravi, da turizem vključuje aktivnosti osebe, ki potuje in nepretrgoma biva na prostoru izven svojega normalnega okolja ne več kot eno leto zaradi posla, oddiha ali drugih motivov (Middleton, 2001, str. 9). Na turističnem trgu se vse stvari ne menjavajo za denar. Mnoge privlačnosti so turistom dostopne zastonj, vendar je ta brezplačnost velikokrat navidezna. Privlačnosti se namreč vrednotijo posredno preko višjih cen proizvodov in storitev (Mihalič, 1999a, str. 37).

Na mojo odločitev za izdelavo diplomskega dela je vplivalo več dejavnikov:

- dejstvo, da je zanimanje tujih turistov za obisk slovenske prestolnice v preteklih šestih letih močno naraslo in je, glede na statistične podatke, v prihodnje tudi pričakovati trend naraščanja,
- povečano zanimanje istočasno pomeni povečano povpraševanje po nastanitvenih zmogljivostih nižjega in srednjega cenovnega razreda, ki jih v Ljubljani primanjkuje,
- moja nagnjenost k investiranju, saj sem podedovala precejšnjo vsoto denarja, in ker denar na računu pri banki »raste« po nizki obrestni meri, sem se odločila, da dediščino vložim v svoj projekt,
- in nenazadnje pozitivne izkušnje iz mojih številnih potovanj, ki so mi porajale željo, da bi tudi sama nekoč upravljala prenočišča in s tem popotnikom polepšala njihovo bivanje v moji deželi in njenem glavnem mestu.

Za pridobitev zadostnega števila turistov v svojo destinacijo mora podjetje dobro poznati njihove želje in potrebe ter s tem doseči njihovo porabo. Koncept trženja po Kotlerju trdi, da je ključ uspeha organizacij v tem, da so sposobne opredeliti želje in potrebe ciljnih trgov in so pri posredovanju zelenega zadovoljstva uspešnejše in učinkovitejše od konkurence (Kotler, 1998, str. 18).

S poslovnim načrtom podjetniki načrtujejo svojo poslovno aktivnost od ideje do podjetja in končnega cilja poslovanja, ki je v tržni ekonomiji dobiček. Poslovni načrt je torej način preverjanja podjetniške ideje, v katerem podjetnik na sistematični način preveri, ali je ideja tržno, finančno in organizacijsko dovolj zrela, da jo lahko obravnavamo kot poslovno priložnost. Pri pisanju poslovnega načrta je smiselno izbrati določeno strukturo in se je tudi

držati, saj smo lahko le na ta način prepričani, da so v poslovnem načrtu zajeta vsa področja, ki so pomembna za vrednotenje poslovne priložnosti. Različni avtorji ponujajo bolj ali manj podobne strukture poslovnih načrtov (Drnovšek, Stritar, Vahčič, 2005, str. 1). V svoji diplomski nalogi bom posamezne teme poslovnega načrta obdelala po strukturi, ki jo predlaga Jeffrey A. Timmons. Cilj mojega diplomskega dela je odgovoriti na vprašanje, ali je ustanovitev podjetja Popotnik d.o.o. z namenom upravljanja Prenoišča Zion Lodge smiselna oziroma ali se poslovna ideja ekonomsko izplača.

V drugem poglavju sem predstavila poslovni načrt za Prenoišča Zion Lodge. Predstavitev sem pričela s povzetkom, ki ni le uvod in predgovor k poslovnem načrtu, ampak je poslovni načrt v malem (Drnovšek, Stritar, Vahčič, 2005, str. 2). Nadaljevala sem z opredelitvijo panoge dejavnosti, podjetja ter opisom proizvoda in storitve, ki je v mojem primeru prodaja nastanitvenih zmogljivosti Prenoišča Zion Lodge. V tretji točki sem na podlagi informacij TIC (Turistično informacijskega centra) raziskala in analizirala trg in konkurenco ter opredelila naš tržni segment. V četrti točki sem prikazala ekonomiko poslovanja podjetja, kamor spadajo izračuni o kosmatem dobičku in dobičku iz poslovanja, donosnost investicije in dobiček, razmejitev stroškov na stalne, spremenljive in delno spremenljive stroške ter predvideno upravljanje z denarnim tokom podjetja. V peti točki sem podala predviden načrt trženja in izračun vseh z njim povezanih stroškov, podrobno sem opredelila celotno trženjsko in prodajno strategijo, cenovno politiko podjetja, načine tržnega komuniciranja ter prodajne poti. V šesti točki sem predstavila proizvodni in storitveni načrt, in sedmi točki pa načrt razvoja. V osmi točki sem predstavila vodstveno skupino, vlagatelje, zaposlene, lastnike in zunanje sodelavce. V deveti točki sem podala splošni terminski plan, ki mora biti čim bolj realen, dobro poznavanje kritičnih tveganj in problemov pri poslovanju podjetja pa pomeni dobro pripravljenost in poznavanje razmer. Le-te sem opisala v deseti točki. V enajsti in dvanajsti točki sem izdelala finančni načrt ter opisala, kako bomo pridobili in upravljali z viri. V trinajsti točki so preglednice in finančni izkazi, v katerih sem naredila projekcije predračunskega izkaza poslovnega uspeha, ki nam lahko poda zelo realno sliko o prihodnjih dogodkih in poslovanju.

Diplomsko delo sem zaključila s tretjim poglavjem, v katerem ugotavljam, da se Prenoišča Zion Lodge izplačajo v primeru širitve na podstrešno nadstropje, ter da so hkrati tudi zelo velika pridobitev ljubljanske nastanitvene ponudbe in tudi vzpodbuda za druge tovrstne podjetnike.

1 TURIZEM, TURIST in TURISTIČNI PROIZVOD

Za prvo znanstveno definicijo turizma štejemo definicijo utemeljiteljev turistične znanosti Walterja Hunzikerja in Kurta Krapfa, 1942: »Turizem je splet odnosov in pojavov, ki nastanejo zaradi potovanja in bivanja tujcev na tem kraju, v kolikor to bivanje ne povzroči stalne naselitve ni povezano s pridobitno dejavnostjo.«

Leta 1971 je zveza turističnih strokovnjakov Aiest (Association Internationale d'Experts Scientifiques du Tourisme) zaradi razvoja poslovnih potovanj in kongresnega turizma definicijo priredila oziroma nekoliko spremenila: »Turizem je celota odnosov in pojavov, ki nastanejo zaradi potovanja in bivanja tujcev v nekem kraju, v kolikor to bivanje ne povzroči stalne naselitve.«

Sodobna-Santgallenska definicija po Kasparju (1996) pa navaja, da je turizem celota odnosov in pojavov, ki nastanejo zaradi potovanja in bivanja oseb, za katere kraj zadrževanja ni niti glavno in stalno prebivališče, niti kraj zaposlitve.

Po definiciji WTO so turizem aktivnosti, povezane s potovanjem in z bivanjem oseb izven običajnega življenjskega okolja za ne več kot eno leto zaradi zabave poslov in drugih motivov (Cvikl, Brezovec, 2006, str. 11).

Beseda »turist« je bila prvič zasledena v Angliji okoli leta 1800, leta 1811 pa se ji je pridružil še »turizem«. V tem času sta ti besedi imeli hudomušen prizvok, saj je znan tudi opis turista iz angleške literature, ki pravi: »Klasičen primer turista v svetu je Anglež iz prejšnjega stoletja-svetovni popotnik v karirastih hlačah, ki vtika nos v vse, kar ga ne briga, ki je malo čudnega obnašanja, ima pa polno denarnico v žepu« (Planina, Mihalič, 2002, str. 22).

Prva pisana definicija turista opredeljuje kot popotnika, ki obiskuje tuje dežele le zaradi radovednosti in zabave in po vnaprej določenem programu potuje po deželah, ki so jih obiskovali njegovi sonarodnjaki. Izraz se uporablja predvsem za angleške potnike v Franciji, Švici in Italiji.

Organizacija Združenih Narodov - UNO iz leta 1954 turista opredeljuje z naslednjo definicijo: »Turist je vsaka oseba, ne glede na raso ali vero, ki ostane v tuji državi od 24 ur do 6 mesecev v času enega leta«.

Konferenca ZN o turizmu in mednarodnih potovanjih (Rim 1963, Geneve 1964) v statistične namene opredeljuje izraz obiskovalcev v:

- turiste, ki se zadržujejo najmanj 24 ur in
- v izletnike, to so začasni obiskovalci, ki se zadržujejo v obiskani državi manj kot 24 ur.

WTO - svetovna turistična organizacija opredeljuje pojem turist kot eno izmed podskupin obiskovalcev v kategoriji popotnikov, kar je pomembno predvsem zaradi statističnega spremljanja turizma.

Definicija Statističnega urada RS (2007):

Turist je oseba, ki v kraju zunaj svojega običajnega okolja prenoči vsaj eno noč (vendar manj kot eno leto) v gostinskem ali drugem nastanitvenem objektu zaradi preživljanja prostega časa, sprostitve, poslov ali drugih razlogov, če ti niso opravljanje dejavnosti, za katero prejme

plačilo v obiskanem kraju. Turist je ob prihodu registriran v vsakem nastanitvenem objektu, v katerem se nastani, zato se lahko zgodi, da je med svojim bivanjem v nekaterem kraju/nekoli državi registriran tudi večkrat. V tej publikaciji so prikazani podatki o številu prihodov turistov.

Domači turist je oseba s stalnim bivališčem v Sloveniji, ki začasno prebiva v nekem drugem kraju v Sloveniji ter tam prenoči vsaj eno noč v gostinskem ali kakem drugem nastanitvenem objektu zaradi preživljanja prostega časa, sprostitev, poslov ali iz drugih razlogov. Pred letom 1992 so bili k domačim turistom šteti tudi turisti iz vseh drugih republik nekdanje Jugoslavije.

Tuji turist je oseba, ki pride iz tujine in se začasno nastani v nekem kraju v Sloveniji ter tam prenoči vsaj eno noč v gostinskem ali kakem drugem nastanitvenem objektu zaradi preživljanja prostega časa, sprostitev, poslov ali iz drugih razlogov. Tujim turistom določamo pripadnost po potnem listu. Turisti iz nekdanje Jugoslavije so med tuje turiste šteti od leta 1992.

Turistični proizvod je osnovni del turistične ponudbe. Beseda »proizvod« se sicer uporablja predvsem za poimenovanje materializiranih proizvodov, z določeno obliko in drugimi vidnimi lastnostmi. Na turističnem trgu pa se poimenovanje »proizvod« uporablja predvsem za storitve, ki pravzaprav nimajo materialnega videza, oziroma je materialnih vsebin turističnega proizvoda relativno zelo malo.

Turistični proizvod opredeljujejo naslednje značilnosti:

- nesnovnost – turistični proizvod sicer vsebuje ob nesnovnih storitvah tudi materialne dobrine, ki so med seboj trdno povezane, a jih ponavadi ne moremo otipati in videti, dokler ne pridemo v turistično destinacijo, pa tudi odnesti jih ne moremo domov (vsaj ne vseh – npr. hotelska soba),
- sočasnost izvajanja in uporabe – zakupljene storitve ne moremo otipati ali okusiti, preden je ne doživimo (in plačamo),
- sodelovanje uporabnikov pri izvedbi storitev - pri oblikovanju »doživetja« pomagamo tako, da se udeležimo,
- enkratnost – s tem, da ne uživamo storitve, bo ta zagotovo propadla (ni izdelave na zalogo ali skladiščenja).

Proizvod v turizmu torej ni enak industrijskemu proizvodu, saj ga sestavljajo tako fizični proizvodi kot storitve in naravne in kulturne dobrine. Turistični proizvod pomeni neko vsebinsko zaokroženo celoto posameznih primarnih in sekundarnih delov turistične ponudbe, namenjeno določeni skupini turistov (družine, seniorji, športniki, tistim, ki je potrebno zdraviliško zdravljenje, avanturistom ...).

Na ravni proizvajalca je turistični proizvod celota vseh dobrin, fizičnih proizvodov in storitev, ki jih proizvajajo turistična, gostinska in storitvena podjetja ter druge organizacije. Na ravni prodajalca predstavljajo turistični proizvodi vse dobrine, ki jih prodajajo turistična podjetja, na ravni potrošnika–kupca je tista količina oziroma sklop dobrin, ki jih troši turist in proizvajajo podjetja, povezana s turizmom (Cvikl, Brezovec, 2006, str. 62-63).

Turizem je dandanes ena izmed najhitreje razvijajočih se gospodarskih panog. Zato tudi naraščajo potrebe po izgradnji oziroma ureditvi novih nastanitvenih objektov.

S poslovnim načrtom podjetniki načrtujejo svojo poslovno aktivnost od ideje do podjetja in končnega rezultata, ki je v večini primerov dobiček. Temeljni razlog za pripravljanje poslovnih načrtov je pri večini podjetnikov zagotavljanje kapitala, saj investitorji, tako banke kot skladi tveganega kapitala, zahtevajo pisno opredelitev podjetniške priložnosti. Hkrati podjetnik oziroma podjetniška skupina dovolj natančno oceni svojo podjetniško zamisel, njene prednosti in slabosti ter se lahko s tem natančnim pregledom izogne dragim napakam. Poslovni načrt je tip planskega dokumenta in je rezultat procesa planiranja. Poslovni načrt je pisni dokument, ki povzame tako poslovno priložnost, kakor tudi opredeli in razločno prikaže kako bo skupina managerjev opredeljeno poslovno priložnost zgrabila in jo izvršila (Timmons, 1990, str. 329).

2 POSLOVNI NAČRT

2.1 Povzetek

2.1.1 Kratek opis podjetja

Podjetje Popotnik d.o.o. bo ustanovljeno z namenom upravljanja Prenoišš Zion Lodge, ki se bodo nahajala na Njegoševi ulici 1, v središču mesta Ljubljane. V prenovljeni stari meššanski vili bo podjetje Popotnik d.o.o. ponujalo storitve prenoišš ter druge turistične storitve.

2.1.2 Priložnost in strategija

V zadnjih šestih letih je število nočitev naraslo za 62,41 odstotka oziroma od 353.042 nočitev v letu 2000 na 636.056 nočitev v letu 2006. Ta podatek kaže na veliko povpraševanje med gosti. Priložnost vidimo v ponudbi kakovostnih prenoišš, na zelo dobri lokaciji, saj se bodo prenoišša nahajala praktično v neposredni bližini mestnega jedra. Prav tako vidimo priložnost v tem, da bomo našim gostom ponudili tudi prostor za kampiranje. Takšna ponudba bo nekaj novega in svežega v ponudbi središča mesta Ljubljane.

2.1.3 Ciljni trgi

Našo ciljne kupce predstavljajo tujci, ki prihajajo v Ljubljano na turistični obisk in smo jih poimenovali »popotniki«. Osredotočili se bomo na starostno skupino med 18 in 35 let, in sicer na tako imenovane »budged« popotnike oziroma slovensko »popotnike z nizkim proračunom«.

2.1.4 Konkurenčne prednosti

Postali bomo prvi manjši hotel v centru Ljubljane, ki bo svojim gostom ponujal tudi možnost kampiranja. S tem bomo ugodili potrebam tudi tistega dela gostov, ki v toplih poletnih nočeh najraje prenočijo v hotelu "pod milijon zvezdami". Lepo urejen vrt, kjer bo prostora za približno 15 šotorov, prenovljena stara meščanska vila, eksotičen bar, tematski večeri, najbolj pomembno pa prijetna in sproščujoča atmosfera, bodo dajali gostu občutek domačnosti in ugodja. Želimo postati hotel z "pozitivnimi vibracijami", v katerega se bodo gostje, že samo zaradi dobrega občutka, radi vračali.

2.1.5 Ekonomika, dobičkonosnost in možnost žetve

Objekt bomo imeli v najemu, vendar pa zaradi sklenitve pogodbe o investiciji v tujo lastnino prvi dve leti ne bomo plačevali najemnine. Potrebne bo 60.000 EUR osnovnega kapitala. Na vloženi kapital bomo dosegli 11 odstotno donosnost, ki je neposredno odvisna od nihanja v številu nočitev v Ljubljani. Ob upoštevanju predvidene povprečne letne zasedenosti ljubljanskih hotelov v letu 2006, na podlagi dnevnih podatkov, ki znaša 48 odstotkov, in na podlagi predvidenih stroškov, bomo v prvem letu poslovanja dosegli 2.272 EUR dobička, v drugem letu 8.341 EUR dobička, v tretjem letu bomo poslovali z izgubo v višini 1.864 EUR, v četrtem letu zopet z dobičkom v višini 9.380 EUR in v petem letu z dobičkom v višini 21.328 EUR.

2.1.6 Vodstvena skupina in kadri

Ustanovitelji in lastniki podjetja bomo trije, ki bomo hkrati tudi enakovredni družbeniki. Bilančni dobiček, v primeru pozitivnega poslovnega izida ob koncu leta, bomo delili sorazmerno z višino poslovnih deležev, kar v našem primeru pomeni, da vsakemu izmed družbenikov pripada tretjina dobička. Lastnik hiše bo ostal gospod A.B., mi pa bomo hišo imeli v najemu za obdobje petih let, z lastnikom hiše pa bomo podpisali pogodbo o investiciji v tujo lastnino. Upraviteljica podjetja bom Andreja Zidarič, drugi izmed družbenikov bo prevzel vodenje turistične agencije in v začetku tudi delo na recepciji, tretji družbenik pa bo prevzel vlogo receptorja, hišnika in animatorja. Zaposlena bo tudi čistilka in sicer za polovični

delovni čas. Pri varnostni službi Sintal d.d. bomo najeli varnostnika, ki bo varoval objekt vsako noč od 22h do 6h zjutraj.

2.2 Panoga dejavnosti, podjetje, proizvodi in storitve

2.2.1 Panoga dejavnosti

V Evropi in svetu je postala Ljubljana znana kot eno izmed prvih glavnih mest novoustanovljenih držav srednje in vzhodne Evrope. Vsekakor je vloga Ljubljane kot glavnega mesta, čeprav gre za mlado in majhno državo, poleg geostrateške lege izredno pomembna in enkratna konkurenčna prednost Ljubljane tudi z vidika turizma (Strateške usmeritve Zavoda za turizem Ljubljana za obdobje 2005-2008, 2004, str. 10). Mesto Ljubljana z ožjo okolico se je kljub izredno pozitivnim trendom rasti turističnega prometa in tudi rasti obsega zmogljivosti ter širitve pestrosti na ponudbeni strani v preteklih nekaj letih znašlo na ključni prelomnici, ki zahteva jasno razvojno in trženjsko politiko v prihodnjem obdobju nove finančne perspektive EU in njeno učinkovito izvajanje, saj bo le tako ohranilo in še posebej izboljšalo svojo konkurenčno pozicijo na mednarodnem turističnem trgu in izkoristilo pozicijo glavnega mesta ene od držav članic Evropske Skupnosti, ki bo v letu 2008 tudi predsedujoča ES (Strateški razvojni in trženjski načrt turistične destinacije Ljubljana 2007 do 2013, 2006, str. 3).

Mladinski turizem je še nerazvit del slovenske turistične ponudbe in ponuja pomemben vzvod za njen prihodnji razvoj. V Ljubljani nastanitvenih zmogljivosti še vedno nimamo prilagojenih turističnem povpraševanju. Primanjkuje cenejših oblik namestitve, to je namestitvenih objektov, ki bi bili prilagojeni mladim (Strateške usmeritve zavoda za turizem Ljubljana za obdobje 2005-2008, 2004, str. 5). Mladi turisti predstavljajo enega najpomembnejših turističnih potencialov. Statistični podatki kažejo, da mladi Evropejci na leto opravijo 43,5 milijonov potovanj v tujino, dodatnih 9 milijonov potovanj pa naj bi opravili mladi iz novih članic EU. To je nov trg, ki je nastal v Ljubljani, njegovi odjemalci so mladi in tudi starejši, ki se želijo namestiti v prenočiščih nižjega cenovnega razreda, preostanek denarja pa raje namenijo ostalim aktivnostim (Strateške usmeritve zavoda za turizem Ljubljana za obdobje 2005-2008, 2004, str. 30).

Prav tako smo z uvedbo rednih letalskih linij nizko cenovnega letalskega prevoznika EasyJet na liniji Ljubljana-London in v poletnih mesecih Ljubljana- Berlin ter z ostalimi ugodnimi ponudbami Adrie Airways pridobili veliko število novih turistov, ki pridejo k nam na oddih čez vikend ali pa na krajši dopust. Statistični podatki kažejo, da 10,6 odstotka izmed vseh nočitev v letu 2006 pripada turistom iz Velike Britanije, nemškimi turistom pa je pripadalo 8,4 odstotka nočitev v letu 2006 (TIC, 2007). Tudi v prihodnje lahko načrtujemo rast števila turistov, tako da turizma kot panoge ne gre zanemarjati.

Tabela 1: Število nočitev po vrsti nastanitvenih objektov v letu 2005 in 2006

	Nočitve 2005			Nočitve 2006			Indeks 06/05		
	Skupaj	Domači	Tuji	Skupaj	Domači	Tuji	Skupaj	Domači	Tuji
Vrsta objekta	565.649	30.609	535.040	636.054	28.179	607.522	112,4	92,1	113,5
Hoteli skupaj	418.467	19.220	399.247	478.615	18.053	460.562	114,4	93,9	115,4
Hotel *	25.564	2.534	23.030	19.733	2.197	17.536	77,2	86,7	76,1
Hotel **	49.637	4.041	45.596	66.964	4.866	62.098	134,9	120,4	136,2
Hotel ***	91.922	5.780	86.142	86.164	4.434	81.730	93,7	76,7	94,9
Hotel ****	210.347	6.273	204.074	253.924	5.862	248.062	120,7	93,4	121,6
Hotel *****	40.997	592	40.405	51.830	694	51.136	126,4	117,2	126,6
Penzioni	3.250	800	2.450	3.323	683	2.640	102,2	85,4	107,8
Gostišča	15.220	1.660	13.560	15.111	1.775	13.336	99,3	106,9	98,3
Prenočišča	23.890	4.941	18.949	29.909	4.141	25.768	125,2	83,8	136,0
Apartmaji	12.724	841	11.883	16.708	557	16.151	131,3	66,2	135,9
Kampi	27.268	311	26.957	27.073	500	26.573	99,3	160,8	98,6
Sobodajalstvo	1.946	103	1.843	2.430	132	2.298	124,9	128,2	124,7
Drugi objekti	28.135	823	27.312	26.267	443	25.824	93,4	53,8	94,6
Začasni objekti	34.749	1.910	32.839	36.265	1.895	34.370	104,4	99,2	104,7

Vir: Elektronsko sporočilo TIC-a, 2007

Tabela 2: Število gostov, število nočitev in delež nočitev po državi izvora v letu 2006

	Slovenija	Italija	V. Britanija	Nemčija	Avstrija	Drugi
Št. gostov	16.699	44.923	32.592	28.220	18.184	2.004
Št. nočitev	28.179	65.380	64.257	51.163	27.557	5.153
Delež nočitev	4,30%	10,80%	10,60%	8,40%	4,50%	0,80%

Vir: Elektronsko sporočilo TIC-a, 2007

2.2.2 Podjetje

Dejavnost našega podjetja po SKD (Slovenski standardni klasifikaciji dejavnosti) sodi v razred 55.1, to je dejavnost hotelov in podobnih obratov.

Samostojno podjetje bo registrirano pod imenom Popotnik d.o.o., s sedežem na Njogoševi ulici 1 v Ljubljani, v kletnih prostorih Prenočišč Zion Lodge. Glavna dejavnost podjetja Popotnik d.o.o. bo upravljanje prenočišč Zion Lodge, prav tako pa bo gostom Prenočišč Zion Lodge nudilo tudi druge turistične storitve: organiziranje izletov, vodeni ogledi mesta Ljubljane, tematski večeri v prenočiščih Zion Lodge, taksi služba in rent-a car. Glavni odjemalci bodo tuji turisti in popotniki. Osnovni kapital bomo priskrbeli trije, ki smo tudi vlagatelji in ustanovitelji podjetja ter bomo s tem postali enakovredni družbeniki. Podjetje Popotnik d.o.o. bo oblikovano kot družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.). Družba z omejeno odgovornostjo je za razliko od SP in d.n.o. »pravo« podjetje, na trgu nastopa kot pravna oseba in je odgovorna za svoje obveznosti samo s svojim premoženjem. Torej lastniki niso pravno odgovorni (s svojim osebnim premoženjem) do upnikov njihovega podjetja. Ustanovitev je nekoliko bolj zapletena kot pri SP in d.n.o. Pri družbi z omejeno

odgovornostjo je potrebno zagotoviti začetni kapital v vrednosti 7.500 EUR. Dve tretjini tega vložka je lahko v stvarnih sredstvih (orodja, stroji, stavbe, pisarne, ...), ena tretjina tega deleža pa mora biti v denarju. Podjetje Popotnik d.o.o. bomo ustanovili trije, ki bomo s podpisom družbeniške pogodbe postali enakovredni družbeniki. Družbeniška pogodba bo v obliki notarskega zapisa. Z vpisom v davčni register bomo pričeli s poslovanjem. Po uspešni ustanovitvi podjetja bomo imeli kar nekaj dolžnosti. Tako bomo plačevali redno mesečno članarino v GZS (okrog 600 EUR na mesec), poleg tega pa bomo državi plačevali DDV od vsake prodane storitve. DDV za naše hotelske storitve znaša 8,5 odstotka. Prav tako bomo imeli urejeno in pregledno računovodstvo.

Na koncu leta bomo izdelati končno bilanco stanja in izkaz uspeha in ju dali v vpogled državnim organom. V primeru pozitivnega poslovnega izida bomo tudi dolžni plačati davek od dobička, le-ta pa je odvisen od višine dobička (Ljubljanski univerzitetni inkubator, 2007).

2.2.3 Proizvodi oziroma storitve

Količina hotelskih zmogljivosti je v kratkem obdobju fiksna. Določena je s količino ležišč in/ali sob. Za povpraševanje po hotelskih storitvah pa je značilno, da je neenakomerno oziroma da občutno niha. Hotelskih sob ali postelj ne moremo uskladiščiti. Pravimo, da so »zaloge« hotelskih sob absolutno minljive oziroma neobstoje. Neprodana soba je izgubljena in pomeni nenadomestljiv izpad prihodka (Mihalič, 2003, str. 169). Prenočišča Zion Lodge se bodo nahajala v trinadstropni stari meščanski vili, na Njegoševi ulici 1, v Ljubljani. Stavba je bila sanirana leta 1998, stroške sanacije pa je v celoti kril lastnik objekta. Z lastnikom stavbe smo 15.12.2006 podpisali pogodbo o vlaganju v tujo lastnino, s čimer smo se zavezali, da bomo stavbo prenovili v prenočišča z lastnimi sredstvi, v proti plačilo pa nam lastnik prvi dve leti poslovanja ne bo zaračunaval mesečne najemnine, dokler se nam investicija v prenovo objekta ne povrne. V prvem in drugem nadstropju objekta bomo julija 2007 odprli Prenočišča Zion Lodge. Odločili smo se, da bomo prodajali gostinsko storitev prenočišča, gostom pa bo na voljo tudi kuhinja, kjer si bodo sami lahko pripravljali obroke po želji.

Po 39. členu Pravilnika o minimalnih tehničnih pogojih in o minimalnem obsegu storitev za opravljanje gostinske dejavnosti (Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o gostinstvu, 1999) je prenočišče gostinski obrat, ki nudi nastanitev v sobi ali v postelji (souple sobe) in mora imeti:

- prostor za sprejem gostov (če ima več kot 20 sob),
- sobe z največ štirimi posteljami,
- v sobi omaro z obešalniki za obleke in perilo, ki ima toliko predalov s ključem, kolikor je postelj,
- na vsakih dvajset postelj dve stranišči s predprostorom, eno za ženske in eno za moške (pri novogradnjah obvezno s pisoarjem),

- na vsakih deset postelj eno kopalnico,
- ločeno urejeno umivalnico za moške in ločeno za ženske (če v sobah ni umivalnika s tekočo vodo).

V prenočišču, ki ima do 20 sob, se ključni hranijo pri osebi, ki čisti in vzdržuje prenočišče.

V prvem letu delovanja bomo našim gostom ponujali 30 ležišč v prvem in drugem nadstropju. V začetku drugega leta pa bomo naše poslovanje razširili še na podstrešno nadstropje in s tem pridobili še dve sobi, prvo z osmimi in drugo z desetimi ležišči. Tako bomo od drugega leta poslovanja našim gostom ponujali tri dvoposteljne sobe, štiri triposteljne sobe, dve šestposteljni, eno osem in eno desetposteljno sobo ter prostor za kampiranje. S tako široko ponudbo sob bomo zadovoljili potrebe tako malo bolj zahtevnih kot tudi najmanj zahtevnih strank. Od drugega leta naprej bomo našim strankam ponujali 48 ležišč in kamp, kjer bo prostora za približno 10 družinskih šotorov. Poleg ponudbe prenočišč bo v kletnih prostorih tudi bar in mini turistična agencija, ki bo sodelovala s TIC-om in drugimi turističnimi agencijami v Ljubljani. V pritličju bo tudi dnevni prostor s televizijo in internetnim kotičkom ter samopostrežna kuhinja. Stene prenočišč pa bodo krasile slike afriških umetnikov, ki bodo tudi na prodaj. Prav tako bomo poskrbeli za dobro vzdušje v prenočiščih z organizacijo tematskih večerov, organizirali bomo koncerte, degustacije hrane, literarne večere ...

V Ljubljani so trenutno poleg dijaških domov trije mladinski hoteli, ki so cenovno bolj ugodni. Naša prednost pred konkurenco je v tem, da bodo pri nas stranke dobile vse na enem mestu; prenočišče, zabavo, odlično počutje in organizacijo ogledov mesta Ljubljane ter organizacijo drugih izletov po Sloveniji. Poleg cenovno ugodnih prenočišč bomo ponujali tudi možnost kampiranja, kar je novost v centru mesta Ljubljane. Prav tako se bodo naša prenočišča nahajala v neposredni bližini mestnega jedra in Metelkove, ki je skozi vse leto ena izmed glavnih točk nočnega življenja.

2.2.4 Strategija vstopa in rasti

Dejstvo je, da v Ljubljani primanjkuje nastanitvenih objektov nižjega in srednjega cenovnega razreda. Glavna ovira pri vstopu na trg so dokaj visoka začetna investicija, pridobivanje papirjev, dokumentacije in uporabnih dovoljenj. Konkurenčna prednost Prenoišč Zion Lodge bo predvsem v dobri lokaciji, v rastafarijanskem stilu opremljeni notranjosti, ki bo naelektrena z »pozitivnimi vibracijami«, eksotičnem baru s poletnim in zimskim vrtom, v katerem bomo organizirali tudi tematske večere in poskrbeli za animacijo gostov, kuhinji, v kateri si bodo gostje lahko sami pripravljali obroke, ter prostoru za šotorjenje. Le-ta bo novost v turistični ponudbi v centru mesta, saj bomo prvi objekt v središču Ljubljane, ki bo poleg sob ponujal tudi prostor za šotorjenje. Zavedamo se, da ima Ljubljana Resort veliko večji prostor za šotorjenje, vendar pa je njihova slabost in naša prednost v tem, da se Ljubljana Resort nahaja na Ježici, ki pa je od Centra oddaljena dobre pol ure vožnje z LPP avtobusom, poleg

tega pa so povezave, predvsem v nočnih urah, zelo slabe. Prenočišča Zion Lodge bomo odprli za več segmentov kupcev, saj bomo ponujali sobe z različnim številom ležišč. Ponujali bomo eno sobo z zakonskim ležiščem, dve sobi z dvema ločenima ležiščema, tri sobe s štirimi ločenimi ležišči in dve sobi s šestimi ločenimi ležišči, saj je trend, da mladi najraje potujejo s prijatelji. Cenovno politiko bomo oblikovali tako, da bomo cene približali popotnikom, torej tistim, ki imajo nizek dnevni proračun in so za odlično storitev pripravljeni plačati zmerno ceno, ostali del dnevnega proračuna pa raje porabijo za ogled mesta, obisk kulturnih prireditev in koncertov, kulinarične užitke, itd.

Strategijo vstopa lahko razdelim na lokalno in globalno. Na domači trg bomo vstopili predvsem z oglaševanjem preko elektronskih medijev, preko domačih tiskanih medijev, z izdelavo plakatov, brošur, letakov na letališčih, na železniški in avtobusni postaji ter na turističnih informacijskih centrih. Prav tako se bomo povezali s kulturnimi delavci ter organizatorji festivalov in koncertov in s tem pridobili del umetnikov v naša prenočišča. Naš cilj je tudi povezati se z mednarodnimi študentskimi organizacijami, saj le-te pripeljejo vsako leto v Ljubljano okoli 1000 tujih študentov na razne mednarodne študentske konference, pričakuje pa se, da bo ta številka v prihodnje še narasla.

Na globalnem trgu bomo opozorili nase predvsem preko privlačno oblikovane spletne strani. Vsekakor je naš cilj biti opaženi in zapisani v najbolj razširjenih turističnih vodičih, kot so Lonely Planet, Rough Guide, Let's Go in Insight Guide. Naš tržni segment predstavljajo računalniško pismeni ljudje, ki uporabljajo internet v različne namene, tudi za pridobivanje informacij na turističnem področju.

Ob odprtju prenočišč bo naš tržni delež znašal 1,2 odstotka, z razširitvijo poslovanja na podstrešno nadstropje pa se bo naš tržni delež povečal za pet odstotnih točk, na 1,7 odstotka. Po petih letih delovanja pa razmišljamo, da bi se širili v kak drug slovenski turistični kraj, vendar je to odvisno od našega poslovanja v prvih petih letih.

Prenova objekta je bila kar se tiče sanacije in obnovitvenih del financirana s strani lastnika objekta, mi bomo prispevali le opremo in zaključna obnovitvena dela, z lastnikom objekta pa smo za prispevano opremo sklenili pogodbo o investiciji v tujo nepremičnino, v kateri je določeno, da prvi dve leti poslovanja ne plačujemo najemnine za objekt, saj bo toliko časa trajalo, da se nam investicija povrne.

2.3 Tržna raziskava in analiza

Cilj tega dela poslovnega načrta je predstaviti dovolj dejstev, da lahko prepričamo bralca poslovnega načrta, da ima proizvod oziroma storitev, izhajajoč iz znane priložnosti, zadosti velik trg, in da lahko dosežemo načrtovano prodajo kljub morebitni konkurenci (Drnovšek, Stritar, Vahčič, 2005, str. 27). V tej točki bom opredelila naše tržne segmente, našo

neposredno in posredno konkurenco, obseg trga turistične panoge in njene trende ter razložila način spremljanja dogajanja na trgu. Skupine potencialnih kupcev sem oblikovala na podlagi analize okolja in trendov, ki jih analizira WTO (World Travel Organization), konkurenco pa sem določila predvsem na podlagi internetnih podatkov o številu nočitev v ljubljanskih hotelih in skupnem številu nočitev v Ljubljani po posameznih letih, ki jih dnevno zbirajo na TIC-u in jih posredujejo Statističnemu uradu RS.

2.3.1 Kupci (Odjemalci)

Na podlagi analize okolja smo opredelili različne segmente naših potencialnih kupcev, katerih skupna lastnost je, da so za dobre storitve in kakovostna prenočišča pripravljeni odšteti od 20 EUR do 25 EUR, preostanek denarja pa raje porabijo za ogled mesta, zabavo, hrano in pijačo. Naše potencialne kupce smo razdelili v tri skupine in sicer „Mladinski turizem“, „Popotniki“ ter „Mladinski kulturni in poslovni turizem“. Na podlagi razlogov za potovanje in trendov ter ugotovljenih karakteristik smo se odločili, da se bo naše podjetje osredotočilo na goste oziroma turiste iz skupine „Popotniki“. Pri tem pa ne smemo pozabiti na dejstvo, da v poletnih mesecih, ko je potovalna sezona na višku, odpre vrata tudi šest dijaških domov, ki imajo zelo dostopno cenovno ponudbo. Temu se bomo prilagodili tako, da bomo ponujali sobe z različnim številom ležišč, od dvo do šestposteljnih sob, s čimer bomo zadovoljili potrebam bolj in manj zahtevnih potencialnih kupcev.

2.3.1.1 Skupina 1 : Mladinski turizem

Mladinski turizem je še nerazvit del slovenske turistične ponudbe, ponuja pa pomemben vzvod za njen prihodnji razvoj. V Sloveniji primanjkuje predvsem nizko cenovnih nastanitvenih objektov, to je objektov z dvema ali tremi zvezdicami, objektov, ki bi bili prilagojeni mladim, ponudba dodatnih storitev pa je še neizdelana (Vajda, 2002, str. 56).

Leta 2002 je bila v Ljubljani izvedena raziskava med mladimi tujimi turisti, ki je pokazala, da je bila povprečna doba bivanja mladih turistov v Ljubljani 3,2 dni, kar je skoraj za dan in pol več od ljubljanskega povprečja. Ta zgovoren podatek kaže, da je mladinski turizem vsekakor področje, ki zahteva v nadaljnjih letih veliko pozornosti.

S ciljem, da bi v Ljubljano privabili več mladih turistov in povprečno dobo bivanja mladih turistov podaljšali na štiri dni do leta 2008, bi morali povečati obseg nastanitvenih zmogljivosti, prilagojenih mladim turistom v Ljubljani, vsaj za 300 ležišč. Tako bo potrebno oblikovati dodatno turistično ponudbo za mlade turiste s poudarkom na prireditvah in zabavi, popotništvu in športnih aktivnostih ter povečati stopnjo informiranosti o turistični ponudbi za mlade med turisti v mestu (Vajda, 2002, str. 56).

Trg mladinskega turizma je po WTO (World travel organization) definiran kot trg, kjer turisti, stari od 16 do 24 let, naredijo izlet z vsaj eno nočitvijo.

Ta skupina potencialnih kupcev je dobro izobražena, za kakovostno nastanitev so pripravljeni dati med 23 in 30 EUR, več denarja pa raje porabijo za ostale gostinske storitve, koncerte, obisk muzejev itd. Potujejo predvsem zaradi odkrivanja novih »cenovno ugodnih« dežel, potujejo s partnerjem ali v družbi prijateljev, pridejo z nizko cenovnimi letalski prevozniki ali lastnim prevozom, v mestu pa ostanejo približno dva do tri dni.

Podrobnosti o karakteristikah, razlogih za potovanje in trendih skupine „Mladinski turizem“ so v Prilogi 3.

2.3.1.2 Skupina 2 : Popotniki

Skupina popotniki predstavlja za naša prenočišča najpomembnejši in tudi glavni segment potencialnih kupcev naših storitev. V to skupino spadajo turisti stari od 18 do 35 let (kar se delno tudi pokriva s skupino Mladinski turizem). Osredotočamo se na tisti del potencialnih kupcev, ki se na pot najraje odpravijo z nahrbtnikom in po možnosti tudi s šotorom, potujejo pa velikokrat sami, s partnerjem ali prijatelji. Popotniki so navadno turisti, ki potujejo z nizkim proračunom; turistični vodič Lonely Planet jih imenuje „budget travelers“. Za kakovostno namestitev so pripravljeni odšteti od 20 EUR do 25 EUR, preostali del dnevnega proračuna pa raje porabijo za ostale aktivnosti, kot so kulinarične posebnosti, kulturne prireditve, ogled mesta itd. Glede na to, da Ljubljana postaja ena izmed najbolj obiskanih destinacij v Evropi, nam potencialne kupce predstavljajo tudi turisti, ki pridejo k nam z nizko cenovnimi letalskimi ponudniki, za zabavo čez vikend ali pa na krajši oddih. Tu ne smemo pozabiti omeniti tudi motoristov in kolesarjev, saj ravno motorizem in kolesarstvo postajata ena izmed najbolj priljubljenih načinov potovanja med popotniki.

Podrobnosti o karakteristikah, razlogih za potovanje in trendih skupine „Popotniki“ so v Prilogi 3.

2.3.1.3 Skupina 3: Mladinski kulturni in poslovni turizem

Ljubljana se že danes pozicionira kot mesto z bogato kulturno in zgodovinsko dediščino, kar odražajo številne prireditve in programi. Za mlado populacijo velja tudi kot središče alternativne in sodobne umetnosti. Skratka, za Ljubljano velja, da je živahna prestolnica, kjer je kultura del vsakdanjega življenja in ne stvar prestiža. V Ljubljani se letno odvije preko 10.000 kulturnih prireditev, ki so v povprečju dobro obiskane (Strateške usmeritve zavoda za turizem Ljubljana za obdobje 2005-2008, 2004, str. 33). Prireditve kot so, Ana Desetnica, Trnfest, Terminal 00, itd. vsako leto privabijo v Ljubljano veliko mednarodnih umetnikov in tudi gledalcev, le-te pa v času njihovega bivanja v Ljubljani prav tako rabijo namestitev. Omeniti moram še Metelkova mesto, ki je organizator različnih koncertov in festivalov skozi

vse leto, in ker se naša prenočišča nahajajo v neposredni bližini Metelkove ter dejstvo, da je hostel Celica večinoma polno zaseden, lahko pričakujemo, da bodo naši gostje tudi umetniki, ki nastopajo na Metelkovi.

V tretjo skupino potencialnih kupcev spadajo tudi člani več kot 20. mednarodnih študentskih organizacij, ki delujejo pod okriljem KOMISP-a (Krovna organizacija mednarodnih izmenjav in strokovnih praks) kot so Aegee, Aisec, Iaeste, Best itd. Te organizacije vsako leto organizirajo več mednarodnih konferenc in seminarjev, ki trajajo od 3 do 7 dni, in ki k sodelovanju, poleg priznanih profesorjev, povabijo tudi študente. Organizatorji le-teh dogodkov imajo omejen proračun, zato je za njih prvotnega pomena, poceni, a kakovostna namestitve udeležencev. Prenogišča Zion Lodge bodo zagotavljala vse to.

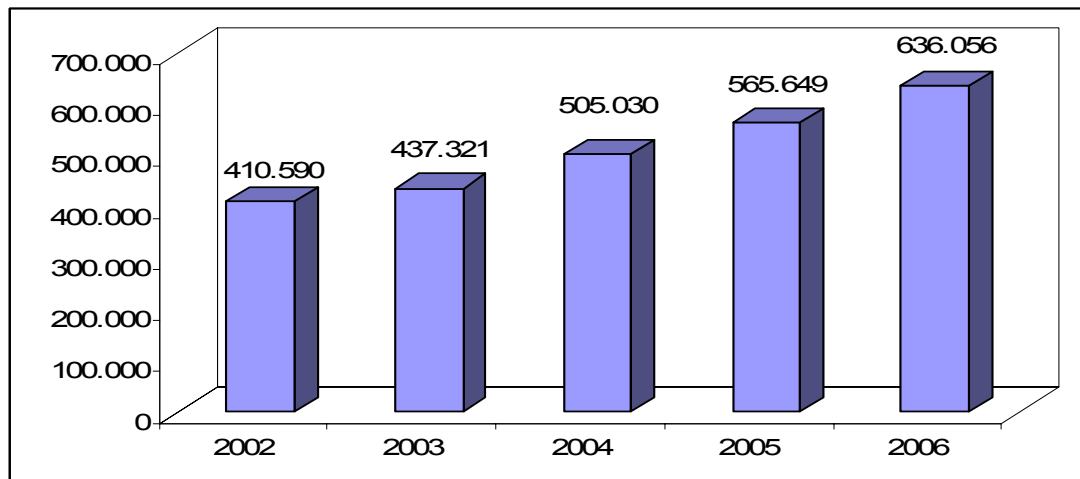
Podrobnosti o karakteristikah, razlogih za potovanje in trendih za skupino „Mladinski kulturni in poslovni turizem“ so v Prilogi 3.

2.3.2 Obseg trga in trendi

Na podlagi podatkov, ki se dnevno zbirajo na TIC-u v Ljubljani, in podatkov, ki jih obdeluje statistični urad RS, smo prišli do sledečih ugotovitev. V zadnjih petih letih (podatke navajamo za 2002-2006) je turistična dejavnost na območju Ljubljane dosegla velik napredek (glej sliko 1), ki se odraža predvsem v sledečih dejstvih:

1. povečanje števila gostov, ki so prenočevali v Ljubljani, od 210.186 v letu 2002 na 350.570 v letu 2006 oziroma število gostov se je povečalo za 66,8 odstotka;
2. povečanje števila nočitev od 410.590 v letu 2002 na 636.056 v letu 2006 oziroma povečanje števila nočitev za 54,8 odstotka;
3. število tujih nočitev se je v letu 2006 glede na leto 2005 povečalo za 13,61 odstotka, medtem ko se je število domačih nočitev v letu 2006 glede na leto 2005 zmanjšalo za 7,9 odstotka, vendar pa so se nočitve skupno v letu 2006 glede na leto 2005 povečale za 12,45 odstotka.

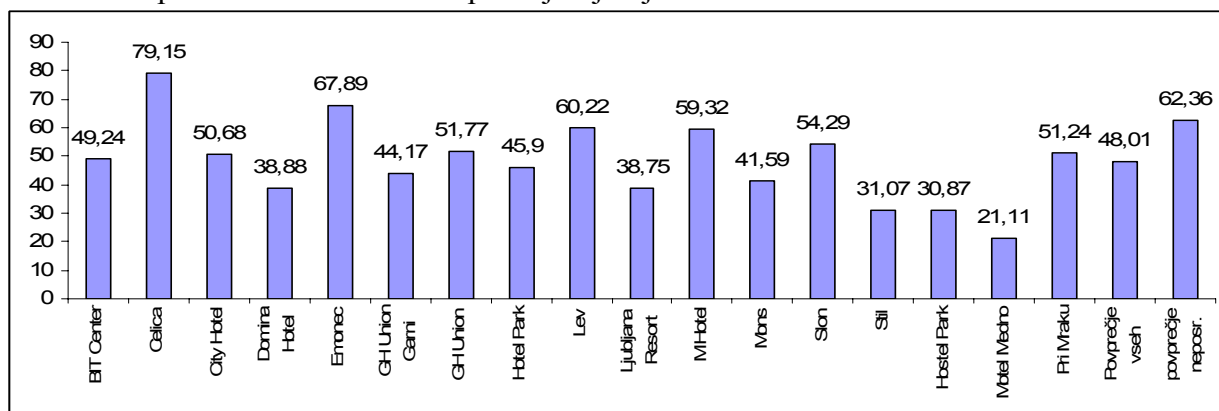
Slika 1: Nočitve v ljubljanskih hotelih v letih 2002-2006



Vir: Internetni podatki Statističnega urada RS, 2007.

Slika 1 nam nazorno prikazuje, da je povpraševanje po nastanitvenih zmogljivostih v trendu naraščanja. Po poročilu o strateških usmeritvah Zavoda za turizem Ljubljana lahko povzamemo, da se bo naraščajoči trend povpraševanja po nastanitvenih zmogljivostih nadaljeval tudi v prihodnje, saj mesto Ljubljana postaja ena izmed najbolj zaželenih turističnih destinacij v Evropi.

Slika 2: Povprečna letna zasedenost postelj v ljubljanskih hotelih v odstotkih za leto 2006

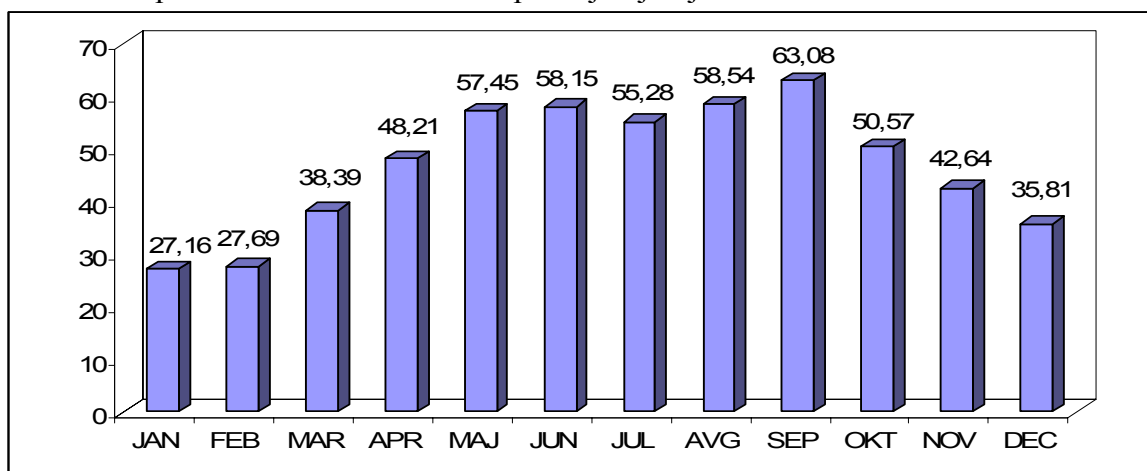


Vir: Elektronsko sporočilo TIC-a, 2007.

Iz Slike 2 lahko razberemo, da je bila povprečna letna zasedenost postelj v ljubljanskih hotelih 48 odstotna. Povprečje „kvarijo“ hotel Mons, Domina Grand Media, hotel Stil, ki se je odprl v začetku leta 2006, ter motel Medno, ki pa nam predstavljajo posredno konkurenco. V zadnjem stolpcu je tako prikazana povprečna letna zasedenost postelj naše ožje oziroma neposredne konkurence (Bit Center, Celica, Emonec, Hotel in Hostel Park, Ljubljana Resort) in znaša malo manj kot 62,36 odstotka. Zelo vzpodbudn je odstotek, ki ga je dosegel Hostel Celica in sicer 79,15 odstotka, Emonec z 67,89 odstotka ter Hotel in hostel Park s skupno 76,77 odstotka. Nizek odstotek Ljubljana Resort-a (38,75 odstotka) je pripisati temu, da so svoja vrata odprli sredi lanskega leta in tudi dejstvo, da se ne nahajajo v bližini mestnega jedra. Mi

se bomo ravnali po povprečju naše ožje konkurence in predvidevali 62,36 odstotno povprečno letno zasedenost.

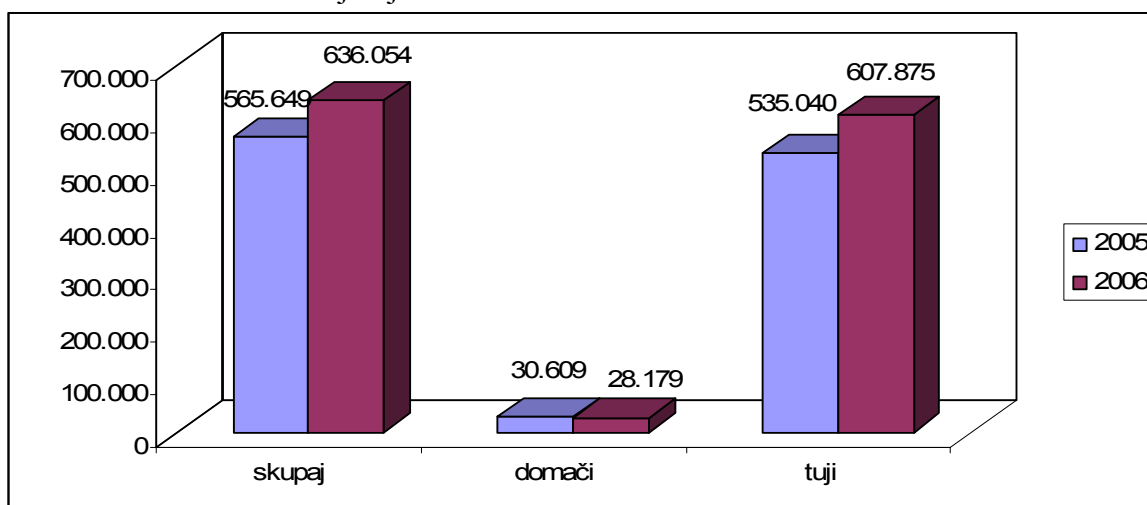
Slika 3: Povprečna mesečna zasedenost postelj v ljubljanskih hotelih v odstotkih v letu 2006



Vir: Internetni podatki Statističnega urada RS, 2007.

Na Sliki 3, ki prikazuje povprečno odstotno mesečno zasedenost postelj vseh hotelskih zmogljivosti skupaj po mesecih v letu 2006, je zelo lepo viden vpliv sezonske komponente. Očitno je povečanje nočitev v mesecu aprilu in sicer za 48,21 odstotka in 57,45 odstotka v mesecu maju, vzrok za to je začetek počitniške sezone. V poletnih mesecih se zasedenost postelj giblje med 56 in 59 odstotkov, kar ni presenetljivo, saj je to čas visoke sezone, počitnic in dopustov. Vzrok za nekoliko nižjo zasedenost v mesecu juliju v primerjavi z mesecem junijem in avgustom je pripisati odprtju cenovno zelo ugodnih dijaških domov, ki pridobijo precejšen delež gostov. Nekoliko presenetljiv je porast zasedenosti postelj v mesecu septembru, vzrok za to je najverjetneje, podaljšano poletje, saj je bil mesec september še zelo topel.

Slika 4: Število nočitev v ljubljanskih hotelih v letih 2005 in 2006



Vir: Elektronsko sporočilo TIC-a, 2007.

Na Sliki 4 je opaziti, da se je delež nočitev tujih gostov v letu 2006 glede na leto 2005 povečal za 13,61 odstotka, delež domačih gostov se je zmanjšal za 7,9 odstotka, delež skupnih nočitev v letu 2006 pa je za 12,45 odstotka višji kot v letu 2005. Porast je zagotovo pripisati večji razpoznavnosti Slovenije v Svetu.

2.3.3 *Konkurenca*

Na območju mesta Ljubljane obstaja 14 hotelov in drugih nastanitvenih objektov, ki nam s svojo ponudbo skozi vse leto predstavljajo konkurenco. Omeniti moram tudi šest dijaških domov (DD Tabor, Šiška, Poljane, DIC, Vič, Bežigrad), ki odprejo svoja vrata v času poletnih počitnic in z izredno nizkimi cenami pritegnejo precejšen del gostov. Podrobneje bom obravnavala le konkurente, ki nudijo storitve podobne kakovosti naši (Priloga 4). Mesto Ljubljana je imelo konec leta 2005 v svoji ponudbi nastanitvenih objektov skupno zmogljivost 4.992 postelj, od tega 2.396 ležišč v hotelih. Skoraj vsi hoteli so se v zadnjih letih prenavljali. Prenovljeni so Slon Best Western Premier Hotel, Grand Hotel Union in Astral Hotel (kategorizirani s štirimi zvezdicami). Hotel Lev je prenovljen skoraj v celoti in je kategoriziran s petimi zvezdicami. Obnovljena sta tudi Hotel M in City Hotel Turist (kategorizirana s tremi zvezdicami). Z dvema zvezdicama je kategoriziran Hotel Park. Uspešno se je prenovil tudi Penzion Mrak (tri zvezdice). Konec leta 1999 je bil odprt tudi Bit Park Hotel s 37 sobami, ki ima bogato športno infrastrukturo, leta 2003 pa Hostel Celica z 80 ležišči, ki je sam po sebi turistična atrakcija. V letu 2004 je Ljubljana pridobila še približno 700 ležišč in sicer v luksuznem Domina Grand Media Hotelu (214 sob, od tega 33 luksuznih apartmajev, predsedniški apartma in konferenčne dvorane) in v hotelu s konferenčnim centrom Mons na Brdu (230 ležišč). Oba nova hotela sta kategorizirana s štirimi zvezdicami (Strateške usmeritve Zavoda za turizem Ljubljana za obdobje 2005-2008, 2004, str. 11). Novost v središču Ljubljane pa je Fluxus Hostel, ki je bil odprt v začetku leta 2005 in ponuja 16 ležišč v treh sobah ter nam predstavlja našo ožjo konkurenco.

Vsako podjetje se sooča s štirimi ravni konkurence (Kotler, 1999, str. 108):

- Konkurenca iste vrste proizvodov: podjetje vidi svojo konkurenco v podjetjih, ki ponujajo enake proizvode in storitve. V našem primeru to konkurenco predstavljajo Hostel Celica, Fluxus Hostel, Hotel Bit center, Hotel Park in Dijaški domovi, ki so odprti le v času poletnih počitnic.
- Konkurenca proizvodov znotraj panoge: konkurenčna so tudi tista podjetja, ki ponujajo isto skupino proizvodov. V našem primeru so to vse nastanitvene zmogljivosti z eno do dvema zvezdicama, ko na primer Hotel Park in Emonec, ki so v primerjavi z našimi prenočišči malce dražji; tu je še Ljubljana Resort, kjer ponujajo bungalove in možnost šotorjenja, in podjetje Apartmaji, ki ponujajo apartmaje.
- Splošna konkurenca: podjetje mora gledati konkurenco tudi bolj široko, torej vsa podjetja, ki ponujajo nastanitvene zmogljivosti, tako tiste dražje, kot tudi možnost nastanitve izven Ljubljane v drugih turističnih delih Slovenije.

- Konkurenca na podlagi proračuna: v našem primeru bi lahko bila te vrste konkurenca nastanitev pri sorodnikih, prijateljih in znancih, kot tudi odločitev, da si Ljubljano ogledajo v enem dnevu in odpotujejo naprej.

V Ljubljani je v tržnem segmentu, ki ponuja cenejšo nastanitev, konkurence malo. Na portalu www.hostelworld.com za Ljubljano lahko zasledimo naslednje možnosti: Hostel Celica, Bit Center Hotel in Hotel Emonec, pri čemer sta zadnja dva le hotela nižjega cenovnega razreda in ne mladinska hotela v pravem pomenu besede.

Na koncu smo v naš model ocenjevanja konkurence vzeli vse tiste hotele, ki ponujajo storitve prenočišč nižjega cenovnega razreda. Če izvzamemo čas poletnih počitnic, ko svoja vrata odprejo tudi dijaški domovi, lahko rečemo, da konkurenca ni tako velika. Vsekakor pa v prihodnosti pričakujemo odprtje novih prenočišč, hostlov torej nastanitvenih objektov za mlade in manj zahtevne goste, saj se vsi zelo dobro zavedamo, da le-teh v Ljubljani primanjkuje in predstavlja tržno nišo v ljubljanskih namestitvenih zmogljivostih. Pri tem pa nikakor ne smemo pozabiti, da se z vstopom na trg pojavijo določene ovire, povezane z visokimi začetnimi investicijami in pridobitvijo ustreznih dovoljenj.

Opis glavnih konkurentov se nahaja v Prilogi 4.

2.3.4 Sprotno ocenjevanje trga

Število gostov oziroma turistov v Ljubljani bomo še naprej spremljali preko raziskav, ki jih dela Turistični informacijski center v Ljubljani. Prav tako bomo spremljali število nočitev in zasedenost postelj pri konkurentih, saj bomo le tako lahko ugotovili, kakšno je preseženo povpraševanje nad ponudbo nastanitvenih zmogljivosti. Izdelali bomo tudi vprašalnik, s katerim bomo lahko sledili željam in potrebam gostov, v recepciji pa se bo tudi nahajala knjiga pritožb in pohval. Širitev proizvodnih zmogljivosti načrtujemo v okviru širitve ponudbe tudi na podstrežne hiše, s čimer bomo pridobili še dodatnih osemnajst ležišč, ki bodo namenjena večjim skupinam. V pritličju bo dnevni prostor s televizijo in internetnim koticom ter samopostrežna kuhinja, v kletnih prostorih pa bo turistična agencija in bar, ki ga bomo dali v najem. S tem bomo ugodili tudi tistim gostom, ki večerne urice raje preživijo bolj lahko, v miru in ne v objemu mestnega vrveža. Na vrtu pa bo tudi prostor za šotorjenje za tiste najmanj zahtevne goste oziroma tiste, ki jim je šotorjenje enostavno všeč. Glede cenovne politike želimo oblikovati cene, ki bodo konkurenčne cenam naših neposrednih konkurentov, hkrati pa tudi gostom prijazne in dostopne „za vsak žep“. Cene bodo v razponu od 14 EUR za skupna ležišča, pa tja do 23 EUR za dvoposteljno sobo, šotorjenje pa bo stalo 11 EUR na osebo. V ceno je všteta tudi turistična taksa. Zajtrk, kosilo in večerjo pa si bodo gostje lahko pripravili sami v samopostrežni kuhinji. Za večje skupine bomo ob povečanih zmogljivostih ponudili tudi ugodnosti v obliki skupinskih popustov.

2.4 Ekonomika poslovanja podjetja

2.4.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja

Predpostavke za izdelavo ekonomike poslovne zamisli so naslednje: podlagi dnevnih podatkov, ki jih zbirajo na TIC-u za vse ljubljanske hotele, smo izračunali povprečno odstotno mesečno zasedenost. Zasedenost smo računali za vsak mesec posebej zaradi sezonskega vpliva in nihanja v številu nočitev preko leta. Povprečna letna zasedenost ljubljanskih hotelov je v letu 2006 znašal 48 odstotkov, povprečna letna zasedenost naše najozžje konkurence pa približno 62 odstotkov, kar je bilo tudi izhodišče za zasedenost našega hotela. Da je takšna zasedenost tudi dosegljiva, kaže vsakoletno povečano število nočitev. Število vseh ležišč smo tako pomnožili s povprečno mesečno zasedenostjo ljubljanskih hotelov in na ta način dobili mesečno število nočitev. Pri tem smo upoštevali razširitev naših zmogljivosti avgusta 2008, 10 odstotno povišanje števila nočitev v drugem in četrtem letu poslovanja.

Kot je razvidno iz finančnih projekcij v Prilogi 1, je že od prvega meseca poslovanja kosmati dobiček pozitiven. Konec junija 2008 bomo del čistega dobička namenili za nabavo nove opreme, saj bomo julija 2008 začeli obratovati tudi na podstrešnem nadstropju. V prvih treh mesecih poslujeemo z dobičkom, kar je pripisati temu, da smo prenočišča odprli v času največje sezone, od četrtega do desetega meseca pa z izgubo zaradi visokih stalnih stroškov. Ob upoštevanju 58 odstotne zasedenosti bomo tako v prvem letu poslovanja realizirali 7.023 nočitev, ob razširitvi na podstrešno nadstropje v drugem letu in ob 10 odstotnem porastu nočitev bomo realizirali 10.834 nočitev v drugem in tretjem letu, v četrtem letu smo predvideli ponoven deset odstoten porast nočitev, zato predvidevamo da bomo v četrtem in petem letu realizirali 11.917 nočitev letno.

Tabela 3: Prikaz kosmatega dobička iz prodaje in dobička iz poslovanja v Prenosiščih Zion Lodge v prvih petih letih

Dobiček v EUR	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Kosmati dobiček iz prodaje	70.703	77.376	63.336	76.460	91.460
Dobiček iz poslovanja	2.399	10.426	-1.864	11.260	26.660

Vir: »Primarni vir«; Lastni izračuni.

2.4.2 Analiza donosnosti

Glede na podatke, ki se nahajajo v Prilogi 1, bo točka preloma v mesecu septembru 2007. Od takrat naprej bodo prenočišča prinašala dobiček, ki bo redno naraščal, z izjemo tretjega poslovnega leta, ko bomo imeli izgubo, kar je pripisati visokim stalnim stroškom, še posebej strošek amortizacije, saj smo v drugem letu, za potrebe širitve poslovanja, kupili novo opremo. Kljub temu, da bodo dobički v prvih dveh letih nižji, v tretjem letu celo negativen, pa dobiček v petem letu znaša 21.328 EUR. Ravno tako v naslednjih letih lahko pričakujemo

povečano število nočitev zaradi rasti povpraševanja v turistični panogi. V podjetje bomo vložili 60.000 EUR, donos na kapital znaša 11 odstotkov (glej Prilogo 1). Donosnost je odvisna od zasedenosti obstoječih zmogljivosti in se lahko v primeru večje zasedenosti tudi temu primerno poveča in obratno.

2.4.3 Stalni, spremenljivi in delno spremenljivi stroški

Opis in sestava stroškov je natančno prikazana v Prilogi 2. večina stroškov v podjetju je fiksnih in sicer:

- 1 Stroški dela čistilke, ki bo zaposlena za polovični delovni čas;
- 2 Stroški storitev vključujejo stroške varovanja; varnostnika bomo najeli pri Sintal d.d.;
- 3 Stroški komunikacij in življenjskih nujnosti vključujejo telefonski in internetni priključek, RTV naročnino, elektriko, ogrevanje in vodovod;
- 4 Stroški najemnine (od tretjega poslovnega leta naprej) in amortizacija;
- 5 Stroški pisarniškega materiala.

Med variabilne stroške smo uvrstili:

- 6 Stroške materiala oziroma drobnega inventarja (čistila, promocijsko gradivo);
- 7 Stroške pranja.

2.4.4 Upravljanje z denarnim tokom podjetja

Prvi pozitivni denarni tok se pričakuje s prvimi pozitivnimi poslovnimi rezultati. Prednost pri prodaji storitev je ta, da je storitev potrebno takoj plačati. Tako v našem primeru nimamo odloga plačila in se pozitivni denarni tok pojavi že v enajstem mesecu poslovanja. Za premostitev likvidnostnih težav imamo začetni kapital, ki ga bomo sprva vezali za en mesec in se bo postopoma zmanjševal. Zaradi občutljivosti povpraševanja in nepričakovanih sprememb bomo imeli na transakcijskem računu pripravljen del denarja za pokrivanje dela fiksnih stroškov.

2.5 Načrt trženja

Načrt trženja opisuje, kako bo podjetje doseglo predvideno prodajo. Prikazati mora podrobne projekcije prodaje in celotno trženjsko strategijo, politiko prodaje in ponujanja storitev, cenovno politiko, način distribucije in strategijo oglaševanja, ki jih bo podjetje uporabljalo za doseg predvidenega tržnega dela. Načrt trženja mora opisati, kaj je treba narediti, kako bo to narejeno in kdo bo to naredil (Antončič, 2002, str. 214).

2.5.1 Celotna trženjska strategija

Cilj tržne raziskave in ocene trga je bil opredeliti ciljne skupine kupcev in sicer skupine, s katerimi bomo premagali začetne napore, kot tudi skupine, ki bodo stale ob strani našim kasnejšim prodajnim prizadevanjem. Osredotočili smo se na tri poglobitne skupine kupcev, ki sem jih podrobneje opisala v točki 2.3.1. in sicer: „Mladinski turizem“, „Popotniki“ ter „Mladinski kulturni in poslovni turizem“. Naše potencialne kupce smo razdelili v tri skupine, pri čemer je bil glavni kriterij razlog za potovanje. Vsem našim kupcem je skupna ena lastnost, da potujejo z nizkim proračunom, vendar pa še zmeraj želijo kakovostno storitev oziroma nastanitev. Kot dobre lastnosti proizvoda bomo poudarjali zelo dobro lokacijo, odlične storitve ter možnost šotorjenja po ceni, ki je primerna in dostopna za vsakogar.

Mediji, ki jih bomo uporabljali za trženje naših storitev, so Internet, promocijski material v obliki plakatov, letakov, brošur in vizitk. Naš cilj je pravtako uveljaviti se in imeti svoj prostor v turističnem vodiču Lonely Planet, saj je ravno ta turistični vodič najbolj razširjen in priljubljen med popotniki po vsem svetu.

2.5.2 Cenovna in prodajna strategija

Naša prodajna strategija bo tržno intenzivna in osredotočena na ponudbo na območju mesta Ljubljane. Gostom bomo ponujali storitev prenočišča, obroke hrane pa si bodo lahko pripravili sami v naši samopostrežni kuhinji. Cenovna politika je ena pomembnejših odločitev, ki jo je potrebno sprejeti, saj mora biti cena ravno prava, da najprej prodremo na trg, nato obdržimo tržni položaj in dosežemo dobiček (Antončič, 2002, str. 215).

Pri oblikovanju cen smo upoštevali dvoje:

- opazovanje konkurence
- in stroškovno analizo prodajnih proizvodov

Podrobno smo preučili konkurenčno ponudbo in prišli do naslednjih zaključkov: večina naših konkurentov ponuja nočitev z zajtrkom (v ceno je všteta turistična taksa in davek) v dvoposteljni sobi po ceni od 23 EUR do 43 EUR, nekateri ponudniki za samo eno noč celo zaračunavajo doplačilo v višini 1 EUR. Cene konkurentov za nočitev na skupnih ležiščih z zajtrkom (v ceno sta všteta davek in turistična taksa) pa se gibljejo med 18 EUR in 20 EUR. Naše goste bomo prepričali z zelo ugodnimi cenami in sicer za dvoposteljno sobo bodo morali odšteti 23 EUR, za skupna ležišča od 14 do 19 EUR, za kampiranje pa 11 EUR. V ceno sta vključena davek in turistična taksa, cene pa so preračunane na osebo. Še enkrat moram poudariti, da je naša prednost zelo dobra lokacija in novost v nastanitveni ponudbi v centru mesta Ljubljane.

Tabela 4: Cenik storitev Prenočišč Zion Lodge

Soba	dvo - posteljna	štiri - posteljna	šest - posteljna	osem - posteljna	deset - posteljna	kampiranje
Cena na osebo v EUR	23	19	17	16	14	11

Vir: Lastni izračuni na podlagi poslovnega načrta Prenočišča Zion Lodge, 2007

Količina prodanih nočitev bo odvisna od povpraševanja in naših trženjskih sposobnosti privabiti turiste v naš objekt in jih tudi hkrati prepričati za dodatne storitve in ponudbo izletov v Ljubljani in drugod po Sloveniji. V kletnih prostorih prenočišč bo tudi bar z vrtom, kjer bomo organizirali tematske večere in s tem zadovoljili tudi potrebe tistih gostov, ki večere raje preživijo v miru in ne v objemu mestnega vrveža. Prenočišča Zion Lodge bomo odprli meseca julija 2007 in s tem skušali preprečiti začetno nižjo prodajo storitev, ko bodo gostje šele začeli odkrivati novo nastanitveno zmogljivost, saj zaradi odlične lokacije, sploh pa neposredne bližine hostla Celica, ki je v času največje sezone prezaseden, pričakujemo, da bomo prevzeli tisti del povpraševanja po nastanitvah, ki je bil predvsem v prejšnjih letih presežen nad ponudbo.

Prodajna cena je odvisna od cen konkurence kot tudi od stroškov, zaradi tega smo cene oblikovali tako, da bodo prihodki od prodaje pokrivali vse spremenljive in del stalnih stroškov. Cene, ki se bodo gibale v razponu med 14 EUR in 23 EUR ter 11 EUR za kampiranje glede na to, kaj bodo cene vključevale, se nam glede na analizo zdijo smoterne in sprejemljive pri naših potencialnih kupcih. Glede na primerjavo naših cen s cenami naših konkurentov in z ponudbo po drugih evropskih prestolnicah smo ugotovili da je določitev cene sprejemljiva in dovolj nizka. V skladu z povečanjem zmogljivosti v naslednjih letih nameravamo povečati tudi naš tržni delež.

Osnovna storitev Prenočišč Zion Lodge bo oddajanje hotelskih sob oziroma ležišč. Za najem ležišča v dvoposteljni sobi bodo gostje morali odšteti 23 EUR, v štiriposteljni sobi 19 EUR in v šestposteljni sobi 17 EUR. Kampiranje na noč pa bo stalo 11 EUR na osebo. V drugem letu bomo poslovanje razširili na podstrešno nadstropje, s čimer bomo pridobili še dve sobi, cene nočitev v teh sobah pa se bodo gibale v razponu od 14 do 16 EUR. Poleg osnovnih storitev bo v pritličju v dnevnem prostoru tudi internetni kotichek, ki bo za goste prenočišč brezplačen. V kleti stavbe bo urejena manjša turistična agencija, ki bo povezana z ljubljanskimi turističnimi agencijami. Posredovanje informacij in organizacijo ogledov, izletov, bomo za goste prenočišč opravljali brezplačno, od turističnih agencij pa bomo prejeli provizijo za posredovanje gostov. Organizirali bomo tematske večere s koncerti in degustacijami ter tako poskrbeli za dogajanje v prenočišču. Po napornem dnevu pa se bodo gosti lahko sprostili v eksotično opremljenem baru v kleti stavbe, ki ga bomo dali v najem.

2.5.3 Tržno komuniciranje

V začetku našega poslovanja in tudi pred njim je zelo pomembno oglaševanje, zelo pomembno je imeti intenzivno, prodorno promocijo, s katero bomo opozorili nase in na novo ponudbo v središču slovenske prestolnice. Načini trženja, ki jih bomo pri tem uporabljali, so opisani v naslednjih točkah.

2.5.3.1 Internet

Predpostavljamo, da je naša ciljna publika računalniško izobražena in da preko elektronskega poslovanja pridobivajo informacije za službene in lastne potrebe. Storitve bomo tržili v celotnem svetovnem spletnem prostoru. Naše tržno komuniciranje bo temeljilo predvsem na odlično oblikovani lastni spletni strani (www.zion-lodge.si), na kateri bodo naši potencialni kupci dobili vse potrebne informacije o prenočiščih, lokaciji, cenah in posebnih ponudbah. Možne bodo tudi rezervacije preko interneta ter naročilo prevoza od letališča Brnik do prenočišč.

Poleg lastne spletne domače strani se bomo oglaševali tudi preko spletnih strani organizacij:

- STO (Slovenska turistična organizacija), www.slovenia-tourism.si;
- SPOT (Slovenian Power Of Tourism), www.spot-slovenia.si;
- ZTL (Zavod za turizem Ljubljana), www.ljubljana-tourism.si;
- www.hotel.si (slovenska spletna stran z bogato ponudbo hotelov);
- www.worldhostel.com (svetovna spletna stran s svetovno ponudbo hotelov).

Poleg popotnikov želimo v naša prenočišča privabiti tudi glasbenike, predvsem tiste, ki gostujejo v Metelkova mesto, pa tudi člane mednarodnih študentskih organizacij, kot so Aegee, katere člani štejejo preko 17.000 študentov, Iaeste, Aiesec s 4.000 praks letno, Best (1.600 članov letno) ter EESTEC, katere skupno število članov po celem svetu je več kot 20.000.

Stroški oglaševanja na internetu so, v primerjavi z ostalimi mediji, zelo nizki, kar pomeni, da je internet eno izmed cenovno najučinkovitejših medijev. V našem primeru to trditev še podkrepljuje dejstvo, da nam bo bratovo podjetje Studio 81 d.o.o. izdelalo domačo spletno stran brezplačno.

2.5.3.2 Plakati, letaki, brošure, vizitke

Na najpomembnejših strateških točkah za prihajajoče goste in sicer na avtobusnih ter železniških postajah v Ljubljani, Mariboru, Kopru, Celju Postojni tel na letališčih Brnik in Maribor bomo imeli atraktivne plakate, s katerimi bomo opozarjali na nas. Naši letaki brošure in vizitke bodo na voljo na recepciji Prenoišč Zion Lodge, kot tudi na vseh turističnih informacijskih točkah oziroma centrih v Ljubljani in ostali Sloveniji.

2.5.3.3 Pogodbe

V kletnih prostorih se bo nahajala turistična ponudba z bogato izbiro izletov po Sloveniji ter organiziranimi ogledi mesta Ljubljane. V interesu nam je podpisati pogodbe s podjetji in turističnimi agencijami za čas mrtve sezone in za naslednja leta, ko bomo povečali zmogljivosti. Za stalne goste bomo imeli posebne ugodnosti in jih s tem spodbudili, da se bodo vračali k nam. Ob povečanju zmogljivosti v naslednjih letih, ko bomo odprli tudi podstrešno nadstropje, ki bo primerno za večje skupine, bomo za te večje skupine ponujali pet odstotni skupinski popust.

Za turiste, ki bodo v Slovenijo prispeli z letalom, bomo v dogovoru s taksi službo Metro omogočili tudi ugoden prevoz od letališča do Prenosišč Zion Lodge. Turistična panoga je v polnem zagonu od meseca aprila do meseca oktobra, v tem času tudi mi pričakujemo večje število turistov, ravno tako pa pričakujemo povečano povpraševanje v mesecu decembru zaradi božičnih in novoletnih dopustov. Od meseca januarja do aprila pričakujemo predvsem nočitve tujih gostujočih glasbenikov in tistih popotnikov oziroma mladih, ki se radi predajajo zimskim radostim, prav tako pa računamo tudi na večjo aktivnost mednarodnih študentskih organizacij in njihove konference, ki nam bodo zapolnili zmogljivosti.

Tabela 5: Prikaz stroškov oglaševanja v prvih petih letih

Stroški oglaševanja v EUR	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Izdelava spletne strani	0	0	0	0	0
Najem spletnega prostora in vzdrževanje na spletnih portalih	1.700	1.700	1.300	1.300	900
Oblikovanje in tiskanje plakatov, brošur, letakov, vizitk	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Najem prostora za plakatiranje na avtobusnih in železniških postajah, letališčih	9.000	8.350	7.000	7.000	7.000
Odprtje, zabava, povabilo tujih turistov na bivanje v prenočiščih	1.100	400	400	400	400
Skupaj	14.300	12.950	11.200	11.200	10.800

Vir: Metropolis media, 2007; Httpool, 2007.

2.5.4 Prodajne poti

Naše storitve bomo prodajali preko spletne strani in od naših gostov predvidoma zahtevali predhodno rezervacijo, vendar pa rezervacija ni nujno potrebna. Na samem mestu bo plačilo možno z gotovino ali bančnimi karticami. Cene naših storitev bodo podane v EUR ter informativno tudi v SIT.

2.5.5 Posebni poudarki v trženju storitev

Količina hotelskih zmogljivosti je v kratkem obdobju fiksna. Določena je s količino ležišč in/ali sob. Za povpraševanje po hotelskih storitvah pa je značilno, da je neenakomerno oziroma da občutno niha. Hotelskih sob ali postelj ne moremo uskladiščiti. Pravimo, da so

»zaloge« hotelskih sob absolutno minljive oziroma neobstoje. Neprodana soba je izgubljena in pomeni nenadomestljiv izpad prihodka (Mihalič, 2003, str. 169). Ravno zaradi tega je potrebna intenzivna promocija ter dobra trženjska sposobnost in strategija privabljanja turistov v naša prenočišča.

2.6 Proizvodni in storitveni načrt

V proizvodnem in storitvenem načrtu bom najprej opisala lokacijo ter njene prednosti ter slabosti. Nadaljevala bom z opisom poslovnih prostorov, nato bom predstavila operativni cikel, povzela vse pravne zahteve in dovoljenja, ki jih potrebujemo za začetek obratovanja ter vprašanja okolja in na koncu razložila, kako je poslovni načrt Prenoišča Zion Lodge vpet v strategijo podjetja Popotnik d.o.o. Posebno pozornost bom namenila geografski lokaciji in pravnim zahtevam ter dovoljenjem, saj brez le-teh ni mogoče začeti s poslovanjem.

2.6.1 Geografska lokacija

Hoteli in restavracije morajo biti locirani na mestu, kjer obstaja povpraševanje in se njihove storitve tudi potrošijo. To je navadno na privlačnih lokacijah, ki so sicer povezane z visokimi stroški pridobitve zemljišča in delovne sile, vendar hotel v cenejši industrijski četrti nima veliko možnosti, da bi posloval ekonomsko uspešno. Za izgradnjo hotela potrebujemo velik investicijski kapital, ki se veže pretežno v zemljišče in zgradbe. Dobre lokacije še dodatno zvišujejo investicijske stroške, kjer stalni stroški predstavljajo večinski delež (Mihalič, 2003, str. 174).

Prenoišča Zion Lodge se bodo nahajala v centru mesta, 10 minut hoje od strogega mestnega jedra. Imajo odlično lego, predvsem pa je lokacija ugodna za tiste goste, ki si želijo bivati korak stran od središča dogajanja. V neposredni bližini, poleg samega mestnega jedra, ki je že samo po sebi središče dogajanja, saj se tam nahajajo številni bari, restavracije, odvijajo se festivali itd., je tudi Metelkova mesto, ki je zbirališče najrazličnejših mladostnikov, kjer se odvijajo številni koncerti, festivali in druge prireditve in je dobro obiskovano skozi vse leto. Pomembno dejstvo je tudi, da neposredna bližina mestnega jedra pomeni tudi neposredno bližino starega mestnega jedra, kjer se nahajajo vse turistične znamenitosti (Magistrat, Mestni in Stari trg, Robbov vodnjak, Prešernov trg, Tromostovje, tržnica itd.). Kar se tiče infrastrukture, je povezava z mestnim potniškim prometom dobra, ravno tako je oddaljenost od železniške in avtobusne postaje ter letališkega terminala dober kilometer, kar tudi z uporabo taksi storitev ne predstavlja večjega stroška. Tudi za turiste, ki bodo k nam prišli z avtomobilom, parkirni prostor ne bo problem, saj so pred kratkim na nasprotni strani ceste zgradili parkirno hišo, kar pa je hkrati tudi naša prednost pred prenočišči, ki se nahajajo v strogem centru mesta.

V radiju 1,5 km so od naših prenočišč oddaljena naslednje turistične znamenitosti: Magistrat, TIC, Ljubljanska tržnica, Zmajski most, Tromostovje, Križanke, Filharmonija, Univerza v Ljubljani, Stolna cerkev, Ljubljanski grad, NUK in druge pomembnejše znamenitosti. Izbrano lokacijo smo obravnavali glede na dane kriterije in izbrane ponderje (glej Prilogo 3). Prenoišča so locirana na Njegoševi ulici 1 s pogledom na Klinični center in Hrvatski trg, drugi del hiše pa je obrnjen na dvorišče oziroma vrt, kjer bo prostor za šotorjenje in letni vrt.

Prednosti izbrane lokacije so:

- zelo dobra lokacija, le korak od vsega dogajanja
- glede dobaviteljev ne bi smelo biti problemov, saj različni dobavitelji oskrbujejo okoliške bare in trgovine
- infrastruktura je dobra
- parkirna hiša preko ceste prenočišč
- Prenoišča Zion Lodge bodo družinsko podjetje, tako da bomo vse delovne naloge, od vodenja, sprejemanja gostov, dela na recepciji, do vzdrževanja opravljali sami. Bar bo v lasti zunanjega sodelavca in bomo vsak mesec prejeli najemnino.

Slabosti so:

- v neki meri lokacija, saj se ne nahajamo v strogem središču mesta
- v prihodnosti lahko pričakujemo konkurenco na trgu nastanitvenih zmogljivosti, vendar pa se bodo vsi tako kot mi srečevali z visokimi vstopnimi ovirami, kot so na primer dovoljenja, začetne investicije itd.

2.6.2 Poslovni prostori

V veži v pritličju bo recepcija, kjer se bodo gostje vpisovali, prav tako bodo v pritličju dnevni prostor s televizijo in internetnim kotičkom, kuhinja z jedilnim kotom, dve dvoposteljni sobi, ena soba z zakonskim ležiščem ter kopalnico z WC-jem. V prvem nadstropju bo pet sob in sicer tri štiriposteljne in dve šestposteljni ter kopalnica z WC-jem. Ob širitvi zmogljivosti na podstrešno nadstropje pa bomo pridobili še dve sobi, eno osem in drugo desetposteljno, ter kopalnico z WC-jem. Na dvorišču hiše pa bo tudi prostor za približno 15 šotorov. V kletnih prostorih bo bar in turistična agencija, ter pisarna uprave. Skupaj bo razpoložljivih 425 m².

Zgradba je bila sanirana leta 1998. Z lastnikom zgradbe smo sklenili pogodbo o investiciji v tujo nepremičnino, kar pomeni, da bomo notranjo opremo priskrbeli sami, lastniku pa ne bomo dve leti plačevali najemnine, to je dokler se nam naša začetna investicija ne povrne. V sobah, ki bodo opremljene v rastafarijanskem stilu, bo postelja, omara, miza in stol. Kopalnice bodo opremljene v enotnem stilu in sicer tuš, umivalnik in stranišče. Veža bo opremljena z receptorskim pultom ter sedežno garnituro. Dnevni prostor bo opremljen s sedežno garnituro, televizijo in brezplačnim dostopom do interneta samo za goste. Kuhinja bo opremljena v klasičnem stilu s štedilnikom, hladilnikom, pomivalnim koritom, omaro s

posodo in jedilno mizo s stoli. V dnevnem prostoru in drugod po hiši bomo razstavljali slike in kipe afriških umetnikov, ki živijo pri nas, saj bo prav afriška umetnost odlično dopolnilo vsebini Prenoišiš Zion Lodge.

2.6.3 Operativni cikel

Nadzor in vodenje Prenoišiš Zion Lodge bom prevzela Andreja Zidarič, hkrati bom tudi po družbeniški pogodbi direktorica podjetja. Skrbela bom za komuniciranje z javnostjo, trženje, računovodstvo, pogodbe z zunanjimi sodelavci in nadzorovala zaposlene. Delo receptorja bosta prevzela v začetku ostala dva družbenika, saj želimo v začetku stroške zmanjšati na minimum. Delo receptorja bo sprejemati goste, jih vpisati, beležiti rezervacije (telefonsko in preko spleta), skrbeti za naročilo taksi službe, če bo to s strani stranke zaželeno, ob prihodu stranki razkazati sobe ter skrbeti za vsesplošno udobje in dobro počutje gosta. Prav tako bo delo receptorja zajemalo sprejemanje plačil. Varnostnik bo prišel ob 22:00 in bo skrbel za varovanje objekta do 6:00 zjutraj. Za čiščenje prostorov bo zadolžena čistilka, ki bo redno zaposlena za polovični delovni čas in bo svoje delo opravljala v dopoldanskem času. Sodelovali bomo že z prej omenjeno taksi službo Metro, v kletnih prostorih pa bomo imeli tudi turistično agencijo, katere vodstvo bo prevzel eden izmed družbenikov, ki bo poskušal ugoditi številnim željam gostov, povezani pa bomo z drugimi turističnimi agencijami po Ljubljani, katerim bomo za vsakega pripeljanega gosta zaračunali provizijo. V kletnih prostorih bo tudi bar, katerega bomo dali v najem izkušenemu ljubljanskemu gostincu, ki mu bomo mesečno zaračunavali najemnino. Tretji družbenik bo skrbel za hišniška opravila, delo na recepciji ter organiziral tematske večere in ter že prej omenjene razstave afriških umetnikov. Vsekakor se bomo vsi trije družbeniki po najboljših skupnih močeh trudili za čim večje zadovoljstvo naših gostov.

Informacijski sistem bo temeljil na programu Microsoft Access in bo primeren za začetek našega poslovanja. V prenočišiš bosta dva računalnika, ki bosta povezana z notranjo mrežo zaradi lažjega prenosa podatkov, ki bo predvsem olajšalo delo direktorju. Prvi računalnik bo namenjen direktorju, za nemoteno opravljanje svojih delovnih nalog, drugi pa bo namenjen receptorjema za vnos rezervacij, vnos podatkov o stranki in oblikovanje baze podatkov, vnos prihoda in odhoda stranke, tiskanje anket o zadovoljstvu gostov, vnos plačil računov, iskanje računov. Ključne spremenljivke, kot so trendi v povpraševanju, spremljanje prihodkov podjetja, analiziranje rezultatov ankete o zadovoljstvu kupcev, zasedenost hotela, oblikovanje profila o standardni stranki bo direktor lahko spremljal s svojimi orodji. Prav tako mu bodo ta orodja pomagala pri spremljanju in analizi stroškov, naložbe in pogodbe, povezane z poslovanjem podjetja, saj bo naloga direktorja tudi vodenje računovodstva. Skrbel bo za ažurno spremljanje finančnega stanja podjetja in likvidno poslovanje, pravočasno povečanje obveznosti, usmerjanje oglaševalskih aktivnosti, omogočanje posebnih ugodnosti stalnim strankam ter splošno izboljševanje poslovanja.

2.6.4 Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja

Podjetje Popotnik d.o.o. bo delovalo kot družba z omejeno odgovornostjo. Osnovni kapital bo znašal 60.000 EUR. Stroške ustanovitve podjetja bomo krili družbeniki. Trenutno urejamo dokumentacijo za lokacijsko in uporabno dovoljenje. Prostore urejamo tako, da bodo zadostili zahtevam inšpekcije za požarno varnost in sanitarni inšpekciji. Pridobivanje dovoljenj je dolgotrajna in težavna naloga, še posebej zakonsko določilo, da mora vsak hotel imeti določeno število parkirnih mest, da se mu prizna, da je hotel. Na dvorišču Prenočišč Zion Lodge je prostor za dve parkirni mesti, nadalje pa bomo to težavo rešili tako, da bodo naši gostje svoje avtomobile parkirali preko ceste v brezplačni na novo zgrajeni parkirni hiši. Prostor in oprema bodo ustrezali kriterijem, ki so zapisani v Pravilniku o minimalnih tehničnih pogojih poslovnih prostorov za gostinsko dejavnost in o storitvah v gostinskih obratih. Poslovne običaje za posle, povezane z gostinskimi storitvami, določajo posebne uzance v gostinstvu. Okolica gostinskega lokala mora biti urejena in čista, ravno tako bo morala biti zagotovljena kakovost proizvodov. Pri ureditvi je potrebno upoštevati zakone in predpise o požarni varnosti in urediti prostore v skladu z njimi.

2.6.5 Vpetost poslovnega načrta v strategijo podjetja Popotnik d.o.o.

Naš cilj je postati med gosti znani kot prenočišča s polno mero „pozitivnih vibracij“. Prizadevali si bomo, da bodo naša prenočišča v roku petih let pridobila tudi 2 zvezdici, ki označujeta kakovost storitev. Dejstvo, da je vsakemu gostu potrebno ustreči na najvišji možni ravni, je bila tudi pobuda za odprtje mini turistične agencije v kletnih prostorih, saj menimo, da se bomo stranki lažje posvetili in dobro upoštevali njene želje ter jih potem ustrezno posredovali naprej. Pomembno se nam zdi tudi to, da stranka na enem mestu lahko najde vse, kar potrebuje in ne izgublja nepotrebnega časa z iskanjem turističnih agencij po mestu. Postati želimo hotel, v katerega se bodo gostje vračali že samo zaradi odličnega vzdušja, prijaznega osebjaja, zabave in sprostitve. Zavedamo se, da so ljudje najpomembnejši dejavnik storitev, zato si bomo prizadevali za profesionalen pristop. Naš cilj je zagotoviti celotno kontrolo kakovosti storitve, ki se začne že pri rezervaciji, preko sprejema stranke, udobne namestitve in do pravilne poravnave terjatev. Pomembno je tudi, da se vsi družbeniki in zaposleni zlijemo z enotno vizijo prenočišč in se čutimo kot del le-teh.

2.7 Načrt razvoja

Razvoj novih storitev na področju turizma je vsekakor bistvenega pomena za razvoj turizma in s tem narodnega gospodarstva, saj je turizem ena izmed najhitreje razvijajočih se gospodarskih panog. Za boljše zadovoljevanje potreb kupcev je potrebno neprestano izpopolnjevati ponudbo z novimi storitvami in proizvodi. Z anketami, ki jih gostje izpolnijo

ob odhodu, je možno imeti dober pregled nad tem, kaj si gosti želijo in kaj potrebujejo. Izpopolnjevanje obstoječe ponudbe z novimi storitvami in proizvodi nam omogoča, da svojo ponudbo postavimo na višjo kakovostno raven in s tem bolje zadovoljimo potrebe naših kupcev ter privabimo nove kupce.

Oblikovanje določenega image-a podjetja ali proizvoda je prefinjena oblika trženja, še posebej pri podjetjih ali proizvodih, kjer fizični design nima prvotnega pomena. V tem primeru morajo snovalci marketinga skleniti „avro“ za proizvod, ki ga bo ločila od drugih tekmecev. Velikokrat imata pri ustvarjanju dobrega vzdušja pomembno vlogo tradicija in zgodovina. Marketing managerji ne smejo pozabiti, da njihovi gostje kupujejo izkušnje in vzdušje hotela (Holloway, 2004, str. 64, 65).

2.7.1 *Status razvoja in prihodnje naloge*

Celotna zgradba je bila prenovljena leta 1998. Svoje želje in zahteve glede notranje opreme smo uskladili z arhitektom Davorjem Zeličem, opremo pa smo naročili pri Tovarni pohištva Brežice. Skupaj smo si zamislili, da bomo zgradbo opremili v rastafarijanskem stilu in našim gostom dali občutek, da so pripotovali v obljubljeni deželo. Glede izdelave trženjskega načrta in oblikovanja imamo trenutno že oblikovano spletno stran, razmišljamo tudi o oblikovanju plakatov in drugega promocijskega materiala, vendar za celotno oblikovanje le-teh potrebujemo fotografije opremljenih sob. Po končanih razvojnih delih bomo gostom ponujali kvalitetna prenočišča po zelo ugodni ceni. Istočasno z opremljanjem bo potekalo tudi sklepanje pogodb z zunanjimi izvajalci in sicer:

- Pralnica, Expres kemična čistilnica Pivk Aleksander s.p., Njegoševa cesta 6, 1000 Ljubljana;
- Računalniški program in računovodski program, Vasco d.o.o., Mlakarjeva ulica 91a, Šenčur, <http://www.vasco.si>, info@vasco.si, (04) 27-91-200;
- Oblikovanje internetne strani, Studio 81 d.o.o., Matjaž Zidarič;
- Taksi podjetje, Metro taxi, Litijska cesta 16, 1000 Ljubljana;
- Varovanje, Sintal d.d., Litostrojska 38, 1000 Ljubljana, <http://www.sintal.si>, komerciala@sintal.si, (01) 513-00-00.

Prenočišča Zion Lodge bomo odprli z slavnostno otvoritvijo, na katero bomo povabili predstavnike mestnih organov, predstavnike turističnih agencij, medije ter predstavnike različnih podjetij iz Ljubljane in širše okolice. Naš cilj je imeti čim večjo zasedenost in dober ugled v tujini, zato bomo predstavnikom angleških in nemških medijev omogočili eno brezplačno nočitev v tednu po otvoritvi prenočišč.

V roku enega leta nameravamo razširiti naše zmogljivosti še na podstrešno nadstropje, ki nam pomeni pridobitev osemnajstih dodatnih ležišč. Z lastnikom zgradbe se tudi pogovarjamo o

odkupu hiše v po petem letu poslovanja, vendar to le v primeru, zelo dobrih končnih rezultatov.

2.7.2 Izboljšave storitev in nove storitve

Na dožemanje kvalitete storitev v največji meri vplivajo strankam vidni elementi storitev in sicer kontaktno osebje, neživo okolje in druge stranke v sistemu dogajanja storitev. Obstaja več modelov, saj je potrebno hotelske proizvode vedno prilagajati, dopolnjevati in spreminjati, naj gre za izboljšanje kvalitete ali povečanje prodaje. Kadar pride do upada povpraševanja, lahko z razvojem ali spreminjanjem proizvodov pomagamo zmanjševati stroške (Jones, 1993, str. 182).

Obstajajo štiri glavni pristopi za razvoj hotelskih proizvodov:

- usklajevanje odpiralnega časa posameznih enot,
- povečanje izkoriščenosti sob (dodatna ležišča ali popusti izven sezone, z dodatno opremo izboljšamo kvaliteto sob in povišamo ceno),
- sprememba udobnosti in kvalitete enot,
- povečanje oziroma zmanjševanje kapacitet.

Zelo pomembno se nam zdi, da zadovoljstvo gostov redno spremljamo. Spremljali ga bomo preko vprašalnikov, ki jih bodo gostje izpolnili ob odhodu in s tem izrazili svoje zadovoljstvo, ravno tako pa jih bomo naprosili, da napišejo stavek ali dva v knjigo pohval in pritožb in s tem svojim naslednikom dajo na znanje, kako so bili sami zadovoljni z našimi storitvami. Z analiziranjem odgovorov bomo pridobili smernice za izboljšanje naše ponudbe. Posebno pozornost bomo namenili usposobljenosti in prijaznosti osebja, velik poudarek bo tudi na njihovem znanju tujih jezikov. Skrbeli bomo za čistočo in redna vzdrževalna dela. Dogovarjamo se tudi z dobaviteljem drobnega promocijskega materiala Troja d.o.o. o izdelavi vžigalic z našim logom ter sladkorčkov z naslovom naše spletne strani. Povečanje nastanitvenih zmogljivosti nameravamo izpeljati že v naslednji sezoni, kasneje nameravamo povečati tudi prostor za šotorjenje, vendar je to odvisno od povpraševanja. Vzdušje v prenočiščih bomo popestrili s tematskimi večeri, kot na primer večer afriške glasbe z degustacijo afriške hrane, v baru, ki se bo nahajal v kletnih prostorih. Z vsem tem želimo gostom pričarati vzdušje, ki jih bo navdušilo in prepričalo za ponovno vrnitev.

2.7.3 Sredstva namenjena razvoju

Zaradi širitve na podstrešno nadstropje bomo ves dobiček, dosežen v prvem poslovnem letu, namenili za nakup opreme ter opremljanje sob in kopalnice s straniščem na podstrešju. Prav tako bomo skozi celo obdobje petih let skrbeli za intenzivno oglaševanje in dobro počutje naših gostov.

2.7.4 Industrijska lastnina

Pri načrtovanju in designu ima velik pomen tudi zaščitna znamka proizvoda. Z zaščitnim znakom se imenu poleg uporabnega ločevanja enega proizvoda od drugega doda še posebna vrednost. Definiramo jo lahko kot ime, simbol ali design, katerih namen je ločevanje od konkurence in identifikacija proizvoda. Pri izbiri zaščitne znamke je pomembno, da je ime izbrano tako, da je razumljivo, lahko izgovorljivo tudi za tujce in da nima različnega pomena v različnih jezikih. Predvsem za turistične proizvode je pomembno, da je ime kratko, enostavno in hitro prepoznavno. Da doseže zaščitni znak maksimalen učinek, se mora pojavljati na vseh področjih marketinga podjetja (Holloway, 2004, str. 69).

Prenočišča Zion Lodge bodo uporabljala logotip, na katerem bo palmovo drevo v sončnem zahodu, saj naj bi bila Zion v rastafarijanski kulturi obljubljena dežela, kot na primer Eldorado ali Indija Koromandija. Rastafarijanska kultura je tudi tema notranje opreme prenočišč. Kar nekaj časa smo posvetili razmišljanju, ali naj v ime vključimo besedo lodge, in se na koncu odločili, da je smiselno, saj je lodge po svetu skoraj najbolj razširjena beseda za prenočišča. Popotniki so navajeni imen, kot so na primer Backpacker's lodge, tako da se nam ime Prenočišča Zion Lodge zdi dobra ideja. Prav tako si logotipa palme v sončnem zahodu ne bo težko zapomniti.

2.8 Vodstvena skupina in kadri

Kakovostna storitev v turizmu je v prvi vrsti odraz usposobljenosti zaposlenih. Zato je bistvenega pomena, da imajo vsi zaposleni ustrezno strokovno izobrazbo, zelo pomembno je znanje tujih jezikov ter upravljalška in strateška sposobnost vodstva. Glede na nizke plače v turistični panogi je zaposlene potrebno stimulirati z nagradami, sistem nagrajevanja pa je v vsakem podjetju drugačen. Najbolj razširjena stimulacija je odstotek od prodaje.

2.8.1 Organizacijska struktura

Managerska ekipa je ključ za to, da dobro zamisel spremenite v uspešno podjetje (Antončič, 2004, str. 219). Upravitelji prenočišč bomo trije, ki bomo tudi najemniki prostorov na Njegoševi ulici 1 in smo hkrati tudi pobudniki ideje o ustanovitvi prenočišč in vlagatelji v opremo prostora. Direktorica podjetja bom Andreja Zidarič in bom hkrati tudi managerka podjetja. Ostala dva družbenika bosta prevzela vodstvo turistične agencije, mesto receptorja, vzdrževalna dela in organizacijo tematskih večerov. Bar, ki se bo nahajal v kletnih prostorih, bomo dali v najem že izkušenemu ljubljanskemu gostincu. Z delitvijo dela med družbeniki želimo zmanjšati stroške, še posebej v začetku poslovanja.

2.8.2 Ključno vodstveno osebje

Managerka Andreja Zidarič, uni. dipl. ekon. Sem najpomembnejša oseba v podjetju. Zadolžena bom za računovodstvo in tekoče vodenje hotela: nadzor nad zaposlenimi, nabava materiala, finance, redne stike s poslovnimi partnerji in zunanjimi sodelavci, o širitvi podjetja pa se bomo družbeniki odločali skupaj.

2.8.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju

Vsi trije lastniki podjetja bomo hkrati tudi zaposleni v podjetju, iz česar lahko sklepamo, da smo že sami po sebi dovolj motivirani za najboljše poslovanje podjetja, saj si želimo poslovati s čim večjim dobičkom. Za svoje delo bomo prejeli mesečno bruto plačilo v višini 1.500 EUR, v primeru pozitivnega izida ob koncu poslovnega leta pa bomo vsi trije družbeniki deležni enakega deleža dobička. Ravno tako se bomo skupaj odločali, kakšen delež dobička bomo namenili za razvoj naših storitev.

2.8.4 Upravni odbor

Lastnica in direktorica podjetja bom nadzorovala delovanje podjetja in o tem obveščala tudi svoja družbenika.

2.8.5 Drugi lastniki in investitorji, njihove pravice in omejitve

Trenutno še ne razmišljamo o drugih lastnikih ali delničarjih podjetja. V tej smeri bomo morda razmišljali ob širjenju poslovanja na nove lokacije.

2.8.6 Profesionalni svetovalci in storitve

Profesionalni svetovalci in storitve, ki jih bo podjetje najemalo, so:

- računalniški računovodski program bomo kupili po ceni 1200 EUR od podjetja Vasco d.o.o., Mlakarjeva ulica 91a, Šenčur, <http://www.vasco.si>. Program zajema finančno računovodski podsistem, kadrovske in maloprodajni podsistem za potrebe vodenja knjige prejetih faktur, glavne knjige, blagajne, osnovnih sredstev, evidence računovodskega dela, plač s kadrovske evidence ter fakturiranje.
- varnostna služba Sintal d.d. bo varovala našo zgradbo v času od 22:00 do 6:00 zjutraj
- Mehurček d.o.o., Viška 54, 1000 Ljubljana, <http://www.mehurcek.si>, pranje posteljnega perila in brisač.
- Troja d.o.o., Blatnica 14, 1236 Trzin, <http://www.troja.si>, drobni promocijski material.

2.9 Splošni terminski plan

Dobro pripravljen terminski plan je izjemno učinkovito orodje za pridobitev denarja od morebitnih vlagateljev in hkrati kaže na zmožnost managerske ekipe, da načrtuje rast podjetja na tak način, da priznava ovire in čim bolj zmanjša tveganje vlagatelja (Antončič, 2004 str. 222).

2.9.1 Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu

Predpostavke diagrama so sledeče:

- poslovni načrt bo narejen do konca januarja
- pohištvo in notranjo opremo bomo naročili marca
- prenova hiše je bila opravljena leta 1998 in je bila financirana s strani lastnika
- zaključna gradbena dela beljenje, menjava ploščic in polaganje parketa
- preizkus notranje opreme se nanaša predvsem na pravilno delovanje opreme, hkrati se opravi tudi popis inventarja

2.9.2 Terminski načrt

Tabela 6: Terminski plan ključnih aktivnosti v prvih mesecih poslovanja

Terminski načrt ključnih aktivnosti v prvih mesecih poslovanja v letu 2007	Jan.	Feb.	Mar.	Apr.	Maj	Jun.	Jul.
Birokracija							
Izdelava poslovnega načrta							
Izdelava arhitekturnega načrta							
Zagotovitev dovoljenj							
Zagotovitev finančnih sredstev							
Obnovitvena dela							
Zaključna gradbena dela							
Notranje opremljanje							
Naročilo opreme in pohištva							
Namestitev pohištva							
Namestitev notranje opreme							
Preizkus notranje opreme							
Podpis pogodb z storitvenimi podjetji							
Priprave na poslovanje							
Izdelava trženjskega načrta							
Oblikovanje promocijskega programa, internetne strani							
Dobava drobnega inventarja							
Poslovanje							
Odprtje							
Plačilo prvih računov							

Vir: »Primarni vir«; Lastni izračuni.

2.10 Kritična tveganja in izzivi

Investitorje navadno najbolj zanima, kje so lahko kritična tveganja ali nepričakovani problemi, zaradi katerih bi lahko izgubili vložena sredstva. Zato je potrebno pred začetkom investicije ugotoviti:

- katera so tovrstna tveganja ali morebitni problemi;
- kakšna je verjetnost, da pride do njih in koliko bodo v tem primeru finančno vplivala na poslovne rezultate;
- kaj lahko storimo, da bi zmanjšali učinke teh tveganj.

Analiza tveganj ter ravnanje v primeru nastanka problemov sta najboljši preizkus podjetniških zmožnosti. Podjetnikova temeljna kvaliteta je 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 gospodarska 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).

2.10.1 Makro raven

Na makro ravni se srečujemo s problemi, na katere nimamo direktnega vpliva. Možna tveganja, s katerimi se soočamo, so povezana z makroekonomskimi gibanji, državnimi ukrepi, vojnami in naravnimi katastrofami.

Za trg turističnih storitev so značilna nihanja povpraševanja glede na letni čas in klimatske razmere, obenem so povezana s časom letnih dopustov, šolskih počitnic in večjih praznikov. Na spremembe v povpraševanju, ki so lahko precej nenavadne, vplivajo različni dogodki, kot so vojne, terorizem, naravne katastrofe in podobno (Mihalič, 1999b, str. 49). Zaradi tega se spreminja izkoriščenost zmogljivosti turističnih podjetij. Naloga tržnikov je, da poskušajo usmeriti povpraševanje tudi na čas izven sezone in tako zapolniti neizkoriščene zmogljivosti (Middleton, 2001, str. 45-47).

Glede na podatke o prenočitvah v ljubljanskih hotelih iz prejšnjih let smo že v sami strukturi prihodkov upoštevali sezonsko nihanje. Pred padcem v številu nočitev se želimo zavarovati tako, da bomo še pred časom, ko je povpraševanje po nastanitvenih zmogljivostih manjše, namenili več sredstev za trženje in s tem poskušali dvigniti zasedenost zmogljivosti v naših prenočiščih. V primeru večjega odstopanja od modela, se bomo kljub temu bolj tesno povezali s taksi službami in povečali oglaševanje preko spleta in drugih medijev in tako v času nižjega obiska skušali zmanjšati upad gostov.

2.10.2 Raven podjetja

Na ravni podjetja je število vplivov in dejavnikov veliko, vendar na mikro ravni lažje vplivamo na potek dogodkov kot na makro ravni.

V prihodnje je realno pričakovati odprtje novih nastanitvenih zmogljivosti in vstop novih konkurentov na trg, vendar pa pričakujemo, da si bomo do takrat že ustvarili ime in stalno privabljali naš segment gostov, ki si bodo želeli poceni in kvalitetno storitev. Neposredno

konkurenco nam predstavlja Hostel Celica saj se nahaja na istem območju kot naša prenočišča, vendar je dejstvo, da je Hostel Celica, še posebej v obdobju visoke sezone v poletnih mesecih prezaseden, zato je realno pričakovati, da bomo ravno mi privabili tisti del gostov, ki predstavljajo presežek povpraševanja nad ponudbo. Iz strateških usmeritev Zavoda za turizem Ljubljana je razvidno, da se podpira in pospešuje nastanek nižje cenovnih prenočitvenih zmogljivosti, ki jih v Ljubljani vsekakor primanjkuje, vendar pa za nastanek takih hotelov obstajajo velike vstopne ovire in problemi, s katerimi se srečujemo tudi mi, tako da so možnosti za nastanek tovrstnih prenočitvenih zmogljivosti v prihodnjih treh letih majhne.

V prihodnjih letih lahko v Ljubljani pričakujemo povišanje najemnin, vendar pa v prvih dveh letih to ne bo vplivalo na naš poslovni izid, saj smo z lastnikom zgradbe podpisali pogodbo o investiciji v tujo nepremičnino, kar pomeni, da prvi dve leti ne bomo plačevali najemnine. Po drugi strani pa nam bodo višje najemnine tudi lahko izboljšale poslovni izid, saj bomo bar dali v najem in mesečno pobirali najemnino, to pomeni, da višja najemnina za nas tudi pomeni višji prihodek iz naslova najemnina.

Zavedamo se, da bo v prvem letu tveganje glede preobremenjenosti kadrov visoko, saj smo se družbeniki odločili, da bomo vse funkcije v prenočiščih v prvem poslovnem letu opravljali sami z namenom minimaliziranja stroškov. Zaposlili bomo le čistilko in najeli varnostno službo. Vsekakor pa bo ob povečanju zmogljivosti, ko se bomo razširili na podstrešno nadstropje, potrebno zaposliti nove ljudi.

Glede kvalitete opravljanja pogodbenih storitev, ki jih bodo za nas preko pogodb opravljala druga podjetja, bomo za vse storitve opravljali kontrolo storitev. Težili bomo k temu, da bodo vse storitve opravljene brezhibno, saj je zunanji izgled prenočišč ravno tako pomemben kot prijaznost zaposlenih.

2.10.3 Simulirana poslovna tveganja

Z uporabo računalniškega programa je pomembno in koristno opazovati, kako se spreminja poslovni izid glede na dejavnike, kot so:

- povečanje števila nočitev oziroma nižja stopnja zasedenosti glede na povprečje;
- zmanjšanje števila nočitev oziroma višja stopnja zasedenosti glede na povprečje;
- zamik s pričetkom obratovanja na podstrešnem nadstropju;
- porast cen storitev.

Simulacije z upoštevanjem različnih dejavnikov so prikazane v Prilogi 7.

2.10.3.1 Sprememba v številu nočitev

V izračunih simulacij sem upoštevala možno spremembo v stopnji zasedenosti oziroma v številu nočitev. Upoštevala sem sledeči spremembi:

- povečanje zasedenosti za 20 odstotkov, to je iz 58 na 78 odstotkov (glej Priloga 7, simulacija 2);
- zmanjšanje zasedenosti za 20 odstotkov, to je iz 58 na 38 odstotkov (glej Priloga 7, simulacija 3).

Pri 78 odstotni zasedenosti je projekt bistveno bolj uspešen, v primerjavi z osnovnimi predpostavkami. V primeru 78 odstotne zasedenosti bi bilo smiselno razširiti ali celo zgraditi nov objekt in s tem še povečati prodajo. Dobiček ob koncu petega leta znaša 17.262 EUR.

V primeru 38 odstotne zasedenosti je projekt izredno nerentabilen, saj celo po petem letu poslovanja prikazujemo izgubo, ki znaša več kot 19.000 EUR. Pri teh izračunih se kažejo velike likvidnostne težave v prvih petih letih poslovanja, zato bi morale podjetje v drugem letu najeti kredit, stopnja zadolženosti pa bi iz leta v leto naraščala.

2.10.3.2 Zamik pričetka obratovanja na podstrešnem nadstropju

V primeru simulacije 4 (glej Priloga 7) sem upoštevala možnost, da bi se pričetek delovanja zavlekel za tri mesece in bi tako namesto meseca julija prenočišča odprli meseca oktobra, ko se je visoka sezona že iztekla. Izračuni kažejo, da bi zaradi zamika v prvem in tretjem letu poslovali z izgubo. V primeru simulacije 4 je zelo lepo vidna sezonska komponenta, saj bi nam ta zamik onemogočil, da bi v času najvišje sezone pridobili presežek povpraševanja po nastanitvenih zmogljivostih nad ponudbo. Prenoišča bi v tem primeru v petem letu dosegla dobiček v višini 16.791 EUR.

2.10.3.3 Sprememba cen storitev

V simulaciji 5 (glej Priloga 7) sem upoštevala nenaden porast cen za 15 odstotkov. Ta situacija bi bila za naše poslovanje izredno ugodna, projekt pa zelo rentabilen. V primeru porasta cen za 15 odstotkov bi skozi celo obdobje petih let poslovali z dobičkom, v petem letu pa bi dobiček znašal 40.844 EUR.

2.11 Finančni načrt

2.11.1 Predračun izkaza uspeha

Pri izdelavi predračuna izkaza uspeha smo upoštevali naslednje predpostavke:

- upoštevali smo letno mesečno povprečno zasedenost vseh ljubljanskih hotelov na podlagi dnevnih podatkov, ki jih zbirajo na TIC-u. Povprečna letna zasedenost v letu 2006 znaša 48 odstotkov,
- naš predračun izkaza poslovnega uspeha se prične z odprtjem prenočišč v mesecu juliju 2007,
- v prvem letu (od julija 2007 do julija 2008) bomo gostom ponujali 24 ležišč v skupnih sobah po ceni 17 in 19 EUR na osebo, ki vključuje tudi turistično takso, ter šest ležišč v dvoposteljnih sobah po 23 EUR na osebo. Vsega skupaj torej 30 ležišč.
- Julija 2008 bomo poslovanje razširili še na podstrešno nadstropje, kar bo sprva povečalo stalne stroške, vendar pa kasneje ugodno vplivalo na poslovanje. Ponudbo bomo razširili še z 18 ležišči po ceni 16 in 14 EUR. V prvem letu bomo tako realizirali 7.023 nočitev, v drugem letu pa 10.834 nočitev.
- Povpraševanje po nočitvah bo glede na trend v turistični panogi še poraslo. V drugem in v četrtem letu smo vračunali 10 odstotno povečanje nočitev, kar pomeni, da bomo v petem letu realizirali približno 11.917 nočitev letno.
- Ob izdelavi predračuna izkaza uspeha smo upoštevali model, ki je vseboval podatke o povprečni zasedenosti ljubljanskih hotelov za vsak mesec posebej.
- delitev stroškov sem predstavila v poglavjih o trženjskem načrtu in v poglavju o ekonomiki. Sestava stalnih in spremenljivih stroškov je opisana v Prilogi B. Predvidevamo, da se stalni stroški ne bodo bistveno spremenili.
- Plače lastnikov so zajete v stroških uprave, stroški trženja so upoštevani pri stroških prodaje, medtem ko so vsi ostali stroški, razen spremenljivih stroškov materiala in drobnega inventarja, upoštevani kot stalni proizvodni stroški.
- V podjetju si bomo konec petega leta družbeniki razdelili dobiček in sicer v enakih zneskih, se pravi, da vsakemu izmed družbenikov pripada 5.000 EUR.

V primeru likvidnostnih težav in izjemnih poslovnih priložnosti si bomo izposodili denar oziroma reinvestirali dobiček. Najmanjše kreditov ob zgoraj naštetih predpostavkah ni predvideno.

Razmerje med stalnimi in spremenljivimi stroški vpliva na zahtevani obseg poslovanja, ki omogoča doseganje dobička. Podjetja, ki imajo višji delež stalnih stroškov v celotnem prihodku, morajo prodati relativno večjo količino proizvodov, če želijo poslovati ekonomsko uspešno. Visoki stalni stroški na enoto proizvoda so posledica narave dejavnosti in značilni predvsem za nastanitveno gostinstvo, ker le-to zahteva precej osnovnih sredstev v obliki zgradb in zemljišč. Prav tako na relativno še višji delež stalnih stroškov na enoto vpliva še nizka izkoriščenost zmogljivosti, ki je posledica sezonske narave turističnega povpraševanja. To se v zadnjem času delno spreminja, saj se hotelska podjetja vedno bolj trudijo zapolniti svoje zmogljivosti izven sezone. Eden najbolj priljubljenih načinov je postalo prirejanje seminarjev v jesenskih in pomladnih mesecih, ko je pomanjkanje gostov največje (Mihalič, 1999, str. 176).

2.11.2 Predračun bilance stanja

Stavba ne predstavlja stvarnega vložka v naše podjetje, mi bomo investirali le v opremo. Ustanovitveni kapital podjetja bo znašal 60.000 EUR, od tega bo 30.000 EUR vloženo v opremo in 30.000 EUR bo v denarju. Amortizacija je v primeru obeh nakupov opreme upoštevana za obdobje štirih let. Preostanek vrednosti osnovnih sredstev po prvem letu poslovanja znaša 22.500 EUR. Presežek denarnih sredstev bo podjetje razporedilo v finančne naložbe v obliki vezanih depozitov. Vrednost sredstev bo od koncu prvega leta poslovanja znašala 62.840 EUR, do konca petega leta pa se bo povečala na 88.021 EUR. Vrednost kapitala ob koncu prvega leta poslovanja je znašala 62.272 EUR, ob koncu petega leta pa 84.457 EUR. Obveznosti iz poslovanja so v prvem letu znašale 568 EUR in so se do konca petega leta povečale na 3.564 EUR.

Tabela 7: Prikaz bilančnih podatkov

Leto poslovanja	-1	1	2	3	4	5
Sredstva v EUR	60.000	62.840	72.130	68.749	80.008	88.021
Osnovna sredstva v EUR	30.000	22.525	30.199	19.704	5.020	
Denar v EUR	30.000	40.315	41.931	49.044	74.988	88.021
Obveznosti do virov sredstev v EUR	60.000	62.840	72.130	68.749	80.008	88.021
Kapital v EUR	60.000	62.272	70.613	68.749	78.129	84.457
Dolg v EUR		568	1.517	0	1.879	3.564

Vir: Projekcije poslovnega načrta Prenosišča Zion Lodge

2.11.3 Predračun izkaza finančnih tokov

Ves čas bomo imeli na računu oblikovano rezervo, ki bo namenjena zagotavljanju likvidnega poslovanja podjetja. Z likvidnimi rezervami bo podjetje zmožno delno pokriti fiksne stroške podjetja. V primeru večjih likvidnostnih težav bomo najeli kratkoročni kredit. V skladu z opisano politiko denarnih rezerv bo podjetje dobiček najprej vlagalo v zgoraj opisane vire. Za turistično panogo niso značilni zamiki pri plačevanju, zato do likvidnostnih težav zaradi neplačanih terjatev ne bi smelo priti.

Tabela 8: Izkaz poslovnega izida in denarnih tokov

Leto poslovanja	-1	1	2	3	4	5
Izkaz poslovnega izida						
Kosmati dobiček iz prodaje v EUR		70.703	77.376	63.336	76.460	91.460
Dobiček iz poslovanja v EUR		2.399	10.426	-1.864	11.260	26.660
Dobiček iz rednega delovanja v EUR		2.840	10.426	-1.864	11.260	26.660
Dobiček pred davki v EUR		2.840	10.426	-1.864	11.260	26.660
Čisti dobiček v EUR		2.272	8.341	-1.864	9.380	21.328
Izkaz denarnih tokov						
Denar konec obdobja v EUR	30.000	40.315	41.931	49.044	74.988	88.021
Denarni tok v EUR		10.315	1.616	7.114	25.944	13.033

Vir: Projekcije poslovnega načrta Prenosišča Zion Lodge

2.11.4 Davčni status

Podjetje popotnik d.o.o. je davčni zavezanec in davek plačuje v skladu z zakonom o DDV, ki velja od 1. julija 1999. V skladu z zadnjimi veljavnimi spremembami z dne 26. januarja 2005 je na podlagi 13. točke 25. člena zakona o DDV obračunan 8,5 odstotni DDV za “dajanje nastanitvenih zmogljivosti v najem v hotelih in podobnih nastanitvenih zmogljivostih, vključno z nastanitvami v domovih in kampih ter oddajanje prostorov za kampiranje” (Zakon o davku na dodano vrednost, 2005). Za vse ostale storitve, ki jih podjetje najema, je potrebno plačati 20 odstotni DDV.

2.11.5 Kontrola stroškov

Zavzemali se bomo za čim bolj sprotni nadzor in obdelavo stroškov. Redno bomo preverjali informacije preko našega informacijskega sistema in dosledno vodili računovodstvo.

2.11.6 Kazalci uspešnosti poslovanja

Upoštevajoč 58 odstotno zasedenost bodo Prenočišča Zion Lodge z obratovanjem na dveh nadstropjih v prvem poslovnem letu dosegla dobiček v višini 2.272 EUR, v tretjem letu bodo ustvarila izgubo v višini 1.864 EUR, v petem letu pa dobiček v višini 21.328 EUR. Ob koncu petega leta bomo zabeležili 11 odstotno stopnjo donosa. ROA (čisti dobiček na povprečna sredstva) z vrednostjo 0,25 in ROE (čisti dobiček na povprečni kapital) z vrednostjo 0,30 bosta najvišja v petem letu poslovanja.

2.12 Pridobivanje in upravljanje z viri

2.12.1 Zaželeno financiranje

Za uspešno poslovanje bo na začetku potreben kapital v višini 60.000 EUR. Od tega je 30.000 EUR namenjenih za naložbe v opremo, 30.000 EUR pa je namenjenih pokrivanju negativnega denarnega stanja v prvem letu poslovanja.

2.12.2 Pridobivanje virov financiranja

Podjetje Popotnik d.o.o. bo ustanovljeno kot družba z omejeno odgovornostjo, kapital bo pridobilo z kapitalskimi vložki treh oseb, ki bomo tako postali družbeniki in lastniki podjetja ter pridobili vsak enakovredni lastniški delež (33,33 odstotni).

2.13 Predračunski izkaz uspeha, preglednice in finančni prikazi

Vse preglednice in finančni prikazi o bilanci stanja, izkazu poslovnega uspeha ter simulacijah v različnih okoliščinah poslovanja se nahajajo v Prilogi 1.

3 SKLEP

Vprašanje, ki je bilo povod za izdelavo diplomskega dela, se je glasilo, ali lahko Prenočišča Zion Lodge glede na relativno visoko začetno investicijo in majhno namestitveno zmogljivostjo preživi v centru Ljubljane, poslujejo uspešno in kako ta poslovni uspeh doseči. Z izdelavo poslovnega načrta s podrobno analizo panoge dejavnosti, trga, trženjskega spleta, načrta razvoja, proizvodnega in storitvenega načrta, vodstvene skupine kadrov, kritičnih tveganj in problemov sem poskušala odgovoriti na to vprašanje. Naredila sem podroben finančni in terminski načrt in opisala načrtovano pridobivanje in upravljanje z viri. Za lažjo analizo ekonomike poslovanja podjetja sem izdelala še preglednice in finančne prikaze s simulacijami o različnih situacijah v turistični panogi.

Konkurenca v današnji turistični panogi je razmeroma zelo velika, zato mora podjetje posedovati razmeroma visok začetni kapital za uspešno poslovanje. Prenočišča Zion Lodge se bodo nahajala na zelo dobri lokaciji, v neposredni bližini mestnega jedra in nočnega dogajanja. Za uspešno poslovanje in preživetje prenočišč je ključnega pomena dober management, ki bo sposoben uspešno voditi prenočišča. Hkrati pa je bistvenega pomena tudi, da se celoten kader prenočišč zaveda, da je dobro vzdušje, kvalitetne storitve in s tem zadovoljstvo strank odvisno prav od njih. Cene bomo določali na podlagi stroškov, povpraševanja po namestitvenih zmogljivostih in cenah konkurence, vendar pa bodo naše cene nižje kot cene prenočišč v drugih evropskih prestolnicah. Oglaševali se bomo preko tiskanih medijev in še bolj pomembno preko spletne strani, ki mora biti privlačno oblikovana in dobro vzdrževana ter mora ponujati tudi možnost rezervacij.

Poglavitnega pomena je že na začetku oblikovati ključni tržni segment, ki so v našem primeru popotniki, in nenehno poudarjati prednosti prenočišč, kot je vsekakor kampiranje, kar je novost v centru mesta Ljubljane. Prav tako je za tako majhen hotel pomembno poudarjanje pristnega odnosa s kupci, saj le tako lahko postanemo hotel s »pozitivnimi vibracijami«.

Na podlagi analiz se je investicija izkazala kot solidno donosna. Tako majhen hotel, kot so Prenočišča Zion Lodge, bo preživel in uspešno posloval v konkurenčni turistični panogi in je sposoben konkurirati tudi večjim hotelom. Pomembno je torej ustvariti in razvijati delovni kolektiv, ki s svojo predanostjo zagotavlja visoko raven storitev in z učinkovitimi trženjskimi strategijami in pozicioniranjem vpliva na povečanje gostov nad ljubljansko povprečje. Poleg odličnih storitev in pestre ponudbe je tudi zelo pomembno ustvariti domačo in pozitivno vzdušje, zaradi katerega se bodo naši gostje radi vračali prav k nam, v Prenočišča Zion Lodge.

LITERATURA

1. Antončič Boštjan: Podjetništvo. Ljubljana : GV Založba, 2002. 485 str.
2. Cvikl Helena, Brezovec Tomi: Uvod v turizem. Portorož : Turistica, 2006. 70 str.
3. Drnovšek Mateja, Stritar Rok, Vahčič Aleš: Osnove podjetništva. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2005. 137 str.
4. Holloway J. Christopher: Marketing for tourism. Edinburgh : Gate, 2004. 510 str.
5. Jones Andrew: The management of hotel operations. London : Casell, 1993. 182 str.
6. Kotler Philip: Marketing management – Trženjsko upravljanje. Ljubljana : Slovenska knjiga, 1998. 832 str.
7. Kotler Philip, Bowen John, Makens James: Marketing for hospitality and tourism. London : Prentice Hall, 1999. 704 str.
8. Middleton Victor T. C., Clarke Jackie: Marketing in travel and tourism. Third ed. Oxford : Butterworth Heinemann, 2001. 478 str.
9. Mihalič Tanja: Turistična podjetja: Poslovanje in ekonomika turističnih agencij in gostinskih podjetij. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1999. 286 str.
10. Mihalič Tanja: Uvod v trženje v turizmu. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1999a. 134 str.
11. Planina Janez, Mihalič Tanja: Ekonomika Turizma. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 281 str.
12. Strateške usmeritve zavoda za turizem Ljubljana za obdobje 2005 – 2008. Ljubljana : Zavod za turizem Ljubljana, 2004. 48 str.
13. Strateški razvojni in trženjski načrt turistične destinacije Ljubljana 2007 – 2013. Ljubljana : Zavod za turizem Ljubljana, 2006. 52 str.
14. Timmons A. Jeffry: New venture creation. Third ed. Boston : Irwin, 1990. 677 str.

VIRI

1. Zakon o davku na dodano vrednost (Uradni list RS, št. 25/2005).
2. Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o gostinstvu (Uradni list RS, št. 40/99).
3. Bit Center Hotel. [URL: <http://www.bit-center.net>], 22.03.2007.
4. Easyjet. [URL: <http://www.easyjet.com>], 15.03.2007.
5. Emonec. [URL: <http://www.hotel-emonec.com>], 22.03.2007.
6. Elektronsko sporočilo TIC-a, 21.02.2007.
7. Fluxus prenočišča. [URL: <http://www.fluxus-hostel.com>], 22.03.2007.
8. Hostel Celica. [URL: <http://www.souhostel.com>], 22.03.2007.
9. Hotel in hostel Park. [URL: <http://www.tabor.si/hotel/hotel.html>], 22.03.2007.
10. Httpool. [URL: <http://www.httpoll.com>], 12.03.2007.
11. Ljubljanski univerzitetni inkubator.

- [URL: <http://www.lui.uni-lj.si/inkubator.asp?stranID=10&koristnoID=33>], 17.02.2007.
12. Primarni vir; Lastni izračuni.
 13. Lonely Planet. [URL: <http://www.lonelyplanet.com>], 23.02.2007.
 14. Metropolis media. [URL: <http://www.metropolis-media.si>], 28.04.2007.
 15. Ministrstvo za gospodarstvo in razvoj. [URL: <http://www.mg-rs.si>], 10.03.2007.
 16. Mehurček d.o.o. [URL: <http://www.mehurcek.si>], 15.04.2007.
 17. Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma za obdobje 2007 – 2011. [URL: <http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/>], 10.02.2007.
 18. SKD – Standardna klasifikacija dejavnosti.
[URL: <http://www.sigov.si/mddsz/pdf/>], 03.03.2007.
 19. Slovenia travel net. [URL: <http://www.sloveniatravelnet.com>], 17.04.2007.
 20. STO. [URL: <http://www.slovenia-tourism.si>], 21.02.2007.
 21. Zakon o davku na dodano vrednost (Uradni list RS, št. 25/2005).
 22. Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o gostinstvu (Uradni list RS, št. 40/99).
 23. Wikipedia. [URL: <http://www.wikipedia.org>], 19.02.2007.
 24. Wotld tourism. [URL: <http://www.world-tourism.org>], 03.03.2007.

4 PRILOGE

Priloga 1

Preglednice in finančni prikazi

Priloga 2

Sestava in opis stroškov

Priloga 3

Opis trženjskih segmentov

Priloga 4

Opis konkurentov

Priloga 5

Podatki o povprečni zasedenosti ljubljanskih hotelov v času od 1.1.2006 – 31.12.2006

Priloga 6

Ocena lokacije

Priloga 7

Prikaz simulacij za Prenočišča Zion Lodge

PRILOGA 1: PREGLEDNICE IN FINANČNI PRIKAZI

PROJEKCIJE 2007		Simulacija: 1												Leto				
OBDOBJE: -1		Mesec																
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
BILANCE																		
BILANCA STANJA																		
SREDSTVA	50000	63393	58227	73056	72110	70222	67670	64246	60517	58824	57706	59656	62840	62840	72130	68749	80008	88021
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	30000	59375	57750	56125	54753	53171	51574	45988	45378	44661	44015	43218	22525	22525	30199	19704	5020	0
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	30000	29375	28750	28125	27500	26875	26250	25625	25000	24375	23750	23125	22500	22500	30000	17500	5000	0
FINANČNE NALOŽBE	0	30000	29000	28000	27000	26000	25000	20000	20000	20000	20000	20000	0	0	0	0	0	0
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	0	0	0	253	296	324	363	378	286	265	93	25	25	199	2204	20	0
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEG	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DENAR	30000	4018	10477	16931	17356	17050	16096	18258	15139	14163	13691	16438	40315	40315	41931	49044	74988	88021
OBVEZNOSTI DO VIROV	60000	63393	58227	73056	72110	70222	67670	64246	60517	58824	57706	59656	62840	62840	72130	68749	80008	88021
SREDSTEV	60000	63277	57899	72577	71702	69815	67263	63839	60110	58417	57299	59187	62272	62272	70613	68749	78129	84457
KAPITAL	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000
OSNOVNI KAPITAL	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000
ZADRŽANI DOBIČEK	0	3277	7899	12577	11702	9815	7263	3839	110	-1583	-2701	-813	2272	2272	10613	8749	18129	24457
DOLG	0	116	328	479	407	407	407	407	407	407	407	468	568	568	1517	0	1879	3564
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	0	116	328	479	407	407	407	407	407	407	407	468	568	568	1517	0	1879	3564
IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA																		
PRIHODKI POSLOVANJA		15463	17292	17402	10317	8930	8023	6845	6455	9201	10010	13851	15440	139229	179130	184190	201655	201655
PROIZVAJALNI STROŠKI		5788	6253	6303	4920	4545	4300	3990	3900	4610	4845	5618	5955	61027	89254	108354	112696	105196
AMORTIZACIJA		625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	7500	12500	12500	12500	5000
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE		9050	10414	10474	4772	3760	3098	2230	1930	3966	4540	7609	8860	70703	77376	63336	76460	91460
STROŠKI PRODAJE		1192	1192	1192	1192	1192	1192	1192	1192	1192	1192	1192	1192	14304	12950	11200	11200	10800
STROŠKI UPRAVE		4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	4500	54000	54000	54000	54000	54000
DOBIČEK IZ POSLOVANJA		3358	4722	4782	-920	-1932	-2594	-3462	-3762	-1726	-1152	1917	3168	2399	10426	-1864	11260	26660
PRIHODKI FINANCIRANJA		25	49	48	46	44	43	38	33	33	33	33	33	17	442	0	0	0
ODHODKI FINANCIRANJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA		3383	4771	4830	-874	-1888	-2552	-3425	-3729	-1693	-1119	1950	3185	2840	10426	-1864	11260	26660
IZREDNI PRIHODKI		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IZREDNI ODHODKI		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK PRED DAVKI		3383	4771	4830	-874	-1888	-2552	-3425	-3729	-1693	-1119	1950	3185	2840	10426	-1864	11260	26660
DAVEK OD DOHODKA		106	150	151	0	0	0	0	0	0	0	0	61	100	568	2085	0	1879
ČISTI DOBIČEK		3277	4622	4678	-874	-1888	-2552	-3425	-3729	-1693	-1119	1889	3085	2272	8341	-1864	9380	21328
IZKAZ DENARNIH TOKOV																		
DENAR KONEC OBDOBJA	30000	4018	10477	16931	17356	17050	16096	18258	15139	14163	13691	16438	40315	40315	41931	49044	74988	88021
ČISTI DOBIČEK		3277	4622	4678	-874	-1888	-2552	-3425	-3729	-1693	-1119	1889	3085	2272	8341	-1864	9380	21328
AMORTIZACIJA		625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	7500	12500	12500	12500	5000
POVEČANJE DOLGA		116	212	151	-72	0	0	0	0	0	0	0	61	100	568	949	-1517	1879
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-15000

PRILOGA 2: SESTAVA IN OPIS STROŠKOV

Tabela 1: Spremenljivi stroški na enoto prodane količine v EUR

Variabilni stroški na enoto v EUR	Pranje	Drobni inventar
Količina	2	3
Cena	1,75	0,5
Skupaj	3,5	1,5
Skupaj pranje + inventar	5	

Vir: »Primarni vir«; Lastni izračuni.

Tabela 2: Stalni stroški dela na enoto prodane količine v prvem letu v EUR

Stalni stroški dela na enoto	Čistilka
Količina	1
Strošek	650
Strošek dela na enoto	0,09
Strošek dela na leto	7.800

Vir: »Primarni vir«; Lastni izračuni.

Tabela 3: Stalni stroški dela na enoto prodane količine v drugem letu v EUR

Stalni stroški dela na enoto	receptor	čistilka
Količina	1	1
Strošek	900	650
Strošek dela na enoto	0,083	0,06
Strošek dela na leto	10.800	7.800

Vir: »Primarni vir«; Lastni izračuni.

Tabela 4: Stroški storitev varnostne službe na enoto prodane količine v EUR

Stalni strošek storitve na enoto	Varnostnik
Količina	1
Strošek	400
Strošek storitve na enoto	0,06
Strošek storitve na leto	4.800

Vir: »Primarni vir«; Lastni izračuni.

Tabela 5: Stalni strošek uprave na enoto prodane količine v EUR

Stalni strošek uprave na enoto	Lastnik
Količina	3
Strošek	1.500
Strošek uprave na enoto	0,21
Strošek uprave na leto	18.000
Skupaj	54.000

Vir: »Primarni vir«; Lastni izračuni.

Tabela 6: Stalni stroški trženja na enoto prodane količine v EUR

Stalni stroški trženja na enoto	Spletna stran	Plakati	Brošure	Odprtje	1. leto	2. leto
Stroški trženja na enoto	0,24	1,42	0,21	0,16		
Stroški trženja na mesec	141,67	833,33	125	91,67		
Stroški trženja na leto	1.700	10.000	1.500	1.100	14.300	12.950

Vir: »Primarni vir«; Lastni izračuni.

Tabela 7: stalni stroški komunikacij in življenjskih nujnosti na enoto v EUR

Stalni stroški kom. In življ. nujnosti na enoto	Telefon, Internet RTV	Elektrika	Ogrevanje	Vodovod	1. leto
Stalni strošek na enoto	0,46	0,38	0,43	0,31	
Stalni strošek na mesec	270	220	250	180	
Stalni strošek na leto	3.240	2.640	3.000	2.160	11.040

Vir: »Primarni vir«; Lastni izračuni.

Tabela 8: Stalni stroški najemnine na enoto prodane količine v EUR

Stalni stroški najemnine na enoto	1. do 2. leto	3. do 5. leto
Strošek na enoto	/	1,66
Strošek na leto	/	18.000

Vir: »Primarni vir«; Lastni izračuni.

Tabela 9: Stalni strošek amortizacije na enoto prodane količine v EUR

Stalni strošek amortizacije na enoto	1. leto	2. do 4. leto	5. leto
Strošek na enoto	1,07	1,15	0,46
Strošek na mesec	625	1.042	417
Strošek na leto	7.500	12.500	5.000

Vir: »Primarni vir«; Lastni izračuni.

PRILOGA 3: OPIS TRŽENJSKIH SEGMENTOV

Tabela 10: Opis karakteristik, razlogov za potovanje in trendov za trženjski segment
»Mladinski turizem«

Opis izbranih trženjskih segmentov	Mladinski turizem
Karakteristike	- starost med 15 in 30 let, koncentracija med 18 in 26 - dobro izobraženi - za nastanitev so pripravljeni plačati neko zmerno ceno, zato pa toliko več porabijo za ostale gostinske storitve, koncerte, muzeje - potujejo s partnerjem ali v družbi prijateljev - pridejo z nizko cenovnimi letalskimi prevozniki, lastnim prevozom - podrobno načrtujejo pred prihodom na destinacijo - v mestu ostanejo približno dva do tri dni - predvsem iz Italije, Nemčije, Francije, Velike Britanije, ZDA, Avstralije
Razlogi za potovanje	- odkrivanje novih destinacij - krajši izleti ob koncih tedna - zabava, sprostitve, druženje, spoznavanje in odkrivanje novih »cenovno ugodnih« dežel
Trend	- pričakujemo lahko povečanje ugodnih letalskih povezav, kar pomeni večje število take vrste turistov - povečana prepoznavnost Slovenije - pozorni moramo biti tudi na to, da Ljubljana lahko po nekaj letih izgubi zanimanje turistov, saj ne bo več »neodkriti biser« novih članic EU

Vir: World tourism, 2007

Tabela 11: Opis karakteristik, razlogov za potovanje in trendov za trženjski segment
»Popotniki«

Opis izbranih trženjskih segmentov	Popotniki
Karakteristike	- starost med 18 in 35 let - dobro izobraženi - na prvo mesto dajejo ceno, saj so denarno omejeni, pomembni so jim osebni stiki in storitve - potujejo sami ali v družbi prijateljev - pridejo z vlakom, nizko cenovnimi letalskimi prevozniki, avtomobilom, motorjem - naklonjeni so tveganju in doživljajsko usmerjeni - upoštevajo nasvete drugih popotnikov (»word-of-mouth«) - nižji dohodki, vendar kažejo pripravljenost na delo med potovanjem - nižja dnevna poraba se izraža v daljšem bivanju na enem mestu in višji vsesplošni porabi za potovanje - prihajajo iz vsega sveta
Razlogi za potovanje	- odkrivanje novih kultur - obisk prijateljev - avantura, sprostitve, socialna povezanost - pridobivanje znanj in izkušenj na podlagi lastnega odkrivanja - delovne počitnice
Trend	- splošno povečanje števila mladih, ki potujejo (predvsem med 18 in 30 let) - »potovalna kariera«, številna potovanja v vabljive destinacije - povečana družbena podpora popotništva

Vir: World tourism, 2007.

Tabela 12: Opis karakteristik, razlogov za potovanje in trendov trženjskega segmenta
»Mladinski kulturni in poslovni turizem«

Opis izbranih trženjskih segmentov	Mladinski kulturni in poslovni turizem
Karakteristike	- starost med 18 in 30 let - študentje, dobro izobraženi - v primeru poslovnega turizma po večini pridejo sami, vendar celotna skupina šteje med 20 in 30 ljudi - v primeru kulturnega turizma pridejo posamezni umetniki, glasbene skupine, igralske skupine ... - pridejo z vlakom, avtobusom, nizko cenovnimi letalskimi prevozniki do letališča na Brniku, Trstu, Zagrebu, Benetkah, z lastnim prevozom - zelo pomembna jim je cena, storitev, odnos zaposlenih, kakovost - v primeru poslovnega turizma prihajajo iz držav članic EU, saj te mednarodne organizacije delujejo v evropskih okvirih (Italija, Nemčija, Nizozemska, Francija, Španija) in držav bivše Jugoslavije - v primeru kulturnega turizma pa umetniki prihajajo iz celega sveta
Razlogi za potovanje	- konference, izobraževanje, izmenjave, koncerti, festivali - socialna povezanost, druženje, zabava, spoznavanje novih dežel
Trend	- zaradi vse večjega števila programov, ki jih denarno podpira tudi EU (Youth Program), lahko pričakujemo rast izmenjave študentov in vedno večje sodelovanje med univerzami - Ljubljana postaja mesto umetnosti in kulture (City of Arts and Culture) – moderna in inovativna evropska kulturna turistična destinacija z močno identiteto, ki izhaja iz njene zgodovine.

PRILOGA 4: OPIS KONKURENTOV

Tabela 13: Opis konkurentov

	Celica	Bit Center	Emonec
Internetni naslov	www.souhostel.com	www.bit-center.net	www.hotel-emonec.com
Cena na osebo (v EUR); nočitev z zajtrkom, turistična taksa, DDV	- Celica: 2 posteljna 24 EUR; 3 posteljna 19 EUR - Soba 3,4,5 posteljna 22 EUR - Apartma: 4,5 posteljen 24 EUR; 6,7 posteljen 19 EUR - Skupna ležišča: 17 EUR	- Enoposteljna: 30,50 EUR - 2,3 posteljna: 43 EUR - Skupna ležišča: 14 EUR	- enoposteljna: 57 EUR - 2 posteljna: 74 EUR - 3 posteljna: 87 EUR - 4 posteljna: 100 EUR
Število ležišč	- 80 ležišč	- 37 sob, 100 ležišč	- 70 ležišč
Lokacija	- Metelkova	Litijska 57	- Wolfova ulica
Lastnosti	- turistična atrakcija zaradi zgodovine, arhitekture	- cenovno ugoden hotel, oddaljen od mestnega središča in dogajanja	- dobra lokacija, veliko število ležišč
Storitve	- restavracija - internet - orientalski bar - poletni vrt - galerija - konferenčna dvorana - voden ogled Celice - ponudba izletov - koncerti - parkirišče - skupne in privatne kopalnice - možnost plačila s kartico - pralnica in sušilnica - možna uporaba kuhinje - prostor za druženje - knjižnica, izposoja knjig - soba za shranjevanje nahrbtnikov - soba za invalide - posteljnina in brisače	- restavracija - internet - rezervacija preko interneta - bar - solarij - športni center (50% popust za goste) - bogata športna infrastruktura - parkirišče - skupne in privatne kopalnice - konferenčna dvorana - možnost plačila s kartico - posteljnina in brisače - soba za shranjevanje prtljage - telefon in fax - »key card« dostop	- zajtrk vključen v ceno - parkirišče za avtomobile in kolesa - internet - najem koles - posteljnina, brisače - možnost plačila s kreditno kartico - shranijo prtljago - otrokom prijazen - telefon/fax - 24 urna recepcija - Informacije o izletih - »key card« dostop - skupna soba

	Celica	Bit Center	Emonec
Internetni naslov	www.souhostel.com	www.bit-center.net	www.hotel-emonec.com
Prednosti	- dobra lokacija - primerna tudi za večje skupine - velika ponudba dodatnih storitev	- cenovno ugoden - tudi za velike skupine - športni center	- lokacija v centru mesta - nočitvene kapacitete za en avtobus
Slabosti	- vedno zaseden - preveliko število gostov, ni pristnega stika z njimi - celice ne pripomorejo, da se gostje počutijo sproščeno, domače - počasna postrežba v baru in restavraciji	- oddaljenost od mesta - javni prevoz samo do 21:35	- malo dražja cena - nima »duše«

Vir: Hostel Celica, 26.05.2007; Bit Center hotel, 26.05.2007; Emonec, 26.05.2007.

PRILOGA 5: PODATKI O POVPREČNI ZASEDENOSTI LJUBLJANSKIH HOTELOV V ČASU OD 1.1.2006-31.12.2006

ZASEDENOST PRENOČIŠČ NA PODLAGI DNEVNIH PODATKOV																			
1.1.06-31.12.06																			
				TUJI GOSTI	DOMAČI GOSTI	GOSTI SKUPAJ	TUJI GOSTI LANI	DOMAČI GOSTI LANI	GOSTI SKUPAJ LANI	INDEKS TUJIH GOSTOV	INDEKS DOMAČIH GOSTOV	INDEKS GOSTOV SKUPAJ	ZASEDENIH SOB	VSEH SOB	% ZASEDENIH SOB	ZASEDENIH POSTELJ	VSEH POSTELJ	% ZASEDENIH POSTELJ	
Hoteli				509.677	17.418	527.095	456.847	21.559	478.406	111,6	80,8	110,2	366.090	608.532	60,2	527.095	1.058.551	49,8	
Ostalo				17.724	1.391	19.115	17.076	1.624	18.700	103,8	85,7	102,2	12.343	24.330	50,7	19.115	53.575	35,7	
Skupaj				527.401	18.809	546.210	473.923	23.183	497.106	111,3	81,1	109,9	378.433	632.862	59,8	546.210	1.112.126	49,1	
Obj_ID	Obj	Tip	Kateg	Kraj	Tuj	Dom	Skup	TujLani	DomLani	SkupLani	PorTuj	PorDom	PorSkup	ZasSob	Sob	DelZasSob	ZasPost	Post	DelZasPost
16	Bit Center	HOTELI	*	Ljubljana	16.151	1.821	17.972	21.232	2.283	23.515	76,1	79,8	76,4	9.084	14.235	63,81	17.972	38.500	49,24
17	Celica	HOTELI	*	Ljubljana	25.531	400	25.931	27.378	765	28.143	93,3	52,3	92,1	9.344	10.558	88,52	25.931	32.760	79,15
6	City Hotel Ljubljana	HOTELI	***	Ljubljana	36.507	1.413	37.920	42.421	1.463	43.884	86,1	96,6	86,4	26.124	44.530	58,67	37.920	74.825	50,68
18	Domina Hotel&Spa	HOTELI	****	Ljubljana	58.838	1.747	60.585	44.663	1.345	45.908	132,0	129,9	132,0	47.207	77.916	60,59	60.585	155.832	38,88
21	Emonec	HOTELI	**	Ljubljana	16.964	382	17.346	16.822	435	17.257	100,8	87,8	100,5	8.497	9.490	89,54	17.346	25.550	67,89
2	GH Union Garni	HOTELI	****	Ljubljana	22.204	366	22.570	18.570	553	19.123	119,6	86,2	118,0	16.656	27.010	61,67	22.570	51.100	44,17
4	Grand Hotel Union	HOTELI	****	Ljubljana	92.015	8	92.023	80.105	44	80.149	114,9	18,2	114,8	69.607	116.800	59,77	92.023	177.755	51,77
8	Hotel Park	HOTELI	* / **	Ljubljana	48.940	2.570	51.510	47.345	3.622	50.967	103,4	73,0	101,3	32.909	58.313	56,44	51.510	112.234	45,90
3	Lev	HOTELI	*****	Ljubljana	51.237	633	51.870	40.363	607	40.970	126,9	104,3	126,6	36.282	63.145	57,46	51.870	86.140	60,22
12	Ljubljana Resort	HOTELI	***	Ljubljana	18.434	2.641	21.075	10.961	3.738	14.699	168,2	70,7	143,4	11.726	22.630	51,81	21.075	54.385	38,75
7	M hotel	HOTELI	***	Ljubljana	46.551	2.949	48.500	43.405	4.238	47.643	104,9	69,6	101,8	35.454	56.210	63,07	48.500	81.760	59,32
20	Mons	HOTELI	****	Ljubljana	33.444	1.170	34.614	22.661	1.233	23.794	148,2	94,9	145,5	26.141	41.610	62,82	34.614	83.220	41,59
5	Slon Best Western	HOTELI	****	Ljubljana	41.703	1.099	42.802	41.121	1.333	42.454	101,4	82,4	100,8	35.033	62.415	56,13	42.802	78.840	54,29
23	Stil	HOTELI	***	Ljubljana	2.158	219	2.377	0	0	0	---	---	---	1.827	3.672	49,75	2.377	7.650	31,07
24	Hostel Park	OSTALO	*	Ljubljana	962	6	968	0	0	0	---	---	---	357	924	38,64	968	3.136	30,87
22	Motel Medno	OSTALO	***	Ljubljana	4.393	1.001	5.394	4.667	1.029	5.596	96,2	97,3	96,4	3.363	10.950	30,71	5.394	25.550	21,11
14	Pri Mraku	OSTALO	***	Ljubljana	12.369	384	12.753	12.509	595	13.104	98,9	64,5	97,3	8.623	12.456	69,23	12.753	24.899	51,24

PRILOGA 6

OCENA LOKACIJE

Tabela 14: Ocena lokacije na Njegoševi ulici 1

Njegoševa ulica 1, Ljubljana			
	Ocena	Ponder	Točke
Velikost objekta	4	0,3	1,2
Bližina parkirišč	4	0,3	1,2
Prometnost lokacije	2	0,1	0,2
Možnost rasti in širjenja	4	0,2	0,8
Sodelovanje z lastnikom	4	0,1	0,4
Skupaj			3,8 od 5

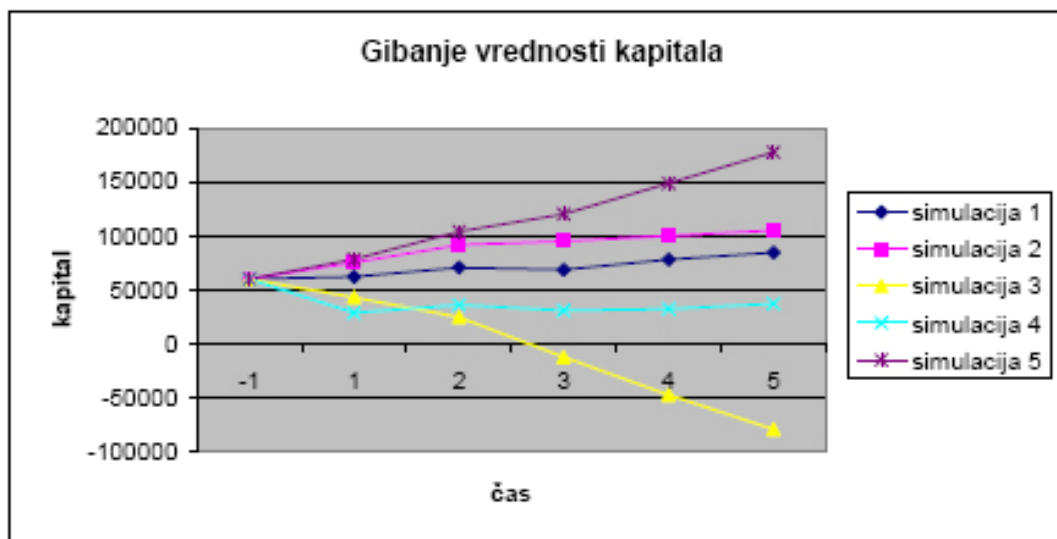
Vir: »Primarni vir«; Lastni izračuni.

Legenda:

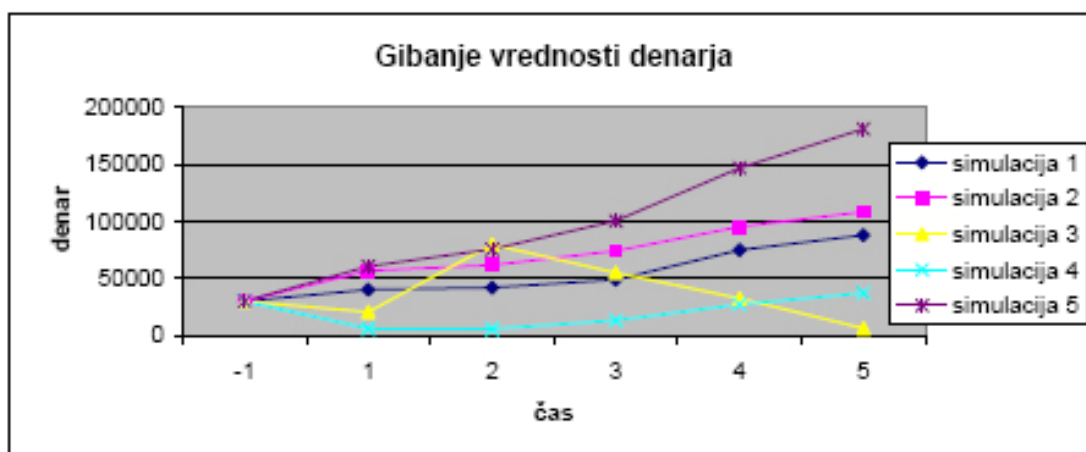
- 1-najnižja ocena
- 5-najvišja ocena

PRILOGA 7: PRIKAZ SIMULACIJ PRENOČIŠČA ZION LODGE

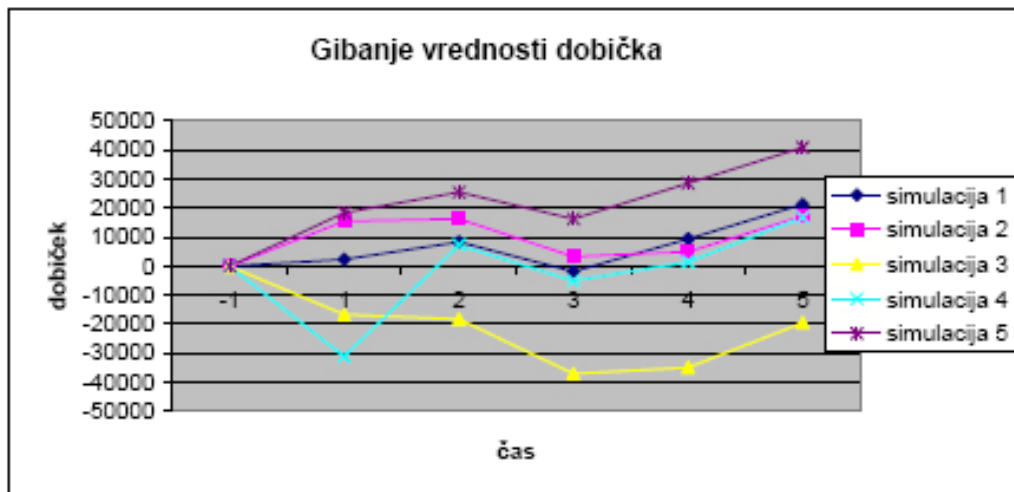
KAPITAL	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	60000	62272	70613	68749	78129	84457
simulacija 2	60000	75424	91687	94950	99893	105155
simulacija 3	60000	43233	24965	-12103	-47072	-78641
simulacija 4	60000	28825	36051	30987	32378	37169
simulacija 5	60000	78415	103881	120130	148653	177497



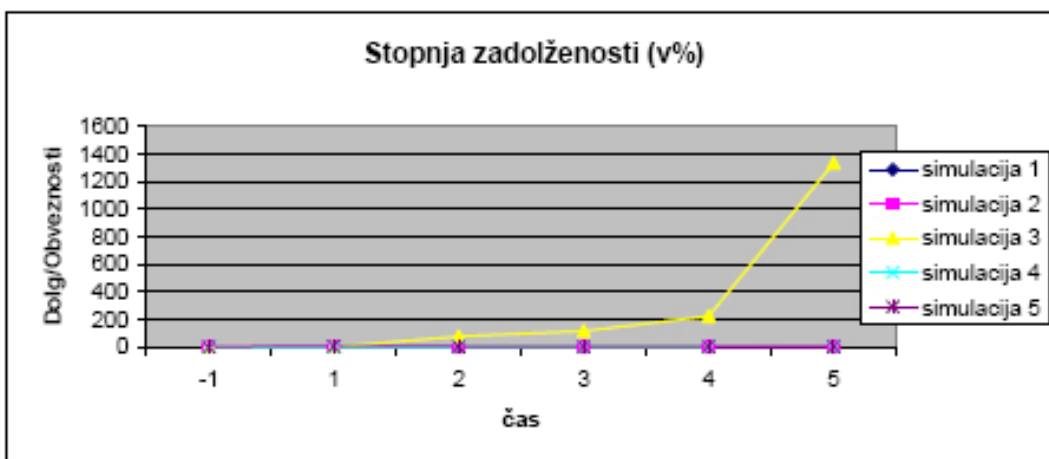
DENAR	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	30000	40315	41931	49044	74988	89021
simulacija 2	30000	58870	81739	74105	95269	109324
simulacija 3	30000	20598	79658	55150	32734	6296
simulacija 4	30000	6225	5803	13319	27281	37204
simulacija 5	30000	60688	75595	100363	146874	180861



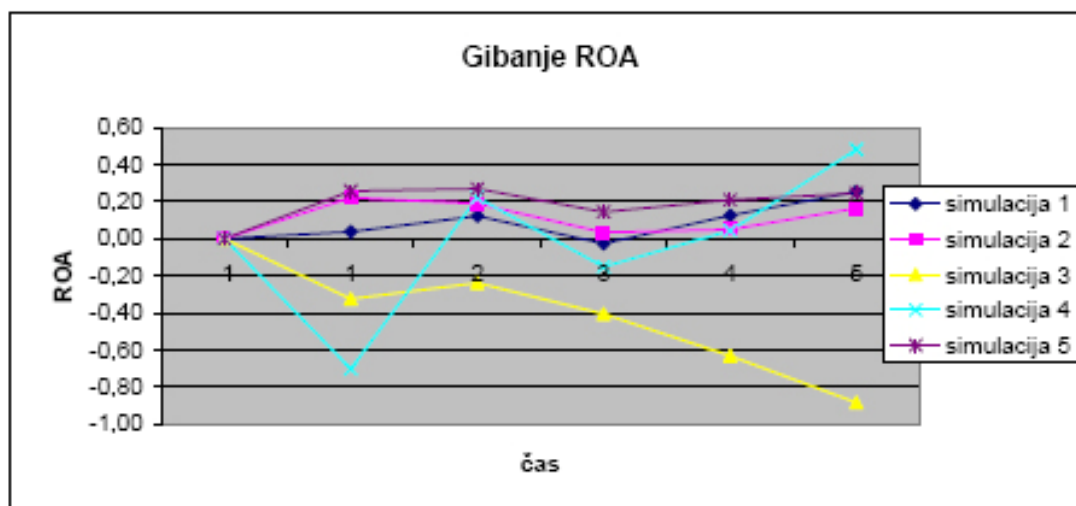
DOBIČEK	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0	2272	8341	-1864	9380	21328
simulacija 2	0	15424	16263	3263	4942	17262
simulacija 3	0	-16767	-18268	-37068	-34969	-19569
simulacija 4	0	-31175	7226	-5064	1391	16791
simulacija 5	0	18415	25465	16249	28524	40844



Dolg/Obvezn	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0	1	2	0	2	4
simulacija 2	0	5	0	0	0	3
simulacija 3	0	0	77	117	224	1337
simulacija 4	0	0	0	0	0	0
simulacija 5	0	6	2	0	2	2



ROA	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0,00	0,04	0,12	-0,03	0,13	0,25
simulacija 2	0,00	0,22	0,19	0,03	0,05	0,17
simulacija 3	0,00	-0,32	-0,24	-0,41	-0,63	-0,88
simulacija 4	0,00	-0,70	0,22	-0,15	0,04	0,48
simulacija 5	0,00	0,26	0,27	0,14	0,21	0,25



ROE	Obdobje					
Številka simu	-1	1	2	3	4	5
simulacija 1	0,00	0,04	0,13	-0,03	0,14	0,30
simulacija 2	0,00	0,26	0,22	0,04	0,05	0,18
simulacija 3	0,00	-0,28	-0,42	-1,48	2,89	0,37
simulacija 4	0,00	-0,52	0,25	-0,14	0,04	0,64
simulacija 5	0,00	0,31	0,32	0,16	0,24	0,29

