

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**POSLOVNI NAČRT PODJETJA HIŠA SAVN d.o.o.**

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Aleš Košuta, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Poslovni načrt podjetja Hiša savn d.o.o., pripravljenega v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Patricia Kotnik.

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 21.9.2016

Podpis študenta: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>1 POVZETEK</b> .....	<b>1</b>
1.1 Kratak opis podjetja .....	1
1.2 Priložnost in strategija.....	1
1.3 Ciljni trgi in projekcije .....	2
1.4 Konkurenčne prednosti .....	2
1.5 Ekonomika, dobičkonosnost in možnost žetve .....	2
1.6 Vodstvena skupina in kadri .....	3
<b>2 PODJETJE, PANOGA DEJAVNOSTI, PRODUKTI IN STORITVE</b> .....	<b>3</b>
2.1 Panoga dejavnosti.....	3
2.2 Predstavitev podjetja .....	5
2.3 Proizvodi oziroma storitve .....	5
2.4 Strategija vstopa in rasti .....	7
2.5 Vizija in poslanstvo.....	8
<b>3 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA</b> .....	<b>8</b>
3.1 Kupci in segmentacija .....	8
3.2 Velikost trga, tržni delež in trendi.....	10
3.3 Konkurenca .....	10
3.4 Sprotno ocenjevanje trga.....	10
<b>4 EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA</b> .....	<b>11</b>
4.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja.....	11
4.2 Analiza donosnosti .....	11
4.3 Fiksni in variabilni stroški.....	12
4.4 Upravljanje z denarnim tokom podjetja .....	13
<b>5 NAČRT TRŽENJA</b> .....	<b>13</b>
5.1 Strategija vstopa na trg .....	13
5.2 Cenovna strategija .....	14
5.3 Tržno komuniciranje .....	14
5.4 Prodajne poti .....	15
<b>6 STORITVENI NAČRT</b> .....	<b>15</b>
6.1 Geografska lokacija.....	15
6.2 Poslovni prostori .....	16
6.3 Kontrola kakovosti .....	16
<b>7 NAČRT RAZVOJA</b> .....	<b>16</b>
7.1 Status razvoja in prihodnje naloge .....	16
7.2 Izboljšave storitev in nove storitve.....	16
7.3 Sredstva namenjena razvoju.....	17
<b>8 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI</b> .....	<b>17</b>
8.1 Organizacijska struktura.....	17
8.2 Ključno vodstveno osebje .....	17
8.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju .....	17

<b>9</b>	<b>TERMINSKI NAČRT .....</b>	<b>18</b>
9.1	Ključne aktivnosti pred in po ustanovitvi podjetja .....	18
9.2	Terminski načrt .....	18
<b>10</b>	<b>KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI .....</b>	<b>19</b>
10.1	Makro raven in raven podjetja .....	19
<b>11</b>	<b>FINANČNI NAČRT.....</b>	<b>19</b>
11.1	Predračun izkaza poslovnega izida .....	19
11.2	Predračun bilance stanja.....	20
11.3	Davčni status .....	20
11.4	Kontrola stroškov .....	20
<b>12</b>	<b>PRIDOBIVANJE IN UPRAVLJANJE Z VIRI .....</b>	<b>20</b>
12.1	Željeno financiranje.....	20
12.2	Pridobivanje virov financiranja.....	21
12.3	Upravljanje z obratnim kapitalom podjetja.....	21
	<b>SKLEP.....</b>	<b>21</b>
	<b>LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>22</b>
	<b>PRILOGE</b>	

## **KAZALO TABEL**

Tabela 1: Prikaz dobička in prihodkov iz poslovanja podjetja Hiša saun d.o.o. v prvih petih letih poslovanja v EUR .....	11
Tabela 2: Stopnja donosov .....	12
Tabela 3: Fiksni in variabilni stroški.....	13
Tabela 4: Informativne cene.....	14
Tabela 5: Stroški tržnega komuniciranja v prvih petih letih .....	15
Tabela 6: Slikovni prikaz aktivnosti pred pričetkom poslovanja.....	18

## **KAZALO SLIK**

Slika št.1: Prikaz števila podjetij po letih.....	3
Slika št.2: Prikaz prihodkov od prodaje za 10 najbolj uspešnih podjetij v panogi .....	4
Slika št.3: Prikaz rezultatov glede na obisk po spolu .....	9
Slika št.4: Prikaz rezultatov ankete glede na oddaljenost kraja bivanja.....	9
Slika št.5: Prikaz rezultatov glede pogostosti obiska .....	9



## **UVOD**

Glede na vse hitrejši razvoj storitev za nego telesa po vsem svetu, predvsem pa v zahodnem, se tudi v Sloveniji pojavlja vprašanje, kdaj bomo začeli več časa namenjati tej vrsti gibanja oziroma negovanja. V mislih imam predvsem storitve tipa velnes (angl. wellness), savnanje, dopolnila k prehrani, športno udejstvovanje, itd.

Namen diplomskega dela je preučiti te možnosti in sistematično analizirati poslovno priložnost ter podati ugotovitev, ali je podjetje na podlagi poslovnega načrta smiselno ustanoviti. Poslovna priložnost se nanaša na problem razumevanja skrbi za nego telesa na območju mesta Tolmin in njegove okolice. V analizi zaobjemam finančne simulacije, načrte trženja in predstavitev celovite ponudbe podjetja.

Cilj dela je izdelan poslovni načrt, ki bo na podlagi analize trga in izdelanih finančnih projekcij omogočil ustanovitev takega podjetja.

V povzetku bom najprej na kratko povzel vsebino poslovnega načrta in nadaljeval z opisom podjetja, panoge in produktov. Sledi tržna analiza potencialnih strank podjetja Hiša savn d.o.o., določitev tržnega deleža in določitev trenda rasti. Pri ekonomiki poslovanja se bom dotaknil problema donosnosti, analize stroškov in upravljanja z denarnim tokom podjetja, v poglavju o načrtu trženja pa bom opisal strategijo vstopa na trg, cenovno strategijo in prodajne poti. Opisal bom storitveni načrt, predstavil kadrovske potrebe in vodstvene skupine ter terminski plan dela pred in po ustanovitvi podjetja. Temu sledi poglavje o kritičnem tveganju in končna finančna analiza. Poslovni načrt je narejen na podlagi predznanja pridobljenega pri predmetu Osnove podjetništva pri prof. dr. Aleš Vahčiču. Finančne projekcije so narejene na podlagi modela v Excelu, ki se uporablja pri podjetniških predmetih na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani.

## **1 POVZETEK**

### **1.1 Kratak opis podjetja**

Podjetje Hiša savn d.o.o. se bo primarno ukvarjalo s storitvijo velnesa, kar pomeni, da bo v svojem programu poleg vseh vrst savnanja in masaž ponujalo tudi prostor za sprostitve in užitek. Velik poudarek bo na izboljšanju kvalitete življenja, zdravja in osebnega zadovoljstva. Točen datum ustanovitve bo določen naknadno, odvisno od hitrosti poteka priprave dokumentacije in analize trga, obširne predstavitve dejavnosti lokalni javnosti ter pridobitvi vseh dovoljenj za nemoten zagon.

### **1.2 Priložnost in strategija**

Glede na poznavanje območja, tako geografsko kot tudi demografsko, sem na podlagi tržne raziskave in večletnega opazovanja panoge opazil, da obstaja zanimanje za tovrstne usluge, kar bi lahko prinašalo donos. Mislim, da je to dovolj velika prednost za nastajajoče podjetje in da je v nekaj letih možno doseči takšne poslovne rezultate, ki bi omogočili tudi nadaljnji razvoj te dejavnosti v Posočju. Ugotavljam tudi, da je precej prisotna neodločnost in nepoznavanje.

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

Ciljni trg predstavlja občina Tolmin s svojimi prebivalci, kar zajema po zadnjih popisih prebivalstva iz leta 2016, 11.674 ljudi. Od tega je 5.632 žensk, ostalo so prebivalci moškega spola. Potencialne ciljne stranke so moški in ženske stari od 25 do 65 let, kar predstavlja 54,88 odstotka vsega prebivalstva v občini (Statistični urad RS, 2016). Po rezultatih iz opravljene ankete gre pričakovati, da bodo obiskovalci Hiše savn d.o.o. različnih starosti iz celotne občine Tolmin, vseh izobrazbenih stopenj, ki pa jih golota in intima v javnosti, kot dva od bolj izpostavljenih kazalnikov, ne motita preveč.

Možnost sodelovanja z določenimi lokalnimi in okoliškimi podjetji in športnimi klubi predstavlja dodaten motiv, saj se je po pogovorih s ključnimi ljudmi, več podjetij in klubi (Hidria d.o.o., Metalflex d.o.o., Gostol TST d.o.o., Košarkarski klub Tolmin, Nogometni klub Tolmin,...) že posluževalo takšnih načinov dvigovanja delovne zavesti. Zato v prihodnosti vidim priložnost tudi v tovrstni ponudbi, kar pomeni prodajo cenejših sindikalnih vstopnic zainteresiranim podjetjem in klubom, a hkrati polno zasedenost kapacitet.

### **1.4 Konkurenčne prednosti**

Konkurenčna prednost Hiše savn d.o.o. je za začetek ozko usmerjena samo na mesto Tolmin, kar skupaj pomeni ponudbo storitev 1.236 podjetjem in njihovim delavcem (Ajpes, 2016). Navedeno je v povezavi s trženjsko strategijo pomemben podatek, saj je velik del trženja namenjen podjetjem. Pričakovati gre, da bodo Tolminci, ki se na delo vozijo v druge občine, v prostem času raje obiskovali savno v domačem kraju.

Najbližje konkurenčne in kvalitetne savne so v Bovcu, Bohinju, Cerknem ali Novi Gorici, ki pa so v povprečju oddaljeni skoraj uro vožnje od Tolmina. Menim, da bi morala cenovno ugodna in predvsem kvalitetna ponudba privabiti dovolj individualnih strank kot tudi sindikalnih skupin. Obstaja sicer manjša savna v bližnjem Kobaridu in nekaj privatnih ponudb kot dodatek ponudbi nastanitvenih zmogljivosti, kar pa ne bi smelo vplivati na obisk niti po kvaliteti niti kvantiteti.

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

Za zagon podjetja potrebujemo 110.000,00 eur, kar zajema investicijo v opremo, stroške elektrike, stroški izvajanja adaptacijskih del, materiala in oglaševanja. Za normalen začetek poslovanja in za kritje stalnih in fiksnih stroškov bom na račun podjetja od celotnega omenjenega zneska položil denar v vrednosti 50.000,00 eur. To bo zadoščalo tudi za nakup notranje opreme v višini 38.600,00 eur. Pričakujem, da bo podjetje, glede na svojo precej sezonsko naravo dela, pričelo na polno obratovati v začetku jeseni 2016 ali najkasneje prvem mesecu leta 2017. Pred tem bo obvezno dvomesečno in postopno vedno bolj intenzivno oglaševanje z otvoritvijo za povabljenе goste, predvideno na začetku zime 2016.

Prve pozitivne rezultate pričakujem že po koncu prvega leta, saj računam na to, da bodo ljudje že pred prvo otvoritvijo na podlagi oglaševanja doumeli nujnost in učinke delovanja savne.



## 1.6 Vodstvena skupina in kadri

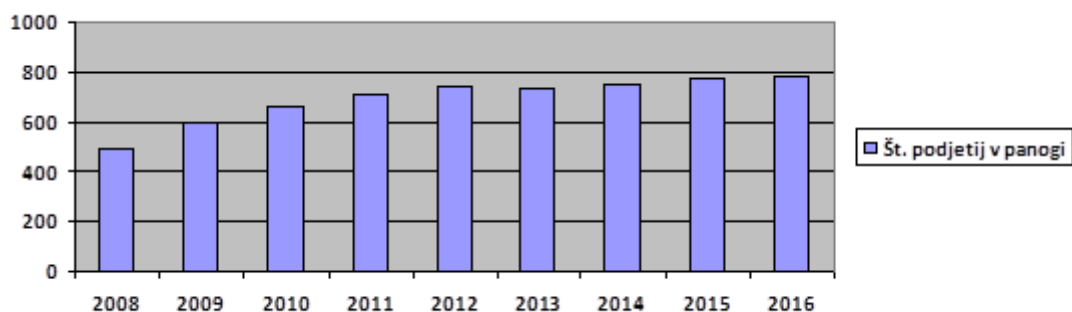
Od začetka bosta poleg mene, ki bom opravljal vodstvena dela, zaposleni še dve osebi. Prva z zdravstveno izobrazbo in certifikatom za masiranje, druga pa s srednješolsko za potrebe dela v recepciji in strežbi strank. Šele kasneje bo po potrebi zaposlen tudi zunanji sodelavec ali sodelavka, ki bo prihajal s posebnimi ponudbami masaž oziroma znanjem druge vrste nege telesa. Vsa ostala pomožna dela bom najemal preko pogodbe oziroma preko študentskega servisa.

## 2 PODJETJE, PANOGA DEJAVNOSTI, PRODUKTI IN STORITVE

### 2.1 Panoga dejavnosti

Raziskav tako na področju savnanja na splošno kot tudi gospodarske panoge je v Sloveniji in pa tudi v drugih državah precej malo. Dejavnost, ki jo nameravam registrirati, je klasificirana s šifro 96.040 kot dejavnost za nego telesa, in predstavlja dejavnosti za izboljšanje telesnega počutja in sprostitev. Sem prištevamo turške kopeli, savne in parne kopeli, solarij, salone za hujšanje, masažo, idr. Po uradnih podatkih je v letu 2016 registriranih 782 podjetij, ki se ukvarjajo z dejavnostjo nege telesa. Trend pa se iz leta v leto počasi dviguje, kar prikazujem v spodnjem grafu (Ajpes, februar 2016 )

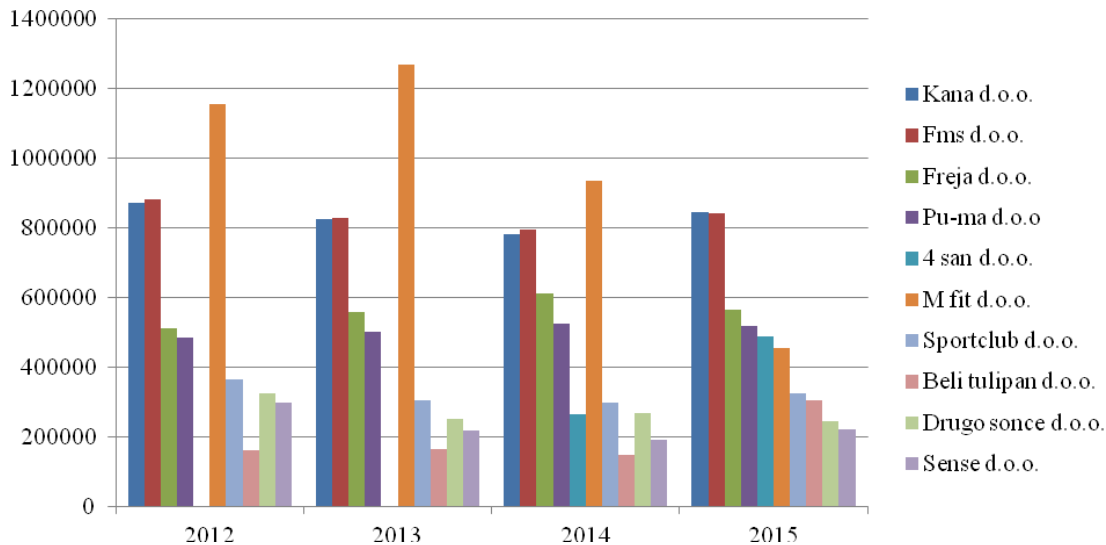
Slika št.1: Prikaz števila podjetij po letih



Vir: Statistični urad RS, Standardna klasifikacija dejavnosti 2008, 2014; Ajpes, Javna objava letnih poročil, 2016.

Graf prikazuje trend rasti ustanavljanja podjetij v panogi S96.040 v Sloveniji od leta 2008. V letu 2008 je bilo registriranih 496 podjetij, v letu 2016 pa že 782 ( Statistični urad RS & Ajpes, 2016 ).

Slika št.2: Prikaz prihodkov od prodaje za 10 najbolj uspešnih podjetij v panogi



Vir: Bisnode d.o.o., Spletni portali Bizi.si, 2016 ; Ajpes, Javna objava letnih poročil, 2016.

Graf prikazuje podatke o prihodkih od prodaje v letih od 2012 do 2015 za 10 najbolj uspešnih podjetij iz leta 2015. Opaziti je, da je trend prihodkov padajoč, kar pripisujem posledici povečanja števila podjetij in s tem konkurence. Najbolj uspešno podjetje Kana d.o.o. je v letu 2012 prijavilo 871.943,00 eur prihodkov, v letu 2015 pa 846.536,00 eur ( Ajpes & Bizi.si, 2016 ).

Začetki savnanja niso točno poznani, se pa država Finska smatra kot država, ki je to kulturo v obdobju po Kristusu najbolj povečevala. Z leti je savnanje na finskem postalo način življenja, skozi stoletja pa se je razvijalo do današnje oblike. V petem stoletju našega štetja se je savna razvila do te mere, kot jo poznamo danes. V času kuge in kolere je ta obred izumrl, nato pa se v 20. stoletju zopet dvignil na zavestno raven užitka, potrebe po skrbi za zdravo telo in družabnosti.

Nenah Sylver (2004) v svojem delu omenja, da so popotniki iz arabskih emiratov pred približno 2000 leti na finskem ozemlju prvič opazili, da ljudje živijo v posebej izkopanih luknjah v zemlji, kjer z ognjem segrevajo kamne in nato po njih polivajo vodo, da dosežejo vlago in s tem potenje teles. Sprva so Arabci mislili, da gre za primitivne ljudi, ki živijo v zakajenih luknjah, nato pa so opazili, da je že takrat človek uporabljal savno za obrede, užitke in zdravljenje. Zanimivo je, da je človek že v tistem času bil za svoje telo pripravljen narediti nekaj več, poleg tega pa je bil to tudi način druženja in zblíževanja. Poleg neke vrste kašče, ki je bila namenjena za sušilnico in spravljanje žita pa tudi za bivanje, so po navadi uredili ognjišče s kotličem, ki je služil za segrevanje oziroma uparjevanje vode. Navadno so te oblike javnih prostorov, v katerih so uredili klopi za sedenje, postavljali zraven več tisočernih jezer, ki so jim omogočala kopanje v hladni vodi, po pregrevanju znotraj parnih prostorov. Z leti in tisočletji se je ta način uživanja dopolnjeval in se danes uporablja že povsod po svetu. V severno Ameriko so jo leta 1638 prinesli finski imigranti in bili s strani Američanov sprva smatrani kot častilci poganskih bogov, saj so Fince sredi noči videvali gole tekati naokoli. V naslednjih letih se je kultura savnanja širila tudi drugam po severni Ameriki in Kanadi. V Angliji se leta 1679 prvič pojavi turška savna. Ob bok bi finski savni lahko postavili rusko kopel.

Podoben način sproščanja in zdravljenja je zaslediti tudi v Egiptu, in sicer v tretjem stoletju pred Kristusom, ko so po zapiskih na papirusu ugotovili, da so vroče kopeli uporabljali za zdravljenje tumorjev, poškodb glave, kosti,... V Indiji so leta 568 pred Kristusom priporočali potenje pred kopanjem v zdravstvene namene.

V današnjem času poznamo več vrst savn, med katerimi se najbolj uveljavljajo finska, turška, infrardeča in različne izpeljanke aroma kot tudi barvnih terapij.

Na finskem je, kot primer, med 5,4 milijoni prebivalcev kar 3,2 milijonov savn, kar pomeni, da ima savno že skoraj vsako gospodinjstvo. Finci savno razumejo kot način življenja. V veliko primerih s savnanjem začenjajo dan, nemalokrat pa se zgodi, da se v savnah sklepajo tudi posli. Gledano nazaj se je na finskem savna začela hitreje razvijati po drugi svetovni vojni, saj so ugotovili, da savnanje zelo pomaga pri odpornosti organizma na spremembe v temperaturi. Značilno je, da so vojaki na finski fronti zaradi savnanja lažje dlje časa zdržali v snegu, si lažje dvigovali moralo pa tudi higieno. Že pred drugo svetovno vojno pa je bilo znano, da olimpijski športniki obiskujejo savno, po čemer dosegajo vrhunske rezultate.

Savna se je prav tako razvijala tudi med Indijanci, na Kitajskem, v Turčiji, skratka vsepovsod po svetu, kjer so ljudje želeli uživati, ne glede na to, da je najbrž prvotni namen savne pomenil ogrevanje telesa zaradi mraza. Japonci denimo menijo, da savna zdravi na stotine bolezni.

V Sloveniji še ne moremo trditi, da savnanje in število ljubiteljev te vrste meditacije in sproščanja narašča, je pa zato moj namen predstaviti to tržno nišo kot nišo prihodnosti, tako za večje kot tudi manjše kraje in domove.

## **2.2 Predstavitev podjetja**

Podjetje, ki ga nameravam ustanoviti, bo družba z omejeno odgovornostjo. Polni naziv bo Hiša Savn d.o.o., Brunov drevored 6a, 5220 Tolmin.

Potreben ustanovni kapital podjetja, ki vključuje sredstva za zagon, bom vložil sam iz svojih prihrankov, nekaj pa bodo pomagali sorodniki. Potrebni začetni kapital ocenjujem na 110.000,00 eur, kar bi večinoma financiral sam, saj sem lastnik primerne in še neuporabljenega prostora. Podjetje bo samo jamčilo za svoj obstoj s svojim lastniškim kapitalom.

## **2.3 Proizvodi oziroma storitve**

Podjetje klasičnih proizvodov ne bo imelo, saj bo registrirano kot storitveno podjetje, ki pa se bodo delile na več dejavnosti. Glavna dejavnost podjetja bodo savne, in sicer po ena turška in finska ter dve infrardeči. Poleg tega bodo na voljo še masažni bazen, manjši bazen s hladno vodo, čajni prostor za počitek in masažni studio. Po potrebi se bo naknadno uredil še solarij in kasneje večji bazen za plavanje. Pričakujem, da bo kapaciteta ljudi, ki bi naenkrat lahko koristili usluge, znašala med petnajst in petindvajset oseb.

**Turška savna.** Je oblika parne kopeli, ki jo po navadi spremlja temperatura med 50 in 55 stopinj Celzija. Navadno je to prostor obdan z marmorjem, keramiko oziroma v nekaterih

primerih tudi z umetnimi materiali, kot so plastika in razne plastične smole. Relativna vlažnost je med 90 in 100 odstotki, zato je dihanje v njej precej drugačno kot v ostalih tipih savn.

Zdravilni učinki te vrste parne kopeli so očiščevanje kože in por, sproščanje mišic, utrjevanje organizma zaradi nenadnih temperaturnih sprememb, še posebej, če po savnanju uporabite mrzli bazen. S pomočjo gline, aromatizirane grobe soli, čokolade idr. pa lahko dosežemo tudi boljšo cirkulacijo krvi po žilah, mehčanje ter hranjenje kože in še kaj. Primerna je tako za regeneriranje profesionalnih športnikov kot rekreativcev po napornem delu, itd.

Predviden čas obiska parne kopeli je med petnajst in dvajset minut za začetnike, oziroma po občutku za že bolj utrjene ljubitelje savnanja. Nekateri jo uporabljajo zvečer pred spanjem, spet drugi zjutraj pred službo in opravki (Freja d.o.o., 2016).

**Finska savna.** Je precej bolj vroča, zrak v njej pa je suh. Relativna vlažnost je med 15 in 30 odstotki. Temperature, ki jih dosežemo s polivanjem vode po granitnih kamnih na peči v teh savnah znašajo med 80 in 120 stopinj Celzija. Velikokrat se v njih izvajajo aroma terapije z eteričnimi olji, v zadnjem času pa tudi barvne terapije, ki spodbujajo človekove čakre. Prostori so po večini iz smrekovega, lipovega ali brezovega lesa; slednji je vsaj pri nas pa tudi na finskem med najbolj cenjenimi in je poznan po svoji blagi aromi. Finci znotraj savne uporabljajo tudi svežnje iz brezovih vej, s katerimi se obiskovalci med seboj "tepejo" in s tem masirajo ter spodbujajo krvni obtok in hkrati omogočajo pretok krvi v najbolj oddaljene krvne kapilare. V Sloveniji se ta navada, razen redkih izjem, za enkrat še ni oprijela. Drugje po svetu pa uporabljajo tudi druge vrste lesa, kot so ceder, javor idr.

Zdravilni učinki so podobni kot pri parni kopeli. Ob rednih obiskih vpliva na lepoto, pospešuje krvni obtok in s tem blagodejno vpliva na boljše delovanje srca, uspešno izločuje škodljive snovi (železo in druge kovine), vpliva na rast kožnih celic, pozitivno deluje na kožo obolelo za aknami, pospešuje metabolizem, idr (Freja d.o.o., 2016).

**Infrardeča savna.** Spada med suhe vroče kopeli, saj relativna vlažnost v njej ne presega 20 odstotkov. Temperatura v njej znaša do 45 stopinj Celzija, kar omogoča večje število keramičnih grelcev, ki so po navadi postavljeni tako, da sevajo direktno v telo pod različnimi koti. Prostor je izdelan iz podobnega ali enakega lesa kot finska savna in je po navadi manjši. Največ štiri ljudje se lahko istočasno v njej sproščajo, medtem ko so turške in finske savne navadno večjih kapacitet, torej med pet in deset pa tudi več oseb na enkrat. V Rusiji npr. lahko savna sprejme tudi do 70 ljudi.

Posebna prednost infrardeče savne je v tem, da žarki prodirajo globlje v telo in s tem pozitivno vplivajo tako na notranje organe kot tudi na kosti. Po navadi se v teh savnah zadržujemo dlje časa kot v prejšnjih dveh tipih, saj intenzivnost potenja postopoma narašča. Priporočljivo zadrževanje v teh prostorih je do trideset minut oziroma kolikor vam telo dopušča. Primerno po obisku infra rdeče savne je ohlajanje v mrzlem bazenu. Navadno se savnamo v infrardeči savni na koncu, tik pred odhodom domov ( Freja d.o.o., 2016).

**Masažni bazen.** Bazeni z vodno masažo je primeren za maksimalno štiri osebe. Šobe pihajo zrak in vodne curke različnih temperatur po različnih delih telesa. Odlično se poda k savnam, saj po obisku v savni prijetno pregnete in spočije telo. V njem je po navadi

temperatura vode okrog 30 stopinj Celzija, tako da temperaturne razlike med vodo in zrakom v prostoru praktično ne občutite. Masažne šobe delujejo časovno omejeno, kar pomeni, da jih lahko po preteku namenjenega časa ponovno zaženete. Učinki masaže se kažejo v izboljšanju prekrvavitve celotnega telesa, sproščanju in krepitvi mišic ter blaženju in odpravljanju bolečin v hrbtenici in sklepih. Ugoden vpliv masaže se odraža v večji gibljivosti sklepov in v izboljšanju stanja pri degenerativnih boleznih hrbtenice. Rehabilitacija stanja po poškodbah in kirurških posegih na gibalnih organih je hitrejša. Vodna masaža blaži bolečine različnih izvorov, poživi prebavni sistem in presnovo notranjih organov, deluje proti vnetju sečnika in mehurja, lajša težave pri ginekoloških obolenjih in simptomih menopavze, izboljša stanje pri arteriosklerozi in zdravi bolezn prostate (Freja d.o.o., 2016).

**Hladni bazen - knajpanje.** Manjši bazen z mrzlo vodo (5 – 10 stopinj Celzija), kjer se je mogoče po savnanju ohladiti in to ponavljati večkratno. Ta način je znan že stoletja in preverjeno utrjuje organizem, izboljšuje imunski sistem in na splošno spodbuja pozitivno miselnost pri ljudeh. Terapija je dobila ime po bavarskem duhovniku Sebastjanu Kneipu, rojenem v letu 1821. Zanj je znano, da se je ozdravil tuberkuloze po metodah Vinzenza Preissnitzja – Hidroterapijo. Preissnitz je v Avstriji v tistem času izvajal terapije z mrzlo vodo v različnih bazenih in dosegal zavirljive uspehe. Na podlagi te izkušnje je Kneip na rodnem bavarskem ustanovil več podobnih zdravilišč (Freja d.o.o. ).

**Masažni prostor.** Manjši prostor, kjer bo kvalificirani maser izvajal klasične masaže, po potrebi pa tudi profesionalni maser za bolj specialistične masaže. V prostoru bo miza in vsa potrebna oprema za kvalitetno masažo, kot tudi pomirjujoča glasba. V primeru zanimanja se bo program masiranja prilagajal tudi drugim tehnikam masaž (Shiatzu, aromaterapija, tajska masaža, limfna masaža, refleksologija).

**Prostor za počitek.** Prostor za počitek in manjši separe s čajno kuhinjo in napitki, prigrizki ter sadjem. V njem je deset ležalnikov, ki bodo v mirnem vzdušju ponujali možnost sprostitve v zelenem in naravnem okolju, lahka ambientalna glasba z možnostjo čitalnice in diskretnosti. Ostalo pohištvo je namenjeno sedenju oziroma klubskemu dogajanju z upoštevanjem hišnega reda. Prostor je povezan s prehodom na vrt, kjer bo posebej v zimskem času možno prebiti nekaj minut na hladnem zraku in snegu. Na ta način se še dodatno utrjuje telesna odpornost, kadilci pa imajo možnost sprostitve zase.

## 2.4 Strategija vstopa in rasti

Vstop na trg predvidevam v mesecu oktobru 2016, oziroma najkasneje v januarju prihodnjega leta. Ker gre za novost na tem območju, bo na začetku potrebnega precej vložka v oglaševanje, kar bo predstavljalo precej velik strošek zlasti v zvezi s samim medijskim zakupom in pridobitvijo oglaševalskih pravic. Zato bom poleg klasičnih panojev v obliki transparentov čez glavno cesto, oglaševanja na radiu Alpski val, internetne strani in deljenjem manjših letakov, uporabil tudi lokalno revijo Sočasnik in lokalno televizijo Tmin TV. Potrebno bo posneti nekaj minutni videospot, ki bi se predvajal v določenem terminu oddajanja lokalnega programa, morda tudi na kateri od drugih privatnih TV postajah (Vitel, Tv Primorka, Rtv Slo).

Ker ne pričakujem podobnega panožnega oglaševanja s strani morebitnih konkurentov, bo potrebno več pozornosti nameniti predvsem marketinški strategiji.

## **2.5 Vizija in poslanstvo**

V podjetju se zavedamo, da bo potrebno precej trdo garati za prepoznavnost podjetja. Ljudi na tolminskem je potrebno prepričati v koristnost skrbi in nege za telo. Na splošno se v tem delu Slovenije precej ljudi športno udejstvuje, na podlagi izvedenih anket pa sem ugotovil, da bi bila savna tukaj zelo dobrodošla.

Profesionalen odnos do strank, vlaganje v razvoj podjetja in kadrov bodo glavna vodila podjetja. V podjetju se bomo trudili postati in obstati najboljši ponudnik storitev za nego telesa na območju Posočja, oziroma širše tolminske pokrajine.

## **3 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA**

### **3.1 Kupci in segmentacija**

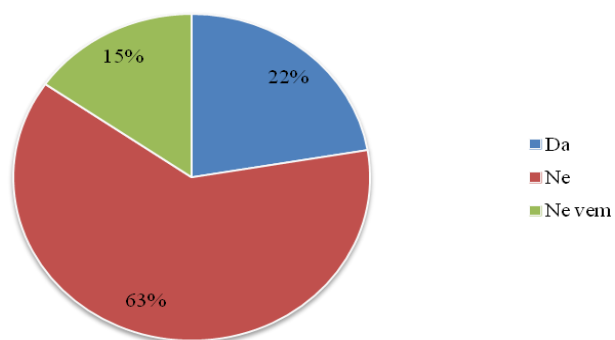
Značilnosti predstavnikov tržnega segmenta potencialnih strank naj bi se starostno gibala v povprečju med petindvajset in petinšestdeset let. Raziskava je pokazala, da anketirani ljudje, ki po večini prihajajo iz okoliških krajev, ne bi bili pripravljeni za obisk savne narediti v več kot 10 km v povprečju.

V vzorec sem zajel 150 pisnih anket, ki so bile izpolnjene naključno in prostovoljno na Zavodu za zaposlovanje Tolmin, v tolminski knjižnici, frizerskem salonu Nataša, podjetju TKK d.o.o. Srpenica in v podjetju Hidria - lp d.o.o. Tolmin. Anketo je izpolnilo 88 žensk in 62 moških starostnih razredov po večini med 25 in 64 let starosti in doseženo stopnjo izobrazbe med tretjo in osmo stopnjo. 54,33 odstotkov vzorca anketiranih zajema prebivalce Tolmina, sledijo prebivalci Kobarida, Bovca, Kanala in Cerknega. V občini Tolmin se je registrirana stopnja brezposelnosti v letih od 2005 do 2016 po podatkih Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje gibala med 5,7 odstotka v mesecu juniju leta 2008, najvišja stopnja registrirane brezposelnosti pa je bila 11,9 odstotka, in sicer dosežena v mesecu oktobru 2009, kar pripisujem splošni svetovni gospodarski krizi.

Trenutno stanje registrirane brezposelnosti v občini Tolmin je po podatkih za leto 2015 med 10,2 in 11,3 odstotka in je stabilna. V letih 2007, 2008 in 2009 je ta kazalnik dosegal najnižje vrednosti. Brezposelnost je podatek, ki predstavlja spodnji prag meje preživetja in kot tak vpliva na obisk storitev, ki jih v podjetju Hiša savn d.o.o. ponujamo. To pomeni, da je bilo delovno aktivnega prebivalstva v letu 2016 4.076 od skupaj 11.674 prebivalcev občine Tolmin (Statistični urad RS, 2016).

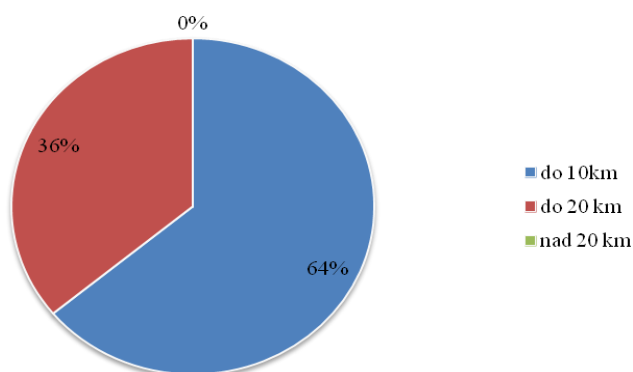
Ne morem pa niti mimo poslovnih stikov in izkazanega interesa lokalnih podjetji, ki bodo vsekakor velik doprinos pri polni zasedenosti storitev.

Slika št.3: Prikaz rezultatov glede na obisk po spolu



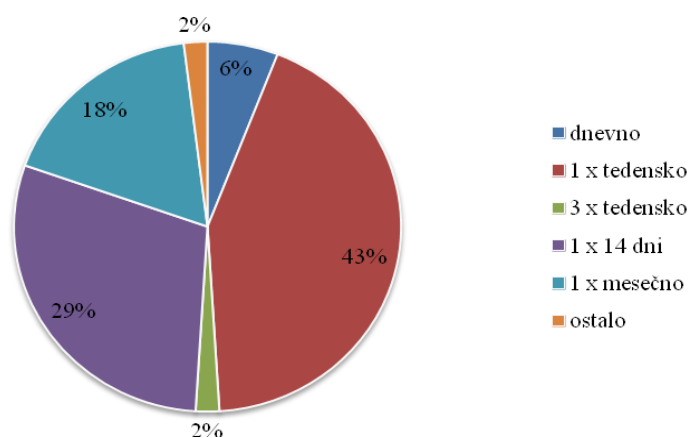
22,3 % vprašanih bi želelo imeti savnanje ločeno po spolu, 66,3% jih to ne moti, ostali pa so glede tega neopredeljeni.

Slika št.4: Prikaz rezultatov ankete glede na oddaljenost kraja bivanja



64% bi za savnanje bilo pripravljeno prevoziti do 10 km, ostali bi se vozili do 20 km. Več kot 20 km ne bi vozil nihče.

Slika št.5: Prikaz rezultatov glede pogostosti obiska



44% gostov bi savno obiskovalo enkrat tedensko, 30% enkrat na štirinajst dni 18 % pa enkrat mesečno.

### **3.2 Velikost trga, tržni delež in trendi**

Kar se samega dela savn in storitev povezanih z njo tiče, je zanimiv podatek, da nobeno podjetje v Sloveniji ne deluje zgolj s storitvijo savn. Večina jih poleg te storitve ponuja tudi druge sorodne ali tudi povsem nepovezane storitve (kozmetika, gostinstvo, trgovina,...). Zelo težko je določiti ožji tržni delež, ki bi govoril zgolj o ljubiteljih savne ali masaž. Pri storitvenem podjetju, ki se ukvarja s savnami in masažami, je edini možni kazalnik prihodek od prodaje oziroma obisk, kar pa je zaradi prej navedenega težko točno določiti. V občini Tolmin so v panogi 96.040 registrirana samo 3 podjetja in še od teh se nobeno ne ukvarja s savnanjem ( Ajpes, 2016 ). Kar se savnanja tiče, bo moj tržni delež 100 odstotni, kar pa se tiče masaž, je na občinski ravni edini konkurent podjetje Medicus Partner d.o.o. Glede na strukturo podjetja računam na 70 odstotni delež. Po mojih ocenah se velikost trga glede na prihodke od prodaje giblje med 92.320,00 eur in 166.500,00 eur na letni ravni.

Glede trenda in razvoja v panogi savnanja ne gre pričakovati prevelikih odstopanj gibanja, saj je znano, da savnanje človeštvo pozna že tisočletja in praktično v tem času ni bilo večjih sprememb. Večje spremembe se dogajajo v storitvah celotnega velnesa, ki iz tujine prodira tudi na naše trge in se s tem približuje ljudem tudi v obliki različnih parnih kopeli. V prihodnosti se bo v Sloveniji povečal potencial za razvoj savne, oziroma za prodor iz mest na podeželje, saj so ljudje čedalje bolj izobraženi, razgledani in pripravljeni na spremembe. Znano je, da Finci, kot najbolj savnam naklonjen narod, koristijo ta način sproščanja in meditacije tudi za poslovne sestanke, v športne namene, druženje in podobno.

### **3.3 Konkurenca**

V Tolminu med primarno konkurenco na področju masaž štejem podjetje Medicus partner d.o.o., ki v svoji ponudbi poleg trgovine z medicinskimi izdelki ponuja tudi to storitev. Moje podjetje bo edino, ki se bo ukvarjalo s ponudbo savn in masaž na enem mestu v radiju trideset kilometrov. Obstaja sicer podjetje Modrina Silvo Glažar s.p. v bližnjem Kobaridu, ki ponuja savno, masažni bazen in solarij, a bolj v okviru ponudbe nastanitvenega apartmaja, ne pa kot primarno ponudbo. V prilogi številka 2 prilagam bilanco stanja in izkaz poslovnega izida podjetja Modrina Silvo Glažar s.p., kjer pa je nemogoče ugotoviti, kolikšen je delež prihodkov iz dejavnosti, ki jo obravnavam. Tolminski hotel Dvorec je v mesecu maju 2016 pridobil novega lastnika, ki za enkrat v svoji ponudbi ne nudi konkurenčnih storitev, saj je usmerjen le na gostinstvo in nočitve.

Edina prava konkurenta sta torej Medicus Partner d.o.o. na področju masaž in Modrina Silvo Glažar s.p. na področju savn. Casino Perla Nova Gorica, hotel Kanin Bovec, hotel Eta Cerklje pa so na območju severne Primorske glavni nosilci te dejavnosti, po katerih bi se bilo vredno zgledovati. Za prebivalce Posočja je zanimiv tudi Vodni park Bohinj z železniško povezavo.

### **3.4 Sprotno ocenjevanje trga**

Spremljanje zadovoljstva in kvalitete storitev bomo sproti spremljali z anonimnimi anketami na recepciji, medsebojnimi pogovori, kontaktnimi oddajami na radijski postaji z odprto telefonsko linijo. Vsako leto enkrat ali dvakrat bomo naredili obsežnejšo analizo



tržnega okolja, spremljali novosti in veliko vlagali v posodabljanje, razvoj osebja in ustvarjanje dobrega imena.

## 4 EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA

### 4.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja

V spodnji tabeli prikazujemo predvideno poslovanje podjetja Hiša savn d.o.o. v prihodnjih petih letih narejeno na podlagi predvidevanega prodajnega plana in drugih postavk.

*Tabela 1: Prikaz dobička in prihodkov iz poslovanja podjetja Hiša savn d.o.o. v prvih petih letih poslovanja v EUR*

Izkaz poslovnega izida	poslovno leto				
	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Prihodki iz poslovanja	100920	103500	84110	132440	166500
Proizvajalni stroški	60792	60901	60709	61542	62182
Amortizacija	9700	9700	8450	8450	8450
Kosmati dobiček iz prodaje	30428	32899	14951	62449	95868
Stroški prodaje	16000	16500	16000	18000	16000
Stroški uprave	3130	5040	5240	5740	5240
Dobiček iz poslovanja	11298	11359	-6289	38709	74628
Prihodki financiranja	0	0	0	0	0
Odhodki financiranja	0	0	0	0	0
Dobiček iz rednega delovanja	11298	11359	-6289	38709	74628
Izredni prihodki	0	0	0	0	0
Izredni odhodki	0	0	0	0	0
Dobiček pred davki	11298	11359	-6289	38709	74628
Davek od dohodka	1921	1931	0	5511	12687
Čisti dobiček	9377	9428	-6289	33197	61941

*Vir podatkov: Priloga 4, Lastni izračuni, 2016.*

Iz tabele je razvidno, da bo podjetje že v prvem letu poslovalo z majhnim dobičkom. Predvidena rast se z nekaj odstopanji v tretjem letu tudi nadaljuje. Simulacija je narejena na podlagi predpostavke, da že v prvem mesecu po odprtju Hišo savn d.o.o. obišče v povprečju do deset strank dnevno. Uspeh podjetja je odvisen od realizacije plana.

### 4.2 Analiza donosnosti

Kazalec ROA (Return On Assets) nam pove, koliko je podjetje dobičkonosno glede na celotna sredstva in hkrati ponuja vpogled na učinkovitost vodstva podjetja pri ustvarjanju prihodkov s sredstvi, ki jih ima na voljo.

Tabela 2: Stopnja donosov

Kazalec poslovanja / leto	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Roa	0,01	0,07	0,06	0,28	0,33
Roe	0,01	0,07	0,06	0,34	0,42
Ros	0,01	0,08	0,08	0,33	0,43

Vir podatkov: Priloga 4, Lastni izračuni, 2016.

Glede na tabelo, opazamo ROA z izjemo 1% odstopanja od rasti v tretjem letu, konstantno rasti do 33% v petem letu.

Kazalec ROE (Return On Equity) nam pove, koliko čistega dobička podjetje ustvari s kapitalom, ki ga vložijo vlagatelji, se pravi jaz in sorodniki. Pomembno zame oziroma za kateregakoli vlagatelja je, da je donos na kapital večji, kot bi bil kapital naložen kjerkoli drugje. V našem primeru kaže, da v petem letu dosegamo 42%, kar je soliden rezultat.

Kazalec ROS (Return On Sales) pa nam pove, kolikšna je donosnost prodaje v podjetju. Tudi ta kazalec je že od začetka pozitiven in se giblje med 1% v prvem letu in 43 % v petem letu. Notranja stopnja donosa znaša 17,1%.

### 4.3 Fiksni in variabilni stroški

Fiksni stroški so stroški, ki nastajajo v procesu poslovanja in so neodvisni od obsega poslovanja. Sem prištevamo stroške plač (dva delavca skupaj 2.400,00 eur mesečno), računovodstva (150,00 eur mesečno), oglaševanja (cca 15.000,00 eur letno), naročnin za internet, revije in telefon (200,00 eur mesečno), stroške prehrane in napitkov (500,00 eur mesečno), komunalni prispevki (cca 50,00 eur mesečno), stroški elektrike in ogrevanja (povprečno 1.800,00 eur mesečno) in zavarovanje (50 eur mesečno). V prvem letu se za oglaševanje nameni več kot navadno, saj gre za dodatne tri mesece oglaševanja pred odprtjem. Dejavnost, s katero se podjetje ukvarja, je dejavnost, ki je v Tolminu še dokaj slabo poznana.

Variabilni stroški so tisti, ki se z obsegom poslovanja spreminjajo ali nastanejo s posebnimi potrebami. V našem podjetju pričakujem sledeče: dodatna stimulacija zaradi dobrega dela maserja (5 eur za vsako novo pripeljano stranko), potrebe po študentskem delu zaradi večjega obsega dela (5 eur na uro), večje število poslovnih poti (0,36 eur na km), stroški preparatov za masaže (1.,281 eur na stranko), pošta in pisarniški material (20 eur na mesec). V spodnji tabeli je prikaz variabilnih in fiksnih stroškov, ki jih podjetje ima.

Tabela 3: Fiksni in variabilni stroški

Fiksni stroški	Variabilni stroški
Zaloge pijače in sadja	Variabilna plača maserja
Plače zaposlenih	Študentsko delo po potrebi
Računovodstvo	Potni stroški poslovnih potovanj
Oglaševanje	Preparati za masaže
Naročnine, telefon, internet, tv	
Ogrevanje in ostala elektrika	
Komunala	

Vir podatkov: Priloga 4, Lastni vir, 2016.

Tabela prikazuje razmerje med fiksnimi in variabilnimi stroški. Več je fiksnih.

#### 4.4 Upravljanje z denarnim tokom podjetja

Denarni tok podjetja pove, koliko denarja smo prejeli v določenem času in koliko smo ga porabili za poravnane svojih obveznosti. Če je ta kazalnik pozitiven pomeni, da smo poslovali v redu in da smo na ta način tudi odprti za vse morebitne investicije. V primeru mojega podjetja je denarni tok v vseh letih pozitiven, kar pomeni, da lahko točno določimo višino morebitne investicije ali najema kredita, pa tudi to, kdaj ga bomo lahko poplačali.

### 5 NAČRT TRŽENJA

#### 5.1 Strategija vstopa na trg

Kot sem omenil v predhodnih poglavjih, imam šibko konkurenco v enem podjetju v Tolminu in v enem v Kobaridu, kjer pa ne ponujajo tako celovite ponudbe kot moje podjetje. Kljub temu pa bo pozicioniranje podjetja igralo pomembno vlogo zaradi same ponudbe podjetja. Trženjska strategija bo v mojem podjetju delovala na treh ravneh, in sicer:

**Zunanje trženje.** Omenil sem že, na kakšen način se bom polotil oglaševanja. Zaradi lokalnega okolja velik del upanja polagam na trženje od-ust-do-ust. Zelo pomembna pa bo tudi uveljavitev spletne strani in možnost on-line komunikacije in rezervacije terminov obiska strank. V zvezi s postavitvijo cene se mi zdi pomembno voditi cenovno politiko, ki bo ločila nivo urejenosti od morebitnih ciničnih pomislekov in s tem držala bistvo delovanja podjetja, torej higieno, čistočo in urejenost.

**Notranje trženje.** Predstavlja trud in delo, ki ga bom moral kot ustanovitelj širiti znotraj podjetja, torej spodbujanje zaposlenih, držanje moralno etične odprtosti, prijaznost, nagrajevanje za dosežene rezultate,.. Kot pomemben del notranjega trženja v mojem podjetju bo definitivno poslovna molčečnost, saj se zavedam, da je v malem kraju kot je Tolmin, zaradi sramežljivosti savnanje nekaj posebnega, zaradi česar se zaupanje strank zelo težko pridobi, enostavneje pa se zapravi. Filozofija podjetja je diskretna molčečnost, na kar bom zaposlene večkrat mesečno opozarjal preko pogovor ter z lastnim zgledom. Motivacija zaposlenih bo zdravilni učinek savne na telo strank, s tem pa tudi povečanje pozitivne energije med ljudmi na celotnem območju.

**Odzivno trženje.** Podjetje in njegovo dobro ime nikakor ni samo stavba ali logotip, ki ga nosi na pročelju ali se pojavlja v tiskani obliki v javnosti. Dobro ime nastane z odzivom na ljudi, ki so zaposleni v podjetju, ki so srce oziroma motor podjetja. Če se bomo veskozi trudili in delali na kvaliteti ter gradili obliko strokovno usposobljenega tima, bo delo nedvomno obrodilo sadove tudi med največjimi skeptiki. Ljudje se lažje vračajo tja, kjer ljudi poznajo, če so s storitvami zadovoljni in če se o podjetju širi dober glas v javnosti.

## 5.2 Cenovna strategija

Pri postavljanju cen dnevne vstopnice v Hišo saun d.o.o. sem se držal pravila manj je več. Glede na to, da v Tolminu javne savne še ni, ne morem pričakovati, da bi ljudje znali ceniti ta način užitka in skrbi za svoje telo in počutje. Odločil sem se za zmerne cene, torej precej nižje kot drugje po Sloveniji, in v tej ceni ponuditi kar se da visok nivo kvalitete. Cenovni rang vstopnice, ki je prikazan v spodnji tabeli, se bo gibal med 10 eur in 15 eur, odvisno od časa prihoda. Prej prideš ceneje je. Na ta način si zagotovim, da je obiskanost čez cel dan enakomerno porazdeljena, najboljši termini pozno popoldne, pa se plačajo dražje. Obstaja možnost prilagajanja po potrebi in ponudba tedenskih oziroma sezonskih vstopnic. Ker prave konkurence ni, se bom poskušal držati nespremenjene cene v daljši časovni periodiki, stremeč k zniževanju stroškov poslovanja. Popusti na skupinske obiske in stalne stranke so omogočeni.

*Tabela 4: Informativne cene*

Storitev	Cena v evrih
Savnanje do 3 ure	10
Savnanje cel dan	13
Masaža 1/2 ure	30
Masaža 1 ura	50

*Vir podatkov: Priloga 4, Lastni vir, 2016.*

V tabeli prikazujem predvidene cene za osnovne storitve v hiši savn.

## 5.3 Tržno komuniciranje

Glede na pretežno neprepoznavnost savnanja v Posočju, bo potrebno precej sredstev nameniti oglaševanju, še posebej v začetni fazi in fazi rasti. Zavedam se, da brez prodorne oglaševalske kampanje ne bo možno doseči zastavljenih ciljev. Sredstva za oglaševanje bodo v prvem letu definitivno velik strošek poslovanja, saj načrtujem oglaševanje na radiu, lokalni televiziji, časopisih, letakih, internetu, servirnih prtičkih v gostilnah, idr.. Zaradi razmer sem se odločil, da bom v prvih petih letih za oglaševanje namenjal enako ali celo več sredstev kot v prvem letu.

*Tabela 5: Stroški tržnega komuniciranja v prvih petih letih*

Vrsta stroškov v evrih/leto	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Radio Alpski val	2500	2500	2500	2500	2500
Revija Sočasnik	6500	6500	6500	6500	6500
Tv Tmin	6000	6000	3000	3000	3000
Brošure, letaki, ponudbe	1000	1500	1000	1000	1000
Drugo	0	0	2000	5000	3000

*Vir podatkov: Priloga 4, Lastni vir, 2016.*

Stroški oglaševanja so sorazmerno veliki, kar je razumljivo glede na nepoznavanje savnanja. Lokalna revija Sočasnik je medij, s katerim si obetam dobro prepoznavnost, saj je naklada 7.500 izvodov in je brezplačno dosegljiva vsakemu gospodinjstvu v mestih Tolmin, Bovec in Kobarid. Pod drugo vrsto stroškov v tabeli od tretjega leta naprej predvidevam sodelovanje na širših tržiščih, kar pomeni, da bomo morali vlagati v oglaševanje v turističnih revijah, sejnih itd.

## **5.4 Prodajne poti**

Ponudbe lokalnim športnim klubom, sindikatom in raznim društvom ter ustanovam so poleg klasične prodaje končnim strankam velika priložnost za podjetje. S tem imam v mislih ponudbo nižjih cen določenim uglednim podjetjem, šolam, nogometnemu in košarkarskemu društvu. Na ta način bi si poizkušal že od samega začetka pridobiti zaupanje različno starih populacij, kar bi delovalo kot najboljša reklama.

Za enkrat se ne bom odločil za prodajnega posrednika, saj mislim da bom z ekipo svojih zaposlenih lahko sam kos temu izzivu. Predpogoj pa je dobro izdelana spletna stran, na kateri bo mogoče pridobiti vse potrebne informacije o urniku, ceniku, ponudbi, pogojih, fotografijah notranjosti. Razmišljamo tudi o možnostih on-line rezervacij, podporo pametni telefoniji, kar pomeni izdelava aplikacije, ki bi ob vsakem času nudila informacije o zasedenosti, pogojih, temperaturi.

## **6 STORITVENI NAČRT**

### **6.1 Geografska lokacija**

Tolmin leži v kotlini in v nekdanji po površini največji občini v bivši Jugoslaviji. Sedaj je to območje razdeljeno na občine Kobarid, Bovec in Tolmin, ki so med seboj že tradicionalno kulturno in ekonomsko povezane, družijo pa jih tudi podoben način življenja in razmišljanja. Hiša savn bo imela sedež v največji od treh, v Tolminu. Geografsko in prometno infrastrukturo sicer od osrednje Slovenije ogroženo območje Posočja ne nudi pretirano dobrih in hitrih povezav. Kljub temu je pa na območju Tolmina kar precej kulturno raznolikih skupin prebivalstva v radiju zgolj tridesetih kilometrov. To pomeni, da lahko računamo na obisk savne tako iz idrijsko cerkljanske občine in Kanala kot tudi iz Kobarida in Bovca, morda tudi iz sosednje Italije.

## **6.2 Poslovni prostori**

Svoje prostore v kleti poslovno stanovanjske hiše v izmeri približno 300 kvadratnih metrov bom priredil potrebam dejavnosti. Preureditev je popolnoma moja domena. V stavbi v centru Tolmina bom uredil finsko, turško in infrardečo savno, čajno kuhinjo s prostorom za počitek, masažno kopel, garderobo, recepcijo, pisarno, notranje pohištvo in bazen s hladno vodo. Strošek opreme je 38,600,00 eur. Predvidena je tudi možnost uporabe dvorišča, na katerem bi v prihodnosti lahko uredili bazen oziroma prostor za počitek. Oprema prostorov in vsa gradbena dela bi bila moj strošek. Ceno nepremičnine z življenjsko dobo 100 let ocenjujem na 50.000,00 eur, za adaptacijo pa bo potrebno dodati še približno 10.000,00 eur, v kar je všteta kvalitetna lesena talna podlaga in marmor. Prav tako bo pri adaptaciji potrebno napeljati novo električno omrežje in opraviti določena zidarska dela, kar bom v večini opravil sam v družinskem krogu in na ta način privarčeval.

## **6.3 Kontrola kakovosti**

Kakovost je dejavnik, brez katerega si ne predstavljam uspeha. Izjemnega pomena je čistost vode, samih prostorov savnanja, in tudi ostalih delov ustanove, ki so v stalnem stiku z uporabniki. Kontrola vode v bazenih, higienske brisače, urejenost delavcev mora biti maksimalna v vsakem trenutku, poleg tega pa mora tudi ustrezati standardom higienskega minimuma predpisanega pri Zdravstveni zbornici Slovenije. Izjemnega pomena je kakovost ponujene hrane in pijače, za katero sem pripravljen na sodelovanje z lokalnimi pridelovalci sadja in raznih drugih napitkov, dobavitelji kandiranega sadja in nabiralci zelišč za izdelavo pomirjevalnih napitkov in čajev.

Povratne informacije bi pridobival preko spletne ankete na lastni spletni strani, preko pogovorov in ustnega izročila, za izboljšanje kakovosti bi sodeloval z ostalimi ponudniki savn v Sloveniji in tujini. Vsekakor je kakovost temeljni prepoznavni znak, na katerem bom poizkušal delati, in si ta simbol prilepiti na steno svojega podjetja.

# **7 NAČRT RAZVOJA**

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

Kot omenjeno v prvem poglavju je razvoj velnes centrov v Sloveniji že nekaj časa na pohodu, vendar se še posebej na tem koncu Slovenije ni uveljavil. Zato se bom v prihodnje s svojo ekipo še posebej trudil, da ljudje spremenijo svoje bivalne in življenjske navade, da savnanje postane nekaj vsakdanjega in da zavest o pomembnosti skrbi za svoje telo pride na višjo raven.

## **7.2 Izboljšave storitev in nove storitve**

Vlaganje v razvoj je eden bistvenih parametrov, zato nameravam v prvih petih letih poslovanja zanj namenjati ves ustvarjeni dobiček. Kot dolgoročno napoved pri izboljševanju storitev vidim izziv v izgradnji pokritega petindvajset metrskega bazena, in sicer kot prizidek ali ločeno enoto, za kar bi poizkušal pridobiti nepovratna sredstva EU in denarna sredstva preko drugih razpisov, saj je bazen že desetletja želja mnogih Tolmincev. Na ta način bi pridobil veliko strank s strani osnovne šole, ki vsako leto v

devetletki vpiše po tri nove razrede, če ne omenjam okoliških podružnic osnovne šole. Prav tako v Tolminu deluje gimnazija in poklicna slaščičarska srednja šola, ki vsako novo šolsko leto vpiše po dva ali več prvih letnikov. Možnosti se naprej kažejo v ustanovitvi klubov vodnih športov, rekreativnega plavanja itd. Ponudba velnes načina prehranjevanja je še ena izmed vej v prihodnji ponudbi podjetja.

### **7.3 Sredstva namenjena razvoju**

V prejšnjem odstavku sem omenil pomembnost vlaganja v razvoj in ga bom tukaj samo še potrdil. Ves dobiček bo od tretjega leta dalje namenjen razvoju kadrov, izobraževanju na področjih velnesa, posodabljanju opreme in sledenju novosti na tem področju. Nekaj časa pa bo obvezno potrebno nameniti sledenju mednarodnim razpisom in razpisom v domačem okolju, še posebej s strani ministrstva za šolstvo, saj je pridobitev sredstev za bazen v Tolminu že nekaj časa v teku. Na to računam po petem letu poslovanja.

## **8 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI**

### **8.1 Organizacijska struktura**

Kot lastnik in direktor bom na začetku delovanja podjetja sam opravljal glavnino poslov in administracije, poleg sebe pa nameravam od začetka redno zaposliti še dve osebi. Eno s srednješolsko izobrazbo za delo na recepciji, vzdrževanju ter čiščenju prostorov in opreme, druga oseba pa bo maser z veljavno licenco, ki bo poleg masiranja skrbel tudi za promocijo in ostala hišna dela. Tretja oseba bo zaposlena preko študentskega servisa za 10 do 20 ur tedensko po potrebi. Zaželeno znanje študenta je znanje masaž, vse tri osebe pa morajo imeti smisel za delo z ljudmi ter smislom za timsko delo.

### **8.2 Ključno vodstveno osebje**

Kot direktor sem vodja sam in stremim k temu, da ne delam nobenih razlik med celotno ekipo. Vsi smo si enakovredni, vsi smo potrebni za uspeh in si zato tudi medsebojno pomagamo, v kolikor in ko se za to pokaže potreba., vsekakor pa je potrebno stremeti k temu, da primarno vsak zaposlen sam opravi delo, ki mu je določeno in naloženo. Prioritetne naloge so določene vnaprej, ni pa to pogoj. Pomembno je skrbeti za pozitivno vzdušje v podjetju, da se to čuti tudi v okolici. Predvidevam, da bo na začetku poslovanja moje delo na vseh področjih enako pomembno. S tem imam v mislih tako delo pridobivanja poslovnih partnerjev, administracijo in skrb za ugled, kot tudi čiščenje prostorov in strežba gostov.

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

V prvem letu poslovanja ne pričakujem, da bom delal za svojo plačo, in se ji bom odpovedal, od svojih prihrankov pa poizkušal normalno živeti. Plačo pa bosta prejela oba zaposlena po individualni pogodbi za določen čas s šest mesečnim poskusnim rokom. Študenta bom plačeval na uro. Z redno zaposlitvijo za nedoločen čas bom na začetku še počakal, dokler ne ugotovim prave strokovne in tudi čustvene inteligence delavca. Če dosežki od osebe do osebe bistveno odstopajo, se uvede stimulacija za boljšega delavca, hkrati pa skupni interni pogovori, da se poizkuša najti optimalna rešitev. Obvezno bo srečevanje na krajših sestankih enkrat tedensko, kjer si izmenjamo izkušnje, opažanja,

ideje pa tudi kritiko in se na ta način bolje povezujemo. Glede na to, da je prva prava konkurenca šele v Novi Gorici ali v Bovcu menim, da smo v Tolminu s to novo dejavnostjo še toliko bolj pod drobnogledom domačinov, zato se moramo zelo potruditi.

## 9 TERMINSKI NAČRT

### 9.1 Ključne aktivnosti pred in po ustanovitvi podjetja

Pred pričetkom poslovanja je poleg tehničnih pregledov prostora potrebno poskrbeti, da se naredi primerna reklama. Predvidevam najmanj tri mesece vnaprej javno razgrnitev projekta s tiskovno konferenco na lokalnih radijskih postajah, plakatih, in ostalih publikacijah. Tempiranje napetosti do dneva otvoritve bi podkrepil z navezovanjem poslovnih stikov večjim uglednim lokalnim podjetjem, z dnevom otvoritve pa najprej prvi dan za povabljenе goste, drugi otvoritveni dan pa za vse naključne goste, kjer bi bil vstop in vse storitve vključno s pogostitvijo in masažami brezplačen. Z izdelavo spletne strani bi vnaprej poskrbel, da se je možno o vsem informirati tudi prek interneta že pred samo otvoritvijo. Vpis v sodni register in registracijo podjetja se uredi že mesec ali dva pred prvim dnevom poslovanja v občini Tolmin. Po ustanovitvi podjetja bo bistveno delo pridobivanje strank in podeljevanje raznih popustov za večkratno obiskovanje posameznikom, sindikatom in klubom, kar bo tudi ključna naloga direktorja.

### 9.2 Terminski načrt

V sliki spodaj prikazujem časovni termin poteka glavnih del vključno z izdelavo poslovnega načrta, študije okolja in poslovne analize.

Tabela 6: Slikovni prikaz aktivnosti pred pričetkom poslovanja

Aktivnost / mesec vletu	1. - 2.	3. - 4.	5. - 6.	7. - 8.	9. - 10.	11. - 12.
Priprava poslovnega načrta						
Izbira lokacije						
Nakup potrebne opreme						
Adaptacija prostora						
Registracija podjetja						
Oglaševanje, spletna stran						
Montaža in priklop naprav						
Testiranje						
Zagon						

Graf prikazuje terminski plan od meseca januarja s pripravo poslovnega načrta in izbiro lokacije. Predvidoma v mesecu marcu se prične z adaptacijo in urejanjem prostorov, nakupom potrebnih naprav (savne, masažni bazen, halo generator, ..), prav tako njihova montaža. Ko je postavljena osnovna oblika, se približamo končnemu izgledu prostorov ter opravimo tehnični pregled in testiranje naprav, pričnemo z oglaševanjem, izdelavo spletne strani in iskanjem delovne sile (maserka/ maser, receptor, čistilka ). Pričetek poslovanja predviden v mesecu novembru.



## **10 KRITIČNA TVEGANJA IN PROBLEMI**

### **10.1 Makro raven in raven podjetja**

Makro raven neposredno ne vpliva na delovanje mojega podjetja, potrebno pa je dolgoročno gledati širše in tudi na podlagi tega kazalnika predvidevati prihodnost. Če upoštevam trenutno gospodarsko stanje v Sloveniji, bi izpostavil predvsem en dejavnik, in to je plačilna nedisciplina, ki je lahko prisotna, v kolikor ciljna podjetja za sindikalne cene svojim delavcem neredno plačujejo storitve, ki jih ponuja Hiša saun d.o.o.. Po podatkih iz prispevka na POP TV je to slovenski nacionalni šport, v katerem nas glede na države sosede prekašajo samo Italijani. Po napovedih OECD (The organisation for economic cooperation and development) naj bi Slovenija v letu 2017 dosegla 2,7 odstotno rast BDP (bruto družbeni produkt), kar je za 0,8 odstotka več kot v letu 2016, ko zaradi manjšega priliva denarja iz EU beležimo padec BDP iz 2,5 odstotka leta 2015 na 1,9 odstotka BDP.

Edina skrb je izpostavljenost naravnim katastrofam, saj je Tolminska znana kot potresno območje. Omeniti velja tudi podatek, da je povprečna neto plača v občini Tolmin 931,53 eur, kar je za približno 10 % nižje od povprečne Slovenske neto plače. Poleg tega znaša letni prihodek vseh tolminskih podjetij 283.268.000,00 eur, medtem ko prihodek vseh podjetij na ravni Slovenije znaša 93.571.789.000,00 eur (Statistični urad RS, 2014).

Glede na najbolj verjetne plane se zavedam, da se le-ti iz predvidenih načrtovanih smeri ne bodo popolnoma uresničili, čeprav so zastavljeni realno. V tem gre opazovati predvsem odzivanje ljudi na kvaliteto storitev, prijaznost osebja in seveda trenutne razmere na trgu. Povsem jasno je, da bodo ljudje najprej varčevali na stvareh, ki niso nujno potrebne.

Glede pojava konkurence mislim, da je še prezgodaj govoriti, saj pričakujem prvi spopad s konkurenco šele po treh do petih letih, ko se bo panoga mojih storitev že uveljavila. Možna konkurenca bi bila edino s strani ministrstva za šolstvo v sodelovanju z občino Tolmin, ki ima že dolgo let v planu izgradnjo bazena in vseh pripadajočih storitev.

V tem primeru se angažiram, da sem vedno dovolj blizu pogajanjem in sem vedno pripravljen na odgovor oziroma sodelovanje.

## **11 FINANČNI NAČRT**

### **11.1 Predračun izkaza poslovnega izida**

Predračun podjetja Hiša saun d.o.o. je narejen na podlagi predvidenih prihodkov in odhodkov v zagonem letu 2017 po mesecih in za nadaljnjih 5 let in je prikazan v tabelah v prilogi 4. Med glavne prihodke, ki si jih kot lastnik nadejam, štejem prihodke od prodanih vstopnic za Hišo saun d.o.o., nekaj manj pa si obetam od prodaje storitev masažnega salona.

Zaradi velikih električnih in ogrevalnih odjemalcev pričakujem največje stroške na račun porabe električne energije, s katero bomo ogrevali savne in celoten prostor, kjer se bo storitev izvajala. Poleg tega bo podjetje imelo dodatne stroške s plačami,

računovodstvom, marketingom, nabavo prehranskih zalog, tehničnim pregledom in z nabavo vseh potrebnih grelcev, notranje opreme ter adaptacijo prostora. Slednje se šteje kot enkratni strošek na začetku obratovanja. Strategija podjetja v prvih petih letih, dokler se naprave ne amortizirajo, je takšna, da podjetje nima namena vlagati v druge stvari kot v dobro ime in utrditev blagovne znamke. To pomeni, da bomo veliko vlagali v marketing, v iskanje najboljših kadrov in v kvaliteto storitev. Nadaljnje investicije v izgradnjo prizidka bazena kot dodatno storitev in morebitno restavracija ali bar gre pričakovati po prvih petih letih obstoja.

Glede na zastavljen načrt bo podjetje že v prvem letu prikazalo čisti poslovni dobiček v višini 1.144,00 eur in bo v petem letu po načrtu lahko dosegel vrednost 71.160,00 eur, predvsem na račun amortiziranja opreme in povečanja prodaje.

## **11.2 Predračun bilance stanja**

Vrednost kapitala pred začetkom poslovanja znaša 110.000,00 eur in se že v prvem letu nekoliko poveča, konkretno na 111.144,00 eur. Po petem letu je predvideno povečanje kapitala na 241.725,00 eur, kar bo v podjetju zadosten znak za nadaljnje investicije v plavalni bazen in restavracijo. Terjatev v tem časovnem obdobju ne pričakujem.

## **11.3 Davčni status**

Podjetje bo registrirano kot družba z omejeno odgovornostjo in bo kot taka tudi davčni zavezanec, kar pomeni plačevanje davka iz dobička.

## **11.4 Kontrola stroškov**

Vsako podjetje mora voditi želja po doseganju pozitivnih rezultatov. Pot do uresničitve le-teh pa je stalna kontrola stroškov na vseh stroškovnih mestih. V podjetju Hiša saun d.o.o. si bom kot direktor prizadeval k stalnim tedenskim revizijam na podlagi računovodskih izkazov. To bom na podlagi računovodskih svetovanj in strategij urejal sam s pomočjo računovodje.

Mislil, da se cene storitev ne bi smele spreminjati, če pa bo trend gospodarske rasti to zahteval, bo pokazal čas.

# **12 PRIDOBIVANJE IN UPRAVLJANJE Z VIRI**

## **12.1 Želeno financiranje**

Kot že prej pojasnjeno, bom vse podjetje postavil na lastne trdne temelje sam, želja za prihodnost pa je seveda drugačna. Želel bi si, da bi lahko izbiral boljše materiale pri opremi, najboljše delavno silo, globalni marketing, ki bi razširil ugled podjetja,...

V svojem dosedanjem delu sem uspel privarčevati nekaj sredstev, zato bom 50.000,00 eur denarja položil na račun podjetja, financiral pa bom tudi adaptacijo svojih prostorov. Pri nakupu notranje opreme so mi delno pomagali sorodniki. Večino dela smo opravili sami, zato je bilo na ta način privarčevanih dodatnih nekaj sredstev.

Na ta način v odprtje podjetja vstopam s pozitivnim elanom in brez dolgov. Že po prvem letu se izkaže, da je vložek v denarju pred začetkom poslovanja prevelik in da ga lahko mirne volje porabim za karkoli drugega. Ker se sorodniki strinjajo, ostane njihov delež predmet kasnejših pogovorov.

## **12.2 Pridobivanje virov financiranja**

Podjetje se bo financiralo z lastniškim kapitalom. Glede na simulacijo in vštete stroške menim, da imam dovolj kapitala tudi za primere morebitnih sušnih obdobj, na katere je vsekakor treba računati. V skrajnem primeru bi se polastil kratkoročnega bančnega posojila. Menim pa, da stroški navkljub morebitnemu slabšemu poslovanju, ne bi smeli presežati višine mojega denarja tudi na daljši rok.

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

Podjetje ima že v startu na računu zaradi pologa denarja pozitivno stanje in se poskuša truditi, da tako tudi ostane. Terjatev nima, zato lahko redno plačuje svojim dobaviteljem, delavcem in pokriva vse sproti nastale predvidljive kot tudi nepredvidljive stroške.

Denar je dnevno v obtoku, kar gre zaupati zaposlenim, konec dneva pa se po obračunu vedno denar zapre v sef in ga odnese računovodji, ki denar polaga na bančni račun.

V poletnih mesecih, ko podjetje ne posluje, direktor skrbi, da poravnava minimalne stroške in delavcem redno nakazuje plače.

## **SKLEP**

Namen tega diplomskega dela je ugotoviti, ali je v občini Tolmin smiselno odpreti model podjetja, ki ima primarno nalogo ponuditi storitev savnanja in nege telesa. Poslovni načrt predstavlja vse analize potrebnih ekonomskih prvin, ki bi morale zadostovati za uspešno ustanovitev podjetja.

Glede na ugotovitve iz ankete in glede na pogovore s številnimi domačini in več deset let trajajočih željah po bazenu v tem posoškem mestu ocenjujem, da si ljudje želijo sprememb v tej smeri. Zavedajo se, da je skrb za zdravje in dobro počutje prvotnega pomena.

Ne glede na to, da veliko število ljudi še nima izkušnje s savno, sem mnenja, da se že ob enkratnem obisku sprostitvenega centra navdušenje poveča, še posebej na voljo vseh omenjenih zdravilnih učinkov na telo.

Po finančnih simulacijah gre pričakovati dobiček že v prvem letu. Mislim, da je tako stroškovna kot tudi dobičkonosna plat zastavljena realno in glede na trenutne razmere v Sloveniji, kot tudi v Tolminu, izvedljiva. Podjetju napovedujem svetlo prihodnost.

## LITERATURA IN VIRI

1. Ajpes. (2016). Pregled vseh registriranih podjetij v občini Tolmin. *Najdeno 16. septembra 2016 na spletnem naslovu*  
[http://www.ajpes.si/prs/rezultati.asp?podrobno=0&tip=0&maticna=&davcna=&naziv=&ulica=&h\\_st=&naselje=&obcina=Tolmin&posta=&dejavnost=&Oblika=&status=1&MAXREC=10](http://www.ajpes.si/prs/rezultati.asp?podrobno=0&tip=0&maticna=&davcna=&naziv=&ulica=&h_st=&naselje=&obcina=Tolmin&posta=&dejavnost=&Oblika=&status=1&MAXREC=10)
2. Ajpes. (2016). Pregled števila podjetij v občini Tolmin po dejavnosti za nego telesa. *Najdeno 16. septembra na spletnem naslovu*  
[http://www.ajpes.si/prs/rezultati.asp?podrobno=0&tip=0&maticna=&davcna=&naziv=&ulica=&h\\_st=&naselje=&obcina=Tolmin&posta=&dejavnost=96.040&Oblika=&status=1&MAXREC=10](http://www.ajpes.si/prs/rezultati.asp?podrobno=0&tip=0&maticna=&davcna=&naziv=&ulica=&h_st=&naselje=&obcina=Tolmin&posta=&dejavnost=96.040&Oblika=&status=1&MAXREC=10)
3. Statistični urad republike Slovenije. (2014). Standardna klasifikacija dejavnosti 2008, prebivalstvo po starosti in spolu. *Najdeno 16. septembra na spletnem naslovu*  
[http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=05C4002S&ti=&path=../Database/Dem\\_soc/05\\_prebivalstvo/10\\_stevilo\\_preb/20\\_05C40\\_prebivalstvo\\_obcine/&lang=2](http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=05C4002S&ti=&path=../Database/Dem_soc/05_prebivalstvo/10_stevilo_preb/20_05C40_prebivalstvo_obcine/&lang=2)
4. Statistični urad republike Slovenije. (2014). Standardna klasifikacija dejavnosti 2008, število podjetij po letih v občini Tolmin. *Najdeno 10. Septembra na spletnem naslovu*  
[http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=1418805S&ti=&path=../Database/Ekonomsko/14\\_poslovni\\_subjekti/01\\_14188\\_podjetja/&lang=2](http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=1418805S&ti=&path=../Database/Ekonomsko/14_poslovni_subjekti/01_14188_podjetja/&lang=2)
5. Statistični urad republike Slovenije. (2014). Povprečne mesečne neto plače po občinah. *Najdeno 10. septembra na spletnem naslovu*  
<http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/Saveshow.asp>
6. Mikkel Aaland. (1997). History of the nordic bath. Zgodovina in razvoj savn. *Najdeno v marcu 2016 na spletnem naslovu*  
<http://www.cyberbohemia.com/Pages/historyofnordic.htm>
7. Nenah Sylver. (2004). Holistic handbook of sauna therapy. Zgodovina savn po različnih delih sveta. *Najdeno v marcu 2016 na spletnem naslovu v marcu 2016*  
<http://www.lymebook.com/history-of-sauna-therapy>
8. Wikipedia ( 2001 ). Karakteristike in vrste savn. *Najdeno v marcu 2016 na spletnem naslovu* <https://en.wikipedia.org/wiki/Sauna>
9. Pro plus d.o.o. (2016). Plačilna nedisciplina v Sloveniji. *Najdeno 23. junija 2016 na spletnem naslovu* <http://www.24ur.com/novice/slovenija/zaradi-placilne-nediscipline-se-naprej-umirajo-slovenska-podjetja.html>. Ljubljana: Pop tv
10. Uradni list RS. (2006). Predpisana amortizacijska stopnja v 33. členu Zakona o davku o dohodku pravnih oseb. *Najdeno 9. september 2016 na spletnem naslovu*  
<https://www.uradni-list.si/1/content?id=76405>

11. Freja d.o.o. (2016). Podatki o tehničnih karakteristikah glavnih proizvodov podjetja. *Interni podatki in komentarji podjetja*. Ljubljana: Freja d.o.o.
12. Ts media d.o.o. (2016). Podatki o poslovnih subjektih v letu 2016. *Najdeno 16. septembra 2016 na plačljivem spletnem naslovu*  
*<http://www.bizi.si/iskanje/?f=results&rw=1>*



## **PRILOGE**









## **PRILOGE**

Priloga 1: Anketni vprašalnik.....	1
Priloga 2: Rezultati ankete .....	3
Priloga 3: Letna bilanca stanja in izkaz poslovnega izida konkurenta za dve pretekli leti .....	4
Priloga 4: Mesečna bilanca stanja za prvih dvanajst mesecev poslovanja in letna simulacija bilance stanja za prvih pet let poslovanja.....	6



## PRILOGA 1: Anketni vprašalnik

### HIŠA SAVN TOLMIN

#### Anonimna anketa

Z resnim pristopom k anketi nam boste omogočili izvedbo raziskave o možnosti odprtja hiše savn v Tolminu, oziroma bližnji okolici.

**Vprašalnik:** (Obkrožite pri vsakem vprašanju samo en odgovor, razen kjer je opisano drugače, oziroma odgovor napiši na črto.)

- 1. Spol :** 1.) M 2.) Ž
- 2. Starost :** 1.) do 18 let 2.) 19 do 25 let 3.) 26 do 35 let 4.) 36 do 45let  
5.) od 46 do 55 let 6.) nad 56 let
- 3. Izobrazba :** 1.) Dokončana osnovna šola 2.) Srednja šola 3.) Višja/visoka šola 4.) Magisterij 5.) Doktorat 6.) Ostalo \_\_\_\_\_ (vpišite v prazen prostor)
- 4. Kraj bivanja (vpišite samo kraj, npr. Tolmin, Kobarid, Kanal,..)** \_\_\_\_\_ (vpišite v prazen prostor)
- 5. Kako skrbite za svoje telo? (več pravih odgovorov)** 1.) Fitnes 2.) Tek  
3.) Kolesarjenje 4.) Plavanje 5.) Smučanje 6.) Igre z žogo 7.) Ne skrbim  
8.) Ostalo \_\_\_\_\_ (vpišite v prazen prostor)
- 6. Kolikokrat na mesec? (če ste v prejšnjem vprašanju obkrožili št. 7. preskočite to vprašanje)**  
1.) Vsak dan 2.) Enkrat na teden 3.) Trikrat na teden 4.) Enkrat na 14 dni 5.) Enkrat na mesec 6.) Ostalo \_\_\_\_\_ (vpišite v prazen prostor)
- 7. Ste že bil/ a kdaj v savni?** 1.) Da (kje?) \_\_\_\_\_ (vpišite v prazen prostor) 2.) Ne
- 8. Katere vrste savn poznate? (več pravih odgovorov)** 1.) Turška 2.) Finska 3.) Infrardeča 4.) Solna 5.) Aroma 6.) Blatna 7.) Ostalo \_\_\_\_\_ (vpišite v prazen prostor)
- 9. Kaj je to »Knajpanje« ?** 1.) Plavanje 2.) Sprostitev v mrzli vodi po obisku v savni 3.) Terapija v nepredušno zaprtem prostoru 4.) Počitek ob čaju in prigrizkih 5.) Ostalo \_\_\_\_\_ (vpišite v prazen prostor)

**10. Kaj je po vašem mnenju bistvo savne ? ( več *pravilnih odgovorov* )** 1.) Druženje ob mirni glasbi 2.) Zabava z alkoholnimi pijačami 3.) Sprostitev v miru  
4.) Nega telesa 5.) Ostalo \_\_\_\_\_( *vpišite v prazen prostor* )

**11. Koliko poznate pravila obnašanja v hiši savn?** 1.) Ne poznam 2.) Srednje dobro poznam 3.) Zelo dobro poznam

**12. Mislite da je savna v Tolminu potrebna?** 1.) Da 2.) Ne 3.) Ne vem

**13. Kako daleč bi se bil/a pripravil/a peljati za obisk savne?** 1.) do 10 km  
2.) do 20 km 3.) 30 km in več

**14. Kateri del dneva bi vam najbolj ustrezal za obisk savne?** 1.) Zjutraj 2.) Popoldan 3.) Zvečer

**15. Ali ste mnenja, da bi moral biti urnik obratovanja posebej prilagojen za moške, ženske in mešano za oba spola?** 1.) Da 2.) Ne 3.) Ne vem, vseeno mi je

**16. Kaj bi po vašem mnenju morala imeti hiša savn v Tolminu? ( *več pravilnih odgovorov* )** 1.) Turško savno 2.) Finsko savno 3.) Infrardečo savno  
4.) Jacuzzi ( bazen z vodno masažo) 5.) Prostor za počitek 6.) Masažni salon  
7.) Solarij ( UV sončenje) 8.) Mali bazen 9.) Čajni salon  
10.) Ostalo \_\_\_\_\_( *vpišite v prazen prostor* )

**17. Kako pogosto bi obiskoval/a savno?** 1.) Vsak dan 2.) Trikrat tedensko  
3.) Ob vikendih 3.) Dvakrat mesečno 4.) Enkrat mesečno  
5.) Ostalo \_\_\_\_\_( *vpišite v prazen prostor* )

**18. Koliko ste pripravil/a odšteti za dnevni časovno neomejen obisk hiše savn v Tolminu?**

1.) do 10 € 2.) od 10 € do 15 € 3.) nad 15 €

### **Opozorilo!**

*Podatki se bodo uporabljali strogo samo za uporabo omenjene študije in ne bodo javno posredovani!*

**Hvala za sodelovanje.**

## PRILOGA 2: Rezultati ankete

V1 spol	M	Ž						n / %
	62	88						150/100%
V2 starost v letih	Do 18	19 - 25	26 - 35	36 - 45	55 - 64	Nad 65		
	4,6	6,66	22,66	32	20,66	13,33		100%
V3 stopnja dokončane izobrazbe	I, II	III, IV., V	VI, VII	VIII	Drugo			
	12,3	46	34	17,7				100%
V4 občina stalnega prebivališča	Tolmin	Kanal	Bovec	Cerkno	Kobarid			
	54,33	4	8	3,33	30,33			100%
V5 skrb za telo	Fitness	Tek	Kolo	Voda	Sneg	Žoga	Nič	Ostalo
	22%	68%	34,21%	5%	18,23%	65,56%	11%	7%
V6 pogostost	Dnevno	1 X teden	3 X teden	1 X 14 dni	1 X mesec	Ostalo		
	6%	44%	2%	30%	18%	2%		100%
V7 že bili kdaj v savni	Da	Ne						
	90	10						100%
V8 Katere savn vrste poznate	Turška	Finska	Infrardeča	Solna	Aroma	Blatna	Ostalo	
	100%	100%	100%	78%	43%	10,50%	12,50%	100%
V9 kaj je knajpanje	Plavanje	Mrzla voda	Terapija	Počitek	Ostalo			
		98%		2%				100%
V10 kaj je bistvo savne	Družba	Alkohol	Mir	Zdravje	Ostalo			
	32	0	37,33	23,33	7,33			100%
V11 poznate pravila obnašanja	Da	Ne	Ne vem					
	81,17	18,83	0					100%
V12 nujnost v Tolminu	Da	Ne	Ne vem					
	100	0	0					100%
V13 kako daleč	Do 10 km	Do 20 km	Nad 30 km					
	64	36	0					100%
V14 urnik	Zjutraj	Popoldan	Zvečer					
	2	40,6	57,4					100%
V15 Ločeno po spolu	Da	Ne	Vsceno					
	22,33	62,33	15,33					100%
V16 kaj bi morala Hiša savn vsebovati	Turška s.	Finska s.	Infrardeča	Mas. bazen	Počitek	Masaže	Solarij	Bazen
	100	100	100	100	100	100	60	100%
V17 cena	Do 10 €	10 - 15 €	Nad 15 €					
	3	85	12					100%

## PRILOGA 3: Letna bilanca stanja in izkaz poslovnega izida konkurenta za dve pretekli leti

**AJP=9**

**GOSTINSTVO SILVO GLAŽAR S.P.**

Naslov: Žagarjeva ulica 4  
Pošta in kraj: 5220 Tolmin

Matična številka:

5491050000

Podatki iz bilance stanja na dan 31.12.2015

Podatki so v EUR

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
<b>SREDSTVA</b>	370.452	355.815
<b>A. DOLGOROČNA SREDSTVA</b>	252.846	264.072
<b>I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve</b>	0	0
1. Neopredmetena sredstva	0	0
2. Dolgoročne aktivne časovne razmejitve	0	0
<b>II. Opredmetena osnovna sredstva</b>	252.846	264.072
<b>III. Naložbene nepremičnine</b>	0	0
<b>IV. Dolgoročne finančne naložbe</b>	0	0
1. Dolgoročne finančne naložbe, razen posojil	0	0
2. Dolgoročna posojila	0	0
<b>V. Dolgoročne poslovne terjatve</b>	0	0
<b>B. KRATKOROČNA SREDSTVA</b>	17.133	7.223
<b>I. Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo</b>	0	0
<b>II. Zaloge</b>	11.633	6.778
<b>III. Kratkoročne finančne naložbe</b>	0	0
1. Kratkoročne finančne naložbe, razen posojil	0	0
2. Kratkoročna posojila	0	0
<b>IV. Kratkoročne poslovne terjatve</b>	5.487	445
<b>V. Denarna sredstva</b>	13	0
<b>C. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>	0	0
<b>Č. TERJATVE DO PODJETNIKA</b>	100.473	84.520
<b>OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>	370.452	355.815
<b>A. PODJETNIKOV KAPITAL</b>	0	0
<b>B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>	0	0
1. Rezervacije	0	0
2. Dolgoročne pasivne časovne razmejitve	0	0
<b>C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI</b>	329.330	330.917
<b>I. Dolgoročne finančne obveznosti</b>	329.330	330.917
<b>II. Dolgoročne poslovne obveznosti</b>	0	0
<b>Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI</b>	41.122	24.898
<b>I. Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev</b>	0	0
<b>II. Kratkoročne finančne obveznosti</b>	0	0
<b>III. Kratkoročne poslovne obveznosti</b>	41.122	24.898
<b>D. KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>	0	0





GOSTINSTVO SILVO GLAŽAR S.P.

Naslov: Žagarjeva ulica 4

Matična številka:

5491050000

Pošta in kraj: 5220 Tolmin

**Podatki iz izkaza poslovnega izida v obdobju od 1.1. do 31.12.2015**

Podatki so v EUR

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
<b>1. Čisti prihodki od prodaje</b>	91.032	108.623
<b>2. Sprememba vrednosti zalog proizvodov in nedokončane proizvodnje</b>	0	0
<b>3. Usredstveni lastni proizvodi in lastne storitve</b>	0	0
<b>4. Drugi poslovni prihodki (s prevrednotovalnimi poslovnimi prihodki)</b>	0	0
<b>5. Stroški blaga, materiala in storitev</b>	46.023	54.571
a) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala	30.740	43.091
b) Stroški storitev	15.283	11.480
<b>6. Stroški dela</b>	46.118	44.171
a) Stroški plač	31.852	30.153
b) Stroški pokojninskih zavarovanj	2.819	2.669
c) Stroški drugih socialnih zavarovanj	2.309	2.186
č) Drugi stroški dela	9.138	9.163
<b>7. Odpisi vrednosti</b>	11.226	11.241
a) Amortizacija	11.226	11.241
b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih	0	0
c) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	0	0
<b>8. Drugi poslovni odhodki</b>	4.026	3.710
<b>9. Finančni prihodki iz deležev</b>	0	0
<b>10. Finančni prihodki iz danih posojil</b>	0	0
<b>11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev</b>	0	0
<b>12. Finančni odhodki iz oslabitve in odpisov finančnih naložb</b>	0	0
<b>13. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti</b>	0	18.842
<b>14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti</b>	0	0
<b>15. Drugi prihodki</b>	0	5.155
<b>16. Drugi odhodki</b>	0	0
<b>17. Poslovni izid obračunskega obdobja (podjetnikov dohodek/negativni poslovni izid)</b>	<b>(-16.361)</b>	<b>(-18.757)</b>
<b>18. Povprečno število zaposlencev na podlagi delovnih ur v obračunskem obdobju</b>	3,00	3,00

**PRILOGA 4: Mesečna bilanca stanja za prvih dvanajst mesecev poslovanja in letna simulacija bilance stanja za prvih pet let poslovanja**

PROJEKCIJE 2016	Mesec												Leto					DRUGI PODATKI	
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV		V
<b>BILANCE</b>																			
<b>BILANCA STANJA</b>																			
SREDSTVA	110000	112003	114840	117130	118231	115647	118884	111403	103348	99788	101486	107619	113400	113400	121916	127493	179159	249924	
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	60000	110569	101530	100745	99960	99175	98390	98355	97979	96081	95250	94465	93680	93680	84260	75096	65420	56000	
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	60000	102315	101530	100745	99960	99175	98390	97605	96820	96035	95250	94465	93680	93680	84260	74840	65420	56000	
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	8254	0	0	0	0	750	1159	46	0	0	0	0	0	0	256	0	0	
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA ZALOGA PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
DENAR	50000	1433	13310	16385	18271	16472	20494	13047	5368	3707	6236	13154	19720	19720	37656	52397	113739	193924	
OBVEZNOSTI DO VIROV	110000	112003	114840	117130	118231	115647	118884	111403	103348	99788	101486	107619	113400	113400	121916	127493	179159	249924	
SREDSTEV	110000	111981	113644	115828	117098	115222	117492	111297	103242	99683	100440	105512	111144	111144	119476	126557	169965	241725	
KAPITAL	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	
OSNOVNI KAPITAL	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	
ZADRŽANI DOBIČEK	0	1981	3644	5628	7096	5222	7492	1297	-6758	-10317	-9560	-4488	1144	1144	9476	16557	59965	131725	
DOLG	0	22	1196	1302	1134	425	1391	105	105	105	1046	2107	2256	2256	2440	936	9194	8199	
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	22	1196	1302	1134	425	1391	105	105	105	1046	2107	2256	2256	2440	936	9194	8199	
IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA																			
PRIHODKI POSLOVANJA		9950	9640	9960	9210	4880	9150	0	5760	8550	12640	12580	92320	103500	87100	132400	166500		
PROIZVAJALNI STROŠKI		5392	5382	5227	5321	5261	5364	4600	4600	5165	5284	5486	5310	62392	62501	62309	63142	63782	
AMORTIZACIJA		785	785	785	785	785	785	785	785	785	785	785	9420	9420	9420	9420	9420	9420	
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE		3773	3473	3948	3104	-1166	3001	-5385	-5385	-190	2481	6369	6485	20608	31579	16371	59839	93298	
STROŠKI PRODAJE		1500	1500	1500	1500	500	500	2400	3000	1500	1000	600	16000	16500	1600	1800	1600	1600	
STROŠKI UPRAVE		270	290	240	320	210	205	310	270	370	215	240	190	3130	5040	5240	5740	5240	
DOBIČEK IZ POSLOVANJA		2003	1683	2208	1284	-1876	2296	-6195	-8055	-3560	766	5129	5695	1378	10039	8531	52299	86458	
PRIHODKI FINANCIRANJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	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		2003	1683	2208	1284	-1876	2296	-6195	-8055	-3560	766	5129	5695	1378	10039	8531	52299	86458	
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		2003	1683	2208	1284	-1876	2296	-6195	-8055	-3560	766	5129	5695	1378	10039	8531	52299	86458	
DAVEK OD DOHODKA		22	19	25	14	0	26	0	0	0	9	57	63	234	1707	1450	8891	14698	
ČISTI DOBIČEK		1981	1664	2184	1270	-1876	2271	-6195	-8055	-3560	757	5072	5631	1144	8332	7081	43408	71760	
IZKAZ DENARNIH TOKOV																			
DENAR KONEC OBDOBJA	50000	1433	13310	16385	18271	16472	20494	13047	5368	3707	6236	13154	19720	19720	37656	52397	113739	193924	
ČISTI DOBIČEK		1981	1664	2184	1270	-1876	2271	-6195	-8055	-3560	757	5072	5631	1144	8332	7081	43408	71760	
AMORTIZACIJA		785	785	785	785	785	785	785	785	785	785	785	9420	9420	9420	9420	9420	9420	
POVEČANJE DOLGA		22	1174	106	-168	-708	966	-1286	0	0	940	1061	149	2256	184	-1504	8258	-995	
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJA)		51354	-8254	0	0	0	750	409	-1113	-46	0	0	43100	0	256	-256	0	0	
DENARNI TOK		-48567	11877	3075	1886	-1800	4022	-7446	-7679	-1661	2529	6919	6566	-30280	17936	14741	61342	80185	

PROJEKCIJE 2016	Mesec												Leto					DRUGI PODATKI		
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV		V	
<b>PODATKI</b>																				
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU																				
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBL	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ANALIZA RAZMERA DO DRŽAVE IZ NASLOVA DDV																				
TERJATJVE ZA DDV KONEC OBDOBJA	10443	966	955	972	728	727	750	1159	1313	949	845	746	746	930	661	674	661			
OBVEZNOSTI ZA DDV KONEC OBDOBJA	2189	2121	2191	2026	1074	2013	0	1267	1881	2781	2788	2768	2768	1898	1597	2427	3053			
SALDO IZ NASLOVA DDV	9254	-1155	-1235	-1054	-345	-1285	750	1159	461	-832	-1936	-2022	-2022	-967	-936	-1754	-2592			
<b>NEOPREDMETENA SREDSTVA</b>																				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>NEOPREDMETENO SREDSTVO</b>																				
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>NEPREMIČNINE</b>																				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	125	250	375	500	625	750	875	1000	1125	1250	1375	1500	1500	3000	4500	6000	7500	7500	7500
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	50000	49875	49750	49625	49500	49375	49250	49125	49000	48875	48750	48625	48500	48500	47000	45500	44000	42500	42500	42500
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>NEPREMIČNINA stavba</b>																				
NABAVNA VREDNOST	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000
AMORTIZACIJA	0	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
POPRAVEK VREDNOSTI	0	125	250	375	500	625	750	875	1000	1125	1250	1375	1500	1500	3000	4500	6000	7500	7500	7500
NEODPISANA VREDNOST	50000	49875	49750	49625	49500	49375	49250	49125	49000	48875	48750	48625	48500	48500	47000	45500	44000	42500	42500	42500
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>OPREMA</b>																				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	10000	53100	53100	53100	53100	53100	53100	53100	53100	53100	53100	53100	53100	53100	53100	53100	53100	53100	53100	53100
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	660	660	660	660	660	660	660	660	660	660	660	660	7920	7920	7920	7920	7920	7920	7920
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	660	1320	1980	2640	3300	3960	4620	5280	5940	6600	7260	7920	7920	23760	31680	39600	39600	39600	39600
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	10000	52440	51780	51120	50460	49800	49140	48480	47820	47160	46500	45840	45180	45180	37260	29340	21420	13500	13500	13500
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	43100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	9482	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9482	0	0	0	0	0	0
<b>OPREMA - savne</b>																				
NABAVNA VREDNOST	0	18500	18500	18500	18500	18500	18500	18500	18500	18500	18500	18500	18500	18500	18500	18500	18500	18500	18500	18500
AMORTIZACIJA	0	308	308	308	308	308	308	308	308	308	308	308	308	3700	3700	3700	3700	3700	3700	3700
POPRAVEK VREDNOSTI	0	308	617	925	1233	1542	1850	2158	2467	2775	3083	3392	3700	3700	7400	11100	14800	18500	18500	18500
NEODPISANA VREDNOST	0	18192	17883	17575	17267	16958	16650	16342	16033	15725	15417	15108	14800	14800	11100	7400	3700	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU	0	18500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	18500	0	0	0	0	0	0
<b>OPREMA - jacuzzi</b>																				
NABAVNA VREDNOST	0	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000
AMORTIZACIJA	0	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
POPRAVEK VREDNOSTI	0	83	167	250	333	417	500	583	667	750	833	917	1000	1000	2000	3000	4000	5000	5000	5000
NEODPISANA VREDNOST	0	4917	4833	4750	4667	4583	4500	4417	4333	4250	4167	4083	4000	4000	3000	2000	1000	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU	0	5000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5000	0	0	0	0	0	0
<b>OPREMA - blagajna, 2 računalnika</b>																				
NABAVNA VREDNOST	0	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500
AMORTIZACIJA	0	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	250	250	250	250	250	250	250
POPRAVEK VREDNOSTI	0	21	42	63	83	104	125	146	167	188	208	229	250	250	500	750	1000	1250	1250	1250
NEODPISANA VREDNOST	0	2479	2458	2438	2417	2396	2375	2354	2333	2313	2292	2271	2250	2250	2000	1750	1500	1250	1250	1250
NABAVE V OBDOBJU	0	2500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2500	0	0	0	0	0	0
<b>OPREMA - bazen</b>																				
NABAVNA VREDNOST	0	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000
AMORTIZACIJA	0	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
POPRAVEK VREDNOSTI	0	83	167	250	333	417	500	583	667	750	833	917	1000	1000	2000	3000	4000	5000	5000	5000
NEODPISANA VREDNOST	0	4917	4833	4750	4667	4583	4500	4417	4333	4250	4167	4083	4000	4000	3000	2000	1000	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU	0	5000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5000	0	0	0	0	0	0
<b>OPREMA - pohištvo</b>																				
NABAVNA VREDNOST	0	9500	9500	9500	9500	9500	9500	9500	9500	9500	9500	9500	9500	9500	9500	9500	9500	9500	9500	9500
AMORTIZACIJA	0	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	950	950	950	950	950	950	950
POPRAVEK VREDNOSTI	0	79	158	238	317	396	475	554	633	713	792	871	950	950	1900	2850	3800	4750	4750	4750
NEODPISANA VREDNOST	0	9421	9342	9263	9183	9104	9025	8946	8867	8788	8708	8629	8550	8550	7600	6650	5700	4750	4750	4750
NABAVE V OBDOBJU	0	9500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9500	0	0	0	0	0	0
<b>OPREMA - brisače in natikači</b>																				
NABAVNA VREDNOST	0	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600
AMORTIZACIJA	0	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	520	520	520	520	520	520	520
POPRAVEK VREDNOSTI	0	43	87	130	173	217	260	303	347	390	433	477	520	520	1040	1560	2080	2600	2600	2600
NEODPISANA VREDNOST	0	2557	2513	2470	2427	2383	2340	2297	2253	2210	2167	2123	2080	2080	1560	1040	520	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU	0	260																		

<b>PROJEKCIJE 2016</b>		<b>Mesec</b>												<b>Leto</b>					<b>DRUGI PODATKI</b>	
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V		
<b>TERJATVE IZ POSLOVANJA</b>														Število enot: 1						
SKUPAJ TERJATVE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ ZMANJŠANJE TERJATEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ PREJETE OBRESTITI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>TERJATEV</b>														Število enot: 1						
TERJATEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE TERJATVE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
PREJETE OBRESTITI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA BLAGA</b>														Število enot: 1		0,00 Letna obrestna mera				
SKUPAJ VREDNOST ZALOGE MATI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
VREDNOST MATERIALA I	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>KAPITAL</b>														Število enot: 1						
SKUPAJ GIBANJE KAPITALA	110000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	110000	0	0	0	0		
POVEČANJE / ZMANJŠANJE KAPIT	110000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	110000	0	0	0	0		
DELITEV DOBIČKA																				
<b>OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA</b>														Število enot: 1						
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ FINANCIR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ DANE OBRESTITI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>OBVEZNOST</b>														Število enot: 1						
OBVEZNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
DANE OBRESTITI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA</b>														Število enot: 1						
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ POSLOVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ DANE OBRESTITI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>OBVEZNOST</b>														Število enot: 1						
OBVEZNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
DANE OBRESTITI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>PRIHODKI POSLOVANJA / SPREMENLJIVI STROŠKI</b>														Število enot: 4						
SKUPAJ PRIHODKI	0	9950	9640	9960	9210	4880	9150	0	0	5760	8550	12640	12590	92320	103500	87100	132400	166500		
SKUPAJ IZSTOPNI DDV	0	2189	2121	2191	2026	1074	2013	0	0	1267	1881	2781	2768	20310	22770	19162	29128	36630		
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	0	192	102	77	141	51	154	0	0	90	64	186	115	1172	1281	1089	1922	2562		
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ STROŠKI DELA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>PROIZVOD izposoja natičakov in brisac</b>														Število enot: 4						
NETO PRODAJNA CENA		2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0		
PRODANA KOLIČINA		100	120	80	80	90	150	0	0	80	150	145	90	1065	2000	1800	2200	2500		
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
PRIHODEK		200	240	160	160	180	300	0	0	160	300	290	180	2170	4000	3600	4400	5000		
IZSTOPNI DDV		44	53	35	35	40	66	0	0	35	66	64	40	477	880	792	968	1100	0,22	Stopnja DDV
STROŠKI MATERIALA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
STROŠKI STORITEV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
STROŠKI DELA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
VREDNOST ZALOGE PROIZVODA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO</b>														Število enot: 1						
MATERIAL / TRGOVSKO BLAGO	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00	Stopnja DDV
VSTOPNI DDV V MATERIALIH	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
MATERIAL	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
CENA ENOTE MATERIALA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
POTROŠEK (MATERIALA NA ENOTO)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
ZUNANJE STORITVE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
VSTOPNI DDV V STORITVAH	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
STORITEV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00	Stopnja DDV
CENA STORITVE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
POTROŠEK (STORITVE NA ENOTO)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
NEPOSREDNO DELO	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
DELO	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
CENA DELA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
POTROŠEK (DELA NA ENOTO)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
<b>PROIZVOD masaže na uro</b>														Število enot: 1						
NETO PRODAJNA CENA		30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0		
PRODANA KOLIČINA		150	80	60	110	40	120	0	0	70	50	145	90	915	1000	850	1500	2000		
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
PRIHODEK		4500	2400	1800	3300	1200	3600	0	0	2100	1500	4350	2700	27450	30000	25500	45000	60000		
IZSTOPNI DDV		990	528	396	726	264	792	0	0	462	330	957	594	6039	6600	5610	9900	13200	0,22	Stopnja DDV
STROŠKI MATERIALA		192	102	77	141	51	154	0	0	90	64	186	115	1172	1281	1089	1922	2562		
STROŠKI STORITEV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
STROŠKI DELA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
VREDNOST ZALOGE PROIZVODA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO</b>														Število enot: 1						
MATERIAL / TRGOVSKO BLAGO	0,0	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	0,00	Stopnja DDV
VSTOPNI DDV V MATERIALIH	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
MATERIAL	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3		
CENA ENOTE MATERIALA	12,81	12,81	12,81	12,81	12,81	12,81	12,81	12,81	12,81	12,81	12,81	12,81	12,81	12,81	12,81	12,81	12,81	12,81		
POTROŠEK (MATERIALA NA ENOTO)	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1		
ZUNANJE STORITVE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
VSTOPNI DDV V STORITVAH	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		
STORITEV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,															



PROJEKCIJE 2016		Mesec												Leto					DRUGI PODATKI
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V	
KAZALNIKI																			
<b>CILJNE SPREMENLJIVKE</b>																			
KAPITAL	110000	111981	113644	115828	117098	115222	117492	111297	103242	99683	100440	105512	111144	111144	119476	126557	169965	241725	
DOBICEK	0	1981	1664	2184	1270	-1876	2271	-6195	-8055	-3560	757	5072	5631	1144	8332	7081	43408	71760	
DENAR	50000	1433	13310	16385	18271	16472	20494	13047	5368	3707	6236	13154	19720	19720	37656	52397	113739	193924	
<b>STRUKTURA PRIHODKOV (v %)</b>																			
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
SKUPAJ PRIHODKI OD PRODAJE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	#DIV/0!	#DIV/0!	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
PROIZVOD	2,0	2,5	1,6	1,7	3,7	3,3	#DIV/0!	#DIV/0!	2,8	3,5	2,3	1,4	2,4	3,9	4,1	3,3	3,0	3,0	
PROIZVOD	45,2	24,9	18,1	35,8	24,6	39,3	#DIV/0!	#DIV/0!	36,5	17,5	34,4	21,5	29,7	29,0	29,3	34,0	36,0	36,0	
PROIZVOD	22,6	31,1	45,2	40,7	30,7	24,6	#DIV/0!	#DIV/0!	26,0	47,4	35,6	33,4	34,1	36,2	34,4	36,3	36,9	36,9	
PROIZVOD	30,2	41,5	35,1	21,7	41,0	32,8	#DIV/0!	#DIV/0!	34,7	31,6	27,7	43,7	33,8	30,9	32,1	26,4	24,0	24,0	
PRIHODKI FINANCIRANJA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	#DIV/0!	#DIV/0!	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
IZREDNI PRIHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	#DIV/0!	#DIV/0!	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	

### STRUKTURA PRIHODKOV

OBDOBJE

<b>STRUKTURA ODHODKOV (v %)</b>																		
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	1,9	1,1	0,8	1,5	1,1	1,7	#DIV/0!	#DIV/0!	1,6	0,7	1,5	0,9	1,3	1,2	1,3	1,5	1,5	1,5
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	#DIV/0!	#DIV/0!	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
SKUPAJ STROŠKI DELA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	#DIV/0!	#DIV/0!	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
AMORTIZACIJA	7,9	8,1	7,9	8,5	16,1	8,6	#DIV/0!	#DIV/0!	13,6	9,2	6,2	6,2	10,2	9,1	10,8	7,1	5,7	5,7
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI	52,3	54,8	51,7	56,2	106,8	56,9	#DIV/0!	#DIV/0!	88,1	61,1	41,9	41,3	66,3	59,1	70,3	46,2	36,8	36,8
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	15,1	15,6	15,1	16,3	10,2	5,5	#DIV/0!	#DIV/0!	52,1	17,5	7,9	4,8	17,3	15,9	1,8	1,4	1,0	1,0
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	2,7	3,0	2,4	3,5	4,3	2,2	#DIV/0!	#DIV/0!	6,4	2,5	1,9	1,5	3,4	4,9	6,0	4,3	3,1	3,1
ODHODKI FINANCIRANJA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	#DIV/0!	#DIV/0!	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZREDNI ODHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	#DIV/0!	#DIV/0!	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DAVEK NA DOBIČEK	0,2	0,2	0,2	0,2	0,0	0,3	#DIV/0!	#DIV/0!	0,0	0,1	0,5	0,5	0,3	1,6	1,7	6,7	8,8	8,8
CISTI DOBIČEK	19,9	17,3	21,9	13,8	-38,4	24,8	#DIV/0!	#DIV/0!	-61,8	8,9	40,1	44,8	1,2	8,1	8,1	32,8	43,1	43,1

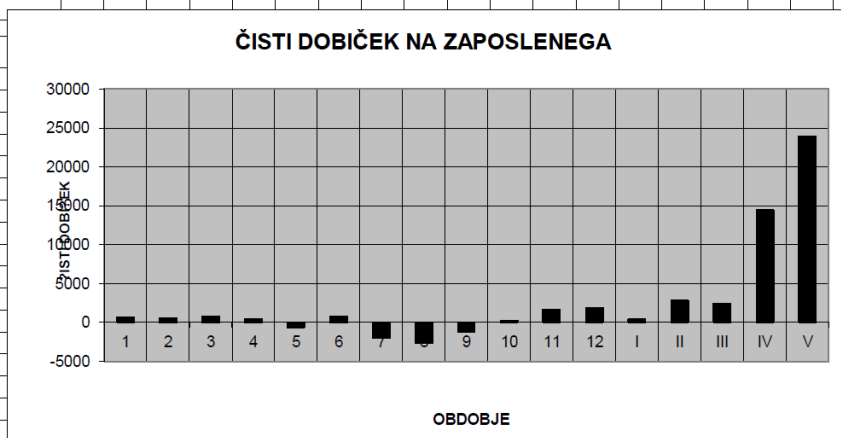
### STRUKTURA ODHODKOV

OBDOBJE



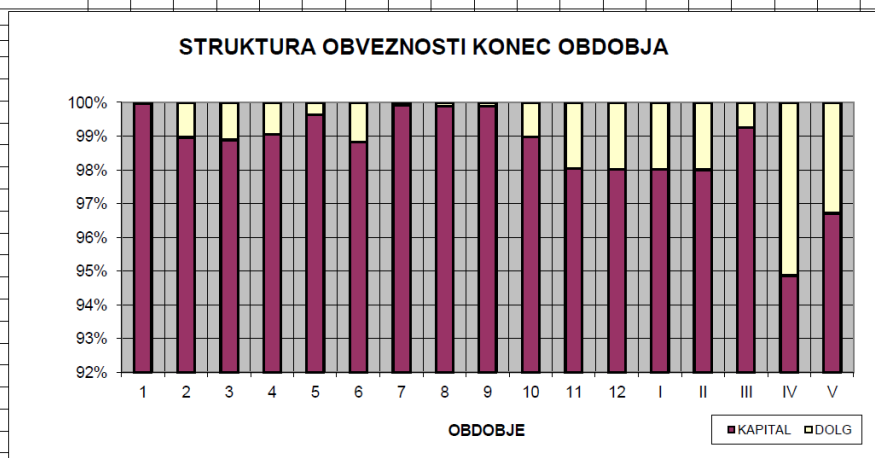
PROJEKCIJE 2016	Mesec												Leto					DRUGI PODATKI																																				
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV		V																																			
<b>POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA V OBDOBJU</b>																																																						
POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA		37000	37807	38662	39227	38980	39088	38381	35792	33856	33546	34851	36836	37800	39219	41568	51109	71514																																				
<b>POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA</b>																																																						
<table border="1"> <caption>Data for Average Resources per Employee</caption> <thead> <tr><th>OBDOBJE</th><th>SREDSTVA</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>37000</td></tr> <tr><td>2</td><td>37807</td></tr> <tr><td>3</td><td>38662</td></tr> <tr><td>4</td><td>39227</td></tr> <tr><td>5</td><td>38980</td></tr> <tr><td>6</td><td>39088</td></tr> <tr><td>7</td><td>38381</td></tr> <tr><td>8</td><td>35792</td></tr> <tr><td>9</td><td>33856</td></tr> <tr><td>10</td><td>33546</td></tr> <tr><td>11</td><td>34851</td></tr> <tr><td>12</td><td>36836</td></tr> <tr><td>I</td><td>37800</td></tr> <tr><td>II</td><td>39219</td></tr> <tr><td>III</td><td>41568</td></tr> <tr><td>IV</td><td>51109</td></tr> <tr><td>V</td><td>71514</td></tr> </tbody> </table>																			OBDOBJE	SREDSTVA	1	37000	2	37807	3	38662	4	39227	5	38980	6	39088	7	38381	8	35792	9	33856	10	33546	11	34851	12	36836	I	37800	II	39219	III	41568	IV	51109	V	71514
OBDOBJE	SREDSTVA																																																					
1	37000																																																					
2	37807																																																					
3	38662																																																					
4	39227																																																					
5	38980																																																					
6	39088																																																					
7	38381																																																					
8	35792																																																					
9	33856																																																					
10	33546																																																					
11	34851																																																					
12	36836																																																					
I	37800																																																					
II	39219																																																					
III	41568																																																					
IV	51109																																																					
V	71514																																																					
<b>PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA</b>																																																						
PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA		3317	3213	3320	3070	1627	3050	0	0	1920	2850	4213	4193	30773	34500	29033	44133	55500																																				
<b>PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA</b>																																																						
<table border="1"> <caption>Data for Income per Employee</caption> <thead> <tr><th>OBDOBJE</th><th>PRIHODEK</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>3317</td></tr> <tr><td>2</td><td>3213</td></tr> <tr><td>3</td><td>3320</td></tr> <tr><td>4</td><td>3070</td></tr> <tr><td>5</td><td>1627</td></tr> <tr><td>6</td><td>3050</td></tr> <tr><td>7</td><td>0</td></tr> <tr><td>8</td><td>0</td></tr> <tr><td>9</td><td>1920</td></tr> <tr><td>10</td><td>2850</td></tr> <tr><td>11</td><td>4213</td></tr> <tr><td>12</td><td>4193</td></tr> <tr><td>I</td><td>30773</td></tr> <tr><td>II</td><td>34500</td></tr> <tr><td>III</td><td>29033</td></tr> <tr><td>IV</td><td>44133</td></tr> <tr><td>V</td><td>55500</td></tr> </tbody> </table>																			OBDOBJE	PRIHODEK	1	3317	2	3213	3	3320	4	3070	5	1627	6	3050	7	0	8	0	9	1920	10	2850	11	4213	12	4193	I	30773	II	34500	III	29033	IV	44133	V	55500
OBDOBJE	PRIHODEK																																																					
1	3317																																																					
2	3213																																																					
3	3320																																																					
4	3070																																																					
5	1627																																																					
6	3050																																																					
7	0																																																					
8	0																																																					
9	1920																																																					
10	2850																																																					
11	4213																																																					
12	4193																																																					
I	30773																																																					
II	34500																																																					
III	29033																																																					
IV	44133																																																					
V	55500																																																					

PROJEKCIJE 2016	Mesec												Leto					DRUGI PODATKI
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	
ČISTI DOBIČEK NA ZAPOSLENEGA		660	555	728	423	-625	757	-2065	-2685	-1187	252	1691	1877	381	2777	2360	14469	23920



**STRUKTURA OBVEZNOSTI KONEC OBDOBJA (V %)**

CELOTNE OBVEZNOSTI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
KAPITAL	100,0	99,0	98,9	99,0	99,6	98,8	99,9	99,9	99,9	99,0	98,0	98,0	98,0	98,0	99,3	94,9	96,7	
DOLG	0,0	1,0	1,1	1,0	0,4	1,2	0,1	0,1	0,1	1,0	2,0	2,0	2,0	2,0	0,7	5,1	3,3	





PROJEKCIJE 2016		Mesec												Leto					DRUGI PODATKI				
OBDOBJE:	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V					
<b>STOPNJE DONOSOV</b>																							
ROA (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNA SREDSTVA)	ROA	0,21	0,18	0,23	0,13	-0,19	0,23	-0,65	-0,90	-0,42	0,09	0,58	0,61	0,01	0,07	0,06	0,28	0,33					
ROE (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNI KAPITAL)	ROE	0,21	0,18	0,23	0,13	-0,19	0,23	-0,65	-0,90	-0,42	0,09	0,59	0,62	0,01	0,07	0,06	0,34	0,42					
RETURN ON SALES (ČISTI DOBIČEK / PRIHODEK)	ROS	0,20	0,17	0,22	0,14	-0,38	0,25	#DIV/0!	#DIV/0!	-0,62	0,09	0,40	0,45	0,01	0,08	0,08	0,33	0,43					

**STOPNJE DONOSOV**

Legend: ROA (blue diamonds), ROE (magenta squares), ROS (yellow triangles)

INTERNA STOPNJA DONOSA (IZ PODATKOV PO LETIH)		0	I	II	III	IV	V
INTERNA STOPNJA DONOSA	17,1%	-110000	0	0	0	0	241725