

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VIŠKE POSLOVNE ŠOLE  
**SNOVANJE PROJEKTA IZGRADNJE BUNGALOV NASELJA  
V POSOČJU**

Ljubljana, junij 2016

ALEŠ MEDVED

## IZJAVA

Študent Aleš Medved izjavljam, da sem avtor te zaključne naloge, ki sem jo napisal pod mentorstvom doc. dr. Aljaža Stareta, in ne dovolim objavo dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 26.6.2016

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

## Kazalo vsebine

UVOD .....	1
1 Projekt .....	2
1.1 Definicija projekta .....	2
1.2 Faze projekta.....	2
1.2.1 Snovanje projekta.....	3
1.2.2 Priprava projekta .....	4
1.2.3 Izvedba projekta.....	4
1.2.4 Zaključek projekta .....	4
2 Faza snovanja projekta postavitve naselja bungalovov v dolini Soče .....	5
2.1 Opredelitev ideje ali predloga projekta .....	5
2.2 Opredelitev problema in priložnosti .....	6
2.3 Namen in cilj projekta .....	8
3 Študija izvedljivosti kot del snovanja za projekt postavitve naselja bungalovov v dolini Soče ..	9
3.1 Ocena pričakovanih stroškov in koristi .....	10
3.2 Ocena investicijskih stroškov lastne izgradnje bungalovov .....	11
3.3 Ocena investicijskih stroškov nakupa bungalovov.....	12
3.4 Ocena pričakovanih koristi oz. prihodkov ob izbiri izvajalca E3les .....	14
3.5 Izračun kazalnika dobe vračanja.....	21
Priloge .....	21
ZAKLJUČEK.....	22
LITERATURA IN VIRI .....	23



## UVOD

---

Dolina adrenalina, aktivno preživljanje dopusta, ekstremni športi, aktivnosti na prostem so le nekateri atributi, ki v dolino Soče letno privlačijo čedalje večje množice aktivnih turistov. Soča z neokrnjeno naravo in naravnimi danostmi upravičuje sloves ene izmed lepših dolin ne samo pri nas, ampak tudi na širšem območju.

Zadnjih deset let, odkar redno obiskujem Posočje, se čedalje pogosteje srečujem z eno in isto težavo, ki je bila tudi povod za nastanek zaključne naloge: prenočitvene zmogljivosti za aktivno preživljanje dopusta. Poleg klasičnih nastanitvev v apartmajih in hotelih, ki so za aktivne dopustnike relativno draga oblika prenočevanja, se lahko turisti odločajo za nastanitve v kampih, kjer lahko postavijo šotor. A tam so gostje odvisni od vremenskih razmer, ki pa so lahko v Posočju vse prej kot idealne za kampiranje.

Ena izmed zelo zanimivih alternativ bivanja v naravi, poleg klasičnega kampiranja, je glamurozno kampiranje oz. glamping. Pri nas je to še relativno nov pojem, v tujini pa ga že dobro poznajo. Glamping je novodobni način kampiranja, namenjen ljubiteljem bivanja v naravi, ki ne marajo postavljati šotorov, nakupovati opreme za kampiranje in drugih s tem povezanih opravil ter ne želijo biti izpostavljeni različnim vremenskim vplivom. Namesto tega jih v takem kampu že čakajo manjši objekti raznoraznih oblik, namenjeni prenočitvi v vseh letnih časih. Oblike objektov so odvisne predvsem od krajine oz. območja, kjer so postavljene. Tako so npr. ob morju drugačne kot v gorskem svetu in v mestu drugih oblik kot na podeželju.

Kot alternativo dragim apartmajem in premočenim šotorom bom v zaključni nalogi preučil smotrnost projekta postavitve naselja bungalovov v dolini Soče, ki bi združeval udobnost apartmajev in bivanje v neokrnjeni naravi. Hkrati bi to bila alternativa dragim investicijam v hotelske in apartmajske zmogljivosti, še posebej ob upoštevanju, da so takšni posegi v naravo vprašljivi ne samo z gospodarskega, temveč tudi z naravovarstvenega vidika. Prav ohranjanje krajinske arhitekture, zelena gradnja in čim manjši posegi v naravo bodo v prihodnosti še posebej zaželeni projekti, sploh če so gospodarsko vzdržni in služijo svojemu namenu, torej jih uporabljajo zadovoljni gostje.

Predmet preučevanja strokovne naloge je snovanje projekta s študijo izvedljivosti projekta, ki je del projektnega menedžmenta.

Temeljni cilj strokovne naloge je ugotoviti gospodarsko upravičenost zamisli naselja bungalovov, ličnih lesenih hišic, ki bi bile alternativa apartmajem in kampom v Posočju.

Poudarek je na aktivnih turistih. Posočje je znano po velikem številu aktivnosti na prostem, kar privlači specifične goste, ki so vajeni spati v kampih in ne iščejo nastanitve v apartmajih in hotelih. Poleg tega, da so cene v apartmajih višje, si turisti želijo stika z naravo. Če pa je edina alternativa kampiranje in z njim povezana obvezna oprema ter ob dejstvu, da je v Posočju veliko

padavin, je to dovolj razlogov, da marsikaterega gosta kampiranje odvrne. In tu pride do izraza bungalov kot alternativa bivanja v vseh letnih časih.

## 1 Projekt

---

### 1.1 Definicija projekta

---

Ljudje vse pogosteje uporabljajo besedo projekt za vsakodnevno (procesno) delo, ki ga opravljajo, vendar lahko projekt natančneje opredelimo kot zaporedje edinstvenih, kompleksnih in povezanih aktivnosti, ki imajo en cilj ali namen: projekt mora biti končan v določenem času, v okviru proračuna in v skladu z določeno kakovostjo. (Wysocki & McGary, 2003, str. 4)

Za natančnejšo razlago navajam nekaj opredelitev projekta vodilnih svetovnih strokovnjakov s področja projektnega menedžmenta. Projekt je:

- Enkratna naloga, s katero želimo z vključevanjem različnih virov v omejenem času doseči zelene rezultate. (Andersen et al., 2004)
- Končni, ciljno usmerjen, do neke mere unikaten proces, ki vključuje koordinacijo izvedbe povezanih aktivnosti. (Frame, 2003)
- Niz enkratnih, kompleksnih in povezanih aktivnosti, ki imajo skupni cilj in namen ter morajo biti končane v določenem času, v okviru proračuna in v skladu z zahtevami. (Wysocki, 2009)

V literaturi lahko preberemo številne opredelitve projektov, vse pa so si, čeprav se razlikujejo v določenih podrobnostih, v celoti vsebinsko podobne. Vsak projekt je sestavljen iz aktivnosti, ki so enkratne, časovno in finančno omejene ter ciljno usmerjene.

Projekt je tako ciljno usmerjen proces logično povezanih aktivnosti, katerih cilj je proizvod ali storitev naročnika projekta. Iz zgornjih navedb je mogoče sklepati, da je pri vsakem projektu mogoče določiti, kaj mora biti narejeno, kdaj mora biti narejeno in za koliko denarja.

### 1.2 Faze projekta

---

Stare (2011, str. 19) navaja, da faz projekta, gledanih z organizacijskega vidika, ne gre enačiti s procesom menedžmenta, čeprav so nekateri avtorji z opredelitvijo blizu korakom menedžmenta (planiranje, organiziranje, vodenje in kontroliranje). Faze projekta so bolj vsebinske, vsaka vključuje nek proizvod, ki nastane v okviru zaokroženega sklopa aktivnosti.

Avtorji faze projekta opisujejo različno, vendar se po opisu ne razlikujejo veliko. Tako jih večina razdeli na štiri faze: snovanje projekta, priprava, izvedba in zaključevanje projekta, kar je razvidno s spodnje slike.

Slika 1: Faze projekta



A. Stare 2011, str. 21

### 1.2.1 Snovanje projekta

Snovanje projekta vsebuje opredelitev ideje, ugotovitev potrebe in priložnosti, oceno pričakovanih učinkov (in meril uspešnosti) ter utemeljitev, zakaj je projekt potreben oz. kakšen je njegov namen. Razlika med namenom projekta in ciljem mora biti jasno razvidna. Proučiti je treba možnost izvedbe projekta, ki je zajeta v študiji izvedljivosti, in vire, ki so potrebni in so na voljo v združbi. Opredeli se obseg projekta in določi okvirni plan. Gre za splošno idejo, kako naj bi projekt potekal, pri čemer nekateri avtorji predlagajo tudi izdelavo seznama domnev, tveganj in ovir. (Stare, 2011, str. 20)

Snovanje projekta je namenjeno preverjanju smotrnosti in izvedljivosti projekta, še posebej na relaciji med stroški in pričakovanimi koristmi, ki jih najbolje opredeljuje študija izvedljivosti kot del snovanja projekta. Idejo podrobneje preučimo z vidika pričakovanih koristi in zmožnosti izvedbe oz. smotrnost izvedbe. Vse to se izvaja za naročnika projekta oz. investitorja kot osnova za vpogled v gospodarsko upravičenost investicije in za doseganje poslovnih ciljev.

Slika 2: Snovanje projekta



Vir: Stare (2011) Projektni management.

Snovanje je pravzaprav preverjanje smotrnosti ideje projekta in njegove izvedljivosti v okviru določenih časovnih, gospodarskih in kakovostnih okvirov. Tu je največji poudarek na gospodarski izvedljivosti, kar je za naročnika kot končnega uporabnika ali uporabnika projekta najpomembnejši kriterij pri izbiri projekta. Z vidika poslovnih koristi oz. odgovora na vprašanje, ali je projekt gospodarsko vzdržen in primeren za nadaljnjo podrobnejšo gospodarsko analizo, nam je v korist predvsem študija izvedljivosti, ki opredeljuje, kot je razvidno s slike, možnost izvedbe, okvirne stroške projekta, okvirni plan in proračun projekta. Podrobnejši opis in namen študije izvedljivosti, pa tudi njene koristi, so predstavljene v četrtem poglavju.

Končni produkt snovanja projekta je projektna listina oz. odločba za pripravo projekta, ki je domena projektnega menedžmenta in oznanja prehod iz snovanja v pripravo podrobnejšega in obširnejšega poslovnega načrta.

### 1.2.2 Priprava projekta

---

Po smotni presoji v fazi snovanja in ko je pripravljena odločba za pripravo projekta, torej zaključna listina, snovanju projekta sledi priprava projekta, kar je ena izmed pomembnejših faz. Pri njej se osredotočimo na planiranje in organiziranje projekta. Pripravi se elaborat projekta, ki je končni dokument priprave projekta in poleg specifikacije produkta zajema še planiranje in organiziranje projekta.

V tej fazi projekt prevzame projektni menedžer s svojim ožjim timom, ki ga sestavljajo predstavniki strok, vključenih v izvedbo projekta.

### 1.2.3 Izvedba projekta

---

Vsebuje izvajanje aktivnosti po načrtu, narejenem v predhodni fazi. To je najboljšežnejša faza projekta, saj v njej sodeluje največ ljudi, zanjo pa se porabi največ sredstev. Za uspešno izvajanje so odločilnega pomena ustrezno usklajevanje udeležencev, vodenje članov tima in nadzorovanje izvedbe. Pri vodenju, kjer ima glavno vlogo menedžer projekta, se opredeli tudi odnos do drugih članov v timu in njihovo motiviranje, s tem pa naj bi se izoblikovalo tudi prijetno delovno vzdušje. (Rozman, R., & Stare, A., 2008, str. 43)

V fazi izvedbe projekta je pomembna funkcija nadzorovanja projekta, kjer se ugotavlja trenutno stanje izvedbe, primerja se doseženo stanje z načrtom projekta ter se ugotavlja morebitna odstopanja od kakovosti, časovnega roka ali stroškovnega vidika. V primeru odstopanj se izvedejo ustrezni in pravočasni ukrepi.

### 1.2.4 Zaključek projekta

---

Zadnja faza projekta vključuje zaključek projekta, kjer se izdelava vsa potrebna dokumentacija ter se končni rezultat preda naročniku, ki nato končni produkt uporablja. Projekt se konča, ko



naročnik s prevzemom potrdi njegovo ustreznost. Po prevzemu se projektni tim razpusti, projektni menedžer pa izdela končno poročilo.

V nadaljevanju zaključne strokovne naloge se bom osredotočil na koncept snovanja projekta kot del priprave projekta. Na praktičnem primeru bom izvedel koncept študije izvedljivosti za projekt postavitve naselja bungalovov v dolini Soče.

## **2 Faza snovanja projekta postavitve naselja bungalovov v dolini Soče**

V slovarju Slovenskega knjižnega jezika lahko preberemo razlago, da beseda snovanje izhaja iz besede snovati, kar pomeni sestavljati kaj, navadno v začetni, nedokončani obliki. Tako je tudi pri projektu snovanje predhodna faza od priprave projekta.

Vsako projektno pobudo je smiselno preudarno preučiti pred njeno pripravo in poznejšo izvedbo. Pri opredelitvi ideje projekta je treba na začetku predstaviti ozadje problematike in izpostaviti težave, ki bi jih projekt rešil. Opredeliti je treba tudi priložnosti in nevarnosti, ki bi jih bilo smiselno izkoristiti. V tej fazi projekta se na podlagi ideje oziroma pobude projekta, ki vključuje SWOT-analizo presodi smotrnost nadaljnje študije. Končna listina uvodne faze snovanja je idejni predlog projekta. Po sprejetju predloga v nadaljnjo obravnavo sledi poslovna študija kot del študije izvedljivosti, ki je pomembna v fazi snovanja vsakega projekta, vsaj z vidika stroškovnega ovrednotenja projekta, saj veliko pripomore pri presoji donosnosti, kar je eno izmed osnovnih gospodarskih načel.

Zaključek snovanja, ki se odraža kot sprejemljiva in z vidika naročnika gospodarsko upravičena pobuda, je naročilo projekta, pri katerem se podrobneje preuči proračun podjetja, izdela se podrobni poslovni načrt in časovno umesti posamezne faze projekta.

### **2.1 Opredelitev ideje ali predloga projekta**

Ideja za projekt bungalov naselja oz. kampa z lesenimi hiškami je nastala predvsem na podlagi lastnih potreb in po večletnem opazovanju turistov v dolini Soče. Ideja se je razvila iz potrebe po preprosti namestitvi neposredno v naravi, v naravnem okolju z osnovnimi potrebami za bivanje. Namenjena je predvsem aktivnim turistom, ki jih je v Posočju največ. Namestitev naj bi ponujala streho nad glavo, udobno ležišče in prostor za shranjevanje prtljage, pa tudi nekaj zasebnega prostora ob predpostavki, da je tudi cenovna sprejemljiva. Najmanj vse te zahteve pa izpolnjuje bungalov naselje. Poleg namestitve v lesenih hiškah bi kamp ponujal še nekaj parcel za klasično kampiranje v šotorih in avtodomih. Ideja o lesenih hiškah v obliki šotorov z udobno in praktično namestitvijo je alternativa bivanju v apartmaju oz. hotelu in bivanju v šotoru. Tak način kampiranja se je v tujini razvil v glamping, kar pomeni glamurozno kampiranje oz. enostavno nastanitev in udobno ali razkošno namestitev. Na spletni strani [www.goglamping.com](http://www.goglamping.com) lahko preverimo ugotovitev, da je razkošje precej raztegljiv pojem, skupni imenovalec ponudbe pa je zagotovo pridevnik nenavadno. Izbira ponudbe glamping turizma se namreč razteza od jurt z lesenim podom, preprogami, stilskim pohištvom, kaminom, butlerjem in drugih nenavadnih

stilov prenočevanja, kot so spanje v betonski odvodni cevi v enem od avstrijskih kampov, spanje v vinskem sodu, v predelanih legendarnih Volkswagnovih kombijih in podobno.

Zavedati se je treba, da vsem gostom ne moremo ponuditi udobja, ki ga želijo, zato je pomembno razumeti, da se celoten projekt nanaša predvsem na turiste, ki iščejo v dolini vse prej kot hotelsko namestitvev in razkošno udobje. Turistov je ob pestri ponudbi v Posočju, na primer rafting, kajak, pohodništvo, ribolov, jadrarno padalstvo, kolesarjenje, čedalje več in veliko tujcev prihaja z avtobusi, kar pomeni, da naenkrat pride okoli 50 ljudi. Večje skupine gostov imajo malo možnosti za nastanitev na enem mestu. Lahko se odločijo za hotel, ki je drag, lahko se odločijo za apartmajsko hišo, a takšnih za 50 ljudi ni veliko, lahko se odločijo za kampiranje, vendar potrebujejo ogromno kamping opreme. Lahko pa bi se odločili za bungalove in ena izmed prioritetev pri nastanitveni zmogljivosti bungalov naselja je, da sprejme vsaj 50 ljudi oz. vsaj en avtobus turistov. Lesene hiške odpravijo nevšečne vremenske vplive, poenostavijo bivanje in prihranijo čas postavitve in pospravljanja šotorov itd. Predvsem pa so zanimive s finančnega in socialnega vidika, saj ponujajo relativno ugodno namestitvev in veliko druženja z drugimi gosti, predvsem v primerjavi s hotelskimi sobami, ki so izolirane od drugih ljudi. Bungalov, ki je umeščen v naravo, omogoča lažje druženje in spoznavanje.

Če primerjamo nastanitvene zmogljivosti v bungalovih v tujini in pri nas, ugotovimo, da je pri nas ta ideja še relativno v povojih. V zadnjih letih so se pojavili na Bledu, v Savinjski dolini in na Bloški planoti pri jezeru. Tu se pojavi ne samo potreba, temveč tudi tržna niša pri nastanitvenih zmogljivostih.

Glede na to, da je dolina Soče manj razvita kot sosednja Kranjska Gora ali Bled, ponuja pa zelo veliko število aktivnosti ob nižji ceni zemljišč, se mi zdi, da je idejo smotrno obravnavati v nadaljnji študiji.

## 2.2 Opredelitev problema in priložnosti

Ozadje problematike bivanja v neposrednem stiku z naravo se mi zdi to, da ni dovolj široke ponudbe prenočišč nižjega cenovnega razreda. Klasični kampi, ki ponujajo prostor za postavitve šotorov in kamp prikolic, so skoraj edina možnost za prenočitev v cenovnem razredu od deset do 15 evrov. Drugih ponudb za prenočišče v tem cenovnem razredu praktično ni.

Naslednja možnost nastanitve po cenovni opredelitvi so apartmaji, ki so v cenovnem razredu od 20 evrov na osebo na noč in navzgor, vendar se je treba zavedati, da je investicija v apartmaje veliko večja kot v bungalov. Večja je tudi konkurenca. Vse prednosti slabosti, priložnosti in nevarnosti so zajete v SWOT-analizi.

### *SWOT-analiza*

---

Pri SWOT-analizi vzamemo pod drobnogled štiri aspekte, in sicer prednosti, slabosti, priložnosti ter nevarnosti. Je tisto strateško orodje, ki podjetjem pomaga oblikovati celovito strategijo nadaljnjega poslovanja. Namen analize je pomoč pri strateških odločitvah, kam točno usmeriti

poslovanje, katere programe opustiti in katerim posvetiti dodatno pozornost. (Dimovski et al, 2003)

Prva dva vidika se nanašata na notranje dejavnike, na katere lahko vplivamo. Priložnosti in nevarnosti pa spadajo med zunanje dejavnike, na katere nimamo vpliva, sami ne moremo narediti nič, lahko samo prilagodimo notranje lastnosti.

Možnosti za razvoj ponudbe v naselju bungalovov so pogojene z okoljem, v katerem bo kamp deloval. Zaradi tega se naredi vrednostna analiza okolja, ki na eni strani opredeljuje prednosti in priložnosti v dolini Soče in s tem tudi projekta ter priložnosti in nevarnosti na drugi strani. S SWOT-analizo določimo najpomembnejše značilnosti turističnega gospodarstva v razmerju do zunanjega poslovnega okolja, kar pomaga pri odločanju oz. presoji ideje.

a) Prednosti:

- Bližina večjih evropskih trgov, posebej v poletni sezoni, ko veliko turistov iz vseh držav EU potuje do obale na Hrvaškem.
- Razvita turistična infrastruktura: reka Soča ponuja spuste s kajaki, rafting, ribolov avtohtone soške postrvi, blizu je smučišče Kanin, ki zapolnjuje zimsko turistično ponudbo. Tu so še razne aktivnosti, kot so jamarstvo, kolesarjenje, pohodništvo, slapovi, ostanki soške fronte ...
- Udobna namestitvev brez opreme za kampiranje, a vendarle ponuja podobno izkušnjo kot spanje kot v šotoru v naravi z več udobja.
- Razpršenost in majhen turistični prostor po meri ljudi namesto masovnega turizma.
- Z nastanitvijo v bungalovu odpadejo vsi zapleti s šotorjenjem, izognemo se vremenski nevšečnostim, omogoča pa prenočevanje v vseh letnih časih.
- Cena zemljišč glede na druge turistično razvite kraje je nižja, kar posledično znižuje vrednost investicije.
- Geografska lega, relativna nedostopnost je lahko tudi prednost.

b) Slabosti:

- Dokaj nepovezana turistična ponudba celotnega Posočja, kar vpliva na atraktivnost ponudbe.
- Premajhen obseg in premajhna raznolikost nastanitvenih kapacitet.
- Relativno slaba cestna infrastruktura, odmaknjenost.
- Prenizka kakovost storitev v večini kampov.
- Kakor je prednost geografska lega, je tudi slabost zaradi relativne nedostopnosti.

c) Priložnosti:

- Priložnost vidim predvsem v tem, da se gostom ponudi celotna ponudba širšega kraja, vključno z obstoječo turistično in kulinarčno ponudbo.

- Sodelovanje s turističnimi agencijami, saj lahko prespi cca. 50 ljudi, kar je kapaciteta celotnega avtobusa, in tu vidim največjo priložnost. Trenutni edini možnosti za namestitev celotnega avtobusa turistov v enem objektu oz. na enem mestu sta ali hotel ali kamp. Vsak ima svoje prednosti in slabosti. Leseni bungalov z udobno namestitvijo, varno pred vremenskimi vplivi in neposredno v naravi, ponuja rešitev.
- Razviti in širiti obliko glamping turizma. Nekateri ga opisujejo kot glamurozno in razkošno kampiranje z visoko dodano vrednostjo in veliko nižjimi investicijskimi vložki.
- Dobri gospodarski učinki glede na investicijo, predvsem doba vračanja kapitala.
- Sodelovanje z okoliškimi ponudniki storitev in pridelovalci hrane ...
- Priložnost za sodobne počitnikarje, ki za svoj oddih vedno znova iščejo nekaj drugačnega in nevsakdanjega.
- Glamping lahko ponuja zelo luksuzno obliko preživljanja časa v naravi, priložnost je tudi v tem, da se z udobnim bungalovom in luksuzno dodatno ponudbo lahko primerja s cenovnim razredom nastanitve v hotelih.
- Razvoj franšiznih tipskih počitniških naselij bungalovov.

d) Nevarnosti:

- Slaba ocena stroškov in pričakovanih koristi.
- Ob morebitni visoki zadolžitvi je nevarnost nezmožnost vračanja anuitet, kar povzroči, da je podjetje insolventno.
- Sezona je v veliki meri podrejena vremenskimi vplivom.
- Pojav konkurence na boljši lokaciji.
- Mrtva sezona, ki se je izkazala ob zaprtju smučišča Kanin.

## 2.3 Namen in cilj projekta

---

Projektov se običajno ne izvaja zaradi projektov samih, ampak zato, da bi prinesli neke koristi. Namen je torej neki posredni cilj, ki se ne uresniči neposredno v okviru projekta, ampak ga na daljši rok uresničujejo ustvarjeni proizvodi in storitve projekta. Namen projekta v največji meri odgovarja na vprašanje, zakaj smo se projekta sploh lotili. ( Stare 2011, str. 14)

V primeru projekta postavitve bungalova je namen zadovoljiti turiste, ki uživajo v kampiranju in v neposrednem stiku z naravo, saj jim s seboj ni treba imeti vse opreme za kampiranje, zato imajo posledično manj prtljage. S finančnega vidika je namen projekta povrniti investicijo v čim krajšem obdobju in zagotoviti rentabilnost investicije. Z okoljevarstvenega vidika je namen čim manjše poseganje v naravo.

Cilj projekta je lahko zelo konkreten, npr. proizvod ali določene koristi. Lahko je tudi časovno opredeljen, npr. končanje projekta v določenem roku. Lahko je določljiv tudi iz stroškovnega vidika.

V mojem primeru je cilj odpreti naselje bungalovov v roku enega leta od začetka gradnje oz. pred turistično sezono. Drugi cilj je zagotoviti letno porast nočitev ob konkurenčnih cenah prenočitve. Tretji cilj pa je, da se omogoči prenočevanje celotnemu avtobusu turistov v bungalovih, da so vsi gostje na enem mestu, na varnem ter da doživijo prijetno izkušnjo v eni izmed bolj odmaknjenih in neokrnjenih dolin v Sloveniji.

### **3 Študija izvedljivosti kot del snovanja za projekt postavitve naselja bungalovov v dolini Soče**

---

Po ustrezni potrditvi pobude z vidika poslovnih učinkov projekta in po ugotovitvi, da ima poslovna ideja potencial, se lahko začne obsežnejši sklop aktivnosti pri snovanju projekta, ki je zajet v študiji izvedljivosti. Pomen in vsebina študije izvedljivosti nista točno določena in se med avtorji lahko razlikujeta.

Nekateri avtorji snovanja projekta pred študijo izvedljivosti umestijo še poslovno študijo, zlasti če se avtorji obeh študij razlikujejo. V mojem primeru bom poslovno študijo izpustil, ker bo večji del zajet v študiji izvedljivosti.

Pri odločitvi, ali naj se odločimo za izvedbo projekta, si najprej pomagamo s primerjavo pričakovanih koristi in stroški. Preden ocenimo stroške, moramo predvideti okvirni obseg proizvodov. Finančno gledano naj bi s projektom več zaslužili, kot naj bi nas stala izvedba. (Stare 2011. str. 94)

Študijo izvedljivosti lahko opredelimo kot nadzorovan proces pri identifikaciji problema in priložnosti, določevanja ciljev, opisa situacije ter prikaza koristi in stroškov z mogočimi alternativnimi rešitvami težave. Namenjena je podpori pri odločanju in temelji na analizi koristi in stroškov. Je analitično orodje, ki vsebuje priporočila in omejitve, namenjene investitorju oz. menedžerju za lažje odločanje pri investiciji v projekt. (Drucker 1985, Hoagland@williamson 2000, Thomson 2003)

Na podlagi pričakovanih koristi in stroškov se izdelata tako imenovana analiza stroškov in koristi, s katero se izračunajo finančni kazalniki projekta, na podlagi katerih se najprej odločamo, ali naj se projekt izvede, in ugotavljamo primerjavo z drugimi projekti, ko se odločamo med več predlogi. Najpreprostejša presoja smotrnosti izvedbe projekta je razmerje med koristmi in stroški, zadnji naj bi bili manjši od prvih (donosnost projekta), zanima pa nas tudi, v kolikšnem času bodo prihodki povrnili oz. kdaj bodo porabljena vložena sredstva (doba vračanja). Za daljše projekte je treba za realnejšo presojo upoštevati tudi diskontno stopnjo. (Stare. str. 96)

V tem delu snovanja se ugotovi, ali je projekt gospodarsko izvedljiv. To pomeni, da ni dovolj samo poznati priložnosti in morebitnih koristi, ampak je treba oceniti, koliko sredstev in časa bo potrebnega za izvedbo projekta, ter preučiti različne alternative. Na koncu izberemo najbolj smotno oz. po navadi tisto, ki ima največji poslovni učinek in prinese največje koristi. Poleg

gospodarske izvedljivosti, ki je najpomembnejša, gledano skozi oči naročnika, so pomembne še operativna, tehnična in pravna izvedljivost.

- Tehnična izvedljivost:

Oceni se, ali je na voljo dovolj znanja, opreme, materiala in dovolj sposoben projektni tim. Raziskati je treba še proizvodne oz. storitvene zmogljivosti, v mojem primeru fizično razpoložljivost lokacije naselja bungalovov. Preveriti je treba še dobavitelje in analizirati okoljevarstvene vplive.

- Operativna zmogljivost:

Opredeljuje praktično oz. fizično zmogljivost. V mojem primeru je to zmogljivost nastanitvenih kapacitet, parkirnih mest, velikost parcele, število in velikost sanitarij, dostop do parcele ipd.

- Legalno-pravna zmogljivost:

Ali je projekt sploh izvedljiv po veljavni zakonodaji, ali so na voljo vsa dovoljenja, soglasja? Ali se lahko zadovolji vsem predpisom, občinskim aktom, tehničnim zahtevam in drugim pravnim dokumentom, kot je na primer gradbeno dovoljenje za sanitarije.

- Ekonomska izvedljivost:

Ekonomska izvedljivost, največkrat najpomembnejša, obravnava razmerje med stroški oz. vloženi sredstvi in dobičkom, analizo stroškov in koristi ter razne gospodarske kazalnike, kot so donosnost, doba vračanja, prag rentabilnosti.

Namen študije izvedljivosti ni namenjen samo naročniku projekta ali vodstvu, da se lažje odloča, ali bo projekt izveden, podobne študije zahtevajo tudi finančne ustanove, pri katerih se snovalec dogovarja za morebitni najem posojila za izvedbo projekta. V študiji izvedljivosti je zajetih mnogo dejavnikov, ki vplivajo na končno odločitev o usodi projekta. Če študija res pokaže spodbudne gospodarske kazalnike in če je ideja prava, sledi podroben poslovni načrt, ki je podlaga za uresničitev projekta oz. izvedbo. Dober poslovni načrt je v pomoč tudi pri iskanju morebitnih vlagateljev ali pri odobritvi posojila.

### 3.1 Ocena pričakovanih stroškov in koristi

---

Ocena stroškov projekta je dokaj nevhvaležno opravilo, pogojeno z okvirno oceno prodaje in drugimi variabilnimi stroški. Od nje so močno odvisni finančni kazalniki, ki so podlaga za odločanje o nadaljnji usodi projekta. V fazi priprave projekta projektni tim stroške oceni podrobneje, zato je zelo malo verjetnosti, da je ta ocena enaka prvotni pavšalni oceni snovalcev projekta. Stroški projekta se ocenijo ali analogno (top-down), na podlagi obsega projekta, podatkov iz preteklih podobnih projektov, ali parametrično na podlagi normativov.

Najnatančnejša metoda ocenjevanja stroškov je inženirska ocena (bottom-up), s katero se podrobno ocenijo vsi stroški posameznih aktivnosti. (povzeto po Stare 2011, str. 128)

V mojem primeru bom poleg začetnih investicijskih stroškov ocenil še tekoče stroške po posameznih letih, ob različnih zasedenostih oz. ob različni velikosti prodaje storitev.

Fiksni del investicijskih stroškov predstavljajo nakup zemljišča, komunalni priključki ter gradbeni stroški, ki niso povezani z izgradnjo bungalovov. Variabilni investicijski stroški so odvisni od tega, ali se bungalove gradi ali se jih kupi.

Po oceni stroškov bom prikazal še bilanco uspeha za prvih šest let in enega izmed pomembnejših finančnih kazalnikov, dobo vračanja investicije.

### 3.2 Ocena investicijskih stroškov lastne izgradnje bungalovov

---

V Tabeli 1 so prikazani stroški nakupa zemljišča. Povprečna cena za nezazidljivo zemljišče je 2,5 evra/m<sup>2</sup>. Predvidena površina za naselje bungalovov je 0,8 hektarja oz. osem tisoč kvadratnih metrov. Na tem delu zemljišča je dovoljena postavitve enostavnih objektov s točkovnimi temelji. (www.pisrs.si) Poleg nezazidljive parcele potrebujemo še okoli sto kvadratnih metrov zazidljive parcele, katere povprečna vrednost je sto evrov/m<sup>2</sup>. Namen te parcele je postavitve sanitarij, kotlovnice in recepcije, vse to naj bi stalo 50 tisoč evrov. Poleg stranskih gradbenih stroškov v višini deset tisoč evrov za ureditev okolice je predvidenih še 15 tisoč evrov zagonskih stroškov, 73 tisoč evrov pa je predvidenih za izgradnjo bungalovov in njihovo notranjo opremo. To je prikazano v Tabeli 2.

*Tabela 1: Investicijski stroški naselja bungalovov z lastno izdelavo bungalovov*

	Znesek v EUR	Delež v %
Stroški zemljišča	30.000	15
Stranski gradbeni stroški	10.000	5,1
Stroški bungalovov	60.000	30,3
Oprema bungalovov	13.000	6,6
Pomožne zgradbe	50.000	25,3
Oprema (sanitarije, recepcija, kotlovnica ...)	20.000	10,2
Zagonski stroški	15.000	7,6
<b>SKUPAJ</b>	<b>198.000</b>	<b>100</b>

Tabela 2: Predvideni stroški izgradnje bungalovov

Število oseb v bungalovu	Cena bungalova v EUR	Površina	Število enot	Cena v EUR
4	4.000	15 m <sup>2</sup>	5	20.000
3	3.333	12 m <sup>2</sup>	3	10.000
2	3.000	8 m <sup>2</sup>	10	30.000
Instalacije, notranja oprema				13.000
SKUPAJ				73.000

Tabela 2 prikazuje investicijske stroške lastne gradnje bungalovov za 50 oseb, kar je tudi eden izmed glavnih ciljev glede sprejemnih kapacitet. V ceno so všteti tako kritina kot izolacija in majhen podest z vrtnim pohištvom. Dodatni strošek so še instalacije in notranja oprema bungalovov v višini 13 tisoč evrov, kar zneso 764 evrov na bungalov.

Slika 3: Primer lesene hiške podjetja Belaj



Vir: <http://www.belaj.si/lesene-vikend-hiske/>

### 3.3 Ocena investicijskih stroškov nakupa bungalovov

Po analizi izdelanih bungalovov na trgu sem za morebitni nakup izbral dva ponudnika. Prvi je slovensko podjetje 3males iz Ruš, ki ponuja lesene šotore oz. lesene bungalove sodobnih oblik, v celoti opremljene in s pripadajočimi električnimi instalacijami. Hiške imajo leseno kritino, so poletno-zimsko izolirane in imajo lesen podest za vrtno pohištvo. Posamezna hiška meri 4 x 3 metre, v njej pa lahko spijo tri osebe. Cena enote je 3.900 evrov. Za nastanitev celotnega avtobusa turistov oz. dobrih 50 oseb bi potrebovali 20 enot, skupni investicijski strošek za nakup bungalovov bi znesel 78 tisoč evrov, kar je za pet tisoč evrov dražje od lastne izdelave. Celotna investicija v naselje bungalovov bi znašala 203 tisoč evrov namesto 193 tisoč evrov, če bi jih zgradili sami. Celotna nastanitvena zmogljivost bi bila cca. 60 oseb.



Tabela 3: Investicijski stroški projekta

	Znesek v EUR	Delež v %
Stroški zemljišča	30.000	14,8
Stranski gradbeni stroški	10.000	4,9
Stroški bungalovov	78.000	38,4
Pomožne zgradbe	50.000	24,6
Oprema ( sanitarije, recepcija, Kotlovnica...)	20.000	9,8
Zagonski stroški	15.000	7,4
<b>SKUPAJ</b>	<b>203.000</b>	<b>100</b>

Slika 4: Lesen bungalov



Vir: <http://3males.si/galerija/>

Drugo podjetje, ki se ukvarja z izdelavo bungalovov, je angleško podjetje The Pod, ki na trgu nastopa že vrsto let in ima franšizo naselij bungalovov v osmih evropskih državah. V Angliji imajo že več kot sto lokacij, v Sloveniji še nobene. Tržno zanimiva je zato, ker ponuja standardno namestitvev ne glede na lokacijo in na ta način prispeva k boljši zasedenosti, saj deluje po vzoru večjih hotelskih verig, katerih lojalni kupci menjajo lokacije, ne pa tudi ime hotela.

Cena bungalova The Pod za tri osebe je 6.844 evrov, ki ji je treba prišteti še stroške dostave. Ti znašajo okoli 2.300 evrov na polno zaseden priklopnik, ki omogoča prevoz treh enot. Stroški prevoza na enoto znašajo 770 evrov. Polna cena, vključno z dostavo bungalova, je 7.614 evrov. Zunanje mere izoliranega bungalova so 240 x 393 centimetrov. Strešna kritina je opečnata, leseni skelet bungalova je izdelan iz masivnega lesa, debelega 58 milimetrov. Poleg treh ležišč je opremljen še z grelnikom za zimske dni ter sprednjo teraso za vrtno pohištvo.

Za prenočitev 50 ljudi bi potrebovali 17 enot, zato bi bil skupni investicijski strošek z dostavo bungalova The Pod 129.438 evrov, kar je v primerjavi z lastno izgradnjo dražje za 56.438 evrov. Če pa ceno primerjamo z izdelavo slovenskega proizvajalca E3les, so bungalovi The Pod dražji za 51.438 evrov.

Slika 5: Primer lesene hiške podjetja The Pod



Vir: <http://www.thepod.info/>

Čeprav bi bila pričakovana zasedenost višja pri bungalovih The Pod, mislim, da je začetna investicija previsoka in da bi se bilo bolj smiselno odločiti za podjetje E3les, čeprav je dražja od samogradnje in so vsi objekti enaki, torej omogočajo namestitvev treh oseb z možnostjo dodatnega ležišča, namenjenega tudi štiričlanskim družinam.

### 3.4 Ocena pričakovanih koristi oz. prihodkov ob izbiri izvajalca E3les

---

Investicija v višini 203 tisoč evrov bo v celoti financirana z lastnimi sredstvi investitorja. Za posamezna obdobja v prvih petih letih poslovanja je v Tabeli 3 prikazana projekcija bilance uspeha.

Bilanca uspeha je temeljni računovodski izkaz, s katerim ugotovimo, ali smo v želenem obdobju poslovali z dobičkom ali izgubo. (Mramor, Uvod v poslovne finance, str. 158)

Tabela 4: Bilanca uspeha poslovanja naselja bungalovov v petih letih, v evrih

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	6. leto
Prihodki od poslovanja	88.778	97.843	117.779	117.779	117.779	117.779
Prihodki od nočitev	85.314	93.879	103.815	103.815	103.815	103.815
Prihodki od elektrike	1.464	1.464	1.464	1.464	1.464	1.464
Izredni prihodki	2.000	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Odhodki od poslovanja	82.580	87.580	102.500	102.500	102.500	102.500
Materialni stroški in stroški storitev	19.200	24.200	27.008	27.008	27.008	27.008
Amortizacija	25.500	25.500	25.500	25.500	25.500	2.500
Stroški delovne sile	27.880	27.880	39.992	39.992	39.992	39.992
Drugi stroški	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Bruto dobiček	6.198	10.263	5.279	5.279	5.279	28.279
Neto dobiček	5.144	8.518	4.381	4.381	4.381	23.472

## **Prvo leto poslovanja:**

Preglednica 1: Projekcija bilance uspeha za prvo leto poslovanja naselja bungalovov

	<b>Znesek v EUR</b>
Prihodki od poslovanja	88.778
Materialni stroški in storitve	19.200
Strošek delovne sile	27.880
Amortizacija	25.500
Drugi izredni stroški	10.000
Bruto dobiček	6.198
Davek od dobička (17 %)	1.054
<b>Neto dobiček</b>	<b>5.144</b>

Vir: fu.gov.si. davek od dobička 17 %

### **a) Prihodki za prvo leto poslovanja**

Kamp bo imel 50 parcel, od tega 20 za bungalove in 30 za šotore ali avtodom. Kapaciteta ležišč v bungalovih je 60 postelj ter 90 parcel, namenjenih bivanju v šotorih. Skupaj torej 150 ležišč. Prvo leto naj bi bila zasedenost bungalovov 40-odstotna ter 30-odstotna povprečna zasedenost prostorov za kampiranje. To pomeni v povprečju 24 oseb v bungalovih in 27 gostov v šotorih v 122 obratovalnih dneh, torej v štirih mesecih. Ocenjuje se, da bo julija in avgusta zasedenost veliko večja kot junija in septembra. Cena prenočitve v bungalovu bo v povprečju 18 evrov/osebo, povprečna cena za nočitev v šotoru in v avtodomu pa bo v štirih mesecih znašala 9 evrov/nočitev na osebo. Pričakovan prihodek bo pri 40-odstotni povprečni zasedenosti znašal 85.314 evrov. Ocenjuje se, da bo povprečna zasedenost naraščala za pet odstotkov letno.

Nočitve v bungalovih:  $40 \% \times 60 \times 18 \times 122 = 52.704$  evrov

Nočitve v šotorih:  $30 \% \times 90 \times 9 \times 122 = 32.610$  evrov

Poleg prihodkov od nočitev bo kamp prodajal še uporabo električne energije. Med prihodke se načrtuje tudi izredne prihodke od gostov, ki pridejo kot skupina, pri aktivnostih športnih in turističnih podjetij. Električni priključek bo po oceni uporabljalo 20 odstotkov gostov na parcelah za šotorišče.

Ker bi gostom ponujali vso dodatno ponudbo v kraju, bi ob upoštevanju števila ljudi, ki bi si želeli določeno storitev iz preostale turistične ponudbe, lastnik naselja bungalovov imel določeno pogajalsko moč, ponudnik turističnih storitev pa bi dobil veliko strank, od katerih bi imel finančno korist. Provizija od posredovanja skupine bi bila v smislu skupinskega popusta na okoliške dejavnosti, od gostinskih ponudb do adrenalinskih aktivnosti. Delujejo pa obojestransko, tako na relaciji prenočišča – adrenalinske aktivnosti, na primer rafting, kot obratno, npr. podjetje, ki ponuja rafting, ima skupino 50 gostov, ki bi jih namestilo v bungalove, za kar bi mu ponudili nižjo ceno. Ti prihodki so ocenjeni kot izredni. Ocenjuje se, da bi izredni

prihodki nastali pri 20 avtobusih, pri dveh posredovanjih v celotnem trajanju počitnikovanja. Znašala bi en evro na gosta, torej 50 evrov na avtobus.

V štirih mesecih obratovanja kampa bi s ceno dva evra na priključek prihodek od električne energije znašal 1.464 evrov na leto.

Elektrika:  $20 \% \times 30 \times 2 \times 122 = 1.464$  evrov

Izredni prihodki od provizij:  $20 \times 50 \times 2 = 2.000$  evrov

### **Prikaz postavkposlovanja**

Preglednica 2: Prikaz postavk prihodkov za prvo leto poslovanja

<b>Postavka</b>	<b>Prihodki v EUR</b>
Nočitve	85.314
Elektrika	1.464
Izredni prihodki	2.000
<b>Skupaj</b>	<b>88.778</b>

Skupaj bo v prvem letu ustvarjenih 88.778 evrov prihodkov od poslovanja naselja bungalovov. Prvo in drugo leto bo kamp pozimi zaprt, tako da se prihodki in odhodki iz tega naslova pojavijo v tretjem letu poslovanja.

### **b) Odhodki za prvo leto poslovanja**

Stroški materiala in storitev: V to skupino stroškov so zajete vse tekoče obveznosti do kampa oz. tekoči stroški poslovanja (strošek energije, vzdrževanja, oglaševanja, kilometrin), ki mesečno znašajo 3.800 evrov. To pomeni v štirimesečnem poslovanju 15.200 evrov, v preostalih osmih mesecih bi redni stroški znašali v povprečju 500 evrov mesečno. To pomeni skupno 19.200 evrov na letni ravni.

Stroški delovne sile: Ti stroški znašajo 27.880 evrov. Pri tem so upoštevani stroški delovne sile treh študentov, ta znesek bi znašal 2.720 evrov mesečno, kar pomeni v štirih mesecih 10.880 evrov. Poleg študentov bi strošek delovne sile predstavljala še plača poslovodje, ki bi znašala 17 tisoč evrov bruto na letni ravni.

Strošek amortizacije: Amortizacija za zgradbe se obračuna po petodstotni letni stopnji, za opremo pa po 25-odstotni amortizacijski stopnji. Pod opremo je opredeljen znesek 93 tisoč evrov in predstavlja skupni investicijski strošek nakupa in opreme bungalovov v vrednosti 73 tisoč evrov ter opremo sanitarij, kotlovnice, kot je razvidno iz Tabele 1.

Zgradba v vrednosti 50 tisoč evrov po petodstotni letni stopnji, kar znese 2.500 evrov letno.

Oprema v vrednosti 93 tisoč evrov po 25-odstotni letni stopnji, kar znaša 23.250 evrov letno.

Strošek amortizacije tako znaša 23.250 evrov za opremo in 2.500 evrov za zgradbe, kar znese skupaj 25.500 evrov. Znesek stroška amortizacije prvih pet let ostaja enak.

Drugi stroški: V prvem letu je predvidenih za deset tisoč evrov morebitnih nepredvidljivih stroškov.

Preglednica 3: Prikaz prihodkov za prvo leto poslovanja

<b>Postavka</b>	<b>Odhodki v EUR po postavkah</b>
Stroški materiala in storitev	19.200
Stroški delovne sile	27.880
Strošek amortizacije	25.500
Drugi stroški	10.000
<b>Skupaj</b>	<b>82.580</b>

Skupaj bo odhodkov v prvem letu poslovanja 82.580 evrov.

### Drugo leto poslovanja:

Preglednica 4: Projekcija bilance uspeha za drugo leto poslovanja naselja bungalovov

	<b>Znesek v EUR</b>
Prihodki od poslovanja	97.843
Materialni stroški in storitve	24.200
Strošek delovne sile	27.880
Amortizacija	25.500
Ostali stroški	10.000
Bruto dobiček	10.263
Davek od dobička (17 %)	1.744
<b>Neto dobiček</b>	<b>8.518</b>

#### **a) Prihodki za drugo leto poslovanja**

V drugem letu poslovanja naselja bungalovov se pričakuje petodstotni porast nočitev, in sicer s 40-odstotne zasedenosti na 45-odstotno. To pomeni porast nočitev v bungalovih s povprečno 24 oseb na 27 oseb ter med gosti, ki bivajo v šotorih ali avtodomih, porast s povprečno 27 oseb na 31.

Obratovalni čas je enak, 122 dni oz. štiri mesece. Cena nočitev in priključka elektrike ostaja enaka. Pričakovani prihodki pri 45-odstotni povprečni zasedenosti tako znašajo 93.879 evrov.

Nočitev v bungalovih:  $45 \% \times 60 \times 18 \times 122 = 59.292$  evrov

Nočitev v šotorih:  $35 \% \times 90 \times 9 \times 122 = 34.587$  evrov

Prihodki od električne energije ostajajo enaki, se pravi 1.464 evrov. Ob čedalje večji prepoznavnosti in aktivnosti naselja bungalovov se provizije od posredovanja skupin zvišajo z dva tisoč evrov na 2.500 evrov.

Preglednica 5: Prikaz postavk prihodkov za drugo leto poslovanja

<b>Postavka</b>	<b>Prihodki v EUR</b>
Nočitve	93.879
Elektrika	1.464
Izredni prihodki	2.500
<b>Skupaj</b>	<b>97.843</b>

V drugem poslovnem letu bo ustvarjenih 97.843 evrov prihodkov.

#### **b) Odhodki za drugo leto poslovanja**

V drugem letu poslovanja ostajajo odhodki enaki kot v prvem poslovnem letu, le stroški oglaševanja in promocije se povečajo za pet tisoč evrov.

Preglednica 6: Prikaz odhodkov za drugo leto poslovanja

<b>Postavka</b>	<b>Odhodki v EUR po postavkah</b>
Stroški materiala in storitev	24.200
Stroški delovne sile	27.880
Strošek amortizacije	25.500
Drugi stroški	10.000
<b>Skupaj</b>	<b>87.580</b>

Skupaj bo odhodkov v drugem letu poslovanja za 87.580 evrov.

#### **Tretje, četrto in peto leto poslovanja**

Na podlagi ocen in analiz lahko sklepamo, da bodo ta tri leta prelomna za poslovanje naselja bungalovov, ki si je že ustvaril ime in celostno podobo ponudbe. Od tretjega leta naprej se namreč odpira še zimska sezona, kar pomeni, da se pričakuje rahlo zvišanje zasedenosti, povečali se bodo tudi odhodki. Amortizacija ostaja enaka do konca petega leta. Ocene in pričakovanja so podane v naslednjih preglednicah.

Preglednica 7: Projekcija bilance uspeha za tretje, četrto in peto leto poslovanja, v evrih

	Tretje leto	Četrto leto	Peto leto
Prihodki od poslovanja	107.779	107.779	107.779
Materialni stroški in storitve	27.008	27.008	27.008
Amortizacija	25.500	25.500	25.500
Stroški delovne sile	39.992	39.992	39.992
Drugi stroški	10.000	10.000	10.000
Bruto dobiček	5.279	5.279	5.279
Davek od dobička	897	897	897
Neto dobiček	4.381	4.381	4.381

a) Prihodki od poslovanja

V tretjem letu se načrtuje odprtje zimske sezone, kar pomeni, da bi bili bungalovi na voljo med konci tednov marca, aprila in maja. To pomeni tri dni na teden tri mesece, skupaj dodatno 36 dni, zaradi česar bi se število obratovalnih dni s 122 povečalo na 158. Med konci tednov se računa predvsem na smučarje, ribiče, kajakaše, planince, motoriste. Zasedenost bo v zimskem času po oceni precej manjša kot poleti in naj bi v povprečju znašala 20 odstotkov. Cena nočitve bo v zimskem obdobju 23 evrov na osebo.

Nočitev v bungalovih: Letna sezona  $45 \% \times 18 \times 60 \times 122 = 59.292$  evrov

Zimska sezona:  $20 \% \times 23 \times 60 \times 36 = 9.936$  evrov

Nočitev v šotorih:  $35 \% \times 90 \times 9 \times 122 = 34.587$  evrov

Prihodki od električne energije ostajajo enaki, prav tako od provizij.

Preglednica 8: Prikaz postavk prihodkov za tretje, četrto in peto leto, v evrih

Postavka	Tretje leto	Četrto leto	Peto leto
Nočitve	103.815	103.815	103.815
Elektrika	1.464	1.464	1.464
Izredni prihodki	2.500	2.500	2.500
<b>Skupaj</b>	<b>107.779</b>	<b>107.779</b>	<b>107.779</b>

V tretjem, četrtem in petem letu bo po ocenah 107.779 evrov prihodkov.

#### b) Odhodki poslovanja:

Od tretjega leta naprej se zaradi zimske sezone povečajo stroški delovne sile študentov ter stroški materiala. Plača se poviša tudi poslovodji, in sicer na 1.300 evrov neto. Amortizacija ostaja enaka, prav tako izredni stroški v višini deset tisoč evrov. Izračun stroškov je viden iz Priloge 1.

#### Stroški materiala in storitev:

V zimskem obdobju so stroški materiala in storitev višji za 6,5 evra na bungalov. Pri 20-odstotni zasedenosti so višji za 78 evrov na dan. Zimska sezona traja 36 dni, kar pomeni povišanje stroškov za 2.808 evrov na letni ravni. V poletni sezoni ostajajo stroški materiala in storitev enaki.

Skupaj stroški znašajo 24.200 evrov + 2.808 evrov = 27.008 evrov

#### Stroški delovne sile:

Zaradi zimske sezone se povečajo stroški dela študentov za 72 evrov na dan. Tako je strošek v 36 dneh zimske ponudbe višji za  $72 \times 36 = 2.592$  evrov. Skupaj bo tako letni strošek dela študentov znašal 10.880 evrov + 2.592 evrov = 13.472 evrov. Od tretjega leta dalje ima tudi poslovodja višjo plačo, in sicer 1.300 evrov neto, kar pomeni 26.520 evrov bruto na letni ravni. Skupaj stroški delovne sile znašajo 39.992 evrov.

#### Strošek amortizacije:

Od tretjega do petega leta ostaja strošek amortizacije enak.

Preglednica 9: Prikaz odhodkov za tretje, četrto in peto leto, v evrih

<b>Postavka</b>	<b>Tretje leto</b>	<b>Četrto leto</b>	<b>Peto leto</b>
Stroški materiala in storitev	27.008	27.008	27.008
Stroški delovne sile	39.992	39.992	39.992
Strošek amortizacije	25.500	25.500	25.500
Drugi stroški	10.000	10.000	10.000
<b>Skupaj</b>	<b>102.500</b>	<b>102.500</b>	<b>102.500</b>

#### **Šesto leto poslovanja:**

Večjih nihanj v prihodkih in odhodkih ni pričakovati. Zaradi dosežene amortizacijske dobe bungalovov se poveča dobiček. Strošek amortizacije tako znaša le 2.500 evrov za neopredmetena sredstva. Drugi parametri ostajajo enaki.



### 3.5 Izračun kazalnika dobe vračanja

---

Doba vračanja (imenovana tudi amortizacijska doba naložbe) pove, v koliko časa po koncu projekta se bodo z učinki projekta vrnila vložena sredstva. (Stare 2011 , str. 96)

Preglednica 10: Projekcija bilance uspeha za šesto leto poslovanja

	Šesto leto
Prihodki od poslovanja	107.779
Materialni stroški in storitve	27.008
Amortizacija	2.500
Stroški delovne sile	39.992
Drugi stroški	10.000
Bruto dobiček	28.279
Davek od dobička	4.807
Neto dobiček	23.472

$$\text{Doba vračanja} = \frac{\text{vložena sredstva (stroški projekta)}}{\text{pričakovane letne finančne koristi (dobiček, prihranek)}}$$

Pri izračunu dobe vračanja za naselje bungalovov se je k dobičku prištel še znesek amortizacije. Tako je spodnje preglednice razvidno, da je doba vračanja za projekt naselja bungalovov šest let in devet mesecev.

$$\text{Doba vračanja: } \frac{203.000}{30.046} = 6,75$$

Povprečni dobiček iz obdobja šestih let poslovanja je znašal 30.046 evrov.  
Investicijski strošek projekta je znašal 203.000 evrov.

## Priloge

---

**Priloga 1:** Povečanje stroškov med zimsko sezono v tretjem poslovnem letu

- Zimski dnevni stroški obratovanja:

Stroški dela: 1 študent po 3 x 4 ure = 12 ur x 6 evrov = 72 evrov

Stroški materiala: Stroški za ogrevanje bungalova pozimi povprečno znašajo 3,5 evra na dan.  
Drugi obratovalni stroški dnevno znašajo po grobi oceni tri evre/bungalov.

Skupaj dnevni stroški obratovanja naselja bungalovov znašajo približno sto evrov. Cena prenočitve na osebo bi v zimskem času znašala 23 evrov. Točka preloma je tako po grobi oceni pri 4,5 nočitve na noč. Da bi bile od naselja bungalovov finančne koristi, bi morale biti najmanjše število nočitev dnevno v povprečju šest oseb, to je desetodstotna zasedenost. Pričakovana povprečna zasedenost med konci tedna v zimskem obdobju je od 15 odstotkov do 20 odstotkov in je pričakovati, da se bo ob dolgoročnem poslovanju naselja bungalovov povečevala.

## **ZAKLJUČEK**

---

Namen te zaključne naloge je bil ugotoviti, ali je izgradnja naselja bungalovov v Posočju gospodarsko gledano upravičena in ali lahko uspešno posluje in preživi. Za idejo o postavitvi naselja bungalovov z minimalno kapaciteto nastanitve 50 ljudi oz. enega avtobusa turistov je bilo treba podrobno analizirati trg, preučiti potencialne investicije ter nevarnosti vstopa na trg. Narejena je bila bilanca uspeha za prvih šest let in prikazana teorija snovanja takega projekta. Na podlagi gospodarskega kazalnika doba vračanja investicije je investicija v naselje bungalovov upravičena. Kljub konkurenci v turistični panogi bi bila investicija postavitve naselja bungalovov konkurenčna in smiselna ter bi si prilastila določen tržni delež. Treba bi bilo ustvariti delovni kolektiv, ki je sposoben in pripravljen razvijati storitve na visoki ravni z učinkovito tržno strategijo in pozitivnim vzdušjem, kjer se bodo gostje dobro počutili in bi se radi vračali prav v naše naselje bungalovov. Dejstvo je, da Posočje potrebuje dodatno turistično ponudbo in naselje bungalovov bi po lastnih ocenah upravičilo investicijo ter popestrilo namestitvene zmogljivosti, hkrati bi pa pri projektu lahko sodelovala širša civilna skupnost, od politikov do lokalnih ponudnikov.

## LITERATURA IN VIRI

---

1. Andersen, E. S., Grude, K. V., Haug, T. (2004). *Goal directed project management: effective techniques and strategies*. London: Konan Page.
2. Frame, J. D. (2003). *Managing projects in organizations: how to make the best use of time, techniques and people*. San Francisco: Jossey-Bass.
3. Wysocki, R. K., McGary, R. (2004). *Project management process improvement*. Nordwood: Rtech House.
4. Stare, A. (2011). *Projektni management: teorija in praksa*. Prvi natis. Ljubljana: Agencija Poti d.o.o.
5. Dimovski, V., Penger, S., Žnidaršič, J. (2003). *Sodobni Management. Ljubljana: Ekonomska fakulteta v Ljubljani*
6. Rozman, R., & Stare, A. (2008). *Projektni management ali ravnateljstvo projekta*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
7. Stare A. (2009). *Projektni management. Gradivo pri predmetu projektni management*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
8. Wysocki, R. K. (2009). *Effective project management: traditional, agile, extreme*. Indianapolis: Wiley Publishing.
9. Stare, A. (2011). Projektni management-blog. Najdeno 15. 2. 2016 na spletnem naslovu <https://projektni-management.si/category/snovanje-projekta/>.
10. Avguštin, M. (2012, 2. marec) Nagrada Jakob 2012. Priloga Delo, Oddih, Str.11
11. Mramor, Uvod v poslovne finance, 1993. Ljubljana: Gospodarski vestnik