

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
POSLOVNI NAČRT PODJETJA KOZMETIČNI SALON ZASE

Ljubljana, junij 2016

MATEVŽ NOVAK

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Matevž Novak, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Poslovni načrt podjetja Kozmetični salon ZASE, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem asist. dr. Rokom Stritarjem,

IZJAVLJAM,

1. da sem predloženo delo pripravil/-a 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 plagiatstvo – 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 plagiatstvo 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 _____

Podpis študenta: _____

KAZALO

UVOD	1
1 POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA.....	1
1.1 Opis rešitve	1
1.2 Ciljni trgi in tržni segmenti.....	1
1.3 Konkurenčna prednost in strategija	1
1.4 Ekonomika in dobičkonosnost.....	2
2 OPIS PROBLEMA.....	2
2.1 Problem.....	2
2.2 Kdo ima problem?	3
2.3 Kako je bil problem zaznan?	3
2.4 Podrobnejša raziskava problema in poglobljeno razumevanje.....	3
3 OPIS REŠITVE PODJETJA.....	4
4 TRG	4
4.1 Trg in velikost trga.....	4
4.2 Tržni segmenti in tipični kupci	5
4.3 Konkurenca.....	6
4.3.1 Kiama, d. o. o.	7
4.3.2 Amak Trade, d. o. o.....	7
4.3.3 Redžo Ljutić, s. p.	7
4.3.4 Gordana Bučar, s. p.....	8
4.3.5 Maribel Wolf, s. p.	9
4.3.6 Ana Bajraktarević, s. p.	9
4.4 Sezonskost	9
4.5 Trendi in velikosti trga v prihodnje	10
5 KONKURENČNA PREDNOST IN STRATEGIJA	10
5.1 Konkurenčna prednost	10
5.2 Vizija in poslanstvo	11
5.3 Opredelitev merljivih ciljev za prvih pet let poslovanja.....	12
5.4 Identificiranje priložnosti za rast podjetja (v okviru prvih 10 let poslovanja).....	12
6 PRIHODKOVNI MODEL	13
6.1 Viri prihodkov	13
6.2 Ocenjevanje prihodkov	14
6.3 Ocenjevanje stroškov	14
7 NAČRT TRŽENJA	15
7.1 Izdelki in storitve (s poudarkom na trženjskem delu).....	15
7.2 Cenovna strategija	15
7.3 Tržne poti.....	16
7.4 Trženjsko komuniciranje in oglaševalska strategija	16
8 NAČRT PROIZVODNEGA ALI STORITVENEGA PROCESA	17
8.1 Ključni dejavniki poslovnega procesa	17

8.2 Izvedbeni proces	17
8.3 Potrebe po zaposlenih in delovni čas.....	17
8.4 Zunanji sodelavci in zunaj najeta podjetja	17
8.5 Pravna vprašanja in potrebna dovoljenja.....	17
8.6 Ključne tehnologije	18
9 SPLOŠNI TERMINSKI PLAN.....	18
9.1 Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu	18
9.2 Terminski načrt.....	19
10 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI	19
10.1 Vodstvo podjetja.....	19
10.2 Načrt zaposlovanja	19
10.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju	19
10.4 Organizacijska struktura	20
11 FINANČNI NAČRT	20
11.1 Prihodki in predpostavke za izračun: cena, količina	20
11.2 Variabilni stroški	21
11.3 Fiksni stroški	21
11.4 Točka preloma	21
11.5 Dobiček.....	22
11.6 Opredelitev opreme ter denarja, potrebnega za zagon poslovanja	22
11.7 Viri financiranja in deleži v podjetju.....	22
11.8 Analiza donosnosti	22
SKLEP	23
LITERATURA IN VIRI.....	24
PRILOGE	

KAZALO SLIK

Slika 1: Prikaz prometa po letnih časih.....	15
Slika 2: Vodstvena skupina (prvo leto poslovanja).....	20
Slika 3: Dosežen promet z opravljenim delom v preteklosti	21

KAZALO TABEL

Tabela 1: SWOT-analiza	8
Tabela 2: Prihodki, dobiček in število zaposlenih v petih letih poslovanja (v evrih)	12
Tabela 3: Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu.....	19
Tabela 4: Pregled dnevnega, mesečnega in letnega dobička (v evrih).....	22

UVOD

Glavni namen izdelave poslovnega načrta je preveriti stanje v kozmetični panogi in ustvariti podlago za odločitev o ustanovitvi podjetja za opravljanje kozmetičnih storitev. Pogosto se namreč srečujemo s situacijami, ko vidimo priložnost za izboljšavo, a v danih razmerah nimamo možnosti za spremembo. Vedno znova opažamo, da na trgu primanjkujejo kakovostne kozmetične storitve izkušenih izvajalcev. Če naši izkušeni kozmetičarki omogočimo dobro organizirano strukturo dela, predvsem prilagodljiv delovni čas in preprosto naročanje, bi nam lahko uspelo ustanoviti uspešno podjetje. Prilagodljiv delovni čas bomo dosegli z majhno razdaljo med salonom in bivalnimi prostori. Naročanje pa bomo rešili s spletnim naročanjem, ki bo tako strankam kot zaposlenim omogočal hitro prilagajanje in preprost način spreminjanja naročanja. Za poslovni načrt smo uporabljali predlogo, ki se uporablja na Ekonomski fakulteti za sestavo poslovnega načrta.

1 POVZETEK POSLOVNEGA NAČRTA

1.1 Opis rešitve

Rešitev bomo ponudili s kakovostnimi storitvami, ki jih bo opravljala lastnica z dolgoletnimi izkušnjami v kozmetični dejavnosti. Delovni čas bo zelo prilagojen kupcem, saj bomo dejavnost opravljali v hiši, v kateri živimo. Kupcem bomo ponudili možnost spletnega naročanja, s čimer se izognemo nepotrebnemu usklajevanju prostega termina med stranko in zaposlenim, veliko lažja je tudi sprememba termina. Vzpostavili bomo prijetno vzdušje, da se bodo kupci radi vračali ter odšli sproščeni in polni nove energije.

1.2 Ciljni trgi in tržni segmenti

Kupce smo razdelili v dve skupini. Sprva bodo ti predvsem v starosti od 18 do 38 let, ki radi poskušajo nove, zanimive stvari. Imeli bodo možnost popolne ureditve telesa pred pomembnejšimi dogodki (valeta, maturitetni ples, diplomatska naloga, 50-letnica ...). Želeli bodo predvsem ugodne pogoje in drzne rezultate. Želeli bodo drugačen in zanimiv videz. Pozneje bodo naši glavni kupci ženske z nadpovprečnimi dohodki, ki potrebujejo kakovostne storitve, na katere se lahko zanesejo. Drugi segment bomo delili na dva dela: ženske, stare med 30 in 50 let, ter ženske, starejše od 50 let. Pri zadnjenavedenih bodo v ospredju tudi kake manjše zdravstvene težave z nogami ali kožo.

1.3 Konkurenčna prednost in strategija

Poglavitna konkurenčna prednost bodo kakovostne storitve, prilagojene posameznemu kupcu. To lastnica precej uresničuje že zdaj, ko je zaposlena v priznanem kozmetičnem salonu, kjer je znana po svojih kakovostnih storitvah. Kupci se k njej vračajo, ker vedo, da

se na njene storitve lahko zanesejo. Pogosto izvaja tudi izobraževanja zaposlenih. Pomembno je, da kupcu čim bolj olajšamo dostop do storitev. To bomo dosegli z dolgim oziroma prilagojenim delovnim časom in spletnim naročanjem. Ni najpomembnejše le pridobiti stranko, ampak si zagotoviti, da se bodo stranke redno vračale. To lahko storimo samo z zelo osebnim ali toplim pristopom, pri katerem je ključno storitve čim bolj prilagoditi posameznemu kupcu (delovni čas, plačilni pogoji, ugodnosti ...).

Poznavanje konkurence je poglavitno za dolgoročni obstoj podjetja na trgu. V panogi, v katero se želimo vključiti, proučevanje konkurence ni tako zahtevno, saj se je le treba odpraviti v konkurenčni salon ter na lastni koži preizkusiti storitve oziroma predvsem način dela in odnos do strank. Z malo večjo pozornostjo lahko kaj hitro na splošno proučimo vse poglavitne segmente poslovanja konkurence. Pri tem bodo v veliko pomoč lastne izkušnje, vsekakor pa je pomembno konkurenco spremljati tudi v prihodnje.

1.4 Ekonomika in dobičkonosnost

Projekt se je izkazal, kot smo predvidevali, za precej dobičkonosnega, vendar šele po četrtem oziroma po petem letu. Poskušali smo predvideti in upoštevati čim več dogodkov, ki bodo vplivali na uspešnost ali smotrnost poslovanja. Zavedamo se, da bo potrebnih kar nekaj let za pridobitev rednih strank, ki bodo na dolgi rok prinesle želene rezultate. V prvem letu bo podjetje poslovalo s kar precejšnjo izgubo, ta bo predvidoma 5.291 evrov. Vendar bo že v drugem letu nastal dobiček, predvidoma v vrednosti 944 evrov. Ključna je zaposlitev dodatne delavke v tretjem letu, s čimer se bodo prihodki močno povečali, fiksni stroški pa se bodo tako porazdelili na dve osebi. Kupili bomo tudi precej dobičkonosno opremo (laser za trajno odstranjevanje dlak), ki bo še dodatno prispevala k povečanju dobička. Tako bo dobiček v tretjem in četrtem letu počasi naraščal, v petem letu pa bo predvsem zaradi prepoznavnosti in izkušenj zaposlenih znašal predvidoma 9.603 evrov.

2 OPIS PROBLEMA

2.1 Problem

Glavni problem je pomanjkanje kakovostnih kozmetičnih storitev na trgu (predvsem v ožji okolici), opravljenih v prijetnem vzdušju ob prilagojenem delovnem času s preprostim načinom naročanja. Iz podatkov o novoustanovljenih kozmetičnih salonih v zadnjih letih, ki so se skokovito povečali (Seznam novoustanovljenih podjetij v S 96.022 – Kozmetična in pedikerska dejavnost, 2016), je jasno, da se je kakovost storitev poslabšala. Zaradi toge zaposlovalne zakonodaje (Domadenik & Koman, 2009) je prišlo do razdruževanja v panogi, nastalo je še več manjših podjetij, ki slabše sodelujejo ter težje zagotavljajo sredstva za izobraževanje in usposabljanje.

2.2 Kdo ima problem?

Problem imajo predvsem ženske med 35. in 55. letom z višjimi dohodki, ki za svoj uspeh potrebujejo storitve, na katere se lahko zanesejo. Pogosto se namreč zgodi, da je treba na prosti termin za kakovostno kozmetično storitev čakati nekaj dni. In še takrat pogosto dela opravi ne najboljše usposobljena delavka.

2.3 Kako je bil problem zaznan?

Potrebo po naših storitvah smo zaznali s 15-letnimi izkušnjami v kozmetični panogi. Zaznali smo namreč, da se veliko strank vrne po storitev samo, če jo bo opravila točno določena oseba, za katero vedo, da bo opravljena kakovostno. Prepogosto se namreč stranka naroči na storitev po telefonu. Ker so konkurenčna podjetja majhna, nimajo zaposlene receptorke, tako da se oglasi tisti zaposleni, ki je trenutno prost (pogosto frizer). Ker ne pozna dovolj kupcev, naroči stranko na prvi prosti termin. Če v tem terminu delo opravi nezadovoljivo izkušena delavka, ki je stranka ni vajena, se stranka ne vrne več.

2.4 Podrobnejša raziskava problema in poglobljeno razumevanje

Priložnost smo imeli opravljati kozmetične storitve v kar nekaj salonih. Tako smo do potankosti opazovali in spoznavali različne načine dela in organiziranost poslovnih procesov. Med opravljanjem kozmetičnih storitev se zaposleni s strankami bolj kot ne ves čas pogovarja. Iz pogovorov s strankami poskušamo razbrati stvari, ki jih motijo oziroma bi jim lahko približale našo storitev. Nadrejenim smo večkrat poskušali predstaviti novosti in spremembe, a se je izkazalo, da jim primanjkuje volje, podjetniškega in informacijskega znanja. Vedno je veljalo, da nekako kozmetičarke niso ravno najbolj vešče računalniških opravil in navdušene nad njimi. Danes je to lažje, ker nekaj občutka pridobijo z uporabo družbenih omrežij, vendar je vseeno vsaka sprememba vpeljana izjemno težko. Čeprav iz izkušenj vemo, da je velikokrat težava pri naročanju, ker se ne najde blok z naročili, nam še nikjer ni uspelo uvesti vsaj računalniškega seznama, kaj šele seznama v oblaku, ki bi bil dostopen od povsod. Z natančnim spremljanjem prihodkov smo ugotovili, da sta ključni skupini kupcev, ki prinašata največjo dodano vrednost:

- ženske z višjimi dohodki: če dobijo kakovostno storitev, je ne bodo zamenjale, ker imajo malo časa, videz pa jim je zelo pomemben, posebno za posel in uspeh. Tako lahko stranki, ki je večkrat pri nas, storitev opravimo zelo hitro, saj poznamo njene želje in posebnosti. Omenjene stranke so za storitev pripravljene plačati več oziroma ne iščejo popustov;
- mladi med 18. in 38. letom, ki potrebujejo storitve za različne dogodke. Ta segment kupcev je zanimiv, ker z enkratnim obiskom potrebujejo celostno ureditev. Tako lahko v kratkem času prodamo veliko storitev.

Ker se s strankami veliko pogovarjamo, nas rezultati ankete niso presenetili. V veliki meri je potrdila mnenje, ki smo ga predvideli iz izkušenj. Presenetila nas je le ugotovitev, da polovica anketiranih ne bi uporabljala storitve kozmetičnih storitev na domu. Ugotovili smo, da bi bila večina strank ženskega spola, starih med 18 in 35 let, ki bi salon obiskale nekajkrat letno in bi pri tem porabile v povprečju 45 evrov. Kot precej pomembna se je izkazala tudi strokovnost opravljenega dela.

3 OPIS REŠITVE PODJETJA

Ker na trgu primanjkuje kakovostnih kozmetičnih storitev, jih bomo v precej večji meri kot do zdaj lahko ponudili mi, saj ima lastnica dolgoletne izkušnje in je znana po zelo kakovostno opravljenih storitvah. Rešitve smo razdelili na tri dele:

- kakovost. Ta problem bomo rešili z zaposleno s 15-letnimi izkušnjami in veliko izobraževanja. Pomembno bo tudi, da jo z dobro organizacijo in informacijsko podporo čim bolj razbremenimo;
- način naročanja. Problem zapletenega načina naročanja in izbire kozmetičarke, ki bo storitev opravila, bomo rešili s spletnim naročanjem. Kupec bo lahko na spletu preveril prosti termin in tako lažje določil termin, ki mu najbolj ustreza. Pri izbiri termina bo lahko tudi izbral delavko, ki bo storitev opravila. V začetku teh težav ne bomo imeli, ker bo zaposlena le lastnica, pozneje pa bo ta storitev zelo pomembna. Uporabljali bomo spletno storitev Naroči.me (BCS, 2016);
- prijetno vzdušje. Veliko k prijetnemu vzdušju pripomore tudi lastništvo zaposlenih v podjetju, saj bo glavna delavka tudi lastnica podjetja. V večini kozmetičnih salonov v Sloveniji je zaposlena ena oseba (Seznam podjetij v S 96.022 – Kozmetična in pedikerska dejavnost, razvrstitev po številu zaposlenih, 2016). Tako se stranke dobro počutijo, saj vedo, da bodo dobile kakovostno storitev. Pri tem je pomembnih veliko dejavnikov (malenkosti): stranki se ponudi napitek, salon mora biti vedno urejen z veliko zelenja in svetlobe, kupec se mora počutiti kot doma. Strankam je zelo pomembno, da se na kozmetičarko navadijo in ji lahko zaupajo.

4 TRG

4.1 Trg in velikost trga

Naše storitve spadajo po klasifikaciji SKD v skupino Druge javne, skupne in osebne storitvene dejavnosti pod oznako S. V okviru te klasifikacije pa pod točno določeno oznako, ki je S 96.022 Kozmetična in pedikerska dejavnost (Uredba o standardni klasifikaciji dejavnosti, priloga 1, str. 51). Vse storitve, ki jih bomo opravljali, spadajo v to dejavnost, zato določitev osnovne dejavnosti z metodo Top-Down ni potrebna.

V tej panogi prevladujejo predvsem mala podjetja, v katerih sta od 1.412 podjetij le pri 60 zaposleni več kot dve osebi (Seznam podjetij v S 96.022 – Kozmetična in pedikerska dejavnost, razvrstitev po številu zaposlenih, 2016). Osredotočili se bomo predvsem na osrednjo Slovenijo, saj so nam konkurenca le podjetja v neposredni bližini, kar je mogoče razbrati tudi iz podatka, da je veliko podjetij s tako malim številom zaposlenih. Ta del trga je precej gosto poseljen. Močno se razvija področje ob Dunajski cesti, kjer nastajajo nova poslovna središča in zgradbe, ki bodo privabili veliko ljudi.

Zelo pomembna je lokacija (bližina) salona. Poslovni prostori bodo v hiši na Grafenauerjevi ulici 3, ki je v neposredni bližini bežigrskega stadiona. Lokacija se nam zdi nadvse primerna, saj je v bližini veliko prebivalcev, poleg tega je poleg zelo prometne Dunajske ceste, ob kateri se hitro pojavljajo poslovne stavbe, ki bodo privabile še dodatno število potencialnih strank. Ob prometnih konicah se mnogo ljudi odloči, da raje opravijo še kakšen popravek v bližini službe in se tako izognejo prometnim zamaškom.

Dejavnost bomo izvajali v kletnih prostorih trinadstropne hiše (dvojček). Soseska je precej umirjena, z mnogimi vrtički. Hiša ima vrt, ki bo pripomogel k bolj sproščenemu vzdušju. Vsako nadstropje je veliko 50 kvadratnih metrov. Sprva bomo uporabljali le del kletnih prostorov, ob povečanju povpraševanja (razvoju podjetja) pa bo mogoče uporabiti celotne kletne prostore z vrtom, velikim 80 kvadratnih metrov. V zgornjih prostorih živi lastnica podjetja (Laura). Ker bo v podjetju sprva zaposlena le ena oseba, s parkirnimi prostori ne bo težav, saj bodo hkrati v salonu največ tri osebe. Trenutno imamo na voljo do šest parkirnih prostorov.

Večja podjetja ponujajo poleg kozmetične dejavnosti še zdravstvene storitve, fitnes in drugo. Zavedamo se, da so ti podatki zbrani le za podjetja, ki kot osnovno dejavnost opravljajo kozmetične storitve. Iz podatkov o letnih poročilih je razvidno, da je na trgu ogromno malih podjetij, od katerih posamezni predstavnik zavzema majhen delež v celotni panogi. Vsi konkurenti, ki so v naši neposredni bližini, imajo zelo majhne tržne deleže, ki jih bomo lahko razmeroma hitro dosegli in tudi presegli.

4.2 Tržni segmenti in tipični kupci

Kupce smo razvrstili v tri segmente mlajši potrošniki do 30 let, ki še nimajo lastnih prihodkov ali so ti predvidoma nizki (maturanti, valeta, rojstni dnevi, poroke), potrošniki v zrelih letih, stari od 30 do 50 let, ki imajo razmeroma visoke prihodke, starejši od 50 let z manjšimi zdravstvenimi težavami.

Sprva bodo večina naših potrošnikov mlajši, ki so hkrati tudi najbolj nevhvaležni kupci. Zelo so zahtevni, zanje porabimo veliko časa, ker so zelo natančni. Poleg tega so zelo cenovno občutljivi in radi uveljavljajo vse vrste popustov in ugodnosti. V salon hodijo zaradi lepote oziroma zunanega videza (oblikovanje obrvi, manikira, depilacija, ličenje). Pogosto se ne

naročajo, želijo biti hitro na vrsti in hitro končani. Se pa močno zavedamo, da so prav ti kupci potencialne redne stranke, ki so najpomembnejši za obstoj podjetja, saj pomenijo stalen vir prihodka. Zato bomo te kupce obravnavali prav tako spoštljivo kot vse druge.

Potrošniki v zrelih letih so predvsem starejše dame, ki obiščejo salon najmanj enkrat na mesec. V salon se pridejo negovat (pedikura, nega obraza, nega telesa, masaža). Želijo kakovostno storitev, za katero so pripravljene tudi pošteno plačati. Cilj takega potrošnika je biti lepo negovan ne glede na ceno. Ta segment potrošnikov prihaja v salon redno, več let, zato je postopek dela zelo učinkovit, saj se stranka in zaposleni navadita drug na drugega. V prihodnosti se bomo osredotočali predvsem na ta segment kupcev in jim namenjali največ pozornosti z zagotavljanjem strokovnosti na prijazen način. Veliko truda bomo posvetili ugledu salona. Stranka bo vedno na prvem mestu in bo vedno imela prav. Pri tem segmentu kupcev je bistvo sprostitev in uživanje.

Tretji segment so starejši ljudje, ki obiščejo salon predvsem zaradi zdravja. Največkrat taki potrošniki potrebujejo pedikuro zaradi starosti, ker se sami več ne morejo negovati, ali zaradi vraščenih nohtov, kurjega očesa oziroma vsega, kar jih ovira pri hoji. Pri takih strankah je potrebna še dodatna previdnost, saj imajo pogosto še druge zdravstvene težave. Za te stranke bomo ponujali tudi delo na domu, saj se pogosto težko same odpravijo v salon.

Pomemben segment bodo tudi dobavitelji, pri katerih bomo kupovali material (aparate, kreme, mazila, vse vrste kozmetičnih pripomočkov). Pri tem segmentu ne pričakujemo večjih težav, saj je konkurenca poskrbela, da je trg precej razvit in urejen. Iz dosedanjih izkušenj smo sodelovanja z dobavitelji že precej vajeni, saj lastnica na zdajšnjem delovnem mestu opravlja tudi delo nabave in kontrole zalog. Pogosto se udeležujemo izobraževanja in predstavitev proizvodov, ki jih dobavitelji organizirajo.

4.3 Konkurenca

Ker se že dolgo pripravljamo na ustanovitev kozmetičnega salona, smo tudi konkurenco že kar dobro spoznali, saj pogosto uporabljamo njihove storitve ter proučujemo prednosti in slabosti. Glavne slabosti neposredne konkurence so predvsem:

- pomanjkanje motivacije in s tem hladen, pogosto tudi neprijazen odnos do strank (to večkrat doživimo tudi sami, ko jih obiščemo);
- premalo vlaganja v izobraževanja in izpopolnjevanja – storitve opravlja poceni delovna sila, ki nima dovolj izkušenj;
- prevelika želja po zaslužkih na račun neudobja (pri storitvah, ki jih želimo ponuditi trgu, sta zelo pomembni zasebnost in diskretnost, zato preveliko število naprav in slabo urejena prostorska razporeditev kaj kmalu postaneta za stranke neprijetna);
- premajhna raznolikost ponujenih storitev.

Seveda imajo konkurenti v neposredni bližini tudi nekatere prednosti, ki jih je treba jemati z vso resnostjo. Te so predvsem časovna prisotnost na trgu (ljudje se navadijo na določeno vzdušje ali okolje), izkušnost, tehnološka razvitost (preizkušene naprave), boljše finančno stanje, dobra ali preverjena lokacija.

Analizirali smo finančne podatke za tri največje ponudnike kozmetičnih storitev in tri v neposredni bližini naše lokacije. Pri poslovanju večjih ali bolj razvitih ponudnikov kozmetičnih storitev je mogoče opaziti rahlo upadanje prihodkov iz poslovanja. Razlika med malimi in večjimi predstavniki kozmetične dejavnosti ni toliko v številu zaposlenih, ampak predvsem v višjih zneskih, vloženih v sredstva. Pomembno je izkoristiti tehnološke prednosti in vložiti sredstva tudi v naprave, saj je delovna sila v Sloveniji razmeroma draga. Tako lahko povečamo dodano vrednost storitvam. Podrobno smo analizirali tri večje kozmetične salone v okolici Ljubljane.

4.3.1 Kiama, d. o. o.

Hiša lepote Porenta; podjetje je eno izmed najbolj znanih kozmetičnih salonov v Sloveniji, do leta 2014 je bila lastnica Marija Porenta, ena izmed najbolj izkušenih in strokovnih kozmetičark. Leta 2014 je podjetje prevzela njena hčerka, zato so realni prihodki prikazani šele v letu 2015, ko so dosegli 222.027 evrov prometa. Podjetje je v zadnjih dveh letih izgubo povečevalo s 4.900 evrov na 6.644 v letu 2015. To je verjetno posledica sprememb pri prenosu lastništva. To je lep pokazatelj, kako pomembna je strokovna vodja. Sedanja vodja salona ima namreč precej manj izkušenj v kozmetični dejavnosti (Kiama d.o.o., 2016).

4.3.2 Amak Trade, d. o. o.

To je edino kozmetično podjetje v Sloveniji, ki zaposluje več kot 10 ljudi, ukvarja se predvsem z manikuro. Njihov poslovni model je bil malo drugačen, kot ga uporablja večina kozmetičnih salonov, saj sprva niso imeli svojega kozmetičnega salona. Storitve so od začetka, leta 2000, opravljali z mobilnimi mizami v večjih nakupovalnih središčih. Šele leta 2008 so odprli tudi salon, namenjen le kozmetičnim storitvam. Podjetje je imelo v letih 2013 do 2015 približno 500.000 evrov prometa. Dobiček je bil v letih 2013 in 2014 na pozitivni ničli, v letu 2015 pa so izkazali izgubo v vrednosti 30.000 evrov (Amak Trade d.o.o., 2016).

4.3.3 Redžo Ljutić, s. p.

To podjetje je lep prikaz, kako je lahko prava kombinacija kozmetičarke in njenega moža recept za uspešno podjetje. Lastnik podjetja je namreč mož kozmetične delavke. Žena lahko večino časa posveti zaposlenim, strankam in strokovnemu usposabljanju, saj za vse drugo poskrbi njen mož (lastnik podjetja). Od leta 2013 podjetje stalno dosega večji dobiček, ki je zrasel s 4.455 evrov leta 2013 na 15.061 evrov v letu 2015. Povečujejo se tudi prihodki, ki so leta 2015 znašali 153.481 evrov. Podjetje ima zaposlene štiri osebe, ki dejavnost opravljajo na dveh lokacijah, v ljubljanskih Vevčah in Mostah (Redžo Ljutić s.p., 2016).

Neposredna konkurenca so nam vsa podjetja v Ljubljani. Konkurenca, ki nam bo povzročala kar nekaj težav, so podjetja, ki poleg glavne dejavnosti ponujajo tudi kozmetične storitve, kot so hoteli, wellness centri, fitnes centri, zdravilišča ... Imajo namreč veliko prednost, saj že s svojo glavno dejavnostjo pritegnejo veliko kupcev in jim nato priporočijo še uporabo kozmetičnih storitev. Imajo tudi več možnosti za ponujanje raznih ugodnosti (npr. ob nakupu dveh celodnevni vstopnic za toplice podarijo brezplačno masažo).

Tabela 1: SWOT-analiza

PREDNOSTI	SLABOSTI
• kakovostna storitev • preprost način naročanja • prilagodljiv delovni čas • informacijska in finančna znanja • lokacija ob glavni prometnici • kakovostna in preizkušena oprema	• pomanjkanje izkušenj z vodenjem podjetja • neprepoznavnost • neizkoriščene zmogljivosti • možnost neuspeha • nezaupanje dobaviteljev zaradi neprepoznavnosti
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
• rast BDP v Sloveniji • ugodna kreditna politika • pomanjkanje kakovostnih kozmetičnih storitev na trgu • padanje števila brezposelnih v Sloveniji	• slaba kupna moč prebivalstva • odprtje konkurenčnega salona v bližini • povečanje davčnih obremenitev

V neposredni bližini je kar nekaj podjetij, ki so nam osnovna konkurenca. Naše mnenje, ki ga bomo s poslovnim načrtom poskusili še bolje potrditi z dejstvi, pa je, da je na tem področju še precej potencialnih kupcev in kupcev, ki že zdaj obiskujejo konkurenco. Vsa spodaj našeta podjetja so mala in imajo zaposleno eno osebo, ki salon vodi in opravlja kozmetične storitve. Zato so zelo omejena glede števila strank, ki jih lahko sprejmejo v omejenem delovnem času. Podjetje BM Studio d.o.o., ki je precej razvito, ima zaposlenih malo kozmetičark, saj kozmetične storitve opravlja kot sekundarno dejavnost. Primarna dejavnost je predvsem izobraževanje in zastopstvo svetovno priznanih kozmetičnih izdelkov Murad. Glavna, neposredna konkurenca so naslednja podjetja.

4.3.4 Gordana Bučar, s. p.

Podjetje posluje od leta 2012 in vsa dela opravlja lastnica. Do leta 2014 je podjetje vsako leto večalo vrednost prihodkov, do 57.000 evrov. Ob tem je obdržalo stalen dobiček, približno 3.300 evrov. V letu 2015 so prihodki padli za 40 %, dobiček pa se je prelevil v izgubo v vrednosti 5.300 evrov (Gordana Bučar s.p., 2016).

4.3.5 Maribel Wolf, s. p.

Podjetje pod tržnim imenom SPA LUNA posluje od leta 2007. Število zaposlenih v zadnjih letih vztrajno manjšajo. V zadnjih treh letih jim je uspelo iz 10.000 evrov izgube ustvariti 3.530 evrov dobička (Maribel Wolf s.p., 2016).

4.3.6 Ana Bajraktarević, s. p.

Kozmetični salon pod tržnim imenom Školjka posluje v sklopu ordinacije za fizioterapijo in nima svojih sredstev. Prihodke je od ustanovitve konec leta 2008 počasi povečevalo do leta 2014, v letu 2015 pa so se zmanjšali na le 1.400 evrov, saj je podjetje del kozmetičnih storitev preneslo na ordinacijo za fizioterapijo (Ana Bajraktarević s.p., 2016).

V neposredni bližini je tudi kozmetični in frizerski salon Spa Natura, ki pa opravlja le frizerske storitve. Pred časom so občasno oddali v najem kozmetični stol za opravljanje manikire, vendar tega ne opravljajo več. Grafični prikaz lokacij naših neposrednih konkurentov je v prilogi 1. Z grafičnim prikazom razporeditve kozmetičnih salonov, ki so v naši neposredni bližini, smo dobili boljši občutek in vpogled v našo konkurenco. Vse omenjene salone bomo redno in skrbno spremljali in se prilagajali njihovim načinom poslovanja (Drnovšek, Stritar & Vahčič, 2005).

Najpomembnejša ugotovitev je bila vsekakor (ob upoštevanju bilančnih podatkov za zadnja tri leta), da je večja vrednost sredstev lahko tudi ovira pri prilagoditvi. Na povpraševanje po kozmetičnih storitvah je vsekakor imela vpliv tudi finančna kriza. Povpraševanje je precej na hitro upadlo in podjetja z več osnovnimi sredstvi po navadi potrebujejo več časa za prilagoditev, kar se kaže v izgubi, ki jo ima le podjetje z največ sredstvi (predvsem, ker je večina sredstev pridobljena s posojili). Vsa tri podjetja so v zadnjih letih imela izgubo in jo počasi zmanjševala.

Pri poslovanju večjih ali razvitejših ponudnikov kozmetičnih storitev je mogoče opaziti rahlo upadanje prihodkov iz poslovanja. Razlika med malimi in večjimi predstavniki kozmetične dejavnosti ni v številu zaposlenih, ampak predvsem v višjih zneskih, vloženih v sredstva.

4.4 Sezonskost

Vsekakor je v naši dejavnosti opazen sezonski poudarek. Promet se poveča pred novoletnimi praznovanji, prvomajskimi prazniki in pred poletjem. Spremljali smo opravljeni promet glede na letne čase. Želeli smo ugotoviti, v katerem letnem času je opravljeno največ prometa oziroma ali kateri letni čas posebej izstopa. Glede na izkušnje smo pričakovali precejšen upad v zimskem času, vendar podatki kažejo, da večjih razlik ni.

4.5 Trendi in velikosti trga v prihodnje

V kozmetični dejavnosti se v zadnjem času vedno bolj kaže trend po naravnih izdelkih, ki imajo manjši vpliv na okolje (Novi trendi v kozmetiki, 2016). Tak način poslovanja je razvit predvsem v severni Evropi, zato se vsako leto udeležimo vsaj enega kozmetičnega sejma v severni Evropi.

Število novoustanovljenih podjetij v zadnjih letih skokovito narašča. Od leta 2001 do 2007 se je v povprečju odprlo 30 kozmetičnih salonov na leto. Med letoma 2008 in 2015 pa je število narastlo na 106 novoustanovljenih kozmetičnih salonov v Sloveniji na leto, v zadnjih dveh letih se jih je odprlo 170 (Seznam novoustanovljenih podjetij v S 96.022 - Kozmetična in pedikerska dejavnost, 2016).

Ta podatek je vsekakor zanimiv, ker bi bilo pričakovati, da se v recesiji število novih podjetij zmanjšuje. Ker je zaposlitvena politika v Sloveniji zelo toga in podjetja niso bila več sposobna zagotoviti enakega obsega dela skozi vse leto (predvsem zaradi sezone), so kozmetičarke odprle svoja podjetja in preko njih po potrebi opravljale storitve v več salonih. Tako iz teh podatkov ne moremo sklepati, ali je konkurenca večja oziroma je povpraševanje po kozmetičnih storitvah toliko naraslo. Le trg je bolj prilagodljiv in ob začasnem povečanju obsega dela ni težko dobiti pomoči, to bomo tudi mi predvsem v začetku izkoristili po potrebi.

Že iz zgoraj opisanega je mogoče sklepati, da je za trend prometa kozmetične dejavnosti težko navesti vir, saj po našem mnenju podatki letnih poročil niso realni. V začetku tega leta se je uvedlo še davčno potrjevanje računov, kar je gotovo pretreslo naš trg. Zato se je še toliko pomembneje udeleževati srečanj, sejmov in usposabljanj, saj se le tako lahko dobi pravi vpogled v dogajanje na trgu. Po našem mnenju se je trg pred letom začel počasi popravljati, kar opazimo tudi v povečanju števila strank v salonu, kjer je lastnica zdaj zaposlena.

5 KONKURENČNA PREDNOST IN STRATEGIJA

5.1 Konkurenčna prednost

Konkurenčno prednost bomo dosegali s strokovnim in preudarnim načrtovanjem, ki mu bomo ves čas namenjali veliko pozornosti. Predvsem se bomo posvetili izboljšanju pomanjkljivosti, ki smo jih zaznali pri konkurenci ter v salonih, v katerih smo si do zdaj nabirali izkušnje. Za rešitev pomanjkanja motivacije že veliko vpliva lastništvo podjetja. Ob obisku konkurenčnih salonov smo precej redkeje naleteli na hladen odnos, kadar je storitev opravila lastnica. V izobraževanje že zdaj vlagamo veliko in tako bomo tudi nadaljevali. To bo vsekakor naša največja konkurenčna prednost strokovnost lastnice.

Sprva bomo kot veliko konkurenčno prednost predstavili tudi delo na domu, saj ne bomo imeli veliko naročnikov in si bomo tudi z eno samo zaposleno osebo lahko to privoščili. Zelo dober način večanja dobička so dodatne storitve, ki jih bomo ponujali. Na primer: klasična masaža na domu bo v poprečju stala okoli 40 evrov, za kar bomo porabili eno uro. Stranki bomo ponudili še masažno kremo in kremo za odstranjevanje glivičnih obolenj ter tako zaslužili še dodatnih 40 evrov. Poleg tega bomo s seboj imeli tudi prenosni aparat za porjavitev obraza, ki ga bomo lahko med masažo ponudili še strankini sosedji. Primer nazorno pokaže, kako pomembne so še dodatne storitve, ki jih lahko ponudimo, saj za njih ne porabimo veliko časa.

Naš končni cilj ni biti cenovno najugodnejši ponudnik, ampak predvsem ponudnik s kakovostno prednostjo. Zato ne bomo poskušali stranke pridobiti z nizkimi cenami, ki bi jih pozneje morali zvišati, če bi želeli ponuditi določeno kakovost. Znano je, da višanje cen pri ljudeh hitro vzbudi nezadovoljstvo. Tako se bomo sprva predvsem promovirali z brezplačnim ponujanjem dodatnih storitev in raznimi akcijami. Ker v panogi, v katero vstopamo, ni zaslediti ogromnih dobičkov, bomo zelo previdni pri porabi sredstev. Tako tudi za oglaševanje sprva ne bomo porabili veliko sredstev, bomo pa vložili veliko lastnega časa.

Z analizo konkurence smo ugotovili, da bo naša velika konkurenčna prednost mož lastnice salona, ki ima ekonomska in računalniška znanja. V večini kozmetičnih salonov delo opravljajo kozmetičarke, ki se težko spoprijemajo s sodobnimi tehnološkimi inovacijami. V našem salonu bo zato skrbel informatik, ki bo kmalu rešil problem naročanja prek spleta, s čimer pravzaprav ne bo več dela z naročanjem. Skrbel bo za spletno stran in bo poskušal čim bolj z elektronskimi inovacijami podpreti poslovanje.

5.2 Vizija in poslanstvo

Vizija je v petih letih postati priznan in kakovosten kozmetični salon v ožji okolici, ki omogoča preprosto naročanje in sproščeno vzdušje.

Poslanstvo je omogočiti naročnikom kakovostno storitev, na katero se bodo lahko zanesli. Od nas bodo odhajali sproščeni, polni energije za spopadanje z novimi izzivi. Okolica jih bo spoštovala in cenila zaradi izredno vitalnega in zdravega videza ter razpoloženja.

5.3 Opredelitev merljivih ciljev za prvih pet let poslovanja

Tabela 2: Prihodki, dobiček in število zaposlenih v petih letih poslovanja (v evrih)

Leto	Prihodki	Čisti dobiček	Št. zaposlenih
1	39.507	-5.291	1
2	54.000	912	1
3	87.465	2.289	2
4	97.830	3.290	2
5	107.550	9.613	2

5.4 Identificiranje priložnosti za rast podjetja (v okviru prvih 10 let poslovanja)

Vodilna evropska organizacija za kozmetiko je junija 2016 predstavila podatke, ki kažejo ponovno rast kozmetične dejavnosti (Pirva, 2016). Zelo pogosto prihajajo na trg novi, izboljšani izdelki, ki obljublajo izjemne rezultate. Zavedamo se, da najboljše rezultate dajo prave kombinacije več proizvodov in dolgotrajna preventivna uporaba.

Veliko sredstev bomo vlagali v razvoj, saj bomo ves čas poskušali slediti trendom in novostim v panogi. Možnosti je veliko, predvsem pa gredo v smer nakupa več aparatov in naravnih izdelkov. Sprva bomo kupili napravo za lasersko trajno odstranjevanje dlak, ki je v zadnjem času zelo priljubljena. Pozneje bomo kupili še solarije, za katere je znano, da je potrebno dolgo časa, da se povrnejo vložena sredstva. Tudi savna po izkušnjah ne omogoča velikih zaslužkov, zato jo bomo kupili šele čez nekaj let. Aparaturi (solarij in savna) sta lahko konkurenčna prednost, ki dodatno privabi ljudi v salon. Precejšnjo donosnost lahko dosežemo z napravami za zmanjšanje celulita, saj ne vzamejo veliko časa zaposlenim, ki lahko vmes opravijo še kakšno dodatno storitev. Pozneje bomo v dodatnih prostorih uredili tudi vadbeni prostor (fitnes). Ves čas bomo sledili razvoju in v ponudbo vključevali nove proizvode, ki bodo na voljo na trgu. Sami pa se s proizvodnjo ne bomo ukvarjali (Konkurenčna analiza, 2016).

6 PRIHODKOVNI MODEL

6.1 Viri prihodkov

Glavni vir prihodkov bo opravljanje spodaj naštetih storitev. Storitve:

- nega obraza (cena: 56 evrov z davkom na dodano vrednost (v nadaljevanju DDV)); pri tem negujemo obraz, vrat in dekolte stranke s posebnimi preparati in tehnikami. Preparate izberemo glede na stanje in potrebo kože. Kožo temeljito očistimo (»piling« in globinsko čiščenje), nato pa jo pomirimo z limfno drenažo, ki je obenem tudi zelo dobra za odplavljanje odvečnih snovi, ki se nabirajo v koži. V kožo vnesemo poseben preparat (npr. ampule, serumi), ki je primeren tipu kože, nato pa izvedemo masažo obraza, vrata in dekolteja. Stranka si odpočije;
- manikira (cena: 27 evrov z DDV); manikira je nega rok in nohtov. Roke negujemo s posebnimi preparati za roke (kopel, »piling«, masaža, parafinska maska) in nohte (tekočina za kožico, vlažilci, serumi za nohte, podlaki s kalcijem ...). S temi preparati dosežemo, da prehajajo v globino nohta (nohtna matica), rezultat pa je zdrav, lep in urejen noht;
- pedikura (cena: 29 evrov z DDV); pri tem negujemo noge in nohte na nogah. Postopek začnemo izvajati s prijetno kopeljo za noge, ki jo prilagodimo trenutnim razmeram in tipu kože (utrujene, obremenjene noge, suhe noge s trdo kožo itd.). Odstranimo trdo poroženelo kožo, kurje oko, postrizemo nohte in jih pobrusimo. Glede na videz in potrebo nohtov dodajamo potrebne preparate oziroma izvajamo posebne tehnike, na primer umetne nohte;
- masaža (cena: 45 evrov z DDV); poznamo več vrst masaž (klasična masaža, aromaterapija, masaža z vročimi in hladnimi kamni, masaža z vročimi zelišči itd.). Pri masaži dosežemo sprostitev telesa in duha.
- ličenje (make up; cena: 45 evrov z DDV); videz je dandanes zelo pomemben, zato se tudi naše stranke rade pridejo naličit. Ličimo za različne priložnosti, odvisno od dogodka (valeta, maturantski ples, poroka, obletnica itd.), obleke in želje stranke. Ličiti je treba v določenem vrstnem redu: korektor, tekoči puder, puder v prahu, ličnice, sence za oči, tuš in maskara, obroba za ustnice, šminka in glos za ustnice;
- depilacija (cena: 25 evrov z DDV); to pomeni začasno odstranjevanje neželenih dlak s telesa in se izvaja s toplimi voski. Voski so segreti na določeno temperaturo, da so v tekočem stanju. Z rol-on sistemom omogočimo lažje nanašanje voska na predele kože, odstranjujemo pa ga z depilacijskimi trakovi. Depiliramo lahko različne predele telesa (obraz, roke, noge, bikini predel, pazduha, hrbet, prsi ...), vse, kjer so nezaželene dlačice. Dlačico odstranimo s korenino, kar pomeni, da bo preteklo kar precej časa, da se bo dlačica obnovila. Zato temu postopku pravimo začasno odstranjevanje dlak. Po končani depilaciji stranki ohladimo depilirane predele (olja, geli, pene po depilaciji).

V prihodnosti bomo seveda širili spekter ponujenih storitev. Poskušali bomo biti čim bolj prilagodljivi in spremljati razvoj kozmetične panoge, saj bomo le tako lahko ostali v koraku s časom in ponujali vedno nove/aktualne storitve. Nekaj storitev, ki jih bomo v prihodnosti lahko ponudili: solarij, izobraževanje, prodaja na debelo (zastopstvo), proticelulitne terapije, fitnes, savna. Poleg omenjenih storitev bo pri nas mogoče kupiti tudi različne kozmetične proizvode. Sprva bomo imeli le manjše količine spodaj naštetih proizvodov, ki bodo namenjeni le delu kozmetičnih delavk. Pozneje bomo v primeru večjega zanimanja zaloge povečali in začeli proizvode prodajati.

Proizvodi pa bodo kozmetika za obraz: izdelki iz linij Sothys in Dr. Tempt, noge: izdelki iz linije Gehwol, roke: izdelki LCN (laki, kreme, piling ...).

6.2 Ocenjevanje prihodkov

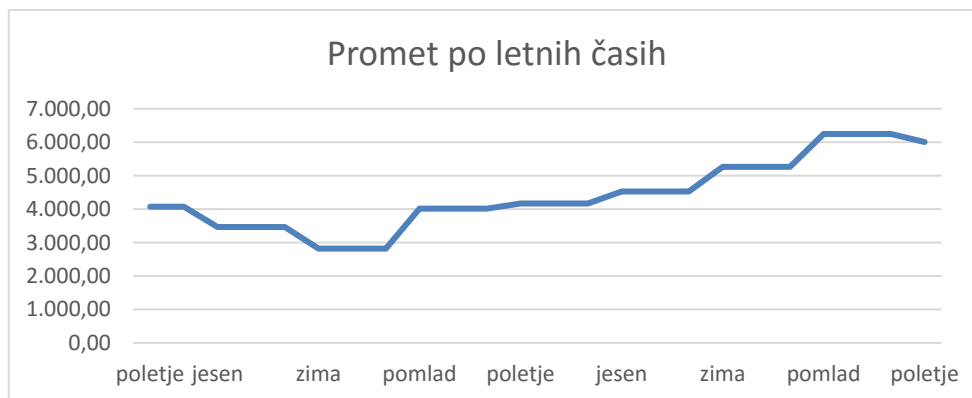
Najučinkovitejši način ocenjevanja prihodkov je na podlagi realnih podatkov podjetij, ki že poslujejo. Tako smo podatke pridobili s spremljanjem dnevnih prihodkov v podjetjih, kjer je bila zaposlena Laura. Na podlagi zbranih podatkov smo izračunali povprečne mesečne prihodke in tako dobili zelo natančne podatke, ki jih bomo uporabili pri sestavi finančnih projekcij. Seveda smo upoštevali vse prednosti in slabosti salonov, v katerih je bila zaposlena. Razlogi, zaradi katerih bi bilo treba zmanjšati predvidene prihodke, so utečenost podjetja, zveste stranke in možnost dela z aparaturami, ki jih v našem salonu še ni. Vendar bomo z dobro organizacijo in načrtovanjem lahko prihodke hitro povečevali, saj je bila organiziranost Laurinega dela pogosto zelo slaba. Dogajalo se je, da tudi po več dni ni bilo skoraj nikogar v salon v dopoldanskem času, medtem ko so sodelavke popoldne opravile veliko prometa. Zdaj bo Laura lahko svoj delovnik veliko bolj prilagodila strankam. Veliko bolj donosnih opravil so zdaj opravljale druge zaposlene (predvsem lastnica salona), zdaj bodo vsa ta opravila prešla na Lauro. Pri pregledu prometa je tudi mogoče opaziti precejšno rast prometa, saj si Laura nabira dragocene izkušnje. Še vedno je mogoče opaziti precejšno razliko v opravljenem prometu med Lauro in drugimi zaposlenimi, ki so zaposlene že dalj časa. Na podlagi vseh teh ugotovitev lahko samozavestno zagovarjamo promet, ki smo ga navedli v finančnih projekcijah.

6.3 Ocenjevanje stroškov

Edina težava pri ocenjevanju stroškov je odstotek stroškov, ki nastanejo na enoto opravljenega prometa. Zelo težko in zapleteno je namreč ugotoviti, koliko laka se porabi za eno opravljeno manikuro, saj je poraba zelo odvisna od lastnosti nohtov in načina nanašanja ter seveda tudi od želja strank. Podobno je pri porabi masažnih olj, mazil za nego obraza, telesa itd. Vsekakor strošek materiala ne presega 15 % prodajne cene. Predvsem, ker so cene materiala za nadaljnjo uporabo razmeroma nizke v primerjavi s cenami v prodaji na drobno.

Večino drugih stroškov, ker delujemo v storitveni dejavnosti, zajemajo plače zaposlenih. Upoštevali smo seveda tudi administrativne stroške (elektrika, voda, ogrevanje, telefon, varovanje ipd.). Nekaj stroškov bomo tudi pripisali marketingu, ki je v tej panogi precej pomemben, saj ljudje cenijo in spoštujejo dobro ime oziroma prepoznavnost.

Slika 1: Prikaz prometa po letnih časih (v evrih)



Grafikon prikazuje opravljen promet glede na letne čase. Želeli smo ugotoviti, v katerem letnem času je opravljeno največ prometa oziroma ali kateri letni čas posebej izstopa. Glede na izkušnje smo pričakovali precejšen upad v zimskem času, vendar podatki kažejo, da večjih razlik ni. Upoštevali smo večanje prometa zaradi pridobivanja izkušenj.

7 NAČRT TRŽENJA

7.1 Izdelki in storitve (s poudarkom na trženjskem delu)

Manikira ni namenjena le estetskemu videzu. Pravilna nega nohtov omogoča zdravo rast ter zaščito pred cepljenjem in lomljenjem. Primerna je tudi za poškodovane nohte. Pogrizeni, mehki in lomljivi nohti negativno vlivajo na videz rok in dajejo občutek zanemarjenosti.

Noge so vsekakor zelo pomemben del telesa, ki mu je treba posvetiti pozornost, in to ne le zaradi estetskega videza, temveč tudi zaradi zdravja, dobrega počutja in lahkotnega koraka. Ob nepravilni negi nog se lahko pojavijo številni zapleti in težave, ki jih je treba hitro odpraviti, saj lahko postanejo resnih zdravstvenih zapletov. Naša storitev pedikure ponuja tako estetsko kot zdravstveno obravnavo. Če se težave vraščenega nohta odpravijo dovolj hitro, je lahko poseg precej manj boleč in neprijeten.

7.2 Cenovna strategija

Cene bomo postavili v povprečju enako kot konkurenca, pri tem na trgu ni večjih razlik. Sproti jih bomo tudi prilagajali; naša prednost bo v popustih in akcijah, ki jih bomo izvajali.

7.3 Tržne poti

Storitve bomo ponujali v našem salonu in po potrebi tudi na domu pri kupcu.

7.4 Trženjsko komuniciranje in oglaševalska strategija

Za izdelavo uspešnega načrta trženja je zelo pomembno natančno poznavanje značilnosti in potreb ciljnega kupca. Odločili smo se, da bo naša trženjska strategija osredotočena predvsem na kakovost storitve (Drnovšek, Stritar & Vahčič, 2005, str. 55). Prav kakovosti na trgu najbolj primanjkuje.

Oglaševanje smo razdelili na tri dele:

- oglaševanje s priporočili; iz izkušenj vemo, da je to najučinkovitejši način komunikacije s trgov. Slovenska podjetja, ki učinkovito uporabljajo priporočanje, pridobijo iz tega vira več kot 80 % novih kupcev (Straže, 2016). Uspešno opravljena storitev je najboljša oglaševanje. Strankam bomo ponudili brezplačno nego obraza, če nas bodo priporočili in nam pridobili novo stranko. Stroška za ta način oglaševanje pravzaprav ni, nastane le oportunitetni strošek brezplačne nege obraza (Ong, 2011);
- oglaševanje prek spleta; pri tem je najpomembnejša dobro pozicionirana spletna stran. S tem imamo že kar nekaj izkušenj, saj se že dolgo ukvarjamo z vzrejo psov, pri čemer 70 % kupcev pridobimo s spletno stranjo, 30 % pa s priporočili. Optimizacijo nam bo opravljalo podjetje Tehsi, s katerim že poslujemo. To podjetje nam bo tudi pomagalo pri spletnem oglaševanju Google AdWords. Strošek za ta način oglaševanja bo sprva višji, saj bo treba dobro izdelati spletno stran, predvidenih 500 evrov. Pozneje bo strošek za ta način oglaševanja majhen;
- oglaševanje s popusti in akcijami; za omejen čas (predvsem v času slabše sezone) bomo ponudili popuste, ki bodo privabili kupce. Nekateri popusti bodo na voljo vsako leto ob enakem času, tako nas bodo kupci imeli v mislih vse leto. Pri tem bo sprva strošek le izguba prihodka zaradi brezplačno opravljenih storitev, pozneje pa bomo razmislili tudi o kakšnem radijskem oglasu, saj ima vsekakor določene prednosti, kot so: množična poslušnost, možnost doseči ciljne skupine, nizki stroški (Jurkovic, 2010).

8 NAČRT PROIZVODNEGA ALI STORITVENEGA PROCESA

8.1 Ključni dejavniki poslovnega procesa

Naš ključni dejavnik je izkušena lastnica podjetja, ki že 15 let kakovostno opravlja kozmetične storitve. Zelo pomemben je tudi prostor, saj bo storitve opravljala tako rekoč doma in bo lahko na voljo ves dan. Pomembna prednost bo vsekakor tudi spletno naročanje.

8.2 Izvedbeni proces

Izvedbeni proces se bo začel z naročilom stranke na kozmetične storitve. Naročanje bo omogočeno tudi prek spleta. Stanka bo preverila, kdaj je kozmetična delavka prosta, in se tako naročila. Ob prihodu v salon jo bo sprejela delavka in jo pospremila v prostor, kjer se storitve opravljajo (masaža, depilacija, manikira ...). Po opravljeni storitvi bomo še poračunali in se dogovorili za prihodnji termin oziroma se bo stranka pozneje znova naročila.

8.3 Potrebe po zaposlenih in delovni čas

Sprva bo zaposlena le ena oseba, ki bo večino dela opravljala po naročilu. Stranka se bo prek spleta ali po telefonu naročila na ustrezen prosti termin. Lastnica bo tako lahko sproti prilagajala urnik. Če se bo za dopoldne naročilo dovolj strank, bodo poznejši termini postali nedostopni, v nasprotnem primeru pa bodo ostali na voljo. Ko bosta v salonu zaposleni dve osebi, bo ena delavka delala od 8.00 do 16.00 en teden in od 13.00 do 21.00 naslednji.

8.4 Zunanji sodelavci in zunaj najeta podjetja

Kot zunanji sodelavec nam bo v pomoč mož od lastnice, ki dela v družinskem podjetju za računovodske in računalniške storitve.

8.5 Pravna vprašanja in potrebna dovoljenja

V kozmetični dejavnosti je najpomembnejša zagotovitev minimalnih sanitarno-zdravstvenih pogojev, navedenih v Pravilniku o minimalnih sanitarno-zdravstvenih pogojih za opravljanje dejavnosti higienske nege in drugih podobnih dejavnosti. Nosilec mora zagotoviti higiensko tehnične pogoje, vzdrževanje opreme in pribora, čiščenje, razkuževanje, usposabljanje osebja in ravnanje z odpadki (Pavičević, 2016).

Večjih pravnih zahtev, dovoljenj in vprašanj okolja ne bo. Soglasja sosedov ne bo težko pridobiti, saj je bilo še pred kratkim v teh prostorih registrirano podjetje in ni bilo težav.

Za pridobitev obrtnega dovoljenja bomo upoštevali 9., 10. in 11. člen Obrtnega zakona, ki določa pogoje za pridobitev obrtnega dovoljenja. Zahtevana je višja strokovna izobrazba, ki je za zdaj v Sloveniji še ni mogoče pridobiti, klub večletnim obljubam.

Treba bo pridobiti oziroma urediti naslednje akt o ustanovitvi, registrske listine, ki jih izda sodišče, statut podjetja, šifro dejavnosti na Uradu RS za statistiko, overiti direktorjev podpis na sodišču. Glede varstva pri delu bomo upoštevali vse predpise iz Zakona o varnosti in zdravju pri delu (Ur. l. RS, št. 43/2011).

8.6 Ključne tehnologije

Ker se ukvarjamo s storitveno dejavnostjo, bodo za nas ključno znanje in izkušnje. Te lastnosti že ima lastnica, ki si jih je pridobila z dosedanjim delom in usposabljanjem. Naša ključna tehnološka prednost bo vsekakor v tretjem letu kupljen laserski odstranjevalec dlak, s katerim imamo že precej izkušenj in je v zadnjem času vedno bolj priljubljen, saj je mogoče z malo večjim začetnim vložkom znižati stroške mesečnega obiska salona, saj dlak ni treba več depilirati. Deluje na način, da z laserskimi pulzi uniči korenine dlačic. Za komercialne namene se uspešno uporablja že od sredine 90. let prejšnjega stoletja.

Poleg tega je zelo pomemben skrbno izbran in preizkušen aparat za manikiro, ki ima zelo velik vpliv na čas, ki ga potrebujemo za opravljeno storitev (Nail Harmony Gelish LED Lamps Comparison, 2014). Zelo pomemben je tudi aparat za pedikuro. Izbrali smo ga od proizvajalca Xenox. Lastnica ga je v svoji karieri že veliko uporabljala in tako ve, da se lahko nanj zanese. Potrebna je le pogosta menjava nastavkov. Druge naprave so dokaj standardne in ne pomenijo pomembnejše tehnološke prednosti.

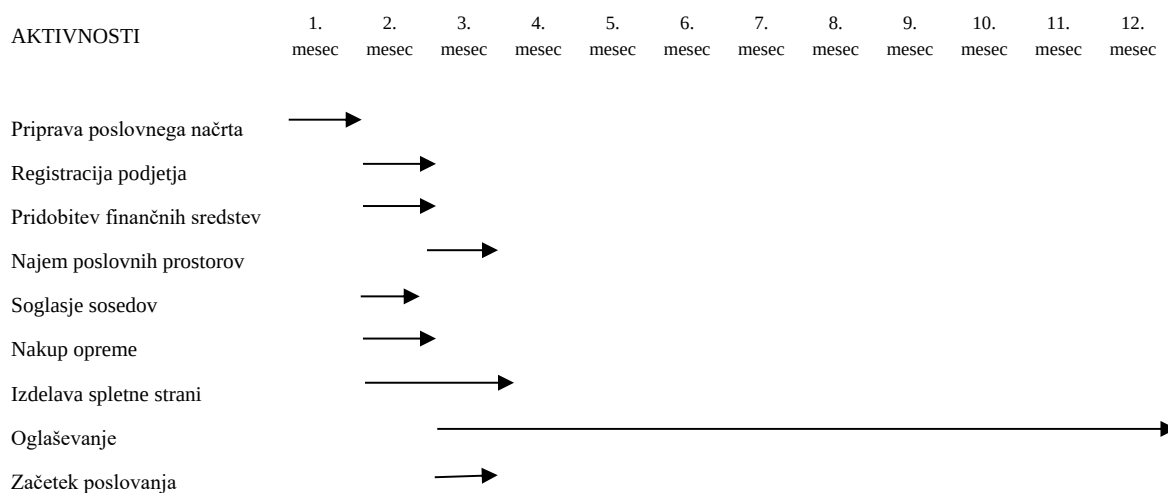
9 SPLOŠNI TERMINSKI PLAN

9.1 Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu

Za zagon podjetja je treba najeti poslovne prostore, kupiti opremo in pridobiti vsa potrebna dovoljenja. Postavili bomo tudi spletno stran.

9.2 Terminski načrt

Tabela 3: Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu



10 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI

10.1 Vodstvo podjetja

Kozmetične storitve bo opravljala ustanoviteljica podjetja Laura Pirc, ki bo tudi vodila podjetje in si je že zelo zgodaj želela postati kozmetičarka. Končala je šolanje na Srednji šoli za kozmetiko, farmacijo in zdravstvo v Ljubljani in je takoj po končani izobrazbi začela pridobivati izkušnje z zaposlitvijo v priznanem kozmetičnem salonu v Ljubljani, v katerem je imela možnost opravljati skoraj vse storitve, ki jih bo ponujala v svojem podjetju. Redno se je udeleževala izobraževanj in se tako še dodatno strokovno usposabljala. Naloge je opravljala pod strokovnim vodstvom izkušene vodje podjetja, v katerem je bila zaposlena. Skupaj z možem (zaposlen v družinskem podjetju za računovodske in računalniške storitve) bo imela veliko konkurenčno prednost pred drugimi saloni v bližini.

10.2 Načrt zaposlovanja

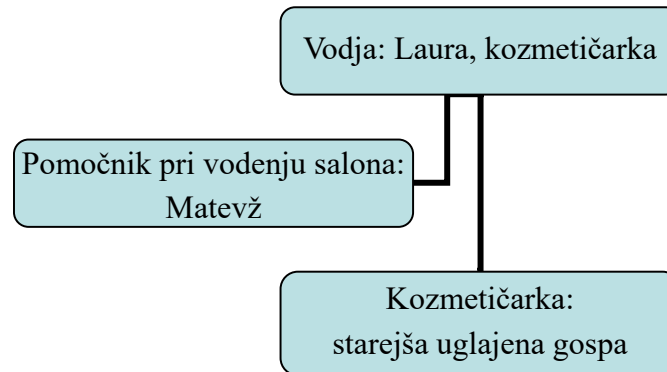
Po dveh letih bomo zaposlili še eno kozmetičarko, ki bo dopolnjevala že zaposleno kozmetičarko. Predvsem bomo iskali osebo, ki bo lahko dopolnila lastnosti in ponudila kakšno novo storitev.

10.3 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju

Zaposlene bomo našli prek poznanstev, saj se na sejnih in izobraževanjih pogosto srečujemo s kozmetičarkami po Sloveniji. Glede na dosedanje izkušnje je vsekakor v naši panogi najučinkovitejše nagrajevanje glede na opravljen promet.

10.4 Organizacijska struktura

Slika 2: Vodstvena skupina (prvo leto poslovanja)



11 FINANČNI NAČRT

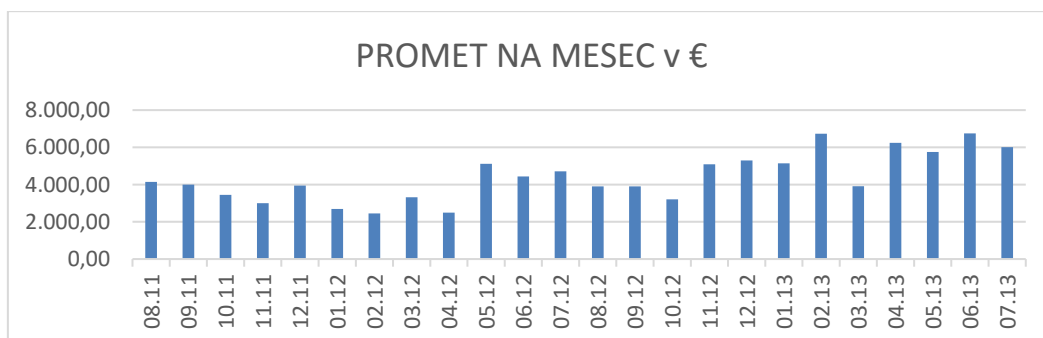
11.1 Prihodki in predpostavke za izračun: cena, količina

Udeležili smo se delavnic, ki jih vsako leto prireja Ljubljanski univerzitetni inkubator in so namenjene pripravi, sestavi poslovnega načrta za udeležbo na tekmovanju Najboljši poslovni načrt 2006. Predvsem se nam je zdela zelo zanimiva in realna informacija mag. Jurija Bernika, predavatelja Visoke šole za podjetništvo, GEA College, ki je zelo realno povedal, da se večina pravih poslovnih načrtov izdeluje šele po nekaj letih poslovanja, ko želimo pridobiti dodatna sredstva za razvoj ali širitev podjetja. Za to je navedel dva razloga:

- sprva večina podjetij ne potrebuje tako velikih sredstev. Večina jih pridobi od sorodnikov, prijateljev;
- poslovni načrt je veliko bolj in realno sestavljen, ko se že nekaj časa ukvarjamo s poslom, saj šele takrat zares spoznamo odziv naročnikov in imamo že pridobljenih nekaj podatkov, s katerimi veliko lažje načrtujemo prihodnja dogajanja.

Vlagatelji veliko bolj zaupajo sredstva podjetniku, ki ima že osnovo in lahko s konkretnimi podatki prikaže uspešnost, zagnanost ipd. Zato smo oceno prihodkov naredili na podlagi do zdaj opravljenega prometa, ki smo ga dosegali kot zaposleni v več kozmetičnih salonih. Skrbno smo več let evidentirali opravljeni dnevni promet in tako pridobili precej natančne podatke, kakšen promet lahko dosežemo tudi v prihodnje. Ker smo iz ankete ugotovili, da kupec v povprečju porabi 45 evrov na obisk, smo lahko ugotovili število strank, ki nas bodo obiskale na mesec.

Slika 3: Dosežen promet z opravljenim delom v preteklosti



Grafikon prikazuje opravljen promet, ki ga je dosegala Laura z opravljanjem kozmetičnih storitev v drugih salonih, kjer je bila zaposlena, zapisovali smo ga dnevno. Opaziti je tudi nenehno rast prihodkov zaradi pridobivanja izkušenj in spoznavanja organizacije dela.

11.2 Variabilni stroški

Ključni variabilni stroški bo zajemal porabljen material pri ponujanju kozmetičnih storitev. To so lak za nohte, krema za obraz, krema za noge in drugo. Določitev višine variabilnih stroškov na enoto je v naši dejavnosti precej zapleteno. Zelo težko je namreč natančno ugotoviti, koliko laka se porabi za eno opravljeno manikuro, saj je poraba zelo odvisna od lastnosti nohtov in načina nanašanja ter seveda želja strank. Podobno je pri porabi masažnih olj, mazil za nego obraza, telesa itd. Na podlagi izkušenj smo predvideli, da strošek materiala ne presega 15 % prodajne cene. Predvsem, ker so cene materiala za nadaljnjo uporabo razmeroma nizke v primerjavi s cenami v prodaji na drobno.

Presodili smo, da bodo ti stroški v prvem letu zajemali 15 % prodajne cene, pozneje bodo verjetno zajemali 20 %, saj bomo imeli več rednih in zahtevnejših strank, ki bodo želele, da se uporabljajo dražji materiali, na primer kreme.

11.3 Fiksni stroški

Fiksni stroški bodo plače, najemnina, zavarovanje, vzdrževanje, energija, oglaševanje, izobraževanje, računovodstvo.

11.4 Točka preloma

Točko preloma bomo dosegli že v petem mesecu poslovanja, vendar se bo zaradi sezonskosti obdržala šele v drugem letu, ko bomo s prodajo zares pokrili vse fiksne stroške. Upoštevali smo povprečno urno postavko v vrednosti 45 evrov. V tem primeru moramo imeti v prvem letu naročenih vsaj 3,5 stranke na dan ob predpostavki, da se v povprečju s stranko

ukvarjamo eno uro. Tako nam bo sprva ostalo nekaj časa (pri osemurnem delovniku) za pridobivanje novih strank.

11.5 Dobiček

V prvem letu bomo poslovali z izgubo, v drugem letu pa nam bo že uspelo doseči manjši dobiček v vrednosti 944 evrov. Pozneje se rast dobička počasi povečuje zaradi zaposlitve nove kozmetičarke in nakupa aparata za odstranjevanje dlak. V petem letu pa se bo predvidoma že poznal učinek in bo dobiček narasel na 9.600 evrov.

Tabela 4: Pregled dnevnega, mesečnega in letnega dobička (v evrih)

LETO	1.	2.	3.	4.	5.
Letni dobiček	−5.291	912	2.289	3.290	9.613
Mesečni dobiček	−441	76	191	274	801
Dnevni dobiček	−14,5	2,5	6,3	9	26,31

11.6 Opredelitev opreme ter denarja, potrebnega za zagon poslovanja

Za zagon podjetja bomo potrebovali osnovna sredstva v vrednosti 6.790 evrov. Amortizacijska stopnja bo pri vseh 20-odstotna.

11.7 Viri financiranja in deleži v podjetju

Vsa sredstva, potrebna za financiranje projekta, bo lahko prispevala lastnica iz lastnih sredstev v obliki posojila v vrednosti 6.500 evrov in kapitala v vrednosti 7.500 evrov.

11.8 Analiza donosnosti

Interna stopnja donosnosti bo 19,5-odstotna. Donos na kapital (ROE) bo v prvem letu negativen. V drugem pa bo znašal 0,41 odstotne točke in nato počasi naraščal. V 5. letu pa se bo podvojil na 1,34, saj bodo vidni rezultati nove zaposlene in nakupa laserskega odstranjevalca dlak. Donos na sredstva (ROA) bo pozitiven pred donosom na kapital, pozneje pa se bosta gibala precej podobno.

SKLEP

Pri izdelavi poslovnega načrta smo se še bolje seznanili z značilnostmi trga kozmetičnih storitev; veliko naših predvidevanj se je izkazalo za pravilnih. Predvsem smo s finančnimi projekcijami dokazali, da je poslovni model vzdržen, ob predpostavki, da se dosledno držimo zastavljenih omejitev in storimo vse, da pridobimo in obdržimo stranke. Ugotovili smo, da potrebujemo dodatne naprave in zaposlene, saj bomo tako lahko bolje izkoristili vire in prilagodili ali približali poslovanje kupcem. Zanimive so bile ugotovitve analize konkurence, saj smo imeli priložnost še bolje spoznati način poslovanja, število zaposlenih in dosežene prihodke. Kot smo predvidevali, dobički v kozmetični panogi niso visoki, predvsem v zadnjih letih, ko je bila Slovenija v recesiji. Spodbudna je objava kozmetične organizacije Cosmetics Europe, ki pričakuje ponovno rast tudi v kozmetični dejavnosti.

Bolj kot stroški so za uspeh našega podjetja pomembni pravilno ocenjeni prihodki, tem smo namenili veliko pozornosti. Vsekakor se nam zdi, da je najboljši pokazatelj višine doseženih prihodkov opravljanje enake oziroma podobne dejavnosti v preteklosti. Pri presoji smo izbrali pesimistično oceno, saj se pogosto podjetja uštejejo pri načrtovanju predvidenih prihodkov. Z razmeroma majhnim vložkom bomo po drugem letu že dosegli točko preloma in s trdim delom v petem letu dosegli dobiček, ki nam bo omogočal stabilno poslovanje vnaprej. Lahko bomo začeli vračati vložena sredstva.

Predvsem pa smo dokazali, da lahko lastnica za dostojno plačilo veliko bolje izkoristi svoje potenciale, kot jih je kot zaposlena v tujem kozmetičnem salonu. Lažje bo tudi usklajevala družinsko življenje s poslovnim.

LITERATURA IN VIRI

1. *Amak Trade d.o.o.* (2016). Najdeno 12. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.bonitete.si/BoniteteCE/Pages/Company.aspx?Lang=sl-SI&Mode=SI&App=SI&CompanyId=121825&CompanyDetailType=QuickView>
2. *Ana Bajraktarević s.p.* (2016). Najdeno 12. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.bonitete.si/BoniteteCE/Pages/Company.aspx?Lang=sl-SI&Mode=SI&App=SI&CompanyId=230996&CompanyDetailType=QuickView>
3. BCS. (2016). *Uporabniku prijazno upravljanje z rezervacijami in naročili – spletni portal Naroči.me*. Najdeno 12. 4. 2016 na spletnem naslovu <http://www.naroci.me/>
4. Domadenik, P., & Koman, M. (2009). *Togost stroškov dela pri prilagajanju gospodarskim gibanjem*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
5. Drnovšek, M., Stritar, R., & Vahčič, A. (2005). *Osnove podjetništva: priročnik za pripravo poslovnega načrta 2005–2006*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
6. *Google maps*. (2016). Najdeno 15. junija 2016 na spletnem naslovu <https://www.google.si/maps/search/kozmeti%C4%8Dni+salon/@46.0668934,14.5026162,2990m/data=!3m1!1e3>
7. *Gordana Bučar s.p.* (2016). Najdeno 12. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.bonitete.si/BoniteteCE/Pages/Company.aspx?Lang=sl-SI&Mode=SI&App=SI&CompanyId=312755&CompanyDetailType=QuickView>
8. Jurkovic, T. (2010). *Analiza radijskega oglaševanja zasebnih (lokalnih) radijskih postaj v SV Sloveniji* (magistrsko delo). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
9. *Kiama d.o.o.* (2016). Najdeno 12. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.bonitete.si/BoniteteCE/Pages/Company.aspx?Lang=sl-SI&Mode=SI&App=SI&CompanyId=366084&CompanyDetailType=QuickView>
10. *Konkurenčna analiza*. (2016). Najdeno 14. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.bonitete.si/BoniteteCE/Pages/Company.aspx?Lang=sl-SI&Mode=SI&App=SI&CompanyId=213536&CompanyDetailType=FinancialData&CompanyDetailSubType=KonkurencnaAnaliza>
11. *Maribel Wolf s.p.* (2016). Najdeno 12. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.bonitete.si/BoniteteCE/Pages/Company.aspx?Lang=sl-SI&Mode=SI&App=SI&CompanyId=204460&CompanyDetailType=QuickView>
12. *Nail Harmony Gelish LED Lamps Comparison*. (2014). Najdeno 12. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://blog.esthersnc.com/2014/05/17/nail-harmony-gelish-led-lamps-comparison/>
13. *Novi trendi v kozmetiki*. (2016). Najdeno 14. junija 2016 na spletnem naslovu <http://www.arstrade.si/default.asp?mID=sl&pID=novi-trendi-v-kozmetiki>
14. Ong, H. (2011). *Oportunitetni strošek in podjetništvo*. Najdeno 12. maja 2016 na spletnem mestu <http://www.samostojnipodjetnik.si/oportunitetni-stroski-in-podjetnistvo/>
15. Pavičevič, E. (2016). *Frizerske in kozmetične dejavnosti*. Najdeno 9. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.pavicevic.si/frizerske-kozmeticne-dejavnosti/>

16. Pirva, C. (2016). *Outlook positive as the cosmetics and personal care industry returns to growth*. Najdeno 14. junija 2016 na spletnem naslovu <https://www.cosmeticseurope.eu/news-a-events/news/832-outlook-positive-as-the-cosmetics-and-personal-care-industry-returns-to-growth.html>
17. Redžo Ljutić s.p. (2016). Najdeno 12. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.bonitete.si/BoniteteCE/Pages/Company.aspx?Lang=sl-SI&Mode=SI&App=SI&CompanyId=213536&CompanyDetailType=QuickView>
18. *Seznam novoustanovljenih podjetij v S 96.022 - Kozmetična in pedikerska dejavnost*. (2016). Najdeno 14. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.bonitete.si/CreditReportsPrimus/Kontrole/Rezultati.aspx?Lang=sl-SI&Mode=SI&App=SI&SearchMode=S&PageSize=20&AdvancedReferrer=1&SearchNewlyFounded=1>
19. *Seznam podjetij v S 96.022 – Kozmetična in pedikerska dejavnost, razvrstitev po številu zaposlenih*. (2016). Najdeno 14. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.bonitete.si/CreditReportsPrimus/Kontrole/Rezultati.aspx?Lang=sl-SI&Mode=SI&App=SI&SearchMode=A&PageSize=20&AdvancedReferrer=1&bamSearchPAGE=1&bamSearchSORT=CompanyFin090-DESC>
20. Straže, B. (2016). *Spremenimo svoje kupce v prodajalce*. Najdeno 18. maja 2016 na spletnem naslovu: <http://www.marketingzmagovalcev.com/spremenimo-svoje-kupce-v-prodajalce/>
21. Uredba o standardni klasifikaciji dejavnosti. *Uradni list RS*, št. 69/2007 in 17/2008.
22. Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1). *Uradni list RS*, št. 43/2011.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Grafični prikaz lokacij neposrednih konkurentov	1
Priloga 2: Anketa	2
Priloga 3: Analiza ankete.....	4
Priloga 4: Finančni prikazi	5

Priloga 1: Grafični prikaz lokacij neposrednih konkurentov

Slika 4: Grafični prikaz lokacij naših neposrednih konkurentov



Vir: Google Maps, 2016

Priloga 2: Anketa

ANKETA

Kozmetične storitve

Namen ankete je pridobiti še kakšno dodatno informacijo, ki nam bo omogočila izboljšati kvaliteto ponujenih storitev.

Spol: M - Ž Starost:

Kako pogosto v povprečju obiskujete kozmetični salon?

- a) 1x tedensko
- b) 1x mesečno
- c) nekajkrat na leto

Ob kateri uri najraje obiščete salon?

- a) ob 7ih zjutraj
- b) med 21 – 22 zvečer
- c) popoldne
- č) dopoldne

Katere storitve največkrat uporabljate?

- a) pedikura
- b) manikira
- c) masaža
- č) depilacija
- d) make-up
- e) nega obraza
- f) drugo _____

Kje ste izvedeli za obiskani salon?

- a) od prijatelja ali znanca
- b) iz reklame
- c) sami ste opazili salon
- d) internet
- e) imenik
- f) drugo _____

Znesek, ki ga v povprečju porabite za kozmetične storitve na mesec?

- a) manj kot 20 €
- b) od 20 do 60 €
- c) od 60 do 125 €

- č) od 125 do 200 €
- d) več kot 200 €

Zakaj obiskujete prav naš salon?

- a) prijazno osebje
- b) ugodna ponudba
- c) bližina doma / službe
- d) prikladen čas poslovanja
- e) strokovno opravljenega dela

Ali bi uporabljali kozmetične storitve na vašem domu?

- a) da
zakaj da? Ker je prakticno in udobno. _____

- b) ne
zakaj ne? _____

- c) morda občasno

Katera stvar je za vas najbolj pomembna pri izbiri kozmetičnega salona?

- a) cena
- b) kakovost storitev
- c) hitrost opravljanja storitev
- d) vzdušje v salonu (osebni odnosi)
- e) zasebnost / intima
- f) parkirno mesto
- g) bližina doma / službe

Veseli bomo kakršnih koli komentarjev, idej ali pripomb:

*Iskreno se vam zahvaljujemo za čas, ki ste nam ga namenili.
Želimo vam še naprej prijeten dan.*

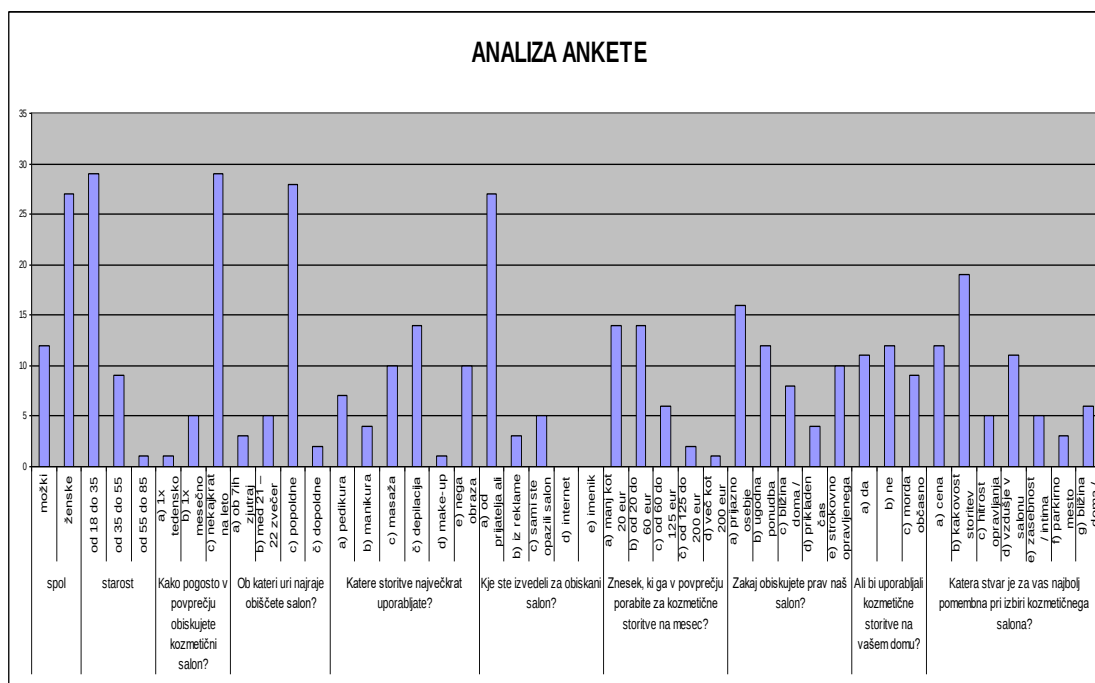
Priloga 3: Analiza ankete

Anketa je v veliki meri potrdila ugotovitve, ki smo jih predvideli iz izkušenj. Presenetila nas je le ugotovitev, da polovica anketiranih ne bi uporabljala storitve kozmetičnih storitev na domu.

Ugotovili smo, da bi bila večina strank ženskega spola starih od 18 do 35 let in bi salon obiskale nekajkrat letno. Za nego bi v povprečju porabile 45 evrov. Tako lahko ugotovimo, da je tudi iz ankete razvidno, da je lahko ustanovitev salona dobičkonosna. Če stranke res porabijo v povprečju 45 evrov, potrebujemo v prvem letu štiri stranke na dan, v petem pa deset, če želimo doseči predvidene prihodke. Tak rezultat je več kot uresničljiv.

Potrdile so se tudi naše ugotovitve, da je veliko več prometa v popoldanskem času, zato bomo delovni čas prilagodili temu. Največ ljudi se za salon odloči glede na priporočila prijateljev in znancev. Kot najpomembnejše lastnosti salona so anketiranci izpostavili prijazno osebje in ugodno ponudbo, pomembna lastnost je tudi strokovno delo. Precej nepomemben pa se anketirancem zdi delovni čas podjetja, kar pomeni, da ga bomo lahko toliko bolj prilagodili ustvarjanju čim višjih prihodkov. Tako bomo čim bolj izkoristili zaposlene, da ne bodo brez dela. Bolj intenzivno bomo na voljo v popoldanskih časih.

Slika 5: Analiza ankete



Priloga 4: Finančni prikazi

Tabela 5: Bilance

PROJEKCIJE 2016		Mesec												Leto				
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
BILANCE																		
BILANCA STANJA																		
SREDSTVA	7500	11944	11175	9908	9396	9519	9135	9667	9291	8866	8301	8285	8709	8709	9621	20410	20946	23036
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	6790	6677	6564	6451	6337	6224	6111	5998	5885	5772	5658	5545	5432	5432	4574	12816	9058	5300
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	6790	6677	6564	6451	6337	6224	6111	5998	5885	5772	5658	5545	5432	5432	4074	12316	8558	4800
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500	500	500	500
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA BLAGA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DENAR	710	5267	4611	3457	3059	3295	3024	3669	3406	3095	2643	2740	3277	3277	5047	7594	11888	17736
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	7500	11944	11175	9908	9396	9519	9135	9667	9291	8866	8301	8285	8709	8709	9621	20410	20946	23036
KAPITAL	7500	5444	4675	3408	2896	3019	2635	3167	2791	2366	1801	1785	2209	2209	3121	5410	8700	15313
OSNOVNI KAPITAL	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	7500	4500
ZADRŽANI DOBIČEK	0	-2056	-2825	-4092	-4604	-4481	-4865	-4333	-4709	-5134	-5699	-5715	-5291	-5291	-4379	-2090	1200	10813
DOLG	0	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	15000	12246	7723
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	15000	12000	6000
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	246	1723
IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA																		
PRIHODKI POSLOVANJA		2351	2755	2168	3058	3804	3913	4286	3218	3160	2995	3640	4159	39507	54000	87465	97830	107550
PROIZVAJALNI STROŠKI		2278	1378	1290	1424	1536	1552	1608	1448	1439	1414	1511	1589	18466	23340	29173	31126	33070
AMORTIZACIJA		113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	1358	1358	3758	3758	3758
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE		-40	1263	765	1521	2156	2248	2565	1657	1608	1468	2016	2457	19683	29302	54534	62946	70722
STROŠKI PRODAJE		500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000	6000	6000	10000	10000
STROŠKI UPRAVE		1500	1500	1500	1500	1500	2100	1500	1500	1500	1500	1500	1500	18600	22000	45600	48600	48600
DOBIČEK IZ POSLOVANJA		-2040	-737	-1235	-479	156	-352	565	-343	-392	-532	16	457	-4917	1302	2934	4346	12122
PRIHODKI FINANCIRANJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ODHODKI FINANCIRANJA		16	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	374	390	645	810	540
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA		-2056	-769	-1268	-512	123	-384	532	-376	-425	-565	-17	424	-5291	912	2289	3536	11582
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		-2056	-769	-1268	-512	123	-384	532	-376	-425	-565	-17	424	-5291	912	2289	3536	11582
DAVEK OD DOHODKA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	246	1969
ČISTI DOBIČEK		-2056	-769	-1268	-512	123	-384	532	-376	-425	-565	-17	424	-5291	912	2289	3290	9613
IZKAZ DENARNIH TOKOV																		
DENAR KONEC OBDOBJA	710	5267	4611	3457	3059	3295	3024	3669	3406	3095	2643	2740	3277	3277	5047	7594	11888	17736
ČISTI DOBIČEK		-2056	-769	-1268	-512	123	-384	532	-376	-425	-565	-17	424	-5291	912	2289	3290	9613
AMORTIZACIJA		113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	1358	1358	3758	3758	3758
POVEČANJE DOLGA		6500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6500	0	8500	-2754	-4523
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-3000
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ DENARJA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500	12000	0	0
DENARNI TOK		4557	-656	-1154	-398	236	-271	645	-263	-311	-452	97	537	2567	1770	2547	4294	5848

Tabela 6: Podatki

PROJEKCIJE 2016		Mesec												Leto				
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
PODATKI		IME PODJETJA: SKUPINA:												Kozmetični salon ZASE S.00.00 - vnesi šifro skupine				
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU																		
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
ANALIZA RAZMERIJ DO DRŽAVE IZ NASLOVA DDV																		
TERJATVE ZA DDV KONEC OBDOBJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OBVEZNOSTI ZA DDV KONEC OBDOBJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SALDO IZ NASLOVA DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NEOPREDMETENA SREDSTVA														Število enot: 1				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ AMORTIZACIJA		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
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST		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
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NEOPREDMETENO SREDSTVO																		
NABAVNA VREDNOST		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMORTIZACIJA		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
NEODPISANA VREDNOST		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
NEPREMIČNINE														Število enot: 1				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST		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
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI		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
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU		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
NEPREMIČNINA																		
NABAVNA VREDNOST		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
POPRAVEK VREDNOSTI		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
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OPREMA														Število enot: 12				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST		6790	6790	6790	6790	6790	6790	6790	6790	6790	6790	6790	6790	6790	6790	18790	18790	18790
SKUPAJ AMORTIZACIJA		0	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	1358	1358	3758	3758
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI		0	113	226	340	453	566	679	792	905	1019	1132	1245	1358	2716	6474	10232	13990
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST		6790	6677	6564	6451	6337	6224	6111	5998	5885	5772	5658	5545	5432	5432	4074	12316	8558
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU		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

(se nadaljuje)

Tabela 6: Podatki (nadaljevanje)

PROJEKCIJE 2016		Mesec												Leto				
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
PODATKI		IME PODJETJA: SKUPINA:												Kozmetični salon ZASE				
														S.00.00 - vnesi šifro skupine				
sterilizator																		
NABAVNA VREDNOST	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228		228	228	228	228
AMORTIZACIJA		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		46	46	46	46
POPRAVEK VREDNOSTI		4	8	11	15	19	23	27	30	34	38	42	46		46	91	137	182
NEODPISANA VREDNOST	228	224	220	217	213	209	205	201	198	194	190	186	182		182	137	91	46
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
sterilizator2																		
NABAVNA VREDNOST	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150		150	150	150	150
AMORTIZACIJA		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		30	30	30	30
POPRAVEK VREDNOSTI		3	5	8	10	13	15	18	20	23	25	28	30		30	60	90	120
NEODPISANA VREDNOST	150	148	145	143	140	138	135	133	130	128	125	123	120		120	90	60	30
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
kozmetični voziček 1																		
NABAVNA VREDNOST	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126	126		126	126	126	126
AMORTIZACIJA		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		25	25	25	25
POPRAVEK VREDNOSTI		2	4	6	8	11	13	15	17	19	21	23	25		25	50	76	101
NEODPISANA VREDNOST	126	124	122	120	118	116	113	111	109	107	105	103	101		101	76	50	25
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
kozmetični voziček 2																		
NABAVNA VREDNOST	135	135	135	135	135	135	135	135	135	135	135	135	135		135	135	135	135
AMORTIZACIJA		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		27	27	27	27
POPRAVEK VREDNOSTI		2	5	7	9	11	14	16	18	20	23	25	27		27	54	81	108
NEODPISANA VREDNOST	135	133	131	128	126	124	122	119	117	115	113	110	108		108	81	54	27
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
miza za manikuro																		
NABAVNA VREDNOST	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930		930	930	930	930
AMORTIZACIJA		16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16		186	186	186	186
POPRAVEK VREDNOSTI		16	31	47	62	78	93	109	124	140	155	171	186		186	372	558	744
NEODPISANA VREDNOST	930	915	899	884	868	853	837	822	806	791	775	760	744		744	558	372	186
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
kozmetični stol																		
NABAVNA VREDNOST	185	185	185	185	185	185	185	185	185	185	185	185	185		185	185	185	185
AMORTIZACIJA		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		37	37	37	37
POPRAVEK VREDNOSTI		3	6	9	12	15	19	22	25	28	31	34	37		37	74	111	148
NEODPISANA VREDNOST	185	182	179	176	173	170	167	163	160	157	154	151	148		148	111	74	37
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0

Tabela 6: Podatki (nadaljevanje)

PROJEKCIJE 2016		Mesec												Leto				
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
PODATKI		IME PODJETJA: SKUPINA:												Kozmetični salon ZASE S.00.00 - vnesi šifro skupine				
aparatus za nego obraza																		
NABAVNA VREDNOST	1031	1031	1031	1031	1031	1031	1031	1031	1031	1031	1031	1031	1031	1031	1031	1031	1031	1031
AMORTIZACIJA		17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	206	206	206	206
POPRAVEK VREDNOSTI		17	34	52	69	86	103	120	137	155	172	189	206	206	412	619	825	1031
NEODPISANA VREDNOST	1031	1014	997	979	962	945	928	911	894	876	859	842	825	825	619	412	206	0
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
kozmetična miza																		
NABAVNA VREDNOST	763	763	763	763	763	763	763	763	763	763	763	763	763	763	763	763	763	763
AMORTIZACIJA		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	153	153	153	153
POPRAVEK VREDNOSTI		13	25	38	51	64	76	89	102	114	127	140	153	153	305	458	610	763
NEODPISANA VREDNOST	763	750	738	725	712	699	687	674	661	649	636	623	610	610	458	305	153	0
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
stol za pedikuro																		
NABAVNA VREDNOST	792	792	792	792	792	792	792	792	792	792	792	792	792	792	792	792	792	792
AMORTIZACIJA		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	158	158	158	158
POPRAVEK VREDNOSTI		13	26	40	53	66	79	92	106	119	132	145	158	158	317	475	634	792
NEODPISANA VREDNOST	792	779	766	752	739	726	713	700	686	673	660	647	634	634	475	317	158	0
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
aparatus za pedikuro																		
NABAVNA VREDNOST	1450	1450	1450	1450	1450	1450	1450	1450	1450	1450	1450	1450	1450	1450	1450	1450	1450	1450
AMORTIZACIJA		24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	290	290	290	290
POPRAVEK VREDNOSTI		24	48	73	97	121	145	169	193	218	242	266	290	290	580	870	1160	1450
NEODPISANA VREDNOST	1450	1426	1402	1378	1353	1329	1305	1281	1257	1233	1208	1184	1160	1160	870	580	290	0
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ostalo																		
NABAVNA VREDNOST	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
AMORTIZACIJA		17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	200	200	200	200
POPRAVEK VREDNOSTI		17	33	50	67	83	100	117	133	150	167	183	200	200	400	600	800	1000
NEODPISANA VREDNOST	1000	983	967	950	933	917	900	883	867	850	833	817	800	800	600	400	200	0
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
laser za odstranjevanje dlak																		
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12000	12000	12000
AMORTIZACIJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2400	2400	2400
POPRAVEK VREDNOSTI		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2400	4800	7200
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9600	7200	4800
NABAVE V OBDOBJU		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12000	0	0
FINANČNE NALOŽBE														Število enot: 1				
SKUPAJ NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ ZMANJŠANJE NALOŽB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

(se nadaljuje)

Tabela 6: Podatki (nadaljevanje)

PROJEKCIJE 2016		Mesec												Leto				
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
PODATKI		IME PODJETJA: SKUPINA:												Kozmetični salon ZASE S.00.00 - vnesi šifro skupine				
NALOŽBA																		
NALOŽBA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
ZMANJŠANJE NALOŽBE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
TERJATVE IZ POSLOVANJA														Število enot: 1				
SKUPAJ TERJATVE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	500	500	500
SKUPAJ ZMANJŠANJE TERJATEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	-500	0	0
SKUPAJ PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
TERJATEV																		
TERJATEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	500	500	500
ZMANJŠANJE TERJATVE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	-500	0	0
PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEGA BLAGA																		
SKUPAJ VREDNOST ZALOGE MATERIALA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
VREDNOST MATERIALA 1		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
KAPITAL																		
SKUPAJ GIBANJE KAPITALA	7500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		7500	0	0	-3000
POVEČANJE / ZMANJŠANJE KAPITALA	7500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		7500	0	0	-3000
DELITEV DOBIČKA															0	0	0	0
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA														Število enot: 1				
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500		6500	6500	15000	12000
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	-6500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		-6500	0	-8500	3000
SKUPAJ DANE OBRESTI IPD.	0	16	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33		374	390	645	810
OBVEZNOST																		
OBVEZNOST	0	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500		6500	6500	15000	12000
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI		-6500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		-6500	0	-8500	3000
DANE OBRESTI IPD.	0	16	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33		374	390	645	810
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA														Število enot: 1				
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
SKUPAJ ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
SKUPAJ DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
OBVEZNOST																		
OBVEZNOST	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
DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0

(se nadaljuje)

Tabela 6: Podatki (nadaljevanje)

PROJEKCIJE 2016		Mesec												Leto					
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V	
PODATKI		IME PODJETJA: SKUPINA:												Kozmetični salon ZASE S.00.00 - vnesi šifro skupine					
PRIHODKI POSLOVANJA / SPREMENLJIVI STROŠKI														Število enot: 2					
SKUPAJ PRIHODKI	0	2351	2755	2168	3058	3804	3913	4286	3218	3160	2995	3640	4159		39507	54000	87465	97830	107550
SKUPAJ IZSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	0	353	413	325	459	571	587	643	483	474	449	546	624		5926	10800	16533	18486	20430
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
kozmetična storitev																			
NETO PRODAJNA CENA		45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45		45,0	45,0	45,0	45,0	45,0
PRODANA KOLIČINA		52	61	48	68	85	87	95	72	70	67	81	92		878	1200	1837	2054	2270
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0
PRIHODEK		2351	2755	2168	3058	3804	3913	4286	3218	3160	2995	3640	4159		39507	54000	82665	92430	102150
IZSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0
STROŠKI MATERIALA		353	413	325	459	571	587	643	483	474	449	546	624		5926	10800	16533	18486	20430
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
SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO		6,75	6,75	6,75	6,75	6,75	6,75	6,75	6,75	6,75	6,75	6,75	6,75		6,75	9,00	9,00	9,00	9,00
MATERIAL / TRGOVSKO BLAGO	0,0	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8		6,8	9,0	9,0	9,0	9,0
VSTOPNI DDV V MATERIALIH		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
MATERIAL		6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8		6,8	9,0	9,0	9,0	9,0
CENA ENOTE MATERIALA		6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8			9,0	9,0	9,0	9,0
POTROŠEK (MATERIALA NA ENOTO)		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
ZUNANJE STORITVE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
VSTOPNI DDV V STORITVAH		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
STORITEV		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
CENA STORITVE		0,00	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 (STORITEV 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
NEPOSREDNO DELO	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DELO		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
CENA DELA		0,00	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

(se nadaljuje)

Tabela 6: Podatki (nadaljevanje)

PROJEKCIJE 2016	Mesec												Leto				
OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
PODATKI	IME PODJETJA: SKUPINA:												Kozmetični salon ZASE S.00.00 - vnesi šifro skupine				
laser terapija																	
NETO PRODAJNA CENA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	300,0	300,0	300,0
PRODANA KOLIČINA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16	18	18
ZALOGA KONEC OBDOBJA (KOLIČINA)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PRIHODEK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4800	5400	5400
IZSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
STROŠKI MATERIALA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
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
SPREMENLJIVI STROŠKI / ENOTO	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
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
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
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
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
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
ZUNANJE STORITVE 0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
VSTOPNI DDV V STORITVAH	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
STORITEV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
CENA STORITVE	0,00	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 (STORITEV 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
NEPOSREDNO DELO 0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DELO	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
CENA DELA	0,00	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
PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI																	
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI 0	1925	965	965	965	965	965	965	965	965	965	965	965	12540	12540	12640	12640	12640
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
elektrika	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	600	700	700	700
voda	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	60	60	60	60
telefon, internet (priprava i. strani)	1000	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	1440	1440	1440	1440	1440
varovanje prostorov	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
najemnina	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4200	4200	4200	4200	4200
zavarovanje	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	600	600	600	600
izobraževanja	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240	240	240	240	240
računovodstvo	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	600	600	600	600
ostalo	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800	4800	4800	4800	4800
STROŠKI PRODAJE																	
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE 0	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000	6000	6000	10000	10000
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
oglaševanje	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000	6000	6000	10000	10000

(se nadaljuje)

Tabela 6: Podatki (nadaljevanje)

PROJEKCIJE 2016		Mesec												Leto				
OBDOBJE: -1		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
PODATKI		IME PODJETJA: SKUPINA:												Kozmetični salon ZASE S.00.00 - vnesi šifro skupine				
STROŠKI UPRAVE																		
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	0	1500	1500	1500	1500	1500	2100	1500	1500	1500	1500	1500	1500	18600	22000	45600	48600	48600
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Plača Laura		1500	1500	1500	1500	1500	2100	1500	1500	1500	1500	1500	1500	18600	22000	24000	26000	26000
Plača zaposlena		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	21600	22600	22600
IZREDNI PRIHODKI																		
SKUPAJ IZREDNI PRIHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PRIHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IZREDNI ODHODKI																		
SKUPAJ IZREDNI ODHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ODHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabela 7: Kazalniki

PROJEKCIJE 2016		Mesec												Leto				
OBD OBJE:	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
KAZALNIKI																		
CILJNE SPREMENLJIVKE																		
KAPITAL	7500	5444	4675	3408	2896	3019	2635	3167	2791	2366	1801	1785	2209	2209	3121	5410	8700	15313
DOBIČEK	0	-2056	-769	-1268	-512	123	-384	532	-376	-425	-565	-17	424	-5291	912	2289	3290	9613
DENAR	710	5267	4611	3457	3059	3295	3024	3669	3406	3095	2643	2740	3277	3277	5047	7594	11888	17736

Tabela 8: Struktura prihodkov (v %)

PROJEKCIJE 2016		Mesec												Leto				
OBD OBJE:	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
STRUKTURA PRIHODKOV (v %)																		
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ PRIHODKI OD PRODAJE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
PROIZVOD	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	94,5	94,5	95,0
PROIZVOD	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,5	5,5	5,0
PRIHODKI FINANCIRANJA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
IZREDNI PRIHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Slika 6: Struktura prihodkov (v %)



Tabela 9: Struktura odhodkov (v %)

PROJEKCIJE 2016	Mesec												Leto				
OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
STRUKTURA ODHODKOV (v %)																	
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	20,0	18,9	18,9	19,0
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
SKUPAJ STROŠKI DELA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
AMORTIZACIJA	4,8	4,1	5,2	3,7	3,0	2,9	2,6	3,5	3,6	3,8	3,1	2,7	3,4	2,5	4,3	3,8	3,5
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI	81,9	35,0	44,5	31,6	25,4	24,7	22,5	30,0	30,5	32,2	26,5	23,2	31,7	23,2	14,5	12,9	11,8
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	21,3	18,2	23,1	16,4	13,1	12,8	11,7	15,5	15,8	16,7	13,7	12,0	15,2	11,1	6,9	10,2	9,3
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	63,8	54,5	69,2	49,1	39,4	53,7	35,0	46,6	47,5	50,1	41,2	36,1	47,1	40,7	52,1	49,7	45,2
ODHODKI FINANCIRANJA	0,7	1,2	1,5	1,1	0,9	0,8	0,8	1,0	1,0	1,1	0,9	0,8	0,9	0,7	0,7	0,8	0,5
IZREDNI ODHODKI	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DAVEK NA DOBIČEK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	1,8
ČISTI DOBIČEK	-87,4	-27,9	-58,5	-16,7	3,2	-9,8	12,4	-11,7	-13,4	-18,9	-0,5	10,2	-13,4	1,7	2,6	3,4	8,9

Slika 7: Struktura odhodkov (v %)

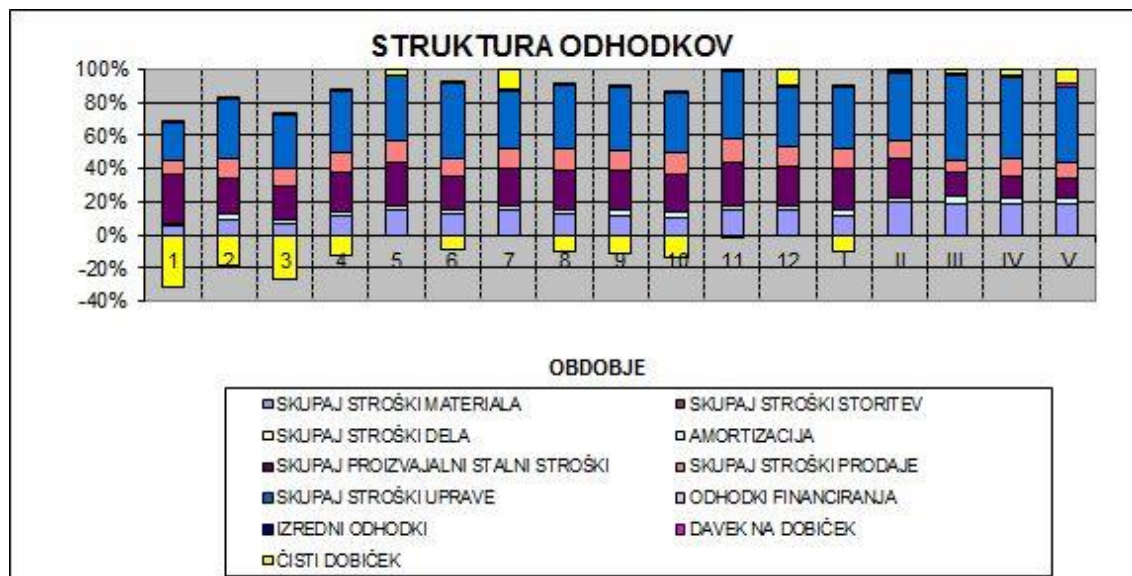


Tabela 10: Povprečna sredstva na zaposlenega

PROJEKCIJE 2016	Mesec												Leto				
OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA V OBDOBJU																	
POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA	9722	11560	10541	9652	9457	9327	9401	9479	9079	8584	8293	8497	8709	9165	7508	10339	10996

Slika 8: Povprečna sredstva na zaposlenega

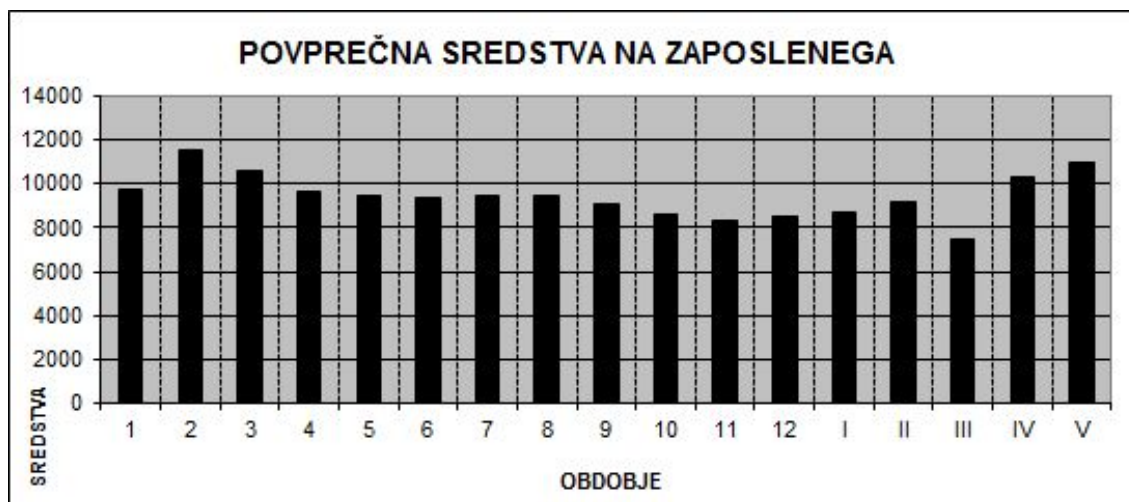


Tabela 11: Prihodek na zaposlenega

PROJEKCIJE 2016																		
	Mesec												Leto					
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA																		
PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA	2351	2755	2168	3058	3804	3913	4286	3218	3160	2995	3640	4159	39507	54000	43733	48915	53775	

Slika 9: Prihodek na zaposlenega

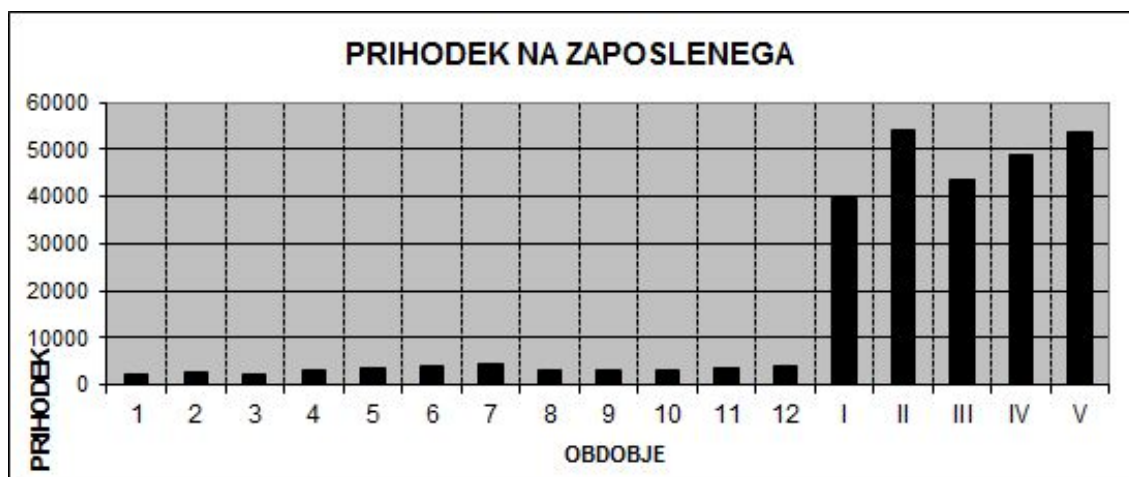


Tabela 12: Čisti dobiček na zaposlenega

PROJEKCIJE 2016																		
	Mesec												Leto					
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
ČISTI DOBIČEK NA ZAPOSLENEGA																		
ČISTI DOBIČEK NA ZAPOSLENEGA	-2056	-769	-1268	-512	123	-384	532	-376	-425	-565	-17	424	-5291	912	1145	1645	4807	

Slika 10: Čisti dobiček na zaposlenega

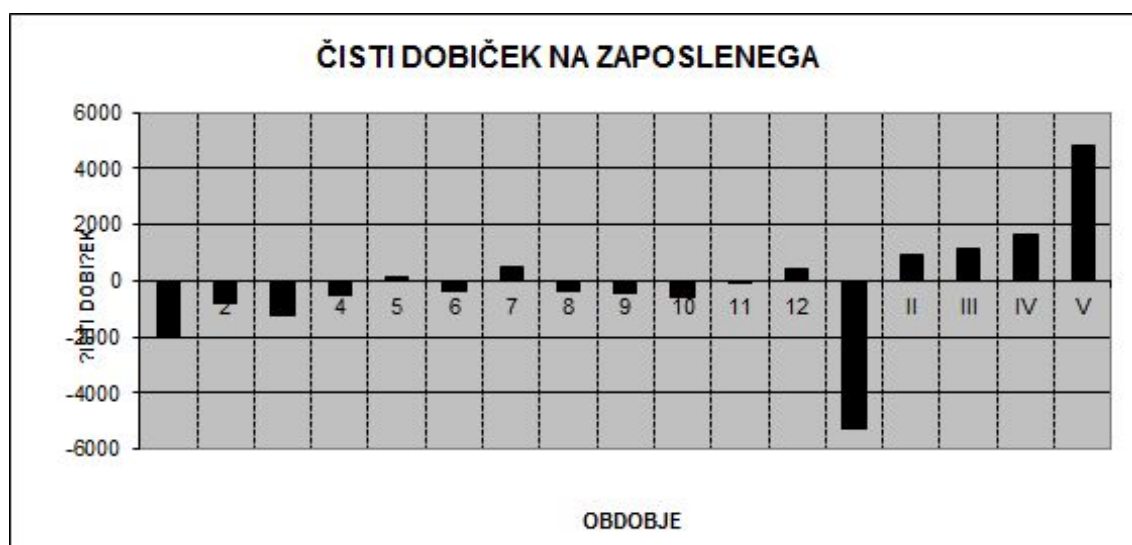


Tabela 13: Struktura obveznosti

PROJEKCIJE 2016		Mesec												Leto				
OBDOBJE:	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
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		45,6	41,8	34,4	30,8	31,7	28,8	32,8	30,0	26,7	21,7	21,5	25,4	25,4	32,4	26,5	41,5	66,5
DOLG		54,4	58,2	65,6	69,2	68,3	71,2	67,2	70,0	73,3	78,3	78,5	74,6	74,6	67,6	73,5	58,5	33,5

Slika 11: Struktura obveznosti

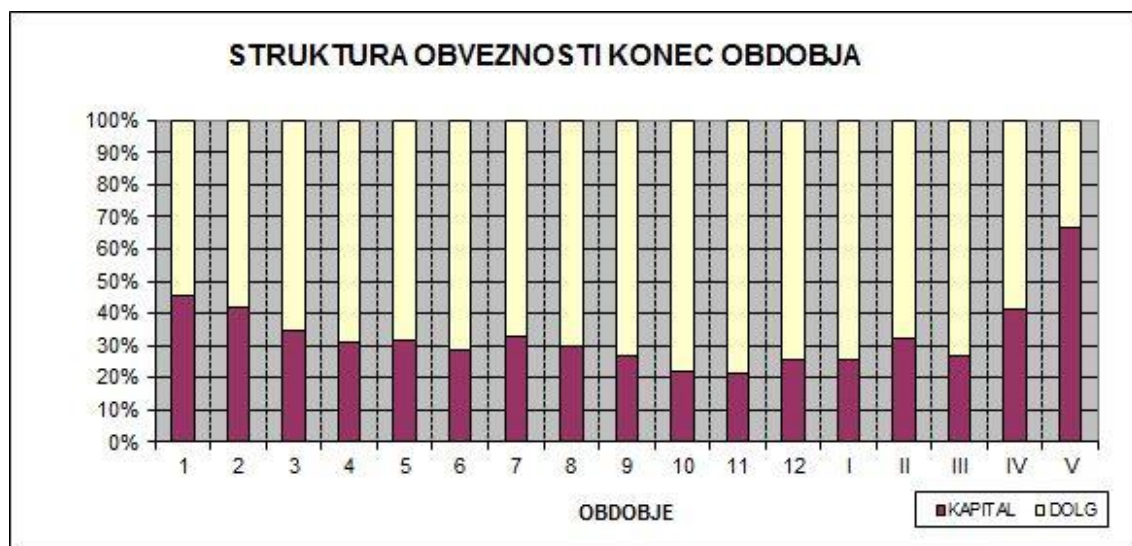


Tabela 14: Stopnje donosov

PROJEKCIJE 2016		Mesec												Leto				
OBDOBJE:	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
STOPNJE DONOSOV																		
ROA (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNA SREDSTVA)	ROA	-2,54	-0,80	-1,44	-0,64	0,16	-0,49	0,68	-0,48	-0,56	-0,79	-0,02	0,60	-0,65	0,10	0,15	0,16	0,44
ROE (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNI KAPITAL)	ROE	-3,81	-1,82	-3,76	-1,95	0,50	-1,63	2,20	-1,51	-1,98	-3,25	-0,11	2,55	-0,71	0,41	0,73	0,61	1,34
RETURN ON SALES (ČISTI DOBIČEK / PRIHODEK)	ROS	-0,87	-0,28	-0,58	-0,17	0,03	-0,10	0,12	-0,12	-0,13	-0,19	0,00	0,10	-0,13	0,02	0,03	0,03	0,09

Slika 12: Stopnje donosov

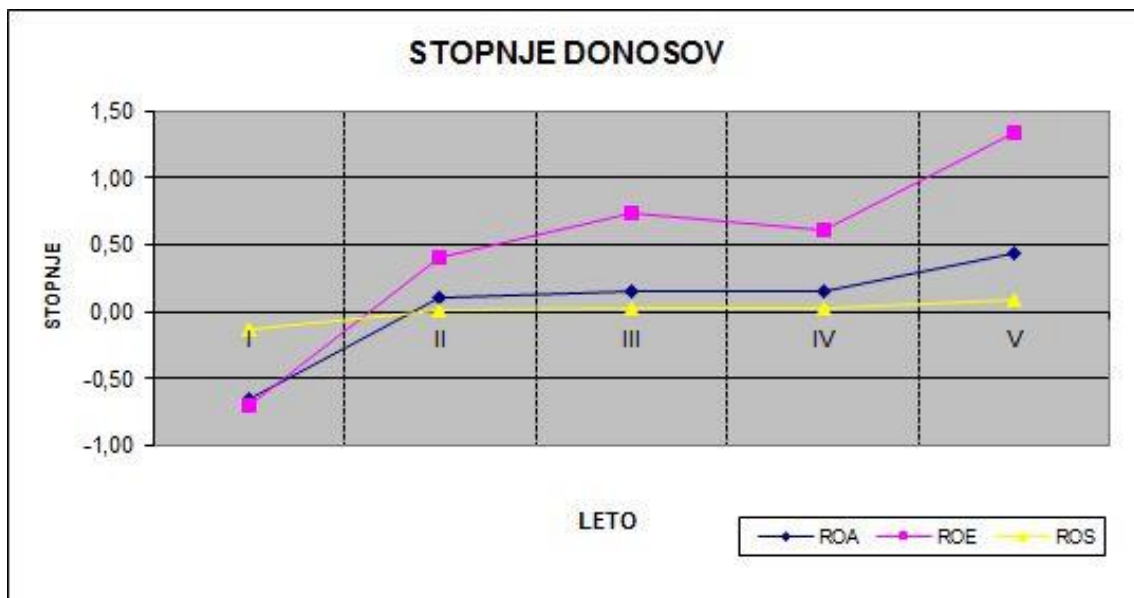


Tabela 15: Interna stopnja donosa

PROJEKCIJE 2016		Mesec												Leto				
OBDOBJE:	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
INTERNA STOPNJA DONOSA (IZ PODATKOV PO LETIH)														0	I	II	III	IV
INTERNA STOPNJA DONOSA	19,5%													-7500	0	0	0	0
																		18313