VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,
MARIBOR

DIPLOMSKO DELO

POSLOVNI NAČRT ZA ŠPORTNO-REKREACIJSKI CENTER KOT POSLOVNA PRILOŽNOST

Kandidatka: Nina Jerenko
Študentka izrednega študija
Program: Komercialist
Številka indeksa: 1190122875
Mentor: Franjo Šauperl, univ. dipl. ekon.

Maribor, september 2012

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisana Nina Jerenko, št. indeksa 11190122875, sem avtorica diplomskega dela z naslovom POSLOVNI NAČRT ZA ŠPORTNO-REKREACIJSKI CENTER KOT POSLOVNA PRILOŽNOST, ki sem ga napisala pod mentorstvom Franja Šauperla, univ. dipl. ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predložena diplomska naloga izključno rezultat mojega dela,
- sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia,
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oz. misli, kot moje lastne – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah; UL št. 16/2007; (v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSŠ Academia skladno z njenimi pravili,
- skladno z 32. členom ZASP dovoljujem VSŠ Academia objavo diplomske naloge na spletnem portalu šole.

Maribor, september 2012 Podpis študenta:

ZAHVALA

Iskreno se zahvaljujem mentorju, Franju Šauperlu, univ. dipl. ekon., za potrpežljivost, pomoč in strokovno svetovanje pri pripravi diplomske naloge.

Zahvaljujem se mag. Mirjani Ivanuša Bezjak, ki me je spodbujala, da zaključim šolanje.

Prav tako se zahvaljujem vsem sošolcem in prijateljem, ki so mi kakor koli pomagali in se z menoj veselili uspehov.

Zahvaljujem se tudi svoji mami, ki mi je ves čas šolanja stala ob strani, me spodbujala in verjela vame.

Za pomoč pri lektoriranju diplomske naloge se zahvaljujem Andreji Fritz.

POVZETEK

V diplomskem delu predstavljamo raziskavo trga in poslovni načrt za športno-rekreacijski center, ki se nahaja v Mariboru.

Diplomska naloga je sestavljena iz teoretičnega dela, kjer so opisane osnove poslovnih načrtov, in iz raziskovalnega dela, kjer smo analizirali odgovore raziskave, ki smo jo naredili. S poslovnim načrtom smo ugotavljali naše prednosti in slabosti pred konkurenco, opredelili smo podjetniško idejo z napovedmi prodaje, nabave in stroškov, v finančnem delu načrta pa ugotavljamo, da je lahko naša poslovna ideja uspešna poslovna priložnost vsaj v prvih štirih letih poslovanja.

Z raziskavo trga, ki smo jo opravili, smo ugotovili, da je vse več ljudi, ki se odločijo za rekreacijo v športno-rekreacijskih centrih. Iz rezultatov ankete je razvidno, da se veliko uporabnikov športnih storitev najraje odloči za ekipne športe, kot so nogomet, odbojka ali tenis.

V Podravski regiji je že kar nekaj kvalitetnih in uveljavljenih športno-rekreacijskih centrov, a vseeno menimo, da nam z dobro idejo, z dobro pripravljenim poslovnim načrtom, s konkurenčnimi cenami in s kvalitetnimi storitvami, uspe.

Naš športno-rekreacijski center bo ob otvoritvi svojim strankam ponujal rekreacijo na dveh igriščih za odbojko na mivki, na dveh tenis igriščih, na nogometnem igrišču na umetni travi, ponujal bo nove garderobe in tuš kabine, teraso za piknik, gostinski lokal pa bo ponujal možnost nakupa pijače in prigrizkov.

Ključne besede: poslovni načrt, poslovna uspešnost, raziskava trga, športno-rekreacijski center

ABSTRACT

Business project for sports and recreation center as a business opportunity

In our dissertation we represent the research of the market and a business project for a sports and recreation centre in Maribor.

The dissertation is made first of our theoretical part, where the basics of a business project are described,next is a research part,where we have analysed the research,that we have made,with our business project we have discovered the weaknesses and the advantages against our competition,we have determined our business idea with the predictions of sale,purchase and expenses,in our finance plan,we have found out,that our business idea can be a real success in first four years of our operation.

With the research,that we have made,we discovered that,there are more and more people,who decide for a recreation in sports centres.From the results of the survey,it is clear,that many users like to choose team sports,like soccer,volleyball or tenis.

In the Podravje region, there are some good and established sports and recreation centres,but we still think,that with a good idea,well prepared business project,competitive prices and quality services,we can be really successfull.

Our sports centre will be offering different options,so our clients could play on two beach volleyball courts,two tennis clay courts,soccer fields with artificial grass surface and also new dressing rooms and new showers,a picnic terace and our bar will be offering snacks and beverages.

Key words: Business plan, business prosperity, market research,sports and recreation centre

KAZALO

1 UVOD 11
1.1 Opredelitev obravnavane teme 11
1.2 Namen, cilji in osnovne trditve 11
1.3 Predpostavke in omejitve 12
1.4 Predvidene metode raziskovanja 12
2 TEORETIČNE OSNOVE PODJETNIŠTVA 13
2.1 Splošno o poslovnem načrtu 13
2.2 Vloga in pomen poslovnega načrta 15
2.3 Koristnost poslovnega načrta 16
3 RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA 17
3.1 Opredelitev problema 17
3.2 Priprava vprašalnika za raziskavo in določitev ciljne skupine 17
3.3 Analiza odgovorov iz vprašalnika 18
3.4 Sklepne ugotovitve raziskave in analize 31
4 POSLOVNI NAČRT 32
4.1 Uvod in predstavitev 32
4.1.1 Smoter 32
4.1.2 Cilji poslovanja 32
4.1.3 Strategija poslovanja 33
4.2 Panoga, podjetje in ponudba 33
4.2.1 Panoga 33
4.2.2 Organizacijska oblika 34
4.2.3 Predmet ponudbe 34
4.3 Tržišče 35
4.3.1 Analiza trga 35
4.3.2 Lokacija kupcev doma 35
4.3.3 Lokacija kupcev v tujini 35
4.3.4 Trendi v prodaji 35
4.3.5 Značilnosti trga 35
4.3.6 Nakupne navade kupcev 36
4.3.7 Analiza kupcev ali predstavnikov ključnih kupcev 36
4.4 Analiza konkurence 36
4.4.1 Ključni konkurenti 36
4.4.2 Značilnosti vodilne konkurence 36

4.4.3 Prednosti konkurence 37
4.4.4 Slabosti konkurence 37
4.4.5 Cene konkurence 37
4.4.6 Način prodaje pri konkurenci 37
4.4.7 Tržni nastop konkurence 37
4.4.8 Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti (SWOT ANALIZA) 38
4.4.9 Načrt tržnih ciljev 39
4.5 Cenovna politika 39
4.5.1 Cenovna politika 39
4.5.2 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta 40
4.5.3 Cenik 40
4.6 Napoved prodaje 41
4.6.1 Osnove za napoved prodaje 41
4.6.2 Načrt prodaje 42
4.6.3 Prodajne poti 43
4.6.4 Prodajni pogoji 43
4.6.5 Stroški in način distribucije 43
4.7 Nabava 43
4.7.1 Predmet nabave 43
4.7.2 Ključni dobavitelji 43
4.7.3 Osnove za napoved nabave 44
4.7.4 Napoved nabave 44
4.7.5 Pogoji nabave 44
4.8 Drugi tržni dejavniki 44
4.8.1 Predstavitev dejavnosti 44
4.8.2 Reklama 45
4.8.3 Tržni vplivi 45
4.9 Načrt in organizacija kadrov 45
4.9.1 Organizacijska struktura in vodilni kader 45
4.9.2 Vodilni kader 46
4.9.3 Kadrovska projekcija 46
4.9.4 Načrt plač 46
4.9.5 Računovodski in drugi strokovni posli 47
4.10 Pogoji poslovanja 47
4.10.1 Znanje 47

4.10.2 Poslovni prostori 48
4.10.3 Oprema 48
4.10.4 Načrtovana oprema 49
4.10.5 Finančna konstrukcija in viri naložbe 49
4.10.6 Načrtovane konkurenčne prednosti 50
4.10.7 Zagotavljanje kakovosti 50
4.10.8 Ukrepi za odpravo sezonskih in drugih virov 50
4.11 Kritična tveganja, problemi ter načrt ukrepov 51
4.11.1 Kritična tveganja 51
4.11.2 Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in problemov 51
4.12 Finančni načrt 51
4.12.1 Uporabljene predpostavke in izhodišča 51
4.12.2 Načrt stroškov poslovanja finančnih odhodkov 52
4.12.3 Komentar k finančnemu načrtu 53
5 SKLEPNE MISLI 54
6 UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI 55
6.1 Literatura 55
6.2 Viri s spletnih strani 56
7 PRILOGE 57
7.1 Vprašalnik 57
7.2 Finančne tabele 60

KAZALO TABEL

Tabela 1: Odgovori na 1. vprašanje 18
Tabela 2: Odgovori na 2. vprašanje 19
Tabela 3: Odgovori na 3. vprašanje 20
Tabela 4: Odgovori na 4. vprašanje 21
Tabela 5: Odgovori na 5. vprašanje 22
Tabela 6: Odgovori na 6. vprašanje 23
Tabela 7: Odgovori na 7. vprašanje 24
Tabela 8: Odgovori na 8. vprašanje 25
Tabela 9: Odgovori na 9. vprašanje 26
Tabela 10: Odgovori na 10. vprašanje 28
Tabela 11: Odgovori na 11. vprašanje 29
Tabela 12: Odgovori na 12. vprašanje 30
Tabela 13: Analiza kupcev 36
Tabela 14: Načrt tržnih ciljev 39
Tabela 15: Količinska napoved prodaje 42
Tabela 16: Vrednostna napoved prodaje 42
Tabela 17: Napoved nabave 44
Tabela 18: Kadrovska projekcija 46
Tabela 19: Načrt plač 46
Tabela 20: Načrtovana oprema 49
Tabela 21: Finančna konstrukcija naložb 49
Tabela 22: Viri za naložbe 50
Tabela 23: Načrt stroškov poslovanja finančnih odhodkov 52
Tabela 24: Načrt stroškov 61
Tabela 25: Načrt izkaza poslovnega izida 61
Tabela 26: Kazalci uspešnosti 62
Tabela 27: Načrt izkaza denarnega toka 63
Tabela 28: Prag rentabilnosti 63
Tabela 29: Načrt izkaza stanja 65

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Grafični prikaz odgovorov na 1. vprašanje 18
Graf 2: Grafični prikaz odgovorov na 2. vprašanje 19
Graf 3: Grafični prikaz odgovorov na 3. vprašanje 20
Graf 4: Grafični prikaz odgovorov na 4. vprašanje 21
Graf 5: Grafični prikaz odgovorov na 5. vprašanje 22
Graf 6: Grafični prikaz odgovorov na 6. vprašanje 23
Graf 7: Grafični prikaz odgovorov na 7. vprašanje 24
Graf 8: Grafični prikaz odgovorov na 8. vprašanje 25
Graf 9: Grafični prikaz odgovorov na 9. vprašanje 27
Graf 10: Grafični prikaz odgovorov na 10. vprašanje 28
Graf 11: Grafični prikaz odgovorov na 11. vprašanje 29
Graf 12: Grafični prikaz odgovorov na 12. vprašanje 30

1 UVOD

1.1 Opredelitev obravnavane teme

V sodobnem življenju se pojavlja vse več dejavnosti, ki od nas zahtevajo opravljanje dela sede, kar zelo vpliva na zdravje vsakega posameznika. Danes praktično ne najdemo področja, ki ne bi vplivalo na naše zdravje, za katerega pa smo v prvi vrsti odgovorni sami. Potrebo po zdravju znajo najbolje izkoristiti industrijska podjetja, ki na trg pošiljajo razna prehranska dopolnila in vitamine v obliki tablet, vse večje je povpraševanje po bio izdelkih, prav tako pa se iz leta v leto veča število ljudi, ki se udeležujejo športnih aktivnosti. Videti je, da je športno udejstvovanje v porastu.

Podjetja, ki nastopajo na trgu s ponudbo športno-rekreacijskih storitev, skrbijo za dobro počutje in dobro kondicijsko pripravljenost ljudi, postajajo torej vedno bolj pomemben element v današnji družbi. Tega se zavedajo tudi v podjetjih, kjer vse večkrat prirejajo športne aktivnosti in druženja, saj vlaganje v tovrstne kadre prinaša pozitivne vplive, ki se kažejo v večji produktivnosti in v boljšem razumevanju med sodelavci.

V diplomski nalogi je obdelana raziskava in analiza trga, predstavljen pa je poslovni načrt za podjetje Športno-rekreacijski center, ki je v preteklosti že obratoval, vendar je trenutno zaprt, a bi ga radi ponovno obudili.

1.2 Namen, cilji in osnovne trditve

Namen diplomskega dela je izdelati poslovni načrt za obuditev športno-rekreacijskega centra, predstaviti in preučiti glavne aktivnosti, ki vplivajo na razvoj in uspešnost podjetja in tako pridobiti odgovore na vprašanja, ali je ideja lahko tudi dolgoročna poslovna priložnost. Z raziskavo trga in s planiranjem se želimo obvarovati pred nevarnostmi, ki jih prinaša konkurenčno okolje in tako njihove slabosti izkoristiti v naš prid, pri tem pa želimo upoštevati tudi vse stroške in zakonodajo, ki je potrebna v tej panogi.

Cilj diplomske naloge je podrobneje spoznati teorije poslovnih načrtov, pridobiti informacije z anketnim vprašalnikom o željah in navadah strank, preučiti nevarnosti in priložnosti pri

svoji poslovni ideji, seznaniti se s konkurenco, predstaviti podjetniško idejo, prikazati poslovni prikaz za štiriletno obdobje ter ugotoviti pričakovano poslovno učinkovitost.

Osnovne trditve diplomskega dela so:

- povpraševanje po športu iz leta v leto narašča,
- konkurenca v Podravski regiji še ni ogrožujoča,
- z dobro premišljeno idejo, s strategijo in z načrtom se da uresničiti poslovno priložnost.

1.3 Predpostavke in omejitve

Predpostavljamo, da se vedno več ljudi zaveda, da je zdravje za človeka ključnega pomena, saj športno udejstvovanje na ljudi vpliva protistresno in blagodejno. Naš športno-rekreacijski center se nahaja na dobri lokaciji, storitev bo ponujena po konkurenčnih cenah, zato predpostavljamo, da bo podjetje uspešno.

Diplomsko delo smo nadgradili z raziskavo trga, in sicer z anketo. Anketiranci so bili naključno izbrani ljudje iz Podravske regije.

Največje omejitve so se odrazile v dokaj majhnem vzorcu anketirancev in pa v že uveljavljeni konkurenci, vendar se bo naše podjetje prilagodilo željam in potrebam strank, to pa bo naša prednost.

1.4 Predvidene metode raziskovanja

Za diplomsko nalogo smo opravili terensko raziskovanje konkurence, z anketnimi vprašalniki smo raziskali navade in želje naključno anketiranih ljudi. Zbrane podatke smo prikazali z grafi in jih hkrati razložili. Poleg anketiranja smo opravili tudi analizo SWOT ter uporabili metodo opazovanja in preučevanja konkurence, uporabljeni so tudi podatki iz internetnih strani.

2 TEORETIČNE OSNOVE PODJETNIŠTVA

2.1 Splošno o poslovnem načrtu

Če želimo razpravljati o poslovnih načrtih, bo najbolje, da najprej pogledamo, kdaj in zakaj so se sploh pojavili.

Poslovni načrti so se v Evropi pojavili v letu 1980, sestavni del usposabljanja in podjetniškega izobraževanja v Sloveniji pa so postali leta 1990. Med prvimi so se začeli uporabljati na Ekonomski fakulteti v Ljubljani in na GEA Collegeu. Poslovni načrti so nastali zato, ker jih zahtevajo vlagatelji, posamezniki oz. organizacije, sprejeli pa jih niso le posamezniki, ampak tudi razni skladi za financiranje malega gospodarstva ter poslovne banke. (Glas, 2005, 40-41)

Poglejmo, kaj menijo strokovnjaki na področju podjetništva o tem, kaj poslovni načrt sploh je:

Antončič poslovni načrt opisuje kot »Pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik in ki opisuje vse pomembne zunanje in notranje elemente, vpletene v začetek novega posla. Pogosto gre za skupek delovnih načrtov, kot so trženje, finance, proizvodnja in kadri. Loteva se tako kratkoročnih kot dolgoročnih odločitev za prva tri leta dejavnosti. S tem poslovni načrt - ali kot mu včasih pravijo pravila igre ali cestna karta – odgovarja na vprašanja: kje sem zdaj, kam grem, kako bom tja prišel. Možni vlagatelji, dobavitelji in celo odjemalci bodo prosili ali zahtevali poslovni načrt.« (Antončič et al., 2002, 186)

Stutely (2008, 3) v svoji knjigi navaja definicijo poslovnega načrta takole: »Načrt po navadi vključuje pregled trenutnega stanja organizacije in označitev splošne poslovne strategije, za recimo, pet let s podrobneje opredeljenima delovnim načrtom in proračunom za prihodnje leto. Strategija in načrt pokrivata vsa področja poslovanja. Najpomembnejša vprašanja se od podjetja do podjetja razlikujejo, na splošno pa so ključni vodstvo, izdelki, trženje in prodaja.«

Šauperl v svojem priročniku Podjetništvo (2009, 37) navaja: »Poslovni načrt je podjetniška zamisel na papirju, kjer si podjetnik odslika svojo poslovno idejo in jo preizkuša kot poslovno priložnost. Podjetniška ideja postane poslovna priložnost tedaj, ko so začrtani in domišljeni vsi pogoji njene uresničitve in ko preizkus poslovne uspešnosti pokaže pričakovano uspešnost. Poslovni načrt je torej preizkus ideje in njene uspešnosti na papirju, zahteva samo naš čas (ne pa denarja), odločitev po poslovnem načrtu je lažja, argumentirano bomo lahko

prepričevali partnerje, vlagatelje in posojilodajalce, poslovanje bomo lahko usmerjali po načrtu in ga tudi primerjali z načrtovanim ter ukrepali.«

Ruzzier, Antončič, Bratkovič in Hisrich (2008, 283) o poslovnem načrtu razmišljajo takole: »Poslovni načrt je dokument, ki ga zapiše podjetnik ali podjetniška skupina pred pričetkom nekega novega posla in/ali pred ustanovitvijo novega podjetja oziroma pri nadaljevanju ali razvoju posla pri že obstoječem podjetju. Seveda se ogromno poslov prične in nadaljuje brez priprave poslovnega načrta, vendar je priprava poslovnega načrta modra odločitev, in to ne le v primeru, ko ga zahtevajo posojilodajalci in investitorji. S poslovnim načrtom namreč podjetnik naredi popis prednosti in slabosti, vpletenih znotraj podjetja, ter predvidi možne priložnosti in nevarnosti na trgu, na katerega se podaja.«

Ob vseh teorijah ugotavljamo, da vsi strokovnjaki, razen Stutely, opisujejo poslovni načrt kot pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik in je namenjen predvsem novonastalim podjetjem, največkrat pa ga zahtevajo vlagatelji kapitala.
Poslovni načrt sestavljata dva dela, in sicer tekstovni in finančni del. Pisanje poslovnega načrta zahteva kar nekaj vloženega časa in truda, zato moramo pred pričetkom pisanja poslovnega načrta izdelati okvirni načrt o tem, kaj vse bomo obravnavali.
Poslovni načrt vključuje naslednja okvirna poglavja:

1. Povzetek.
2. Opis podjetja in panoge.
3. Predstavitev proizvoda oziroma storitve.
4. Analiza trga.
5. Načrt prodaje in trženja.
6. Človeški viri in organizacija podjetja.
7. Nadaljnji razvoj podjetja.
8. Terminski načrt in aktivnosti.
9. Ocena kritičnih tveganj in problemov.
10. Finančni načrt za naslednjih pet let.
11. Pridobitev finančnih sredstev.

(povzeto po http://www.erevir.si/Moduli/Clanki/Clanek.aspx?ModulID=1&KategorijaID=15&ClanekID=644, dne 20.6.2012)

Poslovni načrt mora biti napisan kratko in jedrnato, obsegati mora bistvene informacije. Celoten dokument naj bi obsegal od 20 do 25 strani brez prilog, za kar naj bi potrebovali 150 ur dela, če imamo že vsaj nekaj predznanja o panogi. Poslovni načrt mora biti usmerjen v prihodnost, in sicer od 3 do 5 let, s podrobnim planiranjem, predvsem za prvo leto.
(povzeto po: http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/poslovni-nacrt, dne 6.5.2012)

2.2 Vloga in pomen poslovnega načrta

Poslovni načrt je pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik ob pomoči svetovalcev, pomembno vlogo pri sestavi le-tega imajo odvetniki, računovodje, inženirji in tržni izvedenci. Poslovni načrt berejo bančniki, vlagatelji, dobavitelji, stranke, svetovalci, izvedenci ali lastniki tveganega kapitala.
Kljub vsemu pa obstajajo vsaj trije vidiki pri pripravi poslovnega načrta, ki jih je potrebno dobro preučiti. Prvi in hkrati najpomembnejši vidik je vidik podjetnika, kjer mora podjetnik jasno predstaviti svojo vizijo in bistvo celotnega posla. Drugi je prodajni vidik. Velikokrat se zgodi, da podjetnik razmišlja samo o tehnologiji in proizvodu, ne premisli pa toliko o tem, ali bo kdo proizvod sploh kupil. Vsak podjetnik bi moral na svoj posel gledati skozi oči kupca, saj bi le tako lahko vedel, ali bo posel uspel. Tretji vidik je iz strani vlagatelja, ki bo zahteval trdne finančne napovedi. (Antončič et al., 2002, 188)
V prvi vrsti igra največjo vlogo pri poslovnem načrtu podjetnik sam, saj mora predvsem njega najbolj zanimati, v kakšen posel se bo podal, pod kakšnimi pogoji, v kakšnih tržnih razmerah, s kakšnim tržnim pristopom, s kakšnimi vlaganji in stroški, kakšna je konkurenca ter kakšen poslovni izid lahko pričakuje. Šele nato so na vrsti tisti, od katerih bi podjetnik rad pridobil finančna sredstva. (Šauperl, 2009, 41)
Pri poslovnem načrtu ima velik pomen preverjanje poslovne zamisli, saj se le tako lahko izognemo številnim pastem nekritičnega navdušenja nad določeno poslovno idejo. Z zbiranjem informacij in s pripravo vseh projekcij spoznamo ekonomiko in organizacijo posla in se pripravimo na vodenje. S poslovnim načrtom ugotovimo, katera znanja nam manjkajo in poiščemo primerne sodelavce s takšnim znanjem. Z načrtom ocenimo potrebna sredstva in pretehtamo načine, s katerimi si jih bomo pridobili. Z izdelanim pisnim načrtom se lahko

predstavimo poslovnim bankam, skladom, na razpisih za državne in tuje pomoči ter drugim partnerjem. (Glas, 2005, 42)

2.3 Koristnost poslovnega načrta

Dober poslovni načrt nam pomaga pri spoznanju, v kateri posel se želimo podati, poudari naše prednosti, nam odpre oči za nove priložnosti, nam pomaga razumeti konkurenco, nam pomaga bolje načrtovati proizvodne operacije, nam pomaga uporabiti finančne vire bolj dobičkonosno in nas navadi na razmišljanje o naših vodstvenih sposobnostih in potrebah.
(povzeto po: http://www.p-tech.si/shared_files/Prirocnik-za-pripravo-poslovnega-nacrta%20(JAPTI).pdf, dne 9.6.2012)
Eden od pomembnejših dejavnikov v poslovnem načrtu je element informacij o tržnih možnostih proizvoda ali storitve, ki je potreben podjetniku. Tako podjetnik na podlagi raziskave ugotovi velikost trga, ali bodo proizvod kupovali v večji meri moški ali ženske, ljudje s kakšnimi dohodki bodo odjemalci, kakšna bo izobrazba ljudi, ali bodo to prebivalci mest ali vasi. Tako podjetnik pridobiva tržne informacije, ki mu pomagajo pri opisu trga.

3 RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA

3.1 Opredelitev problema

Z anketnim vprašalnikom smo želeli dobiti jasno sliko o tem, kakšno je stanje na trgu. Ko smo raziskovali trg konkurence v Podravski regiji, smo ugotovili, da je konkurenca na področju športno-rekreacijskih centrov velika, zato bomo poskušali ugotoviti, kaj je pri ciljni skupini naših potencialnih odjemalcev pomembno in se tako skušali ločiti od konkurence.

3.2 Priprava vprašalnika za raziskavo in določitev ciljne skupine

Anketa, ki smo jo pripravili, obsega 13 vprašanj. Za svojo ciljno skupino smo se osredotočili na anketirance v starosti od 15 do 60 let. Z anketiranjem smo želeli ugotoviti, ali v Podravski regiji sploh obstaja interes po novem odprtju športno-rekreacijskega centra. Želeli smo tudi ugotoviti ustrezen način, kako se približati in privabiti nove potencialne uporabnike storitev.
Razposlanih je bilo 100 anket, vrnjenih je bilo 75. Velik del anketiranja smo opravljali na terenu, nekaj anketnih vprašalnikov pa smo razposlali po internetu.
Anketni vprašalnik se nahaja v prilogi diplomskega dela.

3.3 Analiza odgovorov iz vprašalnika

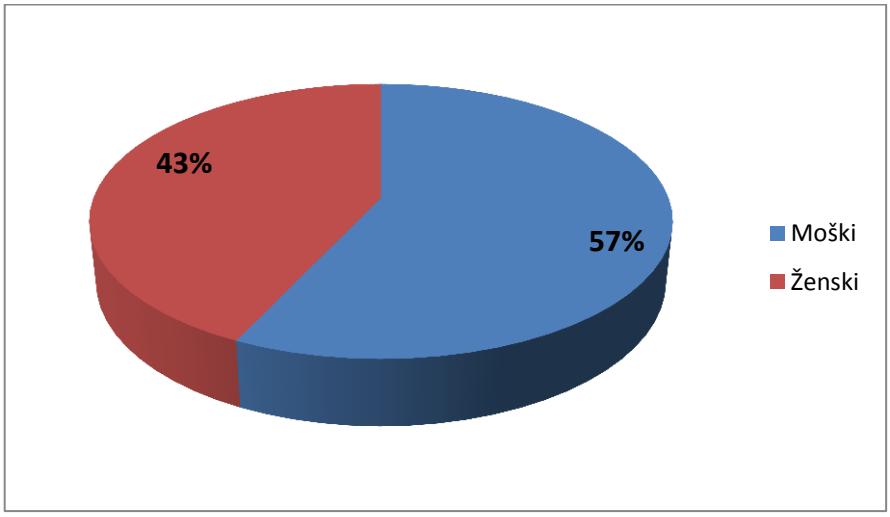
VPRAŠANJA IN ODGOVORI ANKETIRANCEV

1. Vprašanje: SPOL ANKETIRANCEV

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih (%)
Ženski	32	43%
Moški	43	57%
Skupaj	**75**	**100%**

Tabela 1: Odgovori na 1. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 1: Grafični prikaz odgovorov na 1. vprašanje

Vir: Lasten

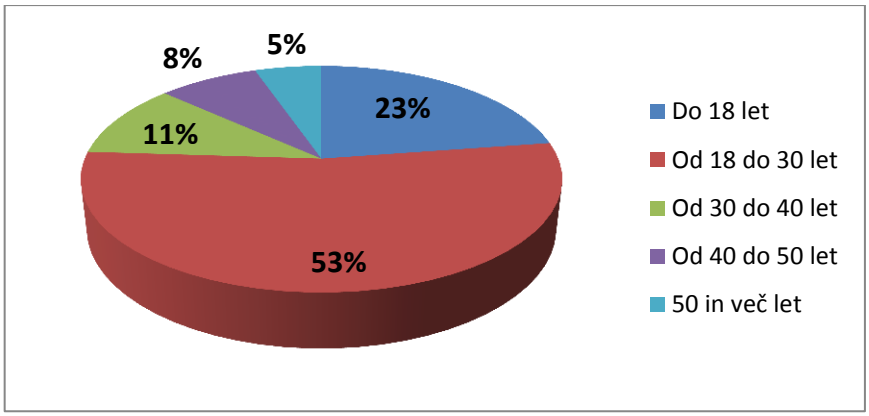
Vrnjene ankete je izpolnilo 32 žensk in 43 moških.

2. Vprašanje: STAROST ANKETIRANCEV

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih (%)
Do 18 let	17	22,7%
Od 18 do 30 let	40	53,3%
Od 30 do 40 let	8	10,7%
Od 40 do 50 let	6	8%
50 in več let	4	5,3%
Skupaj	**75**	**100%**

Tabela 2: Odgovori na 2. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 2: Grafični prikaz odgovorov na 2. vprašanje

Vir: Lasten

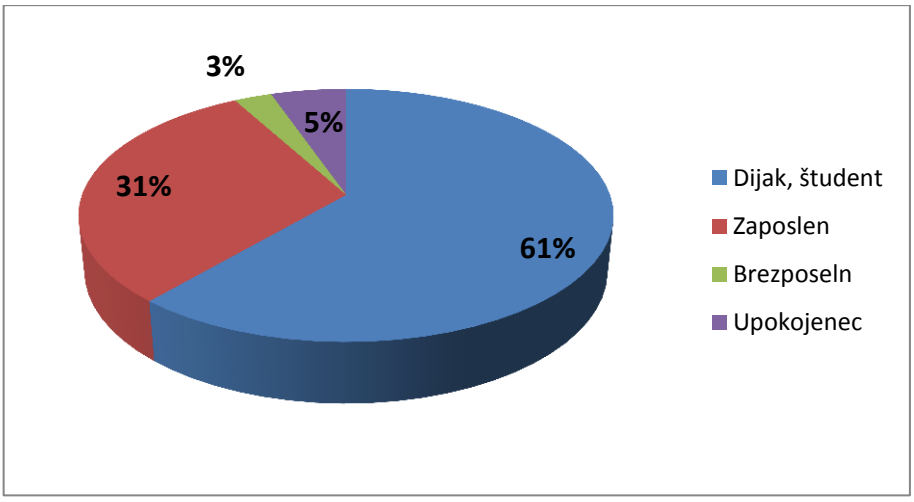
Iz odgovorov naših anketirancev je razvidno, da so anketo izpolnili večinoma ljudje stari od 18 do 30 let, in sicer v 53%, kar je tudi v skladu s pričakovanji. Sledijo jim anketiranci v starostni skupini do 18 let v 2%, nato anketiranci stari od 30 do 40 let v 11%, sledijo jim anketiranci v starostni skupini od 30 do 40 let v 8%, najmanj anketirancev pa je starih 50 in več let, in sicer v samo 5%.

3. Vprašanje: SEM:

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih (%)
Dijak, študent	46	61,3%
Zaposlen	23	30,7%
Brezposeln	2	2,7%
Upokojenec	4	5,3%
Drugo	/	/
Skupaj	**75**	**100%**

Tabela 3: Odgovori na 3. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 3: Grafični prikaz odgovorov na 3. vprašanje

Vir: Lasten

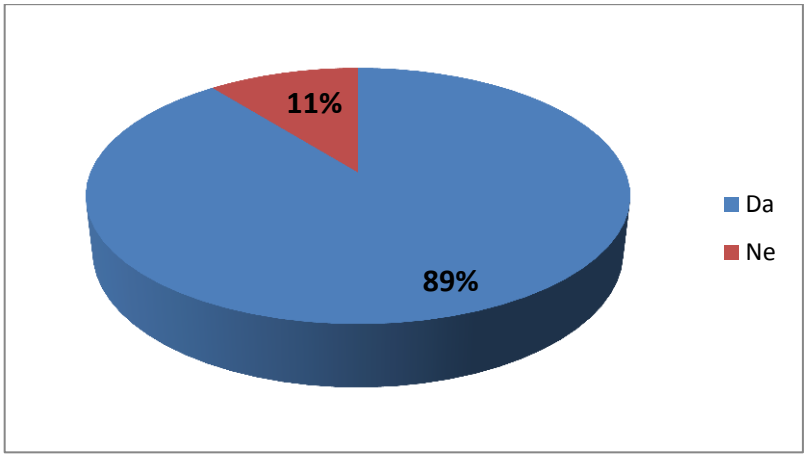
Iz anketne je razvidno, da je anketo izpolnilo 61% dijakov oziroma študentov, sledijo jim zaposleni v 31%, upokojenci v 5%, najmanj anketirancev, le 3%, pa je brezposelnih.

4. Vprašanje: ALI SE V SVOJEM PROSTEM ČASU UKVARJATE S KAKRŠNO KOLI OBLIKO REKREACIJE?

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih (%)
Da	67	89,3%
Ne	8	10,7%
Skupaj	**75**	**100%**

Tabela 4: Odgovori na 4. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 4: Grafični prikaz odgovorov na 4. vprašanje

Vir: Lasten

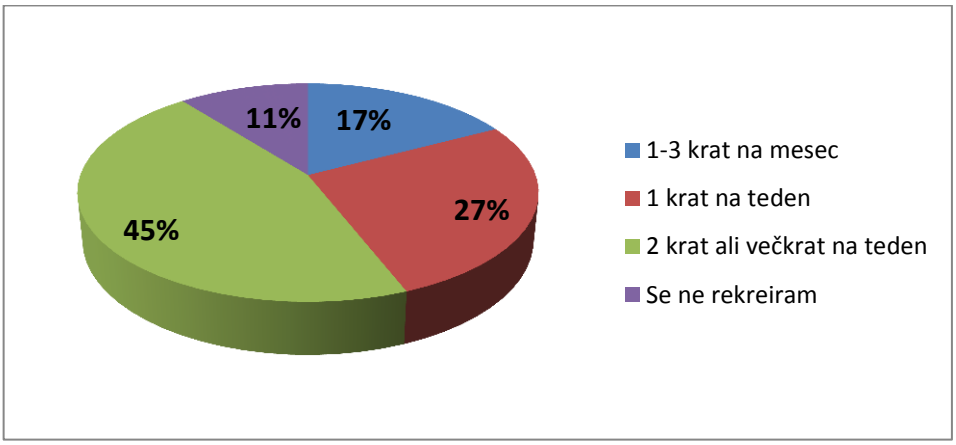
Anketiranci so v 89% odgovorili, da se v svojem prostem času ukvarjajo z rekreacijo, 11% anketirancev pa je razkrilo, da se z rekreacijo ne ukvarjajo.

5. Vprašanje: KAKO POGOSTO SE REKREIRATE?

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih (%)
1-3 krat na mesec	13	17,3%
1 krat na teden	20	26,7%
2 krat ali večkrat na teden	34	45,3%
Se ne rekreiram	8	10,7%
Skupaj	**75**	**100%**

Tabela 5: Odgovori na 5. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 5: Grafični prikaz odgovorov na 5. vprašanje

Vir: Lasten

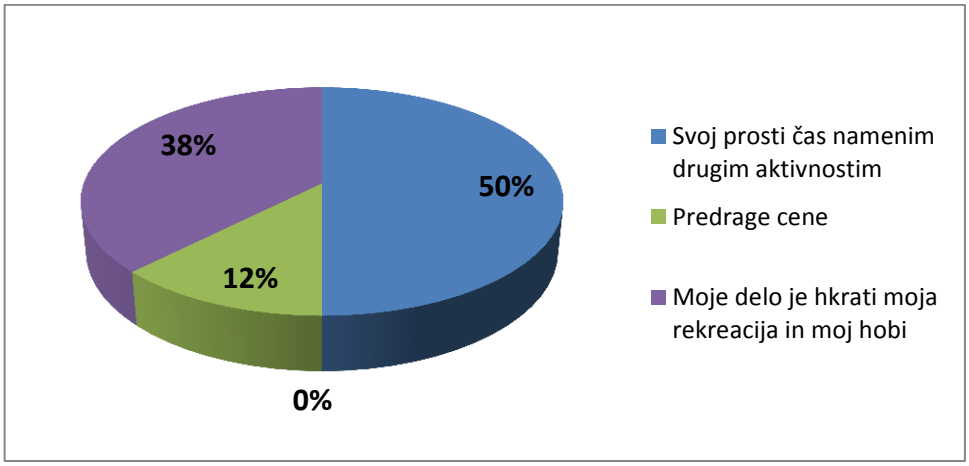
Na vprašanje, kako pogosto se anketiranci rekreirajo, smo dobili odgovore, da se v 45% rekreirajo 2 ali večkrat na teden, 27% jih je odgovorilo, da se jih rekreira 1 krat na teden, 17% se jih rekreira 1 do 3 krat na mesec, 8 ljudi se ne rekreira, kar pomeni 8%. Tisti, ki so na vprašanje »Kako pogosto se rekreirate?« odgovorili z odgovorom, da se ne rekreirajo, odgovarjajo na vprašanje številka 6, vsi ostali nadaljujejo z reševanjem ankete pri 7. vprašanju.

6. **Vprašanje: KAJ JE VZROK TEMU, DA SE NE REKREIRATE? MOŽNIH JE VEČ ODGOVOROV.**

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih (%)
Svoj prosti čas namenim drugim aktivnostim	4	50%
V moji bližini ni ustreznega športno-rekreacijskega centra	/	/
Predrage cene	1	12,5%
Moje delo je hkrati moja rekreacija in moj hobi	3	37,5%
Se mi ne ljubi	/	/
Skupaj	**8**	**100%**

Tabela 6: Odgovori na 6. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 6: Grafični prikaz odgovorov na 6. vprašanje

Vir: Lasten

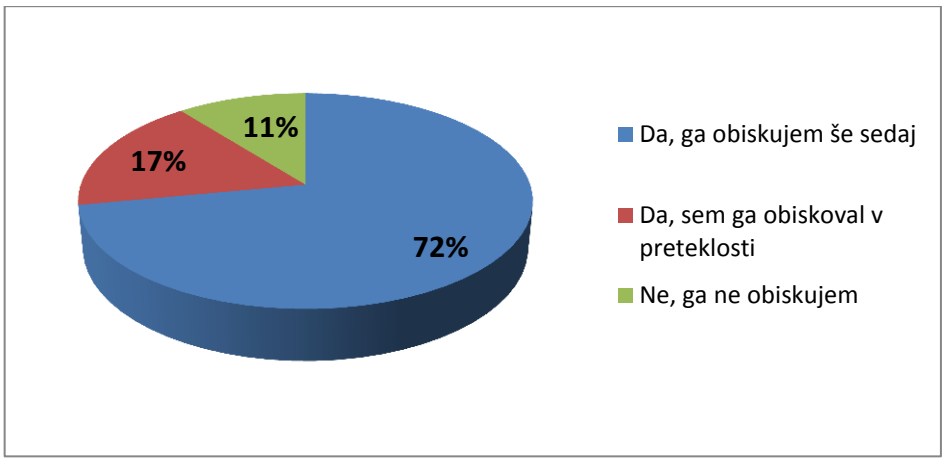
Na 6. vprašanje je odgovarjalo 8 anketirancev. Rezultati kažejo, da v 50% anketiranci svoj prosti čas namenijo drugim aktivnostim, delo hkrati predstavlja rekreacijo in hobi 38% anketirancev, 12% vprašanih je odgovorilo, da se jim cene zdijo predrage, nihče od anketirancev pa ni obkrožil odgovora, da se jim ne ljubi rekreirati.

7. Vprašanje: ALI STE BILI KDAJ V ŠPORTNO-REKREACIJSKEM CENTRU?

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih
Da, ga obiskujem še sedaj	54	72%
Da, sem ga obiskoval v preteklosti	13	17,3%
Ne, ga ne obiskujem	8	10,7%
Skupaj	**75**	**100%**

Tabela 7: Odgovori na 7. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 7: Grafični prikaz odgovorov na 7. vprašanje

Vir: Lasten

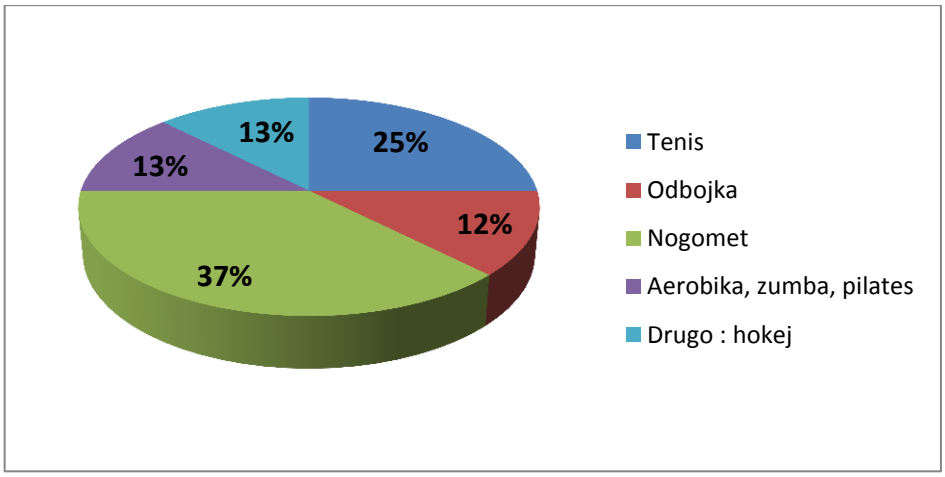
Na 7. vprašanje so ponovno odgovarjali vsi anketiranci. Največ anketirancev, 72%, obiskuje športno-rekreacijske centre, 17% ga je obiskovalo v preteklosti, 11% anketirancev pa ga ni obiskovalo niti v preteklosti niti sedaj. 11% anketirancev, kar predstavlja 8 ljudi, je odgovarjalo na naslednje, torej na 8. vprašanje, ostalih 67 anketirancev je z odgovori nadaljevalo pri 9. vprašanju.

8. Vprašanje: S KATERIM ŠPORTOM BI SE NAJRAJE REKREIRALI, ČE BI SE ZA TO VSEENO ODLOČILI?

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih (%)
Tenis	2	25%
Odbojka	1	12,5%
Nogomet	3	37,5%
Badminton	/	/
Aerobika, zumba, pilates	1	12,5%
Drugo : hokej	1	12,5%
Skupaj	**8**	**100%**

Tabela 8: Odgovori na 8. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 8: Grafični prikaz odgovorov na 8. vprašanje

Vir: Lasten

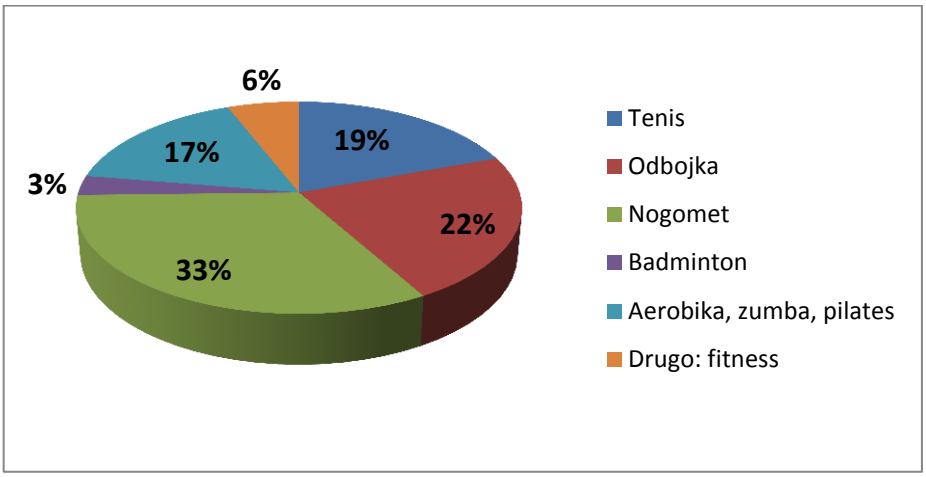
Na vprašanje »S katerim športom bi se rekreirali, če bi se za to vseeno odločili?«, je 8 anketirancev odgovorilo, da bi v 37% najraje igrali nogomet, v 25% tenis, 13% jih obiskuje aerobiko, zumbo, pilates, prav tako jih je 13% odgovorilo, da bi se rekreirali s hokejem, z rolanjem, s kolesarjenjem.

9. Vprašanje: S KATERIMI ŠPORTI SE UKVARJATE V ŠPORTNO-REKREACIJSKEM CENTRU? MOŽNIH JE VEČ ODGOVOROV.

Vprašanje	**Odgovori**	**Delež v odstotkih (%)**
Tenis	13	19,4%
Odbojka	15	22,4%
Nogomet	22	32,8%
Badminton	2	3%
Aerobika, zumba, pilates	11	16,4%
Drugo: fitnes	4	6%
Skupaj	**67**	**100%**

Tabela 9: Odgovori na 9. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 9: Grafični prikaz odgovorov na 9. vprašanje

Vir: Lasten

Na vprašanje, ki je eno pomembnejših za naše podjetje, je 33% od 67 anketirancev odgovorilo, da v športno-rekreacijskem centru igrajo nogomet, odbojko igrajo v 22%, za igranje tenisa se odločijo v 19%, sledi jim aerobika, zumba in pilates v 17%, 6% anketirancev obiskuje fitnes, le 3% vprašanih pa se udeležuje igranja badmintona. Iz odgovorov je razvidno, da so v ospredju ekipni športi z večjim številom igralcev.

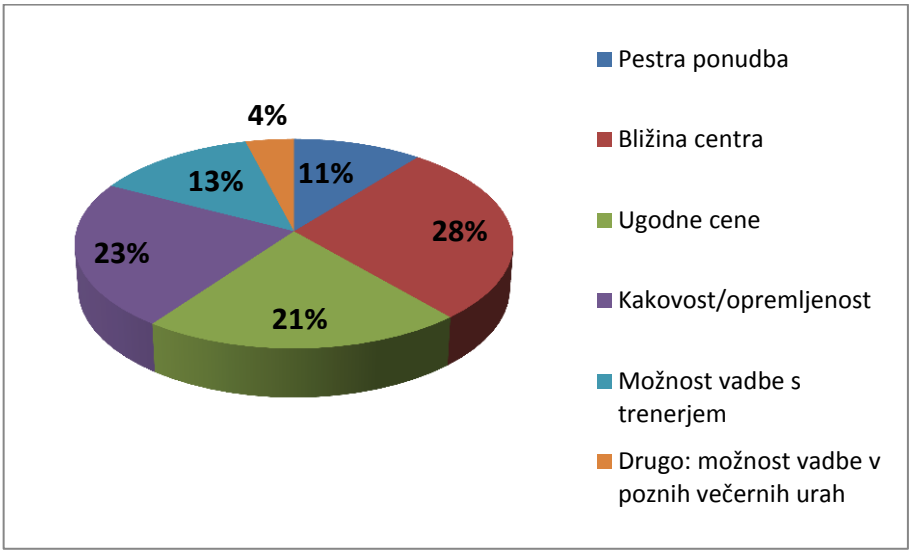
10. Vprašanje: KATERI DEJAVNIKI SO VAM POMEMBNI PRI IZBIRI ŠPORTNO-REKREACIJSKEGA CENTRA? MOŽNIH JE VEČ ODGOVOROV.

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih (%)
Pestra ponudba	8	10,7%
Bližina centra	21	28%
Ugodne cene	16	21,3%
Kakovost/opremljenost	17	22,7%
Možnost vadbe s trenerjem	10	13,3%

Drugo: možnost vadbe v poznih večernih urah	3	4%
Skupaj	**75**	**100%**

Tabela 10: Odgovori na 10. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 10: Grafični prikaz odgovorov na 10. vprašanje

Vir: Lasten

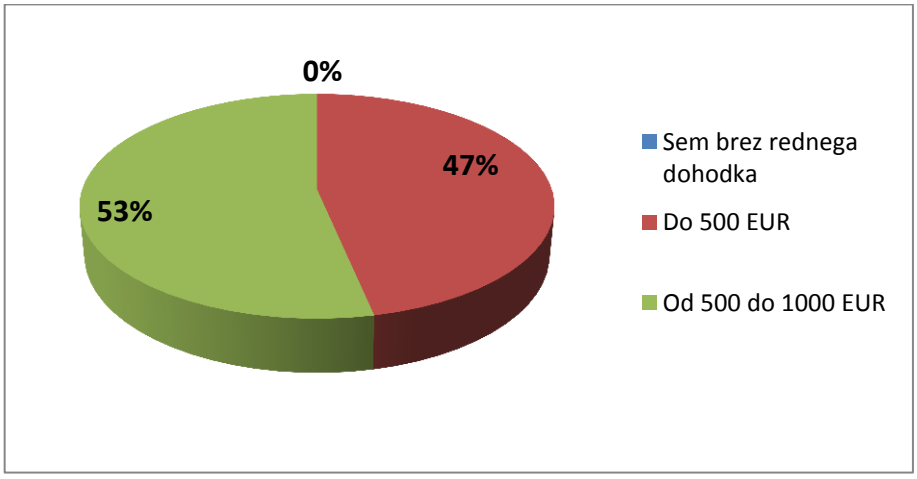
Pri najpomembnejših dejavnikih se je večina anketirancev odločila, da na prvo mesto postavijo bližino športno-rekreacijskega centra, tako je odgovorilo 28% anketirancev. Na drugo mesto, s 23%, so postavili kakovost oziroma opremljenost centra, 21% je odgovorilo, da so jim pomembne ugodne cene, 13% je odgovorilo, da bi bilo veselih možnosti vadbe s trenerjem, v 11% jim je pomembna pestra ponudba, v 4% so odgovarjali sami opisno in odgovorili so, da bi bil za njih zelo pomemben dejavnik, da bi center omogočal možnost vadbe tudi v poznih večernih urah.

11. Vprašanje: VAŠ OSEBNI DOHODEK?

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih (%)
Sem brez rednega dohodka	/	/
Do 500 EUR	35	46,7%
Od 500 do 1000 EUR	40	53,3%
Skupaj	**75**	**100%**

Tabela 11: Odgovori na 11. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 11: Grafični prikaz odgovorov na 11. vprašanje

Vir: Lasten

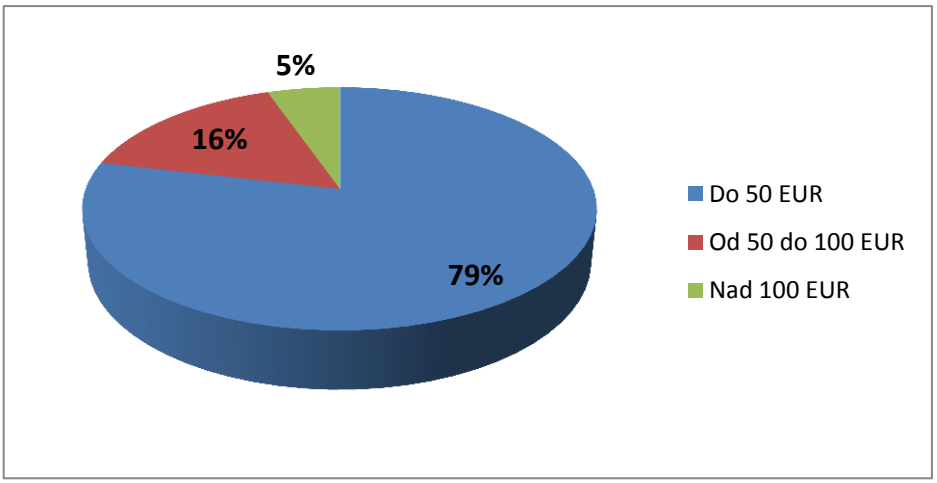
Presenetljiv se nam je zdel podatek, da nihče od anketirancev ni brez rednega dohodka, glede na to, da je v večini anketne vprašalnike rešila mlajša populacija, in sicer do 30 let. Odgovor, da kar v 53% prejemajo dohodke od 500 do 1000 EUR nas je zelo presenetil, ker namreč vemo, da zelo velik odstotek ljudi v teh letih še študira.

12. Vprašanje: KOLIKO DENARJA NA MESEC STE PRIPRAVLJENI NAMENITI ŠPORTNIM AKTIVNOSTIM V ŠPORTNO-REKREACIJSKEM CENTRU?

Vprašanje	Odgovori	Delež v odstotkih (%)
Do 50 EUR	59	78,7%
Od 50 do 100 EUR	12	16,0%
Nad 100 EUR	4	5,3%
Skupaj	**75**	**100%**

Tabela 12: Odgovori na 12. vprašanje

Vir: Anketa



Graf 12: Grafični prikaz odgovorov na 12. vprašanje

Vir: Lasten

Eno od pomembnih vprašanj za naše podjetje nam je dalo odgovor, da so v 79% ljudje pripravljeni za športno dejavnost nameniti do 50 EUR svojega denarja, 16% jih je pripravljenih odšteti med 50 in 100 EUR, 5% anketirancev pa je pripravljenih za storitve plačati 100 EUR ali več.

13. **Vprašanje: KAKŠNE POSEBNOSTI NAJ BI IMEL NOV ŠPORTNO-REKREACIJSKI CENTER, DA BI BIL BOLJŠI OD KONKURENCE? Odgovorite opisno.**

Na vprašanje so anketiranci odgovarjali opisno, sami so navajali svoje predloge. Velik problem pri tem vprašanju je, da veliko anketirancev nanj ni odgovorilo. Anketiranci, ki so na vprašanje odgovorili, so v večini izrazili željo po možnosti gostinske dejavnosti, ki bi imela konkurenčne cene pijač, urejen prostor za piknik ter nižje in konkurenčne cene športnih storitev.

3.4 Sklepne ugotovitve raziskave in analize

Z raziskavo, ki smo jo opravili, smo pridobili veliko koristnih informacij.
Ugotovili smo, da je zanimanje po rekreaciji na področju Maribora v porastu. Pri določenih odgovorih smo dobili rezultate, ki so nas zelo presenetili.
Iz ankete smo ugotovili, da bi se morali osredotočiti na mlajše odrasle ljudi, in sicer v starosti od 18 do 30 let, ki so v večini študentje, dijaki ali zaposleni ljudje. Presenetilo nas je, da jih od 75 vprašanih le 8 ni nikoli obiskovalo športno-rekreacijskih centrov, prav tako jih tudi sedaj ne. Ta podatek nam je v veliko pomoč pri nadaljnjem načrtovanju podjetja, vendar je na ta podatek verjetno vplivalo tudi področje, kjer se je anketiranje izvajalo, saj je večina anketirancev odgovarjala v okolici, kjer se športno-rekreacijski center nahaja. Pri cenah moramo biti pozorni na konkurenčne cene, ki bi se gibale med 50 in 100 EUR.

4 POSLOVNI NAČRT

4.1 Uvod in predstavitev

Dedovali smo večjo površino kmetijskega zemljišča, na katerem je postavljen manjši lokal, dve odbojkarski igrišči na mivki, dve igrišči za tenis in manjše nogometno igrišče. Vsa igrišča bi bilo potrebno sanirati. Ker smo ljubitelji narave in zdravega načina življenja, smo se odločili, da to priložnost izkoristimo za svojo samozaposlitev in naš čas usmerimo v poslovno priložnost.

4.1.1 Smoter

Naš namen je izkoristiti priložnost in sanirati igrišča, na katerih se bodo izvajale športne dejavnosti, hkrati pa vidimo izziv v svoji samozaposlitvi. Tudi lokal bomo izkoristili za gostinsko dejavnost, saj ima že vsa potrebna dovoljenja za obratovanje, vendar je bil že pred dedovanjem zaprt. Prejšnji lastniki so ga zaprli iz osebnih razlogov.

4.1.2 Cilji poslovanja

Kratkoročno:

- Sanacija dveh odbojkarskih igrišč na mivki.
- Sanacija dveh teniških igrišč.
- Postavitev nogometnega igrišča.
- Zagon manjšega lokala, ki je že postavljen na zemljišču, z namenom prodaje pijače.
- Sanacija garderobe in tuš kabine.
- Zagon prostora za piknik.
- 1 samozaposlen, 1 študent.
- Promet prvega leta 80.000 EUR.
- Želeni 6% dobiček.

Dolgoročno:

- Širjenje igrišč za odbojko.
- Širjenje teniških igrišč.
- Postavitev moške in ženske garderobe.
- Ločeni tuši (moški, ženske).
- Širitev prostora za piknik z dodatno teraso.
- Postati prepoznavna športno-rekreacijska lokacija.
- 2 zaposlena.
- Povečanje obsega prodaje 18%.
- Želeni 14% dobiček.

4.1.3 Strategija poslovanja

Da bi naše zastavljene cilje dosegli, moramo strategijo usmeriti na:

- dober izkoristek zemljišča,
- zagotovitev zadovoljivega izkupička pri posameznih igriščih,
- dobro raziskanje tržišča, preučevanje prednosti in slabosti pri konkurenci,
- stalno konkurenčno ceno,
- dobro promocijo,
- upoštevanje novitet in izobraževanje.

4.2 Panoga, podjetje in ponudba

4.2.1 Panoga

Panoga je prilagojena šifrantu dejavnosti za registracijo, nanaša se na ponudbo športnih objektov in gostinsko-turistične ponudbe:

1. *I56.300 Strežba pijač.

2. *I56.104 Začasni gostinski obrati.

3. *R93.190 Druge športne dejavnosti.
4. * R93.110 Obratovanje športnih objektov.
5. * R93.120 Dejavnost športnih klubov.
6. *L68.200 Oddajanje in obratovanje lastnih in najetih nepremičnin.
7. *L68.200 Oddajanje in obratovanje lastnih in najetih nepremičnin.
8. *R92.002 Prirejanje iger na srečo, razen v igralnicah.
9. *R93.299 Druge nerazvrščene dejavnosti za prosti čas.

4.2.2 Organizacijska oblika

Kot organizacijsko obliko smo izbrali registracijo kot samostojni podjetnik, saj imamo možnost pridobitve sredstev za samozaposlitev.
Podjetnik opravlja posle v svojem imenu in na svoj račun ter deluje tako, da sklepa posle zase. Kot samostojni podjetnik jamčimo za vse svoje obveznosti z vsem svojim premoženjem.

4.2.3 Predmet ponudbe

Naša ponudba zajema:

- možnost koriščenja igrišč, in sicer;
  - odbojka na mivki,
  - igrišče za tenis,
  - nogomet na umetni travi,
- najem prostora za piknik,
- možnost koriščenja kamina za peko,
- prodaja pijač, napitkov in prigrizkov.

4.3 Tržišče

4.3.1 Analiza trga

Za potrebe poslovnega načrtovanja smo predhodno opravili raziskavo in analizo trga s pomočjo anketnega vprašalnika. Rezultati nam pomenijo osnovo za tržno načrtovanje v poslovnem načrtu.
Pri analizi trga in pri proučevanju naših ciljnih skupin smo se osredotočili na osnovne šole, srednje šole, fakultete, društva in posameznike.

4.3.2 Lokacija kupcev doma

Lokacija se nahaja na Gosposvetski cesti v Mariboru, zato se bomo osredotočili na lokalno prebivalstvo.

4.3.3 Lokacija kupcev v tujini

Osredotočili se bomo na bližnje države, predvsem na Avstrijo, na Madžarsko in na Hrvaško.

4.3.4 Trendi v prodaji

Trendi v prodaji še niso dosegli končnega cilja in so dokaj različni. Od preprostega ustnega reklamiranja pa vse do ekonomskih reklam na televiziji in na radiu je težko ugotoviti prave trende. Povečuje pa se povpraševanje po športih, s katerimi bi se ljudje ukvarjali rekreacijsko.

4.3.5 Značilnosti trga

Raziskava trga je pokazala, da se povpraševanje po rekreacijskem športu povečuje, konkurenčnost pa še ni ogrožujoča. Uporabniki so povprečni ljudje s povprečnimi dohodki.

4.3.6 Nakupne navade kupcev

Kupci so pripravljeni plačati zmerno ceno za ponujene storitve. Med koristne navade štejemo predvsem nakup sezonskih kart, ki bi bile ponujene po nižjih cenah.

4.3.7 Analiza kupcev ali predstavnikov ključnih kupcev

Spol	Starost	Izobrazba	Socialno stanje	Domicil
Moški, ženske	7 - 70 let	Ni pomembna	Srednji nižji, srednji, višji	Podravje

Tabela 13: Analiza kupcev

Vir: Lasten

4.4 Analiza konkurence

4.4.1 Ključni konkurenti

Ključni konkurenti so posamezna društva v okolici Maribora. Na konkurenco je treba gledati s pozitivne in z negativne strani, jo poskušati posnemati v dobrih lastnostih in biti čim bolj uspešen na trgu. Naš odnos do konkurence bo pošten in korekten.

Naši konkurenti so:
- Športno društvo Zrkovci,
- športna igrišča v Malečniku,
- Teniški in odbojkarski klub Branik,
- Športni center Marinko Galič.

4.4.2 Značilnosti vodilne konkurence

Konkurenca ima svoje izdelke že dlje časa na tržišču, imajo že ustvarjeno dobro in prepoznavno blagovno znamko oz. ime.

4.4.3 Prednosti konkurence

Poznavanje trga odjemalcev storitev, večje izkušnje, že uveljavljeno ime, že imajo svoje dolgoletne stalne stranke.

4.4.4 Slabosti konkurence

Odmaknjenost od centra mesta, slabe avtobusne povezave.

4.4.5 Cene konkurence

Cene konkurence so neenotne.

4.4.6 Način prodaje pri konkurenci

Konkurenca izvaja reklamo po televiziji, po radiu, s plakati, z reklamnimi tablami, z letaki in z vizitkami, z ustnim reklamiranjem in preko interneta.

4.4.7 Tržni nastop konkurence

Tržni nastop konkurence je ustna ponudba, nekaj je preko interneta, nekaj preko reklamnih oglasov po televiziji in po radiu.

4.4.8 Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti (SWOT ANALIZA)

ZUNANJI VPLIVI

PRILOŽNOSTI	**NEVARNOSTI**
- Šibkost konkurentov, - možnost za povezavo z drugimi podjetji, - naraščajoče potrebe po športnih aktivnostih ljudi, - zahteve trga po dostopni ceni, - bližina šol in fakultet ter študentskih domov, - vključenost ponudbe v športne prireditve mesta, - iskanje športnih objektov s strani turistov.	- Vstop novih konkurentov, - finančna kriza, - obstoječa konkurenca v okolici.

NOTRANJI VPLIVI

PREDNOSTI	**SLABOSTI**
- Primerna velikost prostora, - dovolj velik parkirni prostor, - kvaliteta ponudbe, - poznavanje potencialnih odjemalcev storitev, - zanimiva lokacija, - sodobna oprema, - jasna vizija, - zavzetost za stalen napredek.	- Vlaganje v infrastrukturo (igrišča, terasa, kamin), - problem s kadri, preobremenjenost v spomladansko-poletnih mesecih, - zaprtje igrišč v primeru slabega vremena in nekoriščenje igrišč v zimskih mesecih, - pomanjkanje izkušenj, - premalo odmevna reklama.

4.4.9 Načrt tržnih ciljev

	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Do 5%	X			
Od 5-15%		X	X	
Nad 15%				X

Tabela 14: Načrt tržnih ciljev

Vir: Lasten

Ciljni tržni segmenti

- Zaključene skupine (treningi)…… 20%
- Študentje, dijaki …… 30%
- Organizirane skupine (pikniki) ……. 30%
- Ostali posamezniki …… 20%

4.5 Cenovna politika

4.5.1 Cenovna politika

Na trg bomo stopili s konkurenčno ceno. Oblikovanje lokacije in oblikovanje cen bo ena izmed najbolj odločilnih nalog. Zavedamo se, da na to vplivajo stroški poslovanja, konkurenca in davčna politika. Prodajna cena bo tako odvisna od nabavnih cen, od stroškov poslovanja, od stroškov dela in od ostalih stroškov.

4.5.2 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta

Kalkulacija izbranega artikla za **igranje tenisa:**

Delež kalkuliranega reprezentanta v strukturi prihodka: (4.200 : 81.710 = 5,1%)
Planirana količina kalkuliranega rezprezentanta letno: 840 ur.

Kalkulacija:

Kalkulacijski element:	Vrednost v EUR
1. Strošek nabave * (742 : 840)	0,88
2. Strošek dela (9156 x 5,1% : 840)	0,55
3. Strošek poslovanja ((28.684,62 – 9.156) x 5,1% : 840)	1,18
4. Lastna cena (1 + 2 + 3)	2,61
5. Želeni dobiček (15%)	0,39
6. Prodajna cena brez DDV (4 + 5)	3,00

* mreže 360€ : 4 leta + mivka 2.560€ : 2 leti x 50% za tenis igrišča + žogice 12€ = 742€ 1. leto

Komentar h kalkulirani ceni v primerjavi z možno tržno ceno:

Kalkulirana prodajna cena, na osnovi načrtovanega obsega prodaje ur tenisa in načrtovanih stroškov ob upoštevanju 15% dobička pri dejavnosti za tenis, izkazuje vrednost 3,00 brez DDV.

Upoštevajoč cene na trgu, ki se gibljejo okoli 5 EUR in več, je naša kalkulirana cena izjemno ugodna. Imamo dokajšnjo rezervo za eventualno povečanje stroškov, želenega dobička ali za povečevanje prodajne cene.

4.5.3 Cenik

TENIS:

- Letna družinska karta za 5 ur tedensko ……..130 EUR

- Letna članska karta za 3 ure tedensko …….....90 EUR
- Letna študentska karta za 3 ure tedensko …….....60 EUR
- Ura tenisa ……...…….…5 EUR
- Igranje tenisa pod reflektorji z doplačilom ……....….3 EUR

ODBOJKA:

- Odbojka na mivki, 1 ura …….3 EUR
- Odbojka na mivki pod reflektorji z doplačilom …...…..2 EUR

NOGOMET:

- Nogomet na umetni travi, 1 ura ……..…5 EUR

PROSTOR ZA PIKNIK

- Prostor za piknik, ves dan ……..50 EUR

4.6 Napoved prodaje

4.6.1 Osnove za napoved prodaje

Realistično gradimo napoved prodaje na raziskavah pri konkurenci, na širitvi obsega igrišč, prostora za piknik in lokala.

Pesimistična napoved izhaja iz dejstva, da smo se znašli sredi finančno-gospodarske recesije, da je konkurenca povečana in da povpraševanje upada. Slabo vreme lahko vpliva na neuporabo igrišč, posledično pa s tem pride do izpada morebitnega dohodka.

Pri **optimistični** napovedi verjamemo, da bo konkurenca cene zviševala zaradi stroškov materiala, dela in poslovanja. Verjamemo v propad konkurence in v gospodarsko rast.

4.6.2 Načrt prodaje

KOLIČINSKA NAPOVED PRODAJE

VRSTA PRODAJE	EM	LETO 1	LETO 2	LETO 3	LETO 4
*TENIS**	ura	840	1000	1100	1200
ODBOJKA	ura	= 420 (2uri/dan*210 dni)	= 840 (4ure/dan)	= 1260 (6ure/dan)	= 1260 (6ur/dan)
NOGOMET	ura	= 210 (1ura/dan*210 dni)	= 420 (2uri/dan)	= 420 (2uri/dan)	= 420 (2uri/dan)
PIKNIKI	piknik	= 24	= 32	= 40	= 48

Tabela 15: Količinska napoved prodaje

Vir: Lasten

VREDNOSTNA NAPOVED PRODAJE

VRSTA PRODAJE	CENA/EM	LETO 1	LETO 2	LETO 3	LETO 4
TENIS	5,00€	4.200,00	5.000,00	5.500,00	6.000,00
ODBOJKA	3,00€	1.260,00	2.520,00	3.780,00	3.780,00
NOGOMET	5,00€	1.050,00	2.100,00	2.100,00	2.100,00
PIKNIKI		1.200,00	1.600,00	2.000,00	2.400,00
***GOSTINSKA DEJAVNOST**	Letni promet	74.000,00	78.000,00	79.500,00	82.500,00
REALISTIČNA NAPOVED SKUPAJ		**= 81.710,00**	**= 89.220,00**	**= 92.880,00**	**= 96.780,00**
PESIMISTIČNA NAPOVED SKUPAJ (-30%)		**= 57.197,00**	**= 62.454,00**	**= 65.016,00**	**= 67.746,00**
OPTIMISTIČNA NAPOVED SKUPAJ (+20%)		**= 98.052,00**	**= 107.064,00**	**= 111.456,00**	**= 116.136,00**
POVPREČNI MESEČNI REALNI PROMET		**= 6.809,20**	**= 7.435.00**	**= 7.740,00**	**= 8.065,00**

Tabela 16: Vrednostna napoved prodaje

Vir: Lasten

4.6.3 Prodajne poti

Ponudbo bomo tržili preko interneta, s pomočjo letakov in radijskih oglasov. Sodelovali bomo s sosednjim medicinsko-rekreacijskim centrom, na poti do lokacije igrišč bodo nameščene table.

4.6.4 Prodajni pogoji

Edino možno plačilno sredstvo bo gotovina.

4.6.5 Stroški in način distribucije

V prvih treh letih bomo skušali reševati v lastni režiji in z lastnimi viri.

4.7 Nabava

4.7.1 Predmet nabave

Predmet nabave:

- odbojkarske žoge,
- tenis žogice,
- nogometne žoge,
- loparji,
- mivka, leš, umetna trava,
- mreže,
- gostinsko blago.

4.7.2 Ključni dobavitelji

Ključni dobavitelji bodo predvsem trgovine s športno opremo, z gradbenim materialom, trgovine na debelo in na drobno s hrano in s pijačo.

4.7.3 Osnove za napoved nabave

Pri izbiri bomo upoštevali kakovost, rok dobave, plačilne pogoje in stroške dobave. Osnova za napoved prodaje bodo prodane storitve.

4.7.4 Napoved nabave

VRSTA NABAVE	LETO 1	LETO 2	LETO3	LETO 4
Mreže	360 EUR	/	/	/
Mivka/podlaga za tenis/umetna trava	2560 EUR	/	1500 EUR	/
Tenis žogice	12 EUR	12 EUR	15 EUR	15EUR
Nogometne žoge	32 EUR	32 EUR	35 EUR	35 EUR
Odbojkarske žoge	120 EUR	60 EUR	65 EUR	65EUR
Loparji	120 EUR	/	/	150 EUR
Pijača	44.500 EUR	45.280 EUR	43.920 EUR	44.520 EUR
SKUPAJ	**= 47.704 EUR**	**= 45.384 EUR**	**= 45.535 EUR**	**= 44.785 EUR**

Tabela 17: Napoved nabave

Vir: Lasten

4.7.5 Pogoji nabave

Vedno bomo iskali najcenejšega in hkrati kvalitetnega dobavitelja. Blago bomo plačali takoj, povprašali pa bomo tudi po popustih.

4.8 Drugi tržni dejavniki

4.8.1 Predstavitev dejavnosti

Na našem športno-rekreacijskem centru pripravljamo zanimive športno-rekreacijske in sprostitvene dejavnosti. Imamo dve igrišči za odbojko na mivki, dve igrišči za tenis, eno manjše nogometno igrišče na umetni travi, osvežite pa se lahko v našem manjšem gostinskem lokalu. Tako bodo ljudje lahko sezono preživeli v centru mesta, a vendar odmaknjeni od mestnega vrveža, v naravi, z razgledom na okoliške vinograde, gozdove in hribe.

4.8.2 Reklama

Poleg dobre ponudbe in konkurenčnih cen pa nismo pozabili tudi na reklamo, saj le dobra reklama doseže svoj namen. Reklamni mediji, ki se jih bomo posluževali, so reklamne table na poti do lokacije, letaki, vizitke, reklamni oglasi po radiu in internetna stran.

Povprečen strošek, ki ga nameravamo nameniti reklami v EUR/letno:

- 1. leto 1.500,
- 2. leto 1.000,
- ostala leta 500.

4.8.3 Tržni vplivi

Osredotočili smo se še na druge dejavnike, in sicer:

- ***Ekonomski:*** vpliv konkurence, upad povpraševanja, recesija, gibanje kupne moči, socialni položaj.
- ***Tehnološki:*** novi materiali (mivka, žoge).
- ***Vplivi državnih organov:*** število predpisov, davčna politika, cenovna politika.
- ***Sezonska ali ciklična nihanja:*** možnost koriščenja le v lepem vremenu.
- ***Drugo:*** vpliv okolja - sezona le od aprila do oktobra, pogoj je lepo in toplo vreme.

4.9 Načrt in organizacija kadrov

4.9.1 Organizacijska struktura in vodilni kader

Makroorganizacijska oblika podjetja je ***samostojni podjetnik.*** V prvih štirih letih bo podjetnica kot lastnica in direktorica, ki ima zaključeno višjo komercialno šolo, vodila poslovanje. Mož bo zaradi prostega časa sodeloval brezplačno. Ima srednjo strokovno izobrazbo, prav tako pa ima že izkušnje na področju vodenja gostinstva.

4.9.2 Vodilni kader

Sama se bom kot lastnica in direktorica udeleževala raznih seminarjev in predstavitev predvsem s športnega področja.

4.9.3 Kadrovska projekcija

Delovno mesto	Izobrazba	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Samostojni podjetnik	Višja	1	1	1	1
Zaposleni po pogodbi	Izkušnje v gostinstvu	1	1	1	1
Skupaj zaposleni:		**2**	**2**	**2**	**2**

Tabela 18: Kadrovska projekcija

Vir: Lasten

4.9.4 Načrt plač

Načrt plač je za prvo leto poslovanja izdelan po najnižji osnovi plače za samostojnega podjetnika, in sicer zato, da bi ohranili nižje stroške dela. Za vsa nadaljnja leta predvidevamo postopno povečanje plač.

LETA	BRUTO
Leto 1	9.156,72
Leto 2	10.500,00
Leto 3	11.100,00
Leto 4	12.000,00

Tabela 19: Načrt plač

Vir: Lasten

Zaradi povečanja obsega dela bomo po potrebi zaposlili študenta preko študentske napotnice, mesečno pa mu bomo namenili 600 EUR bruto, kar pomeni, da je letni strošek 7.200 EUR. Strošek za plačilo študentu bomo upoštevali kot spremenljiv strošek proizvodnih storitev.

Drugi kadrovski pogoji

Kadrovsko izobraževanje se bo v prvih štirih letih vršilo samo v obliki obiskovanja seminarjev in sejmov, stroške udeleževanja pa bomo krili sami. Za obsežnejša dela, kot je urejanje okolice, bomo, v kolikor ne bomo zmogli sami, najeli nezaposleno delovno silo iz okolice.

4.9.5 Računovodski in drugi strokovni posli

Računovodske in druge strokovne posle bo opravljala podjetnica sama s pomočjo strokovnih nasvetov sorodnice, ki je po izobrazbi računovodja. Strošek bo tako minimalen, kot režijski strošek tujih storitev pa nastopa servisiranje opreme, vzdrževanje in čiščenje objekta, za kar predvidevamo v prvem letu 2.800 EUR, za vsa nadaljnja leta pa predvidevamo, da se bo strošek minimalno povečeval.

4.10 Pogoji poslovanja

4.10.1 Znanje

Znanje za začetni zagon bo posredoval mož, ki je vseskozi posloval pri vodenju gostinske dejavnosti. Izmenjavali si bomo tudi podatke med srečanji s strankami in upoštevali njihove želje.

4.10.2 Poslovni prostori

Trenutno je potrebno igrišča sanirati, da bodo v brezhibnem stanju. Označiti je treba polja in jih primerno »tlakovati« (odbojka - mivka, tenis - leš, nogomet - umetna trava). Priskrbeti je potrebno tudi mreže in žoge. Gostinski lokal in prostor za piknik sta pripravljena na obratovanje. Za zagon gostinskega lokala je potreben le nakup pijače.
Vrednost stavbe je 40.000 EUR.
Vrednost travnate površine z igrišči je 10.000 EUR.
Osnovo za nas predstavlja 8000 m^2 zemljišča, ki ga bomo uporabili za sanacijo igrišč, ki so že postavljena na tem prostoru, a so v slabem stanju. Prostor nam daje tudi možnost širitve, ki jo načrtujemo v petem letu.
Za končni cilj v petem letu poslovanja bo potrebno narediti nov finančni načrt, saj načrtujemo širitev odbojkarskih in tenis igrišč.
Skupna vrednost prostora in igrišč je 50.000 EUR, ob upoštevanju 2,5% amortizacijske stopnje je letna amortizacija prostorov 1.250 EUR.
Glede na to, da bomo prostore športno-rekreacijskega centra v večini uredili že pred otvoritvijo, ne predvidevamo večjih vlaganj, vendar smo kljub temu za vsa štiri leta predvideli vložek, in sicer v prvem letu 9.000,00 EUR, v drugem letu 5.000,00 EUR, v tretjem letu 6.000,00 EUR, v četrtem letu pa 7.000,00 EUR.

4.10.3 Oprema

Postavljen gostinski lokal je v celoti opremljen s stoli, z mizami, z računalnikom, s hladilniki, z ledomatom, z blagajno, s točilnim pultom in s sanitarijami. Ima tudi dva igralna avtomata, in sicer pikado ter ročni nogomet. Vrednost opreme v lokalu je 7.500,00 EUR, ob upoštevanju 12,5% amortizacijske stopnje je letna amortizacija opreme 937,50 EUR.

4.10.4 Načrtovana oprema

Vrsta opreme	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Gostinska oprema	7.500,00	4.000,00	4.500,00	5.000,00
Trajna obratna sredstva	1.500,00	1.000,00	1.500,00	2.000,00
SKUPAJ	**= 9.000,00**	**= 5.000,00**	**= 6.000,00**	**= 7.000,00**

Tabela 20: Načrtovana oprema

Vir: Lasten

4.10.5 Finančna konstrukcija in viri naložbe

Finančna konstrukcija naložb

v EUR

	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Vlaganja v objekte	9.000,00	5.000,00	6.000,00	7.000,00
Vlaganja v opremo	7.500,00	4.000,00	4.500,00	5.000,00
Vlaganja v trajna obratna sredstva	1.500,00	1.000,00	1.500,00	2.000,00
SKUPAJ VIRI	**18.000,00**	**10.000,00**	**12.000,00**	**14.000,00**

Tabela 21: Finančna konstrukcija naložb

Vir: Lasten

Načrt virov za naložbe

v EUR

	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Lastna sredstva	10.900,00	10.000,00	12.000,00	14.000,00
Tuji nepovratni viri*	7.100,00	/	/	/
SKUPAJ VIRI	**18.000,00**	**10.000,00**	**12.000,00**	**14.000,00**

Tabela 22: Viri za naložbe

Vir: Lasten

*****Tuji nepovratni viri: 4.500 EUR prispeva Zavod za zaposlovanje, 2.600 EUR prispeva Mestna občina kot spodbudo pri podjetništvu.

4.10.6 Načrtovane konkurenčne prednosti

Naše prednosti so lokacija, ki je v mestu, a hkrati vstran od mestnega vrveža, urejeno parkirišče, konkurenčne cene in primerno velik prostor. Ob vsem tem bomo pozorno spremljali konkurenco in se prilagajali potrebam trga oz. potrebam povpraševalcev.

4.10.7 Zagotavljanje kakovosti

Kakovost bomo zagotavljali s popestritvami iz področja športno-rekreacijskih aktivnosti, z raznimi turnirji, ponujali pa bomo tudi konkurenčne cene.

4.10.8 Ukrepi za odpravo sezonskih in drugih virov

Ker na vremenske razmere nimamo vpliva in ker predvidevamo, da bo uporaba igrišč možna le od aprila do oktobra, se bomo v zimskih mesecih usmerili v gostinsko dejavnost.

4.11 Kritična tveganja, problemi ter načrt ukrepov

4.11.1 Kritična tveganja

Kritična tveganja in probleme bomo skušali odpraviti s sodelovanjem s šolami, s fakultetami, z društvi in z reklamiranjem dejavnosti. Goste bomo poskušali pritegniti z dodatno ponudbo in z dodatnimi popusti (letne karte, študentske karte, družinske karte).

4.11.2 Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in problemov

Področja, na katera moramo biti tako posebno pozorni, so:

- načrtovanje finančnih tokov,
- spremljanje konkurence in takojšna prilagoditev,
- zagotavljanje kakovostnih igrišč,
- zagotavljanje dostopnih cen za vsakogar.

4.12 Finančni načrt

4.12.1 Uporabljene predpostavke in izhodišča

Finančni načrt je izdelan na osnovi podatkov, ki so zajeti v:

- realistično napoved prodaje,
- napoved stroškov dela,
- naložbah v igrišča in v ostali material,
- vrednost osnovnih sredstev in ostalih vlaganj,
- stroške reklame.

4.12.2 Načrt stroškov poslovanja finančnih odhodkov

Vrsta stroškov **SPREMENLJIVI STROŠKI**	**MESEČNI ZNESEK**	**LETNI ZNESEK**
Nabavna vrednost materiala	267,00	3.204,00
Nabavna vrednost blaga	3.708,33	44.500,00
Stroški proizvodnih storitev	600,00	7.200,00
Spremenljivi del bruto plač	-	-
Pogodbeno in avtorsko delo	-	-
Drugi spremenljivi stroški	-	-
Skupaj spremenljivi stroški	***4.575,33***	***54.904,00***
STALNI STROŠKI		
Stalni del bruto plač	763,06	9.156,72
Davki in prispevki na BOD	121,32	1.455,90
Režijske tuje storitve	233,33	2.800,00
Režijski material in DI	40,00	480,00
Amortizacija	182,25	2.187,00
Energija in PPT	333,33	4.000,00
Najemnina	-	-
Reklama	125,00	1.500,00
Zavarovanje	83,33	1.000,00
Drugi stroški (potni stroški)	330,25	3.963,00
Prehrana	178,50	2.142,00
Skupaj stalni stroški	***2.390.37***	***28.684.62***
FINANČNI STROŠKI	-	-
SKUPNI STROŠKI IN ODHODKI	**6.965,70**	**83.588,62**

Tabela 23: Načrt stroškov poslovanja finančnih odhodkov

Vir: Lasten

Finančne tabele so prikazane v Prilogi 2.

4.12.3 Komentar k finančnemu načrtu

Načrt stroškov za štiriletno obdobje: Tabela nam prikazuje načrt spremenljivih in stalnih stroškov. V prvem letu je predvidenih 54.904,00 EUR spremenljivih stroškov, naslednja tri leta se bodo ti stroški zmanjševali. Stalnih stroškov bo v prvem letu 28.684,60 EUR in se bodo v naslednjih treh letih povečevali, saj predvidevamo, da se bodo z leti stroški plač, amortizacije, energije in drugih storitev povečali.

Načrt izkaza poslovnega izida nam prikazuje dobiček v vseh štirih letih, kar pomeni, da naše podjetje ne bo poslovalo z izgubo.

Kazalci uspešnosti pri gospodarnosti izkazujejo, da bo poslovanje potekalo z dobičkom. V prvem letu si obetamo 6% dobiček, drugo leto 8%, tretje leto 11% in četrto leto 14% dobiček. Tudi donosnost prihodkov je dejavnosti primerna.

Izkaz denarnega izida: Končni znesek gotovine je prikazan v vseh štirih letih finančnega načrta in izkazuje razliko med vplačili in izplačili. Znesek je v vseh letih pozitiven, kar pomeni, da bo podjetje likvidno.

Prag rentabilnosti nam prikazuje skupni vrednostni prag rentabilnosti in prag pokritja stalnih stroškov.
Iz izračuna je razvidno, da je za pokritje vseh stroškov potrebna 84,6% realizacija načrtovane prodaje, za pokritje stalnih stroškov pa je potrebna 32,30% realizirana prodaja naših storitev v prvem letu poslovanja.

Izkaz stanja kaže uravnoteženost premoženja in virov premoženja. Kakovost premoženja je v večinskem delu opredmetenih osnovnih sredstev, med viri pa dolgoročne rezervacije za kasnejša vlaganja v dejavnost.

5 SKLEPNE MISLI

Pri ustanovitvenih aktivnostih smo upoštevali vse predpise, ki jih določa zakon.

Za tovrstno dejavnost smo se odločili predvsem zato, ker so dnevi v službah vedno bolj stresni in ljudje potrebujejo sprostitev. V raziskavi trga smo ugotovili, da se povpraševanje po rekreacijskem športu veča, zato smo se odločili, da izkoristimo prostor, ki smo ga dedovali in razširimo ponudbo v mestu. Konkurenčnost še ni tako v porastu, da bi nas lahko pri naših ciljih ogrožala, zato imamo vse možnosti, da zadani cilj dosežemo.

V prvih letih poslovanja bomo skušali poslovati s čim manjšimi nepotrebnimi stroški, veliko pozornosti bomo namenili kakovosti naših igrišč, da se bodo ljudje radi vračali. V prvih letih bomo ponujali tudi nizke in konkurenčne cene ter si na tak način skušali zagotoviti stalne stranke.

Osebna sklepna misel avtorja diplomskega dela:

Študij na Višji strokovni šoli Academia je presegel vsa moja pričakovanja. S teorijo so nam predavatelji približali pogled na poslovanje, s prakso, ki sem jo opravljala v dveh različnih podjetjih, pa sem osvojeno teorijo nadgradila še s praktičnim delom in tako dobila še podrobnejši vpogled v poslovni svet.

Priznam, da nikoli nisem bila prepričana v to, da bi me delo komercialista veselilo, a sedaj o svoji odločitvi ne dvomim več.

Pri predmetu podjetništvo smo se srečali z izdelavo poslovnega načrta, ki sem ga ob pomoči mentorja nadgradila v diplomsko nalogo. Ob tem sem ugotovila, da le podjetniška zamisel o svojem podjetju ni dovolj. Potrebno je preučiti vse dejavnike, spoznati konkurenco in njihove prednosti, slabosti konkurence pa obrniti sebi v prid, če želimo, da bo naše podjetje uspešno poslovalo. Pri tem ne smemo pozabiti na vse stroške, s katerimi se bomo ob odprtju podjetja srečali, paziti pa moramo, da ne bomo poslovali z izgubo.

Zaključek šolanja na višji strokovni šoli Academia predstavlja velik korak v mojem življenju in prepričana sem, da je to tudi dobra odskočna deska v poslovni svet, v katerega se podajam.

6 UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI

6.1 Literatura

1. Antončič, B., Hisrich,R.,Petrin, T.; Vahčič, A.: *Podjetništvo,*GV založba, Ljubljana, 2002.

2. Drnovšek, M.&Stritar,R.: *Osnove podjetništva. Priročnik za pripravo poslovnega načrta.* Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 2007.

3. Finch, B.: *How to write a business plan,* Kogan Page, London, 2006.

4. Glas, M., Viljem, P.: *Podjetništvo-izziv za 21.stoletje,* Gea College, Ljubljana, 2000.

5. Plut, E.: *Poslovni načrt*, Creativ Plus d.o.o., Ljubljana, 2007.

6. Rebernik, M.: *Podjetništvo*, GV Založba, Ljubljana, 2004.

7. Stutely, R.: *Uspešen poslovni načrt*: *Hitra pot do veščega poslovnega načrtovanja za poslovodje in podjetnike,* Primath,, Ljubljana, 2003.

8. Šauperl, F.: *Podjetništvo*, Višja strokovna šola Academia Maribor, Maribor, 2009.

9. Šauperl, F.: *Navodilo za uporabo računalniške aplikacije za poenostavljen finančni načrt poslovanja pri predmetu podjetništvo*, Academia d.o.o., Maribor, 2009.

6.2 Viri s spletnih strani

1. http://www.blazkos.com/orodja-in-primeri-poslovnih-nacrtov.php, dne 6.5.2012
2. http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/poslovni-nacrt, dne 6.5.2012
3. http://www.p-tech.si/shared_files/Prirocnik-za-pripravo-poslovnega-nacrta%20(JAPTI).pdf, dne 9.6.2012
4. http://www.erevir.si/Moduli/Clanki/Clanek.aspx?ModulID=1&KategorijaID=15&ClanekID=644, dne 20.6.2012
5. http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r03/predpis_ZAKO393.html, dne 20.6.2012
6. http://www.sportnicentri.si/SPORTCENTER_slo,,projekti,zakonodaja_s_podrocja_sportne_infrastrukture.htm, dne 9.6.2012
7. http://www.isourcebiz.com/BusinessWriting/businessplan.aspx, dne 20.6.2012

7 PRILOGE

7.1 Vprašalnik

ANKETNI VPRAŠALNIK

Sem Nina Jerenko, študentka na Višji strokovni šoli Academia v Mariboru, programu komercialist. Pripravljam diplomsko nalogo z naslovom Poslovni načrt športno-rekreacijskega centra.

Z anketnim vprašalnikom želim spoznati, kakšen je trg v Mariboru ter potrebe in želje uporabnikov športnih igrišč. Vprašalnik je anonimen, zato bi Vas prosila, da ga izpolnite, saj mi bo v pomoč pri pripravi diplomske naloge.

Odgovore ustrezno označite/obkrožite.

Za sodelovanje se Vam vnaprej lepo zahvaljujem.

1.) Spol:
a.) Ženski
b.) Moški

2.) Starost:
a.) Do 18 let
b.) Od 18 do 30 let
c.) Od 30 do 40 let
d.) Od 40 do 50 let
e.) 50 in več let

3.) Sem:
a.) Dijak, študent
b.) Zaposlen
c.) Brezposeln
d.) Upokojenec
e.) Drugo:_____

4.) Ali se v svojem prostem času ukvarjate s kakršno koli obliko rekreacije?
a.) Da
b.) Ne

5.) Kako pogosto se rekreirate?

a.) 1-3 krat na mesec ------→ nadaljuj s 7. vprašanjem
b.) 1 krat na teden ------→ nadaljuj s 7. vprašanjem
c.) 2 krat ali večkrat na teden -------→ nadaljuj s 7. vprašanjem
d.) Se ne rekreiram -------→ nadaljuj z naslednjim vprašanjem

6.) Kaj je vzrok temu, da se ne rekreirate? Možnih je več odgovorov.

a.) Svoj prosti čas namenim drugim aktivnostim
b.) V moji bližini ni ustreznega športno-rekreacijskega centra
c.) Predrage cene
d.) Moje delo je hkrati moja rekreacija in hobi
e.) Se mi ne ljubi

7.) Ali ste že bili kdaj v športno-rekreacijskem centru?

a.) Da, ga obiskujem še sedaj -------→ nadaljujte z 9. vprašanjem
b.) Da, sem ga obiskoval v preteklosti --------→ nadaljujte z 9. vprašanjem
c.) Ne, ga ne obiskujem ----------→ nadaljujte z naslednjim vprašanjem

8.) S katerim športom bi se najraje rekreirali, če bi se za to vseeno odločili?

a.) Tenis
b.) Odbojka
c.) Nogomet
d.) Badminton
e.) Aerobika, zumba, pilates
f.) Drugo:_____

9.) S katerimi športi se ukvarjate v športno-rekreacijskem centru? Možnih je več odgovorov.

a.) Tenis
b.) Odbojka
c.) Nogomet
d.) Badminton
e.) Aerobika, zumba, pilates
f.) Drugo:_____

10.) Kateri dejavniki so Vam pomembni pri izbiri športno-rekreacijskega centra? Možnih je več odgovorov.

a.) Pestra ponudba
b.) Bližina centra
c.) Ugodne cene
d.) Kakovost/opremljenost
e.) Možnost vadbe s trenerjem
f.) Drugo:_____

11.) Vaš osebni dohodek:

a.) Sem brez rednega dohodka
b.) Do 500 EUR
c.) Od 500 do 1000 EUR

12.) Koliko denarja na mesec ste pripravljeni nameniti športnim aktivnostim v športno-rekreacijskem centru?

a.) Do 50 EUR
b.) Od 50 do 100 EUR
c.) Nad 100 EUR

13.) Kakšne posebnosti naj bi imel nov športno-rekreacijski center, da bi bil boljši od konkurence (odgovorite opisno)!

Hvala za sodelovanje

7.2 Finančne tabele

Tabela 24: NAČRT STROŠKOV (v EUR)

Vrsta stroškov	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
A. SPREMENLJIVI STROŠKI				
1. Nabavna vrednost materiala	3.204,0	104,0	1.615,0	265,0
2. Nabavna vrednost blaga	44.500,0	45.280,0	43.920,0	44.520,0
3. Stroški proizvodnih storitev	7.200,0	7.200,0	7.200,0	7.200,0
4. Stroški zalog	0,0	0,0	0,0	0,0
5. Spremenljivi del plač - bruto	0,0	0,0	0,0	0,0
6. Pogodbena ali avtorska dela	0,0	0,0	0,0	0,0
Skupaj spremenljivi stroški	**54.904,0**	**52.584,0**	**52.735,0**	**51.985,0**
B. STALNI STROŠKI				
1. Stalni del plač - bruto	9.156,7	10.500,0	11.100,0	12.000,0
2. Davki in prispevki na plače in pog.dela	1.455,9	1.669,5	1.764,9	1.908,0
3. Režijske tuje storitve	2.800,0	2.900,0	3.000,0	3.300,0
4. Režijski material in drobni inventar	480,0	480,0	500,0	550,0
5. Amortizacija	2.187,0	2.300,0	2.600,0	2.900,0
6. Stroški zakupa	0,0	0,0	0,0	0,0
7. Energija in PTT	4.000,0	4.000,0	4.100,0	4.200,0
8. Najemnina	0,0	0,0	0,0	0,0
9. Reklama	1.500,0	1.000,0	500,0	500,0
10. Zavarovanje	1.000,0	1.000,0	1.100,0	1.100,0
11. Drugi stroški	6.105,0	6.105,0	6.105,0	6.105,0
v tem : - potni stroški	3.000,0	3.000,0	3.000,0	3.000,0
- prehrana	2.142,0	2142,00	2.142,0	2.142,0
- regres	0,0	0,0	0,0	0,0
- ostalo	963,0	963,0	963,0	963,0
Skupaj stalni stroški	**28.684,6**	**29.954,5**	**30.769,9**	**32.563,0**
C. ODHODKI FINANCIRANJA				
1. Obresti dolgoročnih kreditov	0,0	0,0	0,0	0,0

2. Obresti kratkoročnih kreditov	0,0	0,0	0,0	0,0
Skupaj odhodki financiranja	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
D. IZREDNI ODHODKI				
E. SKUPNI STROŠKI	**83.588,6**	**82.538,5**	**83.504,9**	**84.548,0**

Tabela 24: Načrt stroškov

Vir: Lasten

Tabela 25: NAČRT IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA (v EUR)

Postavka	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
1. PRIHODKI	**88.810,0**	**89.220,0**	**92.880,0**	**96.780,0**
1.1. Prihodki od prodaje	81.710,0	89.220,0	92.880,0	96.780,0
1.2. Prihodki od financiranja	7.100,0	0,0	0,0	0,0
1.3. Izredni prihodki	0,0	0,0	0,0	0,0
2. ODHODKI	**83.588,6**	**82.538,5**	**83.504,9**	**84.548,0**
2.1. Stroški začetnih zalog	0,0	0,0	0,0	0,0
2.2. Stroški končnih zalog	0,0	0,0	0,0	0,0
2.3. Stroški nakupa materiala	3.204,0	104,0	1.615,0	265,0
2.4. Nabavna vrednost blaga	44.500,0	45.280,0	43.920,0	44.520,0
2.5. Stroški storitev	10.000,0	10.100,0	10.200,0	10.500,0
2.6. Amortizacija	2.187,0	2.300,0	2.600,0	2.900,0
2.7. Plače bruto	9.156,7	10.500,0	11.100,0	12.000,0
2.8. Davki in prispevki	1.455,9	1.669,5	1.764,9	1.908,0
2.9. Ostali stroški poslovanja	13.085,0	12.585,0	12.305,0	12.455,0
2.10. Odhodki od financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0
2.11. Izredni odhodki	0,0	0,0	0,0	0,0
2.12. Pokritje izgube prejšnjih let	0,0	0,0	0,0	0,0
3.DOBIČEK PRED OBDAVČENJEM	**5.221,4**	**6.681,5**	**9.375,1**	**12.232,0**
4. DAVEK OD DOBIČKA	**1.305,3**	**1.670,4**	**2.343,8**	**3.058,0**
5. ČISTI DOBIČEK	**3.916,0**	**5.011,1**	**7.031,3**	**9.174,0**
6. SREDSTVA ZA REPRODUKCIJO (2.6 + 5)	**6.103,0**	**7.311,1**	**9.631,3**	**12.074,0**

Tabela 25: Načrt izkaza poslovnega izida

Vir: Lasten

Tabela 26: KAZALCI USPEŠNOSTI

Kazalec	Enačba	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
GOSPODARNOST	prihodki(1) / odhodki(2)	1,06	1,08	1,11	1,14
DONOSNOST PRIH.	dobiček(3) / prihodki(1) x 100	5,88	7,49	10,09	12,64

Tabela 26: Kazalci uspešnosti

Vir: Lasten

Tabela 27: NAČRT IZKAZA DENARNEGA TOKA (v EUR)

Postavka	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
1. ZAČETNI ZNESEK GOTOVINE	**10.900,0**	**1.808,4**	**484,5**	**289,3**
2. VPLAČILA	**88.810,0**	**89.220,0**	**92.880,0**	**96.780,0**
2.1. Prejemki od prodaje	81.710,0	89.220,0	92.880,0	96.780,0
2.2. Prejemki izrednih prihodkov	0,0	0,0	0,0	0,0
2.3. Prejemki in financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0
2.4. Subvencije	7.100,0	0,0	0,0	0,0
2.5. Druga vplačila	0,0	0,0	0,0	0,0
3. IZPLAČILA	**97.901,6**	**90.543,8**	**93.075,3**	**95.991,8**
3.1. Nakup opreme	7.500,0	4.000,0	4.500,0	5.000,0
3.2. Vlaganja v zgradbe	9.000,0	5.000,0	6.000,0	7.000,0
3.3. Nakup materiala in blaga	47.704,0	45.384,0	45.535,0	44.785,0
3.4. Plačilo kooperacije in storitev	10.000,0	10.100,0	10.200,0	10.500,0
3.5. Plače in prispevki	10.612,6	12.169,5	12.864,9	13.908,0
3.6. Stroški poslovanja	13.085,0	12.585,0	12.305,0	12.455,0
3.7. Anuitete in obresti	0,0	0,0	0,0	0,0

3.8. Davek na dobiček		1.305,3	1.670,4	2.343,8
3.9. Druga izplačila	0,0	0,0	0,0	0,0
4. KONČNI ZNESEK GOTOVINE	**1.808,4**	**484,5**	**289,3**	**1.077,5**

Tabela 27: Načrt izkaza denarnega toka

Vir: Lasten

Tabela 28: PRAG RENTABILNOSTI

vrsta izračuna enačba	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
stalni stroški **1. Vrednosti (v %) ---------- x 100** **prihod.-sprem.str.**	84,60	81,76	76,65	72,69
stalni stroški **2. Prag pokritja ---------- x 100** **stalnih str.(v%) prihodki**	32,30	33,57	33,13	33,65

Tabela 28: Prag rentabilnosti

Vir: Lasten

Tabela 29: NAČRT IZKAZA STANJA (v EUR)

	per.31.12. 1	per. 31.12. 2	per. 31.12. 3	per. 31.12. 4
PREMOŽENJE (aktiva)				
A. STALNO PREMOŽENJE	**57.500,0**	**63.500,0**	**74.000,0**	**86.000,0**
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva (patenti, licence, zagonski stroški)	0,0	0,0	0,0	0,0
2. Opredmetena osnovna sredstva (zemljišče, zgradbe, stroji, oprema)	57.500,0	63.500,0	74.000,0	86.000,0
3. Dolgoročne finančne naložbe (delnice, obveznice)	0,0	0,0	0,0	0,0
B. GIBLJIVO PREMOŽENJE	**4.878,4**	**3.584,5**	**3.119,3**	**3.967,5**
1. Zaloge (materiala, proizvodov, blaga)	1.950,0	2.050,0	1.760,0	1.930,0
2. Dolgoročne terjatve (dana posojila)	0,0	0,0	0,0	0,0
3. Kratkoročne terjatve (kupci)	1.120,0	1.050,0	1.070,0	960,0
4. Kratkoročne finančne naložbe	0,0	0,0	0,0	0,0
5. Denar in vrednostni papirji	1.808,4	484,5	289,3	1.077,5
6. Aktivne časovne razmejitve	0,0	0,0	0,0	0,0
C. SKUPAJ PREMOŽENJE	**62.378,4**	**67.084,5**	**77.119,3**	**89.967,5**
D. ZUNAJ BILANČNO PREMOŽENJE (LEASING)				
VIRI PREMOŽENJA (pasiva)				
A. TRAJNI VIRI PREMOŽENJA	**14.816,0**	**15.011,1**	**19.031,3**	**26.174,0**
1. Osnovni kapital	10.900,0	10.000,0	12.000,0	17.000,0
2. Revalorizacijske rezerve	0,0	0,0	0,0	0,0
3. Nerazporejeni dobiček	3.916,0	5.011,1	7.031,3	9.174,0
B. DOLGOROČNE REZERVACIJE	46.212,4	50.803,4	56.588,0	62.663,5
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI (dolgoročni krediti)	0,0	0,0	0,0	0,0

D. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI (dobavitelji, predujmi, kratkoročni krediti)	1.350,0	1.270,0	1.500,0	1.130,0
E. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE				
F. SKUPAJ VIRI PREMOŽENJA	**62.378,4**	**67.084,5**	**77.119,3**	**89.967,5**
G. ZUNAJ BILANČNI VIRI PREMOŽENJA				

Tabela 29: Načrt izkaza stanja

Vir: Lasten