VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,
MARIBOR

DIPLOMSKO DELO

S POSLOVNIM NAČRTOVANJEM DO USPEŠNEGA GOSTINSKEGA PODJETJA

Kandidat: Igor Žnidarič
Študent študija ob delu
Št. indeksa: 11190122906
Program: komercialist
Mentor: Franjo Šauperl, univ. dipl. ekon.

Maribor, april 2011

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani IGOR ŽNIDARIČ, št. indeksa 11190122906, sem avtor diplomske naloge z naslovom S poslovnim načrtovanjem do uspešnega gostinskega podjetja, ki sem jo napisal pod mentorstvom Franjo Šauperl, univ. dipl. ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predložena diplomska naloga izključno rezultat mojega dela;
- sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navedena oziroma 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.

V Gornja Radgoni, april 2011 ……

podpis študenta

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju Franju Šauperlu, univ. dipl. ekon. za usmerjanje in svetovanje pri pisanju diplomskega dela.

Hvala tudi moji družini, ki mi je med študijem stala ob strani.

POVZETEK

Turistične storitve in turistični izdelki v določenem kraju so izrednega pomena za sam razvoj kraja in turizma v njem. K turistični ponudbi kraja pa spada tudi gostinska ponudba in ponudba prenočišč. Avtor diplomskega dela se že dolgo ukvarja z gostinstvom in prišel je do točke, ko se je potrebno odločiti, ali nadaljevati in razširiti dejavnost ali pa zapustiti gostinsko dejavnost. Na podlagi poslovne ideje o razširitvi gostinske dejavnosti, ki je prikazana v diplomski nalogi, je prišel do spoznanja, da se z dobrim podjetniškim načrtovanjem da oblikovati ustrezno gostinsko ponudbo.

Z anketiranjem smo ugotovili, da med ljudmi obstaja zanimanje za dobre restavracije, ki v svoji ponudbi nimajo le klasične hrane in pijače, ampak se na ustrezen način poskušajo približati potrošniku, tj. z ustrezno hrano – pestro ponudbo – in s tematskimi večeri, ki bi dodatno pritegnili goste v restavracijo. Prav tako je pomembno, da se podjetnik ne ustavi na neki točki razvoja svoje dejavnosti, ampak da stremi za tem, da svojo dejavnost nenehno razvija in dopolnjuje. To je seveda možno.

Pri pripravi poslovnega načrta ne moremo predvideti vseh dogodkov, vendar pa nam načrt služi za orientacijo, da vemo, kaj smo imeli v mislih, kaj smo načrtovali in da se skušamo teh smernic tudi držati. Gostinska dejavnost v sklopu turističnega izdelka je za razvoj Pomurja, občine Gornja Radgona še kako pomembna, saj se kraj nahaja blizu pomembnih turističnih in zgodovinskih krajev, zato smo ugotovili, da imamo za razširitev dejavnosti na razpolago vse možnosti, ki jih bomo tudi kar najbolj izkoristili.

Ključne besede: podjetnik, podjetništvo, raziskava trga, poslovni načrt, poslovni izidi, gostinstvo, turizem.

ABSTRACT

Tourist services and tourism products in a particular town are a significant factor for the town's development and tourism. The tourist offer of the town also encompasses gastronomic offer and accommodation. The author of the thesis has worked in hospitality industry for a long time and he has reached a point when he has to decide whether to continue and expand activity or to abandon the hospitality industry. Based on the business idea of extension of the restaurant business that is presented in the thesis, he discovered that by a smart business planning it is possible to create an appropriate gastronomic offer.

According to the survey, people are interested in good restaurants which offer more than traditional food and drinks and are consumer oriented, i.e. they offer a wide selection of food and organize theme nights to attract new customers to the restaurant. It is also important that an entrepreneur does not stop at some stage in the development of their activities, but strives for a constant progress and improvement, which is possible.

When creating a business plan one cannot foresee all events, however a plan can be used for orientation; we can keep in mind our plans and ideas and then we try to adhere to these guidelines. For the development of Pomurje region and municipality of Gornja Radgona, the hospitality industry as a part of the tourism product is of great importance because of the town's location near some major tourist and historical sites. We have established that we have every possibility for extension of activities and therefore we will make the best use of it.

Keywords: entrepreneur, entrepreneurship, market research, business plan, operating profit or loss, hospitality industry, tourism.

KAZALO VSEBINE

POVZETEK **4**

KAZALO SLIK **8**

1 UVOD **9**

1.1 OPREDELITEV OBRAVNAVANE ZADEVE 9
1.2 NAMEN, CILJI IN OSNOVNE TRDITVE 9
1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE 9
1.4 METODE RAZISKOVANJA 10

2 TEORETIČNE OSNOVE PODJETNIŠTVA IN TURIZMA **11**

2.1 PODJETNIŠKA IN GOSTINSKO-TURISTIČNA ZAKONODAJA 11
2.2 DEFINICIJE PODJETNIŠTVA IN METODE POSLOVNEGA NAČRTOVANJA 11
2.3 GOSTINSKE STORITVE IN TURISTIČNI IZDELEK 15
2.4 TRŽENJE GOSTINSKO-TURISTIČNIH STORITEV 15
2.5 RAZISKOVANJE NA PODROČJU GOSTINSTVA IN TURIZMA 16

***3* TERENSKA RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA** **17**

3.1 OPREDELITEV PROBLEMA 17
3.2 ZASNOVA VPRAŠANJ 17
3.3 DOLOČITEV CILJNIH SKUPIN POTENCIALNIH GOSTOV 18
3.4 NAČRT RAZISKAVE IN ANALIZE 18
3.5 ANALIZA ANKETNIH ODGOVOROV 19
3.6 SKLEPNE UGOTOVITVE ZA POSLOVNO NAČRTOVANJE 29

4 POSLOVNI NAČRT **30**

4.1 UVOD IN PREDSTAVITEV POSLOVNE ZAMISLI 30
4.1.1 Stvarna priložnost poslovne zamisli *30*
4.1.2 Lastne kvalifikacije nosilca poslovne zamisli *30*
4.2 SMOTER, CILJI IN STRATEGIJA POSLOVANJA 30
4.2.1 Smoter poslovanja (nameni, poslanstvo) *30*
4.2.2 Cilji poslovanja *31*
4.2.3 Vizija razvoja podjetja *31*
4.2.4 Strategija poslovanja *31*
4.3 PANOGA, PODJETJE IN PONUDBA 32
4.3.1 Panoga *32*
4.3.2 Organizacijska oblika *33*
4.3.3 Managerski team *33*
4.3.4 Prikaz dosedanjega poslovanja podjetja *33*
4.3.5 Predmet ponudbe *33*
4.4 TRŽIŠČE 33
4.4.1 Analiza trga *33*
4.4.1.1 Tržni segment kupcev (ciljne skupine) 33
4.4.1.2 Lokacija kupcev 34
4.4.1.3 Trendi v prodaji storitve 34
4.4.1.4 Značilnosti trga 34
4.4.1.5 Nakupne navade kupcev 34
4.4.2 Analiza kupcev ali predstavnikov ključnih kupcev *34*
4.4.3 Analiza konkurence *34*
4.4.3.1 Ključni konkurenti 34
4.4.3.2 Značilnosti vodilne konkurence 35
4.4.3.3 Prednosti konkurence 35
4.4.3.4 Slabosti konkurence 35
4.4.3.5 Cene konkurence 35
4.4.3.6 Način prodaje pri konkurenci 35
4.4.3.7 Tržni nastop konkurence 35
4.4.4 Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti – SWOT *36*
4.4.5 Načrt tržnih ciljev *36*
4.4.5.1 Želen tržni delež 36
4.4.5.2 Želeni ciljni tržni segment 37
4.4.5.3 Želene oblike prodaje 37

4.4.5.4 Cenovna politika ... 37
4.4.5.5 Politika konkurenčnosti ... 37
4.4.5.6 Politika reklamiranja ... 37
4.4.5.7 Politika javnega nastopanja ... 38
4.4.5.8 Posebnosti v politiki trženja ... 38
4.4.6 Načrt tržne strategije ... 38
4.4.6.1 Strategija izkoriščanja možnosti in prednosti ter premagovanja ovir in slabosti ... 38
4.4.6.2 Strategija pridobivanja in ohranjanja kupcev ... 39
4.4.6.3 Strategija konkurenčnosti ... 39
4.4.6.4 Strategija vstopanja na trg, reklamiranja in promoviranja ... 39
4.4.6.5 Strategija rasti obsega trženja ... 39
4.4.6.6 Strategija razvoja trženjske kulture ... 39
4.4.6.7 Strategija postprodajnih aktivnosti ... 40
4.4.7 Cenovna politika ... 40
4.4.7.1 Cenovna politika ... 40
4.4.7.2 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta ... 40
4.4.8 Napoved prodaje ... 41
4.4.8.1 Osnove za napoved prodaje ... 41
4.4.8.2 Izbira prodajnih poti ... 41
4.4.8.3 Prodajni pogoji ... 41
4.4.8.4 Vrednostna napoved prodaje ... 41
4.4.9 Nabava ... 42
4.4.9.1 Predmet nabave ... 42
4.4.9.2 Napoved nabave ... 43
4.4.10 Drugi tržni dejavniki ... 43
4.5 NAČRT ORGANIZACIJE IN ČLOVEŠKIH VIROV ... 44
4.5.1 Makroorganizacijska oblika ... 44
4.5.2 Mikroorganizacijski postopki ... 45
4.5.3 Kadrovska projekcija ... 45
4.5.4 Načrt stroškov dela ... 46
4.5.4.1 Bruto plače ... 46
4.5.4.2 Ostali stroški zaposlencev ... 46
4.5.5 Drugi kadrovski pogoji ... 46
4.6 NAČRT POGOJEV POSLOVANJA ... 47
4.6.1 Pogoji poslovanja ... 47
4.6.2 Poslovni prostori ... 47
4.6.3 Oprema ... 47
4.6.4 Finančna konstrukcija naložb in virov ... 48
4.6.5 Terminski načrt ... 49
4.6.6 Kritična tveganja in protiukrepi ... 49
4.7 FINANČNI NAČRT ... 49
4.7.1 Osnove za finančno načrtovanje ... 49
4.7.2 Načrt stroškov ... 50
4.7.3 Izkaz stanja ... 51
4.7.4 Izkaz poslovnega izida ... 51
4.7.5 Načrt kazalcev uspešnosti ... 51
4.7.6 Prag rentabilnosti ... 51
4.7.7 Izkaz denarnega toka ... 51
4.7.8 Komentar k finančnemu načrtu ... 51
5 SKLEPNE MISLI K DIPLOMSKEMU DELU ... 52
6 LITERATURA IN VIRI ... 54
7 PRILOGE ... 55
7.1 VPRAŠALNIK ZA TRŽNO RAZISKAVO ... 55
7.2 FINANČNE TABELE ... 58

KAZALO GRAFOV

GRAF 1: ANKETIRANCI PO SPOLU 19
GRAF 2: STAROST ANKETIRANCEV 20
GRAF 3: MESEČNI PRIHODKI ANKETIRANCEV 20
GRAF 4: OCENA PONUDBE RESTAVRACIJ V VAŠEM KRAJU 21
GRAF 5: ZADOVOLJSTVO S PONUDBO PRENOČIŠČ V VAŠEM KRAJU 22
GRAF 6: HRANA, KI JO POGREŠATE 22
GRAF 7: OBISK TEMATSKIH VEČERIJ 23
GRAF 8: OPREMA LOKALA 24
GRAF 9: POMEMBNOST KOLIČINE OBROKA 24
GRAF 10: POMEMBNOST VIDEZA PONUJENE HRANE 25
GRAF 11: POMEMBNOST POSTREŽBE 25
GRAF 12: POMEMBNOST STROKOVNOSTI OSEBJA 26
GRAF 13: ZA LEPO DEKORACIJO PLAČATI VEČ 26
GRAF 14: NATAKAR ALI JEDILNI LIST – POMEMBNOST 27
GRAF 15: GLASBA V RESTAVRACIJI 27
GRAF 16: POSKUS NEOBIČAJNE HRANE 28
GRAF 17: SHOW COOCKING 28

KAZALO TABEL

TABELA 1: CILJI POSLOVANJA 31
TABELA 2: ANALIZA KUPCEV ALI PREDSTAVNIKOV KLJUČNIH KUPCEV 34
TABELA 3: ANALIZA MOŽNOSTI IN OVIR TER PREDNOSTI IN SLABOSTI–SWOT 36
TABELA 4: ŽELEN TRŽNI DELEŽ 36
TABELA 5: CILJNI TRŽNI SEGMENTI 37
TABELA 6: CENIK 40
TABELA 7: KOLIČINSKA NAPOVED PRODAJE 41
TABELA 8: VREDNOSTNA NAPOVED PRODAJE 42
TABELA 9: NAPOVED NABAVE 43
TABELA 10: KADROVSKA PROJEKCIJA 45
TABELA 11: BRUTTO PLAČE 46
TABELA 12: OBSTOJEČA OPREMA 47
TABELA 13: NAČRTOVANA OPREMA 48
TABELA 14: FINANČNA KONSTRUKCIJA NALOŽB IN VIROV 48
TABELA 15: TERMINSKI NAČRT 49
TABELA 16: NAČRT STROŠKOV 50

KAZALO SLIK

SLIKA 1: GOSTINSTVO KOT DEL TURIZMA 32
SLIKA 2: PREDSTAVITEV DEJAVNOSTI 43
SLIKA 3: MIKROORGANIZACIJSKI POSTOPKI 45

1 UVOD

1.1 Opredelitev obravnavane zadeve

Turizem oziroma gostinstvo kot del te panoge predstavlja v vsakem narodnem gospodarstvu pomembno vlogo, predvsem v smislu prihodkov, zaposlovanja, razvijanja manj razvitih območij … Ker sam delujem v tem sistemu kot lastnik gostinskega lokala, sem se znašel na poti odločitve – ali ostanem na tej točki ali začnem širiti dejavnosti na več lokalov. Tu se je pojavilo vprašanje, ali naj širim dejavnost na istem nivoju ali naj razširim novo dejavnost tudi na ponudbo hrane in prenočišč. Ker vsaka gradnja ali obnova zahteva določen finančni vložek, kakor tudi nadaljnjo povečanje fiksnih stroškov, je treba pred uresničitvijo poslovne ideje dobro premisliti in upoštevati vse stroške in predvidene realne prihodke, ki nam povedo, ali je poslovna ideja finančno sprejemljiva.

1.2 Namen, cilji in osnovne trditve

Namen diplomskega dela je izdelati poslovni načrt za omenjeno poslovno idejo, to je razširitev gostinske dejavnosti na hrano in prenočišča, ter pri tem upoštevati vse stroške in zakonodajo v tej panogi.

Cilj diplomskega dela je raziskati potrebe trga in z upoštevanjem realnih stroškov in prihodkov dokazati oz. opravičiti želeno investicijo kot poslovno uspešno.

Osnovna trditev diplomskega dela je dokazati, da se kljub množici ponudbe na trgu z dobro premišljeno idejo, načrtom, strategijo in vloženim trudom da uresničiti zamišljeno poslovno idejo kot poslovno priložnost.

1.3 Predpostavke in omejitve

Na osnovi raziskave in analize trga na manjšem vzorcu anketirancev sem predvideval načrtovani obseg možne prodaje, v novih kapacitetah in na osnovi takih predpostavk

zasnoval celovit poslovni načrt, s posebnim poudarkom na vplivu naložbe v širitev gostinsko-turistične dejavnosti.

V diplomi so zajeti načrtovana vlaganja v nepremičnine in opremo ter realni stroški, kot so: stroški delovne sile, stroški materiala in surovin ter stroški poslovanja. Predpostavljeni pa so tudi pričakovani prihodki. Sicer temeljijo na dolgoletnih izkušnjah, so pa vendarle predpostavke, kajti na dejanske prihodke lahko vpliva množica dejavnikov, ki jih ne moremo poplnoma predvideti, podobno pa velja tudi za stroške in odhodke.

1.4 Metode raziskovanja

Za diplomsko nalogo smo uporabili namizno in terensko raziskovanje, to pomeni sistematično zbiranje in analiziranje podatkov bodisi prek interneta bodisi prek knjižnih virov, opravili pa smo tudi terensko raziskavo z vprašalnikom.

Pri teoretičnem in aplikativnem delu smo uporabili deskriptivni pristop:

- metoda deskripcije ali opisovanja,
- metoda kompilacije oziroma pridobivanja informacij iz strokovne literature.

V raziskovalnem in praktičnem delu smo uporabili analitični pristop:

- deduktivna (kvalitativna) metoda,
- metoda anketiranja,
- SWOT analiza.

2 TEORETIČNE OSNOVE PODJETNIŠTVA IN TURIZMA

2.1 Podjetniška in gostinsko-turistična zakonodaja

Začetni koraki pri ustanavljanju podjetja, zakoni in pravilniki, na katere moramo biti posebej pozorni, preden začnemo uresničevati željo po ustanovitvi gospodarske družbe v gostinstvu:

- Zakon o gospodarskih družbah
- Pravilnik o minimalnih tehničnih pogojih in o minimalnem obsegu storitev za opravljanje gostinske dejavnosti
- Zakon o delovnih razmerij
- Zakon o gostinstvu
- HACCP
- Zakon o omejevanju tobačnih izdelkov
- Zakon o omejevanju porabe alkohola
- Varstvo pri delu

K temu pa še drugi zakoni in predpisi s področja davkov, konkurence, carine ..., ki veljajo za posamezne organizacijske oblike.

Vrste pravnoorganizacijskih oblik (Rebernik et al. 2004, 13):

- Pravne osebe so gospodarske družbe, zavodi, društva, organi in organizacije, ki z vpisom v konstitutivni register, ustrezno evidenco ali ustrezni razvid ali z zakonom pridobijo status (lastnost) pravne osebe.
- Fizične osebe so samostojni podjetniki, posamezniki in druge fizične osebe, ki na prostem trgu samostojno in trajno opravljalo različne, izključno pridobitne dejavnosti.
- Pravne in fizične osebe štejemo med gospodarske subjekte, ki so bili ustanovljeni z namenom pridobivanja dobička na prostem trgu.

2.2 Definicije podjetništva in metode poslovnega načrtovanja

Podjetništvo opredeljujemo kot prilagodljiv proces ustvarjanja splošnih dobrin (proizvodov in storitev) s ciljem ustvarjanja nove dodane vrednosti (Šauperl, 2008, 7).

Podjetništvo je proces ustvarjanja nečesa drugačnega in vrednega, pri čemer se vloži potreben čas in trud, prevzema spremljajoče finančno, psihološko in družbeno tveganje ter pridobi končne nagrade v obliki denarja ali osebnega zadovoljstva (Hisrich, 1986 v Ruzzier et al., 2008, 15).

Podjetništvo lahko nastane povsod, v velikih in malih podjetjih, v starih in novih poslih, v hitro rastočih podjetjih in tistih, ki sploh ne rastejo, v zasebnih, javnih in tudi neprofitnih delih gospodarstva. Podjetništvo je v središču rastočih poslov in nekako pogoj za rastoče posle, če so ljudje, zamisli in viri, torej dejavniki podjetništva, zanj potrebni pogoj (Tajnikar 2000 v Ruzzier et al., 2008, 17).

Podjetnik je posameznik, ki prevzema tveganja in ustanovi nekaj novega (Ruzzier et al., 2008, 19).

Podjetja nastajajo v vseh obdobjih, in to navkljub recesiji, inflaciji, visokim obrestnim meram, pomanjkanju infrastrukture, ekonomski negotovosti in celo visoki verjetnosti neuspeha. Na ustanovitev vsakega podjetja vpliva osebni človeški proces. Ta je za vsako podjetje edinstven, ima pa nekatere skupne lastnosti. Kot je značilno za vse procese, vsebujejo tudi podjetniški odločitveni procesi gibanje od nečesa do nečesa. V primeru podjetniškega procesa gre za gibanje od sedanjega življenjskega sloga do ustanovitve novega podjetja (Ruzzier et al., 2008, 33).

Ko želimo ustanoviti novo podjetje, ne moremo mimo podjetniškega procesa, ki je proces, v katerem podjetnik ustanovi novo podjetje. Ta proces vključuje štiri stopnje, ki pa so medsebojno prepletene, tako da se jih ne da izpeljati neodvisno ene od druge. Stopnje podjetniškega procesa (Antončič 2002, 54):

1. opredelitev in ovrednotenje priložnosti,
2. priprava poslovnega načrta,
3. določitev potrebnih sredstev,
4. vodenje podjetja.

Metode poslovnega načrtovanja

Kjub mnogim poskusom teoretikov, da bi poenotili obliko poslovnega načrta, to praktično ni uspelo, saj je oblika odvisna od namena, zakaj poslovni načrt sploh izdelujemo. Povsem normalno je, da so nameni različni, na primer:

- strateško dolgoročno načrtovanje,
- razvojno načrtovanje, kjer je poudarek na razvojno-raziskovalnem delu za neki proizvod (npr. sončni avtomobil) ali uvajanje nove tehnologije (npr. računalniško krmiljen sistem procesne proizvodnje),
- naložbeni (investicijski) načrt, kjer je glavni poudarek na načrtovani naložbi,
- poslovni načrt za preverjanje poslovne zamisli (pred začetkom poslovanja),
- poslovni načrt za podjetje v rasti (za uvajanje nove dodatne dejavnosti),
- poslovno-sanacijski načrt (za odpravljanje poslovnih težav),
- operativni načrt (letni načrt poslovanja),
- izvedbeni načrt (za izvedbo konkretnega posla).

Za izdelavo naštetih načrtov se uporabljajo različne metode poslovnega načrtovanja, in sicer:

- izkustvena, ki temelji na osnovi lastnih izkušenj ali izkušenj drugih,
- primerjalna, ki temelji na poglobljeni primerjavi s konkurenco,
- dejstvena, ki je grajena na osnovi dejstev, kot so konkretni dogovori ali sklenjene pogodbe,
- statistična, ki temelji na osnovi proučevanih statističnih podatkov,
- analitična, ki temelji na osnovi opravljenih stvarnih analiz,
- stroškovna, ki temelji na osnovi pričakovanih stroškov, ko določamo potreben obseg poslovanja na osnovi pričakovanih stroškov in želenega dobička; imenujemo jo tudi povratna metoda, saj z njo določamo v povratni smeri potreben obseg poslovanja, cilje in strategijo ter aktivnosti za dosego potrebnega obsega poslovanja.

Za poslovno načrtovanje izberemo tako obliko in metodo, ki nam dajeta čimbolj popolne odgovore na namen uporabe poslovnega načrta.

Strateško načrtovanje je praviloma kampanjsko, naložbeno načrtovanje je za primere naložb in prijavljanje za pridobivanje tujih naložbenih virov, poslovno načrtovanje je za primere t. i. start up podjetnikov in podjetnikov v rasti, za podjetnike s težavami pa sanacijski programi. Pri praktični uporabi metod je praviloma uporabljena njihova kombinacija.

Poslovni načrt predstavlja metode vodenja določene dejavnosti v določenem obdobju v prihodnosti. Je pregled trenutnega stanja podjetja in opredelitev poslovne strategije za pet let, s podrobneje opredeljenima delovnim načrtom in proračunom za prihodnje leto (Stutely,

2003, 8). Poslovni načrt je pomemben za razvijanje priložnosti, za določanje višine sredstev, ki jih potrebujemo in za njihovo pridobivanje ter končno tudi za samo uspešno vodenje podjetja. V primeru, da gre za rastoči posel, kot gre v mojem primeru, moramo napraviti štiri korake (Tajnikar, 2002, 5):

1. analiziramo obstoječe stanje,
2. opredelimo možne strategije rasti,
3. izpeljemo taktike za izvedbo teh strategij,
4. nadziramo izvajanje posameznih strategij.

Po Tajnikarju je potrebno narediti te štiri korake za vsako od sedmih področij in jih povezati v celoten poslovni načrt rastočega posla.

V prvem koraku naredimo analizo prednosti in slabosti, priložnosti in nevarnosti za vseh sedem področij (Tajnikar, 2002, 5). V primeru podjetja Potepuh d. o. o. se bom osredotočil predvsem na poslovno okolje, prodajo in marketing ter finance.

V drugem koraku se odločimo za strategijo rasti podjetja, ki je najbolj primerna glede na SWOT analizo iz prvega koraka. Rast je lahko generična, pri kateri gre za nadaljevanje obstoječih poslov in jo uporabimo, ko želimo ohraniti dosedanjo rast ali jo celo povečati. V primeru diverzifikacije imamo tri osnovne možnosti (Pučko, 1999, 182):

1. strategijo razvoja proizvoda, kjer uvedemo nov proizvod ali storitev v poslovni program podjetja in ostanemo na obstoječem trgu,
2. strategijo razvoja trga, kjer z obstoječimi proizvodi prodremo na nove trge,
3. strategija omenjene produktno-tržne diverzifikacije, kjer z novimi proizvodi ali storitvami prodremo na nove trge.

V poslovnem načrtu opredelimo še potrebne pogoje poslovanja (človeški viri, potrebne naložbe in viri zanje, kritična tveganja in finančni načrt s preizkusom pričakovane poslovne učinkovitosti).

2.3 Gostinske storitve in turistični izdelek

Gostinstvo je zelo raznovrstna dejavnost nudenja storitve prehrane, pijače in prenočevanja, ki zadovoljuje potrebe tako turistov kot tudi rezidentov ali stalnih prebivalcev, ki povprašujejo po gostinskih storitvah zunaj svojih gospodinjstev.

Gostinske storitve ponujajo raznolika podjetja, kot so hoteli, moteli, restavracije, kavarne, bari in podobno. Omenjena podjetja ponujajo gostom hrano in/ali pijačo in/ali prenočevanje, lahko pa še tudi celo vrsto drugih storitev, predvsem zabavnega značaja (Mihalič, 1999, 194).

Turistični izdelek je osnovna enota turistične ponudbe (Planina, 2002,199). Z razvojem turistične dejavnosti se je spreminjal tudi vidik opredelitve turističnega izdelka. Danes je vsekakor v ospredju porabnik s svojimi potrebami in željami. Z vidika porabnika je torej turistični izdelek dobrina ali sklop dobrin, ki jih trošijo gostje in ki jih proizvajajo oziroma prodajajo gostinska oziroma turistična podjetja.

Na drugi strani pa lahko turistični izdelek opredelimo tudi z vidika individualnega proizvajalca. V tem primeru govorimo o delnem turističnem izdelku, ki je lahko posamezna storitev ali skupek več storitev, ki jih podjetje ponuja.
Poznamo štiri značilnosti storitev (Kotler, 2004,42):

- neotipljivost (neopredmetenost),
- neločljivost izvajanja in uporabe,
- spremenljivost,
- minljivost (kratkotrajnost).

2.4 Trženje gostinsko-turističnih storitev

Trženje gostinsko-turističnih storitev je najbolj viden element trženjskega spleta, ki vključuje (Kotler, 1996, 489):

- oglaševanje,
- pospeševanje prodaje,
- odnose z javnostmi in publiciteto,
- neposredno trženje,
- osebno prodajo.

Kljub temu da je to najbolj viden, odmeven element trženjskega komuniciranja, pa se mora podjetje zavedati, da je to le eden izmed instrumentov trženjskega spleta, ki mora biti usklajen in tesno povezan z ostalimi sestavinami. Glavni namen trženjskega komuniciranja je, da se porabnik zave obstoja izdelka, si o njem ustvari pozitivno mnenje in da se vzpodbudi njegovo povpraševanje in nakup.

2.5 Raziskovanje na področju gostinstva in turizma

Gosti, ki izbirajo prehrambeni gostinski obrat, v katerem bodo obedovali, so pri tem motivirani s svojimi interesi, ki izhajajo iz potreb. Raziskava na tem področju je bila sicer narejena v Avstraliji, vendar jo lahko po našem mnenju delno apliciramo na slovenske razmere. Rezultati so pokazali, da je glavni motiv, ki vodi porabnike oziroma turiste, da na počitnicah jedo v restavracijah in drugih gostinskih lokalih ta, da se na ta način sprostijo in preprosto uživajo. Temu motivu sledijo drugi kot na primer uživanje zdrave hrane, prehranjevanje zunaj, druženje in pogovor s prijatelji in družino, izkusiti novo, zanimivo hrano in navsezadnje tudi razvajanje (Sparks et al., 2003, 9)

3 TERENSKA RAZISKAVA IN ANALIZA TRGA

3.1 Opredelitev problema

Z anketiranjem smo želeli ugotoviti, ali med ljudmi obstaja interes po dobrih restavracijah, katere nimajo v svoji ponudbi le klasične hrane in pijače, ali obstaja interes do drugačnosti, želeli smo ugotoviti ustrezen način, kako bi se lahko približali potrošniku, da bi še dodatno pritegnili goste v restavracijo.

Pri anketiranju smo pazili, da je vzorec, ki naj bi predstavljal populacijo, ki jo preučujemo, res reprezentativen. Potem ko je bil vzorec izbran, je bilo potrebno ustrezno oblikovati anketni vprašalnik, da bi bili odgovori, ki jih bomo dobili od izbranih anketirancev, taki, kot smo jih za svojo raziskavo potrebovali (da podatki, ki jih bomo dobili na ta način, ne bi zmanjševali veljavnosti naše raziskave). Za dosego tega smo morali tudi izbrati najprimernejši način anketiranja za svojo raziskavo in ustrezno pristopiti k anketirancem.

Kot problem za raziskavo torej opredeljujemo potrebe po spoznanjih o anketirancih z vidika osebnosti in socialnega statusa, zadovoljstva z gostinsko ponudbo v okolju bivanja, pričakovanja gostov v gostinski ponudbi in potrebah po posebnostih v njej.

3.2 Zasnova vprašanj

V anketnem vprašalniku smo oblikovali vprašanja s področja:

- osebni podatki (spol, starost, osebni mesečni prihodek);
- ocene ponudbe hrane in prenočišč v domačem kraju;
- kakšno hrano gostje pogrešajo, ali jih zanima tudi neobičajna hrana;
- kolikokrat bi obiskali tematske večerje;
- kakšna oprema v gostinskem lokalu jim je všeč;
- kaj jim je pomembno za zadovoljstvo (količina obroka, videz ponujene hrane, postrežba, strokovnost osebja);
- ali lahko dekoracija vpliva na ceno;
- ali jim je pomembno svetovanje osebja;
- kakšno glasbo si želijo v lokalu in
- ali jih zanima t. i. show coocking.

3.3 Določitev ciljnih skupin potencialnih gostov

Za storitveni sektor je dolgo veljalo pravilo, naj podjetja ponudijo samo različne oblike storitev, ne ozirajoč se na specifične potrebe posameznih skupin kupcev. Vendar imajo različni porabniki različne potrebe, kar pomeni, da vsako storitveno podjetje ne more oskrbovati celotnega trga. Podjetja čedalje bolj opuščajo množično trženje, ki naj bi pritegnilo vse vrste kupcev, in se usmerjajo na ciljno trženje, pri katerem morajo trg najprej segmentirati.

Za našo raziskavo smo se osredotočili na ciljne skupine gostov, katerih starost je od 20 do 80 let in imajo povprečne ali višje prihodke.

3.4 Načrt raziskave in analize

Tržna raziskava je formalna povezanost podjetja z okoljem in je sredstvo, s katerim podjetje zbira, prenaša in razlaga informacije iz okolja, s tem pa prispeva k večjemu uspehu trženja. To je dejavnost, ki preko informacij poveže porabnika s tržnikom. S tako pridobljenimi informacijami odkriva in opredeljuje trženjske probleme, začenja, izboljšuje in ocenjuje trženjske ukrepe, nadzoruje izvajanje trženjskih dejavnosti in povečuje splošno razumevanje procesa trženja (Churchill, 1996, 6–8).

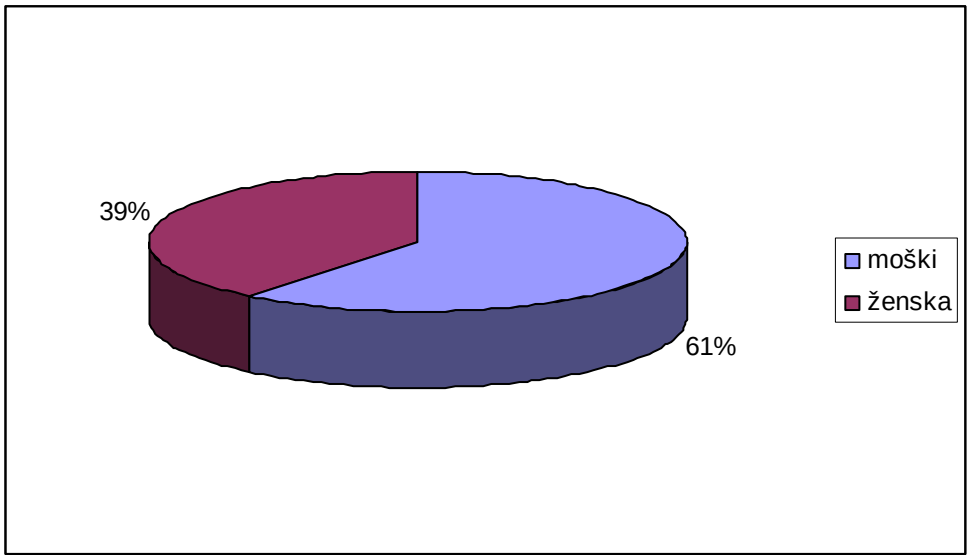
Za potrebe našega raziskovanja smo začrtali naslednje korake raziskave:

- opredelitev problema;
- določitev anketnih vprašanj;
- določitev ciljnih skupin anketirancev;
- izdelava anketnega vprašalnika, določitev distribucije in zbiranja odgovorjenih anketnih vprašalnikov;
- lastna analiza odgovorov in sklepanje za lastno gostinsko dejavnost ter o možnostih za lastno poslovno načrtovanje.

3.5 Analiza anketnih odgovorov

Metodo anketnega vprašalnika podjetja uporabljajo že vrsto let. Ta metoda je najpreprostejša in na hiter način dobimo podatke iz prve roke. Z anketnimi vprašalniki ugotavljamo stopnjo zadovoljstva kupcev s storitvami in njihove potrebe ter pričakovanja.

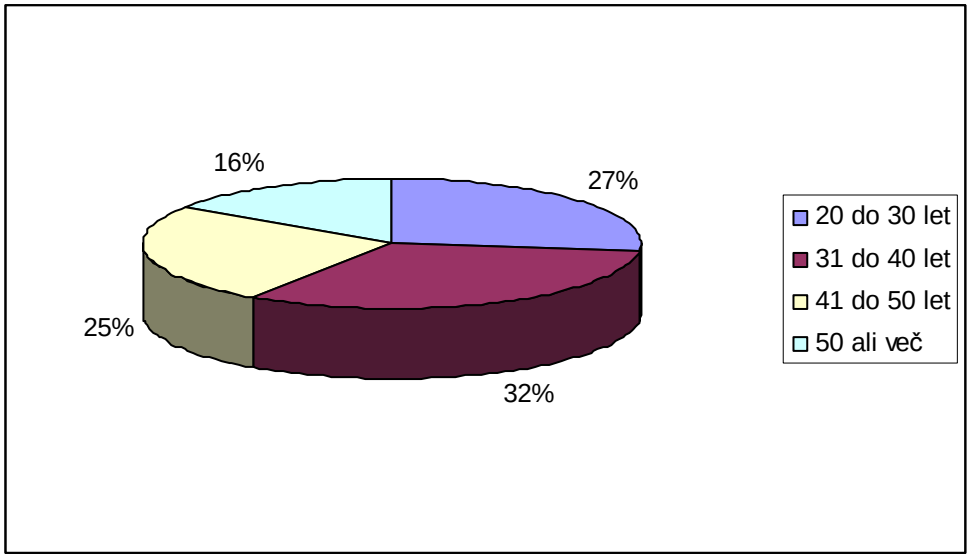
V našem primeru pa smo z anketnim vprašalnikom raziskovali možnosti širitve dejavnosti na dodatna področja. Anketiranje lahko poteka po pošti, po telefonu, po elektronski pošti, z uporabo faksa ali osebno. Vsaka od naštetih možnosti ima svoje prednosti in slabosti. Naši anketiranci so predvsem gostje, ki obiskujejo naš že delujoči lokal. V anketiranje je bilo vključenih 64 oseb.



Graf 1: Anketiranci po spolu

Vir:Lasten

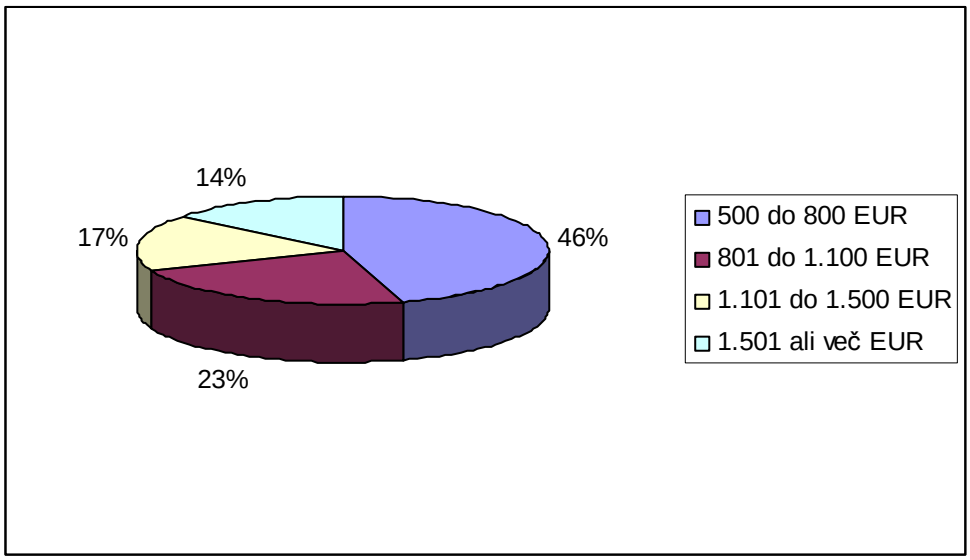
Anketne vprašalnike je, kot smo že omenili, izpolnilo 64 oseb, od tega je bilo 39 moških in 25 žensk. Moški predstavljajo 61 % vzorca, ženske pa 39 %. Glede na to, da se je anketiranje izvajalo v gostinskem lokalu, odstotek moških ni naključen, saj so moški pogostejši gostje lokala kot pa ženske.



Graf 2: Starost anketirancev

Vir:Lasten

Sodelujoči v anketi so bili različnih starostnih skupin. Ciljna skupina gostov je dejansko pestra, raznolika. Vse je odvisno od zastavljene ponudbe in marketinškega pristopa. V sklopu gostinske ponudbe je moč organizirati večere, namenjene mladim kot tudi starejšim, tako da je ciljna skupina lahko dejansko od 20 let dalje. Največ anketiranih je bilo v starostni skupini od 31 do 40 let, in sicer dobra tretjina.



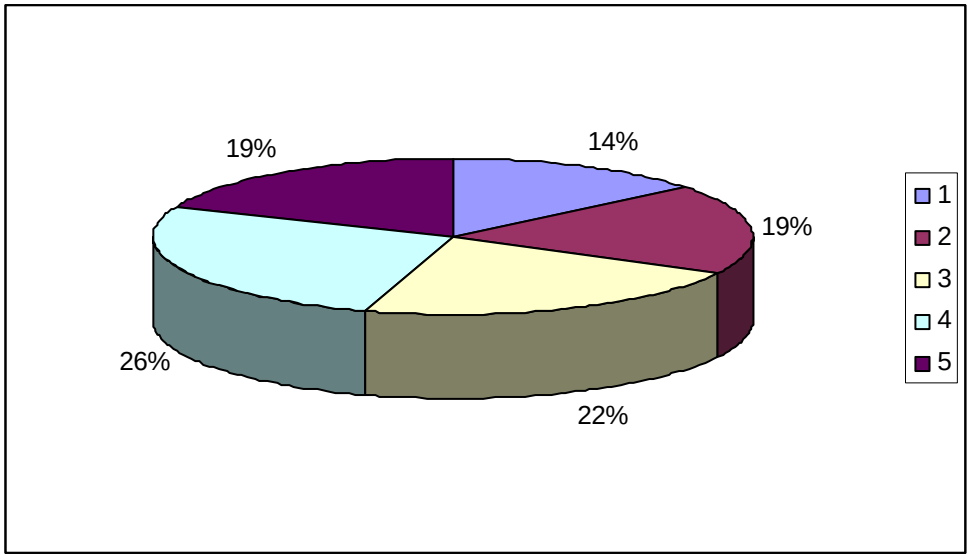
Graf 3: Mesečni prihodki anketirancev

Vir:Lasten

Skoraj polovica anketiranih ima mesečni prihodek od 500 do 800 EUR, kar je nekje povprečna slovenska plača. Najmanjši je odstotek tistih, ki mesečno prejemajo več kot 1.500 EUR prihodka. Seveda so najboljša ciljna skupina ljudje, ki imajo višje prihodke, kar pomeni, da lahko potrošijo več brez slabe vesti ali preračunavanja.

Analiza in interpretacija rezultatov

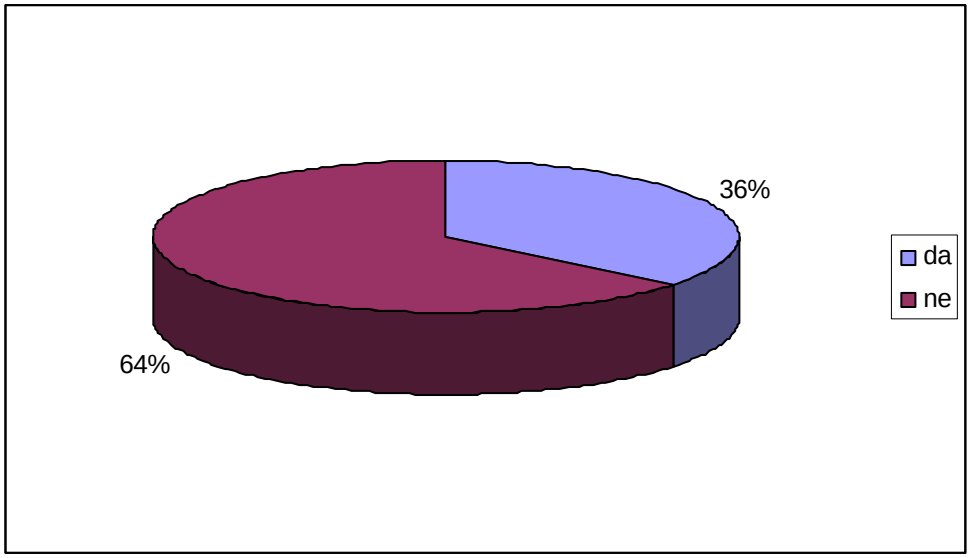
V nadaljevanju nas je zanimala ocena ponudbe oziroma želje anketirancev glede ponudbe v gostinskem lokalu.



Graf 4: Ocena ponudbe restavracij v vašem kraju

Vir:Lasten

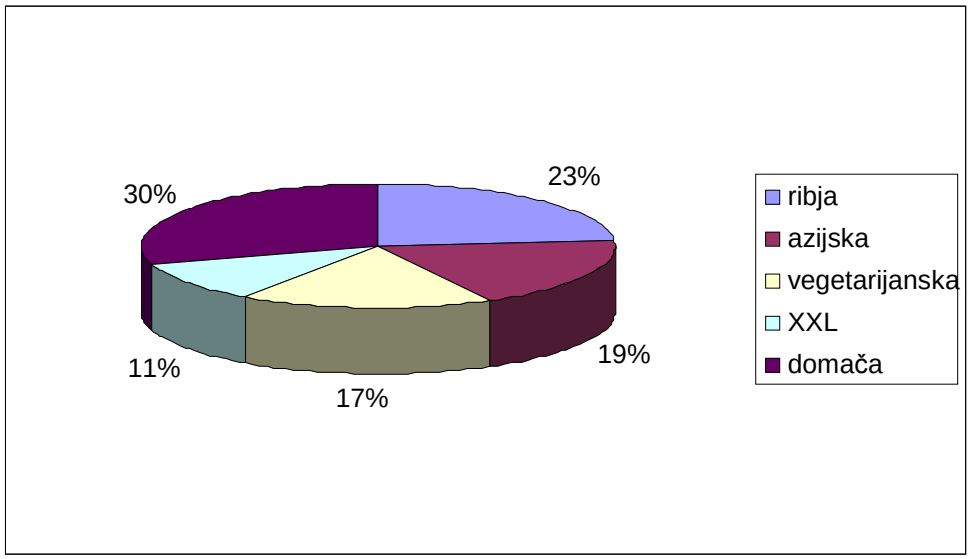
Ponudbo hrane v restavracijah v kraju bivanja je več kot polovica anketirancev ocenila z oceno do 3. Po izračunu aritmetične sredine je bila ocena ponudbe hrane v restavracijah v domačem kraju 3,2, kar kaže na to, da tržne možnosti niso najbolj ustrezne ciljnim skupinam, saj prevladuje nezadovoljstvo med potrošniki.



Graf 5: Zadovoljstvo s ponudbo prenočišč v vašem kraju

Vir:Lasten

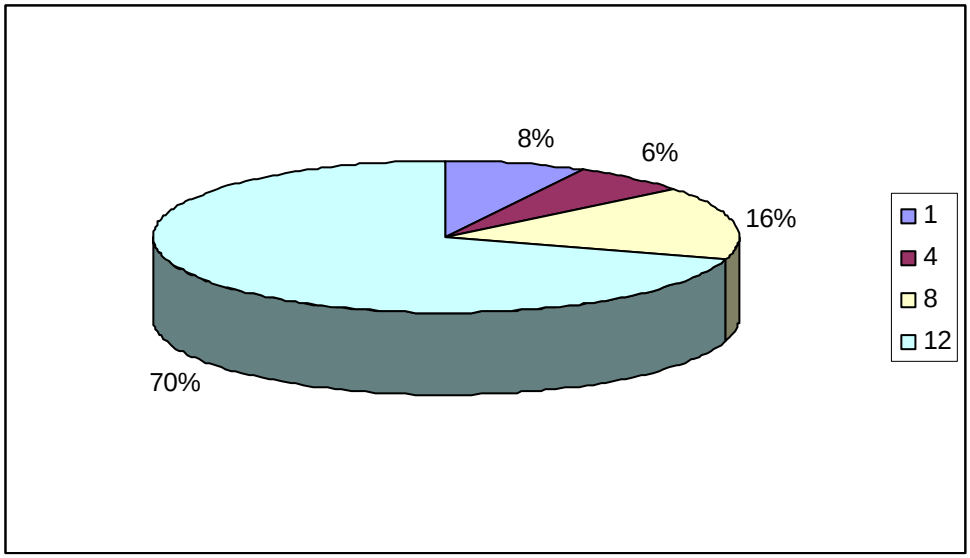
Več kot polovica anketiranih, natančneje 64 %, ni zadovoljnih s ponudbo prenočišč v svojem kraju. Tukaj spet vidimo priložnost za tržno nišo, saj se včasih zgodi, da dobimo kak obisk in potrebujemo prenočišča. Ponudba prenočišč pa je pomembna tudi zaradi samega razvoja kraja in turizma v njem.



Graf 6: Hrana, ki jo pogrešate

Vir:Lasten

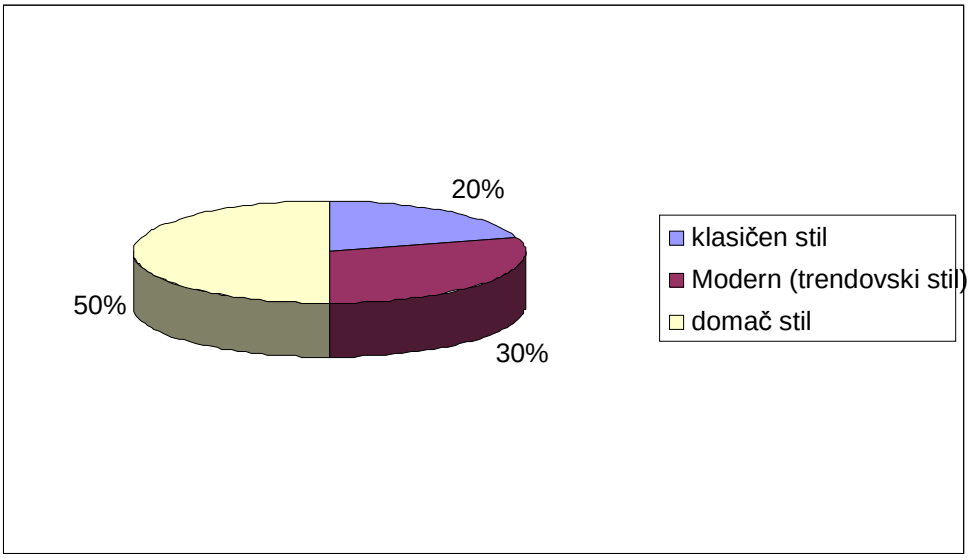
Anketiranci pri ponudbi hrane najbolj pogrešajo pravo domačo hrano. Vse več je ponudbe različnih zrezkov in drugih ustaljenih jedilnikov, ki so domala enaki po vsej Sloveniji, medtem ko je pristne domače, prekmurske ponudbe izredno malo, oziroma jo imajo v redko katerem gostinskem lokalu. Vedno več je hitro pripravljene hrane, kar pa ni dobro za potrošnika.



Graf 7: Obisk tematskih večerij

Vir:Lasten

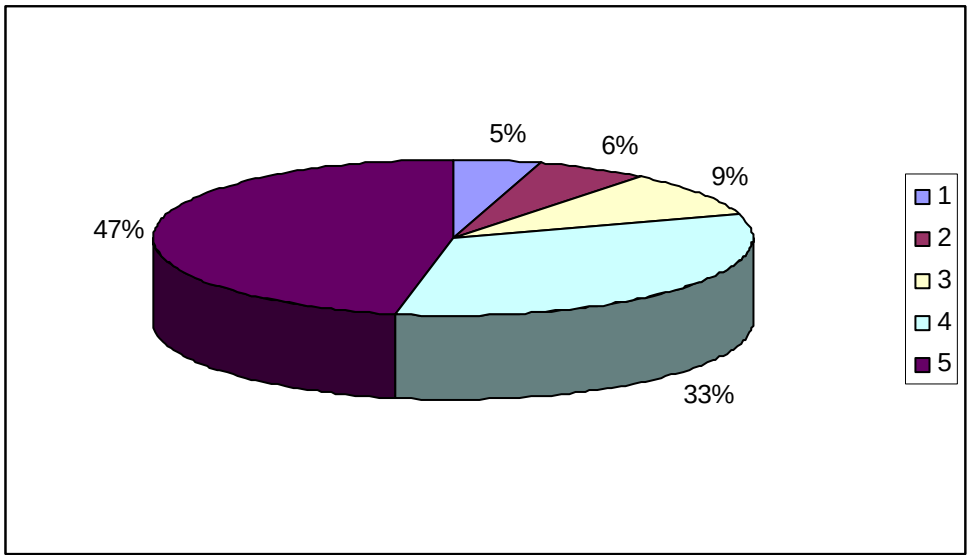
Ponudba gostinskih lokalov in restavracij se vedno bolj premika v smer pripravljanja različnih tematskih večerov in pripadajočih animacij, seveda ob ustrezni glasbi. Če bi vsak mesec v gostinskem lokalu pripravili tematski večer, bi se 70 % anketirancev udeležilo vsakega izmed njih. Torej velja pri ponudbi razmisliti o uvedbi tematskih večerov enkrat na mesec.



Graf 8: Oprema lokala

Vir:Lasten

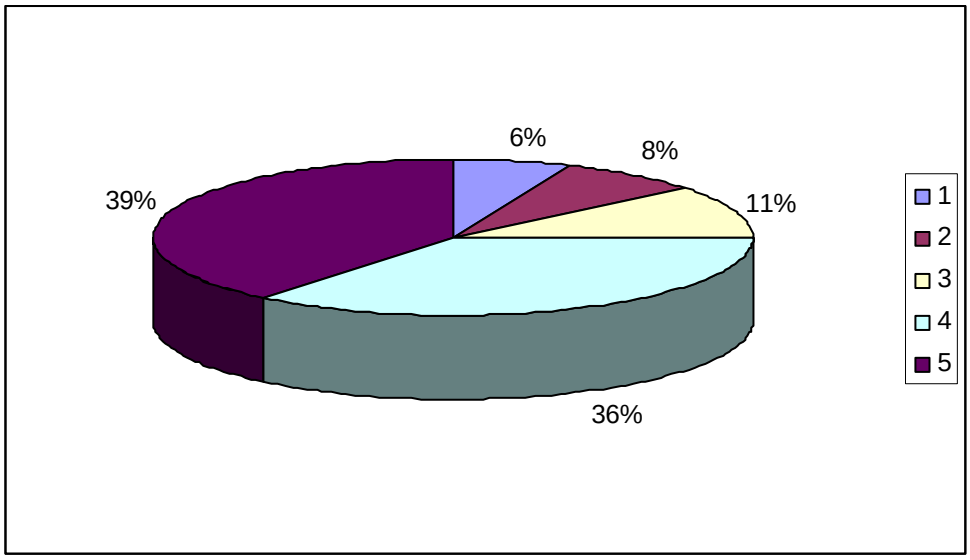
Polovici anketirancev je všeč domač stil opreme gostinskega lokala, 30 % moderen (trendovski) stil in 20 % klasičen stil. Da bi se gostje v lokalu dobro počutili je prav, da se upošteva tudi tovrstne želje pri opremi lokala, v kolikor dekorativna zasnova že ni narejena.



Graf 9: Pomembnost količine obroka

Vir:Lasten

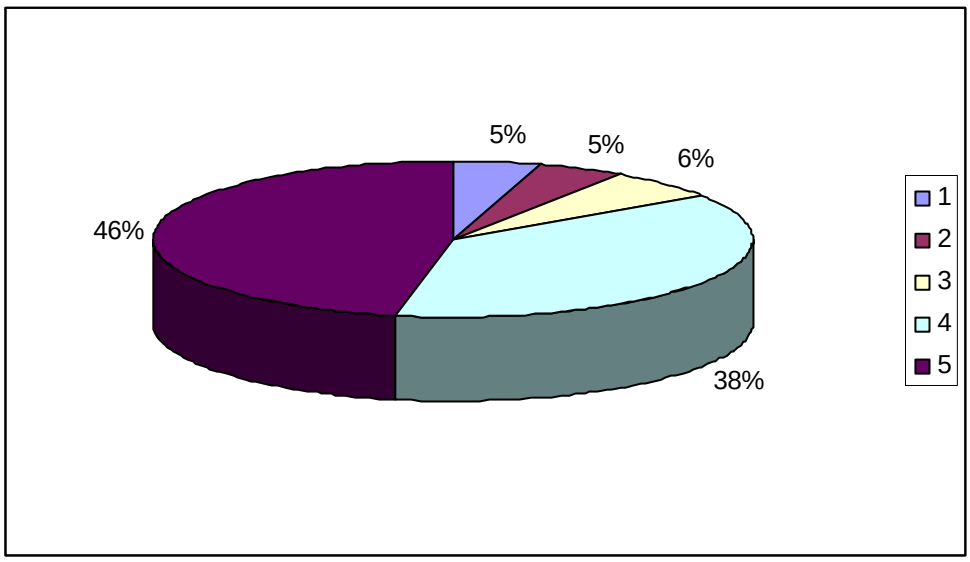
Večini anketirancev oz. dobri polovici je količina obroka zelo pomembna. Povprečna vrednost odgovorov 4,1 kaže na to, da se je potrebno posvetiti količini obroka in gostom dati maksimalno dopustno količino glede na standarde, saj jim je to zelo pomembno.



Graf 10: Pomembnost videza ponujene hrane

Vir:Lasten

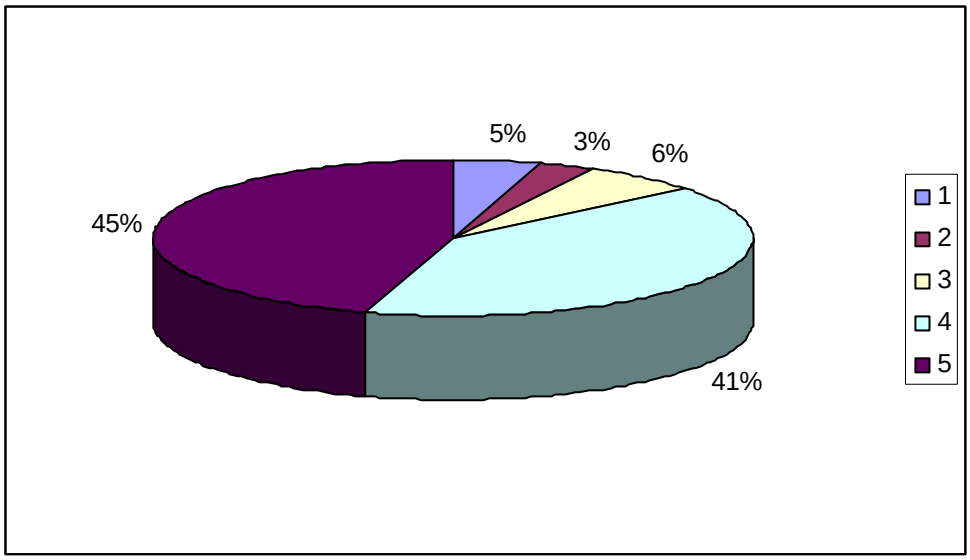
Tako kot količina obroka je za goste pomemben tudi videz hrane, saj je povprečna vrednost odgovorov 3,9, kar kaže na to, da je tudi videz hrane pri ponudbi izredno pomemben.



Graf 11: Pomembnost postrežbe

Vir:Lasten

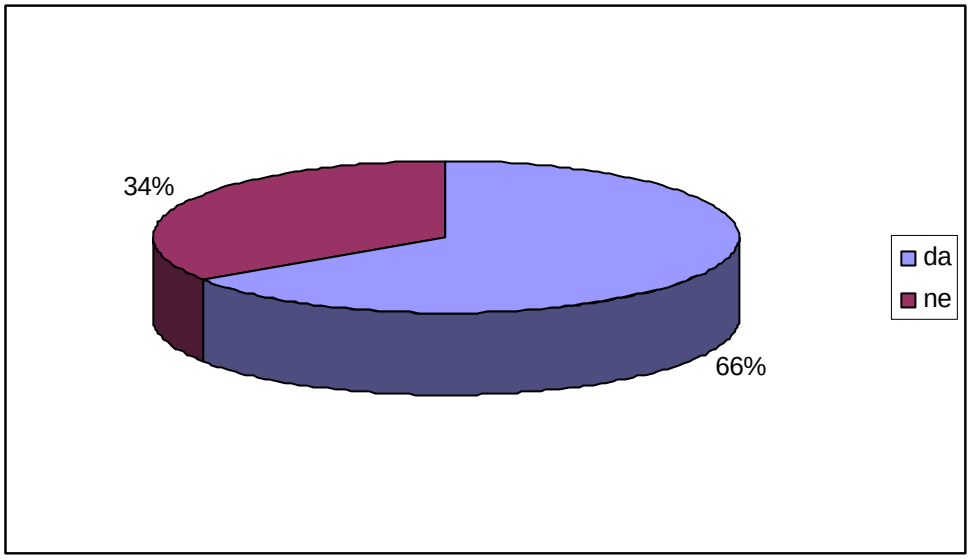
Postrežba je eden izmed pomembnih elementov strežbe hrane, saj so gostje njeno pomembnost ocenili s 4,2.



Graf 12: Pomembnost strokovnosti osebja

Vir:Lasten

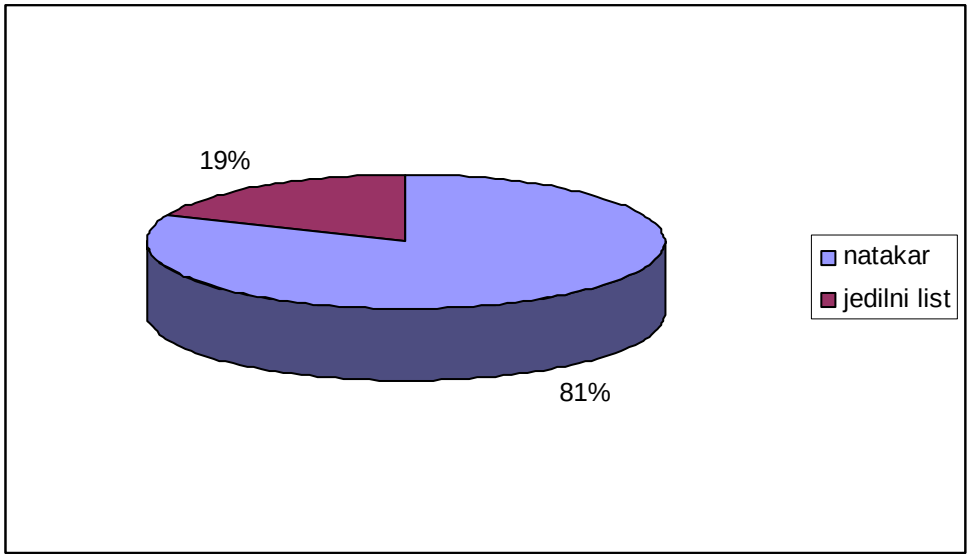
Skoraj polovica anketiranih je pomembnost strokovnosti osebja dala med pomembno, kar pomeni, da je pri zaposlovanju kadrov potrebno upoštevati maksimalno strokovnost prijavljenih kandidatov.



Graf 13: Za lepo dekoracijo plačati več

Vir:Lasten

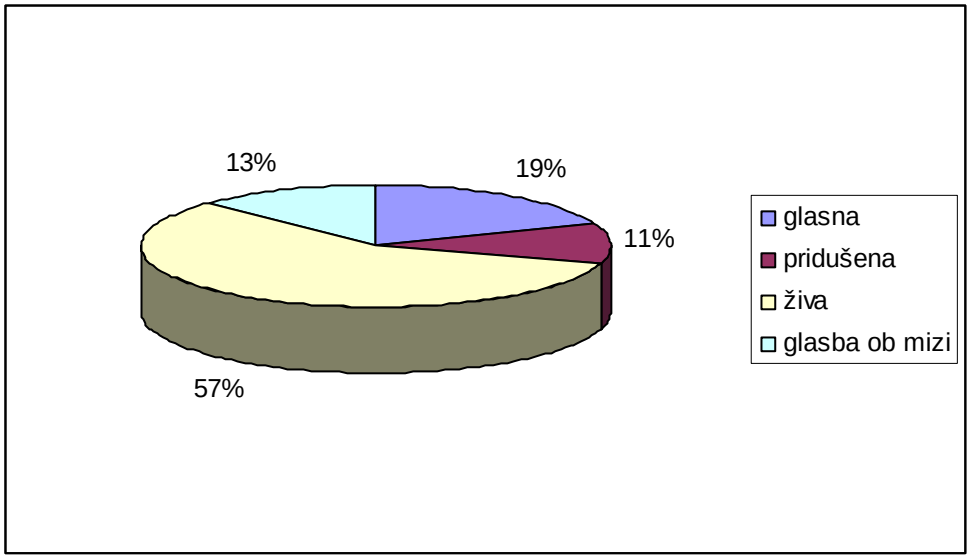
66 % anketirancev je odgovorilo, da so za lepo dekoriran obrok pripravljeni plačati več.



Graf 14: Natakar ali jedilni list – pomembnost

Vir:Lasten

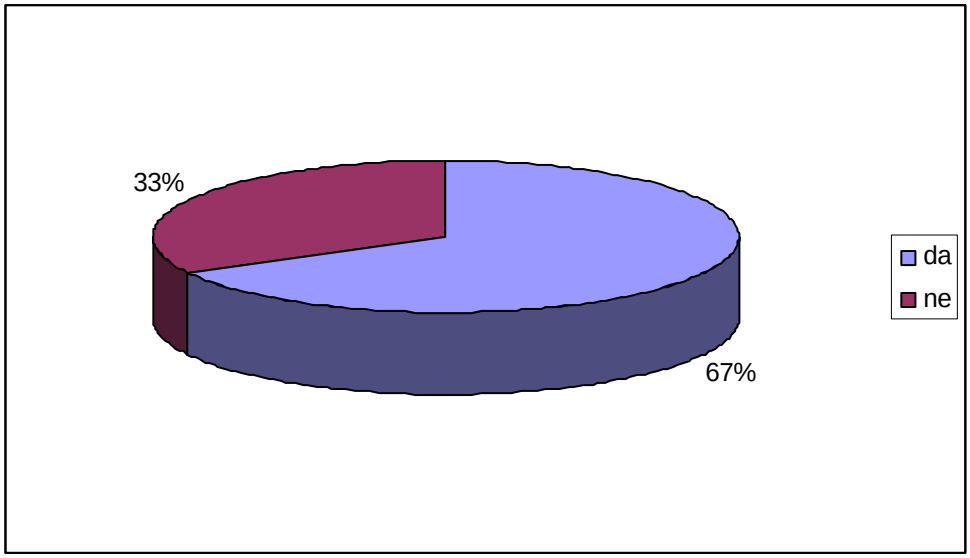
81 % anketiranih je odgovorilo, da jim je bolj kot jedilni list pomemben natakar.



Graf 15: Glasba v restavraciji

Vir:Lasten

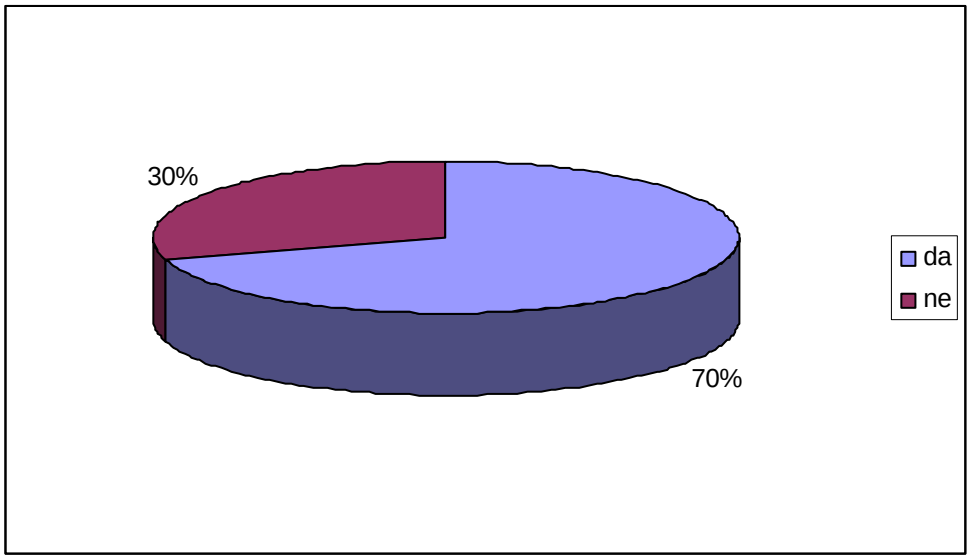
Večina anketirancev si želi v restavraciji živo glasbo. Živa glasba je tudi ob tematskih večerih najboljša izbira, saj lahko prav z glasbo ustvarimo ambient, ki ustreza tematskemu večeru.



Graf 16: Poskus neobičajne hrane

Vir:Lasten

67 % anketirancev bi poskusilo tudi neobičajno hrano. Ta podatek je pomemben, saj lahko klasično ponudbo v restavracijo popestrimo z neobičajnimi jedmi oziroma njihovo pokušino.



Graf 17: Show coocking

Vir:Lasten

70 % anketirancev je za show coocking.

3.6 Sklepne ugotovitve za poslovno načrtovanje

Iz ankete smo ugotovili, da bi se morali osredotočiti na srednji sloj tako po letih kot po prihodkih. Gostje bi si želeli predvsem domačo hrano, ponudba bi pa morala zajemati tudi nekaj eksotičnega, tako v izbiri same prehrane kakor tudi v pripravi, strežbi in ponudbi. Glede opreme lokala bi morali paziti, da ne bi izbrali preveč modernega stila, kajti gostje bi se najbolje počutili v sproščenem, domačem stilu. Poskrbeti bi morali za tematske večere, ki bi bili podkrepljeni tudi z živo glasbo, ta pa bi morala biti umirjena. Velik pomen ima tudi strokovnost osebja.

4 POSLOVNI NAČRT

4.1 Uvod in predstavitev poslovne zamisli

Kot smo ugotovili, slovenska zakonodaja dokaj podrobno določa, kateri pogoji morajo biti izpolnjeni za delovanje gostinskega lokala. Seveda pomeni zadostiti tem pogojem določena vlaganja v objekt in opremo gostinskega lokala. Da se ne bi spustili v investicije nepremišljeno, je dobro in skorajda nujno, da se naredi pred začetkom – ne samo pred investicijo, temveč tudi že pred samo odločitvijo o namenu podajanja v gostinstvo – poslovni načrt. Premisliti in upoštevati moramo vse slabosti in nevarnosti, ki se lahko pojavijo, določiti cilje ter strategijo in pogoje poslovanja, izračunati stroške in napovedati predvidene prihodke, ki bodo pokrivali načrtovano investicijo ter krili vse stroške poslovanja in še ustvarjali dodano vrednost, kar je cilj vsakega podjetja. Seveda moramo biti pri analizah objektivni, poznati moramo trg, obnašanje in navade gostov, pogoje poslovanja …

4.1.1 Stvarna priložnost poslovne zamisli

Gostinski objekt že deluje, so pa potrebne določene investicije, da bi s tem pridobili več gostov in utrdili svoj položaj na trgu. Lokal ima 60 sedežev v notranjih prostorih in še enkrat toliko na letni terasi ter kuhinjo z vsemi pomožnimi prostori in sanitarijami. Trenutna ponudba zajema pice, v prihodnje pa bi jo želeli razširiti tako v povečani ponudbi hrane kakor tudi s prenočišči, ki bi se nahajala nad gostinskimi prostori.

4.1.2 Lastne kvalifikacije nosilca poslovne zamisli

Po 10-letnem vodenju gostinskega lokala, kjer se je do zdaj gostom nudilo samo pijačo in majhne prigrizke, je logičen korak naprej želja po povečanju ponudbe.

4.2 Smoter, cilji in strategija poslovanja

4.2.1 Smoter poslovanja (nameni, poslanstvo)

Smoter poslovanja je gostom ponuditi kvalitetno hrano in pijačo in kot širitev ponudbe ponuditi še možnost nastanitve, kar pomeni prehod iz gostinske dejavnosti s ponudbo hrane v

status gostišča. Ljudje danes ne iščejo le mesta, da se ali hitro ali poceni odžejajo in nahranijo, temveč gre za pravo kombinacijo obojega, gre za zavedanje, da bodo vedno dobili enako kvalitetno ponudbo in strežbo ter prijazno in nasmejano osebje, skratka cilj je v lepem okolju ponuditi gostu zadovoljstvo.

4.2.2 Cilji poslovanja

KRATKOROČNO	**DOLGOROČNO**
ureditev nočitvenih kapacitet s petimi posteljami	postati prepoznavna destinacija
ureditev notranje opreme	povečanje letnega obsega poslovanja za 25 %
ureditev terase	imeti redno zaposlenih 12 ljudi
doseganje prometa v višini 441.500 EUR v prvem načrtovanem letu	doseganje dobička v višini 888.682 % v četrtem načrtovanem letu

Tabela 1: Cilji poslovanja

Vir: Lasten

4.2.3 Vizija razvoja podjetja

Vizija razvoja podjetja je nadaljevati proces specializacije na področju HACCP sistema, novih tehnologij v gostinskih lokalih in gostinskih kuhinjah, ekologije in obnovljivih virov, novih modernih dizajnov za notranjo in zunanjo ureditev stanovanjskih objektov ter postati vodilni ponudnik projektnih storitev na teh področjih. Še naprej želimo sodelovati z investitorji v duhu iskanja naprednih rešitev in stremeti k izboljšanju kvalitete, nižanju stroškov ter krajšanju rokov izvedbe.

4.2.4 Strategija poslovanja

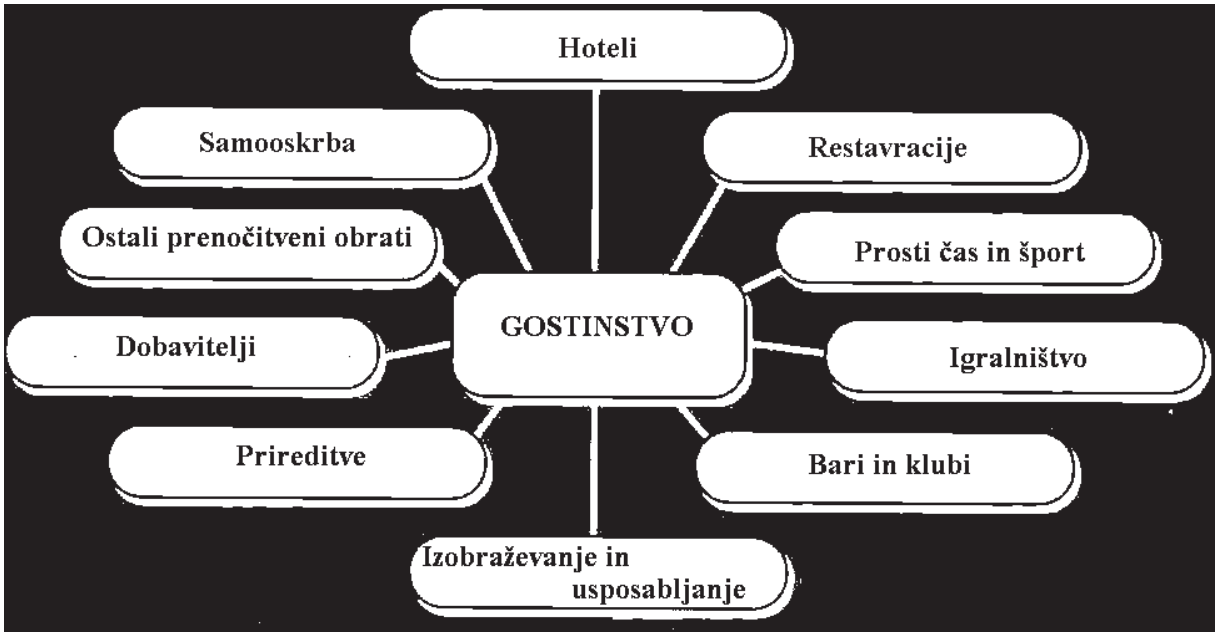
Glede na trenutno in bodočo opremljenost bomo izvajali prehrambeno marketinško funkcijo. V prihodnosti nameravamo ponudbo razširiti še na nočitveno funkcijo, predvidena pa je tudi ureditev terase.

V zgornjem delu objekta se bodo uredili nastanitveni prostori, in sicer 5 sob, opremljenih v prijetnem stilu.

4.3 Panoga, podjetje in ponudba

4.3.1 Panoga

Gostinstvo kot gospodarska panoga, ki je ena od osnovnih sestavin turizma, je lepo prikazana na sliki 1. Slika prikazuje širši in hkrati kompleksnejši vidik, torej vidik, ki presega ozko in striktno zakonsko opredelitev. Kompleksnost se kaže v tem, da so poleg obratov, ki nudijo hrano, pijačo in nočitve, prikazani še nekateri drugi pomembni faktorji, ki direktno ali indirektno sestavljajo ali pa vplivajo na kakovostno gostinstvo. Avtor posveča veliko pozornosti kompetencam, kar je glede na to, da se gostinstvo šteje kot delovno intenzivna panoga, seveda razumljivo. Je pa zanimivo, da jih podobno kot Stutts (Stutts v Barrows in Bosselman, 1999, 21) uvršča na nivo osnovnih sestavin panoge, kar pri nekaterih drugih avtorjih ni zaznati. Glavna pomanjkljivost te slike pa je, da nepopolno opredeljuje obrate, ki jih pri nas štejemo k osnovnim sestavinam gostinstva. Poleg tistih v shemi so tu še: motel, penzion, hotelsko naselje, apartmajsko naselje, prenočišče, kamp, planinski dom, drugi domovi, gostilna, gostišče, kavarna, slaščičarna, okrepčevalnica, restavracija, turistična kmetija, obrat za pripravo in dostavo jedi. To opredelitev navaja Zakon o gostinstvu, (Ur. l. RS 1, 1995, 41). Za njim je vrsta sprememb in dopolnitev. Zadnji aktualni je Zakon o gostinstvu (uradno prečiščeno besedilo) (ZGos-UPB2) Ur. l. RS, št. 93/2007.



Slika 1: Gostinstvo kot del turizma

Vir: Knowles, 1998, 3

4.3.2 Organizacijska oblika

Gospodarska družba

Gospodarska družba je pravna oseba, ki na trgu samostojno opravlja pridobitno dejavnost kot svojo izključno dejavnost. Gospodarske družbe se lahko organizirajo v različne oblike, kar pomeni, da se lahko opravlja gospodarska dejavnost le v eni od teh oblik. Družbo lahko ustanovi vsaka domača ali tuja fizična ali pravna oseba. Gospodarsko dejavnost lahko opravlja tudi samostojni podjetnik kot fizična oseba.

Naša delujoča dejavnost je registrirana kot družba z omejeno odgovornostjo – d. o. o.

4.3.3 Managerski team

Podjetje upravlja lastnik – direktor podjetja. Njemu sta neposredno podrejena vodja kuhinje in vodja strežbe.

4.3.4 Prikaz dosedanjega poslovanja podjetja

Podjetje deluje v gostinski panogi 10 let, pri čemer je povečevalo prihodke in dobiček za približno 15 % na letnem nivoju.

4.3.5 Predmet ponudbe

Predmet ponudbe gostinskega lokala bo:
- hrana in pijača (razširjena sedanja ponudba),
- prenočišča (nova ponudba po ureditvi nastanitvenih kapacitet).

4.4 Tržišče

4.4.1 Analiza trga

4.4.1.1 Tržni segment kupcev (ciljne skupine)

- Zaključene skupine,
- domači in tuji turisti,
- matično domače prebivalstvo.

4.4.1.2 Lokacija kupcev

Gostje iz celotne Slovenije in iz sosednje Avstrije.

4.4.1.3 Trendi v prodaji storitve

Povečuje se povpraševanje po domači hrani, po zdravem načinu prehranjevanja, po kvalitetno pripravljeni in postreženi hrani in pijači ter po nastanitvi.

4.4.1.4 Značilnosti trga

Skupine gostov, ki jih je težko izluščiti iz predstavljene segmentacije, so vendarle skupine povprečnih ljudi, s povprečnimi dohodki, ki pa kljub temu zelo veliko dajo na samo ponudbo hrane, način postrežbe, gostoljubnost ipd. Ta ciljna skupina ima tudi svoje kriterije glede cen, ki niso najnižji, vendar ljudje za ta denar pač svoje tudi zahtevajo. Ko govorimo o ciljnih skupinah gostov, ne smemo pozabiti skupin, ki spadajo v tako imenovano bogatejšo skupino.

4.4.1.5 Nakupne navade kupcev

Kupci so pripravljeni plačati neko normalno ceno za ponujen izdelek. V kolikor bi bila cena previsoka, bi s tem zožili segment kupcev. Med koristne nakupne navade štejemo predvsem potrebe družin in večjih skupinskih slavij.

4.4.2 Analiza kupcev ali predstavnikov ključnih kupcev

Spol	**Starost**	**Izobrazba**	**Socialno stanje**	**Domicil**
moški in ženske	20 do 80	ni pomembna	srednji in višji	Pomurje

Tabela 2: Analiza kupcev ali predstavnikov ključnih kupcev

Vir: Lasten

4.4.3 Analiza konkurence

4.4.3.1 Ključni konkurenti

V okolju iz kroga domačega prebivalstva je tako gostinska kot turistična ponudba kar pestra. To velja predvsem v količinskem smislu, saj najdemo gostinsko ponudbo skoraj na vsakem koraku. Vsekakor pa je na konkurenco potrebno gledati z dobre in slabe strani, jo poskušati predvsem posnemati v dobrih lastnostih in biti čim bolj uspešen na trgu. Naš odnos do konkurence je pošten in korekten, velikokrat med seboj tudi sodelujemo in izmenjavamo izkušnje.

Naši konkurenti so:

- drugi gostinski ponudniki (Gostišče M, Nana, Adanič, Casa del Nono, Ciconia …).

4.4.3.2 Značilnosti vodilne konkurence

Dolgoletni, tradicionalni ponudniki storitev.

4.4.3.3 Prednosti konkurence

Prednost konkurence so predvsem večji prostori, primerni za poroke in druge večje skupine.

4.4.3.4 Slabosti konkurence

Nimajo prenočišč, otopelost ...

4.4.3.5 Cene konkurence

Cene so konkurenčne.

4.4.3.6 Način prodaje pri konkurenci

Pri konkurenci nimajo izdelane posebne strategije o načinu prodaje.

4.4.3.7 Tržni nastop konkurence

Kakor pomanjkanje strategije prodaje konkurenca tudi nima izdelane strategije o nastopu na trgu. Bolj ali manj je to prepuščeno slučajnosti obiskov strank in zanašanju na dolgoletne stranke.

4.4.4 Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti – SWOT

MOŽNOSTI (priložnosti)	**OVIRE (nevarnosti)**
– naraščanje potreb po skupinskih slavjih – potrebe po nastanitvi – možnost pridobitve nepovratnih sredstev – naravne in kulturne znamenitosti v bližini – možnost pritegnitve poslovnih ljudi za poslovna kosila, skupinska slavja in prenočitve	– obstoječa konkurenca v okolju – ostre zakonske zahteve za nastanitve – tobačni zakon – finančna kriza – recesija in naraščanje socialnih problemov – nastajanje nove konkurence
PREDNOSTI	**SLABOSTI**
– zanimiva lokacija – primerna velikost prostora – celovita ponudba prehrane in nočitev – poznavanje potencialnih kupcev in njihovih navad – dovolj velik parkirni prostor – kvaliteta ponudbe – diskretnost	– vlaganje v objekt – nihanja v povpraševanju – problemi s kadri – preobremenjenost

Tabela 3: Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti–SWOT

Vir: Lasten

4.4.5 Načrt tržnih ciljev

4.4.5.1 Želen tržni delež

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

Tabela 4: Želen tržni delež

Vir: Lasten

4.4.5.2 Želeni ciljni tržni segment

Ciljni tržni segmenti so:

– zaključene skupine	5 %
– organizirane skupine	10 %
– domači in tuji turisti	20 %
– matično domače prebivalstvo	65 %

Tabela 5: Ciljni tržni segmenti

Vir: Lasten

4.4.5.3 Želene oblike prodaje

Uporabili bomo vse načine prodaje, to je neposredno trženje, pri čemer bomo iz podatkovnih baz pošiljali elektronsko pošto na različne naslove, kakor tudi osebna prodaja, ki se začne takoj, ko gost vstopi v restavracijo oziroma hotel in mu ponudimo informacije, ki ga zanimajo.

Podjetje bo v stiku s turističnimi agencijami in drugimi partnerji.

4.4.5.4 Cenovna politika

Cenovna politika bo temeljila na naslednjih postavkah:

- pokritje stroškov,
- ustvarjanje želenega dobička,
- konkurenčna cena.

4.4.5.5 Politika konkurenčnosti

Politika konkurenčnosti se bo kazala v kakovosti naših storitev.

4.4.5.6 Politika reklamiranja

Ključni reklamni mediji, ki jih bomo uporabili pri politiki reklamiranja, bodo: prospekti, internetne strani, letaki, vizitke, lokalne televizije ...

4.4.5.7 Politika javnega nastopanja

Oblike odnosov z javnostmi, ki se jih bomo posluževali, bodo sporočila za javnost, tiskovne konference, objave v lokalnem časopisu in sponzorstva. Pri tem bomo poskušali vsakršno noviteto opremiti z določeno zgodbo, s katero bi želeli narediti obisk pri nas še atraktivnejši.

4.4.5.8 Posebnosti v politiki trženja

Kot posebnost v politiki trženja bi izpostavili pripovedovanje zgodb, ki lahko vpliva tudi na pozicioniranje turističnega izdelka podjetja. Nakupne odločitve postajajo namreč vse bolj čustvene in vse manj racionalne. Na trgu so boljši tisti, ki znajo povedati najboljšo zgodbo in najdejo pravo razmerje med racionalnim in emocionalnim. Ljudje se velikokrat za izdelek odločijo na podlagi zgodbe, ki jo ponudnik prodaja. Še posebej v turizmu, kjer porabniki storitev in izdelkov ne morejo vnaprej videti in otipati, je prav inovativno povedana zgodba tista, ki na najbolj nazoren in kreativen način vizualizira doživetja v nekem kraju, destinaciji, restavraciji in v potencialnem obiskovalcu vzbuja določena čustva, ki jih preprosto želi tudi sam doživeti.

4.4.6 Načrt tržne strategije

4.4.6.1 Strategija izkoriščanja možnosti in prednosti ter premagovanja ovir in slabosti

Osnovna dejavnost gostinskega lokala je ponudba hrane in pijače. Lokal se nahaja v mestu med dvema turističnema krajema (Radenci in Bad Radkersburg), zato prihaja posebej v poletnih dnevih veliko obiskovalcev iz teh dveh termalnih zdravilišč. V mestu se odvijajo sejmi (npr. Kmetijsko-živilski sejem Gornja Radgona), je sedež vodilnega podjetja v pridelavi penečih vin Radgonske gorice … Naš cilj je torej pridobiti obiskovalce teh znamenitosti, dogodkov …, kakor tudi goste drugih zdravilišč in seveda privabiti poslovne ljudi. Povezali se bomo s turističnimi agencijami in društvi. Naš cilj je pridobiti in zadovoljiti različne skupine gostov s kvaliteto in širjenjem ponudbe. V vsakem obiskovalcu je potrebno vzbuditi občutek, da je pri nas zaželen in dobrodošel. Zelo pomemben je prvi stik z gosti, kjer je pomemben prijazen nasmeh, topel pogled, prisrčen pozdrav in zahvala. S ponudbo sob bomo ustvarili dodatne prednosti, ki jih bomo v celoti izkoristili.

4.4.6.2 Strategija pridobivanja in ohranjanja kupcev

Stranke bomo pridobivali z našo ponudbo, ki bo po kvaliteti dobra, z novimi pristopi priprave hrane, z raznimi aktivnostmi, kot so drobne pozornosti, tematski večeri, obveščanje stalnih strank o prihodnjih aktivnosti ipd.

4.4.6.3 Strategija konkurenčnosti

Imeli bomo konkurenčne cene storitev. S konkurenco bomo imeli pošten in korekten odnos. Strankam se bomo poskušali prilagajati. Pri svojem delu bomo diskretni, ponujali bomo dodatne storitve, ki jih konkurenca nima. S ponudbo sob bomo ustvarili dodatne prednosti, ki jih bomo v celoti izkoristili.

4.4.6.4 Strategija vstopanja na trg, reklamiranja in promoviranja

Na trg bomo vstopali na različne načine:

- z vključitvijo ponudbe v kataloge in prospekte,
- z vpisom ponudbe v aranžmaje turističnih agencij v Sloveniji in tujini, tudi v Avstriji,
- z oglaševanjem v pomembnejših časopisih in revijah,
- z reklamnimi tablami na poti do gostinskega lokala in
- z oglaševanjem na internetu in v drugih medijih.

4.4.6.5 Strategija rasti obsega trženja

Potrudili se bomo za:

- doseganje prostorske intimnosti, ko lahko družina ali skupina razvija svoje "družinske pogovore",
- privlačno sobno in namizno okrasje,
- priprava posebnih aranžmajev ob raznih slavjih – praznikih,
- posebna ponudba hrane ob določenih praznikih,
- razne lokalne prireditve – pokušina lokalnih vin ali domačih specialitet in
- prirejanje posebnih večerov s specialno ponudbo.

4.4.6.6 Strategija razvoja trženjske kulture

Za razvoj trženjske kulture bomo imeli diskreten, korekten in spoštljiv odnos do gostov. Pri njih bomo vzbujali zaupanje s kakovostjo ponudbe, da se bodo radi vračali.

4.4.6.7 Strategija postprodajnih aktivnosti

Ureditev podatkovne baze, s katero bomo obveščali stranke o dogodkih, prireditvah, dogajanjih ...

4.4.7 Cenovna politika

4.4.7.1 Cenovna politika

Predvsem po letu prenove bomo izvajali politiko konkurenčnih cen, da si pridobimo poslovni ugled, kasneje pa lahko preidemo v malo višji cenovni razred.

4.4.7.2 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta

- Izbrani reprezentant: glavna jed
- Načrtovan delež v strukturi prodaje: **60 %**
- Letni načrtovani obseg dni izvajanja: **360**.

Kalkulacija:

- Stroški hrane (glavna jed) = **2,50 €**
- Stroški dela (179.319 x 0,60 : 36.000) = **2,98 €**
- Stroški poslovanja (36.990x 0,60 : 36.000) = **0,62 €**
- Amortizacija = **0,08 €**
- Lastna cena = **6,10 €**
- Želen dobiček: **25 % (1,53 €)**
- Prodajna cena (6,10 + 1,53) = **7,63 €**

Cenik

Vrsta ponudbe	Cena
Nočitev z zajtrkom	25 €
Kosilo	8 €

Tabela 6: Cenik

Vir: Lasten

4.4.8 Napoved prodaje

4.4.8.1 Osnove za napoved prodaje

Pogoji za realistično napoved

Osnove za napoved realistične prodaje so v dosedanjih izkušnjah, tržni raziskavi, širitvi kapacitet in uvajanju nastanitev ter našega realnega ocenjevanja prihodnjih prihodkov.

Pogoji za pesimistično napoved

Pogoji za pesimistično napoved so:

- gospodarska recesija,
- spreminjanje navad gostov,
- upad povpraševanja s strani agencij in
- povečanje konkurence.

Pogoji za optimistično napoved

Pogoji za optimistično napoved so:

- gospodarska rast,
- subvencije in nepovratna sredstva EU in
- propad konkurence.

4.4.8.2 Izbira prodajnih poti

Našo ponudbo bomo tržili na internetu. Ponudbo bomo vključevali v kataloge in v kolesarske zemljevide. Sodelovali bomo s turističnimi agencijami v Sloveniji in v tujini. Oglaševali se bomo tudi v pomembnejših časopisih in revijah. Na poti do turistične kmetije bodo postavljene reklamne table.

4.4.8.3 Prodajni pogoji

Možno plačilno sredstvo bo gotovina in plačilne kartice.

4.4.8.4 Vrednostna napoved prodaje

Količinska napoved prodaje

Vrsta prodaje	EM	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Nočitev z zajtrkom	dan	540	675	844	1.055
Kosilo	kom	36.000	45.000	56.250	70.312
Pijača	kom	70.000	87.500	109.375	136.718

Tabela 7: Količinska napoved prodaje

Vir: Lasten

Opombe:

Na razpolago imamo pet sob, na voljo imamo 60 sedežev v notranjem delu in 60 sedežev na terasi gostinskega lokala.

Vrednostna napoved prodaje (v €)

Vrsta prodaje	**Cena**	**Leto 1**	**Leto 2**	**Leto 3**	**Leto 4**
Nočitev z zajtrkom	25,00 €/dan	13.500	16.875	21.100	26.375
Kosilo	8,00 €/kom	288.000	360.000	450.000	562.496
Pijača	2,00 €/kom	140.000	175.000	218.750	273.436
Skupaj realistična napoved		**441.500**	**551.875**	**689.850**	**888.682**
Skupaj pesimistična napoved		**396.000**	**496.000**	**620.000**	**799.000**
Skupaj optimistična napoved		**485.000**	**545.000**	**682.000**	**977.000**
Povp. mes. real. promet		**36.791**	**45.906**	**57.487**	**74.056**

Tabela 8: Vrednostna napoved prodaje

Vir: Lasten

4.4.9 Nabava

4.4.9.1 Predmet nabave

Hrana in pijača

Ključni dobavitelji

V glavnem bomo nudili doma pridelano hrano in pijačo. Naši dobavitelji bodo:

- Mercator SVS,
- Tuš,
- Davidov hram in
- Vigros.

Osnove za napoved nabave

Osnova za napoved nabave so prodana kosila, pijača in nočitve z zajtrki ter povprečna struktura vrednosti materiala v prodajni ceni.

4.4.9.2 Napoved nabave

Vrsta nabave	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Hrana, pijača	139.540	174.425	218.032	280.876
Skupaj	**139.540**	**174.425**	**218.032**	**280.876**

Tabela 9: Napoved nabave

Vir: Lasten

Pogoji nabave

Vedno bomo iskali najcenejšega ponudnika. Da bi izkoristili vse popuste, bomo nabavljeno blago plačali takoj.

4.4.10 Drugi tržni dejavniki

Predstavitev dejavnosti



Slika 2: Predstavitev dejavnosti

Vir: Lasten

Gostišče Strmina – uživajte v harmoniji okusov! Steaki, jedi z žara, domači zrezki, pice, solate, nedeljska kosila, zaključene družbe, tematski večeri, petkovi večeri ob živi glasbi … so le del ponudbe, pripravljene tudi za najzahtevnejše goste. V gostišču Strmina nudimo tudi prenočišča in dnevni počitek v petih dvoposteljnih sobah.

Reklama

Reklamo za našo dejavnost bomo imeli v specializiranih tiskanih medijih in na internetnih straneh. Povprečni strošek za reklamo (€/leto) bo znašal 2.000 €:
- vključitev ponudbe v kataloge in prospekte,
- vpis ponudbe v aranžmaje turističnih agencij v Sloveniji in tujini, predvsem v Avstriji,
- oglaševanje v pomembnejših časopisih in revijah,
- reklamne table na poti do gostinskega lokala in
- oglaševanje na internetu in drugih medijih.

Drugi tržni vplivni dejavniki

a) Ekonomski:
- upad povpraševanja,
- recesija,
- vpliv konkurence.

b) Sezonska ali ciklična nihanja

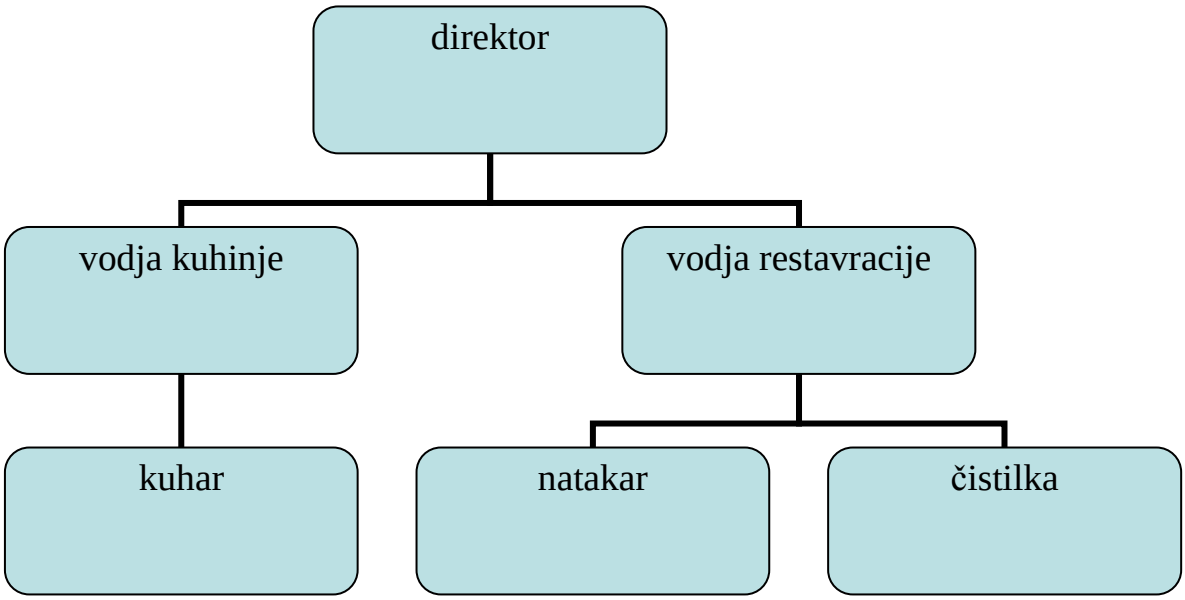
Povpraševanje po prenočiščih bo predvidoma večje v času sejmov, dopustov in počitnic. Povpraševanje po gostinski ponudbi bo veliko predvsem med vikendi. Povpraševanje po naših storitvah bo manjše predvsem v dopoldanskih urah.

4.5 NAČRT ORGANIZACIJE IN ČLOVEŠKIH VIROV

4.5.1 Makroorganizacijska oblika

Gospodarska družba z omejeno odgovornostjo – d. o. o.

4.5.2 Mikroorganizacijski postopki



Slika 3: Mikroorganizacijski postopki

Vir: Lasten

Med mikroorganizacijske postopke posebej štejemo natančen sistem rezervacij, vodenje evidenc vhodnih materialov, minimalnih in signalnih zalog materiala, inkasa na blagajni ter sistema vodenja evidenc delovnega časa in poslovanja.

4.5.3 Kadrovska projekcija

Delovno mesto	**Izobrazba**	**Datum zaposlitve**	**Leto1**	**Leto 2**	**Leto 3**	**Leto 4**
Direktor	VI.	1. 1. 2012	1	1	1	1
Vodja kuhinje	V.	1. 1. 2012	1	1	1	1
Natakarji	V.	1. 1. 2012	4	4	6	6
Kuharji	V.	1. 1. 2012	2	2	3	3
Čistilka	IV.	1. 1. 2012	1	1	1	1
Skupaj zaposleni			**9**	**9**	**12**	**12**

Tabela 10: Kadrovska projekcija

Vir: Lasten

4.5.4 Načrt stroškov dela

4.5.4.1 Bruto plače

Delovno mesto	Izobrazba	NNP/mes.	Leto 1 (BOD)	Leto 2 (BOD)	Leto 3 (BOD)	Leto 4 (BOD)
Direktor	VI.	1.200 €	21.813	21.813	21.813	21.813
Vodja kuhinje	V.	1.100 €	19.963	19.963	19.963	19.963
Natakarji	V.	800 €	58.076	58.076	87.114	87.114
Kuharji	V.	900 €	32.666	32.666	48.999	48.999
Čistilka	IV.	600 €	10.889	10.889	10.889	10.889
Skupaj bruto plače			143.407	143.407	188.778	188.778
Prehrana (3,5€)			**7.560**	**7.560**	**10.080**	**10.080**
Regres (600€)			**5.400**	**5.400**	**7.200**	**7.200**
Ostalo			/	/	/	/
Skupaj stroški zaposlencev			**156.367**	**156.367**	**206.058**	**206.058**

Tabela 11: Brutto plače

Vir: Lasten

4.5.4.2 Ostali stroški zaposlencev

Med ostale stroške zaposlencev štejemo še prehrano, regres in ostalo, kar smo prikazali vrednostno v zgornji tabeli.

4.5.5 Drugi kadrovski pogoji

Prepričani smo, da je dobra izobrazba nujna za dobro in kvalitetno opravljanje poklica v gostinski panogi. Zato bo k nujni osnovni izobrazbi potrebno kader seznanjati z novostmi na področju gostinstva in ga pošiljati na seminarje oziroma delavnice.

Računovodski in drugi strokovni posli

Računovodske in administrativne posle bo pri nas opravljal računovodski servis.

4.6 Načrt pogojev poslovanja

4.6.1 Pogoji poslovanja

Znanje

V omenjeni panogi delujemo deset let, zato smo na tem področju pridobili že kar nekaj znanja.

Potrebna poslovodstvena znanja so:

- znati organizirati, koordinirati in voditi,
- pozitivna naravnanost, komunikativnost, prijaznost,
- obvladanje dela z gosti z ustreznim načinom dela,
- občutek za estetiko in čistočo,
- znanje na področju zakonodaje,
- poznati kulturno in kulinarično dediščino,
- poznati možnosti trženja,
- sodelovanje s turističnimi društvi, agencijami …,
- poznati značilnosti ciljnih skupin.

4.6.2 Poslovni prostori

Nepremičnina je v naši lasti. Načrtujemo gradnjo sob, letnega vrta in ureditev športnih objektov. Vlaganja v objekt in okolico so ocenjena na 95.000 €.

4.6.3 Oprema

Obstoječa oprema

Vrsta opreme	**EM**	**Število**	**Cena/EM**	**Vrednost (v €)**
Gostinski lokal	kom.	1	300.000	300.000
Skupna vrednost obstoječe opreme		1		**300.000**

Tabela 12: Obstoječa oprema

Vir: Lasten

Načrtovana oprema v naslednjih letih

vrsta opreme	EM	število	Cena/EM	Vrednost (v €)	Načrt/datum
Letni vrt	kom.	1	20.000	**20.000**	Leto 1
Sobe	kom.	5	15.000	**75.000**	Leto 1
Skupna vrednost načrtovane opreme		10		**95.000**	

Tabela 13: Načrtovana oprema

Vir: Lasten

4.6.4 Finančna konstrukcija naložb in virov

Vrsta naložbe	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Nastanitev in okolica	**95.000**			
Oprema za sobe in vrt	**95.000**	**/**	/	**/**
SKUPAJ NALOŽBE	**190.000**	**/**	**/**	**/**

Tabela 14: Finančna konstrukcija naložb in virov

Vir: Lasten

Vir naložb bodo:

- lastna sredstva: 95.000 €,
- posojilo banke: 95.000 € in
- subvencije: v kolikor bodo razpisane, kot zmanjšanje za višino kredita.

Načrtovane konkurenčne prednosti

Smo na zanimivi lokaciji in imamo primerno velikost prostora ter dovolj veliko parkirišče, kamor je dostop možen tudi z avtobusom. Ponudbo bomo popestrili še s prenočišči.

Ukrepi za zagotavljanje kakovosti

Pri našem delu bomo diskretni in se bomo poskušali prilagajati našim strankam. Ponudbo bomo popestrili z dodatnimi dejavnostmi, ki jih konkurenca ne nudi.

Ukrepi za odpravo sezonskih in drugih vplivov

Povpraševanje po naših storitvah je manjše predvsem ob delavnikih, od ponedeljka do četrtka, zato bomo v tem času ponujali posebne popuste.

4.6.5 Terminski načrt

Aktivnost	**Termin**
– preizkus poslovne ideje s poslovnim načrtom	marec 2011
– pridobitev dokumentacije za gradnjo	julij 2011
– gradnja nastanitvenih kapacitet	november 2011
– začetek razširjene dejavnosti	1. 1. 2012
– zaposlitev dodatnega kadra	1. 1. 2014

Tabela 15: Terminski načrt

Vir: Lasten

4.6.6 Kritična tveganja in protiukrepi

Problemi in tveganja so lahko:

- vedno večja konkurenca,
- padanje kupne moči,
- finančna kriza,
- slaba izkoriščenost kapacitet,
- nihanje povpraševanja ...

Kritična tveganja in probleme bomo poskušali odpraviti z reklamiranjem dejavnosti, s sodelovanjem z društvi in turističnimi agencijami. Poskušali bomo pridobiti nepovratna sredstva. Goste bomo poskušali pritegniti z dodatno ponudbo in z raznimi popusti med delavniki.

4.7 FINANČNI NAČRT

4.7.1 Osnove za finančno načrtovanje

Za finančni del poslovnega načrta bomo uporabili:

– realistično napoved prodaje,

- napoved nabave,
- napoved stroškov dela,
- naložbe v zgradbo in opremo,
- načrtovane vire za naložbo v sobe in letni vrt.

4.7.2 Načrt stroškov

Vrsta stroškov	**Mesečni znesek**	**Letni znesek**	**Opombe**
Nabavna vrednost materiala	**11.628**	**139.540**	
Stroški proizvodnih storitev	/	/	
Spremenljivi del bruto plač	/	/	
Pogodbeno ali avtorsko delo	/	/	
Drugi spremenljivi stroški	/	/	
Skupaj spremenljivi stroški	/	/	
SPREMENLJIVI STROŠKI	**11.628**	**139.540**	
Stalni del bruto plač	**11.950**	**143.407**	
Davki in prispevki na BOD	/	/	
Režijske tuje storitve	**300**	**3.600**	
Režijski material in DI	/	/	
Amortizacija	**396**	**4.750**	
Energija in PTT	**1.000**	**12.000**	
Najemnina	/	/	
Reklama	**167**	**2.000**	
Zavarovanje	**40**	**480**	
Drugi stroški – v tem:	**1080**	**12.960**	
Potni stroški	/	/	
Prehrana	**630**	**7.560**	
Regres	**450**	**5.400**	
Ostalo	/	/	
Skupaj stalni stroški	**3.043**	**36.990**	
FINANČNI STROŠKI	/	**25.282**	
Finančni odhodki za obresti		**2.623**	
Drugi finančni odhodki	/	/	
Skupaj finančni odhodki	/	/	
SKUPAJ STROŠKI IN ODHODKI	/	**27.905**	

Tabela 16: Načrt stroškov

Vir: Lasten

Izkazi in kazalci poslovanja so podani kot excelove tabele računalniškega izpisa v prilogah.

4.7.3 Izkaz stanja

Izkaz stanja kaže uravnoteženost sredstev in virov sredstev.

4.7.4 Izkaz poslovnega izida

Poslovni izid nam pove, da je poslovanje skozi vsa štiri leta pozitivno in da lahko ustvarimo dobiček na letni ravni od 58.739 EUR v prvem letu, z rastjo do 259.651 v četrtem letu. Rast dobička v drugem letu v primerjavi s prvim je 102,48 %, v tretjem v primerjavi z drugim je 24,75 %, v četrtem letu v primerjavi s tretjim pa 74,99 %, kar pomeni, da je poslovna ideja tudi dobra poslovna priložnost.

4.7.5 Načrt kazalcev uspešnosti

Dobičkovnost prihodkov je v prvem letu 13,76, v četrtem pa 29,26, kar predstavlja za dejavnost primerno donosnost, kazalec gospodarnosti pa je večji od ena, ima trend rasti, razen v tretjem letu zaradi dodatnih zaposlitev, sicer pa je v prvem letu gospodarnost 1,22, v zadnjem pa 1,58, kar je zelo ugodno.

4.7.6 Prag rentabilnosti

Prag rentabilnosti: 180.397 : (441.500 - 139.540) x100 = **59,74**

Prag rentabilnosti znaša 59,74, kar pomeni, da se pri 59,74 % realizaciji načrtovane prodaje prihodki izravnajo z odhodki in je dobiček 0.

4.7.7 Izkaz denarnega toka

Z osnovno dejavnostjo bomo ustvarili pozitiven denarni tok v vrednosti 40.830 €. Vrnili bomo del dolgoročnega posojila v višini 25.282 €. Zato je investicija s poslovnega in ekonomskega vidika nujna in upravičena.

4.7.8 Komentar k finančnemu načrtu

Vsi kazalniki finančnega načrta kažejo, da je investicija s poslovnega in ekonomskega vidika nujna in upravičena ter po načrtu poslovno uspešna.

5 SKLEPNE MISLI K DIPLOMSKEMU DELU

Preden se v gospodarstvu (turizmu) odločimo za določene korake, za nove poti, za nove investicije, moramo opraviti veliko dela:

- najti moramo dobro idejo, ki jo želimo uresničiti,
- najti moramo pravo lokacijo glede na demografske, gospodarske in kulturne dejavnike ter
- preveriti zakone in predpise.

Pri tem pa moramo upoštevati mnoge okoliščine in dejavnike:

- kako bomo financirali to idejo,
- kakšno opremo bomo potrebovali za gostinski lokal,
- kakšno osebje bomo izbrali,
- kaj bomo ponudili gostom,
- kako bomo z našim gostinskim lokalom izstopali,
- kako bomo privabljali goste,
- kako bomo poskrbeli, da se bodo gostje vračali …

V nalogi smo najprej pripravili raziskavo trga, in sicer smo preverili zadovoljstvo, pričakovanja in želje gostov gostinskega lokala, nato pa poslovni načrt za delujoč gostinski lokal, ki je pokazal, v kolikor so predvidevanja točna, da bi bila naložba v ureditev nastanitvenih kapacitet in letnega vrta dobra poslovna odločitev. Na kratko smo obdelali ključne pogoje, na katere moramo biti pozorni, da uresničimo svojo idejo, in podali napoved prihodnjih prihodkov ter stroškov in iz tega izračunali pričakovano uspešnost.

Sama poslovna ideja namreč ni dovolj. Preden začnemo uresničevati poslovne ideje, je potrebno narediti tržno analizo. V diplomski nalogi smo izvedli tržno analizo med potencialnimi gosti v gostinskem lokalu. Analiza je pokazala, da je poslovna ideja dobra in da je zanimanje za obisk lokalov prisotno, seveda če je ponudba kvalitetna. Na kvalitetni ponudbi, na pestrosti same gostinske ponudbe in na dodatnih tematskih večerih bomo tudi gradili in nadalje razvijali poslovno zamisel. Osnovna hipoteza naloge, zastavljena v začetku, se je tako potrdila, saj smo dokazali, da zanimanje za obisk lokala je, s tem pa tudi obstajajo realne možnosti za uspeh poslovne ideje.

Študij za komercialista na Academii in izdelava diplomskega dela dajeta nosilcu poslovne ideje in avtorju diplomskega dela predvsem naslednja spoznanja: sama ideja ni dovolj za uspešnost podjetja, spoznali smo načine, kako idejo analizirati, kako iskati načine za izvedbo ideje, spoznali smo, da moramo biti ves čas pozorni na nevarnosti in priložnosti, ki se kažejo na trgu, kako se načrtuje investicija, prihodki in odhodki. Naučili smo se pravilnega pristopa k uresničitvi svojih idej.

6 LITERATURA IN VIRI

1. Kotler, P.: *Marketing management – trženjsko upravljanje*: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor, Slovenska knjiga, Ljubljana, 1996.
2. Kotler, P.: *Management trženja*, GV založba, Ljubljana, 2004.
3. Mihalič, T.: *Uvod v trženje v turizmu*, Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 1999.
4. Pauko, F.: *Integralni turistični marketing*, Visoka ekonomsko-komercialna šola, Maribor, 1984.
5. Planina, J.: *Ekonomika turizma*, Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 2002.
6. Potočnik, V.: *Trženje storitev*, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 2000.
7. Pučko, D.: *Analiza in načrtovanje poslovanja*, Enota za založništvo, Ljubljana, 1999.
8. Rebernik, M.: *Podjetništvo*, GV založba, Ljubljana, 2004.
9. Ruzzier, M.: *Podjetništvo*, Društvo za akademske in aplikativne raziskave, Koper, 2008.
10. Stutely, R.: *Uspešen poslovni načrt: hitra pot do veščega poslovnega načrtovanja za poslovodje in podjetnike*, Primath, Ljubljana, 2003.
11. Šauperl, F.: *Podjetništvo*,4. razširjena in dopolnjena izdaja, Višja strokovna šola ACADEMIA, Maribor, 2007.

VIRI

1. http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r08/predpis_ZAKO5238.html, dne 27.09.2007

7 PRILOGE

7.1 Vprašalnik za tržno raziskavo

ANKETNI VPRAŠALNIK

Moje ime je Igor Žnidarič in sem študent Višje strokovne šole Academia v Mariboru. Pripravljam diplomsko nalogo, v ta namen pa sem izdelal vprašalnik, s katerim bom opravil raziskavo, ki bo pomagala pri poslovnih odločitvah v gostinskem lokalu.
Lepo Vas prosim, da mi pri tem pomagate in izpolnite vprašalnik. Anketa je anonimna in jamčim za popolno tajnost. Iskrena hvala za Vaše sodelovanje.

1 – nezadovoljen
5 – odlično

1) Spol

a) moški
b) ženski

2) Starost

a) 20–30
b) 31–40
c) 41–50
d) 50 ali več

3) Osebni mesečni prihodek (v evrih)

a) 500–800
b) 801–1.100
c) 1101–1500
d) 1501 ali več

4) Kako bi ocenili ponudbo hrane v restavracijah v vašem kraju?

1 2 3 4 5

5) Ste zadovoljni s ponudbo prenočišč v vašem kraju?

a) da

b) ne

6) Kakšno ponudbo hrane pogrešate?

a) ribjo

b) azijsko

c) vegetarijansko

d) XXL

e) drugo: _____

7) Če bi bilo letno 12 tematskih večerij (1 mesečno), koliko bi jih obiskali?

1 4 8 12

8) Kakšna oprema lokala vam je všeč?

a) klasičen stil

b) moderen (trendovski) stil

c) domač stil

d) drugo: _____

9) Kako pomembna vam je količina obroka?

1 2 3 4 5

10) Kako pomemben vam je »videz« ponujene hrane?

1 2 3 4 5

11) Kako pomembna vam je postrežba

1 2 3 4 5

12) Kako pomembna vam je strokovnost osebja?

1 2 3 4 5

13) Ste za lepo dekoriran obrok pripravljeni plačati več?

a) da

b) ne

14) Kaj vam je pomembneje: dober natakar, ki vam svetuje, ali obširni jedilni list?

a) natakar

b) jedilni list

15) Kakšno glasbo si želite v restavraciji?

a) glasno

b) pridušeno

c) živo

d) glasbo ob mizi

16) Ali bi poskusili neobičajno hrano?

a) da

b) ne

17) Ste za »show coocking«?

a) da

b) ne

Zahvaljujem se Vam za sodelovanje in Vam še naprej želim lep in uspešen dan.

Igor Žnidarič

7.2 Finančne tabele