

UNIVERZA V NOVI GORICI
POSLOVNO-TEHNIŠKA FAKULTETA

**INVESTICIJA V OHRANJANJE KONKURENČNE
PREDNOSTI**

DIPLOMSKO DELO

Jasmin Sinanbegović

Mentor: dr. Boris Gojković

Nova Gorica, 2010

ZAHVALA

Za pomoč pri diplomskem delu bi se zahvalil mentorju dr. Boris Gojkoviću, ker mi je strokovno svetoval, ter usmerjal pri izdelavi diplomskega dela. Posebno rad bi se zahvalil direktorju podjetja TOP d. o. o. Nova Gorica Alešu Jugu za pomoč, podatke, informacije in čas, na podlagi katerih je bilo napisano diplomsko delo. Zahvalil bi se tudi moji družini, ki so me pri študiju podpirali in mi stali ob strani.

NASLOV

Investicija v ohranjanje konkurenčne prednosti

IZVLEČEK

Investicije so zelo pomemben dejavnik, ki zagotavlja obstoj in konkurenčnost v poslovnem svetu. Tista podjetja, ki investirajo, ohranjajo svoj položaj na trgu, saj so njihove razvojne možnosti večje, kot pri podjetjih, ki ne zmorejo vlagati in ohraniti svoj položaj na trgu. Podjetje TOP d.o.o., ki se ukvarja z organizacijo in izvedbo športnih in turističnih dejavnosti, se je znašlo pred pomembnimi razvojnimi odločitvami, v smislu krepite svoje konkurenčne prednosti.

Namen diplomskega dela je izdelati investicijski program, ki vsebuje ocenitve investiranja v osnovna sredstva z vidika financiranja investicije (finančna analiza), priprave in izvedbe projekta, ocenitve uspešnosti investiranja in predvideti možna tveganja, ki nastajajo v zvezi z investiranjem. Oceno ekonomske upravičenosti projekta bi podjetje TOP d.o.o. lahko uporabilo pri odločanju za investicijo z vidika okrepitve svojih konkurenčnih prednosti pred nasledovalci.

Ugotovitve in izračuni skozi ta investicijski program so pokazali, da je ta izvedba naložbe smiselna, kajti finančno-tržna in ekonomska ocena upravičenosti sta bili pozitivno ocenjeni oz. sta izpolnjevali pogoje. Investicija se povrne že v drugem letu po začetku obratovanja, kar nam daje pobudo za izvedbo tega projekta. S pridobitvijo nove dejavnosti se bo razširil nabor in dvignila kakovost ekstremne športne ponudbe, kar bo pozitivno vplivalo na povečanje števila odjemalcev in na povečanje prihodkov.

KLJUČNE BESEDE

investicija, financiranje, konkurenčna prednost, investicijski program, športna in turistična dejavnost

TITLE

Investment in maintaining a competitive advantage

ABSTRACT

Investment is a very important factor that ensures existence and competitiveness in the business world. Companies, which invest are at the same time, maintaining their market position. The possibility of their businesses development is greater than of those businesses, which can't afford to invest. The company TOP d. o. o., which organizes and carries out sport and tourist activities, came face to face with some very important development decisions including the need to strengthen their competitive advantage.

The purpose of this study is to make an investment program that includes assessments of investing in fixed assets in terms of financing the investment (financial analysis), project preparation and execution, investment performance evaluation and to outlines any potential risks that could arise in connection with investing. This assessment of the projects economic viability could be used by TOP d. o. o. to decide whether or not the investment will strengthen their competitive advantages over competitors.

Findings and calculations generated by this investment program have shown that the implementation of this investment is sensible. That is to say, that the financial-marketing and economical evaluations were positive or, in other words, they met expectations. The investment is expected to be refunded within two years after operation, which gives us the initiative to carry out this project. With the acquisition of new business activities the range of extreme sports offered will expand and their quality will increase. This will eventually increase the number customers and, as a result, also revenue.

KEYWORDS

investment, financing, competitive advantage, investment program, sport and tourist business activities.

KAZALO

1	UVOD.....	1
1.1	Opredelitev področja in opis problema.....	1
1.2	Namen, osnovne trditve in cilji.....	2
1.2.1	Namen, osnovne trditve in cilji.....	2
1.2.2	Osnovna teza.....	3
1.2.3	Cilj.....	3
1.3	Predvidene metode raziskovanja.....	3
2	Predstavitev podjetja.....	5
2.1	Vplivi gospodarske krize na slovenski turizem.....	10
3	Pojmi in značilnosti investicij.....	11
3.1	Opredelitev investicij.....	11
3.2	Razlogi za investiranje.....	12
3.3	Vrste investicij glede na različna merila.....	13
3.3.1	Glede na namen investiranja.....	13
3.3.2	Glede na razlog investiranja.....	13
3.3.3	Glede na predmet investiranja.....	13
3.3.4	Glede na tehnično strukturo.....	14
3.3.5	Glede na stanje investicij.....	14
3.4	Investicija kot konkurenčna prednost.....	14
3.4.1	Vloga konkurence.....	14

3.4.2	Marketinška strategija	15
3.4.3	Ugotavljanje prednosti in slabosti konkurentov	17
3.4.4	Razvoj strategije pozicioniranja	17
4	FINANCIRANJE INVESTICIJSKIH PROJEKTOV	19
4.1	Zunanji viri.....	19
4.1.1	Kapitalski vložki (lastniški kapital).....	19
4.1.2	Bančno posojilo	19
4.1.3	Subvencije	20
4.2	Notranji viri	20
4.2.1	Nerazdeljen dobiček	20
4.2.2	Amortizacija	20
4.2.3	Drugi notranji viri.....	21
5	PRIPRAVA TER IZVEDBA PROJEKTA.....	22
5.1	Tržna analiza	22
5.1.1	Analiza gostov oz. kupcev.....	24
5.1.2	Konkurenca.....	25
5.1.3	SWOT analiza – povzetek bistvenih ugotovitev	26
5.2	Geografske značilnosti lokacije za opravljanje nove ponudbe	27
5.3	Tehnični del.....	28
5.3.1	Konstrukcija in materiali	28
5.3.2	Predstavitev projekta	31

5.4	Vplivi projekta na okolje.....	33
5.5	Opis dejavnosti.....	34
6	FINANČNA ANALIZA INVESTICIJSKEGA PROJEKTA.....	36
6.1	Predračunska vrednost naložbe	36
6.1.1	Naložbe v dolgoročna in kratkoročna sredstva	36
6.1.2	Amortizacijski načrt osnovnega sredstva	37
6.1.3	Stroški obratovanja (fiksni in variabilni).....	38
6.1.4	Ustvarjanje prihodkov od opravljanja dejavnosti.....	39
6.1.5	Potrebni viri financiranja in načrt odplačevanja kredita.....	40
6.1.6	Ocena prihodkov in odhodkov poslovanja (obdobje 2011 - 2015) – izkaz poslovnega izida projekta	41
6.1.7	Likvidnostni – skupni denarni tok projekta.....	43
6.1.8	Realni – ekonomski denarni tok projekta.....	44
6.1.9	Individualna diskonta stopnja.....	45
6.1.10	Doba vračanja oz. odplačilna doba projekta	45
6.2	Ekonomska ocena.....	46
6.2.1	Ekonomičnost ali gospodarnost.....	46
6.2.2	Donosnost ali rentabilnost	47
6.2.3	Akumulativnost	48
7	SKLEP	51
8	LITERATURA	53

KAZALO SLIK

Slika 1: Bungee jumping	7
Slika 2: Rafting.....	7
Slika 3: Kajak	8
Slika 4: Canyoning	8
Slika 5: Hydrospeed	9
Slika 6: Športni center TOP d. o. o.....	9
Slika 7: Udeležba turistov na dejavnostih v sezoni 2008	23
Slika 8: Narodnost gostov v letu 2008	24
Slika 9: Tržni delež domačih športnih podjetij.....	26
Slika 10: Primer zasidranega stolpa in platforme.....	29
Slika 11: Primer svitka jeklena žice	30
Slika 12: Primer bloka oz. vodila	30
Slika 13: Primer zaviralnega sistema	31
Slika 14: Potek spusta po žici.....	32
Slika 15: Nastavljivi stegenski/nožni trapezi	33

KAZALO TABEL

Tabela 1: Naložbe v dolgoročna sredstva	36
Tabela 2: Predvideni mesečni stroški dela pri obratovanju naprave	37
Tabela 3: Amortizacijski načrt osnovnega sredstva v evrih	37
Tabela 4: Stroški obratovanja (fiksni in variabilni) za prvo leto	39
Tabela 5: Ustvarjanje prihodka v letu 2010 (prvo leto)	40
Tabela 6: Potrebni viri financiranja	40
Tabela 7: Amortizacijski načrt odplačevanja kredita	41
Tabela 8: Bilanca uspeha projekta	42
Tabela 9: Likvidnostni – skupni denarni tok	43
Tabela 10: Realni – ekonomski denarni tok	44
Tabela 11: Individualna diskonta stopnja	45
Tabela 12: Odplačilna doba projekta	46

1 UVOD

Turizem predstavlja pomembno poslovno priložnost za Slovenijo. "Glede na sedanjo stopnjo razvitosti slovenskega turizma in obstoječ razvojni potencial, lahko turizem v naslednjih letih postane ena izmed vodilnih panog slovenskega gospodarstva in tako pomembno prispeva k doseganju razvojnih ciljev." (Uran in Ovsenik, 2006, str. 4)

Pomembna sestavina turizma je tudi aktivno preživljanje prostega časa, kjer je dolina reke Soče, tako imenovana dolina adrenalina, glavna turistična destinacija s tem produktom v Sloveniji. V tem segmentu turistične ponudbe deluje tudi podjetje TOP d. o. o., ki se ukvarja z organizacijo in izvedbo športnih in turističnih dejavnosti v dolini reke Soče. Glede na današnji čas globalizacije, hitrih sprememb v okolju, delovanja podjetij, gospodarske krize in stopnjevanja konkurence, se morajo podjetja hitro prilagajati spremembam na trgu, če hočejo preživeti. Podjetje TOP d. o. o. se je znašlo pred pomembnimi razvojnimi odločitvami glede okrepitve svoje konkurenčne prednosti, kar mu bo zagotovilo uspešnost poslovanja v prihodnje, saj si v podjetju želijo biti edinstveni s ponujenimi dejavnostmi.

1.1 Opredelitev področja in opis problema

"Investicije so dolgoročne naložbe in vlaganja v poslovni proces, tako v dolgoročna kot v kratkoročna sredstva. So ključnega pomena za obstoj in razvoj vsakega podjetja in spadajo med najpomembnejše in najzahtevnejše poslovne odločitve. Brez stalnega obnavljanja, posodabljanja in uvajanja novosti bi podjetje propadlo. Posledice investicijskih odločitev so dolgoročne." (Pučko in Rozman, 1996, str. 310)

Z investicijami v nove turistične produkte oziroma v dejavnosti, lahko dosežemo boljšo ponudbo storitev, kar poveča konkurenčno sposobnost podjetja na tržišču. Podjetja vlagajo, da bi s tem pridobila večjo konkurenčno prednost in utrdila ali izboljšala položaj na tujih trgih, ki so za slovensko gospodarstvo vse bolj pomembni. To velja tudi za podjetje TOP d. o. o., ki ima veliko gostov iz sosednjih držav, kot so Madžari, Avstrijci in Italijani.

Pomembno je tudi, da ponuja novosti oziroma da širi ponudbo dejavnosti, in si s tem tudi pridobi nove in hkrati obdrži stare goste. Velika prednost podjetja TOP d. o. o. je, da je edino podjetje v Sloveniji, ki ima v svoji ponudbi dejavnost bungee jumping. Z novo dejavnostjo, spuščanja turistov po žici v 100-metrsko globel, bi še bolj okrepili svoje konkurenčne prednosti.

Za vsako naložbo mora podjetje pripraviti ustrezen investicijski program. Vsak investicijski program mora obsegati vsaj naslednje sestavine:

- cilj investicije in povzetek investicije,
- analizo investitorja (v tem primeru podjetje TOP d. o. o., Nova Gorica),
- tržno analizo,
- tehnološko – tehnično analizo,
- analizo in predvidevanja kadrov,
- analizo lokacije,
- varstvo okolja in varstvo pri delu,
- finančno analizo in analizo prihodkov,
- ugotavljanje poslovnega rezultata in
- oceno investicijskega projekta.

1.2 Namen, osnovne trditve in cilji

1.2.1 Namen, osnovne trditve in cilji

Namen diplomskega dela je obravnava značilnosti investicijskega programa za TOP d. o. o. Zaradi širjenja ponudbe, je potrebna naložba v infrastrukturo za novo turistično dejavnost, v okviru katere bi turiste spuščali po žici v 100-metrsko globel.

1.2.2 Osnovna teza

Če izhajamo iz namena in cilja diplomske naloge, menimo da bi bila investicija v izgradnjo objekta, ob sprejemljivem tveganju, ekonomsko upravičena, saj bi si podjetje lahko ustvarilo konkurenčno prednost na osnovi nizkih stroškov obratovanja in velikega zadovoljstva strank oziroma uporabnikov nove storitve. Uspešnost podjetja je odvisna tudi od pravilne in natančne ocenitve investiranja v osnovna sredstva.

1.2.3 Cilj

Z obravnavo investicijskega programa želimo v tej nalogi sistematizirati podatke in informacije, ki tvorijo informacijsko osnovo za samo izvedbo in oceno ekonomske upravičenosti projekta. Z izdelavo ustreznega investicijskega programa želimo predvideti tudi možna tveganja. Hkrati pa je program potreben zato, da investitor (podjetje TOP d. o. o.) oceni ali je takšna investicija sploh smotrna. Prav tako pa ga podjetje potrebuje, da z njim prepriča morebitne sofinancerje ali kreditodajalce, da se jim splača investirati svoj kapital zanje. Izdelava investicijskega programa je zato nujna naloga vsakega investitorja, še preden se dejansko poda v investicijo.

1.3 Predvidene metode raziskovanja

V diplomskem delu se ukvarjamo z naložbo, v okrepitev konkurenčnih prednosti podjetja TOP d. o. o., vendar pa se zadeva proučuje tudi iz vidika podjetniških financ. Zato lahko rečemo, da opravljamo nekoliko bolj kompleksno poslovno raziskavo.

Pri pisanju diplomskega dela, smo pri svojem delu uporabili:

- metodo deskripcije, saj smo z njo pojasnili osnovne pojme, opisali dejstva, pojave in procese,
- metodo združevanja, saj smo kombinirali teoretična spoznanja in praktične podatke,
- metodo komparacije, saj smo diplomsko delo zasnovali na primerjavi in

združevanju spoznanj, sklepov, stališč in rezultatov različnih avtorjev,

- analitični pristop za praktične izračune.

Uporabili smo teoretična spoznanja, ki smo jih črpali iz slovenske in tuje strokovne literature (knjig, revij, interneta), praktične podatke pa smo skušali pridobiti predvsem z metodo spraševanja, v obliki ankete.

S pomočjo vseh navedenih metod in virov smo skušali priti do čimbolj doslednih spoznanj in natančnih ugotovitev.

2 PREDSTAVITEV PODJETJA

Podjetje TOP d. o. o. organizacija in izvedba športnih in turističnih dejavnosti Nova Gorica, s skrajšanim imenom TOP d. o. o., je ustanovilo šest družbenikov iz Nove Gorice, ki jim je bila skupna lastnost aktivno preživljanje prostega časa. Večinoma časa so delali v poletnih mesecih preko študentskih servisov, na področju športnega turizma, v dolini reke Soče. Podjetje je nastalo, na zamisli bodočega družbenika leta 1993, ko se je vrnil iz Francije, kjer je preizkusil skok z elastično vrvjo – t.i. bungee jumping. Ob ugotovitvi, da ima prav Nova Gorica enega redkih mostov v Sloveniji, ki bi bil primeren za postavitev bungee jumping centra, je bila odločitev za ustanovitev podjetja, ki se bo ukvarjalo z organizacijo športnih dejavnosti, toliko lažja. Na sliki 1 je prikazana športna dejavnost bungee jumping. V oktobru leta 1993 je bilo podjetje dejansko ustanovljeno, s sedežem na Vojkovi 9, v Novi Gorici. Glavne dejavnosti podjetja ob ustanovitvi so bile: skoki z elastično vrvjo s Solkanskega mostu pri Novi Gorici in organizacija rafting izletov po reki Soči v okolici Bovca. Slika 2 prikazuje športno dejavnost raftinga. V letu 1995 je bila ustanovljena poslovna enota podjetja TOP d. o. o. v Bovcu, ker so se izvajale dejavnosti na dveh različnih lokacijah. Že po prvem letu delovanja so začeli športne dejavnosti tržiti pod blagovno znamko TOP Extreme, ki so jo promovirali na turističnih sejmih, v raznih revijah in tudi po televiziji. Z blagovno znamko TOP Extreme je podjetje prepoznavno tudi danes.

V prvih letih poslovanja sta dejavnosti bungee jumpinga in raftinga, imeli enako število gostov. Predvsem bungee je bil absolutna novost v Sloveniji in je zato zanj sprva vladalo precejšnje zanimanje, ki se je po nekaj letih poleglo. Za promocijo bungeeja se je nekaj let organiziralo tudi skoke z avtodvigali na raznih prireditvah po Sloveniji in v tujini, ki pa so jih dokončno opustili leta 2003. Zmeraj večjo vlogo je imela poslovna enota v Bovcu, kjer so poleg raftinga začeli izvajati nove športne dejavnosti. Pričeli so z organizacijo kajakaških izletov in kajakaških šol na reki Soči, ter canyoning izletov po potokih, v okolici Bovca. Slika 3 prikazuje športno dejavnost kajaka, ter slika 4 športno dejavnost canyoninga. Za tem so začeli še izvajati hydrospeed izlete po reki Soči, šolo plezanja in trženje različnih paketov športnih dejavnosti. Na sliki 5 je prikazana športna dejavnost hydrospeeda. Sčasoma, zaradi vse večjega obiska, se je pokazala tudi potreba po večjih in primernejših

prostorih poslovne enote v Bovcu. Vse želje so bile uresničene z odprtjem novega športnega centra v letu 2001, ki se je nahajal tik ob reki Soči, le pet kilometrov iz Bovca. Športni center se vsako leto prilagaja tako, da zagotavlja optimalne pogoje turistom. V letu 2007 so v centru odprli še večji turistični apartma.

V dobrih petnajstih letih, od ustanovitve pa vse do danes, je prihajalo tudi do zamenjave družbenikov v podjetju, to pa predvsem zaradi nesoglasij glede delovanja podjetja. Prihajalo je do križanja interesov med zaposlenimi, ki v podjetju aktivno delujejo in med lastniki. Po zadnjem izstopu, pred tremi leti, pa so ostali v podjetju le še trije družbeniki. Slednji so:

- Direktor podjetja, Aleš Jug, s 50 % deležem,
- Vodja športnega centra v Bovcu, Flajs Peter, s 40 % deležem,
- Jug Marko z 10 % deležem.

Po zakonu o gospodarskih družbah spada podjetje med mala podjetja. Slika 6 prikazuje športni center TOP. Vse dejavnosti podjetja pa so predvsem sezonskega značaja, tako da se dejavnosti izvajajo od začetka aprila do konca oktobra. Prav zaradi sezonske narave dela ima podjetje le dva redno zaposlena in približno 20 oseb, ki v podjetju sezonsko delajo preko pogodbe o delu ali preko študentskega servisa. V letu 2008 je podjetje realiziralo prihodke v višini 96.497 €. Glede na standardno klasifikacijo dejavnosti s šifro 93.100 pa se podjetje uvršča pod druge športne dejavnosti (Interno gradivo podjetja TOP d. o. o.).



Vir: <http://www.top.si/?lng=slo&vie=cnt&gr1=dej&gr2=bunJum>

Slika 1: Bungee jumping



Vir: <http://www.top.si/?lng=slo&vie=cnt&gr1=dej&gr2=raf>

Slika 2: Rafting



Vir: <http://www.top.si/?lng=slo&vie=cnt&gr1=dej&gr2=kaj>

Slika 3: Kajak



Vir: <http://www.top.si/?lng=slo&vie=cnt&gr1=dej&gr2=can>

Slika 4: Canyoning



Vir: <http://www.top.si/?lng=slo&vie=cnt&gr1=dej&gr2=hyd>

Slika 5: Hydrospeed



Vir: <http://www.top.si/?lng=slo&vie=cnt&gr1=kakNas>

Slika 6: Športni center TOP d. o. o.

2.1 Vplivi gospodarske krize na slovenski turizem

Začetek leta 2008 je bil relativno vzpodbuden za večino gospodarskih panog, medtem ko je v drugi polovici leta 2008 začel negativni trend, saj je gospodarska kriza zajela celoten svet. Gospodarska kriza je najprej zajela ZDA in nato vse svetovne regije. Posledica tega so ogromne finančne izgube, izguba zaupanja in naraščajoče stopnje brezposelnosti, medtem ko se tudi podjetja pričela krčiti naložbe zaradi manjših dobičkov. Poleg ameriškega trga je najbolj na udaru evropski trg, saj sta ta dva trga najbolj izpostavljena posledicam recesije. To pomeni, da recesiji ne uide niti turizem, saj se ljudje najprej odpovejo tistim aktivnostim, ki niso nujne za preživetje, med katere spadajo tudi potovanja in podobne aktivnosti.

SURS (Statistični Urad Republike Slovenije) je v maju leta 2009 v turističnih nastanitvenih objektih zabeležil za 16 % manj prihodov in prenočitev turistov kot v enakem obdobju leta 2008. Za skoraj 20 % manj tujih gostov in 21 % manj prenočitev kot v letu 2008. Domačih gostov je bilo manj za 8 %, ustvarili pa so za 7 % manj prenočitev. To so posledice finančne krize, ki vplivajo na upad turističnega povpraševanja tako domačih kot tujih gostov.

Trend padanja števila tujih gostov v slovenskem turizmu je finančna kriza izrazito prizadela. Tako smo gostili manj nemških (-30 %), hrvaških (-32 %), luksemburških (-12 %), belgijskih (-29 %), avstrijskih (-17 %), nizozemskih (-16 %) in italijanskih (-2 %) turistov. Po drugi strani pa je SURS zabeležil pozitivno rast števila gostov iz Japonske (28 %) in Rusije (21 %). Turisti iz Italije, Nemčije in Avstrije sodijo med najštevilčnejše goste. Padeč števila gostov in njihovih prenočitev je odraz gospodarske krize, kar kaže na bistveno poslabšanje kupne moči prebivalstva (Slovenia info, 2009).

3 POJMI IN ZNAČILNOSTI INVESTICIJ

3.1 Opredelitev investicij

"Podobno kot ugotavljamo pri vrsti pojmov iz poslovanja podjetja, obstoji tudi vrsta opredelitev investicij, ki se razlikujejo med seboj zlasti glede na širino pojmovanja investicije. Izraz investicija izhaja iz latinske besede »investio« in pomeni kakršnokoli vlaganje finančnih sredstev. V ožjem smislu je investicija vsak izdatek finančnih sredstev za nabavo trajnih dobrin, ki jih podjetje uporablja dalj časa." (Pučko in Rozman, 1996, str. 293)

"V najširšem pojmovanju nekateri avtorji štejejo med investicije tudi nakupe materialov in surovin. To pojmovanje zožijo z nakupom le dolgoročnejših obratnih sredstev, npr. minimalnih ali pa povprečnih zalog materialov in surovin, polproizvodov in proizvodov. Tako običajno v investicijo vključujemo tudi potrebna obratna sredstva za en reprodukcijski cikel. K samim osnovnim sredstvom pa prištejemo še stroške transporta, carine, taks, montaže, rezervo za pozabljene dele opreme in za inflacijo in podobno.

Širše pojmovanje tako vključuje med investicije naslednja vlaganja:

- v osnovna sredstva, vključno z navedenimi elementi, med katere vključujemo tudi pravice, kot so patenti, licence, zaščitni znak,
- v trajna obratna sredstva, kot so nujne zaloge, pa tudi običajne terjatve do kupcev,
- v vrednostne papirje, kot so družabniški deleži in delnice;
- v kadre, njihovo izobraževanje,
- v raziskave (tehnične investicije v raziskave novih procesov in novih proizvodov),
- v komerciali v razvoj lastne trgovske mreže in podobno.

Investicije so ključnega pomena za obstoj in razvoj podjetja. Brez stalnega obnavljanja, posodabljanja in uvajanja novosti bo podjetje propadlo. Zato so odločitve o njih pomembne, prav tako pa tudi močno tvegane. Posledice investicijskih odločitev so dolgoročne, saj osnovna sredstva ostajajo v podjetju dalj časa. Predvidevanje v prihodnost je vse težje, saj se v daljši dobi vnaprej poslovno okolje podjetja vse bolj spreminja in je vse bolj nepredvidljivo. Zato morajo biti investicijske odločitve skrbno pripravljene in izvedene." (Pučko in Rozman, 1996, str. 293-294)

V zvezi z investicijo najprej omenimo subjekt investicije, tj. podjetje, ki investira investitorja. Investitorji so lahko tudi druge pravne osebe, zavodi, države in druge institucije. V ekonomiki podjetja štejemo kot investitorja le podjetje, ki:

- vlaga (vsaj del) investicijskih sredstev,
- se odloči o investiciji,
- in nosi vse njene posledice.

3.2 Razlogi za investiranje

"Osnovna sredstva ne prehajajo v proizvode naenkrat, temveč skozi daljše obdobje. V proizvodnji pa tudi drugih dejavnostih, se fizično obrabljajo in ekonomsko zastarijo. Zato jih je potrebno obnavljati oziroma zamenjati; v novih proizvodnjah jih je potrebno postaviti povsem na novo. Med temi skrajnostmi je vrsta razlogov za sprejem odločitev o investiranju:

- iztrošenost obstoječih sredstev, fizična ali ekonomska,
- povezana z ekonomskim zastaranjem je potreba po spreminjanju procesov,
- usklajevanje zmogljivosti,
- proizvodnja kvalitetnejših proizvodov,
- potreba po povečevanju zmogljivosti,
- uvajanje nove proizvodnje.

Iztrošeno osnovno sredstvo običajno ne zamenjamo z enakim, ampak s tehničnim in tehnološko bolj sodobnejšim sredstvom. Zaradi sprememb v procesu, obstoječa osnovna sredstva dopolnjujemo, izboljšujemo in posodabljamo, prav tako jih tudi

ukinjamo. Podjetje veliko povečuje vse zmogljivosti, če se trg ustrezno veča ali pa začenja povsem novo proizvodnjo novih proizvodov in storitev." (Pučko in Rozman, 1996, str. 294-295)

3.3 Vrste investicij glede na različna merila

Investicije klasificiramo v različne skupine, odvisno pač od izbranega merila.

3.3.1 Glede na namen investiranja

Glede na namen investiranja ločimo investicije na gospodarske in negospodarske investicije. Gospodarske investicije so investicije v osnovna in obratna sredstva podjetij (energetika, promet, komunala), med negospodarske investicije pa sodijo investicije v šolstvo, zdravstvo, kulturo, šport, itd. (Pučko in Rozman, 1996).

3.3.2 Glede na razlog investiranja

Glede na razlog investiranja ločimo investicije na:

- velika popravila ali remonte – investicijsko vzdrževanje osnovnih sredstev,
- rekonstrukcije z večjimi spremembami,
- posodobitve in izboljšave,
- razširitve obstoječih zmogljivosti,
- novogradnje.

(Pučko in Rozman, 1996).

3.3.3 Glede na predmet investiranja

Tukaj ločimo bruto in neto investicije. Bruto investicije se nanašajo na tako imenovane amortizacijske zamenjave, kjer gre predvsem za zamenjavo obstoječih naprav z novimi, ki omogoča približno enak obseg proizvodnje. Neto investicije pomenijo vlaganja samo v dodatne, nove prvine (Pučko in Rozman, 1996).

3.3.4 Glede na tehnično strukturo

"Po tehnični strukturi so investicije sestavljene iz izgradnje gradbenih objektov, nabave in montaže opreme in ostalih investicij. Med njimi so investicije v nakup zemljišča in njegovo ureditev; investicije v materialne pravice (patenti, licence, modeli, itd.); investicije v inoviranje (študije, raziskave, izobraževanje in podobno)." (Pučko in Rozman, 1996, str. 295)

3.3.5 Glede na stanje investicij

Glede na stanje investicije ločimo investicije v pripravi, investicije v teku in zaključene investicije, ki se pretvorijo v osnovna in obratna sredstva.

3.4 Investicija kot konkurenčna prednost

3.4.1 Vloga konkurence

"Poznavanje konkurence ima odločilen pomen pri učinkovitem trženjskem načrtovanju. Podjetje mora poznati svoje goste, pridobivati pa mora podatke o konkurentih. Podjetje mora primerjati svoje cene, ponudbo in promocijo z istimi postavkami pri najbližjih konkurentih. Tako lahko ugotovi, na katerih področjih ima konkurenčno prednost in na katerih zaostaja, ter natančneje določi, z katerimi sredstvi bo napadlo konkurente in kako se bo branilo pred njimi. Podjetje mora poznati odgovore na naslednjih pet vprašanj o konkurenci:

1. Kdo so konkurenti?
2. Kakšne so njihove strategije?
3. Kakšni so njihovi cilji?
4. Kakšne so njihove prednosti in slabosti?
5. Kakšni so njihovi vzorci odzivanja?" (Kotler, 1998, str. 224)

"Tako razlikujemo štiri ravni konkurenčnosti, določene glede na stopnjo zamenljivosti izdelka:

1. konkurenca na ravni blagovnih znamk,
2. konkurenca na ravni panoge,
3. konkurenca na ravni zadovoljevanja potreb,
4. splošna konkurenčnost.

Konkurenca na ravni blagovnih znamk: za podjetja so lahko konkurenti tista druga podjetja, ki ponujajo podobne storitve istim odjemalcem in po primerljivih cenah.

Konkurenca na ravni panoge: podjetje vidi konkurenta širše od vseh drugih, ki ponujajo enak izdelek ali storitev.

Konkurenca na ravni zadovoljevanja potreb: v tem primeru je lahko obravnavanje konkurence širše, saj so lahko konkurenti vsi proizvajalci izdelkov, ki služijo istemu namenu.

Splošna konkurenčnost: kot tekmece lahko podjetje obravnava vsa druga podjetja, ki si tudi prizadevajo zaslužiti denar od istih porabnikov. Na tej ravni bi si lahko bili konkurenčni npr. vsi proizvajalci trajnih potrošnih dobrin." (Kotler, 1998, str. 225)

3.4.2 Marketinška strategija

V kopici strategij, ki podjetje vodi do vodilne vloge na trgu, sta Tracy in Wierseme izpostavila tri strategije, ki so po svoji funkciji uporabne:

- operativno odličnost (kupcu zagotovimo zanesljivo izdelek ali storitev po konkurenčnih cenah),
- poznavanje kupca – gosta (da se hitro odzovemo njegovim potrebam),
- biti vodilen na področju izdelka – storitve (ponuditi izboljšane izdelke ali storitve, ki imajo večjo koristnost).

"Podjetje torej lahko zmaga, če bolje opravlja svoje delo, če bolje pozna kupce (goste) ali pa nudi boljše storitve. Takšna strategija obravnava posebne načine, s katerimi podjetje lahko uspešno razlikuje ali umesti svojo ponudbo na trgu. Podjetje se mora pri obravnavanju prve strategije posvetiti naslednjim vprašanjem:

- kako določiti izhodišča za konkurenčne prednosti?
- katera so glavna izhodišča za razlikovanje, ki so mu na voljo?
- kako si izbere učinkovito pozicioniranje na trgu?
- kako sporoča trgu o svojem pozicioniranju?" (Kotler, 1998, str. 293)

"Ko smo spoznali pglavitne konkurente in ugotovili, kakšne so njihove strategije si moramo zastaviti naslednje vprašanje: Kaj posamezni tekmeci na trgu želijo in kaj vzpodbuja njihovo vedenje?

Uporabna domneva je, da konkurenti želijo povečati dobiček. Podjetja se razlikujejo že pri tem; nekatera si prizadevajo za kratkoročne dobičke, druga za bolj dolgoročne. Možno je tudi, da se podjetja bolj osredotočijo na »zadovoljevanje« kot na »povečanje«. Ko dosežejo zastavljene cilje dobička, so s tem zadovoljna. Čeprav bi lahko z drugačno strategijo in poslovanjem dosegla več.

Druga možna domneva v zvezi z vedenjem konkurentov na trgu je, da skušajo doseči cel splet različnih ciljev. Seveda nas zanima, kakšno sorazmerno težo pripisuje vsak konkurent kratkoročni donosnosti, rasti tržnega deleža, denarnemu toku in vodilnemu položaju na področju storitev. Ko spoznamo njihov cilj do uspeha, lahko ocenimo, ali je konkurent zadovoljen s svojimi tekočimi finančnimi dosežki in kako bi se odzval na različne oblike konkurenčnega napada.

Na cilj konkurenta pa vplivajo tudi razni drugi dejavniki, na primer velikost podjetja, njegova preteklost, tekoče poslovanje in gospodarske razmere. Najtežje se je spoprijeti s podjetjem, za katero je to edina dejavnost in deluje globalno. Podjetja morajo spremljati tudi širitvene načrte tekmecev." (Kotler, 1998, str. 231)

3.4.3 Ugotavljanje prednosti in slabosti konkurentov

Naslednji korak, ki ga je treba narediti pred sprejetjem odločitve za investicijo, s katero bi povečali našo konkurenčno prednost je ugotavljanje prednosti in slabosti konkurentov. "Vsako podjetje mora ugotoviti, kakšne so prednosti in slabosti tekmecev. Prvi korak je pridobivanje svežih podatkov o poslovanju konkurentov, predvsem o prodaji, tržnem deležu, stopnji dobička, donosnosti naložbe, denarnem toku, novih vlaganjih in izkoriščenosti zmogljivosti. Nekatere podatke je težko dobiti. Vsaka informacija do katere se dokoplje, je podjetju v pomoč pri določanju tekmečevih prednosti in slabosti.

Podjetje bi vsekakor moralo nadzorovati tudi naslednje tri spremenljivke:

- tržni delež: to je delež prodaje konkurenta na ciljnem trgu;
- delež ozaveščenosti: delež odjemalcev, ki bi navedel konkurenta v odgovoru na vprašanje: »Katero podjetje vam pride na misel v zvezi s to panogo?«;
- prednostni delež: to je odstotek odjemalcev, ki bi imenoval konkurenta, če bi jim zastavili vprašanje: »Od katerega bi najraje kupili ta izdelek oz. storitev?« (Kotler, 1998, str. 233)

3.4.4 Razvoj strategije pozicioniranja

Zelo pomembno je tudi, da podjetje razvije ustrezno strategijo pozicioniranja. "Razlikovanje je postopek oblikovanja sklopa pomembnih razlik, s katerimi postane ponudba podjetja različna od ponudb tekmecev. Pozicioniranje je postopek oblikovanja ponudbe in podobe podjetja z namenom, da v očeh ciljnih kupcev pridobi neko vidno mesto z določeno vrednostjo. Pozicioniranje zahteva od podjetja, da določi, koliko in katere razlike bo uporabilo za svoje ciljne skupine. Razlika je pomembna, saj ta lahko ustvari možnost, da ustvari stroške ali pa prednosti za podjetje. Zato mora podjetje skrbno izbrati načine, s katerimi se bo razlikovalo od svojih tekmecev. Razlika mora ustrezati naslednjim merilom:

- pomembnosti: v očeh dovolj velikega števila gostov ima razlika veliko vrednost.

- prepoznavnosti: drugi tekmeči razlike niso ponudili ali pa podjetje svojo razliko ponuja na opaznejši način.
- nadpovprečnosti: razlika izstopa od drugih načinov za doseganje enake prednosti.
- komunikativnosti: o razliki je mogoče komunicirati in je za kupca (gosta) prepoznavna.
- izključni prednosti: posnemanje razlike izdelka (storitve) je za konkurenta zelo težko izvedljivo.
- dosegljivi ceni: kupec (gost) je zmožen plačati razliko.
- donosnosti: uvajanje razlike bo za podjetje donosno.

V podjetju moramo vse storiti, da dosežemo konkurenčno prednost. Moramo se razlikovati od naše konkurence." (Kotler, 1998, str. 307)

4 FINANCIRANJE INVESTICIJSKIH PROJEKTOV

Podjetje se lahko financira z notranjimi in zunanji viri. Med zunanje vire spadajo: kapitalski vložki, posojila, subvencije in posebne zunanje oblike financiranja (lizing, faktoring, forfeiting). Med notranje vire štejemo: nerazdeljeni dobiček, amortizacijo in druge notranje vire.

4.1 Zunanji viri

4.1.1 Kapitalski vložki (lastniški kapital)

Predstavljajo zelo pomembno obliko zunanjega financiranja. S kapitalskimi vložki pridobi podjetje lastniški kapital, ki ga ni potrebno vračati. Vlagatelji kapitala pa postanejo glede na delež oziroma vložek, delni lastniki podjetja. Kot potrdilo o svojem vložku tako (npr. v primeru delniške družbe) prejmejo delnice, ki predstavljajo vsoto njegovega vložka. Lastnik delnice je poleg osnovnih vrednosti dela podjetja, katerega lastnik je, upravičen še do ostalih pravic in bonitet, ki iz delnice izhajajo. Tako ima navadno glasovalno pravico do upravljanja podjetja in pravico do izplačila dividende v primeru uspešnega poslovanja podjetja. Poleg vseh teh pravic ima vlagatelj tudi možnost prodaje svojega deleža. V primeru prodaje, iz finančnega vidika, se za podjetje nič ne spremeni, zamenja se samo lastnik. Pri pridobivanju kapitala s prodajo delnic lahko govorimo o pridobivanju osnovnega kapitala v primeru ustanovitve podjetja ali pa o dokapitalizaciji, ko se podjetje odloči, da se bo dokapitaliziralo z izdajo novih delnic. Ne glede na namen bo podjetje prišlo do nepovratnega lastniškega kapitala, ki pa ni nujno vedno v denarni obliki (Filipič in Mlinarič, 1999).

4.1.2 Bančno posojilo

Poleg kapitalskih vložkov predstavlja posojilo najpomembnejšo obliko zunanjega financiranja. Glede na rok vračila poznamo kratkoročna, srednjeročna in dolgoročna posojila. Posojila lahko odobravajo banke ali hranilnice. Podjetje lahko pridobi dolžniški kapital tudi z emisijo dolžniških vrednostnih papirjev (obveznice). Na tak način lahko podjetje pridobi dolgoročni tuji kapital ali pa tudi kratkoročna, likvidna

sredstva. Ko gre za zadolžitev pri banki, mora podjetje proučiti kreditne pogoje domačih in tujih bank. Najosnovnejše merilo, ki govori o ugodnosti posojila je obrestna mera oz. cena posojila. Obrestna mera je pomemben kazalnik ugodnosti posojila, saj je to dejansko strošek za izposojilo denarja pri bankah (Filipič in Mlinarič, 1999).

4.1.3 Subvencije

Subvencije so vplačila, ki jih podjetje prejme od javnega sektorja in ni jim treba vračati (npr. investicijski dodatki in investicijske stimulacije). Pri nas nekaj ministrstev razpolaga s tovrstnimi namenskimi sredstvi, ki jih dobivajo iz proračuna (Filipič in Mlinarič, 1999).

4.2 Notranji viri

4.2.1 Nerazdeljen dobiček

O nerazdeljenem ali zadržanem dobičku govorimo kot o pozitivni razliki, ki nastaja med vsemi prihodki in vsemi odhodki (dobiček pred obdavčitvijo) potem, ko od te razlike odštejemo še davek od dobička in dobimo vrednost čistega dobička. Nerazdeljeni dobiček, osnovni kapital in rezerve predstavljajo lastniški kapital podjetja. Če bi mu dodali še dolžniški kapital, bi dobili celoten kapital podjetja.

4.2.2 Amortizacija

Amortizacija je kontinuiran proces, ki v osnovi služi za nadomeščanje fizično, tehnološko in ekonomsko zastarelih osnovnih sredstev za nova osnovna sredstva. Tako lahko sredstva amortiziranja uporabimo za financiranje gibljivih sredstev in za financiranje razširjene reprodukcije, saj je to ekonomsko ugodneje. Do te možnosti prihaja zato, ker se proces amortiziranja stalno odvija, zamenjava osnovnih sredstev pa od časa do časa. Tukaj gre za del amortizacije, ki je že dejansko preoblikovan v denar. Vemo, da se določen del obračunane amortizacije nahaja tudi v zalogah nedokončane proizvodnje, v zalogah gotovih izdelkov in v terjatvah do kupcev (Filipič in Mlinarič, 1999).

4.2.3 Drugi notranji viri

Tukaj gre za ukrepe racionalizacije, saj lahko za poslovne potrebe sprostimo določen del vezanega kapitala in ga donosno naložimo drugam (npr. prodaja vrednostnih papirjev, nepotrebne dele premoženja).

5 PRIPRAVA TER IZVEDBA PROJEKTA

5.1 Tržna analiza

Podjetje TOP d. o. o. trži svojo ponudbo pod blagovno znamko Top Extreme že od samega začetka delovanja podjetja. Za blagovno znamko v storitvenih dejavnostih, je zelo pomembno, da se jo pravočasno uveljavi saj je storitev skoraj nemogoče varovati pred posnemanjem. Blagovna znamka TOP Extreme je v Sloveniji dokaj prepoznavna, predvsem v povezavi z organizacijo »bungee jumpinga« to pa zato, ker so edini ponudnik tovrstnih skokov v Sloveniji. K besedi TOP d. o. o. je bila dodana beseda Extreme zato, ker poudarja nekaj ekstremnega, posebnega, zagotovo pa ne vsakdanjega, kar naj bi pritegnilo zanimanje potencialnih gostov.

Podjetje je doslej preizkusilo praktično vse možnosti tržnega komuniciranja, kot so razni turistični sejmi, objavljane oglasov v različnih revijah, namenjenih aktivni populaciji in v dnevnih časopisih. Izvajali pa so tudi neposredno promocijo po kampih in hotelih v okolici Bovca ter obveščali potencialne stranke z raznimi obvestili po pošti. Na račun »bungee jumpinga« pa je bilo tudi nekaj televizijskih predstavitev. V zadnjih nekaj letih pa se je trženje ustalilo pri naslednjih dejavnostih:

- podjetje se trži s stranjo www.top.si na internetu. Prednost pa je, da ima podjetje na iskalniku Najdi.si zakupljeno sponzorirano povezavo za ključne besede, kot so rafting, bungee, kajak, Bovec, itd. Glede na te ključne besede uvršča internetno stran podjetja na prvo mesto po prikazih;
- pred petimi leti je podjetje začelo s prodajo darilnih bonov za posamezne dejavnosti. Prodaja bonov se povečuje. Možnost naročila bonov je tudi preko spletne strani in kar 80 % vseh bonov je bilo naročenih in vplačanih na ta način. Vsak udeleženec po zaključku dejavnosti prejme tudi kartico TOP Extreme, ki mu nudi dodatne popuste ob naslednjem obisku.

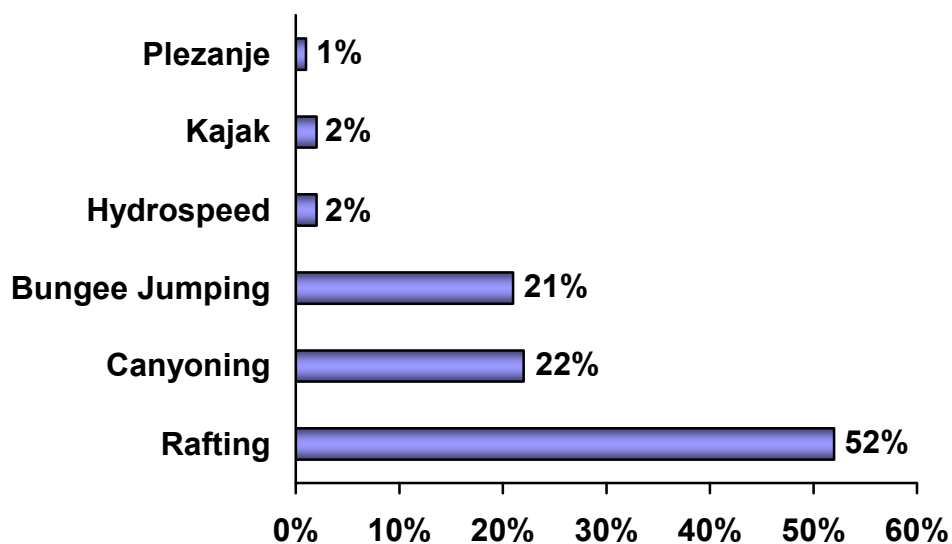
Slika 7 prikazuje udeležbo na dejavnostih podjetja v sezoni 2008. Razvidno je, da se je kar 52 % turistov odločilo za rafting izlet, ki je daleč najpomembnejša dejavnost med vsemi.

Podjetje pa prodaja tudi razne športne pakete. Tako se tržijo dnevni paketi, ki vključujejo po dve dejavnosti, kot so:

- paket Extreme day, ki vključuje raft in bungee jumping,
- paket Crazy day, ki vključuje raft in canyoning,
- paket Adrenaline day, ki vključuje canyoning in bungee jumping.

Tedenski paket Extreme week pa vključuje rafting, canyoning, hydrospeed, kajak, bungee jumping ali plezanje.

V zadnjih letih se je povečalo tudi povpraševanja po organizaciji večdnevni motivacijskih programov za podjetja, tako imenovanih »Team building« programov. Za stranke podjetja pa je poleg osnovnih dejavnosti poskrbljeno še za rezervacijo piknikov, prenočišč in po potrebi tudi avtobusnih prevozov (Interno gradivo podjetja TOP d. o. o.).



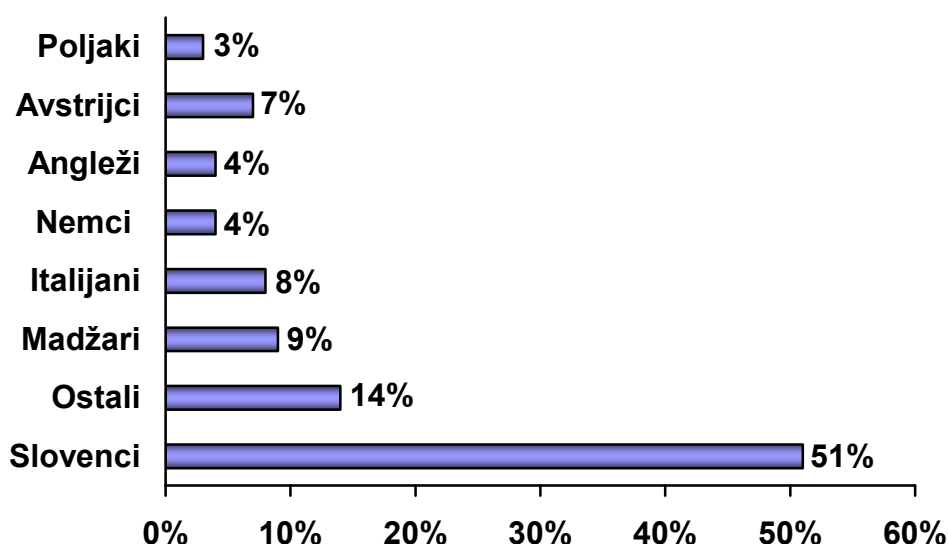
Vir: Interno gradivo TOP d. o. o. 2008

Slika 7: Udeležba turistov na dejavnostih v sezoni 2008

5.1.1 Analiza gostov oz. kupcev

V sedemnajstih letih delovanja podjetja se je struktura gostov zelo spremenila. Na samem začetku so bili največji udeleženci predvsem Slovenci. Obisk tujcev se je z leti povečal, nekje do leta 2000, ko se je z nastankom tujih gospodarskih družb, ki vozijo svoje rojake, začel ta delež zmanjševati. Šele v zadnjih petih letih je ponovno viden trend povečanja deleža tujih gostov, h kateremu je zagotovo pripomogla tudi boljša promocija slovenskega turizma v svetu.

Slika 8 prikazuje strukturo gostov po narodnosti v letu 2008, v podjetju TOP d. o. o., iz katere je razvidno, da največji delež odjemalcev podjetja predstavljajo Slovenci (Interno gradivo podjetja TOP d. o. o.).



Vir: Interno gradivo TOP d. o. o. 2008

Slika 8: Narodnost gostov v letu 2008

Večina gostov, ki se udeležuje športnih dejavnosti, je starih med 20 in 40 let, so pa to v glavnem študenti in sindikalne skupine. V poletnih mesecih pa med gosti najdemo predvsem družine, ki preživljajo počitnice v bližnji okolici. Izven sezone je od tujih gostov veliko mladih popotnikov, v poletnih mesecih pa predvsem družine, ki v okolici Bovca preživljajo počitnice. Na vse dejavnosti ima zelo velik vpliv vreme, ker se vse aktivnosti izvajajo na prostem, v naravi. V kolikor je vreme med sezono toplo in brez padavin, je tudi obisk temu primerno zelo dober.

Vse dejavnosti so sezonskega značaja in se organizirajo od aprila do konec oktobra. Glavna sezona, ko se dejavnosti izvajajo skoraj vsak dan pa je v poletnih mesecih, v juliju in v avgustu.

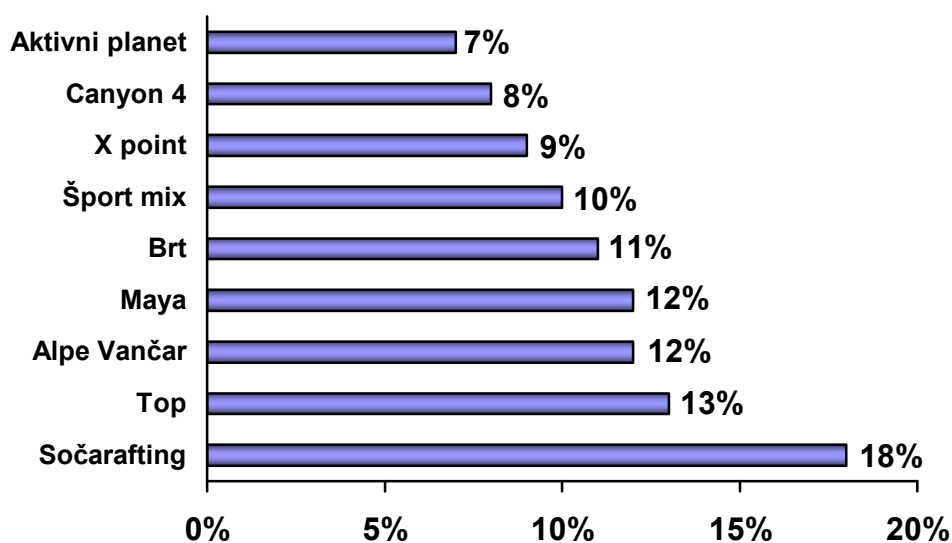
Turisti se radi udeležujejo izletov predvsem ob lepem vremenu, ker si nato po opravljenih dejavnosti privoščijo tudi še piknike v naravi in/ali razne ogledne znamenitosti v bližnji okolici. Zaradi slabega vremena pogosto prihaja do odpovedi rezervacij in to le dan ali dva pred prihodom gostov. Ta izpad pa je v tako kratkem času nemogoče nadoknaditi z novimi gosti. Večina gostov se udeležuje dejavnosti v obliki enodnevnih izletov in se v dolini Soče zadrži le po en dan. Tako jih večina poizkusi le po eno dejavnost, ker za druge v programu izleta ni več predvidenega dovolj časa (Interno gradivo podjetja TOP d. o. o.).

5.1.2 Konkurenca

V dolini Soče se s športnimi dejavnostmi ukvarja več podjetij, tako da je konkurenca v tem segmentu zelo velika. V gornjem Posočju, tj. od Bovca do Tolmina, kjer so najprimernejši pogoji za organizacijo športnih dejavnosti, je registriranih dvanajst domačih podjetij in tri tuja. V lanskem letu so bila ustanovljena še tri manjša podjetja, ki pa so za podjetje nepomembna in ne spreminjajo njegovega tržnega deleža. Podjetje Sočarafting izstopa saj ima dolgoletno tradicijo in kompletno ponudbo. Osnovna prednost podjetja TOP d. o. o., glede na konkurenco, je v tem, da edino v Sloveniji ponuja »bungee jumping«. Prav na račun bungee jumpinga podjetje pridobiva tudi določen segment gostov, ki se po tem udeležujejo tudi ostalih dejavnosti. Kot prednost štejemo tudi to, da ima podjetje TOP športni center lociran tik ob reki Soči, kjer se večina dejavnosti začne ali končuje.

Slabost podjetja glede na konkurenco pa je v tem, da so dejavnosti izrazito sezonske narave in je tako delovanje podjetja v zimskih mesecih ohromljeno. Zato bi bilo potrebno razširiti ponudbo še na druge dejavnosti, ki bi se izvajale predvsem v zimski sezoni. Podjetje bo z izvedbo investicijskega projekta, z dejavnostjo spuščanje po žici v 100-metrsko globel, okrepilo svoje konkurenčne prednosti, saj bi bilo edini v Sloveniji, ki bi gostom ponujalo takšno dejavnost.

Iz slike 9 je razvidno, da ima večina konkurenčnih podjetij enakomerno porazdeljen tržni delež pri opravljanju športnih dejavnosti. Podjetje TOP d. o. o. ima 13 % tržni delež, med vsemi domačimi ponudniki. Iz sivega povprečja izstopa le podjetje Sočarafting, ki glede na dolgoletno tradicijo organizacije športnih dejavnosti zajema 18 % tržni delež. Približno 70 % turistov na razne dejavnosti pripeljejo domača podjetja, okoli 30 % delež pa pripada tujim podjetjem in/ali klubom (Interno gradivo podjetja TOP d. o. o.).



Vir: Interno gradivo TOP d. o. o. 2008

Slika 9: Tržni delež domačih športnih podjetij

5.1.3 SWOT analiza – povzetek bistvenih ugotovitev

V povzetku bistvenih ugotovitev SWOT analize podjetja TOP d. o. o. izpostavljamo zlasti specifične prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti za obravnavano podjetje, ki vplivajo na izgrajevanje in ohranjanje njegovih konkurenčnih prednosti.

Kot prednosti podjetja vidimo:

- edini ponudnik »bungee jumpinga« v Sloveniji,
- športni center tik ob reki Soči,
- kakovost storitev,

- dobra opremljenost in izurjenost delovne sile,
- dobri poslovni rezultati,
- timsko delo.

Kot slabosti podjetja stopajo v ospredje naslednje postavke:

- težavno pridobivanje kakovostnih kadrov,
- podjetje nima izdelane strategije nagrajevanja in stimulacije zaposlenih,
- zgolj sezonsko delovanje,
- odvisnost od vremenskih razmer.

Priložnosti podjetja :

- neizkoriščene možnosti promocije na bližnjih trgih (Italija, Avstrija),
- ponudba nadomestnih možnosti in novih športnih paketov za obstoječe goste,
- izobraževanje zaposlenih,
- neizkoriščene možnosti opravljanja novih dejavnosti tudi v zimskem času,
- širitev tudi na neturistične dejavnosti (nova panoga).

Nevarnosti za podjetje :

- velika konkurenca, ki je zaradi odsotnosti regulacije v veliki meri nelojalna,
- dobri rezultati podjetja ne smejo nazadovati.

5.2 Geografske značilnosti lokacije za opravljanje nove ponudbe

Na sliki 14 je prikazana lokacija, kjer naj bi se izvajala nova športna ponudba oziroma dejavnost, tj. spust po žici v 100-metrsko globel. Na tej lokaciji so, še ne dolgo nazaj, domačini prevažali svoj tovor (seno) čez reko, s pomočjo napeljane žice, ki se tudi še danes nahaja na istem mestu.

Predmetna lokacija se nahaja v bližini Bovca, natančneje na Žagi, v bližini športnega centra podjetja TOP d. o. o. Po naši oceni je to tudi velika prednost in ključni razlog za izbor te lokacije. Glede lastnine nepremičnin na tej lokaciji je treba navesti, da gre za zasebno lastnino, katero bo podjetje po predhodnem dogovoru, vzelo v najem za obdobje desetih let.

Na drugi strani lokacije (oz. žice) je onemogočena prehodnost, torej bi za njeno vzpostavitev bilo potrebno posegati v naravo, zato se je podjetje odločilo za lažjo rešitev. Za rešitev problema bo treba speljati še eno žico za spust na drugo stran, kjer bo start, tako da gostom ne bo treba hoditi po težko dostopnem terenu. S tem bo podjetje pridobilo tudi daljšo »vožnjo« spusta po žici in večji adrenalin za goste.

5.3 Tehnični del

5.3.1 Konstrukcija in materiali

Konstrukcija obsega:

- 3 zasidrane stolpe,
- 2 odhodni platformi,
- 2 pristajalni platformi.

Na sliki 10 je prikazan jeklen zasidran stolp in odhodna platforma. Glede pristajalne platforme pa velja, da je enaka odhodni, samo da je postavljena na cilju oziroma na pristajalnem delu.



Vir:

http://www.montetamaro.ch/pop.asp?immagine=http://clienti.tio.ch/img_articoli/20070730_170356_RST1559561.jpg&lang=eng

Slika 10: Primer zasidranega stolpa in platforme

Potrebni materiali in druga nujna oprema:

- dve 13,75 milimetrski jekleni žici dolžine 200 m,
- dva kompleta zaviralnega sistema,
- dva kompleta zaviralne vrvi,
- štiri kompleti zaviralnih kablov,
- dvajset nastavljivih stegenskih/nožnih trapezov,
- dvajset posameznih blokov oziroma vodil,
- dvajset zaščitnih čelad,
- dve vponki.

Jeklena žica in vodilo oziroma blok, sodita med najbolj pomembne elemente v tej dejavnosti, slika 11 in slika 12.



Vir: https://www.tsttoys.com/catalog/product_info.php?cPath=56_61&products_id=610

Slika 11: Primer svitka jeklena žice



Vir: <http://www.outdoorfunstore.com/zip-line.asp>

Slika 12: Primer bloka oz. vodila

Povsem v ospredju pa je varnost ljubiteljev te zabave. Za zagotavljanje varnosti se uporablja zaviralni sistem, kot je prikazan na sliki 13.



Vir: <https://redrockadventure.com.au/index.php?page=products&cat=31>

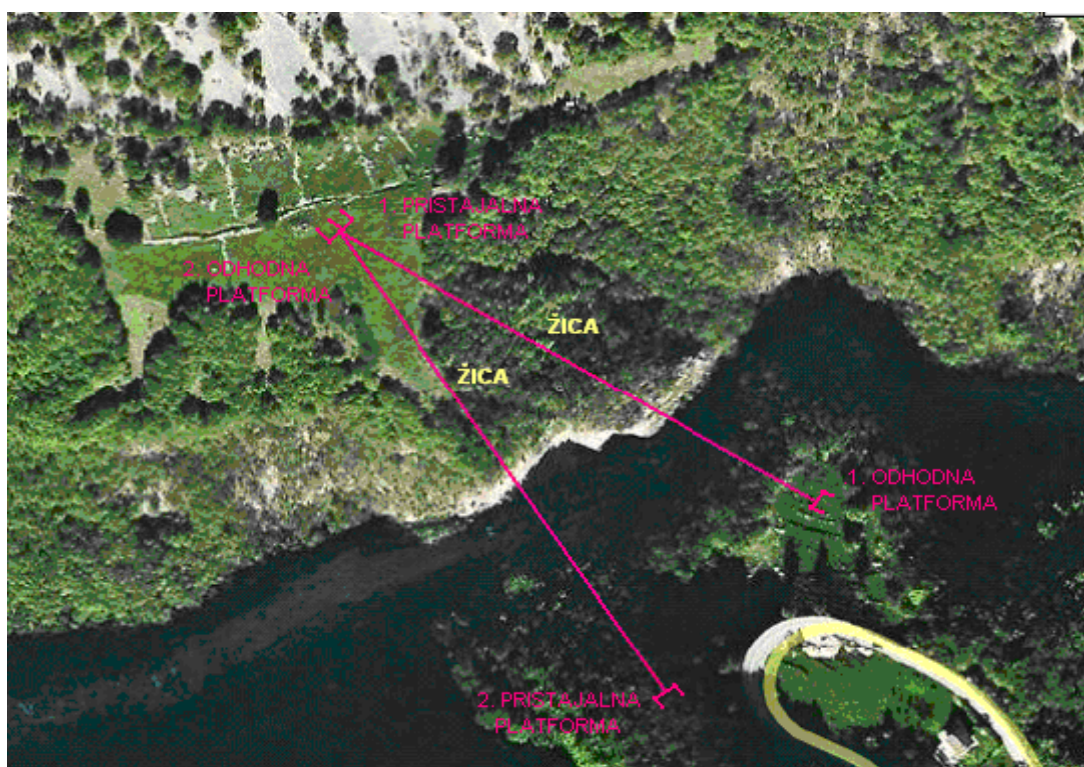
Slika 13: Primer zaviralnega sistema

Na koncu izvedbenih gradbenih del, Gradbeni inštitut ZRMK Ljubljana naredi analizo materiala in konstrukcije (A-test). S tem nam zagotovijo kakovostno in varno izvedbo dejavnosti.

5.3.2 Predstavitev projekta

Goste bodo z avtomobili pripeljali iz športnega centra podjetja TOP d. o. o. do lokacije, kjer se bo izvajala dejavnost in po končani avanturi odpeljali nazaj v športni center podjetja. Dobro zavarovani gostje si bodo, zahvaljujoč varnostni opremi, lahko privoščili spust po 2 dvakrat po 200 metrov dolgi žici v več kot 100-metrsko globel, kjer hitrost gibanja lahko preseže 60km/h. Predvidoma bosta narejeni dve odhodni in dve pristajalni platformi. Na platformah bodo postavljeni zasidrani jekleni stolpi. Na prvi odhodni platformi se postavi eden sam zasidran stolp, medtem ko se

na prvi pristajalni platformi postavi dvojni (skupni) zasidran stolp. Ta bo namenjen tako za pristanek kot tudi za odhod (spust) gosta do cilja oziroma do druge (2.) pristajalne platforme. Tudi slednja (druga pristajalna) platforma bo imela en sam zasidran stolp. Projekt bo imel videz v obliki črke V, tako kot je to prikazano na sliki 14.



Vir: <http://maps.google.com/>

Slika 14: Potek spusta po žici

Za opravljanje dejavnosti bodo potrebni trije delavci. Prvi delavec bo na 1. odhodni platformi in bo pripravljal (oblačil opremo) goste in jim dajal navodila za spust ter jih spustil po žici. Drugi delavec bo na 1. pristajalni platformi odvezal goste in jih premestil ter ponovno zavezal na 2. odhodni platformi. Na koncu bo tretji delavec na 2. pristajalni platformi (cilj) odvezal goste in jim pomagal sleči opremo.

Na sliki 15 je prikazana obvezna oprema, tj. nastavljivi stegenski/nožni trapez, ki ga mora vsak turist oz. stranka obleči preden se spusti po žici.



Vir: <http://www.petzl.com/en/pro/arborist-harness/sequoia-swing-0>

Slika 15: Nastavljivi stegenski/nožni trapezi

5.4 Vplivi projekta na okolje

Pri izbiri lokacije je potrebno upoštevati tudi ekološka načela. Pri načrtovanju, izvedbi in obratovanju projekta oziroma dejavnosti, se upošteva veljavne predpise za varstvo okolja. Predvidena, načrtovana investicija ne bo imela nikakršnih negativnih vplivov, ki bi obremenjevali okolje. Dejavnost se ne izvaja v Triglavskem narodnem parku, kar pomeni, da podjetje ne potrebuje nikakršnih dovoljenj (analizo vplivov projekta, dovoljenja za izvajanje) od Ministrstva za okolje in prostor ter od Občine Bovec.

5.5 Opis dejavnosti

Dejavnost, ki naj bi jo izvajalo podjetje TOP d. o. o., se v ZDA imenuje »zip-line«. V Evropi je znana tudi kot »flying fox«, v Severni Afriki pa kot »foofy slides«. Osnova je sestavljena iz vodila oziroma bloka, ki je nameščen na jekleno žico. Zadeva deluje na principu izkoriščanja sile gravitacije za prečkanje iz ene strani na drugo stran, (od vrha do dna) do tam, kjer je povezana jeklena žica.

Obstaja več vrst oblik izvedbe te dejavnosti in najpogosteje se uporablja kot sredstvo za zabavo. Lahko so kratke in nizke konstrukcije, ki so namenjene za otroške igre v raznih parkih, igriščih, kot tudi posebne postavitve za premagovanje naravnih ovir. Lahko pa so daljše in višje, za vožnjo, ki se uporabljajo za dostop do oddaljenih območjih za prenos kateregakoli blaga ali v druge namene.

K žični napeljavi spada tudi dodatna obvezna oprema (varnostni pas), ki je pritrjen na vodilo. Tako dodatna obvezna oprema kot tudi vodilo sta pritrjena na jekleno žico (glej sliko 15). Samo vodilo je lahko sestavljeno tudi iz več vrst opreme. Kot so :

- preprosta ročka,
- preprosta vrv,
- vedro za prenos predmetov,
- sedež.

Otroške različice navadno niso nastavljene, zgrajene v strmem naklonu, tako da dosežejo relativno nizko hitrost in ne potrebujejo zaviralnega sistema.

Teža je le en dejavnik za spust po žici, a to ni dovolj, zato potrebujemo še jekleno žico, ki je postavljena na strmem naklonu, da lahko prispemo na drugo stran hriba. Samo vodilo tudi ni dovolj, da nas požene na drugo stran hriba, zato potrebujemo še dovolj veliko težo, da nas požene na drugo stran.

Strokovna različica se najpogosteje uporablja kot dejavnost za avanturo na prostem. Takšne različice so navadno postavljene tudi na precej višjih višinah in delujejo pri višjih hitrostih, saj zajemajo veliko daljše razdalje. Zato imajo uporabniki takšnih

različic fizično priložen varnostni pas, ki je nameščen na vodilo in je odstranljiv ob koncu avanture. Pod obvezno opremo sodi seveda tudi čelada.

Jeklene žice so postavljene so zelo visoko, začnejo se na višini 9 m in lahko merijo več kot merijo več kot 450 m dolžine. Torej mora biti jeklena žica postavljena na strmem naklonu. Zaviralni sistem na jekleni žici takšne različice pa je bistvenega pomena.

Poznamo več vrst zaviralnih sistemov in načinov, kot so na primer:

- usnjene rokavice,
- mreže na koncu naklona,
- sistem sestavljen iz vzmeti,
- škripci,
- protiuteži,
- bungee vrvice ali druge naprave, ki upočasnijo in nato ustavijo vodilo, blok.

Prvi poskus takega tipa uporabe jeklene žice je bil pred 30 leti, v Avstraliji, kjer so ljudje imeli potrebo po preskrbi s hrano v nedostopnih območjih (gozdovih). Blago je potovalo na vozičku, kar je potekalo hitro in varno nad drevesi in tako doseglo svoj cilj.

Z dejavnostjo Flying Foxa dosežemo pri veliki hitrosti visoko raven adrenalina in doživimo nepozabno avanturo (wikipedia, 2010).

6 FINANČNA ANALIZA INVESTICIJSKEGA PROJEKTA

V podjetju TOP d. o. o. so se odločili, da bo izvedba investicije spust po žici v 100-metrsko globel, potekala v letu 2011 in v primeru, da ne bo prihajalo do večjih težav, naj bi podjetje projekt začelo z obratovanjem že v mesecu maju istega leta.

6.1 Predračunska vrednost naložbe

6.1.1 Naložbe v dolgoročna in kratkoročna sredstva

Podjetje bo moralo kupiti, vložiti predvidoma 30.000 EUR za opremo in material, da bi lahko zgradilo infrastrukturo za opravljanje dejavnosti, ter projekt aktiviralo. V tabeli 1 in 2 je podana natančnejša specifikacija vrednosti po sestavinah projekta.

Tabela 1: Naložbe v dolgoročna sredstva

DOLGOROČNA SREDSTVA	Kosov	Enota (€)
Jekleni žici	2	3.000,00
Zaviralni sistem in zaviralne vrvi	4	1.000,00
Nastavljivi stegenski/nožni trapezi in čelade	4	2.200,00
Bloki oz. vodila in vponke	22	3.500,00
Zasidrani stolpi (en stolp je dvojni)	3	8,500,00
Odhodni stolpi	2	4.500,00
Pristajalni stolpi	2	4.500,00
Vrednost gradbenih in montažnih del potrebnih za izgradnjo infrastrukture	/	2.800,00
SKUPAJ potrebni znesek vlaganj v prvem letu V EUR		30.000,00

Tabela 2: Predvideni mesečni stroški dela pri obratovanju naprave

Predvideni mesečni stroški dela po obratovanju naprave		Enota (€)
Št. Delavcev	Št. Mesecev	Stroški dela na mesec na delavca
3	6	744,09
SKUPAJ stroški dela za en mesec		2.232,27
SKUPAJ stroški dela za šest mesecev za 3 DELAVCE		13.393,62

6.1.2 Amortizacijski načrt osnovnega sredstva

Tabela 3 prikazuje amortizacijski načrt osnovnega sredstva za obdobje petih let, z letno amortizacijsko stopnjo 20 %.

Tabela 3: Amortizacijski načrt osnovnega sredstva v evrih

LETO	Nabavna vrednost	Amortizacijska stopnja	Letni popravek vrednosti	Knjigovodska vrednost
1	30.000,00	20 %	6.000,00	24.000,00
2	30.000,00	20 %	6.000,00	18.000,00
3	30.000,00	20 %	6.000,00	12.000,00
4	30.000,00	20 %	6.000,00	6.000,00
5	30.000,00	20 %	6.000,00	0,00

6.1.3 Stroški obratovanja (fiksni in variabilni)

V tabeli 4 so prikazani načrtovani stroški obratovanja v letu 2011, ki predvidoma znašajo 26.317,62 €. Največji strošek obratovanja predstavljajo stroški dela oz. plače zaposlenih (študentje), ki znaša 13.393,62 €, v letu 2011. Podjetje se je odločilo za najem zemljišča, ker je le to zasebna lastnina. Najemnina predstavlja fiksni strošek, saj se jo bo letno plačalo 4.800,00 € za najem zemljišča. V tej tabeli je opredeljena, kot fiksni strošek tudi amortizacija osnovnega sredstva, kjer letna anuiteta znaša 6.000,00 €. Amortizacija se obračunava po letni amortizacijski stopnji 20 %. Podjetje si bo za financiranje uresničitve projekta pomagalo tudi z najetim kreditom pri domači banki v višini 12.000,00 €, z letno obrestno mero 7,7 %. Ostanjejo še razni stroški. Postavka pa pomeni predvidene »nepričakovane« stroške kot so npr. stroški popravil infrastrukture ipd., okvirno pa smo jo ocenili na 1.200,00 € letno.

Pozitivna stran te investicije je, da se kupljena oprema lahko predvidoma uporablja vsaj 5 let, nato pa se opravi preveritev, v kakšnem stanju se oprema nahaja. V primeru, da bo potrebna zamenjava opreme se kupi novo opremo, staro pa se zavrže (odpisana vrednost je v celoti, knjigovodska vrednost je enaka nič).

Tabela 4: Stroški obratovanja (fiksni in variabilni) za prvo leto

FIKSNI STROŠKI	na mesec	št. Mesecev	letno
Stroški dela	2.232,00	6	13.393,00
Najemnina	400,00	12	4.800,00
Amortizacija	/	/	6.000,00
Stroški najema kredita (obresti)	77	12	924,00
SKUPAJ ZNESEK FIKSNIH V EUR	2.709,00		25.517,00
VARIABILNI	na mesec	št. Mesecev	letno
Ostali stroški	200,00	6	1.200,00
SKUPAJ ZNESEK VARIABILNIH V EUR	200,00		1.200,00
SKUPAJ FIKSNI IN VARIABILNI V €			26.317,00

6.1.4 Ustvarjanje prihodkov od opravljanja dejavnosti

V tabeli 5 je prikazana projekcija ustvarjanja prihodka v letu 2011. Podjetje TOP d. o. o. pri tej dejavnosti pričakuje povprečno 15 gostov na dan, kar pomeni okoli 300 gostov na mesec. Cena vstopnice je določena v vrednosti 15,00 €. V polletnem koledarskem letu naj bi bilo 120 delovnih dni, kar znaša povprečno 20 delovnih dni na mesec. Na podlagi izkušenj v podjetju ocenjujejo, da bo zelo verjetno po prvih dveh letih prišlo do rahlega upada zanimanja za to dejavnost. Število gostov bo manjše in s tem v tretjem letu tudi posledično manjši prihodki. Od tretjega leta dalje pa podjetje predvideva ponovno rahlo rast oziroma vsaj povratek na že dosežen nivo.

Tabela 5: Ustvarjanje prihodka v letu 2010 (prvo leto)

Leto 2010	
Povprečno št. gostov na dan	15,00
Povprečno št. gostov na mesec	300,00
Povprečna cena vozovnice	15,00
Povprečni prihodek na mesec	4.500,00
SKUPAJ ZNESEK V EUR (prihodek od prodaje v sezoni dolgi pol leta)	27.000,00

6.1.5 Potrebni viri financiranja in načrt odplačevanja kredita

Podjetje TOP d. o. o. bo načrtovano investicijo v letu 2011 financiralo delno iz lastnih virov, v višini 18.000,00, delno pa iz posojila, najetega pri domači banki v višini 12.000,00 EUR za obdobje petih let, za nakup opreme, izgradnjo infrastrukture in začetek obratovanja dejavnosti. V tabeli 6 je prikazana višina oziroma vrednost investicije in struktura njenega financiranja po virih.

Tabela 6: Potrebni viri financiranja

Vrsta financiranja	v €	delež v %
domači kredit	12.000,00	40
lastna sredstva	18.000,00	60

V tabeli 7 je prikazan amortizacijski načrt odplačevanja kredita. Kredit je najet pri domači banki in njegova obrestna mera znaša 7,7 % letno.

Tabela 7: Amortizacijski načrt odplačevanja kredita

LETO	anuiteta €	obresti	razdolžnina €	Ostanek glavnice €
0				12.000,00
1	2.982,00	924,00	2.058,00	9.942,00
2	2.982,00	766,00	2.216,00	7.726,00
3	2.982,00	595,00	2.387,00	5.339,00
4	2.982,00	411,00	2.571,00	2.769,00
5	2.982,00	213,00	2.769,00	0,00
SKUPAJ	14.909,00	2.909,00	12.000,00	

6.1.6 Ocena prihodkov in odhodkov poslovanja (obdobje 2011 - 2015) – izkaz poslovnega izida projekta

Predviden je naslednji izkaz poslovnega izida projekta, v katerem je prikazano predvideno gibanje prihodkov in odhodkov poslovanja v obdobju, od 2011 do 2015. Ocena je nastala na podlagi izkušenj podjetja in predvidevanj glede gibanja povpraševanja.

V podjetju ocenjujejo, da bo prišlo do nihanja prihodkov v naslednjih letih glede na rast obsega poslovanja podjetja. Iz tabele 8 je tudi razvidno, da bo podjetje uspešno poslovalo.

Tabela 8: Bilanca uspeha projekta

struktura		Ekonomska doba projekta						
	leta	0	1	2	3	4	5	SKUPAJ
A	PRIHODKI	0,00	27.000,00	54.000,00	45.000,00	54.000,00	54.000,00	270.000,00
1.	PRIHODKI OD PRODAJE PROIZV.IN STOR.	0,00	27.000,00	54.000,00	45.000,00	54.000,00	54.000,00	270.000,00
2.	PRIHODKI OD FINANCIRANJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3.	DRUGI PRIHODKI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B	ODHODKI	0,00	26.317,62	27.165,55	25.988,53	23.811,12	26.613,18	134.696,00
4.	POSL.ODH.,MAT.IN NEMAT.STROŠKI	0,00	25.393,62	26.400,00	25.393,62	23.400,00	26.400,00	131.787,24
	materialni stroški in najemnina	0,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	24.000,00
	amortizacija	0,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	30.000,00
	stroški plač	0,00	13.393,62	14.400,00	13.393,62	16.200,00	14.400,00	71.787,24
	tuje storitve	0,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	6.000,00
5.	ODHODKI FINANCIRANJA	0,00	924,00	765,55	594,91	411,12	213,18	2.908,76
6.	DRUGI ODHODKI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C	CELOTNI DOBIČEK	0,00	682,38	26.834,45	19.011,47	25.388,88	27.86,82	99.304,00
7.	DAVKI IZ DOBIČKA	0,00	136,48	5.366,89	3.802,29	5.077,78	5.477,36	19.660,80
D	ČISTI DOBIČEK	0,00	545,90	21.467,56	15.220*,18	20.311,10	21.909,46	79.443,20

6.1.7 Likvidnostni – skupni denarni tok projekta

V tabeli 9 je prikazan načrtovan likvidnostni tok investicije, ki je skozi celo ekonomsko dobo investicijskega projekta pozitiven, kar pomeni, da bo podjetju TOP d. o. o. glede te investicije zagotovljena plačilna sposobnost. Ostanek vrednosti je nič, saj se stara oprema zavrže in kupi novo opremo.

Tabela 9: Likvidnostni – skupni denarni tok

struktura		Ekonomska doba projekta						
	leta	0	1	2	3	4	5	SKUPAJ
A	PRILIVI	0,00	57.000,00	54.000,00	45.000,00	54.000,00	54.000,00	264.000,00
1.	PRIHODKI OD PRODAJE PROIZV.IN STOR.	0,00	27.000,00	54.000,00	45.000,00	54.000,00	54.000,00	234.000,00
2.	VIRI FINANCIRANJA INVESTICIJE	0,00	30.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	30.000,00
	lastna sredstva	0,00	18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18.000,00
	domač kredit	0,00	12.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12.000,00
	tuji kredit	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3.	OSTANEK VREDNOSTI PROJEKTA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B	ODLIVI	0,00	52.511,85	28.748,64	26.177,66	30.259,53	28.859,1	166.556,79
I.	INVESTICIJA	0,00	30.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	30.000,00
	lastna sredstva	0,00	18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18.000,00
	domač kredit	0,00	12.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12.000,00
II.	ODHODKI	0,00	22.511,85	28.748,64	26.177,66	30.259,53	28.859,1	136.556,79
4.	poslovni odhodki-brez amortizacije	0,00	19.393,62	20.400,40	19.393,862	22.200,00	20.400,00	101.787,824
	materialni stroški in najemnina	0,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	24.000,00
	amortizacija	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	stroški plač	0,00	13.393,62	14.400,00	13.393,62	16.200,00	14.400,00	71.787,24
	tuje storitve	0,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
5.	ODHODKI FINANCIRANJA-anuitete za vire	0,00	2.981,75	2.981,75	2.981,75	2.981,75	2.981,75	14.908,75
6.	IZREDNI ODHODKI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.	DAVKI IZ DOBIČKA	0,00	136,46	5.366,69	3.802,29	5.077,78	5.477,36	19.880,80
C.	NETO PRILIV	0,00	4.488,15	25.251,36	18.822,34	23.740,47	25.140,89	97.443,21
D	KUMULATIVNI NETO PRILIV	0,00	4.488,15	29.739,51	48.561,85	72.302,32	97.443,21	252.535,05

6.1.8 Realni – ekonomski denarni tok projekta

Iz tabele 10 je razvidno, da naj bi podjetje TOP d. o. o. v celotni ekonomsko dobi investicije poslovalo s pozitivnim denarnim tokom, kar pomeni da bo lahko pokrilo vse odlive v naložbo. V letu 2011 naj bi denarni tok bil negativen, torej bi znašal – 22.511,85 € potem pa naj bi, z izjemo tretjega leta, postopoma naraščal v pozitivno smer. S tem tokom si pomagamo pri finančni analizi izračunati interno stopnjo donosnosti (ISD), kazalce ekonomičnosti, rentabilnost projekta in učinkovitost projekta, saj to je zelo pomembno za nadaljnjo načrtovanje investicijskega projekta

Tabela 10: Realni – ekonomski denarni tok

struktura		Ekonomska doba projekta						
	leta	0	1	2	3	4	5	SKUPAJ
A	PRILIVI	0,00	27.000,00	54.000,00	45.000,00	54.000,00	54.000,00	234.000,00
1.	PRIHODKI OD PRODAJE PROIZV. IN STOR.	0,00	27.000,00	54.000,00	45.000,00	54.000,00	54.000,00	234.000,00
2.	OSTANEK VREDNOSTI PROJEKTA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B	ODLIVI	0,00	52.511,85	26.532,44	26.177,66	30.259,53	28.859,11	166.556,79
I.	INVESTICIJA	0,00	30.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	30.000,00
	lastna sredstva	0,00	18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18.000,00
	domač kredit	0,00	12.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12.000,00
	tuji kredit	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II.	ODHODKI	0,00	22.511,85	28.748,64	26.177,66	30.259,53	28.859,11	136.556,79
3.	POSL. ODH. - brez amortizacije	0,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	24.000,00
	materialni stroški in najemnina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	amortizacija	0,00	13.393,62	14.400,00	13.393,62	16.200,00	14.400,00	71.787,24
	stroški plač	0,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	6.000,00
	tuje storitve	0,00	924,00	765,55	594,91	411,12	213,18	2.908,76
4.	ODHODKI FINANCIRANJA - anuitete za vire	0,00	2.981,75	2.981,75	2.981,75	2.981,75	2.981,75	14.908,75
5.	IZREDNI ODHODKI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6.	DAVKI IZ DOBIČKA	0,00	136,48	5.366,89	3.802,29	5.077,78	5.477,36	19.860,80
C	NETO PRILIV	0,00	22.511,85	25.251,36	18.822,34	23.740,47	25.140,89	67.443,21
D	KUMULATIVNI NETO PRILIV	0,00	22.511,85	-260,49	18.561,85	42.302,32	67.443,21	102.535,05

6.1.9 Individualna diskonta stopnja

Individualna diskontna stopnja je ponderirana vrednost obrestnih mer, upoštevajoč strukturo finančnih virov, s katerimi se financira investicija oziroma s katero diskontiramo bodoče neto donose. Izračunano individualno diskontno stopnjo lahko uporabimo za oceno učinkovitosti projekta z vidika družbe in vidika investitorja (Bizjak, 1996).

Iz tabele 11 je razvidno da naša individualna diskonta stopnja znaša 4,70 %.

Tabela 11: Individualna diskonta stopnja

vrsta finančnega vira	znesek v EUR	delež vira %	realna cena vira (obr.mera) %	ponderirana vrednost (pond.obr.mera)
1	2	3	4	5= 3 x 4
lastna sredstva	18.000,00	60 %	3,50 %	2,10 %
domači kredit	12.000,00	40 %	6,50 %	2,60 %
skupaj	30.000,00	100 %		4,70 %

6.1.10 Doba vračanja oz. odplačilna doba projekta

Tabela 12 prikazuje odplačilno dobo projekta. V našem primeru bomo že v drugem letu, po začetku obratovanja, povrnili vložena sredstva v ta projekt in to leta 2012.

Tabela 12: Odplačilna doba projekta

Ekonomska doba projekta - leta	2010	2011	2012	2013	2014	2015	SKUPAJ
prilivi	0,00	27.000,00	54.000,00	45.000,00	54.000,00	54.000,00	234.000,00
odlivi	0,00	52.512,00	28.749,00	26.178,00	30.260,00	28.859,00	166.557,00
NETO PRILIV	0,00	25.512,00	25.251,00	18.822,00	23.740,00	25.141,00	67.443,00
KUMULATIVNI NETO PRILIV	0,00	25.512,00	-260	18.562,00	42.302,00	67.443,00	102.535,00

6.2 Ekonomska ocena

Podjetje lahko učinkovito proizvaja, ponuja določen izdelek oziroma storitev, temveč storitev tudi zaradi različnih vzrokov ne uspe prodati (previsoki stroški, neustreznost izdelka, storitve za kupca, itd.). To pomeni, da je podjetje učinkovito, ne pa tudi uspešno. Glavni kazalci, ki omogočajo presojo učinkovitosti in uspešnosti, so kazalci, produktivnosti, ekonomičnosti in donosnosti (Bizjak in Petrin, 1996).

6.2.1 Ekonomičnost ali gospodarnost

Odnos med poslovnimi učinki (prilivi) in stroški (odlivi), nam pove kazalec ekonomičnosti. Za izračun kazalca ekonomičnosti imamo enostavno formulo, ki je:

$$E = \frac{\text{vrednost poslovnih učinkov}}{\text{obseg stroškov}}$$

(1)

Vrednost E izračunamo po enačbi (1), (Bizjak in Petrin, 1996).

V tabeli 13 je prikazano, da je v našem primeru ekonomičnost 1,37. Doseči smo morali več kot 1, kar pomeni, da je projekt ekonomičen.

6.2.2 Donosnost ali rentabilnost

"Donosnost ali rentabilnost opisujemo kot uspešnost poslovanja v finančnem pomenu:

$$R = \frac{\text{dobicek}}{\text{poslovna sredstva}} * 100(\%), \text{ ali} \quad R = \frac{\text{dobicek}}{\text{vlozena sredstva}} * 100(\%) \quad (2)$$

Vrednost R izračunamo po enačbi (2).

Prvi primer pove, kolikšen del poslovnih sredstev se vsako leto pojavi kot dobiček. Izračunavamo ga namreč kot odnos med dobičkom, doseženem v poslovnem letu, in poslovnimi sredstvi. Z vidika uspešnosti je to predvsem kazalec finančne uspešnosti poslovanja.

Drugi primer pove, koliko čistega rezultata prinašajo vložena sredstva. To so lahko tudi sredstva za nove projekte, nove poslovne procese, zato se kazalec uporablja tudi za vrednotenje naložb. " (Bizjak in Petrin, 1996, str. 305)

V našem primeru smo rentabilnost naložbe izračunali z formulo, ta pa je:

$$R = \frac{\text{prilivi}}{\text{odlivi}} / \text{investicija} \quad (3)$$

Vrednost R izračunamo po enačbi (3)

Rentabilnost naložbe nam pove koliko čistega rezultata prinašajo vložena sredstva. To so lahko sredstva za nove naložbe, nove delovne procese, takšen kazalec se lahko uporablja za vrednotenje naložb. Rezultat je izražen v procentih (Bizjak in Petrin, 1996).

Rentabilnost naložbe v našem primeru je 191 % in je večja od 0, kar pomeni da je naložba rentabilna oz. donosna.

Medtem ko smo rentabilnost vseh sredstev izračunali s formulo, ki pa je:

$$R = \frac{\text{prilivi}}{\text{odlivi}} / \text{odlivi} \quad (4)$$

Vrednost R izračunamo po enačbi (4).

Rentabilnost vseh sredstev nam pove, kolikšen del poslovnih sredstev se vsako leto pojavi kot dobiček. Izračunamo ga kot odnos med dobičkom, doseženim v poslovanju in med poslovnimi sredstvi. Rezultat je izražen v procentih (Bizjak in Petrin, 1996).

Rentabilnost vseh sredstev v našem primeru je 37 % in je večja od 0, kar pomeni da je naložba rentabilna oz. donosna.

V tabeli 13 je prikazana rentabilnost oz. donosnost projekta, tako kot rentabilnost vseh sredstev.

6.2.3 Akumulativnost

"Akumulativnost je neto sedanja vrednost akumulacije (čisti dobiček), deljena z neto sedanjo vrednost naložbe. Rezultat je izražen v procentih." (Bizjak in Petrin, 1996, str. 306)

$$\text{akumulativnost} = \frac{\text{sedanja vrednost dobiček}}{\text{sedanja vrednost naložbe}} \quad (5)$$

Vrednost akumulativnosti izračunamo po enačbi (5).

Iz tabele 13 je razvidno, da v našem primeru akumulativnost znaša 236 % in je večja od 0, kar pomeni, da je naložba akumulativna.

Tabela 13: Kazalci uspešnosti

struktura	Ekonomska doba projekta						
	leta	2010	2011	2012	2013	2014	2015
PRILIVI	0,00	27.000,00	54.000,00	45.000,00	54.000,00	54.000,00	234.000,00
ODLIVI	0,00	52.512,00	28.749,00	26.178,00	30.260,00	28.859,00	166.557,00
INVESTICIJA	0,00	30.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	30.000,00
ČISTI DOBIČEK	0,00	546,00	21.468,00	15.209,00	20.311,00	21.909,00	79,443

NSV prilivov	0,00
+	250.775,00
=	202.114,00
NSV odlivov	0,00
+	144.542,00
=	147.307,00
NSV investicije	0,00
+	14.714,00
=	28.653,00
NSV čistega dobička	0,00
+	102.585,00
=	67.673,00

	REZULTAT	KOMENTAR
Ekonomičnost =	1,37	> 1 = projekt OK
Rentabilnost naložbe =	191 %	> 0 = OK
Rentabilnost vseh sredstev =	37 %	> 0 = OK
Akumulativnost =	236 %	> 0 = OK

7 SKLEP

Podjetja pri doseganju konkurenčne prednosti morajo investirati. Boljše zadovoljevanje potreb potrošnikov zagotavlja podjetju ugodnejši konkurenčni položaj. Da to dosežejo, uporabljajo različna sredstva ali dejavnika kot sta kakovost in bogatejša ponudba. Kar pomeni, da mora podjetje ponuditi potrošnikom izdelek, storitev, ki ima boljše karakteristike, boljšo ponudbo, sprejemljivo ceno in nekaj novega ter edinstvenega. Inovacije in hitro uvajanje novih izdelkov ali storitev sta danes glavna vira konkurenčnih prednosti. Tista inovativna podjetja, ki najhitrejše uvajajo nov izdelek ali storitev na trgu, imajo velike prednosti pred nasledovalci, vendar sprejemajo tudi večje tveganje, saj se razmere na trgu in nakupne navade (potrebe) potrošnikov hitro spreminjajo.

Predmet diplomskega dela je investicija v ohranjanje konkurenčne prednosti oziroma širjenje ponudbe, kot je izgradnja nove turistične dejavnosti spuščanja turistov po žici v 100-metrsko globel. Podjetje je eno izmed vodilnih podjetij v segmentu športnega turizma, v dolini reke Soče. Podjetje ima že konkurenčno prednost, saj je edini organizator bungee jumpinga v Sloveniji. Z novo ponudbo bi podjetje okrepilo konkurenčno prednost, saj je vedno več konkurence v ponudbi raftinga, canyoninga, ipd. in z novimi ponudbami bi tako pridobili več gostov. Prav tako bo potrebna promocija in nastopanje v tujini, saj se bo podjetje v prihodnjem obdobju spopadlo s tujo konkurenco. Zadovoljstvo strank je ključni dejavnik uspeha in to se podjetje še kako zaveda. Zato skupek vsega tega nam omogoča pripravo prave strategije, ki bo temeljila na prednostih, vključevala rešitve, sposobnost hitrega odziva na potrebe in pričakovanje trga.

V tej diplomski nalogi je bil glavni namen tudi finančna analiza investicijskega projekta, ki je vsebovala predračunsko vrednost naložbe, finančno-tržno oceno projekta ter ekonomsko oceno. Naše trditve oziroma finančna analiza je sledeča:

- V predračunski vrednosti naložbe smo opredelili kratkoročna in dolgoročna sredstva in vse stroške obratovanja podjetja. Nato smo še opredelili potrebne vire financiranja in načrt odplačevanja kredita ter tudi ocenili odhodke in prihodke poslovanja ter tako prišli do zaključka, da bo podjetje poslovalo v ekonomski dobi z dobičkom.

- V finančno–tržni oceni smo uporabili nekatere metode. Metoda doba vračanja nam je pokazala, da v našem primeru bomo že v drugem letu, po začetku obratovanja, povrnili vložena sredstva. Medtem ko nam je metoda dobička na enoto pokazala, da je projekt učinkovit, saj smo izračunali, da je dobiček 2,64-krat večji od naložbe. In metoda sedanje vrednosti je bila izračunana kot pozitivna, saj naš projekt izpolnjuje pogoj, da je sedanja vrednost projekta večja od 0.
- Sledi še ekonomska ocena projekta, kjer smo izračunali kazalnike ekonomičnosti, donosnosti in akumulativnosti projekta. Vsi našti kazalniki so bili pozitivni v naših izračunih, torej so izpolnjevali pogoje. Kar pomeni, da je naš projekt ekonomsko upravičen do te naložbe.

Končni rezultati diplomske naloge bodo predstavljeni vodstvu podjetja, ki bo na osnovi slednjih rezultatov sprejelo strateške odločitve za uspešno poslovanje. Podjetje si bo z novo naložbo povečalo donosnost kapitala družbe in izborilo vodilni položaj na trgu.

8 LITERATURA

Bizjak, F. (1996). Tehnološki in projektni management. Nova Gorica: Grafika Soča.

Bizjak, F. in Petrin, T. (1996). Uspešno vodenje podjetja. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

Filipič, D. in Mlinarič, F. (1999). Temelji podjetniških financ. Maribor: Ekonomsko – poslovna fakulteta.

Interno gradivo podjetja TOP d. o. o.

Kotler, F. (1998). Marketing management. Trženjsko upravljanje. Ljubljana: Slovenska knjiga.

Pučko, D. in Rozman, R. (1996). Ekonomika in organizacija podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Slovenia. Pridobljeno 27.06.2009 s svetovnega spleta:

http://www.slovenia.info/si/STO.htm?_ctg_about_sto=0&lng=1

Uran, M. in Ovsenik, R. (2006). Razvojni načrt in usmeritve Slovenskega turizma 2007-2011. Portorož: UP Turistica.

Wikipedia. Pridobljeno 13.3.2010 s svetovnega spleta:

http://wikipedia.org/wiki/Zip-line#/Flying_fox