

UNIVERZA V NOVI GORICI
POSLOVNO-TEHNIŠKA FAKULTETA

**POSLOVNI NAČRT Z OCENO EKONOMSKIH
UČINKOV OTROŠKE TRGOVINE**

DIPLOMSKO DELO

Ana Lulik

Mentor: pred. Silvester Vončina, univ. dipl. ekon.

Nova Gorica, 2012

ZAHVALA

Najlepša hvala mentorju pred. Silvestru Vončini, univ. dipl. ekon., ki je z veseljem sprejel mentorstvo ter me z znanjem in izkušnjami vodil v pravo smer.

Hvala staršema in vsej družini za pomoč in podporo v času mojega študija.

Hvala tebi, Dimitrij, ki me sprejemaš tako, kot sem. Pri vseh mojih padcih in vzponih si verjel vame, me spodbujal in mi pomagal. Hvala najinima sončkoma, ki svetita tudi takrat, ko mi je najtežje.

Nazadnje se zahvaljujem vsem, ki so s svojim znanjem pripomogli k zaključku mojega šolanja.

NASLOV

Poslovni načrt z oceno ekonomskih učinkov otroške trgovine

IZVLEČEK

Otroška trgovina Mali ježek v Ajdovščini je vrata odprla decembra 2010. Ima pestro ponudbo igrač in oblačil za otroke, malčke in dojenčke. Pred odprtjem je bilo treba poiskati primeren prostor in ga primerno opremiti, kar pomeni veliko naložbo. Projekt smo v celoti financirali iz lastnih sredstev.

V diplomskem delu so predstavljeni poslovni načrt, anketna vprašanja o prepoznavnosti prodajalne in zadovoljstvo kupcev ter terminski plan projekta. Podrobneje smo raziskali vrednotenje naložb v odprtje prodajalne, prikazane so kalkulacije, s katerimi lahko predvidevamo gibanje stroškov, prihodkov in odhodkov. Ocenili smo likvidnostni – skupni denarni tok projekta in realni – ekonomski denarni tok projekta. S pomočjo nekaterih metod vrednotenja učinkov je predstavljena okvirna finančna ocena projekta, s kazalniki ekonomičnosti oziroma gospodarnosti, donosnosti oziroma rentabilnosti in akumulativnosti je prikazana uspešnost obravnavanega projekta. Vsi kazalniki uspešnosti so pokazali, da je projekt uspešen.

KLJUČNE BESEDE

otroška trgovina, poslovni načrt, anketa, terminski plan projekta, stroški, naložbe, prihodki, odhodki, denarni tokovi

TITLE

Business plan with the evaluation of economic effects of a kid shop

ABSTRACT

Kid Shop Mali ježek opened a new shop in Ajdovščina in December 2010. The shop offers rich variety of toys and clothes for children, toddlers and babies. Before opening the shop, suitable premises had to be located and furnished with a substantial investment, entirely financed by the entrepreneur herself.

Bachelor thesis illustrates the business plan, questions contained in the survey regarding the visibility of the shop and the customers' satisfaction level, along with the time schedule of the project. The evaluation of the investment in the opening of the shop has been examined thoroughly through the cost calculations, income and expenditure trends. The total cash flow of the project has been evaluated along with the effective – economical cash flow. An indicative financial evaluation of the project has been drawn on the basis of certain effect evaluation methods, while the success of the project dealt with is shown in terms of indicators of economy of operation i.e. ratio of operating revenues to expenses, profitability or economic viability as well as return on assets. All performance indicators showed that the project is successful.

KEYWORDS

kid shop, business plan, survey, time schedule, costs, investments, income, expenses, cash flow

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	Opredelitev problema	1
1.2	Namen naloge	2
1.3	Cilj naloge	2
2	POSLOVNI NAČRT	3
2.1	Opis podjetja.....	3
2.1.1	Ime podjetja in pravna oblika.....	3
2.1.2	Vizija, strategije, cilji, dolgoročni razvoj.....	4
2.1.3	Lokacija podjetja	5
2.2	Tržna raziskava in analiza	6
2.2.1	Analiza kupcev	6
2.2.2	Obseg trga in trendi	6
2.2.3	Konkurenca	7
2.2.4	Sprotno ocenjevanje trga.....	9
2.2.5	Nabava in distribucija	9
2.2.6	Finančni dejavniki	9
2.3	Trženje	9
2.3.1	'Sporočilo podjetja'	9
2.3.2	Prodajne dejavnosti	10
2.3.3	Tržno komuniciranje	10
2.3.4	Prodajno osebje in struktura.....	13

2.3.5	Prodajne poti	13
2.4	Vodenje in organizacija.....	13
2.4.1	Ključni kadri.....	13
2.4.2	Slog vodenja.....	14
2.5	Finančna analiza	14
2.5.1	Viri financiranja naložbe in uporaba sredstev.....	15
3	ANALIZA REZULTATOV ANKETIRANJA.....	16
4	VREDNOTENJE NALOŽBE V ODPRTJE OTROŠKE TRGOVINE MALI JEŽEK	24
4.1	Metode vrednotenja učinkov	26
4.1.1	Metoda odplačilne dobe	26
4.1.2	Metoda aktualiziranega dobička na enoto naložb	27
4.1.3	Metoda neto sedanje vrednosti (NSV) projekta	28
4.1.4	Metoda interne stopnje donosnosti.....	29
5	PROJEKT OTROŠKA TRGOVINA MALI JEŽEK.....	32
5.1	Izhodišča projekta.....	32
5.2	Opredelitev projekta po fazah	32
5.2.1	Najem prostora	33
5.2.2	Ureditev in oprema prostora.....	34
5.2.3	Zaposlitev	35
5.2.4	Trženjsko komuniciranje.....	35
5.3	Terminski plan.....	35

6	OCENA EKONOMSKEGA VREDNOTENJA NALOŽB PO POSAMEZNIH FAZAH	38
6.1	Ocena prve faze – najem prostora	38
6.2	Ocena druge faze – ureditev in oprema prostora.....	38
6.3	Ocena tretje faze – zaposlitev	39
6.4	Ocena četrte faze – trženjsko komuniciranje.....	41
6.5	Skupna ocena ekonomskega vrednotenja naložb	41
7	EKONOMSKI UČINKI.....	43
7.1	Ocena stroškov	44
7.1.1	Fiksni stroški	45
7.1.2	Variabilni stroški	46
7.2	Ocena pritokov	47
7.3	Bilanca uspeha.....	49
7.4	Kalkulacije denarnih tokov.....	52
7.5	Individualna diskontna stopnja.....	59
7.6	Vrednotenje učinkov	59
7.6.1	Metoda odplačilne dobe	60
7.6.2	Metoda neto sedanje vrednosti (NSV) projekta	61
7.6.3	Metoda interne stopnje donosnosti (ISD)	64
7.6.4	Metoda aktualiziranega dobička na enoto naložb	66
7.6.5	Izračun kazalnikov uspešnosti.....	67
8	SKLEP.....	72

9	LITERATURA.....	74
10	PRILOGA 1: ANKETA.....	76

KAZALO SLIK

Slika 1: Logotip otroške trgovine Mali ježek.....	4
Slika 2: Izobrazba anketirancev	17
Slika 3: Prepoznavnost otroške trgovine Mali ježek.....	17
Slika 4: Kje so slišali za obstoj trgovine Mali ježek	18
Slika 5: Zadovoljstvo z urnikom	18
Slika 6: Pogostost nakupovanja v trgovini z igračami	19
Slika 7: Razlog za nakupovanje v naši prodajalni	19
Slika 8: Priložnost za nakup v otroški trgovini	20
Slika 9: Razmerje do otroka.....	20
Slika 10: Zadovoljstvo s ponudbo.....	21
Slika 11: Ponudba prodajalne Mali ježek v primerjavi z ostalimi podobnimi trgovinami	22
Slika 12: Vnovični obisk naše prodajalne	22
Slika 13: Priporočilo naše prodajalne svojim prijateljem	23
Slika 14: Terminski plan	37

KAZALO TABEL

Tabela 1: Nekateri vodilni konkurenti v panogi	8
Tabela 2: Cene oglasa za oglaševanje na Radiu 1.....	12
Tabela 3: Vsebina projekta po fazah razvoja	25
Tabela 4: Skupna ocena vrednosti projekta	42
Tabela 5: Amortizacija osnovnih sredstev	45
Tabela 6: Neamortizirani del naložbe	45
Tabela 7: Fiksni stroški	46
Tabela 8: Variabilni stroški	47
Tabela 9: Skupna ocena pritokov v prvem letu poslovanja	48
Tabela 10: Bilanca uspeha projekta	50
Tabela 11: Skupni denarni tok	54
Tabela 12: Realni denarni tok	57
Tabela 13: Izračun individualne diskontne stopnje.....	59
Tabela 14: Izračun odplačilne dobe projekta	60
Tabela 15: Izračun neto sedanje vrednosti projekta.....	63
Tabela 16: Izračun ISD z diskontiranjem.....	65
Tabela 17: Izračun aktualiziranega dobička na enoto naložbe.....	67
Tabela 18: Izračuni kazalnikov uspešnosti	71

1 UVOD

Rojstvo otroka je eden najbolj vznemirljivih dogodkov v našem življenju. Trenutki sreče po navadi pridejo in gredo, rojstvo otroka pa je sreča, ki nikoli ne mine, postati starš je eden naših največjih izzivov.

Pred mano je novo obdobje življenja. Postala sem mama. Z rojstvom otroka so se začela nova opravila, nove obveznosti, novi nakupi ... Leto je hitro minilo, čas porodniškega dopusta se je iztekel in ostala sem brez službe. V času gospodarske krize pa je ponudba dela zelo slaba. Želja, da sem sama svoj gospodar, se je tako izpolnila. Po temeljitem premisleku in pobudi domačih sem se odločila, da skupaj s starejšo sestro stopim na samostojno pot. Ker je v okolici Ajdovščine zelo slaba ponudba otroških igrač, sva se odločili za trgovino z igračami.

V diplomskem delu z naslovom Poslovni načrt z oceno ekonomskih učinkov otroške trgovine bomo predstavili poslovni načrt ter realne možnosti nadaljnjega delovanja in širitve ponudbe trgovine.

1.1 Opredelitev problema

Z rojstvom otroka so se začela nova poznanstva in prijateljstva. Obkrožali so nas starši z otroki. Dnevi so hitro minevali in leto se je obrnilo, začeli so rojstni dnevi in priložnosti, ko starši radi razveselimo svoje in druge otroke. Tako ni minil mesec, da ne bi bili povabljeni na praznovanje. Ker v Ajdovščini ni primerne trgovine za otroke, smo se morali odpraviti v nam najbližjo otroško trgovino, v Novo Gorico, Koper, Sežano ali Postojno.

Ob izteku porodniškega dopusta se mi je tako porodila ideja, da bi svojo poslovno idejo preizkusila z odprtjem trgovine s ponudbo za otroke in tako omogočila staršem, starim staršem in drugim sorodnikom, ki imajo težave s prevozom, da prihranijo čas in pot, saj lahko darilo za svojega malčka izberejo v bližini doma.

Za lažjo odločitev smo izdelali poslovni načrt in ekonomsko ovrednotili projekt, kar v diplomskem delu tudi predstavljamo.

1.2 Namen naloge

Namen naloge je predstaviti poslovni načrt, s tržno raziskavo ugotoviti zadovoljstvo kupcev in z metodo za ekonomsko vrednotenje projektov ugotoviti, ali je izvajanje projekta smiselno glede na predvidene naložbe.

1.3 Cilj naloge

Cilj diplomskega dela je ugotoviti smiselno izvajanje naložbe v odprte trgovine z vidika neto sedanje vrednosti (NSV), interne stopnje donosnosti (ISD) in ekonomske dobe vračila projekta ter predstaviti poslovni načrt, kot eno od orodij pri odločanju o vlaganju in strokovnih pripomočkih za uresničitev poslovne ideje.

2 POSLOVNI NAČRT

»Strateški načrt podjetja je šele začetna točka načrtovanja in omogoča izdelavo dobrih delnih načrtov za doseganje ciljev podjetja.« (Kotler, 1998, str. 92.)

Poslovni načrt je treba vzeti zelo resno, saj je pomembna osnova za ocenjevanje tako z ekonomskega kot s tehnološkega stališča. Je zelo pomemben dokument pri vstopu v podjetništvo. Podjetnik naj ga napiše sam, če pa se mu porajajo vprašanja, ki jih sam ne obvlada, naj prosi za pomoč zunanjega svetovalca. Zelo pomembne so podjetnikove pretekle izkušnje, strokovna usposobljenost in finančno stanje. Treba je dobro oceniti tržni potencial poslovne zamisli, osnovno vodilo pa mora biti tržno konkurenčen proizvod ali storitev.

»Poslovni načrt ima tri namene: prvič, namenjen je izdelavi strategije in njenemu posredovanju na višje ravni managementa; drugič, upravičuje zahteve proračuna; tretjič, je instrument za nadzorovanje tekočega razvoja in za vnašanje popravkov pri izvajanju načrta.« (Kotler, 1998, str. 92.)

Kotler navaja, da je najpomembnejši del poslovnega načrta trženjski načrt, ki ima dve ravni (Kotler, 1998, str. 92):

- »S strateškim trženjskim načrtom se izdelajo splošni trženjski cilji in strategija, ki temeljijo na analizi trenutnega tržnega stanja in tržnih priložnosti.
- Taktični trženjski načrt prikaže posebne trženjske taktike za določeno obdobje, vključno z oglaševanjem, prodajno politiko, cenami, prodajnimi potmi, storitvami ...«

2.1 Opis podjetja

2.1.1 Ime podjetja in pravna oblika

Ideja za ustanovitev podjetja je bila oblikovana v letu 2010 in bila vpisana v registrski organ novembra 2010 z imenom Otroška trgovina Mali ježek Ana Lulik s. p., skrajšano Mali ježek Ana Lulik s. p., Prešernova ulica 5, 5270 Ajdovščina. Osnovna dejavnost podjetja je trgovina na drobno v specializiranih prodajalnah

z igračami in rekviziti za igro in zabavo. Oprema in storitve so namenjene predvsem staršem, starim staršem in drugim posameznikom, ki potrebujejo darilo za svojega malčka.

Na sliki 1 je logotip otroške trgovine Mali ježek.



Slika 1: Logotip otroške trgovine Mali ježek

2.1.2 Vizija, strategije, cilji, dolgoročni razvoj

Kotler (1998) ugotavlja, da moramo posel razumeti kot postopek, s katerim zadovoljimo kupca, in ne kot postopek, s katerim izdelamo dobrine.

Vizija podjetja je usmerjena k cilju, da v petih letih postane prepoznavna kot prodajalna z otroško opremo in igračami po ugodnih cenah. V današnjih časih smo vajeni velikih nakupovalnih centrov, ki svojim strankam samo prodajajo. S prijaznimi in strokovnimi prodajalci ter s širokim prodajnim asortimanom želimo staršem in vsem, ki se trudijo za srečo otrok, vzeti čas in jim prisluhniti, kaj si res želijo, saj menimo, da je zadovoljstvo staršev in otrok tudi naše zadovoljstvo. Zato smo si poiskali prostor v središču Ajdovščine, da oživimo staro mestno jedro, ki počasi izumira.

Strateški načrt podjetja je želja po dobrem sodelovanju s poslovnimi partnerji, saj menimo, da le tako lahko ponudimo našim strankam najboljše po ugodnih cenah. Menimo, da bo tržna uspešnost precej odvisna od inovativnosti ponujanja artiklov in hkrati ustreznega promoviranja. Na začetku poslovanja bomo dali velik poudarek

na oglaševanje, saj se zavedamo, da nas ne čaka prazen tržni prostor, ampak ga bo treba z ustrezno tržno politiko še pridobiti.

Cene izdelkov so odvisne od cen naših dobaviteljev. Cene bomo oblikovali na osnovi strategije penetracijskih cen, kar pomeni, da bodo nižje od naših konkurentov. Uvedli smo kupončke z 20-odstotnim popustom, ki ga stranka prejme ob nakupu nad 30 evrov. Predvidevamo, da bodo prav nižje cene ena od glavnih tržnih strategij, ki nam bodo zagotavljale obisk prodajalne. Dobiček bomo namenili oglaševanju in trženjskemu komuniciranju, saj bomo le tako lahko ustvarili svoj tržni delež in ime.

Najpomembnejši dejavnik pri prodaji je zagotovo izdelek, ki je varen, kakovosten in v skladu z vsemi standardi, ki veljajo na evropskem trgu. Pri tem bomo upoštevali medicinsko in pedagoško plat razvoja otroka ter želje in zahteve kupcev. V prodajalni bodo zagotovo tudi igrače, ki so oglaševane med risankami, le tako smo lahko konkurenčni ostalim prodajalnam. Naš prodajni postopek je intenziven, kar pomeni široko pokrivanje trga z izdelki, velik obseg prodaje in dobička, veliko število kupcev, ki pričakujejo kakovostne izdelke, oglaševanje v množičnih občilih, lokacijo blizu porabnikov in zalogo izdelkov.

Cilj naše prodajalne je, da si pridobi svoje stalne stranke in jih tudi obdrži. Osebe v prodajalni je zelo dovzetno za inovacije, ki jih bomo sproti uvrščali v našo ponudbo. Spremljanje in uvajanje novosti, predvsem tistih, pri katerih je povpraševanje največje, nam bo iz leta v leto prinašalo več strank in s tem večji tržni delež.

2.1.3 Lokacija podjetja

Trgovina se nahaja ob vstopu na glavni trg Ajdovščine, kar pomeni, da smo v samem središču Ajdovščine. Obenem je upravno, gospodarsko in izobraževalno središče zgornje Vipavske doline z zaledjem. Mesto ponuja kakovostno gospodarsko infrastrukturo, vključno s prometnimi povezavami za enostaven dostop do širšega trga.

Podjetje je torej idealno umeščeno v prostor z vidika svoje dejavnosti in vizije razvoja.

2.2 Tržna raziskava in analiza

2.2.1 Analiza kupcev

Kupci naših storitev bodo predvsem fizične osebe, ponudbe za obdarovanje otrok zaposlenih v decembrskem času pa bomo dajali tudi pravnim osebam.

Za ciljno skupino kupcev predvidevamo predvsem mlade mamice in stare starše, ki bi svojemu otroku radi polepšali dan s kakšno priločno igračko. Na obisk naše prodajalne do neke mere vpliva tudi posameznikov dohodek. Da bomo ljudi seznanili z našo ponudbo, bomo prodajalno oglaševali v lokalnih časopisih, na radiu ter z oglasnimi letaki. Predvidevamo, da bodo kupce pritegnile lepo aranžirane izložbe in nižje cene izdelkov. Zavedamo se sezonskih nihanj, zato se bomo potrudili, da v prednovoletnem času, ko nas obiščejo vsi trije dobri možje, nadoknadimo mesece, ko bo prodajalna manj obiskana.

Z analizo kupcev smo ugotovili, da so kupci fizične in pravne osebe. Lahko pa rečemo, da mame in stari starši kupujejo več kot očetje. Menimo, da sta glavna razloga za nakup otroške igrače rojstni dan in nagrada ob posebnem dosežku otroka.

2.2.2 Obseg trga in trendi

Predvidevamo, da bo ob začetku poslovanja naš tržni delež manjši, vendar ocenjujemo, da se bo v prvem letu povečal zaradi naslednjih dejavnikov:

- lokacije (središče Ajdovščine),
- nižjih cen od konkurence,
- sprotnega spremljanja igrač, ki se oglašujejo na televiziji.

V naslednjih letih pričakujemo povečanje tržnega deleža, saj bomo svojo ponudbo razširili še na opremo, kot so vozički, avtosedeži, postelje, oblačila ..., in si pridobili dodatne ugodnosti pri poslovanju.

2.2.3 Konkurenca

S svojo dejavnostjo smo se usmerili predvsem na regionalni trg. Naša potencialna konkurenca so le trgovine z živili, ki pa imajo majhno ponudbo igrač za otroke. Najbližja konkurenca, ki je specializirana za otroške igrače, sta Pikapolonica in Baby Center v Novi Gorici in Postojni ter v Sežani in Kopru. Nekaj konkurence pa nam predstavljajo tudi spletne trgovine.

Prednosti konkurentov so, da so to podjetja z dolgoletnimi izkušnjami, ki imajo velik tržni delež, z veliko ponudbo igrač, oblačil in opreme za otroke.

Glavna slabost konkurence je število nezadovoljnih kupcev, ker se jim v teh prodajalnah premalo posvečajo. Naša prodajalna bo to slabost izkoristila tako, da bo vlagala v prijaznost in strokovno znanje prodajalk ter ponudbo dopolnjevala z aktualnimi igračami.

Ovire za vstop morebitne nove konkurence so v nepoznavanju dejavnosti, zahtevnosti postopkov, izkušenj in zahtevnosti svetovanj, zvestobi strank ter specifični dejavnosti. V tem trenutku ni opaziti nove konkurence, prav tako je v daljšem časovnem obdobju opaziti izrazito stabilnost pri številu ponudnikov podobnih storitev.

V tabeli 1 so predstavljena nekatera podjetja v panogi, ki lahko pomenijo tudi konkurenco, saj imajo spletne trgovine ter veliko večjo izbiro artiklov.

Tabela 1: Nekateri vodilni konkurenti v panogi

Naziv Podjetja	Čisti prihodki od prodaje	Število zaposlenih	Število poslovalnic po Sloveniji	Bližnje lokacije
Baby center, d. o. o.	30.291.224 €	od 200 do 249	33 + spletna trgovina	Nova Gorica, Koper, Postojna
Pikapoka, d. o. o.	13.518.448 €	od 100 do 149	31 + spletna trgovina	Nova Gorica, Koper, Postojna, Sežana
Sonček.si, d. o. o.	351.822 €	1	spletna trgovina	Bled
Aztek, d. o. o.	277.439 €	1	1 + spletna trgovina	Ljubljana
Top prodajalne Dolgouhec Lea Sladić, s. p.	166.461 €	2	1 + spletna trgovina	Kočevje

Vir: www.bizi.si

2.2.4 Sprotno ocenjevanje trga

Ciljni trg podjetja so vse otroške prodajalne, ki poslujejo v Republiki Sloveniji. Podjetje bo s pozornim spremljanjem dogajanja na trgu poskušalo večati svoj tržni delež in biti boljši od konkurentov. Zavedamo se, da zaradi nezadostnega spremljanja ter sledenja trendom in dogajanju na trgu lahko sledi izguba tržnega deleža, kar v najslabšem primeru pomeni propad podjetja.

Konkurenčno prednost bo poskušalo podjetje graditi predvsem na kakovostnih storitvah. Povratne informacije strank bomo poskušali pridobiti med poslovanjem. S tem bomo spoznali navade kupcev in njihove potrebe, to pa bo pripomoglo k boljšemu in konkurenčnemu poslovanju podjetja.

2.2.5 Nabava in distribucija

Z distribucijo nimamo težav, saj gre za veliko število malih strank ter nekaj večjih strank, v vsakem primeru pa gre za končne koristnike storitev in izrazito redne stranke.

Nabava izdelkov, potrebnih za prodajo, poteka prek najugodnejšega ponudnika.

2.2.6 Finančni dejavniki

Zaradi ustaljenih razmerij s strankami in nekajmesečnega opravljanja dejavnosti so nam cene storitev, roki opravljanja storitev in plačil, marže, operativni stroški, zaloge izdelkov, sezonsko nihanje prihodkov in stroški trženja dobro znani.

2.3 Trženje

2.3.1 'Sporočilo podjetja'

Smo družinsko podjetje z izkušnjami ter s kakovostnimi in strokovnimi storitvami na področju prodaje izdelkov, namenjenih otrokom, po meri strank.

2.3.2 Prodajne dejavnosti

Stranke bomo dosegli z oglaševanjem in s priporočili zadovoljnih strank

Individualno bomo obveščali stranke o izboljšani in dodatni ponudbi, izvajali bomo neposredno terensko trženje pri potencialnih strankah.

Kader se mora do strank vesti korektno in profesionalno. Pri poslovanju morajo stranke dobiti občutek, da jim je zagotovljena strokovnost in varnost. Za ohranjanje strank bomo skrbeli z zadovoljevanjem potreb kupcev in s hitrimi rešitvami reklamacij v primeru težav ali nesporazumov.

Tržna strategija podjetja bo: predstavitev podjetja oziroma storitev podjetja potencialnim kupcem v čim krajšem času in čim hitrejši prodor na trg.

2.3.3 Tržno komuniciranje

»Sporočevalec mora za učinkovit prenos sporočila izbrati ustrezne kanale. Ločimo dve temeljni skupini komunikacijskih kanalov: osebne in neosebne kanale. Znotraj vsake skupine je več kanalov.« (Kotler, 1998, str. 608.)

Osebna komunikacija poteka neposredno med dvema ali več osebami. Poteka lahko iz oči v oči, med eno osebo in občinstvom, po telefonu ali pošti. Je bolj učinkovita zaradi možnosti posamične predstave in odziva (Kotler, 1998).

Neosebna komunikacija pa poteka brez osebnega stika, sem spadajo občila, ozračje in dogodki (Kotler, 1998).

Tržno komuniciranje poteka in bo potekalo neposredno in individualno z obstoječimi in potencialnimi strankami.

Nase, na naše storitve in ponudbo bomo bodoče stranke opozarjali z oglaševanjem v tiskanih medijih, s kratkimi reklamami na regionalnih radijih, spletnem portalu

Facebook, z lepo izdelanimi izložbami ter akcijskimi cenami in popusti, ki jih bomo tedensko menjali.

Oglaševanje na spletnem portalu Facebook je brezplačno. Oglaševanje v tiskanih medijih je cenovno zelo različno, višina oglasa v regionalnih časopisih znaša v povprečju 100 evrov na mesec. Za izdelavo izložb poskrbimo z minimalnimi stroški in uporabo lastnih idej. Predviden strošek trženja je torej minimalen in ne presega 100 evrov. V prednovoletnem času pa bomo oglaševali tudi po radiu, cene oglaševanja so odvisne od dolžine oglasa.

V tabeli 2 so prikazane cene oglasa. Cene so odvisne od dolžine, števila objav na dan ter števila mesecev oglaševanja. Primer velja za oglaševanje na Radiu 1.

Tabela 2: Cene oglasa za oglaševanje na Radiu 1

Št.objav/dan	3 mesece (cena na mesec)			6 mesecev (cena na mesec)			12 mesecev (cena na mesec)		
	8 sekund	15 sekund	20 sekund	8 sekund	15 sekund	20sekund	8 sekund	15 sekund	20sekund
3	96,00 €	163,00 €	205,00 €	83,00 €	139,00 €	176,00 €	69,00 €	116,00 €	146,00 €
4	127,00 €	215,00 €	270,00 €	109,00 €	184,00 €	232,00 €	91,00 €	153,00 €	193,00 €
5	157,00 €	265,00 €	334,00 €	135,00 €	227,00 €	286,00 €	112,00 €	190,00 €	239,00 €
6	187,00 €	315,00 €	397,00 €	160,00 €	270,00 €	340,00 €	133,00 €	225,00 €	283,00 €
7	215,00 €	363,00 €	458,00 €	185,00 €	312,00 €	392,00 €	154,00 €	260,00 €	327,00 €
8	243,00 €	411,00 €	517,00 €	209,00 €	352,00 €	443,00 €	174,00 €	293,00 €	369,00 €
9	271,00 €	457,00 €	575,00 €	232,00 €	392,00 €	493,00 €	193,00 €	326,00 €	411,00 €
10	298,00 €	502,00 €	632,00 €	255,00 €	430,00 €	542,00 €	213,00 €	359,00 €	452,00 €

Vir: Komerciala radia 1

Ob odprtju trgovine smo nase opozorili z letaki, ki so bili razposlani po pošti. Letake so gospodinjstva dobila v vsej Vipavski dolini vključno s Črnim Vrhom. V letaku je bilo predstavljeno podjetje in ponudba podjetja. V začetni fazi poslovanja so bili stroški oglaševanja maksimalno 1500 evrov.

Poleg zgoraj opisanih načinov oglaševanja se oglašujemo še s kupončki z 20-odstotnim popustom za srečelove na raznih prireditvah, s praktičnimi nagradami, ki jih podarimo za otroška tekmovanja ter z veliko svetlobno tablo, ki je obešena nad vhodom v našo prodajalno.

2.3.4 Prodajno osebje in struktura

Zaradi velikosti podjetja in narave dejavnosti nimamo osebja, ki bi bilo posebej zadolženo za trženje. Dejavnost trženja izvaja vodstvo podjetja.

2.3.5 Prodajne poti

V naši prodajalni gre za prodajo končnim kupcem, zato je takšna prodajna pot neposredna in temelji na osebni ravni.

Za obstoječe in potencialne stranke bomo pripravili različne ugodnosti ter jih individualno in prek različnih medijev obveščali o izboljšani in dodatni ponudbi.

2.4 Vodenje in organizacija

2.4.1 Ključni kadri

Podjetje bosta vodili lastnica Ana Lulik in soustanoviteljica Helena Kovač. Če bo delovnega kadra primanjkovalo, se bomo obrnili na študentski servis in zaposlili osebo s statusom študenta, ki bo delo opravljala predvsem v popoldanskem času.

V začetni fazi bosta ključna kadra lastnica in soustanoviteljica. V prvih letih poslovanja bo plača odvisna od prodaje. Ob koncu koledarskega leta pa bomo izplačili dobiček, ki ga bo ustvarilo podjetje.

Z rastjo in razvojem podjetja nameravamo zaposliti nove ljudi. Vse zaposlene bomo za njihovo nadaljnje uspešno delo motivirali z različnimi denarnimi nagradami ob posebnih priložnostih.

2.4.2 Slog vodenja

Kot družinsko podjetje se bomo trudili poslovati dolgoročno, ohranjati osnovno vizijo dejavnosti skozi različne generacije vodstva ter računajoč na podporo, prenos znanja in izkušenj z generacije na generacijo.

V podjetju bomo dali prednost jedrni dejavnosti s premišljeno in organsko širitvijo k novim poslovnim priložnostim, pod pogojem, da smiselno dopolnjujemo ali širimo področje jedrne dejavnosti, kakor je razvidna iz vizije podjetja.

2.5 Finančna analiza

Osnovna predpostavka finančnih izračunov je predvidevanje, da v prihodnjih petih letih podjetje ne bo izvajalo drugih naložb ali pomembno spreminjalo strategije poslovanja, v katerega spada tudi plačna politika izplačevanje plač v sorazmerju z uspešnostjo poslovanja ter zakonodajo.

V vsakem primeru je predpostavka rast povpraševanja po storitvah in širitev podjetja.

V fazi ustanavljanja se bodo vrstile naslednje dejavnosti:

- priprava poslovnega načrta,
- registracija podjetja,
- najem poslovnih prostorov,
- nakup in montaža opreme,
- začetek poslovanja,

- oglaševanje podjetja in ponudbe,
- sklenitev pogodbe z dobavitelji,
- odlivi sredstev,
- prilivi sredstev.

2.5.1 Viri financiranja naložbe in uporaba sredstev

Naložbo bomo financirali iz lastnih sredstev, sredstva pa uporabili za nakup opreme in prodajnih artiklov.

3 ANALIZA REZULTATOV ANKETIRANJA

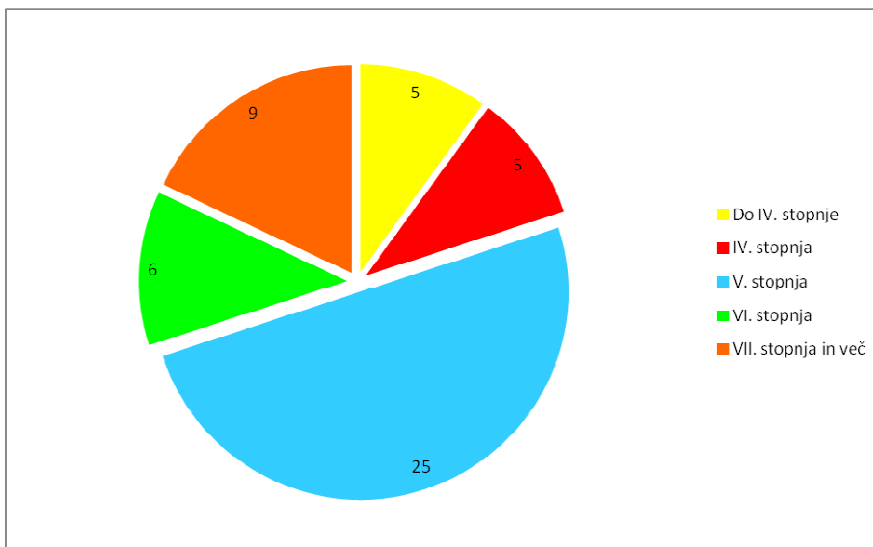
»Anketni vprašalniki se navadno začnejo s splošnimi vprašanji, kot so spol, starost in stopnja izobrazbe, nadaljujejo pa se z bolj specifičnimi vprašanji. Preden začnemo izdelovati vprašalnik, moramo zbrati dovolj informacij, pregledati podobne raziskave, razmisliti o glavnih vzrokih problema. Anketni vprašalnik naj bo enostaven in kratek, vprašanja naj bodo oblikovana natančno in razumljivo, uporabljati je treba prehodna vprašanja, pri vprašanjih o pogostosti in količini naj bodo odgovori točno definirani, kajti vrednosti, kot so ponavadi, včasih ali v povprečju, vsak posameznik ocenjuje različno. Pri osebnih oziroma občutljivih vprašanjih se ponudi možnosti od – do.

Tradicionalen način komuniciranja počasi izgublja svoj vpliv, saj je internet omogočil, da postanejo raziskave javnega mnenja cenovno ugodnejše, hitrejše in enostavnejše. Na spletne ankete se odzove več ljudi, ponuja večjo anonimnost in zasebnost, anketiranci so bolj iskreni. Spletna anketa je tudi hitrejša in bolj učinkovita pri zbiranju podatkov.« (Anketa, 2012)

V prilogi 1 je priložen anketni vprašalnik. Anketiranje je bilo izvedeno v otroški trgovini Mali ježek in na spletni strani http://kwiksurveys.com/online-survey.php?surveyID=OMJMNJ_9bb7e92d.

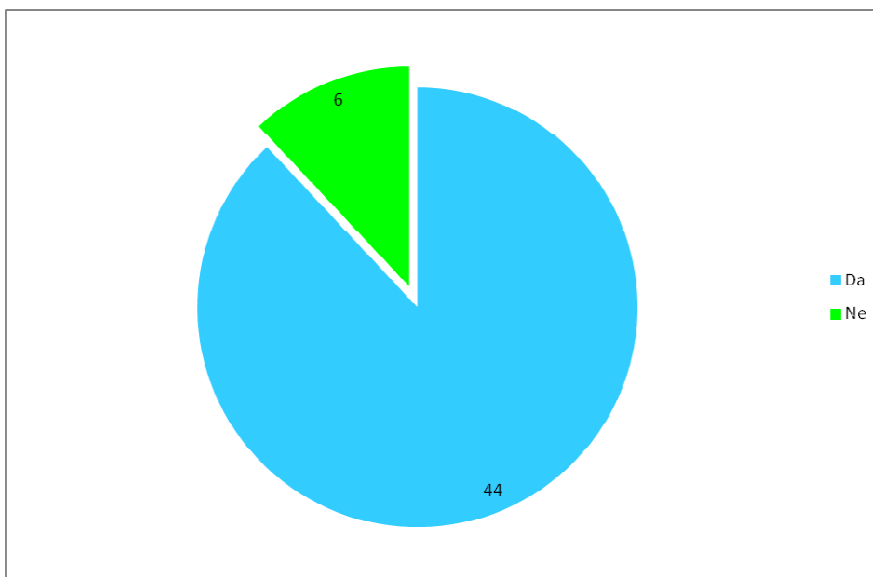
Anketo je izpolnilo 50 anketirancev. V prodajalni je na vprašanja odgovorilo 23 anketirancev, spletno anketo pa je izpolnilo 27 anketirancev. Med anketiranimi je bilo 34 žensk in 16 moških. Največ anketiranih je bilo starih med 19 in 28 let. Rezultati anketiranja so prikazani v nadaljevanju.

Pri tretjem vprašanju nas je zanimalo, kakšno izobrazbo imajo anketiranci. Polovica anketirancev ima končano V. stopnjo izobrazbe, 9 anketirancev ima končano VII. ali višjo stopnjo izobrazbe, 6 anketirancev ima končano VI. stopnjo izobrazbe, 5 anketirancev pa ima končano IV. stopnjo izobrazbe in manj.



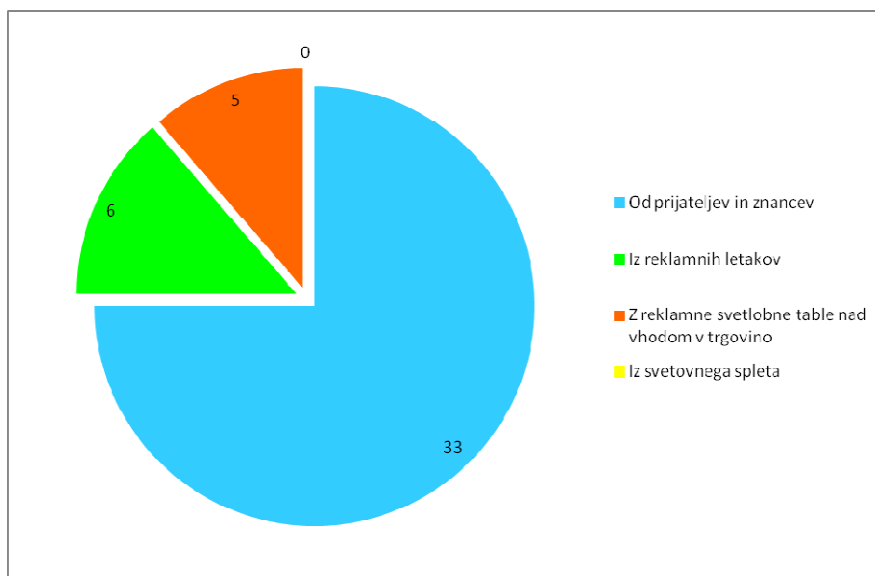
Slika 2: Izobrazba anketirancev

Pri četrtem vprašanju smo anketirance spraševali, ali poznajo otroško trgovino Mali ježek. Ugotovili smo, da trgovino pozna 44 anketirancev, 6 anketirancev pa trgovine ne pozna, zato ti niso odgovarjali na nadaljnja vprašanja.



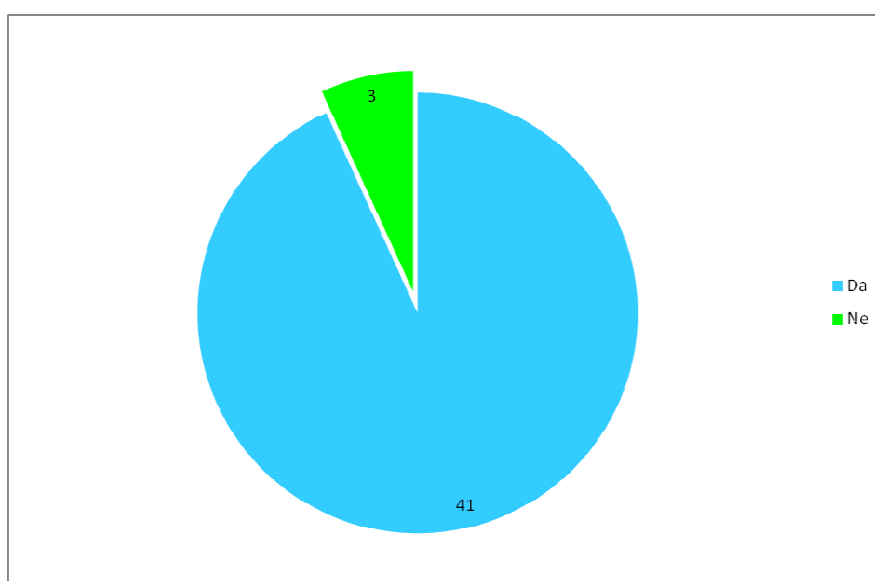
Slika 3: Prepoznavnost otroške trgovine Mali ježek

Pri petem vprašanju nas je zanimalo, kje so izvedeli za otroško trgovino Mali ježek. 33 vprašanih je izvedelo od prijateljev in znancev, 6 iz reklamnih letakov, 5 anketirancev je na otroško trgovino opozorila razsvetljena tabla nad vhodom v prodajalno, nihče pa nas ni zasledil na svetovnem spletu.



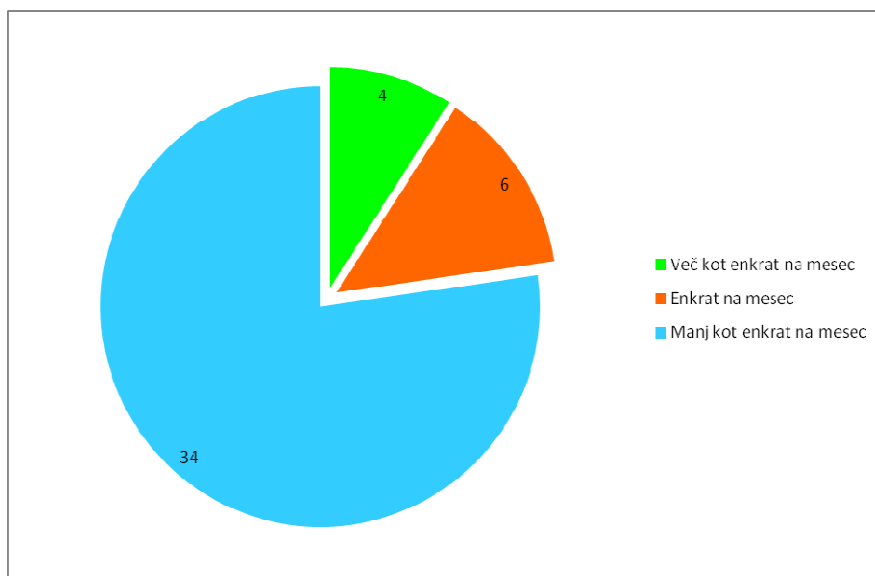
Slika 4: Kje so slišali za obstoj trgovine Mali ježek

Zanimalo nas je tudi, ali so zadovoljni z urnikom prodajalne. 41 anketirancev je takih, ki so z delovnim časom zadovoljni, trije pa niso.



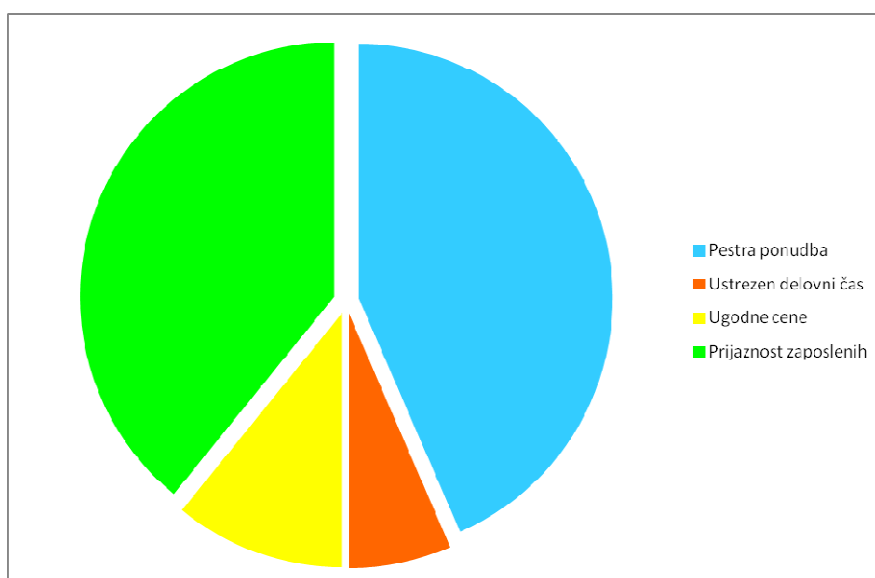
Slika 5: Zadovoljstvo z urnikom

V sedmem vprašanju nas je zanimalo, kako pogosto potrebujejo trgovino z igračami. 34 udeležencev je odgovorilo, da prodajalno potrebujejo manj kot enkrat na mesec, 6 udeležencev jo potrebuje enkrat na mesec, štirje pa jo potrebujejo več kot enkrat na mesec.



Slika 6: Pogostost nakupovanja v trgovini z igračami

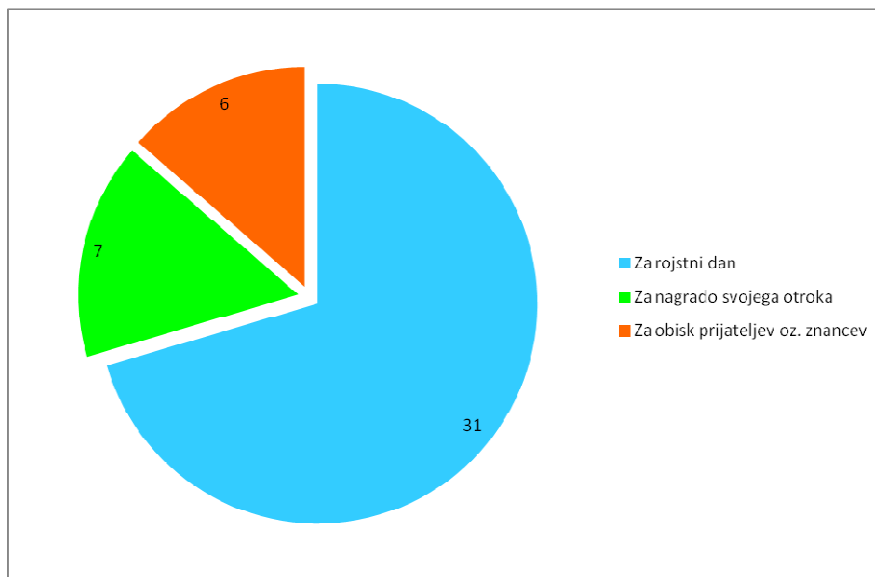
V anketi nas je zanimalo, kakšen je njihov glavni razlog za nakupovanje v trgovini Mali ježek. 20 anketirancev rado obišče našo prodajalno zaradi pestre ponudbe, 18 anketirancem je všeč prijaznost zaposlenih, 5 anketirancev privabijo ugodne cene, trem pa ustreza delovni čas prodajalne.



Slika 7: Razlog za nakupovanje v naši prodajalni

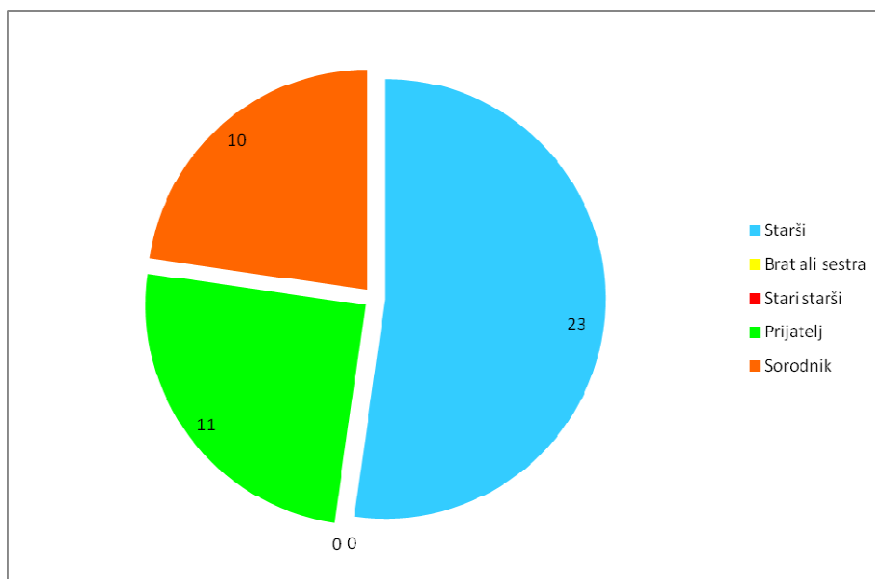
Na vprašanje, ob kateri priložnosti najpogosteje nakupujejo v otroški trgovini, je 31 anketirancev odgovorilo, da v otroški trgovini Mali ježek najpogosteje

nakupujejo za rojstne dneve, 7 anketirancev za nagrajevanje svojega otroka in 6 anketirancev za obisk prijateljev oziroma znancev.



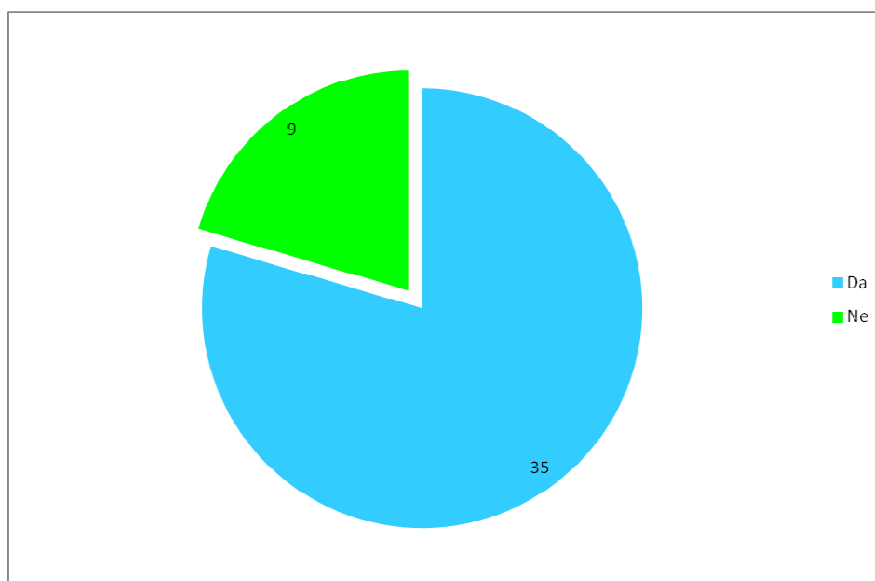
Slika 8: Priložnost za nakup v otroški trgovini

Pri vprašanju za razmerje do otroka so odgovori naslednji: 23 anketirancev je eden od staršev, 11 jih je prijateljevi in 10 sorodnikov. Na anketna vprašanja bratje, sestre in stari starši niso odgovarjali.



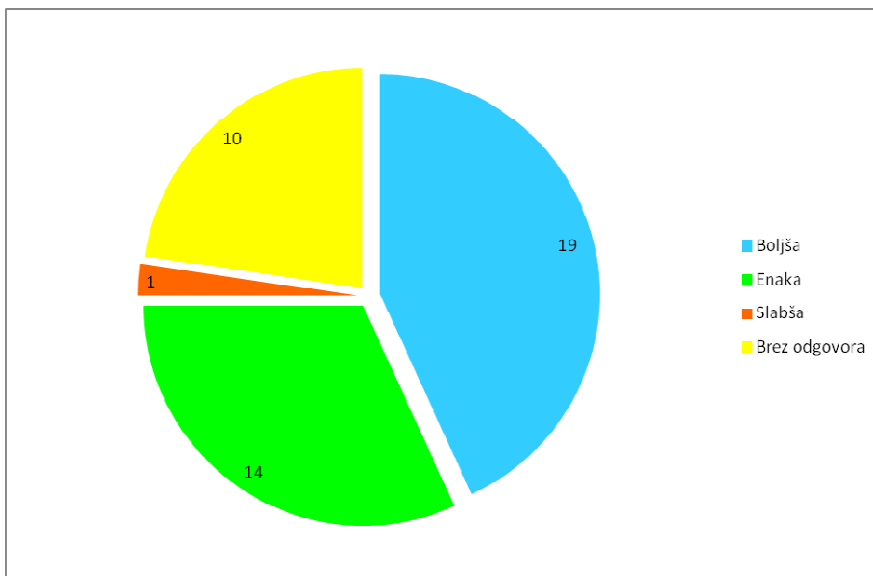
Slika 9: Razmerje do otroka

Pri enajstem vprašanju nas je zanimalo, ali so zadovoljni s ponudbo otroške trgovine Mali ježek. 35 vprašanih je odgovorilo, da so s ponudbo zadovoljni, 9 anketirancev pa ni zadovoljnih. Štirje pogrešajo obsežnejšo ponudbo oblačil, 2 pogrešata otroško opremo, po eden pa obutev za malčke, zunanja igrala ter sredstva za nego in kozmetiko.



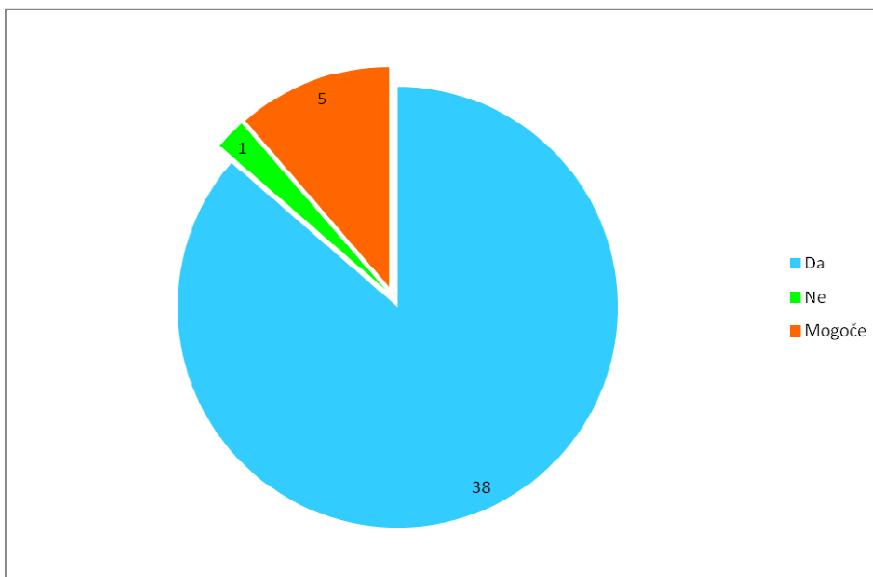
Slika 10: Zadovoljstvo s ponudbo

Zanimalo nas je tudi, kakšna se jim zdi naša prodajalna v primerjavi z drugimi podobnimi prodajalnami. 19 vprašanih je odgovorilo, da je naša prodajalna boljša, štirinajst jih je menilo, da je enaka, 10 vprašanih ni odgovorilo, enemu anketirancu pa se zdi slabša.



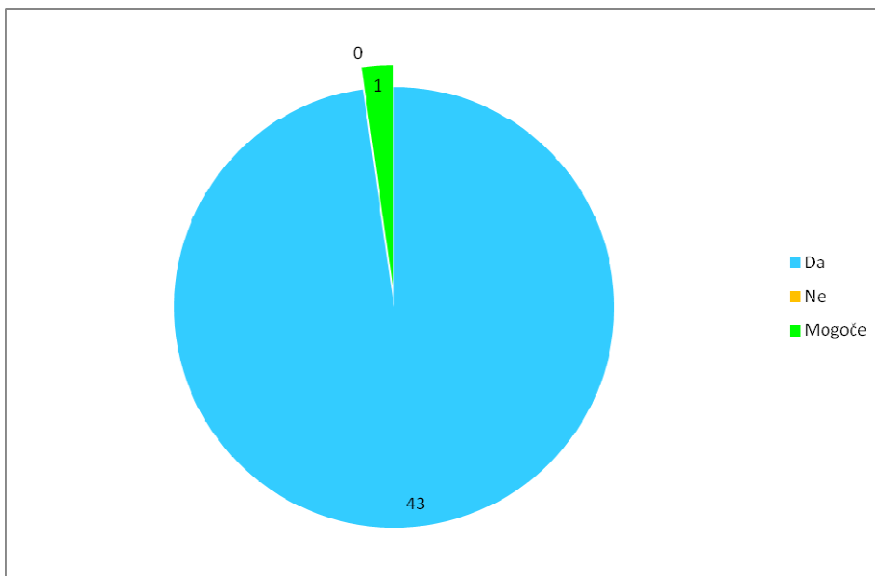
Slika 11: Ponudba prodajalne Mali ježek v primerjavi z ostalimi podobnimi trgovinami

Na vprašanje, ali bodo našo prodajalno vnovič obiskali, je 38 anketirancev odgovorilo z da, 5 z mogoče, eden pa ne bo več prišel k nam po nakup.



Slika 12: Vnovični obisk naše prodajalne

V zadnjem vprašanju nas je zanimalo, ali bodo našo prodajalno priporočili svojim prijateljem. 43 vprašanih bo prodajalno priporočilo prijateljem, eden pa je odgovoril z mogoče.



Slika 13: Priporočilo naše prodajalne svojim prijateljem

4 VREDNOTENJE NALOŽBE V ODPRTJE OTROŠKE TRGOVINE MALI JEŽEK

Bizjak (1996) ugotavlja, da razvoj projekta lahko členimo na različne faze. Z vidika oblikovanja projekta ločimo naslednje faze:

- zasnova projekta,
- opredelitev projekta,
- izvedba projekta.

Pri oblikovanju projekta od zasnove do predaje je taka členitev najbolj uporabna. Izvajalec projekta v taki členitvi izvede vse faze, ki so potrebne za materializacijo projekta. Za poslovni sistem, za katerega projekt razvijamo, taka členitev ne zadostuje. Za uporabnika projekta sta izjemno pomembni še faza priprave projekta in faza izkoriščanja projekta. Faza priprave projekta je faza, v kateri selekcijamo ideje o mogočih projektih. V fazi izkoriščanja projekta, to je življenjska doba, pa pričakujemo učinke projekta.

Tako dobimo naslednje faze v razvoju projekta (Bizjak, 1996):

- priprava projekta,
- zasnova projekta,
- opredelitev projekta,
- izvedba projekta,
- izkoriščanje projekta.

»Planiranje projekta kot sistema mora zajemati vse navedene faze, čeprav različno detajlno. Oblikovanje sistema razumemo kot proces, ki se konča v fazi izvedbe projekta; modeliranje, to je miselno predstavo, razumljivo, ustrezno konkretizirano z različno tehnično, tehnološko in ekonomsko dokumentacijo, končamo z opredelitvijo projekta; iskanje rešitev pa izvedemo v fazi priprave projekta. Vrednotenje je nujno v vseh opisanih fazah, temeljitost ocen pa je odvisna od faze razvoja projekta.« (Bizjak, 1996, str. 138.)

Faze razvoja Bizjak (1996) prikazuje tudi v tabeli. Tabela 3 poleg faz razvoja projekta prikazuje tudi okvirno vsebino posameznih faz.

Tabela 3: Vsebina projekta po fazah razvoja

FAZE RAZVOJA PROJEKTA	OKVIRNA VSEBINA
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin: 0 auto; width: 150px;">PRIPRAVA PROJEKTA</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>	<ul style="list-style-type: none"> • predlogi projektov • ocena sredstev • potrebni viri • okvirni rezultati • okvirni terminski plan
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin: 0 auto; width: 150px;">ZASNOVA PROJEKTA</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>	<ul style="list-style-type: none"> • idejne rešitve • ocena naložb in stroškov • okvirni terminski plan • ocena učinkov • ocena potrebnih virov • druge specifične ocene
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin: 0 auto; width: 150px;">OPREDELITEV PROJEKTA</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>	<ul style="list-style-type: none"> • projektne rešitve • kadrovske rešitve • investicijski program • prostorska investicijska dokumentacija • detajlni terminski plan
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin: 0 auto; width: 150px;">IZVEDBA PROJEKTA</div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">↓</div>	<ul style="list-style-type: none"> • zagotovitev sredstev • organizacija izvedbe • fizično izvajanje • planiranje izvedbe • ocena izvedbe in predaja projekta
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin: 0 auto; width: 150px;">IZRABA PROJEKTA</div>	<ul style="list-style-type: none"> • vzdrževanje sistema • razvoj sistema • uvajanje sistema • izpopolnjevanje sistema

4.1 Metode vrednotenja učinkov

Bizjak (1996) navaja naslednje metode vrednotenja učinkov projekta:

- metoda odplačilne dobe,
- metoda aktualiziranega dobička na enoto naložb,
- metoda sedanje vrednosti,
- metoda interne stopnje donosnosti,
- metoda interne stopnje prihranka,
- metoda družbenih stroškov in koristi.

V diplomskem delu bomo opisali in uporabili naslednje metode:

- metoda odplačilne dobe,
- metoda aktualiziranega dobička na enoto naložb,
- metoda neto sedanje vrednosti (NSV) projekta in
- metoda interne stopnje donosnosti.

4.1.1 Metoda odplačilne dobe

Bizjak (1996) ugotavlja, da je ta metoda najbolj enostavna.

»Po tej metodi izračunamo odplačilno dobo (t), to je čas, v katerem se naložbe povrnejo, na naslednji način.« (Bizjak, 1996, str. 157.)

$$t = \frac{N}{d} \quad (1)$$

Vrednost odplačilne dobe (t) izračunamo po enačbi (1).

Pri tem je:

t = odplačilna doba,

N = naložbe,

d = letna vrednost dobička od naložb.

Izračun je enostaven, vendar nam ne daje odgovora na vrsto pomembnih vprašanj, na katera moramo odgovoriti ob pripravi naložbene odločitve (Bizjak, 1996).

4.1.2 Metoda aktualiziranega dobička na enoto naložb

»Spoznanje, da denar danes ni enako vreden kot jutri (ne le zaradi inflacije), se v ljudski govorici izraža v reku: Bolje vrabec v rokah kot golob na strehi! To dejstvo pri odločanju o naložbah praktično pomeni, da ni vseeno, v katerem času določen projekt zagotavlja določen dobiček oziroma kateri projekt zagotavlja v krajšem času določen dobiček.

Če za vrednotenje naložb oblikujemo kazalnik:

$$d = \frac{D}{N}, \quad (2)$$

vrednost dobička na enoto naložb izračunamo po enačbi (2),

kjer je:

d = dobiček na enoto naložb

D = dobiček v celotnem obdobju projekta

N = naložbe.

Potem vidimo, da kazalnik kaže, koliko dobička projekt zagotavlja na enoto naložb.« (Bizjak, 1996, str. 157 in 158.)

Bizjak (1996) ugotavlja, da tak način prikazuje poenostavljen izračun in je zelo vprašljiv, zato moramo te vrednosti aktualizirati oziroma prevesti na primerljive vrednosti v trenutku odločanja. Da dobimo aktualizirane vrednosti, moramo uporabiti metodo diskontiranja.

$$da = \frac{D}{N} = \frac{r(1+r)^{n-1}}{(1+r)^n - 1} \quad (3)$$

Aktualizirano vrednost dobička na enoto naložb projekta izračunamo po enačbi (3),

pri čemer je:

da = aktualizirana vrednost dobička na enoto naložb projekta,

r = diskontna stopnja,

n = čas eksploatacije projekta.

Bizjak (1996) navaja, da je ta metoda primerna, kadar moramo izbirati med dvema ali več projekti, ki bi nam prinesli podobne dobičke, vendar bi bil čas njihove eksploatacije različen. Izračun nam pove, da je najugodnejši tisti projekt, ki nam vložena sredstva prej povrne oziroma zagotavlja višji aktualiziran dobiček na enoto naložb.

4.1.3 Metoda neto sedanje vrednosti (NSV) projekta

»Osnovni razlog za uvajanje dinamičnih metod niso pomanjkljivosti statističnih kriterijev, temveč časovne preference sredstev in obresti kot kategorije, ki opredeljujejo nagnjenost k varčevanju in potrošnji razpoložljivih sredstev. Ena od najbolj uporabnih in temeljitih metod je metoda sedanje vrednosti projekta, s katero iščemo izpolnjevanje naslednjega pogoja« (Bizjak, 1996, str. 159):

$$SV = \sum_{t=1}^n \frac{(Sd - So)t}{(1+r)^t} = 0. \quad (4)$$

Neto sedanjo vrednost izračunamo po enačbi (4),

kjer je:

SV = sedanja vrednost projekta,

Sd = skupni donosi projekta,

So = skupni odhodki projekta,

r = diskontna stopnja, določena vnaprej,

n = število obdobj v življenjski dobi projekta.

Po tej metodi je projekt sprejemljiv, če izpolnjuje pogoj

$$SV \geq 0.$$

To pomeni, da so diskontirane vrednosti skupnih pritokov večje od diskontiranih vrednosti skupnih dohodkov (Bizjak, 1996).

4.1.4 Metoda interne stopnje donosnosti

»Pri tej metodi je diskontna stopnja nepoznana, opredeljena pa je kot tista diskontna stopnja, ki zagotavlja naslednje pogoje:

$$0 = \sum_{i=0}^n \frac{(S_d - S_o)_i}{(1+r)^i}. \quad (5)$$

Interno stopnjo donosnosti razberemo iz enačbe (5),

kjer je:

S_d = skupni donosi projekta,

S_o = skupni odhodki projekta,

r = ISD – interna stopnja donosnosti, diskontna stopnja,

n = časovno razdobje v življenjski dobi trajanja projekta.

To diskontno stopnjo (r) izračunamo s postopkom diskontiranja in metodo interpolacije. Poleg tega metodo lahko uporabimo za oceno učinkovitosti projekta z vidika družbe in z vidika investitorja.« (Bizjak, 1996, str. 160.)

Kazalniki učinkovitosti in uspešnosti

Bizjak (1996) ugotavlja, da je kazalnik interne stopnje donosnosti pomemben kazalnik učinkovitosti projekta.

»To je tista stopnja donosnosti, pri kateri se izenačijo vsi donosi in odhodki projekta v času življenjske dobe oziroma se sedanja vrednost projekta izenači z nič (Bizjak, 1996, str. 161).

Matematično lahko ponazorimo z naslednjo enačbo:

$$Sv = \sum_{i=0}^n \frac{(Sd - So)i}{(1+r)^i} = 0. \quad (6)$$

Diskontno stopnjo, pri kateri zavzame sedanja vrednost projekta vrednost 0, razberemo iz enačbe (6).

Pri tem je:

r = diskontni faktor, pri katerem je izpolnjen pogoj $Sv = 0$,

$r = \text{ISD}$ = interna stopnja donosnosti.

Ostale oznake v enačbi imajo isti pomen kot v enačbi (5).

Bizjak (1996) navaja, da so pomembni kazalniki učinkovitosti projekta še:

- kazalnik ekonomičnosti,
- kazalnik rentabilnosti investicijskih naložb,
- kazalnik rentabilnosti vlaganj.

Oblikujemo jih z naslednjimi razmerji:

$$\frac{Sd}{So} = \text{kazalnik gospodarnosti}. \quad (7)$$

Kazalnik gospodarnosti izračunamo po enačbi (7).

$$\frac{So - Sd}{N} = \text{kazalnik donosnosti naložb}. \quad (8)$$

Kazalnik donosnosti naložb izračunamo po enačbi (8).

$$\frac{S_o - S_d}{S_o} = \text{kazalnik donosnosti odhodkov.} \quad (9)$$

Kazalnik donosnosti odhodkov izračunamo po enačbi (9).

Pri vseh enačbah pomenijo oznake:

S_d = skupni donos,

S_o = skupni odhodki,

N = naložba,

S_d – S_o = NSD = neto skupni donos.

Ti kazalniki so glede na diskontno stopnjo različni, po navadi pa jih izračunamo za diskontno stopnjo, uporabljeno pri izračunu neto sedanje vrednosti projekta (Bizjak, 1996, str. 161).

5 PROJEKT OTROŠKA TRGOVINA MALI JEŽEK

Bizjak (1996, str. 132) navaja, da je zaradi temeljite priprave realnih planov treba pri načrtovanju projektov upoštevati naslednja načela:

- načelo realnosti planov,
- načelo vseobsežnosti, systemskega pristopa,
- načelo usklajevanja planov,
- načelo drsečega planiranja,
- načelo kontinuiranega planiranja,
- načelo optimiranja stroškov in koristi pri planiranju.

Pri našem projektu bomo upoštevali načelo systemskega pristopa, saj zahteva, da planiramo celovito z vseh, za realnost in kakovost plana pomembnih vidikov. Plani projektov v poslovnem sistemu zahtevajo obravnavo (Bizjak, 1996, str. 133 in 134):

- z ekonomskega vidika (stroški, naložbe, učinki, surovine, tržišče),
- s prostorskega vidika (ekologija, prostor, promet, energija) in
- s socialnega vidika (delo, infrastruktura, zdravstvo, šolstvo – izobraževanje).

5.1 Izhodišča projekta

Ker v Ajdovščini in njeni bližnji okolici ni nobene specializirane trgovine za otroke, se nam je porodila ideja o odprtju otroške trgovine in s tem priložnost, da se поблиže srečamo s podjetništvom. Z uresničitvijo ideje moramo prevzeti vodilno mesto v Ajdovščini in njeni okolici. To pomeni, da je treba dobiti primerno lokacijo za trženje otroške ponudbe.

5.2 Opredelitev projekta po fazah

Projekt smo razdelili po fazah:

- najem prostora,
- ureditev in oprema prostora,

- zaposlitev,
- promocija oziroma oglaševanje.

5.2.1 Najem prostora

Za uresničitev projekta je bilo treba poiskati primeren prostor, ki je ustrezal našim merilom. Pomembno vlogo so imeli:

- lokacija prostora,
- velikost prostora,
- parkirni prostor in
- finančni pogoji.

»Občina Ajdovščina je gospodarsko in kulturno središče Vipavske doline, ki leži na zahodnem delu Slovenije, v bližini državne meje z Italijo. Občino sestavlja 26 krajevnih skupnosti in 45 naselij. Skupna površina znaša 245 km², občina ima 18.006 prebivalcev.

Središče občine je mesto Ajdovščina, kjer živi okoli 7000 prebivalcev. Mesto se ponaša z izredno bogato in razgibano zgodovino. Prav zaradi posrečene kombinacije prvih rimskih zgradb in kasnejših srednjeveških gradbenih posegov ponuja danes Ajdovščina obiskovalcem nešteto zanimivosti. Posebno atraktivna je vzhodna mestna veduta z restavriranim delom obzidja, s stolpom in v obzidje vključenimi renesančnimi grajskimi arkadami.« (Občina Ajdovščina, 2012.)

Lokacija prostora: Pri sami izbiri lokacije smo se osredotočili na staro mestno jedro Ajdovščine, saj smo s tem hoteli pritegniti tudi starejše stranke. Glavni trg Ajdovščine pa je primeren tudi zaradi številnih barov in sprehajalnih poti, saj se mamice z vozički rade sprehajajo po mestu in s svojimi malčki uživajo na sončku in ob dobri kavici. Hkrati pa smo hoteli, da stari del, ki počasi izumira, nazaj oživi, saj se je večina trgovin preselila v Mercator, ki je na robu Ajdovščine.

Velikost lokacije: Pri sami izbiri lokacije moramo upoštevati tudi velikost. Na začetku smo iskali lokacijo manjše kvadrature. Izbrana lokacija meri približno 50 m². Prostor je razdeljen na tri dele: prodajni prostor, ki meri približno 40 m², skladišče v izmeri 8 m² ter sanitarije v izmeri 2 m².

Parkirni prostor: S parkirnim prostorom ne bi smelo biti težav, saj je pred prodajalno urejeno parkirišče s petimi parkirnimi mesti. Na glavnem trgu za prodajalno pa je veliko parkirišč, označenih z modro.

Finančni pogoji: Po dogovoru z lastnikom prostora bo sledila prenova lokala in nabava opreme. Sredstva za uresničitev ideje bomo črpali iz lastnih sredstev.

5.2.2 Ureditev in oprema prostora

Po izbiri lokacije je sledila ureditev prostora, saj je bil prostor že nekaj let prazen in potreben temeljite prenove. Najprej smo se lotili menjave oken in vrat, nato je sledilo beljenje in čiščenje notranjih prostorov ter nabava in namestitvev opreme in artiklov.

Pri menjavi oken in vrat smo morali biti pozorni na barvo zunanje obrobe in velikost, saj je stavba stara in spomeniško zaščitena. Ker so okna velika in zidovi debeli, jih bomo uporabili za izložbe. Zunanjo steno stavbe, ki gleda na cestišče, smo opremili z veliko svetlobno tablo, ki opozarja na samo prodajalno.

Pri notranji ureditvi nam lastnik ni postavil omejitev. Zato smo notranje stene pobarvali z različnimi barvami. Uporabili smo rdečo, zeleno, rumeno in vijoličasto.

Lično urejen prostor je bilo treba opremiti s prodajnimi policami, računalniško opremo in računalniškim programom, pultom, stolom, omaro za shranjevanje dokumentacije, pisarniško mizo in ne nazadnje še z opremo za varnost – gasilni aparat in omarico za prvo pomoč.

5.2.3 Zaposlitev

Prodajalna bo obratovala od ponedeljka do petka med 8.30 in 18.00 ter ob sobotah med 08.30 in 12.00. Za to sta potrebni dve osebi. Delo bosta opravljali Ana kot lastnica in Helena kot solastnica. V poletnih mesecih, ko je čas dopustov, pa bo treba zaposliti študentko, ki bo morala biti urejena, točna, komunikativna in pripravljena na večurno delo vse dni v tednu.

5.2.4 Trženjsko komuniciranje

Pri delovanju in uspešnem poslovanju moramo upoštevati in dati velik poudarek na promocijo, ki je eden od načinov komuniciranja s potrošniki. Oglaševali bomo z letaki, ki jih prejmejo vsa gospodinjstva v Vipavski dolini, vključno s Črnim Vrhom, na Radiu 1, s kuponi z 20-odstotnim popustom, ki jih podarjamo za razne srečelove, s simboličnimi nagradami za otroške prireditve in s svetlobno tablo nad vhodom v prodajalno.

5.3 Terminski plan

Gantogram je eno najpomembnejših orodij, tako rekoč osnovno delovno sredstvo managerja projekta, ki se uporablja za časovno planiranje in kontroliranje izvedbe. Beseda gantogram je prevod angleškega izraza »Gantt chart«, po Ganttju, ki naj bi ga izdelal že davnega leta 1917.

Gantogram grafično prikazuje časovni raspored in trajanje izvedbe posameznih dejavnosti, ki so nanizane druga pod drugo. Za vsako dejavnost se tako hitro in jasno razbere, kdaj naj bi se začela in kdaj končala.

S tem, ko so prikazani konkretni datumi začetkov in koncev dejavnosti, so prikazani tudi dnevi, ko naj bi izvajalci dejavnosti posvetili svoj čas. V gantogramu so lepo vidne zaključene faze projekta z mejniki – zaključki faz, pa tudi časovne rezerve nekritičnih dejavnosti, ki se lahko izkoristijo za uravnavanje obremenitev ljudi. Čeprav je imel gantogram prvotno eno veliko slabost v primerjavi s pozneje razvitim mrežnim planiranjem – ni vključeval povezav med dejavnostmi –, so sodobna

računalniška orodja to omogočila, zaradi česar se klasično mrežno planiranje vse bolj opušča.

Verzuh (2008) o gantogramu pravi: »Slika pove več kot 1000 besed!« Pinto (2009) pa izpostavlja naslednje prednosti:

- je nazoren in razumljiv,
- zelo enostavno poveže mrežni plan in naročnikove zelene roke;
- uporaben je za kontrolo in enostaven za posodabljanje;
- uporablja se tudi za ugotavljanje potreb po virih.

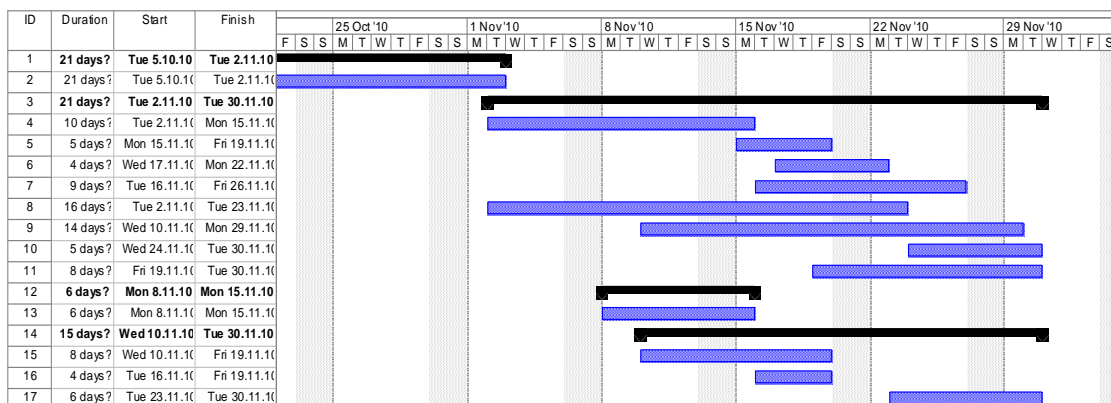
Omogoča hiter in enostaven izračun oziroma preverjanje več možnih scenarijev izvedbe oziroma simulacij ukrepov in posledic v procesu managementa tveganj. S pomočjo gantograma usklajujemo dejavnosti članov tima z dejavnostmi, ki jih mora v sklopu projekta izvesti naročnik, ter s tistimi, ki jih bomo zaupali pogodbenim izvajalcem.

Gantogram omogoča krajšanje s prekrivanjem dejavnosti. Če je treba izvedbo »pohitriti« (tudi že v fazi planiranja, velikokrat pa pri reševanju zamud v fazi izvedbe), lahko, na primer, dejavnost, ki naj bi se sicer začela takoj po koncu predhodne, začnemo izvajati nekaj časa prej in tako obe povezani dejavnosti krajši čas potekata vzporedno. Seveda se dejavnosti in s tem projekt krajšajo tudi tako, da za neko dejavnost namenimo več ljudi ali pa dejavnost zaupamo pogodbenim izvajalcem.

Ena najbolj kritičnih dejavnosti planiranja projekta je predvideno trajanje dejavnosti, zato je najboljšo, da se trajanje dejavnosti oceni na podlagi izkušenj planerjev. Za realnejšo oceno si lahko pomagamo s plani in poročili o izvedbi podobnih projektov, s plani tipskih projektov, sodelujejo lahko sodelavci iz projektne pisarne, s ponudbami podizvajalcev, Kerzner (2009) pa predlaga, da naj trajanje ocenijo kar linijski managerji, ki naj bi imeli največ izkušenj. (Terminski plan, 2012)

Slika 2 prikazuje približen terminski plan, ki je predstavljen na podlagi faz projekta. Z zbranimi podatki bomo celotno izvedbo po fazah prikazali v računalniškem

programu MS project. Na terminskem planu so prikazane vse dejavnosti in čas izvajanja posamezne dejavnosti. S terminskim planom dobimo enostaven pregled nad opravljenimi dejavnostmi.



Slika 14: Terminski plan

6 OCENA EKONOMSKEGA VREDNOTENJA NALOŽB PO POSAMEZNIH FAZAH

Bizjak (1996) ugotavlja, da je optimiranje naložb v razvoju projekta pomembno za zagotovitev njegove učinkovitosti. Naložbe v projekt imajo cilj, da z realizacijo projekta in eksploatacijo proizvodnega sistema zagotovijo povračilo naložb in dodatno vrednost. Naložbe se izvajajo zato, da se zagotovijo večji neto učinki od vlaganj, večji prihodki od stroškov in pozitivni poslovni rezultati.

6.1 Ocena prve faze – najem prostora

Ker se na želeni lokaciji ne prodaja noben primeren prostor, smo morali poiskati prostor za najem. V ožji izbor sta prišla dva prostora. Prvi prostor je imel večjo kvadraturu, in sicer 100 m² z mesečno najemnino 800 evrov neto, drugi prostor pa je imel manjšo kvadraturu z mesečno najemnino 290 evrov neto.

Odločili smo se za prostor s kvadraturu 50 m². K neto vrednosti najema je treba prišteti še davek od najemnine, ki znaša 51,18 evra. Celoten mesečni strošek za najem torej znaša 341,18 evra.

6.2 Ocena druge faze – ureditev in oprema prostora

Druga faza vključuje celotno ureditev in opremo prostora.

Sledilo je zbiranje najprimernejšega ponudnika za izdelavo oken in vrat. Celotna obnova je znašala 2600 evrov.

Po demontaži in montaži novih oken in vrat je sledila notranja ureditev prostora. Stroški pleskarja so znašali 500 evrov.

Prostor je bilo treba urediti tudi s prodajnimi policami. Za opremo celotnega prostora smo potrebovali 20 tekočih metrov polic, ki so naš račun bremenile za 2500 evrov.

Za prodajalni pult, ki je ob vstopu v trgovino, smo odšteli 500 evrov.

Kupiti je bilo treba tudi računalniško opremo in računalniški program. Celoten nakup je znašal 2000 evrov.

V samem prostoru se je montiralo še nekaj dodatnih luči in na zunanji steni svetlobno tablo. Celotna montaža je znašala 600 evrov.

Ker prostor nima urejenega ogrevanja za zimski čas, smo nabavili klimatsko napravo v znesku 800 evrov.

Ko je bilo vse postorjeno, smo izvedli še prve nabave. Zaloga za zagon prodajalne je znašala 11.000 evrov.

Celotna naložba druge faze je znašala 19.700 evrov.

6.3 Ocena tretje faze – zaposlitev

Ker bo prodajalna odprta od ponedeljka do petka od 8.30 do 18.00 in ob sobotah od 8.30 do 12.00 vse mesece v letu, bosta v prodajalni potrebni dve osebi. V času dopusta pa bomo pomoč poiskali pri študentih.

Zaposlena bo vsak mesec opravila približno 115 delovnih ur. Urna postavka znaša 4,5 evra. Mesečni stroški za plačevanje prispevkov znašajo 286 evrov na osebo. Skupen mesečni strošek zaposlenih znaša 1607 evrov ((115 ur X 4,5 €) + 286,00 €) X 2.

V času dopusta bomo za nadomeščanje poiskali študentko. V povprečju bo imela opravljenih 75 ur. Študentsko delo bo plačano po urni postavki 3,5 evra (75 ur X 3,5 € = 262,00 €).

Študentsko delo znaša $262,00 \times 1,168 + 4,53 = 310,54$ €.

»Na podlagi 6. točke 17. člena in 2. alineje 2. točke 49. člena Zakona o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju morajo prispevek za zavarovanje za primer

poškodbe pri delu in poklicne bolezni plačevati vse pravne in fizične osebe, kjer dijaki/šudentje opravljajo delo. Trenutno prispevek znaša 4,46 EUR mesečno, prispevek pa določa skupščina ZZZS.« (M servis, 2012)

»Pooblaščen organizacija oziroma delodajalec, ki na podlagi koncesijske pogodbe posreduje začasna in občasna dela za dijake in študente, lahko ta dela opravlja le za dijake, ki so že dopolnili 15 let, študente in za udeležence izobraževanja odraslih, ki so mlajši od 26 let in se izobražujejo po javno veljavnih programih osnovnega, poklicnega, srednjega in višjega strokovnega izobraževanja.« (Koncesijska dajatev, 2012)

»Organizacije oziroma delodajalci, ki posredujejo začasna in občasna dela osebam iz drugega odstavka 6.b člena tega zakona, obračunavajo 12 % koncesijsko dajatev od prejemkov, izplačanih tem osebam. Zavod obračunava 12% od izplačanih prejemkov na enak način kot obračunavajo 12 % koncesijsko dajatev organizacije oziroma delodajalci, ki posredujejo začasna in občasna dela osebam iz drugega odstavka 6.b člena tega zakona. Od obračunskega zneska odvede zavod za namen iz osmega odstavka tega člena enak odstotek, kot ga določa isti odstavek. Ostali del obračunskega zneska zavod odvede v javni sklad.« (Koncesijska dajatev, 2012)

Račun za delo študenta ali dijaka

»Znesek na računu za opravljeno študentsko delo izračunamo tako, da znesku na napotnici dodamo 12 % (koncesijska dajatev) in 2 % (dodatna koncesijska dajatev) ter davek na dodano vrednost na koncesijsko dajatev in dodatno koncesijsko dajatev: $12 \% \text{ KD (koncesijska dajatev)} + 2 \% \text{ DKD (dodatna koncesijska dajatev)} = 14 \% + 20 \% \text{ DDV (na KD + DKD)} = 16,8 \%$

Na računih za podjetja, za katera postopek plačila in prijave pavšalnega prispevka za obvezno zdravstveno zavarovanje (PPOZZ) izvede študentski servis, prištejemo še PPOZZ, ki znaša 4,53 evra.

Bližnjica za hitro pot do zneska:

znesek na napotnici pomnožimo s faktorjem 1,168, prištejemo PPOZZ (4,53 evra) in dobimo znesek za plačilo.« (Račun za delo študenta, 2012)

Celotna tretja faza znaša približno 19.594,54 evra na leto.

6.4 Ocena četrte faze – trženjsko komuniciranje

Pri vsaki dejavnosti je trženjsko komuniciranje zelo pomembna. Zato se bomo trudili zadovoljiti naše stranke, saj se zavedamo, da je širjenje od ust do ust najbolj učinkovita promocija. Pojavljali pa se bomo tudi v medijih. V samem začetku smo nase opozorili z lično izdelanimi letaki, ki so jih prejela vsa gospodinjstva v Vipavski dolini vključno s Črnim Vrhom. Natisnili smo 7000 letakov. Celoten znesek je znašal 4500 evrov. Oglaševali bomo tudi na Radiu 1, cena trimesečnega oglasa znaša 195 evrov. Oglas v obliki 10-odstotnega popusta pa smo dali na pogrinjke Pizzerije na Placu v Vipavi. Cena celoletnega oglaševanja, to je 60.000 pogrinjkov, znaša 216 evrov.

Celoten znesek promocije znaša 4911 evrov.

6.5 Skupna ocena ekonomskega vrednotenja naložb

Tabela 4 prikazuje skupno oceno vrednosti projekta, ki smo jih razdelili v štiri faze. Ker letna najemnina prostora in letni strošek plač spadata med stroške tekočega poslovanja, ju ne moremo šteti kot del naložbe.

Tabela 4: Skupna ocena vrednosti projekta

NALOŽBE V PROJEKT	EUR
1. FAZA: NAJEM PROSTORA	
Letna najemnina prostora	
2. FAZA: UREDITEV IN OPREMA PROSTORA	
Obnova oken in vrat	2.600,00
Beljenje	500,00
Klimatska naprava	800,00
Prodajne police	2.500,00
Prodajni pult	500,00
Računalniška oprema in program	2.000,00
Električna napeljava	600,00
Prva nabava	11.000,00
3. FAZA: ZAPOSILITEV	
Letni strošek plač zaposlenih	
4. FAZA: PROMOCIJA	
Izdelava letakov	4.500,00
3-mesečna reklama na Radiu 1	195,00
Reklama na 60.000 pogrinjkih	216,00
ZNESEK NALOŽBE	25.411,00

7 EKONOMSKI UČINKI

»Lahko se zgodi, da ni kontrole nad stroški, prilivi, odlivi iz računa, znajdemo se v finančnem kaosu. Kar sicer še ne pomeni, da ne poslujemo z dobičkom in da preti padec prometa ali celo izgube! Vendar pa bi lahko dobiček povečali, če bi v vsakem trenutku natančno kontrolirali stroške, ki nastanejo v podjetju. Na ta način bi optimizirali poslovanje podjetja. Večje dobičke pa varno nalagali v naložbe, ki jih bodo še oplemenitile. In vse je odvisno od transparentnosti poslovanja, da denar ne bi iztekal skozi luknje, za katere sploh ne vemo, da jih imamo pri poslovanju.« (Stroški, 2012)

»Stroški so odvisni od obsega (količine) poslovanja. Torej so stroški odvisna funkcija od obsega poslovanja. Oziroma gledano z matematično ekonomske plati so stroški odvisna spremenljivka, medtem ko je obseg poslovanja neodvisna spremenljivka. V vsakem podjetju nastajajo fiksni in variabilni stroški, ki se obnašajo v odvisnosti od obsega poslovanja. To so izvorni stroški, te pa lahko grupiramo v skupne stroške, povprečne stroške in dodatne ter mejne stroške.

Skupni ali celotni stroški so vsota fiksnih in variabilnih stroškov. V sodobni literaturi s področja obvladovanja stroškov se vse pogosteje zasledi tudi pojem 'mešani strošek'. Ta označuje dejstvo, da ima lahko nek strošek svojo fiksno in variabilno komponento (npr. strošek elektrike, kjer priključna moč predstavlja fiksni strošek, poraba po števcu pa variabilni strošek).

Povprečni stroški pa so stroški na enoto proizvoda. Izračuna se jih torej tako, da se stroške v podjetju, ki se nanašajo na celotni obseg poslovanja, preračuna na enoto poslovnega učinka. Ti so torej natančen rezultat oziroma kazalec učinkovitosti poslovanja, smernica, ali je naše poslovanje stabilno, nam gre morda boljše ali slabše.

Dodatni stroški so stroški, ki se nanašajo na dodatni obseg poslovanja pri obstoječi zmogljivosti podjetja. Mejni stroški pa so dodatni stroški, porazdeljeni na dodatni

obseg poslovanja. Po definiciji so tako dodatni in mejni stroški po izvoru v celoti variabilni stroški.

Za učinkovito poslovanje si vsako podjetje prizadeva maksimalno obvladovati stroške svojega delovanja. Za začetek je pomembno poznati vse funkcije organizacije, ki so potrebne za optimalno delovanje, in stroške, ki so potrebni za delovanje teh funkcij. Poznavanje in preglednost vseh potrebnih stroškov šele omogoča, da lahko stroške ob enakih zmogljivostih in enakih rezultatih podjetja tudi znižamo. Na primer znižanje stroškov podjetja lahko dosežemo z znižanjem fiksnih stroškov: za začetek recimo preselimo svojo dejavnost v cenejše poslovne prostore (iz centra mest na obrobje mesta, kjer so najemnine poslovnih prostorov bistveno nižje). Nabavimo vrhunsko opremo, pri kateri je tveganje za napake manjše, zato lahko znižamo višino zavarovalne premije na zavarovalnih policah. Se pri poslovanju družbe poslužujemo 'outsourcinga' za delovna področja, kjer bi nam odprtje novega delovnega mesta za opravljanje delovnih nalog povzročalo samo višje fiksne stroške. In druge rešitve. Skratka vsako podjetje stremi k večji učinkovitosti podjetja in znižanju stroškov, a ne na račun slabših delovnih pogojev in slabših rezultatov družbe. Za kar pa je izpiljena tehnika obvladovanja stroškov ključnega pomena.« (Stroški, 2012)

7.1 Ocena stroškov

Osnovna sredstva predstavljajo najem prostora, ureditev prostora in vso ostalo opremo, ki je potrebna za nemoteno poslovanje. Amortizacijska doba objekta je pet let, opreme pa dve leti. Ne smemo pozabiti še stroškov, ki so potrebni za nemoteno delovanje. Takšni stroški so menjava rezervnih delov pri opremi, stroški kontrole delovanja gasilnih aparatov ter stroški drugih vzdrževalnih del.

V tabeli 5 je po obdobjih prikazana amortizacija osnovnih sredstev.

Tabela 5: Amortizacija osnovnih sredstev

	OBJEKT (EUR) 20 %	OPREMA (EUR) 50 %	SKUPAJ (EUR)
1. leto	900,00 €	8.000,00 €	8.900,00 €
2. leto	900,00 €	8.000,00 €	8.900,00 €
3. leto	900,00 €		900,00 €
4. leto	900,00 €		900,00 €
5. leto	900,00 €		900,00 €
SKUPAJ	4.500,00 €	16.000,00 €	20.500,00 €

Tabela 6 pa prikazuje neamortizirani del naložbe. Ker je v projekt vključena tudi promocija, ki se ne amortizira, je neamortiziran del naložbe nekoliko večji.

Tabela 6: Neamortizirani del naložbe

AMORTIZIRANA VREDNOST NALOŽBE PO LETIH	
Nabavna vrednost naložbe – 2010	25.411,00 €
Amortizacija 2011	8.900,00 €
Amortizacija 2012	8.900,00 €
Sedanja vrednost 31. 12. 2011	7.611,00 €
Sedanja vrednost 31. 12. 2011	7.611,00 €
Amortizacija 2013	900,00 €
Amortizacija 2014	900,00 €
Amortizacija 2015	900,00 €
NEAMORTIZIRANI DEL NALOŽBE	4.911,00 €

7.1.1 Fiksni stroški

»Fiksni stroški niso direktno odvisni od obsega poslovanja in jih ima podjetje v nekem določenem kratkem obdobju tudi v primeru, ko ne posluje. Takšni stroški so na primer: najemnina poslovnih prostorov, zavarovanja dejavnosti in ostala zavarovanja, obresti kreditov, stroški za ogrevanje in razsvetljevanje poslovnih prostorov, amortizacija v primeru časovnih metod amortiziranja, plače zaposlenih v okviru kolektivnih pogodb in drugi. Ne glede na to, kolikšen je obseg poslovanja, so ti stroški vedno enaki. Seveda pa je v praksi nerealno trditi, da je lahko nek strošek absolutno fiksen. Stroški so lahko absolutno fiksni samo znotraj meja danih zmogljivosti. Če želi podjetje povečati obseg poslovanja preko meja obstoječih zmogljivosti (npr. razširitev dejavnosti, povečana potreba po delovnih površinah,

po številu zaposlenih), mora te razširiti, kar pa lahko povzroči skokovit porast fiksnih stroškov. Stroški so nato spet fiksni na višji ravni, dokler podjetje ne zadene ob zgornji rob novih, povečanih zmogljivosti. Zato namesto o absolutno fiksnih stroških govorimo o relativno fiksnih stroških.« (Stroški, 2012)

V našem projektu so fiksni stroški najemnina in davek od najemnine, smetarina in komunalni prispevki, zavarovanje, plača in prispevki za socialno varnost, stroški telekoma, računovodske storitve.

Tabela 7 prikazuje celotne mesečne oziroma letne fiksne stroške.

Tabela 7: Fiksni stroški

FIKISNI STROŠKI	V €/mesec	V €/leto
Najemnina	290,00	3.480,00
Davek od najemnine	52,00	624,00
Smetarina	17,00	204,00
Komunalne storitve	8,00	96,00
Zavarovanje	61,00	732,00
Plača	1.035,00	12.420,00
Prispevki za socialno varnost	572,00	6.864,00
Telekom	32,00	384,00
Računovodske storitve	156,00	1.872,00
SKUPAJ	2.223,00	26.676,00

7.1.2 Variabilni stroški

»Variabilni stroški pa so odvisni od obsega poslovanja in z naraščanjem obsega poslovanja vedno naraščajo, recimo: material, energija, plače zaposlenih, ki so odvisne od učinkov njihovega dela, in drugi. Glede na to, kako naraščajo, poznamo tri vrste variabilnih stroškov. To so: progresivni (napredujoči), proporcionalni (sorazmerni ali linearni) in regresivni (nazadujoči). Za progresivne stroške je značilno, da naraščajo hitreje, kot narašča obseg poslovanja. Proporcionalni naraščajo enako hitro, kot narašča obseg poslovanja. Povečujejo se torej v enakem razmerju, kot se povečuje obseg poslovanja. Za regresivne pa velja, da naraščajo počasneje, kot narašča obseg poslovanja.« (Stroški, 2012)

Med variabilne stroške bomo šteli stroške nabave, dejansko porabo električne energije, delo študenta v času dopustov ter druge stroške, kot so poraba higienskih in čistilnih pripomočkov, porabo kartuš in papirja za tiskalnik, poraba paragonskega traka, bombonov za najmlajše ter material za urejanje izložb.

Celotni mesečni oziroma letni variabilni stroški so prikazani v Tabeli 8.

Tabela 8: Variabilni stroški

VARIABILNI STROŠKI	V €/mesec	V €/leto
Nabava	2.000,00	24.000,00
Poraba električne energije	73,00	876,00
Študentsko delo	310,00	3.720,00
Drugi stroški	10,00	220,00
SKUPAJ	2.393,00	28.816,00

7.2 Ocena pritokov

Ker otroke obdarujemo predvsem za rojstne dneve in posebne priložnosti, predvidevamo, da bo vse mesece, razen decembra, približno enak mesečni blagajniški prejemek. V decembru pa predvidevamo, da bo blagajniški prejemek nekoliko večji, saj otroke obdarijo tudi dobri možje. V prvih letih smo si zadali mesečni plan blagajniškega prejema 5000 evrov, decembra pa bi ta znesek vsaj podvojili.

V tabeli 9 smo prikazali skupno oceno pritokov v prvem letu. Tabela 9 izkazuje, da v prvem letu poslovanja nismo dosegli zadanega blagajniškega prejema.

Tabela 9: Skupna ocena pritokov v prvem letu poslovanja

OCENA PRITOKOV V PRVEM LETU	MESEČNI PROMET
31. december 2010	9.781,11 €
31. januar 2011	3.487,77 €
28. februar 2011	3.766,03 €
31. marec 2011	3.704,74 €
30. april 2011	3.409,40 €
31. maj 2011	3.638,23 €
30. junij 2011	5.868,75 €
31. julij 2011	3.577,16 €
31. avgust 2011	3.538,97 €
30. september 2011	3.941,62 €
31. oktober 2011	3.652,50 €
30. november 2011	4.242,22 €
31. december 2010	9.350,29 €
SKUPAJ	61.958,79 €

7.3 Bilanca uspeha

Tabela 10 prikazuje bilanco uspeha. Bilanca uspeha izkazuje stroške, donose in poslovni izid. V njej izkažemo vse stroške, ki izhajajo iz poslovanja.

Tabela 10: Bilanca uspeha projekta

	Struktura	Ekonomska doba projekta						SKUPAJ	
		Leta	0	1	2	3	4		5
			2010	2011	2012	2013	2014		2015
A	PRIHODKI	26.000,00 €	61.958,79 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	347.958,79 €	
1.	PRIHODKI OD PRODAJE	0,00 €	61.958,79 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	321.958,79 €	
	Domači trg	0,00 €	61.958,79 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	321.958,79 €	
	Izvoz	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
	Ostalo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
2.	PRIHODKI OD FINANCIRANJA	26.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	26.000,00 €	
	Domači	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
	Devizni	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
	Lastna sredstva	26.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	26.000,00 €	
3.	IZREDNI PRIHODKI								
B	ODHODKI	26.000,00 €	64.392,00 €	64.392,00 €	56.392,00 €	56.392,00 €	56.392,00 €	323.960,00 €	
4.	POSLOVNI ODHODKI, MATERIALNI in NEMAT. STROŠKI	0,00 €	64.392,00 €	64.392,00 €	56.392,00 €	56.392,00 €	56.392,00 €	297.960,00 €	
	Fiksni stroški	0,00 €	26.676,00 €	26.676,00 €	26.676,00 €	26.676,00 €	26.676,00 €	133.380,00 €	
	Variabilni stroški	0,00 €	28.816,00 €	28.816,00 €	28.816,00 €	28.816,00 €	28.816,00 €	144.080,00 €	
	Amortizacija		8.900,00 €	8.900,00 €	900,00 €	900,00 €	900,00 €	20.500,00 €	
	Ostali stroški	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	

Nadaljevanje tabele 10.

5.	ODHODKI FINANCIRANJA	26.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	26.000,00 €
	Obresti domačih kreditov	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Obresti tujih kreditov	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Lastna sredstva	26.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	26.000,00 €
6.	IZREDNI ODHODKI	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
		0,00 €						0,00 €
C	CELOTNI DOBIČEK	0,00 €	-2.433,21 €	608,00 €	8.608,00 €	8.608,00 €	8.608,00 €	23.998,79 €
7.	Davki iz dobička	0,00 €	0,00 €	1.721,60 €	1.721,60 €	1.721,60 €	1.721,60 €	4.499,76 €
D	ČISTI DOBIČEK	0,00 €	-2.433,21 €	-1.113,60 €	6.886,40 €	6.886,40 €	6.886,40 €	17.112,39 €

7.4 Kalkulacije denarnih tokov

»Učinkovitost projekta proizvodnega sistema lahko vrednotimo z vidika družbe, investitorja in vidika financerjev. Te možnosti izhajajo iz dejstva, da vse naložbe in stroški projekta niso samo naložbe in stroški investitorja, pač pa so lahko tudi naložbe soudeležencev in tudi družbeni stroški v najširšem pomenu besede. Če opazujemo tako naložbe kot tudi učinke oziroma, boljše rečeno, pritoke in odhodke v času življenjske dobe projekta proizvodnega sistema z družbenega vidika in vidika investitorja, ovrednoteno v denarju, dobimo:

- skupni denarni tok,
- realni denarni tok,
- družbeni denarni tok.

Pri tem skupni denarni tok zajema vse pritoke in odhodke, torej tudi lastna in tuja sredstva in naložbe, ki se pojavljajo v življenjski dobi projekta, to je v dobi izgradnje in eksploatacije. Realni denarni tok pomeni vse pritoke in odhodke s stališča investitorja v življenjski dobi projekta. Družbeni denarni tok pa zajema vse pritoke in odhodke s stališča družbe v življenjski dobi projekta. Razlika med skupnimi pritoki in odtoki v vseh treh primerih tvori neto skupni pritok.« (Bizjak, 1996, str. 162.)

»Investicije imajo z vsemi posledicami, ki jih prinašajo, velik pomen za skladen razvoj vsakega narodnega gospodarstva, saj, ko so sprejete, določajo bodočo strukturo proizvodnje in dolgoročno skladnost ponudbe s povpraševanjem na globalni ravni. Obseg naložb in njihova razmestitev po gospodarskih sektorjih in njihova učinkovitost so odločilni dejavniki gospodarskega razvoja, zato se planiranje obsega naložb običajno izvaja s pomočjo raznih modelov gospodarske rasti, med sektorsko alokacijo naložbenih sredstev pa rešujejo z input-output analizami in še z drugimi instrumentariji.

Z vidika gospodarskih družb oziroma podjetij so investicijske odločitve najpomembnejše poslovne odločitve, saj bistveno določajo pogoje gospodarjenja v prihodnosti in imajo dolgoročne posledice za nadaljnji razvoj in poslovanje podjetja. Glede na to, da gre pri investicijskih odločitvah (tako na makro kot

na mikro nivoju) praviloma za omejena finančna sredstva, je nujno potrebna skrbna proučitev vseh investicijskih različic, da bi preprečili oportunitetne izgube. Za primerjavo alternativnih investicijskih možnosti moramo zagotoviti medsebojno primerljivost vseh variant, metode ali merila, s katerimi jih ocenjujemo, pa morajo zagotoviti nedvomljive napotke pri izboru najprimernejše variante investicije.« (Kazalci uspešnosti, 2012)

Skupni denarni tok zajema vse donose in odhodke, tudi lastna in tuja sredstva v življenjski dobi projekta. Skupni denarni tok skozi življenjsko dobo projekta nam kaže likvidnost projekta. Kadar je vsota prilivov in odlivov pozitivna oziroma v času gradnje enaka nič govorimo o likvidnosti projekta.

V tabeli 11 je prikazan skupni denarni tok od začetka izgradnje do 5. leta uporabe.

Tabela 11: Skupni denarni tok

	Struktura	Ekonomska doba projekta						SKUPAJ
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	
	Leta	0	1	2	3	4	5	
A	PRILIVI	26.000,00 €	61.958,79 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	347.958,79 €
1.	PRIHODKI OD PRODAJE PROIZVODNJE IN STORITEV	0,00 €	61.958,79 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	321.958,79 €
	Domači trg	0,00 €	61.958,79 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	321.958,79 €
	Izvoz	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Ostalo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
2.	VIRI FINANCIRANJA INVESTICIJE	26.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	26.000,00 €
	Domači kredit	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Tuji kredit	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Lastna sredstva	26.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	26.000,00 €
3.	OSTANEK VREDNOSTI PROJEKTA	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Stalna poslovna sredstva	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Obratna sredstva	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
B	ODLIVI	26.000,00 €	55.492,00 €	57.213,60 €	57.213,60 €	57.213,60 €	57.213,60 €	310.346,40 €
I.	INVESTICIJA	26.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	26.000,00 €
	Lastna sredstva	26.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	26.000,00 €
	Domači kredit	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Tuji kredit	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
II.	ODHODKI	0,00 €	55.492,00 €	57.213,60 €	57.213,60 €	57.213,60 €	57.213,60 €	284.346,40 €

Nadaljevanje tabele 11.

4.	POSLOVNI ODHODKI – brez amortizacije	0,00 €	55.492,00 €	55.492,00 €	55.492,00 €	55.492,00 €	55.492,00 €	277.460,00 €
	Fiksni stroški	0,00 €	26.676,00 €	26.676,00 €	26.676,00 €	26.676,00 €	26.676,00 €	133.380,00 €
	Variabilni stroški	0,00 €	28.816,00 €	28.816,00 €	28.816,00 €	28.816,00 €	28.816,00 €	144.080,00 €
	Amortizacija	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Ostali stroški	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
5.	ODHODKI FINANCIRANJA – anuiteta za vire	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Anuitete domačih kreditov	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Anuitete tujih kreditov	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Ostalo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
6.	IZREDNI ODHODKI	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
7.	DAVKI IZ DOBIČKA	0,00 €	0,00 €	1.721,60 €	1.721,60 €	1.721,60 €	1.721,60 €	6.886,40 €
C	NETO PRILIVI	0,00 €	6.466,79 €	7.786,40 €	7.786,40 €	7.786,40 €	7.786,40 €	37.612,39 €
D	KUMULATIVNI NETO PRILIV	0,00 €	6.466,79 €	14.253,19 €	22.039,59 €	29.825,99 €	37.612,39 €	110.197,95 €

Realni denarni tok pomeni vse donose in odhodke s stališča vlagatelja v življenjski dobi projekta (izločimo sredstva na donosni strani ter anuitete na odhodkovni strani, kjer upoštevamo le realne stroške obresti). Realni denarni tok skozi življenjsko dobo projekta nam kaže dobo vračanja naložb. Doba vračanja naložb je čas, ko vsota neto prilivov denarnega toka pokrije naložbena sredstva.

Tabela 12 prikazuje realni denarni tok. Iz tabele 12 je razvidno, da je v četrtem poslovnem letu rezultat realnega denarnega toka pozitiven.

Tabela 12: Realni denarni tok

Struktura	Ekonomska doba projekta							SKUPAJ
	Leta	0	1	2	3	4	5	
A	PRILIVI	0,00 €	61.958,79 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	321.958,79 €
1.	PRIHODKI OD PRODAJE PROIZ. in STOR.	0,00 €	61.958,79 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	321.958,79 €
	Domači trg	0,00 €	61.958,79 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	321.958,79 €
	Izvoz	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Ostalo	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
2.	OSTANEK VREDNOSTI PROJEKTA	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Stalna poslovna sredstva	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Obratna sredstva	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
B	ODLIVI	26.000,00 €	55.492,00 €	57.213,60 €	57.213,60 €	57.213,60 €	57.213,60 €	310.346,40 €
I.	INVESTICIJA	26.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	26.000,00 €
	Lastna sredstva	26.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	26.000,00 €
	Domači kredit	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Tuji kredit	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €

Nadaljevanje tabele 12.

II.	ODHODKI	0,00 €	55.492,00 €	57.213,60 €	57.213,60 €	57.213,60 €	57.213,60 €	284.346,40 €
3.	POSLOVNI ODHODKI – brez amortizacije	0,00 €	55.492,00 €	55.492,00 €	55.492,00 €	55.492,00 €	55.492,00 €	277.460,00 €
	Fiksni stroški	0,00 €	26.676,00 €	26.676,00 €	26.676,00 €	26.676,00 €	26.676,00 €	133.380,00 €
	Variabilni stroški	0,00 €	28.816,00 €	28.816,00 €	28.816,00 €	28.816,00 €	28.816,00 €	144.080,00 €
	Amortizacija	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Ostali stroški	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
4.	ODHODKI FINANCIRANJA – anuitete za vire	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Anuitete domačih kreditov	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Anuitete tujih kreditov	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
5.	IZREDNI ODHODKI	0,00 €	0,00 €	1.721,60 €	1.721,60 €	1.721,60 €	1.721,60 €	6.886,40 €
		0,00 €	0,00 €	1.721,60 €	1.721,60 €	1.721,60 €	1.721,60 €	6.886,40 €
6.	DAVKI IZ DOBIČKA							0,00 €
C	NETO PRILIVI	-26.000,00 €	6.466,79 €	7.786,40 €	7.786,40 €	7.786,40 €	7.786,40 €	11.612,39 €
D	KUMULATIVNI NETO PRILIVI	-26.000,00 €	-19.533,21 €	-11.746,81 €	-3.960,41 €	3.825,99 €	11.612,39 €	-45.802,05 €

7.5 Individualna diskontna stopnja

Bizjak navaja, da diskontiranje pomeni izračun sedanje vrednosti glavnice iz njene dane vrednosti ob koncu določenega obdobja – razvrednotimo prihodnje vrednosti v sedanjo v odvisnosti od diskontne stopnje. Individualna diskontna stopnja je ponderirana vrednost obrestnih mer, upoštevajoč strukturo finančnih virov, s katerimi se financira naložba.

Je obraten proces od eskontiranja (obrestovanja), ko sedanjo vrednost glavnice spreminjamo v prihodnjo vrednost, odvisno od velikosti eskontne (obrestne) stopnje.

Iz tabele 13 je razvidna individualna diskontna stopnja. V našem primeru znaša individualna diskontna stopnja 3,5 %.

Tabela 13: Izračun individualne diskontne stopnje

Viri finančnega vira	Znesek	Delež vira %	Realna cena vira (obr. mera) %	Ponderirana vrednost (pond. obr. mera)
1	2	3	4	5 = 3 x 4
Domači kredit	0,00 €	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Tuji kredit	0,00 €	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Lastna sredstva	26.000,00 €	100 %	3,50 %	3,50 %
SKUPAJ	26.000,00 €	100 %	3,50 %	3,50 %

Izračunano individualno diskontno stopnjo smo v nadaljevanju uporabili za diskontiranje vrednosti zneskov pri nekaterih metodah vrednotenja učinkov in pri izračunu kazalnikov uspešnosti projekta.

7.6 Vrednotenje učinkov

»Opisali bomo nekaj metod ocenjevanja uspešnosti investicije – investicijskih projektov z mikro vidika v razmerah gotovosti (ko predpostavimo, da investitor pozna vse možne posledice določene investicije) in omenili tudi metode ocenjevanja v razmerah negotovosti.

Pri tem bomo predpostavili, da je cilj investicije doseči čim večjo možno donosnost investicije, neto letni donos projekta pa je razlika med donosom poslovanja

z investicijo in donosom poslovanja brez investicije. Ker je čas bistvena komponenta vsake investicije, bomo metode ocenjevanja delili glede na to, ali pravilno vključujejo časovno komponento ali ne, in sicer na statične in dinamične. Slabosti in pomanjkljivosti so pri vseh statičnih metodah skupne.« (Kazalci uspešnosti, 2012)

7.6.1 Metoda odplačilne dobe

»Doba vračanja je opredeljena kot čas, v katerem kumulativa neto prilivov finančnega toka (donosov) v času obratovanja naložbe doseže vsoto investicijskih stroškov in ne sme biti daljša od ekonomske dobe naložbe. Po tej metodi je najuspešnejša tista investicija, ki ima najkrajšo dobo vračanja. Ta metoda daje le odgovor na vprašanje, v kolikem času se bodo investirana sredstva povrnila, ne upošteva pa vseh donosov naložbe, niti časovne razporeditve donosov in investicijskih stroškov, zato investicije medsebojno niso primerljive.« (Kazalci uspešnosti, 2012)

Metoda odplačilne dobe je ena najbolj enostavnih metod vrednotenja učinkov. Odplačilna doba je statičen kazalec, ki pove, kdaj poplačamo vse stroške in začnemo poslovati z dobičkom. Izračunamo jo tako, da naložbe delimo z letno vrednostjo dobička od naložb.

Tabela 14: Izračun odplačilne dobe projekta

Leto	Čisti dobiček	Celotna naložba
2010	0	25.411,00
2011	-2.433,21	0
2012	-1.113,60	0
2013	6.886,40	0
2014	6.886,40	0
2015	6.886,40	0
SKUPAJ	17.112,39	25.411,00

$$t = \frac{N}{a}$$

kjer je:

t = odplačilna doba,

N = naložba,

d = letna vrednost dobička od naložbe.

Letna vrednost dobička od naložbe = $17.112.39/5\text{let} = 3.422,48$.

$$t = \frac{25.411,00}{3.422,48} = 7,42 \text{ leta.}$$

Na osnovi izračuna odplačilne dobe projekta lahko sklepamo, da se v našem primeru stroški naložbe povrnejo v 7,42 leta, kar pomeni, da se po 7,42 leta pozitivni denarni tokovi izenačijo z negativnimi denarnimi tokovi.

7.6.2 Metoda neto sedanje vrednosti (NSV) projekta

»Neto sedanjo vrednost – NSV lahko opredelimo kot razliko med diskontiranim tokom vseh prilivov in diskontiranim tokom vseh odlivov neke naložbe ali kot vsoto diskontiranih neto prilivov iz finančnega toka naložbe. Po tej metodi torej diskontiramo prihodnje donose in investicijske izdatke na začetni termin, ko nastopijo prvi investicijski izdatki. Zaradi časovne vrednosti denarja nima 1 euro, ki ga prinaša naložba v bodoče, tako velike sedanje vrednosti kot 1 euro danes.

Pozitivna NSV pomeni znesek, za katerega je sedanja vrednost pozitivnega toka koristi večja od sedanje vrednosti celotnega negativnega toka stroškov oziroma da je razlika med vrednostjo proizvedenega ali ohranjenega bogastva in vrednostjo porabljenih sredstev pozitivna.

Pravilo za odločitev o naložbi na osnovi NSV je, da naložbo sprejmemo, če je NSV večja od 0 (nič), in jo zavrnilo, če je NSV manjša od 0 (nič). Če je NSV enaka nič, smo pri odločitvi ravnodušni. Med več alternativnimi investicijskimi možnostmi pa izberemo tisto, ki ima najvišjo pozitivno NSV. Naložba je namreč sprejemljiva le tedaj, ko ni druge alternativne naložbe, ki bi pri enakih investicijskih stroških dajala višjo vrednost donosov.

Tudi NSV ni vsesplošno uporabna, saj NSV ni primerljiva pri dveh investicijah z različno življenjsko dobo ter v primeru ko dve investiciji zahtevata različen nivo stroškov. Ko imata dve investiciji enako življenjsko dobo, a različne stroške, lahko uporabimo indeks donosnosti, kjer namesto razlike med sedanjo vrednostjo donosov in sedanjo vrednostjo stroškov izračunamo razmerje med obema. Investicija je sprejemljiva, če je indeks donosnosti večji od 1 (ena). Izberemo pa tisto investicijo, ki ima večji indeks donosnosti (seveda večji od 1). Ko pa nastopi še razlika v življenjski dobi investicije, izračunamo ekvivalentni letni donos tako, da izračunamo letno anuiteto oziroma rento, ki bi nam jo omogočila izračunana NSV ob koncu vsakega leta skozi celotno življenjsko dobo pri določeni obrestni meri. S tem pokazateljem so investicije neposredno primerljive, tudi če zahtevajo različne investicijske stroške in imajo različne življenjske dobe.

Pri izračunavanju NSV in drugih izvedenih pokazateljev uspešnosti investicij smo videli, da vidno vlogo igra individualna diskontna stopnja, s katero diskontiramo bodoče neto donose. Glede na to, da je uporaba sredstev vedno alternativna, morajo finančna sredstva, porabljena za investicijo, prinašati najmanj toliko kot v vsaki drugi uporabi. Zato naj bi bila višina individualne diskontne stopnje vsaj približno enaka obrestni meri za kredite, ki jih moramo najeti za financiranje investicije, ali višini donosnosti lastnih finančnih sredstev, ki jo lahko dosežemo s katero koli drugo alternativno naložbo (oportunitetni strošek), oziroma ponderirana aritmetična sredina obeh, če financiramo investicijo kombinirano z lastnimi sredstvi in kreditom.« (Kazalci uspešnosti, 2012)

V našem primeru bomo izračunali sedanjo vrednost projekta pri diskontni stopnji 3,5 %.

Izračun sedanje vrednosti projekta:

Diskontni faktor v posameznem letu: $DF = \frac{1}{(1+r)^n}$,

kjer je:

r = diskontna stopnja (3,5 % = 0,035)

n = posamezno leto (1-n).

Diskontirane vrednosti:

- odhodkov = *odhodki* * DF,
- dohodkov = *dohodki* * DF.

Sedanja vrednost: $SV = \sum_{i=1}^n \frac{(Sd - So)i}{(1+r)^i} = 0$.

$Sd > So \rightarrow$ diskontirane vrednosti dohodkov > diskontirane vrednosti odhodkov.

V tabeli 15 smo prikazali izračun neto sedanje vrednosti projekta.

Tabela 15: Izračun neto sedanje vrednosti projekta

Leto	Nediskontirane vrednosti		Diskontni faktor	Diskontirane vrednosti	
	celotni odhodki	celotni prihodki	3,50 %	celotni odhodki	celotni prihodki
2011	55.492,00 €	61.958,79 €	0	55.492,00 €	61.958,79 €
2012	57.213,60 €	65.000,00 €	0,966	55.278,84 €	62.801,93 €
2013	57.213,60 €	65.000,00 €	0,933	53.409,51 €	60.678,20 €
2014	57.213,60 €	65.000,00 €	1,109	63.433,74 €	72.066,66 €
2015	57.213,60 €	65.000,00 €	0,871	49.874,03 €	56.643,74 €
Skupaj	284.346,40 €	321.958,79 €		277.488,12 €	314.149,32 €

$SV = \text{diskontirana } Sd - \text{diskontirana } So \geq 0 \rightarrow$ projekt je sprejemljiv, če je izpolnjen pogoj $SV \geq 0$.

$$SV = 314.149,32 - 277.488,12$$

$$SV = 36.661,20$$

Po tej metodi je naš projekt učinkovit, ker ustreza pogoju, da je sedanja vrednost projekta večja od 0.

7.6.3 Metoda interne stopnje donosnosti (ISD)

"Pri interni stopnji donosnosti (ISD) iščemo tisto diskontno stopnjo, z uporabo katere je NSV enaka 0 (nič) oziroma pri kateri se sedanja vrednost prilivov in sedanja vrednost odlivov izenačita. ISD uporabljamo kot investicijski kriterij tako, da jo primerjamo z individualno diskontno stopnjo. Za naložbo se odločimo, če je ISD večja od individualne diskontne stopnje, če ji je enaka, smo ravnodušni, če je manjša, pa se za naložbo ne odločimo. Ko pa izbiramo med večjim številom naložbenih možnosti, se odločimo za tisto z najvišjo ISD.

ISD ima kot samostojno merilo uspešnosti investicije kar nekaj pomanjkljivosti, in sicer:

- ne upošteva časovnih preferenc investitorja;
- ne upošteva velikosti investicije – ISD, merjena v odstotkih, je lahko enaka pri investiciji 10,00 € kot pri investiciji za 1.000.000,00€;
- ISD ni relevantna tudi tedaj, ko primerjamo medsebojno izključljive investicije.

NSV je torej zanesljivejša metoda ocenjevanja uspešnosti investicij, najbolje pa jo je uporabljati v kombinaciji z ISD. Pri primerjanju večjega števila alternativnih investicijskih variant pa je dobro uporabiti še eno merilo. To je relativna NSV, ki meri neto donos na enoto investicijskih stroškov. Izračunamo jo iz razmerja med NSV in sedanjo vrednostjo investicijskih stroškov in pomeni primerjavo med vsoto vseh diskontiranih neto prilivov (NSV) in vsoto diskontiranih investicijskih stroškov.« (Kazalci uspešnosti, 2012)

Tabela 16 prikazuje, pri kakšnih diskontnih stopnjah se skupne diskontirane vrednosti pritokov izenačijo s skupnimi diskontiranimi vrednostmi odtokov.

Tabela 16: Izračun ISD z diskontiranjem

Časovno obdobje		Diskontna stopnja 0 %		Diskontna stopnja 10 %		Diskontna stopnja 20 %	
Tekoči indeks	Leto	Skupni donosi Sd	Skupni odhodki So	Skupni donosi Sd	Skupni odhodki So	Skupni donosi Sd	Skupni odhodki So
0	2010	0,00 €	26.000,00 €	0,00 €	26.000,00 €	0,00 €	26.000,00 €
1	2011	61.958,79 €	55.492,00 €	56.326,17 €	50.447,27 €	51.632,33 €	46.243,33 €
2	2012	65.000,00 €	57.213,60 €	53.719,01 €	47.283,61 €	45.138,88 €	39.731,66 €
3	2013	65.000,00 €	57.213,60 €	48.835,46 €	42.985,15 €	37.615,74 €	33.109,72 €
4	2014	65.000,00 €	57.213,60 €	44.395,87 €	39.077,46 €	31.346,45 €	27.591,43 €
5	2015	65.000,00 €	57.213,60 €	40.359,89 €	35.523,92 €	26.122,04 €	22.992,86 €
SKUPAJ		321.958,79 €	310.346,40 €	243.636,40 €	241.317,41 €	191.855,44 €	195.669,00 €
NSD		Sd – So = 11.612,39 €		Sd – So = 2.318,99 €		Sd – So = -3.813,56 €	

Med diskontnima stopnjama 10 % in 20 % se spremeni predznak razlike skupin diskontiranih pritokov in diskontiranih odtokov, zato s pomočjo interpolacije poiščemo pravo vrednost ISD. Čim višja je interna stopnja donosnosti, boljša je investicija. Če pa je interna stopnja donosnosti nižja kot obrestna mera, se investicija v projekt ne splača.

$$ISD = r_p + (r_n - r_p) * \frac{NSD_p}{NSD_p - NSD_n} \quad (10)$$

Interno stopnjo donosnosti izračunamo po enačbi 10, kjer je:

ISD – interna stopnja donosnosti (%),

NSD – neto skupni donos = Sd – So (EUR),

r_p – diskontna stopnja, pri kateri je NSD pozitiven,

r_n – diskontna stopnja, pri kateri je NSD negativen,

NSD_p – NSD pri uporabljeni diskontni stopnji r_p ,

NSD_n – NSD pri uporabljeni diskontni stopnji r_n .

$$ISD = 10 + (20 - 10) * \frac{2.318,99}{2.318,99 - (-3.813,56)}$$

ISD = 13,78 %

Interna stopnja donosnosti znaša 13,78 %, kar pomeni, da nam naložba prinaša realne prihranke oziroma dobiček.

7.6.4 Metoda aktualiziranega dobička na enoto naložb

Skupni prihranek na enoto naložbe nam pove, ali je investicija upravičena oziroma ali se v ekonomski dobi izkoriščanja povrne.

Tabela 17 prikazuje izračun aktualiziranega dobička na enoto naložbe. Iz tabele 17 je razvidno, da je projekt tudi po tej metodi učinkovit, ker je vrednost aktualiziranega dobička na enoto naložbe večja od nič.

Tabela 17: Izračun aktualiziranega dobička na enoto naložbe

Leto	Nediskontirane vrednosti		Diskontni faktor	Diskontirane vrednosti	
	Naložbe	Čisti dobiček	3,50 %	Naložbe	Čisti dobiček
2010	26.000,00 €	0,00 €		26.000,00 €	0,00 €
2011	0,00 €	-2.433,21 €	0	0,00 €	-2.433,21 €
2012	0,00 €	-1.113,60 €	0,966	0,00 €	-1.075,74 €
2013	0,00 €	6.886,40 €	0,933	0,00 €	6.425,01 €
2014	0,00 €	6.886,40 €	1,109	0,00 €	7.637,01 €
2015	0,00 €	6.886,40 €	0,871	0,00 €	5.998,05 €
SKUPAJ	26.000,00 €	17.112,39 €		26.000,00 €	16.551,12 €

$$d_a = \frac{NSV \text{ projekta}}{NSV \text{ naložb}}$$

$$d_a = \frac{16.551,12}{26.000,00}$$

$$d_a = 0,63$$

V življenjski dobi projekta nam enota naložbe prinese 0,63 aktualiziranega dobička.

7.6.5 Izračun kazalnikov uspešnosti

Kazalnike uspešnosti praviloma računamo za ekonomsko dobo projekta. Kot osnovo uporabimo diskontirane (sedanje) vrednosti. Vrednosti jemljemo iz bilance realnega (ekonomskega) denarnega toka.

Uspešnost obravnavanega projekta bomo presojali s pomočjo kazalnikov ekonomičnosti, rentabilnosti, rentabilnosti vseh sredstev in akumulativnosti.

Gospodarnost ali ekonomičnost

»Odnos med poslovnimi učinki in stroški oblikuje kazalec gospodarnosti ali ekonomičnosti. Torej: $E = \frac{\text{vrednost poslovnih učinkov}}{\text{obseg stroškov}}$.

To je glavni kazalec gospodarnosti.« (Bizjak in Petrin, 1996, str. 303 in 304.)

»Tudi ta pri analizi poslovanja v praksi povzroča vrsto dvomov, ki jih moramo upoštevati, če hočemo oblikovati objektivne ocene« (Bizjak in Petrin, 1996, str. 304).

V knjigi *Uspešno vodenje podjetja* (Bizjak in Petrin, 1996) avtorja navajata, da če hočemo dobiti realen kazalnik gospodarnosti, je treba sestavo poslovnih učinkov dobro poznati.

Kazalnik gospodarnosti lahko opredelimo tudi kot odnos:

$$E = \frac{\text{prihodki}}{\text{odhodki}} \text{ (Bizjak in Petrin, 1996, str. 303).}$$

Avtorja (Bizjak in Petrin, 1996) navajata, da z matematičnega vidika ta kazalnik zavzema naslednje vrednosti:

$E > 1$, pomeni, da smo v poslovnem procesu ustvarili več, kot smo porabili, kar je tudi cilj gospodarjenja.

$E = 1$, pomeni, da smo ustvarili toliko, kot smo porabili.

$E < 1$, pomeni da smo porabili več, kot smo ustvarili, kar pomeni slabo gospodarjenje.

Donosnost ali rentabilnost

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

$$R = \frac{\text{dobiček}}{\text{poslovna sredstva}} * 100 (\%) \text{ ali } R = \frac{\text{čisti rezultat}}{\text{vložena sredstva}} * 100 (\%).$$

Prvi primer pove, kolikšen del poslovnih sredstev se vsako leto pojavi kot dobiček. Izračunavamo ga namreč kot donos med dobičkom, doseženim 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 porablja tudi za vrednotenje naložb.« (Bizjak in Petrin, 1996, str. 305.)

Rentabilnost naložbe

»Rentabilnost investicije predstavlja v odstotkih izraženo razmerje med donosom (po navadi iz prvega leta) investicije in investicijskim vložkom. Slabosti te metode so podobne kot pri dobi vračanja, saj ne upošteva skupnih donosov, in prav tako ne časovne razporeditve donosov.« (Kazalci uspešnosti, 2012)

$$R = \frac{NSV_{\text{prilivov}} - NSV_{\text{odhodkov}}}{NSV_{\text{naložbe}}}$$

Rezultat je izražen v %.

Rentabilnost vseh sredstev

»Ta kazalnik je opredeljen kot razmerje med skupnim donosom investicije in investicijskim izdatkom in nam pove, koliko enot skupnega donosa nam daje enota investicijskega izdatka. Investicija je po tem merilu tem uspešnejša, čim večje je to razmerje.

Prednost te metode je v tem, da upošteva skupni donos investicije, daje pa enako težo enako velikim donosom v različnih letih ekonomske dobe investicije, zato ne upošteva časovne razporeditve donosov in investicijskih izdatkov.« (Kazalci uspešnosti, 2012)

$$R_{VS} = \frac{NSV_{\text{donosov}} - NSV_{\text{odhodkov}}}{NSV_{\text{odhodkov}}}$$

Rezultat je izražen v %.

Akumulativnost

$$\text{Akumulativnost} = \frac{\text{NSV}_{\text{čisti dobiček}}}{\text{NSV}_{\text{naložbe}}}$$

Rezultat je izražen v %.

Tabela 18 nam prikazuje rezultat kazalnika ekonomičnosti, rentabilnosti naložb, rentabilnosti vseh sredstev in akumulativnosti.

Tabela 18: Izračuni kazalnikov uspešnosti

Struktura	Ekonomska doba						SKUPAJ
	Leta 0	1	2	3	4	5	
PRILIVI	0,00 €	61.958,79 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €	321.958,79 €
ODLIVI	26.000,00 €	55.492,00 €	57.213,60 €	57.213,60 €	57.213,60 €	57.213,60 €	310.346,40 €
INVESTICIJA	26.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	26.000,00 €
ČISTI DOBIČEK	0,00 €	-2.433,21 €	-1.113,60 €	6.886,40 €	6.886,40 €	6.886,40 €	17.112,39 €

Diskontna stopnja je

3,5 %.

NSV prilivov	0,00 €
	+ 290.540,04 €
	= 290.540,04 €
NSV odlivov	26.000,00 €
	+ 256.659,02 €
	= 282.659,02 €
NSV investicije	26.000,00 €
	+ 0,00 €
	= 26.000,00 €
NSV čistega dobička	0,00 €
	+ 14.619,92 €
	= 14.619,92 €

EKONOMIČNOST =	1,03	≥ 1; projekt je ekonomičen
RENTABILNOST NALOŽBE =	30,31%	≥ 0; projekt je rentabilen
RENTABILNOST VSEH SREDSTEV =	2,79%	≥ 0; projekt je rentabilen v vseh sredstvih
AKUMULATIVNOST =	56,23%	≥ 0; projekt je akumulativen

8 SKLEP

V času gospodarske krize je težko dobiti zaposlitev, še težje pa je začeti samostojno dejavnost. Želja po delu in ustvarjanju je bila tako velika, da smo se odločili za samostojno pot. Ideja o odprtju prodajalne z igračami je bila zelo spontana. Sama izhajam iz velike družine, obkrožajo me otroci in ne mine mesec, ko ne bi praznovali kakšnega rojstnega dne naših najmlajših. Ker v Ajdovščini ni nobene specializirane trgovine z igračami, smo morali za nakup dobre in kakovostne igrače do nam najbližjih prodajaln, ki so v Novi Gorici, Postojni, Kopru in Sežani. Vse več se uveljavljajo tudi nakupi prek spleta. Ker pa človeška narava ne more mimo tega, da stvari vidi in otipa, smo se odločili, da ponudimo potencialnim kupcem prav to.

S pomočjo ankete smo ugotovili, da našo prodajalno obiskujejo predvsem ženske v starostni skupini od 19 do 28 let, ki svoje nakupe opravljajo predvsem za rojstne dneve. V prvem letu obratovanja je prodajalna postala prepoznavna. Za našo trgovino je večina anketirancev izvedela od prijateljev in znancev. Večina vprašanih pritegne pestra ponudba. V primerjavi z drugimi podobnimi trgovinami vprašani ocenjujejo, da je naša prodajalna boljša in da se bodo vrnili ter da bodo našo prodajalno priporočili prijateljem.

Izvedba projekta se je začela oktobra leta 2010. Ker smo želeli, da se prodajalna odpre pred dobrimi možmi, smo morali pohiteti z izvedbo del. Za otvoritev trgovine smo izbrali datum 1. december 2010. V terminskem planu so prikazane vse faze projekta, ki so morale biti končane v dveh mesecih. Analiza denarnih tokov je pokazala pozitivne rezultate.

Uporabili smo več metod vrednotenja projekta: metodo odplačilne dobe, metodo neto sedanje vrednosti projekta, metodo interne stopnje donosnosti in metodo aktualiziranega dobička na enoto naložbe. Metoda odplačilne dobe je pokazala, da se vložena sredstva povrnejo v osmih letih. Metoda sedanje vrednosti projekta in metoda aktualiziranega dobička na enoto naložbe sta pokazali, da je projekt upravičen, saj so vrednosti večje od nič. Metoda interne stopnje donosnosti znaša 13,78 %, kar pomeni, da nam naložba prinaša realne prihranke oziroma dobiček.

Na koncu smo izračunali še kazalnike ekonomičnosti, rentabilnosti, rentabilnosti vseh sredstev in akumulativnost. Vsi kazalniki so potrdili ekonomsko upravičenost naložbe.

Zavedamo se, da so zadovoljne stranke najboljša reklama, zato se trudimo zadovoljiti njihove potrebe.

9 LITERATURA

Anketa; pridobljeno 27. 2. 2012 s svetovnega spleta:

<http://www.mojaanketa.si/advice/>.

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

Bizjak, F., Petrin, T. Uspešno vodenje podjetja, Gospodarski vestnik Ljubljana 1996.

Kazalci uspešnosti pridobljeno 12. 3. 2012 s svetovnega spleta:

<http://www.akc.si/investicije.php>.

Koncesijska dajatev pridobljeno 13. 1. 2012 s svetovnega spleta:

http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti_pdf/zzzp_b_npb_zutpg_zstip.pdf.

Kotler, P. Marketing management – trženjsko upravljanje, analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor Slovenska knjiga Ljubljana 1998.

M servis pridobljeno 13. 1. 2012 s svetovnega spleta: [http://www.mservis.si/zapodjetja/studentски-servis/zakonsko-obvezna-zavarovanja/zavarovanje-za-primer-](http://www.mservis.si/zapodjetja/studentски-servis/zakonsko-obvezna-zavarovanja/zavarovanje-za-primer-poskodbe-pri-delu-in-poklicne-bolezni)

[poskodbe-pri-delu-in-poklicne-bolezni](http://www.mservis.si/zapodjetja/studentски-servis/zakonsko-obvezna-zavarovanja/zavarovanje-za-primer-poskodbe-pri-delu-in-poklicne-bolezni).

Občina Ajdovščina pridobljeno 11. 1. 2012 s svetovnega spleta:

http://www.tic-ajdovscina.si/?vie=cnt&str=3_slo.

Račun za delo študenta pridobljeno 13. 1. 2011 s svetovnega spleta:

<http://www.studentски-servis.com/Podjetja/Pogosta-vprasanja#6-1>.

Stroški pridobljeno 20. 1. 2012 s svetovnega spleta: [http://www.poslovni-](http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=271)

[bazar.si/?mod=articles&article=271](http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=271).

Terminski plan pridobljeno 12. 1. 2012 s svetovnega spleta: <http://projektmanagement.si/2011/02/15/terminski-plan-projekta-gantogram/>.

Zapiski s predavanj ekonomika in organizacija podjetja.

10 PRILOGA 1: ANKETA

Anketa

Pozdravljeni, prosila bi vas, da si vzamete nekaj minutk vašega dragocenega časa in izpolnite naslednji vprašalnik.

Sem Ana Lulik, študentka poslovno tehniške fakultete na Univerzi v Novi Gorici. Pri izbiri teme za diplomsko delo sem si izbrala Poslovni načrt z ekonomsko oceno učinkov otroške trgovine. Rada bi ugotovila prepoznavnost trgovine in zadovoljstvo kupcev. Pri ugotavljanju le tega vas prosim, da rešite spodnji vprašalnik, iz katerega bom črpala podatke za analizo.

Vprašalnik je anonimen.

1. Spol:

- Moški
- Ženski

2. Vaša starost:

- Do 18 let
- Od 19 do 28 let
- Od 29 do 39 let
- Od 40 do 50 let
- Nad 50 let

3. Vaša izobrazba:

- Do IV. stopnje
- IV. stopnje
- V. stopnja
- VI. stopnja
- VII. stopnja in več

4. Ali poznate Otroško trgovino mali ježek?

- Da
- Ne

Če ste na četrto vprašanje odgovorili z "da", nadaljujte z reševanjem, v nasprotnem primeru se vam zahvaljujem za sodelovanje.

5. Kje ste izvedeli za Otroško trgovino mali ježek

- Od prijateljev in znancev
- Iz reklamnih letakov
- Z reklamne svetlobne table nad vhodom v trgovino
- Iz svetovnega spleta

6. Ste zadovoljni z urnikom?

- Da
- Ne

7. Kako pogosto nakupujete v trgovini z igračami?

- Več kot enkrat na mesec
- Enkrat na mesec
- Manj kot enkrat na mesec

8. Kakšen je vaš glavni razlog za nakupovanje v trgovini mali ježek?

- Pestra ponudba
- Ustrezen delovni čas
- Ugodne cene
- Prijaznost zaposlenih

9. Ob kateri priložnosti najpogosteje kupujete v otroški trgovini?

- Za rojstni dan
- Za nagrado svojega otroka
- Za obisk prijateljev oz. znancev

10. Razmerje do otroka, za katerega najpogosteje nakupujete:

- Starši
- Brat ali sestra
- Stari starši
- Prijatelj
- Sorodnik

11. Ste zadovoljni s ponudbo Otroške trgovine?

- Da
- Ne

Če ste na enajsto vprašanje odgovorili z "da", pojdite na trinajsto vprašanje.

12. Kaj pogrešate v prodajalni mali ježek?

- Obutev za malčke
- Obsežnejšo izbiro oblačil
- Zunanja igrala
- Otroško opremo
- Dude in otroško prehrano
- Nego in kozmetiko

13. Kakšna se vam zdi ponudba prodajalne mali ježek z drugimi podobnimi trgovinami?

- Boljša
- Enaka
- Slabša
- Brez odgovora

14. Ali boste našo prodajalno ponovno obiskali?

- Da
- Ne
- Mogoče

15. Ali bi našo prodajalno priporočili svojim prijateljem?

- Da

- Ne
- Mogoče

Za vaše sodelovanje se vam najlepše zahvaljujem.

Želim vam lep in uspešen dan.

Ana