

UNIVERZA V NOVI GORICI
POSLOVNO-TEHNIŠKA FAKULTETA

**POSLOVNI NAČRT PODJETJA KONJENIŠKI CENTER
HRUŠEVICA**

DIPLOMSKO DELO

Aldo Rener

Mentor: prof. dr. Bogomil Bergant

Nova Gorica, maj 2012

ZAHVALA

Iskreno se zahvaljujem mentorju prof. dr. Bogomilu Bergantu za prevzem mentorstva ter nasvete, usmerjanja in pomoč pri pisanju diplomskega dela. Zahvaljujem se tudi ženi Rosani ter otrokoma Alenu in Vanesi za potrpežljivost in spodbujanje vsa leta študija.

Prav tako se zahvaljujem vsem, ki so kakorkoli pripomogli k nastanku diplomskega dela.

NASLOV

Poslovni načrt podjetja Konjeniški center Hruševica

IZVLEČEK

Diplomsko delo obravnava poslovni načrt kot podlago za ustanovitev lastnega podjetja Konjeniškega centra Hruševica. Poslovna ideja je nastala na osnovi dosedanjega poznavanja in delovanja v tej panogi, lastništva konj ter želje v profesionalnem delovanju na področju, ki bi me motiviralo. Namen poslovnega načrta je ugotoviti smiselnost ustanovitve podjetja z dejavnostjo nudenja storitev s področja konjeništvu z možnostjo integracije v obstoječo lokalno turistično ponudbo in oceniti ekonomsko upravičenost investicije.

Izsledki tržne raziskave območja Krasa, ki je zajela turistični kraj Štanjel in okoliške kraje, so nam potrdili, da je povpraševanje po konjeniških storitvah na tem področju večje od ponudbe. Poleg storitev kot so jahanje, izpiti za jahače, oddaja boksov in oskrba konj, ki jih zajema obstoječa ponudba, se nam je pokazala nova tržna niša in sicer organizacija turistično rekreativnega jahanja za skupine. Po pogovorih s ponudniki okoliških turističnih storitev in ponudniki konjeniških storitev smo prišli do zaključka, da ima organizacija turistično rekreativnega jahanja za skupine realne možnosti za uspeh, saj so vsi vpleteni pripravljeni sodelovati pri izvajanju.

Izdelali smo trženjsko strategijo in načrt trženja na osnovi izdelave SWOT analize za turistično destinacijo KRAS in za podjetje Konjeniški center Hruševica. Za ugotovitev ekonomske upravičenosti ustanovitve podjetja smo pripravili finančne projekcije, ki so pokazale, da je ustanovitev ekonomsko upravičena.

KLJUČNE BESEDE

ustanovitev podjetja, tržna analiza, trženje konjeniški storitev, finančni načrt, konkurenčna prednost, rekreativno jahanje

TITLE

Business plan for enterprise Equestrian club Hruševica

ABSTRACT

The bachelor thesis deals with the business plan as the base for the establishment of a new company Konjeniški center Hruševica (Equestrian center Hruševica). The business idea has been developed as a result of the experience and knowledge of the equestrian horseback riding, horse owning and the wish of professionalisation in this field. The goal of the business plan is to evaluate the sense of the company establishment of the company with the activity of offering the horse riding services and the integration with the local tourist companies in the join package service. The final aim is to evaluate the return of the investment.

From the marketing analyses of the Karst destination, with the focus on tourist center Štanjel and microregion, we can find out that the request for this kind of offer is relatively high. In addition to the classical horse equestrian center services we found out the possibility to offer horse trekking for groups. Talking with the local tourist based companies, in particular horse equestrian centers, we discovered that the request for that offer is still very high and that there is a high response to collaborate.

On the base of SWOT analyses for the Karst destination and the new established company the marketing strategy has been done. The possibility to get returns from the investment has been evaluated by the financial projections.

KEYWORDS

company establishment, market analysis, marketing of horse equestrian center services, financial plan, competitive advantage, recreationally riding

KAZALO

1	UVOD.....	1
1.1	Opis problema.....	2
1.2	Namen in cilj diplomskega dela.....	2
1.3	Metodologija dela	3
1.4	Omejitve in predpostavke	3
2	TEORETIČNA IZHODIŠČA	4
2.1	Kaj je poslovni načrt?	4
2.2	Pomen in sestavine poslovnega načrta.....	4
3	IZHODIŠČA ZA IZDELAVO POSLOVNEGA NAČRTA	8
3.1	Povzetek.....	8
3.2	Panoga.....	8
3.3	Podjetje	9
3.3.1	Lastništvo in pravna oblika	9
3.3.2	Lokacija in infrastruktura	9
3.3.3	Vizija, smotri in cilji podjetja.....	9
3.4	Opis storitve	10
4	TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA.....	13
4.1	Umestitev storitve konjeniškega turizma v turistično destinacijo Kras.....	13
4.1.1	SWOT analiza turistične destinacije Kras.....	14
4.2	Analiza panoge in konkurence.....	15

4.3	Analiza turistične ponudbe	17
4.4	Konkurenčna prednost	18
5	NAČRT TRŽENJA IN IZVEDBA	19
5.1	SWOT analiza Konjeniškega centra Hruševica	19
5.2	Pozicioniranje in izbor ciljnih segmentov	20
6	OBLIKOVANJE TRŽENJSKE STRATEGIJE	21
6.1	Storitev	21
6.2	Cena	22
6.3	Trženjske poti	23
6.4	Trženjsko komuniciranje	25
6.4.1	Oglaševanje	26
6.4.2	Neposredna prodaja	27
6.4.3	Pospeševanje prodaje	27
6.4.4	Odnosi z javnostmi	27
6.4.5	Osebna prodaja	28
6.5	Ljudje	29
6.6	Procesi	29
6.7	Fizični dokazi	30
7	ORGANIZACIJA	31
7.1	Organizacijska struktura	31
7.2	Integracija in povezave	32

8	ANALIZA TVEGANJ IN PROBLEMOV	33
9	TERMINSKI NAČRT	34
9.1	Prikaz predvidene vrednosti investicije	34
9.2	Terminski načrt	35
10	FINANČNI NAČRT	36
10.1	Pomembne predpostavke	36
10.1.1	Splošno.....	36
10.1.2	Izvedba investicije	36
10.1.3	Stroški dela	36
10.1.4	Amortizacija.....	37
10.1.5	Stroški financiranja	37
10.2	Poslovni rezultat	37
10.2.1	Prihodki.....	37
10.2.2	Stroški brez stroškov dela	38
10.3	Bilanca stanja.....	40
10.4	Projekcija denarnih tokov	42
10.5	Kazalniki poslovanja	43
10.6	Točka preloma	43
10.7	Financiranje investicije.....	45
11	ZAKLJUČEK	46
12	LITERATURA	48

PRILOGA 1: NALOGE NA IZPITIH JAH AČ 1 IN JAH AČ 2	50
PRILOGA 2: OBRAZEC ODGOVORNOST	51
PRILOGA 3: HIŠNI RED.....	52
PRILOGA 3: HIŠNI RED - NADALJEVANJE.....	53
PRILOGA 4: NAČRT ODPLAČEVANJA BANČNEGA KREDITA	54

KAZALO SLIK

Slika 1: Organigram podjetja Konjeniški center Hruševica d.o.o.	31
Slika 2: Grafični prikaz točke preloma	44

KAZALO TABEL

Tabela 1: SWOT analiza turistične destinacije Kras.....	14
Tabela 2: SWOT analiza konjeniškega centra	19
Tabela 3: Cenik storitev Konjeniškega centra Hruševica	23
Tabela 4: Letni stroški komuniciranja.....	28
Tabela 5: Začetna vrednost investicije.....	34
Tabela 6: Terminski načrt	35
Tabela 7: Stopnja amortizacije.....	37
Tabela 8: Predvideni prihodki	38
Tabela 9: Predvideni stroški brez stroškov dela.....	39
Tabela 10: Bilanca uspeha za prva štiri leta poslovanja	40
Tabela 11: Bilanca stanja za štiri leta.....	41
Tabela 12: Projekcija denarnih tokov	42
Tabela 13: Kazalniki poslovanja.....	43
Tabela 14: Prikaz prihodkov in stroškov za prvo leto poslovanja	44
Tabela 15: Financiranje projekta.....	45

1 UVOD

Potrebe po konjeniških storitvah v zadnjih letih zelo naraščajo. Vzroke je verjetno možno iskati v spoznanju ljudi, da si je za dvig kvalitete življenja potrebno poiskati aktivnosti, ki nas razbremenijo vsakodnevnih obremenitev in hkrati dvigujejo raven psihofizičnega stanja telesa. Vedno več ljudi se odloča za aktivno preživljanje prostega časa v naravi: od kolesarjenja, teka, pohodništva, plavanja, smučanja, jahanja ... pa vse do bolj adrenalinskih športov. Med vsemi temi je tudi kategorija ljudi, ljubiteljev konj, ki želijo svoj prosti čas preživeti v družbi konj brez želje po športnih dosežkih. To so lahko lastniki konj, ki potrebujejo le nastanitev konja s prehrano, domači koristniki storitev konjeniških centrov oz. klubov ali skupine turistov, ki si želijo dopust aktivno preživeti z vodenim turistično rekreativnim jahanjem. Poleg nudenja storitev individualnega jahanja in oddaje boksov z oskrbo konj smo zaznali še eno nišo; gre predvsem za organiziranje turistično rekreativnega jahanja skupin, ki se v tem trenutku na turistični destinaciji Kras še ne izvaja.

Organiziranje turistično rekreativnega jahanja v okolici Štanjela ima po našem mnenju velik potencial, ker vsi okoliški centri in klubi sicer nudijo storitve jahanja in namestitve konj, ne delujejo pa organizirano, da bi lahko zadovoljili želje skupin turistov. S tem namenom se bomo povezali z lokalnimi turističnimi društvi, lokalnimi ponudniki za turiste pomembnih storitev in okoliškimi ponudniki jahalnih storitev z namenom skupnega nastopanja pri zadovoljevanju želja skupin turistov.

1.1 Opis problema

V današnjem času predstavlja ljubiteljsko lastništvo konj visoke finančne izdatke. Glede na dolgoletno lastništvo konj in izkušnje z njimi se je pojavila ideja o ustanovitvi lastnega podjetja, ki bi se ukvarjalo z nudenjem storitev v zvezi s konji. Poleg finančnih koristi bi s tem rešili še problematiko zaposlitve nekaterih članov družine in se istočasno poslovno udeleževali na področju, ki bi ga opravljali z ljubeznijo do teh inteligentnih, plemenitih živali.

V diplomskem delu smo preučiti možnost pričetka izvajanja dejavnosti reje konj na Krasu z namenom trženja turističnih storitev, predvsem ponudbe jahanja in jahalnih tečajev, oddaje boksov z oskrbo konj, ujahavanja konj ter izvajanja vodenega terenskega jahanja za skupine. Glede na podjetniški pristop pri izvajanju teh storitev pa ocenjujemo, da bomo lahko kljub majhnosti deležni določenih konkurenčnih prednosti.

1.2 Namen in cilj diplomskega dela

Namen diplomskega dela je bila izdelava poslovnega načrta za novoustanovljeno podjetje, ki bo z raziskavami in analizami pokazal smiselnost reje konj za turistične namene ter ugotovil potencial nudenja tovrstnih storitev na lokaciji Krasa in ekonomsko upravičenost dejavnosti. Z rezultati raziskave trga in konkurence smo pridobili dodatne informacije o potrebah in željah potencialnih koristnikov storitev podjetja za aktivno preživljanje prostega časa v družbi konj.

Cilj diplomskega dela je bil identificirati možnosti za ustanovitev podjetja s preučitvijo panoge in konkurence, raziskati ciljni trg ter raziskati možnosti za prodor na trg in predstaviti paleto storitev, ki jih bo podjetje ponujalo. Osnovni cilj je odgovor na zastavljeno vprašanje, ali lahko s predvidenim poslovnim modelom v bodoče poslujemo pozitivno.

1.3 Metodologija dela

Z metodo internih raziskav trga bomo s pomočjo osebnih razgovorov, telefonskih pogovorov, literature, Kmetijske zbornice Slovenije, Ministrstva za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, Statističnega urada RS, javno dostopne dokumentacije obstoječih društev ter raziskav s področja turistične ponudbe na tej destinaciji pridobili in analizirali podatke glede za preučitev zastavljene naloge. Izdelali bomo SWOT analizo turistične destinacije Kras z vidika atraktivnosti za naše podjetje. S SWOT analizo podjetja bomo raziskali prednosti in slabosti podjetja ter priložnosti in nevarnosti na trgu. Izvedba ter rezultati poizvedb nam bodo dali informacijo glede potreb in želja kupcev, usmerjenosti v prihodnost in prepoznavnosti storitev, ki jih lahko tak center ponuja. Strategijo trženja bomo oblikovali na osnovi modela 7 P-jev, ki ga sestavlja splet sedmih elementov trženja storitev.

1.4 Omejitve in predpostavke

Pri izdelavi diplomskega dela bomo preučili devet centrov, ki se ukvarjajo s konjerejo in konjeništvom. Za preučevanje konkurence bomo izbrali le konjeniške centre, ki od našega centra oddaljene do 50 km. Predpostavljamo tudi, da nam centri, vključeni v raziskavo, ne bodo hoteli razkriti vseh potrebnih finančnih podatkov, zato se bodo pojavile omejitve pri odgovoru na vsa odprta vprašanja, potrebna za izdelavo poslovne strategije in finančne projekcije.

2 TEORETIČNA IZHODIŠČA

Pri izdelavi poslovnega načrta je potrebno temeljito premisliti, komu in čemu je namenjen, katere tipične napake se lahko naredijo in na katere pomanjkljivosti moramo biti pripravljeni. Izbira strukture poslovnega načrta je prepuščena na izbiro posamezniku, vendar mora poslovni načrt zajeti vse sestavine, ki si sledijo po določenem zaporedju izbrane strukture.

2.1 Kaj je poslovni načrt?

Poslovni načrt je osnovni pripomoček za uspešno predstavitev in prodajo neke poslovne ideje. Vsak poslovnež ali investitor z resnimi nameni bo z njegovo pomočjo želel izvedeti čim več o tej poslovni ideji. Predstavlja osnovo za uspešno poslovanje podjetja in dobre poslovne odnose s poslovnimi partnerji, in sicer kupci, dobavitelji, trgovskimi posredniki; da niti ne govorimo o njegovi pomembnosti, ko gre za dobre odnose z bankami in ponudniki tveganega kapitala. Pri tem se poslovni načrti ne izdelujejo samo za podjetja v ustanavljanju, temveč jih uporabljajo tudi velike korporacije, ko proučujejo upravičenost naložb v razvoj in trženje določenega izdelka oziroma storitve. Hkrati je poslovni načrt tudi kažipot podjetnikom pri realizaciji njihove ideje in služi za preverjanje uresničevanja poslovnih ciljev.

2.2 Pomen in sestavine poslovnega načrta

Poslovni načrt je namenjen:

- potencialnim investitorjem,
- načrtovanju in kontroli ciljev podjetja,
- predstavitvi podjetja poslovnim partnerjem in
- predstavitvi razvojnih ciljev sodelavcem.

Poslovni načrt je pripomoček za pridobivanje kapitala in temeljni dokument pri iskanju uporabnikov, saj bodo prav ti v podjetje vložili denar ali ga preprosto kreditirali.

"Dobro pripravljen poslovni načrt nam pomaga razrešiti vrsto tipičnih napak, ki so neugodne za današnje razmere na trgu" (Glas, 1999, str. 6):

- pomanjkljiva tržna analiza,
- neprimerna struktura finančnih virov,
- neugodni pogoji financiranja,
- nestvarne ocene stroškov,
- napačno izbrana lokacija,
- neupoštevanje predpisov in
- neprimerna statusna oblika podjetja.

Poslovni načrt ima svoje pomanjkljivosti, na katere moramo biti pri pripravi zelo pozorni:

- preveliko zaupanje v pridobljene podatke,
- predčasno odzivanje na realne razmere in
- oportunitetni strošek časa.

Podjetniku torej poslovni načrt pomaga pri odločitvah o poslovanju podjetja, zmanjšuje tveganja in izgube finančnih sredstev, povečuje zaupanje vodstva podjetja in zaposlenih ter daje jasnejšo sliko o podjetju poslovnim partnerjem.

Glas našteva sledeče faze izdelave poslovnega načrta (Glas, 1999):

- prva faza: podjetnik sistematično zapiše svoje vedenje o poslu,
- druga faza: zbere informacije o dobaviteljih in konkurentih ter preuči vidike posla,
- tretja faza: pripravi besedilo, nato sledi predstavitev potencialnim družabnikom in investitorjem.

Prva faza je namenjena predvsem temeljitemu razmisleku o izdelku oziroma storitvi in obliki organizacije. Druga faza preučuje trg, analizira konkurenco, izbere način marketinškega vstopa na trg in izdela potreben tim, ki bo sposoben podjetniško idejo tudi uresničiti. V tretji fazi sledita izdelava in predstavitev poslovnega načrta.

"Sodobna literatura nam priporoča več struktur poslovnega načrta, izbira pa je osebna. Kljub temu poslovni načrt sledi določenemu zaporedju in zajema vse

sestavine, ki jih mora poslovni načrt vsebovati. Sestavine si sledijo po sledečem vrstnem redu" (Glas, 1999, str. 10):

- Povzetek poslovnega načrta – vsebovati mora kratek oris vseh pomembnih vidikov poslovnega načrta. Osvetliti mora izdelek oziroma storitev, njegovo vrednost za uporabnika, potencialni trg in tržne segmente, načrtovan obseg prodaje, sposobnost ključnih ljudi, potrebo po finančnih sredstvih in oceno pričakovanega donosa vloženih sredstev.
- Panoga, podjetje in proizvodi/storitve – predstaviti mora sedanje stanje in napovedi za panogo, v kateri bo podjetje delovalo. Opisati mora poslovni koncept podjetja, kakšne izdelke oziroma storitve bo ponujalo in katerim ciljnim skupinam kupcev. Pojasniti mora nove proizvode oziroma storitve in prihodnja dogajanja na tem področju. Opisati mora razliko med trenutnim stanjem na trgu in tem, kar bo podjetje ponujalo.
- Raziskava in analiza trga – predstaviti mora dovolj dejstev, ki kažejo na to, da ima izdelek ali storitev podjetja dovolj velik trg za uspeh kljub morebitni konkurenci.
- Razvoj in storitve – podrobno mora opisati vrsto, naravo in obseg del, ki jih je potrebno opraviti preden bo izdelek ali storitev pripravljena za lansiranje na trg. Opisati mora tudi dosedanje stanje izdelka ali storitve.
- Načrt strategije in izvedba – marketinški načrt mora opisati, kako bo podjetje doseglo predvideno prodajo. Prikazati mora podrobne projekcije prodaje in celotno marketinško strategijo, politiko prodaje in ponujanja storitev, cenovno politiko, način distribucije in strategijo oglaševanja, ki jih bo podjetje uporabljalo za doseg predvidenega tržnega deleža. Marketinški načrt mora opisati, kaj je treba narediti, kako bo to narejeno in kdo bo to naredil.
- Management, organizacija in lastništvo – vodstvena skupina je ključna za uspešno izpeljavo podjetniške ideje v uspešno podjetje. Vključevati mora opis ključnega vodstvenega osebja in njihove glavne dolžnosti ter opis organizacijske strukture. Zajeto mora biti tudi nagrajevanje vodstvene ekipe.
- Ocene kritičnih tveganj in problemov – obsegati mora vsa kritična tveganja in možne probleme, ki lahko nastanejo med razvojem podjetja. Vsebovati mora opis tveganj, ki se nanašajo na panogo, podjetje, na tržno zanimivost proizvoda ali

storitve, časovni okvir in financiranje v podjetju. Te predpostavke kažejo na sposobnost vodenja podjetja.

- Terminski načrt – je bistveni del poslovnega načrta, ki kaže časovni okvir in medsebojno odvisnost aktivnosti, potrebnih za zagon podjetja in uresničitev ciljev. Upoštevati mora tudi možnost odstopanja dejanskih rokov za izvedbo aktivnosti od načrtovanih.
- Finančne projekcije – finančni načrt je podlaga za ocenitev investicijske priložnosti in mora predstavljati podjetnikovo oceno stvarnih in dosegljivih rezultatov v prihodnjem delovanju podjetja.
- Sklep – predstavlja zaključek poslovnega načrta. V njem je grobo predstavljena tematika, način dela, osebna razmišljanja in videnja avtorja o tematiki poslovnega načrta.

3 IZHODIŠČA ZA IZDELAVO POSLOVNEGA NAČRTA

V izhodiščih za izdelavo poslovnega načrta bomo predstavili podjetje in panogo, v katero spada. Opredelili bomo pravno obliko podjetja, lastništvo, sedež z infrastrukturo, izrazili cilje in podrobneje opisali storitev, ki jo bo izvajalo podjetje v ponudbi.

3.1 Povzetek

Obdobje, v katerem živimo, je zaznamovano s stalnim bojem za obstanek. Priča smo nenehnim spremembam, negotovosti, neusmiljeni konkurenci, ostremu boju za kupca in pomanjkanju časa. Človek potrebuje tudi čas zase, za odklop od nenehnega boja za obstanek, da »napolni baterije«. Eno od možnosti smo zaznali v aktivnostih okrog živali. Med ljudmi velja konj za plemenito, pametno, močno, občudovanja vredno žival, ki pripomore k sprostitvi, boljšemu počutju, skratka prijetnemu preživljanju prostega časa. Zaradi teh ugotovitev smo se navdušili nad idejo o ustanovitvi podjetja, ki se bo ukvarjalo z nudenjem storitev za aktivno preživljanje prostega časa s konji.

3.2 Panoga

Danes je konjenišтво panoga dejavnosti, ki služi v športne namene na raznih tekmovanjih, v rekreativne namene, kot so individualna in skupinska jahanja, ter zdravstvene namene, kamor lahko vključimo terapevtsko jahanje in tudi samo delo s konji, kar pripomore k boljši volji, zmanjševanju stresa in izpolnitvi prostega časa.

Seveda pa konj zahteva od človeka poleg hrane in ugodnih bivalnih razmer še skrb, voljo, mnogo znanja in časa, zdravstveno oskrbo, kar pripelje ljubitelja konja do spoznanja, da je najugodnejše koristiti ponudbo konjeniškega centra.

V našem primeru se bomo osredotočili le na segment konjenišтва, ki je namenjen trženju turističnih storitev.

3.3 Podjetje

Podjetje Konjeniški center Hruševica d.o.o. bo ponujalo storitve na področju jahanja in oskrbe konj. V začetku bomo s štirimi svojimi konji izvajali začetniške tečaje spoznavanja in ravnanja s konji, jahalne tečaje, jahanje v maneži, za izkušene jahače pa še jahanje v naravi. V nadaljevanju bo omogočena vožnja z vprego, popolna ali le delna oskrba konj zunanjih lastnikov konj in ujahavanje konj. Naš cilj je s fleksibilnostjo ponudbe storitev širiti seznam le-teh glede na želje koristnikov storitev.

3.3.1 Lastništvo in pravna oblika

Podjetje bo registrirano v pravni obliki d.o.o. z nazivom Konjeniški center Hruševica (v nadaljevanju podjetje). Glavni manager in solastnik bo Aldo Rener s 70% deležem, Vanesa Rener pa solastnik s 30% deležem. Ostala potrebna sredstva bo podjetje poiskalo pri zunanjih virih financiranja. Registrirana dejavnost podjetja bo A.01.43 – Konjereja, dodatni dejavnosti pa bosta A.01.62 – Storitve za živinorejo in R.93.2 – Druge dejavnosti za prosti čas (Standardna klasifikacija dejavnosti, 2008).

3.3.2 Lokacija in infrastruktura

Podjetje bo imelo sedež v Hruševici 47, 6222 Štanjel. Na isti lokaciji bodo tudi objekti s konji in jahalno manežo velikosti 20 m x 40 m ter izpustom velikosti 6000 m². Poleg omenjenega bo še pašnik v najemu velikosti 5 ha. Lokacija se nahaja v bližini zgodovinskega kraja Štanjel, na kraški planoti s številnimi gozdnimi in stranskimi potmi, ki omogočajo večurno jahanje brez prehodov prego glavnih poti, kar je po našem mnenju izredno zanimivo za ljubitelje konjenišva.

3.3.3 Vizija, smotri in cilji podjetja

"Temeljni smotri so tiste smernice poslovanja, ki jih želimo doseči s prizadevanjem" (Stutely, 2003, str. 56–57). Naši smotri so postati uspešno podjetje, ki nudi varnost in kakovost kupcem, ohranja ugled in konkurenčno prednost, sledi potrebam kupcev,

ustvarja prijetno klimo v podjetju in nenazadnje povečuje premoženje in hkrati dobiček.

"Dobro zastavljeni cilji pripomorejo k boljši produktivnosti podjetja. Biti morajo merljivi in konkretni, zastavimo jih za ključne poslovne ideje in dosežke glede tržnega deleža, obsega prodaje in dobička" (Stutely, 2003, str. 56–57). Naši poglobitni cilji so razširitev ponudbe v obdobju enega leta in s tem zagotovitev rasti premoženja, uvedba nove storitve v dveh do treh letih, predvsem s povezavo med okoliškimi konjeniški klubi in ponudniki turistično zanimivih storitev, zadovoljitev kupcev, ohranitev konkurenčne prednosti in položaja na trgu, s čimer bi ustvarili nova delovna mesta.

Naša vizija je postati dovolj prepoznavno podjetje, ki bo stremelo k zadovoljitvi gostov in utrditvi vezi z odjemalci, dobavitelji in ostalimi ponudniki turističnih storitev na Krasu. S tem bo omogočena zaposlitev članov družine, s čimer bi hkrati uresničili tudi težnjo po samostojnosti in poklicnemu udejstvovanju.

3.4 Opis storitve

Podjetje bo začelo svojo dejavnost s sedanjimi štirimi konji, obstoječo opremo in zgradbo, kar zajema opremo za konje, bokse z izpusti in potrebna znanja o tej dejavnosti. V začetni ponudbi bo šola jahanja ponujala začetni in nadaljevalni tečaj jahanja ter izpite za jahač 1 in jahač 2. V ponudbi bo še terensko jahanje za že izkušene jahače in možnost najema boksov za konje z delno ali popolno oskrbo ter ujahavanje konj.

V začetnem tečaju jahanja bomo jahače učili osnove o konjih, kar zajema pravilen pristop do konja, vzpostavitev stika in pridobitev njegovega zaupanja, navade in obnašanje konj, pravilno ravnanje s konji, uporaba opreme za oskrbo in načinom čiščenja konj pred in po jahanju. V nadaljevanju tečaja se bo jahač seznanil z načinom namestitve uzde in sedla na konja, s tehnikami upravljanja konja, drže in ohranjanja ravnotežja na konju. Zavedamo se, da je konj plemenita in pametna žival z izrednim spominom, istočasno pa tudi plašna in z neprimernim pristopom nevarna

žival. Zato bomo posvečali veliko pozornosti osnovam in varnosti jahačev. Začetni tečaj bo vseboval jahanje v maneži s pomočjo inštruktorja in s konjem na lonži.

Nadaljevalni tečaj bo izšolal jahača za samostojno jahanje v maneži, izogibanje in preskok nižjih ovir, zaustavitev konja, utrdil bo sedeči kas, menjave, prehode iz kasa v desni in levi galop, delovni galop na stezi in v velikem krogu, pojačan kas, polsedeč položaj, prehode preko kavalet in, kot že rečeno, preskakovanje ovir do 50 centimetrov. Obvladovati mora konja v vseh neprijetnih situacijah. Na koncu tečaja mora biti jahač usposobljen za samostojno pripravo konja, sposoben mora biti samostojnega obnavljanja osvojenega znanja v maneži in kot zaključek še samostojnega jahanja na terenu. Cilj nadaljevalnega tečaja jahanja je naučiti jahača čim bolj spretnega izvajanja nalog, da bo kasneje lahko nadaljeval šolanje v izpopolnjevalnem tečaju. Naloge pri opravljanju izpitov jahač 1 in jahač 2 so razvidne iz priloge 1.

V prihodnosti načrtujemo za izkušene jahače uvedbo dodatnih disciplin jahanja, posameznik se bo torej lahko osredotočil na disciplino po svojih željah in v njej napredoval.

V nadaljevanju so seveda discipline opisane za tekmovalno stopnjo, naše podjetje bo pa ponujalo le ljubiteljsko stopnjo. Kdor bo želel nastopati na tekmovanjih, bo pač moral v specializirano šolo za to disciplino jahanja. Discipline si sledijo po naslednjem vrstnem redu (Konjeniška zveza Slovenije, 2009):

- **Dresurno jahanje** – zahteva najpopolnejšo povezanost med jezdecem in konjem. Sporazumevata se brez besed, saj uporabljata poseben jezik, za katerega so temelje postavili že pred tisočletji, razvija pa se še danes.
- **Preskakovanje ovir** – je tehnična disciplina. Na prvem mestu je varnost konja in jezdeca, zato nam ta disciplina ponuja predvsem veliko estetskih užitkov ob opazovanju njune harmonije.
- **Endurance** – je tekmovanje v vzdržljivosti. Bistvo te discipline je torej vrhunska telesna pripravljenost konja in jezdeca, pa tudi visoka stopnja njunega medsebojnega poznavanja.

Poleg omenjene ponudbe bo naše podjetje v prihodnosti ponujalo še izpopolnjevanje družabnih dejavnosti, v katerih bodo zajeta razna predavanja s področja konjenišтва, obiski sejmov in prireditev (konjenice, blagoslov konj, viteški turnir ...), organiziranje pohodov in zabav, kar bi nam omogočalo skupno druženje in spoznavanje jahačev med seboj. Povezali se bomo s Turističnim društvom Štanjel in lokalnimi ponudniki storitev ter lokalnimi dobavitelji, kar bo pripomoglo k večji prepoznavnosti in širjenju ponudbe v celoti.

Širjenje storitev je za naše podjetje zelo pomembno, saj izboljšanje ponudbe in zadovoljstvo kupcev pripomoreta k pridobivanju odjemalcev in s tem k povečanju prihodkov. Zavedamo se, da je poslovanje vsakega storitvenega podjetja odvisno od gostov, zato bomo z namenom zadovoljitve gosta svoje delovanje prilagajali željam in potrebam. S tem se bo gost s prijetnimi spomini vračal ter širil našo prepoznavnost med znanci, s čimer bo pripomogel k pozitivnim objavam v medijih.

Naše delovanje bo temeljilo na zagotavljanju čim večje varnosti jahača in konja, vendar so poškodbe pri takem delu vedno lahko prisotne. V ta namen bomo imeli izjavo o prevzemu odgovornosti, ki jo bo moral vsak obiskovalec podpisati pred pričetkom aktivnosti (priloga 2). Prav tako bodo veljala določena pravila obnašanja v zgradbi in okolici za obiskovalce in jahače, ki bodo objavljena na vidnem mestu pred vstopom v objekte (priloga 3).

4 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA

Tržna raziskava in analiza bosta temeljili na opredelitvi mikro lokacije turistične destinacije Štanjel, analizi panoge in konkurence, analizi ostale turistične ponudbe okoliških krajev in ugotovitvi konkurenčne prednosti podjetja Konjenski center Hruševica pred ostalimi ponudniki konjenskih storitev.

4.1 Umestitev storitve konjenskega turizma v turistično destinacijo Kras

Mihalič pod pojmom turistična destinacija označuje »geografski prostor, ki ga turisti izberejo za cilj potovanja«, pri čemer ni nujno opredeljena velikost geografskega kraja, saj se le-ta lahko spreminja glede na oddaljenost med ciljem potovanja, krajem bivanja in subjektivno presojo turista (Mihalič, 2006).

Turistični destinaciji Kras, ki sega od jugozahodnega dela Ljubljane do obale Jadranskega morja, se je uspelo tako doma kot v tujini pozicionirati kot visoko prepoznavna destinacija. Na eni strani je to ciljni segment prehodnih gostov, ki na poti do končnega cilja obišejo prepoznavne atrakcije, kot so Postojnske jame, Škocjanske jame in Lipica, ne da bi na tem območju prenočili, na drugi strani pa postaja vedno pomembnejši segment tistih gostov, ki iščejo stik z naravo, kulinarčne in vinske užitke, rekreacijo in mirno okolje ter želijo nekaj dni aktivno doživeti pristnost te destinacije ter navezati stik z lokalnim prebivalstvom.

Obiskovalca ne zanima le ponudba enega izvajalca, temveč skupek turističnih storitev, ki jih obiskovalec zazna kot celoto. In ravno na tem dejstvu temelji zasnova trženjskega dela v tej študiji, saj je poleg lastnih konkurenčnih sposobnosti kakovostnega izvajanja storitev uspešnost dejavnosti konjenskega turizma odvisna od razvoja turistične destinacije, v katero je integriran. V tem okolju se bo Konjenski center Hruševica povezoval in mrežil z bližnjimi rejci konj, predvsem za potrebe zagotovitve primerne števila jahalnih konj ob gostitvi večjih skupin, s ponudniki gostinskih in namestitvenih storitev (tako za potrebe paketnega trženja konjenskega turizma kot tudi za potrebe pogostitve obiskovalcev) ter s turističnimi agencijami in turistično informativnimi centri.

Sklicevali se bomo na širšo destinacijo Kras in na mikro destinacijo Štanjel z atraktivnimi okoliškimi vasmi Kobdilj, Hruševica in Kobjeglava, ki združujejo zgodovinsko dediščino, podeželjski turizem ter ekoturizem neokrnjene naravne dediščine.

4.1.1 SWOT analiza turistične destinacije Kras

Prednosti in slabosti so predstavljene s SWOT analizo, prikazano v tabeli 1.

Tabela 1: SWOT analiza turistične destinacije Kras

Prednosti	Slabosti
<ol style="list-style-type: none"> 1. Prečka jo glavna avtocesta, ki povezuje Evropo in Istro 2. Bližina svetovno poznanih atrakcij: Škocjanske in Postojnske jame 3. Bližina Kobilarne Lipica, magnet za ljubitelje konj 4. Zelo velik del destinacije zajema Natura 2000 5. Širok izbor potencialnih tržnih poti destinacije 6. V razdalji do 300 km se nahaja eno najbolj premožnih območij Evrope 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Malo kakovostih prenočitvenih kapacitet 2. Nizka potrošnja in kratek čas zadrževanja obiskovalca 3. Zelo močan vpliv sezonskih nihanj
Priložnosti	Nevarnosti
<ol style="list-style-type: none"> 1. Povečevanje trenda zasledovanja aktivnih počitnic in ekoturizma 2. Povečevanje deleža računalniško pismenih gostov, ki lahko sami organizirajo aranžmaje 3. Povečevanje prihodov na tržaškem letališču ter nizkocenovnih letalskih operaterjev 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nadaljevanje upadanja kupne moči srednjega sloja prebivalstva, ki spada med ključni tržni segment 2. Občina Komen vodi intenzivne pogovore s potencialnimi vlagatelji, ki bi obnovili grad Štanjel in ga preuredili v elitni turistični hotel

4.2 Analiza panoge in konkurence

Kos (2012) trdi, da ima podjetnik, ki bolje pozna določeno panogo, veliko prednost pred vsemi ostalimi. Pri tem so vsekakor pomembne analize panog, preučevanja, anketiranja ipd., neprimerno večjo težo pa imajo konkretne izkušnje.

Dolgoletno delo s konji in osebna poznanstva so nam bila v veliko pomoč pri pridobivanju informacij o trenutnem stanju ponudbe in potreb po konjeniških storitvah. Posluževali smo se osebnih razgovorov in telefonskih pogovorov s predstavniki okoliških konjeniških centrov, klubov in društev ter podatkov s spletnih strani.

V raziskavi so zajete le toplokrvne pasme konj, namenjene športnorekreativnemu jahanju. Namenoma smo izpustili hladnokrvne pasme, katerih je namen reje pridelava mesa. Seveda se tudi pri teh rejcih pojavlja določeno število konj, primernih za vprego, vendar niso bili predmet raziskave.

Raziskava je zajela devet konjeniških klubov in centrov, ki niso od našega centra oddaljeni več kot 50 km, in sicer: KK Štjak, KK Kras Filipčje Brdo, KK Duka Ozeljan, KK Mandrija, KK La Subida – Italija, KK Gmajna Kobjeglava, Jahalna šola Trnje, Posestvo Plana in Posestvo Grad Prestranek. Iz raziskave smo izpustili Kobilarno Lipica, sicer svetovno priznan konjeniški center, ker je po našem mnenju prevelik in uveljavljen center in ga ne obravnavamo kot našega neposrednega konkurenta, temveč kvečjemu kot subjekt, ki prispeva k prepoznavnosti in atraktivnosti regije na področju konjeniškega turizma.

Namen poizvedbe je bil pridobiti podatke o trenutnem stanju ponudbe jahanja, in sicer o:

- številu konj, primernih za nudenje storitve jahanja,
- osnovni ponudbi,
- dodatni ponudbi,
- prostih kapacitetah,
- opaženih trendih povpraševanja po storitvah s področja konjeništvaja ter
- poslovnih rezultatih.

Ugotovili smo, da imajo za izvajanje storitve jahanja klubi na razpolago 38 konj. V lasti imajo mnogo večje število konj, nekaj je še mladih, nekaj jih imajo samo v oskrbi, ostali pa so namenjeni za športna tekmovanja in se za namene prostega jahanja ne uporabljajo.

Vsi opazovani izvajalci imajo v svoji ponudbi tečaje jahanja z izpiti za jahača I. in II. ter ujahavanje konj. KK Štjak ponuja še šolanje za inštruktorja jahanja s poudarkom na dresurnem jahanju. KK Plana, KK Grad Prestranek in Jahalna šola Trnje imajo v svoji ponudbi tudi šolanje in jahanje islandskih konj. Od analiziranih klubov jih le 6 od 9 ponuja terensko jahanje. Vsi imajo zunanjo manežo, KK Duka, KK La Subida in KK Grad Prestranek pa imajo tudi veliko pokrito jahalnico, kjer organizirajo razna tekmovanja, v času tekmovanj pa nudijo tudi možnost dnevne oddaje boksov. Prav tako imajo vsi izvajalci v ponudbi oddajo boksov z oskrbo. Ponudba v boksih je pri vseh enakovredna, in sicer hrana, čiščenje in izpust. KK Duka, KK Plana in KK Grad Prestranek ponujajo še tuš za pranje in solarij za sušenje konj.

Cene jahalnih storitev se zelo razlikujejo. Za 45 min jahanja + 15 min priprave konja je treba odšteti od najmanj 20 EUR do največ 30 EUR. Najvišjo ceno ima KK La Subida in sicer 52,5 EUR, vendar je nastanjen v Italiji. Temu primerne ima tudi cene vseh ostalih storitev.

Cene mesečnega najema boksov z oskrbo se gibljejo od 170 EUR do 300 EUR (KK La Subida). V tej ceni niso nikjer zajeti dodatki prehrani, veterinarska oskrba, razglistenje in kovaške storitve.

Vsi izvajalci nudijo v uporabo garderobo s sanitarijami, od opreme pa le uporabo opreme konja. Prenočišča, hrano in pijačo ponujata le KK Grad Prestranek in KK La Subida. Vsi ostali imajo v bližini ponudnika tovrstnih storitev.

Oddajo boksov sicer imajo vsi izvajalci v ponudbi, vendar so povsod tudi zasedeni. V zadnjem času se opaža povečano povpraševanje italijanskih lastnikov konj po najemu boksov s popolno oskrbo, vendar je pri vseh izvajalcih premajhna razpoložljivost. Uvedli so celo čakalno vrsto za najem boksa.

Na vprašanje, kakšen se jim zdi trend povpraševanja po konjeniških storitvah, so vsi odgovorili, da je povpraševanje v porastu, vendar se želje razlikujejo. Večina opaža

želje mladih, da bi v zameno pri oskrbi konj dobili možnost brezplačnega jahanja. Pojavlja se vedno več gostov, predvsem turistov iz tujine, ki sprašujejo po vodenem turistično rekreacijskem jahanju. Večina izvajalcev se sooča s pomanjkanjem inštruktorjev. V razgovoru o povezovanju med izvajalci z namenom dopolnjevanja storitev je 6 od 9 izvajalcev takoj pokazalo navdušenje nad idejo, ostali trije pa so se opredelili kot klubi tekmovalnega značaja in se s tem ne bodo ukvarjali.

Podatkov o poslovnih rezultatih nam ni želel predstaviti nihče od vprašanih.

4.3 Analiza turistične ponudbe

Za informacije o namestitvenih kapacitetah s hrano in vinski ponudbi tega dela Krasa smo se obrnili na TIC Štanjel, kjer so nam posredovali naslove in ponudbe posameznih ponudnikov turističnih storitev. Po njihovih navedbah razpolaga Občina Komen, kamor spada naš konjeniški center, s 152 turističnimi posteljami, od katerih jih je neposredno v Štanjelu in okolici 39.

Tudi pri tej raziskavi smo uporabljali osebne razgovore in telefonske pogovore. V raziskavo smo zajeli 4 turistična društva (TD Štanjel, TD Kobjeglava, TD Hruševica in TD Pliskovica) in 7 turističnih kmetij (TK Kraljevi, TK Mržek, TK pri Jasni, TK Grča, TK Tavčar, TK Fakin in TK Božo).

Namen poizvedbe je bil pridobiti podatke o:

- številu kapacitet namestitve s hrano in pijačo,
- možnostih privezov skupine konj,
- ponudbi jahanja in
- opaženih trendih povpraševanja po storitvah s področja konjeništv.

Raziskava je pokazala, da so namestitvene kapacitete s hrano in pijačo pri vseh turističnih kmetijah dovolj velike za sprejem skupin, imajo namreč od najmanj 12 ležišč do največ 50 ležišč. V primeru večjega povpraševanja pa imajo v istem kraju dodatno ponudbo privatne oddaje apartmajev. V vsakem kraju deluje tudi nekaj vinarjev, včlanjenih v konzorcij vinarjev, ki poleg pokušine vin omogočajo postrežbo kulinarčnih dobrot kraja najavljenim skupinam do 50 oseb.

Pri vseh vprašanih obstaja možnost priveza ali izpusta do 20 konjev. Večina nudi tudi seno za konje, saj se pri njih že sedaj ustavljajo manjše skupine konjenikov.

V svoji ponudbi ima le TD Pliskovica poleg namestitve s hrano in pijačo, vodenih ogledov znamenitosti in jahalno turističnih poti zajeto tudi izposojanje konj.

Tudi turistična društva in turistične kmetije zaznavajo povečanje povpraševanja po ponudbi storitve rekreativnega jahanja, česar pa z izjemo TK Tavčar z možnostjo jahanja otrok na dveh ponijih, ne omogočajo. Pri vseh vprašanih smo zaznali zanimanje za idejo o organizaciji turistično rekreativnega jahanja, saj se vsi zavedajo, da se s tem veča krog turistov, ki se bodo dlje časa zadrževali na tej turistični destinaciji.

4.4 Konkurenčna prednost

Glede na rezultate raziskave smo prišli do zaključka, da so potrebe po tej dejavnosti večje od ponudbe, zato ne moremo govoriti o dejanski konkurenci med ponudniki teh storitev. Ustanovitev novega podjetja bi kvečjemu pripomogla k povečanju ponudbe v okviru turistične ponudbe na tem delu Krasa.

Večina v raziskavo zajetih izvajalcev konjeniških storitev deluje nepovezano, kar jim seveda popolnoma zadostuje za poslovanje, ne zmorejo pa zadostiti želja večjih skupin po rekreativnem jahanju.

Naša največja prednost bo prav v povezavi našega podjetja z omenjenimi ponudniki konjeniških storitev z namenom dopolnjevanja ponudbe konjeniških storitev in povezave s ponudniki ostalih turističnih storitev. Poleg tega bomo omogočili tudi najem komplet opreme za jahača.

5 NAČRT TRŽENJA IN IZVEDBA

Na osnovi analize panoge in trendov ter lastnih zmožnosti bomo v nadaljevanju oblikovali SWOT analizo konjeniškega centra ter ciljne goste razvrstili v tri skupine.

5.1 SWOT analiza Konjeniškega centra Hruševica

Ocena prednosti in slabosti konjeniškega centra je predstavljena s SWOT analizo, prikazano v tabeli 2.

Tabela 2: SWOT analiza konjeniškega centra

Prednosti	Slabosti
<ol style="list-style-type: none">1. Individualen pristop zagotavljanja storitev po meri gostov2. Delovanje kot integrator okoliških ponudnikov turističnih storitev ter konjeniških centrov3. Velika izbira okoliških jahalnih poti brez prečkanja glavnih cest4. Visoka privlačnost Krasa za individualne turistične obiske5. Idealni klimatski pogoji za rejo konj ter konjeniški turizem	<ol style="list-style-type: none">1. Zahtevna finančna vlaganja2. Neizkušenost s trženjem konjeniških storitev
Priložnosti	Nevarnosti
<ol style="list-style-type: none">1. Povezovanje z lokalnimi ponudniki gostinskih storitev ter ponudniki nastanitvenih kapacitet2. Povečevanje zanimanja za sonaravni ter individualni turizem3. Povečevanje prepoznavnosti in obiskanosti Krasa4. GPS tehnologija olajša dostopnost	<ol style="list-style-type: none">1. Nadaljevanje gospodarske krize ter s tem upad kupne moči2. Višanje cen goriva ter s tem zniževanje dometa potencialnih gostov

5.2 Pozicioniranje in izbor ciljnih segmentov

"Ciljno trženje zahteva tri glavne faze. Prva faza je segmentiranje trga, to je postopek razčlenitve trga na različne skupine, za katere bi potrebovali posebne izdelke (storitve) in/ali trženjske spletne. Druga faza je izbor ciljnega trga, to je postopek izbiranja enega ali več tržnih segmentov, na katere namerava podjetje vstopiti. Tretja faza je tržno pozicioniranje, to je postopek ugotavljanja glavnih tržnih prednosti izdelka in komuniciranja o njih" (Kotler, 1998, str. 265).

Pri segmentiranju ne bomo upoštevali geografskih dejavnikov, saj je naš center kot izvajalec storitev premajhen, da bi lahko ciljno nastopal na posameznih trgih, temveč bomo upoštevali izključno vedenjske dejavnike gostov. Ciljni gostje bodo v primeru Konjenskega centra Hruševica segmentirano razdeljeni v tri homogene skupine, ki so zvrščene od najpomembnejše do najmanj pomembne:

1. skupina: turisti, ki si ob doživljanju določene destinacije želijo rekreacije in se jim ponudi raznolika možnost izletov s konji v kombinaciji s posebnimi kulinarično vinskimi doživetji.
2. skupina: individualni ljubitelji konj, ki pomemben del prostega časa preživljajo s konji.
3. skupina: manjše skupine poslovnih gostov, ki kombinirajo poslovna srečanja in teambuildinge z druženjem na nekoliko drugačen način. Tem gostom se ponudi možnost skupinskega izleta s konji v kombinaciji s pogostitvijo.

Konjenski center Hruševica bo v povprečju nekoliko manj opremljen in bo imel manjši stalež konj od konkurenčnih ponudnikov. Pozicioniral se bo kot maksimalno prilagodljiv glede na želje gostov ter z nekoliko nižjo ceno glede na konkurenčne ponudnike kot eden najboljših v razmerju cene glede na kakovost, ki jo ponuja.

Iz tega sledi oblikovanje trženjske strategije.

6 OBLIKOVANJE TRŽENJSKE STRATEGIJE

Trženjska strategija za potrebe storitev Konjensiškega centra Hruševica bo oblikovana na osnovi modela 7 P-jev, ki je povzet po McCarhyju in ga sestavlja splet sedmih elementov (Jančič, 1990):

- izdelek (storitev),
- cena,
- trženjske poti,
- trženjsko komuniciranje,
- ljudje,
- procesi in
- fizični dokazi.

V nadaljevanju bodo navedeni posamezni elementi trženjske strategije.

6.1 Storitev

Izdelek (storitev) predstavlja enega od najbolj vidnih elementov trženja. Kotler definira izdelek kot nekaj, kar lahko zadovolji določeno potrebo ali željo. Opredeljuje, da je izdelek vsaka stvar, ki jo je možno ponuditi na trgu za vzbuditev pozornosti, za nakup, uporabo ali porabo in ki lahko zadovolji željo ali potrebo (Kotler, 1998).

Glede na to, da se naša strategija nanaša na trženje storitev, se bomo v nadaljevanju usmerili le na storitve. Po Kotlerju predstavlja storitev dejanje ali delovanje, ki ga ena stran lahko ponudi drugi in je po svoji naravi neotipljivo (Ib).

Za storitve so značilne štiri lastnosti:

- neopredmetenost (so neotipljive, za razliko od izdelkov jih ne moremo videti, okusiti, občutiti),
- neločljivost (ponudnik in uporabnik sta sestavni del storitve, gre za hkratno proizvodnjo in porabo),
- spremenljivost (storitve se hitro spreminjajo, ker so odvisne od tega, kdo jih izvaja, kje in kdaj),

- minljivost (storitev ni mogoče shraniti).

Storitve Konjenskega centra bodo zajemale:

- tečaje jahanja,
- izpite za jahač I. in II.,
- terensko jahanje,
- vožnjo z vprego,
- ujahavanje konj in
- oddajo boksov z oskrbo ali brez.

Ponujali bomo tudi ostale storitve, ki se bodo oblikovale glede na želje gostov in naše zmožnosti.

Pri izvajanju storitev bomo upoštevali načela kakovosti, individualnega pristopa, nevsiljivega komuniciranja z gosti z namenom zblizanja ter s tem sprožitve procesa ponavljanja obiskov. Vsekakor je naš končni cilj, da gost odide s pozitivnimi izkušnjami ter neposredno širi pozitivne izkušnje in vtise vsem znancem ter objavlja pozitivne povratne informacije na spletu.

6.2 Cena

"Cena je edina prvina trženjskega spleta, ki prinese dohodek, ostale prvine ustvarjajo stroške. Cena je obenem tudi najbolj prožna prvina trženjskega spleta glede na to, da jo je moč hitro spremeniti za razliko od lastnosti izdelka ali tržnih poti" (Kotler, 1998, str. 448).

Pri določanju cene se upošteva konkurenčne cene in stroškovno strukturo. Kotler predlaga, da naj se po dokončni določitvi cene upošteva še psihološko oblikovanje cen, vpliv kakovosti blagovne znamke in oglaševanja glede na konkurenco, cenovno politiko podjetja in kako bodo drugi reagirali na določitev cene (Ib).

Cena posamezne storitve bo primerljiva z ostalimi konkurenčnimi ponudniki v regiji ter bo v prvih letih okvirno 25 % nižja od povprečne cene, ki velja na referenčnem trgu, saj si bo naš konjenski center moral še ustvariti prepoznavnost in stalne

koristnike storitev. Dodatno pa bo nekoliko manj opremljen od povprečja konkurenčnih ponudnikov.

Cene storitev so razvidne iz tabele 3.

Tabela 3: Cenik storitev Konjenskega centra Hruševica

Dejavnost	Cena na enoto v (EUR)
Jahanje v maneži	12 EUR/uro z inštruktorjem
Tečaj jahanja	190 EUR/12 ur
Ujahavanje konj	350 EUR/mesec z namestitvijo
Oddaja boksov	200 EUR/mesec s celotno oskrbo
Namestitev konj v čredi	130 EUR/mesec za mlade in stare konje

Cene ne upoštevajo DDVja.

Pri ostalih storitvah, ki niso predvidene v ceniku, se bo ceno uskladilo v dogovoru z naročnikom. Popust bo v obliki nudenja dodatnih brezplačnih jahalnih ur, brezplačnih pogostitev pri lokalnih ponudnikih, piknikov za zaključene skupine, nočitev itd. S popusti na samo ceno osnovne storitve bi lahko na eni strani povzročili percepcijo deklasiranja kakovosti storitve pri gostu, na drugi strani pa sprožili cenovno vojno s konkurenčnimi izvajalci.

6.3 Trženjske poti

Trženjske poti so potrebne, da končni izdelek prenesemo do končnih uporabnikov. Pomembno je, katere prodajne poti bomo izbrali, da bo izdelek prišel na ustrezno prodajno mesto in kako ga bomo distribuirali, da bo izbrani trg najboljše pokrit ob čim manjših stroških.

"Večina ponudnikov izdelkov in storitev se povezuje s tržnimi posredniki. Tržni posredniki predstavljajo tržno pot, imenovano tudi prodajna pot ali trženjski kanal, ki predstavlja skupek medsebojno odvisnih organizacij, ki so vpletene v postopek dajanja izdelka ali storitve v uporabo ali porabo" (Kotler, 1998, str. 526). Potočnik pri oblikovanju tržnih poti navaja naslednje dejavnike (Potočnik, 2005):

- cenovna politika, ki jo oblikujejo udeleženci na tržni poti,
- prodajni pogoji udeležencev,
- teritorialne pravice udeležencev,
- posebne storitve, ki jih zahtevajo udeleženci.

V primeru Konjensiškega centra bo trženje potekalo neposredno in posredno.

- **Neposredno**

Na lastni spletni strani, v destinacijskih skupnih prospektih, turistično informacijskih centrih in oglasih bodo objavljeni kontakti, kjer bodo potencialni gostje lahko dobili informacije o storitvi, jo uskladili in rezervirali. Velik del neposredno pridobljenih gostov pričakujemo tudi s strani priporočil zadovoljnih gostov ter z vračanjem gostov. Neposredno trženje bo namenjeno predvsem trženju jahalnih tečajev.

- **Posredno**

Povezali se bomo z lokalnimi ponudniki turističnih storitev, predvsem gostinskimi lokali, ponudniki nočitvenih storitev ter agencijami, specializiranimi za poslovni turizem, in vhodnimi turističnimi agencijami, s katerimi bomo sklenili pogodbe o trženju naših storitev. V tem primeru bodo pogodbeni izvajalci vključili našo storitev v turistične pakete, ki jih ponujajo.

Ocenjujemo, da bo 70 % vseh prihodkov ustvarjenih neposredno, 30 % pa posredno. Povprečna marža posrednikom bo znašala 20 % od končne prodajne cene storitve.

6.4 Trženjsko komuniciranje

Trženjsko komuniciranje je sistem sredstev, metod in sporočil, s pomočjo katerih se prenašajo tržne informacije in sporočila, katerih cilj je predvsem obveščanje ciljnih tržnih segmentov z namenom, da bi se lažje in hitreje odločili za nakup izdelkov oz. storitev. Segmentiran pristop do odjemalcev vse bolj pridobiva na pomenu.

Ker bo v primeru Konjenciškega centra Hruševica pravilno zastavljeno področje tržnega komuniciranja imelo veliko težo za uspeh, bo tej točki namenjena večja pozornost kot ostalim.

Po Kotlerju sestavlja splet tržne komunikacije pet poglavitnih dejavnosti: oglaševanje, neposredno trženje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi in osebna prodaja (Kotler, 1998).

- **Oglaševanje** predstavlja vse plačane oblike predstavitve in promocije zamisli, dobrin in storitev s strani znanega plačnika. Podjetja lahko delijo svoje strategije oglaševanja na lokalne, nacionalne in globalne. Za katero vrsto in način se bo podjetje odločilo, je v največji meri odvisno od vrste blaga in ciljnega trga.
- **Neposredno trženje** je predvsem skozi direktno pošto in socialna omrežja ena najbolj učinkovitih oblik komunikacije. Če uspe podjetju odkriti odprto okno priložnosti pri kupcih in jih spodbuditi k nakupu, so z najmanjšimi možnimi sredstvi dosegli velik učinek.
- **Pospeševanje prodaje** se izraža skozi kratkoročne dejavnosti za spodbujanje preizkusa ali nakupa izdelkov oziroma storitev. Pri aktivnostih neposrednega pospeševanja je veliko različnih možnosti, kako pristopiti trgu. So pa vsem različnim oblikam skupne tri bistvene lastnosti: sporočilo, ki vzbudi pozornost in običajno spodbudi k razmišljanju o nakupu izdelka, spodbuda, ki vsebuje impulz, zaradi katerega ima porabnik občutek, da je pridobil dodatno vrednost, in vabilo, ki razločno sporoča porabniku, naj se takoj odloči za nakup. Podjetja običajno z ukrepi pospeševanja prodaje ne dosegajo dolgoročne naklonjenosti porabnikov, temveč jih le kratkoročno spodbujajo.

Težave, ki se v praksi lahko pojavijo, predvsem v primeru cenovnih ugodnosti, so razvrednotenje izdelka, razočaranje potrošnika, ki je blago že kupil, ter cenovne vojne.

- **Odnosi z javnostmi in publiciteta** so zelo učinkovito orodje zaradi treh značilnosti: visoke prepričljivosti (sporočila v obliki novic so verodostojnejša), »neopaznosti« in dramatizacije.
- **Osebna prodaja** je stroškovno najučinkovitejše orodje na kasnejših stopnjah nakupnega procesa, še posebej pri spodbujanju naklonjenosti do storitve, prepričevanja kupca in odločitve za nakup. Bistvene prednosti, ki jih lahko ponudi to orodje v primerjavi z oglaševanjem, so: osebni stik, poglobljanje razmerja ter aktiven odziv.

Osnovni cilj trženjskega komuniciranja je vzbuditi pozornost in usmerjati kupca na izbrano ponudbo. Trženjsko komuniciranje zajemajo orodja, kot so celostna grafična podoba podjetja, embalaža, sejmski nastopi, oglasi, sporočila itd., ki zaradi potrebe zasledovanja osnovnega cilja terjajo strateško razmišljanje in kreativnost.

Osnovni cilj komuniciranja Konjeniškega centra Hruševica bo sporočanje profesionalno organizirane storitve jahanja konj v neokrnjeni naravi z možnostjo osebnega pristopa do organizacije posameznih aktivnosti ter z možnostjo druženja s pristnim lokalnim prebivalstvom.

Za usklajeno izvajanje vseh oblik trženjskega komuniciranja bomo upoštevali prepoznavno celostno grafično podobo, ki bo izražala ekoturistično usmeritev. Za izvajanje bomo uporabljali prospekte ter lastno spletno stran, ki bo v štirih jezikih: slovenščini, italijanščini, nemščini in angleščini. Poleg zasledovanja cilja, da zadovoljni gostje širijo pozitivno mnenje tako na spletu kot neposredno ožjemu krogu znancev in prijateljev, bomo aktivno skrbeli še za izvajanje spleta trženjskega komuniciranja v naslednjih oblikah:

6.4.1 Oglaševanje

Plačano oglaševanje se bo v največji meri izvajalo v:

- **domaćih specializiranih revijah za ljubitelje konj.** Ta oblika bo namenjena v največji meri segmentu ljubiteljev konj in
- **revijah, namenjenih poslovnemu turizmu.** Ciljna skupina teh oglasov bodo predvsem poslovni gostje.

- V največji meri pa se bo oglaševanje izvajalo **na lastni spletni strani**, kjer bodo lahko gostje iz vsej treh ciljnih skupin pridobili dovolj informacij ter na
- **socialnih omrežjih**, ki pridobivajo ob individualno organiziranih turističnih aranžmajih vedno večjo težo in vedno večji domet, na drugi strani pa je to brezplačna oblika oglaševanja. Tudi v tem primeru bo komuniciranje potekalo v štirih jezikih.

Dodatno bodo postavljene informacijske table ob glavni cesti Nova Gorica-Sežana in cesti Štanjel-Kobjeglava.

Osebjem se bo udeleževalo tudi dogodkov iz področja konjereje in konjeništv, kjer bo skrbelo za distribucijo prospektov.

Z lokalno turistično agencijo LTO Kras – Brkini, TIC Štanjel ter turističnimi društvi TD Štanjel, TD Kobjeglava, TD Hruševica in TD Pliskovica se bomo dogovorili, da vključijo storitev v skupno turistično ponudbo, kar bo vplivalo na posredno promocijo konjeniških storitev.

6.4.2 Neposredna prodaja

Sistematično bomo zbirali podatke o vseh gostih ter o vseh potencialnih gostih, ki so povpraševali po storitvi. Te goste bomo po elektronski pošti redno neposredno obveščali o aktivnostih, ki se izvajajo v Konjeniškem centru Hruševica, o zanimivih dogodkih v bližini ter o posebnih aranžmajih.

6.4.3 Pospeševanje prodaje

V obdobju nižje sezone ter v terminih, ko se pričakuje nižja zasedenost, bomo informirali goste s kontaktne liste o posebnih ponudbah.

6.4.4 Odnosi z javnostmi

Sistematično bomo skrbeli, da se bodo v Konjeniškem centru pogosto odvijali

dogodki, ki bodo pritegnili dovolj pozornosti s strani novinarjev, da bodo poročali o našem delu. Gostili bomo na primer trgovce avtomobilov, ki bodo koristili lokacijo s konji za predstavitev novih avtomobilov, znane osebnosti, ki se jih bo nagovarjalo k posvojitvi konj, prirejali bomo nekonvencionalne športne igre s konji itd. Pomembno je, da novinarji čim pogosteje v pozitivnem kontekstu omenjajo Konjeniški center Hruševica in s tem prispevajo k povečanju prepoznavnosti in kredibilnosti.

6.4.5 Osebna prodaja

Poleg trženja preko prodajnih posrednikov pričakujemo, da bo pri večini gostov potrebno usklajevati individualne aranžmaje neposredno. S tega vidika bo prodajno osebje usposobljeno komunicirati v vsaj dveh svetovnih jezikih. Komuniciranje bomo izvajali neposredno ob morebitnem obisku potencialnega gosta, telefonsko ter preko elektronske pošte in socialnih omrežji. Zasledovali bomo standarde izredno hitrih odzivnih rokov, saj navadno gostje razpošljejo povpraševanja več potencialnim izvajalcem storitev in se dogovorijo s tistim, ki se najhitreje odzove s pričakovano ponudbo.

Ocenjujemo, da bodo letni stroški trženjskega komuniciranja 1.500 EUR (tabela 4).

Tabela 4: Letni stroški komuniciranja

Stroškovna postavka	Letni strošek po postavki v (EUR)
Oglaševanje in PR v specializiranih mediji	200
Vzdrževanje spletne strani ter socialnih omrežji	200
Organizacija promocijskih dogodkov, ki ne prinašajo neposrednih trženjskih koristi	500
Stroški osebne prodaje (brez stroškov dela)	100
Vpisi v kataloge in prospekte	500
SKUPAJ	1.500

Vse brez DDV

Po naši oceni bo začetna investicija v trženjsko komuniciranje, ki zajema izdelavo vseh elementov CGP, reklamnih tabel in spletne strani znašala 1.550 EUR, brez DDV.

6.5 Ljudje

Po mnenju Sfiligojeve so ljudje kot prva sestavina marketinškega spleta storitev v »produkciji« storitev še posebej pomembni, saj je od izvajalca storitev in njihove usposobljenosti, motiviranosti, veščine, kreativnosti, identifikacije z delom, ki ga opravlja, zaradi posebne narave storitev torej, osrednjega pomena (Sfiligoj, 1993). "Poleg izvajalcev storitev so prav tako pomembni njihovi prejemniki (kupci), njihova raznovrstnost, percepcija storitve, kar mora podjetje upoštevati v svojih strateških planih" (Sfiligoj, 1993, str. 133).

Osnovni pogoj za primeren pristop do gostov je visoka motiviranost osebja za opravljanje konjeniškega turizma in ta pogoj je v celoti izpolnjen, saj ima celotna družina visoko zavzetost do vzreje konj, kar bo tudi osnova, da se odpravijo nekatere ovire. Potrebno bo izvesti usposabljanja za vse zaposlene s področja trženja turističnih storitev, poslovnega komuniciranja ter s področja znanja tujih jezikov, predvsem italijanščine in angleščine.

Dodatno bo potrebno zagotoviti primerno zunanjo urejenost in čistočo.

6.6 Procesi

Po Sfiligojevi proces opravljanja storitev v veliki meri temelji na ljudeh, na sistemih delovanja, uporabljeni tehnologiji in postopkih (Sfiligoj, 1993).

Kljub odločitvi, da bo vsak gost individualno obravnavan, bo potrebno natančno predpisati postopke od prejetja povpraševanja s strani gosta do priprave ponudbe, usklajevanja pričakovanj s preverbo zmožnosti zagotovitve storitev, sklenitve dogovora, usmeritve gosta do lokacije, sprejema, informiranja z vidika varnosti, izvedbe jahalnih storitev, izvedbe storitev pogostitve, prejetja plačila, pridobitve povratnih informacij ter kontinuiranega kasnejšega komuniciranja z gostom.

Glede na majhno število zaposlenih v kolektivu bo potrebno jasno določiti skrbnike za posamezno skupino gostov.

6.7 Fizični dokazi

Sfiligojeva navaja, da »fizični dokazi spremljajo vsako dejavnost, vendar se v storitveni dejavnosti njihov pomen stopnjuje. Tukaj gre tako za zgradbo in prostore, v katerih ta poteka, kot za okolico in bližino spremljajočih objektov, prav tako pa tudi sredstva, ki se uporabljajo pri opravljanju storitvene dejavnosti, ter za zunanja obeležja« (Sfiligoj, 1993).

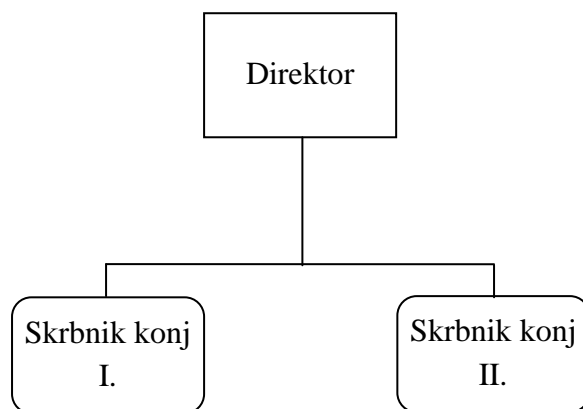
Gost mora storitev zaznati z najvišjo mero kakovosti, zato bomo dokazali profesionalen pristop do konjeniškega turizma s primerno opremo ter infrastrukturo. Kar se tiče opreme, bomo poskrbeli, da bodo gostje deležni primerno vzdrževanih in čistih jahaških oblačil, sedla ter ostale jahalne opreme. Seveda bodo tudi konji kot jedro turističnega produkta primerno rejeni ter negovani. Kar pa se tiče primerne infrastrukture, bo poskrbljeno za kakovostne ograde in hleve. To bo po eni strani prispevalo k privlačni krajini za goste, na drugi strani pa bodo s tem zaznali spoštljiv odnos do konjev. Na razpolago bodo tudi udobne garderobe s sanitarijami ter pisarna z recepcijo.

7 ORGANIZACIJA

Pod pojem organizacija vključujemo organizacijsko strukturo podjetja z zadolžitvami in odgovornostmi posameznega zaposlenega ter povezave z okoliškimi ponudniki konjeniških in ostalih turističnih storitev.

7.1 Organizacijska struktura

Podjetje bo imelo funkcijsko organizacijsko strukturo, ki po hierarhiji določa kot glavno in odgovorno osebo direktorja podjetja, sledita skrbnik konj I. in skrbnik konj II. (slika 1).



Slika 1: Organigram podjetja Konjenciški center Hruševica d.o.o.

Direktor bo odgovoren za celotno poslovanje podjetja. Naloge direktorja bodo opravljanje nalog skrbnika konj I. in s tem skrb za finančno stanje podjetja, marketing in kadrovske zadeve. Za to funkcijo so potrebne vodstvene izkušnje, zato bo imel na začetku največje kompetence pri načrtovanju, organiziranju, usmerjanju in nadziranju izvajanja zadolžitev za sledenje zastavljenih ciljev.

Skrbnik konj II. bo poleg neposrednega dela s konji in gosti zadolžen še za tajništvo z blagajno, nabavno službo, nadzor nad delom inštruktorjev jahanja in pomožnega osebja, zdravstveno stanje konj in ustreznost opreme.

Skrbnik konj I. bo izvajal le neposredno delo s konji in gosti.

Za opravljanje računovodskih del imamo premalo znanj, zato bomo sklenili pogodbo z računovodskim servisom.

Zavedamo se, da je za uspešno poslovanje tovrstnega podjetja ključnega pomena skupinsko delo, zato bomo veliko pozornost posvečali komunikaciji in pogovorom. Kljub obsežnosti dela ni neke stroge delitve delovnih nalog, zato bomo delovali kot družinsko podjetje, ki vključuje vse vpletene v proces, tudi v podjetju nezaposlene člane družine, da sodelujejo pri odločitvah in strateških usmeritvah in po potrebi priskočijo na pomoč.

Za pomoč pri oskrbi konjev in boksov bomo v začetku koristili zunanje navdušence, katerim bomo v nadomestilo nudili tečaje jahanja.

Zaposleni v podjetju bomo za izvajanje dejavnosti sicer imeli potrebna znanja in motivacijo za uspeh, vendar pa na podjetniškem področju nastopamo kot začetniki. V ta namen se bomo angažirali za pridobitev čim več informacij od že uveljavljenih podjetnikov s tega področja.

7.2 Integracija in povezave

Za povečanje prepoznavnosti konjeniškega centra in konjeniških storitev se bomo integrirali v ponudbo lokalno turistične agencije LTO Kras-Brkini, predvsem bo za nas pomembna integracija v lokalna turistična društva (TD Štanjel, TD Hruševica, TD Kobjeglava in TD Pliskovica) in v Turistično informativni center Štanjel.

Za uspešno izvajanje storitve rekreativnega jahanja se bomo povezali z okoliškimi ponudniki konjeniških storitev in rejcev konj (KK Gmajna-Kobjeglava, KK Štjak, KK Kras-Filipčje Brdo, Fakin Borut-Pliskovica in Hegler Jože-Komen) ter z lokalnimi ponudniki turističnih storitev, predvsem gostinskimi lokali in ponudniki nočitvenih storitev (TK Kraljevi-Hruševica, Vinarstvo Mržek-Tupelče, Apartmaji pri Jasni-Kobdilj, Gostilna Grča-Hruševica, Kmečki turizem Tavčar-Hruševica, Konjereja Fakin-Pliskovica in TK Božo-Vrabče).

8 ANALIZA TVEGANJ IN PROBLEMOV

"Vsak posel v tržnem gospodarstvu vključuje tveganja, ob najboljših prizadevanjih podjetnika še vedno lahko pride do problemov" (Glas, 1999, str. 29). Za Konjenski center Hruševica smo predvideli sledeča tveganja in probleme ter njihovo reševanje.

- **Glede na naravo storitve obstaja možnost nesreče pri delu oz. bolezni, kar lahko zmanjša opravilno sposobnost podjetja.**

V takem primeru bomo začasno koristili storitve sosednjih izvajalcev jahanja, s katerimi bomo imeli sklenjene dogovore za sodelovanje.

- **Nastanek nepričakovanih zagonskih stroškov.**

Rešitev bomo poiskali v povečanju vrednosti kratkoročnega kredita banke s podaljšanjem odplačilne dobe, kar je razvidno iz načrta odplačevanja kredita (priloga 4).

- **Pojav novega konkurenta, ki se bo zgledoval po delovanju našega podjetja, predvsem po delovanju s koriščenjem povezav z okoliškimi turističnimi organizacijami.**

Izkoristili bomo dejstvo, da bomo prvi s tovrstnim načinom delovanja in ponudbe, kar nam bo prineslo določen tržni delež, ki ga bomo z zadovoljevanjem potreb in želja gostov tudi obdržali.

- **Padec cen konjenskih storitev.**

Naše cene bodo že v začetku nekoliko nižje od tistih, ki jih ima okoliška konkurenca, zaradi česar ocenjujemo, da bomo na daljši rok konkurenčni.

- **Pojav nove vrste konjenskih storitev.**

Vsekakor se bomo v primeru pojava nove vrste storitve tudi v našem podjetju dodatno izobraževali in usposobili za opravljanje tovrstnih storitev.

- **Spremembe predpisov.**

Vsaka dejavnost mora upoštevati predpise in standarde za izvajanje funkcije. Naše podjetje bo poleg ostalih predpisov posvečalo veliko pozornosti varnosti jahača in konja.

- **Težave z dobavitelji krme.**

V izogib takim težavam se bomo dogovorili s tremi okoliškimi dobavitelji krme, ki nam bodo mesečno dostavljali dogovorjeno količino krme. Varnostno zalogo krme za en mesec bomo vedno imeli v naših prostorih.

9 TERMINSKI NAČRT

V terminskem načrtu so zajete aktivnosti, ki morajo biti opravljene za ustanovitev in delovanje podjetja. Prikazuje nam potek različnih aktivnosti v podjetju in časovno povezavo med njimi.

9.1 Prikaz predvidene vrednosti investicije

Pred ustanovitvijo podjetja bomo morali investirati v izdelavo projektne dokumentacije, izdelavo spletne strani, najem terena, izdelavo prospektov in informacijskih tabel, promocijo, nabavo potrebnih delovnih sredstev in otvoritvene stroške. V tabeli 5 lahko vidimo predvideno začetno vrednost investicije v podjetje Konjenski center Hruševica. V tabeli niso zajeti štirje konji, ki ostajajo v družinski lasti in jih bo podjetje najelo.

Tabela 5: Začetna vrednost investicije

Aktivnost	Kosov	Skupna vrednost v EUR
Priprava projektne dokumentacije	1	2.500
Izdelava spletne strani	1	700
Priprava celostne grafične	1	850
Izdelava prospektov, tabel,..	1	800
Najem in priprava terena	1	1.300
Nakup računalnika	1	1.100
Nakup opremljenega boksa	8	18.000
Izdelava sanitarij	2	3.100
Nakup pralnice za konje	1	3.500
Otvoritev	1	5.450
Skupaj		37.300

9.2 Terminski načrt

Iz tabele 6 je razviden potek aktivnosti za podjetje Konjeniški center Hruševica. Podjetje bo ustanovljeno v avgustu 2012.

Tabela 6: Terminski načrt

Aktivnost	Mesec aktivnosti v letu 2012					
	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.
Priprava projektne dokumentacije						
Izdelava spletne strani						
Izdelava prospektov, tabel,..						
Najem in priprava terena						
Pogodbe z dobavitelji						
Ustanovitev podjetja						
Nakup delovnih sredstev						
Oglaševanje						
Opravljanje storitev						

10 FINANČNI NAČRT

"Pred nami je naloga, da se lotimo oblikovanja predračunov in obračunov, ki jih imenujemo bilanca stanja, bilanca uspeha in bilanca finančnih in denarnih tokov ter posredovanje njihove vsebine najrazličnejšim notranjim in zunanjim uporabnikom računovodskih informacij in podatkov" (Bergant, 2010, str. 171).

10.1 Pomembne predpostavke

10.1.1 Splošno

Dejavnost bo upravljana v družbi z omejeno odgovornostjo, ki se bo že od vsega začetka registrirala kot davčni zavezanec, zato tako pri investicijah kot pri prihodkih in stroških upoštevamo le neto cene brez DDV-ja. Ocenjujemo, da se bodo prihodki in stroški v četrtem letu ustalili, nakar bodo v nadaljevalnih letih nespremenjeni.

10.1.2 Izvedba investicije

Celotna investicija se bo skladno s predvidevanji iz terminskega načrta v točki 9 izvedla v prvem letu poslovanja v skupnem obsegu 37.300 EUR.

10.1.3 Stroški dela

Od prvega do četrtega leta poslovanja predvidevamo redno zaposlitev dveh delavcev, in sicer enega s srednješolsko izobrazbo, ki bo prejemal 14.735 EUR bruto letno plačo, enega pa z visokošolsko izobrazbo in 25.000 EUR bruto letno plačo. V četrtem letu načrtujemo dodatno zaposliti enega delavca z nižjo poklicno šolo, katerega bruto strošek dela bo znašal 8.278 EUR.

Dodatno bodo prevozni in izobraževalni stroški ter stroški usposobljenosti iz varstva pri delu znašali prvo leto 5.000 EUR, drugo in tretje leto 6.000 EUR, četrto leto pa 7.250 EUR letno za vse zaposlene.

10.1.4 Amortizacija

Predvidene so naslednje amortizacijske stopnje za opredmetena osnovna sredstva (tabela 7).

Tabela 7: Stopnja amortizacije

1. Poslovni prostori/zgradba	3,0%
2. Računalniki in računalniška oprema	50,0%

Vir: Uradni list RS

10.1.5 Stroški financiranja

Bančni kredit se bo obrestoval s 7,0 % obrestno mero.

10.2 Poslovni rezultat

Za izdelavo planiranega poslovnega rezultata bomo v nadaljevanju predstavili predpostavke prihodkov in stroškov.

10.2.1 Prihodki

Prihodki od prodaje bodo skladno s cenami, predvidenimi v točki 6.2, in maržami agencijam in posrednikom iz točke 6.3 ob upoštevanju prodajnih količin naslednji (tabela 8):

Tabela 8: Predvideni prihodki

STORITEV	leto 2012		leto 2013		leto 2013		leto 2014	
	ŠT.ENOT	EUR	ŠT. ENOT	EUR	ŠT. ENOT	EUR	EUR	EUR
Jahanje (ure)	480	5.760	480	5.760	480	5.760	480	5.760
Jahalni tečaj (št. udeležencev)	58	11.020	72	13.680	72	13.680	72	13.680
Oddaja boksov (št. mesečnih najemov)	67	13.400	96	19.200	96	19.200	96	19.200
Ujahavanje konj (št. ujahavanj)	24	8.400	24	8.400	24	8.400	24	8.400
Nastanitev čreda (št. nastanitev)	168	21.840	240	31.200	240	31.200	240	31.200
ostali prihodki		1.000		5.000		8.000		12.000
marže agencijam in posrednikom		-3685		-4994		-5174		-5414
SKUPAJ PRIHODKI		61.420		83.240		86.240		90.240

10.2.2 Stroški brez stroškov dela

Predpostavljajo se naslednji stroški po letih (tabela 9).

Tabela 9: Predvideni stroški brez stroškov dela

STROŠKOVNA POSTAVKA (v EUR brez DDV)	2012	2013	2014	2015
promocijski stroški	1500	1500	1500	1500
otvoritveni stroški	3500			
računovodske storitve	840	840	840	840
telekomunikacijske storitve	240	240	240	240
zavarovanje	1000	1000	1000	1000
najemnine zemljišč	300	300	300	300
nakup dodatkov za prehrano	1200	1200	1200	1200
stroški lastne pridelave sena	1500	1500	1500	1500
kovaške storitve	700	700	700	700
veterinarske storitve	900	900	900	900
voda in elektrika	720	720	720	720
vzdrževanje zemljišč	1000	1000	1000	1000
stroški zunanjega vzdrževanja	2000	1000	1000	1000
stroški honorarnih izvajalcev	700	800	1100	1400
storitve pogodbenih izvajalcev konjeniških storitev	1200	2000	2800	3600
storitve gostinskih in namestitvenih storitev	1200	2000	2800	3600
stroški prevozov	800	800	800	800
ostale storitve	1210	1120	1120	1120
najem konj	1.500	1.500	1.500	1.500
nabava sena	870	2160	2160	2160
SKUPAJ	23880	21280	23180	25080

Na osnovi teh predpostavk je izdelana bilanca uspeha za prva štiri leta poslovanja. Prikazana je v spodnji tabeli (tabela 10), iz katere je razvidno, da bo imelo podjetje prvo leto poslovanja višje stroške od prihodkov in bo poslovalo z izgubo, naslednja leta pa dobiček narašča. V četrtem letu poslovanja vidimo, da se dobiček zmanjša, kar je posledica zaposlitve novega delavca.

Tabela 10: Bilanca uspeha za prva štiri leta poslovanja

Postavka v EUR	2012	2013	2014	2015
	Plan	plan	plan	plan
A. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	61.420	83.240	86.240	90.240
I. Čisti prihodki na domačem trgu	61.420	83.240	86.240	90.240
B. DRUGI POSLOVNI PRIHODKI	77	165	165	165
C. KOSMATI DONOS OD POSLOVANJA	61.497	83.405	86.405	90.405
D. POSLOVNI ODHODKI	63.158	69.013	70.592	81.791
I. Stroški blaga, materiala in storitev	23.880	21.280	23.180	25.080
2. Stroški porabljenega materiala	2.160	2.160	2.160	2.160
3. Stroški storitev	21.720	19.120	21.020	22.920
II. Stroški dela	38.113	45.735	45.735	55.263
1. Stroški plač	33.113	39.735	39.735	48.013
2. Stroški pokojninskih zavarovanj				
3. Stroški drugih zavarovanj				
4. Drugi stroški dela	5.000	6.000	6.000	7.250
III. Odpisi vrednosti, amortizacija	1.166	1.998	1.677	1.448
1. Neopredmetena sredstva				
2. Opredmetena osnovna sredstva	1.166	1.998	1.677	1.448
2.1. Poslovni prostori/zgradba	845	1.448	1.448	1.448
2.2. Oprema, vozila, mehanizacija				
2.3. Računalniki z opremo	321	550	229	
2.4. Drugo				
IV. Drugi poslovni odhodki				
E. DOBIČEK/IZGUBA IZ POSLOVANJA	-1.661	14.392	15.813	8.614
F. FINANČNI PRIHODKI				
G. FINANČNI ODHODKI	1.040	976	106	
H. DRUGI PRIHODKI				
I. DRUGI ODHODKI				
J. CELOTNI DOBIČEK/IZGUBA	-2.700	13.416	15.707	8.614
K. DAVEK IZ DOBIČKA		2.683	3.141	1.723
L. ODLOŽENI DAVKI				
M. ČISTI DOBIČEK/IZGUBA	-2.700	10.733	12.566	6.891

10.3 Bilanca stanja

Povzetek bilance stanja lahko vidimo v spodnji tabeli. V tabeli 11 je prikazana bilanca stanja za štiri leta po letih poslovanja.

Tabela 11: Bilanca stanja za štiri leta

Postavka na dan 31.12. v EUR	2012	2013	2014	2015
	Plan	plan	plan	plan
A. DOLGOROČNA SREDSTVA	36.135	34.137	32.459	31.011
I. Neopredmetena sredstva in DPČR				
1. Dobro ime				
2. Ostala neopredmetena sredstva				
3. Dolgoročne AČR				
II. Opredmetena osnovna sredstva	36.135	34.137	32.459	31.011
1. Zemljišče				
2. Poslovni prostori/zgradba	35.355	33.907	32.459	31.011
3. Oprema, vozila, mehanizacija				
4. Računalniki in oprema	779	229		
5. Drugo				
III. Naložbene nepremičnine				
IV. Dolgoročne finančne naložbe				
V. Dolgoročne poslovne terjatve				
VI. Odložene terjatve za davek				
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	10.600	10.216	18.331	26.605
I. Sredstva za prodajo				
II. Zaloge	2.200	2.500	2.800	2.800
III. Kratkoročne finančne naložbe				
IV. Kratkoročne poslovne terjatve	1.500	1.600	1.700	1.800
V. Denarna sredstva	6.900	6.116	13.831	22.005
C. KRATKOROČNE AČR				
SREDSTVA	46.735	44.352	50.790	57.616
A. KAPITAL	22.500	33.233	45.798	52.689
I. Vpoklicani kapital	25.200	25.200	25.200	25.200
II. Kapitalske rezerve				
III. Rezerve iz dobička				
IV. Presežek iz prevrednotenja				
V. Preneseni čisti dobiček/zguba		-2.700	8.033	20.598
VI. Čisti dobiček/izguba	-2.700	10.733	12.566	6.891
B. REZERVACIJE IN DPČR	2.323	3.657	3.492	3.327
1. Rezervacije				
2. Dolgoročne PČR	2.323	3.657	3.492	3.327
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	20.613	6.063		
I. Dolgoročne finančne obveznosti	20.613	6.063		
II. Dolgoročne poslovne obveznosti				
III. Odložene obveznosti za davek				
Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	1.300	1.400	1.500	1.600
I. Obveznosti za odtujitev				
II. Kratkoročne finančne obveznosti				
III. Kratkoročne poslovne obveznosti	1.300	1.400	1.500	1.600
D. KRATKOROČNE PČR				
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	46.735	44.352	50.790	57.616

10.4 Projekcija denarnih tokov

Projekcija denarnih tokov je podana v naslednji tabeli 12, prikazuje pa razliko med prejemki in izdatki iz poslovanja ter financiranja. Skupni denarni tok je v drugem letu poslovanja negativen, kar je posledica porabe začetnih sredstev in večjih stroškov od prihodkov.

Tabela 12: Projekcija denarnih tokov

Postavka v EUR	2012	2013	2014	2015
	plan	plan	plan	plan
A. DENARNI TOKOVI PRI POSLOVANJU				
1. Dobiček (izguba) pred obdavčitvijo	-2.700	13.416	15.707	8.614
2. Amortizacija	1.166	1.998	1.677	1.448
3. Davki iz dobička		-2.683	-3.141	-1.723
4. Zmanjšanje (- povečanje) poslovnih terjatev	-1.500	-100	-100	-100
5. Zmanjšanje (- povečanje) zalog	-2.200	-300	-300	
6. Povečanje (- zmanjšanje) poslovnih dolgov	1.300	100	100	100
7. Povečanje za finančne odhodke	1.040	976	106	
Prebitek prejemkov ali izdatkov pri poslovanju	-2.895	13.407	14.049	8.339
B. DENARNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU				
1. Prejemki (+) in izdatki (-) pri neopredmetenih dolgoročnih sredstvih				
2. Prejemki (+) in izdatki (-) pri opredmetenih osnovnih sredstvih	-37.300			
3. Prejemki od kratkoročnih finančnih naložb				
Prebitek prejemkov ali izdatkov pri naložbenju	-37.300			
C. DENARNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU				
1. Prejemki (+) za vplačan in izdatki (-) za vračilo kapitala	25.200			
2. Prejemki (+) in izdatki (-) za dolgoročne finančne obveznosti	21.895	-14.191	-6.334	-165
3. Prejemki (+) in izdatki (-) za kratkoročne finančne obveznosti				
Prebitek prejemkov ali izdatkov pri financiranju	47.095	-14.191	-6.334	-165
Č. KONČNO STANJE DENARNIH SREDSTEV				
1. Denarni izid v obdobju	6.900	-784	7.715	8.174
2. Začetno stanje denarnih sredstev		6.900	6.116	13.831
3. Končno stanje denarnih sredstev	6.900	6.116	13.831	22.005

10.5 Kazalniki poslovanja

Planirani kazalniki poslovanja so podani v spodnji tabeli 13. V četrtem letu poslovanja bomo zaposlili še enega delavca, kar ima za posledico zmanjšanje čistega dobička. Stopnja finančne varnosti se šele v tretjem letu povzpne čez 90%.

Tabela 13: Kazalniki poslovanja

Kazalniki poslovanja	2012	2013	2014	2015
	plan	plan	plan	plan
1. Število zaposlenih delavcev	2	2	2	3
2. Čisti prihodki od prodaje v EUR	61.420	83.240	86.240	90.240
3. Čisti dobiček(+) izguba(-) v EUR	-2.700	10.733	12.566	6.891
4. Dodana vrednost v EUR	37.617	62.125	63.225	65.325
5. Dodana vrednost na zaposlenega	22.570	31.063	31.613	27.031
6. Stopnja finančne varnosti	48,14	74,93	90,17	91,45
7. Donosnost kapitala	-12,00	32,30	27,44	13,08
8. Donosnost sredstev	-5,78	24,20	24,74	11,96
9. Dolgoročno finančno ravnoesje	0,88	0,86	0,92	0,94
10. Višina neto obratnega kapitala	9.300	8.816	16.831	25.005
11. Kratkoročna sredstva	10.600	10.216	18.331	26.605
12. Kratkoročne obveznosti	1.300	1.400	1.500	1.600

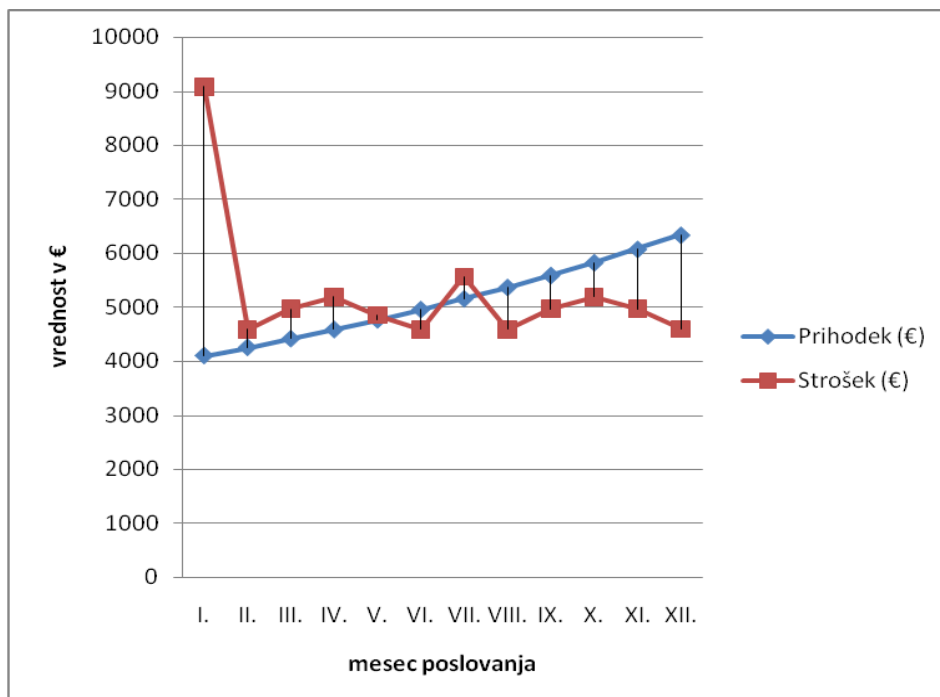
10.6 Točka preloma

Na osnovi izračuna prihodkov ter posrednih in neposrednih stroškov smo prišli do podatkov za prikaz točke preloma. Tabela 14 prikazuje mesečne prihodke in stroške za prvo leto poslovanja.

Tabela 14: Prikaz prihodkov in stroškov za prvo leto poslovanja

Mesec poslovanja	Prihodki (€)	Stroški (€)
I.	4099	9084
II.	4253	4588
III.	4413	4970
IV.	4584	5188
V.	4764	4854
VI.	4955	4588
VII.	5156	5571
VIII.	5367	4585
IX.	5590	4970
X.	5826	5188
XI.	6075	4970
XII.	6338	4602

Iz grafa (slika 2) lahko opazimo mesečno rast načrtovanih prihodkov, pri stroških pa opazimo nihanja, ki so posledica stroškov obdobjnih storitev, kot so stroški rednih veterinarskih pregledov, kovaških storitev idr.



Slika 2: Grafični prikaz točke preloma

Z grafa je razvidno, da se točka preloma pojavi v sedmem mesecu poslovanja.

10.7 Financiranje investicije

Projekt bo financiran delno iz lastnih sredstev, in sicer Aldo Rener s 70% deležem, Vanesa Rener s 30% deležem, preostala potrebna sredstva pa se bo pridobilo z dolgoročnim bančnim kreditom v obsegu 24.000 EUR s črpanjem maja 2012 in odplačevanjem v 24 enakih mesečnih obrokih brez moratorija. Viri financiranja so prikazani v tabeli 15.

Tabela 15: Financiranje projekta

Viri	Znesek (EUR)
Kapital	
Aldo Rener	17.600
Vanesa Rener	7.600
Bančni kredit	29.100
Skupaj	54.300

11 ZAKLJUČEK

Vse več ljudi se zaradi vsakodnevnih težav in problemov odloča za aktivno preživljanje prostega časa v naravi. Tako se med drugim veča tudi povpraševanje po konjeniških storitvah v zadnjih letih tako s strani domačega prebivalstva kakor tudi tujih turistov.

Namen diplomskega dela je bil izdelava in predstavitev poslovnega načrta za novoustanovljeno podjetje, ki bi se ukvarjalo z nudenjem storitev s področja konjenišstva v povezavi z ostalimi ponudniki turističnih storitev. Pri pisanju poslovnega načrta smo si za cilj postavili ugotovitev možnosti ustanovitve takega podjetja, ocenitev ekonomske upravičenosti investicije in kasneje poslovanja podjetja ter najti pot do smernic za nadaljne delo.

Najprej smo predstavili naše poznavanje panoge in podjetje, ki bo v tej panogi poslovalo. Za organizacijsko obliko podjetja d.o.o. smo se odločili na osnovi zakonske zahteve za primer, ko podjetje ustanavljata dve ali več oseb. Naše podjetje ustanavljata dve osebi in pri tem vlagata različno visoke finančne vložke, kar se kasneje odraža v lastniških deležih s 70% in 30% deležem. Določili smo lokacijo objektov in poslovanja, predstavili našo vizijo za prihodnost ter obširneje predstavili storitev, ki jo bo naše podjetje ponujalo.

Opravili smo analizo trga in sicer SWOT analizo turistične destinacije KRAS, ki nam je pokazala prednosti in slabosti ter priložnosti in navarnosti turistične destinacije s poudarkom na mikro destinaciji Štanjel z okoliškimi vasmi in SWOT analizo novo ustanovljenega podjetja, v tem primeru konjeniškega centra Hruševica. Analizo konkurence in lokalnih ponudnikov namestitve s prehrano smo opravili z osebnimi razgovori, telefonsko in s pomočjo javno dostopnih podatkov s svetovnega spleta. V raziskavo je bilo zajetih devet konjeniških klubov in centrov ter štiri turistična društva in sedem turističnih kmetij. Namen raziskave konjeniških klubov in centrov je bil v pridobivanju informacij o njihovi ponudbi, prostih kapacitetah, opaženih trendih povpraševanja po njihovih storitvah ter o njihovih poslovnih rezultatih. Z analizo turistične ponudbe pa smo pridobili informacije o kapacitetah namestitev s postrežbo, možnostih privezov skupine konj, ponudbi jahalnih storitev ter o opaženih trendih povpraševanja po konjeniških storitvah. Ugotovitve so pokazale, da je

ponudba konjeniških storitev manjša od povpraševanja, namestitvene kapacitete pa dovolj velike za sprejem skupine jahačev, njihovo namestitev s postrežbo ter z možnostjo namestitve konj. Iz navedenega sklepamo, da ima ustanovitev takega podjetja realne temelje za uspeh. S finančnimi izkazi za obdobje 4 let smo dokazali, da je poslovna ideja ekonomsko upravičena in bo poslovanje podjetja pozitivno že od drugega leta po zagonu investicije, odplačilo vseh predvidenih finančnih vložkov pa sledi v tretjem letu poslovanja. S tem smo odgovorili na vprašanje, ki je bilo zastavljeno kot cilj diplomskega dela; če obstaja realna možnost za ustanovitev takega podjetja in če je investicija ekonomsko upravičena.

Prišli smo do ugotovitve, da se nam odpira nova tržna niša na ožji turistični destinaciji, in sicer z integracijo in mreženjem z ostalimi ponudniki konjeniških storitev ter izvajalci turističnih storitev, kar nam odpira možnost trženja turistično rekreativnega jahanja na tem področju Slovenije. Poslovanje podjetja bo v prihodnosti temeljilo na težnji po širjenju palete storitev in s tem odpiranju novih delovnih mest ter skrbi za promocijo in prepoznavnost podjetja s konjeniškimi storitvami.

12 LITERATURA

Bergant, B. (2010). Gospodarjenje podjetja. Novo mesto: Visoka šola za upravljanje in poslovanje.

Glas, M. (1999). Moj poslovni načrt. Kako naj pripravim poslovni načrt za uspešen posel. Ljubljana: Zavod RS za zaposlovanje.

Glas, M. (1999). Priročnik za pripravo poslovnega načrta – novo podjetje. Ljubljana: Zavod RS za zaposlovanje.

Jančič, Z. (1990). Marketing: strategija menjave. Ljubljana: Gospodarski vestnik: Studio marketing.

Konjenski zveza Slovenije (2009). Pridobljeno 21. 1. 2012 s svetovnega spleta: <http://www.konj-zveza.si/>

Kos, B. (2012). Pridobljeno 9. 5. 2012 s svetovnega spleta: <http://www.blazkos.com/nepoznavanje-panoge-in-podjetnistvo.php>

Kotler, P. (1998). Marketing Management – trženjsko upravljanje. Analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor. Ljubljana: Slovenska knjiga.

Mihalič, T., Planina, J. (2006). Trajnostni turizem. Ljubljana: Ekonomska fakulteta v Ljubljani.

Potočnik, V. (2005). Temelji trženja s primeri iz prakse Ljubljana: GV Založba.

Sfiligoj, N. (1993). Marketinško upravljanje. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Standardna klasifikacija dejavnosti (2008). Pridobljeno 19. 4. 2012 s svetovnega spleta: <http://www.stat.si/klasje/tabela.aspx?cvn=4978>

Stutely, R. (2003). Uspešen poslovni načrt – hitra pot do večjega poslovnega načrtovanja za poslovodje in podjetnike. Ljubljana: Primath.

Vzorec diplomskega dela z navodili (2009). Interno gradivo. Nova Gorica: Poslovno-tehniška fakulteta, Univerza v Novi Gorici.

Wikipedija (2009). Pridobljeno 15. 3. 2012 s svetovnega spleta:

http://sl.wikipedia.org/wiki/Evolucija_konja

Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb. Uradni list RS, št. 001-22-152/06 (2006).

PRILOGA 1: NALOGE NA IZPITIH JAHAČ 1 IN JAHAČ 2

Za opravljanje izpita Jahač 1 mora pred komisijo Konjeniške zveze Slovenije v maneži pokazati osvojena znanja iz začetnega tečaja jahanja. Na izpitu se opazuje in ocenjuje: čiščenje konja, sedlanje, uzdanje in vodenje konja iz hleva. Pomembno je tudi pravilno zajahanje, sed in seveda drža vajeti ter pravilno delovanje med gibanjem konja (v koraku in kasu). Tudi prehodi korak-kas in kas-korak-stoj morajo biti čim bolj izvedeni. Kandidat mora dobro izvajati zavoje, veliki krog, menjave preko polovice jahališča in diagonale, mali krog v koraku in jahanje preko kavalet v koraku in kasu. Dobro pripravljen kandidat mora znati konja po jahanju tudi ohladiti ter ga pravilno razjahati in razsedlati. Izpit Jahač 1 je uspešno opravljen, če kandidat izvede naloge, kot je ustrezno, ne zahteva pa se popolnoma izpeljana izvedba nalog. Za uspešno prakso je nujno znanje teorije, kar velja tudi v primeru tega izpita, s čimer kandidat uspešno opravi teoretični izpit, če pravilno odgovori na vsaj 75% vprašanj (Konjeniška zveza Slovenije, 2009).

Na izpitu Jahač 2 mora kandidat pred komisijo pokazati osvojena znanja iz nadaljevalnega tečaja jahanja. Izpit poteka po sledečem vrstnem redu: priprava in ogrevanje konja, naloga iz dresure z manjšim skokom in jahanje na terenu. Po tem sledi seveda še ohlajanje konja in čiščenje. Tudi pri tem izpitu je pomemben še teoretični del, ki je sestavljen iz vprašanj, na katera kandidat odgovarja pisno. Ko jahač opravi izpit, pridobi naziv Jahač 2, s tem pa zadosti zahtevam 96. člena Zakona o varnosti cestnega prometa in se lahko na zahtevo tudi izkaže pooblaščenim osebam (Konjeniška zveza Slovenije, 2009).

PRILOGA 2: OBRAZEC ODGOVORNOST

Konjeniški center Hruševica
Hruševica 47
6222 Štanjel

POTRDILO

Našim gostom in obiskovalcem želimo omogočiti druženje z našimi konji ter jih naučiti njihove oskrbe, osnov jahanja in primerne ravnanja z njimi.

Trudili se bomo, da bomo zagotovili nadzor in vodenje usposobljenega osebja in poskrbeli za vso možno varnost, vendar pa vas moramo opozoriti, da pri druženju z živalmi kljub vsej skrbnosti ni mogoče povsem izključiti vseh neželenih neljubih dogodkov in celo morebitnih poškodb.

Ker je naš cilj, da bi bilo druženje in učenje nekaj nepozabno lepega, želimo, da se zavedate (v primeru mladoletne osebe pa zakoniti zastopnik v posvetu z otrokom), kako pomembno je upoštevanje navodil inštruktorja in primerno obnašanje v stikih s konji, kako pomembno je ravnati odgovorno, v prijateljskih odnosih z ostalimi, in v primeru nevarnosti, ki jim bo morda kdorkoli izpostavljen, inštruktorja na to tudi opozoriti.

Prosimo, da s svojim podpisom potrdite, da ste seznanjeni z našim opozorilom in se zavedate, da kljub vsej naši skrbnosti za nepričakovane in nepredvidljive dogodke in njihove posledice odgovornosti ne moremo prevzeti.

Podpis obiskovalca/udeleženca v KC Hruševica:

V primeru mladoletne osebe podpis zakonitega zastopnika:

Datum: _____

PRILOGA 3: HIŠNI RED

HIŠNI RED

V Konjeniškem centru Hruševica se je tako kot v njegovi okolici potrebno držati naslednjih pravil:

PRAVILA ZA VSE:

1. Po vsakem druženju s konjem za seboj pospravim in počistim.
2. Hlev in pripadajoče prostore uporabljam tako, da ne motim drugih konjev in uporabnikov.
3. V garderobo ne prinašam konjske opreme oziroma je ne čistim. Čiščenje konjske opreme opravi v za to namenjenem prostoru – pralnici.
4. Vso opremo, ki je ne potrebujem, pospravim. Opreme ne puščam v hlevu ali okrog njega, tudi med samo ježo ne.
5. Na vsako spremembo v vedenju konj, poškodbo, bolezen ali katero drugo nepravilnost nemudoma opozorim zaposlenega v konjeniškem centru.
6. Ne hranim konjev, ki jih ne jaham in niso v moji lasti, da ne povzročim nemira v hlevu ali celo zdravstvenih težav konjev. Po naporni ježi lahko nahranim konja z eno merico ovsa, vsa ostala osnovna prehrana (krma, oves) je prepuščena hlevarju.
7. Svojega konja prosto izpuščam le v ograjene pašnike, izven ograde na zelenicah ga pasem izključno na povodcu, če mi je to dovoljeno.
8. Terensko jahanje je dovoljeno izključno po dogovorjenih poteh. Jahanje po travnikih in njivah ni dovoljeno, saj bi s tem povzročil škodo lastnikom zemljišč.
9. Konje izven hleva je dovoljeno hraniti le z jabolki, korenjem in suhim kruhom.

PRILOGA 3: HIŠNI RED - NADALJEVANJE

PRAVILA JEŽE V MANEŽI (tečajnikom in samostojnim jahačem z izpitom):

1. Če v maneži potekajo tečaji, se pri inštruktorju pozanimam, ali smem v maneži samostojno jahati, pri tem pa skrbim za nemoten potek tečaja.
2. V primeru manj izkušenih jahačev moram kot izkušen jahač skrbeti za nemoten potek ježe.
3. Preskakovanje v maneži – samostojno na zaprekah višjih od 50 cm – ni dovoljeno mladoletnim osebam in jahačem brez izpita Jahač 2 ali tekmovalne licence.
4. Za sabo v maneži pospravim kavalete in ostale rekvizite.
5. Konjske fige po ježi poberem z jahališča in okolice kluba.
6. Ko pripravljam konja, skrbim za opremo – ne odstavljam sedla in ostale opreme na stojala, kjer bi konj lahko dosegel opremo in jo poškodoval.
7. Pred in po jahanju preverim, ali je vsa oprema funkcionalna. V primeru uničene ali poškodovane opreme obvestim lastnika oz. inštruktorja jahanja.
8. Pred ježo in po njej očistim konja s kopiti vred.
9. Posodo s krtačami med uporabo postavim ob boks, kjer ne moti ostalih. Preden s konjem zapustim boks, jo pospravim na svoje mesto. To velja tudi za uporabo po jahanju.
10. Opremo po jahanju očistim in pospravim na svoje mesto (mokre podsedelnice na obešalnik za sušenje, umazane ščitnike umijem in obesim na radiator, sedelni pas in stremena očistim blata, umijem brzdo in uzdo obesim – čelnik naprej).

PRILOGA 4: NAČRT ODPLAČEVANJA BANČNEGA KREDITA

Financiranje letno

Atributi	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
Kredit: Bančni kredit						
Prejeti kredit (EUR)	29.100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	29.100,00
Odplačevanje kredita (EUR)	17.466,56	2.583,14	0,00	0,00	0,00	20.049,70
Anuiteta (EUR)	14.331,70	15.634,58	1.302,88	0,00	0,00	31.269,17
- Obresti (EUR)	1.497,27	664,35	7,56	0,00	0,00	2.169,17
- Plačilo glavnice (EUR)	12.834,44	14.970,24	1.295,33	0,00	0,00	29.100,00

Skupaj	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto	Vsota
Kapital (EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Obveznosti iz financiranja (EUR)						
- Odplačevanje glavnice (EUR)	12.834,44	14.970,24	1.295,33	0,00	0,00	29.100,00
Stroški obresti (EUR)	1.497,27	664,35	7,56	0,00	0,00	2.169,17
Nepovratna sredstva (EUR)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00