

## **Poslovni načrt**

### **Vzpostavitev in upravljanje športno-rekreacijskega parka**

#### **“Outdoor sports park – OSP”**

## **POGLAVJE 4**

### **Finančna projekcija poslovanja**

*DODATEK H KONČNEMU POROČILU*

Maj, 2023

## KAZALO VSEBINE

|  |           |
|--|-----------|
| KAZALO VSEBINE .....   | 2         |
| <b>1. UTEMELJITEV K FINANČNI PROJEKCIJI POSLOVANJA .....</b>     | <b>4</b>  |
| <b>2. PESIMISTIČNI SCENARIJ .....</b>                            | <b>7</b>  |
| 2.1. Investicije in viri financiranja investicije .....          | 7         |
| 2.1.1. Opis in vrednotenje investicij .....                      | 7         |
| 2.1.2. Potencialni viri financiranja investicij .....            | 7         |
| 2.1.3. Potencialne subvencije .....                              | 7         |
| 2.2. Ocena bodočega poslovanja .....                             | 8         |
| 2.2.1. Prodaja in prihodki iz poslovanja .....                   | 8         |
| 2.2.2. Stroški poslovanja, poslovni odhodki .....                | 11        |
| 2.2.3. Kratkoročna in dolgoročna sredstva .....                  | 13        |
| 2.2.4. Finančne in poslovne obveznosti .....                     | 13        |
| 2.2.5. Kapital .....   | 14        |
| 2.2.6. Dolgoročne pasivne časovne razmejitve .....               | 15        |
| 2.3. Izkaz poslovnega izida bodočega poslovanja (za 5 let) ..... | 15        |
| 2.4. Bilanca stanja bodočega poslovanja (za 5 let) .....         | 16        |
| 2.5. Izkaz denarnih tokov bodočega poslovanja (za 5 let) .....   | 18        |
| 2.6. Ključni kazalniki poslovanja .....                          | 18        |
| <b>3. REALISTIČNI SCENARIJ .....</b>                             | <b>20</b> |
| 3.1. Investicije in viri financiranja investicije .....          | 20        |
| 3.1.1. Opis in vrednotenje investicij .....                      | 20        |
| 3.1.2. Potencialni viri financiranja investicij .....            | 20        |
| 3.1.3. Potencialne subvencije .....                              | 20        |
| 3.2. Ocena bodočega poslovanja .....                             | 21        |
| 3.2.1. Prodaja in prihodki iz poslovanja .....                   | 21        |
| 3.2.2. Stroški poslovanja, poslovni odhodki .....                | 24        |
| 3.2.3. Kratkoročna in dolgoročna sredstva .....                  | 26        |
| 3.2.4. Finančne in poslovne obveznosti .....                     | 27        |
| 3.2.5. Kapital .....   | 27        |
| 3.2.6. Dolgoročne pasivne časovne razmejitve .....               | 28        |
| 3.3. Izkaz poslovnega izida bodočega poslovanja (za 5 let) ..... | 28        |
| 3.4. Bilanca stanja bodočega poslovanja (za 5 let) .....         | 30        |

|  |           |
|--|-----------|
| 3.5. Izkaz denarnih tokov bodočega poslovanja (za 5 let).....    | 31        |
| 3.6. Ključni kazalniki poslovanja .....                          | 31        |
| <b>4. OPTIMISTIČNI SCENARIJ .....</b>                            | <b>34</b> |
| 4.1. Investicije in viri financiranja investicije .....          | 34        |
| 4.1.1. Opis in vrednotenje investicij .....                      | 34        |
| 4.1.2. Potencialni viri financiranja investicij .....            | 34        |
| 4.1.3. Potencialne subvencije.....                               | 34        |
| 4.2. Ocena bodočega poslovanja .....                             | 35        |
| 4.2.1. Prodaja in prihodki iz poslovanja .....                   | 35        |
| 4.2.2. Stroški poslovanja, poslovni odhodki.....                 | 39        |
| 4.2.3. Kratkoročna in dolgoročna sredstva .....                  | 40        |
| 4.2.4. Finančne in poslovne obveznosti .....                     | 41        |
| 4.2.5. Kapital .....   | 41        |
| 4.2.6. Dolgoročne pasivne časovne razmejitve .....               | 42        |
| 4.3. Izkaz poslovnega izida bodočega poslovanja (za 5 let) ..... | 42        |
| 4.4. Bilanca stanja bodočega poslovanja (za 5 let).....          | 43        |
| 4.5. Izkaz denarnih tokov bodočega poslovanja (za 5 let).....    | 44        |
| 4.6. Ključni kazalniki poslovanja .....                          | 45        |
| <b>5. UGOTOVITVE IN ZAKLJUČKI.....</b>                           | <b>46</b> |

## 1. UTEMELJITEV K FINANČNI PROJEKCIJI POSLOVANJA

V verziji finančnega modela za novega upravljalca Območja OSP (Outdoor Sports Park) Kraški rob, ki je bil postavljen prvotno, investicije niso bile upoštevane. Model je bil narejen na predpostavki, da investicije v potrebno začetno infrastrukturo v celoti izvede Mestna občina Koper, ki je tudi lastnik celotne infrastrukture. Ta se na podlagi pogodbene obveze preda v upravljanje novemu upravljalcu proti tržni najemini. Novi upravljalac v bilanci stanja finančnega modela zato ni izkazoval obveznosti iz financiranja investicij. Na podlagi novih okoliščin in podatkov, ki jih je posredoval naročnik je bil izdelan nov finančni model upoštevajoč tudi investicije, ki jih prevzame v izvajanje novi upravljalac Območja OSP (Outdoor Sports Park) Kraški rob.

**Vrednotenje investicij.** Podatki o vrednosti investicij so bili podani s strani naročnika in sicer v obliki ocene vrednosti obnove obstoječih in vzpostavitve novih kolesarskih prog (Faza 1), ter gradnje informacijske točke Črni Kal z razširitvijo na referenčno točko na podeželju (Faza 2). Investicije v okviru Faze 2 so bodo izvedle na parcelnih št. 17/17, 17/15, 12/4, 11/8, 11/6, 10/3, 1154/9, 9/3, 1147/7, 8/16, 8/9, 1147/14, vse k.o. Gabrovica. Najprej je predvidena gradnja informacijske točke z razgledno ploščadjo in sanitarijami, nato pa še trgovski in gostinski program kot del »Centra športov in aktivnosti na prostem - Osp – outdoor sports park«. Vrednost investicije je ocenjena na 670.674,00 EUR (brez DDV) in sicer na osnovi določil cene Zbornice za arhitekturo in prostor Slovenije (ZAPS) na osnovi programa ARHIGRAM. Podrobnejši podatki o sami investiciji so podani v naslednji preglednici.

*Preglednica: Razdelitev ocene vrednosti investicije (Faza 1), kolesarske proge*

| <b>Funkcionalna površina investicije</b> | <b>Št. prog</b> | <b>Stanje</b>    | <b>Vrednost investicije<br/>(v EUR brez DDV)</b> |
|--|-----------------|------------------|--|
| Obnova obstoječih kolesarskih prog       | 4               | Stare, obstoječe | 29.600,00  |
| Vzpostavitev novih kolesarskih prog      | 6               | nove             | 244.000,00                                       |
| <b>SKUPAJ</b>                            | <b>10</b>       |                  | <b>273.600,00</b>                                |

Preglednica: Razdelitev ocene vrednosti investicije (Faza 2), gradnja informacijske točke

| Funkcionalna površina investicije  | Površina<br>(v m <sup>2</sup> ) | Klasifikacija po<br>SG – V – 006: 2018 | Vrednost<br>EUR/m <sup>2</sup> | Vrednost<br>investicije<br>(v EUR brez DDV) |
|--|---------------------------------|--|--------------------------------|---|
| Gostilne, restavracije in točilnice<br>( okrepčevalnica, bife )  | 207,85                          | CC-SI 12112                            | 1.200,00                       | 249.420,00                                  |
| Stavbe s pisarnami in poslovnimi<br>prostori/trgovina (nadzidava 1 faze)   | 90,70                           | CC-SI 12203<br>CC-SI 12301             | 1.200,00                       | 108.000,00                                  |
| Drugi gradbeni inženirski objekti za<br>šport, rekreacijo in prosti čas (otroška<br>in druga javna igrišča, javni vrtovi in<br>parki, trgi, ki niso sestavni deli javne<br>ceste, kampi, počivališča za avtodome)                        | 610,45                          | CC-SI 24122                            | 120,00                         | 73.254,00                                   |
| Drugi gradbeni inženirski objekti, ki<br>niso uvrščeni drugje (oporni zidovi<br>višine 2 m)-ocena  | 400                             | CC-SI 24205                            | 200,00                         | 80.000,00                                   |
| Trajno reliefno preoblikovanje terena<br>(spreminjanje nivelete naravno<br>oblikovanega terena z nasipavanjem in<br>utrjevanjem z gradbenimi deli, izkopi,<br>izvedeni z gradbenimi deli, parkirišča<br>kot samostojna utrjena površina) | 1.000,00                        | CC-SI 3111                             | 120,00                         | 120.000,00                                  |
| Projektna, gradbena in druga<br>Dokumentacija  | /                               | /                                      |                                | 40.000,00                                   |
| <b>SKUPAJ</b>  |                                 |  |                                | <b>670.674,00</b>                           |

Skupna investicija, ki vključuje obnovo obstoječih in izvedbo novih kolesarskih prog ter gradnjo novega informacijskega centra je torej ocenjena na skupnih 944.274,00 EUR (brez DDV). Ta vrednost je v novem finančnem modelu upoštevana v bilanci stanja, kjer je izkazana obveznost iz financiranja investicij.

**Finančni scenariji.** Kadar gre za povsem nove poslovne ideje, ki še niso realizirane oziroma se ne izvajajo je priporočljivo, da sem pri samem načrtovanju uporabi več scenarijev. Ta pristop je primeren, kadar imamo opravka z odstopanji od pričakovanj v preteklem poslovanju (neuspešnosti, neučinkovitosti, nezanesljivosti itd.), neustrezen obstoječi pristop k planiranju poslovanja (enkratni dogodki, odstopanja plan-dejansko, postopkovne napake in pomanjkljivosti, nove potrebe pri planiranju poslovanja itd.) ter zaznано neustrezno naslavljanje tveganj (spremembe splošnega

tveganja, spremembe vplivov in intenzivnosti posameznih tveganj). Scenariji so primerni tudi z vidika prilagajanja ukrepov pri razvoju odnosa z zunanjimi interesnimi skupinami (usklajevanje interesov, neizpolnjevanje zavez), ter izboru primerne proaktivnega pristopa k novostim in izboljšavam. V tem poročilu tako podajamo tri glavne finančne razvojne scenarije in sicer pesimističnega (1), realističnega (2) ter optimističnega (3). Vsi trije scenariji prikazujejo stanje v polnem izvajanju aktivnosti kar pomeni, da ne upoštevajo zagonskega obdobja do polen izvedbe. Ta lahko traja tudi do treh let, oziroma je odvisno od same intenzitete aktivnosti zagona in proaktivnega delovanja novega upravljalca parka.

*Preglednica: Upoštevani finančni razvojni scenariji z glavnimi karakteristikami*

| Območja OSP (Outdoor Sports Park) Kraški rob / Tip scenarija | <b>(1)<br/>Pesimistični</b> | <b>(2)<br/>Realistični</b> | <b>(3)<br/>Optimistični</b> |
|--|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| <i>Zaposlitve</i>  | Nižje število               | Srednje število            | Večje število               |
| <i>Prihodki</i>  | Nizki                       | Srednji                    | Visoki                      |
| <i>Stroški</i>   | Nizki                       | Srednji                    | Visoki                      |
| <i>Investicije</i>   | Enako                       | Enako                      | Enako                       |

## 2. PESIMISTIČNI SCENARIJ

### 2.1. Investicije in viri financiranja investicije

#### 2.1.1. Opis in vrednotenje investicij

V finančnem modelu pesimističnega scenarija za novega upravljalca Območje OSP (Outdoor Sports Park) Kraški rob je vrednost investicij upoštevana, kot podano v poglavju 1 v utemeljitvi k finančni projekciji poslovanja. Model je narejen na predpostavki, da vse investicije v potrebno začetno infrastrukturo v celoti izvede novi upravljalec s pomočjo Mestna občina Koper.

Novi upravljalec v bilanci stanja izkazuje obveznosti iz financiranja investicij.

#### 2.1.2. Potencialni viri financiranja investicij

V poslovanje upravljalca je v finančnem modelu predviden rezervni sklad za investicijsko – vzdrževalna dela, ki jih bo mogoče izvesti predvidoma po petih (5) letih poslovanja. Denarna sredstva v rezervnem skladu se zagotavljajo iz rednega poslovanja upravljalca. Rezervni sklad je predviden z namenom, da upravljalec z leti prevzame v vzdrževanje potrebno infrastrukturo za kakovostno izvajanje športnih in drugih aranžmajev.

- Tekoča ali redna vzdrževalna dela, ter
- Večja investicijska dela v objektu in na športni, drugi infrastrukturi.

Predlagamo, da se v pogodbeni obvezi med lastnikom (Mestna občina Koper) in upravljalcem opredeli, da se investicijsko – vzdrževalna dela financirajo iz sredstev upravljalca.

#### 2.1.3. Potencialne subvencije

V finančnem modelu ni predvidenih dodatnih subvencij za poslovanje upravljalca. Finančna projekcija je narejena na predpostavki, da se vsi stroški poslovanja krijejo iz opravljanja osnovne dejavnosti brez subvencij. Kljub temu je realno načrtovati, da se bo upravljalec za izvajano vsebino imel možnosti prijave na različne javne razpise, kot tudi možnosti sodelovanja na projektnih partnerstvih.

Ocenjujemo, da za sam zagon poslovanja to ni ključni parameter, saj vzporedno s subvencijami rastejo tudi obveznosti in stroški prejemnika sredstev (novi zaposleni, dodatni stroški).

## 2.2. Ocena bodočega poslovanja

### 2.2.1. Prodaja in prihodki iz poslovanja

Podjetje - upravljalca bo ustvarjal prihodke iz poslovanja iz različnih dejavnosti. V tem finančnem modelu so upoštevane glavne dejavnosti, kot izhajajo iz pregleda obstoječega gradiva, ter na katerih predvidevamo, da bo ustvarjenih večina prihodkov (90%). Ostale možne dejavnosti kot so provizije od prodanih nočitev, lokalnih izdelkov, novi specifični aranžmaji ali druga posredovanja predstavljajo manjši del poslovanja, zato niso vključena v finančni model. V tem modelu so upoštevani prihodki iz sledečih dejavnosti:

- *Oddaja parkirnih prostorov*
- *Neposredna prodaja v centru (gostinstvo in razni izdelki),*
- *Prodaja aranžmajev za obiskovalce (zaključene skupine, družine, posamezniki), ter*
- *Parkirišče za avtodome (»kamper stop«).*

*Preglednica: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za vse kategorije*

|                           | Leto 1            | Leto 2            | Leto 3            | Leto 4            | Leto 5              |
|---------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| <b>PARKIRNINE</b>         | <b>45.990,00</b>  | <b>64.788,41</b>  | <b>89.408,01</b>  | <b>121.455,19</b> | <b>162.952,38</b>   |
| <b>PRODAJA CENTER</b>     | <b>15.740,63</b>  | <b>26.229,39</b>  | <b>43.707,34</b>  | <b>72.831,73</b>  | <b>121.363,16</b>   |
| <b>ARANŽMAJI (skupaj)</b> | <b>489.218,63</b> | <b>539.363,53</b> | <b>594.648,30</b> | <b>655.599,75</b> | <b>722.798,72</b>   |
| <i>Zaključene skupine</i> | <i>35.888,63</i>  | <i>39.567,21</i>  | <i>43.622,85</i>  | <i>48.094,19</i>  | <i>53.023,84</i>    |
| <i>Družine</i>            | <i>70.832,81</i>  | <i>78.093,18</i>  | <i>86.097,73</i>  | <i>94.922,74</i>  | <i>104.652,32</i>   |
| <i>Posamezniki</i>        | <i>382.497,19</i> | <i>421.703,15</i> | <i>464.927,72</i> | <i>512.582,81</i> | <i>565.122,55</i>   |
| <b>KAMPER STOP</b>        | <b>38.325,00</b>  | <b>46.277,44</b>  | <b>74.506,67</b>  | <b>89.966,81</b>  | <b>135.793,65</b>   |
| <b>skupaj</b>             | <b>589.274,25</b> | <b>676.658,77</b> | <b>802.270,32</b> | <b>939.853,48</b> | <b>1.142.907,92</b> |

#### a) **PARKIRNINE**

Predvideno je upravljanje skupno 500 parkirnih mest, od katerih 100 parkirnih mest ob samem centru, ter ostalih 400 parkirnih razpršenih parkirnih mest na območju. Pri pregledu možnih skupnih kapacitet parkirišč je bilo ugotovljeno, da je ta ocenjena na skupno okoli 850 parkirišč. V tem finančnem modelu smo upoštevali realnih 300 parkirišč v samem začetku, ter nato rast kapacitet do 500 mest.

Ocenjena je bila tudi stopnja zasedenosti parkirnih mest in sicer na podlagi tedenskega razporeda z izračunano povprečno stopnjo zasedenosti 12 %, ki pa z leti zaradi same popularnosti in atraktivnosti



območja raste do 21%. Pri ceni parkirnine je upoštevan dnevni pavšal v višini 3,50 EUR. Pri modeliranju smo upoštevali 5% letno rast cen. Skupni prihodki v 1. letu po pričetku poslovanja so tako ocenjeni na 45.990,00 EUR.

*Preglednica: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo - parkirnine*

| <b>PARKIRNINE</b> | Leto 1           | Leto 2           | Leto 3           | Leto 4            | Leto 5            |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Št. parkirišč     | 300              | 350              | 400              | 450               | 500               |
| Št. dni           | 365              | 365              | 365              | 365               | 365               |
| Skupno št.        | 109.500          | 127.750          | 146.000          | 164.250           | 182.500           |
| % zaseden.        | 0,12             | 0,14             | 0,16             | 0,18              | 0,21              |
| št. Park.         | 13.140           | 17.630           | 23.170           | 29.976            | 38.303            |
| EUR/dan           | 3,50             | 3,68             | 3,86             | 4,05              | 4,25              |
| <b>EUR/skupaj</b> | <b>45.990,00</b> | <b>64.788,41</b> | <b>89.408,01</b> | <b>121.455,19</b> | <b>162.952,38</b> |

#### **b) PRODAJA GOSTINSKIH IN DRUGIH STORITEV V CENTRU**

Pri tej dejavnosti je upoštevan povprečen obisk centra s strani t.i. dnevni gostov in sicer v obsegu 82 obiskovalcev / dan v 1. letu po pričetku poslovanja, ter do 170 obiskovalcev v 5. letu poslovanja. Glede na same kapacitete centra je možen tudi večji obisk, vendar smo v finančnem modelu upoštevali nekoliko nižje ocene. Prav tako je upoštevana ocena aktivnih obiskov, oziroma delež obiskovalcev, ki se bodo odločili za nakup v centru, ter bodo povprečno porabili 10,00 EUR /obiskovalca. V 5. letnem obdobju je upoštevana 5% rast cene, ter tudi višanje deleža aktivnih obiskovalcev.

*Preglednica: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo – prodaja v centru (dnevni gosti)*

| <b>PRODAJA CENTER</b> | Leto 1           | Leto 2           | Leto 3           | Leto 4           | Leto 5            |
|-----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| Št. Obiskovalcev      | 82               | 99               | 118              | 142              | 170               |
| Št. dni               | 365              | 365              | 365              | 365              | 365               |
| Skupno št.            | 29.982           | 35.979           | 43.174           | 51.809           | 62.171            |
| % Aktivnih obiskov    | 0,35             | 0,40             | 0,46             | 0,53             | 0,61              |
| Št. Aktivnih obiskov  | 10.493,75        | 14.481,38        | 19.984,30        | 27.578,33        | 38.058,10         |
| % nakupov             | 0,15             | 0,17             | 0,20             | 0,23             | 0,26              |
| št. Nakupov           | 1.574            | 2.498            | 3.964            | 6.291            | 9.985             |
| EUR/nakup povp.       | 10,00            | 10,50            | 11,03            | 11,58            | 12,16             |
| <b>EUR/skupaj</b>     | <b>15.740,63</b> | <b>26.229,39</b> | <b>43.707,34</b> | <b>72.831,73</b> | <b>121.363,16</b> |

#### **c) ARANŽMAJI**

Za namen ocene poslovanja centra so bili predvideni prilagojeni turistični aranžmaji (priloga), ki so bili oblikovani na podlagi trenutnih trendov in tudi cen. V finančnem modelu so tako upoštevani aranžmaji

za tri ključne tipične skupine obiskovalcev – segmentov, za katere se načrtuje, da bodo predstavljali reprezentativno večino obiskovalcev. Ključni segmenti so:

- **zaključene skupine** (predvidene so skupine do 20 ljudi, po pred-najavi, pričakujejo prilagojen pristop v smislu paketne ponudbe, pričakovanja so usklajena)
- **družine** (predviden je obisk družin velikosti 3-5 oseb, potrebe so prilagojene najmlajšim, zato je potreben prilagojen pristop glede na starost)
- **posamezniki** (specialisti, ki so profesionalno ali ljubiteljsko ukvarjajo z posamezno športno disciplino, točno vedo kaj želijo, po navadi so to posamezniki ali skupina 1-3 osebe).

V nadaljevanju podajmo oceno obiskov, cen aranžmajev in oceno skupnih prihodkov iz posameznega segmenta obiskovalcev. Ocenili smo, da bo v centru 10.494 aktivnih obiskov / letno, kar pomeni, da gre za obiskovalce, ki bodo tudi dejansko opravili nakup vsaj enega od aranžmajev. Struktura aktivnih obiskov letno je sledeča:

| Tip obiskovalca       | Delež          | št. Obiskov   |
|-----------------------|----------------|---------------|
| Zaključene skupine    | 20,00%         | 2.099         |
| Družine               | 25,00%         | 2.623         |
| Posamezniki           | 15,00%         | 1.574         |
| Naključni obiskovalci | 40,00%         | 4.198         |
| <b>Skupaj</b>         | <b>100,00%</b> | <b>10.494</b> |

*Preglednica : Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo – aranžmaji / zaključene skupine / družine / posamezniki*

| ARANŽMAJI                 | Leto 1           | Leto 2           | Leto 3           | Leto 4           | Leto 5           |
|---------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Zaključene skupine</b> |                  |                  |                  |                  |                  |
| Št. Aktivnih obiskov      | 2.098,75         | 2.203,69         | 2.313,87         | 2.429,57         | 2.551,04         |
| % nakupov                 | 0,90             | 0,90             | 0,90             | 0,90             | 0,90             |
| št. Prodanih aranž.       | 1.889            | 1.983            | 2.082            | 2.187            | 2.296            |
| EUR/aranžma               | 19,00            | 19,95            | 20,95            | 21,99            | 23,09            |
| <b>EUR/skupaj</b>         | <b>35.888,63</b> | <b>39.567,21</b> | <b>43.622,85</b> | <b>48.094,19</b> | <b>53.023,84</b> |

| ARANŽMAJI            | Leto 1           | Leto 2           | Leto 3           | Leto 4           | Leto 5            |
|----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| <b>Družine</b>       |                  |                  |                  |                  |                   |
| Št. Aktivnih obiskov | 2.623,44         | 2.754,61         | 2.892,34         | 3.036,96         | 3.188,80          |
| % nakupov            | 0,90             | 0,90             | 0,90             | 0,90             | 0,90              |
| št. Prodanih aranž.  | 2.361            | 2.479            | 2.603            | 2.733            | 2.870             |
| EUR/aranžma          | 30,00            | 31,50            | 33,08            | 34,73            | 36,47             |
| <b>EUR/skupaj</b>    | <b>70.832,81</b> | <b>78.093,18</b> | <b>86.097,73</b> | <b>94.922,74</b> | <b>104.652,32</b> |

| ARANŽMAJI            | Leto 1            | Leto 2            | Leto 3            | Leto 4            | Leto 5            |
|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Posamezniki</b>   |                   |                   |                   |                   |                   |
| Št. Aktivnih obiskov | 1.574,06          | 1.652,77          | 1.735,40          | 1.822,17          | 1.913,28          |
| % nakupov            | 0,90              | 0,90              | 0,90              | 0,90              | 0,90              |
| št. Prodanih aranž.  | 1.417             | 1.487             | 1.562             | 1.640             | 1.722             |
| EUR/aranžma          | 270,00            | 283,50            | 297,68            | 312,56            | 328,19            |
| <b>EUR/skupaj</b>    | <b>382.497,19</b> | <b>421.703,15</b> | <b>464.927,72</b> | <b>512.582,81</b> | <b>565.122,55</b> |

#### d) KAMPER STOP

V idejnem načrtu za umestitev centra je predviden tudi kamper stop – parkirišče za avtodome s kapaciteto do 30 mest. V finančnem modelu smo upoštevali ta obseg v 1. letu po pričetku poslovanja, ter nato povečanje mest na 50 v petih (5) letih poslovanja. Ocenjujemo namreč, da se bo povpraševanje po tovrstnih storitvah še povečalo, predvsem pa tudi zaradi same atraktivnosti območja na kraškem robu. Upoštevana je povprečna zasedenost mest skozi celotno leto v višini 25% v 1. letu po pričetku poslovanja ter povečanje na 44%. Podana je tudi primerljiva cena za nočitev v višini 14,00 EUR, ki pa se dviga glede na upoštevano 5% rast cen.

*Preglednica 5: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo – aranžmaji / zaključene skupine / družine / posamezniki*

| KAMPER STOP       | Leto 1           | Leto 2           | Leto 3           | Leto 4           | Leto 5            |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| Št. Mest          | 30               | 30               | 40               | 40               | 50                |
| Št. dni           | 365              | 365              | 365              | 365              | 365               |
| Skupno št.        | 10.950           | 10.950           | 14.600           | 14.600           | 18.250            |
| % zaseden.        | 0,25             | 0,29             | 0,33             | 0,38             | 0,44              |
| št. Park.         | 2.738            | 3.148            | 4.827            | 5.551            | 7.980             |
| EUR/dan           | 14,00            | 14,70            | 15,44            | 16,21            | 17,02             |
| <b>EUR/skupaj</b> | <b>38.325,00</b> | <b>46.277,44</b> | <b>74.506,67</b> | <b>89.966,81</b> | <b>135.793,65</b> |

#### 2.2.2. Stroški poslovanja, poslovni odhodki

Podjetje - upravljalca bo pri opravljanju svoje dejavnosti imelo različne stroške in poslovne odhodke.

##### **Stroški poslovanja**

Manjši del stroškov predstavljajo fiksni stroški, oz. stroški kateri nastajajo tudi ko podjetje ne opravlja svoje dejavnosti. Večji del stroškov predstavljajo variabilni (spremenljivi) stroški, kateri nastanejo predvsem kot posledica opravljanja osnovne dejavnosti.

Fiksne stroške predstavljajo predvsem stroški plač, najemnin, amortizacije in naročnin (internet, telefoni, odvoz odpadkov, SAZAS, IPF, ipd)

Variabilne stroške predstavljajo pogodbene cene zunanjih izvajalcev (prodani aranžmaji), nabavna vrednost prodanega blaga (gostinska dejavnost) ter ostali odvisni stroški od opravljanja osnovne dejavnosti (elektrika, voda)

Stroških poslovanja v finančnem modelu so:

- stroške najemnin (najemnina za center in ostalo pripadajočo infrastrukturo),
- obratovalni stroški (režijski stroški),
- stroške prodanih aranžmajev (zunanji izvajalci storitev),
- stroške promocije in trženja.
  
- stroški dela

Kot osnova za oblikovanje stroškov dela je bila podana ocena, da bo center potreboval sledečo kadrovska strukturo v obsegu skupno 6,0 zaposlenih za polni delovni čas.

Kadrovska struktura:

- 1,0 vodja centra
- 2,0 receptorji / administratorji
- 2,0 redarji / nadzorniki
- 1,0 servisni delavec

### **Poslovni odhodki**

Poslovne odhodke podjetja predstavlja amortizacija v skupni vrednosti 55.916 EUR letno.

V stroške amortizacije je upoštevana normalna obraba sredstev s katerimi bo upravljalac razpolagal

- nepremičnine
- kolesarske steze
- programska oprema katera ima obračunano letno amortizacijsko stopnja 10 %,
- oprema (orodje) katera ima obračunano letna amortizacijska stopnja 20 %.

### 2.2.3. Kratkoročna in dolgoročna sredstva

Sredstva podjetja so sredstva s katerimi podjetje opravlja svojo dejavnost. Sredstva podjetja so razdeljena na kratkoročna in dolgoročna. Ločena so po njihovi dobi koristnosti v kateri ustvarjajo prihodke podjetju.

- Dolgoročna se uporabljajo v več kot enem obračunskem obdobju in se nadalje delijo na opredmetena in neopredmetena dolgoročna sredstva.
- Kratkoročna sredstva se nenehno preoblikujejo in jih poslovni subjekt uporablja manj kot eno leto.

Opredmetena dolgoročna sredstva so zemljišča, zgradbe, proizvodjalne naprave in stroji, druga oprema in podobno.

Neopredmetena dolgoročna sredstva so sredstva, ki praviloma ne obstajajo v fizični obliki (patenti, licence, blagovne znamke, računalniški programi, dobro ime, in podobno). Kot nujno neopredmeteno osnovno sredstvo katero bo potrebno za opravljanje dejavnosti je smo opredelili ustrezno programsko oprema, torej program za vodenje centra. Licenčnina takega programa je ocenjena na 2.000 EUR. Na podlagi te ocene je licenčnina programa razvrščena med neopredmetena osnovna sredstva. Med opredmetenimi osnovnimi sredstvi ima podjetje izkazana osnovna sredstva (oprema).

Kratkoročna sredstva podjetja so sestavljena iz dveh (2) postavk in sicer:

- kratkoročne poslovne terjatve,
- denarna sredstva na TRR.

Kratkoročne poslovne terjatve so terjatve katere ima podjetje do svojih kupcev iz naslova prodanih turističnih aranžmajev. Iz druge dejavnosti podjetja ni predvidenih terjatev, saj gre za neposredno prodajo, kjer je tudi način plačila organiziran tako, da se transakcija izvede na samem mestu ob nakupu.

Denarna sredstva na TRR so sredstva na dan sestave bilance stanja katero so na TRR-ju podjetja.

### 2.2.4. Finančne in poslovne obveznosti

Obveznosti podjetja so obveznosti z rokom zapadlosti plačila, daljšim od leta dni od njihovega nastanka oziroma od datuma bilance stanja. Razdeljena so na dolgoročne in kratkoročne obveznosti.

Dolgoročne obveznosti so obveznosti na dolgi rok, ki jih ima poslovni subjekt v zvezi s kupljenim blagom ali storitvami do domačih ali tujih pravnih ali fizičnih oseb (dolgoročni krediti, dobljeni na podlagi kreditnih pogodb, obveznosti iz dolgoročnih kreditov dobaviteljev, obveznosti za odloženi davek, dolgoročni dolgovi iz finančnega najema in podobno).

Kratkoročne obveznosti so obveznosti v zvezi s financiranjem sredstev, ki zapadejo v plačilo v obdobju, krajšem od leta dni in tisti del dolgoročnih obveznosti, ki je že zapadel v plačilo, a še ni plačan, ali ki zapade v plačilo v obdobju do leta dni po datumu bilance stanja.

V dolgoročnih obveznostih podjetje izkazuje osnovni kapital, čisti dobiček ali čisto izgubo ter prenesene čiste dobičke ali izgube. Drugih postavk med dolgoročnimi obveznostmi ni, saj podjetje ne potrebuje tujih virov financiranja za poslovanje.

Kratkoročne obveznosti v podjetju predstavljajo naslednje postavke:

- obveznosti do dobaviteljev za mesec december (predvsem obratovalni stroški – elektrika, voda, internet),
- obveznosti iz naslova decembrskih plač,
- DDV za mesec december.

#### 2.2.5. Kapital

Izraža lastni vir financiranja poslovnega subjekta in predstavlja obveznost do lastnikov, ki zapade v plačilo, če poslovni subjekt preneha poslovati. Višina je opredeljena z zneski, ki so jih vložili lastniki ter z zneski, ki so se pojavili pri poslovanju in pripadajo lastnikom.

Predvideva se, da bo ustanovni kapital novega upravljalca – podjetja znašal 50.000,00 EUR, katerega bodo zagotovili ustanovitelji ob ustanovitvi podjetja. Ustanovni kapital predstavlja osnovni kapital podjetja in bo ob začetku poslovanja namenjen financiranju rednega poslovanja podjetja. V 1. in 2. letu poslovanja se bo osnovni kapital zaradi ustvarjanja izgub znižal, po 3. letu poslovanja pa se bo zaradi ustvarjanja dobička povečeval.

## 2.2.6. Dolgoročne pasivne časovne razmejitve

Dolgoročne pasivne časovne razmejitve predstavljajo odloženi prihodki, ki bodo v obdobju, daljšem od leta dni, pokrili predvidene odhodke (zajemajo tudi državne podpore in donacije, prejete za pridobitev osnovnih sredstev oz. za pokrivanje določenih stroškov). Na podlagi privzetega obračuna poslovanja podjetja dolgoročne pasivne časovne razmejitve niso potrebne.

## 2.3. Izkaz poslovnega izida bodočega poslovanja (za 5 let)

Izkaz poslovnega izida je temeljni računovodski izkaz v katerem poslovni subjekti izkazujejo prihodke, odhodke in poslovni izid v obračunskem obdobju.

### IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA

|   | LETO | LETO 1  | LETO 2  | LETO 3  | LETO 4  | LETO 5    |
|---|------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| a. Čisti prihodki (IPI 1+2+3+4)                 | 0    | 589.274 | 676.659 | 802.270 | 939.853 | 1.142.908 |
| finančni in drugi prihodki (IPI 9+10+11+15)     | 0    | 0       | 0       | 0       | 0       | 0         |
| b. Stroški blaga, materiala in storitev (IPI 5) | 0    | 470.545 | 527.895 | 638.731 | 727.277 | 863.714   |
| c. Odpisi vrednosti (IPI 7)                     | 0    | 51.916  | 51.916  | 51.916  | 51.916  | 51.916    |
| d. Stroški dela (IPI 6)                         | 0    | 153.000 | 153.000 | 168.300 | 185.130 | 203.643   |
| e. Drugi poslovni in drugi odhodki (IPI 8+16)   | 0    | 0       | 0       | 0       | 0       | 0         |
| f. Finančni odhodki (IPI 12+13+14)              | 0    | 5.582   | 5.582   | 5.582   | 5.582   | 5.582     |
| Dobiček ali izguba (a-b-c-d-e-f-g)              | 0    | -91.769 | -61.734 | -62.258 | -30.051 | 18.053    |
| Davek   | 0    |         |         | 0       | 0       | 3.430     |
| Čisti dobiček                                   | 0    |         |         |         |         | 14.623    |

Iz izkaza poslovnega izida je razvidna izguba v 1. in 2. letu poslovanja, od 3. leta naprej bo upravljalec začelo poslovati z dobičkom. Čisti prihodki v prvih petih (5) letih so ustvarjeni izključno iz opravljanja osnovne dejavnosti. Upravljalec v tem obdobju ne bo opravil naložb, ki bi mu omogočile opravljanje drugih dejavnosti, zato so finančni in drugi prihodki brez vrednosti.

V stroške blaga, materiala in storitev so vključeni

- stroške prodanih aranžmajev, kateri v povprečju predstavljajo 69 % vseh stroškov in so tako najpomembnejši stroški poslovanja
- stroške promocije in trženja predstavljajo v povprečju 4,25 % vseh stroškov
- obratovalni stroški predstavljajo v povprečju 0,75 % vseh stroškov
- Amortizacija predstavlja strošek v skupni vrednosti 51.915,80 EUR letno oz. 6 % . V stroške amortizacije je upoštevana normalna obraba sredstev s katerimi bo upravljalec razpolagal
- poslopa za opravljanje dejavnosti

- kolesarske steze
- programska oprema katera ima obračunano letno amortizacijsko stopnja 10 %,
- oprema (orodje) katera ima obračunano letna amortizacijska stopnja 20 %.
- Stroški dela v povprečju znašajo 20 % vseh stroškov.

#### 2.4. Bilanca stanja bodočega poslovanja (za 5 let)

Bilanca stanja je temeljni računovodski izkaz, ki prikazuje stanje sredstev in obveznosti do njihovih virov ob koncu poslovnega leta, za katero se sestavlja. Izkazuje obseg in kakovost sredstev (dolgoročnih in kratkoročnih) ter obseg in kakovost njihovega financiranja (z lastniškimi in dolžniškimi viri financiranja).



**BILANCA STANJA**

0

|  | 31.12.<br>LETO 1 | 31.12.<br>LETO 2 | 31.12.<br>LETO 3 | 31.12.<br>LETO 4 | 31.12.<br>LETO 5 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>I. SREDSTVA</b>                                     |                  |                  |                  |                  |                  |
| <b>Stalna sredstva</b>                                 | 956.274          | 904.158          | 852.042          | 799.927          | 747.811          |
| AOP 004: Neopredmetena sredstva                        | 2.000            | 1.800            | 1.600            | 1.400            | 1.200            |
| AOP 005: Dolgoročne aktivne časovne razmejitve         | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| AOP 006: Opredmetena osnovna sredstva:                 | 954.274          | 902.358          | 850.442          | 798.527          | 746.611          |
| - zemljišča  | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| - zgradbe  | 670.674          | 648.318          | 625.962          | 603.607          | 581.251          |
| - stroji in oprema                                     | 283.600          | 254.040          | 224.480          | 194.920          | 165.360          |
| - investicije - BS 4: Naložbene nepremičnine           | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| BS 5: Dolgoročne finančne naložbe, razen posojil:      | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| BS 6: Dolgoročna posojila                              | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| BS 7: Dolgoročne poslovne terjatve                     | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| BS 8: Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| <b>Gibljava sredstva</b>                               | 85.953           | 73.571           | 27.461           | 63.994           | 15.151           |
| AOP 14: Zaloge:  |                  | 0                | 0                | 0                | 0                |
| - zaloge materialov, izdelkov in nedokončane proizvoda | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| AOP 20: Kratkoročne finančne naložbe, razen posojil    | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| AOP 21: Kratkoročna posojila                           | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| AOP 22: Kratkoročne poslovne terjatve                  | 19.894           | 11.800           | 14.500           | 11.000           | 10.500           |
| AOP 23: Denarna sredstva                               | 66.059           | 61.771           | 12.961           | 52.994           | 4.651            |
| AOP 24: Kratkoročne aktivne časovne razmejitve         | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| AOP 25: Zunajbilančna sredstva                         | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| <b>BS 16: SKUPAJ SREDSTVA</b>                          | <b>1.042.227</b> | <b>977.729</b>   | <b>879.503</b>   | <b>863.921</b>   | <b>762.962</b>   |
| <b>II. OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>                |                  |                  |                  |                  |                  |
| BS 17: Kapital   | -41.769          | -103.503         | -103.503         | -103.503         | -88.880          |
| BS 18: Osnovni kapital                                 | 50.000           | 50.000           | 50.000           | 50.000           | 50.000           |
| BS 18: preneseni čisti dobiček                         | 0                | 0                | 0                |                  |                  |
| BS 18: Čisti dobiček poslovnega leta                   | 0                | 0                | 0                | 0                | 14.623           |
| BS 18: Prenesena čista izguba                          | 0                | -91.769          | -153.503         | -215.761         | -245.812         |
| BS 18: Čista izguba poslovnega leta                    | -91.769          | -61.734          | -62.258          | -30.051          |                  |
| BS 19: Dolgoročne pasivne časovne razmejitve           |                  |                  |                  |                  |                  |
| BS 20: Dolgoročne finančne obveznosti                  | 1.000.000        | 900.000          | 800.000          | 700.000          | 600.000          |
| BS 21: Dolgoročne poslovne obveznosti                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| BS 22: Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev    |                  |                  |                  |                  |                  |
| BS 23: Kratkoročne finančne obveznosti                 | 55.820           | 150.238          | 134.656          | 219.074          | 203.492          |
| BS 24: Kratkoročne poslovne obveznosti                 | 28.176           | 30.994           | 48.350           | 48.350           | 48.350           |
| BS 25: Kratkoročne pasivne časovne razmejitve          | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |
| <b>BS 26: SKUPAJ OBVEZNOSTI DO VIROV SR</b>            | <b>1.042.227</b> | <b>977.729</b>   | <b>879.503</b>   | <b>863.921</b>   | <b>762.962</b>   |

Iz bilance stanja so razvidna sredstva in obveznosti podjetja. Dinamika poslovanja, predvsem neposredna prodaja storitev in produktov zagotavljata visoko stopnjo likvidnosti. Kljub temu, pa nizki prihodki iz rednega poslovanja ne pokrivajo stroškov. Posledično nastaja negativen kapital podjetja in nezmožnost poravnave obveznosti podjetja. S tem razlogom sta predvideni 2 manjši posojili po 100.000 EUR s strani lastnika in sicer v 2. in 4. letu poslovanja.

## 2.5. Izkaz denarnih tokov bodočega poslovanja (za 5 let)

Izkaz prihodkov in odhodkov po načelu denarnega toka služi spremljanju gibanja prihodkov in odhodkov. Izkaz je sestavljen na podlagi prihodkov in odhodkov, evidentiranih v poslovnih knjigah ter vsebuje podatke o prihodkih in odhodkih obračunskega obdobja.

### FINANČNI (DENARNI) IN EKONOMSKI TOK

0

|   | LETO | LETO 0    | LETO 1   | LETO 2  | LETO 3   | LETO 4  | LETO 5    |
|---|------|-----------|----------|---------|----------|---------|-----------|
| <b>PRITOKI</b>  |      |           |          |         |          |         |           |
| a. Letni prihodek   |      | 0         | 589.274  | 676.659 | 802.270  | 939.853 | 1.142.908 |
| b. Viri financiranja - lastna denarna sredstva                                |      | 50.000    | 0        | 100.000 | 0        | 100.000 | 0         |
| nepovratna sredstva   |      |           | 0        | 0       | 0        | 0       | 0         |
| najeti krediti  |      | 1.000.000 | 0        | 0       | 0        | 0       | 0         |
| c. Ostanek vrednosti naložbe  |      |           | 0        | 0       | 0        | 0       | 0         |
| <b>ODTOKI</b>   |      |           |          |         |          |         |           |
| d. Investicijska vlaganja   |      |           | 0        | 0       | 0        | 0       | 0         |
| e. Stroški blaga, materiala in storitev                                       |      | 0         | 470.545  | 527.895 | 638.731  | 727.277 | 863.714   |
| f. Stroški dela   |      | 0         | 153.000  | 153.000 | 168.300  | 185.130 | 203.643   |
| g. Drugi poslovni in drugi odhodki  |      | 0         | 0        | 0       | 0        | 0       | 0         |
| h. Finančni odhodki   |      | 0         | 5.582    | 5.582   | 5.582    | 5.582   | 5.582     |
| i. Obveznosti do virov financiranja<br>(odplačilo glavnice + stroški kredita) |      | 0         | 105.582  | 105.582 | 105.582  | 105.582 | 105.582   |
| Finančni tok (a+b+c-d-e-f-g-h-i-j)  |      | 1.050.000 | -145.435 | -15.400 | -115.925 | 16.283  | -35.614   |
| Finančni tok - kumulativno  |      | 1.050.000 | 904.565  | 889.165 | 773.240  | 789.523 | 753.909   |
| Ekonomski tok (a+c-d-e-f-g-h-i)   |      | 0         | -39.853  | -9.818  | -10.343  | 21.865  | 69.969    |

Iz ekonomskega toka je razvidno posojilo lastnika v višini 1.000,000,00 EUR ter vložek lastnih sredstev ustanovitelja v višini 50.000 EUR katera so potrebna za financiranje začetnih obratovalnih stroškov.

Posledica nizkih prihodkov pa je potreba po 2 dodatnih posojilih v 2. in 4. letu vsako po 100.000 EUR namenjeni za odplačevanje zapadlih in tekočih obveznosti.

## 2.6. Ključni kazalniki poslovanja

Kazalniki uspešnosti poslovanja prikazujejo ali strategija podjetja prispeva k boljšemu finančnemu stanju in situaciji podjetja v poslovnem svetu. Kazalniki uspešnosti poslovanja pomagajo vodstvu, da sistematično spremlja poslovanje podjetja in ga ustrezno usmerja v želeno smer.

## FINANČNI KAZALNIKI

|   | LETO 1   | LETO 2   | LETO 3   | LETO 4   | LETO 5   |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| Delež drugih virov sredstev                         | 104,01 % | 110,59 % | 111,77 % | 111,98 % | 111,65 % |
| Delež kapitala v virih sredstev                     | -4,01 %  | -10,59 % | -11,77 % | -11,98 % | -11,65 % |
| Kratkoročni koeficient likvidnosti                  | 3,05     | 2,37     | 0,57     | 1,32     | 0,31     |
| ROA ali donosnost sredstev čisti dobiček / sredstva | -0,09    | -0,06    | -0,07    | -0,03    | 0,02     |
| ROE donosnost lastniškega kapitala                  | 2,20     | 0,60     | 0,60     | 0,29     | -0,20    |

### Utemeljitev k podanim kazalnikom poslovanja:

- Delež drugih virov sredstev je kazalec kateri kaže stopnjo financiranja obveznosti podjetja z drugimi tujimi viri (dobavitelji, banke). Vse od 5. leta poslovanja se kazalec veča v primerjavi z preteklimi leti, saj podjetje ustvarja izgubo iz poslovanja, posledično potrebuje več tujih sredstev za poravnavo svojih obveznosti.
- Delež kapitala v virih sredstev (Kazalnik financiranja) je izračunan kot razmerje med kapitalom in sredstvi in pove, kolikšen delež vseh sredstev poslovni subjekt financira z lastnimi trajnimi viri. Že v 2. letu poslovanja se delež kapitala v virih sredstev bistveno zniža, saj se z ustvarjenimi izgubami niža kapital podjetja. Posledično nam pove, da podjetje ni sposobno plačevati svojih obveznosti iz lastnih virov in ima potrebo po dodatnem tujem financiranju.
- Kazalnik kratkoročni koeficient likvidnosti nam kaže sposobnost podjetja za poravnavo kratkoročnih obveznosti. Iz tabele je razviden padec vrednosti kazalnika vse do 3. leta, zato je potrebno dodatno financiranje v 4. letu nad 1 v vseh letih. Na podlagi tega kazalnika lahko sklepamo, da bo podjetje z težavami poplačevalo svoje kratkoročne obveznosti.
- Donosnost lastniškega kapitala (ROE) nam kaže, koliko denarnih enot je ustvarila ena denarna enota kapitala. Višji kot je kazalnik višja je donosnost kapitala. Iz tabele je razviden padec kazalnika z vsakim letom poslovanja.
- Donosnost premoženja oziroma dobičkonosnost (ROA) kaže razmerje med doseženim rezultatom in vloženimi sredstvi oziroma pove, koliko čistega dobička ali čiste izgube je izkazanih na denarno enoto sredstev. V prvih 4. letih je izkazana negativna vrednost kazalnika. Od 5. leta naprej je pozitivna.

Oba ključna kazalnika nam kažeta, da bo podjetje v prvih 5. letih poslovalo neuspešno. Tako Donosnost lastniškega kapitala (ROE) in Donosnost premoženja oziroma dobičkonosnost (ROA) nakazujeta negativne vrednosti, kar nakazuje na neupravičenost investicije v primeru nizkih dohodkov.

## 3. REALISTIČNI SCENARIJ

### 3.1. Investicije in viri financiranja investicije

#### 3.1.1. Opis in vrednotenje investicij

V finančnem modelu realističnega scenarija za novega upravljalca Območje OSP (Outdoor Sports Park) Kraški rob je vrednost investicij upoštevana, kot podano v poglavju 1 v utemeljitvi k finančni projekciji poslovanja. Model je narejen na predpostavki, da vse investicije v potrebno začetno infrastrukturo v celoti izvede novi upravljalac s pomočjo Mestna občina Koper.

Novi upravljalac v bilanci stanja izkazuje obveznosti iz financiranja investicij.

#### 3.1.2. Potencialni viri financiranja investicij

V poslovanje upravljalca je v finančnem modelu predviden rezervni sklad za investicijsko – vzdrževalna dela, ki jih bo mogoče izvesti predvidoma po petih (5) letih poslovanja. Denarna sredstva v rezervnem skladu se zagotavljajo iz rednega poslovanja upravljalca. Rezervni sklad je predviden z namenom, da upravljalac z leti prevzame v vzdrževanje potrebno infrastrukturo za kakovostno izvajanje športnih in drugih aranžmajev.

- Tekoča ali redna vzdrževalna dela, ter
- Večja investicijska dela v objektu in na športni, drugi infrastrukturi.

Predlagamo, da se v pogodbeni obvezi med lastnikom (Mestna občina Koper) in upravljalcem opredeli, da se investicijsko – vzdrževalna dela financirajo iz sredstev upravljalca.

#### 3.1.3. Potencialne subvencije

V finančnem modelu ni predvidenih dodatnih subvencij za poslovanje upravljalca. Finančna projekcija je narejena na predpostavki, da se vsi stroški poslovanja krijejo iz opravljanja osnovne dejavnosti brez subvencij. Kljub temu je realno načrtovati, da se bo upravljalac za izvajano vsebino imel možnosti prijave na različne javne razpise, kot tudi možnosti sodelovanja na projektnih partnerstvih.

Ocenjujemo, da za sam zagon poslovanja to ni ključni parameter, saj vzporedno s subvencijami rastejo tudi obveznosti in stroški prejemnika sredstev (novi zaposleni, dodatni stroški).

### 3.2. Ocena bodočega poslovanja

#### 3.2.1. Prodaja in prihodki iz poslovanja

Podjetje - upravljalec bo ustvarjal prihodke iz poslovanja iz različnih dejavnosti. V tem finančnem modelu so upoštevane glavne dejavnosti, kot izhajajo iz pregleda obstoječega gradiva, ter na katerih predvidevamo, da bo ustvarjenih večina prihodkov (90%). Ostale možne dejavnosti kot so provizije od prodanih nočitev, lokalnih izdelkov, novi specifični aranžmaji ali druga posredovanja predstavljajo manjši del poslovanja, zato niso vključena v finančni model. V tem modelu so upoštevani prihodki iz sledečih dejavnosti:

- *Oddaja parkirnih prostorov*
- *Neposredna prodaja v centru (gostinstvo in razni izdelki),*
- *Prodaja aranžmajev za obiskovalce (zaključene skupine, družine, posamezniki), ter*
- *Parkirišče za avtodome (»kamper stop«).*

*Preglednica: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za vse kategorije*

|                           | Leto 1            | Leto 2            | Leto 3              | Leto 4              | Leto 5              |
|---------------------------|-------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>PARKIRNINE</b>         | <b>84.953,75</b>  | <b>117.236,18</b> | <b>159.258,02</b>   | <b>213.671,17</b>   | <b>283.808,73</b>   |
| <b>PRODAJA CENTER</b>     | <b>21.489,38</b>  | <b>35.808,82</b>  | <b>59.670,03</b>    | <b>99.431,15</b>    | <b>165.687,10</b>   |
| <b>ARANŽMAJI (skupaj)</b> | <b>667.889,78</b> | <b>736.348,48</b> | <b>811.824,20</b>   | <b>895.036,18</b>   | <b>986.777,38</b>   |
| <i>Zaključene skupine</i> | <i>48.995,78</i>  | <i>54.017,84</i>  | <i>59.554,67</i>    | <i>65.659,02</i>    | <i>72.389,07</i>    |
| <i>Družine</i>            | <i>96.702,19</i>  | <i>106.614,16</i> | <i>117.542,11</i>   | <i>129.590,18</i>   | <i>142.873,17</i>   |
| <i>Posamezniki</i>        | <i>522.191,81</i> | <i>575.716,47</i> | <i>634.727,41</i>   | <i>699.786,97</i>   | <i>771.515,14</i>   |
| <b>KAMPER STOP</b>        | <b>45.990,00</b>  | <b>55.532,93</b>  | <b>89.408,01</b>    | <b>134.950,21</b>   | <b>195.542,86</b>   |
| <b>skupaj</b>             | <b>820.322,90</b> | <b>944.926,40</b> | <b>1.120.160,25</b> | <b>1.343.088,71</b> | <b>1.631.816,07</b> |

#### a) PARKIRNINE

Predvideno je upravljanje skupno 550 parkirnih mest, od katerih 100 parkirnih mest ob samem centru, ter ostalih 450 parkirnih razpršenih parkirnih mest na območju. Pri pregledu možnih skupnih kapacitet parkirišč je bilo ugotovljeno, da je ta ocenjena na skupno okoli 850 parkirišč. V tem finančnem modelu smo upoštevali realnih 350 parkirišč v samem začetku, ter nato rast kapacitet do 550 mest.

Ocenjena je bila tudi stopnja zasedenosti parkirnih mest in sicer na podlagi tedenskega razporeda z izračunano povprečno stopnjo zasedenosti 19 %, ki pa z leti zaradi same popularnosti in atraktivnosti območja raste do 33 %. Pri ceni parkirnine je upoštevan dnevni pavšal v višini 3,50 EUR. Pri modeliranju smo upoštevali 5% letno rast cen. Skupni prihodki v 1. letu po pričetku poslovanja so tako ocenjeni na 84.953,75 EUR.

*Preglednica: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo - parkirnine*

| <b>PARKIRNINE</b> | Leto 1           | Leto 2            | Leto 3            | Leto 4            | Leto 5            |
|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Št. parkirišč     | 350              | 400               | 450               | 500               | 550               |
| Št. dni           | 365              | 365               | 365               | 365               | 365               |
| Skupno št.        | 127.750          | 146.000           | 164.250           | 182.500           | 200.750           |
| % zaseden.        | 0,19             | 0,22              | 0,25              | 0,29              | 0,33              |
| št. Park.         | 24.273           | 31.901            | 41.272            | 52.736            | 66.711            |
| EUR/dan           | 3,50             | 3,68              | 3,86              | 4,05              | 4,25              |
| <b>EUR/skupaj</b> | <b>84.953,75</b> | <b>117.236,18</b> | <b>159.258,02</b> | <b>213.671,17</b> | <b>283.808,73</b> |

#### **b) PRODAJA GOSTINSKIH IN DRUGIH STORITEV V CENTRU**

Pri tej dejavnosti je upoštevan povprečen obisk centra s strani t.i. dnevnih gostov in sicer v obsegu 112 obiskovalcev / dan v 1. letu po pričetku poslovanja, ter do 233 obiskovalcev v 5. letu poslovanja. Glede na same kapacitete centra je možen tudi večji obisk, vendar smo v finančnem modelu upoštevali nekoliko nižje ocene. Prav tako je upoštevana ocena aktivnih obiskov, oziroma delež obiskovalcev, ki se bodo odločili za nakup v centru, ter bodo povprečno porabili 10,00 EUR /obiskovalca. V 5. letnem obdobju je upoštevana 5% rast cene, ter tudi višanje deleža aktivnih obiskovalcev.

*Preglednica: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo – prodaja v centru (dnevni gosti)*

| <b>PRODAJA CENTER</b> | Leto 1           | Leto 2           | Leto 3           | Leto 4           | Leto 5            |
|-----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| Št. Obiskovalcev      | 112              | 135              | 161              | 194              | 233               |
| Št. dni               | 365              | 365              | 365              | 365              | 365               |
| Skupno št.            | 40.932           | 49.119           | 58.942           | 70.731           | 84.877            |
| % Aktivnih obiskov    | 0,35             | 0,40             | 0,46             | 0,53             | 0,61              |
| Št. Aktivnih obiskov  | 14.326,25        | 19.770,23        | 27.282,91        | 37.650,42        | 51.957,57         |
| % nakupov             | 0,15             | 0,17             | 0,20             | 0,23             | 0,26              |
| št. Nakupov           | 2.149            | 3.410            | 5.412            | 8.589            | 13.631            |
| EUR/nakup pov p.      | 10,00            | 10,50            | 11,03            | 11,58            | 12,16             |
| <b>EUR/skupaj</b>     | <b>21.489,38</b> | <b>35.808,82</b> | <b>59.670,03</b> | <b>99.431,15</b> | <b>165.687,10</b> |

### c) ARANŽMAJI

Za namen ocene poslovanja centra so bili predvideni prilagojeni turistični aranžmaji (priloga), ki so bili oblikovani na podlagi trenutnih trendov in tudi cen. V finančnem modelu so tako upoštevani aranžmaji za tri ključne tipične skupine obiskovalcev – segmentov, za katere se načrtuje, da bodo predstavljali reprezentativno večino obiskovalcev. Ključni segmenti so:

- **zaključene skupine** (predvidene so skupine do 20 ljudi, po pred-najavi, pričakujejo prilagojen pristop v smislu paketne ponudbe, pričakovanja so usklajena)
- **družine** (predviden je obisk družin velikosti 3-5 oseb, potrebe so prilagojene najmlajšim, zato je potreben prilagojen pristop glede na starost)
- **posamezniki** (specialisti, ki so profesionalno ali ljubiteljsko ukvarjajo z posamezno športno disciplino, točno vedo kaj želijo, po navadi so to posamezniki ali skupina 1-3 osebe).

V nadaljevanju podajmo oceno obiskov, cen aranžmajev in oceno skupnih prihodkov iz posameznega segmenta obiskovalcev. Ocenili smo, da bo v centru 14.326 aktivnih obiskov / letno, kar pomeni, da gre za obiskovalce, ki bodo tudi dejansko opravili nakup vsaj enega od aranžmajev. Struktura aktivnih obiskov letno je sledeča:

| Tip obiskovalca       | Delež          | št. Obiskov      |
|-----------------------|----------------|------------------|
| Zaključene skupine    | 20,00%         | 2.865,25         |
| Družine               | 25,00%         | 3.581,56         |
| Posamezniki           | 15,00%         | 2.148,94         |
| Naključni obiskovalci | 40,00%         | 5.730,50         |
| <b>Skupaj</b>         | <b>100,00%</b> | <b>14.326,25</b> |

*Preglednica : Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo – aranžmaji / zaključene skupine / družine / posamezniki*

| ARANŽMAJI                 | Leto 1           | Leto 2           | Leto 3           | Leto 4           | Leto 5           |
|---------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Zaključene skupine</b> |                  |                  |                  |                  |                  |
| Št. Aktivnih obiskov      | 2.865,25         | 3.008,51         | 3.158,94         | 3.316,89         | 3.482,73         |
| % nakupov                 | 0,90             | 0,90             | 0,90             | 0,90             | 0,90             |
| št. Prodanih aranž.       | 2.579            | 2.708            | 2.843            | 2.985            | 3.134            |
| EUR/aranžma               | 19,00            | 19,95            | 20,95            | 21,99            | 23,09            |
| <b>EUR/skupaj</b>         | <b>48.995,78</b> | <b>54.017,84</b> | <b>59.554,67</b> | <b>65.659,02</b> | <b>72.389,07</b> |

| ARANŽMAJI            | Leto 1           | Leto 2            | Leto 3            | Leto 4            | Leto 5            |
|----------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Družine</b>       |                  |                   |                   |                   |                   |
| Št. Aktivnih obiskov | 3.581,56         | 3.760,64          | 3.948,67          | 4.146,11          | 4.353,41          |
| % nakupov            | 0,90             | 0,90              | 0,90              | 0,90              | 0,90              |
| št. Prodanih aranž.  | 3.223            | 3.385             | 3.554             | 3.731             | 3.918             |
| EUR/aranžma          | 30,00            | 31,50             | 33,08             | 34,73             | 36,47             |
| <b>EUR/skupaj</b>    | <b>96.702,19</b> | <b>106.614,16</b> | <b>117.542,11</b> | <b>129.590,18</b> | <b>142.873,17</b> |

| ARANŽMAJI            | Leto 1            | Leto 2            | Leto 3            | Leto 4            | Leto 5            |
|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Posamezniki</b>   |                   |                   |                   |                   |                   |
| Št. Aktivnih obiskov | 2.148,94          | 2.256,38          | 2.369,20          | 2.487,66          | 2.612,05          |
| % nakupov            | 0,90              | 0,90              | 0,90              | 0,90              | 0,90              |
| št. Prodanih aranž.  | 1.934             | 2.031             | 2.132             | 2.239             | 2.351             |
| EUR/aranžma          | 270,00            | 283,50            | 297,68            | 312,56            | 328,19            |
| <b>EUR/skupaj</b>    | <b>522.191,81</b> | <b>575.716,47</b> | <b>634.727,41</b> | <b>699.786,97</b> | <b>771.515,14</b> |

#### d) KAMPER STOP

V idejnem načrtu za umestitev centra je predviden tudi kamper stop – parkirišče za avtodome s kapaciteto do 30 mest. V finančnem modelu smo upoštevali ta obseg v 1. letu po pričetku poslovanja, ter nato povečanje mest na 60 v petih (5) letih poslovanja. Ocenjujemo namreč, da se bo povpraševanje po tovrstnih storitvah še povečalo, predvsem pa tudi zaradi same atraktivnosti območja na kraškem robu. Upoštevana je povprečna zasedenost mest skozi celotno leto v višini 30 % v 1. letu po pričetku poslovanja ter povečanje na 52 %. Podana je tudi primerljiva cena za nočitev v višini 14,00 EUR, ki pa se dviga glede na upoštevano 5% rast cen.

*Preglednica: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo – aranžmaji / zaključene skupine / družine / posamezniki*

| KAMPER STOP       | Leto 1           | Leto 2           | Leto 3           | Leto 4            | Leto 5            |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Št. Mest          | 30               | 30               | 40               | 50                | 60                |
| Št. dni           | 365              | 365              | 365              | 365               | 365               |
| Skupno št.        | 10.950           | 10.950           | 14.600           | 18.250            | 21.900            |
| % zaseden.        | 0,30             | 0,35             | 0,40             | 0,46              | 0,52              |
| št. Park.         | 3.285            | 3.778            | 5.793            | 8.327             | 11.491            |
| EUR/dan           | 14,00            | 14,70            | 15,44            | 16,21             | 17,02             |
| <b>EUR/skupaj</b> | <b>45.990,00</b> | <b>55.532,93</b> | <b>89.408,01</b> | <b>134.950,21</b> | <b>195.542,86</b> |

#### 3.2.2. Stroški poslovanja, poslovni odhodki

Podjetje - upravljalca bo pri opravljanju svoje dejavnosti imelo različne stroške in poslovne odhodke.



## **Stroški poslovanja**

Manjši del stroškov predstavljajo fiksni stroški, oz. stroški kateri nastajajo tudi ko podjetje ne opravlja svoje dejavnosti. Večji del stroškov predstavljajo variabilni (spremenljivi) stroški, kateri nastanejo predvsem kot posledica opravljanja osnovne dejavnosti.

Fiksne stroške predstavljajo predvsem stroški plač, najemnin, amortizacije in naročnin (internet, telefoni, odvoz odpadkov, SAZAS, IPF, ipd.)

Variabilne stroške predstavljajo pogodbene cene zunanjih izvajalcev (prodani aranžmaji), nabavna vrednost prodanega blaga (gostinska dejavnost) ter ostali odvisni stroški od opravljanja osnovne dejavnosti (elektrika, voda)

Stroških poslovanja v finančnem modelu so:

- stroške najemnin (najemnina za center in ostalo pripadajočo infrastrukturo),
- obratovalni stroški (režijski stroški),
- stroške prodanih aranžmajev (zunanji izvajalci storitev),
- stroške promocije in trženja.
- stroški dela

Kot osnova za oblikovanje stroškov dela je bila podana ocena, da bo center potreboval sledečo kadrovska strukturo v obsegu skupno 8,0 zaposlenih za polni delovni čas.

Kadrovska struktura:

- 1,0 vodja centra
- 3,0 receptorji / administratorji
- 3,0 redarji / nadzorniki
- 1,0 servisni delavec

Poslovne odhodke podjetja predstavlja amortizacija v skupni vrednosti 55.916 EUR letno.

V stroške amortizacije je upoštevana normalna obraba sredstev s katerimi bo upravljalac razpolagal

- nepremičnine
- kolesarske steze
- programska oprema katera ima obračunano letno amortizacijsko stopnja 10 %,

- oprema (orodje) katera ima obračunano letna amortizacijska stopnja 20 %.

### 3.2.3. Kratkoročna in dolgoročna sredstva

Sredstva podjetja so sredstva s katerimi podjetje opravlja svojo dejavnost. Sredstva podjetja so razdeljena na kratkoročna in dolgoročna. Ločena so po njihovi dobi koristnosti v kateri ustvarjajo prihodke podjetju.

- Dolgoročna se uporabljajo v več kot enem obračunskem obdobju in se nadalje delijo na opredmetena in neopredmetena dolgoročna sredstva.
- Kratkoročna sredstva se nenehno preoblikujejo in jih poslovni subjekt uporablja manj kot eno leto.

Opredmetena dolgoročna sredstva so zemljišča, zgradbe, proizvodne naprave in stroji, druga oprema in podobno.

Neopredmetena dolgoročna sredstva so sredstva, ki praviloma ne obstajajo v fizični obliki (patenti, licence, blagovne znamke, računalniški programi, dobro ime, in podobno). Kot nujno neopredmeteno osnovno sredstvo katero bo potrebno za opravljanje dejavnosti je smo opredelili ustrezno programsko opremo, torej program za vodenje centra. Licenčna takega programa je ocenjena na 2.000 EUR. Na podlagi te ocene je licenčna programa razvrščena med neopredmetena osnovna sredstva. Med opredmetenimi osnovnimi sredstvi ima podjetje izkazana osnovna sredstva (oprema).

Kratkoročna sredstva podjetja so sestavljena iz dveh (2) postavk in sicer:

kratkoročne poslovne terjatve,

denarna sredstva na TRR.

Kratkoročne poslovne terjatve so terjatve katere ima podjetje do svojih kupcev iz naslova prodanih turističnih aranžmajev. Iz druge dejavnosti podjetja ni predvidenih terjatev, saj gre za neposredno prodajo, kjer je tudi način plačila organiziran tako, da se transakcija izvede na samem mestu ob nakupu.

Denarna sredstva na TRR so sredstva na dan sestave bilance stanja katero so na TRR-ju podjetja.

### 3.2.4. Finančne in poslovne obveznosti

Obveznosti podjetja so obveznosti z rokom zapadlosti plačila, daljšim od leta dni od njihovega nastanka oziroma od datuma bilance stanja. Razdeljena so na dolgoročne in kratkoročne obveznosti.

Dolgoročne obveznosti so obveznosti na dolgi rok, ki jih ima poslovni subjekt v zvezi s kupljenim blagom ali storitvami do domačih ali tujih pravnih ali fizičnih oseb (dolgoročni krediti, dobljeni na podlagi kreditnih pogodb, obveznosti iz dolgoročnih kreditov dobaviteljev, obveznosti za odloženi davek, dolgoročni dolgovi iz finančnega najema in podobno).

Kratkoročne obveznosti so obveznosti v zvezi s financiranjem sredstev, ki zapadejo v plačilo v obdobju, krajšem od leta dni in tisti del dolgoročnih obveznosti, ki je že zapadel v plačilo, a še ni plačan, ali ki zapade v plačilo v obdobju do leta dni po datumu bilance stanja.

V dolgoročnih obveznostih podjetje izkazuje osnovni kapital, čisti dobiček ali čisto izgubo ter prenesene čiste dobičke ali izgube. Drugih postavk med dolgoročnimi obveznostmi ni, saj podjetje ne potrebuje tujih virov financiranja za poslovanje.

Kratkoročne obveznosti v podjetju predstavljajo naslednje postavke:

- obveznosti do dobaviteljev za mesec december (predvsem obratovalni stroški – elektrika, voda, internet),
- obveznosti iz naslova decembrskih plač,
- DDV za mesec december.

### 3.2.5. Kapital

Izraža lastni vir financiranja poslovnega subjekta in predstavlja obveznost do lastnikov, ki zapade v plačilo, če poslovni subjekt preneha poslovati. Višina je opredeljena z zneski, ki so jih vložili lastniki ter z zneski, ki so se pojavili pri poslovanju in pripadajo lastnikom.

Predvideva se, da bo ustanovni kapital novega upravljalca – podjetja znašal 50.000,00 EUR, katerega bodo zagotovili ustanovitelji ob ustanovitvi podjetja. Ustanovni kapital predstavlja osnovni kapital podjetja in bo ob začetku poslovanja namenjen financiranju rednega poslovanja podjetja. Do 4. leta poslovanja se bo osnovni kapital zaradi ustvarjanja izgub zniževal, v 5. letu poslovanja pa se bo zaradi ustvarjanja dobička povečeval.

### 3.2.6. Dolgoročne pasivne časovne razmejitve

Dolgoročne pasivne časovne razmejitve predstavljajo odloženi prihodki, ki bodo v obdobju, daljšem od leta dni, pokrili predvidene odhodke (zajemajo tudi državne podpore in donacije, prejete za pridobitev osnovnih sredstev oz. za pokrivanje določenih stroškov). Na podlagi privzetega obračuna poslovanja podjetja dolgoročne pasivne časovne razmejitve niso potrebne.

### 3.3. Izkaz poslovnega izida bodočega poslovanja (za 5 let)

Izkaz poslovnega izida je temeljni računovodski izkaz v katerem poslovni subjekti izkazujejo prihodke, odhodke in poslovni izid v obračunskem obdobju.

#### IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA

|   | LETO | LETO 1  | LETO 2  | LETO 3    | LETO 4    | LETO 5    |
|---|------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|
| a. Čisti prihodki (IPI 1+2+3+4)                 | 0    | 820.323 | 944.926 | 1.120.160 | 1.343.089 | 1.631.816 |
| finančni in drugi prihodki (IPI 9+10+11+15)     | 0    | 0       | 0       | 0         | 0         | 0         |
| b. Stroški blaga, materiala in storitev (IPI 5) | 0    | 635.583 | 720.912 | 836.217   | 1.016.637 | 1.236.272 |
| c. Odpisi vrednosti (IPI 7)                     | 0    | 51.916  | 51.916  | 51.916    | 51.916    | 51.916    |
| d. Stroški dela (IPI 6)                         | 0    | 202.800 | 202.800 | 223.080   | 245.388   | 269.927   |
| e. Drugi poslovni in drugi odhodki (IPI 8+16)   | 0    | 0       | 0       | 0         | 0         | 0         |
| f. Finančni odhodki (IPI 12+13+14)              | 0    | 5.582   | 5.582   | 5.582     | 5.582     | 5.582     |
| Dobiček ali izguba (a-b-c-d-e-f-g)              | 0    | -75.558 | -36.283 | 3.365     | 23.566    | 68.120    |
| Davek   | 0    |         |         | 639       | 4.477     | 12.943    |
| Čisti dobiček                                   | 0    |         |         | 2.726     | 19.088    | 55.177    |

Iz izkaza poslovnega izida je razvidna izguba v 1. in 2. letu poslovanja, od 3. leta naprej bo upravljalca začelo poslovati z dobičkom. Čisti prihodki v prvih petih (5) letih so ustvarjeni izključno iz opravljanja osnovne dejavnosti. Upravljalca v tem obdobju ne bo opravil naložb, ki bi mu omogočile opravljanje drugih dejavnosti, zato so finančni in drugi prihodki brez vrednosti.

V stroške blaga, materiala in storitev so vključeni

- stroške prodanih aranžmajev, kateri v povprečju predstavljajo 72 % vseh stroškov in so tako najpomembnejši stroški poslovanja
- stroške promocije in trženja predstavljajo v povprečju 4 % vseh stroškov
- obratovalni stroški predstavljajo v povprečju 0,5 % vseh stroškov

- Amortizacija predstavlja strošek v skupni vrednosti 51.915,80 EUR letno oz. 3,5 % . V stroške amortizacije je upoštevana normalna obraba sredstev s katerimi bo upravljalac razpolagal
- poslopja za opravljanje dejavnosti
- kolesarske steze
- programska oprema katera ima obračunano letno amortizacijsko stopnja 10 %,
- oprema (orodje) katera ima obračunano letna amortizacijska stopnja 20 %.
- programska oprema katera ima obračunano letno amortizacijsko stopnja 10 %,
- oprema (orodje) katera ima obračunano letna amortizacijska stopnja 20 %.
- Stroški dela v povprečju znašajo 20 % vseh stroškov.

### 3.4. Bilanca stanja bodočega poslovanja (za 5 let)

| 0  |               |               |               |               |               |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>BILANCA STANJA</b>                                  | <b>31.12.</b> | <b>31.12.</b> | <b>31.12.</b> | <b>31.12.</b> | <b>31.12.</b> |
|  | <b>LETO 1</b> | <b>LETO 2</b> | <b>LETO 3</b> | <b>LETO 4</b> | <b>LETO 5</b> |
| <b>I. SREDSTVA</b>                                     |               |               |               |               |               |
| <b>Stalna sredstva</b>                                 | 956.274       | 904.158       | 852.042       | 799.927       | 747.811       |
| AOP 004: Neopredmetena sredstva                        | 2.000         | 1.800         | 1.600         | 1.400         | 1.200         |
| AOP 005: Dolgoročne aktivne časovne razmejitve         | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| AOP 006: Opredmetena osnovna sredstva:                 | 954.274       | 902.358       | 850.442       | 798.527       | 746.611       |
| - zemljišča  | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| - zgradbe  | 670.674       | 648.318       | 625.962       | 603.607       | 581.251       |
| - stroji in oprema                                     | 283.600       | 254.040       | 224.480       | 194.920       | 165.360       |
| - investicije - BS 4: Naložbene nepremičnine           | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| BS 5: Dolgoročne finančne naložbe, razen posojil:      | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| BS 6: Dolgoročna posojila                              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| BS 7: Dolgoročne poslovne terjatve                     | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| BS 8: Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo       | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Gibljiva sredstva</b>                               | 102.164       | 115.233       | 71.849        | 27.470        | 19.181        |
| AOP 14: Zaloge:  |               | 0             | 0             | 0             | 0             |
| - zaloge materialov, izdelkov in nedokončane proizvode | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| AOP 20: Kratkoročne finančne naložbe, razen posojil    | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| AOP 21: Kratkoročna posojila                           | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| AOP 22: Kratkoročne poslovne terjatve                  | 19.894        | 11.800        | 14.500        | 17.000        | 15.000        |
| AOP 23: Denarna sredstva                               | 82.270        | 103.433       | 57.349        | 10.470        | 4.181         |
| AOP 24: Kratkoročne aktivne časovne razmejitve         | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| AOP 25: Zunajbilančna sredstva                         | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>BS 16: SKUPAJ SREDSTVA</b>                          | 1.058.438     | 1.019.391     | 923.891       | 827.397       | 766.992       |
| <b>II. OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>                |               |               |               |               |               |
| BS 17: Kapital   | -25.558       | -61.841       | -59.115       | -40.027       | 15.150        |
| BS 18: Osnovni kapital                                 | 50.000        | 50.000        | 50.000        | 50.000        | 50.000        |
| BS 18: preneseni čisti dobiček                         | 0             | 0             | 0             |               |               |
| BS 18: Čisti dobiček poslovnega leta                   | 0             | 0             | 2.726         | 19.088        | 55.177        |
| BS 18: Prenesena čista izguba                          | 0             | -75.558       | -111.841      | -90.027       | -34.850       |
| BS 18: Čista izguba poslovnega leta                    | -75.558       | -36.283       |               |               |               |
| BS 19: Dolgoročne pasivne časovne razmejitve           |               |               |               |               |               |
| BS 20: Dolgoročne finančne obveznosti                  | 1.000.000     | 900.000       | 800.000       | 700.000       | 600.000       |
| BS 21: Dolgoročne poslovne obveznosti                  |               |               |               |               |               |
| BS 22: Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev    |               |               |               |               |               |
| BS 23: Kratkoročne finančne obveznosti                 | 55.820        | 150.238       | 134.656       | 119.074       | 103.492       |
| BS 24: Kratkoročne poslovne obveznosti                 | 28.176        | 30.994        | 48.350        | 48.350        | 48.350        |
| BS 25: Kratkoročne pasivne časovne razmejitve          | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>BS 26: SKUPAJ OBVEZNOSTI DO VIROV SR</b>            | 1.058.438     | 1.019.391     | 923.891       | 827.397       | 766.992       |

Bilanca stanja je temeljni računovodski izkaz, ki prikazuje stanje sredstev in obveznosti do njihovih virov ob koncu poslovnega leta, za katero se sestavlja. Izkazuje obseg in kakovost sredstev (dolgoročnih in kratkoročnih) ter obseg in kakovost njihovega financiranja (z lastniškimi in dolžniškimi viri financiranja).

Iz bilance stanja so razvidna sredstva in obveznosti podjetja. Dinamika poslovanja, predvsem neposredna prodaja storitev in produktov zagotavljata visoko stopnjo likvidnosti. Posledično ima podjetje majhne poslovne obveznosti in majhne terjatve, zato pa z leti ustvari visok kapital in razpolaga

z veliko sredstvi na transakcijskem računu. Z nabranimi sredstvi na TRR-ju v letih poslovanja, bo upravljalca ustvaril rezervni sklad.

### 3.5. Izkaz denarnih tokov bodočega poslovanja (za 5 let)

Izkaz prihodkov in odhodkov po načelu denarnega toka služi spremljanju gibanja prihodkov in odhodkov. Izkaz je sestavljen na podlagi prihodkov in odhodkov, evidentiranih v poslovnih knjigah ter vsebuje podatke o prihodkih in odhodkih obračunskega obdobja.

#### FINANČNI (DENARNI) IN EKONOMSKI TOK

0

|   | LETO 0    | LETO 1   | LETO 2  | LETO 3    | LETO 4    | LETO 5    |
|---|-----------|----------|---------|-----------|-----------|-----------|
| <b>PRITOKI</b>  |           |          |         |           |           |           |
| a. Letni prihodek   | 0         | 820.323  | 944.926 | 1.120.160 | 1.343.089 | 1.631.816 |
| b. Viri financiranja - lastna denarna sredstva                                | 50.000    | 0        | 100.000 | 0         | 0         | 0         |
| nepovratna sredstva   |           | 0        | 0       | 0         | 0         | 0         |
| najeti krediti  | 1.000.000 | 0        | 0       | 0         | 0         | 0         |
| c. Ostanek vrednosti naložbe  |           | 0        | 0       | 0         | 0         | 0         |
| <b>ODTOKI</b>   |           |          |         |           |           |           |
| d. Investicijska vlaganja   |           | 0        | 0       | 0         | 0         | 0         |
| e. Stroški blaga, materiala in storitev                                       | 0         | 635.583  | 720.912 | 836.217   | 1.016.637 | 1.236.272 |
| f. Stroški dela   | 0         | 202.800  | 202.800 | 223.080   | 245.388   | 269.927   |
| g. Drugi poslovni in drugi odhodki  | 0         | 0        | 0       | 0         | 0         | 0         |
| h. Finančni odhodki   | 0         | 5.582    | 5.582   | 5.582     | 5.582     | 5.582     |
| i. Obveznosti do virov financiranja<br>(odplačilo glavnice + stroški kredita) | 0         | 105.582  | 105.582 | 105.582   | 105.582   | 105.582   |
| Finančni tok (a+b+c-d-e-f-g-h-i-j)  | 1.050.000 | -129.224 | 10.051  | -50.301   | -30.101   | 14.454    |
| Finančni tok - kumulativno  | 1.050.000 | 920.776  | 930.826 | 880.525   | 850.425   | 864.878   |
| Ekonomski tok (a+c-d-e-f-g-h-i)   | 0         | -23.642  | 15.633  | 55.281    | 75.482    | 120.036   |

Iz ekonomskega toka je razvidno posojilo lastnika v višini 1.000,000,00 EUR ter vložek lastnih sredstev ustanovitelja v višini 50.000 EUR katera so potrebna za financiranje začetnih obratovalnih stroškov.

Posledica nižjih prihodkov v 1. in 2. letu pa je potreba po dodatnem posojilu v 2. letu v vrednosti 100.000 EUR namenjeni za odplačevanje zapadlih in tekočih obveznosti.

### 3.6. Ključni kazalniki poslovanja

Kazalniki uspešnosti poslovanja prikazujejo ali strategija podjetja prispeva k boljšemu finančnemu stanju in situaciji podjetja v poslovnem svetu. Kazalniki uspešnosti poslovanja pomagajo vodstvu, da sistematično spremlja poslovanje podjetja in ga ustrezno usmerja v želeno smer.

## FINANČNI KAZALNIKI

|   | LETO 1   | LETO 2   | LETO 3   | LETO 4   | LETO 5  |
|---|----------|----------|----------|----------|---------|
| Delež drugih virov sredstev                         | 102,41 % | 106,07 % | 106,40 % | 104,84 % | 98,02 % |
| Delež kapitala v virih sredstev                     | -2,41 %  | -6,07 %  | -6,40 %  | -4,84 %  | 1,98 %  |
| Kratkoročni koeficient likvidnosti                  | 3,63     | 3,72     | 1,49     | 0,57     | 0,40    |
| ROA ali donosnost sredstev čisti dobiček / sredstva | -0,07    | -0,04    | 0,00     | 0,03     | 0,09    |
| ROE donosnot lastniškega kapitala                   | 2,96     | 0,59     | -0,06    | -0,59    | 4,50    |

### Utemeljitev k podanim kazalnikom poslovanja:

- Delež drugih virov sredstev je kazalec kateri kaže stopnjo financiranja obveznosti podjetja z drugimi tujimi viri (dobavitelji, banke). V 2. in 3. letu poslovanja je kazalec višji kot v ostalih letih, saj ima podjetje zaradi izgubo iz poslovanja v prvih 2. letih, potrebo po dodatnem financiranju tekočega poslovanja.
- Delež kapitala v virih sredstev (Kazalnik financiranja) je izračunan kot razmerje med kapitalom in sredstvi in pove, kolikšen delež vseh sredstev poslovni subjekt financira z lastnimi trajnimi viri. Po 5. letu poslovanja se delež kapitala v virih sredstev viša, saj se z ustvarjenim dobičkom veča kapital podjetja. Posledično nam pove, da bo podjetje sposobno plačati vse svoje obveznosti iz lastnih virov in kasneje ne bo imelo potrebe po dodatnem tujem financiranju.
- Kazalnik kratkoročni koeficient likvidnosti nam kaže sposobnost podjetja za poravnavo kratkoročnih obveznosti. Iz tabele je razvidna vrednosti kazalnika od 1. do 3. leta poslovanja. Razlog za tako vrednost so višje kratkoročne terjatve kot kratkoročne obveznost. Po 4 .letu se vrednost znižana pod 1, saj bo že sposobno odplačevati kratkoročne obveznosti iz tekočega poslovanja. Na podlagi tega kazalnika lahko sklepamo, da bo podjetje brez težav poplačevalo svoje kratkoročne obveznosti.
- Donosnost lastniškega kapitala (ROE) nam kaže, koliko denarnih enot je ustvarila ena denarna enota kapitala. Višji kot je kazalnik višja je donosnost kapitala. V 3. in 4. letu je izkazana negativna vrednost kazalnika.
- Donosnost premoženja oziroma dobičkonosnost (ROA) kaže razmerje med doseženim rezultatom in vloženimi sredstvi oziroma pove, koliko čistega dobička ali čiste izgube je



izkazanih na denarno enoto sredstev. V 1. in 2. letu je izkazana negativna vrednost kazalnika.

Od 3. leta naprej je pozitivna.

Oba ključna kazalnika nam kažeta, da bo podjetje poslovalo uspešno. Uspešnost pa je zagotovljena le v primeru, da bodo doseženi tudi prodajni cilji na trgu, ter da stroški ne bodo presegali načrtovane v tem finančnem modelu.

## 4. OPTIMISTIČNI SCENARIJ

### 4.1. Investicije in viri financiranja investicije

#### 4.1.1. Opis in vrednotenje investicij

V finančnem modelu optimističnega scenarija za novega upravljalca Območje OSP (Outdoor Sports Park) Kraški rob je vrednost investicij upoštevana, kot podano v poglavju 1 v utemeljitvi k finančni projekciji poslovanja. Model je narejen na predpostavki, da vse investicije v potrebno začetno infrastrukturo v celoti izvede novi upravljalac s pomočjo Mestna občina Koper.

Novi upravljalac v bilanci stanja izkazuje obveznosti iz financiranja investicij.

#### 4.1.2. Potencialni viri financiranja investicij

V poslovanje upravljalca je v finančnem modelu predviden rezervni sklad za investicijsko – vzdrževalna dela, ki jih bo mogoče izvesti predvidoma po petih (5) letih poslovanja. Denarna sredstva v rezervnem skladu se zagotavljajo iz rednega poslovanja upravljalca. Rezervni sklad je predviden z namenom, da upravljalac z leti prevzame v vzdrževanje potrebno infrastrukturo za kakovostno izvajanje športnih in drugih aranžmajev.

4. Tekoča ali redna vzdrževalna dela, ter
5. Večja investicijska dela v objektu in na športni, drugi infrastrukturi.

Predlagamo, da se v pogodbeni obvezi med lastnikom (Mestna občina Koper) in upravljalcem opredeli, da se investicijsko – vzdrževalna dela financirajo iz sredstev upravljalca.

#### 4.1.3. Potencialne subvencije

V finančnem modelu ni predvidenih dodatnih subvencij za poslovanje upravljalca. Finančna projekcija je narejena na predpostavki, da se vsi stroški poslovanja krijejo iz opravljanja osnovne dejavnosti brez subvencij. Kljub temu je realno načrtovati, da se bo upravljalac za izvajano vsebino imel možnosti prijave na različne javne razpise, kot tudi možnosti sodelovanja na projektnih partnerstvih.

Ocenjujemo, da za sam zagon poslovanja to ni ključni parameter, saj vzporedno s subvencijami rastejo tudi obveznosti in stroški prejemnika sredstev (novi zaposleni, dodatni stroški).

## 4.2. Ocena bodočega poslovanja

### 4.2.1. Prodaja in prihodki iz poslovanja

Podjetje - upravljalca bo ustvarjal prihodke iz poslovanja iz različnih dejavnosti. V tem finančnem modelu so upoštevane glavne dejavnosti, kot izhajajo iz pregleda obstoječega gradiva, ter na katerih predvidevamo, da bo ustvarjenih večina prihodkov (90%). Ostale možne dejavnosti kot so provizije od prodanih nočitev, lokalnih izdelkov, novi specifični aranžmaji ali druga posredovanja predstavljajo manjši del poslovanja, zato niso vključena v finančni model. V tem modelu so upoštevani prihodki iz sledečih dejavnosti:

- *Oddaja parkirnih prostorov*
- *Neposredna prodaja v centru (gostinstvo in razni izdelki),*
- *Prodaja aranžmajev za obiskovalce (zaključene skupine, družine, posamezniki), ter*
- *Parkirišče za avtodome (»kamper stop«).*

*Preglednica: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za vse kategorije*

|                           | Leto 1              | Leto 2              | Leto 3              | Leto 4              | Leto 5              |
|---------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>PARKIRNINE</b>         | <b>140.525,00</b>   | <b>184.439,06</b>   | <b>253.519,88</b>   | <b>336.442,00</b>   | <b>434.786,59</b>   |
| <b>PRODAJA CENTER</b>     | <b>32.850,00</b>    | <b>53.549,61</b>    | <b>95.794,30</b>    | <b>159.048,47</b>   | <b>244.428,58</b>   |
| <b>ARANŽMAJI (skupaj)</b> | <b>1.020.978,00</b> | <b>1.125.628,25</b> | <b>1.241.005,14</b> | <b>1.368.208,17</b> | <b>1.508.449,50</b> |
| <i>Zaključene skupine</i> | <i>74.898,00</i>    | <i>82.575,05</i>    | <i>91.038,99</i>    | <i>100.370,48</i>   | <i>110.658,46</i>   |
| <i>Družine</i>            | <i>147.825,00</i>   | <i>162.977,06</i>   | <i>179.682,21</i>   | <i>198.099,64</i>   | <i>218.404,85</i>   |
| <i>Posamezniki</i>        | <i>798.255,00</i>   | <i>880.076,14</i>   | <i>970.283,94</i>   | <i>1.069.738,05</i> | <i>1.179.386,20</i> |
| <b>KAMPER STOP</b>        | <b>61.320,00</b>    | <b>72.434,25</b>    | <b>112.675,50</b>   | <b>162.675,25</b>   | <b>223.604,53</b>   |
| <b>skupaj</b>             | <b>1.255.673,00</b> | <b>1.436.051,16</b> | <b>1.702.994,81</b> | <b>2.026.373,89</b> | <b>2.411.269,19</b> |

#### a) **PARKIRNINE**

Predvideno je upravljanje skupno 700 parkirnih mest, od katerih 100 parkirnih mest ob samem centru, ter ostalih 600 parkirnih razpršenih parkirnih mest na območju. Pri pregledu možnih skupnih kapacitet parkirišč je bilo ugotovljeno, da je ta ocenjena na skupno okoli 850 parkirišč. V tem finančnem modelu smo upoštevali realnih 500 parkirišč v samem začetku, ter nato rast kapacitet do 700 mest.

Ocenjena je bila tudi stopnja zasedenosti parkirnih mest in sicer na podlagi tedenskega razporeda z izračunano povprečno stopnjo zasedenosti 22%, ki pa z leti zaradi same popularnosti in atraktivnosti območja raste do 40%. Pri ceni parkirnine je upoštevan dnevni pavšal v višini 3,50 EUR. Pri modeliranju smo upoštevali 5% letno rast cen. Skupni prihodki v 1. letu po pričetku poslovanja so tako ocenjeni na 140.525,00 EUR.

*Preglednica: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo - parkirnine*

| <b>PARKIRNINE</b> | Leto 1            | Leto 2            | Leto 3            | Leto 4            | Leto 5            |
|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Št. parkirišč     | 500               | 550               | 600               | 650               | 700               |
| Št. dni           | 365               | 365               | 365               | 365               | 365               |
| Skupno št.        | 182.500           | 200.750           | 219.000           | 237.250           | 255.500           |
| % zaseden.        | 0,22              | 0,25              | 0,30              | 0,35              | 0,40              |
| št. Park.         | 40.150            | 50.188            | 65.700            | 83.038            | 102.200           |
| EUR/dan           | 3,50              | 3,68              | 3,86              | 4,05              | 4,25              |
| <b>EUR/skupaj</b> | <b>140.525,00</b> | <b>184.439,06</b> | <b>253.519,88</b> | <b>336.442,00</b> | <b>434.786,59</b> |

#### **b) PRODAJA GOSTINSKIH IN DRUGIH STORITEV V CENTRU**

Pri tej dejavnosti je upoštevan povprečen obisk centra s strani t.i. dnevnih gostov in sicer v obsegu 150 obiskovalcev / dan v 1. letu po pričetku poslovanja, ter do 350 obiskovalcev v 5. letu poslovanja. Glede na same kapacitete centra je možen tudi večji obisk, vendar smo v finančnem modelu upoštevali nekoliko nižje ocene. Prav tako je upoštevana ocena aktivnih obiskov, oziroma delež obiskovalcev, ki se bodo odločili za nakup v centru, ter bodo povprečno porabili 10,00 EUR /obiskovalca. V 5. letnem obdobju je upoštevana 5% rast cene, ter tudi višanje deleža aktivnih obiskovalcev.

*Preglednica: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo – prodaja v centru (dnevni gosti)*

| <b>PRODAJA CENTER</b> | Leto 1           | Leto 2           | Leto 3           | Leto 4            | Leto 5            |
|-----------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Št. Obiskovalcev      | 150              | 180              | 240              | 300               | 350               |
| Št. dni               | 365              | 365              | 365              | 365               | 365               |
| Skupno št.            | 54.750           | 65.700           | 87.600           | 109.500           | 127.750           |
| % Aktivnih obiskov    | 0,40             | 0,45             | 0,50             | 0,55              | 0,60              |
| Št. Aktivnih obiskov  | 21.900,00        | 29.565,00        | 43.800,00        | 60.225,00         | 76.650,00         |
| % nakupov             | 0,15             | 0,17             | 0,20             | 0,23              | 0,26              |
| št. Nakupov           | 3.285            | 5.100            | 8.689            | 13.739            | 20.109            |
| EUR/nakup pov p.      | 10,00            | 10,50            | 11,03            | 11,58             | 12,16             |
| <b>EUR/skupaj</b>     | <b>32.850,00</b> | <b>53.549,61</b> | <b>95.794,30</b> | <b>159.048,47</b> | <b>244.428,58</b> |

### c) ARANŽMAJI

Za namen ocene poslovanja centra so bili predvideni prilagojeni turistični aranžmaji (priloga), ki so bili oblikovani na podlagi trenutnih trendov in tudi cen. V finančnem modelu so tako upoštevani aranžmaji za tri ključne tipične skupine obiskovalcev – segmentov, za katere se načrtuje, da bodo predstavljali reprezentativno večino obiskovalcev. Ključni segmenti so:

- **zaključene skupine** (predvidene so skupine do 20 ljudi, po pred-najavi, pričakujejo prilagojen pristop v smislu paketne ponudbe, pričakovanja so usklajena)
- **družine** (predviden je obisk družin velikosti 3-5 oseb, potrebe so prilagojene najmlajšim, zato je potreben prilagojen pristop glede na starost)
- **posamezniki** (specialisti, ki so profesionalno ali ljubiteljsko ukvarjajo z posamezno športno disciplino, točno vedo kaj želijo, po navadi so to posamezniki ali skupina 1-3 osebe).

V nadaljevanju podajmo oceno obiskov, cen aranžmajev in oceno skupnih prihodkov iz posameznega segmenta obiskovalcev. Ocenili smo, da bo v centru 21.900 aktivnih obiskov / letno, kar pomeni, da gre za obiskovalce, ki bodo tudi dejansko opravili nakup vsaj enega od aranžmajev. Struktura aktivnih obiskov letno je sledeča:

| Tip obiskovalca       | Delež          | št. Obiskov      |
|-----------------------|----------------|------------------|
| Zaključene skupine    | 20,00%         | 4.380,00         |
| Družine               | 25,00%         | 5.475,00         |
| Posamezniki           | 15,00%         | 3.285,00         |
| Naključni obiskovalci | 40,00%         | 8.760,00         |
| <b>Skupaj</b>         | <b>100,00%</b> | <b>21.900,00</b> |

*Preglednica : Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo – aranžmaji / zaključene skupine / družine / posamezniki*

| ARANŽMAJI                 | Leto 1           | Leto 2           | Leto 3           | Leto 4            | Leto 5            |
|---------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Zaključene skupine</b> |                  |                  |                  |                   |                   |
| Št. Aktivnih obiskov      | 4.380,00         | 4.599,00         | 4.828,95         | 5.070,40          | 5.323,92          |
| % nakupov                 | 0,90             | 0,90             | 0,90             | 0,90              | 0,90              |
| Št. Prodanih aranž.       | 3.942            | 4.139            | 4.346            | 4.563             | 4.792             |
| EUR/aranžma               | 19,00            | 19,95            | 20,95            | 21,99             | 23,09             |
| <b>EUR/skupaj</b>         | <b>74.898,00</b> | <b>82.575,05</b> | <b>91.038,99</b> | <b>100.370,48</b> | <b>110.658,46</b> |

| ARANŽMAJI            | Leto 1            | Leto 2            | Leto 3            | Leto 4            | Leto 5            |
|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Družine</b>       |                   |                   |                   |                   |                   |
| Št. Aktivnih obiskov | 5.475,00          | 5.748,75          | 6.036,19          | 6.338,00          | 6.654,90          |
| % nakupov            | 0,90              | 0,90              | 0,90              | 0,90              | 0,90              |
| št. Prodanih aranž.  | 4.928             | 5.174             | 5.433             | 5.704             | 5.989             |
| EUR/aranžma          | 30,00             | 31,50             | 33,08             | 34,73             | 36,47             |
| <b>EUR/skupaj</b>    | <b>147.825,00</b> | <b>162.977,06</b> | <b>179.682,21</b> | <b>198.099,64</b> | <b>218.404,85</b> |

| ARANŽMAJI            | Leto 1            | Leto 2            | Leto 3            | Leto 4              | Leto 5              |
|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Posamezniki</b>   |                   |                   |                   |                     |                     |
| Št. Aktivnih obiskov | 3.285,00          | 3.449,25          | 3.621,71          | 3.802,80            | 3.992,94            |
| % nakupov            | 0,90              | 0,90              | 0,90              | 0,90                | 0,90                |
| št. Prodanih aranž.  | 2.957             | 3.104             | 3.260             | 3.423               | 3.594               |
| EUR/aranžma          | 270,00            | 283,50            | 297,68            | 312,56              | 328,19              |
| <b>EUR/skupaj</b>    | <b>798.255,00</b> | <b>880.076,14</b> | <b>970.283,94</b> | <b>1.069.738,05</b> | <b>1.179.386,20</b> |

#### d) KAMPER STOP

V idejnem načrtu za umestitev centra je predviden tudi kamper stop – parkirišče za avtodome s kapaciteto do 30 mest. V finančnem modelu smo upoštevali ta obseg v 1. letu po pričetku poslovanja, ter nato povečanje mest na 60 v petih (5) letih poslovanja. Ocenjujemo namreč, da se bo povpraševanje po tovrstnih storitvah še povečalo, predvsem pa tudi zaradi same atraktivnosti območja na kraškem robu. Upoštevana je povprečna zasedenost mest skozi celotno leto v višini 40% v 1. letu po pričetku poslovanja ter povečanje na 60% v 5. letu poslovanja. Podana je tudi primerljiva cena za nočitev v višini 14,00 EUR, ki pa se dviga glede na upoštevano 5% rast cen.

*Preglednica: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo – aranžmaji / zaključene skupine / družine / posamezniki*

| <b>KAMPER STOP</b> | Leto 1           | Leto 2           | Leto 3            | Leto 4            | Leto 5            |
|--------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Št. Mest           | 30               | 30               | 40                | 50                | 60                |
| Št. dni            | 365              | 365              | 365               | 365               | 365               |
| Skupno št.         | 10.950           | 10.950           | 14.600            | 18.250            | 21.900            |
| % zaseden.         | 0,40             | 0,45             | 0,50              | 0,55              | 0,60              |
| št. Park.          | 4.380            | 4.928            | 7.300             | 10.038            | 13.140            |
| EUR/dan            | 14,00            | 14,70            | 15,44             | 16,21             | 17,02             |
| <b>EUR/skupaj</b>  | <b>61.320,00</b> | <b>72.434,25</b> | <b>112.675,50</b> | <b>162.675,25</b> | <b>223.604,53</b> |

#### 4.2.2. Stroški poslovanja, poslovni odhodki

Podjetje - upravljalec bo pri opravljanju svoje dejavnosti imelo različne stroške in poslovne odhodke.

##### **Stroški poslovanja**

Manjši del stroškov predstavljajo fiksni stroški, oz. stroški kateri nastajajo tudi ko podjetje ne opravlja svoje dejavnosti. Večji del stroškov predstavljajo variabilni (spremenljivi) stroški, kateri nastanejo predvsem kot posledica opravljanja osnovne dejavnosti.

Fiksne stroške predstavljajo predvsem stroški plač, najemnin, amortizacije in naročnin (internet, telefoni, odvoz odpadkov, SAZAS, IPF, ipd)

Variabilne stroške predstavljajo pogodbene cene zunanjih izvajalcev (prodani aranžmaji), nabavna vrednost prodanega blaga (gostinska dejavnost) ter ostali odvisni stroški od opravljanja osnovne dejavnosti (elektrika, voda)

Stroških poslovanja v finančnem modelu so:

- stroške najemnin (najemnina za center in ostalo pripadajočo infrastrukturo),
- obratovalni stroški (režijski stroški),
- stroške prodanih aranžmajev (zunanji izvajalci storitev),
- stroške promocije in trženja.
  
- stroški dela

Kot osnova za oblikovanje stroškov dela je bila podana ocena, da bo center potreboval sledečo kadrovska strukturo v obsegu skupno 9,0 zaposlenih za polni delovni čas.

Kadrovska struktura:

- 1,0 vodja centra
- 3,0 receptorji / administratorji
- 4,0 redarji / nadzorniki
- 1,0 servisni delavec

##### **Poslovni odhodki**

Poslovne odhodke podjetja predstavlja amortizacija v skupni vrednosti 55.916 EUR letno.

V stroške amortizacije je upoštevana normalna obraba sredstev s katerimi bo upravljalec razpolagal

- nepremičnine
- kolesarske steze
- programska oprema katera ima obračunano letno amortizacijsko stopnja 10 %,
- oprema (orodje) katera ima obračunano letna amortizacijska stopnja 20 %.

#### 4.2.3. Kratkoročna in dolgoročna sredstva

Sredstva podjetja so sredstva s katerimi podjetje opravlja svojo dejavnost. Sredstva podjetja so razdeljena na kratkoročna in dolgoročna. Ločena so po njihovi dobi koristnosti v kateri ustvarjajo prihodke podjetju.

- Dolgoročna se uporabljajo v več kot enem obračunskem obdobju in se nadalje delijo na opredmetena in neopredmetena dolgoročna sredstva.
- Kratkoročna sredstva se nenehno preoblikujejo in jih poslovni subjekt uporablja manj kot eno leto.

Opredmetena dolgoročna sredstva so zemljišča, zgradbe, proizvodjalne naprave in stroji, druga oprema in podobno.

Neopredmetena dolgoročna sredstva so sredstva, ki praviloma ne obstajajo v fizični obliki (patenti, licence, blagovne znamke, računalniški programi, dobro ime, in podobno). Kot nujno neopredmeteneo osnovno sredstvo katero bo potrebno za opravljanje dejavnosti je smo opredelili ustrezno programska oprema, torej program za vodenje centra. Licenčnina takega programa je ocenjena na 2.000 EUR. Na podlagi te ocene je licenčnina programa razvrščena med neopredmetena osnovna sredstva. Med opredmetenimi osnovnimi sredstvi ima podjetje izkazana osnovna sredstva (oprema).

Kratkoročna sredstva podjetja so sestavljena iz dveh (2) postavk in sicer:

kratkoročne poslovne terjatve,  
denarna sredstva na TRR.

Kratkoročne poslovne terjatve so terjatve katere ima podjetje do svojih kupcev iz naslova prodanih turističnih aranžmajev. Iz druge dejavnosti podjetja ni predvidenih terjatev, saj gre za neposredno prodajo, kjer je tudi način plačila organiziran tako, da se transakcija izvede na samem mestu ob nakupu.

Denarna sredstva na TRR so sredstva na dan sestave bilance stanja katero so na TRR-ju podjetja.



#### 4.2.4. Finančne in poslovne obveznosti

Obveznosti podjetja so obveznosti z rokom zapadlosti plačila, daljšim od leta dni od njihovega nastanka oziroma od datuma bilance stanja. Razdeljena so na dolgoročne in kratkoročne obveznosti.

Dolgoročne obveznosti so obveznosti na dolgi rok, ki jih ima poslovni subjekt v zvezi s kupljenim blagom ali storitvami do domačih ali tujih pravnih ali fizičnih oseb (dolgoročni krediti, dobljeni na podlagi kreditnih pogodb, obveznosti iz dolgoročnih kreditov dobaviteljev, obveznosti za odloženi davek, dolgoročni dolgovi iz finančnega najema in podobno).

Kratkoročne obveznosti so obveznosti v zvezi s financiranjem sredstev, ki zapadejo v plačilo v obdobju, krajšem od leta dni in tisti del dolgoročnih obveznosti, ki je že zapadel v plačilo, a še ni plačan, ali ki zapade v plačilo v obdobju do leta dni po datumu bilance stanja.

V dolgoročnih obveznostih podjetje izkazuje osnovni kapital, čisti dobiček ali čisto izgubo ter prenesene čiste dobičke ali izgube. Drugih postavk med dolgoročnimi obveznostmi ni, saj podjetje ne potrebuje tujih virov financiranja za poslovanje.

Kratkoročne obveznosti v podjetju predstavljajo naslednje postavke:

- obveznosti do dobaviteljev za mesec december (predvsem obratovalni stroški – elektrika, voda, internet),
- obveznosti iz naslova decembrskih plač,
- DDV za mesec december.

#### 4.2.5. Kapital

Izraža lastni vir financiranja poslovnega subjekta in predstavlja obveznost do lastnikov, ki zapade v plačilo, če poslovni subjekt preneha poslovati. Višina je opredeljena z zneski, ki so jih vložili lastniki ter z zneski, ki so se pojavili pri poslovanju in pripadajo lastnikom.

Predvideva se, da bo ustanovni kapital novega upravljalca – podjetja znašal 50.000,00 EUR, katerega bodo zagotovili ustanovitelji ob ustanovitvi podjetja. Ustanovni kapital predstavlja osnovni kapital podjetja in bo ob začetku poslovanja namenjen financiranju rednega poslovanja podjetja. V 1. in 2. letu poslovanja se bo osnovni kapital zaradi ustvarjanja izgub znižal, po 3. letu poslovanja pa se bo zaradi ustvarjanja dobička povečeval.

#### 4.2.6. Dolgoročne pasivne časovne razmejitve

Dolgoročne pasivne časovne razmejitve predstavljajo odloženi prihodki, ki bodo v obdobju, daljšem od leta dni, pokrili predvidene odhodke (zajemajo tudi državne podpore in donacije, prejete za pridobitev osnovnih sredstev oz. za pokrivanje določenih stroškov). Na podlagi privzetega obračuna poslovanja podjetja dolgoročne pasivne časovne razmejitve niso potrebne. ,

#### 4.3. Izkaz poslovnega izida bodočega poslovanja (za 5 let)

Izkaz poslovnega izida je temeljni računovodski izkaz v katerem poslovni subjekti izkazujejo prihodke, odhodke in poslovni izid v obračunskem obdobju.

#### **IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA**

| <b>LETO</b>                                     | <b>LETO 1</b> | <b>LETO 2</b> | <b>LETO 3</b> | <b>LETO 4</b> | <b>LETO 5</b> |            |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| a. Čisti prihodki (IPI 1+2+3+4)                 | 0             | 1.255.673     | 1.436.051     | 1.702.995     | 2.026.374     | 2.411.269  |
| finančni in drugi prihodki (IPI 9+10+11+15)     | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0          |
| b. Stroški blaga, materiala in storitev (IPI 5) | 0             | 953.230       | 1.071.622     | 1.238.248     | 1.499.802     | 1.824.637  |
| c. Odpisi vrednosti (IPI 7)                     | 0             | 51.916        | 51.916        | 51.916        | 51.916        | 51.916     |
| d. Stroški dela (IPI 6)                         | 0             | 221.400       | 221.400       | 243.540       | 267.894       | 294.683    |
| e. Drugi poslovni in drugi odhodki (IPI 8+16)   | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0          |
| f. Finančni odhodki (IPI 12+13+14)              | 0             | 5.582         | 5.582         | 5.582         | 5.582         | 5.582      |
| Dobiček ali izguba (a-b-c-d-e-f-g)              | 0             | 23.545        | 85.532        | 163.709       | 201.180       | 234.451    |
| Davek   | 0             | 4.474         | 16.251        | 31.105        | 38.224        | 44.546     |
| Čisti dobiček                                   |               | 19.071,29     | 69.280,66     | 132.603,94    | 162.955,78    | 189.905,06 |

Iz izkaza poslovnega izida je razvidno poslovanje z dobičkom že v 1.letu. Čisti prihodki v prvih petih (5) letih so ustvarjeni izključno iz opravljanja osnovne dejavnosti. Upravljalec v tem obdobju ne bo opravil naložb, ki bi mu omogočile opravljanje drugih dejavnosti, zato so finančni in drugi prihodki brez vrednosti.

V stroške blaga, materiala in storitev so vključeni

- stroške prodanih aranžmajev, kateri v povprečju predstavljajo 78,5 % vseh stroškov in so tako najpomembnejši stroški poslovanja
- stroške promocije in trženja predstavljajo v povprečju 2 % vseh stroškov
- obratovalni stroški predstavljajo v povprečju 0,5 % vseh stroškov
- Amortizacija predstavlja strošek v skupni vrednosti 51.915,80 EUR letno oz. 3,5 % . V stroške amortizacije je upoštevana normalna obraba sredstev s katerimi bo upravljalec razpolagal
- poslopja za opravljanje dejavnosti
- kolesarske steze

- programska oprema katera ima obračunano letno amortizacijsko stopnja 10 %,
- oprema (orodje) katera ima obračunano letna amortizacijska stopnja 20 %.
- Stroški dela v povprečju znašajo 15,5 % vseh stroškov.

#### 4.4. Bilanca stanja bodočega poslovanja (za 5 let)

Bilanca stanja je temeljni računovodski izkaz, ki prikazuje stanje sredstev in obveznosti do njihovih virov ob koncu poslovnega leta, za katero se sestavlja. Izkazuje obseg in kakovost sredstev (dolgoročnih in kratkoročnih) ter obseg in kakovost njihovega financiranja (z lastniškimi in dolžniškimi viri financiranja).

| <b>BILANCA STANJA</b>                                  |               |               |               |               |               |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|  | 0             |               |               |               |               |
|  | 31.12.        | 31.12.        | 31.12.        | 31.12.        | 31.12.        |
|  | <b>LETO 1</b> | <b>LETO 2</b> | <b>LETO 3</b> | <b>LETO 4</b> | <b>LETO 5</b> |
| <b>I. SREDSTVA</b>                                     |               |               |               |               |               |
| <b>Stalna sredstva</b>                                 | 956.274       | 904.158       | 852.042       | 799.927       | 747.811       |
| AOP 004: Neopredmetena sredstva                        | 2.000         | 1.800         | 1.600         | 1.400         | 1.200         |
| AOP 005: Dolgoročne aktivne časovne razmejitev         | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| AOP 006: Opredmetena osnovna sredstva:                 | 954.274       | 902.358       | 850.442       | 798.527       | 746.611       |
| - zemljišča  | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| - zgradbe  | 670.674       | 648.318       | 625.962       | 603.607       | 581.251       |
| - stroji in oprema                                     | 283.600       | 254.040       | 224.480       | 194.920       | 165.360       |
| - investicije - BS 4: Naložbene nepremičnine           | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| BS 5: Dolgoročne finančne naložbe, razen posojil:      | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| BS 6: Dolgoročna posojila                              | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| BS 7: Dolgoročne poslovne terjatve                     | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| BS 8: Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo       | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Gibljiva sredstva</b>                               | 177.722       | 146.144       | 218.382       | 317.189       | 436.946       |
| AOP 14: Zaloge:  |               | 0             | 0             | 0             | 0             |
| - zaloge materialov, izdelkov in nedokončane proizvodi | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| AOP 20: Kratkoročne finančne naložbe, razen posojil    | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| AOP 21: Kratkoročna posojila                           | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| AOP 22: Kratkoročne poslovne terjatve                  | 19.894        | 21.883        | 26.260        | 32.825        | 41.031        |
| AOP 23: Denarna sredstva                               | 157.828       | 124.261       | 192.122       | 284.364       | 395.915       |
| AOP 24: Kratkoročne aktivne časovne razmejitev         | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| AOP 25: Zunajbilančna sredstva                         | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>BS 16: SKUPAJ SREDSTVA</b>                          | 1.133.996     | 1.050.303     | 1.070.424     | 1.117.116     | 1.184.757     |
| <b>II. OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>                |               |               |               |               |               |
| BS 17: Kapital   | 50.000        | 69.071        | 201.675       | 364.631       | 554.536       |
| BS 18: Osnovni kapital                                 | 50.000        | 50.000        | 50.000        | 50.000        | 50.000        |
| BS 18: preneseni čisti dobiček                         | 0             | 19.071        | 88.352        | 220.956       | 383.912       |
| BS 18: Čisti dobiček poslovnega leta                   | 19.071        | 69.281        | 132.604       | 162.956       | 189.905       |
| BS 18: Prenesena čista izguba                          | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| BS 18: Čista izguba poslovnega leta                    | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| BS 19: Dolgoročne pasivne časovne razmejitev           |               |               |               |               |               |
| BS 20: Dolgoročne finančne obveznosti                  | 1.000.000     | 900.000       | 800.000       | 700.000       | 600.000       |
| BS 21: Dolgoročne poslovne obveznosti                  |               |               |               |               |               |
| BS 22: Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev    |               |               |               |               |               |
| BS 23: Kratkoročne finančne obveznosti                 | 55.820        | 50.238        | 34.656        | 19.074        | 3.492         |
| BS 24: Kratkoročne poslovne obveznosti                 | 28.176        | 30.994        | 34.093        | 33.411        | 26.729        |
| BS 25: Kratkoročne pasivne časovne razmejitev          | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>BS 26: SKUPAJ OBVEZNOSTI DO VIROV SR</b>            | 1.133.996     | 1.050.303     | 1.070.424     | 1.117.116     | 1.184.757     |

Iz bilance stanja so razvidna sredstva in obveznosti podjetja. Dinamika poslovanja, predvsem neposredna prodaja storitev in produktov zagotavljata visoko stopnjo likvidnosti. Posledično ima podjetje majhne poslovne obveznosti in majhne terjatve, zato pa z leti ustvari visok kapital in razpolaga z veliko sredstvi na transakcijskem računu. Z nabranimi sredstvi na TRR-ju v letih poslovanja, bo upravljalca ustvaril rezervni sklad.

#### 4.5. Izkaz denarnih tokov bodočega poslovanja (za 5 let)

Izkaz prihodkov in odhodkov po načelu denarnega toka služi spremljanju gibanja prihodkov in odhodkov. Izkaz je sestavljen na podlagi prihodkov in odhodkov, evidentiranih v poslovnih knjigah ter vsebuje podatke o prihodkih in odhodkih obračunskega obdobja.

#### FINANČNI (DENARNI) IN EKONOMSKI TOK

0

|   | LETO 0    | LETO 1    | LETO 2    | LETO 3    | LETO 4    | LETO 5    |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>PRITOKI</b>  |           |           |           |           |           |           |
| a. Letni prihodek   | 0         | 1.255.673 | 1.436.051 | 1.702.995 | 2.026.374 | 2.411.269 |
| b. Viri financiranja - lastna denarna sredstva                                | 50.000    | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| nepovratna sredstva   |           | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| najeti krediti  | 1.000.000 | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| c. Ostanek vrednosti naložbe  |           | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| <b>ODTOKI</b>   |           |           |           |           |           |           |
| d. Investicijska vlaganja   |           | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| e. Stroški blaga, materiala in storitev                                       | 0         | 953.230   | 1.071.622 | 1.238.248 | 1.499.802 | 1.824.637 |
| f. Stroški dela   | 0         | 221.400   | 221.400   | 243.540   | 267.894   | 294.683   |
| g. Drugi poslovni in drugi odhodki  | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| h. Finančni odhodki   | 0         | 5.582     | 5.582     | 5.582     | 5.582     | 5.582     |
| i. Obveznosti do virov financiranja<br>(odplačilo glavnice + stroški kredita) | 0         | 105.582   | 105.582   | 105.582   | 105.582   | 105.582   |
| Finančni tok (a+b+c-d-e-f-g-h-i-j)  | 1.050.000 | -30.121   | 31.865    | 110.042   | 147.514   | 180.784   |
| Finančni tok - kumulativno  | 1.050.000 | 1.019.879 | 1.051.744 | 1.161.786 | 1.309.300 | 1.490.084 |
| Ekonomski tok (a+c-d-e-f-g-h-i)   | 0         | 75.461    | 137.447   | 215.624   | 253.096   | 286.366   |

Iz ekonomskega toka je razvidno posojilo lastnika v višini 1.000,000,00 EUR ter vložek lastnih sredstev ustanovitelja v višini 50.000 EUR katera so potrebna za financiranje začetnih obratovalnih stroškov.

## 4.6. Ključni kazalniki poslovanja

Kazalniki uspešnosti poslovanja prikazujejo ali strategija podjetja prispeva k boljšemu finančnemu stanju in situaciji podjetja v poslovnem svetu. Kazalniki uspešnosti poslovanja pomagajo vodstvu, da sistematično spremlja poslovanje podjetja in ga ustrezno usmerja v zeleno smer.

### FINANČNI KAZALNIKI

|   | LETO 1  | LETO 2  | LETO 3  | LETO 4  | LETO 5  |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| Delež drugih virov sredstev                         | 95,59 % | 93,42 % | 81,16 % | 67,36 % | 53,19 % |
| Delež kapitala v virih sredstev                     | 4,41 %  | 6,58 %  | 18,84 % | 32,64 % | 46,81 % |
| Kratkoročni koeficient likvidnosti                  | 6,31    | 4,72    | 6,41    | 9,49    | 16,35   |
| ROA ali donosnost sredstev čisti dobiček / sredstva | 0,02    | 0,08    | 0,15    | 0,18    | 0,20    |
| ROE donosnot lastniškega kapitala                   | 0,47    | 1,24    | 0,81    | 0,55    | 0,42    |

#### Utemeljitev k podanim kazalnikom poslovanja:

- Delež drugih virov sredstev je kazalec kateri kaže stopnjo financiranja obveznosti podjetja z drugimi tujimi viri (dobavitelji, banke). Kot je razvidno iz tabele se z leti odstotek niža, saj bo podjetje z ustvarjenim dobičkom vračalo najeto posojilo.
- Delež kapitala v virih sredstev (Kazalnik financiranja) je izračunan kot razmerje med kapitalom in sredstvi in pove, kolikšen delež vseh sredstev poslovni subjekt financira z lastnimi trajnimi viri. Po 1. letu poslovanja se delež kapitala v virih sredstev viša, saj se z ustvarjenim dobičkom veča kapital podjetja. Posledično nam pove, da je podjetje sposobno plačati vse svoje obveznosti iz lastnih virov in nima potrebe po dodatnem tujem financiranju.
- Kazalnik kratkoročni koeficient likvidnosti nam kaže sposobnost podjetja za poravnavo kratkoročnih obveznosti. Iz tabele je razvidna vrednosti kazalnika nad 1 v vseh letih. Razlog za tako vrednost so višje kratkoročne terjatve kot kratkoročne obveznost. Na podlagi tega kazalnika lahko sklepamo, da bo podjetje brez težav poplačevalo svoje kratkoročne obveznosti.
- Donosnot lastniškega kapitala (ROE) nam kaže, koliko denarnih enot je ustvarila ena denarna enota kapitala. Višji kot je kazalnik višja je donosnost kapitala. Od 1. leta naprej je kazalec pozitiven in se z leti viša.
- Donosnost premoženja oziroma dobičkonosnost (ROA) kaže razmerje med doseženim rezultatom in vloženimi sredstvi oziroma pove, koliko čistega dobička ali čiste izgube je izkazanih na denarno enoto sredstev. Od 1. leta naprej je pozitivna.

Oba ključna kazalnika nam kažeta, da bo podjetje poslovalo uspešno.

## 5. UGOTOVITVE IN ZAKLJUČKI

K ugotovitvam povzemamo ključne kazalnike poslovanja za vse tri scenarije, kot prikazano v naslednji preglednici.

*Preglednica: Prikaz ključnih finančnih kazalnikov za 3 upoštevane različne scenarije v ob zaključku 3. leta poslovanja*

| <b>Območja OSP (Outdoor Sports Park) Kraški rob / Tip scenarija</b>                 | <b>(1)<br/>Pesimistični</b> | <b>(2)<br/>Realistični</b> | <b>(3)<br/>Optimistični</b> |
|---|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| <i>Število zaposlenih</i>   | 6,0                         | 8,0                        | 9,0                         |
| <i>Obseg skupnih prihodkov</i>  | 802.270 EUR                 | 1,120.160                  | 1,702.995 EUR               |
| <i>ROA ali donosnost sredstev čisti dobiček / sredstva<br/>(3. leto poslovanja)</i> | -0,07                       | 0,00                       | 0,15                        |
| <i>ROE donosnost lastniškega kapitala</i>   | 0,60                        | -0,06                      | 0,81                        |

Primerjava vseh treh finančnih scenarijev nam podaja vpogled v poslovanje v prihodnosti z različnimi poslovnimi rezultati. Na podlagi scenarijev lahko ugotovimo kolikšen je najmanjši obseg poslovanja, pri katerem se investicija izplača. Rezultat **pesimističnega scenarija** je, da bi podjetje v 2. in 4. letu poslovanja potrebovalo dodatna financiranja. Iz tega lahko sklepamo, da bi tak obseg poslovanja bil premajhen za upravičenost investicije. **Realistični scenarij** nam pokaže, da bo podjetju v prvih letih poslovanja potrebovalo dodatno financiranje, vendar bo zaradi povečanega obsega prodaje bilo od 3. leta naprej sposobno odplačevati svoje obveznosti. **Optimistični scenarij** nam prikaže idealen obseg poslovanje, s katerim že v prvem letu poslovanja podjetje ustvarja dobiček.

**V pričujočem poročilu poudarjamo, da je za učinkovito načrtovanje bodočega poslovanja potrebno pridobiti tudi podrobnejše in natančnejše vhodne podatke, ki bodo zagotavljali tudi realnejše ocene predvidenih poslovnih rezultatov.**