

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomska naloga

POSLOVNI NAČRT
IGRALNEGA SALONA

Lucija Zavrtanik

Koper, 2008

Mentor: doc. dr. Mitja Ruzzier

POVZETEK

V tej diplomski nalogi je prikazan pojem podjetništva v povezavi z igralništvom preko poslovnega načrta. Eden od pomembnejših pojmov, ki se pojavljajo v podjetništvu, je prav poslovni načrt. S tem poslovnim načrtom nameravam razviti idejo o gradnji in širitvi novega igralnega salona Casino Paquito. Eden od glavnih namenov je preučiti tržni potencial ideje, zasnovati marketinški splet in ugotoviti ekonomsko upravičenost podjetja. Prav tako je cilj oceniti tveganja ter narediti finančni načrt. Skozi čas se bo ta poslovni načrt pogosto primerno modificiral.

Ključne besede: podjetništvo, poslovni načrt, igralništvo, investicije, igralni salon, igralni avtomati

SUMMARY

In this thesis the definition of entrepreneurship is represented in the connection with gambling industry by business plan. One of the most important features which stands with entrepreneurship is in fact business plan. With this business plan I try to develop the idea of construction and enlargement of new slots casino Casino Paquito. One of the main purposes is to analyze its market potential of the idea and determine economic viability of enterprise. The goal is also to evaluate risks with the proper financial plan. This business plan will be modified according to circumstances in time.

Key words: entrepreneurship, business plan, gambling, investments, slots casino, slots machine

UDK: 658:794.9(043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
2	Podjetništvo in poslovni načrti	3
2.1	Poslovni načrt	3
2.2	Prednosti in nevarnosti poslovnih načrtov	5
2.3	Poslovni načrt kot pripomoček pri planiranju v igralniški dejavnosti	5
3	Igralništvo kot gospodarska dejavnost	7
3.1	Igralništvo v Sloveniji	7
3.2	Pomen investicij v igralništvu	8
4	Predstavitev igralnega salona »Casino Paquito«	11
4.1	Dejavnost	11
4.2	Trenutno stanje	11
5	Poslovni načrt novega igralnega salona »Casino Paquito«	13
5.1	Povzetek poslovnega načrta	13
5.1.1	Opis igralnega salona	13
5.1.2	Priložnost in strategija	13
5.1.3	Ciljni trgi in strategija	14
5.1.4	Konkurenčne prednosti	14
5.1.5	Ekonomika, dobičkonosnost, možnost žetve	14
5.1.6	Management team	15
5.2	Panoga dejavnosti, podjetje in storitve	15
5.2.1	Panoga dejavnosti	15
5.2.2	Podjetje	16
5.2.3	Storitve	18
5.2.4	Strategija vstopa in rasti	19
5.3	Tržne raziskave in analiza	20
5.3.1	Gostje (obiskovalci)	20
5.3.2	Obseg trga in trendi	21
5.3.3	Konkurenca	21
5.3.4	Sprotno ocenjevanje trga	23
5.4	Ekonomika poslovanja	23
5.4.1	Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja	23
5.4.2	Fiksni, variabilni in polvariabilni stroški	23
5.4.3	Upravljanje z denarnim tokom podjetja	24
5.5	Načrt trženja	24
5.5.1	Celotna marketinška strategija	24
5.5.2	Določanje cen	26
5.5.3	Prodajna taktika	26

5.5.4	Oglaševanje in promocija	26
5.6	Dizajn in razvoj	27
5.6.1	Status razvoja in prihodnje naloge	27
5.6.2	Težave in tveganja.....	27
5.6.3	Izboljšave storitev in nove storitve	28
5.6.4	Stroški (sredstva, namenjena razvoju)	28
5.6.5	Vprašanje industrijske lastnine	28
5.7	Proizvodni in storitveni načrt	28
5.7.1	Storitveni cikel podjetja	28
5.7.2	Geografska lokacija	29
5.7.3	Zgradbe in izboljšave.....	29
5.7.4	Strategije in plan	30
5.7.5	Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja	30
5.8	Management team	30
5.8.1	Organizacija	30
5.8.2	Ključno vodilno osebje	32
5.8.3	Nagrajevanje managementa in lastništvo.....	33
5.8.4	Drugi investitorji.....	33
5.8.5	Profesionalni svetovalci in storitve.....	33
5.9	Kritična tveganja in problemi.....	33
5.10	Finančni načrt.....	35
5.10.1	Predračun izkaza uspeha	35
5.10.2	Predračun bilanc denarnih tokov	35
5.10.3	Predračun bilanc stanja	35
5.10.4	Davčni status	36
5.10.5	Kontrola stroškov.....	37
5.11	Preglednice in finančni prikazi.....	37
6	Sklep.....	39
	Literatura	41
	Viri	41
	Priloge.....	43

TABELE

Tabela 4.1 Osnovni podatki.....	11
Tabela 4.2 Organizacijska oblika/dejavnost.....	11
Tabela 5.1 Igralniška ponudba Nove Gorice v številkah v letu 2004	16
Tabela 5.2 Določitev osnovne dejavnosti z uporabo »top down« metode	17
Tabela 5.3 Storitve v ponudbi igralnega salona Casino Paquito	18
Tabela 5.4 Število obiskovalcev.....	21
Tabela 5.5 Igralni saloni na Goriškem	22
Tabela 5.6 Predvidena struktura stroškov igralniško-zabavišnega kompleksa v normalnem letu poslovanja.....	24
Tabela 5.7 Struktura investicijskih stroškov	30

KRAJŠAVE

AJPES	Agencija RS za javnopravne evidence in storitve
RS	Republika Slovenija
STO	Slovenska turistična organizacija
UNPIS	Urad RS za nadzor prirejanja iger na srečo
d. d.	delniška družba
d. o. o.	družba z omejeno odgovornostjo

1 UVOD

Za vsako poslovno idejo, ki se kaže kot realna, je potrebno izdelati poslovni načrt. Ne glede na to ali gre za poslovno priložnost ali za pritegnitev zunanjega kapitala. Zmotna miselnost je, da poslovni načrt je namenjen samo novim podjetjem, medtem ko naj se stara držijo metod načrtovanja. Zavedati se moramo, da morajo tudi zrela podjetja nenehno presojsati poslovne ideje in razmišljati, kako bi od ideje prišla do primernega dobička. Če upoštevamo to dejstvo, potem je jasno, da morajo tudi zrela podjetja prestati podoben ali celo enak postopek kot kateri koli drug podjetnik, ki išče zunanje vire. Ali je ideja dolgoročno vredna vlaganj denarja, truda in časa, podjetniku ali potencialnim investitorjem pokaže prav poslovni načrt.

Corradini (2002, 27) pojasnjuje: »Za začetek poslovanja kateregakoli podjetja je potrebno natančno opredeliti strateške cilje ter ustvariti načrt za njegovo realizacijo (poslovni načrt)«. Uspešen poslovni načrt poslovanja podjetja je prvi korak k postavitvi temelja za preučevanje novih idej. Na podlagi tega se vlagatelj odloči za naložbo ali ne.

Dober poslovni načrt ni pomemben le za razvijanje priložnosti, temveč je bistven pri določanju višine potrebnih sredstev, za pridobivanje teh sredstev in uspešno vodenje podjetja (Antončič et al. 2002, 57).

S to diplomsko nalogo sem želela preveriti ali je poslovna ideja o novem igralnem salona uresničljiva. Zanimalo me je, ali je ideja sploh realna. Skozi posamezna poglavja poslovnega načrta sem skušala idejo razviti in jo bolje opredeliti. Definirala sem cilje in strategije, s katerimi se namerava te cilje doseči. Zanimalo me je, ali bi tako podjetje dosegalo želen dobiček in bi bilo dolgoročno uspešno glede na trenutne razmere in dejstva, da je na trgu v tej dejavnosti precej konkurentov. Prav tako sem skozi proces pisanja poslovnega načrta skušala ugotoviti ali sem tudi sama primerna za vodenje tako velikega kompleksa.

V procesu priprave poslovnega načrta sem iskala različne rešitve, ki bi ustrezale podjetju in okolici ter prinesle želen uspeh.

Za razumevanje samega poslovnega načrta in njegovih elementov, sem v prvem delu obravnavala teorijo o samem podjetništvu in poslovnem načrtu. Ker pa gre v poslovnem načrtu za dogodke s področje igralništva, sem prav tako predstavila gospodarsko panogo igralništva, saj je pomembno za razumevanje predpostavk, na katerih temelji poslovni načrt. V drugem delu naloge je predstavljen sam poslovni načrt in vse bistvene sestavine za preučitev podjetniške ideje.



2 PODJETNIŠTVO IN POSLOVNI NAČRTI

Podjetništvo je proces, ki mu podjetniki namenjajo svoj čas in prizadevanja, prevzemajo pripadajoča finančna, psihična in družbena tveganja za ustvarjanje nečesa novega, vrednega in prejmejo pripadajoče nagrade v obliki denarja, osebnega zadovoljstva in neodvisnost (Antončič et al. 2002, 30).

Besedo *podjetništvo* bi v slovenskem jeziku lahko primerjali tudi s sinonimom »gospodarjenje (z vizijo)«. Sicer pa ima beseda podoben pomen v različnih jezikih in jo lahko razumemo s kombiniranjem opredelitev in znanj več različnih znanosti in disciplin, kot so: ekonomika, ravna(teljeva)nje in vodenje poslov, sociologija, psihologija itd. Danes že govorimo o različnih oblikah podjetništva (od družinskega, dinamičnega, ženskega do podjetništva na podeželju itd.) kot tudi o različnih ravneh podjetništva (od lokalnega, regionalnega, državnega do globalnega) (Pšeničny et al. 2000, 6).

Vstop novega podjetja na trg postaja vse bolj tvegano dejanje, zato je pomembno ob izbiranju in preverjanju podjetniške priložnosti razmisliti tudi o možni strategiji vstopa in pripraviti temeljit poslovni načrt podjetja. Odločitve morajo biti seveda prilagojene podjetnikovi priložnosti in tržnim, ekonomskim in tehnično-tehnološkim zmožnostim. Podjetnik mora pripraviti poslovni načrt, kjer podrobno preveri in obdelava vsa vprašanja novega podjetja, v katerem bo uresničeval svojo podjetniško priložnost. Ob tem mora storiti vse, da zmanjša tveganja novega podjetja in predvidi kritična tveganja, ki v začetku spremljajo podjetnika in novo podjetje (Pšeničny et al. 2000, 256).

2.1 Poslovni načrt

S poslovnim načrtom podjetniki načrtujejo svojo poslovno aktivnost od ideje do podjetja in končnega cilja poslovanja, ki je v tržni ekonomiji dobiček. Temeljni razlog za pripravljane poslovnih načrtov je pri večini podjetnikov zagotavljanje kapitala, saj investitorji, banke in upravitelji skladov tveganega kapitala zahtevajo opisno opredelitev podjetniške priložnosti. Hkrati pa podjetnik oziroma podjetniška skupina dovolj natančno oceni svojo poslovno zamisel, njene prednosti in slabosti ter se lahko izogne dragim napakam (Timmons 1990, 329 v Drnovšek, Stritar in Vahčič 2005, 1).

Poslovni načrt je pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik in ki opisuje vse pomembne zunanje in notranje elemente, vpletene v začetek novega posla. Pogosto gre za skupek delovnih načrtov, kot so trženje, finance, proizvodnja in kadri. Loteva se tako kratkoročnih kot dolgoročnih odločitev za prva tri leta dejavnosti. S tem poslovni načrt – ali kot mu včasih pravijo pravila igre ali cestna karta – odgovarja na vprašanja kje sem zdaj, kam grem, kako bom tja prišel. Možni vlagatelji, dobavitelji in celo odjemalci bodo prosili ali zahtevali poslovni načrt (Antončič et al. 2002, 186).

Pšeničny opisuje: »Poslovni načrt je najpomembnejši pisni dokument, ki ga podjetnik pripravi zato, da z njim celovito preveri vse segmente svojega bodočega podjetja, opredeli vizijo, poslanstvo in cilje podjetja ter podrobno opiše strategijo za njihovo uresničenje. Poslovni načrt je nujna in neizbežna naloga podjetnika v procesu uresničevanja podjetja in ob ustanavljanju podjetja pred začetkom poslovanja« (2000, 247).

Poslovni načrt kot metoda načrtovanja posla, ne glede na različnost avtorjev v razporejanju poglavij in vsebine, vedno vsebuje odgovore na naslednja vprašanja (7K+Z) (Pšeničny et al. 2000, 248):

1. kaj bomo delali,
2. kdo bo uresničil podjem,
3. komu je naš proizvod/storitev namenjen,
4. kaj vse potrebujemo za podjem,
5. kje bomo uresničili podjem,
6. kako bomo delali in kako prodali,
7. kdaj bomo to naredili,
8. zakaj bomo to naredili.

Različni avtorji priporočajo bolj ali manj podobne strukture poslovnih načrtov, navedla bom strukturo, ki jo je predlagal Jeffrey A. Timmons (1990, 111 v Drnovšek, Stritar in Vahčič 2005, 1):

1. Povzetek za vodstvo
2. Panoga dejavnosti, podjetje, proizvodi in storitve
3. Tržna raziskava in analiza
4. Ekonomika poslovanja podjetja
5. Načrt trženja
6. Načrt dizajna in razvoja
7. Proizvodni in storitveni načrt
8. Vodstvena skupina in kadri
9. Terminski načrt
10. Kritična tveganja in izzivi
11. Finančni načrt
12. Pridobivanje in upravljanje z viri
13. Preglednice in finančni izkazi
14. Dodatki

2.2 Prednosti in nevarnosti poslovnih načrtov

Dobra priprava poslovnega načrta lahko pomaga izogniti se številnim tipičnim napakam neizkušenih podjetnikov in novih podjetij, ki jim povzročajo težave, dokler ne zberejo dovolj izkušenj (Glas 1999, 6).

Dobro pripravljen poslovni načrt nam lahko pomaga razrešiti vrsto tipičnih napak (Glas 1999, 6). Te so:

- pomanjkljiva tržna znanja zlasti s področja prodaje,
- pogosto menjavanje osebja zaradi nestvarnih zahtev,
- napačno izbrana lokacija,
- neprimerna struktura finančnih virov in neugodni pogoji financiranja,
- precenjen trg,
- pomanjkljivo načrtovanje finančnih tokov,
- pomanjkljivosti pri vodenju računovodstva, nestvarne ocene stroškov,
- pomanjkljive kalkulacije,
- neupoštevanje predpisov,
- neprimerna statusna oblika podjetja itd.

Nevarnosti poslovnih načrtov so lahko naslednje (Smart start/smart inkubator 2006):

- oportunitetni strošek časa

Z odločitvijo, da bomo prej pripravili poslovni načrt, moramo torej vzeti v zakup oportunitetne stroške časa, ki ga porabimo za to.

- preveliko zaupanje v pridobljene informacije

Lažen občutek nadzora nad informacijami je ravno tako nevaren. Ves čas se je potrebno zavedati, da so vsi poslovni načrti boljši ali slabši približki kasnejših dejanskih stanj na trgu. Zato je treba vse podatke in zaključke v poslovnih načrtih jemati z razumno mero skepticizma in po potrebi cilje sproti prilagajati dejanskim razmeram na trgu.

- predčasno odzivanje na realne razmere

»Izgubljanje časa« za pisanje poslovnega načrta bi torej lahko potencialno vplivalo tudi na našo (ne)sposobnost hitrega odziva na spremembe v okolju in z zamujeno priložnostjo ogrozimo sicer dobro poslovno priložnost.

2.3 Poslovni načrt kot pripomoček pri planiranju v igralniški dejavnosti

Corradini (2002, 135) meni, da je kazino realno-kompleksno podjetje, v katerem (ter v njegovi bližini) deluje obsežno število ljudi, ki imajo raznovrstne vloge in povsem različne odgovornosti.

Mnogi menijo, da ko enkrat zaženeš poslovanje kazinoja, začne sam ustvarjati denar z minimalnim nadzorom ter vzdrževanjem. Resnica je, seveda, nekoliko drugačna. Kazino ni samo soba z igralnimi avtomati, ampak je prostor, kjer se gostje sprostito ter zabavajo, nič manjši ni od večdvoranskega kina. Obvladati mora visoke pritoke denarja približno kot srednje velika banka.

Za začetek kakršnegakoli poslovanja podjetja je potrebno definirati strateške cilje ter opredeliti načrt za njegovo realizacijo (poslovni načrt). Za jamstvo ekonomskega in finančnega uspeha kazinoja je potrebno upoštevati več dejavnikov. Priložnost za izvedbo poslovanja kazinoja mora biti podprta s poslovnim načrtom, ki vsebuje (Corradini 2002, 27–28):

- primeren finančni načrt,
- primernost geografske lokacije,
- arhitektni projekt,
- izbiro gradbenega podjetja,
- izbiro team managementa,
- natančno opisano kritično pot s kronološkim načrtom (vse do odprtja).

3 IGRALNIŠTVO KOT GOSPODARSKA DEJAVNOST

Igralništvo je pomemben dejavnik v vsakdanjem življenju in je v zadnjih desetih letih v visokem vzponu. V preteklosti se je z igro na srečo srečeval le ozek, privilegiran, sloj bogatašev, v zadnjem času pa se ta fenomen širi v najširše sloje prebivalstva. Igralnice se dejansko ustanavljajo povsod, kjer je pričakovati pretok ljudi in denarja.

Igralništvo je postalo sodobna oblika zabave. Igralnice so poleg iger na srečo začele ponujati še vrsto drugih aktivnosti ter storitev. Tako postajajo osrednja turistična atrakcija in priljubljena destinacija mnogih turistov.

Konec leta 1997 je bila sprejeta strategija razvoja igralništva v Sloveniji. V tem dokumentu je jasno opredeljeno, da je sodoben igralniški produkt sestavni del celovite slovenske turistične ponudbe. Da bi bila povezanost s turističnim gospodarstvom čim močnejša in da bi to vplivalo na razvoj igralniške panoge, strategija predvideva, da bodo turistične organizacije postale najmanj 20-odstotni lastnik sedanjih igralniških družb. V sprejeti strategiji je opredeljeno tudi zaključeno število koncesij. Predvidena je podelitev 14 velikih in 20 malih koncesij. Predlagani sta tudi prepoved igralnih avtomatov zunaj igralnic in ureditev interaktivnega elektronskega igralništva (Luin 2000).

Igralništvo je gospodarska dejavnost in pomeni uresničevanje svobodne gospodarske pobude, ki jo zagotavlja ustava, država pa lahko glede na ocenjene posledice predpiše različne omejitve in pogoje za opravljanje te dejavnosti.

3.1 Igralništvo v Sloveniji

Podobno kot drugod po svetu je tudi v Sloveniji igralništvo v zadnjih desetih letih doživelo velik vzpon. Igralništvo namreč predstavlja novo obliko zabave ter s tem popestritev turistične ponudbe. V določenih regijah je igralništvo postalo glavna dejavnost lokalnega gospodarstva, kot na primer lahko predstavimo regijo Nove Gorice, kjer igralništvo vlaga v širše območje. Podobno velja tudi za regijo Kranjske Gore. Tako Nova Gorica kot tudi Kranjska Gora izkoriščata svojo geografsko lokacijo blizu državnih mej s sosednjimi državami. Tak geografski položaj je nadvse ugoden, saj je Slovenija ena redkih držav, tako v Evropi kot na svetu, kjer večji del prihodkov od igralništva ustvarjajo tuji obiskovalci. Dobre možnosti za razvoj igralniške dejavnosti v Sloveniji predstavlja prav njena majhnost in dejstvo, da jo obkroža velik trg potencialnih gostov. Kot prednost lahko omenimo tudi neurejenost in neustreznost zakonodaje o igralništvu sosednjih držav, predvsem Italije, iz katere prihaja največji delež tujih gostov.

V zadnjih letih se načini doživljanja prostega časa globalno spreminjajo in se usmerjajo k ustvarjalnemu doživljanju aktivnosti. Povpraševanje po ponudbi

zabaviščnih parkov in igralniških centrov v Sloveniji raste hitreje kot povpraševanje po klasičnih oblikah turizma.

Igralniški gost je tipičen potrošnik prostega časa, prav tako kot katerikoli potrošnik drugih turističnih produktov. Njegov osnovni motiv sprostitve je igra in ostali turistični interesi so temu podrejeni. Svoje potrebe sprošča skozi vse leto. Pri nas se ta gost pojavlja pretežno kot dnevni obiskovalec.

Za slovensko igralniško potrošnjo je značilno, da zaradi pretežno tujih obiskovalcev le to predstavlja čisti priliv akumulacije iz tujine in ne le prerazporeditev domačega dohodka, kar je v pretežni meri običajno v drugih državah. V strukturi igralniške potrošnje predstavlja potrošnja tujih gostov več kot 98 % (Luin 1998, 102 v Petek 2005, 6). V zadnjih letih se to dejstvo zaradi velikega števila podeljenih majhnih koncesij za igralne salone nekoliko spreminja, saj so igralni saloni usmerjeni predvsem k domačemu gostu.

V Sloveniji posluje 13 igralnic (z veliko igralniško koncesijo) in 27 igralnih salonov (z majhno igralniško koncesijo). Omenjene igralnice in igralni saloni so v letu 2004 imeli skupaj 250 igralnih miz in 5.153 igralnih avtomatov.

V Sloveniji deluje 5 igralniških družb s koncesijo za kazinoje: Hit Nova Gorica, Casino Portorož, Casino Ljubljana, Casino Bled in Casino Maribor. Te upravljajo 14 kazinojev in 7 igralnih avtomatov. Po podatkih UNPIS (Urad RS za nadzor prirejanja iger na srečo) od 40 igralnih salonov, ki so dobili koncesijo, deluje 27 salonov. Poleg tega je v raznih gostinskih lokalih večje število igralnih avtomatov in elektronskih rulet, ki ponekod še vedno niso prenehale s poslovanjem. Na razpolago je še ena koncesija za kazino in 5 za igralne salone.

V igralnicah in igralnih salonih s koncesijo je redno zaposlenih 2500 ljudi. Če k temu prištejemo še tiste, ki delajo preko študentskega servisa in pogodbeno, lahko rečemo, da je v igralništvu zaposlenih nad 3000 ljudi. Slovenske kazinoje je v letu 2004 obiskalo 2.200.000 gostov, igralne salone pa 1.200.000 gostov. Skupaj slovenska igralniška ponudba realizira približno 3.5 milijona obiskov. Skupni prihodek vseh ponudnikov je približno 70 milijard tolarjev, od tega kazinoji ustvarijo 55 milijard tolarjev prometa. V kazinojih prispevajo gostje iz tujine približno 90 % igralniškega prometa, medtem ko je odstotek v igralnih salonih, razen tistih, ki so locirani neposredno ob meji, bolj korist domačih gostov. Povprečni gost potroši v igralnici na obisk 100 evrov. Skoraj 90 % vsega slovenskega igralniškega prometa, ki ga realizirajo kazinoji, je ustvarjenega v zahodnem delu Slovenije, od tega 70 % v Novi Gorici (Luin 1998, 102 v Petek 2005, 6).

3.2 Pomen investicij v igralništvu

Pod pojmom investicije razumemo vsa denarna vlaganja v prvine poslovnega procesa. Ne gre torej samo za investiranje v delovna sredstva, ampak tudi za

investiranje v predmete dela in delovno silo. Podjetje investira, ker dolgoročno brez investiranja ne more zagotavljati tehnološke učinkovitosti, brez nje pa tudi ekonomska učinkovitost ni uresničljiva. Poleg tega so investicije ključni dejavnik ekonomske rasti (Rebernik 1999, 361).

Investicije pomenijo denarna vlaganja v prvine poslovnega procesa. Podjetje investira, ker dolgoročno brez investiranja ne more zagotavljati tehnološke učinkovitosti, brez nje pa tudi ekonomska učinkovitost ni uresničljiva. Ne gre torej samo za investiranje v delovna sredstva, ampak tudi za investiranje v predmete dela in delovno silo.

Če so investicije najbolj dinamična ekonomska kategorija, so davki zagotovo najbolj omejitven dejavnik, saj zavirajo interese ekonomskih subjektov v zvezi z naložbami.

V igralništvu je namreč veliko odvisno od počutja zadovoljnih gostov, torej je poglobitni cilj vsake igralnice čim večji odstotek zadovoljnih, stalnih gostov. Zaradi tega igralniška dejavnost zahteva neprekinjen tok investicij, saj le z investicijami lahko posodablja ter nadgrajuje ponudbo, katera privablja nove in obdrži stalne goste. Investicije v posodabljanje igralniške infrastrukture so torej osrednji dejavnik rasti te gospodarske dejavnosti.

Investicije v igralništvu so v glavnem prikazane kot investicije v tehnologijo in opremo, v propagando in medije, radio, televizijo in na splošno v promocijske aktivnosti, investicije v hardware in software za posodobitev igralnih avtomatov ter vzdrževanje le-teh.

4 PREDSTAVITEV IGRALNEGA SALONA »CASINO PAQUITO«

Tabela 4.1 Osnovni podatki

Popolno ime:	VIVA Gostinstvo, trgovina, storitve, d. o. o.
Kratko ime:	PAQUITO
Sedež:	Volčja Draga 61
Naselje:	Volčja Draga
Občina:	Renče-Vogrsko
Pošta:	5293 Volčja Draga
Regija:	Goriška

Tabela 4.2 Organizacijska oblika/dejavnost

Pravnoorganizacijska oblika:	Podružnica
Glavna dejavnost:	55.301 (Restavracije, gostilne)

4.1 Dejavnost

Družba VIVA Gostinstvo, trgovina, storitve, d. o. o., je bila ustanovljena 29. 3. 1993 in vpisana v sodni register pri Okrožnem sodišču v Novi Gorici dne 11. 10. 1993. Glavni dejavnosti podjetja VIVA, d. o. o., sta gostinska dejavnost in dejavnost prirejanja posebnih iger na srečo na igralnih avtomatih.

Podjetje VIVA, d. o. o., je enovita delovna organizacija, ki ima tri poslovalnice; Gostilno s prenočišči Paquito v Volčji Dragi, Restavracijo Sveta Gora na Sveti Gori in Restavracijo Marco Polo v Novi Gorici. V poslovalnici Gostilna s prenočišči Paquito deluje tudi Casino Paquito–Igralni salon .

Vlada Republike Slovenije je na 148. dopisni seji dne 14. 6. 2002 sprejela sklep številka 473-01/2001-11, s katerim je podjetju VIVA, d. o. o., dodelila koncesijo za igralni salon za prirejanje posebnih iger na srečo na igralnih avtomatih. Koncesijska pogodba je bila podpisana 26. 7. 2002, igralni salon Paquito je začel delovati s 1. 9. 2002. koncesijska pogodba je bila podaljšana z aneksom številka 4 z dne 13. 6. 2005 do 15. 6. 2010 (vir: letno poročilo 2006).

4.2 Trenutno stanje

Igralni salon Casino Paquito že od same ustanovitve posluje z dobičkom. Poleg prirejanja iger na srečo ponuja še druge storitve. Nudenje prenočišč je ena izmed ponudb, ki je namenjena večinoma stalnim gostom, ki prihajajo na obisk za več dni. Sobe so med vikendi ter prazniki 100 % zasedene, velikokrat jih tudi primanjkuje, med tednom pa je povpraševanje nižje. Poleg hotelskih storitev imajo še pestro gostinsko

ponudbo. Restavracija je znana po ribjih jedeh, kar privlači veliko italijanskih obiskovalcev.

V zadnjem obdobju je bilo govora o nižjem obisku igralnega salona, eden od vzrokov je konkurenca, ki se je povečala. Drugi razlog pa je prepoved kajenja v javnih zaprtih prostorih.

Podjetje že od same ustanovitve ni opazno vlagalo v objekt in v infrastrukturo. Omejitev je že v tem, da je celotna zgradba v najemu in ni primerno velika za dejavnost prirejanja iger na srečo. Tudi za gostinske storitve zmanjkuje prostora. V tako ogromni konkurenci si niti manjši igralni saloni ne bi smeli privoščiti napačnih korakov. Že zaradi svoje majhnosti bi morali precej več vlagati v samo prepoznavnost ter v kakovost ponudbe. Za preživetje je danes nujno vlaganje ter posodabljanje igralniške ter drugih dejavnosti, da bi goste čim dlje zadržali. Tipičen primer stagnacije rasti je prav igralni salon Casino Paquito. Zadnje obdobje ne sledi več konkurenci, ki se je pravočasno modernizirala. Napravljene so bile le manjše naložbe (na primer: v nove igralne avtomate), drugo pa je ostalo nespremenjeno.

5 POSLOVNI NAČRT NOVEGA IGRALNEGA SALONA »CASINO PAQUITO«

5.1 Povzetek poslovnega načrta

5.1.1 Opis igralnega salona

VIVA, d. o. o., je začela poslovati na lokaciji Paquito v Volčji Dragi v aprilu leta 1996. Prvo leto je poslovala kot gostinski lokal s prenočišči in nočnim klubom. V oktobru leta 1997 je poslovanje razširila na dejavnost prirejanja iger na srečo na igralnih avtomatih zunaj igralnic. Skozi vsa leta je bila dejavnost prirejanja iger na srečo zunaj igralnic pod pritiskom stalnega zakonskega spreminjanja predpisov, saj zakonodaja na tem področju ni bila popolnoma urejena. Že po prvem mesecu poslovanja je izšel nov pravilnik, ki je omejil možnosti razvoja na tem področju, saj ni bilo možno povečati števila igralnih naprav. V oktobru leta 2001 je končno izšel Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o igrah na srečo, ki je uredil to dejavnost v obliki igralnih salonov. V decembru leta 2001 so na Ministrstvu za finance oddali vlogo za pridobitev koncesije za igralni salon. V juniju 2002 so podpisali koncesijsko pogodbo in s 1. 9. 2002 pričeli poslovati kot koncesionar.

Ob prvem nakupu 50 igralnih avtomatov podjetje ni bilo sposobno finančno pokriti take investicije (približno 400.000 USD), zato jim je dobavitelj igralnih avtomatov Bally omogočil plačilo na daljše obdobje. V tem obdobju so se prihodki od iger na srečo gibali med 10 in 20 milijonov SIT. Z nabavo novih, bolj atraktivnih igralnih avtomatov od različnih proizvajalcev so se tudi prihodki postopoma povečevali.

Po pridobitvi koncesije so v mesecu decembru leta 2002 povečali število igralnih naprav iz dotedanjih 58 na 102, v maju 2003 iz 102 na 110, v juniju 2004 iz 110 na 146, v juliju 2005 pa iz 146 na 176. V ta namen so tudi uredili prostor v spodnjem delu objekta, poskrbeli na video nadzor in tudi NIS (nadzorni informacijski sistem) (Vir: letno poročilo 2006).

5.1.2 Priložnost in strategija

Število gostov, ki zahajajo v igralne salone, se iz leta v leto povečuje, povpraševanje po dodatnih storitvah prav tako. Gostje želijo sprostitev ter zabavo na enem mestu. Konkurenca na tem področju že hitro napreduje, saj širi svojo dejavnost prav v tej smeri. Priložnost se kar sama ponuja, saj se z modernizacijo infrastrukture ter povečanjem dejavnosti se lahko doseže še večjo donosnost, kot se jo zdaj. Z novim igralniško-zabaviščnim kompleksom ter bogatejšo ponudbo bi privabili še večje število gostov iz bližnjih ter bolj oddaljenih krajev. Naše obiskovalce bi razvajali z bogato kulinarično ponudbo, wellness centrom za nego telesa ter z nenehnimi nagradnimi igrami. Gost se bo pri nas počutil priljubljenega, dobrodošlega ter zadovoljnega.

Prednost je v sami lokaciji, saj bo novi kompleks zgrajen le 600 metrov od že obstoječega. V prihodnosti se načrtuje notranji ter zunanji bazen, večji prostor za razne prireditve ter povečanje števila igralnih avtomatov.

Strategija novega igralnega salona bo temeljila na vstopu na trg z močnim in silovitim oglaševanjem, saj bomo samo z vpadljivimi plakati ter oglasi privabili nove goste.

5.1.3 Ciljni trgi in strategija

Z novo podobo in večjimi kapacitetami bo nov igralni salon Casino Paquito približal ljudem koncept igre, zabave in sprostitev na enem mestu. Goste se bo razvajalo s kulinaricnimi dobrotami, vrhunsko postrežbo in pestro izbiro vedno novih privlačnih avtomatov. Poskrbeli bomo tudi za njihovo sprostitev, saj bo wellness center omogočil oddih od vsakodnevnega življenja.

Iz leta v leto se namreč ugotavlja, da se vedno bolj pogosteje pojavlja tržna, niša in sicer gostje, ki ne želijo zahajati v velike igralniške centre. Svoj prosti čas hočejo občasno preživeti v manjši igralnici (igralnem salonu), ob intimnejši, bolj osebni družbi. To je nedvomno velika prednost manjših igralnih salonov pred večjimi igralnicami. In prav tu vidijo glavni odgovorni prihodnost poslovanja.

Dejstvo je, da se realizacija vsako leto pozitivno povečuje, to pa potrjuje, da trg še ni zasičen.

5.1.4 Konkurenčne prednosti

Postali bomo prvi igralni salon, ki bo svojim gostom omogočil zabavo ter sprostitev na istem mestu, v bolj domačem in ožjem okolju. Osredotočili se bomo na dobro počutje gostov, saj bomo zaradi majhnosti samega kompleksa lahko lažje izpolnjevali njihove želje. Večje igralnice predstavljajo že masovni turizem, s tem pa se sam obiskovalec izgubi v velikosti kompleksa ter se počuti nezaželenega. Prednost pred samimi večjimi igralnicami bo prav ustvarjanje dobrega vzdušja ter domačega počutja med obiskovalci. Ostali manjši igralni saloni pa trenutno ne ponujajo še tako raznovrstne ponudbe, kot jo želimo mi, kljub temu da se hitro prilagajajo.

5.1.5 Ekonomika, dobičkonosnost, možnost žetve

Kompleks z vso infrastrukturo se bo zgradilo na novo. Sam objekt in notranja oprema bo stala približno 14 milijonov EUR. Vse, kar bo uporabno iz obstoječega igralnega salona, se bo odneslo v novega. Tako se bomo izognili večjim nakupom nove opreme.

Osnovni parametri delovanja celotne investicije temeljijo na usklajenih izkušnjah in ocenah družbe Viva, d. o. o. Osnova za ocene so raziskava tržnega potenciala destinacije Nova Gorica, obstoječa struktura prihodkov in odhodkov v igralniški

dejavnosti igralnega salona Casino Paquito ter izračuni za turizem in igralništvo. Izračun prihodkov igralnega salona temelji na predpostavki gibanja števila obiskovalcev ter njihovi dnevni porabi.

5.1.6 Management team

Glavna oseba igralniško-zabavišnega centra bo direktor, ki bo sprejemal vse pomembnejše odločitve o samem poteku poslovanja. Tukaj bo sodeloval z vodjo igralnega salona, ki bo odgovoren za samo delovanje igralnega salona. Vodja je oseba, ki je podrejena samemu direktorju, je pa nadrejen vsem ostalim zaposlenim v igralnem salonu (receptorjem, notranjim nadzornikom, blagajnikom, vale-natakarjem, tehniku ter čistilkam). On ureja vse, kar je v vezi s potekom dela v samem igralnem salonu. Drugi, prav tako pomembni del management teama bodo vodja strežbe, vodja kuhinje ter vodja recepcije, ki bodo sestankovali ter sprejemali odločitve na njihovih področjih, bodo popravljali predhodne napake ter spreminjali (posodabljali) ponudbo. Za administrativna dela bodo odgovorni 4 zaposleni, ki bodo posredovali tekočo dokumentacijo glavni računovodkinji, ki pa bo zunanja sodelavka. Za trženje ter za kadre bo skrbel sam vodja salona.

Vsi zaposleni imajo poleg strokovne izobrazbe tudi dolgoletne izkušnje na svojih področjih. Veliko od njih je prej delalo na različnih delovnih mestih in prav tukaj vidimo prednost, da se vsa ta znanja povežejo ter s sodelovanjem pripomorejo k boljšemu in učinkovitejšemu delovanju igralniško-zabavišnega kompleksa.

5.2 Panoga dejavnosti, podjetje in storitve

5.2.1 Panoga dejavnosti

Strategija razvoja turizma je opredelila igralništvo kot turistični proizvod, ki predstavlja pomemben del turistične ponudbe Slovenije. Med drugim je zapisano, da igralništvo predstavlja najbolj razvit turistični proizvod in enega od treh razvojno najperspektivnejših turističnih proizvodov. Strategija igralništva v Sloveniji (1997) predvideva, da ponudba igralniških storitev ostane izvozno naravnana, torej osredotočena na goste iz drugih držav, lastništvo igralniških podjetij pa ostane v rokah domačih gospodarskih družb (Jaklič et al. 2006, 18).

Igralniški produkt predstavlja zelo pomemben del turistične ponudbe goriške regije. Skoraj 90 % igralniškega prometa Slovenije je realiziranega v zahodni Sloveniji, od tega 70 % v Novi Gorici (STO 2003). Mestna občina Nova Gorica je edina občina v Sloveniji, kjer ima prirejanje iger na srečo lastnost celovitega proizvoda. Kraj je postal prepoznaven po igralništvu po zaslugi podjetja HIT, d. d., ki zaposluje več kot 1.500 zaposlenih, je nosilec razvoja turistične dejavnosti v Novi Gorici in eno izmed največjih turističnih podjetij v Sloveniji (Jaklič et al. 2006, 19).

Igralniška ponudba sodi v »širšo« turistično ponudbo Nove Gorice in goriške regije. Za Novo Gorico lahko trdimo, da ima nediverzificirano turistično ponudbo, saj je njen daleč najprivlačnejši produkt igralništvo. Ostali turistični produkti, ki jih destinacija lahko ponudi svojim gostom, so nerazviti ali niso vključeni v turistično ponudbo destinacije. Zaradi tega že nekaj časa obstaja ideja o razvoju »igralniško turističnega centra« ali »integriranega igralniškega resorta« na obrobju mesta. Koncept »resort-a« bi bil privlačen za številne segmente gostov. Turistična ponudba bi bila oblikovana tako, da se gostom ponudi čem več doživetij na enoto časa in prostora za enoto denarja. Tako oblikovani resort bi obiskovalcu poleg igralniškega produkta ponujal še ostale turistične produkte, ki sodijo v primarno in sekundarno turistično ponudbo. Turistična ponudba takšnega resorta bi zajemala namestitveno ponudbo, športno infrastrukturo, pestro kulinarično ponudbo, zabaviščne programe, wellness ponudbo, trgovine, kongresno ponudbo ipd. Resort bi bil tudi izvozno usmerjen na obiskovalce iz cele Evrope, ki bi v njem bivali več dni (Jaklič et al. 2006, 20–21).

Tabela 5.1 Igralniška ponudba Nove Gorice v številkah v letu 2004

	<i>Igralnice</i>	<i>Igralni saloni</i>
Število igralnic/igralnih salonov	2	5
Število obiskovalcev	1.151.564	278.820
Tuji obiskovalci	1.092.109	195.143
Domači obiskovalci	59.455	83.677
Tuji obiskovalci (v %)	95	72
Domači obiskovalci (v %)	5	28
Bruto realizacija (v EUR)	147.529.628	21.244.367
Poraba na obiskovalca (v EUR)	128	76
Koncesijske dajatve (v EUR)	19.537.640	3.714.752
Davek od iger na srečo (v EUR)	26.555.333	3.823.986
Skupaj davek in koncesija (v EUR)	46.092.973	7.565.738
Število zaposlenih	1.500	-

Vir: Jaklič et al. 2006, 20

V zgornji tabeli je predstavljena igralniška ponudba Nove Gorice v številkah. Iz nje lahko primerjamo razlike med igralnicama ter igralnimi saloni.

5.2.2 Podjetje

Podjetje VIVA Gostinstvo, trgovina, storitve, d. o. o., (kratko ime: VIVA, d. o. o.) je družba z omejeno odgovornostjo. Njena glavna dejavnost po SKD (Slovenska standardna klasifikacijska dejavnost) je 92.712, dejavnost igralnic, kamor sodi

obratovanje avtomatov za igre na srečo. Ena izmed njenih podružnic je prav igralni salon Casino PAQUITO, ki ima za glavno dejavnost 55.301, dejavnost restavracije in gostilne. Dejavnost se bo razširilo na dejavnost 55.10, to je dejavnost hotelov in podobnih obratov. Podjetje Viva, d. o. o., je bilo ustanovljeno 6. 5. 1993 na okrožnem sodišču v Novi Gorici, njena podružnica Paquito pa je bila vpisana pri registrskem organu 10. 7. 2000.

Vsa imena bodo ostala ista, sedež podružnice Paquito se bo premestil na novo lokacijo, kjer bo zgrajen nov igralniško-zabavišni kompleks.

V zadnjih letih je direktor podjetja namenil del sredstev za nakup zemljišča v neposredni bližini samega igralnega salona Casino Paquito. Uredili bodo po turističnem razvojnem planu igralniško-zabavišni kompleks.

V igralnem salonu se igralne avtomate pogosto zamenja z novimi, modernejšimi, za goste atraktivnejšimi avtomati.

Glede ponudbe v samem igralnem salonu postajajo možnosti zelo omejene, saj se konkurenca hitro prilagaja gostom in njihovim potrebam. Prav slednje je razlog, da njihovo prihodnost ne vidijo v obstoječem igralnem salonu, temveč je selitev skoraj že nujna. Kot že povedano, je direktor svoje načrte usmeril v novogradnjo igralniško-zabavišnega kompleksa. Tu bi poudarili, da je naš cilj gostom ponuditi dodatne storitve. Tako bi v bodočem igralniško-zabaviščnem kompleksu poleg igralnega salona obiskovalcem nudili dve restavraciji z različnimi ponudbami, večje kapacitete prenočišča ter wellness center za nego telesa. Gre za veliko investicijo, vendar glede na dosedanje rezultate menijo, da je njihovo poslovanje pravilno usmerjeno. Trg predstavljajo predvsem tuji gostje, ki del svojega prostega časa preživijo z igranjem na igralnih avtomatih, saj jim le-ti pomenijo zabavo in sprostitvev. Masovni turizem je nedvomno izključen, s tem igralniško-zabaviščnim kompleksom želijo poudariti domačnost ter samo kakovost opravljenih storitev.

Tabela 5.2 Določitev osnovne dejavnosti z uporabo »top down« metode

Področje dejavnosti	Oddelek	Razred	Opis delavnosti na ravni razreda	Delež dodane vrednosti
H	55	55.1	Dejavnost hotelov in podobnih obratov	30 %
O	92	92.712	Dejavnost igralnic	60 %
	93	93.022	Kozmetična dejavnost	3 %
		93.023	Pedikerska dejavnost	2 %
	93.040	Druge dejavnosti za nego telesa	5 %	

Iz tabele so razvidne osnove dejavnosti novega igralnega salona. Najpomembnejša dejavnost bo dejavnost igralnic s 60 % obsega poslovanja. Druga najpomembnejša dejavnost pa bo dejavnost hotelov (30 %).

5.2.3 Storitve

Igralniško-zabavišni kompleks bo razdeljen na več delov. Vsak del bo imel svojo vodjo, ki bo odgovoren za delovanje.

Ponudba storitev je opisana v tabeli 5.

Tabela 5.3 Storitve v ponudbi igralnega salona Casino Paquito

Področje	Ponudba
Igralni salon	Igranje na igralnih avtomatih s ponudbo pijače.
Prenočišče	Hotelske storitve.
Restavracija	Mediteransko obarvana restavracija ponuja mediteranske
Exclusive	ribje specialitete.
Restavracija	Kulinarične specialitete iz italijanske kuhinje.
Crystal	
Recepcija	Rezervacije.
Wellness center	Različne oblike sprostitvenih masaž, sprostitvene kopeli, nega obraza in telesa.

Igralni avtomati bodo ena izmed glavnih ponudb igralnega salona. Trenutna ponudba igralnih naprav je pestra, a omejena. Zagotovili bomo nenehne nove, privlačnejše igralne avtomate, saj se zavedamo, da samo tako bodo obiskovalci prihajali s pričakovanjem novega ter se bodo ob vsakem obisku veselili novosti. V vsakem igralnem salonu je ponudba igralnih naprav skoraj enaka, prav tukaj želimo narediti razliko med našimi konkurenti. Ponuditi hočemo poleg že uveljavljenih igralnih naprav tudi novejši, bolj privlačni ter zanimivejši. Potrebno bo slediti trendu, ki je v tujini, ter pripeljati tiste igralne avtomate, ki so že vpeljani, tako se bomo izognili tistim, ki so nezanimivi. Vsak, ki zaide v igralni salon, hoče preživeti svoj prosti čas sproščeno, brezskrbno ter se prepustiti užitku igranja. Naše storitve temeljijo na tem, da se obiskovalec počuti dobrodošlega ter domačega. Tukaj bomo poskušali zadovoljiti naše goste s pestro ponudbo brezalkoholnih in alkoholnih pijač v cocktail baru. Poskrbljeno bo tudi za pestro dogajanje, saj se bodo na manjšem odru dogajale predstave, kjer si bo vsak gost lahko ogledal različne nastope domačih in tujih artistov. Igralni salon bo dosegljiv 24 ur na dan, izključno polnoletnim osebam, vstop pa bo brezplačen.

Ena izmed glavnih dejavnosti igralnega salona bodo hotelske storitve. Tukaj bo poskrbljeno za 90 sob, kjer se bodo gostje lahko odpočili ter zadržali več dni. Hotel bo

zaznamovan s štirimi zvezdicami. S tem hočemo povečati prenočitveno ponudbo, saj je znano, da na Goriškem primanjkuje prenočitvene ponudbe po zmernih cenah. Tukaj se bo nudilo nastanitve v sobah, sobno strežbo, dnevno čiščenje in pospravljanje sob.

Na recepciji bodo zadolženi za sprejem gostov, vpis gostov za vstop v igralni salon, sprejemali bodo hotelske rezervacije ter oddajali sobe za goste.

Svoje goste bomo razvajali tudi v wellness centru. V njem se bodo gostje lahko oddahnili ter si privoščili sprostitveno masažo, sprostitveno kopel, nego obraza ali telesa. Wellness center bo izključno prepuščen zunanjim izvajalcem.

Restavracija Exclusive bo ponujala specialitete mediteranske kuhinje. Zaradi velikega povpraševanja po ribjih jedeh in morski hrani bo poudarek prav na ribjih specialitetah.

Restavracija Crystal bo delovala samo ob koncih tedna, ponujala pa bo kulinarične specialitete italijanske kuhinje. Namenjena bo gostom, ki cenijo kakovostno pripravo jedi.

5.2.4 Strategija vstopa in rasti

Poslanstvo:

S svojim profesionalnim pristopom, ki je rezultat dolgoletnih izkušenj, želimo gostom omogočiti kakovostno in sproščeno preživljanje prostega časa v bolj intimnem okolju, kjer se bodo počutili dobrodošle, sproščene ter priljubljene. Storitve se opravljajo kakovostno, na najvišjem možnem nivoju. Osebni stik, skrb za dobro počutje ter redno preseganje pričakovanj naših obiskovalcev je vodilo podjetja.

Vizija:

Casino Paquito bo prerasel, med igralnimi saloni, v največjega ponudnika zabave in sprostitve na enem mestu v Sloveniji.

Dejstvo je, da je v goriški regiji vrsta že znanih igralnic ter manjših igralnih salonov. Potrebno je poudariti, da je igralni salon Casino Paquito leta 2007 praznoval 10. obletnico delovanja. Načrtovanje vstopa na trg ni težko, saj je sam uveljavljen že vrsto let ter dobro poznan med obiskovalci. Tradicija je na naši strani, saj se večina igralcev rada vrača. Potrebno bo izvesti previdno ter močno oglaševalsko akcijo za otvoritev novega, večjega kompleksa. Oglaševali bomo na lokalni ravni preko časopisov, radia, televizije, na globalni ravni pa bomo izdelali privlačno spletno stran z zemljevidi za dostop do igralnega kompleksa.

Priložnost vidimo z dodatnimi storitvami, ki bodo še povečale trenutno število gostov, saj se bodo poleg igralnih avtomatov sproščali tudi v wellness centru ter v eni od dveh restavracij. Poskrbljeno pa bo tudi za razne prireditve ter za zabavo.

5.3 Tržne raziskave in analiza

Cilj tega dela poslovnega načrta je predstaviti dovolj dejstev, da lahko prepričamo bralce poslovnega načrta, da ima proizvod ali storitev, izhajajoč iz znane priložnosti, zadosti velik trg in da lahko dosežemo načrtovano prodajo kljub morebitni konkurenci (Drnovšek, Stritar in Vahčič 2005, 27). V tem delu sem se poglobila v analizo obiskovalcev, obseg trga in trende, konkurence ter v sprotno ocenjevanje trga.

5.3.1 Gostje (obiskovalci)

Obiskovalci, ki zahajajo v igralne salone, so tipični potrošniki prostega časa. V veliki večini prihajajo z namenom sprostitve ter druženja. Ker so to velikokrat enodnevni gostje, vidimo prav v tem priložnost, da te iste goste zadržimo več časa v našem okolju.

Med svojim delom v igralnem salonu sem prišla do zanimivih informacij. Velikokrat sem se neformalno pogovarjala z gosti in jih spraševala, zakaj ne obiskujejo pogosteje igralnega salona in kaj jih najbolj moti v igralnem salonu. Velika večina mi je zaupala, da pogrešajo dodatne, kakovostnejše storitve, kot so wellness center, višji nivo prenočišča ter predvsem novosti, saj se igralni salon od svojega odprtja ni kaj veliko spremenil. Gostje so sami predlagali nove ideje in povedali, kje so še možnosti za razvoj. Z njimi so se strinjali tudi zaposleni.

Na podlagi zbranih podatkov igralnega salona Casino Paquito, sem prišla do zaključka, da je 80 % obiskovalcev tujih državljanov, od tega 75 % Italijanov. Starostna skupina pa se giblje med 30im ter 70im letom. Podobni podatki veljajo za obisk restavracije ter prenočišča. Večina igralcev izkoristi možnost prenočitve ter storitve restavracije. Z novim kompleksom bomo skušali privabiti še obsežnejše število obiskovalcev, saj bo poskrbljeno tudi za tiste, ki ne igrajo na igralnih avtomatih. Večje število gostov bomo pričakovali za vikend, saj bodo mnogi, ki bodo prihajali iz bolj oddaljenih krajev, svoj oddih podaljšali za nekaj dni. Z dodatno ponudbo, ki bo na voljo, pričakujemo tudi večje število dnevnih obiskovalcev, večinoma tistih, ki se bodo posluževali storitev wellness centra ter gostinske ponudbe. Tako bomo razširili ponudbo storitev na več ciljnih skupin. Privabiti hočemo tudi goste iz bolj oddaljenih krajev. Obiskovalci si želijo domače okolje, kjer se lahko družijo ter preživljajo prosti čas. Naše stalne goste ne zanima masovni turizem.

Tabela 5.4 Število obiskovalcev

Leto delovanja	1	2	3
Poraba igralniških gostov na dan (EUR)	85	85	90
Število igralniških gostov na dan	600	660	730
Število igralniških gostov (letno)	219.000	240.900	266.450

5.3.2 Obseg trga in trendi

Ponudbe igralnic in igralnih salonov se iz dneva v dan povečujejo. Na Goriškem je opaziti ta porast, saj je zaradi bližine meje z Italijo posel zelo donosen. Težava nastane, ko se gostje naveličajo istih storitev, zato odhajajo drugam. Tako so pospešeno začeli obnavljati igralne salone ter povečevati svojo ponudbo storitev. Trg navsezadnje ni še nasičen, saj se število gostov, ki zahajajo v igralne salone enakomerno povečuje. Glede na to da je igralni salon Casino Paquito eden izmed prvih ustanovljenih igralnih salonov na Primorskem, ne bi smelo biti težav s prepoznavnostjo.

5.3.3 Konkurenca

Na območju Goriške se nahaja šest igralnih salonov z malo koncesijo.

Tabela 5.5 Igralni saloni na Goriškem

Igralni salon	Firma/sedež	Lokacija igralnega salona	Število igranih avtomatov	Število sob	Posebna ponudba
Paquito	Viva, d. o. o., Volčja Draga 61, Volčja Draga	Volčja Draga	176	21	ribja restavracija
Princess	Inclub, d. o. o., Bevkov trg 6, Nova Gorica	Nova Gorica - center	200	-	hladno-tople jedi (samopostrežno)
Fortuna	Mako, d. o. o., Bevkov trg 6, Nova Gorica	Rožna Dolina	73	-	prigrizki
Venko	Trine, d. o. o., Neblo 11, Goriška Brda	Neblo, Goriška Brda	200	32	mediteranska kuhinja, wellness center
Jolly	Eximo, d. o. o., Ajševica 53, Ajševica	Ajševica	156	14	night club, diskoteka, restavracija
Drive-in	Hit, d. d., Delpinova 7, Nova Gorica	Vrtojba	175	-	hladno-tople jedi

Primarna konkurenca so nedvomno vsi naštetih igralni saloni. Pomanjkljivost vseh teh igralnih salonov je v samem obsegu ponudbe. Edini, ki izstopa od vseh je igralni salon Jolly, ki je letos povečal svoje kapacitete ter odprl novo diskoteko ter nadgradil svojo ponudbo s prenočišči. Investiral je v celotno modernizacijo ter kapaciteto objekta. Vsi igralni saloni so razkropljeni po Mestni občini Nova Gorica in v bližnji okolici, vendar se ne nahajajo eden ob drugem.

V prilogi (priloga 1) je tudi tabela, ki prikazuje primerjavo finančnega stanja igralnega salona Casino Paquito s tremi neposrednimi konkurenti.

Med sekundarno konkurenco lahko omenim igralniškega giganta Hit, d. d., ki cilja na zadovoljevanje potreb obiskovalcev tako kot igralni salon Casino Paquito. Razlika je v sami velikosti, saj ima Hit v lasti veliko koncesijo za igralnice. Podatek, da Hit ponuja 2251 igralni avtomatov ter 121 igralnih miz, nam pove, da je ponudba obsežnejša. To je seveda prednost in hkrati slabost njihove ponudbe. Slabost je seveda v tem, da se gost

enostavno izgubi v tako velikem okolju ter da se počuti zapostavljenega. Mnogi obiskovalci želijo domače, bolj intimno okolje, kjer preživijo svoj prosti čas.

Med neposrednimi konkurenti naj omenim še ponudnike prenočišč v sami bližini igralnega salona. Med prilogami (priloga 2) so opisani tudi ti neposredni konkurenti, ki ponujajo možnost prenočitve.

5.3.4 Sprotno ocenjevanje trga

Število obiskovalcev bomo nenehno spremljali, s tem pa bomo dobili objektivno oceno o številu obiskov. Podobne informacije o številu gostov ter prenočitev bomo skušali pridobiti od konkurentov. Občasno bomo izvajali vprašalnik, s katerim bomo sledili željam in potrebam gostov. V prihodnosti želimo povečati kapaciteto igralnih avtomatov, zgradili naj bi tudi notranji in zunanji bazen ter povečali prireditveni prostor, ki bo namenjen večjim (tudi občinskim) prireditvam. Potrebno bo spremljati ter se prilagajati nenehnim spremembam ter potrebam obiskovalcev, saj bomo samo tako obdržali goste. Cene naših storitev bodo ostale v večini nespremenjene, saj hočemo biti konkurenčnejši.

5.4 Ekonomika poslovanja

Poslovni izid je med najpomembnejšimi ekonomskimi kategorijami, s katerimi merimo uspešnost poslovanja podjetij. Poslovni izidi pa je lahko ne le dobiček ali izguba, temveč tudi druge ekonomske kategorije, ki kažejo bodisi na razliko med vložkom v poslovni proces in njegovim izložkom ali na to, kako je bil z ekonomskega vidika uspešno dosežen cilj poslovanja (Kavčič 1995, 54).

5.4.1 Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja

Kosmati dobiček in dobiček iz poslovanja ne sodita med temeljne vrste poslovnega izida, temveč med delne in sta pomembna predvsem za notranje uporabnike, v našem primeru za vse zaposlene, še posebej pa za direktorja.

Omeniti moram, da igralni salon posluje že vrsto let in da ne mislimo prekiniti poslovanja. Istočasno bo normalno posloval trenutni igralni salon ter se gradil nov igralniško-zabavišni kompleks, zato so vsi nadaljnji izračuni samo nadaljevanje trenutnega trenda z različnimi predpostavkami.

Skladno s povečanjem obsega poslovanja in s tem prihodkov od prodaje, se bodo v vseh treh letih povečevali tudi proizvodjalni stroški.

Podrobneje so izračuni opredeljeni v prilogi (priloga 3).

5.4.2 Fiksni, variabilni in polvariabilni stroški

Med fiksne stroške lahko uvrstimo stroške uprave, prodaje, najema poslovnih prostorov, stroške elektrike, ogrevanja itd. Pod variabilne stroške lahko uvrstimo stroške

potrošnega materiala in zunanjih storitev (skladiščenje). Stroške plač uvrstimo med polvariabilne, ker niso popolnoma odvisni od obsega storitev. Variabilni stroški predstavljajo večji del stroškov, ker z večanjem obsega poslovanja naraščajo stroški storitev in materiala. Podroben ogled najpomembnejših stroškov je prikazan v prilogi 4.

Tabela 5.6 Predvidena struktura stroškov igralniško-zabavišnega kompleksa v normalnem letu poslovanja

Kategorija	Odstotek
Stroški poslovanja	100
amortizacija	10
stroški dela	22
drugi odhodki poslovanja	16
stroški blaga in storitev	52

5.4.3 Upravljanje z denarnim tokom podjetja

Projekcije denarnega toka prikazujejo denarno stanje na koncu posameznega poslovnega meseca in tako skupen presežek ali primanjkljaj denarnih sredstev. Če se zabeleži presežek, se le-ta na računu v bilanci stanja vpiše pod postavko denar. Če podjetje beleži zelo visoke presežke, je smotno, da ponovno predela strategijo in načrtuje, kako presežek denarnih sredstev najbolje izrabiti. Če se podjetju zabeleži primanjkljaj, ga poveča tako, da odšteje delovno izravnavo. Delovna izravnavo se vnese kot denar na banki in končni primanjkljaj kot zahtevano financiranje. To pomeni dodatno zadolžitev, financiranje ali mešanico obeh. Če podjetje beleži zelo velik primanjkljaj, je nujno treba pregledati strategijo in potem poiskati načine za povečanje prihodkov oziroma za zmanjšanje stroškov. Seveda pa upamo, da bomo postavili pravilne prodajne cene in dosegli točko preloma (Tajnikar 1998, 133).

Izračuni denarnih tokov v fazi investicije v prvem letu so opredeljeni v prilogi (priloga 5).

5.5 Načrt trženja

5.5.1 Celotna marketinška strategija

Igralni salon Casino Paquito bo začel s poslovanjem na regionalnem nivoju. Za začetek se bomo osredotočili na regionalne obiskovalce (Goriška, Friuli Venezia-Giulia – Italija). Posvetili se bomo trenutnim stalnim gostom ter s časom poskušali privabiti še goste iz bolj oddaljenih krajev. Tržili bomo predvsem storitve igralništva, gostinstva ter hotelske storitve. Igralništvo ter gostinstvo sta že uveljavljena med konkurenco, saj se lahko pohvalijo z modernimi igralnimi avtomati ter s kakovostno pripravo jedi. Med samim poslovanjem bomo spoznavali trg, njegove trende ter obnašanje obiskovalcev,

ter vse dejavnosti v igralnem salonu poskušali nenehno izboljševati. V prihodnosti bomo, glede na uspešnost, širili ponudbo tudi na druge storitve. Glavni poudarek bo na storitvah igralništva. Tukaj bomo morali povečati ponudbo samih igralnih avtomatov ter poskrbeti za prijaznejše ter dostopnejše zaposlene, ki bodo glavna konkurenčna prednost. Druga, prav tako pomembna panoga, ki jo bomo obogatili, bo hotelska dejavnost. Trenutno v celotni regiji ni poskrbljeno za dovolj veliko število hotelskih sob, ki bi se oddajale po zmernih cenah. Pomembno bo poskrbeti za kakovostno opravljanje storitev, saj se bodo samo zadovoljni obiskovalci z veseljem vračali.

Prednosti, ki jih ima igralni salon Casino Paquito pred konkurenco, so sledeče:

1. *Uveljavljeno ime.* Igralni salon je že vrsto let znan domačim in tujim obiskovalcem. Je eden izmed prvih igralnih salonov, ki je začel poslovati na tem območju. Gostje se radi vračajo zaradi občutka domačnosti, saj z leti so z zaposlenimi ustvarili dobra poznanstva. Tudi sama restavracija je znana po kakovostni hrani ter po hitri postrežbi.
2. *Možnost prenočitve.* Drugi igralni saloni nimajo večjih prenočitvenih možnosti. Gost se bo lahko odločil, da bo prenočil v sobah, nameščenih v zgornjih nadstropjih.
3. *Kakovostna gostinska ponudba.* Zaradi dolgoletne tradicije je tudi sama restavracija na dobrem glasu. Restavracija se pokriva s ponudbo igralništva. Mnogo gostov prihaja na celodnevne izlete ter se odloči, da bodo kosili ali večerjali kar na istem kraju. S tem se dejavnost igralništva in hotelska dejavnost dopolnjujeta z gostinsko ponudbo. To kapaciteto bomo še povečali ter ponudili še dodatno restavracijo.
4. *Lahka dostopnost.* Novo nastali igralni salon bo v neposredni bližini že obstoječega, tako da se bomo izognili zapletom glede nepoznavanja lokacije.
5. *Wellness center.* Igralniško-zabavišni kompleks bo ponujal tudi wellness center, ki bo zagotovil povpraševanje po raznih storitvah nege telesa, raznih masaž ter raznih oblik sprostitve.
6. *Domačnost.* Gostje se bodo počutili domače in zaželene. Konkurenčna prednost bo v kakovostno opravljenih storitvah, prijazni, učinkoviti ter vedno pripravljene zaposleni bodo skrbeli za dobro počutje obiskovalcev. Obiskovalci zelo cenijo dostopnost ter dovezetnost zaposlenih, prav to bo ena izmed naših prednosti.

Ker se bo igralni salon Casino Paquito promoviral tudi v tujini, pričakujemo večji obisk tujih gostov.

Glavna ciljna skupina bodo seveda tisti ljudje, ki želijo preživeti svoj prosti čas v manjšem igralnem salonu. Privabiti želimo čim večje število tujih obiskovalcev, ki se

bodo zadrževali po več dni. Bolj se bomo posvetili tistim gostom, ki bodo pokazali več zanimanja za dolgoročno obiskovanje našega igralnega salona. Dnevni obiskovalci bodo prav tako deležni dovolj velike pozornosti zaposlenih, poudarek pa bo obdržati tiste goste, ki bodo pripravljene ostati v naši družbi tudi več dni.

5.5.2 Določanje cen

Cene so določene glede na ponudbo konkurentov. V gostinski ponudbi ne bomo zaenkrat nič spreminjali. Ostalo bo pri istih cenah kot do sedaj, saj menimo, da smo dovolj konkurenčni na tej ravni ter da bi spreminjanje cen lahko škodovalo poslovanju.

Gostinska ponudba (pripravljene tople in hladne jedi) se bo tržila po cenah, ustreznih ciljnemu trgu. Vsa kulinarična ponudba bo na visokem nivoju, nadaljevali bomo z istimi zaposlenimi, poskušali bomo nadgrajevati ter izboljševati ponudbo glede na povpraševanje. Kosilo, ki v povprečni restavraciji stane med 3,76 EUR in 8,34 EUR, bo pri nas stalo od 15 EUR naprej. Gostinska ponudba bo namenjena bolj premožnim strankam. Cene bodo nekoliko višje kot v povprečnih restavracijah, a moramo vedeti, da bo kulinarična ponudba na višjem nivoju kot v ostalih restavracijah. Čeprav bodo cene nekoliko višje, bodo v primerjavi z italijanskimi restavracijami še vedno cenejše. Ker ciljamo na tuje goste, še posebej na sosede iz Italije, menimo, da so cene dovolj dostopne.

Hotelske storitve bodo imele naslednje cene (cene imajo vključen tudi zajtrk): za eno noč v enoposteljni sobi bo gost plačal 50 EUR, za dvoposteljno sobo 80 EUR, za apartma pa 140 EUR.

Wellness center bo povsem nova, dodatna ponudba, še v sami pripravi zato cen ni mogoče objaviti.

Cene vseh naših izdelkov ter storitev tu ne bom naštevala, ker je program preobsežen, saj gre za več kot 100 izdelkov (živila, hrana, pijača, ostalo).

5.5.3 Prodajna taktika

Vse izdelke, namenjene restavraciji (hrana in pijača), bomo še naprej naročali pri istih dobaviteljih, kot jih sedaj. Ne izključujemo pa možnosti menjave dobaviteljev v prihodnosti. Natančne številke bodo določene v pogodbi o dolgoročnem sodelovanju, saj o bolj konkretnih številkah še ne moremo govoriti, preden nam dobavitelji neodobrijo vseh podrobnosti.

5.5.4 Oglaševanje in promocija

Tržno komuniciranje ne bomo prilagajali vsaki storitvi posebej. Ker gre za enak ciljni trg, je potrebno izbrati en učinkovit trženjski pristop. Igralniško-zabavišni kompleks bomo tržili s pomočjo podpornega materiala, kot so razne brošure, reklamni letaki, ki bodo vsebovali vse pomembne informacije (lokacija, ponudba storitev, razni

dogodki). Internetna stran bo imela funkcijo predstavitve celotnega igralnega salona z vsemi storitvami. Podrobno bo opisan dostop do igralnega salona s priloženim zemljevidom, poudarek bo na nujenju storitev z ustreznimi ceniki. Prek lokalnih radijskih postaj, plakatov ter oglasov v časopisih bomo informirali potencialne stranke o igralnem salonu.

Potrebno bo podrobno izdelati strategijo pridobivanja novih gostov, kar bo naloga vodstva.

Oglaševanje bo potekalo preko radijskih postaj, časopisnih reklam, plakatih ob regionalnih cestah. Vse te oblike oglaševanje bodo nastopale tudi v tujini, s tem mislimo obmejne kraje. Prevedene bodo v italijanski ter angleški jezik.

Vsakemu gostu bomo skušali ustreči na prijazen, edinstven način. Cilj je zadržati stalne obiskovalce čim dalj časa, hkrati pa privabiti še druge nove obiskovalce.

5.6 Dizajn in razvoj

5.6.1 Status razvoja in prihodnje naloge

Razvoj privlačne spletne strani ter promocijskega materiala in upoštevanje trendov posamezne evropske kuhinje bodo prihodnje naloge. Samo privlačna ponudba ter kakovostno opravljanje storitev bodo zagotovili vračanje obiskovalcev.

Razvoj spletne strani in manjšega promocijskega materiala bo ključnega pomena, da privabimo obiskovalce tudi iz bolj oddaljenih krajev. Promocija bo osredotočena na tuje goste iz bolj oddaljenih lokacij. S tem mislimo povečati svojo ponudbo tudi na evropsko raven. Poskrbeli bomo za privlačne fotografije tako igralnega salona kot hotelskega ter gostinskega dela.

Spremljanje kulinarčnih trendov bo ključnega pomena. Ves čas bo poskrbljeno za kakovostne specialitete. Tukaj bo pomembno sprotno izobraževanje kuharjev. Zaenkrat je na tem področju dobro poskrbljeno, saj imajo trenutni kuharji vsi pestre mednarodne izkušnje. Zaposlili pa bomo še enega kuharskega mojstra, ki ima za sabo dolgoletne izkušnje iz tujine.

5.6.2 Težave in tveganja

Pri izdelavi promocijskega materiala, je ključnega pomena, da bo stalno pritegoval pozornost ljudi s svojim videzom in svojo vsebino. S tem si bomo zagotovili vedno nove obiskovalce, ki se bodo radi zadrževali več dni. Pomembno vlogo bodo imeli sami zaposleni, ki bodo imeli najpomembnejši delež pri zagotavljanju dobrega počutja gostov.

5.6.3 *Izboljšave storitev in nove storitve*

Večje izboljšave storitev ne načrtujemo, saj bomo že s sledenjem trendom ter novim željam obiskovalcev izboljševali storitve. Sčasoma bomo povečali storitve za nego telesa ter za sprostitvev (gradnja bazena, savne ...). Notranja politika podjetja je že tako zasnovana, da se bodo storitve, če so kakovostno opravljene, promovirale same. Nove storitve se bodo postopoma dodajale že obstoječim.

5.6.4 *Stroški (sredstva, namenjena razvoju)*

Veliko bomo investirali v človeške vire (znanje in izobraževanje vseh zaposlenih), ki so bistveni za razvoj celotnega podjetja in dolgoročni obstoj. Investicije bodo obsegale tudi v povečanje same kapacitete drugih storitvenih dejavnosti. S tem mislimo dograditev zunanjega bazena, večjega prireditvenega prostora itd.

5.6.5 *Vprašanje industrijske lastnine*

Lastne blagovne znamke ne bomo uvajali. V začetku pa nimamo nobene intelektualne lastnine. Kuharski recepti sami po sebi niso velika vrednost, ker je tu največja skrivnost sama izvedba, ki pa je lahko vrhunska samo ob dolgoletni praksi in izkušnjah. Male stvari, ki hrano naredijo vrhunske, so tista skrivnost, ki bo ostala v podjetju, v visokih kulinaričnih krogih pa ni velikih skrivnosti, le manjša odstopanja.

5.7 *Proizvodni in storitveni načrt*

5.7.1 *Storitveni cikel podjetja*

Prisotnih bo več storitvenih ciklusov, ki bodo povezani med sabo. Vsak bo imel svoje naloge.

- Na recepciji se bo skrbelo za vpis gostov v register za vstop v igralni salon hkrati pa se bo oddajalo sobe ter opravljalo razna lažja administrativna dela. Delo po potekalo 24 ur na dan.
- V gostinskem delu bodo vodja strežbe ter vodji kuhinje skrbeli za pripravo hrane, strežbo ter vse, kar spada k tej dejavnosti. Restavracija Exclusive bo delovala vsak dan, 7 dni na teden. Restavracija Crysall pa bo odprta le za večje praznike ter od četrtega do nedelje.
- Za čistočo v igralnem salonu ter v hotelskih sobah bodo skrbele čistilke v dopoldanskem času.
- Za nemoteno delo v igralnem salonu pa bodo skrbeli interni nadzorniki, blagajniki, tehnik ter natakarji (24 ur na dan).
- Wellness center bo deloval v dopoldanskem ter popoldanskem času.

5.7.2 Geografska lokacija

Nov igralni salon Casino Paquito bo lociran v občini Renče-Vogrsko v naselju Bukovica, v neposredni bližini železniške postaje Volčja Draga. Naselje Bukovica je oddaljeno od Nove Gorice ter od Gorice (Italija) približno 10 minut vožnje z avtomobilom. Trenutni igralni salon se nahaja ob glavni cesti Šempeter pri Gorici–Sežana v Volčji Dragi. Novi igralni salon pa bo oddaljen od že obstoječega le 600 metrov, preprosto povedano bo igralni salon zgrajen na drugi strani železniških tirov. Zgrajen bo ob stranski cesti, ki pa je vzporedna glavni vpadnici proti Sežani. Lokacija je idealna, saj je v bližini Italija, glavna cesta proti Sežani ter cesta, ki pelje na avtocesto proti Ljubljani. Dostop je enostaven ter hiter. Ker bomo locirani v neposredni bližini že obstoječega igralnega salona, bomo na zgradbi imeli viden bleščeč napis z imenom. Ob cesti pa bodo tudi primerni znaki, ki bodo usmerjali goste do igralnega salona.

5.7.3 Zgradbe in izboljšave

Vsi načrti (arhitektni, zunanja ureditev, notranja ureditev) bodo prepuščeni arhitektu in hkrati izvajalcu projekta, ki želi ostati neimenovan. To je dolgoletni poslovni partner direktorja igralnega salona. Celotni objekt bo v stilu elegancije ter glamurja. Lokacija za gradnjo je izmerjena na 16.000 m². Pozornost bo osredotočena na detajle ter na dobro počutje obiskovalcev. Vsi podatki so približno izračunani, v glavnem pa je to osnova za graditev igralniško-zabavišnega kompleksa. Za zgraditev takega kompleksa z zunanjo ter notranjo ureditvijo bi potrebovali približno 14 milijonov evrov.

Glavni sestavni deli kompleksa bodo:

1. hotel s kapaciteto 90 sob,
2. igralnica z 200 igralnimi avtomati ter pestro ponudbo ostalih iger na srečo,
3. dve restavraciji z različno tematiko v skupnem številu 180 sedežev,
4. bar,
5. sprostitveno-rekreacijski center (wellness, bazen, masaže),
6. parkirna mesta.

Zunanja ureditev kompleksa naj bi bila privlačna in bi gostu že po svoji urejenosti ponujala posebno doživetje. Poskrbljeno bo za 100 parkirnih prostorov, v mislih imam še gradnjo zunanjega bazena ter vrta za zunanje prireditve. Izboljšave se bodo vrstile glede na potek poslovanja.

Tabela 5.7 Struktura investicijskih stroškov

Kategorija	Odstotek
Zemljišče	18
Projektna dokumentacija	8
Gradnja objekta	37
Igralniška oprema	14
Notranja oprema	7
Ostalo	6
Skupaj	100

Pri pridobitvi gradbenega dovoljenja bo faza izgradnje 1 leto.

5.7.4 Strategije in plan

Cilj je postati prvi igralniško-zabavišni kompleks v obliki igralnega salona, ki nudi hotelske ter gostinske storitve na najvišji ravni. Osrednji namen je ponuditi obiskovalcem atraktiven prostor za preživljanje prostega časa ter jim zagotoviti storitve na najvišjem nivoju. Samo zadovoljni gostje se radi vračajo. Pomembno vlogo bodo odigrali prav zaposleni, ki bodo morali ustvariti prijetno vzdušje ter biti popolnoma na razpolago gostom.

5.7.5 Pravne zahteve, dovoljenja in vprašanja okolja

Predvsem moramo biti pozorni na to, da se izpolnjujejo vsi zakonsko določeni pogoji za delo v igralnem salonu ter vsi ostali pogoji, ki so določeni za delo v restavraciji (delo s hrano) ter za hotelske storitve. Za poslovanje so vsa dovoljenja ter licence že pridobljena. Tukaj bomo prihranili veliko časa ter administrativnega dela. Potrebno bo le spremeniti sedež podružnice (igralnega salona), drugih zahtev pa ni. Vse ostale zahteve ter dovoljenja glede opremljenosti in primernosti prostorov (kuhinje, hotelskih sob ter igralnega salona) so že opravljena. Predolgo bi bilo naštevati vsa pravila in dolžnosti, ki se jih bodo morali zaposleni držati. Vsi zaposleni že obvladajo svoje odgovornosti ter dolžnosti, saj so vsi že vrsto let v tem poslu. Dejavnost igralnega salona ne ogroža ne okolja ne prebivalcev bližnjih naselij, tako da ne bo potrebo pridobivati nobenih posebnih dovoljenj.

5.8 Management team

5.8.1 Organizacija

Organizacija bo zaposlovala 67 oseb. Dela bodo razdeljena glede na delo, ki ga bo posameznik opravljal. *Direktor* bo opravljal funkcijo odgovorne osebe ter zastopnika. V

administraciji bodo zaposlene 4 osebe, skrbele bodo za lažja administrativna dela ter za posredovanje informacij glavni računovodkinji.

V samem igralnem salonu bo 24 zaposlenih. Glavni odgovorni v igralnem salonu bo *vodja igralnega salona*, ki bo skrbel za nemoten potek dela v samem igralnem salonu. Skrbel bo za vso potrebno dokumentacijo v zvezi z igralnimi avtomati ter za tekoča administrativna dela glede igralnega salona. Vodja bo nadrejen vsem internim nadzornikom, blagajnikom, tehnikom ter natakarjem.

Interni nadzorniki bodo zadolženi za brežhibno delovanje igralnih avtomatov, za prinašanje izplačil na igralnih avtomatih ter za dobro počutje gostov.

Blagajniki bodo zadolženi za točno vodenje blagajn v igralnem salonu ter za izdajanje izplačil internim nadzornikom.

Tehnika bosta skrbeli za odpravljanje tehničnih težav na igralnih avtomatih ter na celotnem tehničnem sektorju.

Natakarji bodo opravljali delo točenja pijač.

Za gostinski del bo odgovoren *vodja gostinstva*, ki bo skrbel za potek dela v restavracijah, zadolžen bo tudi za dokumentacijo ter za dobavo vsega potrebnega materiala.

V strežbi bo zaposlenih 10 *natakarjev*. Zadolženi bodo samo za strežbo hrane ter pijače. Vsi natakarji že imajo dolgoletne izkušnje na tem področju, zahteva pa se hitrost, zanesljivost ter predanost delu. Obvezno je tudi znanje italijanskega jezika.

V kuhinji bodo *kuharji* pripravljali vrhunske specialitete, ki bodo zadovoljile prav vsakega gosta. Poskrbelo se bo za stalno izobraževanje kuharjev, saj bomo samo z novo ponudbo jedi obdržali stare ter privabili nove goste. Vsi kuharji imajo že veliko izkušenj, tudi mednarodnih.

Čistilna služba bo delovala samo v dopoldanskih urah. Skrbela bo za čiščenje sob (hotelskega dela) ter igralnega salona.

Na recepciji bodo *receptorji* zadolženi za vpis gostov v register vpisov ter za oddajanje sob. Recepcija bo kot igralni salon odprta 24 ur na dan.

Vsi zaposleni, ki že delajo v igralnem salonu Casino Paquito bodo samo premeščeni v nov igralno-zabavišni kompleks. To so osebe, ki že dolgo let delajo v tem sektorju ter dobro poznajo delovanje svojega delovnega mesta.

Število zaposlenih na različnih področjih:

Direktor: 1

Pisarna: 4

Igralni salon:

- Vodja igralnega salona: 1
- Interni nadzorniki: 7
- Blagajniki: 8

- Tehnika: 2
- Strežba (natakarji): 6

Gostinski del:

- Vodja gostinstva: 1
- Strežba (natakarji): 10
- Kuharji + pomočnice: 16

Čistilna služba: 6

Recepcija:

- Receptorji: 5

Ne izključujemo možnosti takojšnje zaposlitve študentov preko študentskega servisa. Odvisno bo od obsega poslovanja. Vsi zaposleni bodo imeli pogodbo za nedoločen čas.

5.8.2 Ključno vodilno osebje

Direktor igralnega salona je večletni podjetnik, ki je v svoji podjetniški karieri že mnogo ustvaril, za sabo ima 40-letne izkušnje s področja gospodarstva ter podjetništva. Zelo je priljubljen tako med notranjimi kot zunanji sodelavci, velja za človeka, ki drži svoje obljube ter poskrbi za mirno reševanje vseh težav, tudi tistih, ki se kažejo nerešljive.

Delo ter posamezne naloge bodo razdeljene glede na posamične dele igralno-zabavišnega kompleksa. Tako bo *vodja igralnega salona* zadolžen za nemoten potek dela v igralnem salonu. Nadrejen bo vsem *internim nadzornikom, blagajnikom* ter *natakarjem* v igralnem salonu. Poskrbel bo za vso dokumentacijo (nakup novih igralnih avtomatov, pisanje delovnih urnikov, sprejemanje večjega števila gostov ...) ter za kadrovske naloge v igralnem salonu. Vodja bo večletni interni nadzornik, ki je že od vsega začetka zaposlen v igralnem salonu. Tukaj so najpomembnejše izkušnje, saj mora vodja poznati tako notranji pravilnik kot tudi vso zakonodajo glede prirejanja iger na srečo.

Vodja gostinskega dela bo zadolžen za urejanje dokumentacije glede gostinskega sektorja. Posvetoval se bo z *vodjo strežbe* ter *vodjo kuhinje* glede sprememb, glede predlaganih novih izdelkov ter storitev. Poskrbel bo za novosti ter za naročanje potrebnih materialov ter pripomočkov za delo v strežbi in v kuhinji. Odgovoren bo tudi za delo *čistilne službe* ter za naročanje in nakup potrebnega potrošenega materiala.

Vodja recepcije bo zadolžen za delo na recepciji, za vpisovanje gostov v register ter za oddajanje sob, saj bo tudi zaposlen kot receptor. Pisal bo urnik ter urejal lažja administrativna dela po potrebi.

Vsa *administrativna dela* (zbiranje računov, pregledovanje nakupa materiala ...) se bodo izvajala v pisarnah v tretjem nadstropju igralniško-zabaviščnega kompleksa.

Računovodstvo bo kot sedaj prepuščeno zunanjemu izvajalcu.

5.8.3 Nagrajevanje managementa in lastništvo

Nagrajevanje managementa bo možno šele ob koncu poslovnega leta. Glede tega ni še konkretnih idej in načrtov. Trenutno se nagrade ter dobiček ne delijo med zaposlene. Vse osebje bo vključeno v strokovno izobraževanje in izobraževanje za delo z gosti. Lastništvo bo ostalo do nadaljnjega nespremenjeno, trenutno nihče ne razmišlja o delitvi lastništva ali pa o možnih drugih investitorjih.

5.8.4 Drugi investitorji

Drugi investitorji niso predvideni. Možnost vstopa drugih investitorjev bo predlagana glede na potek poslovanja v naslednjih treh letih.

5.8.5 Profesionalni svetovalci in storitve

Trenutno se računovodstvo prepušča zunanji izvajalki, tako bo ostalo tudi vnaprej. Osnovna administrativna dela se bodo še vedno opravljala na sedežu igralnega salona. Vzdrževanje igralnih avtomatov bo opravljalo za to pristojno podjetje. V celoti bo tudi wellness center prepuščen zunanjim izvajalcem. Prostore bomo oddali najboljšemu ponudniku.

5.9 Kritična tveganja in problemi

Srečevali se bomo tako s poslovnimi in finančnimi tveganji kot s tveganji delovanja.

– Poslovna tveganja

Med poslovna tveganja lahko uvrstimo tveganja, povezana s sposobnostjo zagotavljanja konkurenčnosti, z ustvarjanjem poslovnih prihodkov, z obvladovanjem stroškov poslovanja ter z obvladovanjem poslovnih in finančnih obveznosti.

Spremembe makroekonomskih razmer v državah, iz katerih prihajajo obiskovalci igralnega salona, saj le-te vplivajo na njihovo kupno moč ter posledično na pogostost obiskovanja igralnih salonov, so del **zunanjih tveganj**. Za obvladovanje takšnih tveganj se bomo posluževali pestrosti ponudbe ter trženjskih aktivnosti.

Z raznovrstnimi projekti bomo dopolnjevali obstoječo ponudbo ter oblikovali nove ponudbe in s tem se prilagajali bodočim trendom. Tako se bomo izognili **tveganju poslovanja**.

Z zagotavljanjem kakovostnejše ter pestrejšje ponudbe bomo z ustrezno trženjsko strategijo omejili **prodajna tveganja**, ki so povezana s konkurenčnostjo igralnega

salona. Storitve bomo izboljševali ter dopolnjevali, dejavnost bo usmerjena k prehitevanju konkurence in s tem k ohranjanju obstoječih in privabljanju novih obiskovalcev.

Obvladovanje nepredvidenih sprememb glede rokov dobave, cen ter kakovosti izdelkov, materialov in storitev se nanaša na **nabavna tveganja**. Nabavna politika bo, kot že zdaj, temeljila na vzpostavljanju partnerskih odnosov z dobavitelji, kar bo zagotavljalo visoko stopnjo izpolnjevanja naročil ob pravem času s čim nižjimi stroški.

Tveganje goljufije tako obiskovalcev kot zaposlenih se bo obvladovalo z učinkovitim videonadzornim sistemom. Za primer prejema ponarejenih bankovcev pa bomo zavarovani z zavarovalno polico.

Z nenehnim izobraževanjem ter usposabljanjem zaposlenih se bomo izognili **kadrovsko-poslovnim tveganjem**. Tako bomo preprečili pomanjkljivo usposobljenost kadrov.

– Finančna tveganja

Valutno tveganje, ki izhaja iz denarnih tokov v tuji valuti, je minimalno, saj poslujejo vsi igralni saloni v evrih. Tečaj evra je bil vseskozi predvidljiv in stabilen.

Pretežni del realizacije bo v gotovini, manjši del neplačil bo izviral le iz gostinskih in hotelskih storitev, zato bo **tveganje kratkoročne plačilne sposobnosti** zelo nizko. V družbi bo vzpostavljen informacijski sistem za spremljanje in napovedovanje denarnih tokov.

– Tveganja delovanja

Tveganja delovanja izhajajo iz možnosti neustreznega načrtovanja, izvajanja in nadziranja poslovnih procesov ter aktivnosti.

S stalnim spremljanjem zakonodajnega področja ter s pravočasnimi učinkovitimi prilagoditvami zakonskim zahtevam, se bomo obvarovali pred **zakonodajnimi tveganji**. To so tveganja, povezana s spremembami obstoječih zakonov.

S fleksibilnimi oblikami zaposlovanja (delo preko študentskega servisa) bomo obvladovali **kadrovska tveganja delovanja**, ki so povezana z eventualnimi motnjami v delovanju zaradi večje odsotnosti zaposlenih.

Tveganja delovanja informacijskega sistema družba že omejuje z rednim vzdrževanjem informacijske opreme, usposobljenim strokovnim kadrom in vgrajenimi kakovostnimi varnostnimi sistemi.

Požarna tveganja družba obvladuje s preventivnimi ukrepi, kot so zagotavljanje in vzdrževanje prostih evakuacijskih poti, vzdrževanje in preizkušanje naprav za gašenje ter vgrajevanje protipožarnih materialov.

5.10 Finančni načrt

5.10.1 Predračun izkaza uspeha

Predviden izkaz uspeha (priloga 6) je izdelan na podlagi ocenitve trga in tržnih podatkov, s katero sem predvidevala obseg prodaje in stroškov vseh storitev v naslednjih petih letih poslovanja. Poudariti moram, da so to nadaljnji izračuni preteklih poslovnih obdobji. Izračuni so zgolj informativni, izoblikovani po morebitnih prihodnjih trendih.

Prihodnje stroške sem ocenila glede na predvideno prodajo storitev, čeprav je popolnoma realno sliko stroškov mogoče dobiti šele ob dejanskem poslovanju. Največji del stroškov podjetja bodo variabilni stroški storitev in materiala, ki z večjo prodajo tudi naraščajo.

5.10.2 Predračun bilanc denarnih tokov

Zaradi prihodkov iz igralniške dejavnosti na začetku delovanja bomo že v prvem letu dosegli pozitivni denarni tok. Podjetje bo financirano iz lastniškega kapitala in bo samo v primeru nelikvidnosti vzelo kratkoročni kredit pri banki. Tako bo na računu podjetja vedno zadostna količina denarja za plačevanje tekočih obveznosti.

5.10.3 Predračun bilanc stanja

Pri pripravi bilance stanja sem predpostavljala, da se bo poslovanje iz leta v leto večalo. Tako so pokazala vsa prejšnja letna poročila, ne samo igralnega salona Casino Paquito, ampak tudi druge študije, narejene na tem področju.

Podjetje se bo financiralo z lastnimi sredstvi in se ne bo zadolževalo. Pričakujemo, da bodo kupci storitev svoje obveznosti poravnali v dogovorjenih rokih, tako da bo podjetje ostalo likvidno. V primeru nelikvidnosti pa se bo najelo kratkoročni kredit.

Poslovanje novega igralniško-zabavišnega kompleksa Casino Paquito bo začelo delovati aprila 2009. Bilanca stanja je zato namenjena letu 2009. Izračuni so nadaljevanje predhodnih poslovnih let. Upoštevala sem trenutno stanje igralništva ter njegove prihodke, da sem lahko okvirno opredelila prihodke ter odhodke.

Bilanca stanja je bolj podrobno obrazložena v prilogi (priloga 7). Glede na velikost ter na kompleksnost celotnega projekta je izračunana samo za prvo leto delovanja. Upoštevala sem trenutni obseg poslovanja ter ga realno povečala, število gostov in zasedenost hotelov na Goriškem.

5.10.4 Davčni status

Obvladovanje davčnih dajatev je eden izmed ključnih dejavnikov gospodarske uspešnosti, kar še posebej velja za igralniško dejavnost, da je igralništvo nadpovprečno obremenjeno z davčnimi dajatvami.

Davčna politika podjetja je eden izmed ključnih dejavnikov njegove uspešnosti, saj se uspešnost podjetja lahko meri tudi po njeni sposobnosti obvladovanja davčnih dajatev. V ta namen je še posebej pomembno opozoriti na dejstvo, da obseg davčnih dajatev pomembno vpliva na investicije, ki zagotavljajo rast in razvoj podjetja. Neučinkovito obvladovanje davčnih dajatev podjetja torej ne povzroča samo (nepotrebnega) povečanja obveznosti podjetja iz naslova davčnih dajatev, ampak neposredno vpliva na enega izmed najpomembnejših procesov v podjetju, to je na investiranje.

Določene gospodarske dejavnosti so podvržene še dodatnemu obdavčevanju zaradi svoje narave. Ena izmed takšnih gospodarskih dejavnosti, ki je močno obremenjena z davki, je na primer igralniška dejavnost. V Sloveniji tako največji ponudniki iger na srečo plačujejo približno 30–40 % davek na vrednost dosežene bruto realizacije. V primerjavi z ostalimi gospodarskimi panogami je to nadpovprečna davčna obremenitev. A tako kot ostale gospodarske dejavnosti tudi igralniška dejavnost potrebuje neprekinjen tok novih investicij.

Igralniško dejavnost v Sloveniji ureja Zakon o davku od iger na srečo (Uradni list RS, št. 57/99). Obračunava in plačuje se od posebnih in klasičnih iger na srečo v skladu z zakonom, ki ureja igre na srečo.

Posebne igre na srečo in posebne igre na srečo na avtomatih:

- davčna osnova je vrednost prejetih vplačil za udeležbo, zmanjšana za vrednost izplačanih dobitkov, pri posebnih igrah na srečo, ki jo igralci igrajo drug proti drugemu, pa prihodek od te posebne igre. Davek se plačuje od leta 2005 po stopnji 18 % od davčne osnove (po predhodnih določbah v letu 2003 še po 17 % in v letu 2004 po 17,5 %).

Koncesijske dajatve od iger na srečo se plačujejo po stopnji, ki je določena s sklepom vlade. Koncesijska osnova pri posebnih igrah na srečo je vrednost prejetih vplačil za udeležbo, zmanjšana za vrednost izplačanih dobitkov, pri posebnih igrah na srečo, kjer igralci igrajo drug proti drugemu, pa prihodek teh iger na srečo. Stopnja koncesije pri igrah s kroglico, razen pri francoski ruleti in igrah na igralnih avtomatih, je progresivna in znaša od 5 do 35 %. Pri vseh drugih igrah ter pri francoski ruleti pa znaša 10 % od osnove (Čok, Prevolnik in Stanovnik 1999, 61).

5.10.5 Kontrola stroškov

Zavzemali se bomo za čim bolj sprotni nadzor in obdelavo stroškov. Redno so bo spremljalo informacije preko informacijskega sistema. Računovodstvo pa bo prepuščeno dolgoletnemu zunanjemu izvajalcu, ki ima veliko izkušenj na tem področju.

5.11 Preglednice in finančni prikazi

Preglednice in finančni prikazi so opisani in ponazorjeni v prilogah.



6 SKLEP

V igralništvu je veliko odvisno od počutja zadovoljnih gostov, torej je poglobitni cilj vsake igralnice čim večji odstotek zadovoljnih stalnih gostov. Zaradi tega igralniška dejavnost zahteva nepretrgan tok investicij, saj le z investicijami lahko posodablja ter nadgrajuje ponudbo, katera privablja nove in obdrži stalne goste. Investicije v posodabljanje igralniške infrastrukture so torej osrednji dejavnik rasti te gospodarske dejavnosti.

Glede ponudbe v samem igralnem salonu so možnosti zelo omejene. Prav slednje je razlog, da v prihodnosti ne vidimo v obstoječem igralnem salonu, ampak v selitvi. Kot je že bilo povedano, so načrti usmerjeni v novogradnjo igralniško-zabavišnega kompleksa. Tu bi poudarila, da je cilj gostom ponuditi dodatne usluge. Tako se bo v bodočem igralnem salonu poleg dejavnosti igralništva gostom nudilo različni restavraciji, prenočišča ter sprostivni center. Gre za veliko investicijo, vendar glede na dosedanje rezultate, menim, da je poslovanje pravilno usmerjeno. Če bodo projekti šli v smeri načrtovanega, se bo gradnja začela že letos (2008) pred poletjem. Naš trg predstavljajo predvsem tuji gostje, ki del svojega prostega časa preživijo ob igrah na srečo. Prednost dajemo kakovosti opravljenih storitev in dobremu počutju gosta. Veliko se še lahko naredi na področju raziskovanja ter analize na področju igralništva. Možnosti so obširne, saj igralniško dejavnost spremljajo mnogi dejavniki. Tukaj je namreč potrebno slediti željam obiskovalcem in jim priskrbeti kar se da pestro ponudbo storitev. Natančnejše raziskave ter analize bi bile potrebe tudi na področju izvajanja kakovostnih storitev, zasvojenosti z igrami na srečo, kupne moči (domačih in tujih obiskovalcev), konkurence, povpraševanja po igralnih avtomatih, dostopnosti igralnih salonov.

Menim, da je projekt izgradnje novega igralnega salona z dodatno ponudbo izvedljiv. Kljub temu da so izračuni le informativni, je razvidno, da je posel donosen ter da se glede na tržno raziskavo izplača vlagati v dejavnost igralništva. Eno izmed glavnih vlog pri doseganju načrtanih ciljev bodo imeli tudi zaposleni. Brez predanega ter sposobnega kolektiva te cilje ne bo možno doseči.

Izračuni bilančnih postavk ter stroškov so bili omejeni ter samo na grobo nakazani, saj je za tako veliko investicijo težko upoštevati vse dejavnike, ki vplivajo na poslovanje igralnega salona.

Skozi proces pisanja diplomske naloge ter raziskave celotnega trga sem ugotavljala ali tudi sama spadam med podjetnice. Prišla sem do zaključka, da katere koli sposobnosti imam (samozavestna, kritična, ambiciozna, vztrajna,...), brez izkušenj ni mogoče uresničiti lastnih podjetniških idej.

LITERATURA

- Antončič, Boštjan, Robert D. Hisrich, Tea Petrin in Aleš Vahčič. 2002. *Podjetništvo*. Ljubljana: GV založba.
- Corradini, Gianni. 2002. *L'impresa casino: economia e gestione*. Milano. Cosa & Come: Giuffre.
- Čok, Mitja, Valentina Prevolnik in Tine Stanovnik. 1999. *Javne finance v Sloveniji*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Drnovšek, Mateja, Rok Stritar in Aleš Vahčič. 2005. *Osnove podjetništva: priročnik za pripravo poslovnega načrta 2005–2006*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta v Ljubljani.
- Glas, Miroslav. 1999. *Moj poslovni načrt: kako naj pripravim poslovni načrt za uspešen posel?* Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo: Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.
- Jaklič, Marko, Hugo Zagoršek, Marko Pahor in Ljubica Knežević Cvelbar. 2006. *Analiza upravičenosti spremembe obdavčitve posebnih iger na srečo v Sloveniji*. [Http://www.mf.gov.si/slov/zakon/NovelaZIS_studija.pdf](http://www.mf.gov.si/slov/zakon/NovelaZIS_studija.pdf) (1. 8. 2007)
- Kavčič, Slavka. 1995. *Analiza poslovnega izida*. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije.
- Luin, Dušan. 2000. *Slovensko igralništvo bo v EU imelo močno konkurenco*. [Http://evropa.gov.si/publikacije/evrobilten/evrobilten-15-04/](http://evropa.gov.si/publikacije/evrobilten/evrobilten-15-04/) (28. 7. 2007).
- Petek, Matjaž. 2005. *Marketinški spet v izbranem podjetju*. Diplomsko delo, fakulteta za management Koper.
- Pšeničny, Vilijem, Jordan Berginc, Marina Letonja, Igor Pavlin, Jaka Vadnjal in Jan Žižek. 2000. *Podjetništvo: podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces in podjetje*. Portorož: Visoka šola za podjetništvo.
- Rebernik, Miroslav. 1999. *Ekonomika podjetja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Smart start/smart inkubator. 2006. *Poslovni načrt*. [Http://www.smartstart.si/poslovni-nacrti.asp](http://www.smartstart.si/poslovni-nacrti.asp) (29. 7. 2007).
- Tajnikar, Maks, Bernard Bršič in Vladimir Bukvič. 1998. *Upravljaljska ekonomika*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Vasiljevič, Mirko. 2007. *Obdavčitev iger na srečo in vpliv na investicije*. Diplomsko delo, Fakulteta za management Koper.

VIRI

- AJPES (Agencija RS za javnopravne evidence in storitve). Vstopna stran. [Http://www.ajpes.com](http://www.ajpes.com) (25. 1. 2008).
- Casino Paquito, letno poročilo. 2005. Volčja Draga.
- Casino Paquito, letno poročilo. 2006. Volčja Draga.
- STO (Slovenska turistična organizacija). Vstopna stran. [Http://www.slovenija-tourism.si](http://www.slovenija-tourism.si) (12. 12. 2007).
- UNPIS (Urad RS za nadzor prirejanja iger na srečo).
- Zakon o igrah na srečo. *Uradni list RS*, št. 57/99.



PRILOGE

Priloga 1 Primerjava konkurence s tremi izbranimi igralnimi saloni (zneski so v EUR)

Priloga 2 Primerjava konkurentov hotelskih storitev

Priloga 3 Bilanca uspeha za leto 2009 (zneski so v EUR)

Priloga 4 Opredelitev glavnih stroškov

Priloga 5 Denarni tokovi v fazi investicije v prvem letu

Priloga 6 Bilanca uspeha za obdobje petih let (zneski so v EUR)

Priloga 7 Bilanca stanja za leto 2009 (zneski so v EUR)



Kategorija	Igralni salon Casino Paquito	Igralni salon Princess	Igralni salon Jolly	Igralni salon Fortuna
Leto	2006	2006	2005	2006
Število zaposlenih	74	31	20	25
Sredstva	7.441.713	3.853.706	1.201.650	1.528.105
Kapital	6.611.000	2.777.157	868.778	1.217.401
Skupni prihodki	9.179.286	9.244.154	2.255.398	2.214.851
Dobiček/izguba iz poslovanja	1.301.686	3.243.499	498.854	662.732
Čisti dobiček/čista izguba	996.466	2.375.839	387.544	417.816
Bilančni dobiček/izguba	5.587.661	2.375.839	605.065	983.913

Vir: www.ajpes.com

V zgornji tabeli je predstavljena primerjava med tremi neposrednimi konkurenti igralnega salona Casino Paquito. Iz tabele vidimo, da najboljše in najobsežnejše posluje igralni salon Princess, ki se nahaja v strogem centru Nove Gorice. Ostala dva igralna salona sta zaenkrat še v ozadju.

*	Ime hotela	Število ležišč	Cena sobe v EUR
****	Perla	210	80–110
****	Park	124	70–110
***	Sabotin	112	45–80
***	Lipa	78	50–85
***	Garni	-	21
**	Kogoj	-	21

Neposredni konkurenti glede na hotelske storitve so prav gotovo vsi hoteli ter prenočišča v neposredni bližini. Tako lahko iz tabele vidimo, da sta hotel Garni ter prenočišča Kogoj najbolj nevarna konkurenta glede ponudbe prenočitvenih storitev. Nahajata se prav v bližini igralnega salona, cene prenočitev pa so v primerjavi z drugimi ponudniki precej nižje.



	KOSMATI DONOS OD POSLOVANJA	10.550.700
A.	ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	10.550.700
1.	Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu	-
2.	Čisti prihodki od prodaje na tujem trgu	-
B.	SPREMEMBA VREDNOSTI ZALOG PROIZVODOV IN NEDOKONČANE PROIZVODNJE	0
C.	USREDSTVENI LASTNI PROIZVODI IN LASTNE STORITVE	0
Č.	DRUGI POSLOVNI PRIHODKI (S PREVREDNOTOVALNIMI POSLOVNIMI PRIHODKI)	0
D.	POSLOVNI ODHODKI SKUPAJ	6.553.894
I.	Stroški blaga, materiala in storitev	3.408.738
1.	Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala	1.289.643
2.	Stroški storitev	2.119.095
II.	Stroški dela	1.454.905
1.	Stroški plač	1.045.200
2.	Stroški pokojninskih zavarovanj	113.900
3.	Stroški drugih socialnih zavarovanj	93.800
4.	Drugi stroški dela	202.005
III.	Odpisi vrednosti	650.020
1.	Amortizacija	650.020
2.	Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih dolgoročnih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih	0
3.	Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	0
IV.	Drugi poslovni odhodki	1.043.231
E.	DOBIČEK/IZGUBA IZ POSLOVANJA	3.996.806
F.	FINANČNI PRIHODKI	219.078
1.	Finančni prihodki iz deležev	0
2.	Finančni prihodki iz danih posojil	208.646
3.	Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	10.432
G.	FINANČNI ODHODKI	7.720
1.	Finančni odhodki iz oslabitve in odpisov finančnih naložb	0
2.	Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	0
3.	Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	7.720
H.	DRUGI PRIHODKI	11.267
I.	DRUGI ODHODKI	8.346
J.	POSLOVNI IZID SKUPAJ	4.211.085
K.	DAVEK IZ DOBIČKA	1.305.428
L.	ODLOŽENI DAVKI	0
M.	ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA OBDOBJA (ČISTI DOBIČEK/IZGUBA OBRAČUNSKEGA OBDOBJA)	2.905.657
N.	PRENEŠENI ČISTI DOBIČEK/IZGUBA	6.676.980
O.	ZMANJŠANJE KAPITALSKIH REZERV	0
P.	ZMANJŠANJE REZERV IZ DOBIČKA	0
R.	POVEČANJE REZERV IZ DOBIČKA	0
S.	BILANČNI DOBIČEK/IZGUBA	9.582.637



<i>Vrsta stroška</i>	<i>Leto 2009 (zneski v EUR)</i>
Stroški blaga, materiala in storitev	3.408.738
a) nabavna vrednost prodanega blaga	126.064
b) stroški materiala	1.163.579
c) stroški storitev	2.119.095
b) stroški materiala	1.163.579
– stroški osnovnega materiala	758.638
– stroški pomožnega materiala	89.509
– stroški energije	128.818
– stroški nadomestnih delov za osnovna sredstva in materiala za vzdrževanje osnovnih sredstev	63.929
– odpis drobnega inventarja in embalaže	36.304
– uskladitev stroškov materiala in drobnega inventarja zaradi ugotovljenih popisnih razlik	6.259
– stroški pisarniškega materiala in strokovne literature	9.598
– drugi stroški materiala	70.522
c) stroški storitev	2.119.095
– stroški storitev pri ustvarjanju proizvodov in opravljanju storitev	57.628
– stroški transportnih storitev	73.026
– stroški storitev v zvezi z vzdrževanjem opredmetenih osnovnih sredstev	76.866
– najemnine	126.231
– povračila stroškov zaposlencev v zvezi z delom	42.981
– stroški plačilnega prometa in bančnih storitev ter zavarovalne premije	131.447
– stroški intelektualnih in osebnih storitev	45.234
– stroški sejmov, reprezentance in reklame	1.084.961
– stroški storitev fizičnih oseb (pogodbe o delu, sejnine in drugo)	10.432
– stroški drugih storitev	470.288
Stroški dela	1.451.903
Amortizacija	650.020

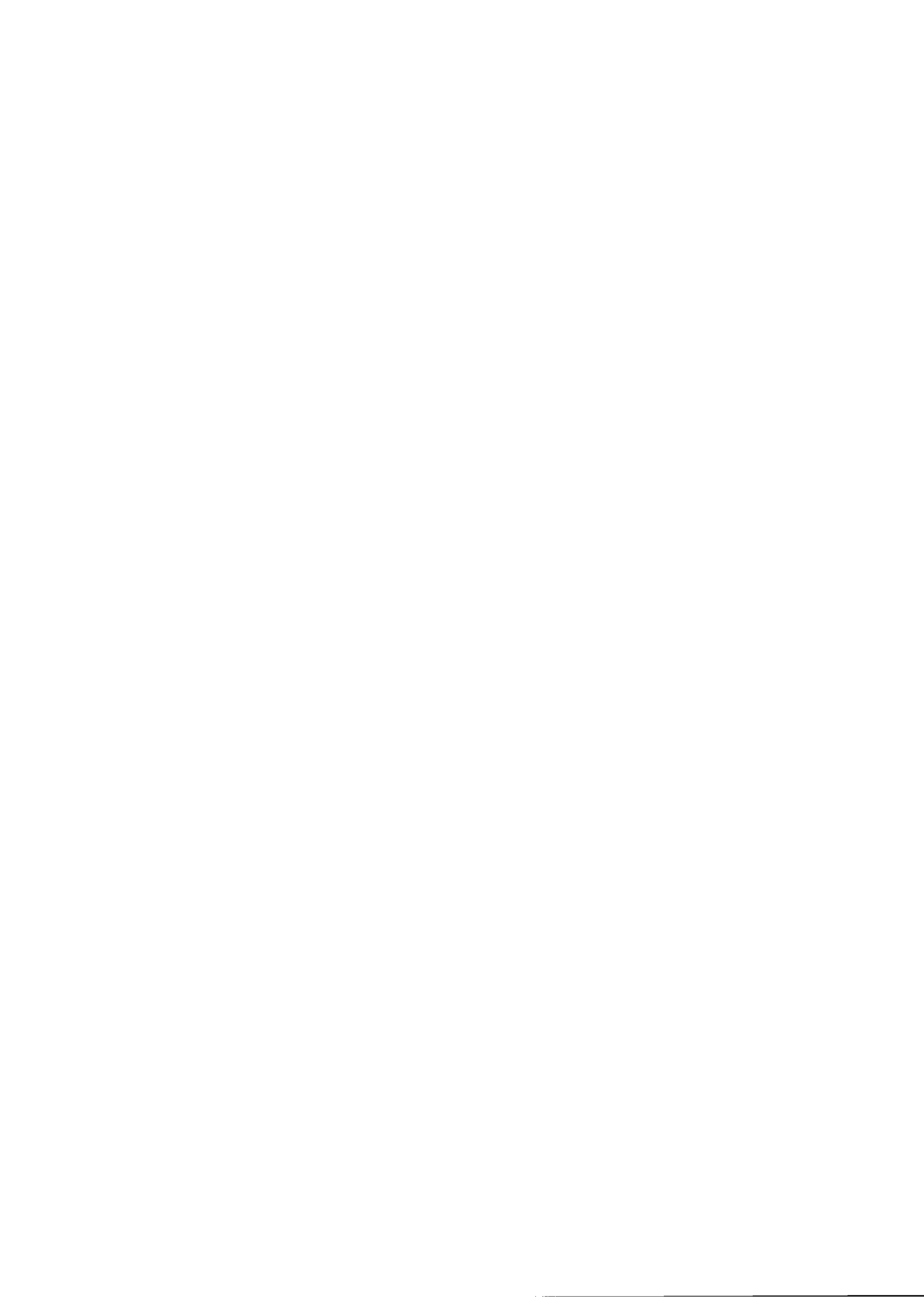
Vsi opisani stroški so navezani na predhodna letna poročila, ki so mi bila posredovana v družbi Viva, d. o. o. To so samo na grobo izračunani stroški glede na

Priloga 4

obseg poslovanja. Predpostavljala sem 60 % letno zasedenost hotelskih zmožnosti ter po pregledu preteklih letnih poročil o prihodkih iz gostinstva ter igralništva dobila zgornje podatke. Cene so vse izražene v EUR valuti. Glede na velikost poslovanja ter samo kompleksnost izračunov so te številke le informativne.

Sredstvo	Vrednost (000 EUR)
Stavba	9.774
Zunanja ureditev	792
Notranja oprema	3.258
Skupaj	13.824

Cena dokumentacije je 447.606 EUR, cena celotnega projekta pa 1.116.398 EUR. Za natančne izračune sem si pomagala s posebnim programom za izračun projektov. Za izgradnjo celotnega kompleksa naj bi potrebovali približno 14 milijonov evrov, možni so seveda še dodatni zapleti, ki bi povečevali stroške investicije. Investicija bi bila v celoti financirana iz lastnih virov. Glede na prejšnje poslovne izide je to mogoče.



Kazalci poslovanja/leto	1	2	3	4	5
Prihodki poslovanj	10.550.700	11.430.600	11.809.000	12.304.000	12.902.000
Proizvajalni stroški	1.559.564	1.680.000	1.300.800	1.460.900	1.443.000
Amortizacija	650.020	678.000	643.000	657.000	668.000
Kosmati dobiček iz prodaje	8.341.116	9.072.600	9.865.200	10.186.100	10.791.000
Stroški prodaje	4.170.558	4.560.170	4.470.000	4.780.900	4.905.400
Stroški uprave	173.752	189.000	176.000	176.000	177.000
Dobiček iz poslovanja	3.996.806	4.323.430	5.219.200	5.229.200	5.708.600
Prihodki financiranja	219.078	215.000	174.122	219.800	214.500
Odhodki financiranja	7.720	11.000	6.800	7.720	7.730
Dobiček iz rednega delovanja	4.208.164	4.097.430	5.038.278	5.001.680	5.486.370
Izredni prihodki	11.267	10.600	12.500	13.800	13.500
Izredni odhodki	8.346	7.400	8.400	8.400	8.500
Dobiček pred davki	4.211.085	4.100.630	5.017.378	4.979.480	5.464.370
Davek od dohodka	1.305.428	1.271.195	1.555.387	1.543.639	1.693.955
Čisti dobiček	2.905.657	2.829.435	3.461.991	3.435.841	3.770.415

Vidno je, da bi že s prvim poslovnim letom, ki bi bilo leto 2009, poslovali z dobičkom. Predpostavljam, da so izračuni vezani na prejšnja poslovna obdobja in so samo približni ter informativne narave. Upoštevala sem povprečno število obiskovalcev na dan, gostinske prihodke, hotelsko zasedenost ter prihodke iz igralnštva. V petih letih delovanja bi čisti dobiček znašal 16.403.339 EUR.



		10.059.868
	SREDSTVA	
A.	DOLGOROČNA SREDSTVA	4.999.755
I.	Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve	573.412
II.	Opredmetena osnovna sredstva	2.263.471
III.	Naložbene nepremičnine	0
IV.	Dolgoročne finančne naložbe	2.162.872
1.	Dolgoročne finančne naložbe, razen posojil	0
2.	Dolgoročna posojila	2.162.872
V.	Dolgoročne poslovne terjatve	0
VI.	Odložene terjatve za davek	0
B.	KRATKOROČNA SREDSTVA	5.029.934
I.	Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo	492.933
II.	Zaloge	181.079
III.	Kratkoročne finančne naložbe	1.810.776
1.	Kratkoročne finančne naložbe, razen posojil	603.594
2.	Kratkoročna posojila	1.207.182
IV.	Kratkoročne poslovne terjatve	1.036.166
V.	Denarna sredstva	1.508.980
C.	KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	30.179
	Zabilančna sredstva	0
		10.059.868
	OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	
A.	KAPITAL	9.225.968
I.	Vpoklicani kapital	634.702
1.	Osnovni kapital	634.702
2.	Nevpoklicani kapital (kot odbitna postavka)	0
II.	Kapitalske rezerve	7.816
III.	Rezerve iz dobička	380.821
IV.	Presežek iz prevrednotenja	0
V.	Preneseni čisti poslovni izid (preneseni čisti dobiček/izguba)	6.676.980
VI.	Čisti poslovni izid poslovnega leta (čisti dobiček/izguba poslovnega leta)	1.525.649
B.	REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	0
1.	Rezervacije	0
2.	Dolgoročne pasivne časovne razmejitve	0
C.	DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	0
I.	Dolgoročne finančne obveznosti	0
II.	Dolgoročne poslovne obveznosti	0
III.	Odložene obveznosti za davek	0
Č.	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	832.600
I.	Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev	0
II.	Kratkoročne finančne obveznosti	0
III.	Kratkoročne poslovne obveznosti	832.306
D.	KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	1.300

