

VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,  
MARIBOR

**DIPLOMSKO DELO**

**PREIZKUS POSLOVNE ZAMISLI O MASAŽNEM SALONU Z  
RAZISKAVO TRGA IN POSLOVNIM NAČRTOM TER  
UGOTAVLJANJEM MOŽNEGA USPEHA POSLOVANJA**

Kandidatka: Manuela Cvilak  
Študentka študija ob delu  
Številka indeksa: 11190122224  
Program: Komercialist  
Mentor: Franjo Šauperl, univ. dipl. ekon.

Maribor, maj 2011

## IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKE NALOGE

Podpisana Manuela Cvilak, št. indeksa 11190122224, sem avtorica diplomske naloge z naslovom *Preizkus poslovne zamisli o masažnem salonu z raziskavo trga in poslovnim načrtom ter ugotavljanjem možnega uspeha poslovanja*,

ki sem jo napisala pod mentorstvom *univ.dipl.ekon. Franja Šauperla*.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predložena diplomska naloga izključno rezultat mojega dela,
- sem poskrbel/a, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia,
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oz. misli, kot moje lastne – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah; UL št. 16/2007; (v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSŠ Academia skladno z njenimi pravili,
- skladno z 32. členom ZASP dovoljujem VSŠ Academia objavo diplomske naloge na spletnem portalu šole.

Maribor, 14.05.2011

Podpis študenta:

## **ZAHVALA**

Iskreno se zahvaljujem mentorju Franju Šauperlu, univ. dipl. ekon., za vso pomoč, potrpežljivost, nasvete ter podporo ob nastajanju moje diplomske naloge.

Zahvaljujem se ravnateljici mag. Mirjani Ivanuša Bezjak za zaupanje in vso podporo pri šolanju na Akademii.

Zahvala gre tudi študentki slovenskega jezika in sociologije, prijateljici Marjetki Jost, za pomoč pri lektoriranju diplomske naloge.

Posebej hvaležna sem svojim staršem za podporo ter vsem ostalim, ki so mi stali ob strani v času nastajanja moje diplomske naloge.

## **POVZETEK**

Za masažni salon bomo izdelali podjetniški načrt, da bomo preverili ali je ideja lahko tudi poslovna priložnost.

Pri delu bomo uporabili literaturo in druge vire s področja masaže, alternativne medicine ter podatke v zvezi s poslovanjem podjetja. Najprej bomo analizirali stanje panoge in podatke tudi uporabili v poslovnem načrtu za masažni salon Deus.

Pripravi načrt za dejavnost nege telesa izhaja iz lastnega zanimanja za to dejavnost.

Po drugi strani pa je masaža danes v velikem razcvetu, saj je, tako po klasični, kot tudi po alternativni medicini, začela pridobivati na veljavi. Vedno več ljudi izkorišča to dejavnost za lastno zdravje, zato menim, da bo ustanovitev podjetja prinesla zadovoljstvo z obeh strani.

Ključne besede: podjetništvo, masaža, raziskava trga, poslovni načrt, poslovna uspešnost.

## **ABSTRACT**

For the massage salon we shall form a business plan to see, whether the idea can be regarded a business opportunity.

In the paper we will use various literature and other sources regarding massages, alternative medicine as well as business data. Our first step will be to analyse the industry branch and use the acquired data in our business plan for the massage saloon Deus.

The formation of a body care related business plan is due to self- interest. However, one must not forget that, thanks to their increased importance in classical as well as alternative medicine, massage services are in full bloom. Because more and more people use this particular service for health related reasons, I believe that the establishment of such a business or salon would be beneficial for both parties.

Key words: undertaking, massage, market research, business plan, business performance.

# KAZALO

|          |                                                                 |           |
|----------|-----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>UVOD .....</b>                                               | <b>8</b>  |
| 1.1      | OPREDELITEV OBRAVNAVANE ZADEVE.....                             | 8         |
| 1.2      | NAMEN, CILJI IN OSNOVNE TRDITVE .....                           | 8         |
| 1.3      | PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE .....                                  | 9         |
| 1.4      | METODE RAZISKOVANJA .....                                       | 9         |
| <b>2</b> | <b>POVZETEK TEORIJE PODJETNIŠTVA IN STORITEV .....</b>          | <b>10</b> |
| 2.1      | POVZETEK TEORIJE PODJETNIŠTVA .....                             | 10        |
| 2.2      | POMEN STORITEV V PODJETNIŠTVU IN NA TRGU .....                  | 10        |
| <b>3</b> | <b>RAZISKOVALNI DEL.....</b>                                    | <b>12</b> |
| 3.1      | DOLOČITEV PROBLEMA ZA RAZISKAVO .....                           | 12        |
| 3.2      | PRIPRAVA NA RAZISKAVO .....                                     | 12        |
| 3.3      | DOLOČITEV CILJNE SKUPINE IN RAZISKAVA .....                     | 12        |
| 3.4      | ANALIZA STANJA IZ RAZISKAVE.....                                | 13        |
| <b>4</b> | <b>POSLOVNI NAČRT .....</b>                                     | <b>24</b> |
| 4.1      | UVOD .....                                                      | 24        |
| 4.1.1    | <i>Namen poslovnega načrtovanja .....</i>                       | <i>24</i> |
| 4.1.2    | <i>Opis poslovne zamisli .....</i>                              | <i>24</i> |
| 4.2      | PANOGA, PODJETJE IN PREDMET PONUDBE .....                       | 24        |
| 4.2.1    | <i>Panoga .....</i>                                             | <i>24</i> |
| 4.3      | PODJETJE.....                                                   | 25        |
| 4.4      | PONUDBA.....                                                    | 25        |
| 4.5      | PODJETNIŠKI CILJI IN STRATEGIJA.....                            | 25        |
| 4.6      | TRŽENJE .....                                                   | 26        |
| 4.6.1    | <i>Tržno področje .....</i>                                     | <i>26</i> |
| 4.6.2    | <i>Opis ciljnih kupcev.....</i>                                 | <i>26</i> |
| 4.6.3    | <i>Opis trga pogojev trženja.....</i>                           | <i>26</i> |
| 4.6.4    | <i>Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti .....</i> | <i>27</i> |
| 4.6.5    | <i>Tržni cilji .....</i>                                        | <i>28</i> |
| 4.6.6    | <i>Strategija tržnega nastopa .....</i>                         | <i>29</i> |
| 4.6.7    | <i>Cenovna politika.....</i>                                    | <i>30</i> |
| 4.6.8    | <i>Napoved prodaje.....</i>                                     | <i>31</i> |
| 4.6.9    | <i>Drugi tržni vplivi .....</i>                                 | <i>32</i> |
| 4.7      | RAZVOJ IN POSLOVANJE .....                                      | 32        |
| 4.7.1    | <i>Razvoj storitve.....</i>                                     | <i>32</i> |
| 4.7.2    | <i>Poslovna lokacija in poslovni prostor.....</i>               | <i>32</i> |
| 4.7.3    | <i>Načrt nabave.....</i>                                        | <i>33</i> |
| 4.7.4    | <i>Načrt opremljenosti .....</i>                                | <i>34</i> |
| 4.8      | IZVAJANJE KONTROLE IN KAKOVOSTI POSLOVANJA .....                | 35        |
| 4.9      | EKONOMIKA POSLOVANJA .....                                      | 35        |
| 4.9.1    | <i>Podjetniška kalkulacija.....</i>                             | <i>35</i> |
| 4.9.2    | <i>Oblikovanje cen.....</i>                                     | <i>36</i> |

|          |                                                             |           |
|----------|-------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.10     | NAČRT PRODAJE IN POGOJEV PRODAJE .....                      | 36        |
| 4.10.1   | <i>Opredelitev poslanstva na trgu</i> .....                 | 36        |
| 4.10.2   | <i>Pogoji prodaje</i> .....                                 | 36        |
| 4.10.3   | <i>Pričakovano reagiranje konkurentov</i> .....             | 36        |
| 4.11     | VODSTVO, ORGANIZACIJA, LASTNIŠTVO IN KADROVSKI NAČRT .....  | 37        |
| 4.11.1   | <i>Vodstvo</i> .....                                        | 37        |
| 4.11.2   | <i>Organizacija poslovanja</i> .....                        | 37        |
| 4.11.3   | <i>Lastništvo</i> .....                                     | 37        |
| 4.11.4   | <i>Načrt kadrovskih virov</i> .....                         | 38        |
| 4.11.5   | <i>Načrt stroškov dela</i> .....                            | 38        |
| 4.11.6   | <i>Zunanja strokovna podpora in poslovne storitve</i> ..... | 38        |
| 4.12     | POGOJI POSLOVANJA .....                                     | 39        |
| 4.12.1   | <i>Znanje</i> .....                                         | 39        |
| 4.12.2   | <i>Poslovni prostor</i> .....                               | 39        |
| 4.12.3   | <i>Oprema</i> .....                                         | 40        |
| 4.12.4   | <i>Finančna konstrukcija naložb in virov zanje</i> .....    | 41        |
| 4.12.5   | <i>Terminski načrt priprave in izvedbe podjetja</i> .....   | 42        |
| 4.13     | FINANČNE PROJEKCIJE .....                                   | 42        |
| 4.13.1   | <i>Izhodišča za finančno načrtovanje</i> .....              | 42        |
| 4.13.2   | <i>Načrt stroškov in odhodkov</i> .....                     | 43        |
| 4.13.3   | <i>Načrt izkaza poslovnega izida</i> .....                  | 44        |
| 4.13.4   | <i>Načrt izkaza finančnega izida</i> .....                  | 45        |
| 4.13.5   | <i>Načrt izkaza stanja</i> .....                            | 46        |
| 4.13.6   | <i>Ocena praga rentabilnosti</i> .....                      | 47        |
| 4.13.7   | <i>Načrt kazalcev uspešnosti</i> .....                      | 47        |
| 4.13.8   | <i>Komentar k finančnemu načrtu</i> .....                   | 48        |
| 4.14     | OCENA TVEGANJ IN PROBLEMOV .....                            | 49        |
| 4.15     | VIZIJA RAZVOJA PODJETJA OZIROMA SALONA .....                | 49        |
| <b>5</b> | <b>UGOTOVITVE IN SKLEPI .....</b>                           | <b>50</b> |
| <b>6</b> | <b>ZAKLJUČEK .....</b>                                      | <b>51</b> |
| <b>7</b> | <b>UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI .....</b>                 | <b>52</b> |
| <b>8</b> | <b>PRILOGE .....</b>                                        | <b>53</b> |
|          | ANKETA .....                                                | 53        |
| 4.16     | VIZITKA .....                                               | 55        |

## KAZALO TABEL

|                                                              |                                |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| Tabela 1: Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti | Napaka! Zaznamek ni definiran. |
| Tabela 2: Napoved prodaje .....                              | Napaka! Zaznamek ni definiran. |
| Tabela 3: Količinski plan nabave.....                        | Napaka! Zaznamek ni definiran. |
| Tabela 4: Napoved nabave.....                                | Napaka! Zaznamek ni definiran. |
| Tabela 5: Načrt stroškov dela .....                          | Napaka! Zaznamek ni definiran. |
| Tabela 6: Obstoječa oprema.....                              | Napaka! Zaznamek ni definiran. |
| Tabela 7: Načrtovana oprema .....                            | Napaka! Zaznamek ni definiran. |
| Tabela 8: Finančna konstrukcija naložb in virov zanje .....  | Napaka! Zaznamek ni definiran. |
| Tabela 9: Terminski načrt priprave in izvedbe podjetja ..... | Napaka! Zaznamek ni definiran. |
| Tabela 10: Načrt stroškov in odhodkov .....                  | Napaka! Zaznamek ni definiran. |
| Tabela 11: Načrt izkaza poslovnega izida .....               | Napaka! Zaznamek ni definiran. |
| Tabela 12: Načrt izkaza finančnega izida .....               | Napaka! Zaznamek ni definiran. |
| Tabela 13: Načrt izkaza stanja .....                         | 46                             |
| Tabela 14: Ocena praga rentabilnosti .....                   | 47                             |
| Tabela 15: Analiza temeljnih finančnih količnikov .....      | 47                             |

## KAZALO GRAFOV

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Graf 1: Delež anketiranih, ki obiskujejo masažne salone po spolu .....                 | 13 |
| Graf 2: Deleži obiskov v masažnih salonih po starosti.....                             | 14 |
| Graf 3: Pogostost obiska masaže telesa .....                                           | 15 |
| Graf 4: Razlogi zakaj se ljudje največkrat odločijo za masažo telesa .....             | 15 |
| Graf 5: Ali anketiranci zahajajo vedno v isti salon.....                               | 16 |
| Graf 6: Ali bi jih sprememba cen zmotila v tem salonu .....                            | 16 |
| Graf 7: Delež anketirancev po vrstah masaže telesa.....                                | 17 |
| Graf 8: Delež anketiranih za posamezne cene masaže telesa .....                        | 18 |
| Graf 9: Kako je pri masaži telesa pomembna kvaliteta storitve .....                    | 19 |
| Graf 10: Deleži anketirancev glede na pomembnost cene storitve pri masaži telesa ..... | 20 |
| Graf 11: Deleži anketirancev glede na pomembnost časovne dolžine masaže.....           | 21 |
| Graf 12: Pomembnost glasbe po izbiri stranke v masažnem salonu.....                    | 22 |

# 1 UVOD

## *1.1 Opredelitev obravnavane zadeve*

Področje nege telesa se je v zadnjih letih v Sloveniji zelo razširilo, predvsem s storitvami, usmerjenimi k zdravju človeka. Začeli smo slediti trendom iz tujine in danes skoraj ni osebe, ki vsaj enkrat ne bi bila na masaži telesa. Panoga je v dobrem razvoju, zato smo se odločili svojo poslovno idejo preizkusiti na papirju.

Za uspešno delovanje masažnega salona je, poleg konkurence in trendov v panogi, dobro poznati tudi potrebe in želje kupcev. Za masažni salon je zelo pomembno, kaj ljudje pričakujejo in pogrešajo v tovrstnem salonu, zato bomo najprej opravili raziskavo in analizo trga ter dejavnosti, na teh osnovah pa zasnovali poslovni načrt s ciljem ugotavljanja pričakovanega poslovnega uspeha.

## *1.2 Namen, cilji in osnovne trditve*

Namen diplomskega dela je opraviti raziskavo stanja in potreb na trgu ter uspešnosti dejavnosti in zasnovati poslovni načrt za masažni salon "Deus" z načinom poslovanja salona, predstavitvijo konkurence, trendov v panogi, ključnih kupcev, raziskavo trga, storitveni načrt, kadrovskih virov, terminskega plana in finančnega načrta. Pripravili bomo raziskavo trga glede ključnih dejavnikov uspeha v panogi za doseg boljših rezultatov v salonu in utrditev v panogi. Pri raziskovalni nalogi ne bomo samo ugotavljali, kateri dejavniki pogosto vplivajo na odločitev o obisku v masažnem salonu, temveč kdo se najpogosteje odloča za masaže, za katere tipe masaž se največkrat odločijo in skratka, koliko ljudje poznajo te storitve. Z analizo podatkov bomo lahko lažje načrtovali prodajo storitev, cene storitev, čas storitev ter samo ureditev salona in način postrežbe strank.

Cilj diplomskega dela je, da dobimo odgovor na vprašanje, ali je poslovna ideja o masažnem salonu tudi poslovna priložnost in če je, kako zasnovati svoje poslovanje ter v kakšnem obsegu je možno poslovanje.



Osnovne trditve diplomskega dela se nanašajo na nujnost tržnega raziskovanja potreb potencialnih kupcev, na potrebnost poslovnega načrtovanja ter preizkušanja poslovne ideje s pomočjo finančnega dela poslovnega načrta.

### ***1.3 Predpostavke in omejitve***

Poslovni podatki konkurenčnih salonov niso na voljo, so pa na voljo podatki trendov v panogi, cene storitev v salonih ter ponudba. Slabosti konkurence ugotavljamo s pomočjo ankete in raziskovalne metode, ki je bila uporabljena na območju Maribora in okolice. Anketiranih je bilo 100 oseb s starostno omejitvijo od 16 do 80 let, kar smo izvedli osebno, po telefonu in spletni pošti.

### ***1.4 Metode raziskovanja***

Za izdelavo samega poslovnega načrta za masažni salon bomo uporabili literaturo oz. skripto pri predmetu podjetništvo in vrsto druge literature o trženju ter o podjetništvu, izbrane internetne strani, revije in knjige o zdravju ter določeno slovensko in tujo literaturo v knjižnici.

Pri raziskovalnem delu diplomskega dela bomo uporabili deskriptivno metodo dela.

S pomočjo ankete bomo zbirali podatke, ki jih bomo kasneje ponazorili z grafi in razložili.

Z dobljenimi rezultati bomo lažje ugotovili, kakšna so stališča in mnenja uporabnikov teh storitev.

## **2 POVZETEK TEORIJE PODJETNIŠTVA IN STORITEV**

### ***2.1 Povzetek teorije podjetništva***

S pojmom podjetnik in podjetništvo se srečujemo tako rekoč vsak dan in ju običajno povezujemo z gospodarstvom. Izraz podjetnik je francoskega izvora (entrepreneur) in pomeni vmesnik ali posrednik (Antončič idr., 2002, 26). »S pojmom podjetništvo najpogosteje označujemo aktivnosti posameznikov, ki jih ti izvajajo za zadovoljevanje tržnih potreb in si prizadevajo z njimi ob prevzemanju tveganja doseči čim večji finančni uspeh,« pojasnjuje Vahčič (Antončič idr., 2002, 26), ki s pojmom podjetnika označuje posameznika, ki vrši navedene aktivnosti, ob tem pa dodaja, da se omenjena pojma v vsakdanjem življenju lahko uporabljata širše, in sicer kot sinonim za lastnika podjetja, managerja ali poslovneža. Kot pravi, podjetnik ukrepa. Podjetnik aktivno išče, prepozna priložnosti, razvija nove ideje in oblikuje načrte za uresničitev ideje.

Izdaja Slovarja slovenskega knjižnega jezika iz leta 1995 (869) pojem podjetništvo opredeljuje kot »prizadevanje za dosego čim večjega finančnega uspeha ob tveganju«, besedo podjetnik pa kot lastnika podjetja. Danes na podlagi številnih definicij vemo, da pojem podjetnika zajema veliko več kot zgolj lastnika podjetja. S pojmom podjetnika tako običajno označujemo posameznika, ki je inovativen, samokritičen, delaven, organiziran, komunikativen, vztrajen, odgovoren, dinamičen, zanesljiv ter odločen (Šauperl, 2005, 11). Teoretik podjetništva Fillion je za značilnosti podjetnika ugotovil naslednje skupne značilnosti: odkrivajo priložnosti, so usmerjeni v akcijo in pri tem zelo praktično naravnani, se uspešno povezujejo, ustvarjajo, so intuitivno usmerjeni, dobiček jim je pomemben, ni pa tudi glavni motiv (Šauperl, 2005, 10).

### ***2.2 Pomen storitev v podjetništvu in na trgu***

O podjetništvu lahko govorimo pri vsakem poslovnem procesu, pa naj gre za predelavo sadov zemlje, razvoj in ustvarjanje proizvodov ali izvajanje storitev (Šauperl, 2005, 8). Vendar je oblikovanje in izvajanje storitev precej bolj zapleteno kot razvijanje in prodajanje izdelkov, saj moramo pri tem poznati značilnosti storitev. Od slednjih sta namreč odvisna kakovost storitev in v zvezi s tem zadovoljstvo uporabnika.

»Storitev pomeni dejanje ali delovanje, ki ga ena stran lahko ponudi drugi, je po svoji naravi neotipljivo in ne pomeni posedovanja česar koli. Proizvodnja storitve je lahko ali pa tudi ne vezana na fizični izdelek« (Kotler, 1976, 464). To je le ena izmed opredelitev storitev, saj marketinški strokovnjaki opredeljujejo storitev različno, bistvo pa je, da je rezultat celovitega trženjskega napore podjetja, da se ustreže zahtevam in potrebam kupcev.

Na trgu je poleg kakovosti storitve pomembna tudi kakovost zaupanja, kar pomeni, da se uporabniki storitev zanesajo bolj na informacijo od ust do ust, kot na oglaševanje dejavnosti. Je pa ocenjevanje kakovosti in vrednosti odvisno predvsem od mnenj, vrednotenja in pričakovanj porabnikov storitev (Valcl, 2007, 23).

### **3 RAZISKOVALNI DEL**

#### ***3.1 Določitev problema za raziskavo***

V Sloveniji je vedno več tako imenovanih lepotnih oziroma masažnih salonov, ki so prav tako tudi vedno bolj obiskani. Razlogi za obisk teh salonov so v veliki meri zaradi prehitrega tempa življenja in s tem želje po sprostitvi. Kljub vedno večjemu osveščanju za te storitve nam pa še vedno ni znano, kateri so ključni kriteriji odločanja kupcev pri teh storitvah, katere lastnosti storitve so bistvene za kupce in nenazadnje kako se kupci odzivajo na spremembe cen v salonu. Kadar se odločamo za poslovni načrt masažnega salona, so to informacije, s pomočjo katerih bomo lažje oblikovali strategijo tržnega nastopa, načrtovali opremo ter cene v salonu.

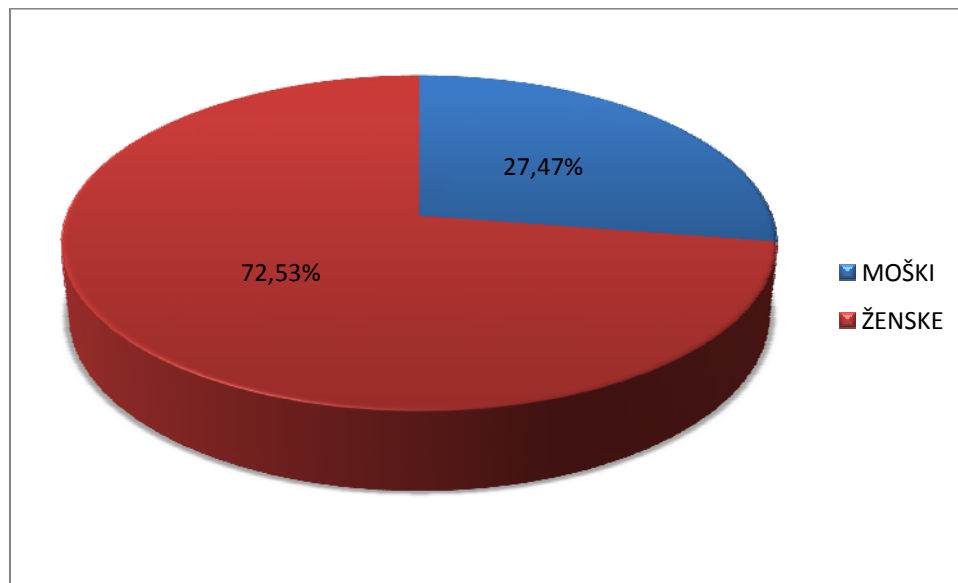
#### ***3.2 Priprava na raziskavo***

Pripravili smo 100 anketnih vprašalnikov. Vprašanja v anketi so najprej zajemala spol in starost anketiranca in kasneje določene informacije o uporabi storitev in reagiranje na cene teh storitev. Anketa je podana v prilogi diplomskega dela.

#### ***3.3 Določitev ciljne skupine in raziskava***

V namen kakovosti raziskave smo anketirali ljudi, ki redno obiskujejo masažne salone, tako smo od izkušenih uporabnikov izvedeli, kaj si želijo v tovrstnih salonih in česar ne. Anketa je potekala pred lepotnim salonom v Brezju, pred Medicinsko termalnim centrom Fontana in pred masažnim salonom Anis v Mariboru. Ciljna skupina so bili pravzaprav vsi uporabniki tovrstnih storitev, ne glede na spol in starost, skratka vsi, ki so obiskali že omenjeni salon ali masažo v termalnem centru.

### 3.4 Analiza stanja iz raziskave

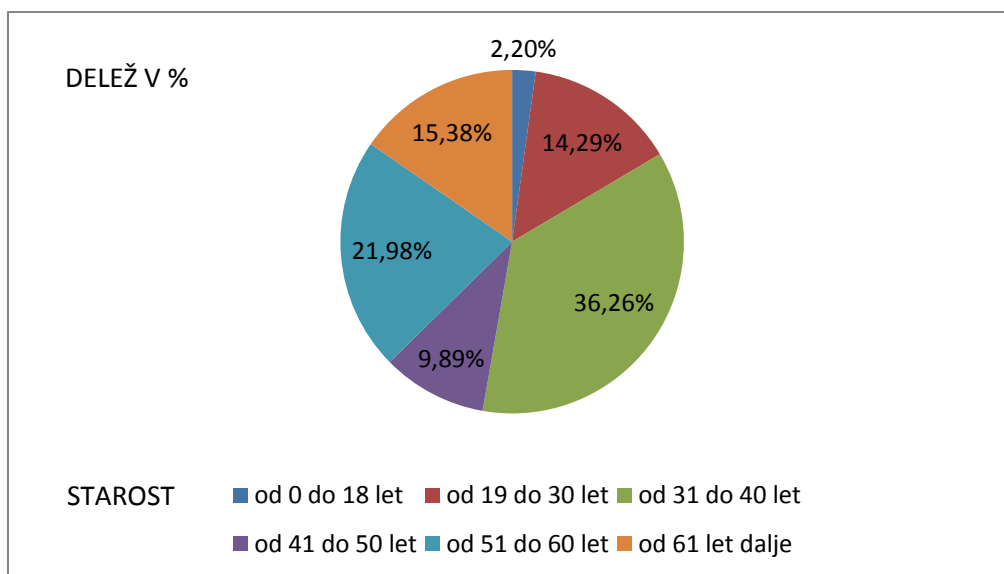


Graf 1: Delež anketiranih, ki obiskujejo masažne salone po spolu  
Vir: Lasten

Anketirali smo 100 oseb, od tega 67 ženskega spola in 33 moškega spola. Skupaj je oseb, ki obiskujejo salone za masažo telesa, 91:

- 66 ženskega spola (72,53 %)
- 25 moškega spola (27,47 %)

9 oseb od anketiranih se ne poslužuje storitve masaže telesa.



Graf 2: Deleži obiskov po starosti  
Vir: lastne ankete

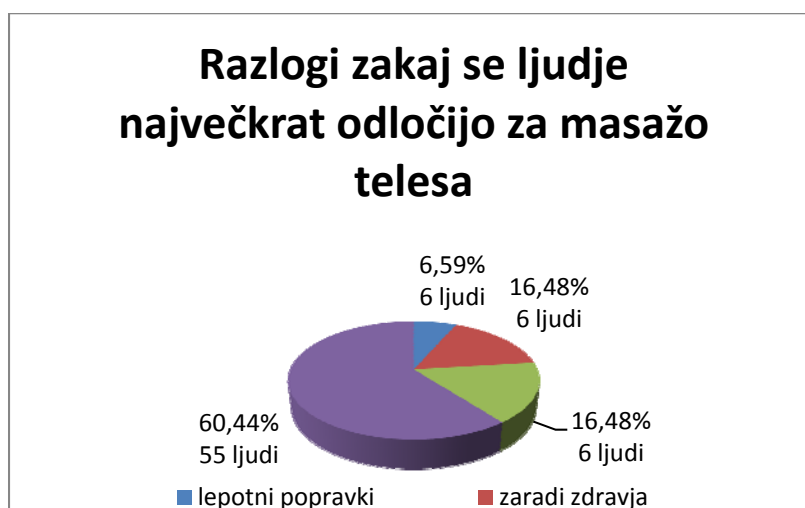
Največ anketirancev, ki obiskujejo masažne salone, je imelo starostno mejo med 30. in 40. letom starosti in sicer 36,26 %. Delež obiskov masaže telesa po starosti:

- od 0 do 18 let = 2 (2,2%)
- od 19 do 30 let = 13 (14,29%)
- od 31 do 40 let = 33 (36,26 %)
- od 41 do 50 let = 9 (9,89 %)
- od 51 do 60 let = 20 (21,98 %)
- od 61 let dalje = 14 (15,38 %)



Graf 2: Pogostost obiska masaže telesa  
Vir: Lasten

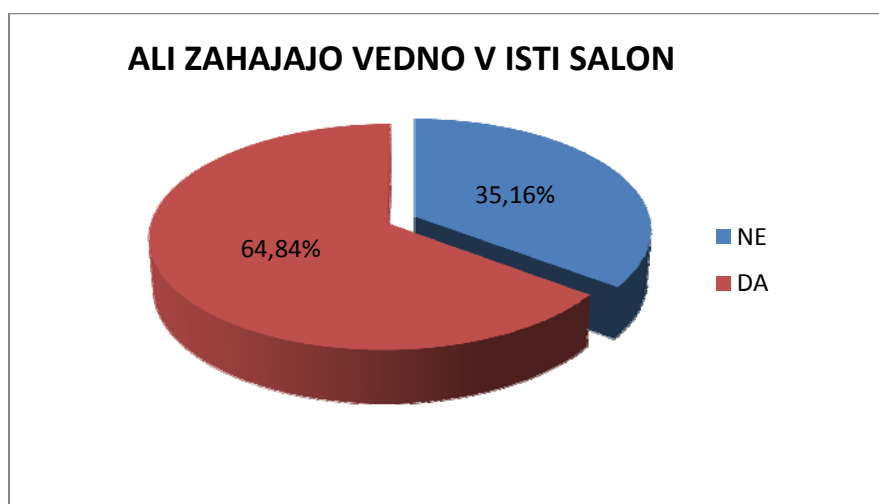
Na vprašanje, kako pogosto obiščejo masažo telesa, jih je največ odgovorilo, da obiščejo masažo približno 5 x na leto, kar je 26 ljudi od 91, kar je 28,57 %. 1 x letno si privoščijo masažo telesa 3-je ljudje, kar je 3,3%, 2 x letno jo obiščejo 4-je ljudje, kar je 4,4 %, 3 x letno jo obišče 16 ljudi, kar je 17,58 %, 1 x mesečno jo obišče 21 ljudi, kar je 23,08 %, 2 x mesečno jo obišče 7 ljudi, kar je 7,69 %, 3 x mesečno jo obišče 9 ljudi, kar je 9,89 % in presenetljivo 3-je ljudje obiščejo masažo vsaj 1x na teden, kar je 3,3 %.



Graf 3: Razlogi zakaj se ljudje največkrat odločijo za masažo telesa  
Vir: Lasten

Pri naslednjem vprašanju smo dobili odgovore, ki govorijo o najpogostejših razlogih, zaradi katerih se ljudje odločijo za masažo telesa. Največ ljudi je odgovorilo, da se odloči za masažo zgolj zaradi sprostitve in kot preventivo za zdravje, kar predstavlja 60,44 % in

kar je 55 ljudi od 91. 6 ljudi (6,59 %) je priznalo, da si privošči masažo zaradi lepotnih popravkov. Večina ljudi nad 61 let je odgovorila na to vprašanje, da se odločajo za te storitve zaradi bolečin na določenih delih telesa. Tako jih je odgovorilo 15 (16,48 %). 15 ljudi pa se odloči za masažo, kadar prejme darilni bon, kar je 16,48 %.



Graf 4: Ali anketiranci zahajajo vedno v isti salon  
Vir: Lasten



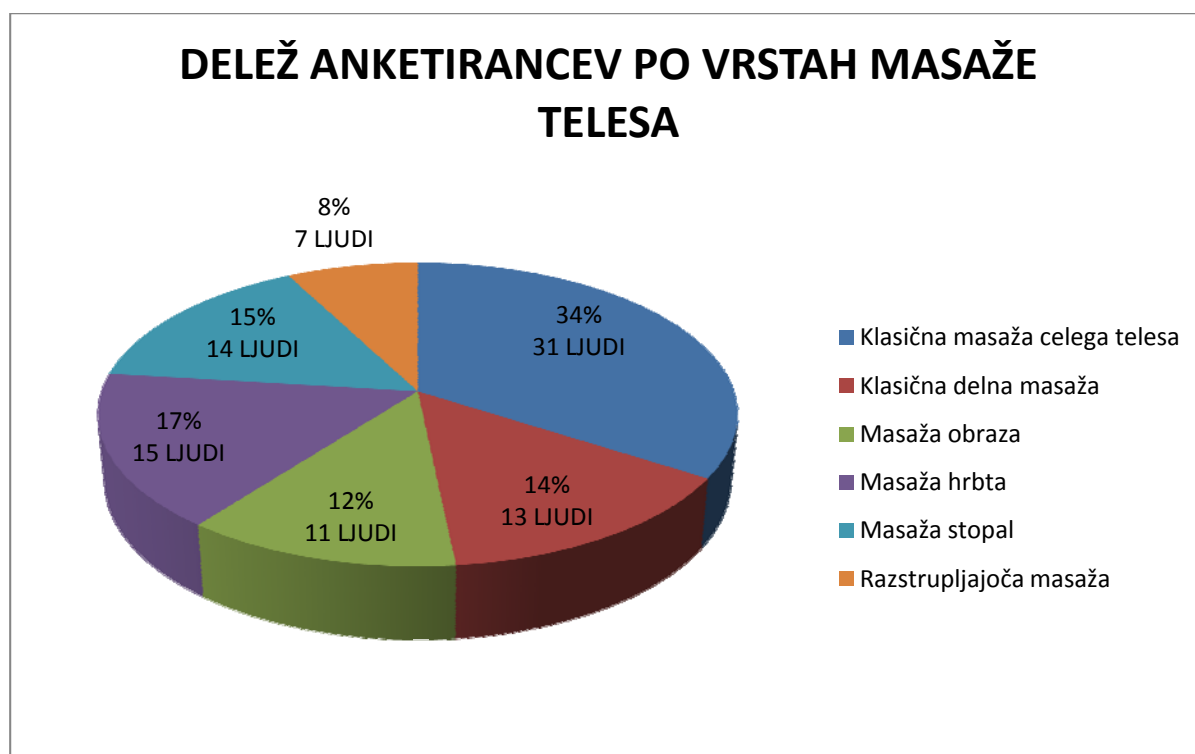
Graf 5: Ali bi jih sprememba cen zmotila v tem salonu  
Vir: Lasten

Vključili smo vprašanje, če ljudje zahajajo vedno v isti salon, na kar je večina pritrdila:

- z DA je odgovorilo 59 anketirancev (64,84 %)
- z NE je odgovorilo 32 anketirancev (35,16 %)



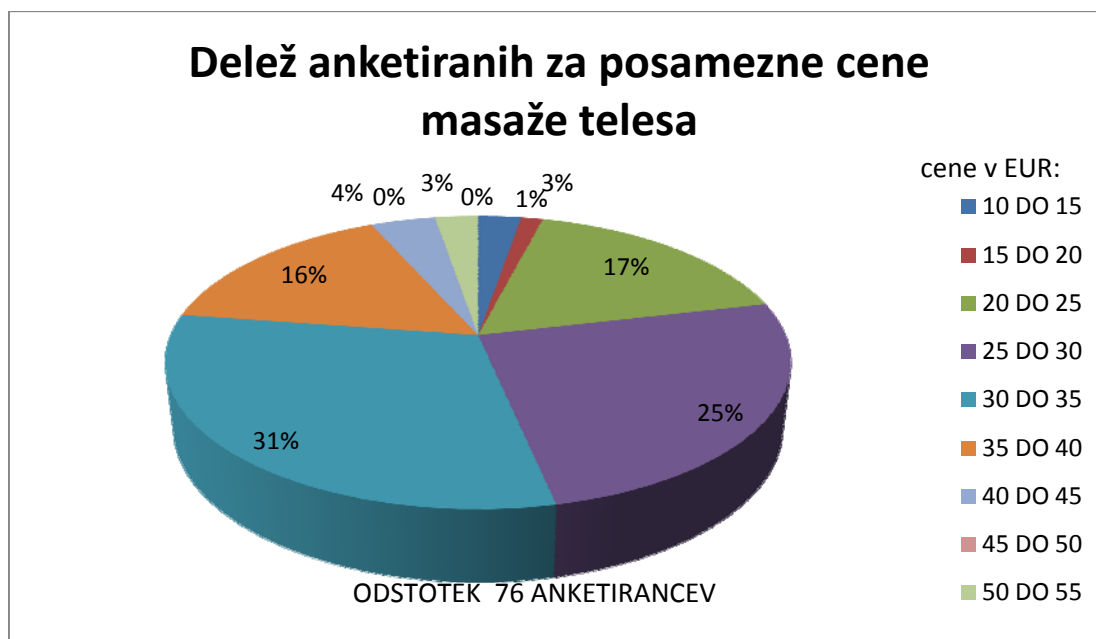
Teh 59 anketirancev s pritrdilnim odgovorom smo vprašali, če bi jih zmotila sprememba cene v salonu, kamor redno zahajajo in večina od teh jih je odgovorila z Ne in sicer 56 ljudi (94,92 %), ostale tri bi sprememba cene v salonu zmotila, teh je 5,1 %.



Graf 6: Delež anketirancev po vrstah masaže telesa  
Vir: Lasten

Zanimalo nas je, katere vrste masaž od naštetih se ljudje največkrat poslužujejo:

- Klasična masaža celega telesa: 31 anketiranih (34,07 %)
- Klasična delna masaža : 13 anketiranih (14,29 %)
- Masaža obraza : 11 anketiranih (12,09 %)
- Masaža hrbta : 15 anketiranih (16,48 %)
- Masaža stopal : 14 anketiranih (15,38 %)
- Razstrupljajoča masaža: 7 anketiranih (7,69 %)



Graf 7: Delež anketiranih za posamezne cene masaže telesa  
Vir: Lasten

Ali pri izbiri masaže vpliva na anketirance cena masaže, so odgovorili sledeče:

- z DA je odgovorilo 76 oseb, kar je 83,52 % in
- z NE je odgovorilo 15 oseb, kar je 16,48 %.

Od teh 76 anketirancev smo želeli izvedeti, koliko so pripravljeni plačati za masažo celega telesa in deleži oseb za posamezne cene masaž so bili:

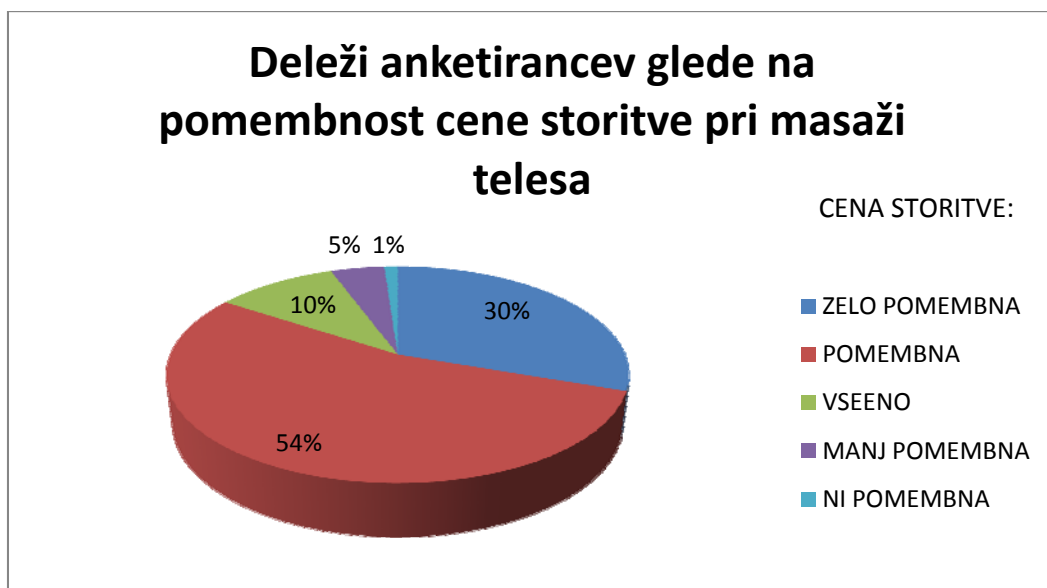
- od 10 do 15 EUR bi plačala 2 anketiranca (2,63 %)
- od 15 do 20 EUR bi plačal 1 anketiranec (1,32 %)
- od 20 do 25 EUR bi plačalo 13 anketirancev (17,11 %)
- od 25 do 30 EUR bi plačalo 19 anketirancev (25 %)
- od 30 do 35 EUR bi plačalo kar 23 anketirancev (30,26 %)
- od 35 do 40 EUR bi plačalo 12 anketirancev (15,79 %)
- od 40 do 45 EUR bi plačali 3 anketiranci (3,95 %)
- za ceno od 45 do 50 EUR se ni odločil nihče od anketiranih
- od 50 do 55 EUR bi plačala 2 anketirana (2,63 %)
- od 55 do 60 EUR bi brez problema plačal tudi 1 anketirani (1,32 %)
- nad 60 EUR ne bi plačal od anketiranih nihče



Graf 8: Kako je pri masaži telesa pomembna kvaliteta storitve  
Vir: Lasten

Zanimalo nas je, kako pomembna je pri sami masaži kvaliteta masaže telesa naključno izbranim kandidatom. Ali jim je a.) zelo pomembna, b.) pomembna, c.) niti pomembna, niti nepomembna, d.) malo pomembna ali e.) jim ni pomembna. Po istih kriterijih so ocenjevali prav tako ceno storitve, časovno dolžino masaže, ambient salona, spol maserja, prijaznost maserja, higieno maserja in strokovnost maserja.

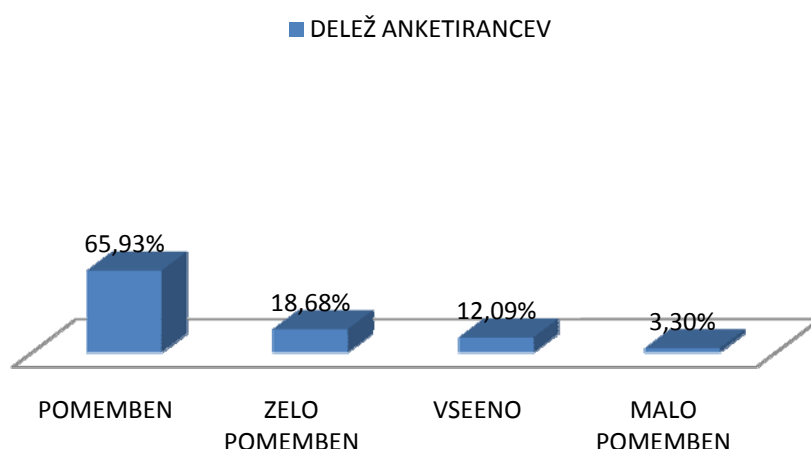
97,80 % anketiranih meni, da je kvaliteta storitve zelo pomembna pri masaži telesa. Tako je odgovorilo 89 vprašanih. 2,2 % pa meni, da je kvaliteta pomembna. Da kvaliteta ne bi bila tako pomembna pri teh storitvah, ni odgovoril nihče.



Graf 9: Deleži anketirancev glede na pomembnost cene storitve pri masaži telesa  
Vir: Lasten

Cena storitve je imela malenkost drugačno vlogo. 27 anketiranih je odgovorilo, da jim je cena zelo pomembna (29,67 %). Da je cena pomembna je odgovorilo 48 oseb 52,75 %), precej nižji procent (9,89%) pa meni, da cena ni pomembna, niti nepomembna, tako namreč meni 9 anketiranih. Da je cena pri masaži telesa zelo malo pomembna, menijo 4-je vprašani (4,4 %) in da cena ne igra nobene vloge pri izbiri storitve, meni eden od anketiranih, kar je 1,1 %.

## Deleži anketirancev glede na pomembnost časovne dolžine masaže



Graf 10: Deleži anketirancev glede na pomembnost časovne dolžine masaže  
Vir: Lasten

Časovna dolžina masaže je sicer v večini salonov skoraj da enaka. Na primer klasična masaža celega telesa navadno traja 50 minut, vendar nikjer ni natančnih zapisov, da v salonu Deus ne bi smeli prekoračiti tega časa in morda podaljšali masažo za par minut, da stranka dobi občutek, da ji je bil naš čas podarjen. Po raziskavi smo ugotovili, da se ljudem zdi časovna dolžina masaže kar pomembna, s tem se je strinjalo kar 60 ljudi, kar je 65,93 %. Da je čas masaže zelo pomemben je odgovorilo 17 vprašanih (18,68 %), da ni pomemben in niti nepomemben je odgovorilo 11 vprašanih (12,09 %) in da je časovna dolžina masaže malo pomembna so se strinjali 3-je vprašani (3,3 %).

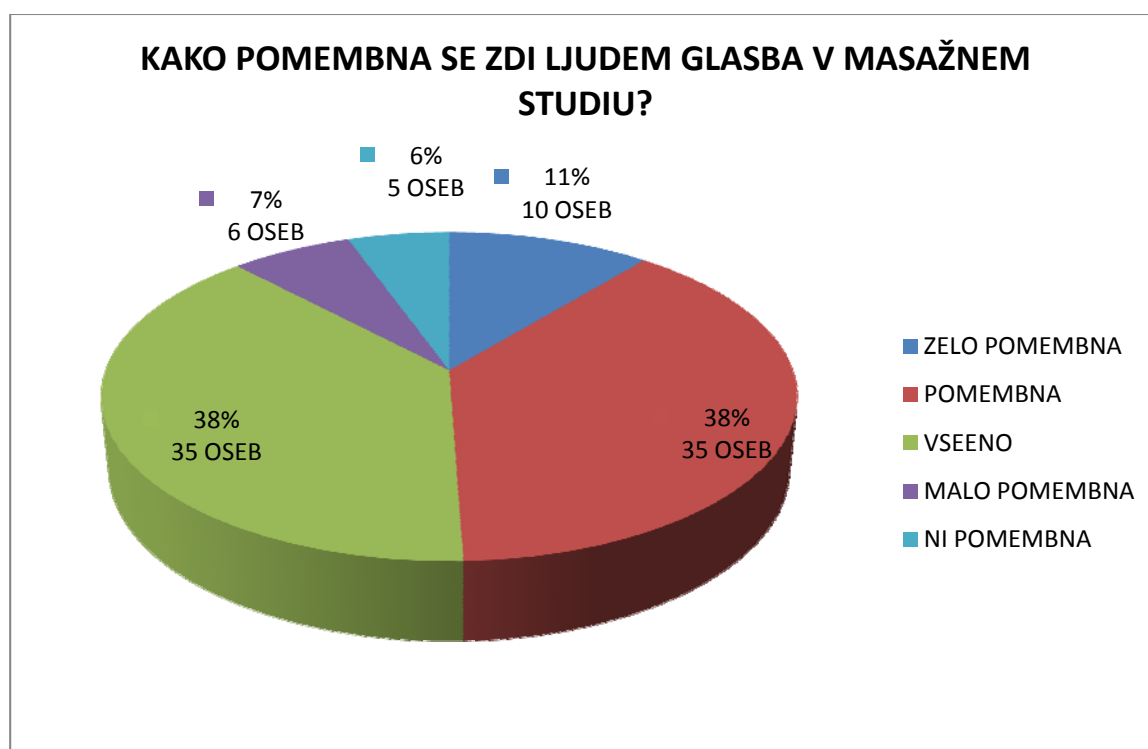
Prav tako so anketiranci ocenili pomembnost ambienta, v katerem se izvaja storitev in sicer se je večina anketirancev strinjalo, da je ambient salona še kako pomemben, kar 76,92 %. Tako je odgovorilo 70 ljudi. Da je ambient pomemben, je odgovorilo 19 ljudi (20,88 %), da pa ni ambient niti pomemben in niti nepomemben, sta se strinjala 2 anketiranca (2,2 %).

Pri vprašanju, kako pomemben je za ljudi spol maserja, so se vprašani najbolj strinjali s trditvijo, da je spol maserja bolj malo pomemben za razliko od vseh drugih dejavnikov. To statistiko smo uredili po spolu, saj se nam je zdelo zanimivo, da je večina oseb moškega spola odgovorilo, da se jim zdi spol maserja pomemben. Namreč od 25

vprašanih je tako odgovorilo 20 oseb moškega spola, kar je 80 % in vsega skupaj 21,98 % od vseh vprašanih.

Zanimalo nas je, kako pomembna je prijaznost maserja za anketirance in 22 (24,18 %) vprašanih meni, da je prijaznost zelo pomembna. Da je prijaznost pomembna, jih je odgovorilo 41 (45,05 %), da ni pomembna in niti nepomembna, se jih strinja 19 (20,88 %), da je prijaznost malo pomembna, meni 5 vprašanih (5,49 %) in da prijaznost ni pomembna pri masaži menijo 4-je vprašani (4,4 %).

Strokovnost maserja je izredno pomembna in tako se je strinjala večina anketirancev, saj jih 54 (59,34 %) meni, da je ta vrlina zelo pomembna. Da je prijaznost pomembna, jih je odgovorilo 35 (38,46 %), da pa ni niti pomembna in niti nepomembna, sta odgovorila 2 vprašana (2,2 %).



Graf 11: Pomembnost glasbe po izbiri stranke v masažnem salonu  
Vir: Lasten

Salon Deus namerava nuditi tudi glasbo po želji stranke, ki se obvezno predvaja med masažo, zato smo preverili, kako pomembno se zdi to ljudem. Da je tako ravnanje pomembno, je pritrdilo 35 vprašanih (38 %), enako število anketirancev meni, da glasba

po izbiri ni niti pomembna in niti nepomembna. Zelo pomembno se je zdelo to 10 vprašanim (11 %) in malo pomembno 6 vprašanim (7 %). Le 5 (6 %) anketirancev pa meni, da glasba po izbiri ni pomembna v salonu.

Iz raziskave lahko za svoje načrtovanje ugotovimo, da se bodo v masažnem salonu ljudje največkrat odločili za klasično masažo celega telesa, zato bomo med prodajane storitve to vrsto masaže planirali največkrat.

Večini ljudem je zelo pomembna kakovost storitve, zato bomo v salonu Deus težili k nenehnemu izpopolnjevanju v stroki. Prav tako se jim zdi pomembna prijaznost maserja, zato bo v salonu vedno pozitiven odnos do strank. Majhne pozornosti jim prav tako veliko pomenijo, zato bomo redno uvajali akcije in presenečenja.

Čeprav je pomembnost glasbe po izbiri stranke dosegla v raziskavi nekaj manj kot 40 %, bomo v salonu to prednost vseeno uvedli, navsezadnje bo to nekaj novega pri teh storitvah.

Pri raziskavi smo dobili občutek, da se ljudje, ki pridejo v masažni salon, radi počutijo domače, zato bomo v salonu, v prvih treh letih, nabavili aparat za tople napitke, kjer si bodo »masiranci« lahko sami postregli ali jim bo postregel maser.

## **4 POSLOVNI NAČRT**

### **4.1 Uvod**

#### **4.1.1 Namen poslovnega načrtovanja**

Namen poslovnega načrta je ugotoviti, če ideja o masažnem salonu lahko postane tudi poslovna priložnost. Zato bomo s pomočjo raziskave trga, storitvenega poslovnega načrta, terminskega plana in finančnega načrta zasnovali masažni salon, kjer bomo skušali predstaviti možne strateške usmeritve salona glede na panogo.

#### **4.1.2 Opis poslovne zamisli**

Za poslovno načrtovanje masažnega salona smo se odločili predvsem na podlagi poklicne kvalifikacije podjetnice, ki ima na področju klasičnih masaž veliko izkušenj. Sama dejavnost masaže ter njena javna raba se v kakovostnem kot v količinskem smislu stalno povečujeta, saj povpraševanje po teh storitvah stalno narašča. Vendar k poslovni zamisli ni samo prispevalo dejstvo o velikem interesu masaž v Sloveniji, ampak tudi to, da v tem okolju, kjer namerava delovati salon, ni še nobenega podobnega salona, zato je možnost uspeha toliko večja.

### **4.2 Panoga, podjetje in predmet ponudbe**

#### **4.2.1 Panoga**

S postopnim prevzemom zahodnega načina življenja se danes masaža telesa med Slovenci vse bolj uveljavlja. Če je bila prej le v domeni fizioterapije, pa danes doživlja razcvet v smislu ponudbe različnih vrst in tipov masaže. Masažo v Sloveniji srečamo danes v termah, hotelih, beauty centrih, fitnes centrih, pogosto v kombinaciji s savno in kozmetičnimi storitvami. Namenjena je predvsem v zdravstvene namene ali pa zgolj za sprostitvev. Učinkuje lahko blažilno ali poživljajoče, če pa se pri masaži osredotočimo še na energijo, lahko vpliva na telo, razum in duha (oazamiru.com/masaze, 11.09.2009).



### ***4.3 Podjetje***

Podjetje »Masažni salon Deus« bo registrirano v obliki samostojnega podjetnika posameznika. Dejavnost, ki jo bo podjetje opravljalo, so masažne storitve. Podjetje oziroma salon bo v domači hiši, v pritličnih prostorih samostojne podjetnice, v kraju Malečnik.

### ***4.4 Ponudba***

Predmet ponudbe bodo naslednje storitve:

- klasična masaža celega telesa
- delna klasična masaža
- masaža hrbta
- masaža obraza
- refleksna masaža stopal
- razstrupljajoča masaža

### ***4.5 Podjetniški cilji in strategija***

Cilj masažnega salona je doseči vsaj 10 % delež na trgu. Podjetje bo težilo k temu, da bo ohranjalo standardno kakovost, aktivno spremljalo trende v panogi, ohranjalo stalne stranke z majhnimi pozornostmi in vseskozi gradilo na svojem poslovnem ugledu (imidžu). Dolgoročno želi podjetje nabaviti dodatno opremo v salonu, kot je aparat za tople napitke, morda nabava aparata za limfno drenažo ter s tem omogočiti širitev v druge dejavnosti.

## **4.6 Trženje**

### **4.6.1 Tržno področje**

Tržno področje zajema strukturo prebivalcev kraja Malečnik, okolice ter mimoidočih. V bližini salona poteka avtocesta in kmalu bo narejen tudi izvoz za kraj Malečnik, zato se v okolici hiše, kjer bo salon, že gradijo prenočišča za popotnike oziroma turiste.

### **4.6.2 Opis ciljnih kupcev**

Ciljni kupci so poleg ljudi z zdravstvenimi težavami, večinoma pripadniki srednjega razreda, ki v masaži iščejo kompenzacijo za neskladja sodobnega delovnega okolja in zasebnega življenja ter seveda trajno zdravje in lepoto.

### **4.6.3 Opis trga pogojev trženja**

Posebnost trga je podeželsko bivalno okolje. V tem okolju še ni nobenega masažnega salona, zato ocenjujemo, da se pokriva več kot 80 % tržni delež ožjega območja. Ostalih 20 % predstavlja ljudi, ki so zvesti drugim masažnim salonom izven ožjega območja.

Obseg trga na žalost ni možno meriti s številom prebivalstva v kraju Malečnik in okolišu. Malečnik zajema okoli 2.700 prebivalcev z okoliškimi kraji kot so Duplek, Korena, Ruperče, Meljski hrib, Pernica.

Ovire, ki lahko nastanejo za uspešen vstop na trg, so gibanje kupne moči ali možnost nastanka konkurence v ožjem okolišu. Moramo namreč vedeti, da je obseg nakupov za te storitve relativno majhen, cena storitve pa je za kupca manj pomembna (luksuzna storitev). Na drugi strani pa postajajo tovrstne storitve vse pogostejše del vsakdanjika povprečnega Slovenca, kar pomeni, da morda le ne govorimo o luksuzni storitvi.

Najbližji primerljivi konkurent se nahaja v mestni četrti Pobrežje in je oddaljen približno 9 kilometrov od kraja Malečnik. Vstop nove konkurence je nekoliko za pričakovati, saj so pogoji za vstop na trg izredno ugodni.

Po spremljanju trendov zadnjih nekaj let je panoga masažne storitve doživela na trgu nadpovprečno rast, saj so »čez noč« praktično nastali številni saloni, ki ponujajo takšne in drugačne storitve za nego telesa. Če predpostavimo, da se bodo nekateri ključni procesi za razvoj te dejavnosti tudi nadaljevali, lahko pričakujemo ugodne rezultate tudi v prihodnje.

#### **4.6.4 Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti**

Širše gledano lahko rečemo, da je na področju masažnih storitev kar precejšnja konkurenca. Večinoma so to saloni, ki poleg masažnih storitev ponujajo še podobne storitve, saj jim velikost salona, finančne zmožnosti ter število osebja to omogočajo.

Kot prednosti konkurence lahko torej uvrstimo v prvi vrsti bogatost ponudbe, stalne stranke in ugled. Med slabosti bi uvrstili visoke cene masažnih storitev, premajhno vlaganje v oglaševanje, lokacija salonov (pri določenih salonih ni možnosti parkirnega mesta).

»Storitveno podjetje se lahko najbolj razlikuje od konkurentov prav s kakovostnejšim izvajanjem storitev. Porabniki po opravljeni storitvi primerjajo svoje zaznavanje storitve s pričakovano in če zaznana storitev preseže pričakovanja, se bodo najverjetneje vrnili k istemu ponudniku« (Valcl, 2007, 55). In to je potem največja prednost pred drugimi podjetji oziroma saloni.

Ključni potrošni material so masažna olja, ki se pri konkurenčnih salonih ne razlikujejo, saj večina salonov uporablja naravna masažna olja, ki se cenovno ne razlikujejo od dobaviteljev oziroma trgovin, ki to prodajajo.

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ZUNANJI VPLIVI</b>  | + Možnosti                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Ovire -                                                                                                                                                                                                                            |
|                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• vedno več se pojavljajo kronične bolečine hrbta, glave...</li> <li>• povpraševanje po masažnih storitvah narašča</li> <li>• vedno večja osveščenost ljudi pozitivnih učinkov masaže</li> <li>• vedno novi trendi</li> <li>• povezovanje dejavnosti na turističnih kmetijah</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• nova konkurenca</li> <li>• majhno tržišče</li> <li>• majhna kupna moč</li> <li>• podražitev stroškov</li> <li>• zastarelost ponudbe</li> </ul>                                            |
| <b>NOTRANJI VPLIVI</b> | + Prednosti                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Slabosti -                                                                                                                                                                                                                         |
|                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• znanja</li> <li>• prilagajanje tržnim trendom</li> <li>• kakovost</li> <li>• zaupanje v svoje sposobnosti</li> <li>• prijeten ambient</li> </ul>                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• neizkušenost vodenja salona</li> <li>• majhna ponudba masažnih storitev</li> <li>• nezadostna izkušnost v podjetništvu</li> <li>• neprepoznavnost</li> <li>• slab javni prevoz</li> </ul> |

Tabela 1: Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti  
Vir: Lasten

#### 4.6.5 Tržni cilji

Težko je oceniti tržne deleže vseh konkurenčnih salonov, vsekakor pa je tržni delež od vsakega salona majhen zaradi velikega števila podjetij oziroma salonov v panogi.

Vsekakor pa želi masažni salon Deus z ugodnimi cenami doseči v prvem letu poslovanja 16.720 EUR prodaje in pokrivati 80 % tržni delež v domačem kraju Malečnik. Ostalih 20 % predvideva prebivalstvo iz okoliških krajev ter mimoidoče.

#### **4.6.6 Strategija tržnega nastopa**

1. Strategija izkoriščanja možnosti in prednosti ter premagovanja ovir in slabosti
  - redno dodatno izobraževanje
  - izkoriščanje dobrega poznavanja potreb in stalnih strank
  - izkoriščanje ugodnih odzivov na povpraševanje
2. Strategija pridobivanja in ohranjanja strank
  - prijaznost do strank
  - ohranjanje dobrih poslovnih vezi
  - nove vrste ponudbe
  - uvajanje akcij in presenečenj
  - skrb za dobro počutje strank v salonu
3. Strategija konkurenčnosti
  - primerna cena storitev
  - prilagodljivost
  - sledenje trendom
  - aktualnost in kakovost ponudbe
  - nagrajevanje rednih strank
4. Strategija vstopanja na trg, reklamiranja in promoviranja
  - ustna reklama zadovoljnih strank
  - vizitke
  - vidni napis dejavnosti
  - občasno reklamiranje v medijih

## 5. Strategija rasti trženja

- strokovno opravljeno delo
- iskanje in pridobivanje novih strank
- izobraževanje in nadgradnja znanja

## 6. Strategija razvoja marketinške strukture

- dobro poslovno in strokovno obravnavanje stranke
- prijaznost, ustrežljivost in svetovanje
- upoštevanje želja in potreb stranke
- reference
- pošiljanje ponudb ne le individualnim osebam, ampak tudi na razne organizacije in podjetja

## 7. Strategija post-prodajnih aktivnosti

- sledenje trendov tovrstne panoge
- ugotavljanje potreb in želja že obstoječih strank
- presenečenja
- popusti za redne stranke
- upoštevanje morebitnih kritik in reklamacij za dobrobit salona

### **4.6.7 Cenovna politika**

V salonu se bomo držali svojega načela določanja cen, namreč za isto storitev ne bomo nikoli dražji od konkurence. Cene v salonu bodo v skladu s stroko in primerljive konkurenci in bodo v skladu z oceno, koliko je večina kupcev pripravljena plačati za to storitev. Za posamezno storitev bomo redno izdelovali tudi podjetniške kalkulacije na osnovi naših načrtovanih, kasneje pa stvarnih stroškov in udeležbe posamezne storitve v strukturi prodaje. Struktura podjetniške kalkulacije kot primer za izbrani reprezentant je podana v poglavju 4.6.1.

#### 4.6.8 Napoved prodaje

Pri napovedi realističnega obsega prodaje izhajamo predvsem iz lastnih ocen in iz nujnosti pokrivanja vseh načrtovanih stroškov poslovanja ter ustvarjanja pričakovanega dobička. Pri pesimistični napovedi upoštevamo predvsem pojav nove konkurence, bolniška maserke ali velike podražitve materiala. Pri optimistični napovedi bomo upoštevali predvsem dejstva, da bo salon boljši od konkurence, da se poveča prebivalstvo v okolici ali da bo reklama delovala učinkovitejše na prebivalce Malečnika in okoliških krajev ter na mimoidoče.

Napoved v EUR

| 1. KOLIČINSKA NAPOVED PRODAJE |    |        |        |        |        |
|-------------------------------|----|--------|--------|--------|--------|
| VRSTA PRODAJE                 | EM | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   |
| Masaža celega telesa          |    | 240    | 290    | 320    | 330    |
| Masaža obraza                 |    | 160    | 160    | 170    | 180    |
| Delna masaža                  |    | 200    | 230    | 230    | 230    |
| Masaža hrbta                  |    | 190    | 210    | 200    | 220    |
| Razstrupljajoča masaža        |    | 70     | 90     | 120    | 120    |
| Refl. masaža stopal           |    | 80     | 80     | 90     | 110    |
| 2. VREDNOSTNA NAPOVED PRODAJE |    |        |        |        |        |
| VRSTA PRODAJE                 | EM | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   |
| Masaža celega telesa          | 25 | 6.000  | 7.250  | 8.000  | 8.250  |
| Masaža obraza                 | 14 | 2.240  | 2.240  | 2.380  | 2.520  |
| Delna masaža                  | 18 | 3.600  | 4.140  | 4.140  | 4.140  |
| Masaža hrbta                  | 14 | 2.660  | 2.940  | 2.800  | 3.080  |
| Razstrupljajoča masaža        | 18 | 1.260  | 1.620  | 2.160  | 2.160  |
| Masaža stopal                 | 12 | 960    | 960    | 1.080  | 1.320  |
|                               |    |        |        |        |        |
| Skupaj realistična napoved    |    | 16.720 | 19.150 | 20.560 | 21.470 |
| Skupaj pesimistična napoved   |    | 13.376 | 15.320 | 16.448 | 17.176 |
| Skupaj optimistična napoved   |    | 20.064 | 22.980 | 24.672 | 25.764 |
| Povp. mesečni realni promet   |    | 1.393  | 1.596  | 1.713  | 1.789  |
| Povp. dnevni promet           |    | 46,4   | 53,2   | 57,1   | 59,6   |

Tabela 2: Napoved prodaje  
Vir: Lasten

#### **4.6.9 *Drugi tržni vplivi***

»Lokacija izvajanja storitev in posredniki, prek katerih lahko pride storitev do porabnika, sta dve ključni področji trženjskega spleta za storitve« (Valcl, 2007, 27). V našem primeru je pomen ustne reklame zelo veliko, ni pa vse. Podjetje načrtuje vidno oznako salona ob glavni cesti v Malečniku, za večjo opaznost salona mimoidočih. Prav tako se bo podjetje poslužilo oglaševanja v medijih, navsezadnje je to najbolj učinkovit način oglaševanja. V samem salonu pa bo največ pozornosti posvečeno stalnim strankam (obdarovanje), kakovostnim svetovanjem za vsakogar ter kakovosten nivo odnosa do stranke.

### **4.7 *Razvoj in poslovanje***

#### **4.7.1 *Razvoj storitve***

Možnosti za uvedbo vezanih storitev je veliko, sploh če se poveča kvadratura salona. Če samo odmislimo kozmetične storitve, ki bi se lahko uvedle v salonu, je novosti na področju masaž vsak dan več. Trendi iz tujine narekujejo vedno nove smernice na področju masaž in salon Deus se jim bo prilagajal. Za začetek bo v salonu le nekaj vrst masaž, katerih se odjemalci najpogosteje poslužujejo in že veljajo na trgu kot standard. Naložbe so predvidene za start podjetja, kasneje pa v prvih štirih letih, razen avtomata za napitke v tretjem letu, le- teh ne predvidevamo, v daljšem obdobju pa bi z večanjem povpraševanja uvajali sorodne vrste masaž in s tem se bodo pojavile tudi potrebe za nove aparate.

#### **4.7.2 *Poslovna lokacija in poslovni prostor***

Vzhodno od Maribora, med reko Dravo in Pesniško dolino, leži kraj Malečnik. Kraj sestavljajo zaselki: Malečnik, Vodole, Hrenca, Celestrina, Trčova, Metava, Nebova, Ruperče in Grušova. Skupaj devet naselij z 959 gospodinjstvi. Kraj je znan predvsem po



turističnih kmetijah in vinotočih. Salona za masažo telesa v kraju še ni. So pa sorodni saloni kot recimo frizerski salon.

Salon Deus bo v pritličnih prostorih družinske hiše v Malečniku, ki je v centru Malečnika ob regionalni cesti. Slabost mikrolokacije salona je predvsem v majhnosti objekta oziroma salona in majhno število parkirnih mest pred salonom oziroma pred hišo. V salonu bosta dve sobi, sprejemna soba kot čakalnica ter soba v kateri se bodo izvajale masaže. V sprejemni sobi se lahko stranke v primeru gneče usedejo in počakajo na svojo terapijo. Masažna soba obsega še toaletne prostore, kjer se lahko stranke po masaži oprhajo, če želijo. V tej sobi se nahaja tudi španska stena, za katero se bodo ljudje preoblekli pred in po masaži.

Poslovni prostori salona trenutno zadostujejo za njegovo poslovanje, prav tako bi zadostovali v primeru manjšega povečanja poslovanja, zato zaenkrat podjetnica nima v planu širitve poslovnih prostorov. Salon ne uporablja nobenih posebnih strojev in naprav. Posebnost je le nastavljiva masažna miza (električna) ter majhen računalnik, ki se uporablja izključno za izpisovanje računov, bonov, popustov ipd.

#### **4.7.3 Načrt nabave**

Za masaže se uporabljajo naravna masažna olja, ki se kupijo v vseh drogerijah in specializiranih prodajalnah. Najpogosteje se uporablja mandljevo olje, kjer lahko dodamo po potrebi ali želji tudi eterično olje v minimalnih količinah. Eterična olja se lahko dodajo k masažnem olju ali zgolj za ozračje v sobi. 100 % naravna eterična olja so znamke Bergland, pri teh oljih skoraj ni nobene možnosti, da se na stranki pojavi alergična reakcija na koži. Za masažo obraza se bo v salonu uporabljala krema za obraz ter razne obrazne maske.

Za prijetno in sproščeno ozračje se poleg eteričnih olj prežgejo dišeče ali nedišeče sveče ter uporaba mirne glasbe med masažo. V salonu Deus bodo stranke lahko izbirale med glasbenimi okusi ali celo prinesle svojo najljubšo glasbo zraven na terapijo. Načeloma se vrti v salonu klasična, indijska ali katera druga sproščujoča glasba.

V konkurenčnih salonih se v enem mesecu porabi nekje en liter masažnega olja v salonu, če predvidevamo 3 do 4 stranke na dan. Z leti se bo seveda ta potreba po materialu povečala.

| Količinski plan nabave |               |      |      |      |      |
|------------------------|---------------|------|------|------|------|
| Vrsta nabave           |               | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Masažno olje           | (liter)       | 13   | 14   | 20   | 24   |
| Eterično olje          | (steklenička) | 5    | 7    | 7    | 8    |
| Krema za masažo obraza | (liter)       | 6    | 6    | 7    | 7    |
| maska                  | (kom)         | 110  | 110  | 120  | 120  |

Tabela 3: Količinski plan nabave  
Vir: Lasten

| V EUR                  |         |       |       |       |       |
|------------------------|---------|-------|-------|-------|-------|
| Vrsta nabave           |         | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  |
| Masažno olje           | (14)    | 182   | 196   | 280   | 336   |
| Eterično olje          | (3,90)  | 19,50 | 27,30 | 27,30 | 31,20 |
| Krema za masažo obraza | (27,50) | 165   | 165   | 192,5 | 192,5 |
| maska                  | (1,10)  | 121   | 121   | 132   | 132   |
| Skupaj nabava          |         | 487,5 | 509,3 | 631,8 | 691,7 |

Tabela 4: Napoved nabave  
Vir: Lasten

#### 4.7.4 Načrt opremljenosti

Sedanja vrednost že obstoječe opreme namenjene za salon, je ovrednotena na 1.750 EUR in se zanjo obračunava amortizacija po 12,5 % amortizacijski stopnji. Med obstoječo opremo spada računalnik, masažna miza ter ostalo pohištvo kot je stol, mizica, obešalnik in omarice za brisače in olja.

V roku treh let se v salonu načrtuje tudi nabava aparata za tople napitke. Cena tega je okoli 1.000 EUR z 12,5 % amortizacijskimi stroški.

## ***4.8 Izvajanje kontrole in kakovosti poslovanja***

Izvajanje kontrole nad blagom in kontrole poslovanja, bo kontrolirala podjetnica sama. Kakovost poslovanja bomo merili z zadovoljstvom strank ter jih redno spraševali o njihovem mnenju.

## ***4.9 Ekonomika poslovanja***

### ***4.9.1 Podjetniška kalkulacija***

Delo podjetnice se bo sicer poplačalo iz ustvarjenega dobička, vendar v poslovnem načrtu načrtujemo »zeleno plačo« samostojne podjetnice, da dobimo osnovo za stroške dela v podjetniških kalkulacijah ter čisti dobiček namenjen samo za razširjeno reprodukcijo.

Med redne spremenljive stroške poslovanja štejemo stroške nabave materiala, med stalne stroške pa uvrščamo stroške dela, amortizacije, režijskih tujih storitev, računovodstva, energije, reklame itn. Stroške bomo natančno spremljali, da ustvarimo načrtovani dobiček. Izvajali bomo nenehno kontrolo stroškov ter obvladovanja z njimi.

**Primer podjetniške kalkulacije** cene za izbrani reprezentant – razstrupljajoča masaža. Ta reprezentant obsega v strukturi prodaje 7,5 % in ga letno namerava salon prodati 70 x, ob upoštevanju stroškov za prvo leto poslovanja:

|                                                       |           |
|-------------------------------------------------------|-----------|
| Stroški materiala:                                    | 0,51 EUR  |
| Stroški dela ( $8.730 \times 0,075 : 70$ )            | 9,35 EUR  |
| Stroški poslovanja ( $1.881,75 \times 0,075 : 70$ ) : | 2,02 EUR  |
| Lastna cena:                                          | 11,88 EUR |
| Želen dobiček (npr.: 20 %):                           | 2,38 EUR  |
| Prodajna cena brez DDV:                               | 14,26 EUR |
| 20 % DDV:                                             | 2,85 EUR  |
| Prodajna cena z DDV:                                  | 17,11 EUR |

#### **4.9.2 Oblikovanje cen**

Ključni element, ki vpliva na oblikovanje cen, so stroški, ki nastanejo pri poslovanju in seveda dobiček, ki ga želimo ustvariti. Prav tako bomo cene primerjali s konkurenco in stanjem povpraševanja na trgu. Popusti bodo zgolj v določenih primerih za stalne stranke. Vsekakor pa želimo ostati konkurenčni na trgu.

#### **4.10 Načrt prodaje in pogojev prodaje**

##### **4.10.1 Opredelitev poslanstva na trgu**

Naš cilj je postati kakovosten ter zanimiv ponudnik masažnih storitev na trgu. Želimo nemoteno poslovanje v salonu, s sprotnim odpravljanjem napak ter dolgoročno sodelovanje z vaščani Malečnika ter okolice. Naše storitve so namenjene ljudem, ki skozi svoje življenje v veliki meri opravljajo poklice in dela, ki so za hrbet, roke ter noge izredno naporna. Pri masažnih storitvah verjamemo v moč klasične ter terapevtske masaže telesa za celotno telo in duha. S storitvami bomo pomagali, osrečevali, negovali, ozaveščali ljudi, ki jim zdravje, sprostitev ali lepota veliko pomenijo.

##### **4.10.2 Pogoji prodaje**

Masažne storitve bomo izvajali izključno v prostorih salona, le v primeru bolezni ali druge nezmožnosti obiska, bomo s prenosno masažno mizo opravili storitev na domu. Plačilo se opravi takoj po opravljeni storitvi v salonu in sicer z gotovino ali z darilnim bonom.

##### **4.10.3 Pričakovano reagiranje konkurentov**

Najbližji konkurent, ki se nahaja v kraju Brezje, »Oaza miru«, na poslovanje ne bo vplival ali reagiral, saj se nekako ne moremo primerjati s tem salonom. Imamo pa v salonu Deus določene prednosti, katere lahko posnemajo, kot recimo masažo na domu,

popuste za redne stranke, ankete o zadovoljstvu, glasba po izbiri stranke itn. Na našo politiko cen salon v Brezju ne bo reagiral in tudi ne obratno. V primeru nove konkurence v bližnjem okolišu se lahko zgodi, da bodo posnemali naše poslovanje v celoti, prav tako določitev cen.

#### ***4.11 Vodstvo, organizacija, lastništvo in kadrovski načrt***

##### ***4.11.1 Vodstvo***

Podjetje bo registrirano pod samostojno podjetnico, katera bo funkcijo vodstva ter organizacije dela in obvladovanje stroškov opravljala sama. S klasičnimi masažami ima več let delovnih izkušenj, prav tako izkušnje s prodajo, marketingom ter pri ravnanju z ljudmi. Za samostojno podjetnico v načrtovani dejavnosti se zahteva V. stopnja izobrazbe ter izpit za opravljanje klasičnih in drugih masaž, kar načrtovana podjetnica že ima.

##### ***4.11.2 Organizacija poslovanja***

Organizacija v salonu bo enostavna, saj za vse finančne, organizacijske ter druge obveznosti skrbi podjetnica sama. Plačilo bo enostavno in takojšnje, nabava materiala bo sprotna, prav tako bo delovni čas bolj ali manj prilagojen strankam.

##### ***4.11.3 Lastništvo***

Zakon o gospodarskih družbah opredeljuje samostojnega podjetnika kot fizično osebo, ki na trgu samostojno opravlja pridobitno dejavnost kot svojo izključno dejavnost in za vse odgovarja sam ([www.gzs.si](http://www.gzs.si), 12.12.2009). Prav tako bo v salonu Deus, kjer bo podjetnica (maserka) edina lastnica podjetja oziroma salona, in bo za ves dobiček ali škodo odgovorna sama.

#### **4.11.4 Načrt kadrovskih virov**

V naslednjih štirih letih v salonu nimamo namena zaposliti dodatne osebe, saj tudi ne pričakujemo tako velikega obiska v tem času. Zaenkrat je sicer to edini salon v tem kraju, vendar se hitro lahko pojavi nova konkurenca. In če se uresniči napoved pesimistične prodaje, je lahko že velikost dobička za lastnico vprašljiva.

#### **4.11.5 Načrt stroškov dela**

| Vrednost v EUR                       |               |               |               |               |
|--------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Delovno mesto</b>                 | <b>Leto 1</b> | <b>Leto 2</b> | <b>Leto 3</b> | <b>Leto 4</b> |
| <b>Samostojna podjetnica/maserka</b> | 9.990         | 10.850        | 11.700        | 13.200        |

Tabela 5: Načrt stroškov dela  
Vir: Lasten

Plača s.p. je poplačana iz dobička, v načrtu pa upoštevamo podjetniški princip kot velja v d.o.o., da bi lahko ugotovili stvarni dobiček, ki se sme uporabljati za naložbe.

#### **4.11.6 Zunanja strokovna podpora in poslovne storitve**

Potrebovali bomo pomoč pri računovodskih delih, katere bomo prepustili stroki, za kar načrtujemo letni strošek tujih režijskih storitev v višini 480 EUR.

Vizitke bo kreativno izoblikovala podjetnica sama, izdelavo bomo prepustili tiskarjem. Druge zunanje podpore ne bodo potrebne, saj bo večina nabave in ostalih del opravljala podjetnica sama.

## ***4.12 Pogoji poslovanja***

### ***4.12.1 Znanje***

Maser izvaja masažo, ki masiranca sprošča, krepi telo in duha ter povečuje njegovo psiho-fizično zmogljivost. Pri masaži gre za delo z ljudmi na najbolj intimni ravni, zaradi česar je pri delu potrebna ustrezna higiena. Maser mora med masažo poskrbeti, da so vsi dejavniki, ki bi lahko bili za stranko moteči, zmanjšani na minimum. Dober maser navadno opravlja svojevrstno tehniko masaže, kjer združuje znanja različnih masaž, dodaja pa tudi svoje gibe. Maser ima znanja iz anatomije, zdravstvene vzgoje, kontaktne kulture ter znanja iz varnosti pri delu. Ker pri delu trpi hrbtenica, je za maserja priporočljivo, da opravlja redno različne športne vaje za hrbtenico. Roke maserja morajo prav tako biti čvrste, čiste ter zdrave. Vse to so znanja in lastnosti podjetnice, ki bo sama vodila in opravljala masaže v salonu. Znanja si je pridobila z več leti delovnih izkušenj na področju masaž. Kadar gre za vodenje masažnega salona, so izkušnje na svojem področju ter kakovosten odnos do dela še kako obvezujoče.

Gotovo bo potrebno pridobiti še več znanj o podjetništvu ter sproti spremljati podjetniško zakonodajo.

### ***4.12.2 Poslovni prostor***

Poslovni prostori bodo v kraju Malečnik v pritličnih prostorih domače hiše, kjer podjetnica tudi stanuje s starši. Stroški najemnine ne bodo potrebni, saj je podjetnica lastnica teh prostorov. Delili se bodo stroški elektrike, kar znaša na mesec približno 16 do 20 EUR, kar pomeni letno okoli 200 EUR. Ostali stroški se bodo razdelil osebno, kar ne bo povezano s poslovanjem salona.

#### 4.12.3 Oprema

| Vrsta opreme           | Število | Vrednost v EUR |
|------------------------|---------|----------------|
| Računalnik             | 1       | 850            |
| Masažna miza           | 1       | 650            |
| Stol                   | 1       | 30             |
| Miza                   | 1       | 60             |
| Obešalnik              | 1       | 20             |
| Španska stena          | 1       | 80             |
| Omara                  | 1       | 60             |
| <b>Skupaj vrednost</b> |         | <b>1.750</b>   |

Tabela 6: Obstoječa oprema

Vir: Lasten

V tretjem letu poslovanja bomo za salon nabavili aparat za tople in druge napitke, za katerega bomo obračunavali 12,5 % amortizacijo.

| Vrsta opreme            | Število | Vrednost v EUR | Plan nabave/leto |
|-------------------------|---------|----------------|------------------|
| Aparat za tople napitke | 1       | 1.000          | 2013             |
| <b>Skupaj vrednost</b>  |         | <b>1.000</b>   |                  |

Tabela 7: Načrtovana oprema

Vir: Lasten



#### 4.12.4 Finančna konstrukcija naložb in virov zanje

Vrednost v EUR

| Finančna konstrukcija in<br>Viri za naložbe | Pred startom | Leto<br>1 | Leto<br>2 | Leto<br>3   | Leto<br>4 |
|---------------------------------------------|--------------|-----------|-----------|-------------|-----------|
| Zemljišče                                   |              |           |           |             |           |
| Dolgoletni nasadi                           |              |           |           |             |           |
| Osnovna čreda                               |              |           |           |             |           |
| Oprema                                      | 1.750        |           |           | 1000        |           |
| Patenti, znanje                             |              |           |           |             |           |
| Skupaj osnovna sredstva                     | 1.750        |           |           | 1000        |           |
| Skupaj trajna obratna sredstva              |              |           |           |             |           |
| <b>SKUPAJ NALOŽBE</b>                       | <b>1.750</b> | -         | -         | <b>1000</b> | -         |
| Skupaj lastna sredstva                      | 1.750        |           |           | 1000        |           |
| Skupaj tuji nepovratni viri                 |              |           |           |             |           |
| Skupaj tuji vračljivi viri                  |              |           |           |             |           |
| <b>SKUPAJ VIRI</b>                          | <b>1.750</b> | -         | -         | <b>1000</b> | -         |

Tabela 8: Finančna konstrukcija naložb in virov zanje  
Vir: Lasten

V prvih štirih letih se načrtuje samo ta vrsta opreme. Dobiček, ki bo v teh štirih letih nastajal, je namenjen širitvi dejavnosti v naslednjih desetih letih, kar je pa odvisno od trendov in možnosti povečanja poslovnih prostorov. Načrtovana oprema za tretje leto poslovanja bo prikazana v tabelah finančnega izračuna, startna oprema pa osnova za izračun amortizacije.

#### **4.12.5 Terminski načrt priprave in izvedbe podjetja**

| <b>Aktivnost</b>                                      | <b>Termin</b> |
|-------------------------------------------------------|---------------|
| Priprava poslovnega načrta                            | IX / leto 0   |
| Opremljanje salona                                    | XII / leto 0  |
| Sklenitev pogodbe za opravljanje računovodskih poslov | XII / leto 0  |
| Izdelava reklamnega materiala                         | XII / leto 0  |
| Začetek poslovanja                                    | I / leto 1    |
| Nabava opreme                                         | I / leto 3    |

Tabela 9: Terminski načrt priprave in izvedbe podjetja  
Vir: Lasten

### **4.13 Finančne projekcije**

#### **4.13.1 Izhodišča za finančno načrtovanje**

Za finančne projekcije izhajamo iz realistične napovedi prodaje ter ostalih podatkov iz samega poslovnega načrta kot so napoved prodaje, napoved nabave opreme, podatki za stroške dela ter nabavo materiala in drobnega inventarja za salon.

#### 4.13.2 Načrt stroškov in odhodkov

Vrednost v EUR

|                                     | 2011             | 2012            | 2013             | 2014             |
|-------------------------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|
| <b>A. SPREMENLJIVI STROŠKI</b>      |                  |                 |                  |                  |
| Stroški nabave materiala            |                  |                 |                  |                  |
| Stroški storitev (bruto)            |                  |                 |                  |                  |
| Spremenljivi del plač               |                  |                 |                  |                  |
| Podjemne pogodbe ali avt. dela      |                  |                 |                  |                  |
| Stroški materiala                   | 487,5            | 509,3           | 1.631,8          | 691,7            |
| <b>SKUPAJ SPREMEN. STROŠKI</b>      | <b>487,5</b>     | <b>509,3</b>    | <b>1.631,8</b>   | <b>691,7</b>     |
|                                     |                  |                 |                  |                  |
| <b>B. STALNI STROŠKI</b>            |                  |                 |                  |                  |
| Stroški dela                        | 9.990            | 10.850          | 11.700           | 13.200           |
| Davki in prispevki                  | 1.588,41         | 1.725,15        | 1.860,3          | 2.098,8          |
| Režijske tuje storitve              | 480              | 480             | 480              | 480              |
| Režijski material in drob. inventar | 120              | 120             | 130              | 130              |
| Amortizacija                        | 218,75           | 218,75          | 243,75           | 243,75           |
| Energija                            | 200              | 200             | 200              | 200              |
| Najemnina                           |                  |                 |                  |                  |
| Reklama                             | 200              | 250             | 250              | 250              |
| Zavarovanje                         | 100              | 100             | 100              | 100              |
| Potni stroški                       | 200              | 200             | 230              | 230              |
| Prehrana                            |                  |                 |                  |                  |
| Regres                              |                  |                 |                  |                  |
| <b>SKUPAJ STALNI STROŠKI</b>        | <b>13.097,16</b> | <b>14.143,9</b> | <b>15.194,05</b> | <b>16.932,55</b> |
|                                     |                  |                 |                  |                  |
| <b>C. FINANČNI ODHODKI</b>          |                  |                 |                  |                  |
| Drugi finančni odhodki              |                  |                 |                  |                  |
| <b>D. SKUPAJ STROŠKI IN ODHODKI</b> | <b>13.584,66</b> | <b>14.653,2</b> | <b>16.825,85</b> | <b>17.624,25</b> |

Tabela 10: Načrt stroškov in odhodkov

Vir: Lasten

#### 4.13.3 Načrt izkaza poslovnega izida

|                                                | Vrednost v EUR   |                 |                  |                  |
|------------------------------------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|
|                                                | 2011             | 2012            | 2013             | 2014             |
| <b>1. PRIHODKI</b>                             | <b>16.720</b>    | <b>19.150</b>   | <b>20.560</b>    | <b>21.470</b>    |
| 1.1 Prihodki od prodaje                        | 16.720           | 19.150          | 20.560           | 21.470           |
| 1.2 Finančni prihodki                          |                  |                 |                  |                  |
| 1.3 Izredni prihodki                           |                  |                 |                  |                  |
| <b>2. ODHODKI</b>                              | <b>13.584,66</b> | <b>14.653,2</b> | <b>16.825,85</b> | <b>17.624,25</b> |
| 2.1 Stroški začetnih zalog                     |                  |                 |                  |                  |
| 2.2 Stroški končnih zalog                      |                  |                 |                  |                  |
| 2.3 Stroški materiala                          | 487,5            | 509,3           | 1.631,8          | 691,7            |
| 2.4 Stroški storitev                           |                  |                 |                  |                  |
| 2.5 Amortizacija                               | 218,75           | 218,75          | 243,75           | 243,75           |
| 2.6 Plače                                      | 9.990            | 10.850          | 11.700           | 13.200           |
| 2.7 Davki in prispevki                         | 1.588,41         | 1.725,15        | 1.860,3          | 2.098,8          |
| 2.8 Ostali stroški                             | 1.300            | 1.350           | 1.390            | 1.390            |
| 2.9 Finančni odhodki                           |                  |                 |                  |                  |
| 2.10 Izredni odhodki                           |                  |                 |                  |                  |
| <b>3. DOBIČEK PRED<br/>OBDAVČEVANJEM</b>       | <b>3.135,34</b>  | <b>4.496,8</b>  | <b>3.734,15</b>  | <b>3.845,75</b>  |
| <b>4. DAVEK OD DOBIČKA<br/>(20%)</b>           | 627,07           | 899,36          | 746,83           | 769,15           |
| <b>5. ČISTI DOBIČEK</b>                        | <b>2.508,27</b>  | <b>3.597,44</b> | <b>2.987,32</b>  | <b>3.076,6</b>   |
| <b>6. SREDSTVA ZA<br/>REPRODUKCIJO (2.5+5)</b> | 2.727,02         | 3.816,19        | 3.231,07         | 3.320,35         |

Tabela 11: Načrt izkaza poslovnega izida

Vir: Lasten

#### 4.13.4 Načrt izkaza finančnega izida

|                                     | Vrednost v EUR   |                  |                  |                  |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                     | 2011             | 2012             | 2013             | 2014             |
| <b>1. ZAČETNI ZNESEK GOTOVINE</b>   |                  | 2.508,27         | 6.555,71         | 10.543,03        |
| <b>2. VPLAČILA</b>                  | <b>16.720</b>    | <b>19.150</b>    | <b>20.560</b>    | <b>21.470</b>    |
| 2.1 Prejemki od prodaje             | 16.720           | 19.150           | 20.560           | 21.470           |
| 2.2 Prejemki izrednih prihodkov     |                  |                  |                  |                  |
| 2.3 Subvencije                      |                  |                  |                  |                  |
| 2.4 Prejemki in financiranja        |                  |                  |                  |                  |
| 2.5 Druga vplačila                  |                  |                  |                  |                  |
| <b>3. IZPLAČILA</b>                 | <b>14.211,73</b> | <b>15.102,56</b> | <b>16.572,68</b> | <b>18.393,4</b>  |
| 3.1 Nakup opreme                    |                  |                  | 1000             |                  |
| 3.2 Vlaganja v zgradbe              |                  |                  |                  |                  |
| 3.3 Nakup materiala in blaga        | 487,5            | 509,3            | 631,8            | 691,7            |
| 3.4 Plačilo kooperacije in storitev | 480              | 480              | 480              | 480              |
| 3.5 Plača za s.p. in prispevki      | 11.578,41        | 12.125,15        | 13.560,3         | 15.298,8         |
| 3.6 Stroški poslovanja              | 1.038,75         | 1.088,75         | 1.153,75         | 1.153,75         |
| 3.7 Davek na dobiček (20%)          | 627,07           | 899,36           | 746,83           | 769,15           |
| 3.8 Druga izplačila                 |                  |                  |                  |                  |
| <b>4. KONČNI ZNESEK GOTOVINE</b>    | <b>2.508,27</b>  | <b>6.555,71</b>  | <b>10.543,03</b> | <b>13.619,63</b> |

Tabela 12: Načrt izkaza finančnega izida  
Vir: Lasten

#### 4.13.5 Načrt izkaza stanja

Vrednost v EUR

|                                           | 2011<br>per 31.12 | 2012<br>per 31.12 | 2013<br>per 31.12 | 2014<br>per 31.12 |
|-------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>SREDSTVA (aktiva)</b>                  |                   |                   |                   |                   |
| <b>A. STALNA SREDSTVA</b>                 | <b>1.750</b>      | <b>1.750</b>      | <b>2.750</b>      | <b>2.750</b>      |
| 1. Neopredmetena dolgoročna sredstva      |                   |                   |                   |                   |
| (patenti, licence, zagonski stroški)      |                   |                   |                   |                   |
| 2. Opredmetena osnovna sredstva           | 1.750             | 1.750             | 2.750             | 2.750             |
| (zemljišče, zgradbe, stroji, oprema)      |                   |                   |                   |                   |
| 3. Dolgoročne finančne naložbe            |                   |                   |                   |                   |
| (delnice, obveznice)                      |                   |                   |                   |                   |
| <b>B. GIBLJIVA SREDSTVA</b>               | <b>1.890</b>      | <b>2.110</b>      | <b>2.330</b>      | <b>3.250</b>      |
| 1. Zaloge (materiala, blaga,...)          | 490               | 510               | 630               | 700               |
| 2. Dolgoročne poslovne terjatve           |                   |                   |                   |                   |
| 3. Kratkoročne poslovne terjatve          |                   |                   |                   |                   |
| 4. Kratkoročne finančne naložbe           |                   |                   |                   |                   |
| 5. Dobro imetje pri bankah                | 1.400             | 1.600             | 1.700             | 2.550             |
| 6. Aktivne časovne razmejitve             |                   |                   |                   |                   |
| <b>C. SKUPAJ SREDSTVA</b>                 | <b>3.640</b>      | <b>3.860</b>      | <b>5.080</b>      | <b>6.000</b>      |
| <b>D. ZUNAJBILANČNA SREDSTVA</b>          |                   |                   |                   |                   |
|                                           |                   |                   |                   |                   |
| <b>VIRI SREDSTEV (pasiva)</b>             |                   |                   |                   |                   |
| <b>A. TRAJNI VIRI SREDSTEV</b>            | <b>1230</b>       | <b>3.640</b>      | <b>4.775,27</b>   | <b>6.652,17</b>   |
| 1. Vpoklicani kapital                     | 1.750             | 1.750             | 2.750             | 2.750             |
| 2. Kapitalske rezerve                     |                   |                   |                   |                   |
| 3. Rezerve iz dobička                     |                   |                   |                   |                   |
| 4. Preneseni čisti poslovni izid          |                   |                   |                   |                   |
| 5. Čisti izid poslovnega leta             |                   | 2.805,27          | 3.597,44          | 2.987,32          |
| <b>B. DOLGOROČNE POSLOVNE OBVEZNOSTI</b>  |                   |                   |                   |                   |
| <b>C. KRATKOROČNE POSLOVNE OBVEZNOSTI</b> | <b>1.890</b>      | <b>220</b>        | <b>304,73</b>     | <b>262,68</b>     |
| <b>D. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>      |                   |                   |                   |                   |
| <b>E. DOLGOROČNE REZERVACIJE</b>          |                   |                   |                   |                   |
| <b>F. SKUPAJ VIRI SREDSTEV</b>            | <b>3.640</b>      | <b>3.860</b>      | <b>5.080</b>      | <b>6.000</b>      |

Tabela 13: Načrt izkaza stanja

Vir: Lasten

#### 4.13.6 Ocena praga rentabilnosti

Z izračunom praga rentabilnosti ugotovimo točko oziroma obseg poslovanja, pri katerem se izenačijo prihodki in stroški poslovanja, od te točke dalje podjetje ustvarja dobiček.

| Vrsta izračuna                                             | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  |
|------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| 1.) Vrednostni (v %)                                       |       |       |       |       |
| Stalni stroški                                             | 80,68 | 58,21 | 80,27 | 81,49 |
| ----- x 100                                                |       |       |       |       |
| Prihodki – spremenljivi stroški                            |       |       |       |       |
| 2.) Prag pokritja stalnih stroškov (v %)                   |       |       |       |       |
| $\frac{\text{Stalni stroški}}{\text{Prihodki}} \times 100$ | 78,33 | 73,86 | 73,90 | 78,87 |

Tabela 14: Ocena praga rentabilnosti  
Vir: Lasten

V prvem letu bo možno doseči pri 80,68% realizacije načrtovane prodaje, čez štiri leta pa 81,49%.

#### 4.13.7 Načrt kazalcev uspešnosti

| Temeljna kazalnika uspešnosti     | 2011 | 2012  | 2013  | 2014  |
|-----------------------------------|------|-------|-------|-------|
| Koeficient celotne gospodarnosti  | 1,23 | 1,31  | 1,22  | 1,22  |
| Stopnja dobičkonosnosti prihodkov | 15   | 18,79 | 14,53 | 14,33 |

Tabela 15: Analiza temeljnih finančnih količnikov  
Vir: Lasten

Koeficient celotne gospodarnosti se izračuna s izračunom  $\frac{\text{Prihodki}}{\text{Odhodki}}$  in prikazuje pokrivanje odhodkov s prihodki in je v opazovanih letih višji od ena, kar pomeni, da so planirani prihodki višji od odhodkov. V prvem letu poslovanja kaže indeks 23, kar pomeni, da bo podjetje za ta procent uspelo ustvariti višje prihodke od odhodkov. Najvišji procent bo podjetje doseglo v drugem letu poslovanja.

Stopnjo dobičkonosnosti prihodkov smo dobili z izračunom  $\frac{\text{Dobiček}}{\text{Prihodki}} \times 100$ .

S kazalnikom donosnosti ugotavljamo, kolikšen je donos na načrtovane prihodke.

#### **4.13.8 Komentar k finančnemu načrtu**

Finančne projekcije so predstavljene v tabelah 10-15 in so oblikovane na podlagi naših ocen trenutnega povpraševanja masažnih storitev na trgu ter na podlagi predvidevanj glede gibanja ponudbe in povpraševanja teh storitev v prvih štirih letih poslovanja.

Stroške in odhodke večinoma predstavljajo stalni in spremenljivi stroški kot so stroški plač, materiala, stroški dela, davki in prispevki, amortizacija, energija itn. Amortizacija za obstoječo opremo je izračunana po 12,5 % amortizacijski stopnji. V tretjem letu poslovanja nameravamo za nov aparat obračunavati po enaki stopnji, kar pomeni, da se osnovno sredstvo amortizira v 8. letih. Torej bomo glede na izračune predstavljene v tabeli 10, za amortizacijo v zadnjem letu odšteli 243,75 EUR.

Stroški materiala, dela in ostali stalni stroški se bodo glede na rast obsega poslovanja vsako leto povečali.

Iz tabele 11 in 12 je razvidno, da naj bi masažni salon v teh štirih letih posloval z dobičkom. V prvem letu bi naj bi čisti dobiček znašal 2.508,27 EUR, potem pa z leti postopoma naraščal.

Z analizo temeljnih finančnih količnikov smo izračunali, da bo salonu uspelo ustvariti višje prihodke od odhodkov.

Za salon je najbolj dobičkonosna popolnoma zadovoljna stranka, saj ta večinoma postane zvesta salonu in prinaša dobiček. Taka stranka prav tako širi dober glas o salonu, takšna prodajna komunikacija pa je za salon najboljša promocija. Zvestoba stranke je torej zelo pomembna, saj lahko z njo zgradi salon močan in zanesljiv odnos, ki mu dolgoročno prinaša dobiček.



#### ***4.14 Ocena tveganj in problemov***

Problemi oziroma tveganja, ki lahko nastopijo pri masažnih storitvah, je v prvi vrsti pojav nove konkurence v okolišu. V tem primeru se bomo prilagodili glede cen in spremembe filozofije pridobivanja in ohranjanja strank.

Upadanje kupne moči se sicer v tem času že dogaja, vendar masažne storitve zaenkrat še niso v pomanjkanju. V primeru drastičnega upada le-tega, pa lahko v salonu pripelje do pesimistične napovedi prodaje. Enak problem nastopi v primeru bolniške maserke. Tveganje lahko povzročijo tudi zaostreni predpisi na področju podjetništva ali osebnih storitev, vendar nimajo neposrednega vpliva na spremembo obsega poslovanja, saj se jim bomo prilagodili.

#### ***4.15 Vizija razvoja podjetja oziroma salona***

Težili bomo k nemotenemu poslovanju v salonu, s sprotnim odpravljanjem napak, prijaznim ravnanjem s strankami in dolgoročnim sodelovanjem z vaščani Malečnika, ki se bodo zaupali salonu Deus. Trudili se bomo za pomembnost posameznika, za njegovo prijetno počutje v salonu s strokovnim pristopom in kvalitetni storitvi. V določenem času bomo, na podlagi izkušenj ter trendov v panogi, uvedli druge oziroma nove vrste masaž in morda sorodnih storitev. Navsezadnje se z velikostjo ponudbe lahko poveča tudi cena storitev.

## **5 UGOTOVITVE IN SKLEPI**

Z raziskavo trga smo ugotovili, da je povpraševanja po masažnih storitvah vse več, prav tako tovrstnih salonov, zato je potrebno ponuditi ljudem kakovostno storitev in solidno ceno.

S poslovnim načrtom smo zasnovali predmet ponudbe, obliko podjetja, načrt trženja z napovedjo prodaje in nabave, kadrovske projekcije in pogoje poslovanja ter preverili poslovno idejo delovanja salona za masažo telesa v kraju Malečnik in ugotovili, da je lahko poslovna priložnost ter prilika za samozaposlitev avtorice diplomskega dela.

Izračuni v poslovnem načrtu so pokazali, da bo planirano poslovanje salona pozitivno in da bo podjetje ustvarjalo dovolj prihodkov za pokrivanje stroškov, zaposlitev podjetnice in dodatna vlaganja.

Trendi na trgu so pozitivni in menimo, da bo salon Deus z znanjem in izkušnjami, ki jih premore ter intenzivnim delom, zagotovilo soliden vir zaslužka podjetnice.

## 6 ZAKLJUČEK

V diplomskem delu smo predstavili poslovno idejo o ustanovitvi masažnega salona Deus. Dokazali smo, da je poslovna zamisel lahko uresničljiva in da ima salon Deus dobre možnosti, da uspe tudi v praksi.

V diplomsko delo je bilo vloženo znanje s področja masažnih storitev in tudi znanje pridobljeno na Višji strokovni šoli Academia Maribor.

Uspeh salona je odvisen predvsem od kvalitete storitev oziroma mnenja uporabnikov. Za preživetje in uspešno rast na trgu pa je veliko odvisno od podjetniškega znanja, trženja storitev, poslovnega komuniciranja in obnašanja itn. Vse to nam Academia nudi, da lahko pravilno ravnamo v določenih situacijah v poslovnem, kot tudi zasebnem svetu.

Ponudba masažnih salonov in podobnih storitev vidno narašča in poznati poslovno kulturo je za samostojnega podjetnika velika prednost. Za popolno uspešnost podjetja je treba poleg idej in novosti, zelo veliko vlagati v trud in delo, saj brez slednjega je tudi najboljša ideja in zamisel zaman.

*»Velikih del ne opravimo z močjo,*

*temveč z vztrajnostjo.«*

(Samuel Johnson)

## 7 UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI

### LITERATURA

1. Antončič, B., Hisrich, R., Petrin, T. in Vahčič, A.: *Podjetništvo*, Ljubljana, 1992.
2. Benson, B., Edwin C., D. Ronald H.: *Your FamilyBusiness- A Success Guide for Growth and Survival*, 1990.
3. Keenan, K.: *Kako načrtujemo*, Ljubljana, 1996.
4. Kotler, P.: *Marketing management*, London, 2006.
5. Kotler, P.: *Marketing management: analisis, planning and control*, London, 1976.
6. Majcen- Robler, J.: *Kako do zasebnega dela v zdravstveni dejavnosti*, Ljubljana, 1992.
7. Podnar, K., Golob, U., Jančič, Z.: *Temelji marketinškega načrta*, Ljubljana, 2007.
8. *Slovar slovenskega knjižnega jezika*, Ljubljana, 2005, (869)
9. Šauperl, F.: *Podjetništvo*, Academia, Maribor, 2005.
10. Valcl, A.: *Blago in storitve*, Academia, Maribor, 2007.
11. Valcl, A.: *Trženje*, Academia, Maribor, 2007.

### UPORABLJENI INTERNETNI VIRI

1. [www.viron.si](http://www.viron.si) , 18.10.2009
2. [www.oazamiru.com](http://www.oazamiru.com) , 11.10.2009
3. [www.anis.si](http://www.anis.si) , 20.10.2009
4. [www.lotos-spa.si](http://www.lotos-spa.si) , 28.10.2009
5. [www.term-catez.si](http://www.term-catez.si) , 28.10.2009
6. [www.smartstart.si/poslovninacrti](http://www.smartstart.si/poslovninacrti) , 01.11.2009
7. [www.gzs.si/ustanavljanjepodjetja](http://www.gzs.si/ustanavljanjepodjetja) , 12.12.2009

## 8 PRILOGE

### *Anketa*

#### **ANKETA O ZADOVOLJSTVU UPORABNIKOV MASAŽNIH STORITEV**

1. Prosim označite SPOL:      ženski ☐              moški ☐
2. Starost (obkrožite)?
  - a.) Od 0-18 let
  - b.) Od 19-30 let
  - c.) Od 31-40 let
  - d.) Od 41- 50 let
  - e.) Od 50-60 let
  - f.) Od 61 let naprej
3. Ali obiskujete salon za masažo telesa (obkrožite)?    DA    NE
4. Kako pogosto Vi osebno obiščete salon za masažo telesa?
  - a) 1x letno              b) 2x letno              c) 3x letno              d) 5x letno
  - e) 1x mesečno              f) 2x mesečno              g) 3x mesečno              h) 1x na teden
5. Iz katerih razlogov se Vi osebno najpogosteje odločite za masažo telesa (obkrožite)?
  - a) Zgolj za sprostitev in preventivo za zdravje
  - b) Kadar nastopijo bolečine v križu ali rokah, nogah
  - c) Kadar želim lepotne popravke na določenih delih telesa (celulit)
  - d) Kadar prejmem darilni bon
6. Ali Vi osebno zahajate vedno v isti salon (obkrožite)?    DA    NE
7. Ali bi Vas osebno zmotila sprememba cene oziroma podražitev masaže v salonu kamor redno zahajate (obkrožite)?              DA              NE
8. Katere vrste masaže od naštetih si največkrat privoščite (obkrožite)?
  - a) Klasično masažo celega telesa
  - b) Klasično delno masažo
  - c) Masažo obraza
  - d) Masažo hrbta
  - e) Masažo stopal
  - f) Razstrupljajočo masažo

9. Ali pri izbiri masažne storitve vpliva na Vas cena? (obkrožite) DA NE
10. Koliko ste Vi osebno pripravljeni plačati za klasično masažo celega telesa (obkrožite)?
- |              |              |               |              |
|--------------|--------------|---------------|--------------|
| a) 10-15 EUR | b) 15-20 EUR | c) 20-25 EUR  | d) 25-30 EUR |
| e) 30-35 EUR | f) 35-40 EUR | g) 40-45 EUR  | h) 45-50 EUR |
| i) 50-55 EUR | j) 55-60 EUR | k) nad 60 EUR |              |
11. Kaj se Vam osebno zdi pri masaži telesa najbolj pomembno? (Prosim obkrožite številko od 1 do 5, s tem je 1- ni pomembno; 2- malo pomembno; 3- niti pomembno, niti nepomembno; 4- pomembno; 5- zelo pomembno)
- |                           |           |
|---------------------------|-----------|
| a) Kvaliteta storitve     | 1 2 3 4 5 |
| b) Cena storitve          | 1 2 3 4 5 |
| c) Časovna dolžina masaže | 1 2 3 4 5 |
| d) Ambient salona         | 1 2 3 4 5 |
| e) Spol maserja           | 1 2 3 4 5 |
| f) Prijaznost maserja     | 1 2 3 4 5 |
| g) Strokovnost maserja    | 1 2 3 4 5 |
12. Kaj se Vam osebno zdi v masažnem salonu najbolj pomembno? (Prosim obkrožite številko od 1 do 5, s tem je 1- ni pomembno, 5- zelo pomembno)
- |                                |           |
|--------------------------------|-----------|
| a) Parkirna mesta pred salonom | 1 2 3 4 5 |
| b) Urejenost salona            | 1 2 3 4 5 |
| c) Ozračje v salonu            | 1 2 3 4 5 |
| d) Pestrost ponudbe            | 1 2 3 4 5 |
| e) Kratka čakalna doba         | 1 2 3 4 5 |
13. Kaj se Vam osebno zdi v masažnem salonu od naštetega še pomembno kot dodatna ponudba? (Prosim obkrožite številko od 1 do 5, s tem je 1- ni pomembno; 5 - zelo pomembno)
- |                                                   |           |
|---------------------------------------------------|-----------|
| a) Postrežba toplega napitka                      | 1 2 3 4 5 |
| b) Postrežba sladkih dobrot                       | 1 2 3 4 5 |
| c) Izbira glasbe med masažo po Vaši želji         | 1 2 3 4 5 |
| d) Brezplačno svetovanje za zdravo prehranjevanje | 1 2 3 4 5 |

#### 4.16 Vizitka

