

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE
**POSLOVNI NAČRT ZA TURISTIČNO AGENCIJO BALKAN
TURIZEM, D. O. O.**

UROŠ MIKŠA

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisani Uroš Mikša, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtor zaključne strokovne naloge z naslovom Poslovni načrt za turistično agencijo Balkan turizem, d. o. o., pripravljene s sodelovanjem s svetovalko doc. dr. Patricio Kotnik.

Izrecno izjavljam, da skladno z določili Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo zaključne strokovne naloge na fakultetnih spletnih straneh.

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študenta: _____

KAZALO

UVOD	1
1 PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE.....	2
1.1 Panoga dejavnosti.....	2
1.2 Podjetje.....	3
1.3 Proizvodi oziroma storitve	3
1.3.1 Maturantski izleti.....	4
1.3.2 Poletne počitnice na Ohridskem jezeru	4
1.3.3 Po poti Jugoslavije.....	4
1.3.4 Smučanje v Sarajevu	4
2 STRATEGIJA VSTOPA IN RASTI.....	5
3 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA.....	6
3.1 Metodologija raziskave potreb potrošnikov po turističnih destinacijah na nerazvitem področju Balkana	7
3.1.1 Raziskovalni vzorec.....	7
3.1.2 Struktura anketnega vprašalnika.....	7
3.1.3 Rezultati in glavni povzetki raziskave.....	8
3.2 Velikost trga, tržni delež in trendi	8
3.3 Kupci in segmentacija	10
3.4 Konkurenca	11
4 EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA	12
4.1 Prihodki od prodanih aranžmajev.....	12
4.2 Odhodki podjetja	13
4.3 Prispevek za kritje fiksnih stroškov in dobička.....	13
4.4 Analiza donosnosti	14
4.5 Fiksni, variabilni in polvariabilni stroški	14
5 NAČRT TRŽENJA.....	14
5.1 Strategija vstopa na trg za posamezne tržne segmente.....	14
5.2 Izdelki in storitve.....	15
5.3 Cenovna strategija	15
5.4 Tržno komuniciranje	17
5.5 Prodajne poti.....	18
5.6 Posebni poudarki v trženju storitev	18
6 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT	18
6.1 Postopek izdelave izdelka ali izvedbe storitve	18
6.2 Potrebna oprema za izdelavo izdelka ali izvedbo storitve	19
6.3 Potrebe po zaposlenih in delovni čas	19
6.4 Zunanji sodelavci in zunaj najeta podjetja	19
7 NAČRT RAZVOJA.....	20
7.1 Trenutni status razvoja izdelkov/storitev in naloge do dokončanja razvoja	20
7.2 Sistem izboljševanja in uvajanja novih proizvodov	20

7.3	VODSTVENA SKUPINA IN KADRI	21
7.4	Organizacijska struktura	21
7.5	Ključno vodstveno osebje in ključni kadri.....	21
7.6	Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju.....	23
8	SPLOŠNI TERMINSKI PLAN	23
8.1	Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu	23
	SKLEP	24
	LITERATURA IN VIRI.....	26
	PRILOGE	

KAZALO SLIK

Slika 1: Organizacijska struktura podjetja	21
--	----

KAZALO TABEL

Tabela 1: Število in kraj zakupljenih destinacij preko slovenskih agencij	9
Tabela 2: Skupna višina pričakovanih prihodkov v prvem letu, razdeljena po destinacijah	13
Tabela 3: Predvideni odhodki v prvem letu poslovanja	13
Tabela 4: Prikaz pričakovanega dobička v prvih petih letih poslovanja (v €).....	14
Tabela 5: Sistem izboljševanja in uvajanja novih proizvodov	21
Tabela 6: Aktivnosti v prvem letu sodelovanja po mesecih	23

UVOD

Glavni namen obstoja večine turističnih agencij je ustvarjanje dobička s tem, ko zadovoljujejo potrebe kupcev. Za zadovoljevanje le-teh jih je treba dobro poznati in razumeti. Zavedati se moramo, da so ravno človekove potrebe glavno gonilo motivov tudi pri nakupu turističnih storitev.

Namen zaključne strokovne naloge je ugotoviti, ali imajo turisti potrebe in želje po potovanjih in odkrivanju dežel naše bivše Republike Jugoslavije ter ostalih balkanskih dežel, kot je to naprimer Albanija. Namen zaključne strokovne naloge je preučiti, utemeljiti in analizirati možnosti za začetek praktičnega izvajanja turističnih storitev v smislu ponudbe turističnih aranžmajev v obravnavani regiji.

Cilj zaključne strokovne naloge je ugotoviti, ali je ustanovitev turistične agencije s takšno ponudbo ekonomsko upravičena, ali je zanimanje na trgu pri slovenskih potrošnikih za preživljanje dopustov oziroma počitnic na obravnavanih trgih zadostno in katere vrednote so pri slovenskih turistih najbolj cenjene in iskane. Omenjeno sem analiziral s pomočjo spletne ankete, s katero smo potrdili hipotezo, da zanimanje za tovrstne turistične ponudbe na trgu obstaja. Prav tako smo ugotovili, katere storitve so najbolj zaželeno ter katere potrebe bo najtežje zadovoljiti pri naših strankah. Raziskava zaključne strokovne naloge nam je tudi pokazala, kakšne bodo smernice v panogi ter kakšna je pričakovana kvaliteta ponujenih storitev na trgu v prihodnje. Drugi cilj je podrobna analiza turističnega trga, konkurence in dobičkonosnosti te gospodarske panoge. Omenjeno sem analiziral s pomočjo finančne analize bilančnih podatkov petih primerljiv turističnih agencij, ki bi jim naj bila naša turistična agencija podobna po velikosti in tudi sami ponudbi. Zadnji zelo pomemben cilj raziskave je sestava finančnega dela oziroma finančnih projekcij prihodnjega poslovanja naše turistične agencije na podlagi planirane prodaje ter upravljanjem s samimi stroški iz poslovanja.

Zasnova zaključne strokovne naloge sledi zasnovi poslovnega načrta. V prvem delu zaključne strokovne naloge sem predstavil naše storitve, ki jih bomo imeli v naši ponudbi. V nadaljevanju sem naredil tržno analizo, kjer sem definiral velikost trga, tržni delež, trende in predstavil povzetke tržne analize, do katere sem prišel s pomočjo anketnih rezultatov, pri čemer sem se dotaknil same konkurence v naši panogi. V nadaljevanju sem se lotil ekonomskega dela zaključne strokovne naloge, kjer sem predstavil finančni del projekta, nato pa sem prešel na načrt trženja. Na koncu sem opisal še vodstvene skupine podjetja in kadre. V drugem delu zaključne strokovne naloge je predstavljena naša ponudba različnih turističnih aranžmajev, ki je naš glavni prodajno storitveni program, okoli katerega se bo vrtela celotna organizacija in poslovanje, od prodajnega tima, turističnih vodičev, marketinških aktivnosti itd. Drugi sklop zaokrožujejo finančne simulacije vseh predstavljenih turističnih aranžmajev v zaprtih finančnih konstrukcijah vseh prihodkov in odhodkov. Zadnji tretji sklop predstavljajo še ostale priloge, ki služijo

kot podpora prvemu teoretičnemu delu zaključne strokovne naloge. Rezultate spletnega vprašalnika sem predstavil z grafi in opisi. Podrobno sem opredelil finančno analizo petih konkurenčnih turističnih agencij, ki bi nam naj bile podobne po velikosti organizacije ter sami ponudbi, na koncu tretjega sklopa pa sem predstavil še finančne projekcije v obliki finančnih izkazov za prihodnjih pet let poslovanja naše turistične agencije Balkan turizem, d. o. o.

1 PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE

1.1 Panoga dejavnosti

Turistično gospodarstvo bi bilo bolj logično razumeti kot zbirko vseh tistih področij, panog in skupin, kjer turisti osebno, to je neposredno, trošijo svoja sredstva. Vezano na gostinstvo, ki je v neposredni korelaciji s turizmom znaša delež potrošnje tujih turistov pri nas v Sloveniji zadnja leta od 65 do 80 odstotkov, v turistično razvitih državah pa je ta delež bistveno manjši, saj lahko znaša od 35 do 40 odstotkov (Mihalič, 2008, str. 24). Več kot 50 % prihodkov v razvitih državah pa ustvarijo domači gosti. Na balkanu znaša delež turistične potrošnje v gostinstvu blizu 80 odstotkov tujih gostov.

Panoga, v kateri bo delovalo naše podjetje, je organizacija turističnih potovanj predvsem v bivšo Republiko Jugoslavijo, vendar je poudarek predvsem na Makedoniji, Albaniji in delno Črni Gori. Po naših ocenah so prav te tri države na Balkanu turistično najbolj neodkrite za potencialne stranke. Druge turistične agencije pravzaprav ne ponujajo aranžmajev v tolikšni meri, ki bi jih lahko, oziroma premalo je informacij, kaj bi lahko turisti počeli v omenjenih državah. Sicer smo mnenja, da se podajamo v panogo, ki je dokaj zasičena z raznimi turističnimi agencijami, hkrati pa menimo, da lahko z neko novo energijo in novimi destinacijami ponudimo strankam nepozabne dogodivščine v za njih še neodkritih delih sveta, ki pa so za naše bodoče stranke kar precej blizu. Glede na to, da ta trg še ni zasičen s turističnimi ponudbami v omenjene destinacije, smo mnenja, da lahko našim strankam ponudimo ugodne cene aranžmajev v primerjavi s podobnimi, ki jih ponujajo druge agencije. Želimo ponuditi vse informacije o teh destinacijah na enem mestu, prav tako pa fleksibilne cene, primerne za vsakogar. Izbirati bo mogoče med klasičnimi dopusti in aktivno športnimi počitnicami. Pri tem bi se s klasičnimi dopusti osredotočili predvsem na mlade družine, ustaljene pare in starejše, z aktivno-športnimi počitnicami pa bi ciljali na mladino, družine, aktivne pare in športnike. Za tiste bolj zahtevne športnike bi nudili kopico ekstremnih športov, kot so *downhill* kolesarjenje, jadrno padalstvo, rafting, prosto plezanje, potapljanje, turne smuke in podobno. Posebna veja naše ponudbe bi bil Ohrid *party* aranžma, ki bi baziral samo na mladih, ponudba pa bi obsegala vikend aranžmaje ob večjih prireditvah, počitnice na jezeru Ohrid ali v Skopju in maturantske izlete. Prav tako bi bile sestavni del naše ponudbe najrazličnejše destinacije v Črni Gori in Albaniji, ki je še zelo neodkrita dežela.

Glavna dejavnost našega podjetja po standardni klasifikaciji bo Dejavnost organizatorjev potovanj (79.120). Ukvarjali se bomo tudi z vsemi drugimi dejavnostmi, ki so povezane z organizacijo potovanj (79.900 – Rezervacije in s potovanji povezane dejavnosti). Kot smo že omenili, je trg turističnih ponudnikov kar precej zasičen, zato je imelo tudi v poslovnem letu 2014 veliko podjetij v tej panogi negativno bilanco. Vendar si je treba za vsako stvar izboriti svoj kos potice in tako je tudi tukaj. Statistika govori, da se število turističnih potovanj iz leta v leto povečuje, zato je treba ljudem samo ponuditi zanimivo destinacijo ob relativno sprejemljivih cenah za stranke.

1.2 Podjetje

Naše podjetje se bo imenovalo Balkan turizem, d. o. o. Organizirano bo kot družba z omejeno odgovornostjo, to je družba, katere osnovni kapital sestavljajo osnovni vložki družbenikov. Vrednost posameznega vložka je lahko različna, prav tako količina družbenikov. Družbenik je lahko vsaka pravna ali fizična oseba. Za obveznosti družbe z omejeno odgovornostjo družbeniki osebno ne odgovarjajo. V začetku bom kot lastnik podjetja nastopal sam, kar pomeni, da bom 100 % lastnik podjetja s 100 % lastnim vložkom. Začetek poslovanja še ni predviden, saj je treba prej pridobiti vsa potrebna dovoljenja. S tem se tudi ne obremenjujemo, saj imamo v ponudbi aranžmaje, ki ponujajo storitve v celem letu, čeprav je poudarek na poletju. Sedež podjetja bo v Poslovnem centru Ledina, Kotnikova 5, 1000 Ljubljana. Destinacijo smo izbrali zaradi centra mesta in bližine šol, tako srednjih kot osnovnih ter vrtcev. Ob širitvi in pozitivnih odzivih pa bi lahko odprli poslovalnice tudi drugod po državi. Predvsem imamo v mislih Maribor, ki je prav tako sedež velike regije in je predvsem zanimiv za nas z univerzitetnega vidika in količine samih šol.

1.3 Proizvodi oziroma storitve

V Prilogi 1, 2, 3, 4, 5 in 6 so razvidni opisi posameznih turističnih aranžmajev.

Naša ponudba bo slonela predvsem na organizaciji potovanj za zaključene družbe. Seveda bo v ponudbi tudi nekaj za posameznike oziroma individualna potovanja. V prvem letu poslovanja želimo ponuditi različne aranžmaje na prostoru bivše Jugoslavije. Različnim starostnim kategorijam želimo ponuditi vsaj eno ponudbo.

V prvem letu poslovanja bomo ponudili naslednja potovanja:

- maturantske izlete,
- poletne počitnice na Ohridskem jezeru za skupine in posameznike,
- po poti Jugoslavije,
- poletne počitnice Makedonija - Albanija,

- smučanje v Sarajevu - Jahorina in Bjelašnica.

Postopoma bi v našo ponudbo dodali tudi druge aranžmaje, ki bi vključevali različne aktivnosti za posameznike, kot so potapljanje, *downhill* kolesarjenje, kolesarjenje po državah, rafting, plezanje, jadralno padalstvo in druge.

1.3.1 Maturantski izleti

Dijakom želimo ponuditi maturantske izlete po ugodnih cenah in novo destinacijo. Naša glavna destinacija za maturantske izlete je Ohridsko jezero v Makedoniji. Dijakom želimo ponuditi več variant oziroma planov za čim boljše doživetje maturantskega izleta. Predstaviti jim želimo kulturo in način zabave prebivalcev nekdanje Republike Jugoslavije. Dijaki bodo spoznali kulturno dediščino Makedonije in tudi drugih držav nekdanje republike, odvisno od tega, katero različico izleta si bodo izbrali. Večina ponudb maturantskih izletov, ki jih ponujajo druge turistične agencije, je omejena na eno lokacijo, kar pomeni, da se dijaki večino časa zabavajo v istem kraju. Naša ponudba je mnogo bolj pestra in raznolika, saj dijakom ponuja mnogo zabave na različnih krajih in mnogo več prečudovitih doživetij.

1.3.2 Poletne počitnice na Ohridskem jezeru

Pripravili smo program tako za skupine kot posameznike z namenom, da bi zraven dijakov v ponudbo vključili tudi ostalo populacijo. Torej bomo zraven maturantskih izletov ponujali tudi izlete in počitnice na Ohridskem jezeru, primerne za družine, pare in posameznike.

1.3.3 Po poti Jugoslavije

Mnogi se še spominjajo življenja v bivši skupni državi, mlajši pa poslušajo od starejših, kako je bilo. Večina moških je svoj vojaški rok služila prav na ozemlju držav nekdanje Republike Jugoslavije. Zaradi omenjenih stvari smo se odločili, da ljudem ponudimo obisk svojih nekdanjih krajev, kjer so služili vojaški rok, ali samo obisk in ogled današnjega življenja v nekdanji bratski republiki.

1.3.4 Smučanje v Sarajevu

Se še spominjate zimskih olimpijskih iger v Sarajevu? Večina se jih, mladi pa so o njih samo slišali. Sarajevo, mesto treh kultur, se po vojni počasi prebuja. Poleg smučanja na znamenitih smučiščih Jahorina in Bjelašnica strankam ponujamo spoznavanje Sarajeva in sožitje treh različnih kultur.

2 STRATEGIJA VSTOPA IN RASTI

Naša dolgoročna vizija je biti najboljši ponudnik storitev turističnih aranžmajev za JV Evropo oziroma Balkan. Do tega je sicer še dolga pot, v prvem letu poslovanja pa želimo čim več strank odpeljati na območja, kjer se turizem še komaj razvija. To so po našem prepričanju predvsem Makedonija in Albanija ter seveda tudi ostale države JV Evrope.

Med nastajanjem podjetja želimo k sodelovanju povabiti čim več potencialno pogodbeno zaposlenih prodajalcev, ki bodo pomagali našemu podjetju pri uspešni prodaji turističnih aranžmajev. V vsakem delu Slovenije potrebujemo enega prodajalca na terenu, kar nanese nekje 8 le-teh. Po razpisu bi za prijavljene kandidate organizirali izobraževanje za prodajo naših aranžmajev. Med samim tečajem bi selekcionirali prodajalce glede na sposobnosti, ki bi jih pokazali. Po končanem tečaju bi vsakemu določili območje prodaje. Direktor in administrativno-strokovna sodelavka podjetja bi skrbela, da bi prodajalci na terenu imeli vso potrebno podporo za prodajo. Glede na to, da bomo začeli s petimi različnimi aranžmaji, bo tudi prodaja lažja, saj bo ponudba predstavljena točno določenim ciljnim skupinam.

Za organizacijo maturantskih izletov bo treba navezati čim več stikov s predstavniki razredov, razredniki in drugimi ljudmi, ki so v vsakdanjem stiku z dijaki. To pomeni pridobivanje GSM števil, mailov, naslovov in drugo. S samimi dijaki se je treba dogovoriti za predstavitev aranžmajev pred celotnim razredom, kar pa je bolj ali manj odvisno od prodajalca, ali bo storitev uspešno prodal ali ne. Prav zaradi pomena uspešne prodaje bomo organizirali izobraževanja in nudili nenehno podporo z vodstvom podjetja. Ob predstavitvi programa maturantskih izletov bodo dijaki izpolnili tudi vprašalnik, kjer bodo odgovarjali na določena vprašanja o tem, kaj vse si želijo doživeti na samem izletu. Na podlagi pridobljenih podatkov bomo določene ponudbe lahko posodabljali, prilagajali in dopolnjevali. Prav tako pa bomo s tem pridobili naslove in e-maile, ki jih bomo uporabili za predstavitev dodatnih aranžmajev njim samim, prav tako pa njihovim staršem ter drugim družinskim članom.

Potovanja po bivši Jugoslaviji, posebej po Makedoniji in Albaniji so namenjena manjšim in velikim skupinam. Vse ponudbe bomo pošiljali raznim društvom, podjetjem, združenjem ... Najprej jim bomo pošiljali e-maile, ki jih je danes enostavno dobiti na spletu, v drugem koraku pa bomo poklicali na omenjena podjetja in društva ter se poskušali dogovoriti za osebno predstavitev aranžmajev, ki jo bo opravil naš predstavnik – prodajalec.

Za čim boljšo prepoznavnost bomo lansirali na trg našo internetno stran, kjer bomo obiskovalcem poskušali podrobneje in vizualno predstaviti našo ponudbo. Glede na podatke Statističnega urada Republike Slovenije se internetna prodaja turističnih aranžmajev povečuje. Dobra prodajna internetna stran je tako ključnega pomena za naše

poslovanje.

Natisnili bomo veliko število letakov, ki jih bomo delili na večjih prireditvah, nakupovalnih središčih, lokalih, kjer se običajno zbira določena ciljna publika, prav tako pa tudi na športnih prireditvah itd.

Po določenem obdobju in ob pozitivnih odzivih s trga bomo glede na to, koliko nam bodo dopuščale finance, začeli z oglasi preko radijskih valov in časopisov. Poizkusili pa bomo tudi z najemom baze s spletnimi naslovi pri eni izmed marketinških agencij.

3 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA

Turizem so ljudje, njihovo gibanje na turistične destinacije proč od doma in njihove aktivnosti na počitnicah. Gre tudi za potovanja in nastanitve zunaj običajnih življenjskih in poslovnih okolij kot tudi v prostem času. Kot takšna ima raziskava turizma svoje korenine v skladu z načeli in prakso družbene znanosti. Ankete so način zbiranja podatkov za različne namene in jih zelo veliko uporabljajo v turistični industriji, še posebej pri zbiranju informacij o turistih in njihovih aktivnostih. Raziskovalci si lahko pomagajo z intervjuji, čeprav so bolj zamudni in povezani z višjimi stroški. V splošnem so si teorije, metode zbiranja podatkov in analize tržne raziskave podobne v vseh vrstah industrije, torej kadar se anketa pripravlja v tem kontekstu moramo biti pozorni na specifične karakteristike potovanj v turistični industriji. Specifične karakteristike, ki jih mora turistična analiza zajemati lahko razdelimo na (Brunt, 1997):

- 1. Turizem je posebna vrsta človeške izkušnje.** Turizem je posebna veja človeških aktivnosti in odločitev za nakup počitnic ni enaka odločitvam za nakup večini drugih stvari. Od posameznika zahteva, da se odpove svojemu času kot tudi denarju. Kako posamezniki pridejo do nakupne odločitve v turizmu, je nekoliko bolj kompleksno, kot recimo pri nakupu televizorja, ker je v nakupno odločitev vpletenih več vidikov. Večino teh vidikov je težko meriti, saj so odvisni od vsakega posameznika, osebnega mnenja, izkušenj in vrednosti.
- 2. Turizem je močno povezan z oglaševanjem.** V povezavi s prvo točko je pogosto primer, da je zavedanje posameznika glede turističnega produkta lahko precej slabše od drugih vrst potrošnje. Počitnic ne moramo vzeti na test in jih vrniti, če nismo zadovoljni. Če počitniške destinacije niso dobro poznane iz preteklih obiskov, bo turist opravil nakup nečesa popolnoma nepoznatega. Vloga oglaševanja, ki bazira na podrobni tržni raziskavi, je tako ključna za uspeh.
- 3. Turistična industrija je posebej dovzetna na zunanje dejavnike.** En vidik, ki razlikuje turistično agencijo od mnogih ostalih, je dovzetnost na zunanje dejavnike, vse od politične nestabilnosti do sprememb v modi. Priljubljenost posameznih destinacij se lahko zelo hitro spremeni. Izbruh bolezni, povečana stopnja turističnega kriminala, teroristična dejanja, tečajna nihanja valut ali javno objavljene negativne počitniške

izkušnje lahko drastično vplivajo na poslovno uspešnost posameznih turističnih destinacij. Medtem ko lahko raziskava pokrije nekaj od teh vidikov, kot je npr. politična stabilnost posameznega področja, je pogosto primer, da je turistična industrija visoko občutljiva na spremembe kot rezultat zunanjih dejavnikov.

Tržno analizo smo opravili s pomočjo anketnega vprašalnika, ki temelji na ciljno usmerjenih vprašanjih, izpolnili so jo potencialni potrošniki različnih starostnih skupin; dijaki, študenti, zaposleni, podjetniki. V anketo niso bili vključeni upokojeanci, saj smo tako lahko dobili realnejše rezultate na podlagi bolj podobne starostne skupine ljudi.

3.1 Metodologija raziskave potreb potrošnikov po turističnih destinacijah na nerazvitem področju Balkana

3.1.1 Raziskovalni vzorec

Raziskava potreb potrošnikov po turističnih destinacijah na nerazvitem področju Balkana je bila izvedena preko interneta v času od 19. maja do 18. junija 2015. Vprašalnik je bil sestavljen s pomočjo orodja za spletne ankete MojaAnketa (<http://mojaanketa.si>).

Ciljna skupina raziskave so bili prebivalci Slovenije stari 14 let in več. Povezavo s spletno anketo sem poslal ciljnim anketirancem na njihove spletne naslove ter preko Facebook spletne strani. Ciljne skupine, ki so zajeti v anketi so: dijaki Srednje gostinsko-turistične šole Celje, študentje Univerze Maribor, zaposleni v UniCredit Banki, d. d., ter poslovneži iz združenja BNI Slovenija Karantanija.

Anketo je v celoti rešilo 54 oseb, zato so vsi vprašalniki vključeni in primerni za analizo. Analiza anketnih vprašalnikov je bila opravljena s pomočjo statističnih orodij, ki jih nudi spletna stran MojaAnketa.

3.1.2 Struktura anketnega vprašalnika

Anketni vprašalnik je sestavljen iz 9 vprašanj (Priloga 17). Prva štiri vprašanja se nanašajo na sociodemografske značilnosti anketirancev, ki kažejo na njihovo statusno strukturo, izobrazbo, višino njihovih letnih prejemkov ter geografsko poreklo anketirancev. Vprašanja od 5. do 8. se navezujejo na potrošnikove nakupne navade v povezavi s turističnimi potovanji, predvsem glede pogostosti potovanj, potrošniških navad glede cene, ki jih namenjajo za njihova potovanja ter samih navad glede njihovih aktivnosti, s katerimi se ukvarjajo na teh potovanjih. Pri 7. in 8. vprašanju sem se poslužil metode 4-stopenjske Likertove lestvice, s pomočjo katere sem določil pomebnost posameznega motiva, ki vpliva na odločitev posameznika pri odločitvi o izbiri njegove turistične destinacije. Stopnja torej kaže, v kolikšni meri posamezni motiv vpliva na odločitev. Iz tega bo razvidno, kateri so tisti motivi, ki Slovence najbolj motivirajo za turistična potovanja. Pri

9. vprašanju sem navedel 9. faktorjev, ki vplivajo na odločitev pri izbiri potovanja. Anketiranci so morali razvrstiti motive s številkami od 1 do 13 po pomembnosti, pri čemer 1 pomeni najbolj pomemben motiv, 13 pa najmanj pomemben. Motiv, ki je tako izbral najmanjše število točk, je najbolj pomemben faktor pri izbiri turistične destinacije potovanja, motiv, ki je zbral najvišje število točk, pa je pri izbiri najmanj pomemben.

3.1.3 Rezultati in glavni povzetki raziskave

Rezultati raziskave turizma na nerazvitih področjih balkana so predstavljeni orisno v obliki grafov ter opisno po posameznih vprašanjih (glej Priloga 18).

Če povzamem ključne ugotovitve ankete, lahko glede na cilje raziskave potrdim, da je najpomembnejši faktor, ki vpliva na odločitev glede izbire destinacije pri Slovencih, cena, naravne znamenitosti pokrajine ter kvaliteta nastanitvenih zmožljivosti. Pri dveh faktorjih od treh vemo, da smo zelo močni in konkurenčni, to sta cena in naravne znamenitosti pokrajine na območju nekdanje skupne države Republike Jugoslavije, ki je zelo bogata. Prav tako smo glede na druge turistične agencije, ki ponujajo bolj oddaljena potovanja, konkurenčni tudi pri ceni, saj bomo imeli nižje stroške prevoza ravno zaradi bližine naših destinacij. Pri kvaliteti nastanitve se bomo morali bolj potruditi, da bomo zadovoljili potrebe slovenskih turistov, saj je kvaliteta nastanitvenih objektov nekoliko vprašljiva oziroma skromna predvsem v naslednjih državah: Črna Gora, Makedonija ter Albanija. Rezultati raziskave so pokazali, da so faktorji ogledovanja naravnih in kulturnih znamenitosti, zabave ter sprostitev pomembnejši od motivov potovanja zaradi skupne zgodovine bivše Republike Jugoslavije ter spoštovanja skupne preteklosti. Slednje ceni več kot 50 % vseh anketirancev. Ogledovanje naravnih znamenitosti, zabava in sproščanje preferira več kot 90 % vseh anketirancev, ogledovanje kulturnih znamenitosti cca. 80 %, spoznavanje kulture domačinov pa 75 % vseh anketirancev.

3.2 Velikost trga, tržni delež in trendi

Zaradi recesije, ki se je začela leta 2008, je bil na trgu Republike Slovenije zaznan upad turistov, ki so si privoščili počitnice tako doma kot v tujini, največji upad turističnih aranžmajev preko slovenskih potovalnih agencij pa je bil leta 2013 (Tabela 1: Število in kraj zakupljenih destinacij preko slovenskih agencij). Iz tabele je razviden drastičen padec zakupljenih turističnih aranžmajev v Sloveniji in tujini pri slovenskih potovalnih agencijah. Pri posameznih državah je namreč moč zaznati nerazumen padec, in sicer padec števila turistov leta 2013 v Bolgariji za 726,76 %, v Črni Gori za 588,63 %, na Hrvaškem za 355,34 %. V zadnjem letu 2014 so se pokazali prvi znaki okrevanja gospodarstva. V Bolgariji in na Hrvaškem se je število nočitev zakupljenih turističnih aranžmajev v letu 2014 povišalo glede na leto 2013, v Bolgariji za 50,36 % ter na Hrvaškem za 12,46 %. V Črni Gori je zaznan padec nočitev tudi v letu 2014. Gre za malenkostna zvišanja nočitev v letu 2014 v državah obravnavane regije glede na številke iz leta 2012, ko so bile precej

višje. V ostalih razvitih turističnih destinacijah, kot so Grčija, Italija in Španija, se je število zakupljenih turističnih aranžmajev v letu 2014 precej dvignilo kot v obravnavanih državah Balkana. Omenjen trend padanja števila rezervacij turističnih aranžmajev v obravnavani regiji lahko deloma opravičujemo z dejstvom, da so ljudje začeli pri destinacijah, ki jih malo bolje poznajo, sami organizirati potovanja in ne preko slovenskih agencij. Na spletu obstaja vse več portalov, kjer lahko urediš rezervacijo namestitve brez posredovanja turistične agencije. Slednje predstavlja tudi resno konkurenčno tveganje naši turistični agenciji. Napovedi za leto 2015 ter za prihodnja leta so prav tako vzpodbudna. Naši glavni destinaciji Makedonija in Albanija sta s turističnega vidika vedno bolj zanimivi destinaciji. Predvsem Makedonija vlaga veliko sredstev v mednarodne turistične kampanije za promocijo njihovega turizma. Oglase za obisk njihove države lahko vidimo tudi na televizijskih kanalih *Travel Chanel*, ravno tako za Črno Goro. Vzrok za zelo majhen dosednji obisk omenjenih držav je tudi v tem, da je zelo malo ponudbe s strani turističnih agencij, saj večina ponudbe sloni na hrvaški in črnogorski obali, kar je tudi razvidno po številu obiskov. Kar 60 % vseh turistov, ki se poslužujejo aranžmajev zunaj Slovenije, dopustuje na območju JV Evrope. Manj kot 1 % od le-teh pade na Makedonijo in Albanijo, zato vidimo tukaj še zelo veliko potenciala. Opazno je, da je število turistov, ki si za dopust izberejo destinacijo tujino, v zadnjih letih upadlo. Še vedno pa jih več kot 60 % izbere destinacije JV Evrope. Ob izboljšanju gospodarske klime in življenjskih pogojev lahko v naslednjih letih pričakujemo povečanje števila turistov, ki bodo za lokacijo svojega dopusta izbrali tujino. Prav zaradi krize je mnogo turistov, ki so včasih dopustovali v tujini, ostalo doma ali dopustovalo v slovenskih turističnih krajih.

Iz Tabele 1 je razvidno število turistov, ki je preko slovenskih agencij obiskalo različne destinacije v Sloveniji in tujini.

Tabela 1: Število in kraj zakupljenih destinacij preko slovenskih agencij

	Število turistov				Število turistov		
	2012	2013	2014		2012	2013	2014
Slovenija in tujina – SKUPAJ	832.937	416.675	500.964	Kanarski otoki	1.381	2.339	2.800
Slovenija	129.402	105.189	106.219	Švica	3.053	1.754	2.796
Tujina – skupaj	703.535	311.486	394.745	Turčija	28.247	11.364	16.429
Avstrija	27.581	13.380	22.571	Združeno kraljestvo	4.931	4.542	6.941
Baltiške države	534	440	792	Druge neomenjene evropske države	3.060	2.419	2.436
Belgija	2150	1562	1484	Egipt	20.416	6.521	11.530
Bolgarija	7115	979	1472	Kenija	202	160	216
Bosna in Hercegovina	14.335	8.466	10.288	Maroko	879	1.485	2.073
Ciper	6.467	3.025	3.394	Sejšeli in Mauritius	538	341	357
Češka republika	7.242	5.268	8.169	Tunizija	2.398	7.707	2.020
Črna gora	23.822	4.047	3.848	Južna Afrika	334	181	211

nadaljevanje

	Število turistov				Število turistov		
	2012	2013	2014		2012	2013	2014
Francija	18.472	10.425	20.665	Druge afriške države	476	631	385
Grčija	31.423	25.827	44.534	Avstralija	198	234	216
Hrvaška	392.017	110.323	124.071	Nova Zelandija	90	53	82
Irska	577	524	645	Druge države in ozemlja Oceanije	52	51	81
Italija	39.043	29.819	38.372	Indija in Nepal	521	446	542
Luksemburg	26	76	43	Indonezija	471	479	406
Madžarska	6.775	4.724	6.762	Izrael	291	219	264
Makedonija	2.175	1.546	1.568	Japonska	58	167	227
Malta	1.109	1.284	708	Kitajska	553	376	410
Nemčija	12.647	11.167	12.699	Tajska	848	775	853
Nizozemska	2.450	1.676	2.206	Šrilanka in Maldivi	1.244	1.028	1.060
Nordijske države	2.729	1.897	3.007	Druge azijske države	1.616	1.712	1.662
Poljska	1.272	1.098	2.753	Brazilija	56	144	193
Portugalska	2.662	1.798	1.898	Kuba	726	700	482
Romunija	330	442	975	Mehika	225	448	379
Rusija	1.267	1.343	1726	Druge države Južne in Srednje Amerike	881	1.245	1.116
Slovaška	1.589	2.351	3.168	Kanada	123	268	269
Srbija	11.416	10.465	7.224	Združene države Amerike	2.172	1.901	2.531
Španija – kopni del	9.435	6.894	10.149	Druge države in ozemlja Severne Amerike	19	67	2
Baleari	816	883	585				

Vir: SURS, Število in kraj zakupljenih destinacij preko slovenskih agencij, 2015.

3.3 Kupci in segmentacija

Opravljena analiza je pokazala, da lahko uporabnike naših storitev razdelimo v tri homogene skupine:

- Klasični dopusti

Mlade družine, ustaljeni pari in starejši so skupina, ki jih zanimajo predvsem preproste počitnice, kjer se spočijejo. Pomemben dejavnik pri odločitvi je bližina teh dežel in pa seveda s tem povezana ugodna cena. Torej počitnice, kjer si odpočiješ, pri tem pa spoznaš še kak košček drugačne pokrajine, kulture in zgodovine.

- Aktivno športne počitnice

V to skupino spadajo družine staršev športnikov, ki imajo že večje otroke, aktivni pari in športniki, ki dopust želijo preživeti aktivno, razgibano ter na dopustu poleg poležavanja na

plaži doživeti še kaj več.

- *Party* aranžmaji

Maturanti in mladi so posebna skupina, ki jih zanimajo predvsem vikend paketi ob večjih prireditvah, partiji ob jezeru Ohrid in v Skopju ... Zanimajo jih predvsem kraji, kjer se zbirajo in družijo mladi. Velikokrat na odločitev vplivajo tudi nizke cene in pa sloves balkanske glasbe ter hrane.

Glede na to, da smo na začetku poti, ter zaradi omejenih finančnih sredstev, smo se odločili, da bomo na začetku ponudili predvsem klasične dopuste in *party* aranžmaje, aktivno športne počitnice pa bomo vključili v naš program, ko bosta ostala dva utečena.

3.4 Konkurenca

V prilogi 15 je narejena primerjalna analiza petih konkurenčnih turističnih agencij.

Licence za organiziranje turističnih aranžmajev »organizator« ima v Sloveniji po statističnih podatkih iz leta 2014 984 podjetij (Turistično gostinska zbornica Slovenije). V Sloveniji obstaja v panogi turizma 1010 podjetij z različnim številom zaposlenih. Od tega je velikih podjetij 9 (250+ zaposlenih), 18 je srednjih (50 do 249 zaposlenih), 50 majhnih (10 do 49 zaposlenih) ter kar 933 mikro podjetij (0 do 9 zaposlenih) (www.bizi.si). Največji poslovni sistemi povezani s turizmom so podjetja, kot so Terme Krka, d. o. o., in Sava Turizem, d. d. Najbolj zveneča in uspešna podjetja, ki organizirajo različne turistične aranžmaje, so turistične agencije Kompas, Relax, Sonček, Palma in Potovanje.si. Za vse omenjene turistične agencije je značilno, da ponujajo potovanja v vse dežele sveta. Njihova ponudba je zelo obsežna, razen turistične agencije Relax, ki se je osredotočila bolj na ponudbo Mediterana. Njihova glavna ponudba je letovanje ob Jadranskem morju, vse od Istre do Budve. Njihov uspeh temelji predvsem na tem, da se še vedno več kot 50 % turistov odloča za letovanje na Hrvaški ali Črnogorski obali. Naše podjetje bo spadalo med mikro podjetja. Značilnost večine mikro podjetij turističnih agencij, ki delujejo v Sloveniji, je ta, da večina posreduje aranžmaje drugih večjih agencij, kar pomeni, da pravzaprav živijo od provizije prodanih aranžmajev. Le nekaj peščice le-teh dejansko sama organizira potovanja. Le-te so v večini primerov v začetni fazi poslovanja, kot bomo tudi mi. Velike turistične agencije se po ponudbi med seboj bistveno ne razlikujejo. Razlike je opaziti le v ceni enakih oziroma podobnih aranžmajev. Opažamo, da se mnogo aranžmajev, ki se na novo pojavijo na trgu, precej hitro razširi na vse agencije. Nazadnje je bila malo večja evforija glede Tunizije. Takoj, ko so se pojavili malo boljši odzivi potovanj na to destinacijo, so jo vse agencije začele prodajati in reklamirati. Pred tem je bilo enako z Grčijo. Posebnost je tudi samo potovanje. Večina agencij ponuja skoraj identičen program samega potovanja in tudi vodiči na samih lokacijah imajo po navadi sklenjene pogodbe z več agencijami in vodijo ljudi za več agencij hkrati.

Ker je v večini agencij ponudba enaka, je tako večja konkurenca pri ceni. Praktično v zadnjih dveh letih je precej tekmovanj med ponudbami, ki bodo ponudile cenejši aranžma. Ni več tekmovanja v izvirnosti in kakovosti, ampak poteka cenovna tekma. Tako lahko opazimo, da veliko turistov menja agencije, s katerimi so potovali prvič, saj se mnogim zgodi, da ne dobijo tistega, kar jim je bilo obljubljeno ali pa dobijo mnogo manj.

Naša ponudba bo v začetku glede na ponudbe drugih agencij nekoliko okrnjena, bomo pa z njo pokrivali destinacije, ki so slabo zastopane v ponudbi naših konkurentov. Poseben poudarek bomo dali zadovoljstvu strank z našimi storitvami. Menimo, da se dober glas sliši v sosednjo vas, slab glas pa v deveto vas. Naš cilj je zadovoljiti stranko, kar bomo dosegli tudi s prilagodljivostjo. Trenutne ponudbe so okvirne, kar pomeni, da lahko skupina izletnikov, ki bo izbrala eno od naših ponudb, tudi spremeni potek potovanja ali izbere spremenjen program z dodanimi dogodki. Naš cilj je profesionalno izpeljati vsak aranžma, ki ga ponudimo, kar pomeni, kar plača, to dobi. Mnoge agencije imajo v pogodbi klavzulo, da v primeru nepravilnosti vrnejo del denarja. Mnenja smo, da denar ne odtehta tega, da je stranka imela pokvarjen dopust. Sami vemo, kako zelo malo prostega časa imamo zaradi prenatrpanega delovnega urnika čez celotno leto.

Naša ponudba je mnogo bolj prilagodljiva različno velikim skupinam. Določeno ponudbo lahko spremenimo, da bo boljša za družino ali pa jo popolnoma prilagodimo interesom večje skupine ljudi.

4 EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA

V prilogi 8, 9, 10, 11, 12 in 13 prikazujemo podrobno razčlenjeni načrt prihodkov, odhodkov ter prispevka za kritje fiksnih stroškov in dobička pri posameznih aranžmajih.

4.1 Prihodki od prodanih aranžmajev

Prihodki podjetja so odvisni od prodanih turističnih aranžmajev. V prvem letu poslovanja imamo naslednji plan:

- maturantski izleti; 500–600 dijakov,
- po poti Jugoslavije: 500–600 turistov,
- Ohrid za skupine: 250–300 turistov,
- Ohrid posamično: 100–150 turistov,
- poletne počitnice v Makedoniji in Albaniji: 250–300 turistov,
- smučanje v Sarajevu: 300–350 smučarjev,
- skupaj med 1900 in 2200 turistov.

Tabela 2 prikazuje višino pričakovanih prihodkov po posameznih destinacijah. Za prvo

leto delovanja načrtujemo skupaj 664.021,6 € prihodkov, saj naj bi podjetje prve prihodke pričelo ustvarjati šele v četrtem mesecu.

Tabela 2: Skupna višina pričakovanih prihodkov v prvem letu, razdeljena po destinacijah

Aranžmaji	Prihodki (v €)
Po poti Jugoslavije	171.822,60
Maturantski izleti	205.581,60
Ohrid skupinsko	103.859,10
Ohrid posamično	38.513,70
Počitnice v Makedoniji in Albaniji	78.468,30
Smučanje v Sarajevu	83.365,20
Skupaj prihodki	681.610,50

4.2 Odhodki podjetja

Največji odhodek nam predstavljajo plačila izvajalcev samih izletov, kot so na primer prevozniki, hoteli ... Odhodek predstavljajo tudi komercialisti, s katerimi bomo podpisali pogodbe o zastopanju. Enako je z vodiči, katerih delo bo plačano preko pogodbe. Vsako podjetje ima tudi fiksne stroške, ki se pojavljajo tudi, če podjetje ne dela nič. Predvidene stroške podjetja nam prikazuje tabela 3 (spodaj)

Tabela 3: Predvideni odhodki v prvem letu poslovanja

Aranžmaji	Odhodki (v €)
Po poti Jugoslavije	139.594,5
Maturantski izleti	174.006,9
Ohrid skupinsko	86.872,5
Ohrid posamično	31.207,5
Počitnice v Makedoniji in Albaniji	66.186,9
Smučanje v Sarajevu	69.486,3
Skupaj odhodki	567.354,6

4.3 Prispevek za kritje fiksnih stroškov in dobička

V prvih treh mesecih ne pričakujemo prihodkov. V tem obdobju bomo imeli najmanj za 19.350,00 € stroškov, kar se tudi odrazi pri projekciji enakomerne prodaje, ko bomo v tretjem mesecu poslovanja imeli največjo izgubo v višini 19.350,00 €. Vso izgubo v tem obdobju bomo krili iz osnovnega vložka podjetja, ki bo znašal 25.000,00 €. Prispevek za kritje fiksnih stroškov se nanaša na vsako prodano enoto in je razlika med ceno in povprečnimi variabilnimi stroški. Tako znaša npr. prispevek za kritje fiksnih stroškov pri turističnem aranžmaju Ohrid za skupine velike 20 oseb ter z letalskim prevozom 76,31 €.

Ta prispevek predstavlja razliko med prodajno ceno aranžmaja v višini 589,43 € ter variabilnimi stroški na osebo, ki so povezani s tem paketom v višini 513,12 €.

4.4 Analiza donosnosti

Projekcija je pokazala, da bi moral dobiček v prvem letu znašati 11.110,90 €. Če bo prodaja naslednjega leta vsaj približno enaka, lahko pričakujemo dobiček v višini 27.952,00 €. V tretjem letu poslovanja pričakujemo upad zanimanja obstoječe ponudbe, kar bomo nadomestili z morebitno dodatno ponudbo ter povečanim obsegom oglaševanja. V nadaljnjih letih se predvideva enak dobiček kot v drugem letu poslovanja, to je okoli 28.000 €. Lastnik bo vložil v podjetje 25.000 € lastniškega kapitala.

Tabela 4: Prikaz pričakovanega dobička v prvih petih letih poslovanja (v €)

Leto	Prihodki	Odhodki	Dobiček
1.	681.610,50	670.499,60	11.110,90
2.	908.814,00	880.862,00	27.952,00
3.	908.814,00	880.862,00	27.952,00
4.	908.814,00	880.862,00	27.952,00
5.	908.814,00	880.862,00	27.952,00

4.5 Fiksni, variabilni in polvariabilni stroški

Med fiksne stroške spadajo stroški najemnine, naročnina interneta, plača direktorja in pomočnice oziroma tajnice, stroški pisarne, kot so elektrika, voda in ogrevanje ter zavarovanja, ki so nujna za takšno vrsto dejavnosti. Variabilni stroški podjetja so pisarniški material, telefon, računovodske storitve, plačila komercialistov oziroma prodajalcev ter vodičev naših aranžmajev, plačila zunanjih izvajalcev, kot so avtobusni prevozniki, hoteli, lokalni vodiči in drugo.

5 NAČRT TRŽENJA

5.1 Strategija vstopa na trg za posamezne tržne segmente

Naša glavna prodajna pot bo potekala preko množičnega medija – interneta. Internet je medij, ki nima naslova. Na tak način lahko dosežemo največji krog naših potencialnih strank. Ker so naša ciljna skupina predvsem mladi, ki se danes dnevno srečujejo z uporabo interneta, se nam zdi ta pot najugodnejša. Postavili bomo svojo spletno stran, na kateri bodo vse aktualne informacije o destinacijah, ki bodo v tistem trenutku na voljo, prav tako pa vse informacije v zvezi s prijavo. Ker je veliko ponudnikov tovrstnih storitev, ki nimajo ažuriranih spletnih strani, želimo biti v tem korak pred konkurenco in ponuditi informacije

o prostih sobah, prevozih že na samem spletu. Menimo, da lahko s takšno strategijo prihranimo čas našim strankam ter prav tako sebi. Pomembno vlogo na spletu ima enostavna rezervacija in prijava, ki jo bodo stranke lahko uredile kar preko spletnega obrazca, ki ga bomo poslali po pošti s kuverto, na kateri bo naš naslov in plačana poštnina. Stranka na račun našega podjetja nakaže denar, podpiše obrazec in nam ga vrne. Ko ga prejmemo, pošljemo vavčer. Za dodatne informacije si bodo naše stranke lahko naročile na dom našega komercialista, ki jim bo dodatno posredoval informacije, ki jih bodo podrobneje zanimale. Najpomembnejše spletne strani, preko katerih se bomo oglaševali, so socialno omrežje *Facebook* ter v prihodnosti spletne strani s popusti, to so Kuponko, Ena na dan, Megabon, Kolektiva, Privoščite.si in drugi ponudniki tovrstnega oglaševanja.

5.2 Izdelki in storitve

Zaradi majhnosti podjetja in ozke usmerjenosti lahko našo ponudbo storitev hitro spremenimo oziroma izpopolnimo določene storitve. Našim strankam nudimo aranžmaje, ki jih lahko na lastno željo tudi spremenijo oziroma določene stvari dodajo. Na podlagi njihovih želja pripravimo nov program samega potovanja ter ponudbo cenovno spremenimo. Vsaka naša stranka bo po končanem potovanju dobila obrazec s vprašalnikom, ki ga bo izpolnila, pokomentirala svoje občutke in doživetja ter zadovoljstvo z našo ponudbo. Lahko bo tudi sama predlagala spremembe, ki bi jih uvedla. Doživetja naših strank bomo redno objavljali na naši internetni strani, saj lahko zadovoljna stranka pripelje največ novih strank oziroma se vrne sama.

5.3 Cenovna strategija

Dejavniki oblikovanja cen so stroški, povpraševanje, *image* podjetja, cilji podjetja, konkurenca, portofolio ter drugi dejavniki. Pristopi pri oblikovanju cen so različni. Nekateri turistične agencije oblikujejo svoje cene na neprofesionalni način, kar pomeni, da podjetje cene postavlja na osnovi (t. i. 'podjetniške') intuicije. Cene pri tem načinu postavlja na pamet, z uganjevanjem ali v najboljšem primeru tako, da posnema cene konkurentov oziroma t. i. 'branžnih leaderjev'. Takšen način oblikovanja cen, pri katerem turistično podjetje oblikuje cene pavšalnih proizvodov v določenem odnosu do cen 'branžnih vodij', ki cenike prvi objavijo, je v turizmu zelo pogost. Za dolgoročno uspešno poslovanje bi se morale cene oblikovati profesionalno. Podjetje mora poznati odnos med ceno in stroški, načrtovanim dobičkom in pri oblikovanju cen upoštevati še celo vrsto drugih dejavnikov (Mihalič, 1999, str. 111–120):

- **Stroški**

Osnovna pomanjkljivost neprofesionalnega oblikovanja cen je v tem, da zanemarija stroškovni vidik. Prvič, prodajna cena mora pokrivati vse stroške, ki jih ima podjetje s proizvodnjo in prodajo enote proizvoda in storitve. Drugič, ker je cilj poslovanja podjetja

dobiček, mora biti prodajna cena nekoliko višja od stroškov na enoto. Torej predno oblikujemo ceno, izračunamo (kalkuliramo) stroškovno ceno proizvoda oziroma storitve. Za oblikovanje prodajne cene je kalkuliranje stroškovne cene bistvenega pomena. Treba je tudi upoštevati oblikovanje cene v različnih časovnih obdobjih, lahko gre za oblikovanje cene v sezoni ali izven.

- **Povpraševanje**

Z vidika posameznega podjetja je pomembno vprašanje, katera je tista cena, pri kateri so potrošniki pripravljeni pokupiti ponudene količine proizvodov oziroma storitev. Tudi turistične potrebe imajo različno stopnjo nujnosti zadovoljitve. Za podjetja v turistični industriji je največja napaka te teorije, da ne upošteva, da so storitve, ki imajo različno ceno, navadno različne kakovosti. Za svoj denar hočejo dobiti vrednost, ki jo pričakujejo (*`value for money`*). To pomeni, da potrošnik primerja količino denarja, ki jo plača, s kakovostjo in količino turističnih storitev, ki jih dobi. Tudi ni res, da bo višja cena nujno pomenila manjšo prodajo in obratno, nižja cena večjo prodajo.

- **Image podjetja**

Image podjetja mora biti upoštevan v sami ceni. Npr. turistična agencija, ki hoče delovati ekskluzivno, prestižno, lahko postavlja cene precej nad povprečnimi in obratno. Razumljivo je, da morajo biti njeni proizvodi in storitve tudi ekskluzivni (visokokakovostni ...), kar pa pomeni tudi višje stroške poslovanja.

- **Cilji podjetja**

Cena poleg stroškov določa dobiček podjetja, zato mora biti usklajena z (dolgoročnimi) cilji organizatorja potovanj. Cilj podjetja je dobiček, kratkoročno pa lahko podjetje zasleduje druge cilje, npr. povečati tržni delež, pa čeprav mogoče na račun izgube.

- **Konkurenca**

Čeprav ni priporočljivo postavljati cen na osnovi posnemanja konkurentov (neprofesionalni pristop), mora organizator potovanj vendarle upoštevati tudi cene drugih organizatorjev potovanj – konkurentov. V turistični industriji je konkurenca zelo huda in se še zaostreje, potrošniki so cenovno občutljivi.

- **Portfolio turističnega ponudnika**

Če organizator potovanj nudi več različnih destinacij, lahko znižanje cene za počitnice v destinaciji A zmanjša obseg prodaje počitnic v destinaciji B.

- **Drugi dejavniki**

Višina cene turistične storitve je odvisna tudi od uporabljene vrste prodajne poti in provizije, ki jo zaračuna turistični agent za prodajo pavšalnih storitev.

Glede na to, da vstopamo na trg, je pomembno nastopati na trgu s konkurenčnimi cenami. Naša začetna ponudba je cenovno skoraj najbolj ugodna v primerjavi s konkurenco. Kljub temu je treba zagotoviti vsaj enako kakovost storitev, če že ne boljše od konkurence. Veliko pozornost je potrebno nameniti odzivom strank.

Naš poudarek je bolj na letni ponudbi, zato pričakujemo večje prilive med marcem in septembrom. Med oktobrom in marcem bodo prilivi veliko manjši, saj bo večina sredstev prihajala iz naslova smučanja. Po drugi strani pa bo treba veliko energije in dela vložiti za pridobivanje novih strank iz poletnih ponudb, predvsem maturantskih izletov. Finančna sredstva je treba razporediti zelo smotrno, da bomo imeli v slabši polovici sezone dovolj sredstev za trženje poletnih aranžmajev.

Našim strankam bomo nudili obročno plačevanje naših storitev, vendar bo treba poravnati stroške do datuma odhoda na potovanje. To pomeni, da lahko naša stranka, če se odloči za naše storitve mnogo prej, stroške potovanja porazdeli na več mesecev pred samim odhodom. Tak način odplačevanja je zelo pomemben tudi za dijake, saj jim enkratno plačilo kljub temu, da jim večino plačajo starši, ponavadi predstavlja prevelik zalogaj.

5.4 Tržno komuniciranje

Zaradi omejenih finančnih sredstev bomo začeli s pošiljanjem mailov iz baze, ki jo bomo ustvarili s pridobitvijo podatkov preko spleta. Na naši spletni strani bomo obiskovalcem omogočili, da bodo lahko pustili svoje kontaktne podatke, preko katerih jih bomo lahko obveščali o naših ponudbah. Prav tako bomo s strankami komunicirali preko spletnega obrazca, kamor bodo vnesli svoja vprašanja, na katera se bomo trudili odgovoriti v najkrajšem možnem času. Ob zagonu podjetja bomo aktivni z našo promocijo tudi na socialnem omrežju, kot sta Facebook in Twiter, objavljali bomo novice in podatke o naših ponudbah ter o morebitnih nagradnih igrah, s katerimi v zadnjem času podjetja pridobivajo mnogo kontaktov potencialnih strank. Potrebno bo tudi veliko dela z brskanjem po različnih spletnih straneh, kjer bomo skušali dobiti kontakte različnih ciljnih skupin. Direktor podjetja se bo tudi včlanil v znano mednarodno franšizno obliko poslovnega mreženja BNI (*Business Networking International*), ki je znano po tem, da se na tedenskih poslovnih sestankih srečujejo poslovneži iz različnih gospodarskih dejavnosti in si med seboj pomagajo na način izmenjavanja poslov ter posredovanja kontaktov za namen pridobitve potencialnih poslov. V prihodnosti bomo najverjetneje pri kateri od marketinških agencij najeli tudi bazo strank s spletnimi naslovi. Baza bo ciljno usmerjana.

5.5 Prodajne poti

Izbrali bomo neposredno prodajno pot, saj lahko le na tak način najugodnejše, vsekakor pa tudi najbolj učinkovito prodajamo svoje storitve. Neposredna prodajna pot se nam zdi najprimernejša prav tako zaradi pridobivanja povratnih informacij s strani strank glede njihovih želja. Naša prodaja bo potekala v poslovalnici ob pomoči prodajne tržne poti, ki jo mora imeti danes vsako dobro podjetje, to je internet. Druga faza prodaje bo potekala direktno preko komercialistov na terenu, ki bodo obiskovali potencialne stranke na domu ali na drugem dogovorjenem kraju. Stranke bomo sprejemali tudi v naši poslovalnici v Ljubljani.

5.6 Posebni poudarki v trženju storitev

Prednost naših storitev je v majhnosti in osredotočenosti na določeno skupino ljudi. Največ prihodkov pričakujemo od maturantskih izletov in potovanj po bivši Jugoslaviji. Pri obeh ponudbah bo potreben direkten pristop do potencialnih strank. Z dijaki bo potreben posreden stik in predstavitev same ponudbe. Za potovanja po bivši Jugoslaviji bo treba dobro predstaviti program in seveda navdušiti stranke, da se bodo odzvali z nakupom naših storitev.

6 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT

6.1 Postopek izdelave izdelka ali izvedbe storitve

Največja težava pri večini turističnih agencijah je ta, da ne razvijajo novih produktov, ampak jih kopirajo od ostalih. Inovativnih turističnih agencij je zelo malo. Velikokrat se zgodi, če katera agencija ponuja določeno storitev, ki naleti na zelo dober odziv, začne konkurenca ponudbo kopirati in ponujati identične produkte mogoče z manjšimi spremembami. Vendar podjetja, ki prva ponudijo zanimive dopuste in aranžmaje tudi največ odnesejo s trga, prav tako pa tudi stranke ne menjajo turističnih agencij, če so z njimi zadovoljne. Druga največja težava nastopa zaradi konflikta interesov. Vsaka stranka si želi doživeti nepozabne počitnice za minimalni denar. Turistične agencije pa v svoji želji po čim večjem zaslužku, ponudijo strankam minimalno.

Naš program je že od samega začetka narejen tako, da začnemo ponujati storitve, ki jih naša konkurenca ne ponuja. To so predvsem aranžmaji v Makedoniji in Albaniji. Cenovno smo zelo ugodni, kar pomeni, da se bo morala konkurenca zelo potruditi, da bi enak produkt ponujala po nižji ceni. Kljub temu pa pričakujemo, da bomo po dveh letih enake ponudbe dobili prej ali slej konkurenčne storitve za omenjene lokacije. V prednosti pred konkurenco smo zaradi tega, ker bomo v teh dveh letih razvijali produkte, ki jih bomo začeli tržiti ob upadu zanimanja za obstoječe. Prav tako bomo na podlagi analiziranja

zadovoljstva uporabnikov naših storitev delali nenehne izboljšave in jih upoštevali tudi pri na novo razvijajočih se produktih.

Za načrtovanje aranžmajev bo treba raziskovati lokacije po svetu, ki še niso preveč obiskane in so cenovno še ugodne. Po drugi strani bo treba raziskovati in analizirati navade ljudi, opazovati, kaj počnejo v prostem času, kateri hobiji so v ospredju, kam si večina želi potovati, kaj si želijo doživeti ... Potrebno bo seveda tudi nenehno spremljanje konkurence, ki zagotovo ne bo nemo opazovala, kako jim krademo stranke. Tudi njihove želje so čim večja prodaja novih in zanimivih aranžmajev. Skratka razvijati bo potrebno lastne aranžmaje, spremljati konkurenco in njihova odkritja primerjati z našimi ter v končni fazi narediti ugoden in zanimiv aranžma.

6.2 Potrebna oprema za izdelavo izdelka ali izvedbo storitve

Za izvedbo storitve potrebujemo pisarno, ki bo razdeljena na dva dela. En del bo za morebitne obiske strank, v drugem delu pa bomo urejali administracijo in navezovali stike s komercialisti, vodiči in s tujino oziroma s poslovnimi partnerji. Za administrativno pisarno potrebujemo pisarniško mizo, stol, omaro s policami, predalnik, koš, pisarniški material, kot so kemični svinčniki, stojalo za svinčnike, namizno stojalo za odlaganje dokumentov, računalnik, tiskalnik in telefon. V poslovalnici, ki bo sprejemala stranke, bo miza, 6 stolov, koš, pisarniški material, kot so kemični svinčniki, dve stojali za svinčnike. Za nemoteno povezavo z drugimi turističnimi državami potrebujemo v pisarni internet, dva računalnika in dva telefona.

6.3 Potrebe po zaposlenih in delovni čas

Za uspešno vodenje in samo delo podjetja Balkan turizem, d. o. o., sta potrebna dva. Prvi skrbi za razvoj in nenehno izpopolnjevanje aranžmajev, drugi pa za operativno izvajanje vseh procesov, ki so potrebni za nemoteno delo. Glede na velikost podjetja in glede na zastavljene cilje bosta 2 zaposlena dovolj, da v prvih 5 letih podjetje pripeljeta na višnjo stopnjo.

Delovni čas podjetja bo od ponedeljka do petka od 9.00 do 17.00 in ob sobotah od 9.00 do 12.00 ure. Ob nedeljah in vseh državnih praznikih bo pisarna zaprta. Bo pa mogoče, glede na dogovor s strankami, pisarno uporabljati tudi izven obratovalnega časa. To velja predvsem za prodajalce naših storitev, če bi za predstavitev aranžmajev izbrali pisarno.

6.4 Zunanji sodelavci in zunaj najeta podjetja

Naš cilj je podpisati dolgoročne pogodbe s ponudniki avtobusnih prevozov, s hoteli po vseh državah, v katere bomo peljali naše stranke, da bi si s tem zagotovili ugodnejše cene,

ki nam jih lahko ponudijo v želji obojestranskega dolgoročnega sodelovanja. V naši simulaciji stroškov smo navedli cene brez popustov s strani naših bodočih poslovnih partnerjev.

Zunanja skupina sodelavcev bodo tudi študentje ali drugi zainteresirani prodajalci, s katerimi bomo podpisali pogodbo o zastopanju. Naloga prodajalcev bo prodati čim več naših aranžmajev, njihovo plačilo za omenjeno storitev bo po pogodbi in vezano izključno glede na količino prodanih aranžmajev. Fiksnega oziroma garantiranega zaslužka ni. Enako bo treba narediti tudi s turističnimi vodiči, od katerih bomo zahtevali licenco za opravljanje storitev turističnega vodiča.

7 NAČRT RAZVOJA

7.1 Trenutni status razvoja izdelkov/storitev in naloge do dokončanja razvoja

Trenutno ponudbo, ki jo bomo ponudili našim strankam, smo razvili na podlagi analize trga in analize ankete, ki smo jo opravili. Veliko podatkov smo dobili na podlagi dosedanjih izkušenj direktorja pri sodelovanju z drugimi turističnimi agencijami.

7.2 Sistem izboljševanja in uvajanja novih proizvodov

Začetni produkti so načrtovani za prihajajoča tri leta. Po tem času bo promet v določeni meri začel padati bodisi zaradi zasičenosti na trgu ali zaradi konkurence, ki bo prej ali slej začela prodajati podobne aranžmaje. Ker načrtujemo v drugem letu povečanje prometa in posledično tudi dobička, je treba v tem letu narediti program za nova tri leta. Tedaj bo sicer naloga mnogo lažja. Poleg lastnih raziskav bomo imeli povratne informacije od vodičev, ki bodo na samem potovanju s turisti, ter tudi komercialistov, ki nas bodo informirali o željah strank. V prvih dveh letih je treba pridobiti toliko novih informacij, da bomo lahko razvili nove kakovostne in zanimive aranžmaje. Pomembno je, da se bodo stranke vračale k nam po nove produkte. Tudi sami bomo morali potovati in se na samem kraju prepričati, ali je ta kraj primeren in dovolj zanimiv oziroma ali bo dovolj zanimiv za naše stranke glede na ceno, ki jo bomo ponudili. Spremljati bo treba tudi konkurenco, saj tudi ona ne počiva. Analizirati bo treba njihovo prodajo in njihove aranžmaje ter količino prodaje samih aranžmajev. Dobro ponudbo za določene neraziskane destinacije moramo na trgu predstaviti prvi, saj inovativnost in novosti prinesejo uspehe. Z drobtinicami se ne smemo zadovoljiti, ker to na dolgi rok pomeni propad.

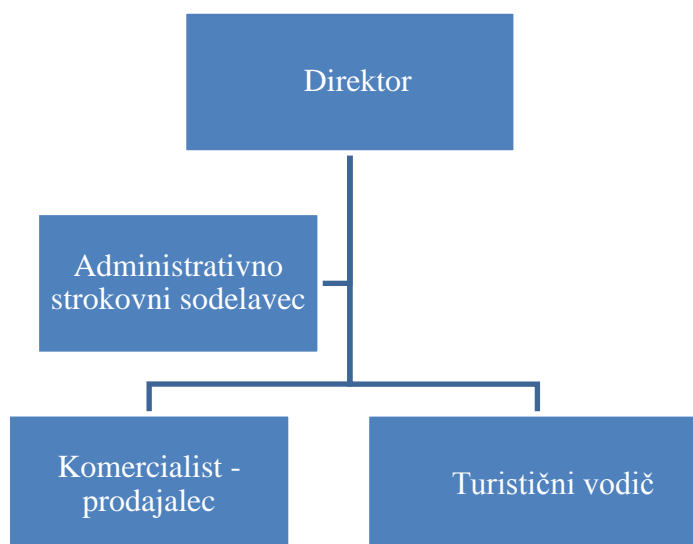
Tabela 5: Sistem izboljševanja in uvajanja novih proizvodov

Načrt za prvih 10 let									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Začetna ponudba									
		Nova ponudba							
				Nova ponudba					
						Nova ponudba			

7.3 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI

7.4 Organizacijska struktura

Slika 1: Organizacijska struktura podjetja



V podjetju bosta zaposlena direktor in administrativno strokovni sodelavec. Komerčialisti – prodajalci in vodiči bodo podpisali pogodbo o zastopanju oziroma pogodbo o sodelovanju. Svoje plačilo bodo lahko prejeli z izstavitvijo računa podjetju Balkan turizem, d. o. o., kar pomeni, da bodo morali imeti odprto lastno podjetje ali biti samozaposleni. Plačilo bo mogoče tudi preko avtorske, podjetne oziroma honorarne pogodbe ali v primeru študentskega statusa preko študentske napotnice.

7.5 Ključno vodstveno osebje in ključni kadri

V našem podjetju bomo morali biti zelo pozorni predvsem pri izbiri komercialistov, saj bodo v večini primerov oni tisti, ki bodo v kontaktu z našimi strankami in večino prodaje bo slonelo prav na njihovih sposobnostih. V začetku poslovanja jih bomo morali precej dobro naučiti oziroma uskladiti z našimi metodami prodaje. Za administrativno strokovno

sodelavko bomo zaposlili študentko, ki bo plačana preko študentske napotnice. Njeno plačilo bo fiksno. Pri izbiri vodičev se bomo predvsem osredotočili na njihove dosedanje izkušnje. Sami jih bomo tudi ocenjevali glede na odzive naših strank.

Naloge direktorja podjetja:

- odgovarja za razvoj in nemoteno delovanje podjetja,
- načrtuje, usklajuje in usmerja delovanje družbe z veljavno zakonodajo,
- načrtuje in kontrolira porabo virov,
- nadzoruje in usposablja komercialiste – prodajalce ter vodiče,
- vodi dnevne dejavnosti družbe,
- analizira in preučuje poslovne priložnosti,
- išče nove poslovne partnerje,
- usklajuje cenovno politiko do poslovnih partnerjev in do strank,
- mreženje ter iskanje poslov s pomočjo mednarodnega franšiznega poslovnega sistema BNI.

Naloge administrativno strokovne sodelavke:

- sprejema telefonske klice in stranke,
- vodi statistike,
- ureja dokumentacijo med strankami in podjetjem ter poslovnimi partnerji in podjetjem,
- pošilja promocijsko elektronsko pošto in ostale marketinške dejavnosti,
- išče potencialne stranke – interesne skupine,
- skrbi za urejenost pisarne,
- usklajuje delovanje komercialistov in jim posreduje potrebno dokumentacijo.

Naloge komercialistov oziroma prodajalcev:

- iščejo kontakte,
- posredujejo elektronsko pošto,
- obiskujejo in predstavljajo potencialnim strankam našo ponudbo,
- posredujejo informacije s trga,
- sklepajo pogodbe.

Naloge turističnih vodičev:

- vodenje večjega števila ljudi,
- reševanje morebitnih težav strank na potovanjih,
- poročanje o zadovoljstvu strank,
- poročanje o morebitnih težavah s strani poslovnih partnerjev.

7.6 Politika zaposlovanja in nagrajevanja v podjetju

V prvih 5 letih ne načrtujemo sprejemanja novih kadrov. Če bi se v teh letih promet zelo drastično povečal in v skladu s tem tudi finančna sredstva, pa bomo zaposlili dodatno strokovno sodelavko. Plača administrativne sodelavke se bo povečevala konstantno v prvem letu. V začetku, glede na to da smo brez rednih prihodkov, ji bomo zagotovili manjšo plačo, ki se bo pa povečevala do 900 bruto na napotnico, kar znaša okoli 775 € neto. Komercialisti so plačani glede na promet. V drugem ali pa v tretjem letu uspešnega delovanja bomo razpisali nagrado v vrednosti 1.000,00 € za najboljšega prodajalca leta. Enako bo za vodiče. Tisti, s katerim bodo stranke skozi leto najbolj zadovoljne, bo deležen nagrade v enaki višini.

8 SPLOŠNI TERMINSKI PLAN

8.1 Ključne aktivnosti v prvem poslovnem letu

Ker je program ponudbe že pripravljen pred odprtjem podjetja, so naše ključne usmeritve usmerjene predvsem v prodajo. Kot smo že večkrat omenili, je treba veliko pozornosti nameniti uspehu komercialistov, ki bodo na terenu. Od njih je v veliki meri odvisna uspešnost podjetja v prvem letu. Skozi seminar prodaje, ki ga bomo opravili s potencialnimi kandidati, bo treba strogo selekcionirati in izbrati le najboljše prodajalce. V prvih mesecih bo direktor veliko svojega časa porabil za usposabljanje in nadzor nad njihovim delom. Administrativna sodelavka bo poskrbela za nemoteno delovanje podjetja, oziroma za vso administracijo. Prav tako bo treba izbrati dobre turistične vodiče in tudi nad njimi opravljati nadzor nad delovanjem, ki bo lažji, saj bo veliko informacij prišlo iz naslova strank, ki so potovali preko naše agencije.

Tabela 6: Aktivnosti v prvem letu sodelovanja po mesecih

Meseci																
3.	2.	1.	Start podjetja	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	
Oddaja vloge za licenco TA																
Iskanje kandidatov za komercialiste																
Iskanje ustreznih turističnih vodičev																
Izdelava internetne strani																
		Priprava dokumentacije														
		Opremljanje pisarne														
Iskanje kandidatov za administrativno strokovno sodelavko																

nadaljevanje

Meseci															
3.	2.	1.	Start podjetja	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
			Izobraževanje komercialistov												
		Dogovarjanje s hoteli, prevozniki in drugimi poslovnimi partnerji													
		Spletno oglaševanje													
		Iskanje kontaktov potencialnih strank													
		Prodaja po terenu – komercialisti													
		Urejanje dokumentacije za potovanje													

SKLEP

Ni dvoma, da takšen projekt, kot je zagon nove turistične agencije, nosi svoja tveganja in nevarnosti. Ravno tako kot po drugi strani nudi poslovno priložnost uspeha. Na podlagi priprave zaključne strokovne naloge sem prišel do zaključka, da leži ena izmed glavnih nevarnosti v samih gospodarskih razmerah na trgu. Se pravi je potencialna nevarnost makroekonomske narave in ne toliko same dejavnosti kot takšne. V letu 2013 smo ugotovili velik upad povpraševanja po turističnih aranžmajih pri slovenskem prebivalstvu tako doma kot v tujini in to bolj ali manj za vse turistične destinacije. V letu 2014 se je situacija izboljšala in tudi napovedi za naprej so optimistične. Povpraševanje se nekako skladno z gospodarskim stanjem porazdeli med turistične destinacije, odvisno od priljubljenosti in prepoznavnosti. Predvsem na omenjenem področju prepoznavnosti bomo morali v našem podjetju postoriti največ, saj naša ponudba trgu ni najbolj znana in domača. To nameravamo doseči kar se da hitro z dobrim pokritjem slovenskega trga s prodajalci, ki jih bomo naučili prodaje, prodajnih tehnik in podkovali z znanjem, kar se tiče naše turistične ponudbe.

V podjetju se bomo osredotočili na učinkovite prodajne poti, ki se bodo skozi čas pokazale za najbolj učinkovite in opustili manj učinkovite. Optimalno bo treba voditi stroškovno politiko ter *managirati* delovni čas. V podjetju se bomo trudili, da bomo kar se da hitro vspostavili stabilne temelje poslovanja, da bo zadovoljstvo med zaposlenimi na visokem nivoju, saj gre za storitveno dejavnost, kjer morajo stranke čutiti zadovoljstvo zaposlenih. Posledično bosta tudi kvaliteta opravljene storitve in potrošnikova izkušnja na višjem nivoju. Po drugi strani se zavedamo, da bo najverjetneje največja fluktuacija med zaposlenimi pri prodajnikih, ki bodo plačani po učinku. Najbolj problematični so zato začetni meseci poslovanja. Temu segmentu zaposlenih bomo posledično posvetili največ pozornosti na začetku, saj so tudi prihodki podjetja najbolj odvisni od njihove uspešnosti. Pomagali jim bomo tudi s prodajnimi *coachingi* in konsistentno podporo direktorja podjetja, ki jim bo pomagal z lastnimi prodajnimi izkušnjami.

V podjetju in okoli njega bomo strmeli k bodoči prepoznavnosti naše ponudbe, kvalitete opravljenih storitev in prijaznosti osebja. Naše glavne usmeritve pri poslovanju bodo

resnost, odzivnost do strank, notranje zaposlenih, zunanje zaposlenih ter delo na gradnji odličnih poslovnih odnosov tako s strankami kot tudi poslovnimi partnerji. Skozi leta želimo doseči največjo prepoznavnost kar se tiče turistične ponudbe na Balkanu in zgraditi močan *brand*, ki bo vreden zaupanja tako za stranke in poslovne partnerje kot tudi zaposlene.

LITERATURA IN VIRI

1. Bibanović, Z. (2011a). *Izlet do olimpijskih planina Igmana i Bjelašnice*. Sarajevo: Bemust.
2. Bibanović, Z. (2011b). *Historijski muzej BiH*. Sarajevo: Bemust.
3. Bibanović, Z. (2011c). *Gazi Husrev-begova džamija*. Sarajevo: Bemust.
4. Bibanović, Z. (2011d). *Crkva Svetog Ante*. Sarajevo: Bemust.
5. Bijelić, M. (2006). Beograd. V M. Bjelić (ur.), *Zgodovinski Beograd* (str. 13–45). Slovenske Konjice: Nobis Gorjup & Šauprel, d. n. o.
6. Brunt, P. (1997). *Market Research in Travel Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
7. Evans, T. (2012a). V *Skopje* (str. 121-153). Macedonia: the Bradt Travel Guide (4th ed.). London: Bradt Travel Guides.
8. Evans, T. (2012b). V *Lake Ohrid and Galičica National Park* (str. 171-203). Macedonia: the Bradt Travel Guide (4th ed.). London: Bradt Travel Guides.
9. Evans, T. (2012c). V *Pelagonia, Prespa and Pelister* (str. 207-2015). Macedonia: the Bradt Travel Guide (4th ed.). London: Bradt Travel Guides.
10. Evans, T. (2012d). V *The Southern Wine Region* (str. 293-300). Macedonia: the Brandt Travel Guide (4th ed.). London: Bradt Travel Guides.
11. Gloyer, G. (2012a). V *Excursions from Tirana* (str. 83-94, 96-103, 114-122). Albania: the Brand Travel Guide (4th ed.). London: Bradt Travel Guides.
12. Gloyer, G. (2012b). V *Tirana* (str. 57-83). Albania: the Brandt Travel Guide (4th ed.). London: Bradt Travel Guides.
13. Gospodarska zbornica Slovenije - GZS. (2015). Vloga za pridobitev licence za turistično agencijo. Najdeno 15. septembra 2015 na spletnem naslovu http://www.gzs.si/slo/panoge/turisticno_gostinska_zbornica/pridobitev_licence_za_turisticne_agencije/vloga_za_pridobitev_licence_za_turisticno_agencijo
14. Horvatić, D. (1999). Zagreb i okolica. V M. Njavro (ur.), *Šetnja Zagrebom* (str. 58–110). Zagreb: Turistička naklada, d. o. o.
15. Jahorina. (2015). Olimpijada 1984. Najdeno 17. novembra 2014 na spletnem naslovu <http://www.jahorina.ba/olimpijada-84>
16. Majstorović, V. (2008). Srbija: turistički vodič. V G. Jovanović (ur.), *Centralna Srbija* (str. 145–146). Beograd: Branmil.
17. Mihalič, T. (1999). *Turistična podjetja: Poslovanje in ekonomika turističnih agencij in gostinskih podjetij*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
18. Mihalič, T. (2008). *Turizem: Ekonomski vidiki*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
19. Sarajevo tourism. 2014, 20. oktober). Sarajevo znamenitosti. Najdeno 20. oktobra 2014 na spletnem naslovu <http://www.sarajevo-tourism.com/top-10-atrakcija>
20. Statistični urad Republike Slovenije - SURS. (2015). Število in kraj zakupljenih destinacij preko slovenskih agencij. Najdeno 15. septembra 2015 na spletnem naslovu pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2108101s&ti=&path=../Database/Ekonomsko/21_gostinstvo_turizem/05_21081_pot_agencije/&lang=2

21. Uljarević, P. (2009). Crna Gora: turistički vodič. V P. Uljarević (ur.), *Submediteranska Crna Gora* (str. 43–46). Kragujevac: Grafostil.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Maturantski izleti – načrt	1
Priloga 2: Po poti Jugoslavije – načrt.....	10
Priloga 3: Potovanje v Makedonijo in Albanijo – načrt.....	12
Priloga 4: Poletne počitnice Ohrid za posameznike – načrt.....	14
Priloga 5: Poletne počitnice Ohrid za skupine – načrt	15
Priloga 6: Smučanje v Sarajevu – načrt.....	17
Priloga 7: Navodila za pridobitev licence turistična agencije	19
Priloga 8: Prihodki od aranžmaja Po poti Jugoslavije.....	21
Priloga 9: Prihodki od maturantskih izletov.....	23
Priloga 10: Prihodki od aranžmaja Ohrid za skupine.....	26
Priloga 11: Prihodki od aranžmaja Ohrid posamično	27
Priloga 12: Prihodki od aranžmaja Počitnice v Makedoniji in Albaniji.....	28
Priloga 13: Prihodki od aranžmaja Smučanje v Sarajevu	30
Priloga 14: Anketni vprašalnik.....	33
Priloga 15: Analiza rezultatov – grafično in opisno.....	37
Priloga 16: Analiza konkurenčnih turističnih agencij	47
Priloga 17: Finančni plan – Bilanca stanja, Izkaz poslovnega izida ter Izkaz finančnih tokov za turistično agencijo Balkan turizem, d. o. o., za obdobje 1. leta po mesecih	52
Priloga 18: Finančni plan – Bilanca stanja, Izkaz poslovnega izida ter Izkaz finančnih tokov za turistično agencijo Balkan turizem, d. o. o., za obdobje 5 let	54

Priloga 1: Maturantski izleti – načrt

Varianta 1

1. dan

Dobimo se pred šolo, od koder se z avtobusom odpravimo proti Beogradu. Po prihodu se nastanimo v hotelu, nato sledi ogled samega mesta. V Beogradu si bomo ogledali Beograjsko areno (največjo dvorano na Balkanu), hišo cvetja, kjer počiva Tito, Bele dvorce, kjer je prebivala družina Karađorđević, 3. največjo pravoslavno cerkev na svetu, hram Svetega Save (Bijelić, 2006). ter se na koncu odpravili proti mestnemu jedru, kjer se bomo sprehodili po Knez Mihajlovi ulici in Kalamegdanu, kjer boste lahko videli Trg Republike, Spomenik knezu Mihajlu, Narodno gledališče, Narodni muzej, Srbsko akademijo znanosti in umetnosti, Študentski trg, Etnografski muzej ter Kalamegdasko trdnjavo (Majstorovič, 2008). Imeli boste tudi čas za nakupovanje po srbskih trgovinah. Pozne popoldanske ure boste lahko izkoristili za počitek.

Zvečer se bomo odpravili na tradicionalno srbsko večerjo na splavu ob živi glasbi ter zabavi do jutranjih ur. Nočitev.

2. dan

Iz Beograda se bomo odpravili z avtobusom proti Skopju, glavnemu mestu Makedonije. Ob prihodu si bomo ogledali trdnjavo Kale nad mestom, cerkev Sv. Spase, džamije in stare čaršije ter na koncu ogled Kamnitega mostu (Evans, 2012a). Zvečer nam bodo gostoljubni domačini v tipični makedonski restavraciji pripravili večer z živo glasbo in domačimi specialitetami. Po tradiciji glasba igra toliko časa, dokler zadnji gost ne zapusti restavracije. Nočitev.

3. dan

Po zajtrku se bomo iz Skopja odpravili proti Ohridu, ki leži v osrčju makedonske vinorodne pokrajine. Ogledali si bomo vinsko klet ter pokušali tamkajšnja vina (Evans, 2012d). Po prijetnem okrepčilu si bomo ogledali predstavitev tradicionalnega makedonskega življenja in vsak bo imel priložnost zajahati avtohtonega makedonskega osla. Nastanitev in prva večerna zabava bo ob Ohridskem jezeru.

4. dan

Po zajtrku se bomo odpravili v samo mesto Ohrid. Ogledali si bomo glavne mestne značilnosti Samuelove trdnjave, rimski amfiteater. Popoldan bo namenjen nakupovanju na pravi ohridski »čaršiji« in možen nakup pravih ohridskih biserov, ki jih po starodavnem

receptu s skrivnimi metodami izdelujejo iz lusk male ribe plasice (Evans, 2012b). Zvečer se bomo zabavali v diskoteki.

5. dan

Na plaži bomo organizirali pravi *beach party* z veliko animacije in športno zabavnimi igrami. Zvečer si bomo ogledali makedonske veselice s tradicionalno makedonsko jedačo in pijačo.

6. dan.

Zajtrk in vožnja do znamenitega samostana Sv. Naum, ki stoji na skalni gmoti nad Ohridskim jezerom, v katerega se zlivajo deviški izviri Črnega Drima (Evans, 2012b). Popoldan se bomo zabavali na ladji na sredini Ohridskega jezera z različnimi ribiškimi igrami, kjer boste lahko pokazali svoje sposobnosti, pogumni pa se boste lahko potapljali in odkrivali podvodne znamenitosti Ohridskega jezera. Zvečer zabava na plaži in izbor miss kosmatih nog ter naj nogometiške Ohrida.

7. dan

Nekateri se boste z nami odpravili proti Bitoli, kjer si bomo ogledali znamenitosti mesta ter antične Herakleje (Evans, 2012c). Proti večeru povratek v Ohrid. Drugi pa se boste predali sončnim žarkom ob Ohridskem jezeru. Zvečer bo še zadnja poslovilna zabava v največji diskoteki ob Ohridskem jezeru, kjer nam bodo domačini pripravili poslovilno zabavo. Nočitev.

8. dan

Po zajtrku se bomo poslovili od Ohrida in se odpravili proti Sloveniji. Prispeli bomo v poznih večernih urah.

*Namesto avtobusnega prevoza do Beograda in nazaj v Slovenijo je po izbiri dijakov možen tudi letalski prevoz.

Varianta 2

1. dan

Dobimo se pred šolo, od koder se bomo z avtobusom odpravili proti Sarajevu. Po prihodu sledi ogled mesta. V Sarajevu si bomo ogledali staro mestno jedro z Baščaršijo, Principov most, Vječnico, Gazi Husrevbegovo mošejo (Bibanović, 2011c), staro pravoslavno cerkev (Sarajevo tourism, 2014.), stadion, kjer so se odvijale zimske olimpijske igre 1984 (Jahorina, 2015). Pozno popoldne se bomo nastanili v hotelu. Zvečer vas bomo peljali v

tipično bosansko restavracijo, kjer bomo ob zvokih narodne glasbe pokušali prave jedi iz bosanskega lonca. Povratek v hotel in nočitev.

2. dan

Iz Sarajeva se bomo odpravili z avtobusom proti Skopju, glavnemu mestu Makedonije. Ob prihodu si bomo ogledali trdnjavo Kale nad mestom, cerkev Sv. Spase, džamije in stare čaršije ter na koncu ogled Kamnitega mostu (Evans, 2012a). Zvečer nam bodo v tipični makedonski restavraciji gostoljubni domačini pripravili večer z živo glasbo in domačimi specialitetami. Po tradiciji glasba igra toliko časa dokler zadnji gost ne zapusti restavracije. Nočitev.

3. dan

Po zajtrku se bomo iz Skopja odpravili proti Ohridu, ki leži v osrčju makedonske vinorodne pokrajine. Ogledali si bomo vinsko klet ter pokušali tamkajšnja vina (Evans, (2012d). Po prijetnem okrepčilu si bomo ogledali predstavitev tradicionalnega makedonskega življenja in vsak bo imel priložnost zajahati avtohtonega makedonskega osla. Nastanitev in prva večerna zabava ob Ohridskem jezeru.

4. dan

Po zajtrku se bomo odpravili v samo mesto Ohrid. Ogledali si bomo glavne mestne značilnosti Samuelove trdnjave, rimski amfiteater. Popoldan bo namenjen nakupovanju na pravi ohridski »čaršiji«, kjer bo možen nakup pravih ohridskih biserov, ki jih po starodavnem receptu s skrivnimi metodami izdelujejo iz lusk male ribe plasice (Evans, 2012b). Zvečer zabava v diskoteki.

5. dan

Na plaži bomo organizirali pravi *beach party* z veliko animacije in športno zabavnimi igrami. Zvečer ogled makedonske veselice s tradicionalno makedonsko jedačo in pijačo.

6. dan.

Zajtrk in vožnja do znamenitega samostana Sv. Naum, ki stoji na skalni gmoti nad Ohridskim jezerom, kamor se zlivajo deviški izviri Črnega Drima (Evans, 2012b). Popoldan zabava na ladji na sredini Ohridskega jezera z različnimi ribiškimi igrami, kjer boste lahko pokazali svoje sposobnosti. Pogumni pa se boste lahko potapljali in odkrivali podvodne znamenitosti Ohridskega jezera. Zvečer se bomo zabavali na plaži in izbirali miss kosmatih nog ter naj nogometašice Ohrida.

7. dan

Nekateri se boste z nami odpravili proti Bitoli, kjer si bomo ogledali znamenitosti mesta ter antične Herakleje (Evans, 2012c). Proti večeru povratek v Ohrid. Drugi se boste predali sončnim žarkom ob Ohridskem jezeru. Zvečer bo še zadnja poslovilna zabava v največji diskoteki ob Ohridskem jezeru, kjer nam bodo domačini pripravili poslovilno zabavo. Nočitev.

8. dan

Po zajtrku se bomo poslovili od Ohrida in se odpravili proti Sloveniji. Prispeli bomo v poznih urah.

*Namesto avtobusnega prevoza do Sarajeva in nazaj v Slovenijo je možen tudi letalski prevoz.

Varianta 3

1. dan

Dobimo se pred šolo, od koder se odpravimo proti Sarajevu. Po prihodu sledi ogled mesta. V Sarajevu si bomo ogledali staro mestno jedro z Baščaršijo, Principov most, Vječnico, Gazi Husrevbegovo mošejo (Bibanović, 2011c), staro pravoslavno cerkev (Sarajevo tourism, 2014), stadion, kjer so se odvijale zimske olimpijske igre 1984 (Jahorina, 2015). Pozno popoldne se bomo nastanili v hotelu. Zvečer vas bomo peljali v bosansko restavracijo, kjer bomo ob zvokih narodne glasbe pokušali tradicionalne jedi iz bosanskega lonca. Povratek v hotel in nočitev.

2. dan

Iz Sarajeva se bomo odpravili z avtobusom proti Beogradu, glavnemu mestu Srbije. V Beogradu si bomo ogledali beograjsko areno (največjo dvorano na Balkanu), hišo cvetja, kjer počiva Tito, Bele dvorce, kjer je prebivala družina Karađorđević, 3. največjo pravoslavno cerkev na svetu, hram Svetega Save (Bijelić, 2006). ter se na koncu odpravili proti mestnemu jedru, kjer se bomo sprehodili po Knez Mihajlovi ulici in Kalamegdanu kjer boste lahko videli Trg Republike, Spomenik knezu Mihajlu, Narodno gledališče, Narodni muzej, Srbsko akademijo znanosti in umetnosti, Študentski trg, Etnografski muzej ter Kalamegdansko trdnjavo (Majstorović, 2008). Zvečer se bomo odpravili na tradicionalno srbsko večerjo na splavu ob živi glasbi ter zabavi do jutranjih ur. Nočitev.

3. dan

Po zajtrku se bomo odpravili iz Beograda proti Kragujevcu, kjer si bomo ogledali tovarno Zastavo in legendarne avtomobile yugo, fičo ter njihovo proizvodnjo. Po ogledu se bomo odpravili na ogled srbske vasice, kjer vam bodo izdali recept za srbsko rakijo in pokušali tradicionalne srbske kmečke dobrote. Proti večeru bomo prispeli v Skopje. Sledi nastanitev v hotelu. Obiskali bomo tipično makedonsko restavracijo, kjer nam bodo pripravili večer z živo glasbo in domačimi specialitetami. Po tradiciji glasba igra toliko časa, dokler zadnji gost ne zapusti restavracije. Nočitev.

4. dan

Po zajtrku se bomo odpravili v samo mesto Skopje, kjer si bomo ogledali trdnjavo Kale nad mestom, cerkev Sv. Spase, džamije in stare čaršije ter na koncu ogled Kamnitega mostu (Evans, 2012a). Popoldan se bomo odpravili proti Ohridu. Po prihodu v Ohrid se bomo nastanili v hotelu. Zabava v diskoteki hotela.

5. dan

Po zajtrku se bomo odpravili v samo mesto Ohrid. Ogledali si bomo glavne mestne značilnosti Samuelove trdnjave, rimski amfiteater (Evans, 2012b). Popoldan bomo na plaži organizirali pravi *beach party* z veliko animacije in športno zabavnimi igrami. Zvečer ogled makedonske veselice s tradicionalno makedonsko jedačo in pijačo.

6. dan.

Dopoldan boste imeli čas za sončenje. Popoldan vas bomo odpeljali na pravo ohridsko čaršijo, kjer je možen nakup pravih ohridskih biserov, ki jih po starodavnem receptu s skrivnimi metodami izdelujejo iz lusk male ribe plasice (Evans, 2012b). Zvečer zabava na plaži in izbira miss kosmatih nog ter naj nogometašice Ohrida.

7. dan

Zajtrk in vožnja do znamenitega samostana Sv. Naum, ki stoji na skalni gmoti nad Ohridskim jezerom, v katerega se zlivajo deviški izviri Črnega Drima (Evans, 2012b). Popoldan zabava na ladji na sredini Ohridskega jezera z različnimi ribiškimi igrami, kjer boste lahko pokazali svoje sposobnosti. Pogumni pa se boste lahko potapljali in odkrivali podvodne znamenitosti Ohridskega jezera. Zvečer še zadnja poslovilna zabava v največji diskoteki ob Ohridskem jezeru, kjer nam bodo domačini pripravili poslovilno zabavo. Nočitev.

8. dan

Po zajtrku se bomo poslovili od Ohrida in se odpravili nazaj proti Sloveniji. Prispeli bomo v poznih večernih urah.

*Namesto avtobusnega prevoza do Sarajeva in nazaj v Slovenijo je možen tudi letalski prevoz

Varianta 4

1. dan

Dobimo se na letališču Jožeta Pučnika na Brniku, od koder poletimo proti Skopju. Po pristanku se bomo nastanili v hotelu ter si nato ogledali same znamenitosti Skopja, trdnjavo Kale nad mestom, cerkev Sv. Spase, džamije in stare čaršije ter na koncu ogled Kamnitega mostu (Evans, 2012a). Zvečer zabava v diskoteki. Nočitev.

2. dan

Po zajtrku se bomo iz Skopja odpravili proti Bitoli. Med potjo si bomo ogledali vinsko klet ter poskusili tamkajšnja vina (Evans, 2012d). Po prijetnem okrepčilu si bomo ogledali predstavitev tradicionalnega makedonskega življenja in vsak bo imel priložnost zajahati avtohtonega makedonskega osla. Prihod v Bitolo, nastanitev v hotelu ter zabava na makedonski način – presenečenje. Nočitev.

3. dan

Po zajtrku si bomo ogledali same znamenitosti Bitole ter antične Herakleje. Ogledali si bomo mogočno mošejo, sprehodili se po Bazarjih, kjer boste lahko kupili veliko stvari po ugodni ceni (Evans, 2012c). Popoldan se bomo odpravili proti Ohridu. Nastanitev v hotelu in že prva zabava ob hotelski plaži. Nočitev.

4. dan

Po zajtrku se bomo odpravili v samo mesto Ohrid. Ogledali si bomo glavne mestne značilnosti Samuelove trdnjave, rimski amfiteater (Evans, 2012b). Popoldan bomo na plaži organizirali pravi *beach party* z veliko animacije in športno zabavnimi igrami. Zvečer si bomo ogledali makedonske veselice s tradicionalno makedonsko jedačo in pijačo.

5. dan

Dopoldan boste imeli čas za sončenje. Popoldan vas bomo odpeljali na pravo ohridsko čaršijo, kjer je možen nakup pravih ohridskih biserov, ki jih po starodavnem receptu s skrivnimi metodami izdelujejo iz lusk male ribe plasice (Evans, 2012b). Zvečer se bomo zabavali na plaži in izbirali miss kosmatih nog ter naj nogometašice Ohrida.

6. dan

Na plaži bomo organizirali pravi *beach party* z veliko animacije in športno zabavnimi igrami. Zvečer bo zabava z živo glasbo na plaži.

7. dan

Zajtrk in vožnja do znamenitega samostana Sv. Naum, ki stoji na skalni gmoti nad Ohridskim jezerom, v katerega se zlivajo deviški izviri Črnega Drima (Evans, 2012b). Popoldan zabava na ladji na sredini Ohridskega jezera z različnimi ribiškimi igrami, kjer boste lahko pokazali svoje sposobnosti. Pogumni pa se boste lahko potapljali in odkrivali podvodne znamenitosti Ohridskega jezera. Zvečer še zadnja poslovilna zabava v največji diskoteki ob Ohridskem jezeru, kjer nam bodo domačini pripravili poslovilno zabavo. Nočitev.

8. dan

Po zajtrku se bomo poslovili od Ohrida in se odpravili proti Skopju. Med potjo se bomo ustavili na lepi razgledni točki, kjer boste imeli priložnost zajahati avtohtonega makedonskega osla. Ob prihodu v Skopje nas bo že čakalo letalo, ki nas bo pripeljalo nazaj v Slovenijo na letališče Jožeta Pučnika na Brnik.

Varianta 4*

1. dan

Dobimo se pred šolo, od koder se odpravimo proti Skopju. Po prihodu se bomo nastanili v hotelu. Nočitev.

2. dan

Po zajtrku si bomo ogledali znamenitosti Skopja, trdnjavo Kale nad mestom, cerkev Sv. Spase in stare čaršije ter na koncu Kamniti most (Evans, 2012a). Popoldne se bomo odpravili proti Bitoli. Po prihodu v Bitolo se bomo nastanili v hotelu. Sledi zabava na makedonski način – presenečenje. Nočitev.

3. dan

Po zajtrku si bomo ogledali same znamenitosti Bitole ter antične Herakleje. Ogledali si bomo mogočno mošejo, sprehodili se po Bazarjih, kjer boste lahko kupili veliko stvari po ugodni ceni (Evans, 2012c). Popoldan se bomo odpravili proti Ohridu. Nastanitev v hotelu in že prva zabava ob hotelski plaži. Nočitev.

4. dan

Po zajtrku se bomo odpravili v samo mesto Ohrid. Ogledali si bomo glavne mestne značilnosti Samuelove trdnjave, rimski amfiteater (Evans, 2012b). Popoldan bomo na plaži

organizirali pravi *beach party* z veliko animacije in športno zabavnimi igrami. Zvečer ogled prave makedonske veselice s pravo makedonsko jedačo in pijačo.

5. dan

Dopoldan boste imeli čas za sončenje. Popoldan vas bomo odpeljali na pravo ohridsko čaršijo, kjer je možen nakup pravih ohridskih biserov, ki jih po starodavnem receptu s skrivnimi metodami izdelujejo iz lusk male ribe plasice (Evans, 2012b). Zvečer zabava na plaži in izbira miss kosmatih nog ter naj nogometašice Ohrida.

6. dan

Na plaži bomo organizirali pravi *beach party* z veliko animacije in športno zabavnimi igrami. Zvečer bo zabava z živo glasbo na plaži.

7. dan

Zajtrk in vožnja do znamenitega samostana Sv. Naum, ki stoji na skalni gmoti nad Ohridskim jezerom, v katerega se zlivajo deviški izviri Črnega Drima (Evans, 2012b). Popoldan zabava na ladji na sredini Ohridskega jezera z različnimi ribiškimi igrami, kjer boste lahko pokazali svoje sposobnosti, pogumni pa se boste lahko potapljali in odkrivali podvodne znamenitosti Ohridskega jezera. Zvečer še zadnja zabava v največji diskoteki ob Ohridskem jezeru, kjer nam bodo domačini pripravili poslovilno zabavo. Nočitev.

8. dan

Po zajtrku se bomo poslovili od Ohrida in se odpravili proti Sloveniji. Prispeli bomo v poznih večernih urah.

Priloga 2: Po poti Jugoslavije – načrt

1. dan

Z avtobusom se odpravimo proti Beogradu. Po prihodu se nastanimo v hotelu. V Beogradu si bomo ogledali beograjsko areno (največjo dvorano na Balkanu), hišo cvetja, kjer počiva Tito, bele dvorce, kjer je prebivala družina Karađorđević, tretjo največjo pravoslavno cerkev na svetu hram Sv. Save (Bijelić, 2006). Na koncu se bomo odpravili proti mestnemu jedru, kjer se bomo sprehodili in pogledali Trg Republike, spomenik knezu Mihajlu, Narodno gledališče, Narodni muzej ter na koncu še ogled Kalamegdansko trdnjavo (Majstorović, 2008). Nočitev v hotelu.

2. dan

Po zajtrku se bomo iz Beograda odpravili proti Kragujevcu, kjer si bomo pogledali tovarno Zastava, legendarne avtomobile yugo, fičo ter njihovo proizvodnjo. Po ogledu se bomo odpravili na ogled prave srbske vasi, kjer vam bodo izdali recept za srbsko rakijo in pokušali boste tradicionalne kmečke dobrote. Proti večeru bomo prispeli v Skopje. Sledi nastanitev v hotelu. Zvečer bomo obiskali tipično makedonsko restavracijo, kjer nam bodo pripravili večer z živo glasbo in domačimi specialitetami. Nočitev.

3. dan

Po zajtrku si bomo ogledali znamenitosti Skopja. Ogledali si bomo trdnjavo Kale nad mestom, cerkev Sv. Spase in Kamniti most (Evans, 2012a). Po ogledu se bomo odpravili proti Podgorici. Med potjo se bomo ustavili v Prištini, kjer boste videli, kakšno je življenje po odcepitvi od Srbije in kakšen vpliv imajo ZDA na Kosovo. Ob prihodu v Podgorico se bomo namestili v hotelu. Nočitev.

4. dan

Po zajtrku si bomo ogledali džamije, grad kralja Nikole I. Petroviča v parku Kruševac, največji most na Morači – Milenijum, Nemanjin grad (Uljarević, 2009). Proti večeru se bomo odpravili proti Budvi, kjer bomo prenočili.

5. dan

Sledi prost dan na plaži ob morju.

6. dan

Še en dopoldan na plaži. Proti večeru se odpravimo proti Sarajevu, nastanimo se v hotelu.

Zvečer vas bomo peljali v tipično bosansko restavracijo, kjer bomo ob zvokih narodne glasbe pokušali jedi iz bosanskega lonca. Povratek v hotel in prenočevanje.

7. dan

Po zajtrku si bomo ogledali znamenitosti Sarajeva. Ogledali si bomo Principov most, Vječnico, Gazi Husrebvegovo mošejo (Bibanović, 2011c), staro pravoslavno cerkev (Sarajevo tourism, 2014), ter stadion, kjer so se odvijale zimske olimpijske igre 1984 leta (Jahorina, 2015). Po ogledu se bomo odpravili proti mestu Jajce, kjer je nastala po zasedanju 2. kongresu Avnoja v Jugoslavija. Proti večeru bomo prispeli v Zagreb. Nočitev.

8. dan

Po zajtrku si ogledamo znamenitosti Zagreba. Ogledali si bomo Zagrebško katedralo, Trg Bana Jelačića, trg Sv. Marka in Banske dvore, trg kralja Tomislava, Maksimi, dvorano Arena Zagreb in druge znamenitosti (Horvatić, 1999). Proti večeru se odpravimo proti Sloveniji do kraja, kjer se je naša pot po bivši državi Jugoslaviji tudi začela.

Priloga 3: Potovanje v Makedonijo in Albanijo – načrt

1. dan

Iz Ljubljane se odpravimo proti Skopju. Med potjo se bomo večkrat ustavljali. Ustavili se bomo v Beogradu na sotočju Save in Donave, peljali se bomo mimo tovarne Zastava, kjer je še danes proizvodnja avtomobilov yugo, fičo ter proti večeru prispeli v Skopje. Zvečer nas bo čakala topla večerja v tipični makedonski restavraciji z živo glasbo. Nočitev.

2. dan

Po zajtrku bo ogled Skopja. Ogledali si bomo trdnjavo Kale nad mestom, cerkev Sv.Spase, džamije in stare čaršije ter na koncu Kamniti most (Evans, 2012a). Popoldan se bomo odpravili proti Ohridu. Med potjo se bomo ustavili v vinski kleti, kjer bomo pokušali tamkajšnja vina (Evans, 2012d). in boste imeli tudi priložnost zajahati avtohtonega makedonskega osla. Zvečer bomo prispeli v Ohrid. Nočitev.

3. dan

Prost dan za poležavanje ob Ohridskem jezeru.

4. dan

Po zajtrku vožnja do Apollonie (Albanija), kjer si lahko ogledamo ostanke antičnega mesta, ki so ga leta 588 pr. Kristusom ustanovili Grki iz Korinta. Kasneje postane eno pomembnejših mest v rimskem imperiju. V tem mestu je tudi študiral znani rimski cesar Gaj Oktavijan Avgust. Ogledali si bomo tudi pravoslavni samostan Marijinega rojstva v Ardenici, ki se ponaša z bogatim ikonostasom in freskami. Nadaljevali bomo pot proti centralni Albaniji in enemu najlepših mest v deželi Berat, pravo muzejsko središče, ki je poznano tudi kot mesto tisočerih oken. Ponaša se z zanimivo staro mestno utrdbo, ki jo obdaja mogočno obzidje s štiriindvajsetimi stolpi. Znotraj grajskega obzidja ljudje še vedno živijo v tradicionalnih hišah, podobno kot njihovi predniki že stoletja nazaj (Gloyer, 2012b). Nočitev.

5. dan

Po zajtrku se odpravimo proti severu Albanije, natančneje v največjo pristaniško mesto Drač. Eno najstarejših mest v Albaniji je zraslo na območju nekdanje grške kolonije Epidamnus, poznejšega Dyrrachion. Sprehodili se bomo ob bizantinskem mestnem obzidju, ogledali si bomo rimski amfiteater. Na hribu nad mestom stoji poletna rezidenca Ahmeda Zoguja, nekdanjega kralja Albanije, od koder se odpre lep pogled na obmorsko mesto (Gloyer, 2012b). Popoldan bomo se okopali v bližnji obali ter se odpravili v hotel. Nočitev.

6. dan

Prost dan za poležavanje na plaži.

7. dan

Po zajtrku vožnja po slikoviti pokrajini v bližnje mesto Kruja, rojstni kraj velikega albanskega vojskovođe Skenderbega. V mestu si ogledamo značilne albanske hiše, živahen star bazar in Skenderbegov muzej (Gloyer, 2012b). Nadaljevali bomo pot naprej v Tirano, albansko prestolnico, ki leži med rekama Erzen in Išmi, in je zanimiva mešanica starega in novega (Gloyer, 2012a). Zvečer vrnitev v hotel in nočitev.

8. dan

Po Zajtrku se odpravimo iz Drača nazaj proti Sloveniji. Ustavili se bomo ob morju, kjer se boste lahko okopali v morju. V Slovenijo bomo prispeli v poznih urah.

Priloga 4: Poletne počitnice Ohrid za posameznike – načrt

1. dan

Odhod iz letališča Jožeta Pučnika z Ljubljane do Skopja. Iz Skopja z avtobusom do Ohrida in nastanitev v hotelu.

2.–7. dan

Kopanje v hotelu ali na plaži Ohridskega jezera.

8. dan

Odhod z avtobusom do Skopja ter na letalo do Ljubljane.

Možni individualni ogledi z doplačilom:

- ogled znamenitosti Skopja (trdnjave Kale nad mestom, cerkev Sv. Spase, džamije in stare čaršije ter Kamnitega mosta (Evans, 2012a),
- ogled Bitole ter antične Herakleje (Evans, 2012c),
- ogled samega mesta Ohrid, Samuelove trdnjave, rimskega amfiteatra, sprehod po ohridski čaršiji, kjer si boste lahko kupili prave ohridske bisere, ki jih po starodavnem receptu s skrivnimi metodami izdelujejo iz lusk ribe plasice (Evans, 2012b),
- ogled znamenitega samostana Sv. Naum, ki stoji na skalni gmoti nad Ohridskim jezerom, v katerega se zlivajo deviški izviri Črnega Drima (Evans, 2012b),
- *downhill* kolesarjenje, plezanje, potapljanje, kolesarjenje, ribarjenje in drugo po dogovoru.

*Vsi ogledi so s slovenskim predstavnikom in lokalnim vodičem.

Priloga 5: Poletne počitnice Ohrid za skupine – načrt

1. dan

Odhod z letališča Jožeta Pučnika proti Skopju. Po prihodu si bomo ogledali znamenitosti Skopja, trdnjavo Kale nad mestom, cerkev Sv. Spase, džamije in stare čaršije ter na koncu ogled Kamnitega mostu (Evans, 2012a). Popoldne se bomo odpravili proti Ohridu. Nastanitev v hotelu.

2. dan

Po zajtrku si bomo ogledali mesto Ohrid, Samuelovo trdnjavo in rimski amfiteater (Evans, 2012b). Popoldan bo namenjen poležavanju na plaži ali nakupovanju na ohridski čaršiji, kjer je možen nakup pravih ohridskih biserov, ki jih po starodavnem receptu s skrivnimi metodami izdelujejo iz lusk male ribe plasice.

3. dan

Prost dan za poležavanje.

4. dan

Odpravili se bomo proti Bitoli, kjer si bomo ogledali znamenitosti mesta ter antične Herakleje (Evans, 2012c). Popoldan vrnitev v Ohrid.

5. dan

Prost dan za poležavanje. Zvečer zabava *beach party* z vodnimi igrami ob plaži.

6. dan

Po zajtrku vožnja do znamenitega samostana Sv. Naum, ki stoji na skalni gmoti nad Ohridskim jezerom, v katerega se zlivajo deviški izviri Črnega Drima (Evans, 2012b). Popoldan poležavanje na obali.

7. dan

Obisk narodnega parka Galicica, ki leži med Ohridskim in Prespanskim jezerom, kosilo v etno vasi, možnost kopanja v Prespanskem jezeru (Evans, 2012b).

8. dan

Po zajtrku se odpravimo proti Skopju. Med potjo se bomo ustavili v regiji Tikveš, kjer

bomo v vinski kleti pokušali vina in malicali po makedonsko (Evans. 2012d). Pot bomo nadaljevali do Skopja, kjer se bomo odpravili na letalo in se vrnili nazaj v Slovenijo.

*Namesto letalskega prevoza si lahko stranke izberejo avtobusni prevoz.

Priloga 6: Smučanje v Sarajevu – načrt

Za 4 dni

1. dan

Odhod iz Slovenije (Ljubljana) z avtobusom proti Sarajevu. Po prihodu si bomo ogledali del znamenitosti Sarajeva, Principov most, Vječnico, Gazi Husrevbegovo mošejo (Bibanović, 2011c) ter se na koncu sprehodili po znameniti Baščaršiji (Sarajevo tourism, 2014). Nastanitev v hotelu in prenočitev.

2. dan

Po zajtrku se bomo odpravili proti smučišču. Še prej si bomo ogledali stadion, na katerem je potekala otvoritev Zimskih olimpijskih iger leta 1984 (Jahorina, 2015). Po ogledu sledi smučanje na progi, kjer so potekale olimpijske discipline, to je na Bjelašnici ter Jahorini (Bibanović, 2011a). Zvečer zabava v hotelu.

3. dan

Po zajtrku ogled starega tlakovanega dela mesta, kjer je lepo vidna mešanica arhitekture med pravoslavno, katoliško in islamsko skupnostjo. Ogledali si bomo še pokopališče z belimi marmornatimi kamni, kjer so pokopane žrtve državljanske vojne (Bibanović, 2011b). Po ogledu sledi smučanje do večernih ur. Zvečer vas bomo peljali v tipično bosansko restavracijo, kjer bomo ob zvokih narodne glasbe pokušali jedi iz bosanskega lonca. Povratek v hotel in nočitev.

4. dan

Po zajtrku še malo smučanja ter nato odhod proti Sloveniji.

Za 7 dni

1. dan

Odhod iz Slovenije (Ljubljana) z avtobusom proti Sarajevu. Po prihodu si bomo ogledali del znamenitosti Sarajeva, Principov most, Vječnico, Gazi Husrevbegovo mošejo (Bibanović, 2011c) ter se na koncu sprehodili po znameniti Baščaršiji (Sarajevo tourism, 2014). Nastanitev v hotelu in prenočitev.

2. dan

Po zajtrku se bomo odpravili proti smučišču. Še prej si bomo ogledali stadion, na katerem

je potekala otvoritev Zimskih olimpijskih iger leta 1984 (Jahorina, 2015). Po ogledu sledi smučanje na progi, kjer so potekale olimpijske discipline, to je na Bjelašnici ter Jahorini (Bibanović, 2011a).. Zvečer zabava v hotelu.

3. dan

Prost dan: smučanje ali sprehod po idiličnem mestu Sarajevo.

4. dan

Po zajtrku ogled starega tlakovanega dela mesta, kjer je lepo vidna mešanica arhitekture med pravoslavno, katoliško in islamsko skupnostjo. Ogledali si bomo še pokopališče z belimi marmornatimi kamni, kjer so pokopane žrtve državljanske vojne (Bibanović, (2011b). Po ogledu sledi smučanje do večernih ur. Zvečer vas bomo peljali v tipično bosansko restavracijo, kjer bomo ob zvokih narodne glasbe pokušali jedi iz bosanskega lonca. Povratek v hotel in nočitev.

5. dan

Ogledali si bomo sarajevski zgodovinski muzej, kjer boste lahko skozi različne slike podoživljali zgodovino Sarajeva. Poudarek je na zadnji državljanski vojni. Po ogledu smučanje ali prosto popoldne.

6. dan

Ogledali si bomo Begovo mošejo, kjer je možen vstop tako nemuslimanom kot tudi ženskam. Sledi ogled cerkve Sv. Ante, ki je znana po prečudovitih slikah in freskah (Bibanović, 2011d). Smučanje do večera. Nočitev.

7. dan

Po zajtrku se še za kratek čas odpravimo na smučišče, nato pa se odpravimo proti Sloveniji. Med potjo se bomo ustavili v mestu Jajce, kjer si bomo ogledali kraj, kjer je potekalo 2. zasedanje Avnoja. V Slovenijo bomo prispeli v poznih urah.

Priloga 7: Navodila za pridobitev licence turistična agencije

Po Zakonu s spodbujanju razvoja turizma, Ur.l. RS št. 2/2004 in Pravilniku o načinu in postopku pridobitve licenc za opravljanje dejavnosti organiziranja turističnih aranžmajev in prodaje turističnih aranžmajev ter o vsebini in načinu vodenja registra izdanih licenc, Ur.l. RS št. 55/04 je treba za pridobitev licence predložiti naslednje dokumente:

1. OBRAZEC VLOGA ZA PRIDOBITEV LICENCE ZA OPRAVLJANJE TURISTIČNE DEJAVNOSTI

Izpolnjeni **obrazec Vloga za pridobitev licence za opravljanje turistične dejavnosti morate žigosati in podpisati**. Vpiše se predlagatelj, poslovni sedež družbe in sedež turistične poslovalnice, če ni na istem naslovu. Za vodjo dejavnosti se vpiše oseba, za katero so predloženi tudi dokumenti o izpolnjevanju pogojev za vodjo dejavnosti (GZS, 2015).

2. ZA REGISTRACIJO DEJAVNOSTI

Izpis iz poslovnega registra Slovenije, v katerega je vpisan **direktor ali zakoniti zastopnik**. Iz izpisa mora biti razvidna registracija dejavnosti po SKD. **Za organiziranje turističnih aranžmajev je obvezna registracija dejavnosti 79.120 – dejavnost organizatorjev potovanj**, priporočamo tudi registracijo **79.110 – Dejavnost potovalnih agencij** in **79.900 – Rezervacije in druge s potovanji povezane dejavnosti**.

3. ZA VODJO DEJAVNOSTI

Pogoji:

- najmanj višješolska izobrazba katerekoli smeri in tri leta delovnih izkušenj pri organiziranju in prodaji turističnih aranžmajev ali
- srednješolska izobrazba in osem let delovnih izkušenj pri organiziranju in prodaji turističnih aranžmajev, od tega tri leta na vodilnem delovnem mestu ali
- srednješolska izobrazba in šest zaporednih let opravljanja dejavnosti organiziranja/prodaje oziroma posredovanja turističnih aranžmajev kot samozaposlena oseba ali poslovodni delavec.

Dokazila, ki jih je treba predložiti:

- **Potrdilo o nekaznovanosti z Ministrstva za pravosodje RS**. Potrdilo z okrajnega sodišča ne zadostuje.
- Dokazilo o pridobljeni izobrazbi je **zaključno maturitetno spričevalo ali diploma**.
- Praktične izkušnje pri organiziranju letovanj in potovanj se dokazuje **z delovno**

knjižico in odločbo o razporeditvi na delovno mesto. Če iz delovne knjižice in odločbe ni razvidno, da se je predlagatelj res ukvarjal z organiziranjem turističnih aranžmajev, je treba predložiti še dodatna dokazila (razpisi izletov in potovanj, potrdila o plačilu ...).

- Če je za vodjo dejavnosti imenovana redno zaposlena oseba v agenciji, je treba k dokazilom o izpolnjevanju pogojev priložiti tudi **pooblastilo za vodenje in zastopanje turistične dejavnosti**, ki ga podpiše direktor podjetja.
- Če je za vodjo dejavnosti imenovan **prokurist, mora izpolnjevati enake pogoje in predložiti vsa dokazila za vodjo dejavnosti.** Poleg tega je treba priložiti še izpis iz poslovnega registra Slovenije, iz katerega je razvidno, da je vpisan za prokurista ali overjen sklep organa podjetja o imenovanju za prokurista.

4. ZA POSLOVNI PROSTOR

Dokazila, ki jih je treba predložiti:

- **Izpolnjen obrazec Izjava o poslovnem prostoru in obratovalnem času.** Na izjavo je treba vpisati obratovalni čas z navedbo ur in številom obratovalnih dni v tednu (Primer: od ponedeljka do petka od 09.00 do 17.00, sobota od 08.00 do 12.00, nedelje in prazniki zaprto). Obrazec je treba žigosati in podpisati (GZS, 2015).
- Dokazilo o razpolaganju s poslovnim prostorom (zemljiškoknjižni izpisek, kupoprodajna ali najemna pogodba, sodna odločba oziroma sklep ipd.). **H kupoprodajni, najemni ali podjemni pogodbi je treba priložiti tudi uporabno dovoljenje z upravne enote ali občine,** iz katerega je razvidno, da se v prostoru lahko opravlja poslovna dejavnost ali pa zemljiškoknjižni izpisek, iz katerega je razvidno, da gre za poslovni prostor in ne stanovanjski objekt.

5. ZAVAROVANJA

Dokazila, ki jih je treba predložiti:

- **Garantno pismo za nesolventnost,** za zavarovanje plačila stroškov vrnitve oseb na turističnem potovanju v kraj njihovega prebivališča, za zavarovalno vsoto 41.730,00 €.
- **Zavarovanje zaradi neizvajanja ali neustreznega izvajanja pogodbenih obveznosti, odgovornost turističnih agencij iz dejavnosti z razširitvijo na čisto premoženjsko škodo** za zavarovalno vsoto najmanj 41.730 €.

Vlogo z vsemi prilogami se pošlje na Turistično gostinsko zbornico pri GZS, Dimičeva 13, 1000 Ljubljana, s pripisom Licence za turistične agencije ali na faks št. 01 58 98 224.

Priloga 8: Prihodki od aranžmaja Po poti Jugoslavije

Tabela 1: Prihodki od aranžmaja Po poti Jugoslavije (v €)

	8 ljudi + 1 vodič šofer	14 + vodič + šofer	20 turistov + vodič + šofer	30 turistov + vodič + šofer	40 + vodič + šofer	Opombe
Skupaj ljudi	9	16	22	32	42	
Avtobus	928,00	2.320,00	2.610,00	3.480,00	3.480,00	Cela razdalja cca. 2900 km
Hotel Beograd	216,00	384,00	528,00	768,00	1.008,00	24 na osebo
Hotel Skopje	216,00	384,00	528,00	768,00	1.008,00	24 na osebo
Hotel Podgorica	198,00	352,00	484,00	704,00	924,00	22 na osebo
Hotel Budva	540,00	960,00	1.320,00	1.920,00	2.520,00	2 zajtrka in ena večerja
Hotel Sarajevo	180,00	320,00	440,00	640,00	840,00	20 na osebo
Hotel Zagreb	225,00	400,00	550,00	800,00	1.050,00	25 na osebo
Večerja Skopje	81,00	144,00	198,00	288,00	378,00	9 na osebo
Večerja Sarajevo	90,00	160,00	220,00	320,00	420,00	10 na osebo
Skupaj	2.674,00	5.424,00	6.878,00	9.688,00	11.628,00	
Firma 10 %	267,40	542,40	687,80	968,80	1.162,80	
Vodič	150,00	220,00	260,00	330,00	500,00	Za en teden
Komerciasit	100,00	200,00	250,00	400,00	550,00	
Skupaj stroški	3.191,40	6.386,40	8.075,80	11.386,80	13.840,80	
Cena na osebo	398,93	456,17	403,79	379,56	346,02	
Letni plan	7	5	8	4	4	
Izkupiček firme	1.871,80	2.712,00	5.502,40	3.875,20	4.651,20	18.612,60
Prihodki	22.339,80	31.932,00	64.606,40	45.547,20	55.363,20	219.788,60
Komercialist	700,00	1.000,00	2.000,00	1.600,00	2.200,00	7.500,00

se nadaljuje

nadaljevanje

	8 ljudi + 1 vodič šofer	14 + vodič + šofer	20 turistov + vodič + šofer	30 turistov + vodič + šofer	40 + vodič + šofer	Opombe
Skupaj ljudi	9	16	22	32	42	
Vodič	1.050,00	1.100,00	2.080,00	1.320,00	2.000,00	7.550,00
Stroški aranžmaja	18.718,00	27.120,00	55.024,00	38.752,00	46.512,00	186.126,00

Priloga 9: Prihodki od maturantskih izletov

Tabela 2: Prihodki od maturantskih izletov (v €)

Za 30 dijakov + 1 učitelj	Varianta 1	Varianta 1*	Varianta 2	Varianta 2*	Varianta 3	Varianta 3*	Varianta 4	Varianta *	Varianta 4	Opombe
Skupaj ljudi	33	32	33	32	33	32	32	33	33	
Letalska karta Ljubljana– Beograd	-	6.080,00	-	-	-	-	-	-	190	na osebo povratna
Letalska karta Ljubljana– Sarajevo	-	-	-	10.240,00	-	10.240,00	-	-	320	na osebo povratna
Letalska karta Ljubljana–Skopje–Ljubljana	-	-	-	-	-	-	9.280,00	-	290	na osebo
Lokalni vodič Beograd	40,00	40,00	-	-	40,00	40,00	-	-	40	fiksno
Lokalni vodič Sarajevo	-	-	30,00	30,00	30,00	30,00	-	-	30	fiksno
Lokalni vodič Skopje	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30	fiksno
Lokalni vodič Ohrid	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40	fiksno
Lokalni vodič Bitola	15,00	15,00	15,00	15,00	-	-	15,00	15,00	15	fiksno
Hotel Beograd z zajtrkom	792,00	768,00	-	-	792,00	768,00	-	-	24	na osebo
Hotel Sarajevo z zajtrkom	-	-	660,00	640,00	660,00	640,00	-	-	20	na osebo
Hotel Skopje z zajtrkom	792,00	768,00	792,00	768,00	792,00	768,00	768,00	792,00	24	na osebo
Hotel Ohrid z zajtrkom	3.300,00	3.200,00	3.300,00	3.200,00	2.640,00	2.560,00	3.200,00	3.300,00	20	na osebo na dan z zajtrkom
Hotel Bitola	-	-	-	-	-	-	640,00	660,00	20	na osebo z zajtrkom
Večerja na splavu – Beograd	363,00	352,00	-	-	363,00	352,00	-	-	11	na osebo
Večerja v Sarajevu	-	-	297,00	288,00	297,00	288,00	-	-	9	na osebo
Večerja v Skopju	330,00	320,00	330,00	320,00	330,00	320,00	320,00	330,00	10	na osebo
Prevoz Ljubljana–Beograd	642,00	-	-	-	-	-	-	-	535	km
prevoz Beograd–Skopje	528,00	528,00	-	-	528,00	440,00	-	-	440	km
Prevoz Ljubljana–Sarajevo	-	-	684,00	-	684,00	-	-	-	570	km

se nadaljuje

Za 30 dijakov + 1 učitelj	Varianta 1	Varianta 1*	Varianta 2	Varianta 2*	Varianta 3	Varianta 3*	Varianta 4	Varianta *	Opombe	
Skupaj ljudi	33	32	33	32	33	32	32	33		
Prevoz Skopje–Ohrid	228,00	209,00	228,00	190,00	228,00	190,00	-	-	190	km
Prevoz Skopje–Bitola–Ohrid– Skopje	-	-	-	-	-	-	345,00	414,00	345	km
Prevoz Ljubljana–Skopje– Ljubljana	-	-	-	-	-	-	-	2.376,00	1980	km
Prevoz Sarajevo–Beograd	-	-	-	-	360,00	300,00	-	-	300	km
Prevoz Sarajevo–Skopje	-	-	612,00	510,00	-	-	-	-	510	Km
Prevozi znotraj Sarajeva	-	-	84,00	70,00	84,00	70,00	-	-	70	km
Prevozi znotraj Skopja	72,00	66,00	72,00	60,00	72,00	60,00	60,00	72,00	60	km
Prevozi v samem Beogradu	132,00	121,00	-	-	132,00	110,00	-	-	110	km
Prevozi Ohrid in okolica	300,00	275,00	300,00	250,00	300,00	250,00	250,00	300,00	250	km
Prevoz Ohrid–Ljubljana	1.416,00	-	1.416,00	-	1.416,00	-	-	-	1180	km
Prevoz Ohrid–Sarajevo	-	-	-	580,00	-	580,00	-	-	580	km
Prevoz Ohrid–Beograd	-	704,00	-	-	-	-	-	-	640	km
Pripomočki za animacije	100,00	100,00	100,00	100,00	80,00	80,00	120,00	100,00	20	na dan
Pijača v diskoteki v Ohridu	132,00	128,00	132,00	128,00	132,00	128,00	128,00	132,00	4	na osebo
Ladja na ohridskem jezeru	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300	fiksno
Skupaj stroški	9.552,00	14.044,00	9.422,00	17.759,00	10.330,00	18.584,00	15.496,00	8.861,00		
Zasluzek firme 8 %	764,16	1.123,52	753,76	1.420,72	826,40	1.486,72	1.239,68	708,88	8 %	
Skupaj stroški + prihodek firme	10.316,16	15.167,52	10.175,76	19.179,72	11.156,40	20.070,72	16.735,68	9.569,88		
Komercialisti za prodajo/na razred	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500	fiksno
1 slovenski vodič	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400	fiksno
Skupaj vsi stroški za dijake	11.216,16	16.067,52	11.075,76	20.079,72	12.056,40	20.970,72	17.635,68	10.469,88		
Na dijaka / za 30 prijav	373,87	535,58	369,19	669,32	401,88	699,02	587,86	349,00		
Letni plan izvedb izletov	4	1	3	1	3	1	2	6		
Izkupiček firme	3.056,64	1.123,52	2.261,28	1.420,72	2.479,20	1.486,72	2.479,36	4.253,28		18.560,72

se nadaljuje

nadaljevanje

Za 30 dijakov + 1 učitelj	Varianta 1	Varianta 1*	Varianta 2	Varianta 2*	Varianta 3	Varianta 3*	Varianta 4	Varianta *	Opombe	
Skupaj ljudi	33	32	33	32	33	32	32	33		
Prihodki podjetja	44.864,64	16.067,52	33.227,28	20.079,72	36.169,20	20.970,72	35.271,36	62.819,28		269.469,72
Komercialist	2.000,00	500,00	1.500,00	500,00	1.500,00	500,00	1.000,00	3.000,00		10.500,00
Vodič	1.600,00	400,00	1.200,00	400,00	1.200,00	400,00	800,00	2.400,00		8.400,00
Stroški aranžmaja	38.208,00	14.044,00	28.266,00	17.759,00	30.990,00	18.584,00	30.992,00	53.166,00		232.009,00

Priloga 10: Prihodki od aranžmaja Ohrid za skupine

Tabela 3: Prihodki od aranžmaja Ohrid za skupine

Poletne počitnice ob Ohridskem jezeru (najmanj za 20 ljudi)	20 oseb		30 oseb		40 oseb		Opombe
	z letalom	avtobusom	z letalom	avtobusom	z letalom	avtobusom	
Avtobus Ljubljana–Skopje–Ljubljana	-	1.674,00	-	2.232,00	-	2.232,00	1860 km
Letalska karta Ljubljana–Skopje–Ljubljana	5.880,00	-	8.680,00	-	11.480,00	-	280 na osebo
Avtobus Skopje–Ohrid–Bitola–Ohrid–okolica–Skopje	680,00	680,00	840,00	840,00	840,00	840,00	
Hotel polpenzion v Ohridu	3.234,00	3.388,00	4.774,00	4.928,00	6.314,00	6.468,00	22 na dan
Kosilo v etno vasi	210,00	220,00	310,00	320,00	410,00	420,00	
Malica po makedonsko	48,40	50,60	71,30	73,60	94,30	96,60	2,3 na osebo
Lokalni vodiči v Makedoniji	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	
Rekviziti za zabavo	40,00	40,00	50,00	50,00	60,00	60,00	
Skupaj stroški	10.262,40	6.222,60	14.895,30	8.613,60	19.368,30	10.286,60	
Provizija firme / z letalom 6 %, z avtobusom 10 %	615,74	622,26	893,72	861,36	1.162,10	1.028,66	
Komercialist za eno skupino	300,00	300,00	400,00	400,00	500,00	500,00	
Slovenski vodič	200,00	200,00	250,00	250,00	300,00	300,00	
Skupaj vsi stroški	11.378,14	7.344,86	16.439,02	10.124,96	21.330,40	12.115,26	
Cena na osebo	568,91	367,24	547,97	337,50	533,26	302,88	
Plan število ponovitev	1	4	1	3	1	2	
Izkupiček firme	615,74	2.489,04	893,72	2.584,08	1.162,10	2.057,32	9.802,00
Prihodki podjetja	11.378,14	29.379,44	16.439,02	30.374,88	21.330,40	24.230,52	133.132,40
Odhodki komercialistov	300,00	1.200,00	400,00	1.200,00	500,00	1.000,00	4.600,00
Odhodki vodiči	200,00	800,00	250,00	750,00	300,00	600,00	2.900,00
Stroški aranžmaja	10.262,40	24.890,40	14.895,30	25.840,80	19.368,30	20.573,20	115.830,40

Priloga 11: Prihodki od aranžmaja Ohrid posamično*Tabela 4: Prihodki od aranžmaja Ohrid posamično (v €)*

Ohrid in Ohridsko jezero (individualno)	Polpenzion	All inclusive	Opombe
Letalska karta Ljubljana–Skopje–Ljubljana	280,00	280,00	21 dan 26 dan 30 fiksno
Avtobus Skopje–Ohrid–Skopje	50,00	50,00	
Hotel polpenzion	147,00	-	
Hotel all inclusive	-	182,00	
Naš kontakt na sami lokaciji	30,00	30,00	
Skupaj stroški	507,00	542,00	
Komercialist	40,00	50,00	
Firma 5 %	25,35	27,10	
Skupaj cena na osebo	572,35	619,10	
Plan število potnikov na leto	50	30	
Izkupiček firma	1.267,50	813,00	2.080,50
Prihodki podjetja	28.617,50	18.573,00	47.190,50
Stroški aranžmaja	25.350,00	16.260,00	41.610,00
Komercialisti	2.000,00	1.500,00	3.500,00

Priloga 12: Prihodki od aranžmaja Počitnice v Makedoniji in Albaniji

Tabela 5: Prihodki od aranžmaja Počitnice v Makedoniji in Albaniji (v €)

	8 ljudi + vodič šofer	14 ljudi + vodič + šofer	20 ljudi + vodič + šofer	30 ljudi + vodič + šofer	40 ljudi + vodič + šofer	Opombe
Skupaj ljudi	9	16	22	32	42	
Avtobus	944,00	2.360,00	2.655,00	3.540,00	3.540,00	cela razdalja 2950 km
Hotel Skopje	216,00	384,00	528,00	768,00	1.008,00	24 na osebo z zajtrkom
Hotel Ohrid 2x	414,00	736,00	1.012,00	1.472,00	1.932,00	23 na osebo zajtrk+večerja
Hotel apolonie	198,00	352,00	484,00	704,00	924,00	22 na osebo zajtrk + večerja
Hotel Drač 3x	621,00	1.104,00	1.518,00	2.208,00	2.898,00	23 na osebo zajtrk + večerja
Večerja v Skopju	72,00	128,00	176,00	256,00	336,00	8 na osebo
Stroški	2.465,00	5.064,00	6.373,00	8.948,00	10.638,00	
Firma 10 %	246,50	506,40	637,30	894,80	1.063,80	
Vodič	150,00	170,00	200,00	300,00	400,00	
Komercialist	140,00	240,00	300,00	400,00	500,00	
Skupaj stroški	3.001,50	5.980,40	7.510,30	10.542,80	12.601,80	
Cena na osebo	375,19	427,17	375,52	351,43	315,05	
Plan št. izletov	7	2	2	3	2	
Izkupiček firme	1.725,50	1.012,80	1.274,60	2.684,40	2.127,60	8.824,90
Skupaj prihodki	21.010,50	11.960,80	15.020,60	31.628,40	25.203,60	104.623,90

se nadaljuje

nadaljevanje

	8 ljudi + vodič šofer	14 ljudi + vodič + šofer	20 ljudi + vodič + šofer	30 ljudi + vodič + šofer	40 ljudi + vodič + šofer	Opombe
Skupaj ljudi	9	16	22	32	42	
Komercialist	980,00	480,00	600,00	1.200,00	1.000,00	4.260,00
Vodič	1.050,00	340,00	400,00	900,00	800,00	3.490,00
Stroški aranžmaja	17.255,00	10.128,00	12.746,00	26.844,00	21.276,00	88.249,00

Priloga 13: Prihodki od aranžmaja Smučanje v Sarajevu

Tabela 6: Prihodki od aranžmaja Smučanje v Sarajevu (v €)

Za 4 dni	8 turistov + vodič šofer	14 turistov + vodič šofer	20 turistov + vodič šofer	30 turistov + vodič šofer	40 turistov + vodič šofer	Opombe
Skupaj ljudi	9	15	21	31	41	
Prevoz skupaj	457,60	1.144,00	1.287,00	1.716,00	1.716,00	1430 km 50 fiksno 24 na osebo 9,5 poldnevna 9 po osebi
Lokalni vodič	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	
Polpenzion 3x	648,00	1.080,00	1.512,00	2.232,00	2.952,00	
Karte smučanje 3x	256,50	427,50	598,50	883,50	1.168,50	
Večerja v Sarajevu	81,00	135,00	189,00	279,00	369,00	
Skupaj stroški	1.493,10	2.836,50	3.636,50	5.160,50	6.255,50	
Firma 10 %	149,31	283,65	363,65	516,05	625,55	
Vodič slo	100,00	130,00	170,00	270,00	370,00	
Komercialist	100,00	130,00	180,00	250,00	300,00	
Skupaj stroški	1.842,41	3.380,15	4.350,15	6.196,55	7.551,05	
Cena na osebo	230,30	260,01	228,96	213,67	193,62	
Plan za leto	3	2	2	2	1	
Izkupiček firma	447,93	567,30	727,30	1.032,10	625,55	
Prihodki	5.527,23	6.760,30	8.700,30	12.393,10	7.551,05	40.931,98
Komercialist	300,00	260,00	360,00	500,00	300,00	1.720,00
Vodič	300,00	260,00	340,00	540,00	370,00	1.810,00
Stroški aranžmaja	4.479,30	5.673,00	7.273,00	10.321,00	6.255,50	34.001,80
Prevoz skupaj	457,60	1.144,00	1.287,00	1.716,00	1.716,00	1430 km
Lokalni vodič	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50 fiksno

se nadaljuje

Za 4 dni	8 turistov + vodič šofer	14 turistov + vodič šofer	20 turistov + vodič šofer	30 turistov + vodič šofer	40 turistov + vodič šofer	Opombe
Skupaj ljudi	9	15	21	31	41	
Polpenzion 6x	1.296,00	2.160,00	3.024,00	4.464,00	5.904,00	24 na osebo 9,5 poldnevna 9 po osebi
Karte smučanje 6x	513,00	855,00	1.197,00	1.767,00	2.337,00	
Večerja v Sarajevu	81,00	135,00	189,00	279,00	369,00	
Skupaj stroški	2.397,60	4.344,00	5.747,00	8.276,00	10.376,00	
Firma 10 %	239,76	434,40	574,70	827,60	1.037,60	
Vodič slo	170,00	230,00	300,00	420,00	500,00	fiksno
Komercialist	130,00	170,00	250,00	360,00	450,00	fiksno
Skupaj stroški	2.937,36	5.178,40	6.871,70	9.883,60	12.363,60	
Cena na osebo	367,17	369,89	343,59	329,45	309,09	
Plan za leto	3	3	2	2	1	
Izkupiček firma	719,28	1.303,20	1.149,40	1.655,20	1.037,60	5.864,68
Prihodki	8.812,08	15.535,20	13.743,40	19.767,20	12.363,60	70.221,48
Komercialist	390,00	510,00	500,00	720,00	450,00	2.570,00
Vodič	510,00	690,00	600,00	840,00	500,00	3.140,00
Stroški aranžmaja	7.192,80	13.032,00	11.494,00	16.552,00	10.376,00	58.646,80

Priloga 14: Anketni vprašalnik

Pozdravljeni!

Pred vami je vprašalnik, ki je nastal z namenom ugotovitve potreb trga in privlačnosti turistične ponudbe na nerazvitih področjih Balkana.

Obravnava temo obdelujem na EF v Ljubljani z naslovom: Turizem na nerazvitih področjih Balkana, pod mentorstvom asist. dr. Patricie Kotnik.

Anketni vprašalnik je zaradi širine in globine področja ter zaradi potreb po čim bolj natančnih ugotovitvah ciljno usmerjen, zato bom vaše iskrene odgovore toliko bolj cenil. Vprašalnik je anonimen in namenjen izključno raziskavi v moji diplomski nalogi.

Za sodelovanje se vam lepo zahvaljujem.

1. Vaš zaposlitveni status:

- a) dijak,
- b) študent,
- c) brezposeln,
- d) zaposlen,
- e) upokojenec.

2. Izobrazba:

- a) osnovna šola,
- b) srednja šola,
- c) višja šola,
- d) visoka šola,
- e) magisterij, doktorat.

3. Vaš letni prihodek:

- a) manj kot 5.000 EUR,
- b) 5.000–10.000 EUR,
- c) 10.000–15.000 EUR,
- d) 15.000–25.000 EUR,
- e) Več kot 25.000 EUR.

4. Kraj bivanja:

- a) urbano naselje,
- b) predmestje,
- c) dežela.

5. Kako pogosto potujete?

- a) Enkrat letno.

- b) Dvakrat letno.
- c) Več kot dvakrat letno.
- d) Več kot petkrat letno.
- e) Vsak mesec.

6. Koliko ste pripravljeni plačati za potovanje?

- a) Do 250 EUR.
- b) 250–500 EUR.
- c) 500–750 EUR.
- d) 750–1000 EUR.
- e) 1000–1250 EUR.
- f) 1250–1500 EUR.
- g) 1500–2000 EUR.
- h) Več kot 2000 EUR.

7. Kaj počnete na vaših potovanjih?

Ogledujem naravo.

- a) Vedno.
- b) Pogosto.
- c) Redko.
- d) Nikoli.

Ogledujem kulturne znamenitosti.

- a) Vedno.
- b) Pogosto.
- c) Redko.
- d) Nikoli.

Se zabavam.

- a) Vedno.
- b) Pogosto.
- c) Redko.
- d) Nikoli.

Se sproščam.

- a) Vedno.
- b) Pogosto.
- c) Redko.
- d) Nikoli.

Spoznavam kulturno domačinov.

- a) Vedno.
- b) Pogosto.
- c) Redko.
- d) Nikoli.

8. Označite, koliko se strinjate z naslednjimi trditvami:

Rad/a potujem v države bivše države Republike Jugoslavije ter Balkana.

- a) Popolnoma se strinjam.
- b) Se strinjam.
- c) Delno se strinjam.
- d) Se ne strinjam.

Cenim in zanima me zgodovina naše bivše Republike Jugoslavije.

- a) Popolnoma se strinjam.
- b) Se strinjam.
- c) Delno se strinjam.
- d) Se ne strinjam.

Velikokrat začutim potrebo po potovanju in spoznavanju novih neodkritih dežel.

- a) Popolnoma se strinjam.
- b) Se strinjam.
- c) Delno se strinjam.
- d) Se ne strinjam.

Več dam na bogat program sprostitev in aktivnosti ter zabave kot pa na kvaliteto nastanitve.

- a) Popolnoma se strinjam.
- b) Se strinjam.
- c) Delno se strinjam.
- d) Se ne strinjam.

Pomebna mi je dobra predstavitev turističnih krajev, kamor potujem.

- a) Popolnoma se strinjam.
- b) Se strinjam.
- c) Delno se strinjam.
- d) Se ne strinjam.

9. Označite pomebnost navedenih faktorjev pri izbiri potovanja (1 – najbolj pomebno; 13 – najmanj pomebno).

Mesto Točke

- Cena
- Naravne privlačnosti pokrajine
- Urejenost in kvaliteta nastanitvenih objektov
- Kulturna znamenitosti
- Bogata kulinarika
- Politična stabilnost države
- Bogat zabavni program
- Živahen temperament prebivalcev
- Bogat spremljevalni program sprostitevni aktivnosti
- Poznanost destinacije
- Bogat športni program
- Jezik države
- Prijazni trgovci

Mesto kaže na pomebnost možnega odgovora. Višje kot je mesto, bolj pomemben je odgovor. Točke so seštevek vseh odgovorov za ta odgovor. Najbolj pomemben odgovor ima najnižje število točk. Najmanj pomemben odgovor pa ima najvišje število točk.

Priloga 15: Analiza rezultatov – grafično in opisno

Tabela 7: Opisne spremenljivke sociodemografskih značilnosti anketirancev

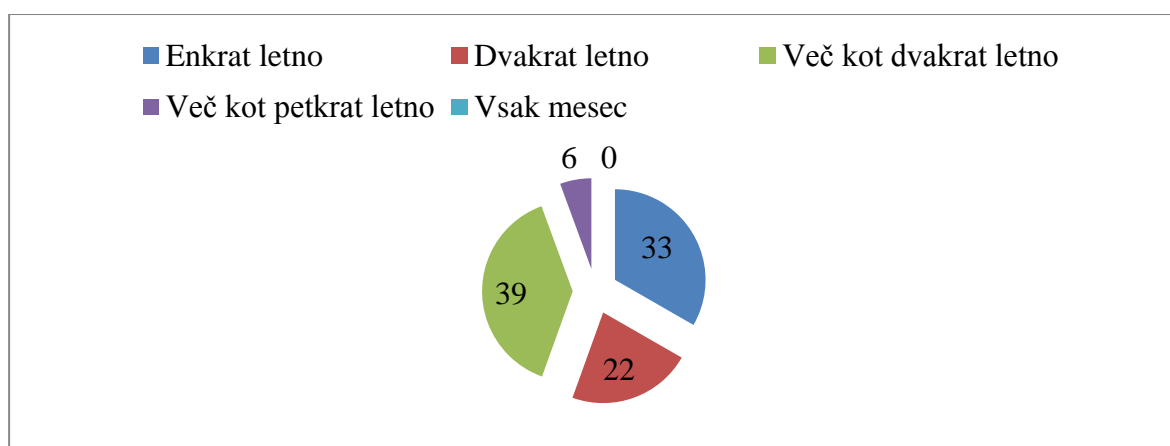
Sociodemografske značilnosti anketirancev	Podskupina	Odstotek (%)
Spol	Moški	44,4
	Ženski	55,6
Zaposlitveni status	Dijak	14,8
	Študent	22,2
	Brezposeln	1,9
	Zaposlen	61,1
	Upokojenec	0,0
Izobrazba	Osnovna šola	5,6
	Srednja šola	48,1
	Višja šola	5,6
	Visoka šola	37,0
	Magisterij, doktorat	3,7
Letni prihodek	Manj kot 5000 EUR	38,9
	5000–10000 EUR	11,1
	10000–15000 EUR	20,4
	15000–25000 EUR	18,5
	Več kot 25.000 EUR	11,1
Kraj bivanja	Urbano naselje	48,1
	Predmestje	16,7
	Dežela	35,2

Iz tabele sociodemografskih dejavnikov je razvidno, da je anketo izpolnilo nekoliko več žensk kot moških, in sicer 55,6 % vseh anketirancev. Največ anketirancev je zaposlenih, in sicer 61,1 %. 37 % vseh je bilo dijakov in študentov, torej prebivalstva, ki se še izobražuje in še ni zaposleno. Ta populacija je tudi naša ciljna, predvsem zaradi organiziranja maturantskih ter absolventskih izletov. Upokojenci v anketi niso zajeti. Zanje se smatra, da jim je turistična ponudba na območju Balkana tako ali tako zelo aktualna, in sicer predvsem zaradi spominov na našo bivšo Republiko Jugoslavijo ter cenovne dostopnosti aranžmajev, ki je za to strukturo turistov zelo pomembna. Skoraj polovica vseh anketirancev ima srednješolsko izobrazbo, in sicer 48,1 %, 46,3 % jih ima višjo izobrazbo, največ jih ima visokošolsko izobrazbo, in sicer 37 %. 38,9 % vseh ima letne prihodke nižje od 5.000 EUR, kar je v skladu s podatkom, da ima skupno 37 % vseh anketirancev zaposlitveni status dijaka ali študenta. 1,9 % je brezposelnih. Največ anketirancev ima letne dohodke v rangi od 10.000 do 15.000 EUR, in sicer kar 20,4 %, kar kaže na nizek standard v Republiki Sloveniji. 18,5 % anketiranih ima letne dohodke v rangi od 15.000 do 25.000 EUR, 11,1 % vseh pa je v rangi več kot 25.000 EUR. Največ anketirancev

prihaja iz mest oziroma urbanih naselij, in sicer 48,1 %, najmanj jih prihaja iz predmestij, in sicer 16,7 %, iz dežele pa je 35,2 % vseh anketirancev.

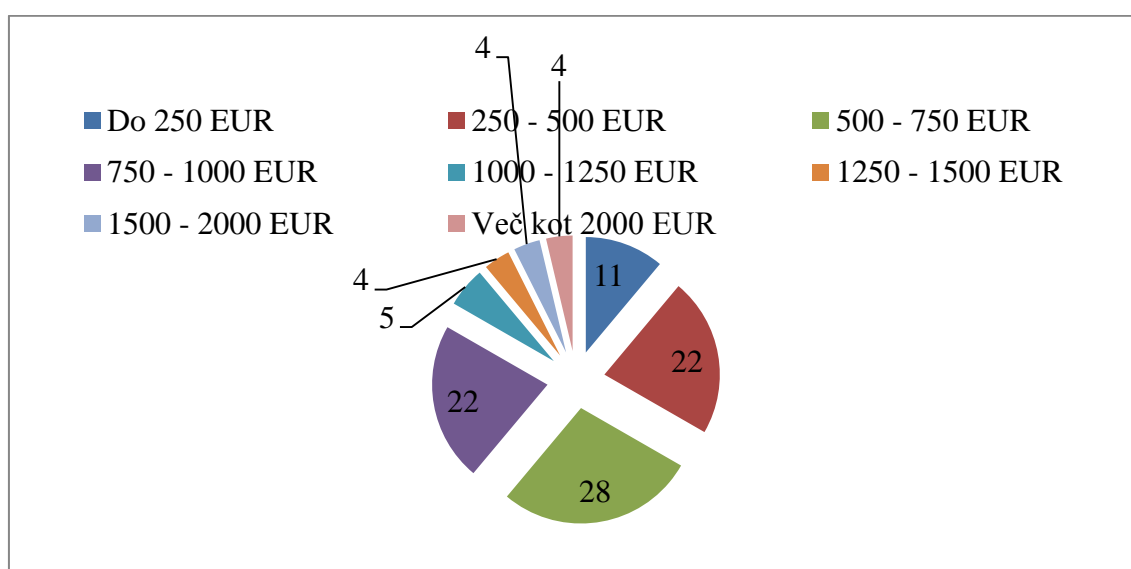
Grafično opisne spremenljivke potrošniških nakupnih navad v povezavi s turističnimi potovanji

Slika 1: Pogostost potovanja v odstotkih (%)



Slika 1 prikazuje, kakšne so navade slovenskih potrošnikov glede pogostosti turističnih potovanj. 39 % vseh anketirancev je odgovorilo, da potujejo več kot dvakrat letno, kar dokazuje aktualnost turističnega sektorja kot takšnega. 22 % jih potuje dvakrat letno, 33 % pa je takih, ki potujejo samo enkrat letno. V to skupino spadajo predvsem dijaki in študentje ter nekateri zaposleni. 6 % vseh anketirancev je odgovorilo, da potujejo več kot 5-krat letno. Nihče od anketirancev ne potuje vsak mesec.

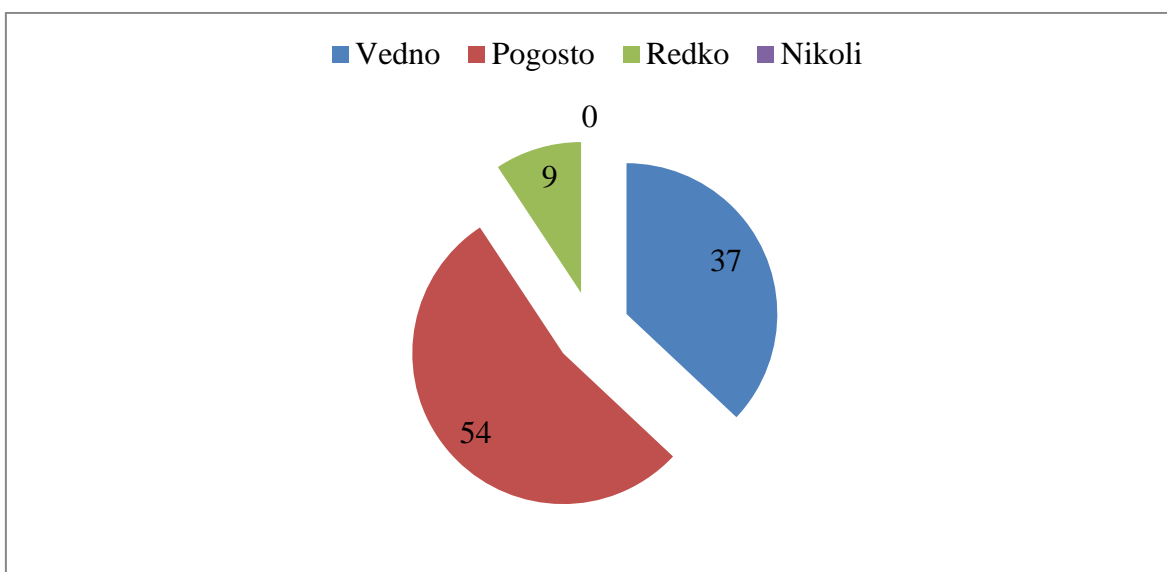
Slika 2: Pripravljenost za plačilo potovanja v odstotkih (%)



Slika 2 prikazuje, koliko so potrošniki pripravljeni plačati za posamezno potovanje. 28 %

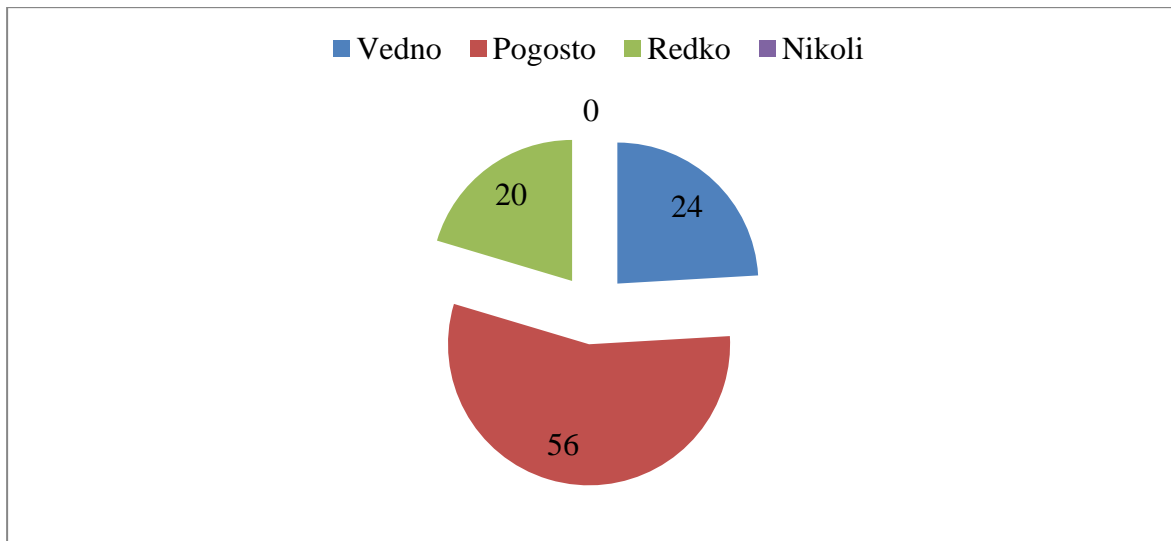
vseh anketirancev je za posamezno potovanje pripravljeno plačati med 500 do 750 EUR, 22 % je takih, ki bi za potovanje odšteli med 750 do 1000 EUR. Torej polovica vseh anketirancev je pripravljena odšteti več kot 500 EUR. Manj kot 500 EUR je za posamezno potovanje pripravljeno plačati 33 % anketirancev, gre predvsem za dijake in študente, 17 % pa je takih, ki so pripravljene odšteti več kot 1000 EUR. Glede na destinacije in oddaljenost le-teh od Slovenije lahko potencialnim potrošnikom ponudimo bogate in atraktivne turistične aranžmaje za potrošnike, ki so za svoje potovanje pripravljene plačati več kot 500 EUR, prav tako pa velja za tiste, ki bi za potovanje odšteli manj kot 500 EUR. Pri obeh segmentih potrošnikov je marža podjetja zavidljivo visoka ravno zaradi bližine naših destinacij in posledično nižjih potnih stroškov.

Slika 3: Aktivnosti na potovanjih; Pomembnost ogledovanja narave v odstotkih (%)



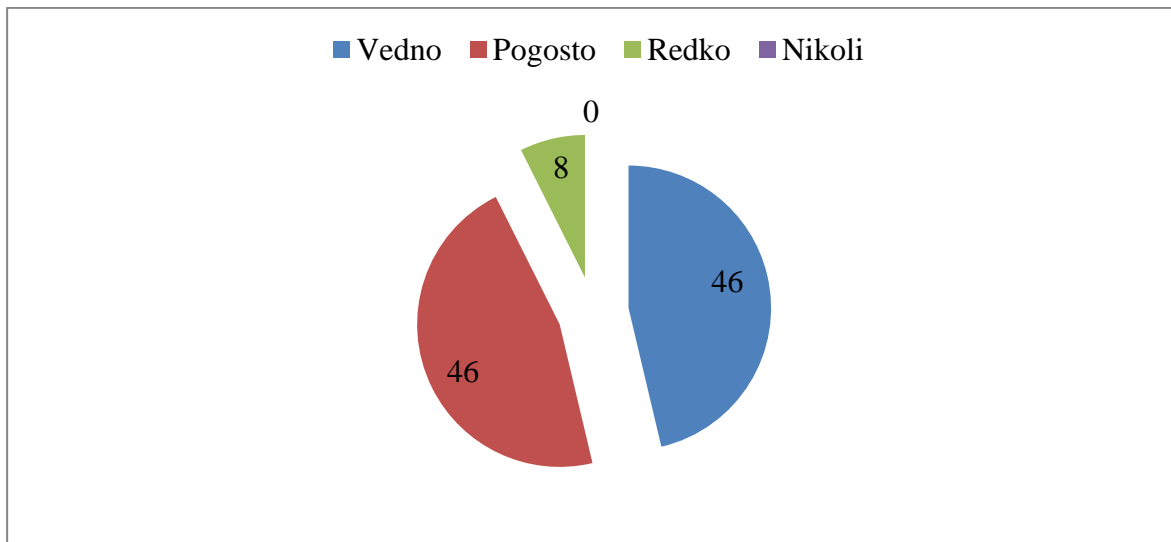
Slika 3 prikazuje procent pomembnosti ogledovanja naravnih znamenitosti pokrajin pri izbiri turistične destinacije držav bivše Republike Jugoslavije, ki so znane po čudoviti naravi, kar predvsem velja za primorski del (Istra, Dalmacija, Črna Gora) ter tudi notranje celinske dele, na primer. Ohridsko jezero v Makedoniji. Kar 91 % vseh anketirancev je odgovorilo, da si naravne znamenitosti pokrajine na njihovih potovanjih pogosto ali vedno ogledujejo, le 9% si le-te redko ogledajo. Predvidevamo, da gre za potrošnike, ki iščejo pester zabaven program.

Slika 4: Aktivnosti na potovanjih; Pomembnost ogledovanja kulturnih znamenitosti v odstotkih (%)



Slika 4 prikazuje, kolikšen je procent pomembnosti ogledovanja kulturnih znamenitosti pri izbiri turistične destinacije. 80 % vseh anketirancev je odgovorilo, da si kulturne znamenitosti pogosto ali vedno ogledujejo, 20 % pa je takih, ki jim ogledovanje kulturnih znamenitosti ne predstavlja pomembnega faktorja oziroma si kulturne znamenitosti redko ogledajo. Sklepamo, da je ogledovanje kulturnih znamenitosti zelo pomemben dejavnik pri izbiri turističnih destinacij, vendar nekoliko manj kot ogledovanje naravnih znamenitosti pokrajine.

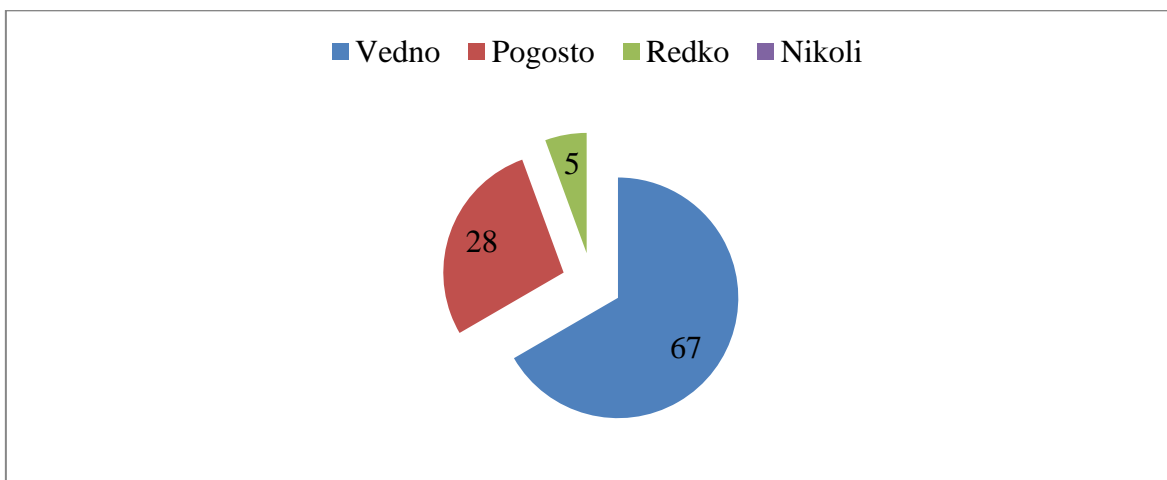
Slika 5: Aktivnosti na potovanjih; Pomembnost zabave v odstotkih (%)



Slika 5 prikazuje pomebnost zabavnega programa pri izbiri turistične destinacije. 92 % vseh anketirancev je odgovorilo, da se na turističnih potovanjih pogosto ali vedno zabavajo, le 8 % je takih, ki jim zabava ne predstavlja ključnega vidika pri izbiri turistične destinacije. V naši turistični agenciji bomo imeli pester zabavni program, predvsem pri skupinah maturantov in absolventov. Prav tako pa bo treba pester zabavni program

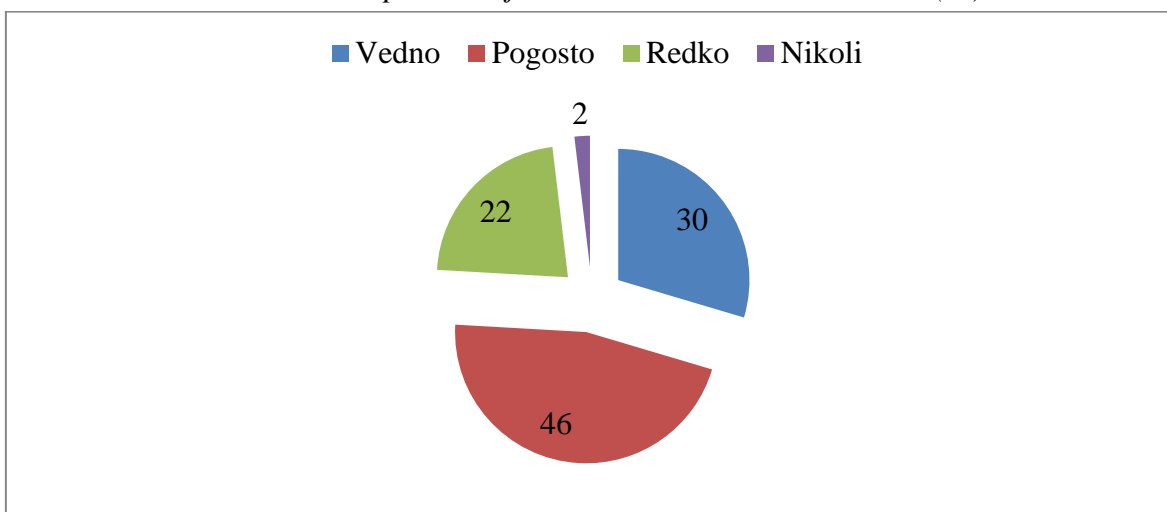
ponuditi tudi v drugih aranžmajih, ki jih bodo kupovali predvsem zaposleni.

Slika 6: Aktivnosti na potovanjih; Pomembnost sproščanja v odstotkih (%)



Slika 6 prikazuje, kolikšna je pomebnost sproščanja pri izbiri turistične destinacije. 95 % vseh anketirancev je odgovorilo, da se na potovanjih pogosto ali vedno sproščajo, le 5 % sproščanje ne predstavlja odločilnega faktorja pri izbiri turistične destinacije. Predvidevamo, da gre za dijake in delno študente. Verjamemo, da naše destinacije turistom nudijo več kot dovolj udobja, kjer se bodo lahko sproščali. Treba bo poskrbeti tudi pri ostalih aranžmajih, ki so vodeni predvsem po poteh bivše Republike Jugoslavije, da bo za turiste poskrbljeno s primerno dozo sprostitve med napornimi ogledi turističnih znamenitosti.

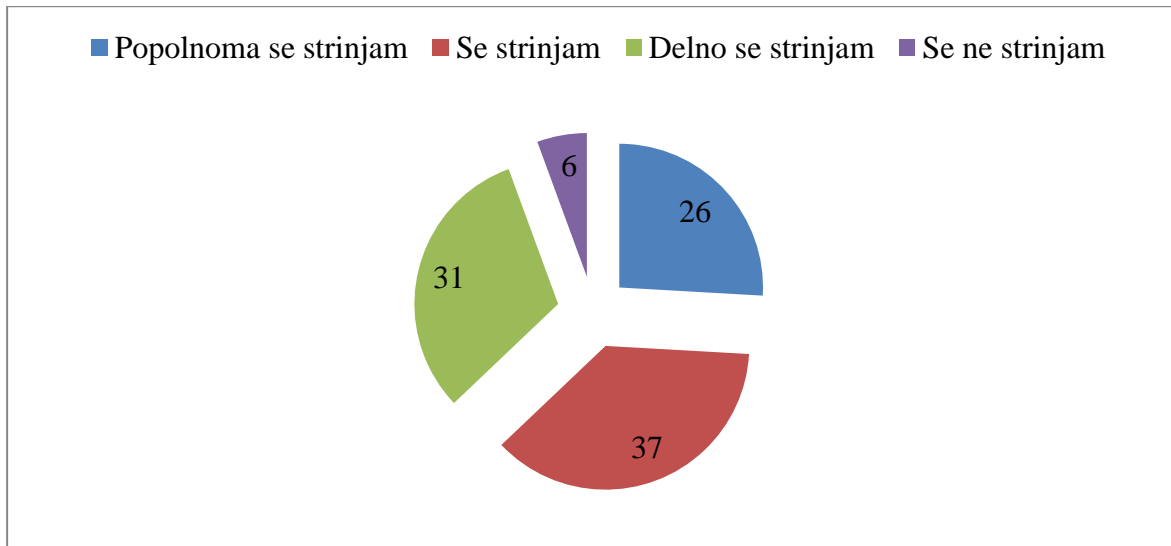
*Slika 7: Aktivnosti na potovanjih;
Pomembnost spoznavanja kulture domačinov v odstotkih (%)*



Slika 7 prikazuje pomebnost spoznavanja kulture lokalnega prebivalstva pri izbiri turistične destinacije. 76 % vseh anketirancev je odgovorilo, da na svojih potovanjih pogosto ali vedno spoznavajo kulturo tamkajšnega lokalnega prebivalstva, 22 % je takih, ki

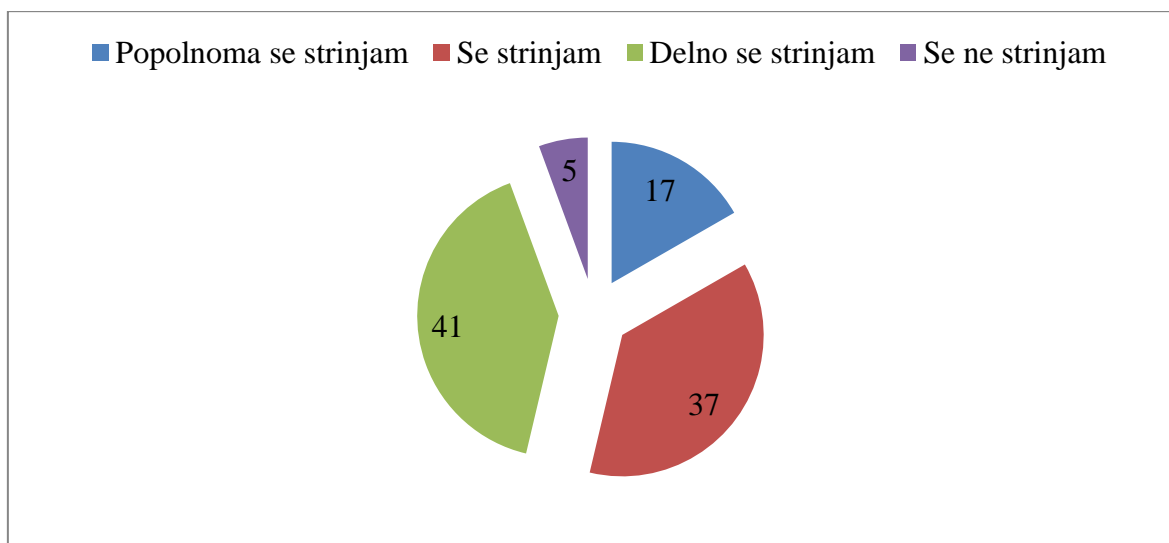
redko spoznavajo le-te, 2 % vseh anketirancev pa je odgovorilo, da na svojih potovanjih nikoli ne spoznavajo kulturnih običajev lokalnega prebivalstva. Ta segment je že po naravi nekoliko bolj prepuščen samoiniciativi posameznega turista. Tisti, ki želi podrobneje spoznavati kulturne običaje lokalnega prebivalstva, ponavadi samoiniciativno poskrbi za to. Temu področju v naši agenciji ne bomo dali toliko poudarka.

Slika 8: Raziskava potreb po organiziranju turističnih potovanj na ozemlju Balkana; Rad/a potujem v države bivše Republike Jugoslavije ter Balkana v odstotkih (%)



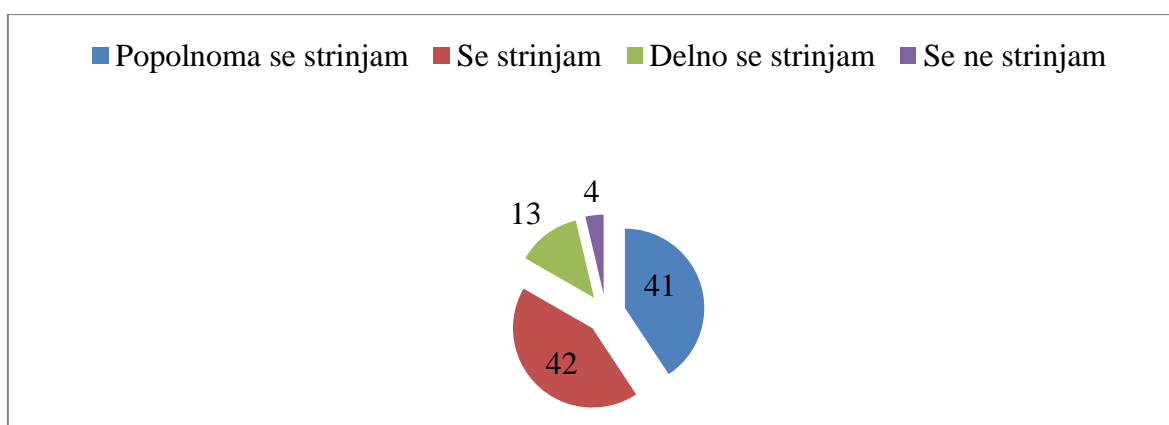
Slika 8 prikazuje, ali turisti radi potujejo v države bivše Republike Jugoslavije ter Balkana. 63 % vseh anketirancev se je strinjalo ali popolnoma strinjalo, da radi potujejo v države bivše Republike Jugoslavije ter Balkana. 31 % je takih, ki so se o potovanju delno strinjali. Sklepamo, da le-ti na te destinacije potujejo občasno. 6 % anketirancev pa je za naše storitve neprimernih oziroma niso naše ciljne stranke, saj ne potujejo radi v države bivše Republike Jugoslavije in Balkana.

Slika 9: Raziskava potreb po organiziranju turističnih potovanj na ozemlju Balkana; Cenim in zanima me zgodovina naše bivše skupne države Jugoslavije v odstotkih (%)



Slika 9 prikazuje, koliko turisti cenijo in se zanimajo za zgodovino naše bivše skupne države Jugoslavije. 54 % anketirancev je odgovorilo, da se strinjajo ali popolnoma strinjajo oziroma se zanimajo za zgodovino naše bivše skupne države Jugoslavije. 41 % jih je odgovorilo, da se delno zanimajo, 5 % pa je takih, ki jih zgodovina naše bivše države sploh ne zanima, to so dijaki, ki so se rodili že po razpadu Jugoslavije. Tu je predvsem treba poudariti, da se nekateri starejši za zgodovino ne zanimajo zaradi bolečih spominov na vojne grozote, ki so bile prisotne na tem območju ob razpadu bivše Republike Jugoslavije.

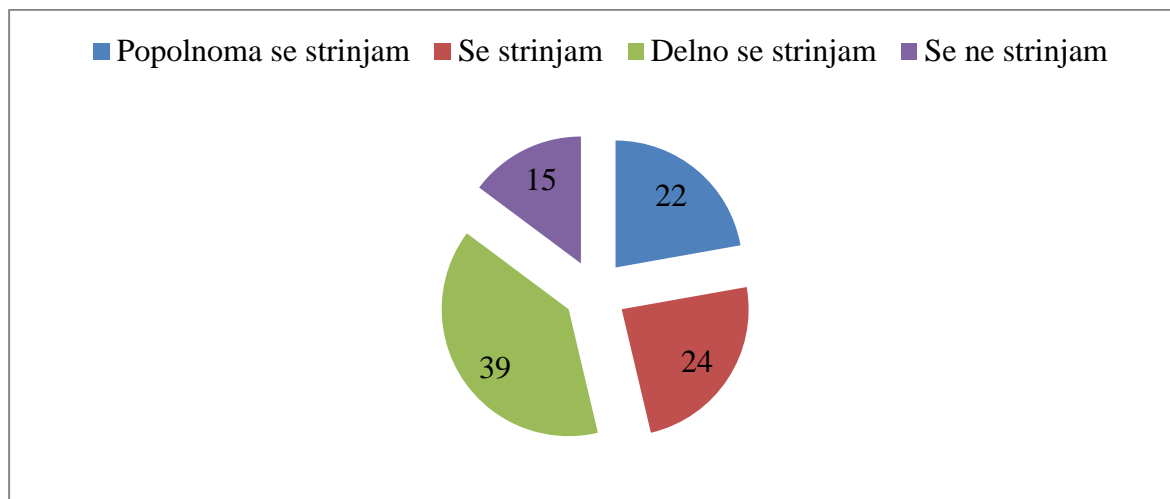
Slika 10: Raziskava potreb po organiziranju turističnih potovanj na ozemlju Balkana; Velikokrat začetim potrebo po potovanju in spoznavanju novih neodkritih dežel v odstotkih (%)



Slika 10 prikazuje, koliko turistov velikokrat začetim potrebo po potovanju in spoznavanju novih neodkritih dežel. 83 % anketirancev se z izjavo strinjajo ali popolnoma strinjajo, kar pomeni, da so naše destinacije, to velja predvsem za Črno Goro, Makedonijo in Albanijo, zelo aktualne, saj so te dežele z vidika slovenskega turista manj odkrite, kot na primer.

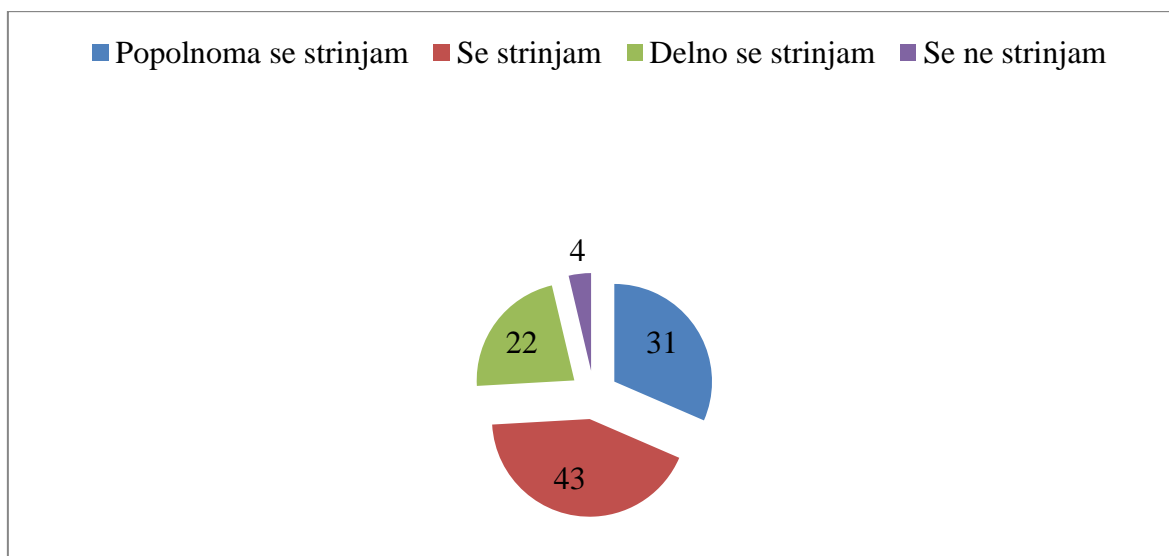
sosejna Hrvaška, Sarajevo in Beograd. 13 % anketirancev se delno strinja s trditvijo, 4 % pa je takih, ki jih odkrivanje novih neodkritih dežel ne zanima.

Slika 11: Raziskava potreb po organiziranju turističnih potovanj na ozemlju Balkana; Več dam na bogat program sprostivnih aktivnosti ter zabave kot pa na kvaliteto nastanitve v odstotkih (%)



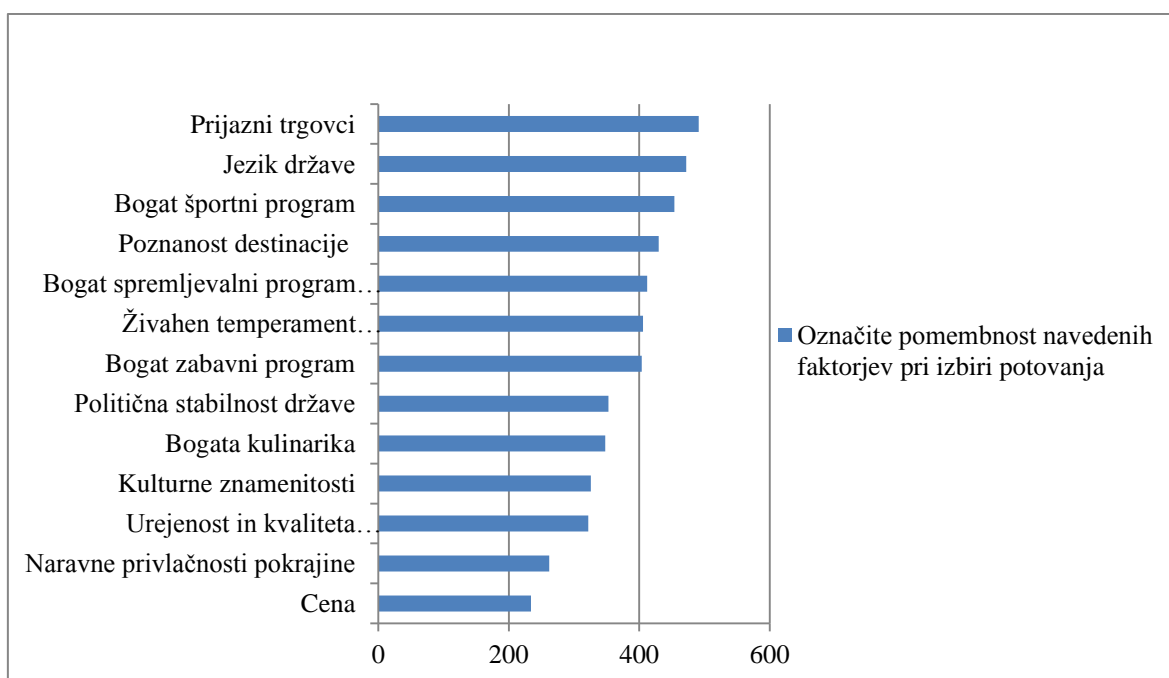
Slika 11 prikazuje, koliko je turistom pomemben bogat program sprostivnih aktivnosti v primerjavi s kvaliteto nastanitve. 39 % anketirancev se delno strinja s trditvijo, in sicer jim je bolj pomemben bogat sprostivni program aktivnosti ter zabave kot pa kvaliteta nastanitve. Za to skupino anketirancev pa se hkrati smatra, da jim je tudi nastanitev zelo pomembna. Če tem 39 % prištejemo še 15 % anketirancev, ki so odgovorili, da se s trditvijo ne strinjajo, pridemo do 54 % le-teh, ki se s trditvijo ne strinjajo, pri čemer lahko smatramo, da jim je kvaliteta nastanitve pomemben dejavnik. S tem anketnim vprašanjem smo prišli do ugotovitve, da bomo morali veliko pozornosti v naši agenciji nameniti kvaliteti namestitve. Tukaj lahko izvira potencialna nevarnost za naše podjetje. Hrvaška kot najbolj razvita turistična destinacija od držav bivše Republike Jugoslavije zadovoljuje s kvaliteto nastanitvenih kapacitet predvsem s hoteli, z apartmaji le delno. Apartmajska ponudba na hrvaški obali je včasih skromna pri sami opremi, saj se lastniki apartmajev in drugih nočitvenih kompleksov vse preveč zanašajo na dobro lokacijo ob morju. Države Črna Gora, Makedonija in Albanija se v zadnjih letih občutno turistično razvijajo in vedno več se vlaga v turistično infrastrukturo, tako da bomo morali v naši agenciji veliko časa nameniti iskanju kvalitetnih namestitev in sklepati poslovna razmerja z najboljšimi ponudniki na trgu.

Slika 12: Raziskava potreb po organiziranju turističnih potovanj na ozemlju Balkana; Pomembna mi je dobra predstavitev turističnih krajev, kamor potujem v odstotkih (%)



Slika 12 prikazuje, ali je turistom pomembna dobra predstavitev turističnih krajev pri odločanju, kam bodo potovali. 74 % anketirancev se strinjajo ali popolnoma strinjajo, da jim je dobra predstavitev turističnih krajev pomembna pri njihovi odločitvi, kam bodo potovali. Posebno pozornost pri predstavitvi krajev bomo morali v naši agenciji nameniti manj poznanim destinacijam Črne Gore, Makedonije in Albanije, medtem ko Hrvaško vsi zelo dobro poznamo. 22 % je takih, ki se s trditvijo delno strinjajo, 4 % anketirancev pa jim dobra predstavitev turističnih krajev, kamor potujejo, ni pomembno.

Slika 13: Pomembnost različnih faktorjev pri izbiri potovanja v skupnem seštevku točk vseh anketirancev



Slika 13 prikazuje pomembnost posameznih faktorjev pri izbiri potovanja. Anketiranci so pozamezne faktorje ocenili z ocenami od 1 do 13 po pomembnosti. Točke so seštevek vseh odgovorov. Najbolj pomemben faktor ima najnižje število točk, najmanj pa največje število točk. Prišli smo do zaključka, da je cena tisti faktor pri odločitvi o izbiri turistične destinacije, ki je najbolj pomemben. Tukaj ima naša agencija konkurenčno prednost, in sicer bo naša ponudba vsebovala turistične destinacije, ki niso pretirano oddaljene od Slovenije, zato bomo trgu lahko ponudili ugodne turistične aranžmaje, saj potni stroški ne bodo pretirano visoki. Naravne privlačnosti pokrajine so drugi najpomembnejši faktor, zaradi katerih lahko našim strankam ponudimo ogromno, saj si lahko turisti na območju teh držav ogledujejo pokrajine od morja, jezer, slapov, gora itd. Urejenost in kvaliteta nastanitvenih objektov je tretji najpomembnejši faktor. Kot je obrazloženo v grafu 4.4, tukaj obstaja največja težava oziroma nevarnost našega podjetja. Naslednja dva faktorja sta kulturne znamenitosti in bogata kulinarika. Oba faktorja sta na območju držav bivše Republike Jugoslavije in Balkana zelo močna, prav tako pa lahko strankam ponudimo marsikaj. Faktorja, ki sta najmanj pomembna pri izbiri turistične destinacije, sta jezik države, v katero potujemo, ter prijaznost trgovcev, zato ta dva faktorja ne predstavljata morebitne nevarnosti pri poslovanju naše agencije. Jezik je v državah bivše Republike Jugoslavije Slovincem lahko razumljiv, saj je podoben slovenskemu z izjemo albanščine.

Priloga 16: Analiza konkurenčnih turističnih agencij

Analizo konkurence sem opravil na podlagi finančne analize petih turističnih agencij, ki naj bi bile po velikosti primerljive z našo turistično agencijo. Gre za podjetja, ki spadajo po velikosti med mala podjetja. Primerljiva podjetja imajo do 1.000.000 EUR letnih prihodkov. Analizirali smo naslednjih pet podjetij: Adonis, d. o. o., Agencija Van Gogh, d. o. o., Atlas Express, d. o. o., Avantura, d. o. o., ter Millenium Travel, d. o. o.

Adonis, d. o. o.

Gre za turistično agencijo iz Portoroža, ki ima do 4 zaposlene. Agencija deluje v okviru članstva združenja oziroma organizatorja potovanj v Sloveniji za mednarodno podjetje Cruise & Ferry Center, ki deluje kot specializirano gospodarsko združenje za promocijo križarjenj, ladijskih in letalskih prevozov. Podjetje je s 25-letnimi izkušnjami vodilni ponudnik križarjenj in trajektnih prevozov ne samo v Sloveniji in na Hrvaškem, temveč v celotni JV Evropi.

Prihodki podjetja so od leta 2005 do 2008 konstantno rasli in dosegli maksimum v letu 2008, ko so dosegli prihodke v višini več kot 4.000.000 EUR. Nato so prihodki pričeli upadati, trend padanja prihodkov pa se še nadaljuje. V letu 2014 so prihodki prvič po letu 2005 padli pod mejo 1.000.000 EUR, saj je podjetje doseglo realizacijo v višini 805.473 EUR. Podjetje je kapitalsko neustrezno, saj EQ podjetja znaša skromnih 6,45 %. Glede na višino poslovnih obveznosti ima podjetje premalo lastnega kapitala, zato je njihovo poslovanje izpostavljeno večjemu riziku. QL podjetja je zadovoljiv in znaša 1,3, saj ima podjetje na strani aktive več poslovnih terjatev do kupcev, kot na drugi strani poslovnih obveznosti do dobaviteljev. Posledično je njihova likvidnost razmeroma zadovoljiva. EBITDA podjetja je v poslovnem letu 2014 znašala 46.029 EUR, kar predstavlja nizko stopnjo dobičkonosnosti iz poslovanja v višini 5,71 %. Stopnja kapitalske pokritosti osnovnih sredstev znaša 0,6, kar pomeni da je samo 60 % osnovnih sredstev financirana s kapitalom.

Agencija Van Gogh, d. o. o.

Gre za turistično agencijo iz Maribora, ki ima do 9 zaposlenih. Gre za turistično agencijo, ki nudi zelo specifična potovanja v manj komercialne destinacije, to je na primer. Severna Koreja, Osrednja Azija, Jukatan, tudi BIH ter Črna Gora. Agencija je zatorej zelo primerljiva z našo agencijo. Agencija Van Gogh nudi tudi različna oddaljena križarjanja izven Evrope. Gre za križarjenja višjega cenovnega razreda.

Prihodki podjetja so skozi obdobje zadnjih 10 let konstantni in za razliko od nekaterih drugih turističnih agencij ne nihajo oziroma pretekla recesija ni imela veliko vpliva na prodajo podjetja. Podjetje dosega na letni ravni prihodke v višini med 1.000.000 do

2.000.000 EUR. Zanimivo je, da podjetje beleži najnižje prihodke ravno v zadnjih dveh poslovnih letih, t. j. v 2013 in 2014, ko so dosegli prihodke v višini 1.004.145 in 1.044.927 EUR. V povprečju so prihodki podjetja v zadnjih desetih letih nihali med 1.500.000 in 2.000.000 EUR. Podjetje je kapitalsko zelo ustrezno, saj znaša EQ podjetja 56,87 %. To pomeni, da več kot polovica pasive podjetja predstavlja lasten kapital. QL podjetja je odličen in znaša 4,1. Podjetje ima odlično likvidnost, saj so njihove poslovne terjatve do kupcev ter denarna sredstva na poslovnem računu več kot štirikrat višja od poslovnih obveznosti na drugi strani. EBITDA podjetja nekoliko niha po letih. V poslovnem letu 2014 je EBITDA znašala 50.529 EUR, kar predstavlja 4,75 % stopnjo dobičkonosnosti iz poslovanja glede na ustvarjene prihodke. Gre za nizko stopnjo dobičkonosnosti, kar je odraz močne konkurence v turističnem sektorju in vpliva na nizke cene. Stopnja kapitalske pokritosti osnovnih sredstev znaša 5,8, kar pomeni, da so vsa neodpisana osnovna sredstva financirana s kapitalom in da so z njim financirana tudi druga sredstva.

Atlas Express, d. o. o.

Gre za turistično agencijo iz Portoroža, ki ima do 4 zaposlene. Pokrivajo prodajo letalskih vozovnic, so specialisti za incentive, najema počitniških plovil, poslovne aviacije, transferje, prodajo vozovnic za mednarodne ladijske linije (ferry boats), organizacijo turističnih potovanj in enodnevnih izletov, izposojajo čolnov, koles, motornih koles in avtomobilov.

Prihodki podjetja so od leta 2004 do 2008 konstantno rasli in dosegli v letu 2008 maksimum, ko so dosegli prihodke v višini cca. 2.500.000 EUR. Nato so prihodki pričeli strmo upadati, t. j. v letih 2009, 2010. Od leta 2010 do 2014 so prihodki podjetja nihali med 500.000 do 1.000.000 EUR letno. Podjetje je kapitalsko na meji sprejemljivega, saj znaša EQ podjetja 20,15 %. QL podjetja je zadovoljiv in znaša 1,6. Podjetje ima namreč višje poslovne terjatve do kupcev kot na drugi strani poslovne obveznosti do dobaviteljev, čeprav v primeru agencije Atlas Express, d. o. o., ne moramo govoriti o odlični likvidnosti, saj če upoštevamo druge poslovne obveznosti, ki so najverjetneje obveznosti do države ter finančne obveznosti, pridemo do kazalca manjšega od 1. EBITDA podjetja je v poslovnem letu 2014 znašala 34.359 EUR, kar predstavlja 5,14 % stopnjo dobičkonosnosti iz poslovanja glede na ustvarjene prihodke. Gre za nizko stopnjo dobičkonosnosti. Stopnja kapitalske pokritosti osnovnih sredstev znaša 5,6, kar pomeni, da so vsa neodpisana osnovna in druga sredstva financirana s kapitalom.

Avantura, d. o. o.

Gre za turistično agencijo iz Ljubljane, ki ima do 4 zaposlene. Pokrivajo organizacijo potovanj, last minute rezervacije hotelov in drugih nastanitvenih objektov ter prodajo kart za križarjenja.

Prihodki podjetja so od leta 2004 do 2007 konstantno rasli in so bili najvišji ravno v letu 2007, ko so dosegli prihodke dobrih 2.500.000 EUR. Prihodki podjetja od leta 2007 naprej padajo in trend padanja še imajo. Podjetje je v poslovnem letu 2014 prvič doseglo prihodke nižje od 1.000.000 EUR, in sicer so znašali 952.334 EUR. Podjetje je kapitalsko ustrezno, saj znaša EQ podjetja 49,44 %. Skoraj 50 % pasive predstavlja lasten kapital podjetja. QL podjetja je ravno tako zadovoljiv in znaša 1,5, kar pomeni da ima podjetje več poslovnih terjatev do kupcev ter denarja na računu kot na drugi strani poslovnih obveznosti do dobaviteljev. Podjetje nima likvidnostnih težav. EBITDA podjetja je v poslovnem letu 2015 znašala 15.552 EUR in je že kar nekaj let na podobnem nivoju. Stopnja dobičkonosnosti iz poslovanja je izredno nizka in znaša 1,63. Nizko stopnjo dobičkonosnosti lahko pripišemo nizkim maržam pri posredovanju kart ter hudi cenovni konkurenci v panogi. Stopnja kapitalske pokritosti osnovnih sredstev znaša 2,1, kar pomeni, da so vsa neodpisana osnovna sredstva financirana s kapitalom in da so z njim financirana tudi druga sredstva. Stopnja je zadovoljiva, čeprav nekoliko nižja kot pri nekaterih drugih konkurenčnih agencijah.

Millennium Travel, d. o. o.

Gre za turistično agencijo iz Ljubljane, ki ima do 2 zaposlena. Glavna dejavnost agencije je organizacija počitnic v Sloveniji za turiste iz Rusije in bivših republik Sovjetske zveze. Agencija nudi naslednje storitve: rezervacija hotelov, organizacija transferjev, programe za aktivno preživljanje časa, organizacija seminarjev in konferenc, organizacija treningov za športne ekipe.

Prihodki podjetja so od leta 2004 do 2008 konstantno rasli in dosegli v letu 2008 vrednost okoli 1.400.000 EUR. V letih 2009, 2010 so prihodki zaradi recesije nekoliko upadli, nakar so v letu 2011 ponovno začeli rasti, kar lahko pripišemo veliki prepoznavnosti Slovenije pri Rusih in državljanih bivše republike Sovjetske zveze. V letu 2013 je podjetje doseglo najvišjo realizacijo v višini 1.652.226 EUR. Prihodki v letu 2014 so upadli za dobrih 30 %, kar gre pripisati političnim sankcijam proti Rusiji zaradi embarga. EQ podjetja je odličen in znaša 61,15 %. Več kot 60 % pasive predstavlja lasten kapital podjetja. QL podjetja je zelo dober in znaša 1,3, kar pomeni da ima podjetje stanje kratkoročnih poslovnih terjatev in denarnih sredstev na trr-ju višje od poslovnih obveznosti na drugi strani. Zanimivo pri agenciji Millennium Travel, d. o. o., je to, da so imeli zelo mali delež poslovnih terjatev do kupcev na dan 31. 12. 2014, in sicer samo 13.586 EUR. Večina gibljivih sredstev predstavlja denar na računu, in sicer kar 177.591 EUR. Na drugi strani podjetje izkazuje cca. 150.000 EUR poslovnih obveznosti do dobaviteljev, kar pa glede na stanje denarnih sredstev na računu ne predstavlja težave za podjetje. Podjetje ustvarja vsako leto višjo EBITDO iz poslovanja. V poslovnem letu 2014 so ustvarili EBITDO v višini 100.285 EUR, kar pomeni 20 % višjo EBITDO glede na poslovno leto 2013. Podatek je zelo presenetljiv glede na dejstvo, da podjetje beleži v letu 2014 upad prihodkov za cca. 30 % glede na predhodno poslovno leto. Podjetje se je očitno dobro pripravilo na negativne

učinke embarga do Rusije, kar je posledično pomenilo nižje prihodke podjetja in je ob znižanju realizacije podjetje še v večji meri uspelo znižati stroške poslovanja. Podjetje tako posluje bolj dobičkonosno od večine drugih konkurenčnih agencij, saj so imeli v poslovnem letu 2014 8,78 % stopnjo dobičkonosnosti iz poslovanja. Stopnja kapitalske pokritosti osnovnih sredstev znaša 1,2, kar pomeni, da so vsa neodpisana osnovna sredstva pokrita z lastnim kapitalom in da je prav tako z njim financiran del ostalih sredstev. Stopnja je zadovoljiva, čeprav precej nižja kot pri ostalih primerljivih konkurenčnih agencijah. Razlog, da je temu tako, najdemo v visokih osnovnih sredstvih v višini 194.639 EUR v letu 2014. Predvidevamo, da je podjetje v preteklosti investiralo v nakup lastnih poslovnih prostorov.

Sklep analize konkurenčnih agencij

Na podlagi analize konkurenčnih turističnih podjetij pridemo do sklepa, da so agencije najbolje poslovale v letih pred recesijo, t. j. od 2004 do 2008, z nekaterimi izjemami, kot je na primer. agencija Millennium Travel, d. o. o., ki je specializirana za ruske turiste. Ta agencija je odlično poslovala tudi v času recesije in povečevala svojo realizacijo prihodkov tudi v letih od 2011 do 2013, ko so dosegli celo najvišjo realizacijo. V povprečju je prodaja pri turističnih agencijah konstantno padala v letih od 2008 do 2015. Zaključimo lahko, da je imela recesija velik vpliv na poslovanje turističnih agencij, saj je posledično padla tudi kupna moč potrošnikov oziroma njihovih potencialnih kupcev. Večina turističnih agencij si še ni opomogla od recesije. Glede na to, da se v prihodnjih letih pričakuje gospodarska rast tudi pri nas doma v Sloveniji, lahko sklepamo, da so se turistične agencije v tem momentu dotaknile dna in se lahko v prihodnje pričakuje obrat na boljše, kar posledično pomeni boljšo prodajo.

Kapitalska ustreznost je pri večini podjetij ustrezna oziroma zadovoljiva, kar gre predvsem na račun ustvarjenih dobičkov iz let pred recesijo. V analizi naših konkurenčnih podjetij je kapitalsko neustrezno samo podjetje Adonis, d. o. o., ki ima EQ podjetja skromnih 6,45 %. Glede na višino finančnih in poslovnih obveznosti ima podjetje premalo lastnega kapitala, zato je izpostavljeno večjemu riziku pri poslovanju agencije.

Likvidnost podjetij je pri večini agencij zelo zadovoljiva in posledično ne opažamo likvidnostnih težav pri samem poslovanju primerljivih agencij. Razlog za dobro likvidnost je mogoče najti v dejstvu, da agencije pazijo pri svojem poslovanju, da se pretirano ne zadolžujejo ter da poplačajo svoje dobavitelje redno, skladno z možnostmi. Posledično lahko sklepamo, da imajo dobro plačilno politiko, ki se navezuje na plačilne roke, ki jih nudijo svojim kupcem, samega upravljanja s terjatvami.

Ustvarjene EBITDE, gre za dobiček pred obdavčitvijo, so pri turističnih agencijah izredno nizke in le stežka presegajo mejo 7 oziroma 8%. Posledično ugotavljamo, da panoga ni zelo dobičkonosna, kar lahko pripišemo ostrim konkurenci. Posledično velika konkurenca

tudi znižuje maržo na storitvah, ki jih agencije lahko iztržijo pri prodaji njihovih storitev. Tako nizke EBITDE prisiljujejo agencije k še bolj skrbnemu upravljanju z likvidnimi sredstvi in varčevanju, zato je tudi zadolževanja v obliki financiranj oziroma bančnih posojil v tej panogi nekoliko manj, kot v drugih panogah, kjer podjetja dosegajo višje dobičke iz poslovanja.

Agencije imajo stopnjo kapitalske pokritosti osnovnih sredstev večinoma zelo dobro, kar pomeni, da z lastnim kapitalom pokrivajo celotna osnovna sredstva in še del ostalih sredstev. Pri naši analizi konkurenčnih podjetij imajo nezadovoljivo stopnjo pokritosti osnovnih sredstev samo pri agenciji Adonis, d. o. o., kjer znaša njihov koeficient samo 0,6, kar pomeni da imajo samo 60 % osnovnih sredstev pokritih z lastnim kapitalom. Tako nizek koeficient je bolj razumljiv, če vemo, da je tudi EQ podjetja zelo šibak, saj znaša njihova kapitalska ustreznost samo 6,45 %.

Prihajamo do ugotovitve, da bomo morali v naši turistični agenciji posvetiti veliko časa upravljanju finančnih tokov podjetja, saj je zadovoljiva likvidnost ključna za preživetje podjetja ter njegovo rast skozi leta poslovanja. Konkurenčna podjetja so pokazala, da turistične agencije ne dosegajo zavidljivih stopenj dobičkonosnosti iz poslovanja, saj njihovi koeficienti dobičkonosnosti praviloma ne presegajo 10 %, v povprečju znašajo od 5 do 7 %, zato takim podjetjem ne ostane veliko finančnega zalogaja za morebitna financiranja oziroma zadolžitve pri bankah v obliki kratkoročnih amortizacijskih kreditov za obratna sredstva ali dolgoročnih investicijskih kreditov oziroma jih pri bankah le težka pridobijo. So nam pa konkurenčna podjetja pokazala, da se na dolgi rok s strpnim in skrbnim poslovanjem da ohranjati ustrezno kapitalsko stopnjo varnosti ter posledično dobro kondicijo podjetja. Ravno tako moramo pri tem gledati, da ustvarjen kapital v dobrih poslovnih letih ohranimo za čas t. i. suhih krav, ko zna biti poslovno leto manj uspešno iz vidika dobičkonosnosti in ustvarjene prodaje. Prilagajati se bo treba tudi razmeram na trgu, upoštevati politične dejavnike, ki vplivajo na sam turizem, ter izkoriščati vse poslovne priložnosti, ki jih nudi trg. Potrebno bo odlično vodenje podjetja prevsem na področju kadrovske politike, stroškovne politike ter trženjskih strategij.

Priloga 17: Finančni plan – Bilanca stanja, Izkaz poslovnega izida ter Izkaz finančnih tokov za turistično agencijo Balkan turizem, d. o. o., za obdobje 1. leta po mesecih

Tabela 8: Finančni plan – Bilanca stanja, Izkaz poslovnega izida ter Izkaz finančnih tokov za turistično agencijo Balkan turizem, d. o. o., za obdobje 1. leta po mesecih

Bilanca stanja	1/I	2/I	3/I	4/I	5/I	6/I	7/I	8/I	9/I	10/I	11/I	12/I
Sredstva	16.930,0	11.380,0	7.810,0	12.421,1	15.811,2	19.140,3	22.724,4	26.264,5	29.194,6	32.356,7	35.984,8	39.524,9
Sredstva (razen denarja)	1.775,4	754,8	310,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Neopredmetena sredstva	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Opredmetena osnovna sredstva	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Finančne naložbe	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Terjatve iz poslovanja	1.775,4	754,8	310,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Zaloge materiala / trgovskega blaga	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Zaloge proizvodov	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Denar	15.154,6	10.632,2	7.499,8	12.421,1	15.811,2	19.140,3	22.724,4	26.264,5	29.194,6	32.356,7	35.984,8	39.524,9
Obveznosti do virov sredstev	16.930,0	11.380,0	7.810,0	12.421,1	15.811,2	19.140,3	22.724,4	26.264,5	29.194,6	32.356,7	35.984,8	39.524,9
Kapital	16.816,0	12.376,0	9.520,0	12.232,1	14.944,2	17.616,2	20.488,3	23.280,4	25.712,5	28.224,6	31.056,6	33.888,7
Osnovni kapital	25.000,0	25.000,0	25.000,0	25.000,0	25.000,0	25.000,0	25.000,0	25.000,0	25.000,0	25.000,0	25.000,0	25.000,0
Zadržani dobiček	-8.148,0	-12.624,0	-15.480,4	-12.767,9	-10.055,8	-7.383,8	-4.551,7	-1.719,6	712,5	3.224,6	6.056,6	8.888,7
Obveznosti do virov financiranja	114,0	-996,0	-1.170,0	189,0	867,1	1.524,1	2.276,1	2.984,1	3.482,1	4.132,2	4.928,2	5.636,2
Obveznosti iz financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Obveznosti do dobaviteljev	114,0	-996,0	-1.170,0	189,0	867,1	1.524,1	2.276,1	2.984,1	3.482,1	4.132,2	4.928,2	5.636,2
Izkaz poslovnega izida												

se nadaljuje

Bilanca stanja	1/I	2/I	3/I	4/I	5/I	6/I	7/I	8/I	9/I	10/I	11/I	12/I
Prihodki poslovanja	0,0	0,0	0,0	75.734,5	75.734,5	75.734,5	75.734,5	75.734,5	75.734,5	75.734,5	75.734,5	75.734,5
Neposredni – proizvodjalni stroški	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Prispevek za pokritje	0,0	0,0	0,0	75.734,5	75.734,5	75.734,5	75.734,5	75.734,5	75.734,5	75.734,5	75.734,5	75.734,5
Amortizacija	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Posredni stroški	8.070,0	3.390,0	1.410,0	70.184,4	70.184,4	70.234,4	70.034,4	70.034,4	70.534,4	70.434,4	70.034,4	70.034,4
Stroški dela	2.160,0	2.160,0	2.160,0	2.160,0	2.160,0	2.160,0	2.160,0	2.160,0	2.160,0	2.160,0	2.160,0	2.160,0
Dobiček iz poslovanja	-10.230,0	-5.500,0	-3.570,0	3.390,1	3.390,1	3.340,1	3.540,1	3.540,1	3.040,1	3.140,1	3.540,1	3.540,1
Prihodki financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Odhodki financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Dobiček iz rednega delovanja	-10.230,0	-5.500,0	-3.570,0	3.390,1	3.390,1	3.340,1	3.540,1	3.540,1	3.040,1	3.140,1	3.540,1	3.540,1
Izredni prihodki	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Izredni odhodki	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dobiček pred davki	-10.230,0	-5.500,0	-3.570,0	3.390,1	3.390,1	3.340,1	3.540,1	3.540,1	3.040,1	3.140,1	3.540,1	3.540,1
Davek na dobiček	-2.046,0	-1.110,0	-714,0	678,0	678,0	668,0	708,0	708,0	608,0	628,0	708,0	708,0
Čisti dobiček	-8.184,0	-4.440	-2.856,0	2.712,1	2.712,1	2.672,1	2.832,1	2.832,1	2.432,1	2.512,1	2.832,1	2.832,1
Izkaz finančnih tokov												
Denar konec obdobja	15.154,6	10.634,2	7.499,8	12.421,1	15.811,2	19.140,3	22.724,4	26.264,5	29.194,6	32.356,7	35.984,8	39.524,9
Čisti dobiček	-8.184,0	-4.440	-2.856,0	2.712,1	2.712,1	2.672,1	2.832,1	2.832,1	2.432,1	2.512,1	2.832,1	2.832,1
Amortizacija	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Povečanje dolga	114,0	-1.110	-714,0	678,0	678,0	668,0	708,0	708,0	608,0	628,0	708,0	708,0
Povečanje kapitala (brez dobička)	25.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Povečanje sredstev (brez denarja)	1.775,4	-1.029,6	-435,6	-310,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Denarni tok	15.154,6	-4.520,4	-3.134,4	4.921,3	3.390,1	3.329,1	3.584,1	3.540,1	2.930,1	3.162,1	3.628,1	3.540,1

se nadaljuje

Priloga 18: Finančni plan – Bilanca stanja, Izkaz poslovnega izida ter Izkaz finančnih tokov za turistično agencijo Balkan turizem, d. o. o., za obdobje 5 let

Tabela 9: Finančni plan – Bilanca stanja, Izkaz poslovnega izida ter Izkaz finančnih tokov za turistično agencijo Balkan turizem, d. o. o., za obdobje 5 let

Bilanca stanja	1 leto	2 leto	3 leto	4 leto	5 leto
Sredstva	35.524,9	68.343,5	96.295,5	124.247,5	152.199,5
Sredstva (razen denarja)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Neopredmetena sredstva	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Opredmetena osnovna sredstva	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Finančne naložbe	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Terjatve iz poslovanja	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Zaloge materiala / trgovskega blaga	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Zaloge proizvodov	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Denar	39.524,9	68.343,5	96.295,5	124.247,5	152.199,5
Obveznosti do virov sredstev	39.524,9	68.343,5	96.295,5	124.247,5	152.199,5
Kapital	33.888,7	56.250,3	78.611,9	100.973,5	123.335,1
Osnovni kapital	25.000,0	25.000,0	25.000,0	25.000,0	25.000,0
Zadržani dobiček	8.888,7	31.250,3	53.611,9	75.973,5	98.335,1
Obveznosti do virov financiranja	5.636,2	12.093,2	17.683,6	23.274,0	28.864,4
Obveznosti iz financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Obveznosti do dobaviteljev	5.636,2	12.093,2	17.683,6	23.274,0	28.864,4
Izkaz poslovnega izida					
Prihodki poslovanja	681.610,5	908.814,0	908.814,0	908.814,0	908.814,0

se nadaljuje

Bilanca stanja	1 leto	2 leto	3 leto	4 leto	5 leto
Neposredni – proizvodjalni stroški	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Prispevek za pokritje	681.610,5	908.814,0	908.814,0	908.814,0	908.814,0
Amortizacija	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Posredni stroški	644.579,6	884.542,8	844.542,8	884.542,8	884.542,8
Stroški dela	25.920,0	36.319,2	36.319,2	36.319,2	36.319,2
Dobiček iz poslovanja	11.100,9	27.952,0	27.952,0	27.952,0	22.022,8
Prihodki financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Odhodki financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dobiček iz rednega delovanja	11.110,9	27.952,0	27.952,0	27.952,0	27.952,0
Izredni prihodki	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Izredni odhodki	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dobiček pred davki	11.110,9	27.952,0	27.952,0	27.952,0	27.952,0
Davek na dobiček	2.222,2	5.590,4	5.590,4	5.590,4	5.590,4
Čisti dobiček	8.888,7	22.361,6	22.361,6	22.361,6	22.361,6
Izkaz finančnih tokov					
Denar konec obdobja	39.524,9	68.343,5	96.295,5	124.247,5	152.199,5
Čisti dobiček	8.888,7	22.361,6	22.361,6	22.361,6	22.361,6
Amortizacija	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Povečanje dolga	5.636,2	6.457,0	5.590,4	5.590,4	5.590,4
Povečanje kapitala (brez dobička)	25.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Povečanje sredstev (brez denarja)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Denarni tok	39.524,9	28.818,6	27.952,0	27.952,0	27.952,0