

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VIŠKE POSLOVNE ŠOLE
**POSLOVNI NAČRT ZA TURISTIČNO PONUDBO PANORAMSKIH
LETOV SHU D.O.O.**

Ljubljana, januar 2021

SUZANA NOVAK

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Suzana Novak, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Poslovni načrt za turistično ponudbo panoramskih letov SHU d.o.o., pripravljene v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Patricio Kotnik

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila 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 poskrbela, 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 pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila 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 študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 OPIS REŠITVE	2
1.1 Prototip in opis storitve	2
1.2 Testiranje prototipa	4
1.3 Testiranje storitve na podlagi anketiranja	5
2 OPREDELITEV POTREBE, KI JO ZADOVOLJUJE PODJETJE.....	5
2.1 Tržni segmenti in tipični kupci.....	6
2.1.1 Domači anketiranci.....	6
2.1.2 Tuji anketiranci.....	7
2.1.3 Letalski klubi	8
2.1.4 Tipični kupci.....	8
2.1.5 Priporočila za dodatno analizo kupcev	9
2.2 Velikost tržnih segmentov	9
3 ANALIZA TRGA IN KONKURENCE	10
3.1 Opredelitev in obseg trga in trendi	12
3.2 Velikost tržnih deležev.....	12
4 KONKURENČNA PREDNOST IN STRATEGIJA.....	13
4.1 Vizija in poslanstvo.....	13
4.2 Opredelitev merljivih ciljev za prvih pet let poslovanja	13
4.3 Identificiranje priložnosti za rast podjetja	14
5 NAČRT TRŽENJA BLAGOVNE ZNAMKE	14
5.1 Izdelki in storitve	14
5.2 Cenovna strategija	14
5.3 Trženjsko komuniciranje	14
5.4 Trženje storitev – trije p-ji.....	15
6 KLJUČNI FAKTORJI STORITVENEGA PROCESA.....	15
6.1 Izvedbeni proces nakupa storitev	15
6.2 Kosovnica.....	16
6.3 Potrebe po zaposlenih in delovni čas.....	17
6.4 Pravna vprašanja in potrebna dovoljenja	17

6.5	Ključne tehnologije.....	18
7	SPLOŠNI TERMINSKI PLAN	18
8	VODSTVENA SKUPINA IN KADRI.....	19
8.1	Načrt zaposlovanja v prvih petih letih.....	19
8.2	Politika zaposlovanja in nagrajevanja.....	19
8.3	Organizacijska struktura podjetja.....	19
9	FINANČNI NAČRT	19
9.1	Variabilni stroški	20
9.2	Fiksni stroški	20
9.3	Dobiček in izguba.....	21
9.4	Sredstva, potrebna za ustanovitev podjetja	21
9.5	Viri financiranja in deleži v podjetju.....	21
9.6	Analiza donosnosti.....	22
	SKLEP.....	22
	LITERATURA IN VIRI.....	23
	PRILOGE	1

KAZALO TABEL

Tabela 1: Prihodki od prodaje in dobiček/ izguba podjetja Janez let d. o. o.....	11
Tabela 2: Prihodki od prodaje in dobiček podjetja Autentica d. o. o.	11
Tabela 3: Predvideno število prodanih količin.....	12
Tabela 4: Predvideni prihodki in višina tržnega deleža	13

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik: aeroklubi	1
Priloga 2: Rezultati ankete - aeroklubi	2
Priloga 3: Anketni vprašalnik: domači turisti	4
Priloga 4: Rezultati ankete - domači turisti	6
Priloga 5: Anketni vprašalnik: tuji turisti	10
Priloga 6: Rezultati ankete - tuji turisti	12
Priloga 7: Terminski načrt poslovne priložnosti Shu d. o. o.	17
Priloga 8: Kosovnice	18
Priloga 9: Povzeti podatki, raziskave Slovenske turistične organizacije, za segment raziskovalcev in družabnikov.....	19

Priloga 10: Prihodi in prenočitve turistov v Sloveniji za obdobje petih let.....	20
Priloga 11: Prototip za reklamni material poslovne priložnosti.	21
Priloga 12: Finančne projekcije.....	22

UVOD

V zaključni nalogi bom predstavila izdelan poslovni načrt za ustanovitev podjetja, ki se bo ukvarjalo s turistično ponudbo v sklopu panoramskih poletov. Do ideje za izdelavo tovrstnega načrta je prišel partner, ki si je od nekdaj želel delovati na področju letenja. Po odločitvi za opravljanje izpita za enomotorno letalo je želel najti način za njeno uresničitev. Nastala je ideja za povezavo panoramskega letalstva in turizma v paketu. V paketu bi bil zajet ogled Slovenije v sklopu petih dni po regijah. V vsaki izmed regij bi najprej turiste popeljali z letalom na panoramski ogled, nato bi si ogledali znamenitosti še na tleh. Paketi bi bili personalizirani, prilagojeni željam skupine.

Glede na trende, ki se kažejo v zadnjih letih v turizmu, je mogoče pričakovati zanimanje turistov iz Sloveniji in iz bližnjih evropskih držav. V ospredje turističnega povpraševanja namreč prihajajo potovanja, ki so bližje domu, tako imenovana mikro potovanja, ki naj bi tudi manj obremenjevala okolje. V Sloveniji se razvijajo unikatna prenočišča in storitve, kot so na primer glamping, ki povečujejo zanimanje in doživetja turistov (Lanara consulting, 2020). Slovenski turizem je v zadnjih letih naredil velike korake pri razvoju in promociji in nadpovprečno raste. Poleg vpliva, ki ga ima na bruto domači proizvod, močno vpliva tudi na razvoj manj razvitih delov države in zaposlovanje (STO, 2020a).

Namen zaključne naloge je preučiti omenjeno idejo in zanjo izdelati poslovni načrt, ter ugotoviti ali obstaja trdna podlaga za njeno realizacijo, tako s tržnega kot finančnega vidika. Cilji naloge so pridobivanje in analiza podatkov o kupcih, pridobivanje in analiza podatkov o možnih konkurentih in zbiranje podatkov za pripravo finančnih projekcij. Podatke sem zbirala s pomočjo anketiranja treh različnih skupin: anketiranja potencialnih tujih kupcev storitve, anketiranja domačih kupcev in pa z anketiranjem letalskih klubov. Zadnje je pripomoglo tudi pri analizi in zbiranju podatkov o konkurenci.

Zaključno nalogo začenjajam z opisom rešitve, kakšna bo ponudba podjetja; predstavljen je prototip in testiranje tega. Nadaljujem s testiranjem storitve podjetja na podlagi anketiranja, opredelim potrebe, ki jih podjetje zadovoljuje in tržne segmente. V tem poglavju predstavljajam tudi rezultate izvedene raziskave. Sledi analiza trga in konkurence, kjer predstavljajam podjetji, ki ju smatram za največjo konkurenco na področju.

V naslednjem delu naloge pojasnjujem konkurenčne prednosti podjetja, vizijo in poslanstvo, cilje za naslednjih pet let poslovanja ter možnosti za rast podjetja. Sledi poglavje o načrtu trženja, cenovni strategiji in trženjskem komuniciranju. Za tem predstavljajam načrt storitvenega procesa, pojasnilo kosovnic, potrebe po zaposlenih in pravna vprašanja, ki se pojavljajo. V zadnjem delu predstavljajam podatke o potrebnem kadru podjetja, in finančni načrt z vidika prihodkov, stroškov, dobička oziroma izgube, ter potrebnih sredstev za ustanovitev in analizo donosnosti. Finančni načrt je narejen na podlagi finančnih projekcij, ki smo jih uporabljali pri podjetniških predmetih na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani.

1 OPIS REŠITVE

Podjetje bo ponujalo tri storitve, ena izmed teh bo turistični paket panoramsko doživetje (v nadaljevanju paket), ki predstavlja glavni vir prihodkov za to podjetniško priložnost. Poleg tega paketa za zaključene skupine bo podjetje kot drugo storitev ponujalo še najem enomotornih letal za kapaciteto do petih potnikov. Tretja storitev bo ponujanje klasičnih panoramskih poletov, tudi za skupno največ pet potnikov.

Podjetje bo imelo pripravljen paket za zaključene skupine. S panoramske perspektive si bo mogoče ogledati velik del Slovenije. Potek poti z letalom bo natančno opisan, namen si je ogledali ključne zanimive točke. Storitve bo potekala več dni, oziroma po dogovoru z zaključeno skupino. Pomemben poudarek bo na povezovanju z domačimi ponudniki (prenočišča, muzeji, restavracije,...). Zanimanje za storitev smo testirali z anketiranjem tako domačih kot tujih potencialnih uporabnikov.

Storitev najema letal bo možna le ob koncih tedna, ko se storitev paketa ne bo izvajala. Tretja storitev, panoramski poleti, pa se bo s paketom usklajevala med tednom, medtem ko letalo ne bo potrebno za zaključeno skupino paketa. Cena najema letala za kupca bo znašala 279,98 EUR na uro. Cena panoramskega ogleda bo znašala 234,97 EUR za panoramski polet petih oseb.

1.1 Prototip in opis storitve

V spodnjih točkah predstavljam potek izleta za pet dni. Potovanje z letalom bi trajalo skupno oz. zaokroženo 165 minut. Cena paketa za pet dni bi znesla okvirno 1.337,67 EUR na osebo.

Začetek izleta se začne z ogledom osrednje Slovenije, kjer bi si najprej ogledali znamenitosti na tleh. Ogled bo potekal na naslednjih točkah: ogled Ljubljane (gradu z vzpenjačo, sprehod čez tržnico, park Tivoli), obiskom Arboretuma Volčji potok z organiziranim piknikom v krošnjah in ogledom Podpeškega jezera.

Po navedenemu ogledu bi se z avtomobilskim prevozom odpeljali proti Letališču Ljubljana, kjer bi potnike pričakalo letalo za panoramski ogled osrednje Slovenije. Za ogled bi uporabili sistem taksi poti, kar pomeni, da ima letalo vzletišče na enem letališču pristajališče pa na drugem. Tako je lahko tudi površina panoramskega ogleda obsežnejša.

Načrt taksi poti: vzletišče na Letališču Ljubljana. Preko Medvod polet proti Ljubljani, prelet Zbilj, parka Tivoli, polet nad ljubljanskim gradom, Tromostovjem, botaničnim vrtom, Barjem, Podpeškim jezerom in nato let proti Primorski. Pristajališče na letališču Portorož. Sledi prevoz do hotela, kjer skupina tudi kosi. V popoldanskem času, ko je že nastanjena v hotelu, lahko skupina s prostim časom razpolaga sama. Naslednje jutro skupino čaka prevoz na lokacije, kjer ogled poteka po naslednjih točkah: ogled

Škocjanskega zatoka, Sečoveljskih solin, mestnega jedra Pirana. Nato kosilo, na koncu še izlet v Postojnsko jamo.

Po ogledu Postojnske jame prevoz na portoroško letališče, s katerega sledi panoramski ogled Primorske: ogled Tržaškegai zaliva, krajinskega parka Strunjan, strunjanskih in sečoveljske solin, polet nad Izolo, Piranom in Koprom. Po pristanku na portoroškem letališču s kopenskim prevozom odpeljemo turiste v Lendavske gorice, kjer skupina prenoči. Od tam naslednji dan ogled poteka po naslednjih točkah: obisk razglednega stolpa Vinarium v Lendavi, poti med krošnjami na Rogli, Lovrenških jezer, sledi kosilo v Olimjah in ogled čokoladnice Olimje.

Panoramski ogled Štajerske zajema prelet mestnih jeder Maribora, Murske Sobote, polet nad mrtvim rokavom Mure. Po pristanku na letališču v Murski soboti se skupino s kopenskim prevozom odpelje na Letališče Celje, sledi krajši panoramski prelet mesta, nato let proti Gorenjski in pristanek na letališču Lesce. Od tam se skupino s kopenskim prevozom odpelje do Kranjske gore, kjer prenoči in naslednje jutro nadaljuje izlet. Potek ogleda Gorenjske je naslednji: ogled Zelencev in jezera Jasna v Kranjski gori, ogled nordijskega centra v Planici, vožnja na Bled, ogled Kroepe in tamkajšnjega kovaškega muzeja ter Radovljice.

Iz Radovljice vožnja na letališče Lesce, kjer se opravi panoramski ogled Gorenjske. Polet nad Blejskim in Bohinjskim jezerom, prelet Triglavskih jezer, doline Soče, Triglava, Kriških jezer. Po pristanku sledi prevoz skupine proti Dolenjski, do apartmajev ob reki Kolpi, kjer skupina prenoči. Od tam se izlet naslednje jutro nadaljuje. Potek ogleda Dolenjske: obisk reke Kolpe, ogled gradu Otočec, Kostanjevice in obisk dežele kozolcev v Šentrupertu.

Iz Šentruperta prevoz skupine do Novega mesta, sledi panoramski ogled Dolenjske. Polet nad Novim mestom in reko Krko, potem let proti Ljubljani, ogled Ribniškega in Kočevskega polja, ogled velikolaške pokrajine, Radenskega polja. Taksipot proti Aerodromu Ljubljana, kjer se konča celoten izlet.

Podan potek izvedbe je le primer kako naj bi izlet potekal, posamezne točke izleta se bodo lahko prilagajale željam zaključene skupine. Skupina bi se lahko po pogovoru z organizatorjem izleta in pilotom dogovorila o drugačnem poteku poti. Sprememba poti panoramskih poletov lahko vpliva na večje ali manjše stroške letala, to pa vpliva na končni znesek paketa. Tudi sprememba točk ogleda na tleh lahko posledično vpliva na spremembo končnega zneska paketa, predvsem zaradi sprememb pri vstopninah in prevozu. V zasnovani paket smo poskusili vključiti tudi točke, ki tudi ob morebitnih spremembah ne bi na končno ceno vplivale za več kot 15 %. V primeru spremembe destinacij na tleh bi skupina morala organizatorja obvestiti najkasneje 14 dni pred začetkom izleta, da bi ta še lahko prilagodil rezervacije, kar pa zadeva panoramskih ogledov, pa bi bilo dovolj, da organizatorja obvesti vsaj teden dni pred začetkom izleta. Če bi prišlo do tega, da za

ponudbo paketa ne bi bilo mogoče sestaviti polne skupine petih oseb, bi izlet vseeno izvedli, kar pa vpliva na povišanje končne cene paketa, saj se stroški letala in kopenskega prevoza delijo na manj oseb.

1.2 Testiranje prototipa

Prototip (slika prototipa je predstavljena v prilogi 11) sem testirala z izvedenim anketiranjem preko spletne aplikacije 1KA na socialnih omrežjih pri tujih in domačih kupcih. Pri obeh skupinah smo testirali zanimanje za izvajanje panoramskih letov v Sloveniji in za izvedbo paketa, ki zajema panoramski polet določene regije z organiziranim ogledom na tleh, kosilom in nočitvijo z zajtrkom. Podrobnejši rezultati raziskave analize kupcev so predstavljeni v nadaljevanju.

Odzivi, ki sem jih prejela od ciljnih domačih strank, so sledeči:

- 26 % vprašanih je že bilo na panoramskem poletu in vsi bi želeli to izkušnjo ponoviti. Od oseb, ki niso bile na panoramskem letu, bi jih želelo imeti to izkušnjo 76 %;
- za 68% anketiranih je sprejemljiva cena za izveden 20 minutni panoramski let za 3 osebe skupaj od 100 do 160 EUR, za 29 % anketiranih manj kot 100 EUR in za 3 % anketiranih več kot 160 EUR;
- 76% vprašanih bi se po panoramskem poletu odločilo še za organiziran ogled zanimivosti na tleh:
- od tega bi se 78 % vprašanih odločilo za paket, ki zajema panoramski ogled določenega kraja, turističen ogled znamenitosti na tleh in kosilo z nočitvijo in zajtrkom.
- 56 % anketiranih se zdi sprejemljiva cena za takšno izvedbo od 70 do 140 EUR na osebo, 10 % anketiranih manj kot 70 EUR na osebo in 35 % anketiranih od 150 do 200 EUR na osebo.

Odzivi, ki sem jih prejela od ciljnih tujih strank so sledeči:

- 33 % vprašanih je že bilo na panoramskem poletu in vsi bi želeli izkušnjo ponoviti. Od oseb, ki niso bile na panoramskem letu pa bi jih želelo imeti to izkušnjo 71 %;
- sprejemljiva povprečna cena za izveden 20 minutni panoramski let za 3 osebe skupaj, se jim zdi 127,7 EUR, najnižja vrednost, ki bi jo želeli plačati je 20 EUR in najvišja od 181 do 200 EUR;
- 70 % vprašanih bi se po panoramskem poletu odločilo še za organiziran ogled atrakcij na tleh; od tega bi se 60 % vprašanih odločilo za paket, ki zajema panoramski ogled določenega kraja, turističen ogled znamenitosti na tleh in kosilo z nočitvijo in zajtrkom;
- sprejemljiva cena za takšno izvedbo se jim zdi v povprečju 218 EUR na osebo za dan, najnižja vrednost, ki bi jo želeli plačati, je 45 EUR in najvišja od 406 do 450 EUR na osebo za dan.

1.3 Testiranje storitve na podlagi anketiranja

Namen poslovne priložnosti je bil ugotoviti ali za ponujene storitve obstaja potencialni trg. Pripravila sem tri ankete: za kupce na domačem trgu, za kupce, ki bi k nam prihajali iz Evrope in tudi drugod, in za aeroklube v Sloveniji. Ankete sem sestavila s pomočjo spletnega programa za sestavo anket, 1KA. Anketo, namenjeno domačemu trgu sem delila na socialnih omrežjih. Tudi anketo namenjeno tujim anketirancem, sem delila na socialnih omrežjih, na potovalnih forumih, ki so usmerjeni na evropski in slovenski trg. Anketa za aeroklube je bila poslana preko elektronske pošte direktno aeroklubom.

Anketo za domače anketirance je predstavljena v prilogi 3, njeni rezultati pa v prilogi 4. Anketo za domače anketirane je rešilo 73 anketirancev, od tega 77 % žensk in 23 % moških.

Anketa za tuje vprašane je predstavljena v prilogi 5, v prilogi 6 so njeni rezultati. Anketo za tuje anketirane je rešilo 22 anketiranih. Od tega jih je 82 % že obiskalo Slovenijo, izpostavili so tudi stvari, ki so jih najbolj navdušile pri obisku.

Anketa za aeroklube je predstavljena v prilogi 1, v prilogi 2 so rezultati. Na anketo se je odzvalo 14 aeroklubov.

Glavne ugotovitve anket:

- pri anketah za aeroklube je bil posebej pomemben podatek ocena, ali se povpraševanje povečuje; 53 % vprašanih je mnenja, da se. Pomembna informacija je bila tudi podatek o povprečnem številu panoramskih letov, ki jih letno opravijo. To število je za 8 vprašanih klubov 50 poletov, za 3 vprašane do 100 poletov, za enega do 250 poletov, za enega vprašanega do 500 poletov letno.
- 78 % domačih anketirancev bi se odločilo za paket ,ki zajema panoramski polet z vodenim ogledom na tleh in kosilom z možnostjo nočitve in zajtrka. 56 % od teh jih meni, da je sprejemljiva cena za dan tovrstne storitve od 70 do 140 EUR na osebo;
- 60 % tujih anketirancev bi se odločilo za paket, ki zajema panoramski polet z vodenim ogledom na tleh in kosilom z možnostjo nočitve in zajtrka. Primerna cena za ponudbo se jim zdi v povprečju 218 EUR za dan.

2 OPREDELITEV POTREBE, KI JO ZADOVOLJUJE PODJETJE

Podjetje bi zadovoljevalo potrebo po v celoti organiziranih izletih, ki so drugačni od običajnih, trenutno prevladujočih. Izleti vključujejo adrenalinsko doživetje v obliki panoramskih poletov in spoznavanje kulture, zgodovine, naravnih vrednot in podobno. Storitve bi bila namenjena skupinam, ki želijo celostno doživetje, in jim obenem ni treba

skrbeti za organizacijo ogledov in nastanitvev. Poleg navedene ponudbe bi se podjetje ukvarjalo še z izvajanjem panoramskih poletov v Sloveniji in oddajanjem letala v najem.

Slovenija ima turistično gledano velik potencial, saj se ponaša z zanimivim gorskim, obmorskim, zdraviliškim in kmečkim turizmom, ki so za Slovenijo čedalje večjega pomena (Slovenec, 2020). V letu 2019 je turizem v Sloveniji po podatkih predstavljal 9,9 % bruto domačega proizvoda. Turistična panoga se je v Sloveniji po letu 2010 začela hitro povečevati, od leta 2017 naprej pa ostaja na približno isti ravni. Leta 2019 smo v Sloveniji prvič presegli število 6 mio turistov, ki so obiskali državo, število njihovih prenočitev pa se je približalo 16 mio (Koprivnikar Šušteršič, 2020a, str.1). Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj navaja, da glavno nevarnost nadaljevanju takega trenda predstavlja izbruh koronavirusa, ki je pustil in pušča posledice tudi v Sloveniji. Slabši rezultati so se začeli kazati že v februarju 2020 z množičnimi odpovedmi rezervacij. Kasneje, zaradi zaprtja mej in nastanitvenih obratov se je izpad prihodkov še povečal. Turistični strokovnjaki napovedujejo upad števila turistov in njihove potrošnje, ki bi lahko v letu 2020 znašal tudi do 70 %. Slovenija je zato poskušala rešiti turizem v Sloveniji z izdajanjem turističnih bonov državljanom Slovenije (Koprivnikar, Šušteršič, 2020b, str.6).

Iz podatkov Statističnega urada Republike Slovenije (Rozina, 2019) je razvidno, da so tuji turisti, ki so leta 2019 obiskali Slovenijo, to v večini storili zaradi sprostitev in počitnic, in to kar 73 % od vseh 89 % prispelih tujih turistov. Tuji turisti, ki so bili v poletnih mesecih leta 2019 nastanjeni v kampih, so dnevno porabili v povprečju 97 EUR na osebo, medtem, ko so tisti, nastanjeni v hotelih, potrošili 138 EUR na osebo (Rozina, 2019). Kar se tiče potovanja prebivalcev Slovenije v drugem četrtletju 2019, sta dve tretjini odpotovali v tujino, tretjina je potovala po Sloveniji. Tisti, ki so potovali po Sloveniji, so porabili povprečno 42 EUR na dan po osebi (Černuta, 2019).

2.1 Tržni segmenti in tipični kupci

Zbiranje podatkov za analizo tržnih segmentov in tipičnih kupcev sem izvedla s spletno anketo za potencialne domače stranke, ki bi lahko uporabljale takšno ponudbo, in za potencialne tuje stranke. Anketirala sem tudi letalske klube za lažje razumevanje prodanih količin dodatnih storitev in časa, ko je povpraševanje po tovrstnih storitvah večje. Podjetje se bi osredotočilo na domače turiste skozi celo leto, na tuje turiste pa predvsem v toplejših mesecih.

2.1.1 Domači anketiranci

V anketi za domače turiste sem zastavila 11 vprašanj. Povezavo za izpolnitev ankete sem posredovala preko socialnih omrežij, forumov, elektronske pošte. Spletna anketa je bila objavljena dne 04.05.2020 in je bila na voljo 14 dni. Glede na časovni okvir anketiranja je možno, da podatki zaradi že dejavnega prvega vala koronavirusa v Sloveniji, ki se je začel

v mesecu marcu 2020, že nekoliko odstopajo od ustaljenega mnenja, ki je veljalo za čase pred tem.

Anketo je izpolnilo 73 oseb od tega je bilo 77 % žensk in 23 % moških. 63 % anketiranih jih je bilo starih od 21 do 40 let, 26 % od 41 do 60 let in 11 % več ko 60 let. Po strukturi izobrazbe jih je imelo 44 % srednješolsko izobrazbo, 51 % univerzitetno, preostanek pa je imel višjo izobrazbo od navedenega.

Na vprašanje »Ali ste že kdaj bili na panoramskem letu?« je bilo 26 % pritrdilnih odgovorov in vsi bi izkušnjo ponovili, 74 % anketiranih pa te izkušnje še ni imelo. Od teh bi jih 76 % takšno izkušnjo želelo imeti. Na vprašanje »Ali bi si po panoramskem ogledu določenega kraja želeli ogledati še znamenitosti na tleh?« je bilo 70 % pritrdilni odgovorov.

Na vprašanje »Ali bi želeli, da je ogled organiziran?«, jih je 76 % odgovorilo pritrdilno. 78 % vprašanih bi se odločilo za ponudbo, ki zajema ogled s panoramskim poletom, ogled na tleh z vključenim kosilom in z možnostjo nočitve. Sprejemljiva cena za takšen paket pa se zdi 56 % vprašanih od 70 do 140 EUR, 35 % od 150 do 200 EUR.

2.1.2 Tuji anketiranci

V anketi za potencialne tuje turiste sem zastavila 12 vprašanj. Povezavo za izpolnitev ankete sem posredovala preko socialnih omrežij in potovalnih forumov. Spletna anketa je bila na voljo 20 dni, objavljena je bila 18.05.2020, torej v času, ko je bil koronavirus že dejaven v Evropi in svetu. Anketo je izpolnilo 22 oseb; zavedam se, da je vzorec, zajet v raziskavo, premajhen. Načini za izboljšanje raziskave bodo omenjeni v priporočilih za dodatno raziskavo.

Na vprašanje, zastavljeno turistom, kaj se jim je najbolj vtisnilo v spomin ob obisku Slovenije, je bila večina odgovorov povezana z naravo. Na vprašanje, ali izlet navadno planirajo sami, ali stopijo v stik z potovalnimi organizatorji, so večinoma odgovorili, da potovanje planirajo sami. Odgovor na vprašanje kakšna se jim zdi sprejemljiva cena za 20 minut dolg panoramski let treh oseb, je bila povprečna cena 127,7 EUR. Razpon cene v njihovih odgovorih je bil sicer od 70 do 200 EUR.

Na vprašanje »Ali bi po panoramskem ogledu želeli ogledati tudi kraj na tleh?« so bili vsi odgovori pritrdilni. V 70 % bi želeli, da je ogled organiziran. Na vprašanje »Ali bi se odločili za dnevni paket, ki ima vključen panoramski ogled, ogled na tleh, kosilo in možnost nočitve?« jih je 60 % odgovorilo pozitivno, 35 % negativno in 5 % z mogoče.

2.1.3 Letalski klubi

V anketi sem zastavila 7 vprašanj. Od 26-ih klubov se je na anketo odzvalo 14 klubov. Anketo sem jim posredovala 04.05.2020 preko elektronske pošte. Z anketiranjem klubov sem poskušala dobiti sklopi o povpraševanju po njihovih storitvah: kdaj je to največje, kakšna je njihova količina. Tako bi dobila okvirni podatek o količinah, ki bi jih lahko prodalo podjetje Shu d. o. o. 60 % anketiranih letalskih klubov beleži največje povpraševanje po panoramskih letih. 54 % anketiranih misli, da se povpraševanje v letalskem turizmu povečuje.

Na vprašanje »Kako bi opredelili povpraševanje po panoramskih letih skozi leto?« jih je 87 % odgovorilo, da je večje v toplejših mesecih. V letu dni v povprečju naredijo 95 panoramskih poletov, ki trajajo 24 minut. Na vprašanje »Katerih strank za panoramske ogleda imate več?« jih je 77 % odgovorilo, da imajo več domačih strank.

2.1.4 Tipični kupci

Pri določanju segmenta za tuji trg sem si pomagala z raziskavo, ki jo je izvedla Slovenska turistična organizacija v sodelovanju s predstavniki slovenskega turističnega gospodarstva (Batagelj, Podlogar, Oseli & Hočevnar, 2016, str. 17-28). V raziskavi so izvedli 20 individualnih intervjujev na različnih turističnih točkah Slovenije. Cilj projekta je bil opredeliti persone, ki predstavljajo značilne segmente tujih turistov z vsebnostjo demografskih, vedenjskih in geografskih elementov. K raziskavi so pristopili z izhodiščnimi ključnimi motivi turizma, ki so druženje, dogajanje in mir. V prvi fazi so številne segmente razdelili med tri navedene motive. Persone v raziskavi lahko predstavljajo osebe, ki potujejo v lastni režiji ali preko agencij. Persone izhajajo iz segmentov raziskovalci (se nagibajo k doživetju kulture, zgodovine, narave, uživajo v adrenalinskih doživetjih, športnih aktivnostih in kulinariki), družabniki (svoj čas radi preživijo z družbo ob zabavah in družini zaradi motiva miru, povezanosti in aktivnega preživetja skupnega časa) in muze (svoj čas namenijo lepotnim tretmajem, wellnessu, spoznavanju sebe). Na podlagi te raziskave lahko sklepam, da so ključne persone za naš trg tiste, ki izhajajo iz segmenta raziskovalcev in družabnikov. Povzete podatke raziskave Slovenske turistične organizacije, ki so relevantni za izvedbo poslovne priložnosti, si lahko ogledate v prilogi 11.

Če povzamem:

- tipični kupci turističnega paketa bi bili predvsem tuji turisti, ki se za obisk Slovenije odločijo zaradi počitnic, sprostitve in tuji turisti, ki želijo celotno organizacijo izleta. To so glede na podatke Statističnega urada Republike Slovenije (2020b) predvsem tuji ljudje iz obmejnih držav, kot so Italija, Avstrija, Nemčija in Hrvaška. Poleg omenjenih tujih kupcev so za to poslovno priložnost tipični kupci lahko tudi domači turisti, ki

želijo preživeti aktivne počitnice, povezane s kulturo in kulinariko in ki prav tako kot tuji želijo celotno organizacijo izleta.

- iz informacij letalskega kluba Maribor (LCM, 2016) so tipični kupci, ki bi želeli koristiti storitev panoramskih poletov predvsem domači turisti, ki si želijo doživeti pogled na določeno mesto Slovenije, videti s ptičje perspektive gozdove, jezera, reke. Iz raziskave, ki smo jo izvedli pri ostalih letalskih klubih lahko povzamemo, da je delež domačih turistov za tovrstno poudbo večji od tujih, saj so na vprašanje, katerih strank za panoramske polete imajo več, v 77 % odgovorili, da domačih.
- tipični kupci, ki bi koristili storitev oddaje letala v najem so osebe, ki imajo opravljeno licenco za pilota motornega letala in nimajo svojega letala, piloti, ki potrebujejo dodaten nalet ur za ohranjanje in pridobivanje višjih licenc, ter za trening pilotiranja. Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije (Repovž Grabar, 2017) je imelo v Sloveniji leta 2017 licenco za pilota motornega letala 1.454 posameznikov, registriranih pa je bilo 184 motornih letal.

2.1.5 Priporočila za dodatno analizo kupcev

Preden bi poslovni načrt udejanili, bi bilo smiselno izvesti dodatno raziskavo za potrebe ponudbe paketa, ki traja pet dni in za ceno, ki sem jo določila kot ekonomsko. Koristilo bi zlasti več podatkov o profilu kupcev in njihovi kupni moči. Dodatno raziskavo bi bilo treba izvesti tako pri slovenskih, kot tujih kupcih. Poleg tega bi bila potrebna dodatna izvedba analize za boljšo opredelitev tržnih segmentov, bolj podrobno zbiranje demografskih, geografskih, psihografskih, vedenjskih spremenljivk pri obeh skupinah kupcev. Koristni bi bili osebni intervjuji slovenskih in tujih turistov, saj bodo pridobljeni podatki tako bogatejši. Intervjuje bi izvedli v najbolj turistično obiskanih krajih Slovenije, kot so Kranjska Gora, Piran, Ljubljana. Istočasno z osebni intervjuji bom testirala tudi odzive na izdelan prototip. V dodatnem kontaktu z letalskimi klubi bi bilo treba poizvedeti kakšno kapaciteto letal imajo za izvedbo panoramskih letov in kakšen del povpraševanja za njih predstavlja najemanje letal.

2.2 Velikost tržnih segmentov

Glede na podatke Statističnega urada Republike Slovenije (2020a), ki so predstavljeni v prilogi 10, lahko predvidevamo, da je pretok tujih in domačih turistov, v Sloveniji dovolj velik in raste. Skupno število prihodov turistov se je od leta 2014 do leta 2018 povečalo za več kot 2 mio. Tudi skupno število prenočitev turistov se je v obdobju od leta 2014 do leta 2018 povečalo za skoraj 5 mio; samo porast prenočitev tujih turistov za omenjeno obdobje znaša več kot 4 mio.

Iz izvedenih anket, kjer sem anketirala 22 tujih in 73 domačih anketirancev in pridobila podatke o zanimanju za dnevni paket, lahko predvidevam, da stranke za ponudbo dnevnih paketov sicer obstajajo, bo pa potrebno z dodatno analizo ugotoviti, koliko kupcev bi si

bilo pripravljeno za tovrstno storitev vzeti skupaj pet dni v tednu. Iz izvedene ankete je razvidno, da bi se 78 % vprašanih domačih anketiranih odločilo za dnevni paket, ki vključuje panoramski ogled kraja, turističen ogled kraja na tleh in kosilo z možnostjo nočitve (glej prilogo 4, graf 15). Iz izvedene ankete je tudi razvidno, da bi se za nakup dnevnega paketa, ki vključuje panoramski ogled kraja, turističen ogled kraja na tleh in kosilo z možnostjo nočitve odločilo 60 % vprašanih tujih turistov (glej prilogo 6, graf 26).

Na zastavljeno vprašanje letalskim klubom, o značilnosti povpraševanja v letalskem turizmu, jih je 33 % odgovorilo da je to enakomerno; 53 % pa, da se to povpraševanje povečuje. Na vprašanje, ki je bilo zastavljeno letalskim klubom »Kakšen se vam zdi trend rasti v letalskem turizmu v zadnjih petih letih?«, jih je več kot polovica odgovorila, da se trend rasti povečuje. Na podlagi podatkov anketiranih klubov smo ocenili, da bo v prvih petih letih količina panoramskih poletov kot ena od poslovnih priložnosti Shu d. o. o., manjša od povprečne količine, ki so jo posredovali letalski klubi. Obstoječi klubi imajo več letal, ki so razporejena za povsem določene namene, kot so šolanje, informativi leti, panoramski leti. Govorila sem z zaposleno osebo kluba ALC Lesce, kjer za panoramske lete uporabljajo le eno letalo, ki pa je razpoložljivo ob vsakem času, kar je velika prednost. Vendar je ta podatek pridobljen le za enega od ponudnikov, podatke o tem je potrebno pridobiti z dodatno anketo. Za izvedbo paketov sem zato predvidela realizacijo le v šestih toplejših mesecih, in sicer po 20 posameznih paketov (oz. po optimalnem scenariju 4 zaključene skupine po 5 oseb) na mesec.

3 ANALIZA TRGA IN KONKURENCE

Neposredno konkurenco podjetju predstavljajo letalski klubi, ki imajo dovoljenje za izvajanje letalskih dejavnosti, za uvodne lete s potniki in padalske lete v skladu z nacionalno zakonodajo. To so Aeroklub Murska Sobota, Športno društvo Letalski center Maribor, Aeroklub Ptuj, Aeroklub Novo mesto, Aeroklub, Aeroklub Josip Križaj, Aeroklub Ikar, Solton d. o.o., Šaleški Aeroklub, Janez let d. o. o., Lipican Aer, d. o. o., Aviofun d. o. o., Aeroklub Letalska šola Celje, Helicop d. o. o., Aeroklub ALC Lesce, Letalski klub Šentvid, Avio Fun klub Koroška, Flycom d. o. o., Propilot d. o. o., JUS SECURITY d. o. o., DC LET, Aeroklub obalni letalski center Portorož, PARAJET d. o. o. (CAA, 2020).

Izmed navedene neposredne konkurence za ključno smatram podjetje Janez let d. o. o., ki posluje od leta 2005 in je dobro uveljavljeno na trgu. Podjetje, registrirano v Ljubljani, ponuja letalske prevoze, dnevne letalske izlete, panoramske lete, informativne lete, najem letal, padalske skoke (Janez let, 2020). Podjetje je imelo v letu 2019 stalno zaposlene 4 osebe. V tabeli 1 so prikazani podatki prihodkov od prodaje in dobička v podjetju Janez let d. o. o.

Tabela 1: Prihodki od prodaje in dobiček/ izguba podjetja Janez let d. o. o.

JANEZ LET d.o.o.	2016	2017	2018	2019
Prihodki od prodaje	654.395,22 €	1.107.116,44 €	1.196.235,94 €	1.218.616,09 €
Dobiček/izguba	47.520,46 €	198.257,60 €	62.704,55 €	2.047,72 €

Vir: Gvin (2020b).

Izmed ponudbe, ki jo imajo, naši poslovni priložnosti konkurirajo na področju ponudbe izletov in ponudbe panoramskih letov. Podjetje ima trenutno v ponudbi 6 izletov. Izlet je organiziran tako, da ima določeno uro vzleta iz letališča A, ter uro odhoda z vzletišča B. V vmesnem času turisti sami poskrbijo za ogled izbrane destinacije. Cene tovrstnih izletov znašajo od najnižje 299 EUR za do 3 osebe na dan, ki ne smejo presegati skupne teže 240kg. Najvišja cena izleta znaša 599 EUR za do 3 osebe na dan. Cene zajemajo letalski prevoz in letališke pristojbine. Panoramski poleti v tem podjetju znašajo od 120 EUR naprej za 30 minutni polet za do 3 osebe, s skupno težo do 240kg. Najvišja cena panoramskega poleta znaša 375 EUR za 75 minut leta za do 3 osebe (Janez let, 2020).

Podjetje Autentica predstavlja konkurenco predvsem na področju organiziranja dnevnih izletov. Podjeje posluje od leta 2015 in je registrirano v Kopru in je imelo v letu 2019 povprečno zaposleni 2 osebi. Z njihovo ponudbo si lahko z dnevnimi izleti ogledate celotno Slovenijo. Pripravljajo izlete za skupine, kolektive, kulinarčne izlete, team building avanture. Potek izleta je vnaprej določen. Najuglednejši izlet v njihovi ponudbi znaša 26,90 EUR na osebo in vključuje večerjo, potrebne vstopnine, vodenje in organizacijo, srečanje z domačini, davek na dodano vrednost. Najdražji izlet znaša 55,40 EUR na osebo, zajema pa ogled po programu, večerjo, prevoz med lokacijami, vodenje in organizacijo, malico, davek na dodano vrednost (Autentica, 2020). V tabeli 2 so prikazani podatki prihodkov od prodaje in dobička podjetja Autentica d. o. o.

Tabela 2: Prihodki od prodaje in dobiček podjetja Autentica d. o. o.

AUTENTICA d.o.o.	2016	2017	2018	2019
Prihodki od prodaje	385.034,21 €	510.160,52 €	520.599,95 €	538.132,81 €
Dobiček/izguba	35.542,57 €	34.981,59 €	43.419,16 €	31.984,02 €

Vir: Gvin (2020a).

Med letalskimi klubi za ključnega konkurenta smatram podjetje Janez let d. o. o., ki se z letalskimi izleti še najbolj prekriva s ciljnim segmenti našega podjetja. Konkurenco podjetju pa seveda predstavlja vsak aeroklub, ki izvaja panoramske lete in ponuja storitev najema letal. Predvidevam pa, da bodo podjetju Shu d. o. o. večjo konkurenco kot letalski klubi predstavljale agencije, ki organizirajo dnevne izlete, saj je ponudbe le-teh na trgu več.

3.1 Opredelitev in obseg trga in trendi

Na podlagi prihodkov od prodaje in dobička pri konkurentu Janez let d. o. o., lahko iz podatkov, podanih za obdobje štirih let, ocenim, da podjetje posluje pozitivno. Prihodki so se leta 2017 glede na leto prej povečali za 69,2 %! Tudi prihodki od prodaje in dobiček podjetja Autentica d.o.o. skozi obdobje petih let rastejo, je pa prav tako opazen skok v prihodkih od prodaje iz leta 2016 na 2017, ki je višji za 32,5 %. Povečanje prihodkov obeh konkurentov v letu 2017 bi lahko pripisali solidni rasti gospodarstva v Sloveniji, značilnem ravno za obdobje med letoma 2016 in 2017 (Pušlar Car, 2018).

Na podlagi finančnih podatkov ključne konkurence lahko predvidevam, da je velikost panoge ocenjena na vrednost 1.447.307,00 EUR. Na podlagi anketiranih letalskih klubov opozarjam na podatek na vprašanje »Kakšen se vam zdi trend rasti v letalskem turizmu v zadnjih petih letih?« 54 % anketiranih letalskih klubov je odgovorilo, da se povpraševanje povečuje. Razvidno pa je, da je na trgu tako v panogi organiziranja izletov kot v letalski panogi nasploh prisotna tudi močna sezonska komponenta. Predvidevam, da je po storitvah, kakršna sta turistični paket in panoramski polet, precej večje povpraševanje v toplejših mesecih, torej od marca do septembra.

3.2 Velikost tržnih deležev

Glede na dosedaj zbrane podatke iz Statističnega urada Republike Slovenije so številke v turizmu zadnjih nekaj let v porastu. Iz podatkov, zbranih v anketi pri letalskih klubih, sem dobila podatek, da se povpraševanje v letalskem turizmu povečuje.

V spodnji tabeli so prikazana predvidevanja za prodane količine za podjetje Shu d. o. o. v posameznih letih, kjer sem upoštevala 5 % rast prodaje turističnih paketov in panoramskih poletov letno. Pri najemu letal te predpostavke nisem predpostavljala, saj predvidevam, da bo glede na podatke o številu oseb, ki ima opravljeno licenco za motorno letalo in število lastnikov motornih letal v Sloveniji, to bolj konstantno. Tabela 3 prikazuje predvideno prodajo količin, skozi obdobje petih let, za storitve poslovne priložnosti Shu d. o. o.

Tabela 3: Predvideno število prodanih količin

Storitev	Prodana količina				
	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5
Paket	120	126	132	139	146
Panoramski polet	60	63	66	69	73
Najem letala	96	96	96	96	96

Vir: lastno delo.

V tabeli 4 so predstavljeni ocenjeni prihodki od poslovanja podjetja za obdobje petih let. Tržni delež je izračunan na podlagi prihodkov podjetja Shu d. o. o. in velikosti panoge.

Tabela 4: Predvideni prihodki in višina tržnega deleža

	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5
Prihodki	165.161,04 €	172.317,54 €	179.831,87 €	187.721,91 €	196.006,45 €
Tržni delež v %	11,41	11,91	12,43	12,97	13,54

Vir: lastno delo.

4 KONKURENČNA PREDNOST IN STRATEGIJA

Na področju turizma je na trgu veliko močnih konkurentov, največjega pa predstavljajo letalski klubi in turistične agencije, ki organizirajo dnevne ali večdnevne izlete. Največja prednost podjetja Shu d. o. o. je ta, da gre tu za nadgradnjo letalskega turizma, saj povezuje letalstvo s turizmom na tleh.

V segmentu letalskih izletov podjetje v poletnih mesecih cilja predvsem na tuje turiste. Na podlagi rešenih anket je mogoče računati tudi na manjši del slovenskih turistov. Na področju najema letal in klasičnih panoramskih poletov podjetju konkurenco predstavljajo vsi letalski klubi. Naša prednost je v tem, da podjetje za ogledne ne bo uporabljalo motornih letal s kapaciteto do treh oseb poleg pilota, ampak večje nizkokrilno enomotorno letalo, ki sprejme do pet oseb. Ta dejavnik predstavlja tudi prednost pri oddaji letala.

4.1 Vizija in poslanstvo

Poslanstvo podjetja je, da turistom ponudi drugačno doživetje počitnic in da ima čim kvalitetnejšo ponudbo panoramskih poletov in nekoliko večjih letal za oddajo v najem.

Vizija podjetja je uspešno poslovanje in prepoznavnost na slovenskem in evropskem turističnem trgu.

4.2 Opredelitev merljivih ciljev za prvih pet let poslovanja

Cilji, ki jih želi podjetje doseči v prvih petih letih poslovanja, so: s pomočjo trženja pridobiti nove stranke, razširiti poslovanje, ohranjati kakovost vseh treh storitev, poslovati brez izgube.

4.3 Identificiranje priložnosti za rast podjetja

Po prvih petih letih poslovanja bo podjetje preučilo smiselnost investicije v dodatno, drugo letalo z željo po povečanju kapacitete. Ponudbo izletov namerava usmeriti tudi na sosednje države, predvsem Hrvaško in Italijo, in tako povečati ponudbo.

5 NAČRT TRŽENJA BLAGOVNE ZNAMKE

Ime podjetja bo Shu d. o. o., okrajšava za Slovenian Holiday Upgrade. Odločitev za takšno ime je nastala zato, da bo podjetje bolj prepoznavno tudi tujim turistom, ki za nas predstavljajo dolgoročni potencial in ker gre za nadgradnjo turizma na področje letalstva.

5.1 Izdelki in storitve

Turistični (osebni) paketi se bodo izvajali pet dni v tednu od ponedeljka do petka. V zaključenih skupinah bo udeleženih maksimalno pet oseb, torej pet paketov. Pri organizaciji in izberi destinacij se bo podjetje posvetilo željam skupine, tako bo njihova izkušnja še bolj unikatna. Vsak dan izleta bo potekal v drugem kraju. Izlet bo vsak dan vključeval panoramski polet določenega kraja in organiziran ogled kraja na tleh s kosilom, nočitvijo in zajtrkom. Naslednji dan se postopek ponovi v drugem kraju. V popoldanskem času, ko letalo ne bo potrebno za izvajanje turističnega paketa, se bodo izvajali klasični panoramski poleti, ob koncih tedna pa se bo letalo oddajalo v najem.

5.2 Cenovna strategija

Osrednja storitev pričujoče poslovne priložnosti, ki naj bi prinašala največji delež prihodkov, je turistični paket. Cena paketa z davkom na dodano vrednost bo znašala 1.337,67 EUR. Višina razlike med stroški in ceno pri prodaji paketa bo znašala 549,51 EUR.

Poleg te storitve podjetje prodaja še storitev panoramskih letov, kjer je cena enega leta z davkom na dodano vrednost 234,97 EUR, za skupaj maksimalno pet oseb v letalu poleg pilota. Razlika med stroški in ceno znaša 132,34 EUR. Tretja storitev pa je oddaja letala v najem, kjer cena dnevnega najema z davkom na dodano vrednost znaša 279,98 EUR, razlika v ceni znaša 108,50 EUR.

5.3 Trženjsko komuniciranje

Glede na raziskavo o tujih turistih, ki jo je leta 2016 izvedla Slovenska turistična organizacija, predvidevam da se bo trženjsko komuniciranje najlažje izvajalo preko interneta, saj ga je v letu 2015 za namen organizacije potovanja uporabilo osem od desetih tujih turistov, ki so prišli v Slovenijo. Informacije so iskali pred in med potovanjem (STO,

2016, str. 7). Iz raziskave, ki jo je ravno tako izvedla Slovenska turistična organizacija, je razvidno, da največ tujih turistov za zbiranje informacij izbere splet, poleg tega še tiskane vodiče, agencije, TV. Rezervacije opravijo preko spletne strani booking.com, airbnb, hostelworld, preko turistično informacijskega centra, strani tripadvisor (Batagelj, Podlogar, Oseli & Hočevnar, 2016, str. 17-28). Pred začetkom poslovne priložnosti se bo promocijo izvajalo na spletu, turističnih potovalnih forumih, facebook skupinah, ki so usmerjene v evropski turizem in turizem v Sloveniji. Za poslovno priložnost bo ustvarjen Facebook in Instagram profil podjetja. Za boljšo promocijo se bo podjetje povežalo s spletnim portalom Omisli.si, preko katerega si bo zagotovilo oglaševanje preko Facebookovih in Instagramovih in tudi Googlovih oglasov. Pred začetkom poslovanje se bo za prepoznavnost poslovne priložnosti razdelilo letake v turističnih krajih Slovenije, ki jih bo izdelalo v povezavi s podjetjem Magma media d. o. o.

5.4 Trženje storitev – trije p-ji

Trženjski splet storitev sestavljajo trije P –ji (angl. People, Processes, Physical Facts), ki so angleške kratice za ljudi, proces in fizične dokaze. Ker bo podjetje ponujalo storitve je pomembna opredelitev s tega vidika. Pri storitvi turističnega paketa so enako pomembni pilot, organizator, vodnik in voznik vozila, saj enakopravno doprinesejo k doživetju turista. Izletne skupine so manjše, tako, da je pristop individualen. Pri fizičnih dokazih bomo izletnikom ponudili 10 % popust na storitev, če bodo vnovič izbrali podjetje za organizacijo paketa ali katere od drugih storitev.

6 KLJUČNI FAKTORJI STORITVENEGA PROCESA

Ključni faktorji poslovnega procesa priložnosti je čimboljša, po možnosti odlična podoba podjetja, na katero vplivajo zlasti:

- izbira poslovnega prostora. Poslovni prostor bo v središču mesta Ljubljana. Ob vstopu v prostor stranka jasno vidi informativno točko, na kateri deluje organizator izletov. V prostoru ima stranka dostop do brezplačnega interneta;
- kadri podjetja, še posebej pridobljena licenca in obnašanje pilota, ki je zaposlen v podjetju;
- še eden od faktorjev poslovnega procesa je izbira enomotornega nizkokrilnega letala, ki ima kapaciteto petih oseb (poleg pilota), in izvedba vseh varnostnih ter vzdrževanih del, preden začne podjetje Shu d. o. o. poslovati.

6.1 Izvedbeni proces nakupa storitev

Na spletni strani podjetja Shu d. o. o., si bodo lahko potencialni kupci ogledali vse ponudbe oz. storitve podjetja, njihove cene, termine izletov in ostalih storitev. Rezervacije

in nakupe bo možno opraviti preko spleta, telefonskega klica ali osebno na sedežu podjetja. Proces bo narejen tako, da si bo lahko stranka na spletni strani ogledala možnosti dnevnih destinacij, če bo stranki ponudba všeč, bo lahko sama sestavila potek izleta po dnevih. V kolikor ne bo želela izbrati podanih možnosti, bo lahko izbrala ponudbo, imenovano »personaliziran izlet«. Ko bo stranka oddala povpraševanje po storitvi v košarico, bo preko e pošte dobila potrditveni email z predračunom, ter poziv za predplačilo v znesku 30 % izleta, po plačilu jo bo kontaktiral naš organizator. Preostanek izleta se poravnava minimalno dva dni pred izvedbo. Najem letala bo možen le ob koncih tedna, rezervacija bo izvedena s predplačilom vsaj dva dni pred najemom. Panoramske lete bo ravno tako možno rezervirati preko spletne strani.

6.2 Kosovnica

Izvedba izleta je vezana na želje zaključene skupine. Storitev paket naj bi v povprečju trajala pet dni in zajema pet oseb, torej pet paketov. Za izvedbo izleta, ki na dan v povprečju traja med osem in deset ur, so potrebni letalo, pilot, kombi za prevoz med lokacijami in oseba za vodenje ogledov. Strošek na udeleženca za pet dni znaša 517,35 EUR in zajema vstopnine, kosila, nočitve z zajtrkom, stroške letenja in kopneskega prevoza. Pilot, ki je tudi lastnik podjetja, prvih pet let dela za plačilo 3.500 EUR bruto na mesec. Za organizacijo izleta je v času prodaje paketov zaposlena oseba, ki prejema mesečno plačo 1.959 EUR bruto na mesec in voznik vozila, ki ima mesečno plačo 1.823 EUR bruto na mesec in je ravno tako zaposlen le v času prodaje paketov. Poleg navedenih stroškov podjetje Shu d. o. o. pokriva še strošek obveznega zavarovanja letala, nezgodno zavarovanje potnikov, pilota v zrakoplovu in strošek letnih dajatev za registracijo, ki skupno nanese 4.500 EUR na leto (za podrobnejši prikaz stroškov kosovnice glej tabelo 1 v prilogi 8).

Panoramski polet bo v povprečju trajal 20 minut, cena na minuto poleta znaša 11,75 EUR, torej skupaj 234,97 EUR z vključenim davkom na dodano vrednost. Za izvedbo poleta sta potrebna letalo in pilot. Stroški, ki so povezani z izvedbo panoramskega poleta, so stroški goriva, olja, vzdrževanja letala, pristankov in parkiranja letala. Poleg navedenih stroškov ima podjetje Shu d. o. o. bremeni še strošek obveznega zavarovanja letala, nezgodno zavarovanje potnikov in pilota v zrakoplovu ter strošek letnih dajatev za registracijo, ki skupno nanese 4.500 EUR na leto. Pri izvedbi panoramskih letov imamo še strošek plače pilota, ki mesečno znaša 3.500 EUR bruto (za podrobnejši prikaz stroškov kosovnice glej tabelo 2 v prilogi 8).

Za oddajo letala v najem v mesecu dni predvidevamo 8 ur, cena ure najema za stranko znaša 279,98 EUR na uro z vključenim DDV. Stroški, ki nastanejo pri uri najema letala so vezani na porabo goriva, olja in vzdrževanje letala. Poleg navedenih stroškov ima podjetje Shu d. o. o. še strošek obveznega zavarovanja letala, nezgodno zavarovanje potnikov,

pilota v zrakoplovu in strošek letnih dajatev za registracijo, ki skupno nanese 4.500 EUR na leto (za podrobnejši prikaz stroškov kosovnice glej tabelo 3 v prilogi 8).

6.3 Potrebe po zaposlenih in delovni čas

Potrebni zaposleni v podjetju so: (1) pilot, ki bo prvih pet let delo opravljal za mesečno plačilo 3.500 EUR bruto. (2) organizator izletov, ki bo skrbel tudi za administracijo. Delovni čas organizatorja je med 9:00 in 17:00 uro, njegova začetna plača 1.959 EUR bruto, delo opravlja le v času sezone prodaje paketov. (3) tretja zaposlena oseba v podjetju je vodja izletov, ki bo obenem tudi voznik vozila med lokacijami na tleh. Njegova plača znaša 1.823 EUR bruto, delo bo opravljal le v času sezone prodaje paketov.

Do izračuna mesečnega plačila, za zaposlene, smo prišli s pomočjo spletnega portala plača.si, kjer so na voljo izračuni povprečnih mesečnih plač v Sloveniji za osebe z določenimi kompetencami.

Ostali izvajalci bodo v organizacijo vnešeni kot zunanji sodelavci za opravljanje določenih opravil: računovodstva, katerega mesečni strošek bo znašal 300 EUR; izvajanje računalniške podpore in delovanje spletne strani z vključeno domeno in gostovanjem, strošek bo mesečno znašal 38 EUR; računalniška podpora za program, strošek bo mesečno znašal 20 EUR.

6.4 Pravna vprašanja in potrebna dovoljenja

Klasifikacije, ki bodo potrebne za poslovanje podjetja so: dejavnost organizatorjev potovanj - 79.120, kjer je potrebno upoštevati Zakon o spodbujanju razvoja turizma. Ta narekuje, da mora »ponudnik pridobiti licenco za prodajo turističnih aranžmajev in izpolnjevati predpisane pogoje.« Licenca se izda za nedoločen čas. Predlagatelj je dolžan v 8 dneh posredovati izdajatelju licence vse spremembe podatkov, ki so potrebni za presojo upravičenosti za pridobitev licence. Stroški, ki nastanejo v vezi z izdajo licence so odločba o podelitvi licenc in certifikata 206 EUR (enkraten strošek), Kopija licence 28 EUR (enkraten strošek), in letno vodenje registra in arhiva izdanih licenc 59,50 EUR (TGZS, 2020); dejavnost potovalnih agencij - 79.110 (SPOT, 2015a), ter rezervacije in druge s potovanji povezane dejavnosti - 79.900 (SPOT, 2015a); potniški zračni promet 51.100, kjer je potrebno upoštevati zakon o letalstvu, ki narekuje kdo sme opravljati dejavnost zračnega prometa (SPOT, 2015b).

Za poslovanje je potrebna pridobitev dovoljenja za letenje pilotov. Dovoljenje izdaja Agencija za civilno letalstvo Republike Slovenije. Licenca se ne obnavlja, potrebno je le določeno število ur naleta letno, ki ga določi Agencija. Strošek izdaje dovoljenja in postopek povezan z vso izvedbo znaša 8.640 EUR in zajema zdravniški pregled (obnovi se ga vsakih pet let), teoretično usposabljanje in preverjanje znanja, praktično usposabljanje

za letenje, preverjanje praktične usposobljenosti, znanje jezika in letalske frazeologije. Potrebna je še pridobitev licence za organiziranje turističnih aranžmajev, kjer je potrebno predložiti tudi dokazilo o zavarovanju v primeru insolventnosti organizatorja (garantno pismo za nesolventnost). Strošek te licence skupaj z izdajo certifikata je enkraten in znaša 206 EUR. Licenco izda Turistično gostinska zbornica Slovenije.

Podjetje za namen opravljanja dejavnosti ne bo angažiralo turističnih vodnikov, ampak vodjo poti. Vodja poti je oseba, ki spremlja udeležence turističnega aranžmaja po vnaprej določenem programu. Izjema bodo turistični vodniki zaposleni v drugih organizacijah, katerim z vstopnino plačamo tudi turistično vodenje po določeni znamenitosti.

6.5 Ključne tehnologije

Na področju prodaje paketov se bo podjetje povežalo z osebami, ki so usposobljene za namen prodaje in bodo znale storitev dobro tržiti. Za ta namen bo podjetje mesečno namenilo 500 EUR. Potrebni kader bo podjetje, na področjih kjer je kompatibilno, dodatno izobraževalo samo. Spletno stran za podjetje Shu d. o. o. izdelava podjetje Kreativija d. o. o.. Strošek izdelave spletne strani je enkraten in znaša 650 EUR. Mesečno gostovanje na spletni strani znaša 24 EUR, pridobitev domene www.shu.si pa predstavlja mesečni strošek 14 EUR.

7 SPLOŠNI TERMINSKI PLAN

Ključne aktivnosti, ki potekajo v prvem poslovnem letu, se pričnejo po končanem izdelanem poslovnem načrtu za poslovno priložnost Shu d. o. o.; predvidevamo rok od aprila 2020 do končnega izdelka. Po izdelanem načrtu sledi izvedba dodatnih analiz, ki so omenjene v poglavju analiza kupcev. Sledi postopek ustanovitve oziroma registracije organizacije d. o. o. in izpolnjevanje pogojev za davčnega zavezanca. Naslednji korak je nakup letala, ki smo mu namenili dva meseca. Naslednje ključne aktivnosti, ki sledijo so pregled letala zaradi varnostnih razlogov in izbira primerne prostora. Z aktivnim trženjskim komuniciranjem v podjetju začnemo takoj po ustanovitvenem postopku podjetja Shu d. o. o. in z njim nadaljujemo še najmanj leto dni po zagonu podjetja. Po letu dni bo imelo podjetje enostavnejše trženje (instagram, facebook). Po nakupu letala sledi pridobivanje potrebnih licenc, ki so opredeljene v poglavju načrt proizvodnega ali storitvenega procesa, ter ureditev potrebnih zavarovanj. Med končnimi koraki so izbira potrebnega kadra, sklepanje pogodb z zunanjimi izvajalci. Zadnja aktivnost se nanaša na začetek poslovanja poslovne priložnosti Shu d. o. o. (terminski načrt je predstavljen v prilogi 7).

8 VODSTVENA SKUPINA IN KADRI

Direktor podjetja bo prevzel vlogo pilota, druga zaposlena oseba v podjetju bo skrbela za organizacijo izletov, dogovarjanje z dobavitelji, plačili. Ključni kadri za uspeh podjetja so pilot in vodja izletov, ki k temu, kako stranka doživi celoten izlet, prineseta največ.

8.1 Načrt zaposlovanja v prvih petih letih

V prvih petih letih podjetje zaposli organizatorja izletov, pilota, ter vodja poti. Izvedba ostalih funkcij podjetje vključuje preko pogodb z zunanjimi izvajalci. Osebe, ki jih bo podjetje potrebovalo za delo preko pogodbe so računovodja in sodelavci za izvajanje promocije. V prvih petih letih podjetje ne namerava redno zaposlovati dodatnih oseb, v primeru občutnega povečanja obsega dela pa angažira dodatne študente za pomoč pri organizaciji izletov, tako da bi lahko redno zaposlen organizator prerazporedil svoje obveznosti.

8.2 Politika zaposlovanja in nagrajevanja

Zaposleni bodo imeli v prvih petih letih poslovanja določeno fiksno plačo, potem pa bi plačilo povišali glede na uspešnost poslovanja. Lastnik podjetja je obenem pilot. Zaradi želje po zmanjšanju fiksnih stroškov in zagotovitvi večje stabilnosti in rasti v podjetju si bo lastnik v prvih letih poslovanja izplačeval nižjo plačo kot je navadno za opravljanje takšnega poklica; ta bo znašala 3.500 EUR bruto. Plača organizatorja izletov in vodje izletov za prvih pet let znaša 1.959 EUR bruto, delo opravlja le v času sezone prodaje paketov. Plača vodje izleta znaša 1.823 EUR bruto mesečno, delo opravlja le v času sezone prodaje paketov. Vsi ostali zunanji izvajalci imajo za prvih pet let po pogodbi kot osnovo določeno urno postavko, ki se ob večjem obsegu poslovanja kasneje poveča.

8.3 Organizacijska struktura podjetja

Organizacijska struktura podjetja je organizirana kot enostavna struktura, ki je najprimernejša za začetke podjetij. Podjetje sledi logiki konstantnega učenja zaposlenih, kjer je poudarek na iznajdljivosti, timskem delu, spodbujanju idej. Z rastjo podjetja pa se ustrezno spreminja tudi organizacijska struktura podjetja.

9 FINANČNI NAČRT

V podjetju Shu d. o. o. bo glavni vir prihodka predstavljala prodaja paketa (doživetje kraja s panoramskim ogledom in ogledom na tleh), poleg tega, bo podjetje prihodke pridobivalo še z ponujanjem panoramskih ogledov in z oddajo letala v najem.

V podjetju predvidevam prodajo 5-ih paketov tedensko, kar pomeni 20 paketov na mesec. Cena paketa je variabilna, glede na želje skupine. Ocenila sem približno ceno paketa, ki bo znašala 1.337,67 EUR/osebo, kar pomeni skupno 6.688,35 EUR prihodkov od prodaje 5 paketov na teden dni, ob predpostavki, da bo tako letalo polno zasedeno. Drugi vir prihodka v podjetju so panoramski poleti. Ocenila sem, da podjetje prvo leto izvede 60 poletov. Količino sem ocenila na podlagi odgovorov na anketo, poslano letalskim klubom. Cena minute letenja znaša 11,75 EUR, kar nanese 234,97 EUR za 20 minut panoramskega leta. Tretji vir prihodka je oddaja letala v najem. Letalo se v najem oddaja ob vikendih. Za oddajo letala v najem sem ocenila, da bo znesla ta 8 ur tedensko. Cena najema na uro je 279,98 EUR.

9.1 Variabilni stroški

Variabilni stroški v podjetju so stroški goriva, olja, vzdrževanje letala, stroški pristankov in vzletov; vsi navedeni stroški so odvisni od tega, koliko ur bo letalo v zraku in od vseh v nadaljevanju omenjenih stroškov, povezanih s konkretno izvedbo storitve paketa.

Variabilni stroški:

- gorivo na uro letenja – 90,80 EUR,
- olje na uro letenja – 10 EUR,
- vzdrževanje na uro letenja – 20 EUR,
- stroški pristankov in vzletov na uro letenja – 20 EUR,
- stroški vstopnin/paket – 174,5 EUR,
- strošek kosila/paket – 102 EUR,
- strošek nočitve z zajtrkom/paket – 200 EUR.

9.2 Fiksni stroški

Pričakovani fiksni stroški v podjetju v prvem letu poslovanja znašajo 77.004 EUR in so naslednji:

- plača redno zaposlenega organizatorja – 1.959 EUR/mesec bruto,
- plača redno zaposlenega vodjo izletov – 1.823 EUR/mesec bruto,
- plača redno zaposlenega pilota – 3.500 EUR/mesec bruto,
- najemnina poslovnih prostorov - 500 EUR /mesec,
- stroški promocije – 500 EUR mesec,
- obvezno zavarovanje letala, potnikov ter pilota – 375 EUR /mesec,
- obnova in modernizacija letala – 330 EUR /mesec,
- strošek računovodstva – 300 EUR /mesec,
- strošek gostovanja spletne strani – 24 EUR /mesec,
- strošek spletne domene – 14 EUR / mesec,

- strošek programa za namen poslovanja – 20 EUR /mesec,
- rezerve za vzdrževanje letala – 3000 EUR €/mesec,
- rezerve za vzdrževanje vozila – 60 EUR /mesec,
- parkiranje in hangeriranje letala – 300€ EUR /mesec,
- šolanje pilota (strošek nastane le v prvem letu) – 8.000 EUR,
- zdravniški pregled pilota (strošek nastane na pet let) – 160 EUR,
- opravljanje teoretičnega dela za izpit pilota (strošek nastane v prvem letu) – 480 EUR,
- strošek odločbe o podelitvi licence in certifikata za organiziranje turističnih paketov – 206 EUR,
- strošek odločbe o podelitvi licence in certifikata za prodajo turističnih paketov 206 EUR, strošek kopije licence – 28 EUR,
- strošek letnega vodena registra in arhiva izdanih licenc – 59,60 EUR,
- izdelava promocijskega materiala – 1.450 EUR.

9.3 Dobiček in izguba

Podjetje bo po narejenih projekcijah zgornji projekciji v prvem letu poslovalo negativno, z 20.104 EUR izgube, od četrtega leta naprej pa projekcija predvideva poslovanje z dobičkom. V petem poslovnem letu je predviden dobiček v vrednosti 6.779 EUR. V prvem poslovnem letu se največji prihodki pričakujejo v toplejših mesecih, od začetka aprila do konec meseca septembra. Od začetka meseca januarja do konca marca in pa od začetka oktobra do konca decembra se zaradi manjše prodaje turističnih paketov pričakujejo nižji prihodki.

9.4 Sredstva, potrebna za ustanovitev podjetja

Sredstva, ki jih bo podjetje potrebovalo za začetek poslovanja so: (1) letalo, katerega nakup bo izveden z lastniškim financiranjem 70.000 EUR in amortizacijsko stopnjo 20 %. (2) vozilo, katerega nakup bo izveden s potrošniškim financiranjem 15.000 EUR in amortizacijsko stopnjo 20 %. (3) nakup računalnika za namen poslovanja, katerega cena bo znašala 800 EUR, in amortizacijska stopnja, ki bo znašala 20 %.

V podjetje bo ustanovitveni kapital vložil izključno lastnik podjetja, znašal bo 109.000 EUR.

9.5 Viri financiranja in deleži v podjetju

Viri financiranja v podjetju predstavljajo osnovo za nakup osnovnih sredstev, ki znašajo skupno 85.000 EUR. Anuiteta se bo odplačevala skozi obdobje petih let. Lastnik podjetja bo tako v poslovno priložnost skupno vložil 109.000 EUR.

9.6 Analiza donosnosti

S finančnimi projekcijami sem dobila izračune za stopnje donosa ROE, ROA, ROS in IRR. Kazalec ROE, donos na kapital, je v prvem letu poslovanja negativen -0,18, v drugem letu se znaša -0,06, v tretjem je -0,02, v četrtem letu je pozitiven 0,03, ravno tako v petem letu 0,08. Kazalec ROA, ki predstavlja rentabilnost podjetja, je v prvih treh letih poslovanja ravno tako negativen -0,20, v drugem letu znaša -0,06, v tretjem letu -0,02 v tretjem letu znaša 0,03 in zadnjem 0,08. Kazalec ROS je v prvem letu poslovanja -0,12, nato v drugem letu -0,03, tretjem letu -0,01, četrtem letu znaša 0,01 in petem 0,03. Kazalec interne stopnje donosa v podjetju je po izračunih projekcij negativen in znaša -3,4 %.

SKLEP

V zaključni nalogi predstavljam poslovni načrt podjetja Shu d. o. o., ki naj bi se ukvarjalo s prodajo storitve turističnih paketov, s katerimi bi inovativno povezovali kopenski (kulturni) turizem s panoramskimi poleti. Namen podjetja je ponuditi obliko turizma, ki povezuje element drugačnosti, ki stranki ponudi tudi občutek varnosti in sprejetosti. Paketi bi tako vsebovali dobro pripravljen celovit ogled Slovenije s panoramskimi poleti z enomotornim nizkokrilnim letalom, ogled znamenitosti na tleh, organizirane prevoze in nočitve z zajtrkom in kosilom. Paketi bi bili zasnovani za časovno obdobje petih dni in tudi prilagojeni željam zaključenih skupin. Poleg omenjene storitve paketa naj bi podjetje ponujalo še storitev oddaje letala v najem in storitev klasičnih panoramskih poletov.

V okviru raziskave izvedene z anketiranjem domačih in tujih potencialnih strank ter aeroklubov v Sloveniji, me je pozitivno presenetilo dejstvo, da za tovrstno ponudbo obstaja precejšnje zanimanje tudi s strani vprašanih domačih oseb, za katere sem na začetku predvidevala manjši interes, saj sem računala skoraj v celoti le na interes turistov iz tujine. Vendar bi bilo tu potrebno izdelati dodatno analizo, kjer bi testirali zlasti odziv anketirancev na predvideno ceno paketa, zasnovanega za pet dni. Z raziskavo, ki je bila izvedena, sem testirala namreč le odziv na ceno paketa, zasnovanega za en dan. Z anketo aeroklubov pa sem pridobila drug obetaven podatek o tem, da je področje letalskega turizma v rasti.

Obenem pa je zlasti v zadnjem času prisotnih tudi vse več negativnih elementov. Sem sicer ne prištevam dejstva, da je v tej panogi v Sloveniji prisotnih kar nekaj konkurentov, tako na področju ponudbe v letalskem turizmu, kot tudi turizma na tleh, čeprav nobeden od njih ne ponuja enakega programa kot naj bi ga Shu d. o. o., saj je konkurenca normalen del vsakega področja. Zelo obremenjujoča je postala sedanja negotovost, ki predstavlja izrazito negativen, v marsičem celo usoden element za presojo realnosti podjetniške pobude: gre seveda za epidemijo Covid 19, ki je v letu 2020 praktično na glavo postavila vse osnove turizma in še marsikatero druge gospodarske panoge.

Edini možen pozitiven vidik sedanjega stanja lahko vidimo kvečjemu v možnem padcu turistične ponudbe konkurentov, kar posledično predstavlja večji potencial za novonastala podjetja. A graditi načrte na nesreči drugih je v bistvu napačno in lahko hitro udari nazaj kot bumerang.

Negativen vidik pa predstavlja zlasti hud zastoj turizma nasploh, vsakršna ponovna epidemija, nove zaostritve za delovanje turizma in posledično hud izpad prihodkov.

Podjetje Shu d. o. o. bi bilo po pričujočem načrtu stacionirano v Ljubljani. Za ustanovitev podjetja je potreben kapital v višini 109.000 EUR. Podjetje bi kot glavni del tržilo turistični paket. Dodatni vnos prihodkov v podjetje bi tekel tudi skozi oddajo letala v najem in izvedbo panoramskih poletov.

Na osnovi izdelanega poslovnega načrta sem ugotovila, da ravno zaradi izrazite negotovosti, kjer je v veliko večji meri verjeten nadaljnji zastoj in zelo počasno okrevanje turizma, saj se bodo po končani epidemiji spremenile tudi navade tistega dela prebivalstva, ki je bil v turizmu najbolj udeležen, investicija v poslovno priložnost trenutno ne bi bila smiselna. Po mojem izračunu so zagonski stroški in fiksni stroški izvedbe tako visoki, in v veliki meri odstopajo od cenovnih pričakovanj potencialnih uporaabnikov, da bi morali zastaviti precej višje cene storitev. Tu pa se poraja vprašanje, ali bi bili kupci storitev z višjo ceno paketa to še vedno pripravljene plačati; ankete so za zdaj pokazale, da so za to možnosti enostavno premajhne.

LITERATURA IN VIRI

1. Autentica. (2020). *Čudoviti izleti po Sloveniji, Istri in zamejstvu*. Pridobljeno 15. aprila 2020 iz <https://www.autentica.si/>
2. Batagelj, Z., Podlogar, P.U, Oseli, P. & Hočevnar, N. (2016, september). *Persone ciljnih skupin Slovenskega turizma*. Pridobljeno 19. novembra 2020 iz https://www.slovenia.info/uploads/dokumenti/raziskave/sto157_persone_ciljnih_skupin_slo_turizma.pdf
3. Černuta, L. (2019, 26. oktober). *Na vsaj eno zasebno potovanje je v 2. četrletju 2019 odpotovala več kot tretjina prebivalcev Slovenije*. Pridobljeno 16. novembra 2020 iz <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/8342>
4. Javna agencija za civilno letalstvo Republike Slovenije CAA. (2020). *Seznam imetnikov dovoljenja za izvajanje letalskih dejavnosti*. Pridobljeno 14. aprila 2020 iz <https://www.caa.si/seznam-imetnikov-dovoljenja-za-izvajanje-letalskih-dejavnosti.html>
5. Janez let. (2020). *Letalski izleti*. Pridobljeno 15. aprila 2020 iz <http://www.janezlet.si/si>
6. Koprivnikar Šušteršič, M. (2020a, julij). UMAR. *Vpliv epidemije COVID-19 na turistično dejavnost*. Pridobljeno 10. novembra 2020 iz

- https://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/kratke_analize/Vpliv_epidemije_COVID-19_na_turisticno_dejavnost_MKoprivnikar/Vpliv_epidemije_COVID-19_na_turisticno_dejavnost.pdf
7. Koprivnikar Šušteršič, M. (2020b, julij). UMAR. *Vpliv epidemije COVID-19 na turistično dejavnost*. Pridobljeno 10. novembra 2020 iz https://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/kratke_analize/Vpliv_epidemije_COVID-19_na_turisticno_dejavnost_MKoprivnikar/Vpliv_epidemije_COVID-19_na_turisticno_dejavnost.pdf
 8. Lanara consulting. (2020). *Val trendov, ki bodo preoblikovali turizem v letu 2020*. Pridobljeno 11. decembra 2020 iz <http://lanaraconsulting.com/uporabno/vroce-v-turizmu/trendi-v-turizmu-2020>
 9. Letalski center Maribor LCM. (2016, 19. maj). *Športni vikend Maribora 2016*. Pridobljeno 16. novembra 2020 iz <https://www.lcm.si/sportni-vikend-maribora-2016/>
 10. Podatkovna baza Gvin. (2020a). *Podjetje Autentica d. o. o.*. Pridobljeno 16. julija 2020 iz <https://www-gvin-com.nukweb.nuk.uni-lj.si/GvinOverview/Pages/Company.aspx?CompanyId=385011&Lang=sl-SI&Mode=GvinSI&App=GvinOverviewSI>
 11. Podatkovna baza Gvin. (2020b). *Podjetje Janez let d. o. o.*. Pridobljeno 16. julija 2020 iz <https://www-gvin-com.nukweb.nuk.uni-lj.si/GvinOverview/Pages/Company.aspx?CompanyId=172929&Lang=sl-SI&Mode=GvinSI&App=GvinOverviewSI>
 12. Pušlar Car, N. (2018, 28. junij). *Medletna rast prihodka in zaposlenih v 2017 najvišja v zadnjih 10 letih*. Pridobljeno 21. novembra 2020 iz <https://www.stat.si/StatWeb/news/Index/7479>
 13. Repovž Grabnar, I. (2017, 30. november). *V 2016 je prek slovenskih mednarodnih letališč potovalo 1,5 milijona potnikov, 43 % več kot pred desetletjem*. Pridobljeno 18. novembra 2020 iz <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/7103>
 14. Rozina, E. (2019, 17. december). *Tuji turist, ki je poletni sezoni 2019 bival v hotelu ali kampu v Sloveniji, je porabil povprečno 97 EUR dnevno*. Pridobljeno 16. novembra 2020 iz <https://www.stat.si/statweb/News/Index/8548>
 15. Slovenec. (2020, 2. Februar.). *Turizem v Sloveniji vse bolj cveti*. Pridobljeno 16. novembra 2020 iz <https://www.slovenec.org/2020/02/20/turizem/>
 16. Slovenska poslovna točka SPOT. (2015a). *Dejavnost organizatorjev potovanj (79.120)*. Pridobljeno 5. avgusta 2020 iz <https://evem.gov.si/info/dejavnosti/dejavnost/14393/prikaziDejavnost/>
 17. Slovenska poslovna točka SPOT. (2015b). *Potniški zračni promet (51.100)*. Pridobljeno 5. avgusta 2020 iz <http://evem.gov.si/info/dejavnosti/dejavnost/14399/prikaziDejavnost/>

18. Slovenska turistična organizacija STO. (2016, julij). *Tuji turisti v Sloveniji*. Pridobljeno 24. novembra iz https://www.slovenia.info/uploads/dokumenti/Tuji_turisti_v_Sloveniji_2015_short_21609.pdf
19. Slovenska turistična organizacija STO. (2020a). *Slovenski turizem v 25 letih*. Pridobljeno 20. novembra iz <https://www.slovenia.info/sl/poslovne-strani/o-sto/25-let-turizma>
20. Statistični urad Republike Slovenije SURS. (2020a). *Prihodi in prenočitve turistov v Sloveniji letno*. Pridobljeno 06. julija 2020 iz https://pxweb.stat.si/SiStatDb/pxweb/sl/HITRE_Repozitorij/HITRE_Repozitorij/H069S.px/table/tableViewLayout2/
21. Statistični urad Republike Slovenije SURS. (2020b). *Deleži tujih turistov po glavnem razlogu za prihod v Slovenijo*. Pridobljeno 10. julija iz https://pxweb.stat.si/SiStatDb/pxweb/sl/HITRE_Repozitorij/HITRE_Repozitorij/H080S.px/table/tableViewLayout2/
22. Turistično gospodarska zbornica Slovenije TGZS. (2020). *Pridobitev licence za turistično agencijo*. Pridobljeno 26. novembra 2020 iz <https://www.tgzs.si>

PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik: aeroklubi

1 - Po kateri storitvi je v vašem klubu največje povpraševanje?

- panoramski poleti
- informativni leti
- najem letal
- adrenalinski poleti
- šolanje pilotov
- drugo:

2 - Kakšen se vam zdi trend rasti v letalskem turizmu v zadnjih petih letih?

- trend je enakomeren
- trend se povečuje
- opazen zaton trenda rasti
- drugo:

3 - Kako bi opredelili povpraševanje po panoramskih letih skozi leto?

- enakomerno
- več poletov v toplih mesecih
- več poletov v hladnih mesecih
- drugo:

4 - Koliko panoramskih letov približno opravite v letu?

5 - Koliko časa v povprečju traja panoramski let? (odgovor izrazite v minutah)

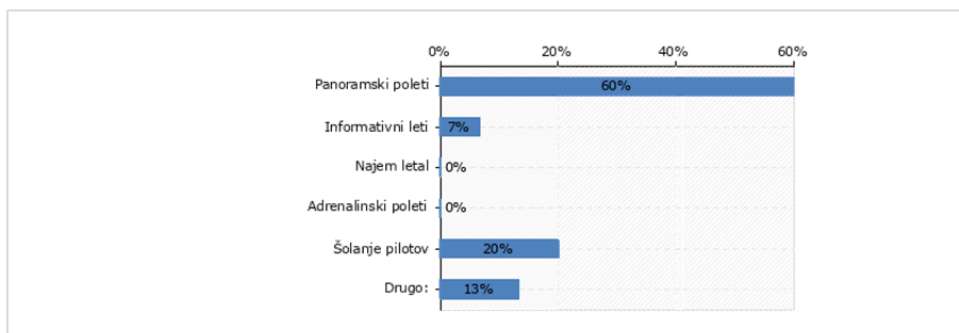
6 - Kateri tip letala uporabite pri panoramskem letu za več kot tri potnike?

7 - Katerih strank za panoramske ogledе imate več?

- domačih
- tujih
- drugo:

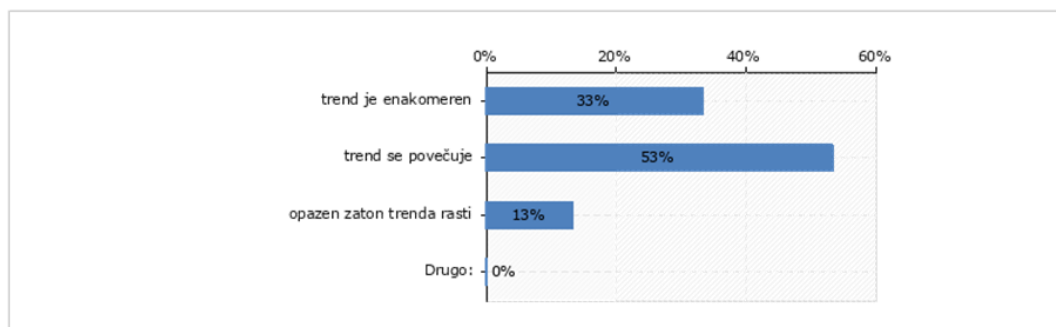
Priloga 2: Rezultati ankete - aeroklubi

Graf 1: Struktura povpraševanja v aeroklubih.



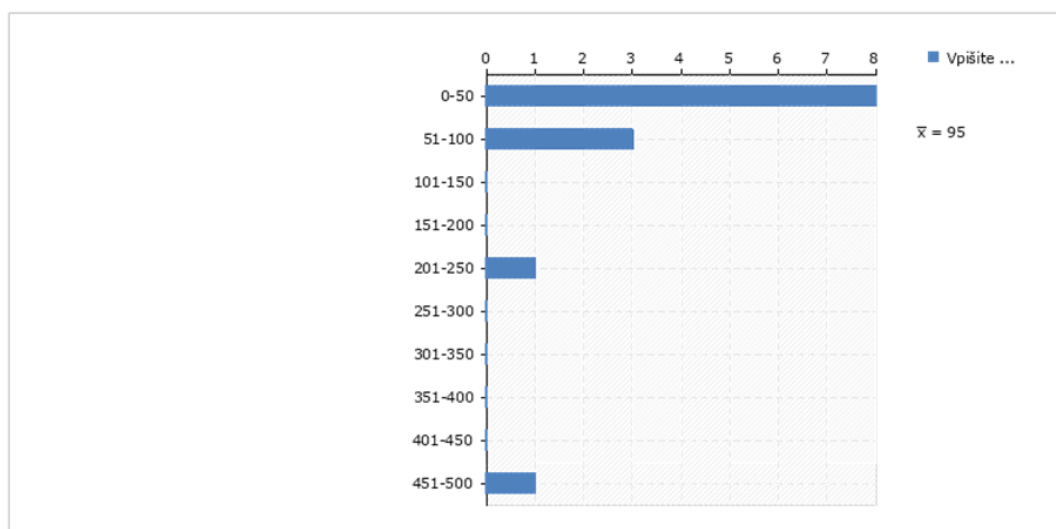
Vir: lastno delo.

Graf 2: Struktura povpraševanja v letalskem turizmu.



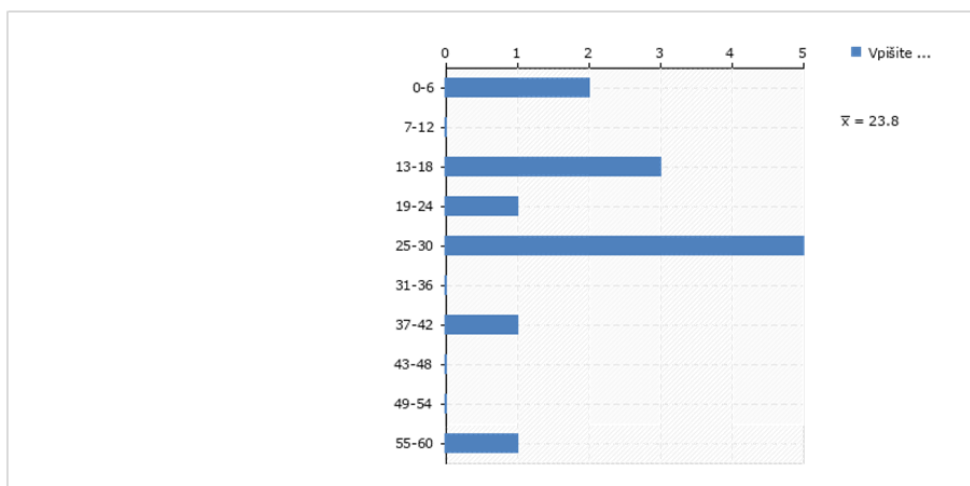
Vir: lastno delo.

Graf 3: Struktura količine opravljenih panoraskih letov.



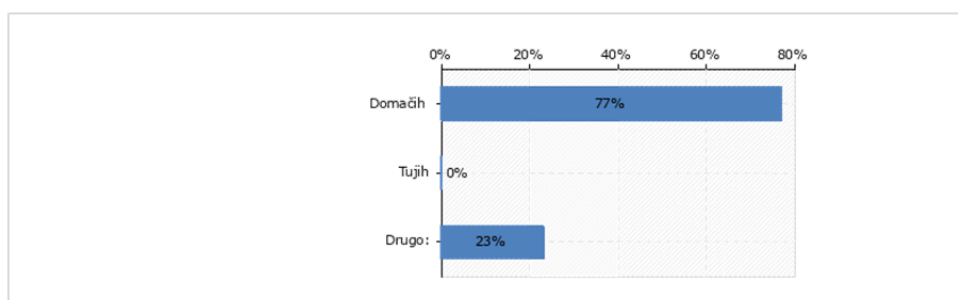
Vir: lastno delo.

Graf 4: Struktura trajanja panoramskih poletov.



Vir: lastno delo.

Graf 5: Struktura strank.



Vir: lastno delo.

Priloga 3: Anketni vprašalnik: domači turisti

1- Spol:

- moški
- ženski

2 - V katero starostno skupino spadate?

- do 20 let
- 21 - 40 let
- 41 - 60 let
- 61 let ali več

3 - Kakšna je vaša najvišja dosežena formalna izobrazba?

- osnovnošolska izobrazba
- srednješolska izobrazba
- sniverzitetna izobrazba
- več kot univerzitetna izobrazba

4 - Ali ste že kdaj bili na panoramskem letu?

- da
- ne

5 - Ali bi tovrstno izkušnjo ponovili?

- da
- ne

6 - Ali bi želeli imeti to izkušnjo?

- da
- ne

7 - Kakšna cena se vam zdi še sprejemljiva, za izvedbo panoramskega leta, v okviru 20 min za 3 osebe? Cene so v evrih, DDV je vključen v ceno.

- manj kot 100
- od 100 do 160
- več kot 160
- drugo:

8 - Ali bi si po panoramskem ogledu določenega kraja želeli ogledati še znamenitosti na tleh?

- da
- ne

9 - Ali bi želeli, da je ogled organiziran?

- da
- ne
- drugo:

10 - Ali bi se odločili za ponudbo, kjer bi imeli v paketu zajet panoramski ogled določenega kraja, turističen ogled znamenitosti na tleh in kosilo z možnostjo nočitve?

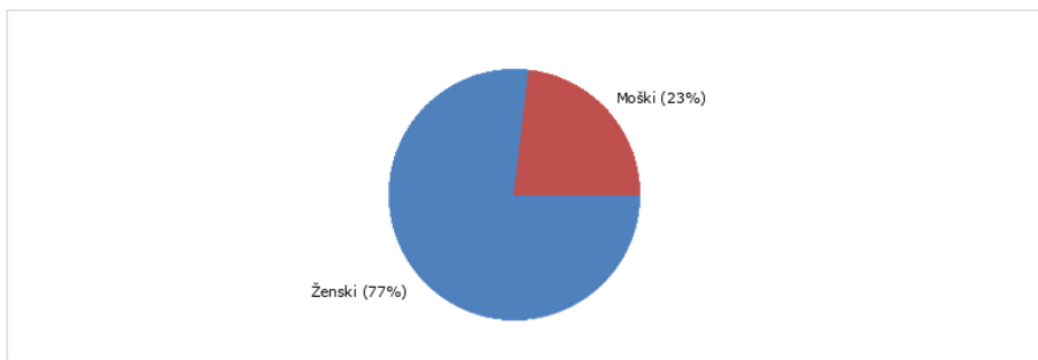
- da
- ne

11 - Kakšna se vam zdi sprejemljiva cena za tovrsten paket na osebo? Cene so v evrih, DDV je vključen v ceno.

- manj kot 70
- od 70 do 140
- od 150 do 200
- drugo:

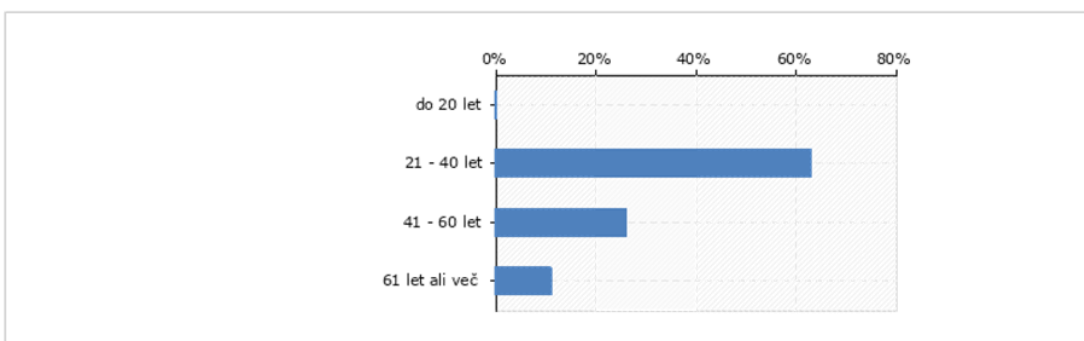
Priloga 4: Rezultati ankete - domači turisti

Graf 6: Struktura spola.



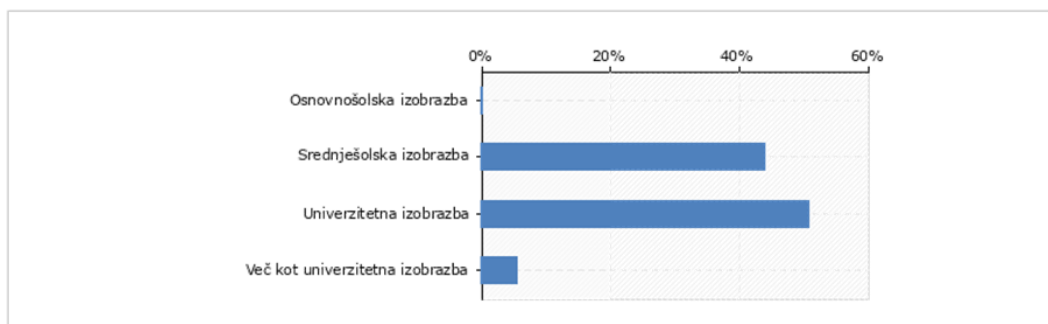
Vir: lastno delo.

Graf 7: Struktura starostne skupine.



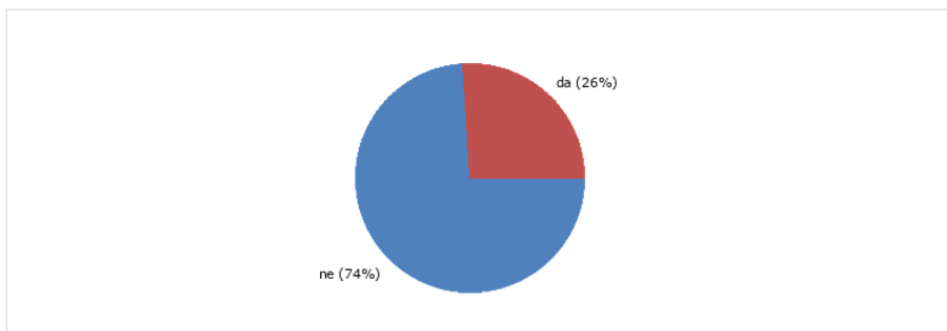
Vir: lastno delo.

Graf 8: Struktura izobrazbe.



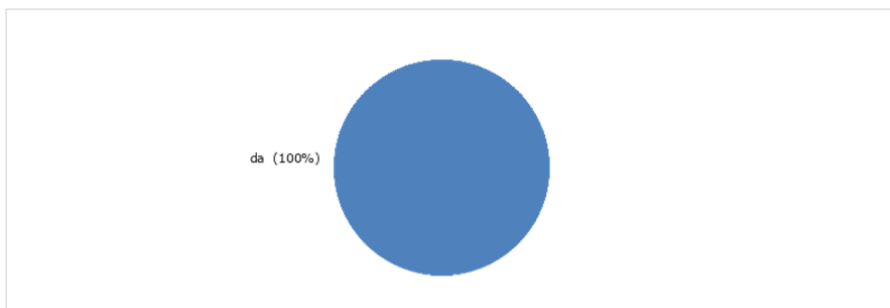
Vir: lastno delo.

Graf 9: Struktura zkušnje panoraskega poleta.



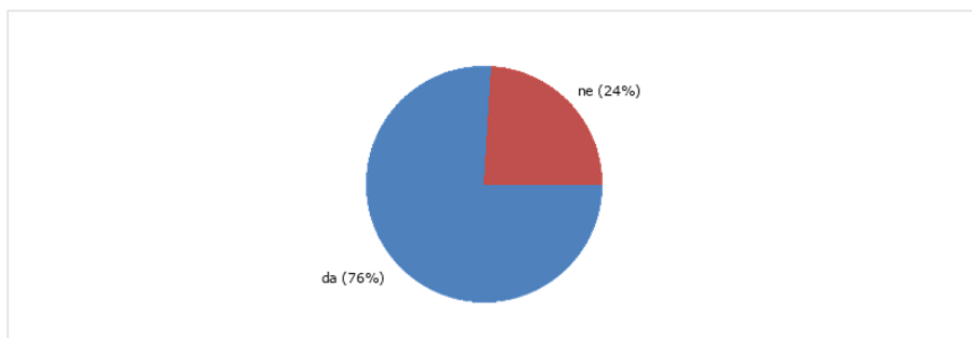
Vir: lastno delo.

Graf 10: Želja po ponovitvi izkušnje.



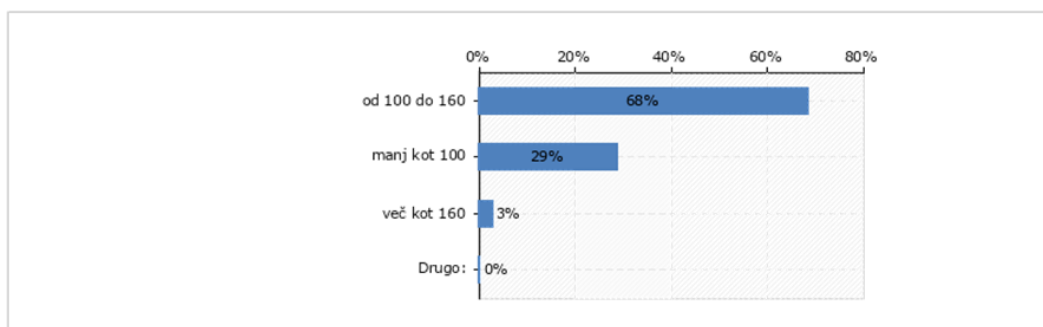
Vir: lastno delo.

Graf 11: Želja po izkušnji panoramskega poleta.



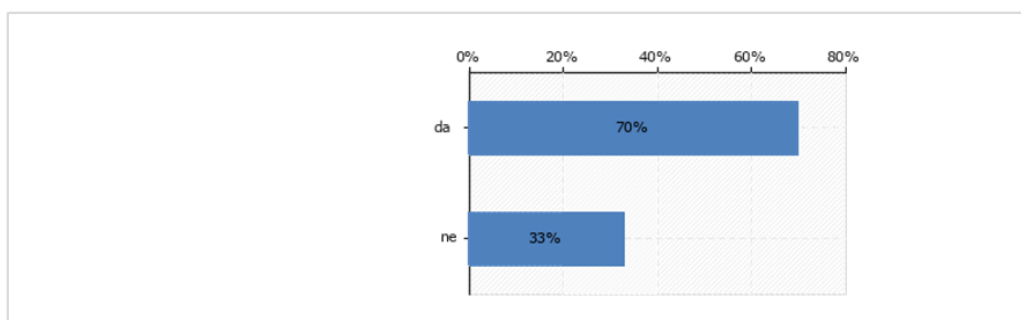
Vir: lastno delo.

Graf 12: Rezultati primerne cene vprašanih.



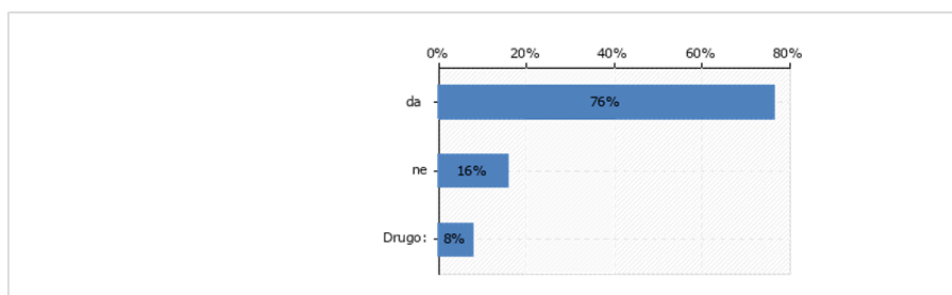
Vir: lastno delo.

Graf 13: Struktura oseb, ki bi po panoramskem ogledu želela tudi ogled znamenitosti na tleh.



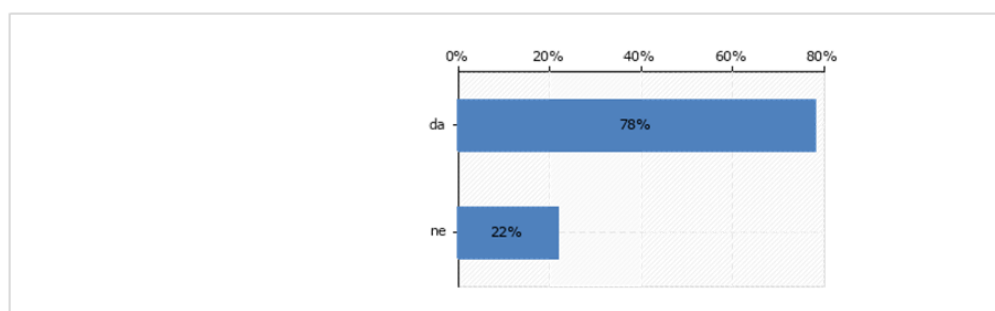
Vir: lastno delo.

Graf 14: Struktura oseb, ki bi želela organiziran izlet.



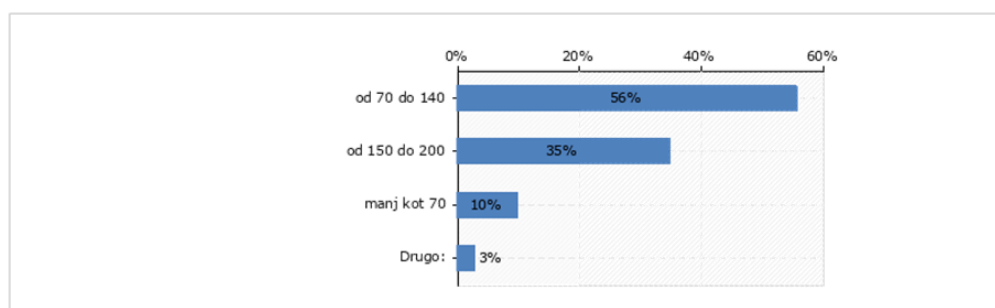
Vir: lastno delo.

Graf 15: Struktura vprašanih, ki bi želela kupiti paket.



Vir: lastno delo.

Graf 16: Anketiranim sprejemljiva cena za dnevni paket.



Vir: lastno delo.

Priloga 5: Anketni vprašalnik: tuji turisti

1 - Ali ste že kdaj obiskali Slovenijo?

- da
- ne

2 - Kaj vam je pri obisku najbolj ostalo v spominu? Ali je bila to kultura, narava, zgradbe, mesta,.. če lahko navedete primer?

3 - Bi se odločili za obisk Slovenije?

- da
- ne
- drugo:

4 - Ko se odločate za obisk določene države, izlet planirate sami ali stopite v stik z potovalnimi agencijami?

- izlet vedno planiram sam
- vedno stopim v stik z organizacijami, da ne rabim izleta planirati sam.
- drugo:

5 - Ali ste že kdaj imeli izkušnjo panoramskega poleta?

- da
- ne

6 - Bi izkušnjo ponovili?

- da
- ne

7 - Bi želeli imeti izkušnjo panoramskega poleta?

- da
- ne

8 - Kakšna se vam zdi sprejemljiva cena za 20 minutni panoramski polet 3 oseb? Cene segajo od 70 do 200 EUR (davki so vključeni)

9 - Bi vas po panoramskem letu določenega kraja zanimal ogled mesta na tleh?

- da
- ne

10 - Bi želeli, da je ogled mesta na tleh organiziran?

- da
- ne
- drugo:

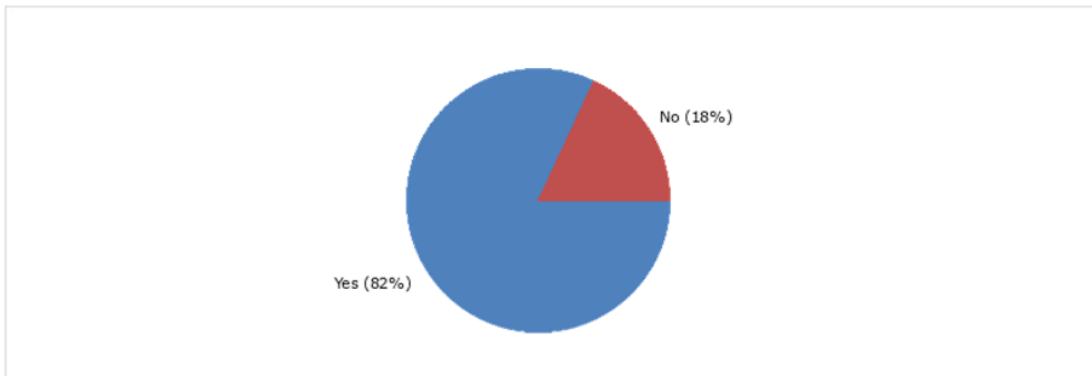
11 - Ali bi se odločili z aponudbo, ki vključuje panoramski ogled kraja in ogled kraja na tleh z možnostjo kosila in nočitve?

- da
- ne
- drugo:

12 - Kakšna cena se vam zdi sprejemljiva za minimalno 20 minutni panoramski polet, kosilo, ogled znamenitosti na tleh in prenočitev. Podajte primer cene za osebo na dan?

Priloga 6: Rezultati ankete - tuji turisti

Graf 17: Struktura oseb, ki so že obiskale Slovenijo.

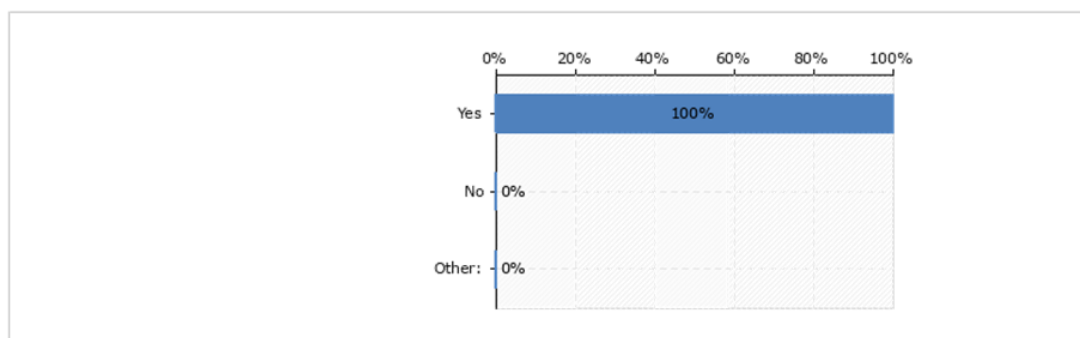


Vir: lastno delo.

Kaj je obiskovalce najbolj fasciniralo:

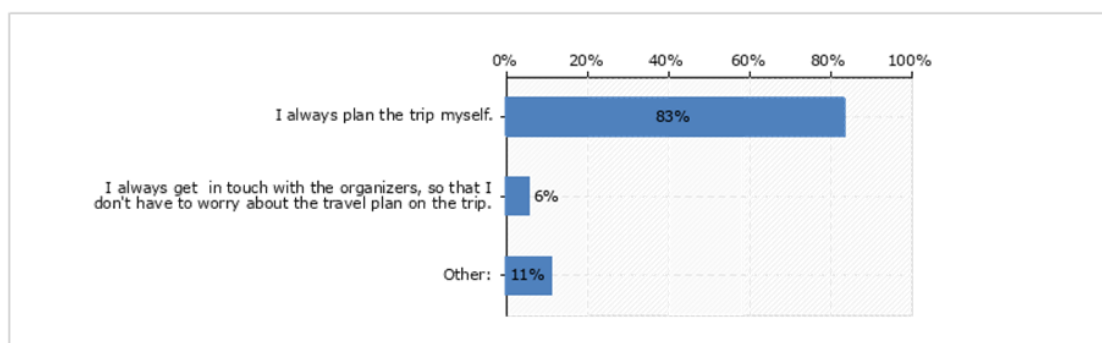
- Julijske Alpe, prijazni večjezični domačini, enostavno avtostop, čistoča, mir, varnost, Logarska dolina, reka Soča, rafting
- lepota gora
- narava
- Blejsko jezero
- lepa narava
- Logarska dolina
- prijazni ljudje in narava
- pohodništvo po območjih, kjer lahko posnamemo neverjetne pokrajinske fotografije
- jezera, reke, narava
- Plečnikove zgradbe
- hrana
- Ljubljana
- bolnica Franja
- Velika planina pozimi
- pravoslavna cerkev v Ljubljani, sprehod od Radovljice do Pustega gradu
- narava: vse je tako čisto, voda in gozdovi

Graf 18: Struktura anketiranih, ki bi obiskala Slovenijo.



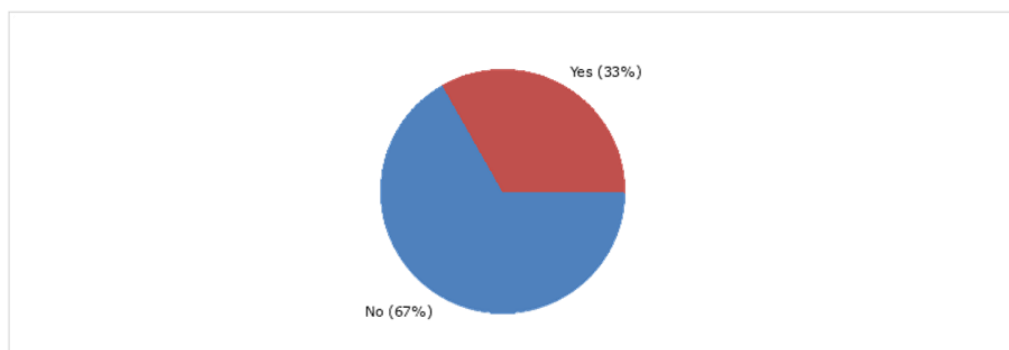
Vir: lastno delo.

Graf 19: Način organizacije načrtovanja izletov.



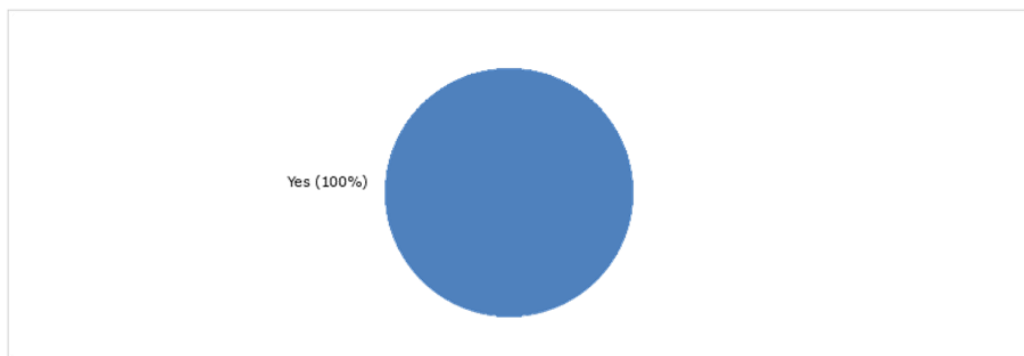
Vir: lastno delo.

Graf 20: Struktura tujih oseb, ki je že izkusila panoramski let.



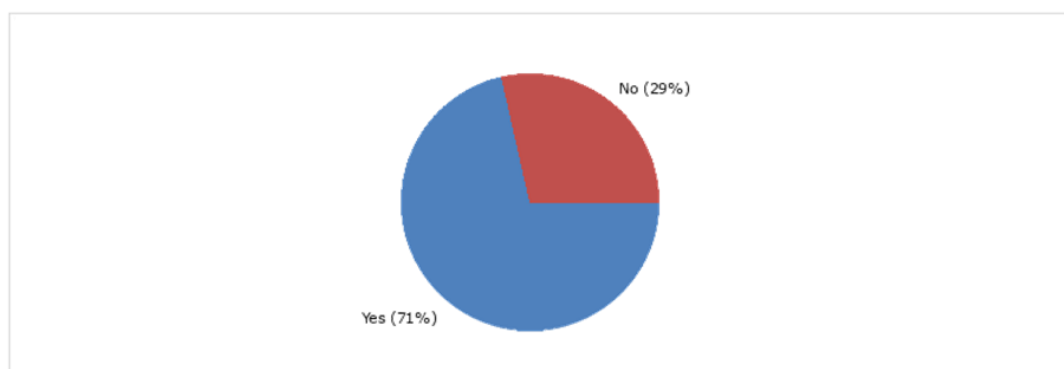
Vir: lastno delo.

Graf 21: Struktura tujih oseb, ki bi izkušnjo panoramskega leta ponovila.



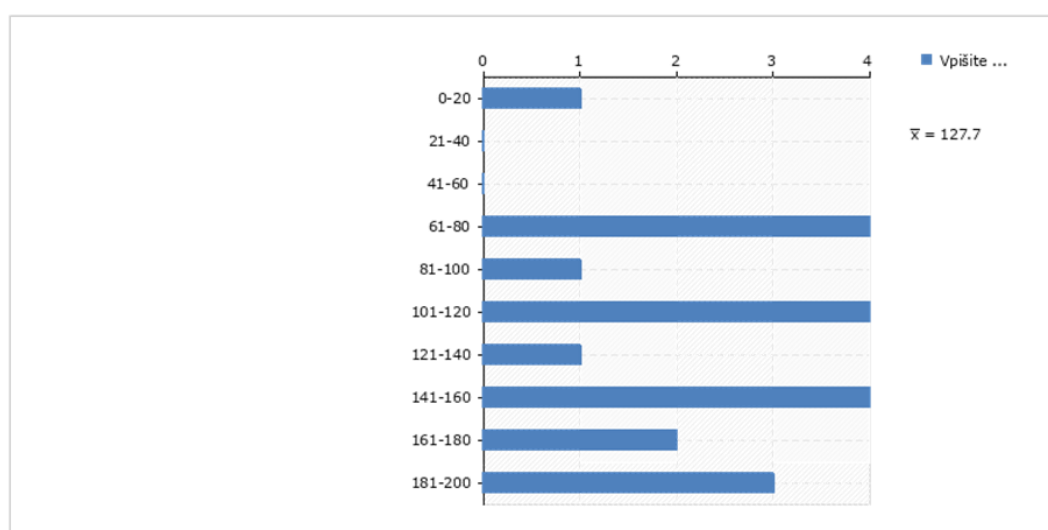
Vir: lastno delo.

Graf 22: Struktura tujih oseb, ki bi želela imeti izkušnjo panoramskega poleta.



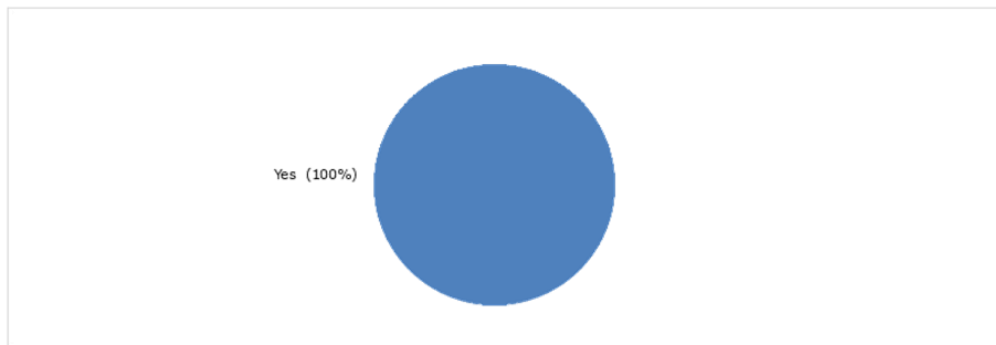
Vir: lastno delo.

Graf 23: Struktura sprejemljive cene poleta za 3 osebe, ki traja 20 minut.



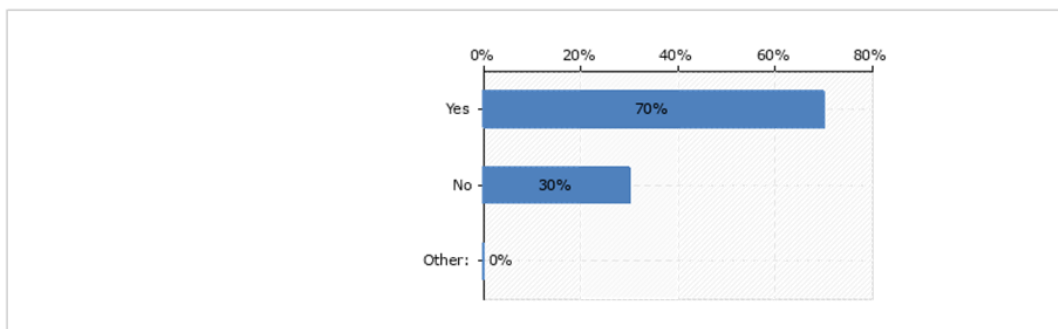
Vir: lastno delo.

Graf 24: Struktura oseb, ki bi po poletu želela ogledati znamenitosti tudi na tleh.



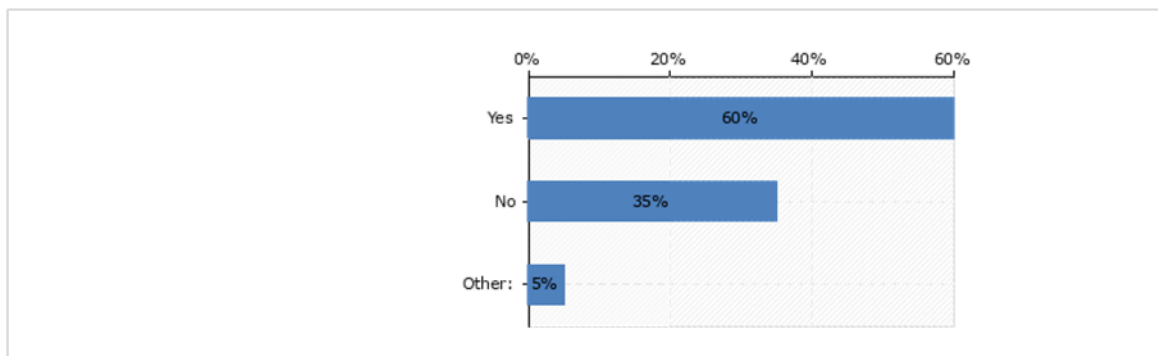
Vir: lastno delo.

Graf 25: Struktura oseb, ki bi želela organiziran ogled na tleh.



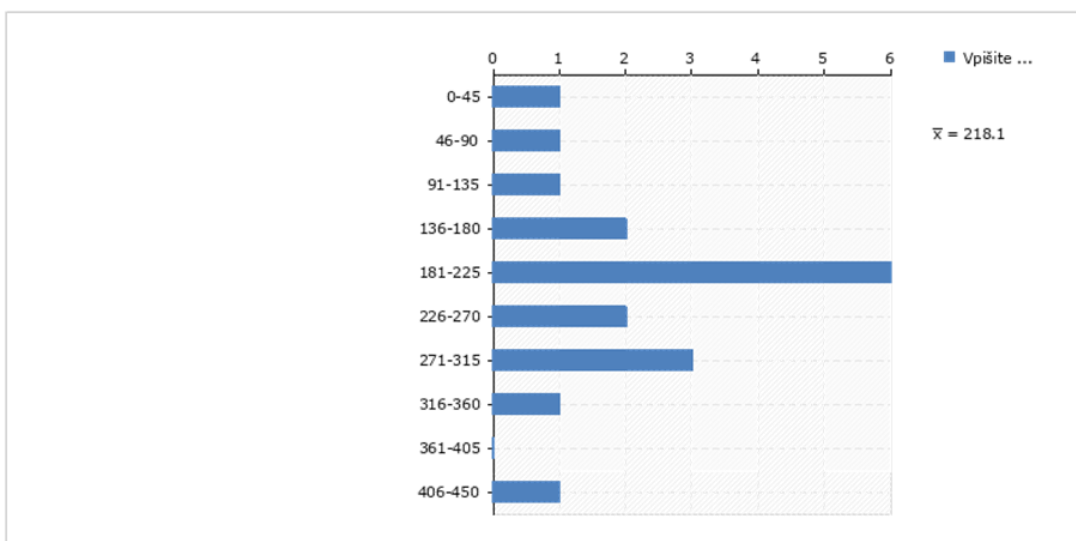
Vir: lastno delo.

Graf 26: Struktra tujih anketiranih, ki bi se odločila za paket.



Vir: lastno delo.

Graf 27: Primerna cena za dnevni paket za anketirane tuje turiste.



Vir: lastno delo.

Priloga 7: Terminski načrt poslovne priložnosti Shu d. o. o.

Leto 2020/2021	2020												2021											
	apr.	maj	jun.	jul.	avg.	sep.	okt.	nov.	dec.	jan.	feb.	apr.	maj	jun.	jul.	avg.	sep.	okt.	nov.	dec.				
Izdelava poslovnega načrta	█																							
Izvedba dodatne raziskave													█											
Registracija podjetja Shu d.o.o.													█											
Nakup motornega letala 1													█											
tehnični pregled letala													█											
Iskanje poslovnega prostora													█											
Oglaševanje													█											
pridobivanje licenc in zavarovanj													█											
Sklenitev pogodb o zaposlitvi													█											
Izbira zunanjih izvajalcev													█											
Sklenitev pogodb z zunanjimi izvajalci													█											
Pričetek poslovanja podjetja Shu d.o.o.													█											

Vir: lastno delo.

Priloga 8: Kosovnice

Tabela 1: Kosovnica za izvedbo tedenskega paketa po osebi.

KOSOVNICA PAKET	2. DAN vrednosti €	3. DAN vrednosti €	4. DAN vrednosti €	5. DAN vrednosti €
Vstopnina 1	8	7	17,5	6
Vstopnina 2	9,5	10	15	/
Vstopnina 3	50	10	10	/
Kosilo	20	20	20	30
Nočitev z zajtrkom	50	50	50	/
Stroški letala	24,13	12,05	18,09	16,08
Stroški kombija	16	16	16	16

Vir: lastno delo.

Tabela 2: Kosovnico za izvedbo panoramskega leta.

KOSOVNICA PANORAMSKI POLET	Vrednosti v €
Poraba goriva / h	90,8
Poraba olja / h	10
Vzdrževanje/h	20
Pristajanje in parkiranje	20

Vir: lastno delo.

Tabela 3: Kosovnica za uro najema letala.

KOSOVNICA NAJEM LETALA	Vrednosti v €
Poraba goriva / h	90,8
Poraba olja / h	10
Vzdrževanje /h	20

Vir: lastno delo.

Priloga 9: Povzeti podatki, raziskave Slovenske turistične organizacije, za segment raziskovalcev in družabnikov

SEGMENT	SPOL	PRIHAJA IZ	POGOSTOST POTOVANJA	STATUS	POKLIC	V KAKŠNI DRUŽBI POTUJE	RAZISKOVANEJ O MOŽNOSTI POTOVANJA	VIR ZBIRANJA INFORMACIJ	REZERVACIJA	ČAS POTOVANJA	POTROŠNJA V ČASU POTOVANJA
DRUŽABNIK	Ž	Skandnavija	pogosto	samska	marketing	s prijateljico	3 mesece prej	splet	1-2 meseca vnaprej booking.com	3 dni	800€/osebo
RAZISKOVALEC	Ž	Belgija	pogosto	poročena	znanstveica	z možem	4 mesece prej	splet, tiskani vodiči	1 mesec vnaprej booking.com	1 teden	600€/osebo
DRUŽABNIK	M	Italija	pogosto	poročen	gradbeni inženir	z družino občasno v par	6 mesece prej	splet, agencije	5 mesec vnaprej agencija, booking.com	10 dni	2500€/družino
RAZISKOVALEC	Ž	Velika Britanija	pogosto	samska	predava na faksu	v družbi	1-3 mesece prej	splet, tiskani vodiči	1-2 meseca vnaprej airbnb, hostelworld	3 dni	300€/osebo
RAZISKOVALEC	Ž	Francija	2 krat letno	partner	ranateljica	v paru	2 mesece prej	splet, TV	1 teden vnaprej in na kraju samem - TiC, booking.com, lokalne strani	1 teden	550€/osebo
DRUŽABNIK	M	Velika Britanija	večkrat letno	poročen	ekonomist	z ženo	1 mesece prej	splet, tiskani vodiči	1 mesec vnaprej booking.com, airbnb	5 dni	400€/osebo
RAZISKOVALEC	Ž	Belgija	2 krat letno	poročen	lab. Tehnik	z družino občasno v par	1-6 mesece prej	splet	2 mesec vnaprej booking.com	2 tedna	2500€/družino
DRUŽABNIK	Ž	Belgija	3 krat letno	poročen	socialna delavka	z družino in prijatelji	6 mesece prej	splet	5 mesecev vnaprej tripadvisor, airbnb	1 teden	1500€/družino
DRUŽABNIK	M	Velika Britanija	1 krat letno	samski	študent	s prijatelji	4 mesece prej	splet	3 mesece vnaprej hostelworld, tripadvisor, jet2.com	3 dni	400€/osebo

Vir: Prirejeno po Batagelj, Podlogar, Oseli, Hočevar, 2016, str. 17-28

Priloga 10: Prihodi in prenočitve turistov v Sloveniji za obdobje petih let

		2014	2015	2016	2017	2018
Prihodi turistov	Turisti - Skupaj	3901563	4373878	4834071	5503284	5933266
	Domači	1226492	1351860	1437198	1512602	1508128
	Tuji	2675071	3022018	3396873	39900682	4425139
Prenočitve turistov	Turisti - Skupaj	10738766	11653764	12647876	14208545	15694705
	Domači	3905727	4172107	4307898	4523216	4518695
	Tuji	6833040	7481657	8339978	9685329	11176010

Vir: Statistični urad Republike Slovenije (2020a)

Priloga 11: Prototip za reklamni material poslovne priložnosti.



DOŽIVETJE

**DOŽIVITE SLOVENIJO V 5 DNEH
PANORAMSKI OGLED Z LETALOM IN
ORGANIZIRANO OGLEDE NATLEH
CENA - 1.187,85 € / OSEBO**

Cena vsebuje: panoramske polete,
organizirane ogled, vstopnine, kosila,
nočitve z zajtrkom.

**PANORAMSKI OGLED PODGOVORU
CENA ZA 5 OSEB IN 20 MIN LETA
- 224,97 €**

Najem letala
Cena najema
- 249,98 € / uro

SHU
Slovenian Helicopter Tours

Kontaktirajte
nas
WWW.SHU.SI

The flyer is a vertical rectangular layout. On the left side, there is a white background with yellow and black text. The right side features a collage of six photographs: a helicopter in flight, a tall observation tower, a lake with a boat, a snowy mountain landscape, a coastal town, and a green valley with a river. The SHU logo is centered in the middle of the flyer.

Vir: lastno delo.

Priloga 12: Finančne projekcije

Slika 1: Bilanca stanja podjetja Shu d.o.o.

PROJEKCIJE 2020	Mesec												Let					
	OBDOBJE: -1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V
BILANCE																		
BILANCA STANJA																		
SREDSTVA	109000	108178	101661	95151	99127	101796	104266	107046	109732	112085	103855	96997	90146	90146	83993	82654	85391	92246
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	0	107052	84684	83248	80708	79273	77838	76402	74967	73531	73147	71711	70276	70276	52000	34775	17550	325
NEOPREDMETENA SREDSTVA	0	645	639	634	628	623	618	612	607	601	596	590	585	585	520	455	390	325
OPREDMETENA OSNOVNA	0	84370	82940	81510	80080	78650	77220	75790	74360	72930	71500	70070	68640	68640	51480	34320	17160	0
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	22038	1105	1105	0	0	0	0	0	0	1051	1051	1051	1051	0	0	0	0
ZALOGE MATERIALA /	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
DENAR	109000	1126	16978	11902	18419	22523	26429	30644	34765	38554	30708	25286	19870	19870	31993	47879	67841	91921
OBVEZNOSTI DO VIROV	109000	108178	101661	95151	99127	101796	104266	107046	109732	112085	103855	96997	90146	90146	83993	82654	85391	92246
SREDSTEV																		
KAPITAL	109000	93178	87911	82651	86564	90483	94306	98235	102171	105718	100105	94497	88896	88896	83570	82159	84822	91601
OSNOVNI KAPITAL	109000	109000	109000	109000	109000	109000	109000	109000	109000	109000	109000	109000	109000	109000	109000	109000	109000	109000
ZADRŽANI DOBIČEK	0	-15822	-21089	-26349	-22436	-18517	-14694	-10765	-6829	-3282	-8895	-14503	-20104	-20104	-25430	-26841	-24178	-17399
DOLG	0	15000	13750	12500	12563	11313	9960	8811	7561	6367	3750	2500	1250	1250	424	495	570	645
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0	15000	13750	12500	11250	10000	8750	7500	6250	5000	3750	2500	1250	1250	0	0	0	0
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	0	0	0	0	1313	1313	1210	1311	1311	1367	0	0	0	0	424	495	570	645
IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA																		
PRIHODKI POSLOVANJA		2992	2992	2992	24921	24921	24921	24921	24921	24343	2414	2414	2414	165161	172318	179832	187722	196006
PROIZVAJALNI STROŠKI		-16540	-5951	-5951	-18713	-18713	-18816	-18715	-18715	-18532	-5770	-5770	-5770	-157956	-150781	-154417	-158234	-162403
AMORTIZACIJA		1435	1435	1435	1435	1435	1435	1435	1435	1435	1435	1435	1435	17225	17225	17225	17225	17225
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE		-14984	-4395	-4395	4772	4772	4670	4770	4770	4375	-4792	-4792	-4792	-10020	4311	8190	12262	16379
STROŠKI PRODAJE		500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000	6000	6000	6000	6000
STROŠKI UPRAVE		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600	3600	3600	3600	3600
DOBIČEK IZ POSLOVANJA		-15784	-5195	-5195	3972	3972	3870	3970	3970	3575	-5592	-5592	-5592	-19620	-5289	-1410	2662	6779
PRIHODKI FINANCIRANJA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ODHODKI FINANCIRANJA		36	72	66	59	53	47	41	34	28	22	16	9	484	38	0	0	0
DOBIČEK IZ REDNEGA		-15822	-5267	-5260	3913	3919	3823	3930	3936	3547	-5614	-5608	-5601	-20104	-5326	-1410	2662	6779
IZREDNI PRIHODKI		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
DOBIČEK PRED DAVKI		-15822	-5267	-5260	3913	3919	3823	3930	3936	3547	-5614	-5608	-5601	-20104	-5326	-1410	2662	6779
DAVEK OD DOHODKA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ČISTI DOBIČEK		-15822	-5267	-5260	3913	3919	3823	3930	3936	3547	-5614	-5608	-5601	-20104	-5326	-1410	2662	6779
IZKAZ DENARNIH TOKOV																		
DENAR KONEC OBDOBJA	109000	1126	16978	11902	18419	22523	26429	30644	34765	38554	30708	25286	19870	19870	31993	47879	67841	91921
ČISTI DOBIČEK		-15822	-5267	-5260	3913	3919	3823	3930	3936	3547	-5614	-5608	-5601	-20104	-5326	-1410	2662	6779
AMORTIZACIJA		1435	1435	1435	1435	1435	1435	1435	1435	1435	1435	1435	1435	17225	17225	17225	17225	17225
POVEČANJE DOLGA		15000	-1250	-1250	63	-1250	-1353	-1149	-1250	-1194	-2617	-1250	-1250	1250	-826	71	75	75
POVEČANJE KAPITALA (BREZ		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ		108488	-20933	0	-1105	0	0	0	0	0	1051	0	0	87501	-1051	0	0	0
DENARNI TOK		-107874	15852	-5075	6516	4105	3905	4216	4121	3788	-7846	-5422	-5416	-89130	12124	15886	19962	24079

0,20 Davek

Slika 2: Podatki za izdelavo finančnih projekcij.

POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU																	
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V OBDOBJU	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
ANALIZA RAZMERIJ DO DRŽAVE IZ NASLOVA DDV																	
TERJATVE ZA DDV KONEC OBDOBJA	22696	1763	1763	4169	4169	4272	4172	4172	3989	1582	1582	1582	1582	2735	2802	2872	2948
OBVEZNOSTI ZA DDV KONEC OBDOBJA	658	658	658	5483	5483	5483	5483	5483	5355	531	531	531	531	3159	3297	3442	3593
SALDO IZ NASLOVA DDV	22038	1105	1105	-1313	-1313	-1210	-1311	-1311	-1367	1051	1051	1051	1051	-424	-495	-570	-645
NEOPREDMETENA SREDSTVA													Stevilo enot: 1				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	5	11	16	22	27	33	38	43	49	54	60	65	65	130	195	260
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	645	639	634	628	623	618	612	607	601	596	590	585	585	520	455	390
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	650	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	650	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	143	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	143	0	0	0
Postavitev sletne strani																	
NABAVNA VREDNOST	0	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650
AMORTIZACIJA	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
POPRAVEK VREDNOSTI	0	5	11	16	22	27	33	38	43	49	54	60	65	65	130	195	260
NEODPISANA VREDNOST	0	645	639	634	628	623	618	612	607	601	596	590	585	585	520	455	390
NABAVE V OBDOBJU	0	650	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	650	0	0	0
NEPREMIČNINE													Stevilo enot: 1				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NEPREMIČNINA																	
NABAVNA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMORTIZACIJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
POPRAVEK VREDNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NEODPISANA VREDNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NABAVE V OBDOBJU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OPREMA													Stevilo enot: 5				
SKUPAJ NABAVNA VREDNOST	0	85800	85800	85800	85800	85800	85800	85800	85800	85800	85800	85800	85800	85800	85800	85800	85800
SKUPAJ AMORTIZACIJA	0	1430	1430	1430	1430	1430	1430	1430	1430	1430	1430	1430	1430	17160	17160	17160	17160
SKUPAJ POPRAVEK VREDNOSTI	0	1430	2860	4290	5720	7150	8580	10010	11440	12870	14300	15730	17160	17160	34320	51480	68640
SKUPAJ NEODPISANA VREDNOST	0	84370	82940	81510	80080	78650	77220	75790	74360	72930	71500	70070	68640	68640	51480	34320	17160
SKUPAJ NABAVE V OBDOBJU	0	85800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	85800	0	0	0
SKUPAJ VSTOPNI DDV	0	18876	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	18876	0	0	0
letalo 1																	
NABAVNA VREDNOST	0	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000	70000
AMORTIZACIJA	0	1167	1167	1167	1167	1167	1167	1167	1167	1167	1167	1167	1167	14000	14000	14000	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	1167	2333	3500	4667	5833	7000	8167	9333	10500	11667	12833	14000	14000	28000	42000	
NEODPISANA VREDNOST	0	68833	67667	66500	65333	64167	63000	61833	60667	59500	58333	57167	56000	56000	42000	28000	
NABAVE V OBDOBJU	0	70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	70000	0	0	
računalnik																	
NABAVNA VREDNOST	0	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
AMORTIZACIJA	0	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160	160	160	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	13	27	40	53	67	80	93	107	120	133	147	160	160	320	480	
NEODPISANA VREDNOST	0	787	773	760	747	733	720	707	693	680	667	653	640	640	480	320	
NABAVE V OBDOBJU	0	800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	800	0	0	
kombi																	
NABAVNA VREDNOST	0	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000
AMORTIZACIJA	0	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3000	3000	3000	
POPRAVEK VREDNOSTI	0	250	500	750	1000	1250	1500	1750	2000	2250	2500	2750	3000	3000	6000	9000	
NEODPISANA VREDNOST	0	14750	14500	14250	14000	13750	13500	13250	13000	12750	12500	12250	12000	12000	9000	6000	
NABAVE V OBDOBJU	0	15000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15000	0	0	

Slika 3: Podatki za izdelavo finančnih projekcij.

FINANČNE NALOŽBE														Število				1		
SKUPAJ NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ ZMANJŠANJE NALOŽB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
NALOŽBA																				
NALOŽBA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00 Letna
TERJATVE IZ POSLOVANJA														Število				1		
SKUPAJ TERJATVE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ ZMANJŠANJE TERJATEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
TERJATEV																				
TERJATEV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE TERJATVE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
PREJETE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00 Letna
ZALOGE MATERIALA /																				
SKUPAJ VREDNOST ZALOGE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
VREDNOST MATERIALA 1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
KAPITAL																				
SKUPAJ GIBANJE KAPITALA	109000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
POVEČANJE / ZMANJŠANJE	109000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
DELITEV DOBIČKA																				
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA														Število				2		
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ	0	15000	13750	12500	11250	10000	8750	7500	6250	5000	3750	2500	1250	1250	0	0	0	0		
SKUPAJ ZMANJŠANJE	0	-15000	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	-1250	1250	0	0		
SKUPAJ DANE OBRESTI IPD.	0	38	72	66	59	53	47	41	34	28	22	16	9	9	484	38	0	0		
OBVEZNOST																				
OBVEZNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00 Letna
posojilo kombi																				
OBVEZNOST	0	15000	13750	12500	11250	10000	8750	7500	6250	5000	3750	2500	1250	1250	1250	0	0	0		
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	-15000	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	-1250	1250	0	0		
DANE OBRESTI IPD.	0	38	72	66	59	53	47	41	34	28	22	16	9	9	484	38	0	0		0,06 Letna
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA														Število				1		
SKUPAJ OBVEZNOSTI IZ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ ZMANJŠANJE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
OBVEZNOST																				
OBVEZNOST	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ZMANJŠANJE OBVEZNOSTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
DANE OBRESTI IPD.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00 Letna

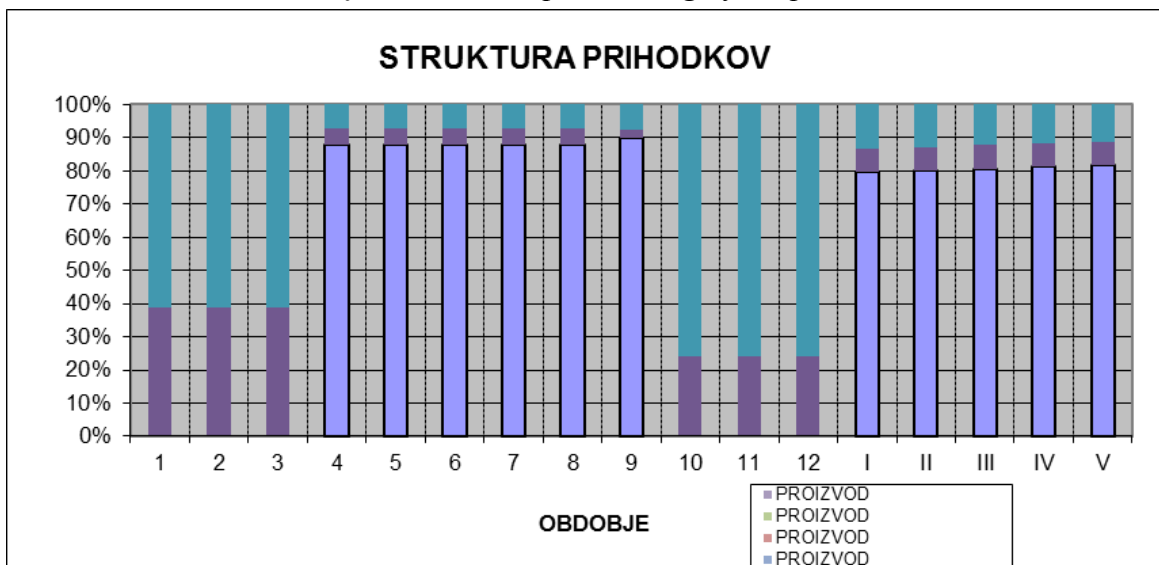
Slika 5: Podatki za izdelavo finančnih projekcij.

PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI																				
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI	0	15213	4623	4623	6446	6446	6446	6446	6446	6446	4623	4623	4623	77004	66474	66474	66474	66634		
SKUPAJ VSTOPNI DDV		2927	1013	1013	1013	1013	1013	1013	1013	1013	1013	1013	1013	14066	12165	12165	12165	12200		
plača zaposlenega voznik		0	0	0	1823	1823	1823	1823	1823	1823	0	0	0	10938	10938	10938	10938	10938		0,00 Stopn
plača zaposlenega organizator		0	0	0	1959	1959	1959	1959	1959	1959	0	0	0	11754	11754	11754	11754	11754		0,00 Stopn
plača zaposlenega pilot		3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	42000	42000	42000	42000	42000		0,00 Stopn
najemina		500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000	6000	6000	6000	6000		0,22 Stopn
zavarovanje letala in dajatve		375	375	375	375	375	375	375	375	375	375	375	375	4500	4500	4500	4500	4500		0,22 Stopn
obnova in modernizacija		330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	3960	3960	3960	3960	3960		0,22 Stopn
STROŠEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,22 Stopn
gostovanje in domena strani		38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	456	456	456	456	456		0,22 Stopn
rezerve za vzdrževanje letala		3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	36000	36000	36000	36000	36000		0,22 Stopn
parkiranje/hangeriranje letala		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600	3600	3600	3600	3600		0,22 Stopn
rezerve za vzdrževanje vozila in letne		60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720	720	720	720	720		0,22 Stopn
šolanje pilota		8480	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8480	0	0	0	0		0,22 Stopn
zdravniški pregled		160	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	160	0	0	0	160		0,22 Stopn
vođenje evidence na TGZS		60	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	60	60	60	60	60		0,22 Stopn
Odočbe, certifikati, kopija licence		440	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	440	0	0	0	0		0,00 Stopn
Promocijski material		1450	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1450	0	0	0	0		0,00 Stopn
program za namen poslovanja		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240	240	240	240	240		0,00 Stopn
STROŠEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00 Stopn
STROŠKI PRODAJE																				
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	0	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000	6000	6000	6000	6000		
SKUPAJ VSTOPNI DDV		110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1320	1320	1320	1320	1320		
Marketing		500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000	6000	6000	6000	6000		0,22 Stopn
STROŠKI UPRAVE																				
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	0	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600	3600	3600	3600	3600		
SKUPAJ VSTOPNI DDV		66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	792	792	792	792	792		
računovodstvo		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600	3600	3600	3600	3600		0,22 Stopn
STROŠEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00 Stopn
IZREDNI PRIHODKI																				
SKUPAJ IZREDNI PRIHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
PRIHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00 Stopn
IZREDNI ODHODKI																				
SKUPAJ IZREDNI ODHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
SKUPAJ VSTOPNI DDV		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
ODHODEK		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00 Stopn

Slika 6: Podatki za izdelavo finančnih projekcij – kazalniki.

CILJNE SPREMENLJIVKE																		
KAPITAL	109000	93178	87911	82651	86564	90483	94306	98235	102171	105718	100105	94497	88896	88896	83570	82159	84822	91601
DOBICEK	0	-15822	-5267	-5260	3913	3919	3823	3930	3936	3547	-5614	-5608	-5601	-20104	-5326	-1410	2662	6779
DENAR	109000	1126	16978	11902	18419	22523	26429	30644	34765	38554	30708	25286	19870	19870	31993	47879	67841	91921
STRUKTURAPRIHODKOV (v %)																		
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ PRIHODKI OD PRODAJE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
PROIZVOD	0,0	0,0	0,0	88,0	88,0	88,0	88,0	88,0	88,0	90,1	0,0	0,0	0,0	79,7	80,2	80,7	81,1	81,6
PROIZVOD	38,6	38,6	38,6	4,6	4,6	4,6	4,6	4,6	4,6	2,4	23,9	23,9	23,9	7,0	7,0	7,1	7,1	7,2
PROIZVOD	61,4	61,4	61,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,5	76,1	76,1	76,1	13,3	12,8	12,3	11,7	11,2
PROIZVOD	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
PROIZVOD	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
PROIZVOD	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
PROIZVOD	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
PROIZVOD	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

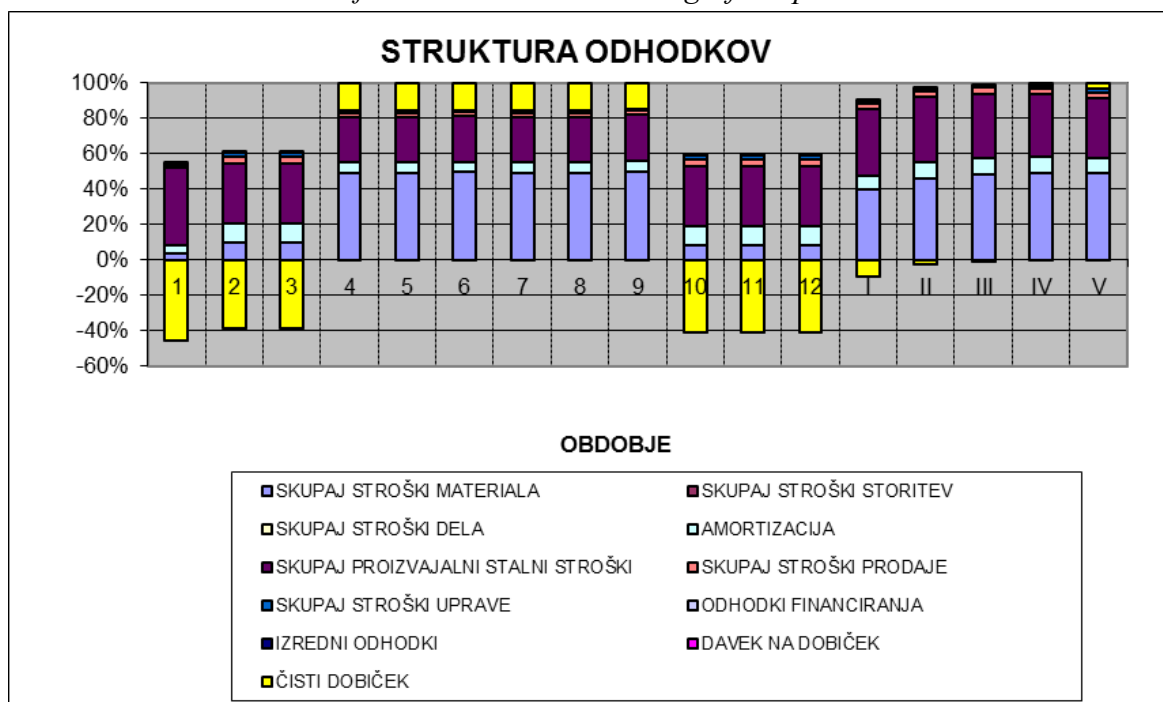
Graf 28: Struktura prihodkov grafični prikaz.



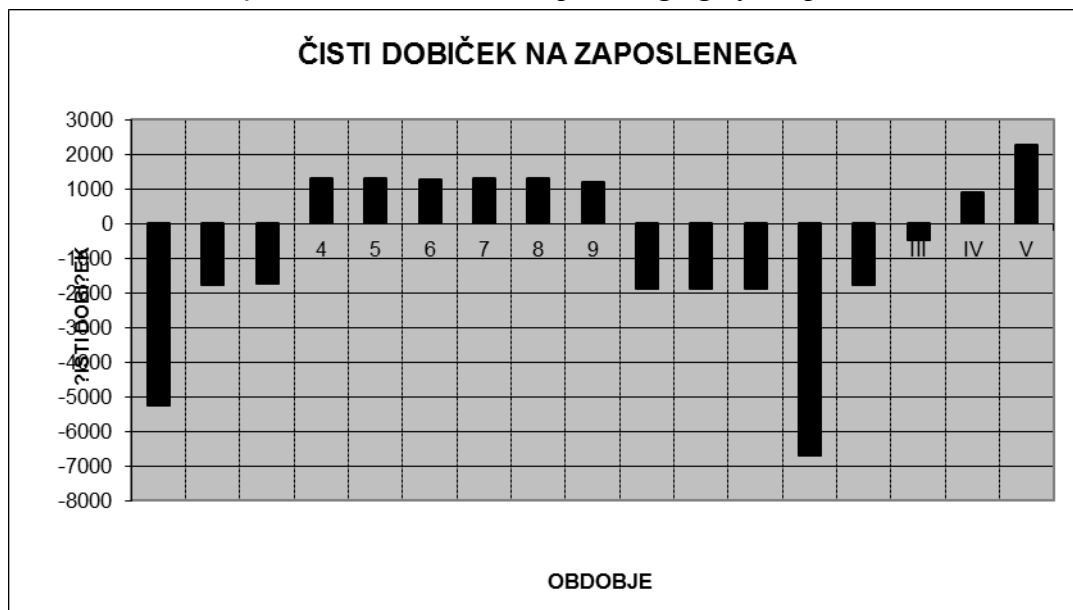
Slika 7: Struktura odhodkov.

STRUKTURA ODHODKOV (v %)																		
SKUPAJ PRIHODKI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
SKUPAJ STROŠKI MATERIALA	44,4	44,4	44,4	49,2	49,2	49,6	49,2	49,2	49,6	47,5	47,5	47,5	49,0	48,9	48,9	48,9	48,9	48,9
SKUPAJ STROŠKI STORITEV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
SKUPAJ STROŠKI DELA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
AMORTIZACIJA	48,0	48,0	48,0	5,8	5,8	5,8	5,8	5,8	5,9	59,5	59,5	59,5	10,4	10,0	9,6	9,2	8,8	8,8
SKUPAJ PROIZVAJALNI STALNI STROŠKI	508,5	154,5	154,5	25,9	25,9	25,9	25,9	25,9	26,5	191,5	191,5	191,5	46,6	38,6	37,0	35,4	34,0	34,0
SKUPAJ STROŠKI PRODAJE	16,7	16,7	16,7	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,1	20,7	20,7	20,7	3,6	3,5	3,3	3,2	3,1	3,1
SKUPAJ STROŠKI UPRAVE	10,0	10,0	10,0	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	12,4	12,4	12,4	2,2	2,1	2,0	1,9	1,8	1,8
ODHODKI FINANCIRANJA	1,3	2,4	2,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0,9	0,6	0,4	0,3	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	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DAVEK NA DOBIČEK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ČISTI DOBIČEK	-528,9	-176,1	-175,8	15,7	15,7	15,3	15,8	15,8	14,6	-232,6	-232,3	-232,1	-12,2	-3,1	-0,8	1,4	3,5	3,5

Graf 29: Struktura odhodkov grafični prikaz.



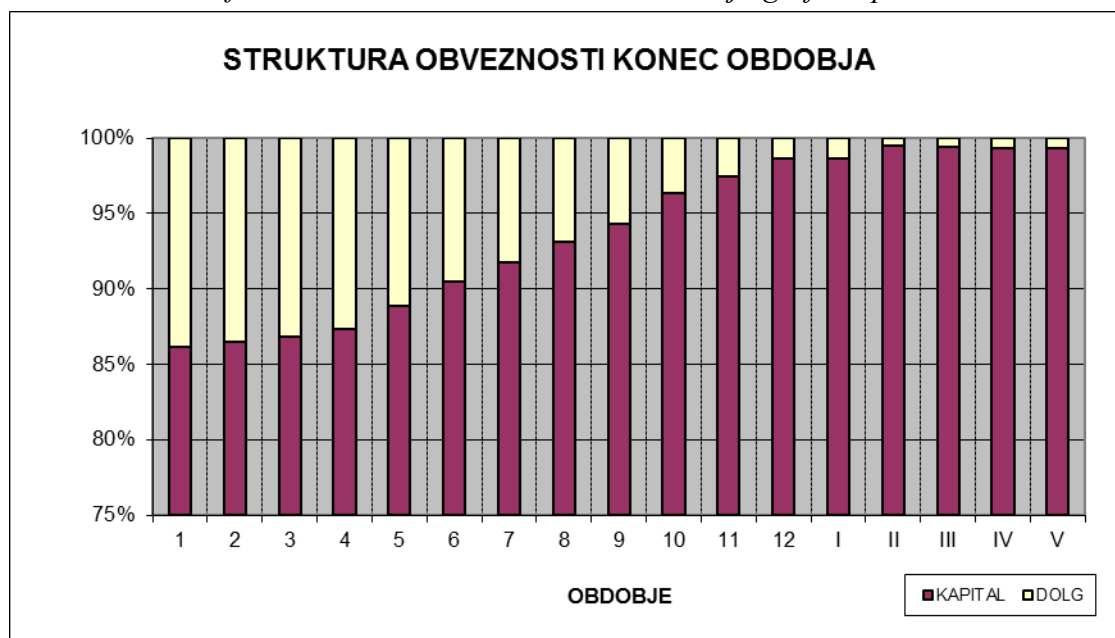
Graf 32: Čisti dobiček na zaposlenega grafični prikaz.



Slika 11: Struktura obveznosti konec obdobja.

STRUKTURA OBVEZNOSTI KONEC OBDOBJA (V %)																		
CELOTNE OBVEZNOSTI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
KAPITAL		86,1	86,5	86,9	87,3	88,9	90,4	91,8	93,1	94,3	96,4	97,4	98,6	98,6	99,5	99,4	99,3	99,3
DOLG		13,9	13,5	13,1	12,7	11,1	9,6	8,2	6,9	5,7	3,6	2,6	1,4	1,4	0,5	0,6	0,7	0,7

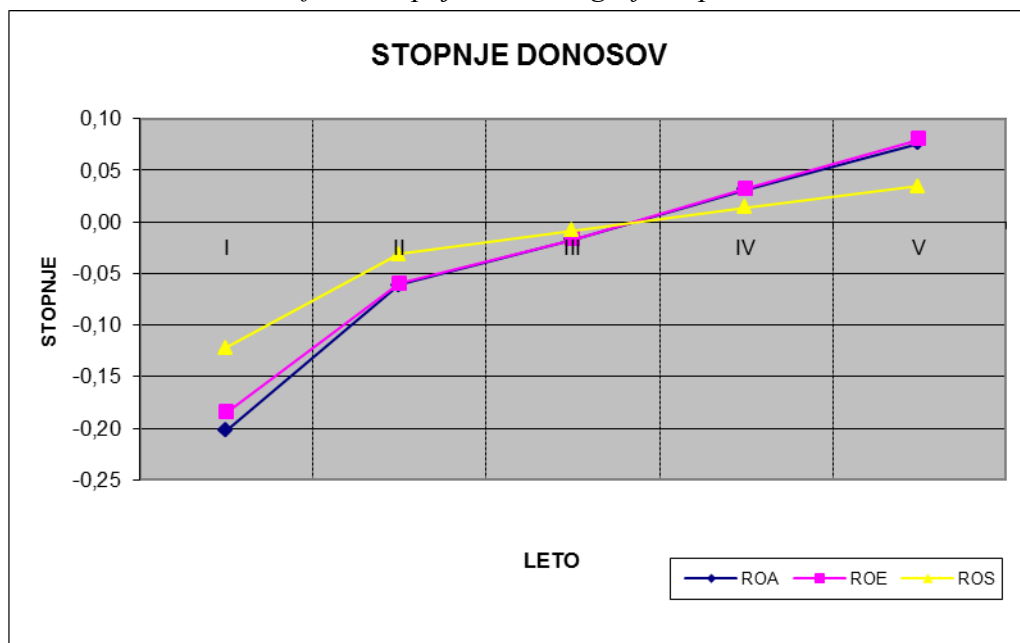
Graf 33: Struktura obveznosti konec obdobja grafični prikaz.



Slika 12: Stopnje donosov.

STOPNJE DONOSOV																		
ROA (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNA SREDSTVA)	ROA	-1,75	-0,60	-0,64	0,48	0,47	0,45	0,45	0,44	0,38	-0,62	-0,67	-0,72	-0,20	-0,06	-0,02	0,03	0,08
ROE (ČISTI DOBIČEK / POVPREČNI KAPITAL)	ROE	-1,88	-0,70	-0,74	0,55	0,53	0,50	0,49	0,47	0,41	-0,65	-0,69	-0,73	-0,18	-0,06	-0,02	0,03	0,08
RETURN ON SALES (ČISTI DOBIČEK / PRIHODEK)	ROS	-5,29	-1,76	-1,76	0,16	0,16	0,15	0,16	0,16	0,15	-2,33	-2,32	-2,32	-0,12	-0,03	-0,01	0,01	0,03

Graf 34: Stopnje donosov grafični prikaz.



Slika 13: Interna stopnja donosa.

INTERNA STOPNJA DONOSA (IZ PODATKOV PO LETIH)								0	I	II	III	IV	V
INTERNA STOPNJA DONOSA	-3,4%							#####	0	0	0	0	91601