



# SMARAGDNI RAJ

Emerald paradise

univerza	Univerza v Ljubljani
fakultete	Akademija za likovno umetnost in oblikovanje Ekonomska fakulteta Fakulteta za arhitekturo
predmeti	Upravljanje v oblikovanju Razvoj in trženje novih izdelkov Projektiranje 5
naslov naloge	Smaragdni raj
mentorji	red. prof. dr. Tanja Dmitrović, Ekonomska fakulteta doc. Primož Jeza, Fakulteta za arhitekturo doc. Miha Klinar, Akademija za likovno umetnost in oblikovanje
člani skupine	Petrović Ljubica, Fakulteta za arhitekturo Polovič Tina, Ekonomska fakulteta Psarn Eva, Akademija za likovno umetnost in oblikovanje Qandah Waseem, Akademija za likovno umetnost in oblikovanje Valenčak Katja, Ekonomska fakulteta
	Ljubljana, januar 2016

Analiza ponudbe občine Bovec je pokazala primanjkljaj višjega standarda namestitev in integracijo nadstandardnih storitev. Izjemne naravne danosti, avtentičnost okolja in del obstoječe infrastrukture (golf z izjemno lokacijo in športno letališče) so atributi, ki omogočajo razvoj potenciala ponudbe tega tipa. Ob povezovanju različnih dejavnikov infrastrukturne in prostorske kvalitete smo prepoznali potencial za razvoj tipa nadstandardne ponudbe v razvoju hotelske vasi Lepena, ki smo jo v projektu poimenovali Smaragdni raj.

Produkt Smaragdni raj ima kot edina tovrstna turistična ponudba v občini Bovec izjemen potencial, investicija pa bi se novemu lastniku povrnila v sedmih letih, investitorju pa v petih letih. V nadaljevanju je projekt opisan natančneje, podali pa smo tudi priporočila za razvoj in trženje.

## Kazalo:

UVOD.....	1
1 ZAČETNA ANALIZA.....	2
1.1 Značilnosti občine Bovec.....	2
1.1.1 PEST analiza.....	2
1.1.2 SWOT analiza za občino Bovec .....	4
1.2 Področje nove storitve .....	5
1.2.1 Muharjenje.....	5
1.2.2 Golf v Bovcu.....	6
1.3 Segmenti.....	7
1.3.1 Ljubitelji razvajanja .....	7
1.3.2 Ljubitelji narave .....	7
1.3.3 Avanturisti .....	7
1.4 Vrednotenje aktivnosti glede na segmente.....	8
1.5 Opredelitev ciljev.....	9
2 ANALIZA OBSTOJEČE PONUDBE IN PRIMERJAVA S PRIMERLJIVIMI/KONKURENČNIMI DESTINACIJAMI .....	9
2.1 Ponudba storitev muharjenja v Bovcu .....	9
2.2 Obstoječe konkurenčne destinacije.....	10
2.2.1 Zermatt, Švicarske Alpe, Švica .....	10
2.2.2 Chamonix, Rhone Alps, Francija .....	10
2.2.3 Aman Sveti Štefan, Črna gora .....	11
2.2.4 The Hamptons, New York, ZDA .....	11
2.3 Obstoječa konkurenčna namestitve v Bovcu.....	11
2.3.1 Cenovna primerjava obstoječe konkurenčne namestitve v Bovcu .....	12
2.4 Izbrana infrastruktura - Hotelska vas Lepena.....	13
3 VREDNOTENJE UPORABNIŠKE IZKUŠNJE.....	14
4 UGOTAVLJANJE PREFERENC PORABNIKOV.....	15
5 OBLIKOVANJE KONCEPTA.....	15
6 IZHODIŠČA POSLOVNE ANALIZE.....	17
6.1 Idejna zasnova prenove bivalnih prostorov .....	17
6.2 Investicije v ostale objekte.....	20
6.3 Ostale investicije.....	21

---

6.4 Celotne investicije.....	22
6.5 Groba ocena poslovnega rezultata .....	22
6.5.1 Prihodki .....	22
6.5.2 Stroški.....	24
6.5.3 Točka preloma.....	24
6.5.4 Doba povrnitve investicije .....	24
7 PRIPOROČILA ZA RAZVOJ IN TRŽENJE .....	26
LITERATURA IN VIRI .....	27

## KAZALO SHEM

<i>Shema 1: Golf igrišče Bovec</i> .....	6
<i>Shema 2: Sledenje uporabniškim izkušnjam</i> .....	8
<i>Shema 3: Brand Touchpoint Wheel</i> .....	14
<i>Shema 4: Paket ponudbe</i> .....	15

## KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Rezultati SWOT analize za občino Bovec za oblikovanje ponudbe za petične goste</i>	4
<i>Tabela 2: Cenovna primerjava konkurenčne namestitve</i>	12
<i>Tabela 3: Ocena stroškov za prenovo bivalnih prostorov apartmaja A1</i>	18
<i>Tabela 4: Ocena stroškov za prenovo bivalnih prostorov apartmaja A2</i>	19
<i>Tabela 5: Ocena stroškov za prenovo bivalnih prostorov apartmajev B</i>	19
<i>Tabela 6: Ocena stroškov za prenovo bivalnih prostorov objekta s sobami</i>	20
<i>Tabela 7: Ocena investicij v ostale objekte</i>	21
<i>Tabela 8: Ocena investicij v ostale objekte</i>	22
<i>Tabela 9: Ocene celotnih investicij</i>	22
<i>Tabela 10: Prihodki od namestitev</i>	23
<i>Tabela 11: Prihodki od ostalih storitev</i>	23
<i>Tabela 12: Celotni prihodki</i>	23
<i>Tabela 13: Celotni stroški</i>	24
<i>Tabela 14: Točka preloma</i>	24
<i>Tabela 15: Doba povrnitve investicije</i>	25

## UVOD

Študentje treh ljubljanskih fakultet smo se združili, da bi ugotovili, kako izboljšati turistično obiskanost občine Bovec, ki je tudi naročnica samega projekta. Izziv smo videli v tem, da nimajo petičnih gostov oziroma jih po mnenju naročnika ne morajo imeti, zaradi neprimerne infrastrukture.

Osredotočili smo se izključno na petične goste, ki so pripravljeni za vrhunsko storitev tudi primerno temu več plačati, saj so cenovno neobčutljivi. Želeli smo izkoristiti naravne danosti Bovca. Naredili smo PEST in SWOT analizi, ki sta nas usmerili v samo naravo Bovca in že obstoječo infrastrukturo. S projektom bi zagotovili nekaj delovnih mest, kar je za občino izrednega pomena, saj se vse več mladega in izobraženega kadra izseljuje. Bovec je v Sloveniji številka ena v aktivnostih na prostem, želimo postati številka ena v Evropi. Odlično priložnost, da vse povežemo, smo videli v temu, da petičnežem ponudimo »pakete«, ki bi jih prilagodili posamezniku, s poudarkom na muharjenju in golfu, ki sta športa premožnejših. Kot obstoječo infrastrukturo smo odkrili čudovito hotelsko vas Lepena, ki je zaradi možnosti omejitve dostopa, odlična za petičneže, ki cenijo zasebnost.

S primerjavo konkurenčnih destinacij, smo odkrili, kaj naša ponudba potrebuje, da bi res zaživela. Zaradi odlične umeščenosti v naravo in zasebnosti, ki jo ponuja, bi petični gosti z veseljem bivali pri nas, vendar je vas potrebna nekaj blišča in prenove. Seveda bi ohranili avtentičnost, vendar hkrati poskrbeli za visoko raven udobja.

V paketu z namestitvijo, bi kot primarni storitvi ponudili muharjenje in golf. Golf igrišče Bovec že ima in s to ponudbo ne bi imeli stroškov. Pri ponudbi muharjenja bi sodelovali z že obstoječim ponudnikom, saj ima potrebno znanje. Storitve bi prilagodili gostom in jo njim primerno privzdignili v izkušnjo, ki bi si jo zapomnili in bi jo želeli ponoviti ter postati naši zvesti gostje. Naša ponudba storitev bi temeljila na kakovosti storitev, diskretnosti in možnosti uresničitve vsake želje. Organizirali bi izlete, nudili prevoz od in do letališča, najem luksuznega avtomobila z voznikom, kuharja ipd. Popolnoma želimo zadovoljiti njihove želje, saj bodo oni naša najboljša promocija.

Gostom ne želimo ponuditi želimo »samo« storitev, ampak izkušnjo in spomine.

---

## 1 ZAČETNA ANALIZA

Na začetku smo raziskali občino Bovec, njene naravne znamenitosti, kulturne dediščine, njene osnovne podatke. Naredili smo PEST in SWOT analizi, da bi lažje prepoznali, kje je potencial razvoja in kje prežijo nevarnosti oziroma omejitve. Ker je Bovec znan po smaragdni Soči in lepi naravi, smo se odločili fokusirati na muharjenje in golf. Menimo, da so to primerne dejavnosti, ki bi k nam privabile petične goste, ki smo jih še nadalje razdelili v tri segmente. Zastavili smo si cilje, ki jih želimo doseči.

### 1.1 Značilnosti občine Bovec

Bovško je gorata pokrajina v Julijskih Alpah. Poletja v dolini so prijetno topla, zime pa mile. Velik del Bovške leži v Triglavskem narodnem parku. Okolje je dokaj nedotaknjeno, industrija skromna in vode čiste, kar je vsekakor velik plus za naročnika. Bovec je kot osrednji kraj v dolini skozi stoletja zrastel v veliko in močno naselje. Bovško se nahaja na križišču romanskega, germanskega in slovenskega kulturnega prostora (Občina Bovec, 2015).

Bovec ponuja veliko možnosti za prijeten miren oddih ali aktivne počitnice. Nahaja se ob smaragdni reči Soči, kjer se skriva mnogo odmaknjenih kotičkov. Opirajo se možnosti za športne aktivnosti, pohode ali ogled ostankov zgodovine (Predstavitev Bovca, 2015).

Ker se je pokvarila žičnica na Kaninu in žal še vedno ne obratuje, imajo posledično v Bovcu pozimi občuten upad števila gostov. Zaprli so nekaj večjih hotelov. Že nekaj let žičnica ne obratuje, kar se pozna na dohodkih lokalnih prebivalcev, saj ni stacionarnih gostov, ki bi ostali v Bovcu vsaj tri dni in tako trošili pri lokalnih ponudnikih namestitvev, hrane, raznih storitev ipd. Situacijo želijo rešiti drugače, na več načinov. Občina Bovec želi izkoristiti svoje obstoječe infrastrukture in naravne lepote, ki jih ponuja njihovo okolje in reka Soča. Trenutno nimajo petičnih gostov, saj nimajo primerne infrastrukture in ponudbe storitev, ki bi si jih te gostje želeli.

V nadaljevanju smo naredili PEST in SWOT analizi in prišli do primernih zamisli, ki bi privabile petičneže.

#### 1.1.1 PEST analiza

S PEST analizo se poglobimo v zunanje okolje podjetja, v katerem le to deluje in opredelimo štiri skupine dejavnikov.

- SOCIALNO-KULTURNO OKOLJE

Republika Slovenija je na dan 01. 01. 2015 štela 2.062.874 prebivalca, od tega je delež žensk predstavljal 51,3 %. Istega leta so tujci predstavljali 4,9 % slovenskega prebivalstva oziroma 101.532 prebivalcev (Prebivalstvo1 - Slovenija, 2015). Statistični urad Republike Slovenija navaja, da je leta 2014 večina gospodinjstev štela enega (27,8 %) oziroma dva člana (24,6 %) (Prebivalstvo2 - Slovenija, 2015).

Uradni podatki navajajo dejstvo, da je v občini Bovec leta 2015 v drugem polletju prebivalo 3.130 oseb,

---



---

prebivalstvo pa je sestavljajo le 38 več žensk. Skupni in naravni prirast sta bila negativna, kar med drugim kaže na odseljevanje mladih. V povprečju je bovški prebivalec leta 2013 štel 45,9 let, število delovno aktivnih prebivalcev je znašalo 1.177 (Prebivalstvo – Bovec, 2015).

- POLITIČNO OKOLJE

Republika Slovenija je od ustanovitve demokratična država, za katero je v zadnjem obdobju značilna politična nestabilnost. Podjetja, ki delujejo v slovenskem poslovnem okolju, se srečujejo z administrativnimi zahtevami, ki za njih predstavljajo ovire. Kot je značilno za manjše države, je konkurenčnost na nizki ravni. Na to dejstvo ob ostalih dejavnikih, vpliva tudi zakonodaja, sprejeta s strani vlade.

Zakonodajo s področja sladkovodnega ribištva urejata Zakon o sladkovodnem ribištvu, objavljen v Uradnem listu maja leta 2006 in Zakon o vodah.

Trenutno je župan občine g. Valter Mlekuž.

- EKONOMSKO OKOLJE

Bruto domači proizvod je skozi obdobje od leta 2010 do leta 2014 nihal. Najvišjo rast je dosegel prav v zadnjem letu obdobja, in sicer realno rast za 0,4 % glede na četrtoletje. Bruto domači proizvod na prebivalca je leta 2013 znašal 35.907 milijonov evrov, kar predstavlja 3,9 odstotno nominalno rast glede na leto poprej. Napovedi glede gibanja bruto domačega proizvoda so pozitivne (BDP, 2015).

Dejavnost ribištva, ki je v Standardni klasifikaciji dejavnosti šifrirana pod oznako A03.12, je v letih 2012 in 2013 zaznamoval padec, leta 2014 pa je bila zabeležena 10 odstotna rast (BDP, 2015).

Končna potrošnja za gospodinjstva in neprofitne organizacije je v letih 2012 in 2013 upadla, v letu 2014 pa se je povečala za 0,7 % (BDP, 2015).

Na območju Bovca so leta 2013 delovala 403 podjetja in zaposlenih je bilo 856 oseb. Povprečna mesečna neto plača na prebivalca je v občini Bovec znašala 935,95 evrov (Prebivalstvo - Bovec, 2015).

Ob primerjavi prihoda tujih turistov v Slovenijo, v mesecu septembru v letih 2014 in 2015, opazimo 11 odstotno porast. Prav tako se je v primerjanemu obdobju povečal prihod domačih turistov za 7 %. Obe kategoriji turistov sta zabeležili rast v številu nočitev, 71 % celotnih turističnih nočitev so ustvarili tuji turisti. Nacionalna struktura tujih gotov je bila sledeča: Nemčija (16 %), Avstrija (13 %), Italija (11 %), Združeno kraljestvo (5 %) in Izrael (5 %). Turisti iz Nemčije, Italije in Združenega kraljestva so ustvarili več nočitev kot leto prej (Turizem – Slovenija, 2015).

Septembra letos so imeli turistični nastanitveni objekti v Sloveniji na voljo približno 39.000 razpoložljivih enot in 107.000 ležišč. Večino teh ležišč so nudili hoteli, najmanj pa zasebne sobe, apartmaji in hiše. Obenem so turisti največ prenočevali v zdraviliških občinah, malo manj jih je bilo nastanjenih v obmorskih in gorskih občinah. Največji porast turističnih nočitev so dosegle gorske občine (Turizem - Slovenija, 2015).

## • TEHNOLOŠKO OKOLJE

Stanje na področju bruto investicije je bilo v letu 2012 najnižje, saj smo zabeležili 17,5 odstotni padec. Stanje se je v naslednjih dveh letih izboljšalo in se iz leta v leto povečevalo. Tako smo leta 2015 zabeležili 5,7 odstotno rast (BDP, 2015).

V obdobju 2008-2010 se je manj kot polovica podjetij v Sloveniji aktivno ukvarjala z inovacijami. Podjetja, ki so aktivno inovativno usmerjena so povečini velika in spadajo v predelovalno industrijo. Leta 2012 so vsa podjetja, ki so izvajala raziskave in razvoj, skupno prejela 928 milijonov evrov ali 2,63 % BDP, kar je v primerjavi z letom 2011 3,4 % povečanje. Največjih del teh sredstev je prejel poslovni sektor. Največji delež teh sredstev, kar 62 % je prispeval gospodarski sektor (Raziskovalno - razvojna dejavnost, 2015).

### 1.1.2 SWOT analiza za občino Bovec

Na podlagi izvedene PEST analize za Slovenijo in občino Bovec, smo pripravili SWOT analizo za občino Bovec ter za naše področje delovanja. Analiza nam bo dala vpogled v stanje v občini in nam služila za oblikovanje naše ponudbe.

*Tabela 1: Rezultati SWOT analize za občino Bovec za oblikovanje ponudbe za petične goste*

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Obstoječa infrastruktura primerna za petične goste,</li> <li>-visok % markiranih planinskih poti,</li> <li>-vrhunsko igrišče za golf in footgolf,</li> <li>-širok asortiman adrenalinskih dejavnosti,</li> <li>-gostje hotelske vasi Lepena imajo popolno zasebnost (omejen dostop),</li> <li>-geografsko dobro pozicionirano mesto Bovec, kot izhodišče za izlete v druge turistične kraje,</li> <li>-prepoznavnost Bovca v Sloveniji, kot najboljšega ponudnika v aktivnostih na prostem.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Odhajanje mladega, izobraženega kadra,</li> <li>-večina gostov se ne zadrži v Bovcu več kot 3 dni,</li> <li>-nedelujoča žičnica na Kaninu,</li> <li>-slaba izkoriščenost naravnih danosti,</li> <li>-neprepoznavnost Bovca v tujini,</li> <li>-pomanjkanje denarnih sredstev,</li> </ul>
PRILOŽNOSTI	GROŽNJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ljubljana zelena prestolnica Evrope 2016 (večja prepoznavnost ter obisk Slovenije),</li> <li>-visoka kupna moč petičnih gostov,</li> <li>-trend naraščanja prepoznavnosti muharjenja,</li> <li>-ustvarjanje novih delovnih mest (zadrževanje mladega kadra),</li> <li>-strateško partnerstvo z najboljšim ponudnikom muharjenja,</li> <li>-visoka motiviranost skupnosti za oživitev turizma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Obstoječa in dodelana ponudba konkurence v tujini,</li> <li>-vpliv slabega vremena na aktivnosti na prostem.</li> </ul>

V občini Bovec smo opazili veliko prednosti, ki bi jih radi poudarili. Sama bližina Soče je izrednega pomena, saj je pri tujcih prepoznavna, kot t.i. Smaragdna reka. Bovec lahko zadovolji različne potrebe gostov, od pohodnikov, ribičev, avanturistov, golfistov itd. Ponašajo se z markiranimi planinskimi potmi, obstoječim golf igriščem, »footgolfom«, ki postaja vse bolj prepoznaven, Bovec je odlično izhodišče za izlete po Sloveniji ali sosednjih državah.

Zaskrbljujoč je podatek, da vse več mladega in izobraženega kadra zapušča Bovec. Sama občina slabo izkorišča naravne danosti Bovca oz. jih ne zna dovolj dobro tržiti. Ker ljudje ne vedo, kaj vse lahko počnejo v Bovcu in jih ne znajo pritegniti, redki ostanejo več kot tri dni.

Ljubljana je postala Zelena prestolnica Evrope 2016, kar bo povečalo prepoznavnost Ljubljane in celotne Slovenije. S tem privabimo turiste. Petični gosti imajo visoko kupno moč, kar je dobra priložnost. V Bovcu bi odprli nova delovna mesta, zato upamo, da se mlad in izobražen kader ne bi več odseljeval. Potrebujemo kader, ki je pripravljen delati tudi ponoči, sodelovati pri vseh željah kupcev, se prilagajati trenutku in govoriti več tujih jezikov. Rabimo tudi zrel in izkušen kader, ki bi pomagal voditi celoten projekt.

Vzpostaviti želimo strateško partnerstvo z najboljšim ponudnikom muharjenja v Bovcu. Zaradi visoke motiviranosti skupnosti za oživitev turizma pričakujemo, da pri tem ne bo prevelikih ovir.

Največja grožnja so že obstoječi ponudniki muharjenja v tujini, ki imajo za petične goste že dodelano ponudbo in vrhunsko namestitvev. Ker sta muharjenje in golf aktivnosti na prostem, je grožnja tudi samo vreme v Bovcu, za katerega je značilno veliko padavin.

## 1.2 Področje nove storitve

Glede na opravljeni PEST in SWOT analizi smo se odločili, da poiščemo že obstoječo infrastrukturo, saj bodo stroški manjši, prav tako poseg v naravo. Želimo se diferencirati od konkurence na podlagi ponudbe muharjenja in golfa. Usmerili smo se na petične goste, ki smo jih v poglavju 1.3 segmentirali in podrobneje opisali.

### 1.2.1 Muharjenje

Muharjenje (angl. fly fishing) je način ribolova. Je edina vrsta ribolova, ki je dovoljena v občini Bovec. Glavna prednost muharjenja v turistični destinaciji Bovec je reka Soča. Sezona traja od aprila do oktobra in gre za letno dejavnost. V bližini deluje ribiška družina Tolmin, ki skrbi za nove člane in izdaja ribolovne dovolilnice. Ribarijo v Tolminskem ribiškem okolju, ki je razdeljen na dva revirja (revir I in revir Ujemi in spusti) (Ribiška družina Tolmin, 2015).

Zaradi kristalno čiste vode, smaragdno zelene barve in pogleda na neokrnjeno naravo je med ljubitelji tovrstne aktivnosti, Bovec že prepoznana destinacija. Radi bi dosegli, da muharjenje postane sinonim za Bovec in dopustovanje petičnežev. Z našo ponudbo nastanitve in paketom dejavnosti želimo zadržati

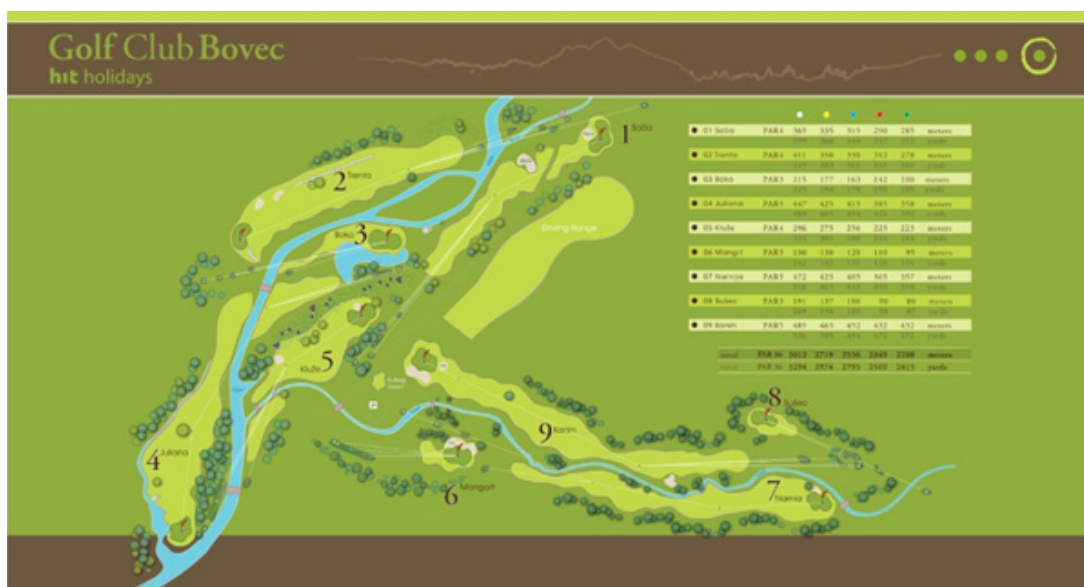
---

goste v Bovcu več dni. Ugotovili smo, da ti gostje običajno pridejo zaradi muharjenja na enodnevni izlet v Bovec, bivajo pa v sosednji Italiji.

### 1.2.2 Golf v Bovcu

V ponudbo vključujemo igranje golfa na igrišču za golf Bovec. Gre za unikatno evropsko igrišče za golf, načrtovano v sožitju z naravo. Glavni arhitekt pri projektu je bila izredna naravna konfiguracija terena, ki je že nakazala smer igre v dolini Soče. Igrišče je v okolje umeščeno z izjemnim občutkom, igralcu nudi tako razvedrilo kot tudi izziv hkrati (Slika 1). Možnost petih različnih odbijališč omogoča raznoliko igro, glede na položaj in dolžine polj ter enakovredno igro, zabavo in izziv tako začetnemu kot tudi izkušenemu igralcu golfa (Golf v Bovcu, 2015).

Shema 1: Golf igrišče Bovec



Vir: Golf v Bovcu, 2015.

Igra pogledov na kuliso Julijskih Alp, ki spremlja vsak korak pri vseh luknjah, nudi, ob igralski kakovosti igrišča, tudi nepozabno, enkratno doživetje. Je prvo igrišče v Sloveniji, ki se uvršča med najbolj zanimiva igrišča na svetu. Ena izmed možnosti pri aktivnosti je »footgolf«, ki je enostaven in zabaven šport za vse. Igrišče v Bovcu je eno redkih, ki je narejeno za »footgolf« in ne predstavlja samo dodatka h golf igrišču. Igrišče ima dve osnovni postavitvi, ki se razlikujeta po dolžini odbijališč in težavnosti (Golf v Bovcu, 2015).

Muharjenje in golf nista primerna za vse ljudi, zato smo v nadaljevanju izluščili tri glavne segmente na katere smo se osredotočili pri pripravljanju strategije.

### 1.3 Segmenti

Uporabnike naših storitev smo razdelili na tri segmente, to so: Avanturisti, Ljubitelji razvajanja in Ljubitelji narave. Osredotočili smo se na petične goste, katerim je skupno, da imajo nadpovprečni dohodek in niso občutljivi na ceno.

#### 1.3.1 Ljubitelji razvajanja

So visoko izobraženi moški srednjih let, stari nad 40 let. Pridejo z družino in lastno varuško za otroke. Želijo si miren oddih, ki ga izmenično preživljajo z družino in sami v naravi. Cenijo privatnost in mirnost okolice. Pridejo predvsem zaradi muharjenja ali golfa. Želijo, kar drugi ne morejo imeti. Na muharjenje se odpravijo tudi s helikopterjem, da dosežejo lovišča, ki niso vsem dostopna. Želijo si, da je njihova družina v tem času popolnoma zadovoljna in srečna. Cenijo dobro hrano in se radi udeležujejo degustacij po Sloveniji. Ker imajo varuško za otroke, preživijo nekaj časa tudi sami s svojo ženo, ko obiščejo wellness, savne in koristijo storitve masaž. Če so zadovoljni, nam bodo ostali zvesti, nas še obiskali in priporočili prijateljem.

#### 1.3.2 Ljubitelji narave

So moški stari od 30 do 50 let. Pridejo s partnerko oz. ženo in z njo preživijo večino časa. Pridejo predvsem zaradi narave, svežega zraka in Soče. Radi planinarijo, kolesarijo, se kopajo v Soči, gredo na muharjenje in se sprehajajo. Obiščejo tudi ostale dele Slovenije; Postojnska jama, razni slapovi, Logarska dolina, Triglavski narodni park, Triglav, ipd. Radi imajo živali (jezdenje). Cenijo mirnost in lokacijo posesti, ki je v samem osrčju narave. Radi jejo domačo/lokalno hrano in cenijo lokalne proizvode. Pomembne so jim dobro označene pohodniške poti.

#### 1.3.3 Avanturisti

So mlajši uspešni moški, stari od 25 do 35 let. K nam pridejo prišli sami ali s prijatelji/sodelavci, zainteresirani so za storitev »team buildinga«. So samski oz. pridejo brez družine. So polni energije, pomemben jim je adrenalin (zip line, skok s padalom, smučanje izven prog, lov na divjad, ipd.). Želijo si zabave in koncertov v bližnjih večjih mestih (Zagreb, Dunaj, Ljubljana). Radi imajo hitre in drage avtomobile. Ker si vedno želijo nekaj novega in razburljivega, bo težko ohraniti njihovo zvestobo.

To so pomembnejši segmenti, ki bodo zainteresirani za našo ponudbo. Segment avanturistov smo vključili, saj bi bili navdušeni nad nečim novim, kar še niso poizkusili ali pa bi z njimi zapolnili kapacitete izven sezone muharjenja.

## 1.4 Vrednotenje aktivnosti glede na segmente

Izluščili smo tri glavne segmente, za katere smo naredili raziskavo po modelu Sledenje uporabniškimi izkušnjami (angl. Customer Journey Mapping). Gre za kvalitativen pristop, ki se sicer nanaša na proces sledenja uporabnika pri nakupu in opisovanje vseh njegovih izkušenj skozi stike s ponudnikom oziroma njegovo ponudbo. Pristop je podoben navideznemu kupovanju. Ker so naši ciljni uporabniki petični gostje, so težje dostopni, zato smo si pomagali z raznimi informacijami na spletu ter nato uporabili metodo viharjenja možganov, ki smo jo izvedli interno v naši projektni skupini. Zanimalo nas je, kateri segment preferira katero dejavnost in če se katera od dejavnosti pojavlja pri vseh treh segmentih.

*Shema 2: Sledenje uporabniškimi izkušnjami*

Legenda:



Avanturist



Ljubitelj razvajanja



Ljubitelj narave

MUHARJENJE



KULINARIKA



NAJEM VOZILA



JEZDENJE KONJ



ZABAVA



SPROŠČANJE



GOLF



IZLETI



LOV



ADRENALIN



NAKUPOVANJE



SMUČANJE



Kot lahko opazimo, je vsem segmentom pomembno muharjenje in golf od primarnih dejavnosti. Kot »obrobni« dejavnosti, bi izpostavili kulinariko in izlete, ki bi jih organizirali predvsem za družine, par ali posameznika tipičnih predstavnikov iz vsakega segmenta.

## 1.5 Opredelitev ciljev

Turistična destinacija Bovec je danes prepoznavna, kot številka ena v aktivnostih na prostem v Sloveniji. V Bovec prihajajo gostje, ki radi smučajo, planinarijo, kolesarijo, se udeležujejo športov na vodi in ostalih adrenalinskih dejavnosti. Prihajajo z družinami in v parih. Vendar menimo, da manjka ponudba, ki bi dosegla petične goste, ki niso cenovno občutljivi. Cilj je, da v Bovcu začnejo prepoznavati petične goste, kot redne obiskovalce.

Radi bi dosegli, da bi bila turistična destinacija Bovec prepoznavna med petičnimi gosti. Diferencirali bi se glede na visoko kakovost naše ponudbe, predvsem storitev ter seveda tudi nastanitve.

Cilj je predstaviti muharjenje kot petično dejavnost. Želimo, da muharjenje postane prepoznaven simbol Bovca.

Ugotovili smo, da večina gostov Bovec obišče poleti. Cilj je, da bi petični gosti Bovec obiskali tudi pozimi, saj je zaradi ne obratovanja žičnice Kanin, zimska sezona slaba. Tu bi predvsem poudarili segment Avanturistov, ki si želijo adrenalinskih športov in zabave.

## 2 ANALIZA OBSTOJEČE PONUDBE IN PRIMERJAVA S PRIMERLJIVIMI/KONKURENČNIMI DESTINACIJAMI

Naredili smo analizo obstoječe ponudbe storitve muharjenja, saj želimo sodelovati s ponudnikom muharjenja, ki že ima vso potrebno znanje. Golf v Bovcu smo opisali v prejšnjem poglavju. Najprej smo za primerjavo konkurenčnih destinacij izbrali štiri v tujini. Nato smo se usmerili ožje v sam Bovec, kjer smo opisali tri konkurenčne namestitvene enote.

Na koncu smo izpostavili izbrano, že obstoječo infrastrukturo z namestitvenimi enotami in vsemi ostalimi dejavnostmi, ki jih enota ponuja. To je hotelska vas Lepena, ki jo želimo renovirati in tržiti petičnežem.

### 2.1 Ponudba storitev muharjenja v Bovcu

Bovec ima večje število ponudnikov, ki gostom nudijo muharjenje. Uradna izdajatelja licenc, potrebnih za izvajanje muharjenja, sta Ribiška družina Tolmin in Zavod za ribištvo Slovenije. Licenco je možno kupiti tudi neposredno pri nekaterih ponudnikih storitev.

Naša primarna paketna dejavnost muharjenja je v dolini Soče precej razširjena in na trgu obstaja večje število domačih in tujih ponudnikov. Pri pregledu ponudbe, smo se odločili, da izpostavimo podjetje Outdoor Galaxy, ki poleg muharjenja ponuja tudi ostale priljubljene adrenalinske športe v Bovcu in okolici. Želeli smo najti najprimernejšega ponudnika v bovški občini, ki ima potrebno znanje in njegovo delo poteka na določenem nivoju. Odločili smo se za sodelovanje z enim ponudnikom in si tako zmanjšali stroške najema vodičev in pridobili ekskluzivno sodelovanje, kar bi prinašalo koristi tako nam, kot podjetju Outdoor Galaxy. Kupili bi svojo opremo za muharjenje, ki bi bila na voljo izključno našim gostom. Z njimi

---

---

bi tesno sodelovali, investirali v dodatna izobraževanja ljudi, novo opremo, nove zaposlene ipd.

## 2.2 Obstoječe konkurenčne destinacije

Zajeli smo štiri konkurenčne destinacije, kjer so njihovi stalni gostje petičneži. Želimo razumeti, zakaj prihajajo k njim in zaradi česa se radi vračajo.

### 2.2.1 Zermatt, Švicarske Alpe, Švica

Zermatt je majhna vasica v švicarskih Alpah s približno 6.000 prebivalci. Sprejme okoli 20.000 gostov v zimski sezoni. Nahaja se 10 kilometrov od italijanske meje (Cervinia). Če gostje pripotujejo z vlakom iz letališča Zürich ali Ženeva, imajo do Zermatta še približno tri ure. Vas deluje po principu »brez avtomobila«. Je ena izmed glavnih destinacij za tiste, ki ljubijo gorsko pokrajino, planinarjenje, smučanje in deskanje na snegu in eno redkih alpskih letovišč, ki nudi smučanje tudi v poletnih mesecih. Imajo več visoko uvrščenih hotelov in restavracij. Gosti imajo na izbiro širok razpon aktivnosti na prostem (Zermatt, 2015).

V poletnih mesecih, med junijem in septembrom, lahko gostje obišejo gorska jezera v okolišju Zermatta, ki so odlična lokacija za muharjenje. Ljubitelji muharjenja se vračajo, saj so jezera polna čiste gorske vode ter postrvi (Fly fishing v Zermattu, 2015).

Izpostavili bi enega izmed mnogih ponudnikov namestitev in dodatnih storitev v Zermattu - Chalet Zermatt Peak \*\*\*\*\*.

Chalet Zermatt Peak je luksuzno opremljena brunarica s petimi zvezdicami. Imajo pet spalnic in pet kopalnic. Nahaja se v središču Zermatta, s pogledom na vasi in gore Matterhorn. Ponujajo spa in wellnes z notranjimi in zunanjimi masažnimi kadmi, fitnes, savno in parne kopeli, vinsko klet itd. (Zermatt Peak, 2015).

Ponudba v Zermatt Peaku vključuje upravitelja, receptorja, gospodinjjo, dnevne masaže, bogat izbor jedi iz lokalnih sestavin. Imajo kuharja z Michelinovimi zvezdicami. Gostom omogočajo helikopterski prevoz do drugih krajev, varstvo otrok, inštruktorje zimskih športov in muharjenje. Vključene aktivnosti so joga, pilates, gorsko kolesarjenje, tenis in skvoš, golf, soteskanje in kajakaštvo, jadralno padalstvo, »off-road« motorne sani, plezanje. Za vse dejavnosti je na voljo strokovni inštruktor (Chalet Zermatt Peak, 2015).

### 2.2.2 Chamonix, Rhone Alps, Francija

Chamonix je najbolj znan po Mont Blancu, najvišji gori v Franciji, ki stoji na robu mesta. Zato je priljubljena Alpine Ski resort. Mesto je zasedeno skozi vse leto z gosti, ki želijo uživati v dejavnostih na prostem. Mont Blanc in Alpe so zelo cenjeni med športniki in tistimi, kateri želijo dopust preživeti aktivno ali sproščajoče. Namestitve so raznovrstne, od družinskih hotelov in servisiranih počitniških apartmajev, do hotelov s petimi zvezdicami (Chamonix, 2015).



V bližini Chamonixa sta dve skupini jezer, ki sta priljubljeni med ljubitelji muharjenja. Vendar smo ugotovili, da ne obstaja specifična ponudba zanje. Prav tako ni primerne hotela, ki bi petičnim gostom, željnim muharjenja, ponudili paket posebnih aktivnosti in storitev. Seveda ponujajo možnosti za različne dejavnosti. Od planinarjenja, vodnih športov, kolesarjenja, adrenalinskega parka, zimskih športov, do bolj umirjenih zadev (fitnes, toplice, masaže, razne restavracije, itd.) (Fly fishing v Chamonixu, 2015).

### 2.2.3 Aman Sveti Štefan, Črna gora

Sveti Štefan je otok v Črni gori, ki je od mesta Budva oddaljen 9 kilometrov. Gre za ekskluzivno turistično naselje, ki je od leta 2008 v lasti hotelske verige Aman. Je eno izmed najbolj luksuznih destinacij na Jadranu. Otok ima bogato zgodovino, omenja se v številnih legendah. Leta 1955 je bil otok popolnoma prenovljen in preoblikovan v hotelsko mesto. Arhitektura je ohranila svojo prvotno obliko, notranjost je pridobila na udobnosti in luksuzu. Ena izmed vil je leta 2006 prejela nagrado za vrhunsko storitev »Five Star Diamond Award« (Sveti Štefan, 2015).

Hotelska vas ima 58 sob, hišic in apartmajev. Osem apartmajev je del vile Miločer, ki je bila med leti 1934 in 1936 poletna rezidenca kraljice Marije Karađorđević. Vse sobe so opremljene elegantno, razporeditev sob omogoča pogled na morje. Vse hišice in apartmaji imajo balkone, dnevni prostori in spalnice imajo kamin. Sobe se med seboj razlikujejo, njihova rdeča nit je luksuz in ekskluzivnost. S premišljeno uporabo materialov in ohranitvijo nekaterih elementov arhitekture je hotelsko naselje ohranilo avtentičnost in čar Jadrana (Sveti Štefan, 2015).

### 2.2.4 The Hamptons, New York, ZDA

Vasice in naselja v mestoma South Hampton in East Hampton, ki spadata v zvezno državo New York, sta sinonim za luksuzne poletne počitnice petičnežev. Naselja so kraj, kjer se nahajajo najdražje in ekskluzivne rezidence v ZDA. Mesta ponujajo širok izbor restavracij, nočnih klubov in ekskluzivnih trgovin. Podnevi turisti uživajo na plaži ali deskajo. Popularno je ribarjenje in vožnja s kanuji. Med petičneži, ki med poletjem dopustujejo v teh krajih, je popularno najemanje rezidenc. Hoteli so večinoma intimni in butični, predvsem dajejo turistom občutek doma na dopustu. Kraji so ohranili avtentičen čar, prav tako je arhitektura večine rezidenc ohranila avtentičnost (Hamptons, 2015) (Hamptons ZDA, 2015).

Po analizi konkurenčnih destinacij, smo se osredotočili na Bovec in njegove namestitvene zmožnosti oz. na že obstoječo infrastrukturo. Namestitev je za petičneže zelo pomembna, saj drugače ne bodo ostali dlje časa v Bovcu in posledično ne bodo trošili v naši občini.

## 2.3 Obstoječa konkurenčna namestitve v Bovcu

Izpostavili bi tri konkurenčne namestitvene kapacitete v Bovcu in bližini:

- Dobra Vila Bovec \*\*\*\*, Bovec  
Nahaja se 200 metrov od centra Bovca. Pravijo, da nudijo vrhunsko udobje. Ponujajo lastni parkirni prostor,

invalidom prijazen dostop, dvigalo, čiščenje in pranje perila, prostor za odlaganje športne opreme ter dostop do računalnika. V restavraciji pripravljajo hrano iz domačih lokalnih sestavin. Imajo tradicionalno opremljene sobe, ki so zvočno izolirane. Vsaka soba ima televizijo, DVD predvajalnik, klimatsko napravo, internetni priključek in mini bar. Smo mnenja, da ciljajo predvsem na pare in romantično vzdušje (Dobra Vila, 2015).

- Hotel Mangart \*\*\*, Bovec

Hotel leži v neokrnjeni naravi, kjer nudijo 34 sob in dva luksuzno opremljena apartmaja. Osredotočajo se predvsem na družine. Sobe so klimatizirane, imajo lastno kopalnico, LCD televizor, balkon, mini bar, brezžični internet, telefon in sef. Goste v apartmajih pričakata penina in sveže sadje. Imajo tudi zunanji bazen. V hotelu imajo tudi lastni wellness, kjer nudijo tudi masaže in savne. Imajo sejno sobo primerno za sestanke in predavanja. Nudijo možnost poroke v hotelu, pripravo hrane, nočitev za goste in poročni apartma (Hotel Mangart, 2015). Njihova spletna stran je dobra, saj nudijo informacije tudi o aktivnostih, ki se jih gostje lahko udeležujejo v Bovcu in okolici. Muharjenja ne omenjajo med njimi.

- Nebesa turistične hiše \*\*\*\*, Kobarid

Hiše Nebesa se nahajajo ob vznožjih Kuka, Kolovrata in Matajurja. Vse štiri hiše so sodobno opremljene, velike 51 m<sup>2</sup>. Pročelja na razgledno stran so steklena, da omogočajo razgled na dolino Soče in Triglavski narodni park. Vsaka hiša ima teraso, kuhinjo, kopalnico in spalnico. V dnevnem prostoru je satelitska televizija, DVD predvajalnik in brezžični internet. Imajo skupne wellness prostore, različne savne, manjšo telovadnico, nudijo izposajo gorskih koles in 12 urno recepcijo. Na voljo imajo skupno hišo (Nebesa, 2015). Tudi oni se osredotočajo na pare, saj je posamezna hiša namenjena dvema osebama.

### 2.3.1 Cenovna primerjava obstoječe konkurenčne namestitve v Bovcu

Cenovno primerjavo konkurenčnih namestitev smo prikazali v Tabeli 2.

*Tabela 2: Cenovna primerjava konkurenčne namestitve*

	Nizka sezona		Visoka sezona	
	Nočitev z zajtrkom	Polpenzion	Nočitev z zajtrkom	Polpenzion
Dobra vila Bovec **** (superior soba)	72,50	x	82,50	x
Hotel Mangart *** (apartma de lux)	75,00	x	75,00	x
Nebesa turistične hiše ****	93,00	x	116,00	x

*Vir: Dobra Vila, 2015; Hotel Mangart, 2015, Nebesa, 2015.*

Za boljšo primerjavo so cene preračunane na eno osebo na noč, če ostanejo gostje vsaj štiri noči, saj imajo nekateri ponudniki 20 % pribitek na ceno. Ker nam je v interesu, da ostanejo gostje dlje časa v Bovcu, smo upoštevali ceno pri daljšem bivanju. Cene so za sezono 2015/2016 in so iz spletnih strani omenjenih ponudnikov. Petičnežem cena namestitve sama po sebi ni ključnega pomena pri izbiri namestitve, vendar nas bodo cene konkurentov v pomoč pri oblikovanju naše ponudbe.

Posamezne omenjene namestitve so nam konkurenca na posameznih področjih, vendar ne nudijo celotnega paketa, ki bi bil namenjen petičnežem. Osredotočajo se na ponudbo storitev, ampak ne na muharjenje, kar vidimo kot tržno nišo. Našli smo primerno že obstoječo infrastrukturo, ki bi omogočala, z nekaj prenove, idealno namestitev za petičneže. Seveda v kombinaciji s pravilno postavitvijo strategije in ponudbe storitev.

## 2.4 Izbrana infrastruktura - Hotelska vas Lepena

Želeli smo uporabiti že obstoječo infrastrukturo, zaradi manjšega posega v naravo in manjših stroškov. Ponuditi želimo namestitev, ki nudi največjo mero zasebnosti, ugodja in visoko kakovost.

Odločili smo se za posest Pristava Lepena \*\*\*\*, katere lastnika sta Silvia in Milan Dolenc. Ob vznožju gora Julijskih Alp, skrito med skalami v gozdu, se nahaja razpršeno hotelsko naselje na površini 24.788,00 m<sup>2</sup>. Od tega zavzema 1.594,09 m<sup>2</sup> počitniški objekt z osmimi apartmaji in petimi sobami, vsak z lastnim vhodom in teraso, ki omogoča gostom zasebnost ter sprostitev ob pogledu na okoliške planine. Možnost popolne izolacije za sprostitev s številnimi dnevnimi aktivnostmi. Dostop do vasi je varovan, pred kompleksom je parkirišče od koder je prevoz do vasi organiziran (motorne sani, konjska vprega s sanmi, džip, ipd.). Dostopna je s helikopterjem, kar je časovno ugodno in tudi najprimernejše za zimski čas, ko je vas težje dostopna. Tu bodo našli mir vsi ljubitelji narave, bogatih razgledov, dobre hrane in zasebnosti. Kombinacija tradicionalne ureditve prostora kot tudi kulinaričnih izdelkov, podprta z modernim stilom elegance in »all inclusive« ponudbe (Lepena, 2015).

Na zemljišču so že obstoječi objekti: restavracija, fitnes, savna, masažno kad, hlev – živali, bar, recepcija, konferenčna soba, maneža, piknik prostor, pet zasebnih hiš z apartmaji, zunanji bazen in tenis igrišče (Lepena, 2015).

Ponuditi želimo edinstveno namestitev za zahtevne goste, ki iščejo zasebnost v naravnem okolju. Nuditi jim želimo občutek doma na dopustu. Hiše se nahajajo stran od glavne lože in so locirane zasebno. Predlagamo nekaj predelav obstoječega prostora, predvsem notranjost hiš. Zmanjšali bi dane kapacitete, da bi v hiši lahko prespalo manj ljudi, kot sedaj. Tako bi pridobili več prostora, imeli bolj odprte prostore ipd. Menimo, da imajo ljudje z visokim dohodkom in pomanjkanjem časa, svoje varuške za otroke. Zato predlagamo, da imajo v hiši povezani sobi, da ima varuška neposreden dostop do otroka tudi ponoči. Ponudba bi vključevala »servis« 24 ur na dan. Ustregli bi gostu ne glede na uro. Hrano in pijačo bi gosti naročili tudi v hišo in uživali v obroku v dnevnem delu hiše ali z razgledom na okolico na terasi. Na razpolago bi imeli bogato lokalno ponudbo vin in hrane. Resnični »all inclusive«.

Odločili smo se za preimenovanje Hotelske vasi Lepena, v Hotelsko vas Smaragdni raj.

### 3 VREDNOTENJE UPORABNIŠKE IZKUŠNJE

S pomočjo modela Brand Touchpoint Wheel (Shema 3), smo izoblikovali shemo, ki prikazuje stične točke uporabniške izkušnje. Kot metodo raziskovanja smo uporabili netnografijo (viri so navedeni v Prilogi 2) in obiskali več spletnih strani, spletnih dnevnikov, člankov ipd., kjer si uporabniki izmenjujejo mnenja, tudi komentarje pod objavami. Netnografija je kvalitativna metoda, ki se uporablja za raziskovanje vedenja porabnikov v skupnosti, ki so prisotne na internetu. Na podlagi netnografije smo izluščili 3-5 najpomembnejših dejavnikov, po mnenju uporabnikov teh spletnih strani, za posamezni del procesa.

*Shema 3: Brand Touchpoint Wheel*

Legenda:

produkt/izkušnja	■
komunikacija	■
storitev	■
infrastruktura	■

#### PREDNAKUPNI PROCES

prepričljiva ponudba na spletu



verodostojnost ponudbe



rezervacija



#### NAKUPNI PROCES

informacije o nakupu



prihod



nastanitev



aktivnosti/dejavnosti



zadovoljitev vseh želja gosta



#### PONAKUPNI PROCES

diskretno plačilo



zadovoljstvo gosta



vračanje gosta



informacije in obveščanje o novostih



Nakupni proces je razdeljen na prednakupni, nakupni in ponakupni proces. Uporabniško izkušnjo sestavljajo produkt/izkušnja, komunikacija, storitev in infrastruktura. V shemi (Shema 3) lahko vidimo, katere izmed sestavin uporabniške izkušnje so pomembne v določenem delu procesa.

## 4 UGOTAVLJANJE PREFERENC PORABNIKOV

Projekt je zasnovan na podlagi zadovoljevanja potreb in želja petičnih gostov, za katere je ključnega pomena oblikovanje paketa specifičnih storitev in aktivnosti. Le-ta ni namenjen širši javnosti oziroma masovni potrošnji.

V namen analize preferenc porabnikov smo oblikovali in razposlali vprašalnik (Priloga 1), sestavljen iz devetnajstih vprašanj, ki se navezujejo na preference porabnikov. Ker so petični gostje težko dosegljivi, smo morali najti posrednike (Priloga 11), ki bi nam lahko podali informacije o gostih. Ker v Sloveniji nihče ne ponuja luksuznih namestitev v paketu z ponudbo muharjenja in golfa, smo se osredotočili predvsem na konkurente v tujini. Vprašalnike smo poslali v ZDA, Novo Zelandijo in po Evropi, saj želimo dobiti širši vpogled v ponudnike, porabnike in predvsem njihove preference. Za petične goste potovanja niso problem, saj so cenovno neobčutljivi. Prav tako pričakujemo predvsem tuje goste, saj v Sloveniji nimamo dovolj premožnih potencialnih kupcev.

Vprašalnik smo poslali preko elektronske pošte devetnajstim top ponudnikom, ki združujejo luksuzno namestitev in ponudbo muharjenja. Žal ni bilo odziva.

## 5 OBLIKOVANJE KONCEPTA

Shema spodaj (Shema 4) ponazarja celoten paket, ki smo ga oblikovali za petične goste, ki bi obiskali Bovec. V paket smo vključili storitve, ki pokrivajo vse potrebe gosta. Vključuje prevoz gostov od npr. letališča do kraja nastanitve, bivanje v hotelski vasi Smaragdni raj, nabor aktivnosti, ki jih ponujamo gostom in si jih lahko poljubno izbirajo ter storitve, ki jih nudimo gostom, da je njihovo bivanje na visokem nivoju udobja in prav tako organiziran prevoz iz vasi Smaragdni raj do npr. letališča.

Shema 4: Paket ponudbe



## 1. Prihod

Prevoz gostov je del paketa, ki ga bomo ponudili petičnim gostom, ki bodo dopustovali v vasi Smaragdni raj. Nudili bomo prevoz od letališča do vasi z osebnim vozilom ali s helikopterjem, ki bo pristal v naši vasi Smaragdni raj. Pozimi, ko je dostop iz glavne ceste otežen, bomo ponudili prevoz s sanmi za del poti. Gre za organizirano storitev s strani ponudnika nastanitve.

## 2. Nastanitev

Opravili smo raziskavo konkurence ter poiskali ponudnike nastanitve, ki ciljajo na goste, ki jih zanima muharjenje. Ugotovili smo, da bi vas Lepena potrebovala nekaj prenove, tudi novo ime. Notranjost apartmajev, tako bivalni prostori, kot kopalnice, bi morala biti prilagojena petičnežem, saj želijo luksuzno namestitve. Zaradi zasebnosti, ki jo vas ponuja, je idealna za petične goste, ki cenijo diskretnost in mirno okolico.

## 3. Aktivnosti in storitve

Glede na ciljno skupino smo izbrali dve glavni dejavnosti, muharjenje in golf. Golf igrišče že obstaja in tu težko ponudimo dodatno storitev. Pri muharjenju bi se povezali z že obstoječim ponudnikom muharjenja v Bovcu. Izbrali bi takšnega, ki ima usposobljene zaposlene, ki bi poskrbeli za naše goste pri tej aktivnosti. V paketu z muharjenjem, bi bila všteta tudi večerja, ki bi jo vodnik pripravil na licu mesta, iz ujetih rib tisti dan.

Ob glavnih dveh ponujenih aktivnostih, bi nudili tudi dodatne storitve, kot so: osebni asistent, vozniki in izposoja avtomobilov, organizirani izleti, kuharske specialitete, ipd. Čeprav ne bi vseh storitev in aktivnosti izvajali sami, je pomembno, da jim nudimo popolno storitev, ko si nekaj zaželi in jim znamo ustreči. Poklicati prave ljudi in realizirati želje.

## 4. Odhod

Pomembno je, da je v paket vključen prevoz od kraja nastanitve do letališča ali do večjega mesta. Želimo pustiti dober vtis vse do konca in z nudenjem celotne storitve poskrbeti, da se bodo gostje vrnili.

Pri testiranju koncepta storitev za petične goste se pojavi problem, saj zaradi vrste in statusa izbrane ciljne skupine porabnikov, jih nimamo možnosti neposredno doseči in ugotoviti njihovih preferenc iz prve roke. Pri opredelitvi specifičnih ciljev testiranja ni možno izvesti analizo nakupnega namena ali izboljšanja koncepta, lahko zgolj grobo ocenimo značilnosti potencialnih kupcev. Grobo oceno značilnosti potencialnih kupcev smo želeli narediti s poslanimi anketami (Priloga 1), vendar nismo prejeli rešenih vprašalnikov.

---

## 6 IZHODIŠČA POSLOVNE ANALIZE

Za izhodišče poslovne analize, smo ocenili potrebne investicije, ki bi jih bilo potrebno vložiti v projekt. Od vložitve v nastanitveni objekt, do urejanje okolice in nakupa opreme za brezhibno izvajanje naših storitev. Naredili smo grobo oceno prihodkov in stroškov za obdobje pet let, točko preloma ter predvideno dobo, ko se nam povrne začetna investicija.

### 6.1 Idejna zasnova prenove bivalnih prostorov

Petični gosti so izredno specifična skupina ljudi, ki od storitev pričakujejo najvišjo stopnjo udobja. Arhitektura in oprema morata govoriti jezik okolja. Pomembno za visoko stopnjo kakovosti ponudbe sta avtentičnost arhitekture in notranje opreme. Za zgled lahko vzamemo ekskluzivne kočice v francoskih Alpah, ki vsebujejo vse kar petični gosti potrebujejo, kamin v dnevni sobi in po možnosti v vsaki spalnici, kopalnice s prho in kadjo ter večji bivalni del, ki omogoča druženje večjim skupinam, uporaba naravnih avtentičnih materialov ipd.

Hotelska vas Lepena se prodaja na spletu za 1.900.000 evrov. Če najdemo zunanjega investitorja, se ta znesek smatra, kot investicija. Predvidevamo, da bi se cena spustila za približno 20 % in bi znašala 1.520.000 evrov. Če bi se trenutna lastnika odločila za prenovo Lepene, se znesek investicij zmanjša za nakup hotelske vasi.

Razmerje med vzdolžno in čelno stranico pri tradicionalni bovški hiši je od 2:1 do 2,5:1. Hiše imajo možnost širitve v dolžino z nizanjem bivalnih prostorov po principu bovške hiše. Pri analizi smo prišli do zaključka, da so obstoječe hiše (apartmaji) premajhni za bivanje petičnih gostov, njihovi prostori pa neustrezno razporejeni. Potreba po dodatni površini je prinesla tudi priložnost, da hiša dobi novi videz. Osredotočili smo se na tradicionalni videz obogaten s sodobnimi dodatki. Predlagamo vzdolžno širitev v razmerju 2:1. Za nov dodatni prizidek predlagamo stekleno konstrukcijo, saj se s tem hiša odpre v naravo in dobi drugačen pridih. V novem prostoru namestimo dnevno sobo. Lesena nosilna konstrukcija stekla novi del poveže z obstoječim lesenim delom. Hiše ohranjajo strm naklon strehe, kot tudi elemente čopov, ki bi bili preoblikovani in ponujali dodatno osvetlitev z bočnih strani. Pri vseh hišah je potrebna zamenjava talnih oblog, prav tako boljša razporeditev prostorov. Pri opremljanju prostorov je potrebno uporabiti kombinacijo naravnih materialov (les, kamen, volna, bombaž, krzno). Apartmaji bodo opremljeni s funkcionalno opremo (delovna miza, priključki za mobilni telefon, računalnik, funkcionalni elementi za shranjevanje pribora, upogibna zofa za sprostitve ali branje knjig). Dizajn pohištva izberemo med slovenskimi oblikovalci. Kopalnice opremimo moderno, prav tako kuhinjo.

Apartma A1: Obstoječa površina 75 m<sup>2</sup>, tloris dimenzij 6m x 8m. Podaljšamo za štiri metre in dobimo razmerje 2:1. Skupaj dobimo 144 m<sup>2</sup> površine.

Predlog: namestitev za 4 + 1 osebo (varuška otrok). Predlagamo sledeč sistem razporeditve:

- pritličje z dnevnimi prostori in
- mansardo z nočnimi.

V pritličju lociran:

- vhodni del,
- prostor za opremo (golf oprema, oprema za muharjenje),
- bivalni del opremljen z udobno sedežno garnituro, prostorom za TV in projekcijskim platnom, kaminom; kuhinja s (točilnim) pultom za sprostitev in druženje, jedilno mizo za šest oseb; delovni del opremljen z delovno mizo in knjižnico (literatura na temo golfa in muharjenja),
- kopalnica.

Mansarda bo razdeljena na dva dela, na enem delu prostorna spalnica z zakonsko posteljo, sobo za garderobo, kopalnico z masažno banjo, umivalnikom in straniščem. Drugi del mansarde obsegajo nočni prostori za otroke in varuško. Dve spalnici, z direktnim dostopom iz ene v drugo ter kopalnica s straniščem. Kuhinja je v načrtu, saj menimo, da je koncept kuharja v apartmaju in njegova priprava vrhunskih jedi pred gosti, pisan na kožo petičnim gostom. Stopnice so enoramne lesene. V nadgrajen stekleni kubus v pritličju lociramo bivalni del; dnevno sobo. Vhod v hišo je z daljše strani in je lociran v »staremu« delu hiše.

Podrobnejša ocena stroškov za prenovo apartmaja A1 je v Prilogi 3.

*Tabela 3: Ocena stroškov za prenovo bivalnih prostorov apartmaja A1*

	Cena
Nadgraditev dodatnih 48 m <sup>2</sup>	80.000 €
Zamenjava tal	10.000 €
Oprema	60.000 €
Groba gradbena dela	45.000 €
Skupaj	195.000 €

Ocena celotnih stroškov za prenovo bivalnih prostorov apartmaja A1 (Tabela 3) znaša 195.000 evrov.

Apartma A2: Obstoječa površina 57 m<sup>2</sup>. Tloris dimenzij 5m x 7m. Podaljšamo za tri metre in dobimo razmerje 2:1. Dobimo skupaj 100 m<sup>2</sup> površine.

Predlog: namestitev za 2 + 2 osebi (varuška in otrok). Sistem razporeditve prostora je podoben kot pri apartmaju A1. Razlika je, da Apartma A2 nima kuhinje in da sta dve spalnici na mansardi, glavna spalnica skupaj s kopalnico in prostorom za garderobo ter ena spalnica, dve postelji za otroka in varuško skupaj s kopalnico in omarama za garderobo. Predlagamo uporabo enakih materialov pri prenovi.



*Tabela 4: Ocena stroškov za prenovo bivalnih prostorov apartmaja A2*

	Cena
Nadgraditev dodatnih 48 m <sup>2</sup>	65.000 €
Zamenjava tal	8.000 €
Oprema	40.000 €
Groba gradbena dela	30.000 €
Skupaj	143.000 €

Ocena celotnih stroškov za prenovo bivalnih prostorov apartmaja A2 (Tabela 4) znaša 143.000 evrov.

Apartma B (6 enot): Obstoječe tri hiše, v katerih je razporejenih šest apartmajev, kar pomeni dva apartmaja B z zasebnim vhodom na eno hišo. Za petične goste je faktor zasebnosti zelo pomemben, zato smo iz vsake hiše naredili zasebno bivalno enoto, s preprostim odstranjevanjem pregradne stene med dvema apartmajema in malim posegom nadgraditve že obstoječe mansarde. Dobili smo tri zasebne hiše. Vsaka hiša/apartma ima površino 80 m<sup>2</sup>.

Predlog: namestitev za eno samsko osebo ali par. Razporeditev prostora: v pritličju lociran vhodni del; stranišče; prostor za opremo; dnevna soba s sedežno garnituro in TV polico; jedilna miza. V mansardi glavna spalnica skupaj s kopalnico in delom za garderobo; del rezerviran za branje (v sklopu tega police s knjigami), udobna zofa in delovna miza. Oprema za ureditev prostora v istem cenovnem rangi kot pri ostalih apartmajev.

*Tabela 5: Ocena stroškov za prenovo bivalnih prostorov apartmajev B*

	Cena
Zamenjava tal	17.000 €
Oprema	96.000 €
Groba gradbena dela	80.000 €
Skupaj	193.000 €

Ocena celotnih stroškov za prenovo bivalnih prostorov apartmaja B (Tabela 5) znaša 193.000 evrov za vse tri objekte skupaj.

Objekt s sobami: V objektu se nahaja pet sob s skupno površino 117 m<sup>2</sup>. Vse enote združimo v en apartma, v katerem bi bivali dve odrasli osebi z otrokom in varuško za otroka ali z dvema odraslima otrokoma. Predlog organizacije prostora je kot pri apartmaju A2. Pritličje z dnevnimi prostori in mansarda z nočnimi. V pritličju je lociran vhodni del; stranišče; prostor za opremo; bivalni del opremljen z udobno sedežno garnituro, prostorom za TV in projekcijskim platnom, kaminom; jedilna miza za šest oseb; kabinet opremljen z delovno mizo in knjižnico (literatura v zvezi z golfom in muharjenjem). Mansarda razdeljena na dva dela, na enem koncu prostorna spalnica z zakonsko posteljo, soba za garderobo, kopalnico z masažno banjo, umivalnikom in straniščem. Na drugem delu mansarde je nočni prostor za otroke in

varuško (spalnica, kopalnica s straniščem ter omarami za garderobo). Oprema za ureditev prostora v istem cenovnem rangi kot pri ostalih apartmajih.

*Tabela 6: Ocena stroškov za prenovo bivalnih prostorov objekta s sobami*

	Cena
Zamenjava tal	9.000 €
Oprema	47.000 €
Groba gradbena dela	40.000 €
Skupaj	96.000 €

Ocena celotnih stroškov za prenovo bivalnih prostorov objekta s sobami (Tabela 6) znaša 96.000 evrov.

Skupna cena prenove hiš	627.000 €
-------------------------	-----------

Če seštejemo celotne stroške prenove bivalnih prostorov, znašajo 627.000 evrov. Seveda so potrebne investicije tudi v druge objekte.

## 6.2 Investicije v ostale objekte

Poleg investicij v bivalne objekte, je potrebna tudi investicija v ostale objekte. Osredotočili bi se na nujno delno prenovo restavracije, predvsem na potrebno modernizacijo opreme s poudarkom na luksuzu, za kar bi investirali 100.000 EUR. Smaragdni raj potrebuje lounge bar, za kar bi adaptirali že obstoječi dnevni bar, v kar bi vložili 100.000 EUR. Lounge bar mora biti odprt prostor, ki je vizualno razdeljen na tri dele: del z mizami in točilnim pultom, odprta galerija vin (kjer si gostje izberejo steklenico vina med velikim izborom domačih in tujih vin), biljard miza in del s policami za knjige ter udobnimi zofami; tako imenovana mini knjižnica, ki bi bila opremljena s knjigami na temo muharjenja in golfa. Tako pri ureditvi notranjih prostorov bivalnih objektov, kot pri ureditvi restavracije in bara, bi najeli notranjega oblikovalca, da bi bili naši prostori res primerni za petične goste. Za njegovo delo bi namenili 40.000 EUR.

Ker bomo petičnim gostom omogočali prihod in odhod iz nastanitvenega objekta s helikopterjem, bomo v ta namen uredili prostor za vzlet/pristanek, kar bi nas stalo 5.000 EUR. Na parceli je dovolj prostora in obenem dobimo dodano vrednost za goste. Potrebno je urediti okolico tudi zunanji okoliš. Najamemo krajinskega arhitekta, ki pripravi idejni načrt preureditve in gradbene izvajalce. Preuredili bi zelenice, dodali škarpe, uredili dovoz do Smaradnega raja ipd. Investicija bi znašala 60.000 EUR.

Vsaka hiša bi imela zunaj lastno masažno kad, z diskretno ograjo, ki bi zagotavljala zasebnost, kar bi znašalo približno 20.000 EUR na kad.

*Tabela 7: Ocena investicij v ostale objekte*

	Cena
Delna prenova restavracije	100.000 €
Adaptacija lounge bara	100.000 €
Prostor za vzlet/pristanek	5.000 €
Notranji oblikovalec	40.000 €
Ureditev okolice ( + krajinski arhitekt)	60.000 €
Zunanje masažne kadi	120.000 €
Skupaj	425.000 €

Celotne investicije v ostale objekte bi znašale 425.000 evrov (Tabela 7).

### 6.3 Ostale investicije

Kupiti je potrebno opremo za muharjenje, ki je namenjena izključno našim gostom. Osnovna oprema zajema palico, rolo, obleko in čevlje. Cena kvalitetne opreme na osebo znaša 1.000 EUR. Kupili bi dvanajst kompletov za odrasle in šest kompletov za otroke, saj obstaja možnost, da bi se želeli pridružiti staršem pri muharjenju. Za opremo bi porabili 18.000 EUR.

Prevozno sredstvo, namenjeno za udobje gostov pri dostopu na različne lokacije, mora biti elegantno, luksuzno, udobno in obenem tudi športno. Zaradi obstoječe infrastrukture in težje dostopnih terenov, smo se odločili za uporabo terenskega vozila priznane avtomobilske znamke Land Rover. Priporočamo finančni leasing. Obdobje leasinga bi trajalo 36 mesecev, najeli bi šest terenskih vozil Range Rover Sport SDV6Diesel. Mesečni obrok leasinga na vozilo bi stal 2.400 EUR, kar za cel vozni park znes 14.400 EUR mesečno. Začetni polog znaša 10 % vrednosti vozila, kar je 9.144 EUR na vozilo in 54.864 EUR za vseh šest vozil.

Pred odprtjem želimo postaviti tudi manjšo, vendar kvalitetno spletno stran, z odličnim dizajnom. Stran bi delovala brez možnosti spletne rezervacije, saj bi bil kontakt bolj osebni in pridobili bi več informacij o željah posameznega gosta. Za postavitev spletne strani bi odšteli 2.500 EUR.

Za nakup strojne opreme: dveh računalnikov in tiskalnikov ter osmih stacionarnih telefonov bi odšteli 4.000 EUR. Da bi vse delovalo brezhibno, potrebujemo telefone z direktno povezavo na recepcijo. Za nakup opreme za hiše, kot so slike, posteljnina, razni okraski, brisače, kopalni plašči bi odšteli 60.000 EUR.

Stroški arhitekta so 124.050 EUR, kar znaša 15 % od vrednosti prenove bivalnih objektov, delne prenove restavracije in adaptacije lounge bara. V ceno je všteta vsa dokumentacija za pridobivanje gradbenih dovoljenj.

Tabela 8: Ocena investicij v ostale objekte

	Cena
Oprema za muharjenje	18.000 €
Dodatna oprema za hiše	60.000 €
Postavitev spletne strani	2.500 €
Računalnik, tiskalnik, telefoni	4.000 €
Začetni 10 % polog za avtomobile	54.864 €
Delo arhitekta	124.050 €
Skupaj	263.414 €

Ocena preostalih investicij znaša 263.414 evrov (Tabela 8).

#### 6.4 Celotne investicije

Če seštejemo vse potrebne investicije za zagon hotelske vasi Smaragdni raj, znaša investicija 2.835.414 evrov (Tabela 9).

Tabela 9: Ocene celotnih investicij

	Cena
Nakup hotelske vasi Lepena	1.520.000 €
Prenova bivalnih objektov	627.000 €
Prenova ostalih objektov	425.000 €
Ostale investicije	263.414 €
Skupaj	2.835.414 €

Če se za investicijo odločita trenutna lastnika hotelske vasi Lepena, znaša začetna investicija 1.315.414 evrov.

#### 6.5 Groba ocena poslovnega rezultata

Groba ocena prihodkov, stroškov in točka preloma so izračunani za obdobje petih let.

##### 6.5.1 Prihodki

Pri izračunu prihodkov smo upoštevali prihodke iz namestitev in prihodke iz dodatnih storitev. Cena namestitve je različna v nizki oziroma visoki sezoni. Nizka sezona traja od novembra do marca, ko ni sezona muharjenja ter znaša 1.100 EUR na noč na hišo. Visoka sezona traja v sezoni muharjenja, kar je od aprila do oktobra. V tem obdobju znaša najem hiše na noč 1.500 EUR.

Pod ostalo ponudbo smo upoštevali štiri ostale storitve, ki so: muharjenje, izlet z izposojno vozila, vštetim

gorivom in osebnim voznikom, prevoz iz/do letališča Jožeta Pučnika Ljubljana ter izposoja vozila za cel dan s polnim rezervoarjem goriva (Priloga 4).

Predpostavili smo procent nočitev (Priloga 5) ter izračunali prihodke od namestitev za pet let.

*Tabela 10: Prihodki od namestitev*

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Nizka sezona	9.966 €	29.898 €	79.728 €	129.558 €	189.354 €
Visoka sezona	231.120 €	288.900 €	423.720 €	597.060 €	731.880 €
Skupaj	241.086 €	318.798 €	503.448 €	726.618 €	921.234 €

Prihodki naraščajo z vsakim letom. Za prvo leto smo predpostavili samo 1 % nočitev v nizki sezoni ter 12 % v visoki. Do petega leta počasi naraščajo do 19 % v nizki sezoni in 38 % v visoki. Postavili smo nizke procente za realnejše rezultate. Število možnih nočitev je 365 na leto za hišo, kar je skupaj 2.190 za vse hiše.

Pri računanju prihodkov od ostalih storitev, smo postavili predpostavke za realnejši izračun:

- v nizki sezoni ne prodajamo storitev muharjenja,
- v visoki sezoni na dve nočitvi prodamo enodnevno muharjenje,
- v nizki in visoki sezoni na dve nočitvi prodamo en izlet,
- v nizki in visoki sezoni na sedem nočitev prodamo dve storitvi prevoza iz/na letališče (ena smer),
- v nizki sezoni na dve nočitvi prodamo storitev izposoje avtomobila,
- v visoki sezoni na tri nočitve prodamo storitev izposoje avtomobila.

Ob upoštevanju zgornjih predpostavk, smo prišli do prihodkov razvidnih spodaj (Tabela 11). Podrobnejši izračuni prihodkov po storitvah, letih ter nizka/visoka sezona so razvidni v Prilogi 6.

*Tabela 11: Prihodki od ostalih storitev*

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Nizka sezona	2.532,92 €	7.598,75 €	20.263,34 €	32.927,92 €	48.125,43 €
Visoka sezona	46.363,41 €	57.954,26 €	76.439,58 €	119.772,13 €	146.817,45 €
Prihodki po letih	48.896,32 €	65.553,01 €	96.702,91 €	152.700,05 €	194.942,88 €

*Tabela 12: Celotni prihodki*

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Namestitev	241.086,00 €	318.798,00 €	503.448,00 €	726.618,00 €	921.234,00 €
Ostale storitve	48.896,32 €	65.553,01 €	96.702,91 €	152.700,05 €	194.942,88 €
Prihodki po letih	289.982,32 €	384.351,01 €	600.150,91 €	879.318,05 €	1.116.176,88 €

Skupni prihodki od namestitev in ostalih storitev naraščajo z vsakim letom (Tabela 12), saj predvidevamo, da se poveča procent nočitev z vsakim naslednjim letom.

### 6.5.2 Stroški

Fiksni stroški (Priloga 7) in variabilni stroški (Priloga 8) so podrobneje razdelani v prilogah. V spodnji tabeli je prikazan seštevek vseh stroškov.

*Tabela 13: Celotni stroški*

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Fiksni stroški	366.688,00 €	366.688,00 €	377.688,00 €	196.888,00 €	230.888,00 €
Variabilni stroški	19.933,28 €	26.581,16 €	42.229,01 €	61.064,34 €	75.320,51 €
Celotni stroški	386.621,28 €	393.269,16 €	419.917,01 €	257.952,34 €	306.208,51 €

Celotni stroški naraščajo (Tabela 13) zaradi večjega števila nočitev ter več zaposlenih. V četrtem letu drastično padejo, saj smo odplačali avtomobile. Nato se spet povečajo, saj smo predvideli naraščanje nočitev z leti ter posledično potrebujemo več zaposlenih.

### 6.5.3 Točka preloma

Točka preloma je obseg poslovanja pri katerem nimamo niti dobička, niti izgube. S prihodki pokrijemo vse stroške.

*Tabela 14: Točka preloma*

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Fiksni stroški	366.688,00 €	366.688,00 €	377.688,00 €	196.888,00 €	230.888,00 €
Cena	1.628,03 €	1.628,03 €	1.628,03 €	1.628,03 €	1.628,03 €
Povprečni variabilni stroški	9,10 €	12,14 €	20,92 €	27,88 €	34,39 €
Potrebno število nočitev	226,50	226,93	235,01	123,04	144,88

Cena je sestavljena iz prihodkov od namestitev in storitev. Podroben izračun je na voljo v Prilogi 9. Zgoraj (Tabela 14) lahko vidimo, koliko nočitev potrebujemo na leto, da pokrijemo vse nastale stroške. Na primer: prvo leto potrebujemo 226,5 nočitev s vključenimi storitvami, da pokrijemo stroške.

### 6.5.4 Doba povrnitve investicije

Denarni tok nam pokaže likvidnost podjetja. S pomočjo denarnega toka (Priloga 10) smo izračunali dobo povrnitve investicije. Likvidni smo že prvo leto, saj je denarni tok iz poslovanja pozitiven (33.089,05 EUR).

Pri izračunu dobe povrnitve investicije, smo upoštevali dva možna scenarija:

- 1. Scenarij: projekt zažene nov lastnik Smaragdnega raja.
- 2. Scenarij: projekt zaženeta trenutna lastnika Lepene.

*Tabela 15: Doba povrnitve investicije*

	Investicija	1. leto	2. leto	3. leto
Denarni tok iz poslovanja		33.089,05 €	120.809,85 €	277.322,14 €
Investicija novega lastnika	2.835.414,00 €	-2.802.324,95 €	-2.681.515,11 €	-2.404.192,96 €
Investicija obstoječega lastnika	1.315.414,00 €	-1.282.324,95 €	-1.161.515,11 €	-884.192,96 €
		4. leto	5. leto	6. leto
		637.461,54 €	794.001,74 €	794.001,74 €
		-1.766.731,42 €	-972.729,68 €	-178.727,93 €
		-246.731,42 €	<b>547.270,32 €</b>	
				<b>615.273,81 €</b>

Predpostavljamo, da se denarni tok iz poslovanja stabilizira po petem letu. Izračuni so le groba ocena. Pri prvem scenariju in novem lastniku, se nam investicija povrne v sedmem letu. Pri drugem scenariju in investiciji že obstoječega lastnika, se nam investicija povrne v petem letu, saj je začetna investicija zmanjšana za nakup hotelske vasi Lepena (1.520.000 EUR).

---

## 7 PRIPOROČILA ZA RAZVOJ IN TRŽENJE

Najtežje dosegljivi so petični gosti, saj gre za ozek in zaprt krog ljudi. Potrebujemo odlično, profesionalno narejeno spletno stran. Nato se povežemo s ponudnikom muharjenja, ki že deluje na tem področju in pridobimo vpogled v njegove dosedanje stranke. Cenovno najugodnejše, najučinkovitejše tržno komuniciranje z noto osebnega pridiha, bi bilo skozi elektronsko pošto uporabnikov storitev našega partnerja, ki se ukvarja z muharjenjem. Elektronska pošta bo naslovljena z imenom in priimkom, vsebovala bo ponudbo prilagojenega paketa, če vemo ali preferira muharjenje z družino, sam ali s prijatelji ipd. Zaradi varovanja osebnih podatkov elektronsko pošto pošlje ponudnik muharjenja, s povezavo na našo spletno stran in z vsemi potrebnimi podatki.

Petični gosti so posebna »vrsta« porabnikov, niso cenovno občutljivi in dajo ogromen poudarek na kvaliteto storitev. Da so naše storitve brezhibne, potrebujemo sposobne, izobražene in samoiniciativne ljudi. Izberemo urejene ljudi, za določena področja z izkušnjami, za določena jih priučimo. Omogočimo jim izobraževanja in razne delavnice. Pomemben je vsak detalj, urejenost zaposlenega, olika, samoiniciativnost, reševanje problemov, sposobnost, da lahko izpolni vsako željo petičneža, govorjenje tujih jezikov itd. Ter seveda poznavanje značilnosti naših storitev, kar je izrednega pomena. Procesi bodo tekli brezhibno, če bomo imeli odlično osebje, ki ga bomo temu primerno tudi motivirali (nagrade).

Pri storitvah so pomembni fizični dokazi. Že sam prihod v Smaragdni raj je drugačen, pozimi jih lahko pripeljemo del poti s sanmi. Vstop je reguliran in nedostopen za ostale ljudi, kar je privlačno za naše goste, ki cenijo zasebnost. Po prenovi celotnega posestva, tako zunanosti posestva, kot vseh bivalnih in ostalih notranjih prostorov, bo zelo privlačno za oko za naše goste. Celotna posest bo oddajala občutek avtentičnosti in luksuza. Pozorni moramo biti na vsako malenkost. Na primer: za praznike gostom, ki so bivali pri nas, pošljemo prestižno personalizirano darilo. Osebni stik je pomemben, zapomnimo si njihova imena, imena žena, otrok, kaj radi jejo, katerih dejavnosti so se udeležili ipd. Vodimo podrobno bazo podatkov za vsakega posameznega gosta.

Želimo jim prodati izkušnjo, spomine in željo po vrnitvi. Pomembno je, da prodajamo prilagojen paket storitev, da znamo izpolniti vsako njihovo željo. Ko bomo pridobili prve goste in če bodo popolnoma zadovoljni z nami, nam bodo zvesti. Zadovoljni gosti privabijo nove petične goste, saj se petičneži družijo s sebi podobnimi. Najugodnejša in najboljša promocija pri tako premožnem in zaprtem krogu ljudi, je od ust do ust.



---

## LITERATURA IN VIRI

1. *BDP*. Najdeno 26. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/StatWeb/prikazi-novico?id=5404&idp=1&headerbar=0>
2. *Chalet Zermatt Peak*. Najdeno 24. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.chaletzermattpeak.com/en>
3. *Chamonix*. Najdeno 24. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.chamonix.com>
4. *Dobra Vila*. Najdeno 26. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.dobra-vilabovec.si/index.html>
5. *Fly fishing v Chamonixu*. Najdeno 25. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.onthesnow.com/news/a/107137/high-flying--the-best-fly-fishing-in-the-alps>
6. *Fly fishing v Zermattu*. Najdeno 25. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.flyfishzermatt.com/index.php>
7. *Golf v Bovcu*. Najdeno 21. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.golfbovec.si/>
8. *Hamptons*. Najdeno 5. januarja 2016 na spletnem naslovu [http://www.tripadvisor.com/Tourism-g659483-Hamptons\\_Long\\_Island\\_New\\_York-Vacations.html](http://www.tripadvisor.com/Tourism-g659483-Hamptons_Long_Island_New_York-Vacations.html)
9. *Hamptons ZDA*. Najdeno 5. januarja 2016 na spletnem naslovu <https://www.mrandmrssmith.com/destinations/new-york-state/hamptons>
10. *Hotel Mangart*. Najdeno 26. novembra na spletnem naslovu <http://www.hotelmangart.com/sl/Hotel>
11. *Lepena*. Najdeno 26. novembra na spletnem naslovu [http://www.pristavalepena.com/hotelska\\_vas.php](http://www.pristavalepena.com/hotelska_vas.php)
12. *Nebesa*. Najdeno 26. novembra na spletnem naslovu <http://www.nebesa.si/rezervacija/>
13. *Občina Bovec*. Najdeno 20. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://obcina.bovec.si/predstavitev-obcine>
14. *Prebivalstvo - Bovec*. Najdeno 26. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/obcine/Vsebina.aspx?leto=2015&id=10>
15. *Prebivalstvo1 - Slovenija*. Najdeno 26. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/statweb/prikazi-novico?id=5148&idp=17&headerbar=15>
16. *Prebivalstvo2 - Slovenija*. Najdeno 26. novembra 2015 na spletnem naslovu [http://www.stat.si/novica\\_prikazi.aspx?id=5454](http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=5454)
17. *Predstavitev Bovca*. Najdeno 20. novembra 2015 na spletnem naslovu [http://www.bovec.si/o\\_bovskem/predstavitev](http://www.bovec.si/o_bovskem/predstavitev)

18. *Raziskovalno - razvojna dejavnost*. Najdeno 26. novembra 2015 na spletnem naslovu [http://www.stat.si/novica\\_prikazi.aspx?id=6085](http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=6085)
19. *Ribiška družina Tolmin*. Najdeno 24. Novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.ribiskadruzina-tolmin.si/revirji.php>
20. *Sveti Štefan*. Najdeno 5. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.svetistefan.biz/>
21. *Turizem - Slovenija*. Najdeno 26. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/StatWeb/glavnanavigacija/podatki/prikazistaronovico?IdNovice=6676>
22. *Zakon o sladkovodnem ribištvu*. Uradni list RS št. 61/2006
23. *Zakon o vodah*. Uradni list RS št. 15/1991, 52/2000-ZV-C, 67/2002-ZV-1, 57/2008-ZV-1A, 57/2012-ZV-1B, 100/2013-ZV-1C, 40/2014-ZV-1D, 56/2015-ZV-1E
24. *Zermatt*. Najdeno 25. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.myswitzerland.com/en/zermatt.html>
25. *Zermatt Peak*. Najdeno 24. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.luxuryretreats.com/Europe/Switzerland/Swiss-Alps/Zermatt/Zermatt-Peak114756>

PRILOGE

---

---

## KAZALO PRILOG

Priloga 1: Vprašalnik za konkurente v tujini.....	1
Priloga 2: Viri netnografije.....	3
Priloga 3: Ocena stroškov za prenovo bivalnih prostorov apartmaja A1.....	4
Priloga 4: Cena namestitev in ostalih storitev.....	5
Priloga 5: Predpostavljen procent oziroma število nočitev.....	6
Priloga 6: Podrobnejši pregled prihodkov po letih, storitvah in sezonama .....	7
Priloga 7: Fiksni stroški.....	9
Priloga 8: Variabilni stroški .....	11
Priloga 9: Izračun cene za izračun točke preloma .....	13
Priloga 10: Denarni tok iz poslovanja .....	14
Priloga 11: Seznam prejemnikov vprašalnika za ugotavljanje preferenc porabnikov.....	15

## Priloga 1: Vprašalnik za konkurente v tujini

Dear Sir/Madam,

we are a project team, working on a project in collaboration with municipality of Bovec. The team is represented by five members, an unique group of students from three faculties of Ljubljana University (Slovenia): Academy of Fine Arts and Design, Faculty of Architecture and Faculty of Economics. The purpose and goals of the project are to achieve bringing the tourist destination of Bovec back to life. Bovec is known for its beautiful surroundings, especially the emerald river Soča and fly fishing.

Our focus is on wealthy guests and designing a package that meets their needs. The project is not based on mass tourism, but caters to a handful of people. The two main activities that we are focussing on are fly fishing and golf.

By researching those activities and top destinations for fly fishing, we have come across your offer, which is excellent and we believe to be very competitive on the market. Below we have combined various questions and your answers would greatly benefit the further development of our project.

We would greatly appreciate if you took time and answer the questions below.

We are sincerely grateful for your enormous help in advance!

Best regards,  
Petrović Ljubica, Polovič Tina, Psarn Eva, Qandah Waseem, Valenčak Katja

1. Which are the common characteristics of your guests? Describe your average guest.
  2. Do you divide your guests into segments? Which ones?
  3. From which social economic class is your average guest?
  4. What is the average stay for your guests?
  5. Do they prefer coming with their family, friends or alone?
  6. Are the guests staying with you repeated customers? If so describe your typical repeated customer.
-

7. How do you communicate with your potential/future guests? Which is the most effective communication channel you use?
  8. What do you think is the most important thing to your guests? Why they chose you?
  9. Do you serve your guests any local cuisine?
  10. Which kind of activities do your guests combine (example: fly fishing and climbing)?
  11. Do guests stay just for fly fishing?
  12. Do your guests prefer having a guide or not for fly fishing? Are fly fishing guides important for the quality of your service?
  13. After fly fishing, do the guests eat prepared fish that they caught? And do they prepare the meal by themselves or do you have a chef?
  14. In your opinion, why are you one of the most popular fly fishing destinations?
  15. What is your intake on what you offer? What are your advantages and disadvantages? Why do you think guests decide to stay with you? Would you like to improve something and if so, what?
  16. What are the usual requirements of guests? Eg. half-board/all-inclusive/cooking by themselves, what kind of "special" food, daily cleaning of rooms/apartments, guides, courses, trainers, babysitting? Do they demand for something you do not offer?
  17. What were the most extreme demands of guests that you have experienced (requirements regarding religious beliefs, personal assistant, babysitter, hiring of luxury vehicles)?
  18. In your opinion, what is the added value of the services you provide?
  19. Why do you think your guests return?
-

---

## Priloga 2: Viri netnografije

1. *Fly fishing and golf in County Mayo: You're in for good craic.* Najdeno 25. novembra 2015 na spletnem naslovu [https://www.washingtonpost.com/lifestyle/travel/the-putter-the-pint-and-the-hairy-mary-a-golf-and-angling-odyssey-in-western-ireland/2015/07/09/e3e95548-ed02-11e4-8abc-d6aa3bad79dd\\_story.html](https://www.washingtonpost.com/lifestyle/travel/the-putter-the-pint-and-the-hairy-mary-a-golf-and-angling-odyssey-in-western-ireland/2015/07/09/e3e95548-ed02-11e4-8abc-d6aa3bad79dd_story.html)
2. *Fly fishing and golf: Kindred spirits?* Najdeno 23. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://unaccomplishedangler.com/2010/04/fly-fishing-and-golf-kindred-spirits/>
3. *Fly Fishing Jazz: On Golf and Fly Fishing.* Najdeno 25. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://midcurrent.com/experts/fly-fishing-jazz-on-golf-and-fly-fishing/>
4. *For Golfers, a Change of Scenery, and of Pace.* Najdeno 25. novembra 2015 na spletnem naslovu [http://onpar.blogs.nytimes.com/2012/08/19/for-golfers-a-change-of-scenery-and-of-pace/?\\_r=0](http://onpar.blogs.nytimes.com/2012/08/19/for-golfers-a-change-of-scenery-and-of-pace/?_r=0)
5. *Global trends in luxury travel.* Najdeno 25. novembra 2015 na spletnem naslovu [http://www.iltm.com/RXUK/RXUK\\_ILTM/2014/pdfs/leaders\\_forum\\_white\\_paper\\_2010.pdf?v=635264421266205336](http://www.iltm.com/RXUK/RXUK_ILTM/2014/pdfs/leaders_forum_white_paper_2010.pdf?v=635264421266205336)
6. *Kaj petičnim smučarskim gostom ponujajo slovenski hoteli?* Najdeno 25. novembra 2015 na spletnem naslovu [http://www.siol.net/trendi/potovanja/novice/2015/01/kaj\\_peticnim\\_smucarskim\\_gostom\\_ponujajo\\_slovenski\\_hoteli.aspx](http://www.siol.net/trendi/potovanja/novice/2015/01/kaj_peticnim_smucarskim_gostom_ponujajo_slovenski_hoteli.aspx)
7. *Luxury tourism: Concept and trends.* Najdeno 25. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://blog.worldtourismforum.net/luxury-tourism-concept-and-trends/>

## Priloga 3: Ocena stroškov za prenovo bivalnih prostorov apartmaja A1

Prostor (m2)	Uporabljen material in cena (z montažo) na m2	Oprema
vhodni del do 3 m2	granitna keramika 40 EUR/m2	
stranišče do 2 m2	granitna keramika 40 EUR/m2	umivalnik, straniščna školjka
shramba do 2,5 m2	granitna keramika 40 EUR/m2	lesene police
kuhinja do 14 m2	granitna keramika 60 EUR/m2	kuhinjski elementi, točilni pult s štirimi stoli, hladilnik, polica za vina
jedilnica do 12 m2	les hrastove deske 60 EUR/m2	miza in stoli za šest oseb
dnevna soba do 23 m2	les hrastove deske 60 EUR/m2	sedežna garnitura, tv, zofe, kamin
kabinet do 6 m2	les hrastove deske 60 EUR/m2	miza, police za knjige
glavna spalnica, kopalnica, garderoba do 34 m2	les hrastove deske 60 EUR/m2; tikov les za kopalnico 70 EUR/m2	postelja, omare, police, nočna miza, masažna banja, umivalnik, stranišče
spalnica za otroke, kopalnica z straniščem in spalnica za varuško do 25 m2	les hrastove deske 60 EUR/m2; tikov les za kopalnico 70 EUR/m2	dve otroški postelji, ena večja postelja, omare, kad, umivalnik, straniščna školjka
komunikacije do 20 m2	les hrastove deske 60 EUR/m2	
stopnice	les	
SKUPAJ	10.000 EUR	60.000 EUR



## Priloga 4: Cena namestitev in ostalih storitev

		Nizka sezona	Visoka sezona
Namestitev:	cena hiše/dan	1.100,00 €	1.500,00 €
Muharjenje:	vodič za 8 ur izposoja opreme		160,00 € 50,00 €
Izleti (vozilo, gorivo + voznik):	Benetke	300,00 €	300,00 €
	Dunaj	350,00 €	350,00 €
	Gradec	320,00 €	320,00 €
	Ljubljana	280,00 €	280,00 €
	Trst	260,00 €	260,00 €
Prevoz	Letališče Jožeta Pučnika - Lepena (v eno smer)	100,00 €	100,00 €
Izposoja avtomobila	Cel dan (s polnim rezervoarjem goriva)	200,00 €	200,00 €

## Priloga 5: Predpostavljen procent oziroma število nočitev

1. leto pričakujemo:

	Nizka sezona	Visoka sezona	Skupaj
% zasedenosti	1	12	
število nočitev	9	154	163

2. leto pričakujemo:

	Nizka sezona	Visoka sezona	Skupaj
% zasedenosti	3	15	
število nočitev	27	193	220

3. leto pričakujemo:

	Nizka sezona	Visoka sezona	Skupaj
% zasedenosti	8	22	
število nočitev	72	282	355

4. leto pričakujemo:

	Nizka sezona	Visoka sezona	Skupaj
% zasedenosti	13	31	
število nočitev	118	398	516

5. leto pričakujemo:

	Nizka sezona	Visoka sezona	Skupaj
% zasedenosti	19	38	
število nočitev	172	488	660

## Priloga 6: Podrobnejši pregled prihodkov po letih, storitvah in sezonama

## 1. leto

	Število izpeljanih storitev	
	Nizka sezona	Visoka sezona
Muharjenje	0,00 €	16.178,40 €
Izlet	1.368,06 €	15.510,72 €
Prevoz	258,86 €	4.402,29 €
Izposoja avtomobila	906,00 €	10.272,00 €
<b>Skupni prihodek</b>	<b>2.532,92 €</b>	<b>46.363,41 €</b>

## 2. leto

	Število izpeljanih storitev	
	Nizka sezona	Visoka sezona
Muharjenje	0,00 €	20.223,00 €
Izlet	4.104,18 €	19.388,40 €
Prevoz	776,57 €	5.502,86 €
Izposoja avtomobila	2.718,00 €	12.840,00 €
<b>Skupni prihodek</b>	<b>7.598,75 €</b>	<b>57.954,26 €</b>

## 3. leto

	Število izpeljanih storitev	
	Nizka sezona	Visoka sezona
Muharjenje	0,00 €	29.660,40 €
Izlet	10.944,48 €	28.436,32 €
Prevoz	2.070,86 €	8.070,86 €
Izposoja avtomobila	7.248,00 €	10.272,00 €
<b>Skupni prihodek</b>	<b>20.263,34 €</b>	<b>76.439,58 €</b>

## 4. leto

	Število izpeljanih storitev	
	Nizka sezona	Visoka sezona
Muharjenje	0,00 €	41.794,20 €
Izlet	17.784,78 €	40.069,36 €
Prevoz	3.365,14 €	11.372,57 €
Izposoja avtomobila	11.778,00 €	26.536,00 €
<b>Skupni prihodek</b>	<b>32.927,92 €</b>	<b>119.772,13 €</b>

## 5. leto

	Število izpeljanih storitev	
	Nizka sezona	Visoka sezona
Muharjenje	0,00 €	51.231,60 €
Izlet	25.993,14 €	49.117,28 €
Prevoz	4.918,29 €	13.940,57 €
Izposoja avtomobila	17.214,00 €	32.528,00 €
<b>Skupni prihodek</b>	<b>48.125,43 €</b>	<b>146.817,45 €</b>

## Priloga 7: Fiksni stroški

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Strošek redno zaposlenih	36.000,00 €	36.000,00 €	54.000,00 €	54.000,00 €	90.000,00 €
Stroški oglaševanja	15.000,00 €	15.000,00 €	10.000,00 €	8.000,00 €	6.000,00 €
Gostovanje spletne strani in podpora	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €
Leasing avtomobilov	172.800,00 €	172.800,00 €	172.800,00 €	0,00 €	0,00 €
Naročnine na revije	280,00 €	280,00 €	280,00 €	280,00 €	280,00 €
Strošek interneta, telefona in televizije	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €
Amortizacija masažnih kadi	12.000,00 €	12.000,00 €	12.000,00 €	12.000,00 €	12.000,00 €
Amortizacija opreme za muharjenje	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	0,00 €	0,00 €
Amortizacija avtomobilov	109.728,00 €	109.728,00 €	109.728,00 €	109.728,00 €	109.728,00 €
Amortizacija računalnikov, tiskalnikov, telefonov	2.000,00 €	2.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Strošek storitev računovodskega servisa	3.600,00 €	3.600,00 €	3.600,00 €	3.600,00 €	3.600,00 €
Strošek čistilnega servisa za ostale objekte	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €
Strošek elektrike	4.080,00 €	4.080,00 €	4.080,00 €	4.080,00 €	4.080,00 €
<b>Skupaj</b>	<b>366.688,00 €</b>	<b>366.688,00 €</b>	<b>377.688,00 €</b>	<b>196.888,00 €</b>	<b>230.888,00 €</b>

Pri stroških zaposlenih predpostavimo, da imamo redno zaposlene za 8 ur na dan. Bruto plača znaša 1.500 evrov na osebo. Prvi dve leti imamo dve redno zaposleni osebi, kasneje zaposlimo dodatno osebje.

Na začetku aktivneje oglašujemo, primerno petičnim gostom. Z leti se ta strošek zmanjša, saj postajamo prepoznavni ter premožnejši se med seboj poznajo in širijo oglaševanje od ust do ust.

Upoštevali smo linearno amortizacijo masažnih kadi na 10 let, kar znaša 12.000 evrov na leto.

Za šest avtomobilov skupaj znaša leasing na mesec 14.400 evrov, kar je na leto 172.800 evrov. Odplačujemo jih tri leta.

Naročimo štiri različne revije, po dve kopiji, tematika golf ali muharjenje. To znaša osem izvodov po 5 EUR, kar znaša 40 EUR na mesec. Revije naročamo v ribolovni sezoni in sezoni golfa, kar je sedem mesecev. Skupni znesek je 280 EUR na leto.

Amortizacija opreme za muharjenje. Amortiziramo 18.000 EUR na tri leta, kar je 6.000 EUR na leto.

Strošek čistilnega servisa za ostale objekte je enak ne glede na zasedenost; 200 EUR na mesec oz. 2.400 EUR na leto.

Strošek elektrike. Tudi, če imamo prazne hiške, imamo fiksne stroške za elektriko. Približno 25 EUR na hiško, kar je 150 EUR na mesec za šest hišk in 1.800 EUR za celo leto. Prišteli smo še stroške za restavracijo in recepcijo, ki vedno delujeta, kar je približno 90 EUR na mesec oz. 1.080 EUR na leto. Za ostale objekte/zunanjo razsvetljavo računamo 100 EUR na mesec, 1.200 EUR na leto. Skupni fiksni strošek elektrike je 5.280 EUR na leto.

Najamemo računovodski servis, kar znaša 300 EUR na mesec oz. 3.600 EUR na leto.

Računalnike, tiskalnike in telefone amortiziramo dve leti, kar je 2.000 EUR na leto.

Amortiziramo tudi avtomobile. Ker imamo finančni leasing amortiziramo nabavno vrednost avtomobila, kar znaša za avtomobil 91.440 EUR oz. za šest avtomobilov 548.640 EUR. Amortiziramo jih pet let, torej znaša letna amortizacija 109.728 EUR.

## Priloga 8: Variabilni stroški

	1. leto		2. leto	
	Nizka sezona	Visoka sezona	Nizka sezona	Visoka sezona
Strošek čistilnega servisa za bivalne objekte	90,60 €	1.540,80 €	271,80 €	1.926,00 €
Stroški podizvajalca (muharjenje)	0,00 €	6.163,20 €	0,00 €	7.704,00 €
Stroški ostalih zaposlenih (občasno delo)	100,00 €	1.700,00 €	300,00 €	2.200,00 €
Strošek goriva za izlete	456,02 €	5.170,24 €	1.368,06 €	6.462,80 €
Strošek goriva za prevoz	129,43 €	2.201,14 €	388,29 €	2.751,43 €
Strošek elektrike (variabilen del)	74,29 €	1.263,46 €	222,88 €	1.579,32 €
Strošek komunale	57,98 €	986,11 €	173,95 €	1.232,64 €
Skupaj (na sezono)	908,32 €	19.024,95 €	2.724,97 €	23.856,19 €
<b>Skupaj (na leto)</b>	<b>19.933,28 €</b>		<b>26.581,16 €</b>	

3. leto		4. leto		5. leto	
Nizka sezona	Visoka sezona	Nizka sezona	Visoka sezona	Nizka sezona	Visoka sezona
724,80 €	2.824,80 €	1.177,80 €	3.980,40 €	1.721,40 €	4.879,20 €
0,00 €	11.299,20 €	0,00 €	15.921,60 €	0,00 €	19.516,80 €
800,00 €	3.200,00 €	1.300,00 €	4.500,00 €	1.100,00 €	4.000,00 €
3.648,16 €	9.478,77 €	5.928,26 €	13.356,45 €	8.664,38 €	16.372,43 €
1.035,43 €	4.035,43 €	1.682,57 €	5.686,29 €	2.459,14 €	6.970,29 €
594,34 €	2.316,34 €	965,80 €	3.263,93 €	1.411,55 €	4.000,94 €
463,87 €	1.807,87 €	753,79 €	2.547,46 €	1.101,70 €	3.122,69 €
7.266,60 €	34.962,41 €	11.808,22 €	49.256,12 €	16.458,17 €	58.862,34 €
<b>42.229,01 €</b>		<b>61.064,34 €</b>		<b>75.320,51 €</b>	

Variabilni del stroškov čistilnega servisa je odvisen od števila nočitev; 10 EUR na nočitev.

Od vsake prodane storitve muharjenja, plačamo podizvajalcu polovico, kar nam plačajo za najem vodiča. Kar znaša 80 EUR na dan muharjenja. Držimo se enakih predpostavk, kot v poglavju »Prihodki«, da na vsaki dve nočitvi v visoki sezoni prodamo dan muharjenja.

Strošek goriva za izlete. Tretjina cene izleta gre za gorivo.

Stroški goriva za prevoz iz/na letališče. Upoštevamo predpostavko, da na sedem nočitev prodamo dve storitvi prevoza. Približno polovico damo za gorivo.

Variabilni del zaposlitev so občasna dela. Lahko so preko podjemne pogodbe, avtorske pogodbe ali študentsko delo. Odvisno kaj potrebujemo.

Strošek elektrike za variabilni del je odvisen od zasedenosti hišk. Plačamo še dodatnih 45 EUR/hišo/mesec, kar znaša 1,5 EUR na nočitev. Restavracija porabi dodatno še 200 EUR na mesec v času zasedenosti, kar je 6,7 EUR na dan.

Strošek komunale znaša 40 EUR mesec, če je hiša zasedena, kar je na dan 1,4 EUR. Za restavracijo plačamo 150 EUR na mesec, ko obratuje, kar je 5 EUR na dan.



## Priloga 9: Izračun cene za izračun točke preloma

	Nizka sezona	Visoka sezona
Namestitev	996.600,00 €	1.926.000,00 €
Muharjenje	0,00 €	134.820,00 €
Izleti	136.806,00 €	193.884,00 €
Prevoz iz/na letališče	12.942,86 €	18.342,86 €
Izposoja avtomobila	60.400,00 €	85.600,00 €
Skupaj po sezoni	1.206.748,86 €	2.358.646,86 €
Skupaj	3.565.395,71 €	
<b>Cena</b>	<b>1.628,03 €</b>	

Izračunali smo celotne prihodke na sezono, pri polni zasedenosti namestitev. Pri ostalih storitvah smo upoštevali enake predpostavke, kot pri poglavju Prihodki. Storitvam smo postavili uteži. Skupni seštevek smo delili z maksimalnim številom možnih nočitev (2.190).

## Priloga 10: Denarni toka iz poslovanja

	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Celotni prihodki	289.982,32 €	384.351,01 €	600.150,91 €	879.318,05 €	1.116.176,88 €
Celotni stroški	386.621,28 €	393.269,16 €	419.917,01 €	257.952,34 €	306.208,51 €
Stroški amortizacij	129.728,00 €	129.728,00 €	127.728,00 €	121.728,00 €	121.728,00 €
Dobiček	-96.638,95 €	-8.918,15 €	180.233,91 €	621.365,71 €	809.968,37 €
Davek na dobiček	0,00 €	0,00 €	30.639,76 €	105.632,17 €	137.694,62 €
<b>Denarni tok iz poslovanja</b>	<b>33.089,05 €</b>	<b>120.809,85 €</b>	<b>277.322,14 €</b>	<b>637.461,54 €</b>	<b>794.001,74 €</b>

Denarni tok = celotni prihodki – (celotni stroški – stroški amortizacij) – davek na dobiček

Ker smo organizirani kot družba z omejeno odgovornostjo, upoštevamo 17 % davek na dobiček.

## Priloga 11: Seznam prejemnikov vprašalnika za ugotavljanje preferenc porabnikov

Resort	Država	Elektronska pošta
Alaska Sportman's Lodge	Aljaska, ZDA	Bkraft@alaskasportsmanslodge.com brian@fishasl.com, Gofish@beartrailodge.com, Slaurent@bristolbaylodge.com
Ballynahinch Castle	Irsko	info@ballynahinch-castle.com
Big Moore's Run Lodge	Austin, ZDA	roy@patrout.com, greg@patrout.com
BlackberryFarm	Tennessee, ZDA	sarah@blackberryfarm.com, mmendence@blackberryfarm.com,
C Lazy U Ranch	Colorado, ZDA	bjohnson@clazyu.com
Cayo Espanto	Belize	reservations@aprivateisland.com
Enchanted Lake Lodge	Aljaska, ZDA	info@enchantedlakelodge.com
Estrancio Arroyo Verde	Argentina	info@estanciaarroyoverde.com.ar
Firehole Ranch	Montana, ZDA	guide@fireholeranch.com
Hatchet Lake Lodge	Kanada	hll@sasktel.net
Huka Lodge	Nova Zelandija	louise@hukaretreats.co.nz, jane@janecorbett-jones.com, reservations@hukalodge.co.nz
Nimmo Bay Resort	Kanada	heli@nimmobay.com
Mount Falcon	Irsko	info@mountfalcon.com
Paws Up	Montana, ZDA	theresort@pawsup.com
Rainbow Trout Ranch	Colorado, ZDA	Kontaktni obrazec na spletni strani
Smith Fork Ranch	Colorado, ZDA	reservations@smithforkranch.com
The Ranch At Rock Creek	Montana, ZDA	welcome@theranchatrockcreek.com
Three Rivers Ranch	Idaho, ZDA	Kontaktni obrazec na spletni strani
Tipiliuke	Argentina	info@tipiliuke.com