

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

DIPLOMSKA NALOGA

KATARINA KERK

KOPER, 2011



UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomska naloga

POSLOVNI NAČRT PODJETJA S  
STORITVENO DEJAVNOSTJO

Katarina Kerk

Koper, 2011

Mentor: doc. dr. Massimo Manzin



## **POVZETEK**

V diplomski nalogi je obravnavana ustanovitev podjetja s storitveno dejavnostjo. Osrednji del naloge predstavlja poslovni načrt podjetja, katerega glavni dejavnosti sta organizacija dogodkov in turistična dejavnost (turistično vodenje ter izobraževanje). Najpomembnejše vprašanje, ki se zastavlja skozi nalogo, je, ali trenutne razmere na trgu kljub dolgoletnim izkušnjam in znanju dovoljujejo vstop še enega izmed mnogih podjetij oziroma, kaj bo tista konkurenčna prednost, ki ga bo umestila nad ostale. V poslovnem načrtu so opredeljeni cilji podjetja, ki stremijo k temu, da dejavnost organizacije dogodkov postane nosilna dejavnost. S pravilnim pristopom lahko obravnavano podjetje pridobi ključen položaj na trgu kljub močni konkurenci.

*Ključne besede:* ustanovitev podjetja, poslovni načrt, samostojni podjetnik, organizacija dogodkov, turistična dejavnost, trženje, konkurenčna prednost.

## **SUMMARY**

This thesis deals with setting up a business company with a service activity. The central part of the project is a business plan, whose main activities are Event management and Tourist activities, guiding and education. The most important question that arises is whether despite many years of experience and knowledge, the current market situation allows entering another company of such activity and what will be the one competitive advantage that will place it above the rest. The business plan identifies goals, which tend to indicate that the activity of the event management assumes a central position and becomes a main activity. With correct approach a company could get a key position in the market, despite a very strong competition.

*Key words:* starting a business, business plan, entrepreneur, event management, tourist activities, marketing, competitive advantage.

**UDK: 005.511:338.46(043.2)**



## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod.....</b>	<b>1</b>
1.1	Predstavitev problema .....	1
1.2	Namen in cilji diplomske naloge.....	3
1.3	Predvidene predpostavke in omejitve .....	3
1.4	Metode dela .....	3
<b>2</b>	<b>Poslovni načrt .....</b>	<b>4</b>
2.1	Kaj je poslovni načrt .....	4
2.2	Struktura poslovnega načrta .....	5
<b>3</b>	<b>Poslovni načrt izbranega podjetja .....</b>	<b>6</b>
3.1	Predstavitev podjetja .....	6
3.1.1	Lastništvo .....	6
3.1.2	Načrt ustanovitve.....	6
3.1.3	Lokacija in prostori .....	7
3.2	Povzetek za management .....	7
3.2.1	Poslanstvo in vizija podjetja.....	7
3.2.2	Cilji podjetja.....	8
3.3	Storitve .....	8
3.3.1	Opis storitev .....	10
3.3.2	Organizacija dogodkov.....	10
3.3.3	Turistična dejavnost .....	13
3.3.4	Ostale storitve.....	15
3.4	Tržna analiza .....	16
3.4.1	Vzorec in zbiranje podatkov .....	16
3.4.2	Rezultati analize .....	17
3.4.3	Analiza panoge in konkurence .....	20
3.5	Strategija in izvedba .....	24
3.5.1	Strategija.....	24
3.5.2	Konkurenčna prednost.....	24
3.5.3	Trženjska strategija.....	25
3.5.4	Prodajna strategija .....	27
3.5.5	Strateške povezave .....	28
3.5.6	Terminski načrt.....	28
3.6	Management .....	29
3.6.1	Vodstvena ekipa in načrt osebja .....	29
3.6.2	Zunanji svetovalci, partnerji.....	29
3.7	Finančni načrt.....	30
3.7.1	Pomembne predpostavke.....	30
3.7.2	Poslovni finančni kazalci .....	31
3.7.3	Analiza tveganja.....	31

<b>4 Sklep .....</b>	<b>33</b>
<b>Literatura.....</b>	<b>35</b>
<b>Viri.....</b>	<b>35</b>
<b>Pravni viri .....</b>	<b>36</b>
<b>Prilogi .....</b>	<b>37</b>



## PONAZORILA

Slika 1: Kako dolgo ste že na trgu? .....	16
Slika 2: Število zaposlenih .....	17
Slika 3: Izvedba PR aktivnosti/odnosi z javnostmi/v podjetju.....	17
Slika 4: Na podlagi katerega glavnega kriterija se odločate pri izbiri poslovnega sodelovanja z zunanjim izvajalcem?.....	18
Slika 5: Kdaj se prvič odločate za sodelovanje z zunanjim izvajalcem? .....	19
Slika 6: Ali imate svojo spletno stran?.....	19
Preglednica 1: Glavne spremembe v potovalnih navadah .....	21

## KRAJŠAVE

STO	Slovenska turistična organizacija
WTO	angl. World Tourist Organization, Svetovna turistična organizacija
PR	angl. Public Relations, odnosi z javnostmi
Ur. l. RS	Uradni list Republike Slovenije
SKD	Standardna klasifikacija dejavnosti
SOD	Sekcija organizatorjev dogodkov
SZOA	Slovensko združenje oglaševalnih agencij
ZSRT	Zakon o spodbujanju turizma
GZS	Gospodarska zbornica Slovenije
DURS	Davčna uprava Republike Slovenije
ZZZS	Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije

# 1 UVOD

## 1.1 Predstavitev problema

Na podlagi dolgoletnih izkušenj, znanja in poznavanja trenutnih razmer na trgu je prišlo do odločitve o ustanovitvi lastnega podjetja, katerega osrednji dejavnosti sta upravljanje in organizacija dogodkov ter turistična dejavnost. V diplomski nalogi bo predstavljen poslovni načrt podjetja, v katerem bo namerno in z razlogom več poudarek dan na organizaciji dogodkov, saj je turistična dejavnost, od tega vodenje in izobraževanje, že izoblikovana, postavljena ter trženjsko zasnovana dejavnost. Hkrati pa so že srednjeročni cilji usmerjeni v to, da postane dejavnost organizacije dogodkov glavna dejavnost podjetja. Zaradi tega bo njej namenjena več prostora. Dejavnost, ki je v svetu že dolgo poznana in zelo razširjena, se pri nas šele uveljavlja. Pogosto namreč obstaja težava z natančno opredelitvijo, kaj to sploh je, zato je največkrat uporabljena angleška terminologija dejavnosti »event management«, ki naj bi pojem zajela širše kot to zajema slovenski prevod te besedne zveze. Treba je biti zelo previden, saj se oba pojma, upravljanje in organizacija dogodka, močno razlikujeta med seboj.

Organizacija dogodka se nanaša le na organizacijski ali operativni vidik upravljanja le-tega. Organizator dogodka je tisti, ki skrbi za logistični del in izvedbo, ni pa nujno vpet v vsebinsko zasnovu, komuniciranje in ostalo. Zato je za opis načrtovanja, priprave in izvedbe dogodkov na vsebinski in logistični ravni primernejši izraz upravljanje dogodkov. Delo strateškega upravljalca dogodkov pa zajema skrb za celostni proces dogodka, vključno z raziskovanjem, načrtovanjem, organiziranjem, svetovanjem, izvedbo, nadzorom in evalvacijo dogodka. Po Bubniču s sodelavci (2009, 20) je to tudi dejanski pomen angleškega izraza »event management«. V nalogi bo zaradi bolj razširjene uporabe na slovenskem trgu in terminologije v SKD uporabljen termin »organizacija dogodkov«.

Eden izmed ključnih elementov za prepoznavnost podjetja na trgu je upravljanje z lastno identiteto, s pomočjo organizacije posameznih dogodkov, povezanih s poslovanjem podjetja. To je lahko otvoritev, proslava obletnice, koncert ali novinarska konferenca. Dogodki morajo biti organizirani profesionalno in atraktivni za širše množice ter predstavnike medijev. Hkrati pa morajo predstavljati zanimivo doživljanje dogodka, ki udeležencem ostane v trajnem spominu (Skoko 2006, 137).

Različni dogodki vsakega posameznika spremljajo skozi življenje in so prisotni že od nekdaj.

V začetku je bil cilj organizatorjev predvsem grajenje pripadnosti, veselja in upanja. Popestrili so enolični vsakdanjik in s privlačnimi aktivnostmi privabljali ljudi ter jim dajali »kruha in iger«. Velikokrat so bili povezani z verskimi prazniki, zgodovinskimi dogodki ali pa so ljudje preprosto začutili potrebo po proslavitvi pomembnih priložnosti v življenju. Včasih so posebni dogodki prerasli celo v rituale ljudi, ki jih je družilo zanimanje za določeno aktivnost.

Vsako zgodovinsko obdobje je imelo svoje posebne, značilne dogodke, tj. v obliki festivalov, karnevalov, religioznih ali tradicionalnih dogodkov in so se tudi v obliki praznikov, kot sta božič in velika noč, ohranili vse do danes (Shone in Perry 2001, 3).

Tako kot sama definicija je težavna tudi razdelitev dogodkov na posamezne vrste. Ločiti jih je mogoče glede na vrsto, namen, cilje in ciljno javnost. Po klasifikaciji, ki jo je pripravila Sekcija organizatorjev dogodkov pri Slovenski oglaševalski zbornici, se dogodki delijo na sedem vrst: izobraževalni, komercialni, korporativni, politični, kulturni, športni in dobrodelni. Prioriteto pri večini odločitev avtorjev glede na razvrstitev ima vsebina dogodka, ki pa je v tesni povezavi z namenom prireditve. Vendar pa ima tudi ta klasifikacija nekaj pomanjkljivosti, saj ne vključuje vseh vrst dogodkov, npr. verskih, prav tako ne upošteva posebnih osebnih dogodkov, kot so poroke, obletnice ali rojstni dnevi. Ne glede na klasifikacijo bo, predvsem zaradi kompleksnosti dogodkov, med posameznimi kategorijami vedno prišlo do prekrivanja (Bubnič s sod. 2009, 16–20).

Načrtovanje, priprava, predvsem pa izvedba dogodka so tesno prepleteni, saj je treba že v fazi načrtovanja natančno predvideti vse, kar se bo zgodilo na dan prireditve. Tako Bubnič s sodelavci (2009, 218) razlaga, da mora biti dan dogodka tisti dan, ko je poplačan ves trud, ki ga tako investitor kot upravljavec, izvajalec dogodka ter vsa ostala ekipa vložijo v zasnovo in pripravo.

Na podlagi pridobljenega znanja in izkušenj na preteklih delovnih mestih, v Lokalni turistični organizaciji Celje, na Zavodu za turizem Celeia Celje, kjer je delo potekalo predvsem na področju organiziranja dogodkov in promocijsko trženjskih aktivnosti, je prišlo do odločitve o ustanovitvi lastnega podjetja. Vstop v vsak podjetniški proces je pogojevan s poslovno idejo, ki je predpogoj podjetniške aktivnosti in na podlagi odlično zasnovane ideje lahko bodoči podjetnik le-to začne spreminjati v priložnost (Timmons 1999, 76). Prišlo je do odločitve, da je treba poslovno idejo preveriti z izdelavo poslovnega načrta, ki bo predstavljen v diplomski nalogi.

Natančno izdelan poslovni načrt pomaga vsakemu podjetniku oz. vodstvu določenega podjetja pri postavljanju pravih, ekonomsko upravičenih poslovnih usmeritev, na podlagi katerih bo zastavljena finančna politika poslovanja, pa tudi tržno komuniciranje in promocija, preverila konkurenca ter prepričali morebitni vlagatelji in poslovni partnerji.

V diplomski nalogi delu bo dan poudarek na predstavitvi dejavnosti organizacije dogodkov, ključnih prvinah tržnega komuniciranja, dobro zastavljenem marketingu, kar je pogoj, da se podjetje loči od konkurence. Ries in Trout (2004, 14–20) pravita, da je bistvo marketinga kreiranje tržne niše, v kateri bi lahko zavzeli vodilno mesto. Govoriti je mogoče o enem izmed glavnih zakonov vodenja: bolje je biti prvi kot boljši! Veliko lažje je prvi stopiti v potrošnikove misli, kot pa ga prepričati, da je ponujen boljši izdelek kot ga ima konkurent, ki zavzema vodilno mesto.

## **1.2 Namen in cilji diplomske naloge**

Namen diplomske naloge je s pomočjo izdelanega poslovnega načrta dobiti oz. potrditi pozitiven odgovor glede smisla ustanavljanja novega podjetja, katerega glavni dejavnosti bosta organizacija dogodkov in turistične storitve (turistično vodenje in izobraževanje). Prav tako je namen preveriti trenutno stanje ponudbe na trgu, določiti prioritete ter izpostaviti ključne prvine tržnega komuniciranja, ki bodo podjetje ločile od konkurence.

Cilj naloge je:

- temeljito predstaviti in raziskati obe glavni dejavnosti podjetja;
- preveriti vso veljavno zakonodajo s področja podjetništva, davkov, gospodarstva in turističnih dejavnosti;
- preučiti strokovno literaturo s področja podjetništva;
- preučiti strokovno literaturo s področja organizacije dogodkov in protokola;
- raziskati ciljne trge;
- preučiti mnenja potencialnih poslovnih partnerjev, tj. gostov.

## **1.3 Predvidene predpostavke in omejitve**

Diplomska naloga temelji na predpostavki, da je v današnjem konkurenčnem okolju poslovno dejavnost podjetja treba zgraditi na specializiranih storitvah, ki predstavljajo inovativno ponudbo. Predvideno je, da s pridobivanjem podatkov ne bo večjih težav, saj je tematika področja, s katerim se bo ukvarjalo tudi bodoče podjetje, dokaj poznana, gradiva na to temo pa je tudi dovolj in je tudi javno dostopno.

## **1.4 Metode dela**

Pri izdelavi diplomske naloge bodo informacije črpane iz tuje in domače literature. Z metodo analize virov bo preučena veljavna zakonodaja s področja podjetništva in storitev, ki jih bo ponujalo podjetje. Mnenje potencialnih poslovnih partnerjev in gostov bo preverjeno s pomočjo ankete, ki bo narejena med poslovnimi partnerji. Vzorec bo zajemal 50 poslovnih partnerjev. V nalogi bosta uporabljeni še metoda deskripcije za opisovanje teoretičnih konceptov in metoda klasifikacije za definiranje relevantnih pojmov z izbranega področja (organizacija prireditev, dogodek, prireditev, poslovno načrtovanje).

## 2 POSLOVNI NAČRT

### 2.1 Kaj je poslovni načrt

Glavni namen poslovnega načrta je preverjanje poslovne ideje in omogočanje zmanjšanja stopnje negotovosti podjetnika pri odločitvah za prihodnost. Podjetnik skozi izdelavo poslovnega načrta pridobi ogromno informacij o panogi, trgu, kupcih, dobaviteljih in konkurenci ter spozna dejavnike, ki so ključni za uspeh in konkurenčno prednost.

Vlogo poslovnega načrta oziroma pomembnost procesa planiranja kot osrednjega procesa pri njegovem nastajanju izpostavi Kos (2011) pri ugotovitvi, da poslovni načrt na koncu res ni tako pomemben v smislu, da se mora to zgoditi v prihodnosti, veliko bolj je pomemben poslovni načrt kot prodajni dokument in pa sam proces planiranja, ki ima neizmerno vrednost za podjetnika. Dodaja, da mora vsaj poslovni načrt postati in ostati živ dokument, kar zahteva ogromno fleksibilnosti, zato je dobro, da se nenehno nadgrajuje, dopolnjuje in spreminja.

Največkrat se poslovni načrt izdelava ob ustanovitvi, lahko pa tudi ob razširitvi oziroma prestrukturiranju že obstoječega podjetja. Razlogov, zakaj izdelati poslovni načrt, je veliko in so si vsebinsko zelo različni, a največkrat so vezani na pridobivanje finančnih sredstev. Posojilodajalci, banke in razni skladi kot morebitni investitorji in poslovni partnerji se želijo prepričati o kredibilnosti potencialnega sodelovanja.

Kljub temu, da je med njima velika vsebinska in kvantitativna razlika, pa še vedno prihaja do pogostega enačenja poslovnega načrta in investicijskega programa. Poslovni načrt praviloma zajema in opredeli iskanje poslovnih priložnosti, organiziranje ter začetek poslovanja in nastopanje podjetja na tržišču. Investicijski program pa se izdelava z namenom, da se investitor sam dodatno prepriča o pravilnosti lastne odločitve in da hkrati o tem prepriča tudi druge vlagatelje (Györek 2003, 57).

Poslovni načrt ne sme postati le izdelek za pridobivanje določenih sredstev, biti mora tudi realna, odkrita slika podjetnika, njegovih želja, idej, predvsem pa zmožnosti, mora ga takoj opomniti na pomanjkljivosti, napake poslovanja in morebitne težave. Glas (1997, 27) opozarja, da dobro pripravljen poslovni načrt lahko opozori na naslednje napake poslovanja in jih pomaga tudi razrešiti:

- napačno izbrana lokacija podjetja;
- neprimeren, strokovno pomanjkljiv kader;
- pomanjkljiva strokovna in osebna zmožnost podjetnika;
- neugodni pogoji financiranja ter neprimerna struktura finančnih virov;
- pomanjkljivo načrtovanje finančnih tokov;
- napake pri računovodskih poslih;
- nepoznavanje oz. napačno ocenjevanje trga;

- nepravilne kalkulacije;
- neupoštevanje predpisov in zakonov;
- neprimerna statusna oblika podjetja.

## **2.2 Struktura poslovnega načrta**

Vsebina in členjenost poslovnega načrta se razlikujeta od podjetja do podjetja, odvisen je od načrtovane izvajane dejavnosti, pomembno pa je tudi, komu vse je namenjen. Poslovni načrt je velikokrat obvezna priloga predvsem pri večjih finančnih investicijah. Po Kotlerju (1996, 104) je poslovni načrt dokument, sestavljen iz povzetka, analize trenutnega tržnega stanja, analize poslovnih priložnosti in pomanjkljivosti, ciljev, marketinških strategij ter pričakovanega izkaza uspeha in nadzora. Številni avtorji opisujejo in priporočajo bolj ali manj podobne strukture poslovnih načrtov, vsem pa je skupno, da je treba dobiti odgovore na osnovna vprašanja:

- kaj je poslovna zamisel, ideja;
- kdo so nosilci projekta, poslovni partnerji, kakšna so njihova znanja, reference;
- zakaj je posel potreben in komu je namenjen;
- kdaj je pravi trenutek glede na razmere na trgu in aktivnosti konkurence;
- kako bo potekalo izvajanje dejavnosti, potek financiranja, komunikacija.

### **3 POSLOVNI NAČRT IZBRANEGA PODJETJA**

Poslovni načrt ustanovitve izbranega podjetja je sestavljen iz osmih poglavij. V prvem je predstavljeno podjetje, lastništvo, načrt ustanovitve ter lokacija in prostori. Sledi povzetek za management, kar je navedeno v drugem poglavju. V četrtem poglavju so predstavljene storitve, ki jih bo podjetje izvajalo, poslovni proces in tehnologija, ki se bo pri tem uporabljala. Peto poglavje zajema tržno analizo in analizo panoge ter konkurence, v naslednjem pa sta predstavljeni strategija in izvedba poslovnega načrta ustanovitve. V sedmem poglavju je predstavljena organizacijska struktura podjetja, zadnje poglavje pa je namenjeno financiranju in finančnemu načrtu.

#### **3.1 Predstavitev podjetja**

Na Agenciji Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (Ajpes 2010) je bilo 5. julija 2010 vpisano v Poslovni register Slovenije podjetje z naslednjimi podatki:

- Matična številka: 3761991000
- Davčna številka: 87781280
- Firma: Kamessa, Organizacija dogodkov in turizem, Katarina Kerk, s. p.
- Skrajšana firma: Kamessa, Katarina Kerk, s. p.
- Sedež: Zvezna ulica 6, 3000 Celje

Za vložitev predloga za vpis samostojnega podjetnika ni treba predložiti nobenih posebnih dokazil, ustanovitev pa je že nekaj let brezplačna. V zakonsko predpisanem roku sta bili opravljeni tudi prijavi na DURS in ZZZS.

##### **3.1.1 Lastništvo**

Pravnoorganizacijska oblika podjetja je samostojni podjetnik (v nadaljevanju s. p.). Kljub temu, da je Zakon o gospodarskih družbah (Ur. l. RS, št. 42/06) opustil uporabo predpone »samostojni« in da se uradno uporablja samo še »podjetnik« ter kratica s. p., se v poslovni javnosti še vedno uporablja izraz samostojni podjetnik. Zakon o gospodarskih družbah opredeljuje samostojnega podjetnika kot fizično osebo, ki na trgu samostojno opravlja pridobitno dejavnost v okviru organiziranega podjetja. Kot samostojni podjetnik lahko nastopa le posamezna fizična oseba, saj zakon posebne družbe več podjetnikov ne predvideva.

##### **3.1.2 Načrt ustanovitve**

Odločitev za to obliko podjetja je bila sprejeta predvsem na podlagi kriterijev ustanovitve in financiranja. Prednosti ustanovitve s. p. so predvsem v tem, da ni potrebnega denarnega vložka v obliki osnovnega kapitala, z denarnimi sredstvi se enostavno razpolaga, prav tako so



nižji administrativni stroški. Med glavne slabosti je treba šteti dejstvo, da podjetnik za svoje obveznosti neomejeno odgovarja z vsem svojim premoženjem, prav tako pa ima glede na druge pravnoorganizacijske oblike nižjo kredibilnost v pravnem prometu. Osnovni kapital tako ni potreben, za uspešen začetek delovanja pa je zagotovljen poslovni prostor, pisarniška oprema, računalniki ter ostala telekomunikacijska oprema.

### ***3.1.3 Lokacija in prostori***

Zaradi načina poslovanja, predvsem v začetnem obdobju, je na razpolago poslovni prostor, pisarna, z vso zahtevano opremo, v stanovanjski hiši, na naslovu v Celju, kjer je uradni sedež podjetja. Prostor je opremljen in razpolaga z vso opremo, nujno za uspešno delovanje podjetja in komuniciranje s poslovnimi partnerji. V prihodnosti, v obdobju dveh let po začetku obratovanja, je predviden najem poslovnega prostora v središču mesta oziroma na lokaciji, ki bi omogočala tako boljše delovanje in dostopnost podjetja kot njegovo prepoznavnost in stik s strankami.

## **3.2 Povzetek za management**

### ***3.2.1 Poslanstvo in vizija podjetja***

*Poslanstvo:* Podjetje z izvajanjem storitev na področju turizma in organizacije dogodkov na najvišjem in strokovnem nivoju omogoča zainteresiranim strankam kvaliteto in odličnost, izboljšuje njihovo pozicijo v poslovnem svetu in omogoča ter nadgrajuje njihovo konkurenčno prednost. Z vnaprej visoko določenimi kriteriji zagotavlja skladnost med ponudbo ter željami in potrebami strank. Konkurenčna prednost so specializirane storitve manjšega obsega, namenjene predvsem majhnim in srednjim novo ustanovljenim in premalo uveljavljenim podjetjem.

*Vizija:* Dolgoročni načrt je postati prepoznavno in eno izmed vodilnih manjših podjetij s ponudbo razpoznavnih celovitih specifičnih rešitev in inovativnih idej na področju organizacije dogodkov ter turističnih storitev za podjetja in organizacije, katerim je ponujena pomoč pri odkrivanju, predvsem pa promociji poslovnih priložnosti in osvajanju oz. prodoru na tuja tržišča. Zaradi dosedanjega uspešnega dela, znanja, izkušenj in referenc je v prihodnje želja razširiti poslovanje oz. poslovno sodelovanje na trge Arabskega polotoka in SV Afrike na področju turizma ter na določene evropske trge, vse na področju organizacije dogodkov.

V naslednjih petih letih je načrtovano lastniško preoblikovanje oz. sprememba pravno organizacijske oblike v družbo z omejeno odgovornostjo (d. o. o.).

### **3.2.2 Cilji podjetja**

Podjetje ima tako kratkoročno kot dolgoročno zastavljene cilje. Uspešno ravnotežje med njimi je ključ do uspeha in donosnosti. Temeljni cilj je kakovostno zadovoljevanje potreb uporabnikov, ki bo temeljilo na popolnih in pravilno izbranih storitvah.

#### *Spoštovanje in lojalnost strank*

Uspeh podjetja je odvisen predvsem od lojalnosti strank, ki se jo pridobiva na račun izvajanja storitev najvišjega kakovostnega razreda s konkurenčnimi cenami, kvaliteto in načinom poslovanja. Vsaki stranki je treba posebej in temeljito prisluhniti, jo poslušati in slišati, pravilno oceniti njene potrebe ter najti ustrezno rešitev, ki bo pripomogla k uspehu.

#### *Tržne priložnosti in razvoj*

Skrbno spremljati spremembe na tržišču in jih pravočasno ter uspešno prepoznati za razvoj in tako omogočiti zeleno konkurenčnost tako podjetja kot posledično tudi svojih strank.

#### *Dobiček*

Dosegati zadosten dobiček tako za financiranje razvoja podjetja kot tudi zagotavljanje sredstev za doseganje drugih cilje podjetja (razvoj, izobraževanje ...).

#### *Predana, uspešna ekipa*

Na področju organiziranosti je namen podjetje v obdobju treh let razširiti, dodati najmanj dve delovni mesti in postati zaupanja vredno podjetje z ambicioznimi zaposlenimi, ki bodo ponujali strankam vsestransko pomoč. Oblikovati pošteno in stimulatивно delovno okolje, v katerem sta visoko cenjena različnost ter zadovoljstvo in prepoznavnost prispevka vsakega posameznika. Za določene storitve pa je treba pridobiti izkušeno ekipo zunanjih izvajalcev.

### **3.3 Storitve**

Horovitz in Jurgens Panak (1997, 53) navajata:

Odličnih storitvenih podjetij ne vodijo uradniki, ampak dinamični vodje, ki pri svojem delu izžarevajo izjemno vero v to, kar počnejo in popolno predanost opravljanju pravih stvari za stranke.

Tako kot pri proizvodnji izdelkov je tudi snovanje in izvedba storitev najbolj odvisna od kupca oz. povpraševanja. Pa vendar je bistvena razlika med proizvodnjo izdelkov in storitvami. Odjemalec storitev je pogosto neposredno vključen v samo izvajanje. Pri tem pa

imajo vplive nanj izvajalci storitev oz. osebje podjetja, ki te storitve izvaja, okolje storitve oz. firma sama, prostor, kjer se storitev izvaja ter drugi uporabniki s svojim pojavom in ravnanjem. Za samega uporabnika je del storitev pogostokrat neviden. Določeni postopki razvoja storitve potekajo pred njegovimi očmi, na mnoge izmed njih pa nima pogleda in vpliva.

Storitve imajo številne značilnosti, izmed mnogih pa lahko opredelimo štiri temeljne. To so neoprijemljivost, neločljivost izvajanja in uporabe, heterogenost in minljivost. Storitve se nikakor ne da prijeti ali otipati, tako kot to velja za izdelek, saj ni stvarna, ampak nevidna. Njeno izvajanje in uporaba sta neločljiva, saj se storitev uporablja istočasno ob njenem izvajanju. Ker nikoli ne bo mogoče dveh storitev popolno enako izvesti, pravimo, da so storitve heterogene. Že storitve istega ponudnika se razlikujejo med seboj. Storitve je minljiva, saj jo uporabimo istočasno z nakupom. Ne moremo jih shraniti za kasnejšo uporabo, saj njihova poraba in izvajanje potekata istočasno (Tavčar in Trunk Širca 1998, 43–44).

Poleg naštetih temeljnih značilnosti pa imajo storitve še mnoge druge značilnosti, ki jih razlikujejo od izdelka oz. proizvoda. Pomembno je poudariti, da so storitve vezane na čas in kraj, saj jih kupec, uporabnik uporabi, kadar jih potrebuje in kjer jih potrebuje. Kakovosti storitev ni mogoče nadzirati tako kot kakovosti izdelkov. Zaradi neločljivosti izvajanja in uporabe jih je nemogoče izvajati na zalogo, ne da se jih prevažati, niti skladiščiti. Vse, kar je v stiku s kupcem oz. uporabnikom storitve, lahko sodeluje v izvajanju storitve, saj je uporabnik vselej vključen v storitev (Snoj 1998, 33).

Registrirane dejavnosti izbranega podjetja ob ustanovitvi po Standardni klasifikaciji dejavnosti (SKD) v poslovnem registru Slovenije so:

- organizacija razstav, sejmov, srečanj;
- rezervacije in s potovanji povezane dejavnosti;
- drugo informiranje;
- dejavnost stikov z javnostmi;
- drugo podjetniško in poslovno svetovanje;
- raziskovanje trga in javnega mnenja;
- prevajanje in tolmačenje;
- drugo izobraževanje, izpopolnjevanje in usposabljanje;
- nespecializirano posredništvo pri prodaji raznovrstnih izdelkov.

Razširitev dejavnosti je možna kdajkoli in se lahko opravi na vsaki točki e-Vem ali na izpostavi Davčne uprave RS. Ker dejavnosti, ki so zdaj vpisane v register, predstavljajo vsebino, bistvo in pozicijo podjetja, ni registriranih dodatnih, stranskih dejavnosti.

### **3.3.1 Opis storitev**

Osrednji in glavni dejavnosti izbranega podjetja sta izvajanje storitev na področju organizacije dogodkov ter turistične dejavnosti. Ostale registrirane storitve služijo bolj kot dodatna pomoč pri doseganju zadostne, načrtovane kvalitete in konkurenčnosti.

Storitve podjetja so za stranke, uporabnike koristne in pomembne predvsem v smislu:

- hitrejšega in lažjega prodora na trg;
- inovativne, konkurenčne promocije;
- pomoči pri navezovanju stikov in povezovanju doma in v tujini;
- lažjega prepoznavanja potencialov;
- podjetniškega svetovanja in strokovne pomoči.

Glavna prednost pred ostalimi je v specializaciji na določenih področjih in s tem posledično omogočanje ter zagotavljanje vrhunske kvalitete, prepoznavnosti v prostoru in konkurenčnosti.

### **3.3.2 Organizacija dogodkov**

Kljub temu, da so najrazličnejši dogodki stari toliko kot človeška družba, je organizacija in upravljanje dogodkov dokaj mlada stroka. Vzroke za to je mogoče najti tudi v dejstvu, da je dolgo časa veljalo, da so dogodki nekaj tako samoumevnega, da jih zna delati vsak oziroma jih je toliko, da so podobnosti na prvi pogled manj pomembne od razlik. Organizacijske in komunikacijske stroke, marketing in odnosi z javnostmi jih priznavajo kot obliko projektnega vodenja ali kot eno od komunikacijskih orodij, nikakor pa ne kot samostojen proces s svojimi zakonitostmi. Organizacija dogodkov in upravljanje z njimi je kljub temu že preraslo v samostojno stroko z vse večjim naborom strokovne literature, v kateri so dogodki obravnavani iz najrazličnejših kotov, istočasno pa nastajajo tudi vse bolj formalni izobraževalni programi (Bubnič s sod. 2009, 20).

Inovativnost in kreativnost z roko v roki sta ključ do uspešnega dogodka. Za to, da bi bilo sporočilo, ki se ga z dogodkom želi predstaviti, kar najbolj učinkovito predstavljeno javnosti, morajo organizatorji dogodkov stremeti k svežim idejam in v organizacijski proces vključevati kreativno skupino ljudi, ki bo sposobna oceniti, kakšne so možnosti realizacije te ideje. Ideje morajo biti v skladu s cilji organizatorja, njegovimi finančnimi in človeškimi viri ter v skladu z zakonodajo, s prizoriščem, z dovoljenji, s časom in kompleksnostjo (Shone in Perry 2001, 17).

V ozadju vsakega dogodka ne gre prezreti glavnih interesov in namenov, ki jih z dogodkom želi doseči organizator oz. potrošnik. Knez in Postružnikova (2005) tako navajata, da so za organizacijo dogodki kot komunikacijski kanal: s pomočjo dogodkov lahko prenašajo

določena sporočila do ciljne publike. Različne organizacije z dogodkom javnosti sporočajo o svojih dejavnostih, identiteti, izdelkih in storitvah. S pojavljanjem na dogodkih se želi organizacija približati želeni podobi v javnosti in doseči pozitiven ugled, povečati prepoznavnost, doseči pozitivno publiciteto, povečati prodajo, pozicionirati blagovno znamko, v primeru dogodkov za interno javnost pa povečati storilnost, motivacijo, lojalnost in pripadnost zaposlenih. Za potrošnike so dogodki priložnost za zadovoljevanje osebnih potreb. Posamezniki se udeležujejo dogodkov zaradi zadovoljevanja potreb, ki lahko segajo na področje izobraževanja, kulture, športa, zabave, sprostitve, druženja in srečevanja. Dogodki omogočajo doseganje določenih ciljev, osebnostno in profesionalno izpopolnitev, popestritev življenja ali ritual. Posamezniku predstavljajo doživetje in novo izkušnjo.

Glede na SOD je cilje dogodkov mogoče razvrstiti v naslednje skupine:

- utrditev ali dvig položaja:
  - pripadnosti,
  - ugleda,
  - identitete blagovne znamke,
  - identitete podjetja;
- izobraževanje:
  - v stroki,
  - novih članov,
  - kupcev,
  - poslovnih partnerjev;
- lansiranje, predstavitev;
- prepoznavanje, promocija, pozicioniranje;
- obveščanje o:
  - novostih,
  - dosežkih,
  - spremembah;
- prepričevanje;
- vzpostavitev odnosov, dolgoročno sodelovanje;
- družbeno dobro.

Dogodke, s katerimi se ukvarja izbrano podjetje, je mogoče uvrstiti v tri različne skupine. Razlikujejo se predvsem po načinu organizacije in izvedbe, vsebini in namenu.

#### *Načrtovanje, organizacija in izvedba dogodkov v celoti - upravljanje z dogodki*

To je najzahtevnejši in najdalgotrajnejši del pri upravljanju dogodkov. Vključuje najvišjo stopnjo organiziranosti, od zasnove pa vse do izvedbe ter zaključnega poročila o dogodku. Natančne opredelitve, želje naročnika o namenu in cilji določenega dogodka so pogoj za

idejno zasnovano ter izdelavo koncepta, katerim sledijo časovna in krajevna postavitve, finančna konstrukcija, komunikacijsko marketinška shema, organiziranje ekipe in izvajalcev ter določitev vsebine. Urejena logistično tehnična podpora in administracija sta ogledalo vsakega profesionalnega managerja.

Med dogodke iz te skupine, s katerimi se v večini ukvarja izbrano podjetje, spadajo:

- kulturne prireditve;
- poslovne prireditve: otvoritve poslovnih objektov, poslovnih enot, podružnic, obletnice, podeljevanje in prejemanje priznanj;
- posebna slavnostna praznovanja in dogodki;
- osebne prireditve, organizacija poročnega slavlja, posebne obletnice.

### *Vodenje in moderiranje dogodkov*

Kar se tiče aktivnega organiziranja in sodelovanja pri pripravi celotnega dogodka, je stopnja vključenosti dosti nižja, je pa zato vloga posameznika (moderatorja, voditelja) dosti bolj specifična in pomembna. Zelo pomembno je poznati razliko med vlogo moderatorja in vlogo voditelja določenega dogodka.

Po definiciji Društva moderatorjev Slovenije je moderator oseba, ki z različnimi moderatorskimi metodami skupinam, organizacijam in skupnostim v njihovem delovnem okolju pomaga pri ustvarjanju novih idej in produktov, spodbujanju inovativnosti, strateškem načrtovanju in drugih oblikah načrtovanja, uvajanju, sprejemanju odločitev, reševanju problemov in konfliktov ter drugih izzivih sedanjosti. Pri vsakemu moderatorju se zahteva profesionalnost, visoka stopnja prilagodljivosti, talent in govorniške veščine. Moderator je velikokrat edina oseba, ki lahko v določenem trenutku reši ali popolnoma uniči določen dogodek.

Naloge voditelja so bistveno lažje in enostavnejše. Navadno gre samo za branje različnih besedil in podobno.

Podjetje v vsakem primeru, ne glede na vsebino dogodka, daje prioriteto izbiri vrhunskega moderatorja, ki bo s svojimi izkušnjami in z vehementnim nastopom pridal celotnemu dogodku drugačnost, enkratnost in konkurenčno prednost.

V sklop dogodkov, ki jih organizira podjetje, se uvrščajo naslednje storitve:

- moderiranje in vodenje kulturnih prireditev;
- moderiranje in vodenje poslovnih dogodkov (predstavitev novega produkta ...);
- novinarske konference.

### *Odnosi z javnostmi, PR aktivnosti*

Uspeh določenega dogodka je odvisen od številnih dejavnikov, ki tako ali drugače vplivajo na njegovo izvedbo. Eden imed njih je tudi javnost. Prav odnosi z javnostmi so največkrat uporabljeno orodje za trženje dogodkov.

Naloga odnosov z javnostmi je ustvariti predstave o podjetju in njegovih izdelkih ali storitvah v javnosti. Je neplačana in neosebna oblika komuniciranja, ki poteka s pomočjo sredstev javnega obveščanja, v obliki novic, njen namen pa je zagotavljati informacije javnosti o podjetju, izdelkih ali storitvah ter na ta način oblikovati in ohranjati ugodno podobo podjetja. Mnenje javnosti v nobenem primeru ne sme biti zanemarljivo. Če je mnenje pozitivno, mu zelo koristi in obratno. Najpomembnejše javnosti podjetja so zaposleni, kupci, distributerji in porabniki, dobavitelji, lastniki ter financerji, vlade, parlamenti, politične stranke in državni uradi, lokalne skupnosti, novinarji in tudi konkurenca (Verčič, Zavrl in Rijavec 2002, 17–19).

Čeprav pri odnosih z javnostmi ne gre samo za odnose z mediji, je ta oblika komuniciranja tista, ki jo bo podjetje uporabljalo v večini in nudilo kot pomoč svojim strankam. Na tem področju podjetje za naročnike izvaja stalne PR aktivnosti (urejanje spletnih strani, FB in Twitter, izjave in obvestila za medije, news letters) ali se vključuje le ob posebnih dogodkih.

### **3.3.3 Turistična dejavnost**

#### *Turistično vodenje*

Turizem je zagotovo ena izmed tistih najbolj a(tra)ktivnih dejavnosti, kjer se akterji definitivno ne smejo ustaviti in končati nekje »v sredini«, na pol poti. Nenehno je treba slediti najnovejšim trendom, imeti redne in natančne analize trga, predvsem pa, če je le mogoče, med prvimi prepoznati ter udejanjiti konkurenčne prednosti. To je dejavnost, kjer se med prvimi občutijo spremembe na trgu, v tem trenutku so to podnebne spremembe, razvoj informacijsko - komunikacijske tehnologije, vse ostrejša konkurenca, demografske spremembe in seveda gospodarska kriza. Način odziva nanje je tisti, ki prevlada v hudem boju konkurence, v vedno bolj zaostrenih pogojih. Vloga odličnega, strokovno podkovanega in komunikacijsko vrhunškega turističnega vodnika lahko pogosto odločilno poseže med ključne dejavnike uspeha, ki s svojo drugačnostjo in specializacijo utrjujejo pozicijo na trgu konkurence. Vodnik je kot nekakšna zadnja faza, nadgradnja strokovnega dela, pravilnega pozicioniranja destinacije/proizvoda, tržnega komuniciranja in promocije. Delo in izkušnje vodnika lahko ogromno doprinesejo k razvoju ter predvsem promociji kakovostnih in inovativnih produktov visoke dodane vrednosti, posebej še v času zaostrenih gospodarskih razmer v turizmu. Poleg vseh že naštetih organizacijskih lastnosti mora imeti vodnik tudi vrhunsko razvite osebne karakteristike: zmožnost pomagati drugemu, prilagajanje nenačrtovani situaciji, visoko razvito improvizacijo, sodelovanje, odločnost, avtoriteto, odgovornost, spoštovanje,

korektnost, poštenost in lojalnost, natančnost, predvsem pa mora znati biti sposoben delovati kot del ekipe. Turistična dejavnost v ospredje vedno in povsod postavlja ekipo, nikoli posameznika. Turistični vodnik je ves čas del ekipe, s katero mora biti vzpostavljena vrhunska, odkrita in poštena, predvsem pa nemotena komunikacija. Tako kot ostali mora tudi on upoštevati osnovna pravila komuniciranja v turizmu. Vodnik komunicira z naročnikom vodenja, izvajalcem storitev na destinaciji - lokalnim agentom, prevoznikom in kar je najpomembneje, z gostom. Pomembno vlogo ima neverbalna komunikacija, ki v tem primeru ne predstavlja samo ocenjevanje videza, tonalitete in delno vsebine, temveč ima tudi izobraževalno, povezovalno in svetovalno vlogo.

Podjetje izvaja storitve turističnega vodenja v skladu z Zakonom o spodbujanju turizma (ZSRT, Ur. l. RS, št. 2/04, 38. člen), in sicer: Organizator potovanja mora pri vsaki izvedbi turističnega aranžmaja doma in v tujini za vsako organizirano skupino posebej zagotoviti turističnega spremljevalca oziroma turistično spremljevalko (v nadaljevanju turistični spremljevalec) ali turističnega vodnika oziroma turistično vodnico (v nadaljevanju turistični vodnik), ki izpolnjuje pogoje iz 39. člena tega zakona.

»Dejavnost turističnega vodnika je strokovno vodenje obiskovalcev po vnaprej določenem programu.« (ZSRT, 39. člen)

Poudarek je na specializiranem vodenju le določenih destinacij, s tem je zagotovljena konkurenčna prednost ob konstantnem spremljanju in sledenju dogajanja na trgu ter sprememb potrošnikovih potreb. Destinacije, ki so v ospredju, predstavljajo predvsem arabske države: Tunizija, Egipt, Združeni arabski Emirati in Maroko, nekatere države na Balkanskem polotoku: Srbija, Črna gora, Bosna in Hercegovina, Hrvaška, velik poudarek pa bo tudi na promociji turistične ponudbe Slovenije tako domačim kot tujim gostom. Na podlagi pridobljene licence za lokalno vodenje v Mestni občini Celje se bodo izvajala turistična in izobraževalna vodenja po mestu Celju ter na Starem gradu Celje.

Ideja o ustanovitvi turistične agencije in pridobitvi licence je zaenkrat med dolgoročnimi cilji, saj trenutni način poslovanja in sodelovanja z izbranimi agencijami omogoča sledenje trenutnim ciljem ter viziji podjetja. Ustanovitev agencije je tudi zakonsko pogojevana in ravno zato bi bila izvedljiva šele ob načrtovani širitvi podjetja, tako prostorski kot zaposlitveni. Po ZSRT ter Pravilniku o načinu in postopku pridobitve licenc za opravljanje dejavnosti organiziranja turističnih aranžmajev in prodaje turističnih aranžmajev ter o vsebini in načinu vodenja registra izdanih licenc, Uradni list RS št. 55/04, je treba za pridobitev licence predložiti naslednje:

- obrazec/vloga za pridobitev licence za opravljanje turistične dejavnosti, v katero se vpiše poslovni sedež podjetja, sedež turistične poslovalnice, če ni na istem naslovu, in oseba, ki bo vodja dejavnosti, za katero se predloži še vse zahtevane dokumente o izpolnjevanju pogojev;



- registracija dejavnosti: izpis iz poslovnega registra, iz katerega mora biti razvidna registracija po SKD;
- vodja dejavnosti: izobrazbeni pogoji in dokazila o nekaznovanosti in praktičnih izkušnjah s področja dela;
- poslovni prostor: dokazila o razpolaganju s poslovnim prostorom in izjava o obratovalnem času.

Vlogo z vsemi prilogami je treba poslati na Turistično gostinsko zbornico pri GZS, kjer se pridobi licenco za opravljanje dejavnosti. Tako kot zdaj, ko podjetje izvaja le storitve turističnega vodenja, bi se tudi agencija specializirala na ponudbo določenih storitev oziroma destinacij, s poudarkom na zaključenim skupinam prilagojenih programih, kjer bi izstopala osebna nota ter izbrana kakovost in unikatna doživetja.

#### *Izobraževanje in svetovanje*

V sodelovanju z lokalnimi ponudniki turističnih storitev, predvsem Zavodom za turizem Celeia Celje, izbrano podjetje izvaja storitve izobraževanja in svetovanja na področju promocije turistične ponudbe lokalne skupnosti in izvajanja lokalnega vodenja. Za ostale ponudnike turističnih storitev bodo pripravljene posebne, naročniku prilagojene oglaševalske akcije, PR paketi in doživljajski dogodki ter prireditve.

#### *Poslovni turizem*

V sodelovanju z izbranimi poslovnimi partnerji ponudniki turističnih storitev, s poudarkom na poslovnem in kongresnem turizmu, izbrano podjetje izvaja storitve svetovanja, organizacije in izvedbe poslovnih srečanj ter kongresov in ob tem sodeluje pri pripravi ter realizaciji dodatnega turističnega programa, kot na primer: vodeni ogledi znamenitosti, kulinarčni dogodki, kulturna srečanja in ogledi ter najrazličnejši potrebni transferji.

#### **3.3.4 Ostale storitve**

Pri pridobivanju poslovnih partnerjev in komuniciranju z njimi že dolgo časa ni več ključnega pomena le vsebina glavnega sestanka, pogodbe ali telefonskega razgovora. S profesionalnim, naprednim, predvsem pa z drugačnim pristopom do partnerjev je mogoče zagotoviti zahtevano konkurenčna prednost, lojalnost in dolgoročno sodelovanje.

Podjetje svojim poslovnim partnerjem pomaga s storitvami na področju organizacije posebnih poslovnih dogodkov, protokola in promocijskih dejavnosti, organizira pa tudi izobraževalne delavnice in predavanja s področja retorike, poslovnega bontona in poslovnega protokola.

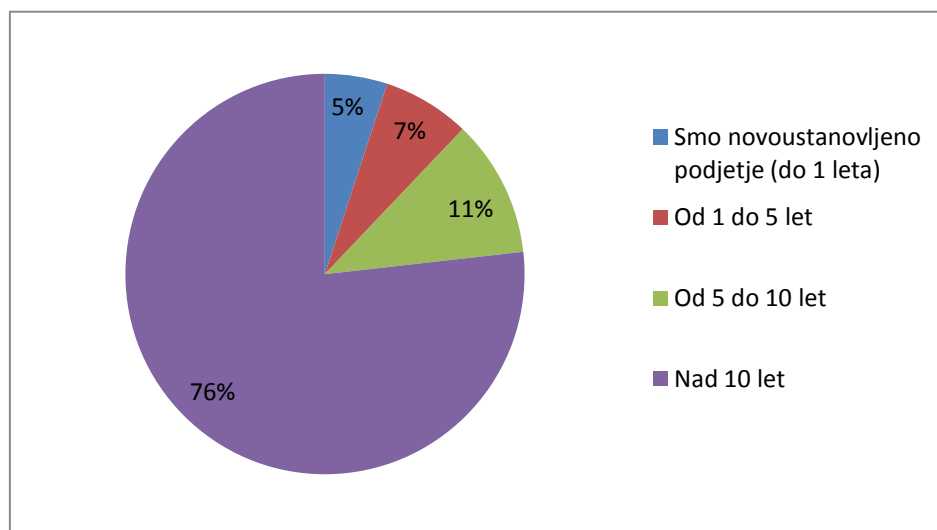
### 3.4 Tržna analiza

Ciljna skupina na področju turizma so v največji meri turistične agencije, ki s svojimi programi omogočajo in stremijo k specifični ter kakovostni ponudbi, in podjetja, ki se ukvarjajo s promocijo ter trženjem slovenske turistične ponudbe in želijo prodreti na tuje trge. Na področju upravljanja in organizacije dogodkov so glavne stranke tako podjetja in organizacije kot posamezniki. Vsem sta zagotovljeni enaka stopnja kakovosti storitev in visoka profesionalnost. Glavna delitev kupcev je torej glede na njihove potrebe in dve glavni dejavnosti podjetja. Zaradi potrebe po prepoznanju poslovnega trga in partnerjev, njihovih želja in navad je bil na naslove slovenskih podjetij poslan anonimni anketni vprašalnik. Vprašanja so se vsebinsko nanašala na dejavnost organizacije dogodkov.

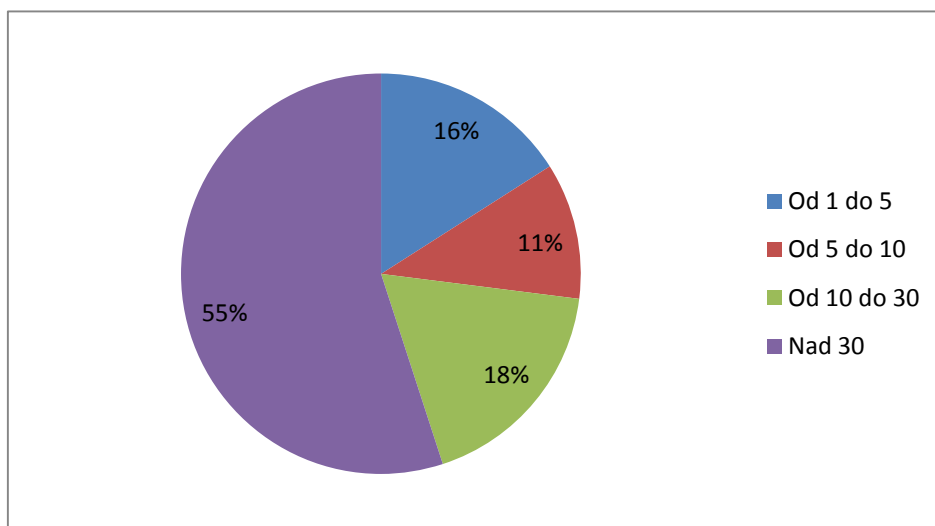
#### 3.4.1 Vzorec in zbiranje podatkov

V sodelovanju z vodstvom Kluba tajnic in poslovnih sekretarjev Celja in okolice je bil anketni vprašalnik poslan na naslove manjših in srednje velikih podjetij v Celju, širši regiji, nekaj pa tudi na izbrane naslove po Sloveniji. V veliki večini so bile to organizacije, ki so na trgu že več kot 10 let in imajo več kot 30 zaposlenih ter kot takšne strukturno tudi najboljše predstavljajo potencialnega naročnika izbranega podjetja. Načrtovani vzorec je bil 50 vprašalnikov, končna obdelava in raziskava je bila narejena na podlagi 56 vrnjenih vprašalnikov. Anketa je bila v celoti anonimna, izvedena pa je bila v obdobju med 18. in 29. avgustom 2010.

Na podlagi rezultatov bo izbrano podjetje pripravilo še posebne ponudbe z elementi poudarka na konkurenčnosti, prepoznavnosti in enkratnosti naročnika. Namen je bil ugotoviti stopnjo povpraševanja po zunanjem izvajalcu predvsem na področju odnosov z javnostmi in event managementa, vzroke, vsebinske zahteve in časovne elemente sodelovanja.



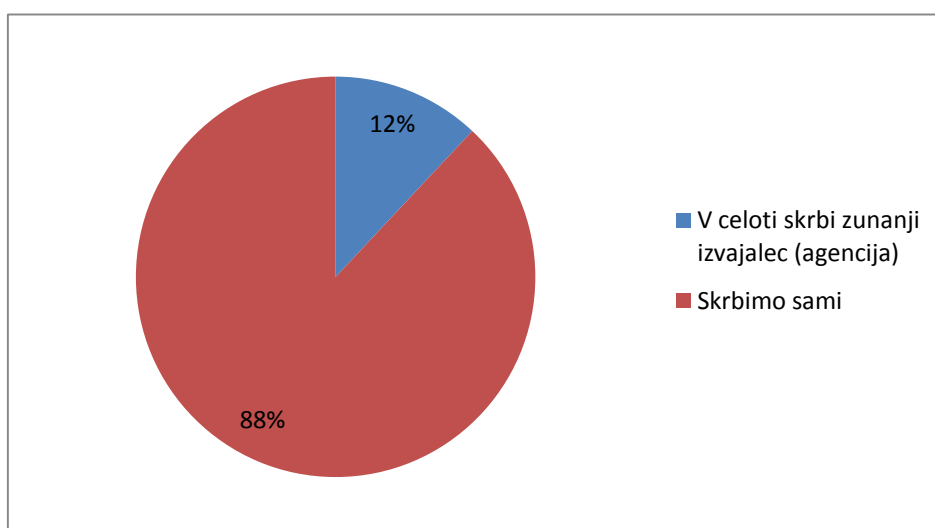
Slika 1: Kako dolgo ste že na trgu?



**Slika 2: Število zaposlenih**

### 3.4.2 Rezultati analize

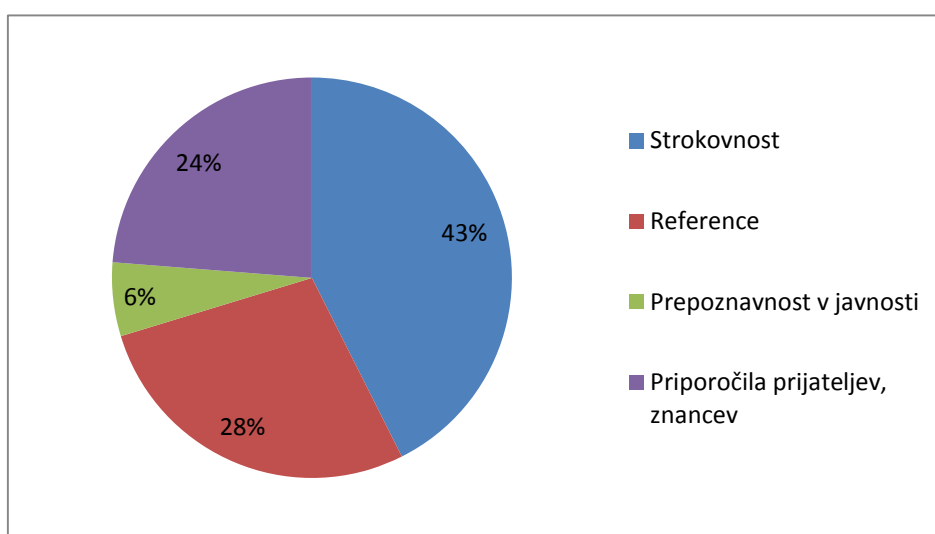
V večini podjetij za PR storitve in osnovne storitve odnosov z javnostmi še vedno najraje vpeljejo svoje zaposlene. Takšna odločitev lahko povzroči tako pozitivne kot negativne učinke. Predvsem v manjših podjetjih, organizacijah, kjer številne naloge in opravila opravlja le ena oseba, ki ni enako usposobljena za vsa delovna področja, se velikokrat opazi manjko znanja in izkušenj na področju odnosov z javnostmi. Nasprotno je v večjih podjetjih, kjer imajo zaposlene posebej specializirane osebe za določena področja. PR aktivnosti so v manjših delovnih okoljih pogosto združene s področjem tržnega komuniciranja in splošnega marketinga.



**Slika 3: Izvedba PR aktivnosti/odnosi z javnostmi/v podjetju**

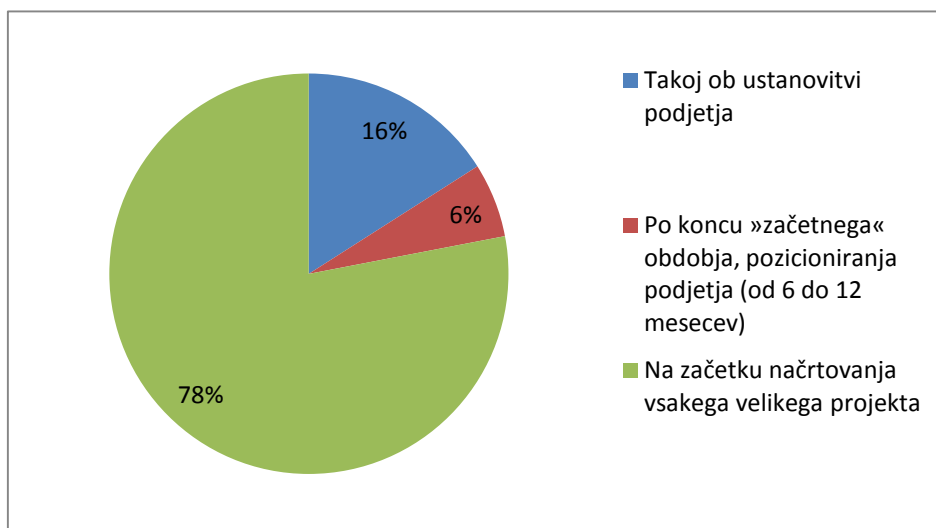
Pri malo večjih, medijsko izpostavljenih in organizacijsko bolj zapletenih projektih se situacija nekoliko spremeni v korist povezovanja z zunanjim partnerjem. Najpomembnejša dejavnika pri odločitvi sta velikost in zahtevnost projekta.

Pri iskanju prvih stikov se podjetja, poleg neposrednega oglaševanja in navezave stikov z izvajalci, še vedno v veliki meri zanašajo na reference poslovnih partnerjev. Veliko podatkov poiščejo tudi na spletnih poslovnih straneh. Reference in druga najrazličnejša priporočila kotirajo visoko tudi pri glavnih kriterijih odločanja, pa vendar je tu najpomembnejša strokovnost, ki jo lahko nudi in jamči posamezen izvajalec. Mogoče je malce presenetljiv podatek, gledano z vidika promocije in marketinga, da prepoznavnost izvajalca v javnosti ni tako zelo pomembna.



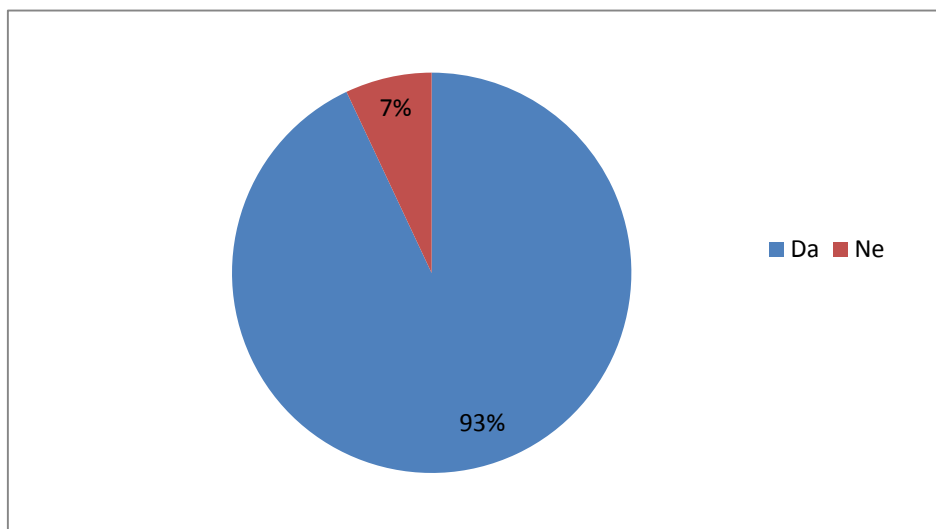
**Slika 4: Na podlagi katerega glavnega kriterija se odločate pri izbiri poslovnega sodelovanja z zunanjim izvajalcem?**

Kljub določenim statistikam, referencam in izkušnjam še vedno velika večina podjetij zunanjega izvajalca, agencije ne bo poiskala do prvega večjega projekta. Tisti, ki to naredijo, so največkrat največja, že dobro poznana in pozicionirana podjetja, ki bodo na ta način pridobila predvsem na času in finančnih sredstvih ter uporabljajo te storitve kot čisti »outsourcing«.



**Slika 5: Kdaj se prvič odločate za sodelovanje z zunanjim izvajalcem?**

Danes že skoraj ni podjetja, ki ne bi imelo svojih proizvodov, storitev in splošne predstavitve predstavljene tudi na svetovnem spletu. Vsebinska postavitev strani je odvisna od dejavnosti, velikosti, promocijsko - trženjskih aktivnosti in želja. Le redka pa so podjetja, kar je zelo presenetljivo glede na trenutne trende, ki bi se za namene oglaševanja in promocije posluževala bolj progresivnih oblik, kot na primer socialne mreže (Facebook, Twitter ...). Tu so v ospredju predvsem storitvena podjetja.



**Slika 6: Ali imate svojo spletno stran?**

Kljub nekoliko drugačnim pričakovanjem so rezultati pokazali, da se odgovori med manjšimi in komaj ustanovljenimi podjetji ne razlikujejo bistveno od tistih, ki so na trgu dlje časa ter imajo več zaposlenih. To je med drugim lahko tudi dokaz, kako imajo lahko velik vpliv na poslovanje vodstvena ekipa podjetja ali organizacije, vizija in cilji managementa, njihova vpetost v aktualno dogajanje na trgu ter želja po atraktivnosti, drugačnosti in spremljanju konkurence.

### **3.4.3 Analiza panoge in konkurence**

#### *Turizem*

Turistična dejavnost je specifična panoga, saj se razmere na trgu resnično nenehno spreminjajo. Kljub temeljitemu in rednemu spremljanju trendov, načrtovanju, analizi in raziskavi trga ter tržne vrednosti lahko nenadne razmere (na primer razmere v Arabskem svetu ali finančna kriza) porušijo oz. zamajejo celotno dogajanje na turističnem trgu, saj močno vplivajo na vedenje turistov. Le od pravočasne in odlične reakcije, promocije in repozicioniranja je odvisno nadaljnje delovanje ponudnika turističnih storitev.

Načrtovanje, priprava, predvsem pa izvedba dogodka so tesno prepleteni, saj je treba že v fazi načrtovanja natančno predvideti vse, kar se bo zgodilo na dan prireditve. Bubnič s sodelavci (2009, 218) pravi, da mora biti dan dogodka tisti dan, ko je poplačan ves trud, ki ga tako investitor kot upravljavec, izvajalec dogodka ter vsa ekipa vložijo v zasnovo in pripravo. Dejavnost ni še popolnoma razvita in poznana oz. v Sloveniji ne tako izkoriščena. Trend najemanja agencije, zunanjega partnerja pri organizaciji in izvedbi določenega dogodka je začel rasti šele v zadnjih letih. Kljub temu določena podjetja še vedno raje poskusijo z uporabo notranjih resursov in znanja ter šele nato, če se pokaže izvedba kot neprofesionalna in neučinkovita, poiščejo zunanjega partnerja. Upravljanje z dogodki - »Event management« - je zelo vznemirljiva in hitro rastoča industrija, kot tudi posebna priložnost za vsakega posameznika, v katerem je želja po načrtovanju, organizaciji in izvedbi dogodkov. Upravljavec, organizator dogodkov - »Event manager« -, vodja, koordinator dogodka je oseba, v kateri so združene tako organizacijske kot komunikacijske sposobnosti in zmožnost nadzora poteka številnih stopenj določenega dogodka, od financiranja do zaključne ocene ob koncu. V večini se številni organizatorji odločajo za specializirane segmente dogodkov, spet nekateri pa že kar na začetku delujejo na vseh področjih. Glavna naloga vsakega organizatorja dogodka je izpeljati le-tega od začetka do konca kar se da gladko, brez vmesnih motenj in po vnaprej določenem scenariju ter željah naročnika. Dogodki se delijo na poslovne in osebne, čeprav vsaka bolj členjena delitev postreže s paleto številnih raznolikih dogodkov. Med poslovne dogodke se uvrščajo kongresi, konference, seminarji, poslovna srečanja, borze in sejmi, tematske zabave, VIP dogodki, otvoritve, »team buildingi«, poslovna potovanja, novinarske konference in še nekateri drugi. Med osebne se uvrščajo poroka, rojstni dnevi, posebne obletnice, zasebna praznovanja in podobno.

#### *Konkurenca in kupne navade*

Razumevanje konkurence in vseh njenih aktivnosti je zelo pomembno za vsako podjetje. Poznavanje prednosti in slabosti konkurentov omogoča natančnejše načrtovanje, zasnovo lastne strategije, s katero je mogoče izkoristiti omejitve konkurentov in se izogniti področjem,

na katerih so tekmeči močnejši. Podatki spremljanja značilnega vzorca odzivanja konkurenta podjetju omogočajo ustrezno izbiro in časovno opredelitev poslovnih potez (Kotler 1996, 233).

### *Turizem*

Tako, kot tudi številni drugi sektorji, se tudi turizem sooča z vse večjo konkurenco. Evropa, ki je doslej nekako obvladovala položaj klasične turistične destinacije, je pred izzivom svetovne konkurence. Turisti, potrošniki, imajo iz dneva v dan večjo izbiro, hkrati pa se spreminjajo tudi njihove potovalne navade, potrebe in želje. Države v vzponu in države v razvoju postajajo vse bolj priljubljene. V sodobnih turističnih trendih je vedno bolj viden odmik od klasičnih vsebin, destinacij in oblik turizma. Sodobni turisti so aktivni sooblikovalci svojih potovanj, raziskovanj in doživetij. Nikakor niso več vodljivi, na pot gredo pripravljeni, saj jim sodobne komunikacije omogočajo raziskati deželo ali kraje, kamor se odpravljajo, že doma. Znanje jezikov je prav tako pomemben dejavnik, ki daje sodobnim raziskovalcem še večji pogum, da se odklopijo od organiziranega toka potovanj. Najbolj znane in obiskane turistične destinacije prav zaradi obleganosti dobivajo negativno konotacijo, številni popotniki pa se čedalje pogosteje izogibajo krajem, kjer se ne morejo niti sprehoditi po ulici, ne da bi se na vsakem koraku zaleteli v turiste, ki se ustavljajo in slikajo znamenitosti.

Glavne spremembe v potovalnih navadah, produktih in trženju so prikazane v preglednici 1, objavljeni v nadaljevanju.

#### **Preglednica 1: Glavne spremembe v potovalnih navadah**

<i>Od ...</i>	<i>K ...</i>
Vnaprej načrtovane počitnice	Počitnice v zadnjem hipu
Tradicionalne destinacije	Nove destinacije
Paketna potovanja	Raznolikost doživetij/fleksibilne počitnice
Mestni turizem	Povezovanje mestnega turizma z odkrivanjem podeželja/lokalna doživetja
Nediferencirani trgi	Specifični trgi
Zabavišni parki in kulturne atrakcije	Doživljajske počitnice/na naravi temelječ turizem
Množično trženje	Nišno trženje
Destinacije brez definiranih ciljnih skupin	Destinacije z jasno opredeljenimi ciljnimi skupinami
Nepozicionirane destinacije	Dobro pozicionirane destinacije

Vir: Slovenia 2011.

Velik vpliv na radikalno spremembo odnosa med turistično dejavnostjo in bazo potrošnikov imata tudi razvoj informacijske ter komunikacijske tehnologije in dejstvo, da jo potrošniki vse bolj uporabljajo.

Internet je, tako kot na mnogih področjih, prinesel revolucionarni preobrat tudi v turizmu, in sicer na obeh straneh: tako za ponudnika storitev, kot turista, popotnika, raziskovalca, adrenalinskega oboževalca ali ljubitelja odkrivanja naravne in kulturne dediščine. Je neprecenljiv vir informacij za sodobnega turista, vsakemu ponudniku turističnih storitev pa omogoči, da vstopi v vsako hišo. Danes preprosto ni podjetja ali organizacije s tega področja, ki ne bi imela svoje spletne strani. Zaradi konkurence in vseh njenih posledičnih učinkov je nekaj takšnega enostavno nemogoče.

Svetovni splet je tako postal neposredna vez med ponudniki in kupci turističnih storitev. Z njegovim prihodom in spreminjanjem potovalnih navad se je vloga ponudnikov bistveno spremenila. Prinesel je »razpakiranje« turističnih produktov, zdaj jih potnik s klikom na miško izbira sam, po svojih željah in finančnih zmožnosti, glede na svoj razpoložljivi čas.

Ostali, sodobni turisti, ostajajo oz. želijo ostati še malce razvajeni in tu morajo pomembno vlogo odigrati ponudniki turističnih storitev, agenti, ki se z drugačnostjo, unikatnostjo, srčnostjo, osebnim pristopom in avtentičnostjo približajo željam. Popotniki, ki so utrujeni od destinacij, ki jih je treba »odkljukati«, želijo odkrivati stranske poti, iščejo neokrnjene koticke, klepetajo s prebivalci in ostanejo tam, kjer se počutijo dobrodošle. Posebej se je treba osredotočiti na specializirane skupine in prilagoditi ponudbe njihovim potrebam ter željam (verski turizem, kongresni turizem, adrenalin in doživetja, igralništvo, mestni in kulturni turizem ...). Vse več bo individualnih ponudb, ponudb za pare in manjše skupine, ki se postavljajo po robu množičnemu turizmu.

Podjetje ima oblikovano listo ponudnikov turističnih storitev, s katerimi sodeluje. Ravno zaradi specifičnosti ponudbe (izvajanje storitev turističnega vodenja), ki temelji na znanju in dolgoletnih izkušnjah, je to bolj lista zaprtega tipa. Obojestransko zaupanje, dolgoletno sodelovanje, poznavanje izvajanja dela in visokih standardov ponudbe so vzajemni pogoji za sodelovanje. Navedeni razlogi predstavljajo hkrati tudi dovolj velik zid, prepreko, zaprta vrata za konkurenco, ki jo lahko predstavljajo vsi vodniki, vpisani v uradni register GZS, s pridobljeno licenco za vodenje. Način sodelovanja je utečen in v tem trenutku niti ne zahteva posebnega ali dodatnega promoviranja in trženja.

### *Upravljanje in organizacija dogodkov*

Konkurenca na tem področju je vidna in zelo opazna predvsem med manjšimi podjetji, ki se šele uveljavljajo na trgu. Velike, prepoznavne agencije, za katere se odločajo najbolj imenitne in znane organizacije ter podjetja in hkrati tisti, ki z njihovo pomočjo želijo pompozno



prodreti v javnost, so uspele ustvariti uspešno ter prestižno podobo, spromovirano in pozicionirano v pravem trenutku, na pravem mestu. Malim agencijam je prodor zelo otežen in le pravilen pristop, odlične reference in poznanstva, inovativnost ter enkratnost omogočata morebiten uspeh. Redno spremljanje trendov s tega področja, vsakodnevne spremembe in novosti ter glasna promocija so poteze, ki vodijo k prepoznavnosti in uspehu. Pristop oziroma dostop k morebitnemu kupcu je še vedno prepleten z mnogimi ovirami. Visoka stopnja nezaupanja, deloma tudi neznanje in nepoznavanje pozitivnih učinkov sodelovanja, pogosto vodi v promocijo skozi prepoznavne poslovne partnerje, odlične reference in napadalno promocijsko strategijo. Ker posebna promocijska in trženjska shema še nista dokončno izdelani, podjetje v začetni fazi delovanja na tem področju sodeluje z že znanimi poslovnimi partnerji, katerim zagotavljajo strokovnost, učinkovitost in profesionalnost. Večinoma gre tu za organizacijo t. i. poslovnih dogodkov, in sicer so to: organizacija poslovnih srečanj, otvoritev poslovnih enot ali prostorov, kulturne prireditve, seminarji, izobraževanje, pomoč pri organizaciji in izvedbi kongresov ...

Ponudba in izvedba storitev organizacije dogodkov sta v začetni fazi delovanja lokacijsko orientirani le na Slovenijo.

Konkurenca obstaja, razlike se pojavljajo pri cenah storitev, odzivnosti, rokih izvedbe posameznih stopenj in v celoviti ponudbi. Vendar pa je panoga zelo živa, saj ni še dokončno razvita in se nenehno dopolnjuje. Na tem področju obstaja veliko možnosti za nadaljnji razvoj, predvsem za zapolnitev segmenta povpraševanja manjših in srednje velikih podjetij. Osredotočiti se bo treba tudi na zadovoljitev in uresničitev njihovih potreb po takšnih storitvah za njihov obseg, kar bi hkrati pomenilo tudi ugodnejšo ter dostopnejšo ceno storitve.

#### *Glavni tekmeci in ključni dejavniki uspeha*

Ključni dejavniki uspeha pri obeh glavnih dejavnostih podjetja so zanesljivost in kakovost storitev ob pomoči, če je treba, visoko usposobljenega kadra, izkušnje in poznavanje pogojev, celovitost ponudbe, prepoznavnost, odzivnost na spremembe, hitrost izvedbe ter konkurenčna cena.

Zaradi postavljenega kroga poslovnih partnerjev, ki temelji na dolgoletnem sodelovanju, neposrednih tekmecev oz. konkurence na področju izvajanja turističnih storitev trenutno (še) ni. Obstajajo pa številni zunanji dejavniki, ki lahko neposredno vplivajo na izvedbo storitev, kot na primer nemiri v Arabskem svetu, ki so močno vplivali na razmere na turističnem trgu. Te destinacije predstavljajo tudi eno izmed specializiranih območjih turističnega vodenja, ki ga izvaja podjetje. Pričakuje se poostrena konkurenca znotraj kroga ponudnikov podobnih storitev, predvsem turističnega vodenja, zato bo treba kakovost storitev redno izboljševati in prav tako graditi na visoko profesionalnem odnosu s poslovnimi partnerji.

Na področju organizacije dogodkov je morebitnih tekmecev iz dneva v dan več. Podjetja se počasi, a kljub temu vedno bolj in hitreje odločajo za zunanjo pomoč pri organizaciji ter izvedbi posebnih dogodkov, zato je tudi ponudnikov vedno več. Odločale bodo reference, prepoznavnost, predvsem pa vrhunska kakovost storitev in konkurenčna cena. Trenutno največjo konkurenco na trgu predstavljajo manjša in srednje velika podjetja ter agencije s področja regije, ki se ukvarjajo z organizacijo dogodkov.

### **3.5 Strategija in izvedba**

#### **3.5.1 Strategija**

Začetni, primarni cilj, tj. registracija podjetja, ureditev vse zahtevane dokumentacije in ostali administracijski postopki, je dosežen brez posebnih težav. Poslovni prostor, pisarna z vso opremo za delovanje podjetja je urejena in usposobljena, zagon je vzpostavljen. Kratkoročni načrti na področju izvajanja storitev turističnega vodenja so postavljeni in že v fazi izvajanja, prav tako se izvajajo storitve s področja organizacije dogodkov, ki so bile že v naprej načrtovane in dogovorjene. Ker je eden izmed dolgoročnih ciljev, da izvajanje storitev organizacije dogodkov postane glavna in osrednja dejavnost podjetja, bo v tej smeri vodena ter izdelana marketinška strategija, ki bo zajemala trženje storitev, moderen pristop do kupcev, promocije, cenovno politiko, konkurenčnost in bo sledila trendom. Narejeni bosta tako raziskava trga kot temeljita analiza povpraševanja in ponudbe konkurence. Dolgoročni cilj je tudi na tem področju, pri izvajanju te dejavnosti, doseči visoko stopnjo specializacije v ponudbi storitev in posledično stremeti k najvišji kakovosti in inovativnosti. Ključnega pomena je oblikovanje določenega kroga stalnih poslovnih partnerjev, ki bodo za profesionalno izvedene storitve pripravljene plačati tudi določeno ceno. Za doseganje predvsem dolgoročnih ciljev je predvidena tudi širitev kadrovske ekipe, ki v začetni fazi funkcionira na podlagi sodelovanja in najemanja zunanjih sodelavcev (outsourcing). Do konca leta 2015 naj bi bilo v podjetju vsaj pet zaposlenih, vsak od njih pa bi bil odgovoren za svoje področje.

#### **3.5.2 Konkurenčna prednost**

Pri ocenjevanju, razvrščanju konkurence in ugotavljanju konkurenčne prednosti je bistvenega pomena najprej raziskati položaj podjetja do konkurence. Upoštevati je treba, da podjetje ne bo konkurenčno na področju vseh storitev, zato je najprej nujen natančen nabor, izsek dejavnosti, ki bo med drugim zelo odvisen tudi od konkurence.

Konkurenca, primarno pomembna, tista s področja organizacije dogodkov, bo spremljana v najpomembnejših dejavnikih, od velikosti udeležbe na trgu, kakovosti, cenovne politike, tržnega komuniciranja, do plačilnih in kreditnih pogojev, garancije ter strukture odjemalcev.

Veliko bo odvisno od odzivnosti na spremembe na trgu in konkurenčno ponudbo. Konkurenčna prednost bo vzpostavljena na podlagi dolgoletnih izkušenj na istem področju, znanja in nenehnega nadgrajevanja ter poznavanja razmer na trgu, pa tudi najnovejših trendov, nadgrajena oziroma potrjena pa bo s specializiranimi, visoko kakovostnimi storitvami, za katerimi bo stal lojalen, profesionalen poslovni odnos.

### 3.5.3 Trženjska strategija

Aktivnosti podjetja, v smislu sodelovanja s poslovnimi partnerji, bodo v začetku osredotočene samo na slovenski trg, srednjeročni in dolgoročni plani predvsem na področju organizacije dogodkov pa vključujejo tudi sodelovanje s partnerji iz tujine.

Osredotočenost bo na mala in srednje velika perspektivna podjetja z izdelano vizijo razvoja in uspeha, ki so se odločila za *outsourcing* določenih dejavnosti. Strategija trženja podjetja bo izhajala iz klasičnega marketinškega spleta, ki temelji na najbolj pogosti in uveljavljeni formuli 4P. Pri tem je črka P začetna v vseh štirih besedah v angleškem jeziku (Product - izdelek, Price - cena, Place - distribucija, Promotion - promocija) in bo v določenih segmentih še nekoliko dopolnjena. Teoretiki marketinga dogodkov izpostavljajo še druge marketinške spletke. Kotler (1996, 98) in Allen s sodelavci (2001, 116) ponujajo klasičen marketinški splet (4P), medtem ko Hoyle (2002, 12) zamenja promocijo (angl. promotion) z odnosi z javnostmi in doda še peti P, ki predstavlja pozicioniranje. Pri tem Hoyle (2002, 20) meni, da je najbolj pomembno to, da se najprej določi izdelek (dejavnost) in šele nato strategije, ki bodo uporabljene za pridobivanje strank. To se naredi skozi oblikovanje cene, izbiro prostora oziroma distribucije ter promocije.

#### *Izdelek (angl. Product)*

Izdelek bodo predstavljale visoko kakovostne specializirane storitve s področja turistične dejavnosti in upravljanja ter organizacije dogodkov, ki jih bodo poleg glavnih spremljale tudi storitve izobraževanja in svetovanja, odvisno od želja, potreb ter finančnih zmožnosti naročnikov. Ponudba storitev bo kakovostna, raznovrstna, v trendu in konkurenčna. Izvajala jih bo ekipa visoko kvalificiranih, izobraženih in motiviranih strokovnjakov, specializiranih za posamezna področja, s katerimi bo, predvsem pri večjih projektih, sodelovalo podjetje.

Največ vlaganja bodo v izpopolnitev izvajanja storitev organizacije dogodkov na najvišji ravni. Izbrano podjetje nudilo storitev v celoti, od idejne postavitve in zasnove, prek izbora izvajalcev, tehnično logistične podpore, do izvedbe, sodelovalo pa bo tudi le pri organizaciji posameznih stopenj, kot so komunikacijska podpora dogodku, odnosi z javnostmi, tehnična podpora dogodku, priprava najrazličnejših besedil, idejna zasnova in scenarij ali logistična podpora.

*Cena (angl. Price):* Cena bo oblikovana in postavljena glede na številne dejavnike - zahtevnost in velikost projekta, posebne želje, časovni obseg in podobno.

*Distribucija (angl. Place):* Sedež podjetja se nahaja v Sloveniji, v Celju, in od tu bo potekalo celotno poslovanje. Srednjeročni plan zajema nove, razširjene prostore nekje v središču mesta oz. na kakšni poslovni lokaciji, kjer bi se lahko opravljali neposredni razgovori s strankami, predstavitve, različne delavnice in izobraževanja. V začetni fazi se bo za tovrstne dogodke opravil najem prostorov oziroma se bo kako drugače dogovorilo.

*Promocija (angl. Promotion):* Narava dela in vrsta storitev skoraj dobesedno narekujeta način oglaševanja in promocije, ki morata biti v trendu, moderna in neposredna. Zelo malo bo neposrednega oglaševanja v medijih, mogoče v kakšni specializirani podjetniški literaturi, več poudarka bo na elektronskih medijih, spletni strani in promoviranju s pomočjo socialnih omrežij (Facebook in Twitter). Ker je to storitvena dejavnost, kjer je še vedno zelo pomemben osebni pristop, bo veliko časa namenjenega osebnim stikom s poslovnimi partnerji, torej bodo največkrat uporabljene komunikacijske metode osebna prodaja »od ust do ust«, mnenje strank, neposredna pošta in neposredno trženje. Na podlagi tega bo oblikovana tudi spletna stran (načrtovan začetek delovanja v začetku leta 2012), ki bo na moderen in svojstven način predstavljala le nekakšen uvod, povabilo k sodelovanju, poslovnemu pogovoru in začetno komunikacijsko premostitev. K učinkovitemu delovanju podjetja vsekakor ogromno pripomore odlično ažurirana in aktualna baza podatkov. Pri dobro oblikovani bazi podatkov je treba razlikovati seznam odjemalcev in trženjsko bazo podatkov, ki poleg osnovnih informacij (ime, priimek, naslov, telefon, osnovni kontakti podjetja) vsebuje tudi demografske podatke, podatke o prejšnjih nakupih, potovalne navade itd. Bolje kot je oblikovana baza podatkov, večji namen dosega, saj jih lahko podjetje uporabi za točno določene ciljne skupine.

### *Pozicioniranje*

Zaradi kakovostnih uslug in raznovrstne ponudbe, ki jo pripravlja strokovno usposobljen kader, ob pomoči ostalih zunanjih sodelavcev, je posledično temu primerna tudi cena storitev. Cenovno je podjetje primerljivo s konkurenco višjega razreda. V nekaterih segmentih je to mogoče nekoliko rizična odločitev, vendar je močno podkrepljena s poznavanjem in analizo trga, izkušnjami ter znanjem. Res pa je, da je treba na trenutnem trgu konkurence, posebno pri izvajanju tovrstne vsebinske storitvene dejavnosti, ko se lahko v enem dnevu vse spremeni, enostavno uporabiti tudi drznost, agresivno pokončno držo in vztrajati ter stati za svojo ponudbo.

### *Cenovna strategija*

Nekajletno udejstvovanje in pojavljanje na trgu v izvajanju obeh glavnih vrst storitev omogoča neposreden napad na vrh, brez morebitnih začetniških akcijskih ponudb, različnih

popustov in zniževanjem cen. Glavni in osrednji imidž podjetja predstavljajo kakovostne storitve. S tem se bo ustvarilo ime, pozicija na trgu in poseben odnos med konkurenco. Samo res odlična kakovost storitev namreč lahko podpre zastavljeno cenovno politiko. Cene na področju turistične dejavnosti, storitve turističnega vodenja, predstavnštva in kongresnega turizma, ne bodo preveč odstopale od konkurence, saj se vse vrtijo v krogu nekoliko širše določenih postavk na turističnem trgu. Z manjšimi odstopanji so znane višine dnevnic turističnih vodnikov v času vodenja, pri opravljanju predstavnštva, spremljanju skupin in izvajanju lokalnega vodenja. Odstopanja so predvsem v individualnih dogovorih vodnika z agencijo oz. naročnikom in v zahtevnosti izvajanja storitev.

Pri organizaciji dogodkov bo največ odvisno od velikosti in zahtevnosti dogodka, vloženega časa, zahtevanega osebja in izvajalcev ter posebnih želja naročnika.

### *Promocijska strategija*

Prvi večji kratkoročni marketinški cilj je zagon prepoznavne spletne strani, ki bo ponujala predvsem aktualne informacije in novosti ter omogočala prijavo zainteresiranih partnerjev. Stran bo predvidoma postavljena do konca leta 2011 oz. do konca poletne turistične sezone, aktivno pa bi začela delovati v začetku prihodnjega leta. Ostalo promoviranje bo v začetku baziralo na referencah, dosedanjem sodelovanju in poznanstvu ter osebnih stikih.

### *Programi trženja*

Ključni programi trženja, ki bodo nosilci tržne strategije podjetja, so:

- izbor tržnih segmentov;
- trženjska strategija razvoja storitev in rasti;
- človeški viri;
- tržno komuniciranje;
- neposredno trženje;
- strategija oblikovanja cen;
- strategije pozicioniranja.

### **3.5.4 Prodajna strategija**

V prvem letu delovanja podjetja bo skoraj celotno poslovanje slonelo na turistični dejavnosti. Tako je že dogovorjena celotna poletna sezona do konca septembra in vsi turistični vrhunci, prazniki ter počitnice do konca leta 2011. Kljub temu se bo jeseni začelo okrepljeno trženje in prodaja storitev organizacije ter upravljanja dogodkov, na podlagi katerih bo že možno narediti okvirne načrte za prihodnje leto, kjer je cilj nekatere turistične termine zamenjati in se počasi držati najbolj udarnih. Prodajna strategija temelji na udarnem uvodnem kontaktu z

morebitnimi partnerji in predstavitvijo, ki bo poudarjala unikatno, tj. enkratno in inovativno pristop, natančno prilagojen samo določenemu klientu. Cena še vedno ostaja eden izmed najpomembnejših elementov glede izbire ponudnika storitev, zato bodo na tem področju za posameznega naročnika pripravljene prilagodljive ponudbe, s posebnimi prodajnimi ugodnostmi (popusti, bonusi, dodatki, ekskluzive ...). Največje povpraševanje po storitvah organizacije dogodkov je pričakovano spomladi in jeseni, na turističnem področju pa ob praznikih in med počitnicami, v terminih, za katere bo tudi načrtno pripravljena ponudba.

### **3.5.5 Strateške povezave**

Podjetje se strateško povezuje predvsem na področju skupnega razvoja z določenimi partnerji, ki večkrat povezani skupaj nastopajo na trgu. Trenutno so te povezave najbolj aktualne na področju kongresnega turizma, kjer podjetje ne sodeluje kot organizator, temveč zgolj kot izvajalec storitev.

### **3.5.6 Terminski načrt**

Terminski načrt poslovanja podjetja zajema tri osnovna časovna obdobja, in sicer:

- *Časovno obdobje - od julija 2010 do konca leta 2012:* Začetno obdobje poslovanja je namenjeno predvsem dokončnemu pozicioniranju podjetja na trgu. Promocija, ki je v veliki meri še vedno najbolj aktivna skozi turistično dejavnost, temelji na prepoznavanju dobrega imena, kakovosti, lojalnosti, inovativnosti in zvestobe. Poleg vsega bo veliko vlogo imelo tudi neposredno trženje in osebni stiki, kar je posledica dolgoletnega udejstvovanja ter poznavanja razmer na trgu. Ravno zaradi narave dela in vsebine izvajanih storitev, kjer je najboljša in najbolj prepričljiva reklama osebna pohvala, na področju turistične dejavnosti ni večjega poudarka na oglaševanju. S pomočjo spletne strani pa se bo začela tudi aktivna promocija storitev organizacije dogodkov. Začetno obdobje poslovanja je namreč namenjeno tudi oblikovanju in aktivnemu obdelovanju baze poslovnih partnerjev, z namenom ustvariti, vzdrževati in ohraniti vrhunski poslovni odnos.
- *Časovno obdobje - od 2012 do 2015:* Razmerje v časovnem izvajanju storitev se bo prevesilo na stran dejavnosti organizacije dogodkov, ki bo do konca tega obdobja postala nosilna dejavnost podjetja. Ponudba bo jasna, odlična in specifična, s tem, da se bodo že nakazovale tudi smernice razvoja in širitve ponudbe. Turistične storitve, tj. storitve turističnega vodenja, bodo strogo usmerjene v točno določene termine, razširilo; bolj aktivno bo postalo tudi področje turističnega svetovanja in izobraževanja. V to obdobje sodijo tudi novi prostori, številčnejša ekipa sodelavcev in nadgrajevanje strateških povezav. Prioritetne naloge bodo vzdrževati nivo kakovosti in prepoznavnosti blagovne znamke ter širiti bazo poslovnih partnerjev, a hkrati dopolniti paleto storitev najvišje kakovosti v odnosu do obstoječih partnerjev, sodelavcev in zunanjih izvajalcev.

- *Časovno obdobje - od 2015 do 2020:* Prepoznavnost podjetja bo bistveno večja. Prepoznavne, na trgu priznane in opažene storitve ter njihova kakovost bi morale ustvariti trendovsko usmerjeno podjetje višjega cenovnega razreda, ki lahko na vseh področjih konkurira podjetjem istega ranga. V to obdobje sodijo širša paleta storitev kot na začetku, poslovni partnerji ostajajo manjša in srednje velika podjetja, vsebinsko zahtevnejši, specializirani večji projekti, na področju turizma osredotočenje na izobraževanje in svetovanje. Če bi razmere in analiza trga ustrezale, bi sledila še morebitna širitev na področju turistične dejavnosti in ustanovitev turistične agencije.

Na vsako podjetje imajo velik vpliv tudi zunanji dejavniki. Pri turistični dejavnosti je to še bistveno bolj v ospredju in nemalokrat se zgodi, da se zaradi njih spreminjajo ne samo dolgoročni, temveč tudi kratkoročni plani. Pri uresničitvi termenskega načrta bo veliko odvisnega od njih, hkrati pa bo treba nenehno spremljati razmere na trgu in konkurenco, nujno bo prilagajanje in dodatno izobraževanje. Največjo moč, težo, vpliv, ime in spoštovanje na turističnem trgu pa ima tisti, ki je sposoben v pravem trenutku zaznati spremembe ter se na njih pravočasno in inovativno odzvati.

## **3.6 Management**

### **3.6.1 Vodstvena ekipa in načrt osebja**

V začetnem obdobju poslovanja podjetja je nemogoče postaviti širšo vodstveno ekipo, saj je vsa odgovornost na ustanoviteljici, ki ima določene izkušnje na obeh glavnih področjih delovanja, vendar bo podjetje še ogromno vlagalo v dodatno izobraževanje in izpopolnjevanje. Ocena, raziskava trga in časovni načrt za realizacijo poslovnih ciljev dokazujejo, da je za to obdobje to povsem zadovoljivo ter pogojevano s sodelovanjem z zunanjimi svetovalci in izvajalci na določenih področjih. Srednjeročni zaposlitveni načrt zaradi razširitve dejavnosti organizacije dogodkov zajema spremembo v zaposlitveni shemi na najmanj 3 zaposlene v obdobju petih let. Vsebinsko bi dve osebi pokrivali področje organizacije dogodkov in deloma turizma, medtem ko bi ena oseba skrbela zgolj za pomoč podjetjem, poslovnim partnerjem pri komuniciranju z mediji, ostalo javnostjo in oglaševanjem.

### **3.6.2 Zunanji svetovalci, partnerji**

Za nemoteno in pravilno delovanje je bila takoj ob ustanovitvi podpisana Pogodba o medsebojnem sodelovanju z računovodskim servisom, saj se te storitve ne bodo izvajale znotraj podjetja. Opravljalo jih bo podjetje Računovodsko - finančna hiša Eutom, d. o. o., s sedežem v Trbovljah in poslovno enoto na Grobelnem. Še pred uradno ustanovitvijo podjetja pa je bil natančno izdelan finančni plan, v katerem so opredeljene vse pomembne

predpostavke ter ključni in poslovni finančni kazalniki za nemoten začetek poslovanja podjetja ter njegovo dolgoročno poslovanje. V sodelovanju z njimi bo potekalo tudi informiranje, svetovanje in izobraževanje o vseh spremembah ter aktualnih informacijah na področju zakonodaje s področja podjetništva, davčnih storitev in finančnega poslovanja za podjetja.

Na področju turističnih storitev usklajeno poteka sodelovanje z nekaterimi turističnimi agencijami, katerih krog se širi ob posebnih priložnostih in akcijah. Sodelovanje z agencijami se razlikuje in oblikuje glede na termine, zahtevano vsebino, izvedbo ter izbiro destinacije vodenja.

Glede storitev organizacije dogodkov in prireditev je v zaključni fazi oblikovanje seznama sodelavcev, partnerjev, s katerimi bo podjetje sodelovalo pri izvedbi večjih projektov, nanašajo pa se predvsem na storitve tehnične podpore - ozvočenje in razsvetljava, kulturno izvajanje - glasbeni in drugi kulturni izvajalci glede na vsebino repertoarjev, gostinske storitve, transport in podobno. Želja je sestaviti ekipo strokovnjakov, ki bo nudila kakovostne in cenovno konkurenčne storitve ter bo lahko skupaj, z enotno ponudbo, nastopila in se predstavila na trgu.

### **3.7 Finančni načrt**

#### ***3.7.1 Pomembne predpostavke***

Glede na to, da so pri ustanovitvi podjetja nastali minimalni stroški, da ni potrebnega ustanovnega kapitala, nobenih stroškov najema poslovnega prostora in da aktivnosti izvajanja storitev že potekajo, večje finančne težave v začetnem obdobju niso predvidene. Posebni večji izdatki glede izvajanja turistične dejavnosti niso načrtovani, pričakovani pa so na področju organizacije prireditev, kjer bodo nujna dodatna vlaganja v promocijo in oglaševanje. Kljub temu, da je bilo podjetje ustanovljeno v letu 2010, se aktiven zagon dejavnosti organizacije dogodkov načrtuje šele v letu 2012. Takoj po končani poletni turistični sezoni, do konca septembra 2011, bodo stekli postopki načrtovanja posebnega trženjskega pristopa na tem področju, katerega osrednji del bosta tudi finančni in promocijski načrt. Začetni finančni načrt bo nadgrajen v sodelovanju s strokovnjaki Računovodsko - finančne hiše Eutom, d. o. o., kjer že zdaj skrbijo za finančne in računovodske storitve podjetja.

V tekočem letu se podjetje financira predvsem iz turistične dejavnosti, ki tako pokriva vse fiksne kot tudi variabilne stroške. Fiksne stroške predstavljajo prispevki, ki jih s. p. plačuje, ker si ne izplačuje plače, dodatna zavarovanja in računovodske storitve. V skladu s 4. členom ZPSV plačujejo zavezanci, ki nimajo plač, naslednje prispevke:

- prispevek za obvezno pokojninsko in invalidsko zavarovanje;
- prispevek za obvezno zdravstveno zavarovanje;



- prispevek za starševsko varstvo;
- prispevek za zaposlovanje od osnove, od katere se plača prispevek za pokojninsko in invalidsko zavarovanje, vse do 15. dne v mesecu za pretekli mesec.

Med variabilne stroške sodijo stroški transporta, komuniciranja, administracije in stroški za osebne namene.

Pri načrtovanju denarnega toka posebnih težav do konca leta ni pričakovati, saj so na podlagi dosedanjih poslovnih dogovorov aktivnosti načrtovane vse do konca leta 2011. Finančno poslovanje bo zasledovalo osrednji kratkoročni cilj začeti novo koledarsko leto, v katerem bo največ poudarka na pospeševanju in promociji dejavnosti organizacije dogodkov, z dobičkom, brez zadolževanja in morebitnih kreditov.

### **3.7.2 Poslovni finančni kazalci**

Cilj podjetja v prihodnosti je zagotavljanje nenehne in obvladljive rasti obsega ter učinkovitosti poslovanja, zaključevanje trenutnih projektov in širitev področij, na katerih je aktivno. Promocija dejavnosti organizacije dogodkov bo zahtevala dodatna finančna sredstva, zato bosta temu prilagojena tudi načrt financiranja in raspored aktivnosti. Izkaz uspeha (priloga 2) v obdobju 2010 - 2014 prikazuje konstantno rast čistega dobička podjetja in nakazuje najbolj kritično fazo tega obdobja po letu 2012, ko bo podjetje začelo pospešeno uvajati dejavnost storitve organizacije dogodkov kot nosilno dejavnost.

### **3.7.3 Analiza tveganja**

Zaradi vsebine in načina izvedbe storitev obeh glavnih dejavnosti podjetje ne more zahtevati delnega predplačila, sploh na področju izvajanja storitev turističnega vodenja. Veliko vlogo bodo, predvsem na turističnem področju, imeli zunanji dejavniki, proti katerim ni zavarovanja. Primer: trenutne razmere v Arabskem svetu, ki je ena izmed specializiranih destinacij podjetja.

Neplačevanje računov je čedalje večji problem, ne samo v Sloveniji, ampak tudi v svetu. Odjemalci vedno manj resno upoštevajo plačilne roke oz. se le-teh vedno manj držijo. Na ta način podjetje ne pride pravočasno do sredstev za kritje svojih stroškov poslovanja, kar lahko privede do morebitne krize v poslovanju podjetja.

Tveganje nekoliko omili pozitivno dejstvo, da se pri obeh dejavnostih vplivi »plačilne nediscipline« še ne poznajo tako zelo kot v drugih panogah v gospodarstvu. Vendar pa bo ravno zaradi tega tudi tu zelo pomembna izbira tako poslovnih partnerjev, s katerimi bo podjetje sodelovalo pri skupni izvedbi, kot tistih, za katere bo opravljalo določene storitve.

Zaradi narave dela oz. praktičnega izvajanja obeh glavnih storitev je pričakovati tudi občasne »mrtve intervale« oz. obdobja, ko bodo stroški poslovanja bistveno večji od prihodkov. Posebno na področju izvajanja turistične dejavnosti bo treba upoštevati in prilagajati poslovanje podjetja t. i. »turističnim viškom« ob vikendih, praznikih in počitniških terminih (zima, poletje).

#### 4 SKLEP

Namen diplomske naloge je bil ugotoviti, ali je smiselno ustanoviti podjetje, ki bi izvajalo storitve s področja organizacije dogodkov in turistične dejavnosti (turistično vodenje in izobraževanje na področju turizma). Glede na to, da je ena izmed glavnih dejavnosti, tj. turistično vodenje, že utečena, je bilo treba raziskati še odgovore na vprašanji o primerni pravni obliki bodočega podjetja in postopku uvajanja ter promoviranja druge dejavnosti, tj. organizacije dogodkov.

Na podlagi raziskave in analize trga ter trenutnih trendov tako v turizmu kot na področju organizacije dogodkov, rezultatov anketnega vprašalnika ter na podlagi temeljito pripravljenega finančnega plana, ki ga je izdelala finančno – računovodska ustanova, ki skrbi za računovodstvo podjetja, je končna ugotovitev o ustanovitvi podjetja povsem smiselna. Glede na že utečene dejavnosti in nekajletno izvajanje podobnih storitev, poznavanje trga in konkurence, pa tudi zato, ker gre pravzaprav le za zakonsko pravno - formalno zadostitev, je tudi stopnja tveganja ob ustanovitvi izbranega podjetja bistveno nižja.

Postopek ustanovitve in registracije podjetja je za samostojnega podjetnika danes že tako olajšan, da se vse skupaj lahko opravi v enem samem dnevu. Ravno takšna, dobro organizirana administracija, je bila že večkrat ključni razlog za ustanovitev podjetja. Kljub temu pa bi morali razloge poiskati povsem drugje in ne v olajšani administraciji ter prisiljeni samozaposlitvi zaradi ohranitve delovnega razmerja, kar se vse prevečkrat dogaja. Napačni vzroki in nepravilno načrtana politika delovanja običajno privedejo do predčasnega zaprtja oziroma nastanka dolgov.

Vsaka ustanovitev podjetja, ne glede na pravno obliko, mora biti dobro načrtovana in preiščljena, izhajati mora iz kakovostne poslovne ideje, po kateri je izdelan tudi poslovni načrt. Kako in na kakšen način uspeti, se obdržati na trgu, razvijati ter nadgrajevati ponudbo in biti konkurenčen, so glavne usmeritve vsakega podjetja. Vsi odgovori morajo biti jasno obrazloženi že pred ustanovitvijo.

Izbrano podjetje je bilo ustanovljeno julija 2010, na podlagi jasno načrtanih in opredeljenih namenov, interesov in ciljev, tj. ne obstati v času in nekje na sredini. Predstaviti in ponuditi je treba inovativne, visoko kakovostne specializirane storitve, uveljavljati in priboriti konkurenčno prednost, ki bo med drugim izhajala tudi iz znanja ter izkušenj, nenehnega spremljanja trendov in dodatnega izpopolnjevanja ter izobraževanja. Obe glavni dejavnosti, tako turizem kot organizacija dogodkov, sta zelo živi dejavnosti, kjer se razmere na trgu spreminjajo iz dneva v dan in nanje vplivajo številni, tudi zelo nepredvidljivi, zunanji dejavniki. Zato je treba biti še toliko bolj aktiven in nenehno vpet v dogajanje. V obdobju vedno bolj modernih in priljubljenih najrazličnejših socialnih omrežij ter agresivnih oglaševalskih pristopov lahko kratko obdobje otopelosti in neaktivnosti pomeni poraz.

Osrednje vprašanje, ki se vseskozi pojavlja, pa je, zakaj sploh sodelovati z agencijo, zunanjim partnerjem in ne organizirati dogodka v lastni režiji. Odgovorov v korist sodelovanja je veliko. Agencijo je priporočljivo najeti ne samo pri zahtevnejših, temveč tudi ob manj zahtevnih dogodkih. Zaradi bistveno boljšega poznavanja razmer na trgu lahko to predstavlja ogromen prihranek tako pri finančnih kot v času, hkrati pa predstavlja veliko logistično rešitev, znanje in neposredno pomoč pri določenih organizacijskih stvareh, ki niso del naročnikovega vsakdanjika.

V poslovnem načrtu podjetja so natančno opisani cilji podjetja, ki zagotovo ni bilo ustanovljeno zgolj za leto ali dve oziroma, ker se je to moralo zgoditi. Ali je oz. bo to samo še eno podjetje izmed mnogih, ki se bo v poplavi podobnih na trgu ponudbe in povpraševanja izgubilo nekje v nejasnosti? Ne! V diplomski nalogi je predstavljena konkurenčna prednost, s katero se bo izbrano podjetje ločilo od ostalih. To so specializirane, visoko kakovostne storitve, namenjene predvsem individualnim odjemalcem oz. manjšim in srednje velikim podjetjem, podkrepjene z znanjem ter dolgoletnimi izkušnjami. Postopno in strokovno načrtovano širjenje na področju ponudbe, pravno - formalno preoblikovanje in zaposlitvena struktura bodo sledili rezultatom, povpraševanju, trendom ter finančni zamisli in ciljem.

Želje so velike, ambiciozne, a hkrati zelo realne in uresničljive. Dolgoletne sanje, zamisli in ideje so zdaj postale resne, učene besede, podkrepjene z dokazi in s številkami.

»Podjetništvo je proces, v katerem se nekaj gradi skoraj iz nič.« (Glas in Pšeničny 2000, 20)

Odločitev o vstopu v svet podjetništva je zorela precej časa. Ker pa je vztrajanje dobra lastnost, ideja zori počasi in dolgo, ko dozori in je vse resnično pripravljeno ter organizirano, pa je na dlani, da je napočil pravi čas. Nastopi torej pripravljenost za (z)graditev posameznikovega »velikega *nekaj*«.

## LITERATURA

- Allen, Johnny, Glen Bowdin, Ian McDonnell in William O'Toole. 2001. *Event management*. Oxford: Elsevier Butterworth – Heinemann publications.
- Bubnič, Edi, Maša Budnar, Marjeta Erjavec, Boštjan Grešak, Viktorija Hodža Frelj, Jadranka Jezeršek Turnes, Alma Lisec, Mateja Markič, Petra Mlakar, Žiga Novak, Maja Prebil, Darja Remic, Miran Vršecnin Borut Zajc. 2009. *Dogodek od A do Ž: priročnik za organizacijo in vodenje*. Ljubljana: Planet GV.
- Glas, Miroslav in Viljem Pšeničnik. 2000. *Podjetništvo - izziv za 21. stoletje*. Ljubljana: Gea College.
- Glas, Miroslav. 1997. *Priročnik za pripravo poslovnega načrta*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Ljubljana.
- Gyorek, Vito. 2003. *Denar, obresti, investicije*. Murska sobota: Franc-Franc.
- Horovitz, Jacques in Michele Jurgens Panak. 1997. *Za popolno kupčevo zadovoljstvo: nauki iz petdesetih podjetij z vrhunsko kakovostjo storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Hoyle, Leonard H. 2002. *Event marketing*. New York: John Wiley&Sons.
- Knez, Marko in Natalija Postružnik. 2005. *Upravljanje z dogodki*. Ljubljana: Sekcija organizatorjev dogodkov.
- Kos, Blaž. 2011. *Poslovni načrt*. [Http://www.blazkos.com/poslovni-nacrt.php](http://www.blazkos.com/poslovni-nacrt.php) (15. 5. 2011).
- Kotler, Philip. 1996. *Marketing management – trženjsko upravljanje: analize, načrtovanje, izvajanje in kontrola*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Ries, Al in Jack Trout. 2004. *22 večnih zakonov marketinga*. Ljubljana: Lisac&Lisac.
- Shone, Anton in Bryn Perry. 2001. *Successful event management: a practical handbook*. London: Continuum.
- Skoko, Božo. 2006. *Priročnik za razumijevanje odnosa s javnošču*. Zagreb: MPR.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.
- Tavčar, Mitja I. in Nada Trunk Širca. 1998. *Management nepridobitnih organizacij*. Koper: Visoka šola za management.
- Timmons, Jeffrey A. 1999. *New venture creation: Entrepreneurship for 21st century*. Boston: Irwin McGraw–Hill.
- Verčič, Dejan, Franci Zavrl in Petja Rijavec. 2002. *Odnosi z mediji*. Ljubljana: GV Založba.

## VIRI

- Ajpes. 2010. *Eprs - Poslovni register Slovenije*. [Http://www.ajpes.si/prs/podjetje.asp?s=1&e=469056](http://www.ajpes.si/prs/podjetje.asp?s=1&e=469056) (5. 7. 2010).

Slovenia. 2011. *Ključni izzivi in priložnosti, s katerimi se sooča evropski turizem.*  
[Http://www.slovenia.info/pictures%5CTB\\_board%5Catachments\\_1%5C2011%5CIzivi\\_in\\_prilo%C4%B9%C4%BEnosti\\_evropskega\\_turizma\\_11720.pdf](http://www.slovenia.info/pictures%5CTB_board%5Catachments_1%5C2011%5CIzivi_in_prilo%C4%B9%C4%BEnosti_evropskega_turizma_11720.pdf) (28. 3. 2011).

## **PRAVNI VIRI**

Pravilnik o načinu in postopku pridobitve licenc za opravljanje dejavnosti organiziranja turističnih aranžmajev in prodaje turističnih aranžmajev ter o vsebini in načinu vodenja registra izdanih licenc. *Uradni list RS*, št. 55/04.

Zakon o gospodarskih družbah. *Uradni list RS*, št. 42/06.

Zakon o spodbujanju razvoja turizma. *Uradni list RS*, št. 2/04.

## **PRILOGI**

Priloga 1	Anketni vprašalnik
Priloga 2	Načrt izkaza uspeha





## "EVENT MANAGEMENT"/organizacija dogodkov: sodelovanje z zunanjim izvajalcem ali izvedba znotraj podjetja?

V poslovnem svetu je uspeh v veliki meri odvisen od vséčne predstavitve podjetja, tržnega komuniciranja, naprednega marketinga, predvsem pa v zmagovalni raznolikosti do konkurentov. Za to velikokrat poskrbijo najrazliènejše marketinške agencije, ki jih podjetja najamejo kot strokovno in profesionalno pomoè ne samo pri svetovanju, ampak tudi pri organizaciji in izvedbi.

Anketni vprašalnik je namenjena podjetjem, ki se v okviru poslovanja večkrat srečujejo tudi z organizacijo in izvedbo najrazliènejših posebnih dogodkov, prireditiv, predstavitev in za te storitve najamejo zunanje svetovalce in izvajalce.

Rezultati raziskave bodo namenjeni izključno za potrebe diplomske naloge na Fakulteti za management v Kopru.

Anketni vprašalnik je anonimen, zato vas prosim, da odgovorite na vsa vprašanja odkrito ter tako omogoèite objektivni in realni rezultat raziskave. Možen je le en odgovor.

Za vaše mnenje in vložen trud se vam iskreno zahvaljujem. Prosim, oznaèite ustrezno polje.

### **1. Za izvedbo »posebnih« dogodkov v podjetju (novinarske konference, otvoritve poslovnih prostorov, predstavitve novih izdelkov in storitev ...):**

- Vedno najamemo zunanje izvajalce
- Organizacija poteka znotraj podjetja
- Odvisno od velikosti in zahtevnosti projekta

### **2. Za izvedbo PR aktivnosti, odnose z javnostmi v podjetju:**

- V celoti skrbi zunanji izvajalec (agencija)
- Skrbimo sami

### **3. Na podlagi katerih kriterijev se odloèate pri izbiri poslovnega sodelovanja z zunanjim izvajalcem?**

- Strokovnost
- Reference
- Prepoznavnost v javnosti
- Prijateljska priporočila

**4. Kje oz. kako prvič iščete stik?**

- Tiskani mediji
- Elektronski mediji (internet, poslovne strani)
- Reference poslovnih partnerjev
- Druga priporočila
- Neposredni stik z izvajalcem

**5. Za izvedbo katerih dogodkov najbolj pogosto najamete zunanje izvajalce/svetovalce?**

- Promocijske aktivnosti (PR, odnosi z javnostmi, tiskovne konference ...)
- Organizacija in izvedba predavanj, strokovnih srečanj
- Otvoritve poslovnih prostorov, poslovnih enot ...
- Organizacija in izvedba večjih prireditev (tradicionalna srečanja, obletnice ...)
- Predstavitve na sejnih, borzah
- Ostali dogodki

**6. Glavni razlog za sodelovanje z zunanjim izvajalcem?**

- Strokovnost
- Nižji stroški
- Pomanjkanje kadra

**7. Kdaj se prvič odločate za sodelovanje z zunanjim izvajalcem?**

- Takoj ob ustanovitvi podjetja.
- Po koncu »začetnega« obdobja, pozicioniranja podjetja (od 6 do 12 mesecev).
- Na začetku načrtovanja vsakega velikega projekta.

Za konec vas prosim še za nekaj podatkov o podjetju:

**8. Kako dolgo ste že na trgu:**

- Smo novoustanovljeno podjetje (do 1 leta)
- Od 1 do 5 let
- Od 5 do 10 let
- Nad 10 let

**9. Število zaposlenih:**

- Od 1 do 5
- Od 5 do 10
- Od 10 do 30
- Nad 30

**10. Imate svojo spletno stran?**

- Da
- Ne

**11. Imate odprt profil na FB ali Twitterju?**

- Da
- Ne



	2010	2011	2012	2013	2014
<b>IZKAZ USPEHA za obdobje 2010 - 2014</b>	1. LETO	2. LETO	3. LETO	4. LETO	5. LETO
v EUR					
<b>PRIHODKI SKUPAJ</b>	<b>4.000</b>	<b>13.000</b>	<b>20.000</b>	<b>25.000</b>	<b>35.000</b>
Prihodki od poslovanja	4.000	13.000	20.000	25.000	35.000
Prihodki od financiranja	0	0	0	0	0
Izredni prihodki					
<b>ODHODKI SKUPAJ</b>	<b>2.310</b>	<b>5.450</b>	<b>9.300</b>	<b>11.350</b>	<b>12.900</b>
Stroški materiala					
Stroški storitev	600	1.400	4.800	6.500	7.700
vzdrževanje, energija itd.					
stroški telef. in poštnin, prisp. za stavb. zemlj., drugo	300	800	1.000	1.200	1.500
avtorski honorarji, pogodbe o delu			1.000	2.000	3.000
računovodske, odvetniške in podobne storitve	300	600	800	1.000	1.200
reklama			500	800	1.000
potni stroški					
izobraževanje			1.500	1.500	1.000
Stroški dela	1.710	3.450	3.700	3.850	4.000
stroški plač	0	0	0	0	0
davki in prispevki (BOD * 0.226)	1.710	3.450	3.700	3.850	4.000
Drugi stroški poslovanja	0	600	800	1.000	1.200
drugo (nepredvideni stroški)		<b>600</b>	<b>800</b>	<b>1000</b>	<b>1.200</b>
Odhodki financiranja					
<b>Izredni odhodki (tudi za poravnavo izgube prej. let)</b>	<b>0</b>	<b>200</b>	<b>300</b>	<b>500</b>	<b>700</b>
<b>DOBIČEK PRED OBDAVČENJEM</b>	<b>1.690</b>	<b>6.750</b>	<b>9.600</b>	<b>12.150</b>	<b>20.200</b>
<b>DAVEK OD DOBIČKA</b>	<b>270</b>	<b>1.080</b>	<b>2.593</b>	<b>4.982</b>	<b>8.282</b>
<b>ČISTI DOBIČEK</b>	<b>1.420</b>	<b>5.870</b>	<b>7.307</b>	<b>7.668</b>	<b>12.618</b>