

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

ROBERT ROVŠNIK

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Zaključna projektna naloga

POSLOVNI NAČRT ZA TURISTIČNO
KMETIJO

Robert Rovšnik

Koper, 2011

Mentorica: pred. mag. Lina Kaldana

POVZETEK

V zaključni projektni nalogi z naslovom »Poslovni načrt za turistično kmetijo« so predstavljena teoretična izhodišča o podjetništvu in poslovnem načrtu kot elementu podjetniškega procesa. Predstavljen je celoten poslovni načrt turistične kmetije. V nadaljevanju so predstavljeni rezultati raziskave ankete, kjer so predstavljeni podatki o starosti in spolu anketirancev, o njihovem obisku turistične kmetije, o najpogostejšem načinu preživljanja dopusta, o vzroku obiska, o njihovem mnenju glede najprimernejše višine cene, o dolžini bivanja, o pripravljenosti doplačila za varstvo otrok, o sodelovanju pri dnevni opravilih in o zanimanju za domače živali. Na koncu naloge so podane ugotovitve raziskave in cilji za naprej ter napotki za izboljšave.

Ključne besede: poslovni načrt, turistična kmetija, ponudba, gosti, turizem, kakovost.

SUMMARY

In the final project assignment is presented the complete »Business Plan for the tourist farm«. It is based on theoretical frameworks on entrepreneurship, a research survey from the respondents who visited the farm. The research findings were based on the age, sex and the reason for the visit. The most common cause for the visit was vacations. The respondents were also asked to consider the most appropriate price level, length of stay which they would be prepared to pay and any extra charges incurred to protect children on their participation in the daily activities while staying at the farm. The final results shown are the research findings, objectives and guidance for further improvements.

Keywords: business plan, tourist farm, offer visitors, tourism and quality.

UDK: 005.511(083.92)(043.2)

ZAHVALA

Zahvaliti se želim svoji mentorjici mag. Lini Kaldana za strokovno pomoč in nasvete pri pisanju zaključne projektne naloge. Hvala Dušanu Pavčniku, dipl. inž. el., dipl. ekonom., ki mi je pomagal z nasveti in napotki pri finančnem delu zaključne projektne naloge. Prav tako je zahvala namenjena lektorici Nataši Koražija in vsem, ki so sodelovali pri anketi. Zahvaljujem se tudi predavateljem Fakultete za management Koper, ki so mi posredovali znanja z različnih strokovnih področij, katera so mi bila v pomoč pri izdelavi zaključne projektne naloge.

Zahvalujem se tudi domačim, ki so mi stali ob strani in me spodbujali pri nastajanju zaključne projektne naloge.

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Opredelitev obravnavanega problema in teoretičnih izhodišč	1
1.2	Namen in cilji	2
1.3	Predstavitev raziskovalnih metod za doseganje ciljev naloge	3
1.4	Predvidene predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema	3
2	Teoretične predpostavke in izhodišča	4
2.1	Podjetništvo in podjetniški proces	4
2.2	Poslovni načrt kot element podjetniškega procesa	6
2.2.1	Namen poslovnega načrta	7
2.2.2	Elementi poslovnega načrta	8
3	Poslovni načrt za turistično kmetijo Vrben	10
3.1	Poslanstvo, vizija, cilji in smoter podjetja	10
3.1.1	Ciljni trgi in projekcije	11
3.1.2	Tržna, priložnost, strategije in ključni dejavniki	12
3.1.3	Konkurenčne prednosti	13
3.1.4	Ekonomika, dobičkonosnost in možnost žetve	13
3.2	Opis in ponudba turistične kmetije	13
3.2.1	Lastništvo turistične kmetije	15
3.2.2	Načrt ustanovitve turistične kmetije	16
3.2.3	Lokacija in prostori turistične kmetije	16
3.2.4	Opis storitev	18
3.2.5	Konkurenčna primerjava	19
3.2.6	Poslovni proces	20
3.2.7	Načrti v prihodnje	21
3.3	Tržna analiza	22
3.3.1	Raziskava potreb po turistični kmetiji	22
3.3.2	Tržne potrebe, trendi in rast	28
3.3.3	Analiza panoge in konkurence	29
3.3.4	Značilnosti panoge	29
3.3.5	Konkurenca in glavni tekmeči	29
3.3.6	Drugi dejavniki, ki vplivajo na panogo in medsebojno sodelovanje	30
3.4	Strategija, izvedba in organiziranost turistične kmetije	30
3.4.1	Trženjska strategija	31
3.4.2	Terminski načrt	31
3.4.3	Organizacijska struktura	33
3.4.4	Managerska ekipa in načrt osebja	35
3.5	Finančni načrt turistične kmetije	35

3.5.1 Ključni finančni in poslovni kazalci	35
3.5.2 Načrt izkaza uspeha	36
3.5.3 Načrt izkaza denarnega toka.....	38
3.5.4 Strategije žetve.....	40
4 Sklep.....	41
Literatura	43
Priloge.....	45

SLIKE

Slika 1: Model podjetniškega procesa	5
Slika 2: Kibernetska shema podjetniškega procesa	5
Slika 3: Orto foto posnetek	14
Slika 4: Območje turistične kmetije	17
Slika 5: Panoramski posnetek lokacije turistične kmetije	17
Slika 6: Lokacija in prostori	18
Slika 7: Procesni tok	20
Slika 8: Prikaz poslovnega procesa	21
Slika 9: Izbira dopusta	24
Slika 10: Obisk turistične kmetije	25
Slika 11: Predlagana cena	26
Slika 12: Čas bivanja na turistični kmetiji	26
Slika 13: Doplačilo varstva otrok	27
Slika 14: Sodelovanje pri dnevni opravi	27
Slika 15: Zanimanje za domače živali	28
Slika 16: Terminski načrt	32
Slika 17: Organizacijska struktura	33
Slika 18: Gotovinski saldo	40

PREGLEDNICE

Preglednica 1: Vsebine poslovnega načrta	9
Preglednica 2: Struktura po starosti in spolu	23
Preglednica 3: Obisk turističnih kmetij	23
Preglednica 4: Analiza konkurence	30
Preglednica 5: Kazalniki	36
Preglednica 6: Izkaz uspeha	37

1 UVOD

1.1 Opredelitev obravnavanega problema in teoretičnih izhodišč

V nalogi je predstavljen poslovni načrt Turistične kmetije Vrben. Opredeljen je problem in teoretična izhodišča, navedeni so vzroki in povod, zaradi česar smo se lotili obravnavane teme. Del naloge je zasnovan na teoretični osnovi, kjer smo opisali poslanstvo in vizijo, ciljne trge in tržne priložnosti ter konkurenčne prednosti.

V drugem delu naloge smo predstavili poslovni načrt Turistične kmetije Vrben, kjer smo opisali načrt ustanovitve, lokacijo, prostore turistične kmetije ter njeno ponudbo. Primerjali smo konkurenco v okolju, dane možnosti za razvoj, načrte za v prihodnje in možne omejitve.

V zaključni projektni nalogi smo uporabili tržno analizo, s katero smo ugotovili tržne potrebe, trende in konkurenco, katera preti.

Poslovni načrt spada v vedo podjetništva. Podjetništvo na splošno opredelimo kot proces, ki mu podjetniki namenijo svoj čas in prizadevanja. Pri tem prevzamejo pripadajoča finančna, psihična in družbena tveganja za ustvarjanje nečesa novega, vrednega in prejemajo pripadajoče nagrade v obliki denarja, osebnega zadovoljstva in neodvisnosti (Antončič idr. 2002, 30).

Poslovni načrt je pisni dokument, katerega pripravi podjetnik. Vsebuje notranje in zunanje elemente, začetek novega posla ali nadaljevanje razvoja obstoječega posla. Zajema lahko kratkoročne in dolgoročne odločitve za načrtovano obdobje v prihodnosti. Z njim ugotovimo, ali je naša ideja smiselna in izvedljiva. Podjetniku predstavlja vodilo, katero mu je v pomoč pri uresničevanju ideje in sami izvedbi. Poslovni načrt je pripomoček za pridobivanje kapitala in temeljni dokument pri iskanju uporabnikov, saj bodo prav ti v podjetje vložili denar ali ga preprosto kreditirali. Seveda je namenjen tudi lastnikom, strankam, zaposlenim in dobaviteljem, torej vsem, ki so vpleteni v poslovni proces (Antončič idr. 2002, 186–204 in Ruzzier idr. 2008, 283–284).

Poslovni načrt je pomemben pri načrtovanju poslovanja, kjer se kažejo smernice za razvoj novih poslov. Dobro pripravljen poslovni načrt nam pomaga razrešiti vrsto tipičnih napak, ki so neugodne za današnje razmere na trgu: pomanjkljiva tržna analiza, neprimerna struktura finančnih virov, neugodni pogoji financiranja, nestvarne ocene stroškov, napačno izbrana lokacija, neupoštevanje predpisov in neprimerna statusna oblika podjetja (Glas 1999, 6).

Poslovni načrt ima svoje pomanjkljivosti, na katere moramo biti pri pripravi zelo pozorni, npr. preveliko zaupanje v pridobljene podatke, predčasno odzivanje na realne razmere in čas, ki ga porabimo za pripravo poslovnega načrta. Že od nekdanj je človek iskal mir in počitek v naravi. Vsaj za trenutek se želi odtrgati od dela in pozabiti na obveznosti, ki povzročajo stres in si

napolniti »baterije« ter nabrati moči in elana za nadaljnje življenjske aktivnosti. Ljudje so se že v preteklosti radi zahajali na kmetije, kjer so pomagali pri kmečkih opravilih, na kar so bili za trud in delo pogoščeni, nekaj pridelkov pa so jim kmetje kot plačilo dali domov. Tako se je iz tistih časov razvila organizirana turistična dejavnost imenovana kmečki turizem oz. turistične kmetije. Turistična dejavnost je vrsta dopolnilne dejavnosti na kmetiji, na kateri pripravljajo in strežejo jedi in pijače ter nastanijo goste (Kulovec 2002, 86).

Ponudijo lahko tudi druge izdelke in storitve, ki jih imajo v sklopu ponudbe. Kmetija, ki se usmerja v turistično dejavnost, mora biti urejena, zagotavljati mora dovolj surovin za ponudbo domače hrane in pijače ter imeti dobro izdelan načrt, ne samo, kako pridobivati goste, ampak tudi, kako jih obdržati. Na turističnih kmetijah označujejo kakovost in obseg oprijemljivosti in storitev določene kmetije s podeljevanjem jabolk, štiri jabolka pomenijo najboljšo kakovost opremljenosti ponudbe in storitev (Kulovec 2002, 94).

1.2 Namen in cilji

Povod za turistično kmetijo je izboljšanje predstavitve našega kraja in ohranjanje kulturne dediščine podeželja.

Namen zaključne projektne naloge je spoznati želje in interes turistov njihov odziv in predloge o odprtju turistične kmetije. Osredotočili smo se na predstavitev poslovnega načrta turistične kmetije in raziskavo o potrebi ter dejavnosti na našem področju. Turistična kmetija bo temeljila na konjeništvu in z njim povezanimi dejavnostmi.

Natančneje želimo raziskati tovrstne potrebe in pomen ali se lotiti takšnega projekta, ki lahko zahteva nemalo truda, finančnih sredstev in obstoj turistične kmetije. Ta projekt se nam zdi zanimiv, saj so ljudje vedno bolj uzaveščeni o pomenu kvalitetnega preživljanja prostega časa in spoznavanju ponudbe kulinarike neokrnjenih koščkov Slovenije, kamor nedvomno spadajo turistične kmetije.

Zaključna projektna naloga vsebuje ponudbo napotke in nasvete, kako poslovni načrt realizirati. Uporabne rezultate smo pridobili iz opravljene ankete, katera nam je pomagala pri realizaciji poslovnega načrta turistične kmetije. Raziskava je potekala na več lokacijah med Celjem in Vranskim.

Z nalogo želimo uresničiti naslednje cilje:

- opredeliti poslovni načrt,
- raziskati potrebo po turistični kmetiji v našem kraju,
- ugotoviti želje in pričakovanja turistov in
- ugotoviti smisel odprtja turistične kmetije.

1.3 Predstavitev raziskovalnih metod za doseganje ciljev naloge

V zaključni projektni nalogi smo si v teoretičnem delu pomagali s pridobljenimi izkušnjami in znanji, ki smo jih pridobili v času študija. Naloga ima značilnosti poslovne raziskave na področju podjetništva. Izhajali smo iz teoretično analitičnega pregleda literature.

V zaključni projektni nalogi smo proučevali o poslovnem načrtu turistične kmetije na našem domu. Podatke za pripravo poslovnega načrta smo pridobili s pomočjo anketnega vprašalnika, katerega smo ponudili anketirancem na papirju. Vzorec anketirancev je zajemal naključne turiste in domačine v okolici.

Raziskavo smo opravili v terminu od začetka junija do konca julija. Z njo smo raziskali želje in potrebe turistov. Pridobljene podatke smo predstavili grafično, pisno in tabelarno. Za obdelavo in prikaz ankete smo si pomagali s programom Excel.

1.4 Predvidene predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema

Predpostavljamo uporabnost in koristnost naloge, saj nameravamo poslovni načrt tudi realizirati.

Pri raziskovanju obravnavane problematike je bila pričakovana odzivnost in uporabnost odgovorov anketirancev.

V zaključni projektni nalogi smo uporabljali tiskane vire (knjige, članki ipd.) in spletne dokumente. Izhajali smo iz predpostavk:

- Predpostavljamo, da naš kraj potrebuje turistično kmetijo in da je to doprinos naši občini in v spodbudo ostalim krajanom k tovrstnim projektom.
- Predpostavljamo, da bomo pridobili finančna sredstva iz Evropskega kmetijskega sklada za razvoj podeželja.
- Predpostavljamo, da bo naloga širše uporabna.

Omejitev vidimo v finančnih sredstvih, saj se za takšen projekt potrebujejo znatna finančna sredstva. Zato se zavedamo, da bo za realizacijo poslovnega načrta potrebno veliko časa, dela in vztrajnosti. Kot omejitev vidimo tudi primanjčevanje denarja pri opravljanju analize trga, saj bo ta imela pomanjkljivosti, ki bi jih lažje odpravili, če bi imeli denar in bi nekoga za to plačali. Menimo, da bo tema zaključne projektne naloge zelo aktualna in privlačna tudi za celoten kraj in občino.

Zaključna projektna naloga je lahko v pomoč bodočim interesentom pri pripravi poslovnega načrta in izvedbi ter realizaciji le-tega. Menimo, da je zasnovana razumljivo in praktično.

2 TEORETIČNE PREDPOSTAVKE IN IZHODIŠČA

Na podlagi teorije predmeta Podjetništvo je predstavljen poslovni načrt turistične kmetije.

Ruzzier idr. (2008, 15) navaja naslednjo definicijo: »Podjetništvo je proces ustvarjanja nečesa drugačnega in vrednega, pri čemer se vложи potreben čas in trud, prevzema spremljajoče finančno, psihološko in družbeno tveganje ter pridobi končne nagrade v obliki denarja ali osebnega zadovoljstva.«

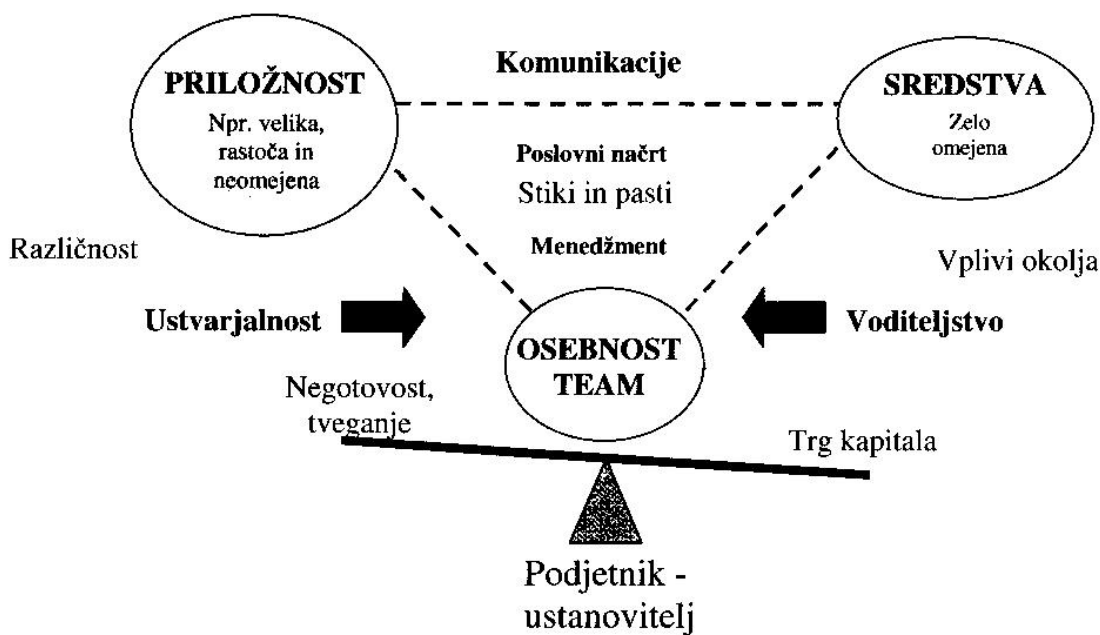
Špilak (1999, 17) pravi, da je podjetništvo gibanje družbe z gospodarskega vidika, katerega pojavna oblika je tekmovanje med ljudmi za pridobitev čim večje količine denarja. Podjetništvo je najbolj zahtevni in razviti način gospodarskega udejstvovanja. Hkrati pa je odnos med ljudmi, ki temelji na prirodni neenakosti in enakopravnosti človeka posameznika v družbi.

2.1 Podjetništvo in podjetniški proces

Lah (2009, 15) povzema po Hisrich in Peters 1989, da odločitev za podjetništvo ni nikoli lahka. Nanjo vplivata dve vrsti dejavnikov: »push« in »pull« dejavniki. »Push« dejavniki so tisti, ki posameznika silijo k odločitvi za podjetništvo in so najpogosteje nezadovoljstvo z obstoječo zaposlitvijo ali izguba zaposlitve, medtem ko so »pull« dejavniki tisti, zaradi katerih se zdi posamezniku podjetniška kariera privlačna in ga tako »vlečejo« v to odločitev. Pri teh dejavnikih gre pogosto za dobro oziroma obetavno priložnost, ki jo bodoči podjetnik opazi na trgu, željo po neodvisnosti ali potrebo po uspehih.

Pšeničny (2000, 58) pravi: »Podjetniški proces je zelo kompleksen in ga je težko modelirati. Nanj obstajajo številni pogledi.«

Antončič idr. (2002, 54) navaja, da gre podjetnik pri ustvarjanju novega podjetja skozi podjetniški proces. Ta zajema več faz, ki so med seboj odvisne. Na začetku mora opredeliti in ovrednotiti priložnosti, pripraviti poslovni načrt, določiti potrebna sredstva za realizacijo, nato pa izpeljati vodenje podjetja.



Slika 1: Model podjetniškega procesa

Vir: Rajter idr. 2008, 23.

Lah (2009, 14) opisuje podjetniški proces sledeče: »Podjetniški proces se prične z idejo in konča z delujočim urejenim podjetjem. Ključno vlogo v podjetniškem procesu ima podjetnik ali podjetniška skupina, ki mora prepoznati priložnosti in znati poiskati dovolj odjemalcev, ki so pogoj za preživetje podjetja. Za uresničenje zamisli so potrebna sredstva, ki so, vsaj na začetku, sredstva podjetnikov, ki podjetja ustanovijo.«

Plut in Plut (1995, 18) definirata podjetniški proces »kot proces, v katerem podjetnik oziroma podjetniška skupina izbere med množico možnih idej donosno in uresničljivo priložnost in za uresničenje te priložnosti zbere vse potrebne vire, to je ljudi ter poslovna in finančna sredstva.«



Slika 2: Kibernetska shema podjetniškega procesa

Vir: Plut in Plut 1995, 16.

Kotar (2001, 5-6) povzema štiri faze podjetniškega procesa:

- *Podjetniški proces se naj začne z identificiranjem in ovrednotenjem poslovne priložnosti.* Poslovna priložnost je glavna motivacijska sila, ki vodi do podjetniškega delovanja. Vsako priložnost moramo skrbno preučiti in ovrednotiti. Razlikovati moramo med poslovno idejo in poslovno priložnostjo. Poslovna ideja še ni poslovno preizkušena, medtem ko je poslovna priložnost poslovno preizkušena ideja, ki jo je že mogoče realizirati. Ko podjetnik odkrije poslovno priložnost, ima običajno omejen čas, da jo izkoristi. Podjetnik razlikuje tudi med objektivno in subjektivno oceno donosa, kar pomeni, da je isti donos lahko za nekoga velik, za drugega majhen. Podjetnik se naj vpraša, kolikšni bodo dobički in koliko časa bodo trajali in ali je odnos med tveganjem in pričakovano nagrado za podjetnika pozitiven. Možni dobički podjetja so veliki, vendar je podjetnik tisti, ki se odloči, če bo pripravljen sprejeti finančne posledice in psihični stres v primeru, da podjetje propade.
- *Razvoj poslovnega načrta* je morda najtežja faza podjetniškega procesa, ki mora zajemati in vsebovati naslednje: značilnosti in velikost tržnega segmenta, plan trženja, proizvodne potrebe, plan financiranja, organizacijo podjetja, pozicioniranje in strategijo vstopa na trg.
- *Potrebna sredstva.* Podjetnik mora sprva oceniti razpoložljive vire sredstev, sledi pridobivanje potrebnih sredstev za realizacijo poslovne priložnosti. Zavedati se mora, da govorimo o finančnih, človeških in fizičnih virih sredstev.
- *Upravljanje podjetja.* Ko podjetnik pridobi sredstva, jih vključi v poslovni načrt. Srečuje se z operativnimi problemi rastočega podjetja. Gre za uresničenje oz. določanje menedžerske strukture in stila, identifikacijo obstoječih in potencialnih problemov, ključnih dejavnikov uspeha ter ne nazadnje tudi kontrolnega sistema.

2.2 Poslovni načrt kot element podjetniškega procesa

Plut in Plut (1995, 17) opisujeta tri dejavnike uspešnosti podjetniškega procesa. To so vhodni elementi podjetniškega procesa.

- *Podjetnik oz. podjetniška skupina.* Biti mora kakovostna, imeti mora zrelost in izkušnje, poznati mora trg in imeti dobro premišljeno strategijo prodora na trg.
- *Podjetniška priložnost oz. ideja.* Osnovni problem ni v pomanjkanju idej, ker jih imajo podjetniki po navadi veliko. Problem je v njihovi realizaciji. Večini podjetnikov zmanjka denarja, preden najdejo dovolj kupcev za svoje »dobre ideje«. Nova ideja ni isto kot dobra podjetniška priložnost. Dobra podjetniška priložnost je tista, za katero podjetnik oz. podjetniška skupina ugotovi, da je donosna in uresničljiva.
- *Tretji element sestavljajo ljudje.* Če je podjetnik poiskal dobro podjetniško priložnost, je velika verjetnost, da bo pritegnil potrebna sredstva in ljudi za financiranje podjetja. Instrument, s katerim podjetnik načrtuje svojo podjetniško dejavnost od ideje do končnega rezultata, je poslovni načrt.

Poslovni načrt ima naslednjo vsebino (Plut in Plut 1995, 18–19):

- predstavitev podjetniške zamisli (podjetja, proizvoda oz. storitve);
- trženje (analiza trgov, kupcev, dobaviteljev, konkurence, ocena tržnega deleža, strategija tržnega nastopa, prodaja, nabava, oblikovanje cen, oglaševanje itd.);
- financiranje podjetniške zamisli (viri financiranja, analiza finančne uspešnosti);
- projekcija poslovnih rezultatov;
- predstavitev delovnih in tehničnih oz. proizvodnih dejavnosti;
- ocena tveganosti podjetniške zamisli.

Za uspeh je potrebno še znanje podjetnika oziroma podjetniške skupine, kako pripraviti dober poslovni načrt (Plut in Plut 1995, 17).

Priprava poslovnega načrta je pomembna, saj z njim podjetniška skupina vsem zainteresiranim pokaže, kaj namerava storiti in kakšen bo ekonomski učinek podjetniške dejavnosti, obenem pa z vso odgovornostjo stoji za poslovnim načrtom (Plut in Plut 1995, 19).

2.2.1 Namen poslovnega načrta

Lah (2009, 47) pravi: »Poslovni načrt je napisana poslovna zamisel, ki nam služi kot vodilo za doseganje ciljev in za predstavitev poslovnih načrtov navzven.«

Lah (2009, 47) povzema po Timmons (1989), »da s poslovnim načrtom podjetniki načrtujejo svojo poslovno aktivnost od ideje do podjetja in končnega rezultata, ki je v večini primerov dobiček. Temeljni razlog za pripravljane poslovnih načrtov je zagotavljanje kapitala, saj investitorji zahtevajo pisno opredelitev podjetniške priložnosti, hkrati pa podjetnik oziroma podjetniška skupina dovolj natančno oceni svojo poslovno zamisel, njene prednosti in slabosti ter se izogne dragim napakam. Poslovni načrt je planski dokument in je rezultat procesa planiranja.«

Poslovni načrt je pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik ali podjetniška skupina pred pričetkom novega posla ali pred ustanovitvijo novega podjetja oz. pri nadaljevanju ali razvoju posla. Poslovni načrt začrta potek posla in vseh z njim povezanih aktivnosti, kot npr. finančnega, proizvodnega, trženjskega, prodajnega in druge. Poslovni načrt odgovarja na 4 ključna vprašanja: Kje sem v tem trenutku? Kaj je moj cilj? Katere aktivnosti moram storiti da dosežem cilj? Koliko sredstev potrebujem? (Antončič idr. 2008, 283).

Stutely (2003, 8) citira: »Poslovni načrt ponavadi vključuje pregled trenutnega stanja organizacije in označitev splošne poslovne strategije za, recimo, pet let s podrobneje opredeljenima delovnim načrtom in proračunom za prihodnje leto. Strategija in načrt

pokrivata vsa področja poslovanja. Najpomembnejša vprašanja se od podjetja do podjetja razlikujejo, na splošno pa so ključni vodstvo, izdelki, trženje in prodaja.«

2.2.2 Elementi poslovnega načrta

Pri pregledu literature in virov, ki obravnavajo proces izdelave poslovnega načrta, lahko opazimo, da različni avtorji navajajo različne elemente, ki naj bi jih poslovni načrti vsebovali. Vendar lahko po pregledu vsebine, ki jo posamezni avtorji zajamejo skozi različne elemente poslovnega načrta, ugotovimo, da večjih temeljnih razlik med posameznimi avtorji ni. Nekateri avtorji poudarjajo pomembnost enih poglavij, drugi drugih.

Stutely (2003, 4) celo pravi, »da za pripravo poslovnega načrta ni čarobnega spiska, enotnega obrazca, pravega obsega in stopnje podrobnosti sestavin.«

V preglednici 1 so podane naslednje oblike in vsebine poslovnega načrta, ki jih navajajo različni avtorji.

Stutely (2003, 14) navaja splošno obliko in vsebino poslovnega načrta po desetih razvojnih stopnjah:

1. začnite z nujnimi uvodnimi sestavki (vsebinsko kazalo, kontaktni podatki, definicije),
2. sestavite povzetek,
3. pripravite teren z opisom posla,
4. opišite trg, konkurenco in svoj položaj na trgu,
5. pojasnite svojo vizijo, poslanstvo in cilje,
6. opišite svojo strategijo,
7. pojasnite svoje načrte za razvoj izdelkov ali storitev,
8. predstavite svoje finančne projekcije,
9. izpostavite tveganja in priložnosti,
10. sklenite zaključek.

Na splošno lahko rečemo, da je podrobnost opisa posameznega elementa odvisna od poslovnih dejavnosti in občinstva, ki mu je poslovni načrt namenjen (Stutely 2003, 14).

Ugotovili smo, da za pripravo poslovnega načrta ne obstaja enotni obrazec.

Preglednica 1: Vsebine poslovnega načrta

Glas (1999, 10):

1. Povzetek poslovnega načrta
2. Panoga, podjetje in proizvod, storitev
3. Raziskava in analiza trga
4. Razvoj in proizvodnja
5. Načrt marketinga in prodaje
6. Management in lastništvo
7. Finančne projekcije
8. Ocena tveganj in problemov
9. Terminski načrt
10. Dodatki k poslovnemu načrtu

Žugelj idr. (2001, 174–175):

1. Povzetek
2. Kazalo
3. Vizija in poslanstvo
4. Opis podjetja
5. Proizvod oziroma storitev
6. Analiza panoge
7. Marketinški načrt
8. Konkurenca
9. Delovni načrt
10. Finančni načrt
11. Management načrt
12. Kritična tveganja
13. Strategije izstopa iz podjetja

Vidic idr. (2008, 9–10):

1. Povzetek za management
2. Opis podjetja
3. Izdelek ali storitev
4. Tržna analiza
5. Strategija in izvedba
6. Management
7. Finančni načrt
8. Kot dodatne sestavine so:
 - naslovnica
 - kazalo vsebine
 - kazalo ponazoril
 - seznam virov
 - priloge

Kovač (1990, 51):

1. Povzetek
 2. Opis proizvoda
 3. Načrt proizvodnje
 4. Razvoj proizvodnje
 5. Raziskava trga
 6. Tržna analiza
 7. Ekonomika poslovanja
 8. Podjetniške finance
 9. Finančni obračun
 10. Problemi in kritična tveganja
 11. Splošen terminski načrt in obveznosti
 12. Podjetniška ekipa in organizacija podjetja
 13. Pravna ureditev podjetja
 14. Dodatni dokumenti
-

3 POSLOVNI NAČRT ZA TURISTIČNO KMETIJO VRBEN

Turistična kmetija Vrben bo namenjena vsem generacijam, ker bo imela veliko raznovrstnih dejavnosti. Posebno pozornost bomo namenili pripravi ekološko pridelane hrane na kmetiji in sodelovanje gostov pri kmečkih opravilih. Gosti bodo lahko svoj prosti čas namenili za različne oblike športa: sprehodi, pohodništvo, kolesarjenje, jezdenje, ribolov, lov, smučanje na Golteh, veslanje po Savinji v kajak-kanu čolnih ipd. Lokacija ponuja tudi zanimive izlete, npr. v Mozirski gaj, po Logarski dolini, na Golte, ogleda pomembnih zgodovinskih objektov v okolici ... Gostje se lahko tudi odločijo za izlet s kopanjem, masažami in za zdravljenje v Termah Topolšica in Termah Dobrna.

Na naši kmetiji bo organizirano učenje jezdenja – jahalna šola, da se bo lahko na kmetiji opravljal izpit jahača. Menimo, da je lokacija eden od najpomembnejših dejavnikov uspeha, zato ugotavljamo, da bo naša turistična kmetija lahko dostopna in dobro obiskana, saj stoji v naselju Preserje v bližini avtoceste, 4 km od izvoza Šentrupert v smeri Logarske doline. Predvidevamo, da bo raven kakovosti naše turistične kmetije označena s tremi jabolki, saj je to v skladu s pravilnikom o merilih in načinu kategorizacije nastanitvenih obratov. Turistična kmetija Vrben bo s tremi jabolki odlična dopolnitev že obstoječe turistične ponudbe v občini, kjer razen gostiln in nekaterih nastanitvenih objektov za goste ni drugega ponudnika te panoge turizma v kraju. Storitve bomo ponujali v okviru združenja turističnih kmetij in preko turističnih agencij in na spletu.

Smo dinamična in prilagodljiva ekipa s primerno izobrazbo in znanjem tujih jezikov, ki se je pripravljena prilagajati in posvečati vso pozornost vsakemu gostu, zato sklepamo, da se bodo pri nas dobro počutili in se z veseljem vračali.

3.1 Poslanstvo, vizija, cilji in smoter podjetja

Naše poslanstvo je zagotavljati čim boljše počutje in doseganje zadovoljstva s kakovostno ponudbo prehrane in nastanitve. Sem uvrščamo nudenje sproščujočih izletov, spoznavanje s konji ter sprehode v naravo. Naša turistična kmetija se bo prilagajala potrebam posameznika in na najugodnejši način poskušala ugoditi njegovim željam.

Naša vizija je do leta 2016 postati ena izmed vodilnih turističnih kmetij v občini Braslovče in postati množični ponudnik rekreacijskih aktivnosti, povezanih z našo kmetijo. Kmetija stremi k uveljavljanju na samem trgu, želi izboljšati in razširiti storitve ter svojim gostom, ki bodo svoje zadovoljstvo širili naprej, nuditi le najboljše.

Doseči želimo prepoznavnost z domačnostjo in prijaznostjo ter odličnostjo izvajanja dejavnosti, ki je naše vodilo k poslovnemu uspehu in zadovoljstvo gostov.

Poslanstvo, vizija in smotri turistične kmetije so:

- razširiti ponudbo,
- dodati nove storitve,
- povečati konkurenčnost na tem področju,
- imeti stabilen položaj na trgu,
- omogočati nova delovna mesta,
- zagotavljati rast turistične kmetije,
- doseči čim boljši tržni položaj.

3.1.1 Ciljni trgi in projekcije

Zaradi zadostnega števila in velikosti našega kraja se razvija diverzifikacija turistične ponudbe. Na območju Preserskega jezera so že vzpostavljeni pogoji za ribiški turizem, ki ga je možno z dodatno ponudbo še nadgrajevati. Območje ob Preserskem jezeru se nameni za razvoj turizma in prostočasnih dejavnosti (npr. kamp, športna igrišča, območja za prostočasne dejavnosti oz. rekreacijske aktivnosti in oddih, vse v povezavi z že obstoječim ribiškim turizmom ob Ribiškem domu) (Občina Braslovče 2008).

Kot zgoraj že omenjeno, predstavlja kraj, kjer se nahaja turistična kmetija, idealne pogoje za dopolnitev naše ponudbe, v katere se bomo vključili in dolgoročno uresničevali in dopolnjevali cilje.

Naš glavni cilj je kakovostno zadovoljevanje potreb naših gostov, ki temelji na popolni in kakovostni ponudbi.

Prizadevati si želimo hitro ustreči pričakovanjem in željam gostov. Vsebino in obseg ponudbe bomo prilagodili potrebam ter pričakovanemu obsegu povpraševanja. Dobro je poznati dejavnike, ki kažejo, kako bodo gostje izbirali med raznovrstno ponudbo.

V osnovno ciljno skupino uvrščamo:

- individualne goste,
- ljubitelje turističnih kmetij,
- goste, ki želijo sami spoznavati deželo, zgodovino in ljudi.

Ciljni obiskovalci turistične kmetije so ljudje ki:

- večinoma živijo v mestu,
- hodijo na izlete v naravo ob koncu tedna (vikend),
- so ekološko in kulturno osveščeni,
- si želijo mir izven mesta in prosti čas preživeti aktivno,
- nimajo radi masovnega turizma in si želijo kvalitetnejših in pristnejših počitnic,
- prisegajo na zdrav način življenja,

- cenijo tradicijo in vse kar je z njo povezano,
- zanimajo jih kulturne, lokalne in zgodovinske značilnosti.

V segment kupcev uvrščamo:

- mestne prebivalce,
- družine z otroci,
- upokoјence,
- goste iz bližnjih turističnih središč,
- ljubitelje vin, kulinarike in narave,
- organizirane skupine,
- tuje turiste – goste iz sosednjih držav (Italija, Avstrija, Hrvaška ...),
- otroke iz vrtcev, učence iz osnovnih šol, dijake in študente (ekskurzije),
- ljudi, ki stremijo k zdravem načinu življenja.

3.1.2 Tržna, priložnost, strategije in ključni dejavniki

Zaradi znanja tujega jezika imamo prednost pri tujih gostih. Na področju občine Braslovče ni skoraj nobene turistične kmetije.

Naša turistična kmetija bo delovala na področju turizma. Ker v Sloveniji turizmu posvečamo veliko pozornost, pričakujemo iz leta v leto boljše poslovne rezultate in boljšo zasedenost kapacitet. Ker se zavedamo nujnosti poslovnega povezovanja in sodelovanja, se bomo včlanili v Združenje turističnih kmetij Slovenije.

Osnovna načela, ki jim bomo sledili pri razvoju in ponudbi storitev, so:

- manjša družinsko vodena turistična kmetija s 4 apartmaji,
- specializirana ponudba glede na različne tržne programe,
- zagotavljali bomo prijetno, domače kmečko vzdušje ter alternativne možnosti oddiha,
- osebni in domač pristop do gostov,
- velika prilagodljivost željam in potrebam gostov.

Naša kmetija bo namenjena vsem generacijam, saj bo imela veliko raznovrstnih dejavnosti (pohodništvo, jezdenje, kolesarjenje, masaže, plavanje, tradicionalna kmečka prehrana, vožnja s konjsko vprego ...).

Organizirano bo tudi varstvo otrok, da bodo lahko starši brez skrbi preživljali svoj prosti čas na oddihu.

3.1.3 Konkurenčne prednosti

Ponudba naše turistične kmetije je dodatna obogatitev turistične ponudbe našega kraja in ne predstavlja konkurence obstoječi ponudbi.

Naša turistična kmetija bo zanimiva in bo predstavljala pestre, nepozabne počitnice. Gostje lahko izbirajo med številnimi možnostmi. Uživajo lahko v številnih športnih aktivnostih: kolesarjenju, pohodništvu, ribolovu, jahanju, smučanju, v dobri hrani in pijači, lahko se sprehajajo po okolici z zgodovinsko zapuščino, občudujejo naravne znamenitosti ali preprosto uživajo v naravi.

Bivanje na kmetiji bo omogočalo gostom stik z naravo v prijetnem podeželskem naravnem okolju z tu živečimi ljudmi. Človek, ki živi v mestu, si želi v prostem času spremeniti svoje bivalno okolje, zato postajajo turistične kmetije in neokrnjena narava vse bolj obiskan prostor za nedeljske izlete. Zato menimo, da so počitnice na turistični kmetiji vedno znova ugodno in prijetno doživetje.

3.1.4 Ekonomika, dobičkonosnost in možnost žetve

Ključni dejavniki uspeha so prijaznost zaposlenih, predstavitev turistične kmetije in njenih storitev v turističnih agencijah, medijih, letakih, časopisih, brošurah in na internetu.

Temeljni cilj naše turistične kmetije je ustvarjanje dobička. Turistična kmetija Vrben bo pridobivala dohodek s prodajo storitev ter proizvodov potencialnim kupcem na trgu. Naše storitve bomo ponujali na trgu. Tako bomo ustvarili v prvem letu 55.117 EUR dobička in v petem letu maksimirali dobiček na 58.205 EUR.

3.2 Opis in ponudba turistične kmetije

Na obrobju Braslovč, v naselju Preserje, stoji naša kmetija, ki jo nameravamo obnoviti in preurediti v Turistično kmetijo Vrben.

Turistična kmetija Vrben

Preserje 9, 3314 Braslovče

Tel.: 035-709-357

Faks.: 035709357

e-mail: robert.rovšnik@gmail.com

Kontaktna oseba: Robert Rovšnik



Slika 3: Orto foto posnetek

Vir: Ministrstvo za kmetijstvo gozdarstvo in prehrano 2011.

Naša turistična kmetija bo delovala na področju turizma in bo družinsko vodeno podjetje, namenjeno gostom, ki cenijo naravo, okolje in živali. Izpolnjevala bo pričakovanja gostov tako na področju bivanja – varovanja okolja, rekreacije kot tudi prehranjevanja.

Kmetija bo sestavljena iz štirih zgradb: nova kmečka hiša, stara kmečka hiša, novi hlev ter maneža za konje, v kateri bo možno jezdenje konj tudi v slabem vremenu.

Za staro kmečko hišo smo se odločili, da bi jo preuredili nazaj v prvotno stanje, da bo imela izgled kot takrat, ko je bila zgrajena. Preuredili bi jo v štiri apartmaje. V vsakem apartmaju bi zgradili nadstrešek in s tem zagotovili pogled na okolico ter boljšo osvetlitev prostorov.

Pred staro kmečko hišo bi bil manjši park za popoldansko druženje v poletnih mesecih. Zraven bi bilo parkirišče za goste ter manjši ograjeni prostor za konje.

V notranjosti bi bila stara kmečka hiša opremljena s starim kmečkim pohištvom tako, da bi ohranjala kmečko vzdušje. Barve sten se bodo prelivale iz bele v belo-rumeno.

Apartmenti bodo v 1. nadstropju, v pritličju pa bo kuhinja, jedilnica za goste in manjša avla (veža) s staro krušno pečjo. V avli se bodo lahko gosti družili, saj bo opremljena z različnimi igrali za razvedrilo mlajših in starejših gostov. Kuhinja bo sodobno opremljena, da bo lahko

zagotavljala nemoteno pripravo jedi. Jedilnica bo zgrajena v prostoru hiše, v katerem se je do danes ohranil »velban« strop.

Hlev je novo zgrajen, ker je bil stari požgan. Pogorel je tudi 300 let star kozolec, ki je dopolnjeval kulturno dediščino kraja, za njegovo izgubo nam je zelo žal. Hlev ima dve nadstropji, v pritličju je nameščenih 16 konj, ki predstavljajo glavno dejavnost kmetije, vzrejo kasaških in posavskih konj. Prvo nadstropje bi preuredili v muzej starodobnih kmetijskih strojev ter mehanizacije. V drugem nadstropju se bodo shranjevali domači kmetijski pridelki.

Za hlev smo se odločili, da bi ga porisali s risbami, ki bi predstavljale glavno dejavnost kraja – pridelavo hmelja. Pred hlevom bo velik pašnik, na katerem se bodo pasli naši konji. Pašnik bo pregrajen, tako da ga bomo uporabljali tudi za druge namene – dresurno jezdenje, preskakovanje ovir itd. Na pašniku bo tudi maneža za konje.

V novi kmečki hiši bomo stanovali mi kot družina. Hiša ima veliko prostorov, ki se dajo preurediti za dodatno ponudbo na kmetiji, npr. savna, kmečka pivnica, prostor za masažo ali kmečka trgovina. Ker nova kmečka hiša stoji ob preserskih jezerih, je tudi primerna izhodiščna točka za izlete. Za dodatno ponudbo bi zraven nove kmečke hiše zgradili manjši bazen, ki bo razgiban in primeren za ostale aktivnosti in tudi prilagojen najmlajšim.

Pred kmečko hišo je tudi velik parkirni prostor, ki bi zagotavljal parkirišče tudi množici gostov, prispelih z avtobusi.

3.2.1 Lastništvo turistične kmetije

Naša turistična kmetija bo ustanovljena kot družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.), saj lahko to družbo ustanovi pravna ali fizična oseba in lahko ima največ 50 družbenikov (Kovač idr. 2005, 84).

Za to obliko družbe smo se odločili, ker družbeniki v primeru slabega poslovanja družbe ne želimo odgovarjati z lastnim premoženjem. Tudi delitev dobička med družbenike je lažja, saj se ta oceni po procentu vložka posameznika. Zgradbe in oprema ne bo šla v lastništvo podjetja, saj imamo dovolj lastnih finančnih sredstev za ustanovitev in zagon podjetja.

V naši družbi bo pet družbenikov, ki so podrobno opisani v nadaljevanju, z enakim vložkom v razmerju 20 % proti 20 %. Ta vložek bo znašal skupaj 27.000 EUR.

Robert Rovšnik: direktor podjetja; rojen 30. 10. 1982 v Slovenj Gradcu; s končano izobrazbo ing. kmetijstva ter opravljanje študija Management; znanje nemškega in angleškega jezika. Zadolžen bo za promocijo podjetja, za stike s poslovnimi partnerji ter za zaposlovanje in nagrajevanje zaposlenih, kasneje pa bo deloval še kot učitelj jezdenja.

Rihard Rovšnik: vodja gostinske dejavnosti; rojen: 29. 12. 1983 v Slovenj Gradcu; s končano izobrazbo organizator v gostinstvu ter opravljanje študija Managementa, znanje nemškega in angleškega jezika. Zadolžen bo za gostinsko dejavnost ter za področje nastanitve gostov. Ko potrebno, bo vstopal Robertu na pomoč.

Renata Rovšnik: sekretar in hišni veterinar, rojena 24. 12. 1986 v Slovenj Gradcu; s končano izobrazbo veterinarski tehnik ter opravljanje študija etnologije; znanje nemškega in angleškega jezika. Zadolžena bo za dobro počutje živali na kmetiji. Skrbela bo tudi, da bo vse potekalo po terminih.

Stanislav Rovšnik: vodja preskrbe, rojen 28. 5. 1940; po izobrazbi natakar in poklicni šofer; znanje nemškega in hrvaškega jezika. Zadolžen bo za nabavo in red v hlevu, predstavljal bo svojo zbirko stare kmetijske mehanizacije ter strojev. Gostom bo predstavljal kmetijska dela, kakor so jih opravljali v preteklosti in kakor se opravljajo danes.

Vida Rovšnik: nadzornica, rojena 23. 9. 1945; po izobrazbi gospodinja; znanje nemškega in hrvaškega jezika. Zadolžena bo za red in čistočo, pomagala bo tudi v kuhinji. Nadzorovala bo urejenost miz, pogrinjkov, priborov, stolov in urejenosti osebja.

Družba bo ustanovljena, ko bodo družbeniki podpisali družbeno pogodbo (pri notarju). Družba bo postala pravna oseba z vpisom v sodni register (sodišče).

Z naraščanjem povpraševanja in uspešnim obratovanjem družbe si bomo primerno povečali lastne prostore, v katere bomo razširili dejavnost.

3.2.2 Načrt ustanovitve turistične kmetije

Da bomo realizirali našo poslovno zamisel bomo družinsko podjetje ustanovili kot družbo z omejeno odgovornostjo turistična kmetija Vrben, v kateri bomo imeli pet zaposlenih delavcev (torej mi ustanovitelji) ter bomo po potrebi tudi kakšnega delavca najeli.

Ustanovitveni kapital našega podjetja je predviden v višini 27.000 EUR, kar bo po finančnih projekcijah zadostovalo za zagon podjetja. Tako bomo prispevali z lastnim vložkom denarni znesek v višini 27.000 EUR.

3.2.3 Lokacija in prostori turistične kmetije

Lokacija je eden najpomembnejših dejavnikov uspeha, zato menimo, da bo naša turistična kmetija lahko dostopna in kmalu dobro obiskana, saj stoji v naselju Preserje v občini Braslovče, v bližini avtoceste, 4 km od izvoza Šentrupert v smeri Logarske doline. Za lažjo predstavitev območja, kjer se nahaja turistična kmetija je prikazano na slikah 4 in 5.

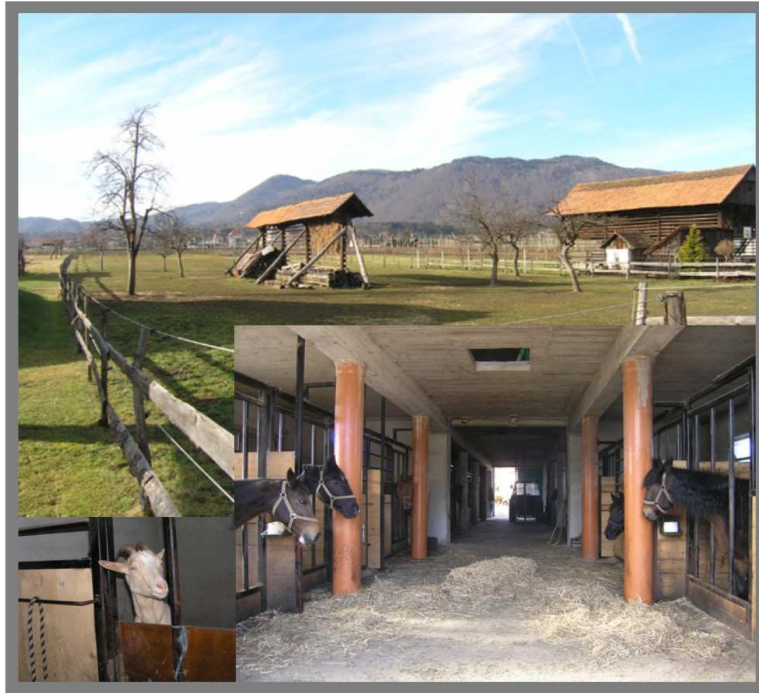


Slika 4: Območje turistične kmetije



Slika 5: Panoramski posnetek lokacije turistične kmetije

Na turistični kmetiji bomo imeli poslovni prostor v velikosti 30 m², objekt za nastanitve in postrežbo gostov v velikosti 240 m², hlev v katerem bodo nastanjene živali, shramba krme in kmetijske mehanizacije kot stare in nove je zgrajen v treh nadstropji, vsakega v velikosti 350 m² in z izpustom za konje, kjer bo tudi možnost jezdenja v zagrajenem prostoru. Prostori za goste bodo opremljeni z internetno povezavo in s sanitarijami. Slika 6 prikazuje hlev ter sprehajališče za konje.



Slika 6: Lokacija in prostori

3.2.4 Opis storitev

Pri nas bodo gostje lahko pričakovali domačnost, prijaznost, sprostitvev in dobro domačo hrano ter pijačo. Kmetija leži v dolini, zato je odlična izhodiščna točka za kolesarje, pohodnike in družine.

V lastni produkciji na naši kmetiji bomo gostom pripravili pester in zanimiv program. Vsi gostje bodo lahko sodelovali pri ogledu stare kmetijske mehanizacije na kmetiji. Na ogled bo tudi veliko starin in domačih živali, predvsem konji.

Sodelovali bodo lahko tudi pri vseh kmečkih opravilih na naši kmetiji: setev, spravilo krme in žetev žit. Pri nas bodo gostje lahko zaenkrat najeli štiri različne apartmaje, ki bodo vsi sodobno opremljeni in kakovostnega razreda. Iz apartmajev bo čudovit razgled na okolico. Na naši kmetiji bo poskrbljeno za varstvo otrok, tako da bodo lahko imeli starši dovolj prostega časa za sebe. Imeli bomo svojo šolo jezdenja. Ponujali bomo jezdenje konj z vso potrebno opremo in oskrbo ter učenje jezdenje, saj bosta za to na naši kmetiji ustrezno usposobljena dva člana. Nudili bomo tudi prostor za kampiranje.

Malo v stran od glavnih cest so idealne poti za jahače, kolesarje ter za pohode. Gostom bomo nudili tudi informacije o kolesarskih poteh v okolici in njihovih značilnostih ter informacije o zanimivostih v okolici, ki so dosegljive s kolesom. Pri nas bodo kolesa varno shranjena. Če koles gostje ne bodo pripeljali s seboj, si jih bodo lahko sposodili na naši kmetiji.

V ponudbi bo tudi vožnja s konjsko vprego na ogled kulturnih spomenikov ali po želji gosta. Pozimi bo v ponudbi tudi vožnja s konjskimi sanmi.

Za zdravje in sprostitev gostov bo tudi poskrbljeno, saj bo na voljo savna in bazen. Za spomin si bodo gostje lahko kupili kakšen spominček, saj bomo imeli možnost izbire.

V naši neposredni bližini je mnogo kulturne dediščine in drugih naravnih znamenitosti, ki si jih lahko ogledajo gostje. Med njimi so zelo znani grad Žovnek, Jama Pekel, Rimska nekropola, cerkev sv. Marije Vnebovzete v Braslovčah ter kraški pojavi. Padalstvo z Dobrovelj, ribolov v jezerih občine Braslovče in v reki Savinji, spuščanje s kajakom ali kanujem po Savinji, lov, pohodništvo, lokostrelstvo, kopanje v reki in tenis igrišča so splošna ponudba občine Braslovče. V bližini je tudi bazen, pa tudi golf bo možno igrati, saj nameravajo v naši občini zgraditi golf igrišče. Tudi pozimi je ponudba za turiste pestra, saj bodo imeli možnosti za različne aktivnosti, npr. tek na smučeh in smučanje na bližnjih smučiščih. Če si pa gostje želijo ogledati lepote naše doline z višine, pa jim je na voljo malo letališče na Vranskem.

Med turističnimi naravnimi znamenitostmi lahko omenimo svetovno znano *Logarsko dolino* – biser Slovenije, *Golte*, okoliški hribi, ki so idealna izletniška točka ali pa pohodniški in kolesarski cilji. Vsem tistim, ki bi svoj obisk pri nas hoteli preživeti aktivno, obljublamo, da jim bomo ustregli.

3.2.5 Konkurenčna primerjava

Konkurenčno primerjavo z drugimi turističnimi kmetijami vidimo predvsem v tem, da imamo v naši ponudbi različne možnosti rekreacije. Tudi sam položaj kmetije omogoča ljubiteljem naravne zahajanje v naravo. Tako imamo zelo lepo urejene poti za jezdenje, kolesarjenje ali pohode v neposredni bližini. Naša konkurenčna prednost je tudi v tem, da imamo zelo dobro znanje nemškega, angleškega in hrvaškega jezika. Tako bomo gostom nudili kakovostne informacije o kolesarskih poteh in njihovih značilnostih ter informacije o zanimivostih v okolici. Tudi lažje bomo ugotovili njihove želje in se jim na najboljši način prilagajali.

Konkurenčno prednost bo predstavljala sama kmetija, ki bo urejena, bivalni prostori za gostje pa sodobno opremljeni. Konkurenčni bomo v sami ponudbi, ki jo nudi naša bližina, kot so zelo znani grad Žovnek, Jama Pekel, Rimska nekropola, cerkev sv. Marije Vnebovzete v Braslovčah ter kraški pojavi ... Konkurenčnost je tudi v tem, da bo naša turistična kmetija usmerjena na vse generacije. Omogočali bomo organizacijo ali sam prevoz do kraja, kjer se bo dogajala kakšna aktivnost, kot npr. Vranska noč, Flosfest v Mozirju ... Tako bodo lahko tudi mladi preživeli nepozabne počitnice.

3.2.6 Poslovni proces

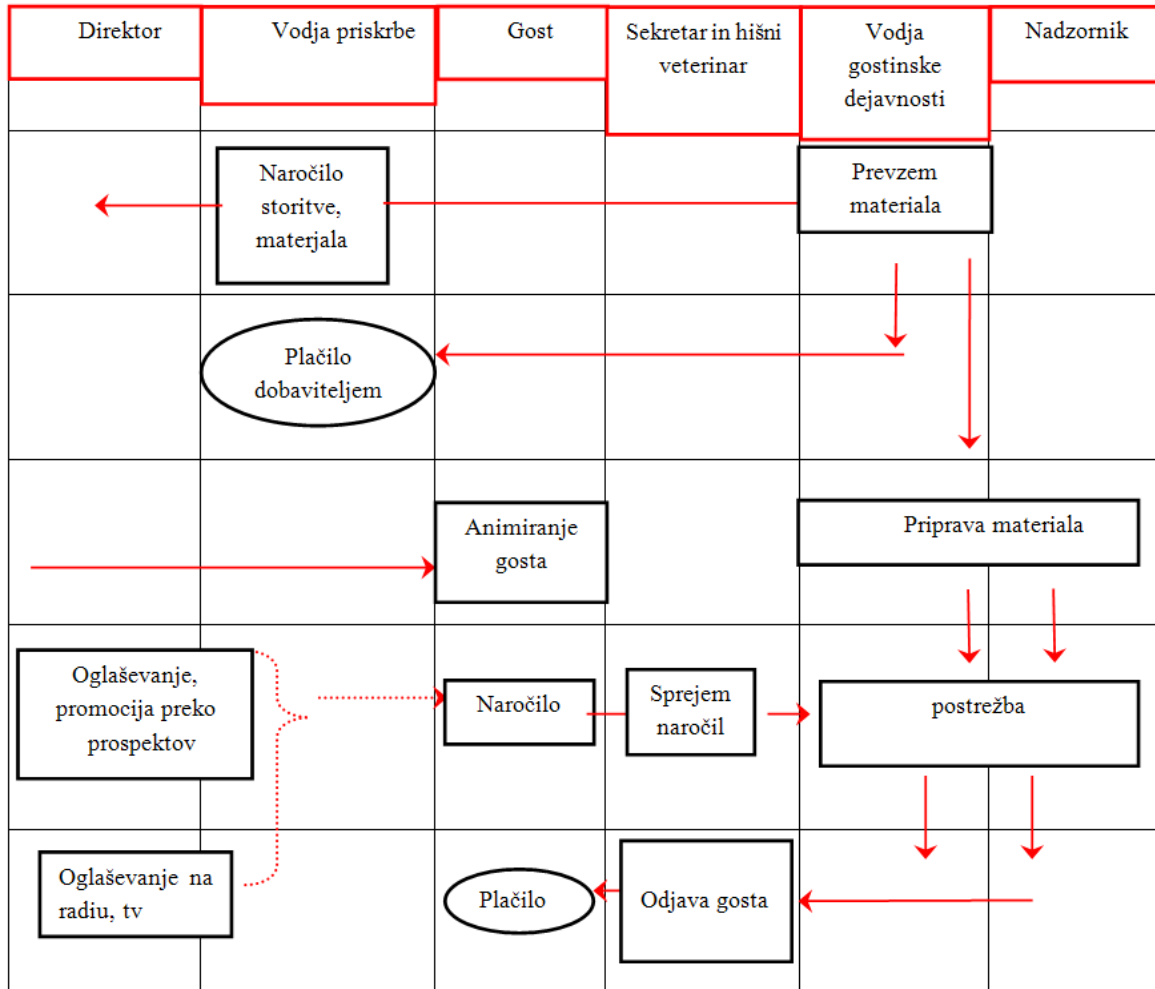
Poslovni procesi so za turistično kmetijo pomemben dejavnik saj z njimi omogočamo:

- *Sprejemanje naročil:* Po uspešnem oglaševanju sprejemamo naročila gostov in izvedemo namestitvev.
- *Nabava materiala:* Nabavljali bomo po potrebi surovine za kuhinjo in surovine, ki so potrebne za preostalo dejavnost pri znanih dobaviteljih z plačilom takoj.
- *Zaloga materiala:* na zalogi bomo imeli le, kar je potrebno za izvedbo gostinske dejavnosti.
- *Izvedba storitve in postrežba gostov:* po željah gosta izvedemo gostinsko dejavnost. Zabavanje gosta poteka vodeno po planu, iz katerega po želji gosta tudi odstopamo in se mu prilagodimo, tako da bo bivanje na naši kmetiji njemu čim bolj zanimivo.
- *Odjava gosta:* Po naročenem roku bivanja gosta na naši kmetiji, ki ga je moč seveda še podaljšati, gosta odjavimo iz programa in mu izstavimo račun.



Slika 7: Procesni tok

Vir: prirejeno Bavec 2007, 20.



Legenda:

- potek, neposredni vpliv
- ⋯→ potek, posredni vpliv
- izvjalni proces
- denarne transakcije
- delovno mesto

Slika 8: Prikaz poslovnega procesa

3.2.7 Načrti v prihodnje

Pri oblikovanju turistične ponudbe je treba za vsako ciljno skupino gostov določiti vsebino in način trženja turističnih storitev, zato je Turistična kmetija Vrben primerna za vse generacije. Naš cilj je, da bi privabili čim več tujih gostov, predvsem nemških, italijanskih, avstrijskih in hrvaških zaradi prednosti, ki jih prinaša bližina. Obisk se bo po naših pričakovanjih v prihodnje povečal, zato se bo povečal tudi tržni delež. Ocenjujemo, da bodo naši obiskovalci

v 70 % odrasli in 30 % otroci. Organizirali bomo učenje jezdenja ter ogled in predstavitev stare kmetijske mehanizacije in predstavitev kraja, v terminih ko turistične kapacitete ne bodo polno zasedene. Menimo, da naša okolica z naravnimi pojavi in kulturno dediščino nudi nešteto možnosti za terensko delo in kvalitetno preživljanje prostega časa. V prvih treh letih pričakujemo predvsem domače goste – 80 %.

3.3 Tržna analiza

Današnjemu gostu ni dovolj, da mu ponudimo le prenočitev in topel obrok, pritegnila ga bo predvsem dodatna ponudba. Ker vse več ljudi odkriva lepote in zanimivosti oddaljenih držav, smo se tudi mi odločili, da predstavimo naš kraj in kmetijstvo v njem. Pozornost moramo posvečati novostim, ki se zelo hitro pojavljajo na trgu in jim je potrebno slediti in jih vključevati v našo ponudbo (Špacapan 2006, 34).

Da bi lažje ugotovili želje in potrebe gostov bodoče turistične kmetije, smo izvedli sledečo anketo.

3.3.1 Raziskava potreb po turistični kmetiji

V zaključni projektni nalogi smo raziskovali potrebe po turistični kmetiji v naši okolici. Anketo želimo uporabiti kot instrument raziskave za pridobivanje podatkov in ugotavljanje obstoječega stanja. Anketa vsebuje deset vprašanj. Izvedena je bila anonimno. Vzorec anketirancev smo ponudili naključnim turistom in ostalim mimoidočim med Celjem in Vranskim, pri tem smo anketirali 47 anketirancev ženskega spola in 53 anketirancev moškega spola. V nadaljevanju so predstavljeni rezultati raziskave ankete, kjer smo želeli pridobiti podatke o starosti in spolu anketirancev, o njihovem obisku turistične kmetije, o najpogostejšem načinu preživljanja dopusta, o vzroku obiska, o njihovem mnenju glede najprimernejše cene, o dolžini bivanja, o pripravljenosti doplačila za varstvo otrok, o sodelovanju pri dnevnih opravilih in o zanimanju za domače živali.

Na podlagi raziskave bomo ovrednotili podatke in s tem opozorili na morebitne težave, kakšne nove ideje ter poiskali prednosti in slabosti na katere naletimo v turizmu.

Namen raziskave je ugotoviti, kakšne so dejanske potrebe po turistični kmetiji. Zastavili smo si naslednje cilje:

- raziskati potrebo po turistični kmetiji v našem kraju,
- ugotoviti želje in pričakovanja turistov,
- ugotoviti potrebe po dodatni ponudbi turistične kmetije,
- primerjati in analizirati pridobljene rezultate,
- ugotoviti smisel odprtja turistične kmetije in

- poiskati podatki ugotovitve ter priporočila za bolj kakovostno ponudbo na turistični kmetiji.

Rezultati ankete

Izide anketiranja bomo prikazali grafično in opisno. Analiza zajema deset vprašalnikov.

Preglednica 2: Struktura po starosti in spolu

	do 18 let	od 19 do 30 let	od 31 do 60 let	nad 60 let
moških	3	12	22	16
žensk	4	16	18	9
Skupaj	7	28	40	25

Od 31 do 60 let starosti je bilo največ anketiranih, 40 %, sledi starostna skupina od 19 do 30 let z 28 %, nato nad 60 let s 25 %. Najmanj anketiranih je bilo v starostni skupini do 18 let. Iz preglednice 2 je razvidno, da je bilo manj anketirancev ženskega spola.

Ali ste že bili kdaj na turistični kmetiji?

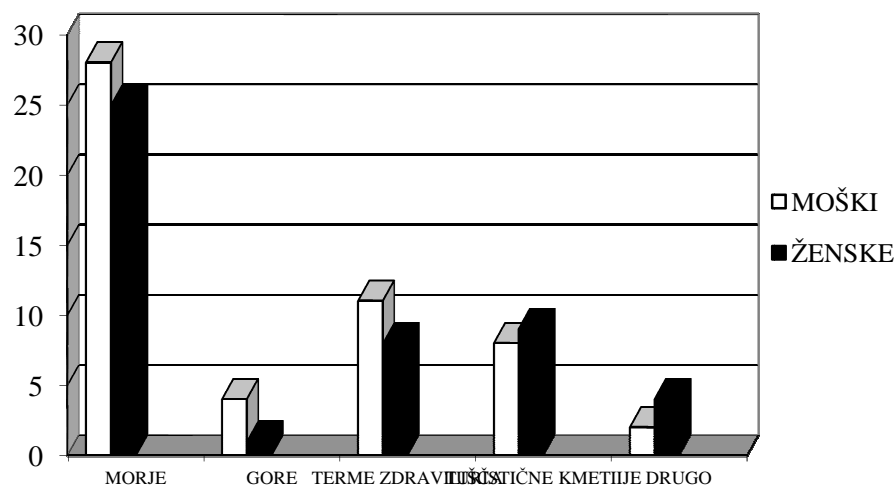
Preglednica 3: Obisk turističnih kmetij

	do 18 let	od 19 do 30 let	od 31 do 60 let	Nad 60 let	Skupaj
Moški DA	1	6	20	11	
Ženske DA		12	15	7	72
Moški NE	2	6	2	5	
Ženske NE	4	4	3	2	28

Večina anketiranih (72 odstotkov) je že bila na turistični kmetiji. Največ obiskovalcev turističnih kmetij je v starosti od 31 do 60 let, sledili so tisti od 19. do 30. leta starosti, nato v starosti nad 60 let, najmanj pa jih je kmetijo obiskalo mladih do 18 let starosti.

Menim, da bi bili lahko rezultati drugačni, če bi anketni vprašalnik vključeval več starejše populacije, saj imajo ti več prostega časa in so se v življenju v večini že srečali z obiskom turističnih kmetij.

Za kakšen način dopusta se najpogosteje odločate?

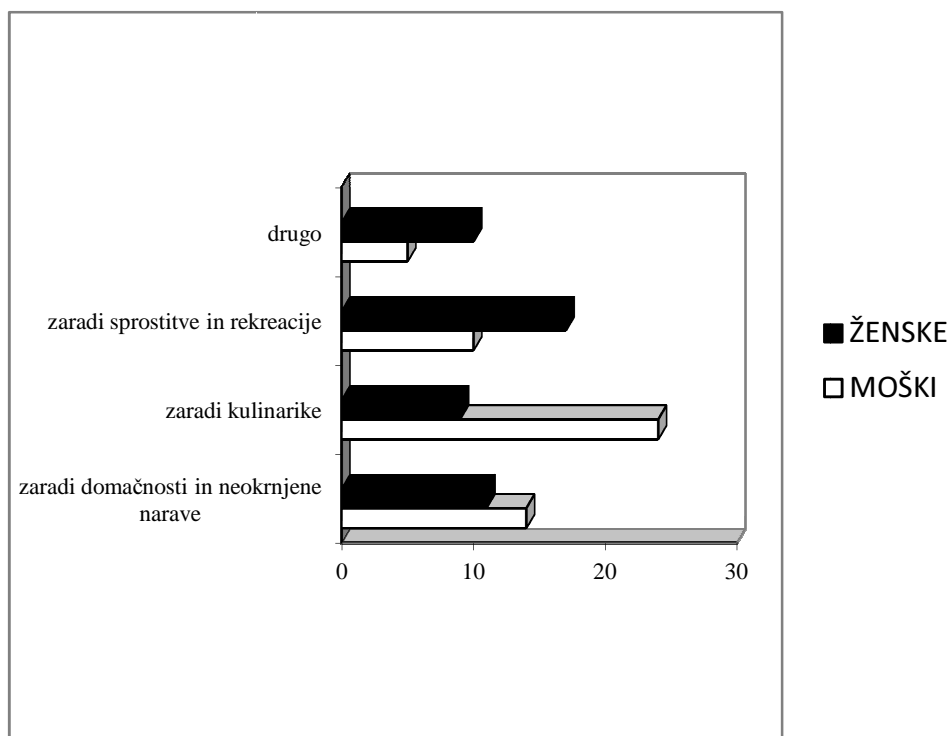


Slika 9: Izbira dopusta

Slika 9 prikazuje, da se anketiranci najpogosteje na dopust odpravijo na morje, zatem sledi obisk termalnih zdravilišč, turističnih kmetij in gor. Pod drugo so anketiranci dopisali, da se odpravljajo na križarjenja, dopust preživljajo v kampu, ob jezerih, rekah potovanjih po mestih in tujih državah. Ugotovimo lahko, da je med priljubljenimi načini preživljanja prostega časa dopust na turističnih kmetijah na tretjem mestu anketirancev.

Iz rezultata raziskave je razvidno, da je obisk turističnih kmetij priljubljen, zato je smiselno odprtje turistične kmetije.

Zaradi česa obiščete turistično kmetijo?

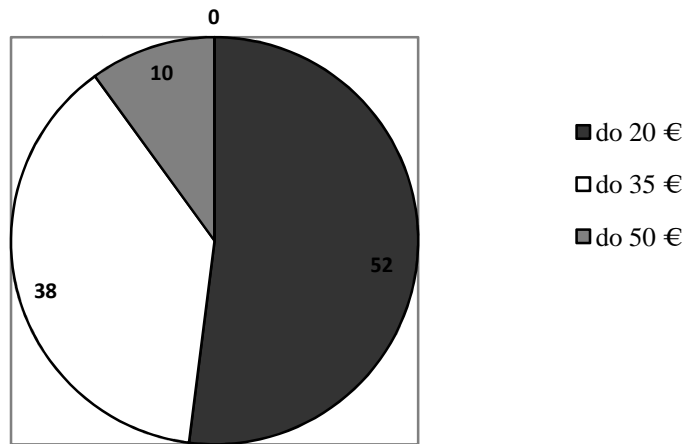


Slika 10: Obisk turistične kmetije

Največ moških obišče turistično kmetijo zaradi kulinarike, ženske pa najbolj pritegneta sprostitev in rekreacija. Moški na drugo mesto uvrščajo domačnost in neokrnjeno naravo, sledi sprostitev in rekreacija, pod drugo jih privlači kmetijska mehanizacija, način delovanja le-te, trije anketiranci so izrazili željo, da se lahko sami preizkusijo v spretnosti pri kmečkih opravilih s stroji.

Ženske na drugo mesto uvrščajo domačnost in neokrnjeno naravo, pod drugo so mnenja, da jih na turistični kmetiji najbolj pritegnejo domače živali, saj imajo možnost, da pridejo v neposreden stik z živaljo, jo »pobožajo« in se lahko natančneje seznanijo z njegovim življenjem.

Koliko bi bili pripravljeni odšteti za bivanje na turistični kmetiji na dan za osebo?

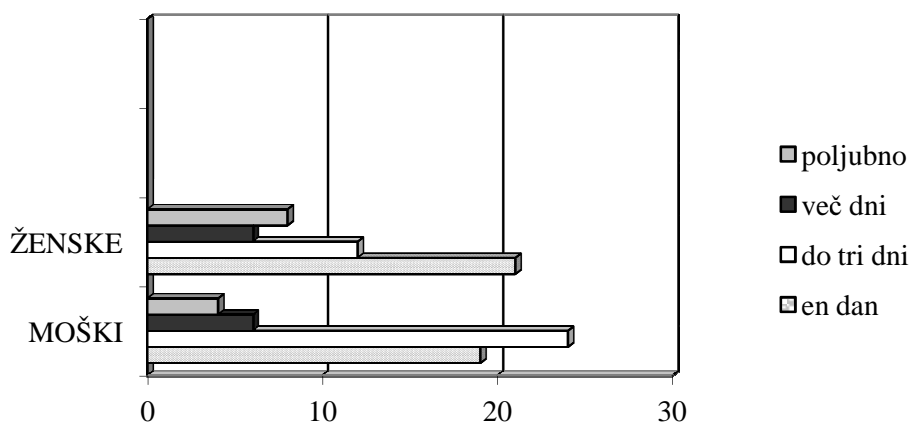


Slika 11: Predlagana cena

Večini anketirancev (52) se zdi za enodnevni obisk turistične kmetije najprimernejša cena do 20 evrov. Do 35 evrov bi bilo pripravljeno plačati 38 anketirancev, za do 50 evrov pa se je odločilo le 10 anketirancev.

Rezultati na sliki 11 kažejo, da se anketiranci raje podajajo na turistično kmetijo z nižjo ceno, zato ugotavljam, da bi pri moji ponudbi moral upoštevati odgovore anketiranih.

Koliko časa se nameravate zadržati na turistični kmetiji?

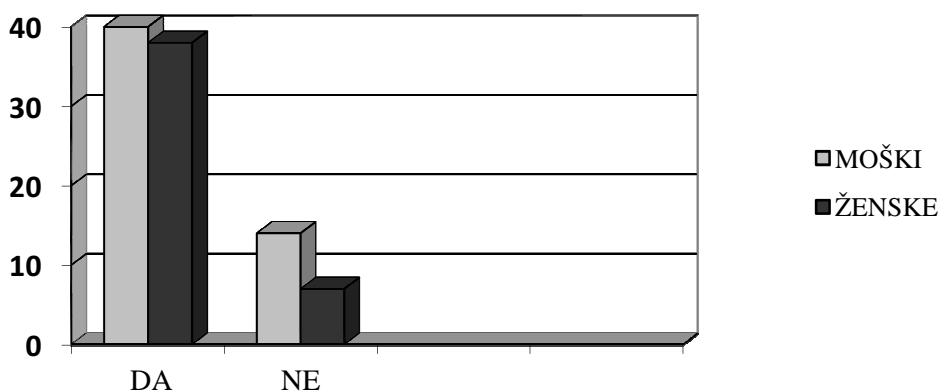


Slika 12: Čas bivanja na turistični kmetiji

Na sliki 12 lahko vidimo, da bi moški na turistični kmetiji najraje bivali do tri dni, ženske (21) pa le en dan. Za večdnevno bivanje se je odločilo 6 moških in prav toliko žensk. Najmanj

moških (4) in kar osem žensk so pod poljubno napisali, da bi bivali več kot deset dni. Pod poljubno so anketiranci tudi dopisali, da se nameravajo na kmetiji zadržati glede na ponudbo in kvaliteto bivanja, ki jim ga nudi turistična kmetija. Iz teh odgovorov ugotavljam, da je zelo pomemben prvi vtis, ki si ga ustvarijo gosti, saj se na podlagi njega odločijo, koliko časa bodo ostali na kmetiji oz. ali se bodo ponovno vračali na našo kmetijo. Zadovoljni gosti bodo« dober glas širili v deveto vas«.

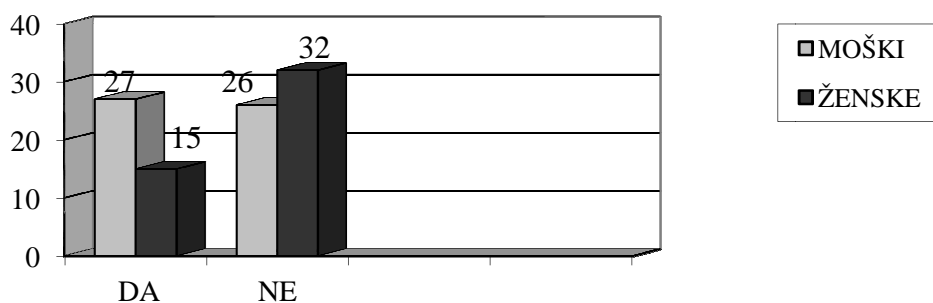
Ali bi bili pripravljeni doplačati za varstvo otrok na turistični kmetiji?



Slika 13: Doplačilo varstva otrok

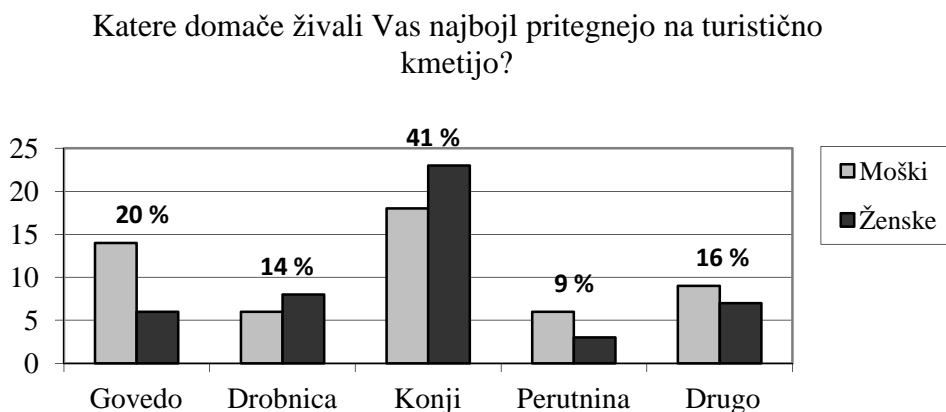
40 anketirancev moškega in 38 ženskega spola bi bila pripravljena doplačati za varstvo otrok. Le 14 moških in sedem ženskih anketirancev tega ne bi bili pripravljene storiti. Iz slike 13 tako ugotavljamo, da bi bilo smiselno v svojo ponudbo vključiti varstvo otrok, saj lahko ta čas starši bolje izkoristijo zase.

Ali Vas zanima utrip življenja na kmetiji, tako da bi celi dan sodelovali pri dnevni opravilih in si tako znižali ceno bivanja na kmetiji?



Slika 14: Sodelovanje pri dnevni opravilih

Iz slike 14 je razvidno, da bi pri dnevnih opravilih na kmetiji sodelovalo kar 27 moških in le 15 žensk. 26 moških in 32 žensk nebi sodelovali pri dnevnih opravilih iz česar sklepamo, da se večina anketirancev želi na turistični kmetiji sprostiti, ne pa delati.



Slika 15: Zanimanje za domače živali

Iz slike 15 lahko ugotovimo, da kar 41 odstotkov anketirancev zanimajo konji, sledi govedo. Za konje se je odločilo več žensk, saj menijo, da je to za njih najzanimivejša in pametna žival. Najmanj zanimanja pritegne perutnina. Pod drugo so anketiranci navedli, da jih zanima več živali, ki so na kmetiji. Rezultat tega vprašanja bi bil po mojem mnenju drugačen, če bi v raziskavi sodelovalo več mlajše populacije. Iz raziskave lahko ugotovimo, da so konji zelo priljubljena žival, katera pritegne največ gostov na turistično kmetijo, zato menim, da je to za našo kmetijo prednost.

Ugotovitve in želje

Iz raziskave smo ugotovili, da bo odprtje turistične kmetije obogatitev turistične ponudbe v našem kraju. Na podlagi odgovorov iz anketnega vprašalnika smo spoznali, da anketiranci radi obiščejo turistične kmetije. Pritegnejo jih sprostitev, domačnost in kulinarika ter neokrnjena narava. Zato želimo gostu ponuditi čim bolj popestren način preživljanje prostega časa. Naš slogan se glasi: »Na Turistično kmetijo Vrben rad vedno grem.«

3.3.2 Tržne potrebe, trendi in rast

Turizem pri nas predstavlja hitro rastočo gospodarsko panogo, ki naj bi tudi v prihodnje dosegla nadpovprečno rast. Sloveniji je povečanje turizma pripomogel vstop v Evropsko unijo (Špacapan 2006, 34).

Za našo obliko turizma je značilna nizka cena, dobra usposobljenost in prijaznost zaposlenih, močna povezanost z obiskovalci in z zaposlenimi ter dobro poznavanje trga in potrebe obiskovalcev

Zato se bo Turistična kmetija Vrben ukvarjala s ponudbo popolnoma novega turističnega dogajanja v Braslovčah.

Turistične kmetije so svojo ponudbo izpopolnile z različnimi programi, saj si na ta način želijo zadovoljiti potrebe svojih gostov, ki so iz leta v leto bolj zahtevni (Špacapan 2006, 34).

3.3.3 Analiza panoge in konkurence

Ker je turizem največja svetovna gospodarska panoga, vse države, ne glede na ekonomsko razvitost, politično usmerjenost in kulturno različnost, poudarjajo razvoj turizma kot svojo strateško razvojno usmeritev (Korošec 2007, 1).

Glavne prednosti slovenskega turizma so: domačnost in dobro počutje, varovanje naravne in kulturne dediščine, zdravo in aktivno življenje (Sinančević idr. 2007, 4).

3.3.4 Značilnosti panoge

Turizem je pomemben za ustvarjanje delovnih mest, saj je v svetu zaposlenih približno 100 milijonov ljudi v turizmu. V Sloveniji je danes v turizmu in gostinstvu zaposlenih okrog 58.000 ljudi, turizem ustvari 3,8 % BDP-ja Slovenije, 10 % slovenskega izvoza blaga in storitev, 5,5 % dodane vrednosti in beleži 2.389.000 prihodov gostov. Pri oblikovanju turistične ponudbe se je potrebno vsaki ciljni skupini gostov prilagoditi in določiti vsebino ter način trženja (Sinančević idr. 2007, 4).

3.3.5 Konkurenca in glavni tekmeci

Kljub temu da smo mnenja, da bomo ena izmed boljših turističnih kmetij na našem območju, se moramo zavedati, da konkurenca ne počiva. V naši bližnji okolici smo poiskali konkurente in pri tem ugotovili, da so nam najbližji Gostilna, pizzerija in prenočišča Ferlič, Hotel Andraž nad Polzelo, Turistična kmetija Četina.

Ta podjetja imajo tako svoje prednosti, kot tudi pomanjkljivosti, ki so navedena v preglednici 3.

Preglednica 4: Analiza konkurence

Konkurenca	Prednosti	Slabosti
1. Gostilna, pizzerija, prenočišča Ferlič	– boljša lokacija, – v centru naselja.	– manjša površina, same lokacije, – višje cene storitev, – malo parkirnih mest.
2. Hotel Andraž nad Polzelo	– število zaposlenih je večje, – boljše oglaševanje, – urejeno okolico, – večje število sob.	– najeto delovno osebje, – omejenost širitve glavne lokacije, – hrupna lokacija.
3. Turistična kmetija Četina	– dobra lokacija, – urejena okolica, – dober image.	– manjša površina, – neprijazno osebje, – slabo svetovanje.

3.3.6 *Drugi dejavniki, ki vplivajo na panogo in medsebojno sodelovanje*

Med dejavnike, ki bi lahko vplivali na našo panogo, prištevamo dobavitelje, lokacijo, cene materialov in naravne dejavnike itd. Pomemben dejavnik so tudi naši gosti, ki spremljajo trende oz. novosti, zato so njihove potrebe čedalje bolj različne in zahtevnejše. Tem zahtevam bomo skušali ugoditi, saj nam bodo le na ta način gosti ostali zvesti. Zato je obstoječa in prihajajoča konkurenca dejavnik, ki vpliva na panogo. Pri konkurenci nikoli ne vemo, ali se bodo naši dosedanji gosti morda preusmerili k njim. Na vse to moramo biti čim bolj pripravljeni.

Možni dejavniki, ki bi lahko vplivali na delovanje turistične kmetije, so lahko spreminjajoča zakonodaja, sprememba infrastrukture, urbanistični plani, teroristični napadi, rastoče cene energije, rastoča inflacija in obrestne mere ter širjenje pojava ptičje gripe in morebitni prenos virusa med ljudmi (Špacapan 2006, 37).

3.4 **Strategija, izvedba in organiziranost turistične kmetije**

Zaradi konkurence na tržišču je treba doseči dobro prepoznavnost turistične kmetije. To bomo dosegli z reklamnimi sporočili. Zaupanje strank si želimo pridobiti tako, da jim ponujamo tisto, kar oni želijo in pričakujejo od nas. Stalnim gostom dajemo sezonske in količinske ugodnosti, tako da se radi vračajo k nam. V planu imamo poleg naše turistične kmetije nuditi še možnosti šole jezdenja. Planiramo pa tudi izboljšati ponudbo na takšen način, da ponujamo gostom več možnosti za rekreacijo. V prihodnosti razmišljamo tudi o varstvu otrok na naši turistični kmetiji ter možnost najema prostorov za praznovanje rojstnih dni. Naš dolgoročni cilj je zastavljen tako, da bomo najboljši ponudnik tovrstne dejavnosti v turizmu v našem kraju in širši okolici.

3.4.1 Trženjska strategija

Za promocijo bomo namenili v prvem letu obratovanja kmetije 2.500,00 EUR. Ta znesek se bo v nadaljnjih letih zmanjševal, saj bomo že znani na tržišču. Promovirali se bomo na različnih sejmi, kateri ne stanejo veliko, preko lokalnih turističnih organizacijah in preko interneta.

Izdelali bomo tudi letake in jih razdelili po turističnih agencijah in centrih za obveščanje turistov. Letake bomo tudi razdelili po bližnjih občinah.

Z letaki predstavimo ponudbo naše turistične kmetije, kje se nahajamo in kaj lahko gosti doživijo pri nas. Izdelali bomo tudi spletno stran, kjer nudimo potencialnim gostom bolj natančne informacije o nas in možnost rezervacije preko spleta. Tam bo možen prvi vpogled naših bivalnih in rekreacijskih prostorov ter kje se nahajamo. Ta stran bo urejena tako, da se da nastaviti v različne jezike.

Zavedamo se, da je treba pridobiti zaupanje strank z uspešnim ter učinkovitim promoviranjem.

3.4.2 Terminski načrt

V terminskem načrtu je prikazan časovni okvir in soodvisnost aktivnosti, ki so potrebne za zagon podjetja in uresničitev ciljev poslovnega načrta.

Aktivnosti	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
priprava poslovnega načrta					■							
registracija podjetja										■		
pridobitev ključnih zaposlenih		■										
tržno komuniciranje		▶										
pričetek delovanja				▶								
prejem naročil					▶							
izplačilo plač					▶							
prejem plačil					▶							
prilivi sredstev						▶						
odlivi sredstev		▶										

Slika 16: Terminski načrt

Poslovni načrt bomo pričeli izdelovati v mesecu maju. Potrebovali bomo štiri mesece, da bomo pripravili vso dokumentacijo za registracijo turistične kmetije. Za ureditev prostorov bomo potrebovali šest mesecev časa. Za zaposlitev in usposabljanja bomo uporabili tri mesece. Velik del začetnega kapitala bomo vložili v prepoznavnost naše turistične kmetije (promocijo), pridobivanje gostov in iskanje sodelovalnih turističnih ustanov. Predvidevamo, da bomo v dobrih petih mesecih sprejeli prvega gosta in s tem otvoritev Turistične kmetije Vrben. V naslednjih mesecih pa bomo sprejemali prva naročila, izplačali prve plače zaposlenim in direktno prejeli plačila od naših prvih gostov. Po prvem mesecu odprtja naše turistične kmetije bomo začeli knjižiti naše prve prilive sredstev, medtem ko bomo odlive sredstev knjižili že pred odprtjem našega obrata.

3.4.3 Organizacijska struktura

Pri razumevanju organizacije ima organizacijska struktura velik pomen, saj si jo organizacije postavijo pred vstopom na trg.



Slika 17: Organizacijska struktura

Slika 17 prikazuje funkcije zaposlenih, pri čemer lahko en zaposlen opravlja več funkcij oz. del.

Direktor je:

- odgovoren za poslovanje celotne družbe in za rast podjetja,
- pooblaščen za plačevanje računov,
- odgovoren za promocijo podjetja,
- zadolžen za stike s poslovnimi partnerji,
- odgovoren za zaposlovanje in nagrajevanje zaposlenih,
- pristojen za predstavitev podjetja navzven.

Vodja nabave je zadolžen za:

- uresničevanje ciljev nabave,
- vodenje in koordiniranje procesa nabave,
- planiranje in nabavljanje vsega potrebnega za delovanje turistične kmetije,
- spremljanje in preverjanje izpolnjevanja naročil dobaviteljem,
- iskanje alternativnih dobaviteljev,
- priprava pogodb z dobavitelji,
- komuniciranje z dobavitelji,
- reševanje nabavnih reklamacij.

Nadzornik je zadolžen za:

- red in čistočo,

- sodelovanje v kuhinji,
- nadzorovane urejenosti.

Sekretar je zadolžen za:

- izdelavo kalkulacij, poročil in pripravo plana prodaje,
- vodenje in koordiniranje prodaje,
- raziskavo trga,
- vodenje terminskega in stroškovnega nadzora,
- reševanje reklamacij,
- poročanje,
- sodelovanje na sejnih in podobnih promocijskih prireditvah.

Vodja nabave je zadolžen za:

- organiziranje in nabavo materiala,
- predstavitev zbirke stare kmetijske mehanizacije,
- predstavitev kmečkih del,
- vodenje gostov pri ogledih.

Vodja financ je zadolžen za:

- operativno realizacijo in spremljanje projektov,
- delo na področju računovodstva in knjiženja,
- vodenje financ.

Hišni veterinar je zadolžen za:

- oskrbo domačih živali,
- pomoč pri jezdenju ter za učenje jezdenja,
- urejanje potrebne dokumentacije za pripuste.

Receptor je zadolžen za:

- obdelavo tržišča in pridobivanje novih strank,
- načrtovanje prodajnih aktivnosti,
- nastanitev gostov,
- informiranje gostov.

Vodja gostinske dejavnosti je zadolžen za:

- načrtovanje menijev,
- sodelovanje pri pripravi jedi,
- vodenje nabave kuhinje in strežbe,
- vodenje zalog,
- skrb za pravilni potek.

3.4.4 Managerska ekipa in načrt osebja

Zraven mene bodo osebje na Turistični kmetiji Vrben sestavljali še naslednji družinski člani: brat Rihard, sestra Renata, oče Stanislav in mati Vida. Skupaj bomo nadzirali ureditev in gradnjo Turistične kmetije Vrben. Kot družinsko podjetje si bomo pomagali med sabo, vendar bo vsak imel svoje dolžnosti. Delo si bomo razdelili na podlagi izobrazbe in izkušenj.

Vsak član v podjetju bo imel tudi managersko funkcijo v podjetju. Robert bo direktor in s tem tudi nosilec poslovne ideje. Pripeljal bo turistično kmetijo v fazo uresničitve, zadolžen pa bo tudi za promocijo podjetja, za stike s poslovnimi partnerji ter za zaposlovanje in nagrajevanje zaposlenih. Ker bo tudi učitelj jahanja, bo lahko pokrival področje jahalne šole. Iskal bo tržne priložnosti ter gostom predstavljal znamenitosti kraja. Brat Rihard bo vodja oddelka za gostinsko dejavnost. Zadolžen bo tudi za področje nastanitve gostov in nudil bo pomoč Robertu. Oče Stanislav bo zadolžen za nabavo in red v hlevu, predstavljal bo tudi svojo zbirko stare kmetijske mehanizacije ter strojev. Gostom bo predstavljal kmetijska dela, kakor so jih opravljali v preteklosti in kakor se opravljajo danes. Mama Vida bo zadolžena za red in čistočo ter bo tudi sodelovala v kuhinji. Zadolžena bo za urejenost miz, prtičkov, priborov, stolov in urejenosti osebja. V pomoč ji bo hčerka Renata, ki bo zadolžena za dobro počutje živali na kmetiji. Skrbela bo tudi, da bo vse potekalo po terminih. Vodenje vseh poslov in aktivno sodelovanje pri kreiranju novih aranžmajev bomo prevzeli vsi skupaj, saj smo dober tim in vsak ima izkušnje na svojem področju. Računovodska dela bo opravljal Robert; pri tem bo mu tudi pomagal Rihard. Zadolžena bova za ustvarjanje dobre reklame in promocijo ter ponudbo.

3.5 Finančni načrt turistične kmetije

Finančni načrt je najpomembnejši del poslovnega načrta, v tem poglavju so predstavljeni najpomembnejši vidiki finančnega načrta. Ta finančni načrt je le okvir bodočih realnih izkazov našega podjetja, saj ga skoraj ni podjetnika, ki bi še v načrtu upošteval vse stroške, ki se bodo dejansko pojavili ob zagonu podjetja. Vsak strokovnjak pa ve, da le najboljše finančne projekcije nastanejo le na podlagi simulacij – predvidevanj možnih izidov posla (Vidic idr. 2008, 87).

3.5.1 Ključni finančni in poslovni kazalci

Kazalniki so v pomoč podjetniku pri odkrivanju možnosti za izboljšavo poslovanja.

Izračunamo jih posebej za vsako leto poslovanja. V finančnem načrtovanju se uporabljajo različni kazalci, od poslovnih (prikazujejo rezultate poslovanja in dobiček) do finančnih, ki prikazujejo (Vidic idr. 2008, 89):

- delež kapitala v financiranju (pove kolikšen del kapitala potrebujemo za financiranje posla),
- likvidnost (plačilna sposobnost v določenem trenutku, ki pove, ali ima podjetje dovolj denarja za plačila stroškov),
- čista donosnost kapitala (koliko dobička ustvari vloženi kapital; izračunamo ga, da dobiček delimo s kapitalom, kazalnik pa primerjamo z morebitnimi donosi (npr. v delnice, v banke, druga podjetja, sklade ...),
- ekonomičnost oziroma gospodarnost prikazuje intenzivnost odmika prihodkov odhodkov oziroma relativno izraža poslovni izid,
- dobičkonosnost (doseženi čisti poslovni izid, ki lahko ima pozitivno ali negativno vrednost – izgubo).

Preglednica 5: Kazalniki

Kategorija	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Prihodki	109.495	109.600	109.700	107.800	108.900
Odhodki	40.598	37.063	36.718	36.718	36.143
Dobiček ali izguba	68.897	72.537	72.982	71.082	72.757
Dobiček po obdavčitvi	55.117	58.029	58.385	56.865	58.205
Delež kapitala v financiranju	73,23 %	79,87 %	79,90 %	79,90 %	79,96 %
Čista donosnost kapitala	204,14 %	214,92 %	216,24 %	210,61 %	215,58 %
Likvidnost	10,83	60,09	61,16	60,84	62,87
Ekonomičnost	2,70	2,96	2,99	2,94	3,01
Dobičkonosnost prihodkov	50,34 %	52,95 %	53,22 %	52,75 %	53,45 %

Kazalniki prikazujejo, da bomo imeli v prvem letu 50,34-odstotno dobičkonosnost, konec drugega leta pa bo ta bila 52,95-odstotna, v tretjem letu 53,22-odstotna, v četrtem 52,75-odstotna in v petem letu 53,45-odstotna. Velik delež financiranja izhaja iz najetega posojila. Podjetje bo od tretjega leta dalje poslovalo likvidno (plačilno sposobno).

3.5.2 Načrt izkaza uspeha

V izkazu uspeha prikazujemo prihodke in odhodke ter njihovo razliko (preglednica 5), ki prikazuje dobiček ali izgubo podjetja v določenem obdobju. Prihodke razdelimo glede na izvor; tako dobimo prihodke iz prodaje, iz financiranja in izredne prihodke. Prihodke iz prodaje ločimo še na prihodke iz prodaje na domačih in tujih trgih. Podobno ločimo tudi odhodke. Iz predhodno načrtovane prodaje, določene cenovne politike, stroškov materiala, programov trženja (in drugih ključnih aktivnosti) lahko torej izračunamo, koliko bomo zaslužili v prihodnjih petih letih ob nespremenjenih okoliščinah.

Prihodek iz poslovanja je zmnožek količine prodanega blaga s prodajno ceno. Prihodek iz financiranja nastane kot posledica finančnih naložb. Izredni prihodki je prihodek iz prejšnjih let, dobiček od prodaje osnovnih sredstev ipd. (Vidic idr. 2008, 91).

Odhodke delimo na:

- stroške prodanega blaga/storitev (nabavljeni materiali in storitve in nabavna vrednost prodanega blaga), na stroške plač in druge;
- stroške iz poslovanja, na odhodke iz financiranja ter na izredne odhodke, ki vsebujejo rezervacije za prihodnje izgube, kritje izgube iz prejšnjih let.

Dobiček ali izguba pomenita poslovni izid, ki je razlika med vsemi prihodki in vsemi odhodki v obračunskem obdobju. Razlika med vsemi prihodki ter vsemi odhodki, zmanjšana za davek iz dobička in za druge davke, pa je čisti dobiček ali izguba. Pozitiven rezultat je čisti dobiček poslovnega leta, negativen pa čista izguba poslovnega leta (Vidic idr. 2008, 91).

Preglednica 6: Izkaz uspeha

Kategorija	1. leto	2. leto	3. leto	4. leto	5. leto
Prihodki skupaj	109.495	109.600	109.700	107.800	108.900
Prihodki od poslovanja	106.995	107.000	107.000	105.000	106.000
Prodaja na domačih trgih	106.995	107.000	107.000	105.000	106.000
Izredni prihodki	2.500	2.600	2.700	2.800	2.900
Odhodki skupaj	40.598	37.063	36.718	36.718	36.143
Stroški prodanega blaga	8.000	7.500	7.500	7.500	7.500
Stroški materiala	8.000	7.500	7.500	7.500	7.500
Stroški bruto plač	14.400	14.400	14.400	14.400	14.400
Prispevki podjetja za plače	2.318	2.318	2.318	2.318	2.318
Amortizacija	3.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Drugi stroški poslovanja	12.880	11.845	11.500	11.500	10.925
Reklama	2.500	2.000	1.500	1.000	1.000
Vzdrževanje, ogrevanje, energija itd.	3.000	2.600	2.800	3.300	2.800
Zavarovanja	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Članarine	100	100	100	100	100
Stroški telef. in poštнин, prisp. za stavb. zemlj., drugo	600	600	600	600	600
Računovodske, odvetniške in podobne storitve	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Drugo (nepredvideni stroški)	1.680	1.545	1.500	1.500	1.425
Dobiček pred obdavčenjem	68.897	72.537	72.982	71.082	72.757
Davek od dobička	13.779	14.507	14.596	14.216	14.551
Čisti dobiček ali izguba	55.117	58.029	58.385	56.865	58.205

V izkazu uspeha prikazujemo tiste postavke, ki so za naše podjetje pomembne. Na Turistični kmetiji Vrben bomo v prvem letu ustvarili čisti dobiček v višini 55.117 EUR, kot je razvidno iz izkaza uspeha. Stroški obratovanja kmetije so precej visoki na letni ravni. Za prvo leto so ti 40.598 EUR. Te bomo v naslednjih letih zmanjševali tako, da bomo ogrevali prostore

večinoma z lastnimi viri (trdo gorivo). Zmanjševali bomo stroške tudi na področju promocije. To bomo pa dosegli s promoviranjem na sejnih preko lokalnih turističnih organizacijah, interneta ... Stroške zaposlenih smo zmanjšali na minimum, saj bo na kmetiji redno zaposlen zaenkrat eden družbenik, preostali bodo pa delali krajši delovni čas. Tudi na področju nabave materiala, v katerega spada večinoma nabava živil, bomo v nadaljnjih letih ustvarili prihranke, saj bomo v ponudbo vključili pridelana živila na naši kmetiji. Stroške obratovanja bomo tako v bodoče še skrbno spremljali in na najboljši način zmanjševali.

3.5.3 Načrt izkaza denarnega toka

Denarni tok tvorijo prejemki (prilivi) in izdatki (odlivi). Prejemki so priliv denarja v podjetje, izdatki pa odliv denarja iz podjetja. Razlika med prejemki in izdatki je neto denarni tok, ki vpliva na to, kakšna bo plačilna sposobnost (likvidnost). Pri tem velja, da je podjetje v nekem trenutku, npr. na določen dan, likvidno (plačilno sposobno), če lahko v tem trenutku poravnava zapadle obveznosti (Vidic idr. 2008, 93).

Iz preglednice izkaza denarnih tokov (preglednica 6) je razviden preliv denarja, ustvarjen s prodajo nočitev v posameznih mesecih v letu 2011. Prikazani so tudi izdatki. Že na prvi pogled lahko ugotovimo, da bo najmanj preliva denarja v jesenskih in zimskih mesecih. Ta trditev temelji na statističnih podatkih, objavljenih na spletni strani *www.stat.si*. Namreč, 59,6 % domačih gostov 40,4 % gostov iz tujine bi naj v posameznih obdobjih v letu 2009 prenočilo v Savinjski regiji. Zimski meseci bodo za našo kmetijo predstavljali mrtvo sezono. Od meseca marca do septembra bo zabeležila kmetija največ prehodov gostov. Optimalna zasedenost kapacitet kmetije je 360 nočitev na mesec. Točka preloma pa je pri 146 nočitvi na mesec. Kljub temu da bodo zimski meseci predstavljali mrtvo sezono za nas, se lahko pohvalimo, da v teh ne bomo ustvarjali izgubo. Za kmetijo predstavljajo nočitve glavni vir dohodka. Preostale možne vire dohodka, kot npr. dodatna ponudba, ni zajeta v finančnih projekcijah, ker še nimamo podatkov na kmetiji. Ceno za eno nočitev smo oblikovali na podlagi izvedene ankete ter analize cen turističnih kmetij v okolici. Ta je najbolj sprejemljiva za goste ter konkurenčna drugim v višini 35 EUR na osebo. V ceno je vključena prenočitev, zajtrk in kosilo. Kot že omenjeno, bomo na naši kmetij nudili storitve, kot npr. varstvo otrok, šola jahanja, in bogato paleto domačih kulinaričnih dobrot, kar si bodo lahko gostje proti plačilu dokupili.

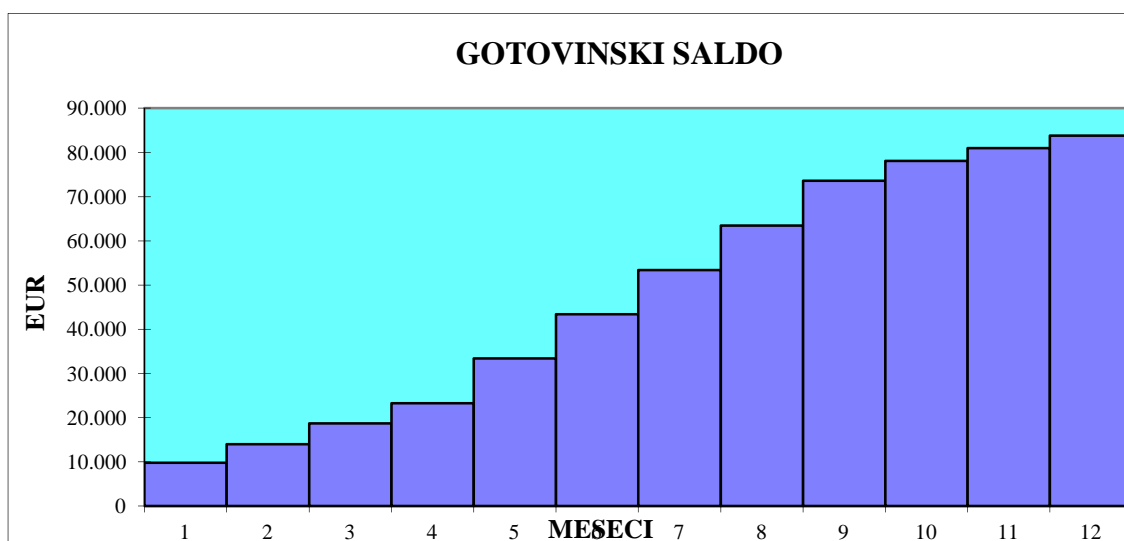
Tako bodo ti prejemki dodatno plemenitili naše prihodke. Za zimske mesece, ki predstavljajo mrtvo sezono za nas, smo si zastavili cilj, uvesti novo paleto dodatne ponudbe, kot na primer vožnja z sanmi s konji ali prevoz gostov, ki bodo najeli samo apartmaje, odhajali pa v bližinska smučarska središča. Tako bomo dosegli v prihodnosti tudi v teh mesecih optimalno število nočitev.

Preglednica 6: Denarni tok

Kategorija	Mesec											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Prejemki od:												
Vplačila kapitala	27.000											
Prodaje	6.300	6.475	7.000	7.000	12.600	12.600	12.600	12.600	12.600	6.930	5.145	5.145
Drugi prejemki	3.500											
Prejemki skupaj	36.800	6.475	7.000	7.000	12.600	12.600	12.600	12.600	12.600	6.930	5.145	5.145
Izdatki za:												
Nakup premoženja	27.000											
Plačila dobaviteljem	0	1.100	1.100	1.200	1.250	1.400	1.400	1.400	1.250	1.200	1.100	1.100
Bruto plače	0	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Davki in prispevki	0											
Izdatki skupaj	27.000	2.300	2.300	2.400	2.450	2.600	2.600	2.600	2.450	2.400	2.300	2.300
Prejemki - izdatki (neto prejemki)	9.800	4.175	4.700	4.600	10.150	10.000	10.000	10.000	10.150	4.530	2.845	2.845
Prenos gotovinskega saldo		9.800	13.975	18.675	23.275	33.425	43.425	53.425	63.425	73.575	78.105	80.950
Gotovinski saldo	9.800	13.975	18.675	23.275	33.425	43.425	53.425	63.425	73.575	78.105	80.950	83.795

3.5.4 Strategije žetve

Predpostavljamo, da bo turistična kmetija ostala družinsko vodena, se prenašala iz roda v rod. Cilj naše družbe je ustvariti optimalni dobiček, katerega bomo reinvestirali v druge dobičkonosne projekte. Predvideni takšni projekti za prihodnje so graditev bioplinarne ter sončne elektrarne.



Slika 18: Gotovinski saldo

Panoga turizma pomembno vpliva na gotovinski saldo skozi leto pri našem podjetju, saj je v dejavnosti treba upoštevati sezonski vpliv. Podjetje mora z zaslužkom, ustvarjenim v sezoni, gospodarno ravnati, saj mora z njim pokrивati morebitno izgubo izven sezone (Vidic idr. 2008, 94).

Na sliki 18 je prikazan gotovinski saldo prvega leta obratovanja naše turistične kmetije. Kot je razvidno naša turistična kmetija obratuje vse mesece s pozitivnim saldom. V mesecih, kjer je popraševanje slabše bo na raspolago denar pridobljen s pomočjo prodaje v domačem okolju v poletnih mesecih.

4 SKLEP

S pomočjo opravljene ankete smo prišli do pričakovane ugotovitve, da je v našem kraju veliko povpraševanje po turistični kmetiji. Večina anketiranih ljudi si želi krajše, sproščujoče počitnice v neokrnjeni naravi, z željo po dobrotah, značilnih za naš kraj, kar dokazuje njihov pozitiven odziv na zastavljeno vprašanje. Za anketirance ima ponudba turistične kmetije pomembno vlogo pri odločitvi za dopust.

Največ moških obišče turistično kmetijo zaradi kulinarike, ženske pa najbolj pritegneta sprostitiv in rekreacija. Moški bi na turistični kmetiji najraje bivali do tri dni, ženske pa le en dan. Za večdnevno bivanje se je odločilo šest moških in prav toliko žensk. Najmanj moških in nekaj več žensk so pod poljubno napisali, da bi bivali več kot 10 dni. Pod poljubno so anketiranci še dopisali, da se nameravajo na kmetiji zadržati glede na ponudbo in kvaliteto bivanja, ki jim ga nudi turistična kmetija. Iz teh odgovorov ugotavljamo, da je zelo pomemben prvi vtis, ki si ga ustvarijo gosti, saj se na podlagi njega odločijo, koliko časa bodo ostali na kmetiji oz. ali se bodo ponovno vračali. Ugotavljamo, da bi bilo smiselno v ponudbo vključiti varstvo otrok, saj lahko ta čas starši bolje izkoristijo zase. Iz raziskave smo ugotovili, da kar 41 odstotkov anketirancev zanimajo konji, sledi govedo. Za konje se je odločilo več žensk, saj menijo, da je to za njih najzanimivejša in pametna žival. Najmanj zanimanja pritegne perutnina. Pod drugo so anketiranci navedli, da jih zanima več živali, ki so na kmetiji. Rezultat tega vprašanja bi bil po mojem mnenju drugačen, če bi v raziskavi sodelovalo več mlajše populacije. Ugotavljamo lahko, da so konji zelo priljubljena žival, katera na turistično kmetijo pritegne največ gostov, zato menimo, da je to za našo kmetijo prednost.

Na kratko lahko strnemo svoje ugotovitve in zaključimo, da je v naši bližnji okolici malo turističnih kmetij. Na turistični kmetiji bi morali narediti več na ponudbi in trženju. Dodali bi lahko tudi kakšno drugo vrsto domačih živali. Ker je večina anketirancev izrazila željo po krajšem času bivanja, bomo našo ponudbo prilagajali njim. Na kmetiji nameravamo uvesti varstvo otrok, saj se je iz raziskave izkazalo, da to anketiranci potrebujejo, ker želijo preživeti več časa zase in sproščujoče. Ponudbo bi morali prilagoditi obiskovalcem glede na starost in spol, ker imajo ti različne želeje in interese. Glede na zastavljene predpostavke potrjujem prvo, da naš kraj potrebuje turistično kmetijo in da je to doprinos naši občini in v spodbudo ostalim krajanom k tovrstnim projektom. Druge predpostavke ne moremo ne potrditi ne zavreči, saj še nismo predložili poslovnega načrta o turistični kmetiji na Agencijo Republike Slovenije za kmetijske trge in razvoj podeželja. Upamo, da bomo pri tem razpisu izbrani in tako pridobili finančna sredstva za uresničitev zastavljene poslovne ideje. Menimo, da je zaključna projektna naloga uporabna, saj je v njej predstavljen poslovni načrt Turistične kmetije Vrben, katerega nameravamo realizirati in uspešno voditi.

Turizem v Sloveniji predstavlja hitro rastočo gospodarsko panogo, ki naj bi v prihodnje dosegala nadpovprečno rast. Vse to dokazujejo statistični podatki, ki napovedujejo, da naj bi

se do leta 2011 število turistov povečalo za 6 %. Za našo obliko turizma je značilna nizka cena, dobra usposobljenost zaposlenih, močna povezanost z obiskovalci in z zaposlenimi ter dobro poznavanje trga in potrebe obiskovalcev. Zato se bo Turistična kmetija Vrben ukvarjala s ponudbo popolnoma novega turističnega dogajanja v Braslovčah. Na turistični kmetiji bomo ponudbo izpopolnjevali z različnimi programi, saj si na ta način želimo zadovoljiti potrebe svojih gostov, ki so iz leta v leto bolj zahtevni.

LITERATURA

- Antončič, Boštjan, Robert D. Hisrich, Tea Petrin in Aleš Vahčič. 2002. *Podjetništvo*. Ljubljana: GV založba.
- Bavec, Cene. 2007. *Urejenost organizacije. Zapiski s predavanj*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper.
- Glas, Miroslav. 1999. *Moj poslovni načrt: kako naj pripravim poslovni načrt za uspešen posel?* Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo.
- Hisrich, R. D. in Peters, M. P. 1989. *Entrepreneurship; starting, developing and managing a new enterprise*. Boston: Irwin.
- Korošec, Andrej. 2007. *Primerjalna analiza med igralniško destinacijo Monte Carlo in Novo Gorico*. Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- Kotar, Saša. 2001. *Slovenski podjetnik: analiza študji primerov*. Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- Kovač, Bogomir. 1990. *Uvod v podjetništvo – analiza poslovnega načrta*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani.
- Kovač, Zdenka, Hana Šuster Erjavec, Alenka Hren, Sebastijan Kovač in Vanja Hazl. 2005. *Podjetništvo, ustvarjalnost, inovacije - poti do uspešnih podjetij*. Celje: Visoka komercialna šola.
- Kulovec, Milena. 2002. *Dopolnilne dejavnosti na kmetiji*. Ljubljana: Kmečki glas.
- Lah, Silvo. 2009. *Podjetništvo*. Ljubljana: Zavod IRC.
- Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano. 2011. *Spletni pregledovalnik gerk/raba*. [Http://rkg.gov.si/GERK/viewer.jsp](http://rkg.gov.si/GERK/viewer.jsp) (26. 8. 2011).
- Občina Braslovče. 2008. *Strategija prostorskega razvoja občine Braslovče*. [Http://www.braslovce.si/images/stories/files/PROSTOR/besedilospro.pdf](http://www.braslovce.si/images/stories/files/PROSTOR/besedilospro.pdf) (27. 8. 2011).
- Plut, Tadeja in Helena Plut. 1995. *Podjetnik in podjetništvo*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Pšeničny, Vilijem. 2000. *Podjetništvo od podjetja do rasti*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
- Rajter, Marko, Vinko Zupančič, Majda Kralj, Štefka Gorenak in Petra Vovk Škerl. 2008. *Podjetništvo*. Celje: Visoka komercialna šola.
- Ruzzier, Mitja, Boštjan Antončič, Tina Bratkovič in Robert D. Hisrich. 2008. *Podjetništvo*. Koper: Društvo za akademiste in aplikativne raziskave.
- Sinančević, Inida, Mateja Jankovič, Maja Štefanič, Mateja Smukovič in Katja Molan. 2007. *Poslovni načrt: družinski hotel z večerjo v postelji Extreme*. [Http://www.turisticna-zveza.si/naloge/Extreme_ETRS_Brezice_naloga_web.pdf](http://www.turisticna-zveza.si/naloge/Extreme_ETRS_Brezice_naloga_web.pdf) (26. 4. 2011).
- Stutely, Richard. 2003. *Uspešen poslovni načrt*. Ljubljana: Primath.
- Špacapan, Barbara. 2006. Panoga turizem: Turizem – adut Slovenije? *Kapital* 16 (388): 30-37.
- Špilak, Štefan. 1999. *Podjetniški priročnik*. Murska Sobota: Pomurska založba.
- Timmons, Jeffrey A. 1989. *The entrepreneurial mind*. Andover: Brick House.

Vidic, Lina, Elizabeta Zirnstein, Mitja Ruzzier in Boštjan Antončič. 2008. *Priročnik za pripravo poslovnega načrta*. Piran: Www.tiskpiran.si.

Žugelj, Damjan, Primož Penca, Niko Slavnič, Branko Žunec in Jaka Vadjal. 2001. *Tvegani kapital: si upate tvegati?* Ljubljana: Lisac & Lisac.

PRILOGE

Priloga 1 Anketni vprašalnik

ANKETNI VPRAŠALNIK

Sem Robert Rovšnik študent fakultete za management Koper. V okviru zaključne projektne naloge izvajam anketo, zato vas prosim za sodelovanje v njej.

1. Prosim obkrožite spol?

- a) moški b) ženska

2. V katero sarostno skupino spadate?

- a) do 18 let
b) od 19 do 30 let
c) od 31 do 60 let
d) nad 60 let

3. Ali ste že bili kdaj na turistični kmetiji?

- a) da b) ne

4. Za kakšen način dopusta se najpogosteje odločate?

- a) morje b) gore c) termalna zdravilišča d) turistične kmetije
e) drugo _____

5. Zaradi česa obiščete turistično kmetijo?

- a) zaradi domačnosti in neokrnjene narave b) zaradi kulinarike
c) zaradi sprostitve in rekreacije d) drugo _____

6. Koliko bi bili pripravljeni odšteti za bivanje na turistični kmetiji na dan na osebo?

- a) do 20€ b) do 35€ c) do 50€

7. Koliko časa se nameravate zadržati na turistični kmetiji?

- a) več dni b) do tri dni c) en dan
d) poljubno _____

8. Ali bi bili pripravljeni doplačati za varstvo otrok na turistični kmetiji?

- a) da b) ne

9. Ali vas zanima utrip življenja na kmetiji, tako da bi celi dan sodelovali pri dnevnih opravilih in si tako znižali ceno bivanja na kmetiji?

- a) da b) ne

10. Katere domače živali vas najbolj pritegnejo na turistično kmetijo?

- a) Govedo c) Konji e) drugo
b) Drobница d) Perutnina