

Turistička agencija specijalizirana za biciklizam

Šimundić, Marija

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:597271>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-09-21**

Repository / Repozitorij:

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



**SVEUČILIŠTE U SPLITU
EKONOMSKI FAKULTET**

ZAVRŠNI RAD

Turistička agencija specijalizirana za biciklizam

Mentor:

Doc.dr. sc. Ante Mandić

Studentica:

Marija Šimundić, 4171772

Split, travanj, 2020.

SAŽETAK

Ovaj završni rad napisan je u obliku poslovnog plana u svrhu otvaranja turističke agencije “Wings on wheels” koja je specijalizirana za biciklizam na području Splitsko-dalmatinske županije. U radu se analizira postojeća ponuda i potražnja, kao i potencijal i mogućnost razvoja turističke ponude u segmentu biciklizma na tom geografskom području. Obzirom da Splitsko-dalmatinska županija nema dovoljno razvijenu turističku ponudu selektivnih oblika turizma, ova ideja se nudi kao jedno od rješenja za poboljšavanje soft turizma. Rad se sastoji od tri faze (uvod, razrada poslovnog plana – analiza tržišta, tehničko-tehnološka te ekonomska analiza i zaključak) kroz koje se detaljno prikazuje proces otvaranja turističke agencije specijalizirane za biciklizam. Konačno, prikazana je ekonomska isplativost i održivost otvaranja turističke agencije.

Ključne riječi: *poslovni plan, turistička agencija, biciklizam, Splitsko-dalmatinska županija*

SUMMARY

This final paper was written in the form of a business plan for the purpose of opening the travel agency “Wings on wheels” which specializes in cycling in the Split-Dalmatia County. The paper analyses the existing supply and demand, as well as the potential and possibility of developing the tourist offer in the cycling segment in this geographical area. Since the Split-Dalmatia County does not have a sufficiently developed tourist offer of selective forms of tourism, this idea is presented as one of the solutions for improving soft tourism. The paper consists of three phases (introduction, elaboration of the business plan – market analysis, technical-technological and economic analysis, and conclusion) through which the process of opening a travel agency specializing in cycling is presented in detail. Finally, the economic cost-effectiveness and sustainability of opening a travel agency are presented.

Key words: *business plan, travel agency, cycling tourism, Split-Dalmatia County*

SADRŽAJ:

1. UVOD	1
2. OTVARANJE TURISTIČKE AGENCIJE	2
2.1. Vizija	3
2.2. Misija	3
2.3. Ciljevi	4
2.4. Registracija	4
2.5. Podaci o agenciji	4
3. ANALIZA TRŽIŠNE UTEMELJENOSTI MODELA	5
3.1. Analiza ponude	5
3.1.1. smještajni kapaciteti	7
3.1.2. Ugostiteljski objekti za hranu i piće	10
3.2. Analiza potražnje	12
3.2.1. Potražnja na razini Hrvatske	13
3.2.2. Potražnja na razini Splitsko-dalmatinske županije	14
3.2.3. Preferencije i stavovi turista	15
3.2.4. Turistička potražnja prema vrstama smještajnih kapaciteta	16
3.3. Analiza konkurencije	17
3.4. Swot analiza	19
3.5. Marketing miks	19
3.5.1. Proizvod	19
3.5.2. Promocija	29
3.5.3. Distribucija	30
3.5.4. Ljudi	30
3.5.5. Fizički dokazi	31
3.5.6. Procesi	31
4. TEHNIČKO-TEHNOLOŠKA ANALIZA	32
4.1. Lokacija	32
4.2. Potrebni inputi	33
4.3. Organizacija poslovanja	34
4.3.1. Voditelj poslova	35
4.3.2. Organizator poslovanja	35
4.3.3. Turistički vodič	35
4.3.4. Turistički pratitelj	36

4.4. Plan troškova	37
5. EKONOMSKO-FINANCIJSKA ANALIZA	41
5.1. Formiranje ukupnog prihoda.....	41
5.3. Izvori financiranja.....	44
5.4. Amortizacija.....	44
5.5. Projekcija rashoda	45
5.6. Račun dohotka.....	46
6. ZAKLJUČAK.....	47

1. UVOD

Turizam se smatra jednim od glavnih pokretača društveno-ekonomskog razvoja i napretka, a u proteklih nekoliko desetljeća, turizam je postao jedan od najbrže rastućih ekonomskih sustava u svijetu. U današnje vrijeme dolazi do sve većeg individualizma koji se javlja među turistima te se napušta trend masovnog turizma i organiziranih paket aranžmana. Iz tih razloga dolazi do selektivnih oblika turizma, a jedan od takvih oblika je avanturizam čija će analiza biti provedena u ovom radu. Do danas ne postoji definicija avanturističkog turizma u literaturi UNWTO-a, međutim Adventure Travel Trade Association (ATTA) definira avanturistički turizam kao putovanje koje uključuje najmanje dva od sljedeća tri elementa: fizičku aktivnost, prirodno okruženje i dodir s kulturom lokaliteta¹. Avanturizam s vremenom privlači sve značajniji segment turista koji žele aktivno iskoristiti svoje slobodno vrijeme. Tema ovog završnog rada je Turistička agencija specijalizirana za biciklizam. Temelj avanturizma nalazi se u prirodnim atrakcijama koje određena destinacija posjeduje. Prema tome, jasno je da Splitsko-dalmatinska županija ima jak prirodni potencijal za razvoj avanturističkog i biciklističkog turizma te sjajne predispozicije da ostvari uspjeh na tom tržišnom segmentu turističke ponude. Prirodni položaj razvedene obale Jadranskog mora iznad kojeg se nalaze planine pružaju mogućnosti za raznolike ponude avanturističkog turizma (slobodno penjanje, planhinarenje, biciklizam, rafting, kanuing, kayaking itd.). Splitsko-dalmatinska županija sastoji se od 16 gradova, 39 općina i 381 naselja², a na svom prostoru, iako veličinom malom, posjeduje iznimnu prirodnu raznolikost, bogatstvo kulturne baštine, povoljan geoprometni položaj i blagu klimu. Iako se radi o destinaciji s dugogodišnjim iskustvom u turizmu, još uvijek postoje velike neiskorištene mogućnosti u razvoju određenih specifičnih oblika turizma, poput avaturističkog turizma.

U radu će se analizirati i protumačiti ponuda i potražnja za specifičnim oblikom turizma – cikloturizmom. Cikloturizam se promatra u najširem mogućem smislu, kao turističko putovanje biciklom, biciklistički izlet, dodatnu sportsko rekreativnu ponudu vožnje biciklom uređenim ili neuređenim stazama, sportsku manifestaciju te povremenu vožnju. Cikloturizam se u užem smislu promatra kao oblik turističkih putovanja tijekom kojih je vožnja bicikla glavna aktivnost ili je bicikl glavno prijevozno sredstvo obuhvaća razmjerno uzak segment turističke potražnje, dok znatno širu skupinu čine turisti kojima je vožnja biciklom dodatna aktivnost.³

¹ Svjetska turistička organizacija (UNWTO), Globalno izvješće o avanturističkom turizmu

² Državni zavod za statistiku, Statistički ljetopis RH 2018. godine

³ Akcijski plan razvoja cikloturizma

2. OTVARANJE TURISTIČKE AGENCIJE

Turistička agencija „Wings on Wheels“ bavit će se organiziranjem putovanja biciklom unutar granica Republike Hrvatske, točnije Splitsko-dalmatinske županije. Specijalizacija agencije je usmjerena na organiziranje i provođenje putovanja osobama svih uzrasta koje se bave sportom i rekreacijom ili su voljne upoznati novi način putovanja te razgledavanja destinacija. Navedeno tržište je izabrano na temelju podataka iz TOMAS istraživanja (2017) o aktualnim turističkim trendovima gdje se prema motivima dolaska turista očituje da raste potražnja za avanturizmom. Iako odmor na moru motivira na dolazak u Hrvatsku više od polovice gostiju (55%), njegova važnost značajno se smanjuje u odnosu na prethodne godine (u 2014. godini iznosi 75%), dok s druge strane sve veću važnost imaju gastronomija i motivi povezani s aktivnim turizmom. Kao motiv dolaska javljaju se iskustva i doživljaji (31%), gastronomija (29%), upoznavanje prirodnih ljepota (26%), zabava (24%), bavljenje sportom i rekreacijom (20%) te niz drugih motiva. Aktivnosti prilikom boravka turista su plivanje/kupanje, restorani, znamenitosti, izleti brodom, ronjenje, sportovi na vodi, vodeni parkovi, biciklizam, adventure turizam, planinarenje, jahanje i sl. Također, Splitsko-dalmatinska županija obiluje zoološkim i botaničkim područjima te sadržaji za posjetitelje uključuju planinarske i biciklističke staze, poučne staze, vidikovce, planinarske domove i ugostiteljske objekte. Stoga se može zaključiti kako Splitsko-dalmatinska županija ima kvalitetne osnove za cikloturizam.

Hrvatska, uključujući i Splitsko-dalmatinsku županiju je do sada u Europi prepoznata kao destinacija pogodna za avanturizam, odnosno cikloturizam zbog svojih prirodnih ljepota te destinacija unutar nje koje nude upravo takav tip proizvoda i usluga.

Sukladno ovim informacijama, agencija će se orijentirati na pružanje cjelovitog iskustva u destinacijama Splitsko-dalmatinske županije upoznavajući goste s kulturom, gastronomijom, tradicijama i načinom života u istima, vozeći se pri tom biciklima.

Ciljana geografska tržišta turističke agencije „Wings on Wheels“ su stanovnici naše zemlje koji žele na drugačiji način upoznati svoju domovinu te sve njene tajne i ljepote, ljudi iz susjednih zemalja (BiH, Slovenija, Srbija...), ali i iz udaljenih svjetskih destinacija koji se žele upoznati prirodne ljepote destinacije rekreirajući se.

Promocija će se bazirati na globalne oglašavačke mreže Tripadvisor i Google, kao i Facebook i Instagram društvenim mrežama upravo zbog navedenih podataka iz TOMAS istraživanja koji govore da je internet primarni izvor informacija o destinaciji.

Agencija će poslovati u prostoru poslovne namjene, ali i putem vlastite internet stranice koja će biti organizirana na način da omogućava brz i lak pristup svim potrebnim informacijama vezanim uz putovanja uz priloženi itinerer.

2.1. Vizija

Organizacijska vizija (lat. *visio-pojava, prikaz, misao*) jest cjelovita predodžba o budućoj slici organizacije i putovima njezina ostvarenja, ⁴koja se iskazuje dokumentom nazvanim iskaz vizije. Vizija se može najjednostavnije definirati kao jasna predodžba budućih događaja (budućnosti), odnosno dugoročni željeni rezultat unutar kojega su zaposlenici slobodni identificirati i rješavati probleme koji stoje na putu njezina ostvarenja.⁵

Vizija turističke agencije *Wings on Wheels* je postati vodeća agencija koja nudi usluge koje se vežu uz organiziranje cjelovite i kvalitetne usluge putovanja biciklom koristeći sve raspoložive izvore za stalni napredak poslovanja, ponajviše tehnologije. Također, agencija koja će predstavljati mjerilo kvalitete i profesionalnosti u svim segmentima poslovanja, a sve na osnovama znanja, konkurentnosti, inovativnosti i pouzdanosti.

2.2. Misija

Organizacijska misija se najjednostavnije može definirati kao razlog postojanja, svrha ili poslovanje poduzeća.⁶ Publicira se u dokumentu zvanom iskaz misije koji čini polazište djelovanja poduzeća po kojem se ono diferencira od istorodnih poduzeća. Dva osnovna pitanja kroz koja se misija iskazuje (a kroz čije je odgovore moguće definirati iskaz onoga čime će se organizacija baviti) su: *što je naša svrha? te koja vrsta poduzeća želimo biti?*⁷

Misija turističke agencije *Wings on Wheels* je stvaranje unikatnih proizvoda i usluga, osiguravanje dugoročnog zadovoljstva gostiju kroz kvalitetu i jedinstvenost. Također, promoviranje Splitsko-dalmatinske županije kao destinacije sa različitim sadržajima za sve ciljane segmente, tijekom cijele godine.

⁴ Bahtijarević-Šiber, F.; Sikavica, P. (Ur.) (2001.): Leksikon menadžmenta, Masmedia, Zagreb

⁵ Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb

⁶ Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb

⁷ Matić, M.;Pavić, I.;Mateljak,Ž, (2009):Menadžment:Priručnik za nastavu, Split

2.3. Ciljevi

Cilj poduzeća se može opisati kao krajnja točka prema kojoj su usmjerene aktivnosti pojedinaca i skupina zaposlenika, odnosno organizacije u cjelini.⁸ Iz navedenog proizlazi kako su ciljevi odredišta prema kojima su usmjerene planirane aktivnosti te kako iskazuju što organizacija treba ostvariti, u kojem opsegu i kada.

Glavni cilj poslovanja turističke agencije je prikupljanje dovoljnog broja klijenata da već kroz prve dvije godine zauzme stabilnu poziciju na tržištu. Cilj turističke agencije *Wings on Wheels* je ukazati na to da je moguće organizirati avanturističko putovanje i upoznavanje kulturnih i prirodnih atrakcija u Splitsko-dalmatinskoj županiji te na taj način i potaknuti putovanja stranih te posebice naših državljana. Pored dva glavna cilja ističu se i dopunski ciljevi:

- ostvariti profit od 50.000 kn u prvoj godini poslovanja
- proširiti asortiman ponude te u narednih 5 godina zadržati likvidnost i profitabilnost
- stvoriti imidže turističke agencije koja odlično posluje
- smanjiti troškove za 15% u prvih 5 godina poslovanja (u iznosu ukupnih troškova)
- stvoriti jedinstven turistički proizvod koji objedinjuje razgledavanje destinacija i biciklistički turizam

2.4. Registracija

Turistička agencija *Wings on Wheels* bit će registrirana kao obrt. Osnivanje je poprilično jednostavno te je danas moguće čak i putem interneta (e-osnivanje-usluga e-obrt).

Vrsta obrta je vezani obrt što znači da se za obavljanje kao uvjet traži ispit o stručnoj osposobljenosti, odgovarajuća srednja stručna sprema ili majstorski ispit.

Potrebno je platiti naknadu za osnivanje obrta koja iznosi 250 kuna, te izdavanje obrtnice dodatnih 200 kuna.

Dokaz o identitetu, dokaz o udovoljavanju posebnim zdravstvenim uvjetima, dokaz o pravu korištenja prostora, dokaz o odgovarajućoj srednjoj stručnoj spremi te važeća potvrda o prijavi boravišta važni su dokumenti koji su potrebni pri osnivanju obrta.

2.5. Podaci o agenciji

Naziv agencije: Turistička agencija „Wings on Wheels“

Adresa: Hrvatske mornarice 2J, 21 000 Split, Republika Hrvatska

OIB: 10145680229

Kontakt broj: 021/327-456

E-mail: wow@gmail.com

-Agencija osnovana kao obrt.

⁸ Buble, M.; Menadžment

3. ANALIZA TRŽIŠNE UTEMELJENOSTI MODELA

3.1. Analiza ponude

U receptivne (prijamne, prihvatne) elemente ubrajamo sve objekte koji služe za prihvat i prehranu gostiju i koji njihovom boravku pružaju određeni rekreacijski sadržaj. Receptivni elementi čine osnovicu turističke privrede i mjerilo turističke razvijenosti nekog mjesta odnosno destinacije. Receptivne elemente moglo bi se podijeliti na receptivne elemente u užem i u širem smislu. Receptivni faktori u širem smislu obuhvaćaju sve objekte i službe koji posredno služe turistima (servisi, radnje, trgovine, parkovi, komunalna infrastruktura itd.). U užem smislu u receptivne faktore ubrajamo ugostiteljske objekte za pružanje usluga smještaja i za pružanje usluga prehrane i točenja pića⁹. Prema podacima Hrvatske gospodarske komore u Splitsko-dalmatinskoj županiji aktivno je više od 1.500 tvrtki u djelatnosti smještaja te pripreme i usluživanja hrane, oko 350 je putničkih agencija i oko 200 charter tvrtki. Međutim, osim trgovačkih društava, aktivno je i više od 3.000 obrta koji se bave ugostiteljstvom i turizmom, a privatni smještaj, koji je u posljednjih nekoliko godina u velikom porastu, osobito u Splitu, ima udio od oko 70% u ukupnim smještajnim kapacitetima u Splitsko-dalmatinskoj županiji. S obzirom na to da se radi o avanturizmu pod kojeg spada i cikloturizam, treba nadodati da je Turistička zajednica SDŽ, potaknuta rastom popularnosti ovog oblika turizma, 2013. godine pokrenula Strategiju i plan razvoja cikloturizma u Splitsko-dalmatinskoj županiji. Od početka implementacije, označeno je 3,5 tisuća km na 100 označenih ruta s planiranih dodatnih 50 ruta ukupne duljine 1,5 tisuća kilometara, certificirano za usluge ciklo-turizma 150 smještajnih objekata, educirano 45 vodiča, realizirano 10 međunarodnih/nacionalnih i 20 regionalnih natjecanja, uspostavljeno 70 iznajmljivača bicikala i 10 specijaliziranih agencija, izrađena specijalizirana www.dalmatia-bike.com stranica i mobilna aplikacija¹⁰.

Prema podacima sa službene stranice cikloturizma SDŽ, cikloturizam u SDŽ podijeljen je na 5 ciklo-regija; Dalmatinsku zagoru, Makarsku rivijeru, otok Brač, otok Hvar i Splitsku rivijeru. Svaka ciklo regija (osim Splitske rivijere na kojoj se još radi) ima razvijene, osmišljene tematske rute. Na službenoj Internet stranici cikloturizma SDŽ, kreiranoj od strane biciklističkog saveza i turističke zajednice županije, dostupno je 46 osmišljenih, označenih

⁹ Petrić, L.; Osnove turizma; Ekonomski fakultet, Split, 2006.

¹⁰ Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije, Program rada TZ Splitsko-dalmatinske županije za 2020. godinu

staza koje su prema težini podijeljene u brežuljkaste, planinske i ravne, a prema tipu staze mogu biti asfaltne, kombinacija asfalta i makadama te makadamske.

Slika 1: Ravne staze duljine do 30 km i 300 m uspona



Izvor: Službena stranica cikloturizma SDŽ, <http://www.dalmatia-bike.com/signalizacija-i-oznake/>

Slika 2: Brežuljkaste staze do 700 m uspona



Izvor: Službena stranica cikloturizma SDŽ, <http://www.dalmatia-bike.com/signalizacija-i-oznake/>

Slika 3: Planinske staze sa preko 1000 m uspona s tehnički zahtjevnim dionicama za prave znalce



Prema službenoj stranici cikloturizma SDŽ – „Dalmatia-Bike“ ciklo regija Dalmatinske zagore raspolaže s dvije cikloturističke staze od kojih se obje nalaze u području grada Vrgorca. Ciklo regija Makarska rivijera sadrži šest staza, a to su; Drvenik-Gradac, Igrane-Živogošće, Tučepi-Podgora Tour, Biokovo Tour (jedina planinska staza, sve ostale su brežuljkaste) Makarska Tour te Brela Tour. Otok Brač broji čak 25 staza, čija je ukupna dužina 1026 km što Brač čini otokom s najviše biciklističkih staza. Na Otoku Hvaru nalazi se 13 uređenih staza ukupne duljine 470 kilometara, a to su ; Lesina, Težačka, Malo Grablje, Sveti Nikola, Purkin kuk, Kroz Dračevicu, Kabal, Preko vrha, Za UNESCO-m, Dubova, Humac, Deset uvala i Sućuraj. Hotel Amfora u gradu Hvaru nudi prikladan smještaj za cikloturiste.

3.1.1. smještajni kapaciteti

Prema podacima sustava eVisitor (kolovoz 2019. godine) u 2019. godini u Splitsko-dalmatinskoj županiji bilo je na raspolaganju nešto manje od 254 tisuće turističkih ležajeva (bez pomoćnih), od čega je oko 34 tisuće u hotelskim objektima, 180 tisuća u objektima u domaćinstvu, približno 15 tisuća u kampovima, 121 ležaj u objektima u seljačkom domaćinstvu (OPG) i oko 24 tisuće ležajeva u ostalim objektima za smještaj¹¹. U odnosu na isto razdoblje prethodne godine, broj raspoloživih ležajeva povećao se za cca 7500 ležajeva što čini porast od 3%, a najveće povećanje broja ležajeva desilo se u objektima u domaćinstvu. Prema istom izvoru podataka, navodi se da je u 2019. godinina području SDŽ djelovalo ukupno 32 165 turističkih objekata, što prikazuje povećanje od 5% u odnosu na prethodnu godinu, a najveći udio u toj brojci odnosi se na objekte u domaćinstvu (30 064). Prema generiranim podacima iz sustava eVisitor Hrvatske turističke zajednice¹² na području Splitsko-dalmatinske županije dostupan je 17901 objekt u svrhu smještaja. Od ukpnog broja, 16661 objekat se odnosi na skupinu „Objekti u domaćinstvu“, 1049 smještajnih objekata na skupinu „Kampoovi“ te 191 objekt u skupini „Hoteli“.

Prosječna popunjenost po smještajnim kapacitetima u 2018. godini iznosila je 40% u hotelima, 21% u kampovima i 17% u objektima u domaćinstvu. Prema spomenitum podacima, jasno je vidljivo da smještajni kapaciteti u Županiji bilježe nisku stopu iskorištenosti. Niska stopa

¹¹ Program rada TZ Splitsko-dalmatinske županije za 2020. godinu s financijskim planom za 2020. godinu

¹² <https://htz.hr/hr-HR/opce-informacije/pravo-na-pristup-informacijama> pristupljeno 03.03.2020.

iskorištenosti posebice je problem u hotelima, gdje je prosječno ostvaren prihod po smještanju jedinici značajno ispod prosjeka ostvarenih prihoda u konkurentskim destinacijama.

Prethodno je spomenuto kako privatni smještaj u Županiji čini oko 70% ukupnih kapaciteta zbog čega je potrebno izdvojiti posebnu pažnju i analizu takve vrste prihvata gostiju. Glavni razvojni plan turizma SDŽ navodi da bi uristička investicijska strategija trebala biti maksimalno usmjerena na podizanje kvalitete postojećih objekata, razvoj nove smještaje ponude koja će se temeljiti na principima ekološke održivosti kao i tematizacije sadržaja, proširivanje postojećeg turističkog lanca vrijednosti te razvoj novih poduzetničkih projekata koji će doprinosti međunarodnom imidžu Županije. U navedenom dokumentu, jedan od projekata je i upravljanje kvalitetom privatnog/obiteljskog smještaja s ciljem povećanja broja kvalitetnog privatnog smještaja na području Županije. Također, u istom dokumentu popisani su i drugi konkretni programi u funkciji unaprijeđenja smještajne i druge ponude privatnog sektora, a to su:

- Unapređenje smještajne i druge ponude u sferi privatnog sektora
- Izgradnja 3 – 4 hotela visoke kategorije u Splitu
- Izgradnja desetak novih hotela visoke kategorije na području Makarske rivijere i otoka (Brač, Hvar, Vis)
- Podizanje kategorije/kvalitete u desetak postojećih hotela (Jelsa, Vrboska, Vis, Komiža, Baško Polje i sl.)
- Povećanje ponude boutique hotela
- Povećanje ponude tematiziranih, obiteljskih vođenih B&B pansiona
- Osnivanje nekoliko difuznih/integralnih hotela
- Izgradnja nekoliko novih luka nautičkog turizma
- Izgradnja malih sirana, pogona za preradu maslinovog ulja, lavande i začinskog bilja

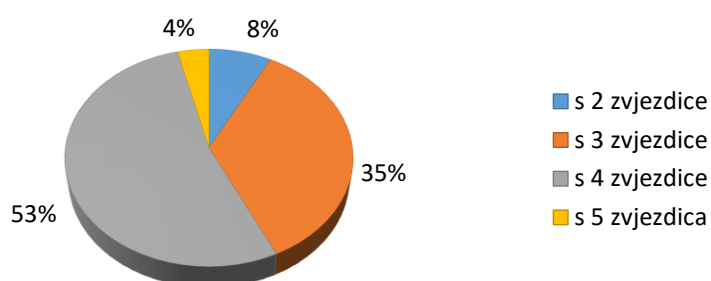
Koncept turističke održive nosivosti određenog područja podrazumijeva najveći prihvatljivi broj ljudi – turista na određenom području u isto vrijeme, koji ne umanjuju atraktivnost turističkog proizvoda i ne utječu negativno na prirodni i kulturni okoliš te lokalno stanovništvo¹³. Zbog rasta popularnosti destinacija u Splitsko-dalmatinskoj županiji, Turistička zajednica županije pokrenula je izradu studije nosivih kapaciteta turizma SDŽ s ciljem definiranja turističke brojke nosivog kapaciteta koje prostor Splitske rivijere i posebno grada Splita, Makarske rivijere, dalmatinske Zagore te otoka Brača, Hvara i Visa može izdržati.

¹³ Tristička zajednica Splitsko-dalmatinske županije

Srednja Dalmacija se prva odlučila na izradu ovakvog strateškog dokumenta za turizam jer taj sektor zauzima čak 23% udjela u BDP-u sa oko 240 tisuća turističkih poselja, a petina ukupnog prometa hrvatskog turizma ostvarise baš u ovoj Županiji¹⁴.

Prema ovogodišnjim podacima Ministarstva turizma Republike Hrvatske, u Splitsko-dalmatinskoj županiji nalazi se ukupno 156 kategoriziranih hotela. U grafikonu je prikazana struktura hotela SDŽ prema broju zvjezdica. Jasno je vidljivo kako najveći udio čine hoteli s 4 zvjezdice, a njih je 83, na drugom mjestu nalaze se hoteli s 3 zvjezdice kojih je 55, zatim hoteli s 2 zvjezdice kojih je 12, a najmanje je hotela s 5 zvjezdica kojih je samo 6 u Županiji.

Grafikon 1. Struktura hotela u Splitsko-dalmatinskoj županiji prema kategorizaciji



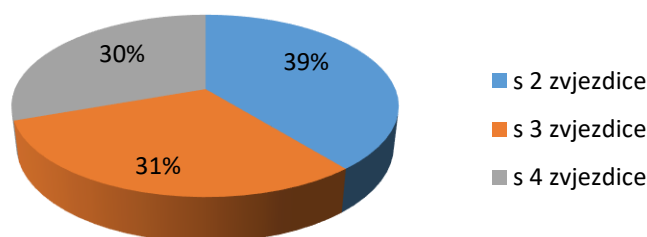
Izvor: vlastita izrada autora prema podacima <https://mint.gov.hr/kategorizacija-11512/11512>

Iz prethodnog grafikona, uočljivo je da na području Županije prevladavaju hoteli srednje klase, te da postoji kroničan nedostatak hotela najviše razine usluga, odnosno onih s 5 zvjezdica. Unatoč činjenici da destinacija nema zadovoljavajuć broj hotela najviše kategorije, neki od hotela u Županiji, npr. hotel Radisson Blu u Splitu, zadovoljava uvjete kategorizacije za hotel s 5 zvjezdica, ali strateški hotel nije želio prihvatiti sve zvjezdice koje ispunjava, već samo 4 zvjezdice. Razlog tome je što tvrtke najčešće ne financiraju boravke u hotelima s 5 zvjezdica na poslovnim putovanjima i time bi hotel automatski izgubio velik udio klijenata.

Obzirom na to da se rad odnosi na potencijale razvoja avanturizma, u idućem grafikonu prikazna je struktura kampova u Županiji. U Županiji se nalaze ukupno 23 kampa od kojih je najviše s 2 zvjezdice (9). Kampova s 3 i 4 zvjezdice je podjednak broj odnosno njih 7 po svakoj kategoriji.

¹⁴ Ibid

Grafikon 2. Struktura kampova u Splitsko-dalmatinskoj županiji prema kategorizaciji



Izvor: vlastita izrada autora prema podacima <https://mint.gov.hr/kategorizacija-11512/11512>

U novije vrijeme se nastoji prilagoditi smještaj prikladan cikloturizmu te se razvijaju Boutique Bike hoteli. Boutique Bike objekti ne prelaze 30 soba i svaki pojedini boravak čine jedinstvenim. Usluge koje se pružaju u ovim objektima su: prihvataj cikloturista i samo za jednu noć, sigurna prostorija pod ključem za besplatno ostavljanje bicikala, prostor za sušenje odjeće i putne opreme, mogućnost pranja bicikala, stavljanje na raspolaganje seta alata za jednostavne popravke, ponuda bogatog doručka, dostupnost karata regije/ biciklističkih karata, iznajmljivanje kvalitetnih bicikala ili preporuka drugog iznajmljivača u određenom području (ponuda, telefonski broj), informacije o lokaciji, radnom vremenu i telefonskom broju najbližih mehaničara u slučaju većih kvarova, svakodnevna vremenska prognoza te popis ostalih smještaja za bicikliste u regiji.¹⁵

3.1.2. Ugostiteljski objekti za hranu i piće

Gastronomija je kulinarska vještina pripreme jela, koja je u prošlosti predstavljala samo sastavni dio turističke ponude. Posljednjih godina se hrani posvećuje veća pažnja te ona predstavlja statusni simbol, identitet i stil života. Traganje za novim i nepoznatim, što je jedan od motiva za putovanje, može se odnositi i na hranu. Razvoj gastronomije u nekoj destinaciji direktno doprinosi razvoju cjelokupne turističke ponude, a postoje i gastro turisti koji posjećuju određena područja isključivo radi degustiranja hrane i pića specifičnih za tu destinaciju.

¹⁵TZ SDŽ; Biciklistički savez SDŽ: Standardi i pravilnici za usklađeni razvoj cikloturizma u Splitsko-dalmatinskoj županiji

Prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti, u objekte koji nude usluge pripremanja i usluživanja hrane i pića spadaju;

- Djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića (I 56)
- Djelatnosti restorana i ostalih objekata za pripremu i usluživanje hrane (I 56.1)
- Djelatnosti kateringa i ostale djelatnosti pripreme i usluživanja hrane (I 56.2)
- Djelatnosti pripreme i usluživanja pića (I 56.3)

Prema podacima s internetske stranice Turističke zajednice Grada Splita u gradu posluje 77 restorana, 25 konoba, 9 pizzeria i 5 kinoteka i barova sira (engl. *cheese bar*). S druge strane, pretraživanje na globalnoj internetskoj stranici Tripadvisor pokazuje da u Splitsko-dalmatinskoj županiji djeluje 1683 objekta u skupini „Restorani“, 18 objekata u skupini „Brze prehrane“, 51 objekt u skupini „slastičarnice“ te 25 objekata u skupini „Kafeterije“. Tripadvisor je najveća svjetska platforma za putovanja, koja prosječno mjesečno dostiže 463 milijuna posjetitelja. Stranica je dosegla više od 859 milijuna recenzija i mišljenja o 8,6 milijuna smještaja, restorana, iskustava, zrakoplovnih kompanija i krstarenja te je dostupan na 49 tržišta i 28 jezika. Zbog navedenih činjenica, podatke s ove internetske stranice možemo smatrati legitimnim i vjerodostojnim. Ipak, daljnjim pregledom objekata u skupini „Restorani“ vidljivo je da ta skupina, osim samih restorana, uključuje i pizzerie, konobe, kafeterije i slično. Broj objekata koji se bave uslugama pripreme i usluživanja hrane i pića na području Županije je porastao, kao i raznolikost same ponude. Isto tako, u Županiji raste i broj ugostiteljskih objekata koji nudi jela internacionalne i nacionalne kuhinje (japanske, turske, kineske i makedonske). S obzirom na sve veću svijest i sam interes turista za gastro kulutu, navedena raznolikost ponude nacionalne i internacionalne kuhinje je nedostatna i treba se unaprjeđivati. Nadalje, uz objekte koji pružaju usluge priprema i usluživanja hrane, na području Županije djeluje velik broj barova i kafića, a raste i broj objekata za noćne izlaska (barovi, klubovi, diskoteke i sl.).

Kod poslovanja ugostiteljskih objekata za hranu i piće važno je spomenuti i rastući problem njihova poslovanja – nedostatak stručnih kadrova, posebice u periodu sezone. Nevedeno nije problem samo Splitsko-dalmatinske županije već hrvatskog turizma uopće¹⁶. Glede kvalitete usluge, u RH se petu godinu za redom odvijalo istraživanje „Tajni gost“, a rezultati su predstavljeni na 13. Mystery Shopping danu u Rovinju. Istraživanje se provodilo od 01. do 31. listopada prošle godine, a tajni gosti posjetili su 800 maloprodajnih mjesta, financijskih institucija i ugostiteljskih objekata, a ove godine su se radi usporedbe uključili i agencije za

¹⁶ Insitut za turizam (2015), Program jačanja konkurentnosti ljudskih potencijala u turizmu

tajnu kupnju iz regije pa se istraživanje proširilo na Bosnu i Hercegovinu, Crnu Goru, Makedoniju, Sloveniju i Srbiju¹⁷. Ovogodišnji rezultat cijele države pokazuje da 86% djelatnika pozdravlja gosta odnosno klijenta, što je pad od 0,93% u odnosu na prošlu godinu. Djelatnici ugostiteljskih objekata ostvarili su najlošiji rezultat (71,11%) vezano uz to da jesu odnosno nisu pogledali klijenta u oči prilikom pozdrava. Gledajući rezultate za osmijeh, i dalje su sveukupno jako loši na području čitave države, a u ugostiteljskim objektima su najbolji te iznose 55,56% što znači da se u najboljoj djelatnosti po tom segmentu, djelatnici osmjehnu svako drugom gostu. Ipak, u ukupnom rezultatu ističe se regija Srednje Dalmacije sa 77,50%. Rezultati istraživanja pokazuju da je najbolji rezultat za pozdrav na dolasku, pogled u oči i osmijeh ostvaren u ugostiteljskim objektima s rezultatom od 79,42%. Hrvatska je ostvarila prvo mjesto u pozdravima u ugostiteljskim objektima s ostvarenim rezultatom od 91,11% te zabilježila pad u odnosu na prošlu godinu od 0,53 postotna poena. Sveukupni rezultati pokazuju kako Hrvatska, a time i Splitsko-dalmatinska županija, ima velik prostor za napredak kao i potrebu za poboljšanjem uslužnosti te naglašavaju spomenuti problem deficita stručnog ugostiteljskog osoblja.

Prednosti koje destinacija ima s obzirom na gastronomsku ponudu su kvaliteta namirnica, jačanje interesa za gastro kulturu kao i postojanje formalnih i neformalnih oblika stručnog obrazovanja za ugostiteljstvo¹⁸. S druge strane, istaknuti problemi s kojima se ugostiteljska ponuda ovog tipa susreće su nedovoljan broj stručnog osoblja, mentalitet lake i brze zarade, zasićenost masovnom jednoličnom ponudom ugostiteljskih objekata (posebice u povijesnoj jezgri) te nedovoljna brendiranost dalmatinske kuhinje. Isto tako, problem predstavlja i politika cijena, odnosno način rada ugostitelja koji u sezoni drže visoke cijene kao i dvojnost cijena odnosno popusti za lokalno stanovništvo.

3.2. Analiza potražnje

U svakoj tržišnoj ekonomiji promjene cijena i profita daju gospodarskim subjektima informacije o tome što i uolikoj količini proizvoditi. Isto tako cijene proizvoda ovise o potražnji i ponudi. Potražnja se može definirati kao ona količina proizvoda (dobara) i usluga koju su kupci spremni kupiti po određenoj cijeni. Potražnja za nekim proizvodom izražava se

¹⁷ <https://hrturizam.hr/tajni-kupci-provjerili-pozdravljaju-li-djelatnici-u-hrvatskoj-goste/> pristupljeno 06.03.2020.

¹⁸ Strateški marketinški plan destinacije Split (2017.-2022.)

u neutralnim jedinicama, kao što su kilogrami, komadi i slično te se obično odnosi na određeno razdoblje.¹⁹

Na formiranje turističke potražnje djeluju objektivni i subjektivni faktori. Objektivni faktori potražnje su: životni standard, radna i životna sredina, političke prilike, slobodno vrijeme, slobodna sredstva te ostali faktori. S druge strane, subjektivni faktori potražnje jesu oni faktori koji su povezani sa subjektivnim ponašanjem pojedinca, pojačavajući djelovanje objektivnih faktora. Drugim riječima, subjektivni faktori počinju djelovati tek nakon postojanja objektivnih²⁰.

3.2.1. Potražnja na razini Hrvatske

Zbog geografske bliskosti, sličnosti ekološko-prirodnog konteksta i turističke ponude, kao neposredni konkurenti hrvatskoj turističkoj industriji na međunarodnom tržištu pojavljuju se zemlje europskog dijela mediteranskog pojasa. Stoga, posebnu analitičku vrijednost ima praćenje kretanja pozicije Hrvatske unutar te skupine zemalja. Među mediteranskim zemljama, Hrvatska je važila za srednje razvijenu turističku destinaciju. U 2001.godini u Hrvatskoj je realizirano 6,54 milijuna dolazaka inozemnih turista koji su ostvarili oko 38.383,677 noćenja, da bi u 2017.godini Hrvatska ostvarila 17,431 milijuna dolazaka, odnosno 86,200 milijuna noćenja.²¹

Zahvaljujući provedenim mjerama i aktivnostima na pripremi turističke sezone, ostvaren je značajan rast turističkog prometa u 2019. godini, a Hrvatska temeljem turističkih rezultata, može biti izrazito zadovoljna.

Prema podacima sustava eVisitor, u 2019. broj dolazaka stranih turista iznosio je 18.267.166 (rast od 4,4 %), istovremeno je zabilježeno 2.424.455 dolazaka domaćih turista (rast od 9,0 %). U istom vremenskom razdoblju ostvareno je 94.812.813 noćenja stranih turista (rast od 1,7 %) kao i 13.830.741 noćenje domaćih turista (rast od 7,6 %). Sveukupni (strani i domaći) broj dolazaka u 2019. godini iznosio je za 20.691.621 (rast od 4,9 %), dok je ujedno zabilježeno 108.643.554 noćenja (rast od 2,4 %).

Pozitivni rezultati za 2019. godinu, u usporedbi s istim vremenskim razdobljem prethodne godine, ostvareni su s većine značajnijih emitivnih tržišta. Rast u broju dolazaka i noćenja bilježi se s dalekih tržišta Kine, SAD-a i Kanade te Ukrajine, Španjolske, Austrije, BiH-a,

¹⁹ Grubišić D.; Poslovna ekonomija, Ekonomski fakultet, Split, 2013.

²⁰ Petrić L.; Osnove turizma, Ekonomski fakultet, Split, 2019.

²¹ Petrić L.; Osnove turizma, Ekonomski fakultet, Split, 2019.

Francuske, Italije, Mađarske, Njemačke, Rusije, Slovenije, Slovačke, Švicarske, UK-a te s domaćeg tržišta. Tržišta koja bilježe rast u dolascima uz blagi pad broja noćenja su Belgija, Danska, Finska i Poljska. Pad u dolascima uz rast noćenja bilježi Južna Koreja. Tržišta koja bilježe pad u noćenjima i dolascima su Češka, Japan, Nizozemska, Norveška i Švedska. U ukupnom prometu 2019. (noćenja) dominira tržište Njemačke (19,5%), a potom slijede domaće tržište (12,7%), Slovenija (10,1 %) i Austrija (7,1%).

Isto tako, prema podacima Hrvatske narodne banke (HNB), u prvih devet mjeseci 2019. godine prihodi od stranih turista su iznosili devet milijardi i 447 milijuna eura, što u odnosu na isto razdoblje prošle godine (osam milijardi i 678 milijuna eura) predstavlja rast od devet posto, odnosno 769 milijuna eura.

3.2.2. Potražnja na razini Splitsko-dalmatinske županije

Tablica 1: Dolasci i noćenja turista prema najposjećenijim županijama u 2019. godini

Županija	Dolasci	Noćenja
Istra	4.609.448	28.709.392
Splitsko-dalmatinska	3.956.157	20.469.493
Kvarner	3.130.326	19.265.256
Zadarska	2.015.468	15.127.653
Dubrovačko-neretvanska	2.328.990	9.220.341
Šibensko-kninska	1.146.622	7.343.847
Ličko-senjska	842.626	3.421.040

Izvor: vlastita izrada autora prema podacima <https://www.htz.hr/hr-HR>

Iz tablice je vidljivo da se Splitsko-dalmatinska županija pozicionirala na drugo mjesto u 2019.godini kada su u pitanju dolasci i noćenja turista. Broj dolazaka u županiji za 2019.godinu iznosi 3.956.157, dok je ostvareni broj noćenja dosegao broj od 20.469.493.

Zahvaljujući rada turističke zajednice Splitsko-dalmatinske županije na nastavljanju u smjeru produljenja turističke sezone, praćenja svjetskih trendova održivog turizma, promocijom na svjetskom tržištu, radom na povećanju dolazaka novih gostiju s novih tržišta, jačanju predsezone i podsezone te povećavanju atraktivnosti sadržaja, Splitsko-dalmatinska županija iz godine u godinu jača u turističkom smislu. Isto tako, usporedno s 2018. godinom Splitsko-dalmatinska županija u 2019. godini je ostvarila 2.758.995 više noćenja.

Tablica 2: Sveukupan turistički promet Splitsko-dalmatinske županije u 2019. godini

Mjeseci	Dolasci	Noćenja	Udio SDŽ u ukupnom prometu RH
Siječanj	20.765	64.388	10,9%
Veljača	32.720	86.189	12,9%
Ožujak	55.839	135.025	12,3%
Travanj	168.647	499.470	15,2%
Svibanj	295.009	1.094.362	18,02%
Lipanj	597.271	2.759.556	18,4%
Srpanj	981.871	5.904.432	19,3%
Kolovoz	1.016.516	6.259.363	18,9%
Rujan	475.690	2.560.921	20%
Listopad	205.311	757.257	20%
Studeni	45.772	119.466	11,7%
Prosinac	32.516	89.758	10,2%

Izvor: vlastita izrada autora prema podacima <https://www.htz.hr/hr-HR>

Iz arhive HTZ-a Splitsko-dalmatinska županija u većini 2019. godine ostvaruje rast u ukupnom turističkom prometu u odnosu na prethodnu 2018. godinu, izuzev Ožujka, Srpnja i Studenog. U mjesecima izvan sezone, odnosno Siječnju, Veljači, Ožujku, Studenom i Prosincu Splitsko-dalmatinska županija se smjestila na 4.mjesto prema broju noćenja i dolazaka u odnosu na ostale županije Republike Hrvatske.

U razdoblju predsezone i sezone, točnije u Travnju, Svibnju, Lipnju, Srpnju i postsezonskom mjesecu Rujnu, Splitsko-dalmatinska županija se pozicionirala na visoko drugo mjesto u odnosu na druge županije prema broju noćenja i dolazaka, dok se u mjesecu Kolovozu nalazi na 3.mjestu (iza Istre i Kvarnera). U Listopadu, Splitsko-dalmatinska županija postaje najposjećenija županija u Republici Hrvatskoj. Najveći broj dolazaka sa stranih tržišta u Splitsko-dalmatinsku županiju ostvarili su Nijemci, turisti s tržišta Velike Britanije, turisti iz SAD-a (sa rastom od čak 16%), Poljaci, turisti iz BiH, Francuske, Švedske i Češke.

3.2.3. Preferencije i stavovi turista

Iako odmor na moru motivira na dolazak u Hrvatsku više od polovice gostiju (55%), njegova važnost značajno se smanjuje u odnosu na prethodne godine (u 2014.godini iznosi 75%), dok s

druge strane sve veću važnost imaju gastronomija i motivi povezani s aktivnim turizmom. Kao motiv dolaska javljaju se iskustva i doživljaji (31%), gastronomija (29%), upoznavanje prirodnih ljepota (26%), zabava (24%), bavljenje sportom i rekreacijom (20%) te niz drugih motiva. Aktivnosti prilikom boravka turista su plivanje/kupanje, restorani, znamenitosti, izleti brodom, ronjenje, sportovi na vodi, vodeni parkovi, biciklizam, adventure turizam, planinarenje, jahanje i sl. Rast ovih motiva i aktivnosti jest posljedica potražnje za aktivnim odmorom.

Kada je u pitanju potrošnja turista, najveći dio otpada na smještaj (49%) te hranu i piće (17%), dok na zabavu, sport i rekreaciju, izlete i lokalni prijevoz je taj iznos nešto manji (ukupno 19%).

Razvojem tehnologija internet postaje glavni izvor informacija na kojeg se oslanja 44% gostiju, a zatim slijede mediji (25%), preporuke rodbine i prijatelja (24%) te prijašnji boravak (18%). Inozemni gosti lojalni su Hrvatskoj kao destinaciji provođenja ljetnog odmora. Njih 50% je posjetilo Hrvatsku tri ili više puta, a 17,4% već dva puta. Raste udio „novih“ gostiju tj. onih koji su po prvi put posjetili Hrvatsku i to od 18% u 2014.godini na 33% u 2017.godini.

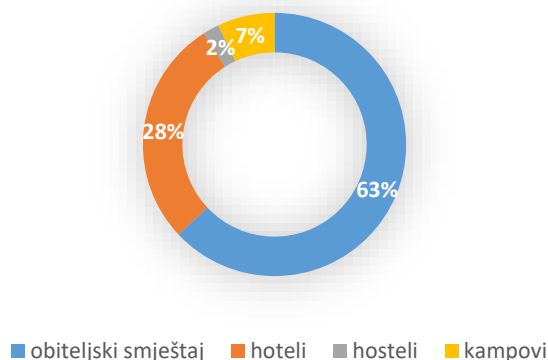
Isto tako, turisti uočavaju nesrazmjer u razini razvijenosti turističkih usluga i niza ostali ne-turističkih usluga tj.okruženja. Za razliku od visoko rangiranih prirodnih atrakcija naše zemlje, atrakcije stvorene ljudskom rukom turisti su lošije ocijenili.

3.2.4. Turistička potražnja prema vrstama smještajnih kapaciteta

Splitsko-dalmatinsku županiju karakterizira visoka sezonalnost turističke potražnje jer se čak oko 76,5% turističkih noćenja ostvaruje tijekom tri ljetna mjeseca (lipanj-kolovoz), a 96% u razdoblju od svibnja do rujna. Najnižu sezonalnost ima hotelski smještaj. U tri ljetna mjeseca (lipanj – kolovoz) tu se ostvaruje oko 58% ukupnog broja noćenja, dok je sezonskom poslovanju najizloženiji obiteljski smještaj u kojem se 84% ukupnog broja noćenja ostvaruje u tom razdoblju. Više od polovice dolazaka (53%) i noćenja (63%) ostvaruje se u obiteljskim smještajnim kapacitetima, u hotelskom smještaju oko 38% dolazaka i 28% noćenja dok je u kampovima ostvareno tek oko 6,5% dolazaka i noćenja turista. Najmanje dolazaka i noćenja ostvaruje se u omladinskim hostelima i sličnim smještajnim objektima (oko 3% dolazaka i 1,6% noćenja). Osim visokog udjela u ukupnom turističkom prometu, obiteljski smještaj karakterizira i nadprosječna dužina boravka turista, iznosi 6,5 dana, u odnosu na kampove (5,7 dana), hotele (4,1 dan) i hostele (3 dana).

Prosječan broj postelja po sobi je 2,2 u hotelskom smještaju; 3,1 u kampovima; 3,4 u obiteljskom smještaju te 4,1 u hostelima. Prosječna godišnja stopa iskorištenosti smještajnih kapaciteta iznosi 17% pri čemu je najviša u hotelskom smještaju (33%), dok je u obiteljskom smještaju niskih 14%, odnosno 52 dana. Međutim s obzirom na visoku sezonalnost turističke potražnje i činjenicu da je većina smještajnih objekata otvorena oko 250 dana godišnje, neto iskorištenost smještajnih kapaciteta zasigurno je nešto veća te se kreće u rasponu od 20% (75 dana) za obiteljski smještaj do 50% (175 dana) za hotelski smještaj.

Grafikon 3. Turistički promet (noćenja) u SDŽ prema vrstama smještajnih kapaciteta



Izvor: vlastita izrada autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku

3.3. Analiza konkurencije

Da bi efektivno kreirala svoju marketinšku strategiju, agencija bi trebala raspolagati najširim mogućim informacijama o svojim konkurentima. U tom smislu je neophodno da se kontinuirano obavlja komparacija proizvoda, cijena, kanala distribucije i promocije konkurenata – kako bi se imao uvid u područje potencijalne komparativne prednosti.²²

Prilikom analize konkurencije turističke agencije *Wings on Wheels*, ista se može podijeliti na sljedeće oblike odnosno vrste konkurencije:

a) *Direktna konkurencija*: Direktna konkurencija turističkoj agenciji *Wings on Wheels* su ostale agencije koje posluju na teritoriju Splitsko-dalmatinske županije, a organiziraju ili posreduju u pružanju istih ili srodnih usluga u cikloturizmu. Prema podacima Turističke zajednice Splitsko-

²² Dostupno na: <http://edukacija.rs/poslovne-vestine/marketing/analiza-konkurencije> (23. srpnja 2016.)

dalmatinske županije postoji 70 iznajmljivača bicikala i 10 specijaliziranih agencija koje se bave cikloturizmom. Turistička agencija *Wings on Wheels* planira snažne promotivne aktivnosti i program akcija i popusta, što bi je ubuduće trebalo činiti među najvećim turističkim agencijama na tržištu Splitsko-dalmatinske županije u kontekstu ciljanog tržišta kojeg agencija obuhvaća.

Neke od najznačajnijih turističkih agencija specijaliziranih za cikloturizam su *Memento Travel - Rent a bike* agencija te *Split Bike tours* agencija. Turistička agencija *Memento Travel* iz Splita specijalizirana je za iznajmljivanje apartmana i bicikala na području Splita koja ima specijalizirane MTB bicikle svih veličina. *Split Bike tours* je zapravo specijalizirani odjel agencije *Sirena* koji pruža usluge vožnje biciklom u staroj gradskoj jezgri grada Splita.

b) *Indirektna konkurencija*: Indirektna konkurencija turističkoj agenciji *Wings on Wheels* su ostale agencije koje su specijalizirane za druge oblike avanturističkog turizma (zipline, hiking i sl.), odnosno agencije koje nude sportske sadržaje te omogućuju bavljenje uzbuđljivim skupnim i pojedinačnim aktivnostima kao što su jedrenje, obilazak arhipelaga skuterima za vodu (jet-skijem), veslanje uz obalu ili surfanje po valovima i brojne druge aktivnosti. Upravo iz razloga što navedeni konkurenti svoj imidž grade sa fokusom na ostale oblike avanturističkog turizma, turistička agencija *Bike* na Splitsko-dalmatinskom tržištu vidi mnogo prostora za širenje i osvajanje tržišta cikloturizma. Kod indirektna konkurencije je potrebno istaknuti i buduću konkurenciju, kao one agencije koje trenutno nisu ni direktno ni indirektno konkurentne, ali bi pod nekim uvjetima to mogle postati u bližoj ili daljoj budućnosti. Potencijalna konkurencija turističke agencije *Bike* su univerzalne agencije koje obavljaju poslove posredništva, koordinacije i organizacije putovanja na teritoriju Splitsko-dalmatinske županije, ali i Republike Hrvatske. Uzimajući u obzir mijenjanje tržišnih trendova, želja i potreba kupaca kao i prilagodbe turističkih agencija na iste, postoji mogućnost specijalizacije univerzalnih agencija upravo za putovanja biciklom ili organizacije i pružanja srodnih usluga.

Neki od indirektnih konkurenata turističkoj agenciji *Bike* su agencije *Zipline Omiš*, *Alternatura* i *Terra Croatica*.

3.4. Swot analiza

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none">- Specijalizacija za ciljni segment- Jasna vizija, misija i ciljevi- Inovativnost ponude- Poslovanje tijekom cijele godine- Posjedovanje teoretskih znanja o poslovanju agencija	<ul style="list-style-type: none">- Nova agencija na tržištu, nema svoje klijente- Troškovi osnivanja i ulaska na tržište- Nedostatak iskustva u agencijskom poslovanju- Nepostojanje čvrste veze s dobavljačima
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none">- Značajno produženje sezone- Stalan rast turističke potražnje- Globalizacija- Razvoj tehnologija- Klima- Dobar geografski položaj	<ul style="list-style-type: none">- Nemogućnost brze prilagodbe potrebama tržišta- Potencijalne agencije koje nude slične usluge- Sve veći broj konkurentskih destinacija- Veći zahtjevi potrošača

3.5. Marketing miks

3.5.1. Proizvod

Turistička agencija će se nuditi dva izleta te dva paket aranžmana te za razvoj dodatnih putovanja u budućnosti ovisi o prihvaćenosti već ponuđenih.

1. Paket aranžman (Austrija – Split)

1. dan (Split)

Sastanak sudionika putovanja na autobusnom kolodvoru „Wiedner Gürtel“ u Beču sat vremena prije polaska autobusa. Polazak prema Splitu je u ranim jutarnjim satima (04:30). Slijedi ugodna vožnja kroz Austriju i Sloveniju do Splita. Dolazak u Split se očekuje oko 15:30 te će putnike dočekati pratitelj putovanja, a zatim se u 16:30 organiziranim transferom odvija prijevoz putnika do Hotela Split **** (Podstrana) koji ima certifikat *Bike Hotel* čime ispunjava sve potrebne uvjete za smještaj cikloturista. Nakon smještaja i odmora u hotelu, u 18:00 sati je planiran odlazak do gradske luke gdje se započinje biciklistička tura. Iz gradske luke tura se

nastavlja prema Dioklecijanovoj palači i Đardinu. Poslije gradskog centra, tura kreće prema Marjanu, odakle se pruža pogled na otoke i planine koji okružuju Split. Tura se zatim nastavlja prema vrhu do kapelice sv.Jere te sve do vrha Marjana, visokog 178 metara, a zatim se vožnja nastavlja istočno do 1.Vidilice koja pruža očaravajući pogled na Split. Tura se završava bicikliranjem po splitskoj Rivi u samom centru grada. Prosječno trajanje ove ture iznosi oko dva sata. Turistima se omogućava slobodno vrijeme za razgledavanje grada. Dolazak u hotel (organiziranim transferom), noćenje.

2. dan (Imotska krajina)

Doručak u Hotelu Split (07: - 09:00), slobodno vrijeme do 10 sati kada se planira odlazak do mjesta Blato organiziranim transferom gdje se započinje biciklistička tura. Ruta ima svoj početak pored „Zelene katedrale“ odakle se kreće do jednih od izvora rijeke Vrljike, dva jezera (poznata kao „Dva oka“) te se potom nastavlja zapadno asfaltnim putem do Donjeg Prološca, kanjona Badnjevice i dalje do Prološkog Blata. Zatim se nastavlja makadamskim putem prema jugu i kroz polje se stiže do Čujića Luke, male skupine kamenih kuća koje svojim položajem i uređenjem održavaju tradiciju ovih prostora. Ruta se nastavlja asfaltnim putem preko sela, a zatim se makadamom uz rijeku dolazi do polazišne točke. Kraj rute predviđen je za 14:00 sati kada se predviđa odlazak u grad Imotski. Slijedi slobodno vrijeme do 17:30 h. Po završetku slobodnog vremena organizira se još jedna ruta po izboru čiji je početak na južnoj strani Modrog jezera. U smjeru zapada slijedi cestu prema Crvenom jezeru, najdubljem kraškom jezeru u Europi. Nastavlja se do akumulacijskog jezera Ričice (Zeleno jezero) te prelaskom preko brane slijedi uspon kroz šumu, a zatim se ide u smjeru Prološkog Blata i jezera Galipovac. Već nakon 13 km ruta je obuhvatila 5 najvažnijih jezera Imotske Krajine. Slijedi spust kroz Lokvičiće do Imotskog polja te povratak na polazišnu točku s južne strane Modrog jezera. Odlazak u hotel, noćenje.

3. dan (Makarska, Biokovo)

Doručak u Hotelu Split (07:00 – 09:00). u 9:30 je organiziran odlazak u grad Makarasku. Biciklistička tura kreće do najvišeg vrha planine Biokovo Sv. Jure, koji se nalazi na nadmorskoj visini od 1762 m. Prosječno vrijeme potrebno za dolazak do vrha Sv. Jure je tri sata. Staza je duga oko 30 km te prolazi kroz cijelo područje Biokovske ceste (23 km) koja predstavlja najvišu asfaltiranu cestu u RH. Tura se odvija na cesti Makarska – Vrgorac sve do ulaska u Park prirode Biokovo. Zatim slijedi asfaltna traka koja se sužava i za 5 km diže za gotovo 600 m. Nakon malo odmora pred domom, ispod Sv. Jure stiže se na vrh Biokova te slijedi povratak. Zatim

slijedi slobodno vrijeme do 18:00 sati. U 18:00 započinje nova biciklistička tura na makarskoj Rivi te kreće u smjeru zapada, a onda uz samu obalu do teniskog centra gdje počinje makadamski dio šetnice uz plažu. Zatim se skreće prema Biokovu, odnosno prema magistralnoj cesti. Prelaskom na desnu stranu tura se nalazi u okruženju Veprica gdje se staza odvaja koja s istočne strane brda prati potok uzvodno. Nastavak staze je makadam koji vodi do Velikog Brda te se put spaja s betoniranom cestom do Makra, gdje se ide u selo i dalje seoskim putem uz rub planine nastavlja prema zaseoku Mlinice. Pokraj izvora vode u Mlinicama makadamskim putem slijedi blagi uspon do sela Kotišina, a zatim slijedi spoj s cestom Makarska – Vrgorac te konačno spoj s Jadranskom magistralom kojom se dolazi do makarske rivijere. Predviđeno vrijeme trajanja ove ture jest sat vremena. Povratak u hotel, noćenje.

4. dan (Kaštela)

Doručak u Hotelu Split (07:00 – 09:00). Odlazak u grad Kaštela odakle kreće biciklistička tura. Početak i kraj kružne staze je Kambelovac (parking pored restorana „Baletna“) te se kreće istočno prema Gomilici uz obalu te cestom do Sućurca. Zatim slijedi makadamski put prema planinarskom domu Putalj. Od doma se pruža pejzažni pogled na Split i Kaštelanski zaljev. Slijedi spuštanje do mjesta Rudine te nastaviti do lokacije Gospa od Stomorije ili Edenski vrt. Tu se nalazi zaštićena zona sa starom crkvicom, izvorom vode te vrtom koji ima autohtone biljke kao što su prema priči u Edenskome vrtu. Nastavak puta do Štafilića uz more. Na pojedinim mjestima put ide uz samo more, a negdje je malo podalje zbog konfiguracije terena. Na putu se nalazi Kaštelanski kaštelet, dvorac Vituri u Kaštel Lukšiću. Završno put dolazi do restorana i parkinga. Organiziran je transfer do Splita gdje je do kraja dana slobodno vrijeme za razgledavanje grada, kupnju suvenira i sl. Povratak u hotel, noćenje.

5. dan

Doručak od 07:00 do 09:00 h te odjava iz hotela. Slijedi slobodno jutro do 12:00 h kada se organiziranim transferom turisti prevoze do splitskog kolodvora. Autobus za Beč kreće u 13:45 h te je očekivani povratak u 02:00 h.

Tablica 3: Kalkulacija 1. paket aranžmana

Opis usluge	Obračun	Ukupan iznos	Iznos po jedinici
Fiksni troškovi u RH			
Dnevnice pratitelja	70 € * 7,5 * 5	2625,00	
Transfer	500 € * 7,5	3750,00	

Ukupni fiksni troškovi		6375,00	
Prosječni fiksni troškovi			425,00
Marža			63.75
Troškovi + marža			488.75
PDV			122.19
Cijena usluga			610.94
Varijabilni troškovi u RH			
Zrakoplov	150 € * 7.5		1125,00
Smještaj	100 € * 7,5 * 4		3000,00
Ukupni varijabilni troškovi			4125,00
Marža			618,75
PDV			123,75
Ukupno			4743,75
Prodajna cijena aranžmana			5354,69

Cijena paket aranžmana uključuje: prijevoz autobusom Beč-Split, uslugu pratitelja putovanja, prijevoz od autobusnog kolodvora do hotela, smještaj i doručak u hotelu Split **** te prijevozi do početnih točaka biciklističkih tura, prijevoz do autobusnog kolodvora, boravišnu pristojbu te troškove organizacije i prodaje.

Cijena paket aranžmana ne uključuje: putno zdravstveno osiguranje (preporuča se), napojnice lokalnim pružateljima usluga i osoblju, ulaznice za lokalitete, fakultativne sadržaje te troškove osobnih dodatnih narudžbi.

Fakultativni sadržaj, odnosno doplate se vrše kod prijave te nije moguće plaćati na licu mjesta. Fakultativni sadržaj uključuje fakultativni izlet u Imotskom te ručak u restoranu „Baletna“ u Kaštelima.

Napomene za putovanje: Putovanje se organizira za najmanje 15 ljudi, a najviše za 40 plaćenih mjesta. Putovanje se organizira pod uvjetima koji su definirani „općim uvjetima organizacije turističkih paket aranžmana“ turističke agencije „Wings on Wheels“. Agencija obavještava prijavljene putnike o statusu putovanja najkasnije 7 dana prije polaska. U slučaju značajnog porasta cijena na svjetskom tržištu ili promjene tečaja HRK prema USD ili EUR većom od 2.5% u odnosu na tečaj na dan objave paket aranžmana turistička agencija zadržava pravo korekcije cijene.

Način plaćanja: Prilikom prijave za putovanje potrebno je uplatiti minimalno 30% ukupnog iznosa, a ostatak najkasnije 21 dan prije početka putovanja. Prijava za putovanje vrijedi isključivo uz uplatu predujma. Mogućnosti plaćanja su gotovina, internet bankarstvo, kreditne kartice: Diners, Maestro, Visa i Mastercard.

2. Izlet (Dalmatinska zagora)

Sastanak sudionika izleta ispred turističke agencije u Splitu u 09:00. Nakon upoznavanja sa pratiteljem putovanja kreće se do mjesta Neorić. Biciklistička staza počinje u Neoriću odakle se vozi prema zapadu i prolazi kroz Mućko polje. Na kraju polja se dolazi do mjesta Postinja gornjih gdje se izlazi na cestu i vozi do mjesta Vrba kroz koje protiče istoimena rječica. Tu počinje povratak u smjeru istoka gdje se vozi prema šumi i brdu Borovača. Tura se zatim zaustavlja uz rječicu gdje se radi odmor i mogućnost osvježavanja u rječici. Nastavak slijedi kroz šumu te se ponovno spušta do ceste u Zaseoku Krolići. Vožnja se nastavlja prema Neoriću sa skretanjem prema zaseoku Cačići do predivnog Cačića vrela gdje će se odvit pauza za ručak i odmor. Slijedi povratak do Neorića. Povratak sudionika izleta na autobusni kolodvor u Splitu se predviđa oko 18:00 sati.

Tablica 4: Osnovne informacije o izletu

Naziv:	Muč
Regija:	Srednja Dalmacija (Dalmatinska zagora)
Mjesto:	Muč
Duljina biciklističke staze (km):	30
Podloga:	Makadam (95%), Asfalt (5%)
Cijena:	375 kn

Tablica 5: Kalkulacija 1. izleta

Opis usluge	Ukupan iznos
Fiksni troškovi	
Transfer	700,00
Pratitelj	450,00
Ukupni fiksni troškovi	1150,00
Prosječni fiksni troškovi	76.66

Cijena usluga	110,2
Varijabilni troškovi	
Ručak	150,00
Ukupni varijabilni troškovi	150,00
Ukupni troškovi	226.66
Marža	33,99
PDV	6,80
Ukupno	260,65
Prodajna cijena izleta	375,00

Cijena izleta uključuje: prijevoz autobusom iz Splita do mjesta Neorić, uslugu pratitelja putovanja, prijevoz do autobusnog kolodvora, organizirani ručak te troškove organizacije i prodaje.

Cijena izleta ne uključuje: Dopunsku policu osiguranja, dodatna jela za ručak, kao i alkoholna pića te troškove osobnih dodatnih narudžbi.

Fakultativni sadržaj, odnosno doplate se vrše kod prijave te nije moguće plaćati na licu mjesta. Fakultativni sadržaj (doplate) podrazumijeva transfer do polazne točke (Split) i od povratne točke.

Napomene za putovanje: Putovanje se organizira za najmanje 15 ljudi, a najviše za 40 plaćenih mjesta. Putovanje se organizira pod uvjetima koji su definirani „općim uvjetima organizacije turističkih paket aranžmana“ turističke agencije „Wings on Wheels“. Agencija obavještava prijavljene putnike o statusu putovanja najkasnije 7 dana prije polaska. U slučaju značajnog porasta cijena na svjetskom tržištu ili promjene tečaja HRK prema USD ili EUR većom od 2.5% u odnosu na tečaj na dan objave paket aranžmana turistička agencija zadržava pravo korekcije cijene.

Način plaćanja: Prilikom prijave za putovanje potrebno je uplatiti minimalno 30% ukupnog iznosa, a ostatak najkasnije 24 sata prije polaska. Prijava za putovanje vrijedi isključivo uz naplatu predujma. Mogućnosti plaćanja su gotovina, internet bankarstvo, kreditne kartice: Diners, Maestro, Visa i Mastercard.

3. Paket aranžman (Amsterdam – Brač)

1.dan

Sastanak sudionika putovanja u zračnoj luci „Aerodrom Schiphol“ dva sata prije polijetanja zrakoplova. Prijave za let, carinske i granične provjere i ukrcaj u zrakoplov. Polijetanje zrakoplova prema Braču je u 10:00 sati. Po dolasku u zračnu luku Brač u 15:00 sati putnike će dočekati pratitelj putovanja te se organiziranim transferom vrši prijevoz do hotela Bluesun **** (Bol) koji ima certifikat *Bike Hotel* čime ispunjava sve potrebne uvjete za smještaj cikloturista. Nakon smještaja i odmora u hotelu, u 17:00 sati je planirana biciklistička tura iz Bola koja kreće prema Gornjem Humcu pa se kroz Bračka naselja i zaseoke spušta prema Sumartinu koji je najistočnije naselje na Braču. Iz Sutivana se penje prema Selcima, a zatim se spušta u Povelja. Natrag prema Bolu se kreće istim putem. Staza je duljine 55 km te prosječno trajanje ture iznosi 3 h. Povratak u hotel, noćenje.

2.dan (Supetar, Vidova Gora)

Doručak u hotelu Bluesun (08:00-09:00). U 10 sati kreće biciklistička tura iz Bola prema Murvici uz more pa se penje do Obršja te skreće prema Dračevici, a zatim se pored Vele gomile kroz maslinike spušta u Sutivan. Makadamom se nastavlja prema Supetru gdje se organizira odmor za ručak i razgledavanje u trajanju od 2 sata. Nastavak ture slijedi prema jugu kroz Maslinove pute gdje se penje prema Donjem Humcu te se kroz Nerežišća ide prema vrhu Brača na vidikovac Vidova Gora s kojeg se prostire predivan pogled. Slijedi spuštanje do mora kroz Murvicu uz plažu Zlatni rat te se dolazi do polazne točke u Bolu. Staza je duljine 90,4 km te prosječno trajanje ture iznosi 7,30 h. Dolazak u hotel se predviđa oko 21:30 h, noćenje.

3.dan (Murvice, Sutivan)

Doručak u hotelu Bluesun (08:00-09:00). U 10 sati se organizira turistička tura iz centra Bola koja se ide prema istoku do Dominikanskog samostana. Nakon toga slijedi vožnja makadamom prema istoku kroz maslinike i vinograde do kraja staze. Polukružno se okreće te ide nazad do Bola u smjeru Murvice pa natrag šetnicom u centar Bola. Ova staza je duljine 19,8 km te je prosječno vrijeme tranja 1,30 h. Slijedi odmor u centru Bola za ručak i razgledavanje. u 15 sati se se organizira transfer do Supetra odakle kreće nezahtjevna 15 km duga biciklistička staza preko Miraca, sjeverozapadnom obalom otoka Brača do predivnog Sutivana. Staza u većem dijelu prati obalnu liniju te je odlična za sve kategorije biciklista. Slijedi povratak u Supetar te slobodno vrijeme za odmor. Povratak u hotel se predviđa oko 20:00 sati, noćenje.

4. dan (Povelja)

Doručak u hotelu Bluesun (08:00-09:00). U 10 sati se organizira transfer do naselja Povelja odakle kreće kružna makadamska ruta koja obuhvaća sjeveroistočni dio otoka i povezuje obalno naselje Povelja s Novim Selom na brežulju u unutrašnjosti. Put je kroz guste šume i kamenolome koji su izvor bijelog bračkog kamena, simbola otoka. Slobodno vrijeme za odmor se organizira na imanju uz tradicionalan ručak. Ruta zatim kreće jugoistočno od Povelja gdje se posjećuje starkokršćanska bazilika iz 6.stoljeća gdje se nalazi i Povaljski prag koji je najstariji pisani spomenik hrvatskog staroslavenskog jezika na ćirilici. Duljina ove staze iznosi 17, 5 km te prosječno vrijeme ture iznosi 1,30 h. Povratak u hotel se očekuje oko 18:00 h te je ostatak dana slobodan.

5.dan

Doručak od 08:00 do 09:00 h te odjava iz hotela. Slijedi slobodno jutro do 12:00 h kada se organiziranim transferom turisti prevoze do zračne luke. Polijetanje zrakoplova prema Amsterdamu u 15:00 h. Očekivani povratak u Amsterdam (zračna luka „Aerodrom Schiphol“) u 22:00 h.

Tablica 6:Kalkulacija 2. paket aranžmana

Opis usluge	Obračun	Ukupan iznos	Iznos po jedinici
Fiksni troškovi u RH			
Dnevnice pratitelja	70 € * 7,5 * 5	2625,00	
Transfer	400 € * 7,5	3000,00	
Ukupni fiksni troškovi		5625,00	
Prosječni fiksni troškovi			375,00
Marža			56,25
Troškovi + marža			431,25
PDV			107,81
Cijena usluga			539,06
Varijabilni troškovi u RH			
Zrakoplov	120 € * 7.5		900,00
Smještaj	95 € * 7,5 * 4		2850,00
Ručak			150,00
Ukupni varijabilni troškovi			3900,00
Marža			585,00
PDV			117,00
Ukupno			4485,00

Prodajna cijena aranžmana			5024,00
----------------------------------	--	--	---------

Cijena paket aranžmana uključuje: prijevoz zrakoplovom Amsterdam-Brač, zrakoplovne pristojbe, uslugu pratitelja putovanja, prijevoz od zračne luke do hotela, smještaj i doručak u hotelu Bluesun **** te prijevozi do početnih točaka biciklističkih tura, prijevoz do zračne luke, boravišnu pristojbu te troškove organizacije i prodaje.

Cijena paket aranžmana ne uključuje: putno zdravstveno osiguranje (preporuča se), napojnice lokalnim pružateljima usluga i osoblju, ulaznice za lokalitete, fakultativne sadržaje, troškove osobnih narudžbi, karte javnog gradskog prijevoza, dodatna jela za ručak te alkoholna pića uz ručak.

Fakultativni sadržaj, odnosno doplate se vrše kod prijave te nije moguće plaćati na licu mjesta. Fakultativni sadržaj uključuje ručkove za vrijeme slobodnog vremena prilikom izvršenja izleta.

Napomene za putovanje: Putovanje se organizira za najmanje 15 ljudi, a najviše za 40 plaćenih mjesta. Putovanje se organizira pod uvjetima koji su definirani „općim uvjetima organizacije turističkih paket aranžmana“ turističke agencije „Wings on Wheels“. Agencija obaviještava prijavljene putnike o statusu putovanja najkasnije 7 dana prije polaska. U slučaju značajnog porasta cijena na svjetskom tržištu ili promjene tečaja HRK prema USD ili EUR većom od 2.5% u odnosu na tečaj na dan objave paket aranžmana turistička agencija zadržava pravo korekcije cijene.

Način plaćanja: Prilikom prijave za putovanje potrebno je uplatiti minimalno 30% ukupnog iznosa, a ostatak najkasnije 21 dan prije početka putovanja. Prijava za putovanje vrijedi isključivo uz uplatu predujma. Mogućnosti plaćanja su gotovina, internet bankarstvo, kreditne kartice: Diners, Maestro, Visa i Mastercard.

4. Izlet (Vrgorac)

Sastanak sudionika izleta ispred turističke agencije u Splitu u 11:00. Nakon upoznavanja sa pratiteljem putovanja kreće se organiziranim prijevozom do mjesta Vrgorac odakle kreće iznimno zahtjevna planinska biciklistička staza duga 51 km. Vožnja se nastavlja prema Stiljima koja je jedna od najvećih nekropola stećaka gdje će se napraviti kraća pauza za razgledavanje. Tura se zatim nastavlja prema vidikovcu Milina zasida koja iznosi 920 m nadmorske visine te pruža pogled na imotsko Modro i Crveno jezero. Time završava 18 kilometarski uspon te je

slobodno vrijeme za ručak. Slijedi spuštanje kroz proplanke Kozičkih Poljica te nakon prolaska kroz selo Kozica staza se spaja sa starom Napoleonovom cestom. Time se zaokruži planinski dio Vrgorske krajine i ponovno dođe do Vrgorca. Prosječno trajanje ove ture jest 3 h. Povratak u Split se predviđa oko 19:00 h.

Tablica 7: Osnovne informacije o izletu

Naziv:	Vrgorac
Regija:	Srednja Dalmacija
Mjesto:	Vrgorac
Duljina biciklističke staze (km):	51
Podloga:	Asfalt
Cijena:	330 kn

Tablica 8: Kalkulacija 2. izleta

Opis usluge	Ukupan iznos
Fiksni troškovi	
Transfer	600,00
Pratitelj	450,00
Ukupni fiksni troškovi	1050,00
Prosječni fiksni troškovi	70,00
Cijena usluga	110,2
Varijabilni troškovi	
Ručak	150,00
Ukupni varijabilni troškovi	150,00
Ukupni troškovi	220,00
Marža	33
PDV	6,6
Ukupno	220,00
Prodajna cijena izleta	330, 2

Cijena izleta uključuje: prijevoz autobusom iz Splita do mjesta Vrgorac, uslugu pratitelja putovanja, prijevoz do autobusnog kolodvora, organizirani ručak te troškove organizacije i prodaje.

Cijena izleta ne uključuje: Dopunsku policu osiguranja, dodatna jela za ručak, kao i alkoholna pića te troškove osobnih dodatnih narudžbi.

Fakultativni sadržaj, odnosno doplate se vrše kod prijave te nije moguće plaćati na licu mjesta. Fakultativni sadržaj (doplate) podrazumijeva transfer do polazne točke (Split) i od povratne točke.

Napomene za putovanje: Putovanje se organizira za najmanje 15 ljudi, a najviše za 40 plaćenih mjesta. Putovanje se organizira pod uvjetima koji su definirani „općim uvjetima organizacije turističkih paket aranžmana“ turističke agencije „Wings on Wheels“. Agencija obavještava prijavljene putnike o statusu putovanja najkasnije 7 dana prije polaska. U slučaju značajnog porasta cijena na svjetskom tržištu ili promjene tečaja HRK prema USD ili EUR većom od 2.5% u odnosu na tečaj na dan objave paket aranžmana turistička agencija zadržava pravo korekcije cijene.

Način plaćanja: Prilikom prijave za putovanje potrebno je uplatiti minimalno 30% ukupnog iznosa, a ostatak najkasnije 24 sata prije polaska. Prijava za putovanje vrijedi isključivo uz naplatu predujma. Mogućnosti plaćanja su gotovina, internet bankarstvo, kreditne kartice: Diners, Maestro, Visa i Mastercard.

3.5.2. Promocija

Instrumenti promotivnog komunikacijskog miksa su: oglašavanje ili reklamiranje, odnosi s javnošću, izravni marketing, osobna prodaja te unapređenje prodaje. Agencija Wings on Wheels“ će svoju promociju bazirati na oglašavanju, osobnoj prodaji te letcima. Uz osobnu prodaju promocija će biti preko najraširenijeg medija, a to je Internet. Internet koristi preko 4 milijarde ljudi u svijetu te pruža informacije u kratkom roku pri vrlo niskim troškovima. Izradom web stranice te oglašavanja preko društvenih mreža (posebice Facebook i Instagram) se želi postići širenje glasa o agenciji i uslugama koje se nude potencijalnim kupcima i time ih privući ne samo da šalju upite već i da osobno posjete web stranicu ali i samu poslovnicu. Internet i društvene mreže pružaju sve potrebne informacije o agenciji, lokaciji, uslugama, komentarima drugih kao i kontakt broj i e-mail agencije. Osim toga, agencija će koristiti i alat Google Analytics koji omogućuje praćenje aktivnosti posjetitelja (broj posjetitelja, broj otvaranja web stranice i sl.). To nije sredstvo oglašavanja već alat uz pomoć kojeg se mogu identificirati potencijalni kupci. Osobna prodaja je oblik osobne komunikacije kod koje prodavač surađuje s potencijalnim kupcima, prodaja se odvija u direktnom kontaktu bez

posrednika. To je prodaja „licem u lice“. Ostvaruje se u poslovnici turističke agencije „Wings on Wheels“ gdje su prodavači u izravnoj interakciji s kupcima te ih ujedno educiraju i pokušavaju uvjeriti u kupnju proizvoda i usluga ako kupac pokaže interes. Iako u zadnje vrijeme sve rjeđa zbog dostupnosti interneta, očekuje se kako će i ovaj instrument biti itekako od pomoći u promociji i prodaju naših usluga.

3.5.3. Distribucija

Distribucija predstavlja neovisne organizacije koje sudjeluju u procesu u kojem proizvodi ili usluge postaju dostupni kupcima, odnosno krajnjim potrošačima. Prodaja agencije će se bazirati na strategiji izravne prodaje, što podrazumijeva prodaju turističkog proizvoda bez prisutnosti posrednika, odnosno turist do proizvoda dolazi izravno od proizvođača te ga od njega izravno i kupuje. Prema tome, u izravnoj prodaji susrećemo samo dva subjekta, samog proizvođača i kupca turističkog proizvoda. Kanali distribucije kojim se agencija obraća potrošaču su prodaja putovanja u poslovnici te prodaja putovanja preko Interneta (web stranica agencije).

3.5.4. Ljudi

Ljudski resursi, odnosno njihova znanja, vještine, sposobnosti i kompetencije predstavljaju ključne faktore uspješnog poslovanja i djelovanja svakog poslovnog subjekta. Zaposlenici trebaju imati određene vještine, sposobnost, prosudbe, znanje, preuzimanje rizika i mudrost kako bi se mogla kvalitetno obavljati poslovna djelatnost te su upravo oni ključ uspjeha poslovanja agencije.

U svakoj djelatnosti, pa tako i turizmu, obrazovanje predstavlja bazu za daljnji razvoj. Prednosti obrazovanih ljudi ne vežu se samo uz stupanj obrazovanja pojedinaca, već i uz njegove sposobnosti, iskustva, opće znanje, te raspon individualnog i kolektivnog znanja. Budući da se tržište mijenja relativno brzo, nužno je obrazovanje prilagoditi tom tržištu i njegovim potrebama, te u skladu s time i razvijati. Stoga se planira stalno unapređenje znanja kroz razne edukacije djelatnika. Također, iznimna važnost se očituje u poznavanju stranih jezika koji su nužni za ostvarivanje kvalitetne komunikacije s potencijalnim kupcima jer o tome ovisi kakav će se dojam o profesionalnosti agencije ostaviti.

Bonton u poslovnim odnosima, može se definirati kao skup opće prihvaćenih pravila ponašanja koja se temelje na društvenim normama i važan je segment poslovne kulture svake radne sredine. Bonton je knjiga ili kodeks ponašanja kojeg bi se trebao pridržavati svaki pripadnik društva. Stoga je važno biti odlučan, uljudan, ljubazan, pokazivati poštovanje prema

potencijalnim kupcima, ali i poštivati kodeks odijevanja. To je moguće postići aktivnim slušanjem, kontaktom očiju, zainteresiranošću za razgovor kao i „feedback“ i sl.

3.5.5. Fizički dokazi

Poslovni prostori, njihov izgled i dizajn, mogu biti od velikog značaja za uspješnost poslovanja. Poslovnica će imati velike prozore kako bi se osiguralo dnevno svjetlo koje ima pozitivan učinak na raspoloženje klijenata, ali i djelatnika čime se osigurava koncentracija na posao te dotok svježeg zraka. Uređenje će biti u minimalističkom stilu koristeći iste materijale, boje i vrste namještaja kako bi se stvorio osjećaj zajedništva, cjeline te ozbiljnosti.

Zidovi i namještaj će biti u neutralnim bojama, dok će pojedini elementi (jastuci, vaza) biti plave boje jer ona ima smirujući učinak i pojačava koncentraciju, a upravo zbog toga se izbjegavaju žarke boje. Na hodniku, prije samog ulaska, nalazit će se plakati o putovanjima koje agencija nudi, fotografije destinacija kao i njen logo.

Slika 4: Logo turističke agencije Wings on Wheels



3.5.6. Procesi

Analiza tržišta neodvojivi je dio svakog poslovnog plana. Stanje na tržištu konstantno se mijenja, a ono što svako poduzeće mora je pratiti te promjene kako bi uspješno poslovalo ili u kranjem slučaju opstalo.

Obzirom na različite čimbenike koji utječu na poslovanje turističke agencije potrebno je detaljno proučiti tržište. Poslovanje konkurencije jedan je od bitnijih faktora. Potrebno je utvrditi njihove mane i prednosti te bazirajući se na njih učiniti da vlastito poduzeće bude uspješnije i konkurentnije. Također je potrebno napraviti detaljnu analizu želja i preferencija

kupaca te pakete odnosno ponudu potpuno prilagoditi njima tako da elementi koji su sadržanu budu upravo ono što kupac želi da te za određenu cijenu dobije upravo onu vrijednost koju očekuju. Pouzdane dobavljače svakako treba uzeti u obzir kao stavku bez koje proizvod agencije ne može biti plasiran na tržište smisleno, uz što manje loših osvrta. Stoga dobavljače treba dobro provjeriti, istražiti stanje njihove tvrtke te raspitati se o zadovoljstvu korisnika koji već posluju s njima.

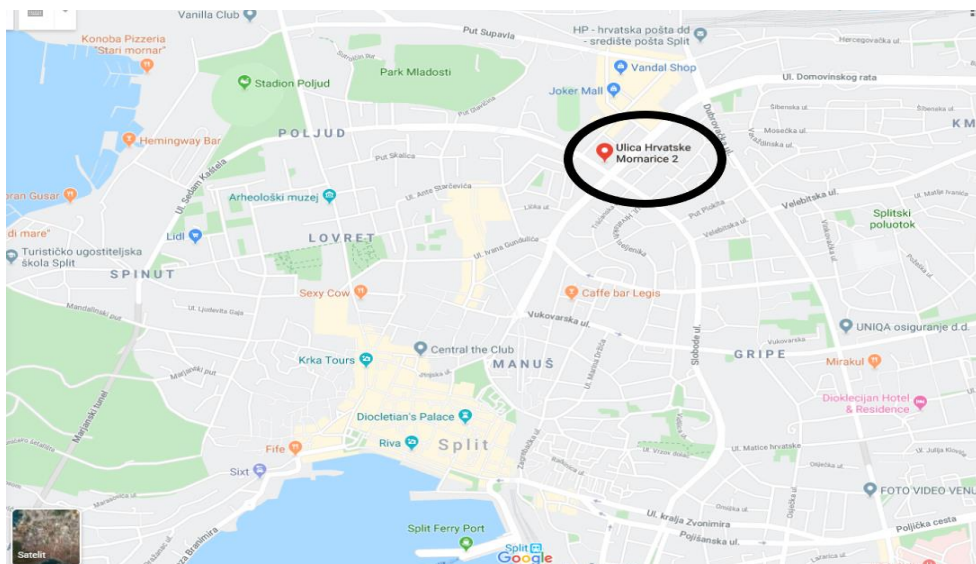
Nakon provedenih istraživanja, kada bi se utvrdilo da su proizvodi i usluge agencije bili traženi i prihvatljivi potencijalnim kupcima, uslijedila bi intenzivna promocija kroz prethodno navedene načine. Nakon toga slijedi samo poslovanje agencije, pružanje informacija zainteresiranim kupcima, kupnja, uplate te na kraju pružanje i provođenje kupljene usluge.

4. TEHNIČKO-TEHNOLOŠKA ANALIZA

4.1. Lokacija

Turistička agencija „Wings on Wheels“ je locirana u gradu Splitu, jednom od najznačajnijih turističkih gradova Republike Hrvatske. Analiza dolazaka i noćenja prema zemljama porijekla u Splitu pokazuje promjenu strukture gostiju posljednjih nekoliko godina. Tako u odnosu na 2010. kada su bili na 4.mjestu, u 2018.godini najvažnije inozemno tržište predstavljaju gosti iz Velike Britanije i Sjeverne Irske, a slijede ih gosti iz Njemačke, SAD-a, Francuske, Poljske te Australije. Obzirom da se poslovni prostor nalazi u osobnom vlasništvu, nije potrebno plaćati najam što uvelike smanjuje troškove, uzevši u obzir dobru lokaciju samog prostora, prema kojoj bi najam bio prilično skup. Prostor se sastoji od dvije prostorije. Većina prostora je namjenjena za sam dio u kojem se posluje, odnosno ured, a nešto manje će zauzeti toalet.

Slika 5: Lokacija agencije



Tablica 9: Osnovne informacije o lokaciji agencije

Županija	Splitsko-dalmatinska
Grad	Split
Adresa	Hrvatske mornarice 2
Namjena	Prodaja usluga koje agencija nudi
Pozicija	U zgradi
Površina	20.00 m ²
Kat	Prizemlje
Tip građevine	Zgrada
Broj prostorija	2

4.2. Potrebni inputi

Inputi pozdrumijevaju financijska i druga sredstva koja su nabavljena i stavljena u upotrebu za ostvarenje samog projekta, odnosno otvaranje turističke agencije i uspješnosti istog. Također, sredstva u upotrebi moraju udovoljavati standardima koje primjenjuju i drugi subjekti koji posluju u istoj djelatnosti stoga će materijali korišteni u projektu biti visoke kvalitete. Putnička agencija „Wings on Wheels“ za svoje poslovanje ne zahtjeva veliki prostor. Prostor će biti svega 20 m², većina prostora će biti namjenjena za sam dio u kojem se posluje, odnosno ured, a nešto manje će zauzeti toalet. Prostor te veličine je potpuno odgovarajuć za nesmetano odvijanje svih aktivnosti koje zahtijeva poslovanje agencije. Inputi za poslovanje agencije sastoje se od tehničke opreme, uredskog materijala i namještaja. Koristit će se laptopi marke „acer“ s novim Windowsom te sigurnim performansama koje su potrebne i također, sav potreban namještaj (uredski stol, stolice, slike za zidove, kauč i sl.). Agencija smatra kako je najbitniji osjećaj „dobrodošlice“ i ugodnost atmosfere i u skladu s tim uređuje svoj prostor, luksuz nije nužan. Neophodno je postavljanja instalacija, telefona za poslovnu komunikaciju i

WiFi-ja. Organizacija putovanja agencije „Wings on Wheels“ temelji se na zadovoljstvu sportskog duha, odnosno zadovoljavanju potreba cikloturizma stoga odabrani hoteli moraju imati prikladnu opremu i prostore. Hoteli s kojima agencija posluje na Braču (Hotel Bluesun) i u Splitu (Hotel Split) imaju certifikat *Bike Hotel* čime ispunjavaju sve potrebne uvjete za smještaj cikloturista. Cijena noćenja u Bluesun hotelu iznosi 450 kn po noćenju, dok cijena noćenja u hotelu Split iznosi 530 kn po noćenju. Moguć je popust na količinu. Agencija za potrebe prijevoza korisnika koristi usluge agencije specijalizirane za prijevoz putnika. Važan suradnik koji omogućuje organizaciju autobusnog prijevoza i najam autobusa je Čazmatrans. Omogućava 5% popusta na cijenu samo za kupce koji koriste usluge agencije. Osnova za izračun je kilometraža.

4.3. Organizacija poslovanja

Svrha svake organizacije pa tako i organizacije putničke agencije jest uspostava formalne organizacijske strukture koja predstavlja zadatke i uloge koje djelatnici obavljaju. Organizacija treba biti postavljena tako da ljudi na najbolji način, radeći zajedno uz efektivno i efikasno korištenje ograničenih resursa, postižu ciljeve. Obzirom da se radi o novonastaloj agenciji, organizacijska struktura koja će biti pristuna u organizaciji jest funkcijska organizacijska struktura, odnosno organizacija poduzeća prema poslovnim funkcijama. Ova organizacijska struktura predstavlja podjelu rada, grupiranje i povezivanje poslova, kao i povezivanje organizacijskih jedinica. Funkcije koje se obavljaju u agenciji: informativno-savjetodavna, posrednička te organizacijska. Glavne prednosti funkcijske organizacijske strukture su visok stupanj specijalizacije i podjele rada, racionalno korištenje prostora i opreme, lakša kontrola poslovanja i stručno vođenje i jedinstvena kordinacija poslova iste funkcije.

Agencija ima jednu vlasnicu/managericu koja ujedino obavlja i uredske poslove vezane uz pružanje informacija potencijalnim klijentima, čime se ispunjava informativno-savjetodavna funkcija, ali i neposrednu prodaju. Osim toga, poslovi koji će se obavljati unutar poslovnice su kontakt s klijentima i dobavljačima usluga, izvršenje i organizacija transfera, izleta te marketinško oglašavanje agencije. Turistička agencija zapošljava 3 djelatnika koji će obavljati poslove unutar agencije kao što su kontakt s klijentima i dobavljačima usluga, izvršenje i organizacija transfera, izleta, vodički poslovi, marketinško oglašavanje agencije unutar kojeg su poslovi vezani za vođenje i ažuriranje web stranice, društvenih mreža i sl.

Također, agencija bi imala i jednog vanjskog surdanika koji obavlja ulogu vodiča. Njegov posao bi bio pružanje informacija o prirodnim ljepotama na nekom od svjetskih jezika, obavljanje operativnih poslova i sl. Potrebna znanja za radno mjesto su poznavanje više stranih jezika i tradicija određenih lokaliteta, komunikativnost, otvorenost i ljubaznost.

4.3.1. Voditelj poslova

Turistička agencija mora imati najmanje jednog zaposlenog voditelja poslova, u punom radnom vremenu, neovisno o broju poslovnica odnosno poslovnih prostora. Prema Zakonu o pružanju usluga u turizmu voditelj poslova mora imati najmanje završenu srednju školu, aktivno znati najmanje jedan svjetski jezik (razine B2), poznavati još jedan svjetski jezik (razine A2) te poznavati hrvatski jezik u mjeri dostojnoj za obavljanje poslova, imati položen ispit za voditelja poslova te imati jednu godinu radnog iskustva na odgovarajućim poslovima u turističkoj agenciji ili sličnim poslovima u turizmu. Voditelj poslovnice obavlja poslove u kojima radi sa stranim i domaćim klijentima te rješava upite kupaca, priprema sadržaje i informacije za web stranicu agencije. Turistička agencija koja neposredno pruža usluge mora u svakoj poslovnici imati najmanje jednog zaposlenog voditelja poslovnice.

4.3.2. Organizator poslovanja

Poželjne osobine organizatora poslovanja su dobre organizatorske sposobnosti te razvijene komunikacijske vještine jer su u kontinuiranom kontaktu s ljudima, a za uspješnost potrebne su i vještine uvjeravanja. Ovaj posao zahtijeva i veliku odgovornost naročito zbog toga što su oni odgovorni za svako organizirano putovanje i moguće organizacijske probleme. Njihov posao jest orijentiran na organizaciju i prodaju turističkih aranžmana, prodaju i posredovanje u prodaji ugostiteljskih te turističkih usluga, organizaciju boravka i putovanja turista u destinacije. Posreduju i u pribavljanju posebnih isprava te u provođenju specifičnih oblika turizma. Posao organizatora putovanja jest i reklamiranje vlastitih usluga.

4.3.3. Turistički vodič

Turistički vodič je osoba koja pruža turistima usluge pokazivanja i stručnog tumačenja prirodnih ljepota i vrijednosti, kulturno-povjesnih spomenika, etnografskih te drugih znamenitosti, povijesnih događaja, ličnosti, legendi o tim događajima i ličnostima,

gospodarskih i političkih tijekova i zbivanja.²³ Turistički vodič može osobno pružati usluge turističkog vodiča, ali i kao obrtnik ili trgovačko društvo. Može pružati usluge na području turističke djelatnosti ukoliko je položio opći dio stručnog ispita za turističkog vodiča te poseban dio tog stručnog ispita koji se odnosi na turističke lokalitete. U RH se tečaj za turističkog vodiča polaže za svaku županiju pojedinačno. Turistički vodič, prilikom pružanja usluga turističkog vodiča, mora nositi na vidljivom mjestu iskaznicu turističkog vodiča kojom se utvrđuje njegovo svojstvo. Turistička agencija i drugi korisnici usluga turističkog vodiča obvezni su za pružanje usluga turističkog vodiča koristiti osobu koja ispunjava uvjete propisane ovim Zakonom za turističkog vodiča. Poželjne karakteristike turističkog vodiča su znanje stranih jezika na kojima će pružati usluge turističkog vodiča, poznavanje različitih kultura te ljubaznost i pristupačnost.

4.3.4. Turistički pratitelj

Turistički pratitelj je fizička osoba koja obavlja operativno-tehničke poslove u vođenju i praćenju turista te koja tijekom putovanja može, osim u turističkim cjelinama (lokalitetima), davati putnicima osnovne informacije o područjima obuhvaćenim putovanjem. Za pružanje usluga turističkog pratitelja osoba mora imati položen ispit za turističkog pratitelja te tom ispitu mogu pristupiti samo osobe koje su poslovno sposobne i imaju najmanje srednju stručnu spremu. Turistički pratitelj obavlja poslove vezane uz vođenje i praćenje turista te daje turistima osnovne obavijesti o svrsi putovanja. Brine se o potrebnim ispravama pri prelascima granica, rješava probleme oko smještaja organiziranih turističkih grupa te daje mnogobrojne praktične savjete (mijenjanje valuta, odabir restorana, barova i sl.) kako bi turistima olakšali boravak i učinili ga ugodnijim. Turistički pratitelj mora imati dobre organizacijske sposobnosti te snalažljivost u nepredvidim situacijama.

7. korak - Prosječni mjesečni trošak bruto II plaće					
Naziv radnog mjesta	Godina 1	Godina 2	Godina 3	Godina 4	Godina 5
Organizator putovanja	10231,58	10231,58	10231,58	10231,58	10231,58
Voditelj poslova	8.488	8.488	8.488	8.488	8.488
Vodič	6.744	6.744	6.744	6.744	6.744
Pratitelj	6.744	6.744	6.744	6.744	6.744
Prosječni mjesečni trošak bruto II plaće	8.052	8.052	8.052	8.052	8.052

²³ Zakon o pružanju usluga u turizmu (NN 130/17)

8. korak - Troškovi zaposlenih




Naziv radnog mjesta	Godina 1	Godina 2	Godina 3	Godina 4	Godina 5
Organizator putovanja	122.779	122.779	122.779	122.779	122.779
Voditelj poslova	101.853	101.853	101.853	101.853	101.853
Vodič	80.926	80.926	80.926	80.926	80.926
Pratitelj	80.926	80.926	80.926	80.926	80.926
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
Ukupno	386.484	386.484	386.484	386.484	386.484

U tablici „Troškovi zaposlenih“ je prikaz troškova zaposlenih kroz prvih pet godina poslovanja. Agencija ima 4 radna mjesta – organizator poslovanja, voditelj poslova, vodič te pratitelj. Podaci su dobiveni na temelju broja zaposlenih pomnoženih s njihovim bruto plaćama. Bruto plaća za organizatora iznosi 10 231, 58 kn, za voditelja poslova 8 488 kn, te za vodiča i pratitelja bruto plaća iznosi 6 744 kn. Ukupni godišnji troškovi zaposlenih iznose 386 484 kn.

4.4. Plan troškova

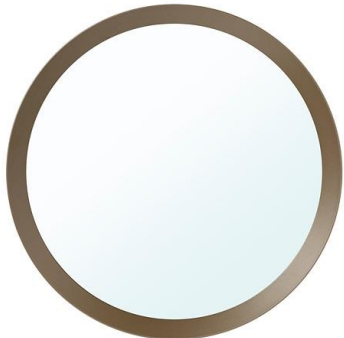

Tablica 10: Projekcija troškova opreme turističke agencije

STAVKA	DOBAVLJAČI	VRIJEDNOST	
1. Uređenje prostora <ul style="list-style-type: none"> Kompletni soboslikarski radovi 	Emajstor.hr	72-78 HRK/tlocrtni m ²	3375 HRK
2. Nematerijalna imovina <ul style="list-style-type: none"> Izrada web stranice Računalni program 	Virtus dizajn Megabooker	6500 HRK 18500 HRK	25000 HRK
3. Oprema poslovnog prostora <ul style="list-style-type: none"> Laptop  <ul style="list-style-type: none"> Radni stol 	Acer	2100 HRK/komad x2	4200 HRK

 <ul style="list-style-type: none"> • Uredski stolac 	IKEA	300HRK/komadx2	600 HRK
 <ul style="list-style-type: none"> • Element za mape 	IKEA	400HRK/komad x2	800 HRK
 <ul style="list-style-type: none"> • Radna lampa 	IKEA	1700HRK/komad	1700 HRK

	IKEA	200HRK/komad x2	400 HRK
<ul style="list-style-type: none"> • Stolić 			
	IKEA	300HRK/komad	300 HRK
<ul style="list-style-type: none"> • Police 			
	LESNINA	259HRK/komad x3	777 HRK
<ul style="list-style-type: none"> • Fotelje 			
	LESNINA	999HRK/komad x2	1998 HRK
<ul style="list-style-type: none"> • Printer 	MALL	386HRK/komad	386 HRK

 <ul style="list-style-type: none"> • wc školjka 			
 <ul style="list-style-type: none"> • Slavina 	BAUHAUS	360HRK/komad	360 HRK
 <ul style="list-style-type: none"> • Umivaonik 	BAUHAUS	119HRK/komad	119 HRK
 <ul style="list-style-type: none"> • Ogledalo 	BAUHAUS	470HRK/komad	470 HRK

	IKEA	199HRK/komad	199 HRK
<ul style="list-style-type: none"> • Uredski pribor 	TRAMAX	500HRK ukupno	500 HRK
<ul style="list-style-type: none"> • Svjetleća reklama 	PIXERA	1500HRK/komad	1500 HRK
		UKUPNO:	42 684 kn

5. EKONOMSKO-FINANCIJSKA ANALIZA

5.1. Formiranje ukupnog prihoda

3. korak - Formiranje prihoda u prvoj godini														
Naziv proizvoda, usluge, robe	Jedinica mjere	Prva godina												Ukupno
		Siječanj	Veljača	Ožujak	Travanj	Svibanj	Lipanj	Srpanj	Kolovoz	Rujan	Listopad	Studeni	Prosinac	
Paket aranžman Split	osoba	80.325	80.325	80.325	80.325	80.325	80.325	160.650	160.650	80.325	80.325	80.325	80.325	1.124.550
Paket aranžman Brač	osoba	0	0	75.360	75.360	75.360	75.360	150.720	150.720	75.360	75.360	0	0	753.600
Izlet Vrgorac	osoba	0	0	0	4.950	4.950	4.950	4.950	4.950	4.950	4.950	0	0	34.650
	osoba	0	0	0	5.625	5.625	5.625	5.625	5.625	5.625	5.625	0	0	39.375
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ukupno:		80.325	80.325	155.685	166.260	166.260	166.260	321.945	321.945	166.260	166.260	80.325	80.325	1.952.175

U tablici „Formiranje prihoda u prvoj godini“ je prikaz prihoda turističke agencije „Wings on Wheels“ u prvoj godini poslovanja. Prihodi su izračunati uzimajući podatke o cijenama aranžmana i prodaji aranžmana u količinama po osobi (minimalan broj osoba za paket

aranžman jest 15). Cijena paket aranžmana Split iznosi 5355 kn, za paket aranžman Brač 5024 kn, dok je cijena za Izlet Muć 375 kn, a za izlet Vrgorac 330 kn.

Obzirom na specijalizaciju turističke agencije, najviši prihodi po mjesecima se očekuju za vrijeme turističke sezone, odnosno u mjesecima Srpnju i Kolovozu jer su tada vremenski uvjeti najpogodniji za realizaciju ovih paket aranžmana i izleta čiji je naglasak na prirodu i boravak u prirodi. Shodno tome, očekuje se maksimalna realizacija aranžmana – 2 paket aranžmana Split, 2 paket aranžmana Brač te se očekuje provedba po jednog izleta Muć i Vrgorac mjesečno. Ukupni prihodi u mjesecima Srpnju i Kolovozu na temelju navedenih podataka iznose 321 945 kn. Zatim slijede mjeseci u predsezoni i postsezoni, odnosno mjeseci Travanj, Svibanj, Lipanj, Rujan i Listopad koji su također pogodni za realizaciju aranžmana i izleta zbog vremenskih uvjeta. Turistička agencija će nastojati u budućem vremenskom poslovanju povećavati broj paket aranžmana i izleta u ovom razdoblju jer će se tako produžiti glavna sezona kako na razini agencije, tako i na nacionalnoj razini. U ovom razdoblju se planira po jedna realizacija svakog aranžmana, a time prihodi iznose 166 260 kn mjesečno. U Ožujku se očekuje blagi pad realizacije paket aranžmana tako što se planira provođenje jednog paket aranžmana Split te jednog paket aranžmana Brač te su mjesečni prihodi Ožujka 155 685 kn. Konačno, u zimskim mjesecima, odnosno u Siječnju, Veljači i Prosincu se očekuje minimalna realizacija paket aranžmana iz razloga što vremenski uvjeti, odnosno hladnoća, snijeg i kiše otežavaju realizaciju ovakvih aranžmana i izleta čiji je naglasak na boravku u prirodi. Stoga su u ovim mjesecima očekuje provedba samo jednog paket aranžmana (Split) što rezultira najnižim prihodima te iznose 80 325 kn mjesečno.

5.2. Ulaganje u osnovna i obrtna sredstva

9. korak - Ulaganja u osnovna sredstva				
Opis	Jedinica mjere	Količina	Cijena	Iznos
laptop		2	2.100	4.200
radni stol		2	300	600
uredski stolac		2	400	800
element za mape		1	1.700	1.700
radna lampa		2	200	400
stolić		1	300	300
police		3	259	777
fotelja		2	999	1.998
printer		1	386	386
w c školjka		1	360	360
slavina		1	119	119
umivaonik		1	470	470
ogledalo		1	199	199
svjetleća reklama		1	1.500	1.500
bicikl		15	5.000	75.000
w eb stranica		1	6.500	6.500
računalni program		1	18.500	18.500
soboslikarski radovi		1	3.375	3.375
Ukupno				117.184

Osnovna sredstva obuhvaćaju poslovnu imovinu, materijalnu i nematerijalnu, koja se u poslovnom procesu koristi (troši) duže od godinu dana. Prije početka samog poslovanja turističke agencije potrebna su ulaganja u osnovna sredstva. Ulaganja turističke agencije „Wings on Wheels“ u osnovna sredstva su većinom usmjerena na materijalnu imovinu, odnosno na uređenje poslovnice agencije (soboslikarski radovi, laptop, radni stol, uredski stolac i sl.), kao i bicikle potrebne za realizaciju paket aranžmana i izleta koje agencija nudi. Ulaganje u nematerijalnu imovinu agencije jest službena web stranica agencije koja se usmjerila i na internetsko poslovanje, kao i računalni program. Ukupan iznos osnovnih sredstava turističke agencije iznosi 117 184 kn.

11. korak - Ulaganja u obrtna sredstva	
Opis	Iznos
uredski pribor	500
papir za printanje	200
boja za printanje	600
sredstva za čišćenje i sanitaciju	300
letci	500
katalog	400
komunalije	100
troškovi energenata (struja, grijanje...)	1.500
voda	400
Ukupno	4.500

Obrtna sredstva su dio poslovnih sredstava poduzeća koja se u jednom poslovnom ciklusu (najčešće godinu dana) u cijelosti troše i svu svoju vrijednost prenose na nov proizvod. Obrtna sredstva se kategoriziraju na prava, stvari i novac. Ulaganja turističke agencije su usmjerena na kategoriju stvari u koju pripadaju zalihe, sirovine i materijali, proizvodnja u tijeku i sl. (papir za printanje, boja za printanje, uredski materijal itd.) te ostala imovina namijenjena prodaji (letci, katalog). U obrtna sredstva se ubrajaju troškovi nastali u prvom mjesecu poslovanja turističke agencije kao što su troškovi energenata (struja, grijanje...), voda te komunalne usluge.

13. korak - Struktura ulaganja u osnovna i obrtna sredstva

Opis	Iznos	Udio (%)
Osnovna sredstva	117.184	96,30
Obrtna sredstva	4.500	3,70
Ukupno	121.684	100,00

Struktura osnovnih i obrtnih sredstva kreće se u očekivanom većinskom udjelu osnovnih sredstava od 96,30% odnosno 117 184 kn, dok obrtna sredstva iznose 3,70% što u novcu iznosi 4500 kn.

5.3. Izvori financiranja

12. korak - Izvori financiranja

Izvor	Iznos	Udio (%)
Vlastita sredstva	121.684	100,00
Sredstva ostalih ulagača		0,00
Imovina		0,00
Bespovratna sredstva		0,00
Kredit	0	0,00
Ukupno	121.684	100,00

Izvori financiranja sastoje se od vlastitih sredstava, sredstava ostalih ulagača, imovine, bespovratnih sredstava te kredita. Ipak, u poslovanju turističke agencije se planira isključivo financiranje vlastitim sredstvima u iznosu od 121 684 kn. Odluka o takvom financiranju je nastala na temelju toga što se za obavljanje poslova agencije koristi vlastiti poslovni prostor te nema potrebe za uzimanjem kredita ili drugih oblika financiranja.

5.4. Amortizacija

10. korak - Obračun amortizacije

Naziv osnovnog sredstva	Nabavna ili sadašnja vrijednost	Vijek trajanja*	Godišnji iznos amortizacije	Godina 1	Godina 2	Godina 3	Godina 4	Godina 5	Otpis	Ostatak vrijednosti
laptop	4.200	2	2.100	2.100	2.100	0	0	0	4.200	0
radni stol	600								0	600
uredski stolac	800								0	800
element za mape	1.700								0	1.700
radna lampa	400								0	400
stolić	300								0	300
police	777								0	777
fotelja	1.998								0	1.998
printer	386								0	386
w c školjka	360								0	360
slavina	119								0	119
umivaonik	470								0	470
ogledalo	199								0	199
svjetleća reklama	1.500								0	1.500
bicikl	75.000	4	18.750	18.750	18.750	18.750	18.750	0	75.000	0
web stranica	6.500	4	1.625	1.625	1.625	1.625	1.625	0	6.500	0
računalni program	18.500	4	4.625	4.625	4.625	4.625	4.625	0	18.500	0
soboslikarski radovi	3.375	20	169	169	169	169	169	169	844	2.531
Ukupno	117.184	***	27.269	27.269	27.269	25.169	25.169	169	105.044	12.140

Karakteristike osnovnih sredstava su: koriste se u poslovnim aktivnostima poduzeća u dužem vremenskom razdoblju, u vijeku uporabe ne mijenjaju svoj fizički oblik, postepeno se troše,

tako što dio svoje vrijednosti prenose na gotove proizvode ili usluge, te podliježu obračunu amortizacije kojom se mjeri postupno trošenje osnovnih sredstava. Kako bi se amortizacija mogla što preciznije obračunati potrebno je realno procijeniti vijek korištenja pojedine dugotrajne imovine. Turistička agencija „Wings on Wheels“ obračunava amortizaciju materijalne imovine, točnije laptopa s procijenom vijeka trajanja 2 godine te godišnji iznos amortizacije iznosi 2100 kn te bicikla čiji je vijek trajanja 4 godine, dok je godišnji iznos amortizacije 18 750 kn. Osim materijalne imovine, amortizacija se primjenjuje i na nematerijalnu imovinu, odnosno web stranicu s procijenom vijeka trajanja od 4 godine i godišnjim iznosom amortizacije u visini od 1 625 kn, kao i računalnog programa s istom procijenom vijeka trajanja te godišnjim iznosom od 4 625 kn. Konačno, prema pravilima računovodstva soboslikarski radovi spadaju u kategoriju „Ulaganja u nekretnine“ te je stoga vijek trajanja 20 godina, dok je godišnji iznos amortizacije 169 kn.

5.5. Projekcija rashoda

20. korak - Projekcija ukupnih rashoda					
Rashodi	Godina 1	Godina 2	Godina 3	Godina 4	Godina 5
Materijalni troškovi	115.934	115.934	115.934	115.934	115.934
Vanjske usluge	238.850	238.850	238.850	238.850	238.850
Amortizacija	27.269	27.269	25.169	25.169	169
Troškovi zaposlenih	386.484	386.484	386.484	386.484	386.484
Ostali rashodi	0	0	0	0	0
Financijski rashodi (kamate)	0	0	0	0	0
Ukupno	768.537	768.537	766.437	766.437	741.437

Rashodi agencije „Wings on Wheels“ sastoje se od materijalnih troškova, vanjske usluge, troška amortizacije pod kojim se smatra amortizacija imovine vrijednosti veće od 2 000 kn te u slučaju agencije to se odnosi na dva laptop uređaja, web stranicu, računalni program, bicikle te soboslikarske radove. Materijalni troškovi su kroz godine poslovanja približno slični iz razloga što oni zahtijevaju sličnu nabavu kroz sve godine poslovanja jer je radno vrijeme agencije fiksno te se poslovanje ne planira znatnije proširivati kroz prvih 5 godina poslovanja. Rashodi vanjskih usluga sastoje se od proizvodne usluge koja se odnosi na trošak smještaja u paket aranžmanima i trošak prijevoza (zrakoplov i transfer), trošak promidžbe i sajмова, trošak prijevoza, usluga telefonije te komunalnih usluga. Trošak vanjskih usluga jednak je kroz sve godine iz razloga što se bazira na jednakom broju paket aranžmana kroz prvih 5 godina poslovanja dok se ne uvide nedostaci i mogućnosti napretka. Rashodi kamate ne postoje jer za potrebe poslovanje nije uzet kredit kao oblik financiranja.

5.6. Račun dohotka

22. korak - Račun dohotka

Opis	Godina 1	Godina 2	Godina 3	Godina 4	Godina 5
Primici	1.952.175	1.952.175	1.952.175	1.952.175	1.952.175
Materijalni izdaci	115.934	115.934	115.934	115.934	115.934
Vanjske usluge	238.850	238.850	238.850	238.850	238.850
Ostali izdaci	0	0	0	0	0
Izdaci za zaposlene	386.484	386.484	386.484	386.484	386.484
Amortizacija	27.269	27.269	25.169	25.169	169
Financijski izdaci (kamate)	0	0	0	0	0
Izdaci	768.537	768.537	766.437	766.437	741.437
Dohodak	1.183.638	1.183.638	1.185.738	1.185.738	1.210.738
Porez i prirez	377.294	377.294	378.050	378.050	387.050
Godišnja plaća vlasnika	806.344	806.344	807.688	807.688	823.688

Račun dohotka prikazuje dohodak, odnosno prihode i rashode kroz 5 godina poslovanja. Dohodci agencije „Wings on Wheels“ rastu kroz godine sukladno padu rashoda. U prve dvije godine poslovanja dohodak iznosi 1.183.638 kn, a kada se od njega oduzmu porezi i prirezi ostaje 806 344 kn, što je 67 028 kn mjesečno. U 3. i 4. godini poslovanja dohodak je nešto veći te iznosi 1 185 738 kn te konačna godišnja plaća vlasnika iznosi 807 688 kn. U 5. godini poslovanja dohodak iznosi 1 210 738 kn, točnije 823 688 kn godišnje plaće vlasnika što je porast od 17 344 kn u odnosu na prvu godinu poslovanja.

6. ZAKLJUČAK

Turistička ili putnička agencija gospodarski je subjekt posredovanja u putovanjima odnosno turizmu koji obavlja poslove posredništva, koordinacije i organizacije na turističkom tržištu.

Tradicionalni motivi odmora sve više se zamjenjuju motivima i sadržajima aktivnog odmora, a kako su sport i sportska rekreacija ključni dio aktivnog turizma, njihov razvoj utječe na sadržaj i kvalitetu istog. Posljednjih godina, cikloturizam dobiva sve veći značaj kao oblik sportskog turizma te je rastući trend u Europi. Da bi se cikloturizam adekvatno razvio, cikloturistima treba osigurati odgovarajuću cikloturističku infrastrukturu; biciklističke staze sa svom potrebnom signalizacijom, putokazima te mapama, ugostiteljske i smještajne objekte prilagođene potrebama cikloturista te adekvatan servis ukoliko dođe do kvara bicikla. Nakon cjelokupne analize tržišta čiji su glavni elementi analiza ponude i analiza potražnje moguće je zaključiti kako bi ideja o otvaranju specijalizirane putničke agencije bila potencijalan dobar potez. Analizom konkurencije kao direktne konkurente prepoznate su ostale agencije na teritoriju Splitsko-dalmatinske županije koje se bave pružanjem usluga avanturima, točnije cikloturizma. Kroz marketing mix utvrđeni su ključni paket aranžmani koji su prihvatljive cijene za potrošače i koji bi bili vrlo primjereni i uzbudljivi za ciljano tržište putničke agencije „Wings on Wheels“. Provodeći tehničko-tehnološku analizu utvrđeni su potrebni inputi te se izvršila projekcija troškova koje agencija ima. Posebno dobra popratna okolnost je što je prostor (vrlo dobra lokacija), u kojem će se odvijati poslovanje, u vlastitom vlasništvu te nema troškova najma niti otkupa prostora. Kroz ekonomsko financijsku analizu utvrđene su očekivani budući ukupni prihodi, kao i ulaganja u osnovna sredstva čiji je ukupni iznos 117 184 kn te obrtna sredstva koja iznose 4 500 kn. Financiranje ovog podhvata vrši se isključivo vlastitim sredstvima te nema obveze vraćanja kredita. Rashodi agencije sastoje se od materijalnih troškova, vanjskih usluga, troška amortizacije te troška zaposlenih. Na samom kraju poslovnog modela razrađen je račun dobiti i gubitka te je utvrđeno kako turistička agencija u svim razdobljima poslovanja ostvaruje zadovoljavajuću dobit postepeno povećavajući se kroz godine poslovanja. Turistička zajednica SDŽ u suradnji s biciklističkim savezom SDŽ kontinuirano radi na promociji cikloturizma, provodi prezentacije, posebno kako bi educirala i potakla hotelijere i privatne iznajmljivače da omoguće adekvatan smještaj, prikladan cikloturistima. Konačno, od agencije se očekuje profitabilno poslovanje te je ideja otvaranja ovakve specijalizirane agencije zadovoljila sve kriterije tržišta i opstanka na tržištu među mnoštvom, uz inovativni segment i ponudu.

LITERATURA I IZVORI PODATAKA:

- Svjetska turistička organizacija (UNWTO), Globalno izvješće o avanturističkom turizmu
- Državni zavod za statistiku, Statistički ljetopis RH 2018. godine
- Akcijski plan razvoja cikloturizma
- Institut za turizam, Tomas ljetu 2017, Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj
- Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije, Program rada TZ Splitsko-dalmatinske županije za 2020. godinu raspoloživo na; <https://www.dalmatia.hr/hr/priopcenja/program-rada-turisticke-zajednice-splitsko-dalmatinske-zupanije-za-2020-godinu>
- Petrić, L.; Osnove turizma; Ekonomski fakultet, Split, 2019.
- Studija prihvatnih kapaciteta na području Splitsko-dalmatinske županije, raspoloživo na; <https://www.dalmatia.hr/hr/priopcenja/studija-prihvatnih-kapaciteta-na-podrucju-splitsko-dalmatinske-zupanije-10>
- Ministarstvo turizma RH, Popis kategoriziranih turističkih objekata u RH (06.02.2020.), raspoloživo na; <https://mint.gov.hr/kategorizacija-11512/11512>
- Turistička zajednica Grada Splita: <https://visitsplit.com/hr/7/turisticke-agencije>
- Tripadvisor; <https://www.tripadvisor.com/>
- Hrvatska turistička zajednica, <https://htz.hr/hr-HR/opce-informacije/pravo-na-pristup-informacijama>
- Insitut za turizam (2015), Program jačanja konkurentnosti ljudskih potencijala u turizmu
- Turistički portal; <https://hrturizam.hr/tajni-kupci-provjerili-pozdravljaju-li-djelatnici-u-hrvatskoj-goste/>
- Grubišić D.; Poslovna ekonomija, Ekonomski fakultet, Split, 2013.
- Hrvatska narodna banka, <https://www.hnb.hr/>
- Državni zavod za statistiku, <https://www.dzs.hr/>
- Bahtijarević-Šiber, F.; Sikavica, P. (Ur.) (2001.): Leksikon menadžmenta, Masmedia, Zagreb
- Buble, M. (2006): Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb
- Matić, M.; Pavić, I.; Mateljak, Ž, (2009): Menadžment: Priručnik za nastavu, Split

- Buble, M.; Menadžment
- TZ SDŽ; Biciklistički savez SDŽ: Standardi i pravilnici za usklađeni razvoj cikloturizma u Splitsko-dalmatinskoj županiji
- Službena stranica cikloturizma SDŽ, <http://www.dalmatia-bike.com/signalizacija-i-oznake/>
- Zakon o pružanju usluga u turizmu

POPIS SLIKA:

- Slika 1: Ravne staze duljine do 30 km i 300 m uspona
- Slika 2: Brežuljkaste staze do 700 m uspona
- Slika 3: Planinske staze sa preko 1000 m uspona s tehnički zahtjevnim dionicama za prave znalce
- Slika 4: Logo turističke agencije Wings on Wheels
- Slika 5: Lokacija agencije Wings on Wheels

POPIS GRAFIKONA:

- Grafikon 1: Struktura hotela u Splitsko-dalmatinskoj županiji prema kategorizaciji
- Grafikon 2: Struktura kampova u Splitsko-dalmatinskoj županiji prema kategorizaciji
- Grafikon 3: Turistički promet (noćenja) u SDŽ prema vrstama smještajnih kapaciteta

POPIS TABLICA:

- Tablica 1: Dolasci i noćenja turista prema najposjećenijim županijama u 2019. godini
- Tablica 2: Sveukupan turistički promet Splitsko-dalmatinske županije u 2019. godini
- Tablica 3: Kalkulacija 1. paket aranžmana
- Tablica 4: Osnovne informacije o izletu
- Tablica 5: Kalkulacija 1. izleta
- Tablica 6: Kalkulacija 2. paket aranžmana
- Tablica 7: Osnovne informacije o izletu
- Tablica 8: Kalkulacija 2. izleta
- Tablica 9: Osnovne informacije o lokaciji turističke agencije Wings on Wheels
- Tablica 10: Projekcija troškova opreme turističke agencije Wings on Wheels