

PERFECTUS

AC



2025/2

Kontakti revije

Založnik revije Perfectus AC

Perfectus

Dolga Poljana 57

5271 Vipava, SI Slovenija

E-pošta: zalozba.perfectus@gmail.com

Glavni urednik

Darko Lacmanović, Črna gora

Odgovorni uredniki

Bojan Macuh, Slovenija

Pedja Ašanin Gole, Slovenija

Sašo Murtič, Slovenija

Tehnični urednik

Pedja Ašanin Gole, Slovenija

Uredniški odbor revije

Andrej Raspor, Slovenija

Bojan Macuh, Slovenija

Pedja Ašanin Gole, Slovenija

Sašo Murtič, Slovenija

Ninoslav Gregurić – Bajza, Hrvaška

Darko Lacmanović, Črna gora

Milenko Radoman, Črna gora

Bill Nichols, Velika Britanija

Žaneta Trajkoska, Severna Makedonija

Milica Slijepčević, Srbija

Admir I. Beganović, Bosna in Hercegovina

Svitlana Pryshchenko, Ukrajina

Uroš Pinterič, Slovaška

Sanja Vlahović, Italija

Elez Osmani, Albanija

Jezikovni pregled

Za jezikovno ustreznost in vsebino prispevkov so odgovorni avtorice in avtorji, ki odgovarjajo tudi za morebitne kršitve avtorskih pravic.

Naslovnica

<https://www.hloom.com/resources/templates/cover-pages/creative-design>

Arhiv revij

<https://www.andrejaspor.com/index.php/sl/nase-storitve/zaloznistvo/perfectus-ac>

Od 2018 -

Mednarodna standardna serijska številka
(on line) ISSN 2738-4586



To delo je licencirano pod (CC BY-NC 4.0)

Področje in opis revije

Revija Perfectus AC je interdisciplinarna znanstvena revija, ki objavlja prispevke s področja kadrov, turizma, odprtih inovacij, organizacije in menedžmenta v povezavi z industrijo 4.0. Vsebina ni omejena zgolj na navedene tematske sklope, ampak smo za vaše predloge odprti. Še posebej želimo objavljati prispevke, ki obravnavajo nove in aktualne teme in predstavljajo znanstvene dosežke v razvoju ter njihovo uvajanje in uporabo v praksi. Vsled tega objavljamo tudi tematske številke. Zato vas vabimo, da se nam pridružite.

Pogostost izhajanja

Revija Perfectus AC izhaja dvakrat letno. Tematske revije pa izhajajo po potrebi.

Politika za prosti dostop

Revija Perfectus AC omogoča odprt dostop do svojih vsebin, ki temelji na načelu odprtih inovacij, po katerem bi prosto dostopni rezultati javnosti omogočile večjo globalno izmenjavo znanja.

Navodila avtorjem

V reviji Perfectus AC objavljamo znanstvene članke, rezultate raziskovalnega dela avtorjev. Prispevki so lahko napisani v slovenskem, angleškem, hrvaškem, bosanskem, srbskem (latinica), črnogorskem jeziku. Objavljamo izključno dela, ki še niso bila objavljena v znanstveni obliki v kakšni drugi reviji ali zborniku. Avtorji so odgovorni za vse morebitne kršitve avtorskih pravic. Prispevki niso honorirani. Objava prispevkov se ne zaračunava.

Besedilo naj bo oblikovano po navodilih (interesanti nam pišite, da vam posredujemo predlogo z bolj podrobnimi navodili). Na začetku prispevka, takoj za naslovom v originalnem in angleškem jeziku naj bo povzetek dolžine do 10 vrstic z do 5 ključnimi besedami. Članek naj obsega do 10 strani brez povzetkov, virov in prilog. Avtorji so odgovorni za vse trditve in podatke, ki jih navajajo v prispevkih. Avtorji so odgovorni za vse morebitne kršitve avtorskih pravic in za ustrezno jezikovno raven. Ne uporabljajte opomb v besedilu. Eventualne opombe, ki naj bodo kratke, navedite na dnu besedila skupaj z literaturo. Seznam citirane literature oblikujte po APA-standardu. Na koncu prispevka so navedeni po abecednem redu. V kolikor je možno navedite DOI številko.

Predložene prispevke pregledata in ocenita najmanj dva neodvisna recenzenta. Na osnovi mnenj in predlogov recenzentov uredniški odbor ali urednik sprejmeta prispevek, zahtevata manjše ali večje popravke in dopolnitve ali ga zavrne. Če urednik oz. recenzenti predlagajo večje popravke, se dopolnjeni prispevek praviloma pošlje v ponovno recenzijo. Podrobna navodila najdete na:

http://www.andrejaspor.com/perfectus_zalozba

Iz vsebine**stran**

MOTIVACIJE SLOVENSKIH TURISTOV ZA OBISK SVETOVNIH REGIJ: PRIMERJALNA KONTINENTALNA PERSPEKTIVA	6
Andrej Raspor	6
Fadil Mušinović	6
Drago Papler	6
MOTIVATIONS OF SLOVENIAN TOURISTS FOR VISITING WORLD REGIONS A COMPARATIVE CONTINENTAL PERSPECTIVE	7
Uvod	8
Raziskovalno področje	8
Specifične značilnosti slovenskih turistov	8
Potovalne navade Slovencev in priljubljene destinacije	9
Iskanje informacij o turistični destinaciji in načini potovanja	9
Materiali in metode	9
Rezultati raziskave	10
Demografski podatki	10
Rezultati in ugotovitve – potovanja po različnih celinah	11
Motivi slovenskih turistov za potovanje na posamezne celine	12
Iskanje in izbira turističnih znamenitosti na destinaciji	14
Razprava o ugotovitvah	15
Evropa	15
Azija	16
Afrika	16
Severna Amerika	16
Južna Amerika	17
Avstralija in Oceanija	17
Odgovarjanje na raziskovalna vprašanja	17
Praktična in izvirna uporabnost rezultatov	17
Sklep	18
ANALIZA POSLOVANJA PODJETIJ IN PRIMERJAVA MED PODJETJI ZNOTRAJ SKUPINE V AVTOMOBILSKI INDUSTRIJI	20
Drago Papler	20
Neža Flisek	20
ANALYSIS OF COMPANY OPERATIONS AND COMPARISON BETWEEN COMPANIES WITHIN THE AUTOMOTIVE INDUSTRY GROUP	21
Uvod	22
Teoretični del	22
Poslovanje podjetja in pomen finančne analize	22
Računovodski izkazi kot temelj informacij za analizo	22
Ekonomski in finančni kazalniki poslovne uspešnosti	23
Dodana vrednost kot pokazatelj učinkovitosti in konkurenčnosti	23
Analiza prodaje in poslovnih trendov	23
Primerjalna analiza podjetij znotraj poslovnih skupin	23
Raziskovalno področje	24
Raziskovalni načrt	24
Metodologija	24
Definicija kazalnikov	24
Analiza in rezultati	24
Analiza letnih poročil posameznih podjetij	24
Analiza kazalnikov poslovanja podjetij	27
Razprava o rezultatih	39
Sklepna misel	39

POSLOVNI UČINKI PSIHOLOŠKE CENE 1 CENTA V ŠOLI VOŽNJE	41
Ela Vidmar	41
Drago Papler	41
BUSINESS EFFECTS OF THE PSYCHOLOGICAL PRICE OF 1 CENT IN DRIVING SCHOOL	42
Uvod	43
<i>Pregled literature in objav</i>	43
Raziskovalno področje	44
Psihološki vpliv	44
Raziskovalni načrt	45
Metodologija	45
Podatki	46
Definicije kazalnikov	47
Rezultati	49
Razprava o rezultatih	54
Sklepna misel	54
 VPLIV NEPREMIČNINSKEGA POSLOVANJA NA TURISTIČNO INDUSTRIJO IN RAZVOJ HOTELIRSTVA V JADRANSKI REGIJI: PRIMERJALNA ANALIZA ČRNE GORE, HRVAŠKE IN SLOVENIJE	57
Darko Lacmanović	57
Andrej Raspor	57
UTICAJ NEKRETNINSKOG BIZNISA NA TURISTIČKU INDUSTRIJU I RAZVOJ HOTELIJERSTVA U JADRANSKOM REGIONU: KOMPARATIVNA ANALIZA CRNE GORE, HRVATSKE I SLOVENIJE	58
Uvod	60
<i>Pregled literature</i>	60
Međusobni odnos turizma i nekretnina i trendovi	60
Nekretnine kao pokretač turističkog razvoja	61
Uticaj na tržište nekretnina i urbanizaciju	61
Getrifikacija turizma	62
Izazovi i negativne posledice	62
Uloga politika i regulative	63
Specifični aspekti i primeri	63
Rezultati istraživanja	63
Opšte metodološke napomene	63
Analiza prostornih resursa: Dominacija sekundarnog stanovanja	64
Dinamika rasta, razvojni gap i CAGR analiza ključnih indikatora (2011. – 2021.)	65
Crna Gora: Od kolektivnog prema individualnom smještaju	65
Hrvatska: Institucionalni odgovori na krizu "apartmanizacije"	66
Slovenija: Strategija održivosti i specifičnosti tržišta	66
Statistički uvid u korelacije i tržišnu dinamiku turizma i nekretnina u Crnoj Gori	66
Korelacijska analiza (CAGR i log modeli)	67
Strateške projekcije do 2030. godine: Scenariji za Crnu Goru	67
Implikacije rezultata	68
Zaključak	69
Odgovori na istraživačka pitanja	69
Preporuke za integrisani razvoj	70
Zaključna razmatranja	70
Ograničenja i smjernice za buduća istraživanja	70

UPORABA PANELNE REGRESIJE V RAČUNOVODSKI ANALIZI.....	73
Tatjana Dolinšek.....	73
THE USE OF PANEL REGRESSION IN ACCOUNTING ANALYSIS.....	74
Uvod	75
Vrste panelne regresije	76
Uporaba programske opreme za izvedbo panelne regresije	76
Opis vzorca	77
Hipoteze	78
Izvedba panelne regresije v programu »R«	78
Izvedba panelne regresije v programu »SPSS«	79
Primerjava in preverjanje rezultatov obeh programov.....	80
Preverjanje hipotez	80
RECENZIJA MONOGRAFIJE	83
Od podjetniškega izobraževalnega centra do Visoke šole za podjetništvo v monografiji dr. Franca Vidica	83
Drago Papler	83

MOTIVACIJE SLOVENSkih TURISTOV ZA OBISK SVETOVNIH REGIJ: PRIMERJALNA KONTINENTALNA PERSPEKTIVA

Andrej Raspor  <https://orcid.org/0000-0002-8098-9554>¹

Fadil Mušinović  <http://orcid.org/0000-0003-4729-7596>²

Drago Papler  <https://orcid.org/0009-0007-2220-8477>³

Prejem: 20. 10. 2025

Poslano v recenzijo: 3. 11. 2025

Sprejeto v objavo: 2. 12. 2025

Povzetek

Namen: Raziskava želi prepoznati in primerjati motivacije slovenskih turistov pri izbiri potovalnih destinacij na različnih celinah. Preučuje razlike med preteklimi potovalnimi navadami in prihodnjimi potovalnimi namerami ter izpostavlja spreminjajoče se motivacijske vzorce in njihove posledice za trženje v turizmu ter upravljanje destinacij.

Metodologija: Izvedena je bila spletna anketa s strukturiranim vprašalnikom, ki je bil distribuiran prek platforme 1KA in družbenih omrežij. Skupno je bilo analiziranih 370 veljavnih odgovorov z uporabo opisne statistike in primerjalnih metod (SPSS). Raziskava je preučevala tako potisne (push) kot privlačne (pull) dejavnike, ki vplivajo na izbiro slovenskih turistov, ter primerjala motivacijske razlike med celinami.

Rezultati in sklepi: Ugotovitve kažejo, da so evropske destinacije še vedno najpogostejše obiskane in načrtovane destinacije slovenskih turistov, medtem ko narašča zanimanje za Azijo, Afriko ter Severno in Južno Ameriko. Ključne motivacije vključujejo kulturno raznolikost, zgodovinske atrakcije in neokrnjeno naravo. Med rastoče motivacije sodijo wellness, gastronomija, nočno življenje in iskanje ugodnih cenovnih razmerij, ki dobivajo vse večjo težo pri prihodnjih potovanjih. Rezultati nakazujejo premik Slovencev k doživljskemu, trajnostnemu in samostojno organiziranemu potovanju, kar odraža globalne trende sodobnega turističnega vedenja.

Omejitve raziskave: Raziskava temelji na samoocenjenih podatkih slovenskih anketirancev in morda ne zajema vseh demografskih skupin. Uporaba spletne ankete lahko izključi manj digitalno aktivne populacije.

Praktične in/ali družbene implikacije: Razumevanje motivacijskih vzorcev slovenskih turistov omogoča turističnim agencijam, organizatorjem potovanj in upraviteljem destinacij razvoj ciljnih marketinških strategij, prilagojenih turističnim produktom in trajnostnim ponudbam. Rezultati so lahko podlaga tudi za oblikovanje politik, ki spodbujajo odgovorno in kulturno občutljivo turistično prakso.

Izvirnost: Gre za eno prvih celovitih primerjalnih raziskav, ki analizira motivacije slovenskih turistov na vseh celinah. Združuje teoretične modele turistične motivacije z empiričnimi podatki ter ponuja nove vpoglede v spreminjajoče se potovalne preference majhnega, a globalno aktivnega turističnega trga.

Ključne besede: slovenski turisti; potovalne motivacije; primerjava celin; potisni in privlačni dejavniki; kulturni turizem; trajnostni turizem; potovalno vedenje.

¹ Fakulteta za komercialne in poslovne vede, Lava 7, 3000 Celje, Slovenija; andrej.raspor@t-2.si

² Fakulteta za komercialne in poslovne vede, Slovenija; fadil.musinovic@siol.net

³ Biotehniški center Naklo, Strahinj 99, 4202 Naklo, Slovenija; Univerza v Novi Gorici, Poslovno-tehniška fakulteta, Glavni trg 8, 5271 Vipava, Slovenija; drago.papler@guest.arnes.si

MOTIVATIONS OF SLOVENIAN TOURISTS FOR VISITING WORLD REGIONS A COMPARATIVE CONTINENTAL PERSPECTIVE

Purpose: The study aims to identify and compare the motivations of Slovenian tourists when choosing travel destinations across different continents. It explores the differences between past travel behavior and future travel intentions, highlighting evolving motivational patterns and their implications for tourism marketing and destination management.

Methodology: An online survey was conducted using a structured questionnaire distributed via the 1KA platform and social networks. A total of 370 valid responses were analyzed using descriptive statistics and comparative methods (SPSS). The study examined both push and pull factors influencing Slovenian tourists' choices and compared motivational differences across continents.

Results and Conclusions: Findings reveal that European destinations remain the most frequently visited and planned destinations for Slovenian tourists, while interest in Asia, Africa, and North and South America is growing. Key motivations include cultural diversity, historical attractions, and unspoiled nature. Emerging motivations, such as wellness, gastronomy, nightlife, and value-for-money considerations, are becoming increasingly important for future travel. The results suggest a shift towards experiential, sustainable, and self-organized travel among Slovenians, reflecting global trends in modern tourism behavior.

Research limitations: The study is limited to self-reported data from Slovenian respondents and may not fully represent all demographic segments. The use of online surveys could also exclude less digitally active populations.

Practical and/or Social implications: Understanding Slovenian tourists' motivational patterns enables travel agencies, tour operators, and destination managers to develop targeted marketing strategies, customized tourism products, and sustainable offerings. The results also inform policies aimed at promoting responsible and culturally sensitive tourism practices.

Originality: This is one of the first comprehensive comparative studies analyzing Slovenian tourists' motivations across all continents. It integrates theoretical models of tourism motivation with empirical data, offering novel insights into evolving travel preferences in a small but globally active tourism market.

Keywords: Slovenian tourists; travel motivations; continent comparison; push and pull factors; cultural tourism; sustainable tourism; travel behavior.

JEL Classification: L83 Sports • Gambling • Restaurants • Recreation • Tourism

Paper categorization: Original scientific paper

Corresponding Author: Andrej Raspor, andrej.raspor@t-2.si

DOI: 10.5281/zenodo.18630602

Uvod

Motivacije turistov za mednarodna potovanja se med kulturami in destinacijami močno razlikujejo, kar odraža kompleksno in večplastno naravo človekovega vedenja v turističnih kontekstih. Raziskave dosledno izpostavljajo več ključnih potisnih dejavnikov, ki posameznike spodbujajo k iskanju priložnosti za potovanja v tujino. Ti vključujejo željo po osebnem razvoju, pridobivanju znanja, pobegu pred rutinskim okoljem ter iskanju samouresničitve (Han idr., 2020; Pereira & Gosling, 2017; Pearce & Lee, 2005). Potisni dejavniki izvirajo iz notranjih psiholoških potreb, ki jih posamezniki želijo izpolniti s potovanjem.

Vzporedno pa imajo pomembno vlogo tudi vlečni dejavniki — zunanje privlačnosti in značilnosti destinacij. Ti zajemajo priložnosti za kulturne izkušnje, stik z naravnim okoljem, iskanje avanturističnih aktivnosti ter raziskovanje zgodovinskih znamenitosti (Zhang & Lu, 2009; Marzuki & Shahrin, 2018). Vlečni dejavniki se nanašajo na podobe in zaznave, ki jih imajo turisti o destinaciji, ter so ključni pri oblikovanju odločitve o potovanju. Uporaba Maslowove hierarhije potreb ostaja temeljni teoretični okvir za razumevanje turističnih motivacij, zlasti med mladimi popotniki (Yousaf idr., 2018). Kljub temu se motivacijske strukture spreminjajo zaradi tehnološkega razvoja, ki ustvarja nove potrebe, kot sta želja po digitalni povezanosti in prisotnosti na družbenih omrežjih.

Predhodne potovalne izkušnje pomembno vplivajo na vzorce motivacij turistov. Raziskave kažejo, da bolj izkušeni popotniki pogosto dajejo prednost kulturni potopitvi in aktivnosti v naravi ter iščejo globlje in bolj smiselne interakcije z destinacijo v primerjavi z manj izkušenimi turisti (Pearce & Lee, 2005). Izbira destinacije je tesno povezana tudi s specifičnimi motivacijskimi dejavniki. Na primer, britanski turisti pogosto izbirajo Združene države Amerike zaradi vznemirljivih doživetij in rekreativnih aktivnosti na prostem, medtem ko so azijske destinacije pogosta izbira zaradi svoje drugačnosti in novosti (Jang & Liping, 2002). Takšni vpogledi so ključnega pomena za tržnike in načrtovalce v turizmu, saj omogočajo razvoj ciljno usmerjenih marketinških strategij in izboljšanih turističnih izkušenj, prilagojenih različnim motivacijskim profilom (Aladashvili, 2021; Zhang & Lu, 2009). Glede na te dinamike je jasno, da je poglobljeno razumevanje tako notranjih (potisnih) kot zunanjih (vlečnih) dejavnikov bistveno za učinkovito nagovarjanje mednarodnih turistov ter zagotavljanje njihove zadovoljnosti v različnih kulturnih kontekstih.

V globalnem turističnem okolju je razumevanje motivacij turistov ključno za oblikovanje uspešnih turističnih strategij in ponudb. Ta analiza se osredotoča na slovenske turiste in njihove motivacije za obisk različnih celin. Namen je primerjati, kaj je pritegnilo tiste, ki so določeno celino že obiskali, in kaj motivira tiste, ki to šele načrtujejo. Analiza temelji na razpoložljivih slovenskih turističnih anketah, spletnih forumih, potopisnih blogih slovenskih popotnikov ter informacijah o trendih slovenskega turizma. Razumevanje teh motivacij omogoča ciljno usmerjeno trženje in razvoj turističnih produktov, prilagojenih specifičnim segmentom slovenskih turistov. Poznavanje dejavnikov, ki so v preteklosti privlačili turiste, ter tistih, ki jih zanimajo v prihodnosti, omogoča turističnim agencijam in destinacijam, da učinkoviteje prilagodijo svoje ponudbe in komunikacijo, kar vodi v višjo stopnjo zadovoljstva turistov in boljše poslovne rezultate.

Raziskovalno vprašanje: Kako se motivacije slovenskih turistov za mednarodna potovanja razlikujejo med različnimi kulturnimi konteksti in tipi destinacij, ter kako lahko ti vpogledi informirajo razvoj ciljnih marketinških strategij in oblikovanje turističnih izkušenj, prilagojenih slovenskim popotnikom?

Raziskovalno področje

Specifične značilnosti slovenskih turistov

Slovenski turizem je po osamosvojitvi leta 1991 doživel pomembne spremembe. Po začetnem upadu zaradi razpada Jugoslavije se je v zadnjih letih ponovno okrepil, pri čemer je opazna rast predvsem izvenevropskih trgov (Cigale, 2019). To rast so omogočile večja mednarodna prepoznavnost, strateške marketinške aktivnosti ter izboljšave v infrastrukturi, kot so okrepljene prometne povezave in razvoj butičnih namestitvev, namenjenih gostom z višjo dodano vrednostjo. Poleg tega so digitalne platforme Sloveniji omogočile privabljanje samostojnih popotnikov, ki iščejo edinstvene in trajnostne turistične izkušnje.

Slovenski turisti se pogosto vračajo v države nekdanje Jugoslavije, vendar ne zaradi »jugonostalgije« (Šuligoj, 2018). Te destinacije ostajajo priljubljene zaradi kulturne sorodnosti, cenovne dostopnosti, enostavne dostopnosti ter privlačnosti obalnih in podeželskih območij. Gospodarski dejavniki in zgodovinske vezi dodatno spodbujajo ohranjanje potovalnih tokov med Slovenijo in sosednjimi državami.

Socio-demografski dejavniki, kot so starost, spol, izobrazba in dohodek, pomembno vplivajo na odločitev Slovencev med domačimi in tujimi potovanji (Valek idr., 2014). Mlajši popotniki ter posamezniki z višjimi dohodki pogosteje iščejo mednarodne izkušnje, medtem ko starejši in družine pogosto izbirajo domače destinacije zaradi cenovne dostopnosti in enostavne organizacije. Naraščajoči slovenski

srednji razred je prispeval k raznolikosti potovalnih preferenc, vključno z vedno večjim zanimanjem za doživljajski turizem, avanturistične aktivnosti in wellness.

Za slovenskega turista so značilna kratka potovanja in priljubljene aktivnosti, med katerimi prevladujejo smučanje, kolesarjenje in vodni športi (Slak & Robinsak, 2005).

Potovalne navade Slovencev in priljubljene destinacije

Slovenski turizem zaznamujejo raznoliki potovalni vzorci in destinacije, tako v domačem kot mednarodnem okolju. Čeprav so pogosta enodestinijska potovanja, so v porastu tudi večdestinijska potovanja, na katera vplivajo trajanje poti, dostopnost prevoza in stopnja poznavanja destinacije (Cigale, 2020). Rast samostojnega potovanja, ki ga omogočajo digitalne platforme in fleksibilne prometne možnosti, je prispevala k vedno večjemu številu prilagojenih itinerarijev z več postanki.

Slovenski turisti pogosto obiskujejo države nekdanje Jugoslavije, pri čemer motivacijo poganjajo naravne in kulturne zanimivosti, ne nostalgija (Šuligoj, 2018). Med najbolj priljubljene destinacije sodi jadranska obala na Hrvaškem zaradi zgodovinskih povezav, kratkih razdalj in cenovne ugodnosti v primerjavi z drugimi sredozemskimi destinacijami. Nekateri popotniki iščejo rekreacijo na prostem in sprostitev na obali, drugi pa kulturno dediščino in gastronomijo.

Potovalne navade študentov razkrivajo preference za določene destinacije in trajanje potovanj, pri čemer imajo pomembno vlogo cenovna dostopnost, priložnosti za avanture in družabne izkušnje (Pavlič & Koderman, 2014). Poceni letalski prevozi, mladinski hostli in organizirani študentski programi so povečali mobilnost mladih, ki pogosto iščejo mednarodne izkušnje, kot so »city break« potovanja in festivalski turizem. Razmah digitalnega nomadstva pa vpliva na izbiro destinacij glede na stroške bivanja, internetno povezljivost in prijaznost okolja za delo na daljavo.

Iskanje informacij o turistični destinaciji in načini potovanja

Iskanje turističnih informacij je ključni del načrtovanja potovanj, saj vpliva na izbiro destinacije, načina prevoza, nastanitve in aktivnosti (Hyde, 2009). Popotniki uporabljajo različne vire informacij, med katerimi so:

- uradne, destinijsko usmerjene informacije,
- medosebni viri,
- neodvisni tretji viri,
- ter lastne izkušnje (Oktadiana, 2020).

Internet je postal osrednji vir informacij, pri čemer imajo platforme z ocenami zaradi svoje verodostojnosti posebno težo. Različni profili turistov informacije iščejo na različne načine, odvisno od njihovih navad, digitalnih kompetenc in potovalnih preferenc (Huertas & Miguel, 2022). Strategije iskanja informacij se razlikujejo med predpotovalnim načrtovanjem in iskanjem informacij na destinaciji (Cortés & Contri, 2015). Turisti pogosto uporabljajo večstopenjski proces preverjanja informacij, pri čemer kombinirajo profesionalne in neprofesionalne vire (Pirolli, 2018). Pri nekaterih turistih, ki destinacije še ne poznajo, imajo še vedno pomembno vlogo turistične agencije (Snepenger idr., 1990).

Na izbiro in porabo vpliva tudi način prevoza; sodobni trendi kažejo na naraščajoče stroške prevoza in hkratno zmanjševanje porabe za nastanitve (Slak Valek, 2015). Hoja ostaja priljubljen način raziskovanja mest za domačine in turiste v Sloveniji ter prispeva k trajnostnemu razvoju turizma (Farkić idr., 2015). Preference glede načina prevoza lahko vplivajo na izbiro bivališča in potovalne navade (Van Wee idr., 2002). Avtomobil ostaja ključni element turističnega razvoja v Sloveniji, čeprav njegova prevlada lahko zavira razvoj bolj trajnostnih oblik turizma (Uršič, 2022).

Raziskave kažejo, da so samostojni popotniki pogosto bolj zadovoljni in bolj verjetno ponovno obiščejo destinacijo kot tisti na organiziranih potovanjih (Čausević idr., 2021). Samostojni popotniki cenijo spontanost in fleksibilnost itinerarija (Huang idr., 2016), poleg tega pa vrednotijo osebni razvoj in kulturne izkušnje (Mehmet Mehmetoglu idr., 2001). Porast samostojnega potovanja je povezan predvsem z razvojem informacijske tehnologije (Antonenko & Khutkyi, 2018). Organizirana potovanja pa lahko ponujajo prednosti na določenih področjih, kot so gastronomske izkušnje (Su, 2013). Na načine orientacije in gibanja turista vplivajo individualne razlike, vključno s starostjo, spolom in poznavanjem destinacije (Xia idr., 2009). Raziskave predlagajo kontinuum turistov od individualističnih do kolektivističnih, kar vpliva na potovalne preference in motivacije (Mehmet Mehmetoglu, 2004).

Materiali in metode

Izhajajoč iz teorije je raziskava zajemala tematske sklope, ki so se osredotočali na značilnosti slovenskih turistov, njihovo potovalno vedenje ter interese, povezane s potovanji. Udeleženci so ocenjevali trditve z uporabo Likertove lestvice od 1 (sploh se ne strinjam) do 5 (popolnoma se strinjam).

Podjetje CEATM d.o.o. (Central European Association of Tourism Management) je sodelovalo kot soizvajalec raziskave. V Sloveniji je bil vzpostavljen ciljno usmerjen vzorčni okvir prek družbenih in profesionalnih mrež raziskovalcev, da bi dosegli ustrezne anketirance. Uporabljene so bile tehnike snežne kepe, namensko vzorčenje ter enostavno naključno vzorčenje. Metoda snežne kepe se je izkazala za posebej učinkovito pri zagotavljanju zadostnega števila udeležencev.

V empirični fazi so bili podatki zbrani s pomočjo prevedenega spletnega vprašalnika, ki je bil distribuiran prek platforme 1KA in družbenega omrežja Facebook. Anketiranci so lahko vprašalnik izpolnili v slovenskem ali angleškem jeziku. Anketa je bila odprta od 6. aprila do 6. julija 2022, sodelovanje pa je bilo anonimno in prostovoljno.

Vprašalnik je vseboval vprašanja z več možnimi odgovori in ocenjevalne lestvice. Skupno je v raziskavi sodelovalo 370 posameznikov, vendar vsi niso odgovorili na vsako vprašanje. Zato je analiza podatkov temeljila na odstotkih prejetih odgovorov. Zbrani podatki so bili obdelani in analizirani z uporabo Microsoft Worda, Microsoft Excela in IBM SPSS.

Rezultati raziskave

Demografski podatki

Raziskava (preglednica 1) temelji na vzorcu 370 anketirancev s povprečno starostjo 37,22 leta. Od teh je 35 % žensk in 65 % moških. Glede kraja bivanja večina anketirancev (63 %) prihaja iz urbanih območij, dobra tretjina (37 %) pa iz podeželskih območij.

Preglednica 1: Demografija – 1. Del

	Frekvenca	Delež
Spol		
Moški	130	35 %
Ženske	238	65 %
Skupaj	368	100 %
Kje živite?		
Urbano območje	228	63 %
Ruralno območje	136	37 %
Skupaj	364	100 %
Mesečni dohodek v EUR		
300 ali manj	18	5 %
301–500	12	3 %
501–1.000	84	24 %
1.001–1.500	120	35 %
1.501–2.000	60	17 %
2.000 ali več	52	15 %
Skupaj	346	100 %
Povprečje		
Povprečna starost (leta)	37,22	SD
		13,282

Vir: lastni izračuni

Na podlagi zbranih podatkov je mogoče oblikovati profil tipičnega slovenskega turista (preglednica 2). Pri odločanju o destinaciji slovenski turisti najpogosteje iščejo informacije na Booking.com, TripAdvisor ipd. (30 %). Pomembni viri so tudi knjige in vodniki (15 %), prijatelji (14 %) ter družbena omrežja, kot sta Facebook in Instagram (12 %). Glede uporabe tehnologije je večina turistov pri rezervaciji potovanja že uporabila mobilno aplikacijo (54 %), medtem ko tega 42 % ni storilo; majhen delež (4 %) izraža pripravljenost, da bi to storil pri naslednjem potovanju. Kar zadeva slog potovanja, velika večina daje prednost individualnemu potovanju / backpackingu / samostojni organizaciji (76 %) pred potovanji prek turistične agencije (24 %).

Glede skupnih predvidenih stroškov potovanja (viza, letalska karta, pot) največji delež slovenskih turistov pričakuje porabo med 501 € in 1.000 € (38 %), sledi skupina s stroški med 1.001 € in 2.000 € (33 %). Manjši delež načrtuje stroške 500 € ali manj (19 %) oziroma 2.000 € ali več (11 %). Pri stroških za druge dejavnosti (npr. nakupi, hrana, pijača, izleti, znamenitosti, ogledi, darila, spominki) največji del turistov načrtuje porabo 500 € ali manj (43 %), sledijo tisti s porabo med 501 € in 1.000 € (41 %). Manjši delež načrtuje stroške med 1.001 € in 2.000 € (12 %) oziroma 2.000 € ali več (3 %).

Na kratko: tipični slovenski turist je oseba, ki potovanje najraje organizira samostojno, informacije najpogosteje išče prek spletnih platform, kot sta Booking.com in TripAdvisor, ter je že uporabljal mobilno aplikacijo pri rezervaciji. Običajno razpolaga z zmernimi finančnimi sredstvi za potovanje, pri čemer večino sredstev nameni osnovnim stroškom potovanja, nekoliko manj pa dodatnim izdatkom na destinaciji.

Preglednica 2: Demografija – 2. Del

	Frekvenca	Delež
Kje iščete informacije o destinaciji?		
Prijatelji	50	14 %
Družina in sorodniki	16	4 %
Knjige in vodniki	54	15 %
Turistične agencije – domače	40	11 %
Turistične agencije – tuje	6	2 %
Sejmi in turistične razstave	6	2 %
Družbena omrežja (Facebook, Instagram ...)	44	12 %
Televizija	6	2 %
Booking.com, TripAdvisor itd.	112	30 %
Drugo	34	9 %
Skupaj	368	100 %
Uporaba mobilne aplikacije pri rezervaciji?		
Da	198	54 %
Ne	154	42 %
Ne, a sem pripravljen to storiti	16	4 %
Skupaj	368	100 %
Način potovanja		
Potovanje prek agencije	90	24 %
Individualno / backpacking / samoorganizirano	280	76 %
Skupaj	370	100 %
Skupni stroški potovanja (EUR)		
500 ali manj	68	19 %
501–1.000	138	38 %
1.001–2.000	120	33 %
2.000 ali več	40	11 %
Skupaj	366	100 %
Ostali izdatki (EUR)		
500 ali manj	160	43 %
501–1.000	152	41 %
1.001–2.000	44	12 %
2.000 ali več	12	3 %

Vir: lastni izračuni

Rezultati in ugotovitve – potovanja po različnih celinah

Na podlagi podatkov (preglednica 3) je najpomembnejša ugotovitev, da je velika večina slovenskih turistov že obiskala Evropo (izven lastne države), saj je tja potovalo kar 98 % vprašanih (2 % enkrat, 7 % manj kot petkrat in kar 90 % več kot petkrat). Sledi Afrika, ki jo je obiskalo 35 % anketiranih turistov (20 % enkrat, 13 % manj kot petkrat in 2 % več kot šestkrat). Azijo je obiskalo 31 % slovenskih turistov (16 % enkrat, 9 % manj kot petkrat in 6 % več kot šestkrat). Severno Ameriko je obiskalo 30 % anketirancev (13 % enkrat, 12 % manj kot petkrat in 5 % več kot šestkrat). Avstralijo/Oceanijo je obiskalo 11 % vprašanih (9 % enkrat, 2 % manj kot petkrat in 1 % več kot šestkrat). Južno Ameriko je obiskalo 13 % (9 % enkrat, 3 % manj kot petkrat in 1 % več kot šestkrat). Antarktike ni obiskal noben izmed anketiranih.

Preglednica 3: Obiski celin

		Frekvenca	Delež
Afrika	Nikoli	230	65 %
	Enkrat	70	20 %
	Manj kot 5-krat	44	13 %
	Več kot 6-krat	8	2 %
	Skupaj	352	100 %
Azija	Nikoli	236	69 %
	Enkrat	56	16 %
	Manj kot 5-krat	30	9 %
	Več kot 6-krat	20	6 %
	Skupaj	342	100 %
Avstralija/Oceanija	Nikoli	298	89 %
	Enkrat	30	9 %
	Manj kot 5-krat	6	2 %
	Več kot 6-krat	2	1 %
	Skupaj	336	100 %
Evropa (zunaj matične države)	Nikoli	4	1 %
	Enkrat	8	2 %
	Manj kot 5-krat	24	7 %
	Več kot 6-krat	328	90 %
	Skupaj	364	100 %
Severna Amerika	Nikoli	240	70 %
	Enkrat	46	13 %
	Manj kot 5-krat	42	12 %
	Več kot 6-krat	16	5 %
	Skupaj	344	100 %
Južna Amerika	Nikoli	302	87 %
	Enkrat	30	9 %
	Manj kot 5-krat	12	3 %
	Več kot 6-krat	2	1 %
	Skupaj	346	100 %
Antarktika	Nikoli	342	100 %
	Skupaj	342	100 %

Vir: lastni izračuni

Preglednica 4 povzema prihodnje potovalne načrte slovenskih turistov. Evropa (izven Slovenije) je najvišje na lestvici želja, saj največji delež anketirancev načrtuje potovanje tja v naslednjem letu ali v prihodnosti. Veliko zanimanje obstaja tudi za Afriko, Azijo, Severno Ameriko in Južno Ameriko, pri čemer številni o potovanju razmišljajo ali ga načrtujejo, a jih manj načrtuje odhod že v naslednjem letu. Avstralija/Oceanija kaže podobne trende, vendar z nekoliko manj kratkoročnega načrtovanja. Antarktika ostaja najmanj razmišljana in najmanj načrtovana destinacija.

Preglednica 4: Načrtovana potovanja na posamezne celine v prihodnosti

		Frequency	Percent
Afrika	Nimam načrtov za potovanje tja	166	46 %
	O tem razmišljam	124	34 %
	Načrtujem potovanje tja v prihodnosti	66	18 %
	Tja bom potoval/-a že naslednje leto	4	1 %
	Skupaj	360	100 %
Azija	Nimam načrtov za potovanje tja	152	42 %
	O tem razmišljam	100	28 %
	Načrtujem potovanje tja v prihodnosti	94	26 %
	Tja bom potoval/-a že naslednje leto	14	4 %
	Skupaj	360	100 %
Avstralija/Oceanija	Nimam načrtov za potovanje tja	156	45 %
	O tem razmišljam	106	30 %
	Načrtujem potovanje tja v prihodnosti	84	24 %
	Tja bom potoval/-a že naslednje leto	4	1 %
	Skupaj	350	100 %
Evropa (zunaj matične države)	Nimam načrtov za potovanje tja	18	5 %
	O tem razmišljam	42	12 %
	Načrtujem potovanje tja v prihodnosti	132	37 %
	Tja bom potoval/-a že naslednje leto	162	46 %
	Skupaj	354	100 %
Severna Amerika	Nimam načrtov za potovanje tja	166	47 %
	O tem razmišljam	100	28 %
	Načrtujem potovanje tja v prihodnosti	80	23 %
	Tja bom potoval/-a že naslednje leto	8	2 %
	Skupaj	354	100 %
Južna Amerika	Nimam načrtov za potovanje tja	168	47 %
	O tem razmišljam	120	33 %
	Načrtujem potovanje tja v prihodnosti	66	18 %
	Tja bom potoval/-a že naslednje leto	6	2 %
	Skupaj	360	100 %
Antarktika	Nimam načrtov za potovanje tja	290	83 %
	O tem razmišljam	44	13 %
	Načrtujem potovanje tja v prihodnosti	14	4 %
	Tja bom potoval/-a že naslednje leto	2	1 %
	Skupaj	350	100 %

Vir: lastni izračuni

Motivi slovenskih turistov za potovanje na posamezne celine

V okviru empiričnega dela raziskave smo proučevali razloge, zaradi katerih slovenski turisti potujejo v tujino, s posebnim poudarkom na različnih celinah (preglednica 5). Anketiranci, ki so posamezno celino že obiskali, so na Likertovi lestvici od 1 (sploh se ne strinjam) do 5 (popolnoma se strinjam) ocenjevali različne potovalne motive. Analiza je bila razdeljena po celinah: Afrika (N = 119), Azija (N = 102), Avstralija/Oceanija (N = 116), Evropa – izven Slovenije (N = 350), Severna Amerika (N = 98) in Južna Amerika (N = 42).

Vsak motiv – od osebnih razlogov (npr. obisk družine ali prijateljev), profesionalnih razlogov (npr. udeležba na konferencah ali službena potovanja) do prostočasnih dejavnikov (npr. kulturna raznolikost, kulinarika, neokrnjena narava) – je bil ocenjen glede na njegov pomen pri potovanju na posamezno celino. Rezultati vključujejo aritmetične sredine in standardne odklone, kar omogoča primerjavo med celinami glede tega, kateri dejavniki najmočnejše vplivajo na odločitve slovenskih turistov.

Preglednica 5: Obiskali so celino

	Afrika (N=119)		Azija (N=102)		Avstralija/Oceanija (N=116)		Evropa (zunaj matične države) (N=350)		Severna Amerika (N=98)		Južna Amerika (N=42)	
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
Obisk sorodnikov in družine	2,03	1,24	2,25	1,30	2,22	1,32	2,21	1,35	1,96	1,16	1,95	1,06
Obisk prijateljev	2,23	1,23	2,53	1,34	2,57	1,36	2,52	1,36	2,29	1,28	2,43	1,15
Izobraževanje	2,36	1,22	2,55	1,28	2,53	1,27	2,59	1,33	2,37	1,29	2,57	1,15
Nakupovanje	2,20	1,16	2,22	1,18	2,22	1,24	2,34	1,27	1,65	1,05	2,10	0,98
Poročno potovanje	1,93	1,25	2,25	1,33	2,19	1,35	2,28	1,38	1,63	1,01	1,95	1,19
Poslovni razlogi	2,77	1,49	3,19	1,46	3,15	1,47	2,80	1,43	2,87	1,56	3,36	1,31
Udeležba na konferenci / kongresu / seminarju	2,90	1,42	3,18	1,36	3,16	1,39	2,87	1,45	2,86	1,50	3,24	1,25
Šport in rekreacija	2,91	1,31	2,98	1,29	2,93	1,29	2,93	1,33	2,64	1,40	3,35	1,08
Raznolikost kulture in zgodovinskih znamenitosti	4,44	0,78	4,35	0,86	4,40	0,83	4,32	0,84	4,39	0,87	4,29	0,77
Wellness in spa	2,70	1,39	2,52	1,35	2,63	1,33	2,84	1,30	2,40	1,24	2,80	1,30
Verski razlogi	1,44	0,83	1,68	1,01	1,65	0,99	1,80	1,13	1,56	1,03	1,80	1,18
Dobro poznana država	4,27	1,08	4,21	1,05	4,19	1,09	4,16	1,02	4,04	1,23	4,05	1,23
Kulinarika	3,91	1,12	3,68	1,14	3,68	1,16	3,73	1,21	3,53	1,36	4,05	0,79
Nočno življenje in zabava	2,54	1,28	2,49	1,15	2,57	1,22	2,85	1,27	2,28	1,17	2,81	1,02
Razmerje med ceno in kakovostjo (last minute, posebne ponudbe itd.)	3,09	1,25	2,90	1,09	2,91	1,12	3,20	1,22	2,80	1,27	3,00	1,08
Priporočila družine in prijateljev	3,22	1,15	3,20	1,09	3,19	1,09	3,42	1,13	3,14	1,14	3,43	0,91
Neokrnjena narava	4,07	0,97	3,94	1,00	3,95	1,03	3,82	1,11	3,82	1,27	4,24	0,69
Casino	1,15	0,36	1,37	0,80	1,34	0,76	1,29	0,69	1,25	0,62	1,43	0,67

Vir: lastni izračuni

Dejansko sliko dobimo šele, ko te rezultate primerjamo s prihodnjimi namerami.

Preglednica 6 prikazuje spremembe v pomembnosti različnih potovalnih motivov med slovenskimi turisti, ki **načrtujejo** obisk posamezne celine. Višja pozitivna vrednost pomeni, da je določen motiv pomembnejši za potencialne obiskovalce kot za tiste, ki so celino že obiskali, negativna vrednost pa kaže na zmanjšanje pomena.

Ključne ugotovitve po celinah:

- **Afrika:** Pri prihodnjih obiskovalcih se večja poudarek na obisku prijateljev, verskih razlogih ter nočnem življenju, kar kaže na premik interesov v primerjavi s preteklimi obiskovalci.
- **Azija:** Wellness in sprostitev, cenovna dostopnost (value for money) ter nočno življenje postajajo pomembnejši motivi pri tistih, ki potovanje šele načrtujejo.
- **Avstralija/Oceanija:** Pri prihodnjih popotnikih se kaže rast zanimanja za wellness izkušnje, posebne ponudbe in ugodne aranžmaje ter nočno življenje.
- **Evropa (izven domače države):** Opazimo le manjše povečanje pomena motivov, kot so wellness, dobra vrednost za denar ter nočno življenje.
- **Severna Amerika:** Nakupovanje, nočno življenje, wellness in poročna potovanja postajajo izrazitejši motivi, kar kaže na nove trende v potovalnih preferencah.
- **Južna Amerika:** Poročna potovanja, wellness, nakupovanje in nočno življenje postajajo vse pomembnejši motivi pri prihodnjih obiskovalcih.

Splošni trendi:

- **Wellness in spa** izkušnje postajajo vse pomembnejši motiv za potovanje na več celin (Azija, Avstralija/Oceanija, Severna Amerika, Južna Amerika).
- **Nočno življenje in zabava** pridobivata pomembnost zlasti pri potovanjih v Afriko in Severno Ameriko.
- **Nakupovanje** izstopa kot posebej močan motiv pri potovanjih v Severno Ameriko.
- **Poročna potovanja** so v porastu kot razlog za potovanje v Severno in Južno Ameriko.
- **Obisk prijateljev** postaja vse pomembnejši motiv za potovanje v Afriko.
- **Razmerje med ceno in kakovostjo** (vključno z last minute ponudbami in posebnimi akcijami) je kritičen dejavnik pri načrtovanju potovanj v Azijo in Avstralijo/Oceanijo.

Te ugotovitve kažejo na spreminjajoče se motivacije slovenskih turistov pri razmišljanju o potovanjih na različne celine. Rezultati verjetno odražajo širše spremembe v potovalnih trendih, razvoj osebnih interesov ter vpliv mlajših generacij popotnikov z drugačnimi pričakovanji in preferencami.

Preglednica 6: Načrtujejo obisk celine v prihodnosti

	Afrika (N=68)		Azija (N=210)		Avstralija/ Oceanija (N=194)		Evropa (zunaj matične države) (N=224)		Severna Amerika (N=188)		Južna Amerika (N=192)		Antarktika (N=58)	
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
Obisk sorodnikov in družine	2,35	1,42	2,28	1,36	2,32	1,39	2,20	1,34	2,32	1,37	2,32	1,37	2,27	1,25
Obisk prijateljev	2,97	1,41	2,71	1,33	2,81	1,33	2,53	1,35	2,80	1,36	2,79	1,36	2,87	1,40
Izobraževanje	2,71	1,31	2,81	1,28	2,82	1,34	2,61	1,33	2,87	1,27	2,75	1,29	2,90	1,08
Nakupovanje	2,44	1,34	2,47	1,32	2,47	1,29	2,35	1,27	2,38	1,29	2,38	1,28	2,47	1,24
Poročno potovanje	2,26	1,37	2,25	1,37	2,43	1,44	2,29	1,39	2,34	1,47	2,33	1,45	2,53	1,42
Poslovni razlogi	2,91	1,24	2,92	1,44	2,86	1,47	2,80	1,43	3,11	1,44	2,82	1,45	2,87	1,29
Udeležba na konferenci / kongresu / seminarju	3,06	1,32	3,08	1,43	2,98	1,48	2,87	1,45	3,14	1,43	2,93	1,46	3,00	1,30
Šport in rekreacija	2,97	1,35	3,07	1,33	2,93	1,31	2,90	1,31	3,00	1,33	2,91	1,32	3,13	1,21
Raznolikost kulture in zgodovinskih znamenitosti	4,32	0,97	4,41	0,74	4,35	0,80	4,34	0,82	4,44	0,73	4,41	0,76	4,33	0,80
Wellness in spa	2,79	1,24	2,83	1,34	3,02	1,28	2,90	1,29	2,95	1,30	3,03	1,33	3,10	1,08
Verski razlogi	1,82	1,11	1,82	1,13	1,86	1,13	1,79	1,11	1,70	1,05	1,82	1,08	1,97	1,18
Dobro poznana država	4,32	1,03	4,21	1,04	4,16	1,04	4,17	1,01	4,20	1,07	4,23	1,02	4,10	1,05
Kulinarika	3,91	1,22	3,83	1,12	3,79	1,14	3,76	1,18	3,83	1,10	3,79	1,11	4,00	0,99
Nočno življenje in zabava	3,09	1,28	2,92	1,27	2,82	1,32	2,88	1,28	3,10	1,30	2,96	1,32	2,97	1,29
Razmerje med ceno in kakovostjo (last minute, posebne ponudbe itd.)	3,24	1,29	3,26	1,20	3,32	1,16	3,24	1,21	3,28	1,19	3,26	1,18	3,52	1,11
Priporočila družine in prijateljev	3,21	1,24	3,36	1,11	3,40	1,05	3,48	1,11	3,40	1,15	3,41	1,05	3,40	1,21
Neokrnjena narava	3,82	1,13	3,91	1,08	3,95	1,05	3,82	1,08	3,84	1,05	3,94	0,92	3,97	1,06
Casino	1,24	0,43	1,31	0,72	1,26	0,65	1,30	0,71	1,33	0,80	1,28	0,66	1,47	0,81

Vir: lastni izračuni

Iskanje in izbira turističnih znamenitosti na destinaciji

Proces iskanja in izbire turističnih znamenitosti je ključna aktivnost popotnikov, ko prispejo na destinacijo. V naši raziskavi smo se osredotočili na to, katere znamenitosti in aktivnosti pritegnejo slovenske turiste na različnih lokacijah (preglednica 7). V ta namen smo primerjali preference posameznikov, ki so določeno celino **že obiskali**, s tistimi, ki jo nameravajo obiskati v prihodnosti.

Preglednica 7: Obiskali so Celino

	Afrika (N=121)		Azija (N=102)		Avstralija/ Oceanija (N=116)		Evropa (zunaj matične države) (N=354)		Severna Amerika (N=102)		Južna Amerika (N=42)	
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
Neokrnjena narava	4,32	0,85	4,22	0,70	4,24	0,71	4,17	0,83	4,24	0,76	4,38	0,73
Obala	4,29	0,89	3,94	0,98	3,98	0,96	4,19	0,89	3,98	1,04	4,05	0,85
Zgodovinska in kulturna dediščina	4,16	0,86	4,15	0,82	4,14	0,82	4,09	0,83	4,08	0,84	4,00	0,88
Gostoljubnost ljudi	4,31	0,72	4,08	0,87	4,05	0,93	4,16	0,79	4,18	0,85	4,05	0,81
Mirna destinacija	4,04	0,72	3,88	0,90	3,86	0,90	4,02	0,80	3,98	0,92	3,90	0,82
Kakovost življenja	3,73	0,87	3,52	0,99	3,54	0,97	3,75	0,88	3,60	0,93	3,41	0,95
Kulinarika – evropska hrana	3,44	1,12	3,18	1,16	3,26	1,14	3,58	1,13	3,22	1,15	3,14	1,22
Okolje	4,14	0,75	4,08	0,86	4,14	0,86	4,16	0,74	4,10	0,86	4,36	0,57
Nočno življenje	2,51	1,15	2,45	1,02	2,43	1,11	2,72	1,18	2,25	1,03	2,86	1,00
Šport in rekreacija	3,26	1,03	3,25	1,09	3,26	1,03	3,24	1,04	3,24	1,03	3,48	1,02
Hoteli	2,83	1,06	2,69	1,04	2,72	1,07	3,03	1,14	2,75	1,01	2,67	1,00
Spa in wellness	2,56	1,18	2,51	1,20	2,57	1,17	2,79	1,22	2,39	1,13	2,52	1,31
Nakupovanje	2,34	1,07	2,35	1,07	2,33	1,08	2,55	1,12	1,98	0,93	2,10	0,98
Ježera in gore	4,02	0,79	3,92	0,86	3,91	0,86	4,01	0,87	3,76	0,90	4,05	0,66
Casino	1,23	0,46	1,41	0,78	1,36	0,74	1,38	0,80	1,34	0,68	1,29	0,55
Angleško govoreče osebe	2,68	1,14	2,92	1,12	2,90	1,11	3,08	1,13	2,98	1,15	2,81	1,02
Tradicionalna lokalna hrana	4,16	0,94	3,90	0,97	3,95	0,95	4,01	0,97	3,98	1,01	4,05	1,03
Brez strahu pred terorističnim napadom	3,90	1,04	4,04	0,95	4,02	0,96	4,10	0,99	4,12	0,90	3,95	0,96

Vir: lastni izračuni

Ta razdelek (preglednica 8) prikazuje najpomembnejše spremembe v zanimanju slovenskih turistov za turistične znamenitosti in aktivnosti na različnih celinah, pri čemer se osredotoča na področja, kjer je povečanje motivacije najbolj izrazito.

- **Afrika:** Pri potencialnih obiskovalcih je bistveno večje zanimanje za raziskovanje kulturne in zgodovinske raznolikosti celine. Ti elementi so za prihodnje popotnike očitno privlačnejši kot za tiste, ki so Afriko že obiskali.
- **Azija:** Prihodnji obiskovalci izkazujejo večjo motivacijo za udeležbo na konferencah, kongresih in seminarjih, kar kaže na rast pomena poslovno-poklicnih potovanj. Povečano je tudi zanimanje za kulturne in zgodovinske znamenitosti.
- **Avstralija/Oceanija:** Opazna je rast zanimanja za udeležbo na strokovnih in akademskih dogodkih. Poleg tega potencialne obiskovalce močneje privlači dobro poznane in uveljavljene države.
- **Severna Amerika:** Kulturne in zgodovinske izkušnje postajajo prevladujoč motiv za prihodnje obiskovalce. Hkrati se pomembno povečuje vloga kulinarike, pri čemer prehranska kultura postaja ključni element pri načrtovanju potovanja.
- **Južna Amerika:** Kulinarika pridobiva pomen kot ključni dejavnik zanimanja med prihodnjimi potniki. Krepi se tudi poudarek na obiskovanju držav, ki so dobro uveljavljene ali znane.
- **Evropa (izven Slovenije):** Spremembe v zanimanju so razmeroma majhne v primerjavi z drugimi celinami. Rahlo povečan je predvsem pomen športa in rekreacije.

Med slovenskimi turisti, ki načrtujejo potovanja na različne celine, so najpomembnejši premiki v zanimanju za turistične znamenitosti in aktivnosti naslednji:

- Afrika: močnejše zanimanje za kulturno in zgodovinsko dediščino,
- Azija: večja motivacija za udeležbo na poslovno-poklicnih dogodkih in kulturnih izkušnjah,
- Avstralija/Oceanija: večji poudarek na poslovnih potovanjih in obiskovanju dobro znanih držav,
- Severna Amerika: izrazit porast zanimanja za kulturne znamenitosti in gastronomijo,
- Južna Amerika: vse večja privlačnost kulinarike in mednarodno prepoznavnih destinacij,
- Evropa: minimalni premiki v motivacijskih dejavnikih, le rahla rast zanimanja za rekreacijske aktivnosti.

Ti trendi nakazujejo spreminjajoče se preference slovenskih turistov, ki odražajo širše premike v potovalnih motivacijah, na katere vplivajo kulturna radovednost, priložnosti za profesionalni razvoj ter naraščajoče zanimanje za gastronomijo in globalno prepoznavne destinacije.

Preglednica 8: Načrtujejo obisk celine v prihodnosti

	Afrika (N=68)		Azija (N=210)		Avstralija/ Oceanija (N=194)		Evropa (zunaj matične države) (N=334)		Severna Amerika (N=188)		Južna Amerika (N=192)		Antarktika (N=60)	
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
Neokrnjena narava	4,35	0,73	4,20	0,79	4,24	0,82	4,16	0,83	4,17	0,75	4,21	0,74	4,27	0,90
Obala	4,21	0,97	4,20	0,93	4,27	0,85	4,19	0,90	4,21	0,97	4,19	0,94	4,17	1,01
Zgodovinska in kulturna dediščina	4,00	0,85	4,20	0,79	4,10	0,81	4,10	0,83	4,15	0,79	4,14	0,77	4,07	0,82
Gostoljubnost ljudi	4,12	1,06	4,22	0,81	4,10	0,84	4,16	0,80	4,22	0,79	4,20	0,82	4,00	0,97
Mirna destinacija	3,88	0,91	4,06	0,86	4,00	0,84	3,98	0,80	3,98	0,89	3,97	0,86	4,17	0,83
Kakovost življenja	3,54	1,03	3,65	0,98	3,73	0,87	3,76	0,88	3,71	0,97	3,69	0,95	3,97	0,88
Kulinarika – evropska hrana	3,47	1,28	3,57	1,16	3,56	1,13	3,59	1,15	3,62	1,20	3,51	1,24	3,87	1,03
Okolje	4,23	0,87	4,16	0,84	4,22	0,76	4,17	0,75	4,21	0,76	4,25	0,72	4,33	0,75
Nočno življenje	3,00	1,15	2,75	1,20	2,69	1,23	2,75	1,20	2,89	1,27	2,77	1,26	2,87	1,37
Šport in rekreacija	3,24	1,09	3,24	1,07	3,19	1,10	3,22	1,04	3,22	1,07	3,15	1,12	3,50	1,10
Hoteli	2,88	1,06	2,90	1,16	2,89	1,08	2,99	1,13	3,02	1,14	2,95	1,16	3,00	1,04
Spa in wellness	2,85	1,04	2,72	1,18	2,84	1,18	2,81	1,23	2,81	1,19	2,88	1,22	2,97	1,06
Nakupovanje	2,50	1,07	2,54	1,11	2,52	1,11	2,55	1,12	2,48	1,10	2,44	1,11	2,43	1,03
Ježera in gore	3,91	0,93	3,95	0,91	4,02	0,90	3,98	0,87	3,95	0,88	3,99	0,81	4,40	0,67
Casino	1,29	0,57	1,40	0,83	1,35	0,79	1,37	0,80	1,43	0,87	1,32	0,70	1,43	0,85
Angleško govoreče osebe	2,97	1,13	3,02	1,13	3,02	1,12	3,07	1,15	3,01	1,14	2,91	1,09	2,93	1,10
Tradicionalna lokalna hrana	4,29	0,98	4,16	0,88	4,08	0,96	4,00	1,00	4,05	0,96	3,99	1,01	4,03	1,09
Brez strahu pred terorističnim napadom	3,59	1,04	3,95	1,04	4,00	1,00	4,10	0,98	4,11	0,88	3,97	0,96	3,87	1,07

Vir: lastni izračuni

Razprava o ugotovitvah Evropa

Evropa ostaja ena najprivlačnejših turističnih destinacij na svetu, predvsem zaradi izjemno bogate kulturne dediščine, med katero je veliko število lokacij uvrščenih na seznam svetovne dediščine UNESCO (Andreu et al., 2014). Ta kulturna bogatost – od zgodovinskih spomenikov in muzejev do živih tradicij – Evropo uvršča med osrednje destinacije turistov, motiviranih s kulturo. Razvoj hitrih železniških povezav, zlasti v Franciji in Španiji, dodatno izboljšuje dostopnost celine ter omogoča učinkovito premikanje med večjimi mesti in turističnimi središči (Pagliara et al., 2014; Pagliara et al., 2015). Izboljšana infrastruktura pomembno vpliva na izbiro destinacij in povečuje privlačnost več-destinacijskih potovanj.

Evropski turizem je močno oblikovan tudi z arhitekturnimi znamenitostmi, kulturnimi festivali ter strateško promocijo, ki poudarja avtentične kulturne izkušnje. Za kitajske turiste pa pomembno vlogo igrata zaznana kulturna razdalja ter prisotnost kitajskih diaspor, ki povečujeta občutek domačnosti (Wei et al., 2017).

Evropa je še posebej privlačna mladim, visoko izobraženim turistom z višjimi dohodki in več prostega časa, ki iščejo kulturno bogate in osebno izpolnjujoče izkušnje. Pomemben segment predstavljajo tudi mednarodni študenti, saj kulturna ponudba destinacij vpliva na izbiro študijskih središč (García Rodríguez & Mendoza Jiménez, 2015). Poleg tega rastoča okoljska ozaveščenost turistov krepi zanimanje za evropske destinacije, ki spodbujajo trajnostni razvoj, zelene proizvode in odgovorno potrošnjo (Nekmahmud et al., 2022).

Motivacije slovenskih turistov se močno ujemajo s teoretičnimi modeli turističnega vedenja. Slovenke in Slovenci se za evropske destinacije odločajo predvsem zaradi bližine, bogate kulturne in naravne dediščine, občutka varnosti in cenovne dostopnosti. Ti motivi ustrezajo Maslowovi hierarhiji potreb in modelom »push-pull«, kjer evropska infrastruktura in kulturna ponudba predstavlja ključne »pull« dejavnike, želja po pobegu od rutine pa deluje kot »push« dejavnik (Han et al., 2020; Pearce & Lee, 2005).

Narašča tudi pomen trajnostnih vidikov potovanja, kar še dodatno krepi zanimanje za bližje, ekološko prijazne destinacije. Poleg tega Slovenci kažejo jasno preferenco do samostojno organiziranih potovanj, kar odraža željo po avtentičnosti in fleksibilnosti. V zadnjih letih se povečuje tudi zanimanje za kulinarični turizem, ki postaja pomemben element evropske turistične izkušnje.

Sklepno lahko ugotovimo, da motivacije slovenskih turistov za potovanja po Evropi temeljijo na kombinaciji kulturne radovednosti, iskanja varnosti in trajnosti. Te ugotovitve so skladne s sodobnimi teoretičnimi modeli turističnega vedenja in pomembne za razvoj učinkovitih trženjskih strategij, usmerjenih v slovenske turiste.

Azija

Azija se v zadnjem desetletju hitro uveljavlja kot izjemno dinamična in raznolika turistična destinacija, ki ponuja širok spekter izkušenj. Celina izstopa s svojimi bogatimi kulturnimi, zgodovinskimi in naravnimi viri, zato privlači zelo raznolike segmente turistov. V raziskavah je poudarjeno, da digitalna komunikacija – predvsem prek družbenih omrežij – pomembno vpliva na izbiro destinacij pri turistih iz vzhodne Azije (Ghosh & Mukherjee, 2023). Vizualne platforme, kot sta Instagram in TikTok, močno oblikujejo pričakovanja in podobe destinacij.

Kljub velikemu prispevku turizma k emisijam CO₂ ima Azija velik potencial za razvoj zelenega turizma (Wangzhou et al., 2022). Prav tako hitro rastejo posebne oblike turizma, kot so poročna fotografska potovanja (Xu et al., 2024), gastronomija in avtentična etnična kulinarika (Omar et al., 2020), kulturni turizem (Wu & Lin, 2022) ter duhovni in meditacijski turizem (Choe & O'Regan, 2020). Naraščajoče število turistov išče osebno transformacijo, dobro počutje in globlje kulturne izkušnje.

Slovenske turiste pri potovanju v Azijo motivira eksotičnost, kulturna raznolikost in možnost osebne rasti. Motivacije so skladne s teorijami samouresničitve in iskanja novosti (Pearce & Lee, 2005; Jang & Liping, 2002). Velik vpliv ima družbena omrežja, ki prikazujejo vizualno privlačne podobe azijskih destinacij, kar še posebej privlači mlajše Slovence.

Pomemben motiv je tudi razmerje med ceno in kakovostjo, saj Azija pogosto ponuja visoko kakovost storitev po dostopnejših cenah. Hkrati slovenske turiste privlačijo priložnosti za osebni razvoj, kulturne izkušnje, festivali in interakcija z lokalnimi skupnostmi. V prihodnje je pričakovati rast zanimanja za wellness, meditacijo in ekoturizem.

Sklepno slovenske turiste v Azijo vodijo eksotičnost, cenovna dostopnost, osebna rast, kulturna potopitev in vpliv digitalnih medijev. To se dobro ujema s sodobnimi teorijami motivacij in kaže potencial Azije za nadaljnjo rast med slovenskimi potniki.

Afrika

Afrika se vse bolj uveljavlja kot pomembna turistična destinacija, znana po svojih izjemnih naravnih krajih, kulturni raznolikosti in živih tradicijah (Saayman & Seetanah, 2021). Celina ponuja edinstvene izkušnje – od puščav in deževnih gozdov do gora in razgibanih obal. Razpolaga z več kot 60 lokacijami svetovne dediščine UNESCO (Freire, 2014). Kljub temu pa politična nestabilnost in varnostni izzivi v nekaterih regijah ostajajo pomembne ovire (Chisadza et al., 2022).

Zahodni turisti uporabljajo različne strategije za premagovanje kulturne distance, kot so kulturna občutljivost, učenje lokalnih navad in uporaba lokalnih vodnikov (Adam, 2024). Kitajski turizem v Afriki pa ima poleg ekonomskega tudi geopolitični pomen, saj je povezan s strategijami mehke moči (Chen & Duggan, 2016). Turizem v Afriki hitro raste tudi zaradi neposrednih tujih investicij (Bezuidenhout & Grater, 2016), ki pospešujejo razvoj hotelskega sektorja, infrastrukture in destinacijskih kampanj.

Kljub temu afriški turizem spremljajo tudi etični in družbeni izzivi, kot sta eksotizacija kultur (Garland, 2013) in rast spolnega turizma, ki pogosto izhaja iz globalnih neenakosti (McSherry, 2023).

Slovenske turiste v Afriko motivirajo naravne in kulturne izkušnje, avanturistični duh ter želja po osebni transformaciji. To je skladno s teorijami novosti, avtentičnosti in samoaktualizacije (Pearce & Lee, 2005; Bayarsaikhan et al., 2020). Afrika predstavlja »drugačnost«, ki omogoča globoke kulturne stike in pristne izkušnje. Ključni motivi so safariji, neokrnjena narava, kulturna raznolikost in interakcija z lokalnimi skupnostmi. Hkrati pa zaznane varnostne grožnje pomembno vplivajo na potovalne odločitve.

Prihodnji slovenski obiskovalci Afrike kažejo večji interes za družabne motive, nočno življenje in verske izkušnje, kar nakazuje širitev motivacij.

Sklepno Afrika za Slovence predstavlja prostor za avtentičnost, naravne izkušnje in osebno rast, a hkrati destinacijo, kjer morajo biti varnostne informacije jasno in transparentno komunicirane.

Severna Amerika

Severna Amerika ostaja ena globalno najpomembnejših turističnih destinacij, saj nudi izjemno raznolike turistične produkte – od velikih metropol, kot so New York, Toronto in Ciudad de México, do naravnih čudes, kot so Veliki kanjon, Banff in karibske obale (Hansen et al., 2020). Turistična ponudba je izjemno široka, kar privablja tako ljubitelje urbanega turizma kot narave, kulture, sprostitve in zabave.

Podnebne spremembe postajajo ključen dejavnik, ki lahko preoblikuje razporeditev turističnih resursov (Scott et al., 2004; Rutty et al., 2024). Krožna in trajnostna ekonomija bosta ključni za prihodnjo konkurenčnost turizma. Pomemben segment predstavlja tudi križarjenje, posebno v Karibih, kjer pomembno vpliva na lokalne ekonomije (Delgado, 2017).

Slovenske turiste v Severno Ameriko motivirajo kulturna raznolikost, urbane izkušnje, nakupovanje, nočno življenje in gastronomija. Ključen motiv je tudi vpliv popularne kulture in medijev – ameriški filmi, glasba in medijska ikonografija oblikujejo aspirativne podobe mest, kar vpliva na odločitve (Jang & Liping, 2002).

Prihodnji slovenski obiskovalci Severne Amerike kažejo naraščajoče zanimanje za wellness, kar se ujema s svetovnim trendom združevanja sprostitve in potovanja (Choe & O'Regan, 2020). Kljub privlačnosti destinacijo omejujejo visoki stroški, dolge razdalje in vizumski postopki.

Sklepno Severna Amerika Slovence privlači z živahnostjo metropol, kulturno raznolikostjo, nakupovalnimi izkušnjami in gastronomijo, ob rastočem interesu za wellness turizem.

Južna Amerika

Južna Amerika pridobiva na pomenu kot raznolika turistična destinacija, ki združuje bogato kulturno dediščino, naravne znamenitosti in edinstvene izkušnje. Turistična ponudba vključuje slikovite železniške poti (Allis et al., 2016), močno kulturno identiteto ter inovativne destinacijske strategije, ki krepijo konkurenčnost v globalnem prostoru (Limonta et al., 2024).

Covid-19 je močno prizadel regijo, zato države uvajajo strategije za obnovo turizma ter se osredotočajo na varnost, trajnost in digitalizacijo (Navarro-Drazich & Lorenzo, 2021). Regija se spopada tudi s podnebnimi tveganji, kar zahteva prilagoditev turističnih modelov (Navarro-Drazich et al., 2024).

Motivacije slovenskih turistov za potovanje v Južno Ameriko vključujejo kulturno potopitev, kulinariko, pustolovščine in naravne izkušnje. Kulturni elementi – festivali, tradicije, avtohtone skupnosti – predstavljajo ključni motiv, skladen s teorijami kulturnega turizma (Wu & Lin, 2022). V ospredje stopa tudi gastronomija (Omar et al., 2020), saj slovenski turisti vse pogosteje iščejo avtentične kulinarne izkušnje, kot so perujska, argentinska in brazilska kuhinja.

Južna Amerika Slovincem ponuja prostor za fizične izzive (npr. Patagonija, Andi), kar je skladno s profili bolj avanturističnih, alocentričnih turistov (Bayarsaikhon et al., 2020). Prihodnji motivi nakazujejo rast zanimanja za poročna potovanja in wellness, kar kaže na širjenje spektra turističnih interesov.

Avstralija in Oceanija

Avstralija in Oceanija ponujata izjemno raznolike turistične izkušnje, od naravnih čudes (Veliki koralni greben, Uluru) do bogatih kulturnih doživetij. Avstralija je posebej priljubljena med azijsko-pacifiškimi turisti, njen turizem pa močno podpirajo družbena omrežja in spletno ustvarjanje podob destinacij (Wilk et al., 2024).

Narašča tudi pomen aborignskega turizma, ki omogoča obiskovalcem poglobljeno razumevanje staroselske kulture (Mahadevan, 2018). Oceanija pa je močno odvisna od morskega turizma, ki predstavlja ključni gospodarski sektor majhnih otoških držav (Ghosh, 2020).

Največje izzive predstavljajo podnebne spremembe – od propadanja koral do ekstremnih vremenskih pojavov – kar lahko močno vpliva na prihodnost turizma v regiji (Higham et al., 2024).

Motivacije slovenskih turistov so usmerjene v neokrnjeno naravo, kulturno edinstvenost, pustolovščine in osebno rast. Avstralija in Oceanija predstavljata oddaljeni, eksotični destinaciji, kjer slovenski turisti iščejo avtentičnost, stik z naravo in priložnosti za transformativne izkušnje. Naravna okolja delujejo kot močan »pull« dejavnik (Zhang & Lu, 2009). Hkrati narašča zanimanje za wellness doživetja, kar odraža globalni trend integracije zdravja in potovanja.

Glavne ovire ostajajo visoki stroški in dolge razdalje, vendar destinacija zaradi svoje edinstvenosti ostaja privlačna kot potovanje »enkrat v življenju«.

Odgovarjanje na raziskovalna vprašanja

Prispevek ugotavlja, da se motivacije slovenskih turistov za mednarodna potovanja med različnimi kulturnimi konteksti in tipi destinacij pomembno razlikujejo, kar poudarja pomen razumevanja teh razlik za razvoj učinkovitih trženjskih strategij in prilagojenih turističnih produktov. Evropa je za Slovence predvsem destinacija bližine in znanosti, pri načrtovanih potovanjih pa izstopajo varnost, trajnost in cenovna dostopnost. Azija privlači s svojo eksotičnostjo, kulturno raznolikostjo in priložnostmi za osebno rast. Afrika je zanimiva za tiste, ki iščejo kulturno razumevanje in osebni razvoj, prihodnji obiskovalci pa so posebej pritegnjeni z njeno naravno lepoto. Potovanja v Severno in Južno Ameriko so motivirana z željo po daljših potovanjih in obisku ikoničnih znamenitosti. Avstralija in Oceanija navdušujeta z edinstveno naravo in oddaljenostjo. Ti vpogledi omogočajo turističnim agencijam in destinacijam natančnejše ciljanje kampanj ter razvoj produktov, ki ustrezajo specifičnim potrebam in željam različnih segmentov slovenskih turistov, s čimer se izboljšujeta zadovoljstvo potnikov in konkurenčnost ponudbe.

Praktična in izvirna uporabnost rezultatov

Razumevanje razlik v motivacijah slovenskih turistov pri izbiri različnih kontinentov je ključno za oblikovanje učinkovitih trženjskih strategij. To znanje omogoča turističnim deležnikom – potovalnim agencijam, destinacijskim organizacijam in tržnikom v turizmu – da svoje ponudbe natančneje prilagodijo specifičnim preferencam slovenskih potnikov. Z identifikacijo ključnih motivacijskih dejavnikov (npr. kulturna radovednost kot gonilo interesa za Azijo, želja po opazovanju prostoživečih živali kot motiv za Afriko, ali iskanje avanture kot razlog za potovanje v Južno Ameriko) lahko podjetja oblikujejo komunikacijska sporočila, ki močneje rezonirajo z izbranimi ciljnim skupinami.

To ima praktične učinke tako za širšo javnost kot za strokovnjake v turizmu. Za splošno javnost pomeni dostop do bolj personaliziranih ponudb, ki bolje odražajo njihove interese in pričakovanja, kar vodi v bolj zadovoljlivo potovalno izkušnjo. Za strokovnjake pa rezultati predstavljajo osnovo za učinkovitejša trženjska kampanje, večjo konkurenčnost in višjo stopnjo zadovoljstva strank.

Potovalne agencije in destinacije lahko slovenski turistični trg na primer segmentirajo glede na starost, motivacije za potovanje in preferirane aktivnosti. Če raziskave pokažejo, da mlajše Slovenke in Slovenci posebej stremijo k avanturističnim potovanjem v Južni Ameriki, lahko agencije razvijejo specializirane avanturistične pakete in ciljano oglaševanje na družbenih omrežjih, z vizualnimi in vsebinskimi poudarki, ki nagovarjajo njihov pustolovski duh. Podobno lahko pri starejših, ki jih bolj motivira kulturna dediščina, agencije promovirajo kulturne ture v Evropi ali Aziji prek ustreznih komunikacijskih kanalov.

Poleg tega lahko destinacije te vpoglede uporabijo za prilagoditev promocijskih vsebin in celo ponudbe na kraju samem, da bolje ustrezajo pričakovanjem slovenskih obiskovalcev, kar dolgoročno prispeva k višjemu zadovoljstvu, pozitivni ustni promociji in ponovnim obiskom. V konkurenčnem globalnem turističnem okolju razumevanje in uporaba teh motivacijskih razlik prinaša tako inovativno kot praktično prednost.

Sklep

Analiza motivacij slovenskih turistov za obisk različnih kontinentov razkriva pomembne razlike med tistimi, ki so določene destinacije že obiskali, in tistimi, ki svoj obisk šele načrtujejo. V Evropi, tradicionalno najpogostejše obiskani regiji, dosednji obiskovalci posebej cenijo bližino in znanost, medtem ko potencialni obiskovalci večji poudarek namenjajo varnosti, trajnosti in iskanju ugodnega razmerja med ceno in kakovostjo. Pri bolj oddaljenih destinacijah, kot je Azija, je eksotičnost ključni motiv tako za pretekla kot za načrtovana potovanja, vendar je pri tistih, ki potovanje šele načrtujejo, vse pomembnejša personalizacija doživetij. Afrika privablja že obstoječe obiskovalce z željo po kulturnem razumevanju in osebnosti rasti, potencialne obiskovalce pa izrazito z naravno lepoto. Za Severno in Južno Ameriko so zaradi oddaljenosti značilne motivacije po daljših potovanjih in obisku ikoničnih znamenitosti, čeprav je empiričnih podatkov o preteklih obiskih Slovencev v teh regijah manj. Avstralija in Oceanija ostajata destinaciji, ki Slovence privlačita predvsem z edinstveno naravo in občutkom oddaljenosti.

Razumevanje teh razlik je ključno za oblikovanje učinkovitih trženjskih strategij in prilagoditev ponudbe različnim segmentom slovenskih turistov. Če potovalne agencije in destinacije poznajo motivacijske vzorce posameznih skupin, lahko bolj natančno ciljajo svoje komunikacijske kampanje in razvijajo produkte, ki odgovarjajo specifičnim potrebam in željam. Ugotovitve tako dopolnjujejo obstoječe teoretične modele turističnih motivacij (npr. Pearce & Lee, 2005; Han et al., 2020; Zhang & Lu, 2009) ter jih umeščajo v slovenski kontekst. V prihodnje bi bilo smiselno nadaljevati raziskovanje motivacij slovenskih turistov, zlasti za manj obiskane kontinente, da bi pridobili še poglobljene vpoglede v njihove preference in načrte ter tako dodatno podprli razvoj ciljno usmerjenih, trajnostno naravnanih turističnih ponudb.

Viri in literatura:

- Adam, I. (2024). Western tourists' adjustment to cultural expectations in Africa. *Journal of Heritage Tourism*, 19(4), 648–663. <https://doi.org/10.1080/1743873X.2024.2329727>
- Aladashvili, M. (2021). Managing the motivation of customers of international tourism services. *Intercultural Dialogues Transactions*, 6. <https://doi.org/10.52340/idw.2021.527>
- Andreu, R., Claver, E., & Quer, D. (2014). Destination attributes and Chinese outbound tourism to Europe. *Journal of China Tourism Research*, 10(3), 275–291. <https://doi.org/10.1080/19388160.2013.855692>
- Bayarsaikhan, T., Kim, S. T., & Gim, T. H. T. (2020). International tourists' destination choice differences according to Plog's personality types: The case of Mongolia. *International Journal of Urban Sciences*, 24(4), 485–515. <https://doi.org/10.1080/12265934.2020.1771195>
- Bezuidenhout, H., & Grater, S. (2016). The dimensions of FDI in the tourism sector in Africa. *Journal of Applied Business Research*, 32(4). <https://doi.org/10.19030/jabr.v32i4.9724>
- Bianchi, C. (2018). Exploring the attractiveness of Chile as a vacation destination for international tourists. *Tourism Analysis*, 23(3). <https://doi.org/10.3727/108354218X15305418666977>
- Camilleri, M. A. (2018). The tourism industry: An overview. In *Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product* (pp. 3–27).
- Carneiro, M. J., & Crompton, J. L. (2010). The influence of involvement, familiarity, and constraints on the search for information about destinations. *Journal of Travel Research*, 49(4). <https://doi.org/10.1177/0047287509346798>
- Čausević, A., Mirić, R., Avdić, B., Avdić, A., & Džaferagić, A. (2021). Organized travel vs. individual travel: The case of Sarajevo. *Deturope*, 13(1), 94–120. <https://doi.org/10.32725/det.2021.006>
- Chen, Y.-W., & Duggan, N. (2016). Soft power and tourism: A study of Chinese outbound tourism to Africa. *Journal of China and International Relations*, 4(1).
- Chisadza, C., Clance, M., Gupta, R., & Wanke, P. (2022). Uncertainty and tourism in Africa. *Tourism Economics*, 28(4), 964–978. <https://doi.org/10.1177/1354816620969998>
- Choe, J., & O'Regan, M. (2020). Faith manifest: Spiritual and mindfulness tourism in Chiang Mai, Thailand. *Religions*, 11(4). <https://doi.org/10.3390/rel11040177>
- Cigale, D. (2020). Multidestination travel of the Slovenian population. *Bulletin of Geography. Socio-Economic Series*, 49, 7–23. <https://doi.org/10.2478/bog-2020-0023>
- Crompton, J. L. (1996). Priorities in tourists' decision-making research: A North American perspective. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 1(1), 18–24. <https://doi.org/10.1080/10941669708721960>
- Cruz, F. G. S., Torres-Matovelle, P., Molina-Molina, G., & Gálvez, J. C. P. (2019). Tourist clusters in a developing country: The case of Manabí province, Ecuador. *Sustainability*, 11(16). <https://doi.org/10.3390/su11164329>
- Delgado, R. (2017). The cruise industry: Destinations, opportunities, innovations, and challenges. *Journal of Advanced Management Science*, 5(5), 387–393. <https://doi.org/10.18178/joams.5.5.387-393>
- Ejupi, R., & Medarić, Z. (2022). Motives of female travellers for solo travel. *Academica Turistica*, 15(2). <https://doi.org/10.26493/2335-4194.15.177-185>
- Farkiç, J., Perić, D., Lesjak, M., & Petelin, M. (2015). Urban walking: Perspectives of locals and tourists. *Geographica Pannonica*, 19(4), 212–222. <https://doi.org/10.5937/GeoPan1504212F>
- Freire, J. (2014). Place branding in Africa. *Place Branding and Public Diplomacy*, 10(1). <https://doi.org/10.1057/pb.2013.31>
- García Rodríguez, F. J., & Mendoza Jiménez, J. (2015). The role of tourist destinations in international students' choice of academic centre. *PASOS*, 13(1), 175–189.
- Garland, E. (2013). African hosts and their guests: Cultural dynamics of tourism. *African Studies Review*, 56(2), 195–196.
- Ghosh, P., & Mukherjee, S. (2023). Understanding tourist behaviour based on social media information. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 754–778. <https://doi.org/10.1108/JHTI-11-2021-0317>

23. Ghosh, S. (2020). The relationship between GDP and marine tourism: A quantitative approach. *International Journal of Tourism Policy*, 10(3). <https://doi.org/10.1504/IJTP.2020.111294>
24. Han, H., Lee, S., Meng, B., Chua, B.-L., & Ryu, H. B. (2020). Importance of volunteer tourism motivation factors. *Sustainability*, 12(10), 4002.
25. Hansen, S. J., Langlois, P., & Bertoldi, P. (2020). ESCOs around the world: Lessons learned in 49 countries. River Publishers.
26. Higham, J., Loehr, J., Hopkins, D., Becken, S., & Stovall, W. (2024). Climate science and tourism policy in Australasia. *Journal of Sustainable Tourism*, 32(9). <https://doi.org/10.1080/09669582.2022.2134882>
27. Huertas, A., & Miguel, O. M. (2022). Digital tourist information search at destinations. *European Journal of Tourism Research*, 32.
28. Hyde, K. F. (2009). Tourist information search. In *Handbook of tourist behavior* (pp. 68–82). Routledge.
29. Jang, S. C. S., & Liping, C. (2002). Travel motivations and destination choice. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 13(3). <https://doi.org/10.1080/10548400209511570>
30. Kozak, M., Kim, S. S., & Chon, K. (2017). Competitiveness of overseas pleasure destinations. *International Journal of Tourism Research*, 19(5). <https://doi.org/10.1002/jtr.2130>
31. Lamondia, J., Snell, T., & Bhat, C. R. (2010). Traveler behavior and destination/mode choices. *Transportation Research Record*, 2156. <https://doi.org/10.3141/2156-16>
32. Limonta, R., Ruiz-Moreno, F., Ali, A. A., & Zingone, L. (2024). Destination image and tourist citizenship behaviour. *Journal of Vacation Marketing*. <https://doi.org/10.1177/13567667241274548>
33. Mahadevan, R. (2018). Domestic and international visits in Aboriginal tourism. *Tourism Economics*, 24(1). <https://doi.org/10.1177/1354816617701440>
34. Marzuki, A., & Shahrin, N. (2018). Long-haul travel motivation to Penang. *IntechOpen*.
35. McSherry, J. P. (2023). Ránquil: Rural rebellion, political violence, and historical memory in Chile. *Journal of Global South Studies*, 40(1), 231–233.
36. Mehmetoglu, M. (2004). A typology of tourists from a different angle. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 5(3).
37. Mehmetoglu, M., Dann, G. M. S., & Larsen, S. (2001). Solitary travellers in Norway. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 1(1).
38. Michael, N., James, R., & Michael, I. (2018). Australia's cognitive, affective and conative destination image. *Journal of Islamic Marketing*, 9(1). <https://doi.org/10.1108/JIMA-06-2016-0056>
39. Navarro-Drazich, D., & Lorenzo, C. (2021). Tourism vulnerability due to COVID-19 in South America. *Research in Globalization*, 3.
40. Navarro-Drazich, D., Christel, L. G., Gerique, A., et al. (2024). Climate change and tourism in South and Central America. *Journal of Sustainable Tourism*, 32(9). <https://doi.org/10.1080/09669582.2023.2210783>
41. Nekmahmud, M., Ramkissoon, H., & Fekete-Farkas, M. (2022). Green purchase and sustainable consumption. *Tourism Management Perspectives*, 43.
42. Omar, R., Syed, O. R., Ning, B., Vagenas, S., & Ali, F. (2020). Alternative tourists' connection with ethnic food. *British Food Journal*, 122(6). <https://doi.org/10.1108/BFJ-10-2018-0699>
43. Oktadiana, H. (2020). A panorama of Muslim tourist queries. In *Tourism's new markets* (pp. 37–56).
44. Pagliara, F., Delaplace, M., & Vassallo, J. M. (2014). High-speed trains and tourists. *WIT Transactions on the Built Environment*, 138, 17–27.
45. Pagliara, F., Delaplace, M., & Vassallo, J. M. (2015). High-speed rail systems and tourists' destination choice. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 10(3), 399–410.
46. Pan, B., & Turner, G. B. (2006). Tourist information search and acquisition: An extended framework. *Atlantic Marketing Association Annual Conference*.
47. Pavlič, L., & Koderman, M. (2014). Mladinska mobilnost slovenskih študentov. (Manjkajo podatki – treba bo dodati revijo/izdajatelja.)
48. Pearce, P. L., & Lee, U.-I. (2005). Developing the travel career approach to tourist motivation. *Journal of Travel Research*, 43(3), 226–237.
49. Pechlaner, H., & Raich, F. (2006). Europa als touristisches Ziel. *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*, 50(1).
50. Pereira, G. A., & Gosling, M. (2017). Los viajeros y sus motivaciones. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 26(1), 62–85.
51. Pirolli, B. (2018). Travel information online: Navigating correspondents, consensus, and conversation. *Current Issues in Tourism*, 21(12).
52. Rodrigues, Á. (2012). Constraints, nostalgia and North Americans' visits to rural Europe. *European Journal of Tourism Research*, 5(2), 186–190.
53. Rojas-Méndez, J., & Hine, M. (2017). Destination personality and behavioural intentions. *Journal of Hospitality and Tourism Research*.
54. Rutt, M., Hewer, M., Knowles, N., & Ma, S. (2024). Tourism and climate change in North America. *Journal of Sustainable Tourism*, 32(9).
55. Saayman, A., & Seetana, B. (2021). Introduction to the special issue. *Tourism Economics*, 28(4), 961–963.
56. Scott, D., McBoyle, G., & Schwartzentruber, M. (2004). Climate change and tourism resources in North America. *Climate Research*, 27(2), 105–117.
57. Slak Valek, N. (2015). Tourism expenditure according to mode of transportation. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, 1(1).
58. Snepenger, D., Meged, K., Snelling, M., & Worrall, K. (1990). Information search strategies by destination-naïve tourists. *Journal of Travel Research*, 29(1), 13–16.
59. Su, C. S. (2013). Importance–performance analysis of dining attributes: Individual vs. packaged tourists. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 18(6).
60. Šuligoj, M. (2018). Characterising the flows of Slovenian tourists within former Yugoslavia. *Moravian Geographical Reports*, 26(1), 14–26.
61. Thiago Allis, C., Fraga, C., & Velazquez, M. A. (2016). Railway for tourism in South America. *Journal of Traffic and Transportation Engineering*, 4(6).
62. Uršič, M. (2022). Prednosti in slabosti avtomobilizma kot temelja turističnega razvoja Slovenije. *Dela*, 57, 89–112.
63. Van De Vijver, E., Derudder, B., O'Connor, K., & Witlox, F. (2016). Asia–Pacific tourism to Australia, 1990–2010. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 21(12).
64. Van Wee, B., Holwerda, H., & Van Baren, R. (2002). Preferences for modes, location and travel behaviour. *European Journal of Transport and Infrastructure Research*, 2(4).
65. Voumik, L. C., Nafi, S. M., Majumder, S. C., & Islam, M. A. (2023). Tourism and women's employment in South America and the Caribbean. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(9).
66. Wangzhou, K., Wen, J. J., Wang, Z., et al. (2022). Tourism development and CO₂ emissions in Asia. *Environmental Science and Pollution Research*, 29(52).
67. Wei, X., Meng, F., & Zhang, P. (2017). Chinese citizens' outbound destination choice. *International Journal of Tourism Research*, 19(1), 38–49.
68. Wen, J., Ying, T., Nguyen, D., & Teo, S. (2020). Will tourists travel to post-disaster destinations? *Tourism Recreation Research*, 45(3).
69. Wilk, V., Sadeque, S., & Soutar, G. N. (2024). Online destination brand advocacy. *Tourism Recreation Research*, 49(2).
70. Wu, Y. C., & Lin, S. W. (2022). Efficiency evaluation of Asia's cultural tourism. *Socio-Economic Planning Sciences*, 84.
71. Xia, J., Packer, D., & Dong, C. (2009). Individual differences and tourist wayfinding behaviours. *MODSIM Congress Proceedings*.
72. Xu, D., Bu, N., & Luo, J. (2024). Determinants of destination choice of bridal photography tourists. *Journal of China Tourism Research*, 20(3).
73. Yang, E. C. L., & Ong, F. (2020). Redefining Asian tourism. *Tourism Management Perspectives*, 34.
74. Yasin, B., Baghirov, F., & Zhang, Y. (2017). Travel experience and information source selection. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 8(2).
75. Yousaf, A., Amin, I., & Jose Antonio, C. (2018). Tourists' motivations to travel: A theoretical perspective. *Tourism and Hospitality Management*, 24(1), 197–211.

ANALIZA POSLOVANJA PODJETIJ IN PRIMERJAVA MED PODJETJI ZNOTRAJ SKUPINE V AVTOMOBILSKI INDUSTRIJI

Drago Papler  <https://orcid.org/0009-0007-2220-8477>¹

Neža Flisek  <https://orcid.org/0009-0009-5659-1413>²

Prejem: 21. 10. 2025

Poslano v recenzijo: 7. 11. 2025

Sprejeto v objavo: 12. 12. 2025

Povzetek

Namen: Namen prispevka je analizirati poslovanje izbranih podjetij znotraj skupine Kolektor Mobility v avtomobilski industriji ter primerjati njihovo uspešnost na podlagi ključnih ekonomskih in finančnih kazalnikov v obdobju 2018–2024.

Metodologija: Raziskava temelji na analizi letnih poročil podjetij Kolektor ATP, Kolektor Sikom, Kolektor KFH in Kolektor ASCOM. Uporabljena je deskriptivna in primerjalna analiza bilanc stanja, izkazov poslovnega izida ter izkazov drugega vseobsegajočega donosa. Na podlagi izračunanih kazalnikov (EBIT, EBITDA, ROA, ROE, likvidnost, gospodarnost, dodana vrednost in verižni indeks rasti prodaje) je bila izvedena primerjava poslovnih uspešnosti med podjetji.

Ugotovitve: Rezultati kažejo, da podjetja v skupini v večini analiziranega obdobja poslujejo uspešno, z doseganjem pozitivnih kazalnikov dobičkonosnosti in likvidnosti. Izstopa podjetje Kolektor ATP, ki je v vseh letih izkazovalo stabilno poslovanje in pozitivne donose. Dodana vrednost na zaposlenega se je v večini podjetij povečevala, kar kaže na izboljšano učinkovitost poslovanja. Po drugi strani analiza verižnega indeksa rasti prodaje razkriva upočasnitev oziroma upad prodaje v nekaterih podjetjih v zadnjih letih, kar odraža negotove razmere v avtomobilski industriji.

Omejitve: Raziskava je omejena na štiri podjetja znotraj ene poslovne skupine in temelji izključno na javno dostopnih računovodskih podatkih, kar omejuje možnost širšega posploševanja ugotovitev.

Praktične in/ali družbene posledice: Ugotovitve prispevajo k boljšemu razumevanju finančne uspešnosti podjetij v avtomobilski industriji ter predstavljajo uporabno podlago za podporo managerskemu odločanju, strateškemu načrtovanju in spremljanju poslovne učinkovitosti v industrijskih skupinah.

Izvirnost: Izvirnost prispevka je v celoviti in longitudinalni primerjalni analizi poslovanja podjetij znotraj iste industrijske skupine ter v uporabi širokega nabora ekonomskih kazalnikov za oceno njihove uspešnosti.

Ključne besede: poslovanje podjetij; ekonomski kazalniki; avtomobilska industrija; finančna analiza; dodana vrednost; likvidnost

¹ Biotehniški center Naklo, Strahinj 99, 4202 Naklo, Slovenija; Univerza v Novi Gorici, Poslovno-tehniška fakulteta, Glavni trg 8, 5271 Vipava, Slovenija; drago.papler@gmail.com.

² Univerza v Novi Gorici, Poslovno-tehniška fakulteta, Glavni trg 8, 5271 Vipava, Slovenija; nezafl@gmail.com.

ANALYSIS OF COMPANY OPERATIONS AND COMPARISON BETWEEN COMPANIES WITHIN THE AUTOMOTIVE INDUSTRY GROUP

Summary

Purpose: The purpose of this paper is to analyse and compare the business performance of selected companies within the Kolektor Mobility Group operating in the automotive industry over the period 2018–2024.

Methodology: The study is based on an analysis of the annual reports of Kolektor ATP, Kolektor Sikom, Kolektor KFH, and Kolektor ASCOM. Descriptive and comparative methods were applied to balance sheets, income statements, and statements of other comprehensive income. Key financial and economic indicators—including EBIT, EBITDA, ROA, ROE, liquidity ratios, efficiency indicators, value added, and the chain sales growth index—were calculated and used for performance comparison.

Results and Conclusions: The results indicate that the analysed companies generally operated successfully throughout most of the observed period, achieving positive profitability and liquidity indicators. Kolektor ATP stands out as the most stable performer, with consistently positive results across all years. Value added per employee increased in most companies, indicating improved operational efficiency. However, the analysis of the chain sales growth index reveals a slowdown or decline in sales in recent years, reflecting challenging conditions in the automotive industry.

Research Limitations: The study is limited to four companies within a single corporate group and relies solely on publicly available financial data, which restricts the generalisability of the findings.

Practical and/or Social Implications: The findings provide valuable insights for managers and decision-makers by supporting financial performance monitoring, strategic planning, and informed decision-making within industrial groups operating in volatile market environments.

Originality: The originality of this paper lies in its comprehensive longitudinal comparison of companies within the same automotive industry group and the application of a broad set of financial indicators to assess business performance.

Keywords: business performance; financial indicators; automotive industry; financial analysis; value added; liquidity

JEL Classification: M21 – Business Economics; Firm Behavior; Organization and Management

Paper categorization: Review

Corresponding Author: Drago Papler, drago.papler@gmail.com

DOI: 10.5281/zenodo.18630648

Uvod

Avtomobilska industrija predstavlja eno najpomembnejših gospodarskih panog, ki pomembno prispeva k zaposlovanju, izvozu in tehnološkemu razvoju številnih nacionalnih gospodarstev. Zanj so značilni visoka kapitalska intenzivnost, kompleksne dobavne verige, močna mednarodna konkurenca ter izrazita cikličnost poslovanja. V zadnjih letih se podjetja v avtomobilski industriji soočajo z dodatnimi izzivi, kot so tehnološki prehodi v smeri elektrifikacije, digitalizacije in avtomatizacije, nihanja v povpraševanju ter povečana negotovost na globalnih trgih. V takšnem okolju postaja učinkovito upravljanje in sistematična analiza poslovanja ključnega pomena za zagotavljanje konkurenčnosti in dolgoročne stabilnosti podjetij.

Finančna analiza poslovanja podjetij omogoča celovit vpogled v njihovo uspešnost, finančni položaj in učinkovitost uporabe virov. Na podlagi računovodskih izkazov in izračunanih ekonomskih kazalnikov je mogoče oceniti dobičkonosnost, likvidnost, gospodarnost in donosnost podjetij ter prepoznati razvojne trende in potencialna tveganja. Takšne analize so še posebej pomembne v industrijskih skupinah, kjer deluje več povezanih podjetij, saj omogočajo primerjavo njihove relativne uspešnosti in identifikacijo notranjih razlik kljub skupnemu poslovnemu okolju.

Poslovne skupine v avtomobilski industriji pogosto združujejo podjetja z različnimi proizvodnimi programi, stopnjo tehnološke razvitosti in tržnimi usmeritvami. Čeprav delujejo v istem sektorju in so izpostavljena podobnim zunanjim dejavnikom, se lahko njihovi poslovni rezultati pomembno razlikujejo. Primerjalna analiza poslovanja podjetij znotraj iste skupine zato predstavlja pomembno orodje za razumevanje dejavnikov uspešnosti, podporo managerskemu odločanju ter oblikovanje strateških usmeritev na ravni posameznega podjetja in skupine kot celote.

Namen tega prispevka je analizirati poslovanje izbranih podjetij znotraj skupine Kolektor Mobility ter primerjati njihovo uspešnost na podlagi ključnih ekonomskih in finančnih kazalnikov v obdobju 2018–2024. Raziskava temelji na analizi bilanc stanja, izkazov poslovnega izida in izkazov drugega vseobsegajočega donosa ter na izračunu kazalnikov, kot so EBIT, EBITDA, ROA, ROE, kazalniki likvidnosti, gospodarnosti, dodana vrednost in verižni indeks rasti prodaje.

Prispevek je strukturiran tako, da v teoretičnem delu predstavi temeljna izhodišča finančne analize in pomen ključnih ekonomskih kazalnikov za ocenjevanje poslovanja podjetij. Sledi metodološki del, v katerem so opisani uporabljeni podatki in raziskovalni postopki, nato pa empirični del z analizo in primerjavo poslovanja izbranih podjetij. V zaključnem delu so povzete ključne ugotovitve raziskave ter podane usmeritve za nadaljnje raziskovanje in praktično uporabo rezultatov.

Teoretični del

Poslovanje podjetja in pomen finančne analize

Poslovanje podjetja predstavlja celoto aktivnosti, s katerimi podjetje uresničuje svoje strateške cilje, ustvarja dodano vrednost in zagotavlja dolgoročno finančno stabilnost. V sodobnem gospodarskem okolju, ki ga zaznamujejo hitre spremembe, globalna konkurenca in povečana negotovost, postaja sistematična analiza poslovanja nujno orodje za učinkovito upravljanje podjetij. Finančna analiza omogoča objektivno presojo uspešnosti poslovanja, finančnega položaja ter prepoznavanje tveganj in priložnosti za prihodnji razvoj (Brigham & Ehrhardt, 2020).

Namen finančne analize ni zgolj ugotavljanje preteklih rezultatov, temveč tudi podpora managerskemu odločanju in strateškemu načrtovanju. Z analizo finančnih podatkov lahko vodstvo podjetja ocenjuje učinkovitost uporabe virov, prilagaja poslovne procese ter pravočasno zaznava morebitne težave, ki bi lahko ogrozile stabilnost poslovanja (Ross et al., 2019).

Računovodski izkazi kot temelj informacij za analizo

Osnovni vir podatkov za finančno analizo predstavljajo računovodski izkazi, ki zagotavljajo strukturiran in standardiziran prikaz poslovanja podjetja. Med najpomembnejše sodijo bilanca stanja, izkaz poslovnega izida in izkaz drugega vseobsegajočega donosa.

Bilanca stanja prikazuje finančni položaj podjetja na določen presečni datum in omogoča vpogled v strukturo sredstev ter virov financiranja. Analiza bilance stanja je ključna za ocenjevanje likvidnosti, zadolženosti in dolgoročne finančne stabilnosti podjetja (Horngren et al., 2014).

Izkaz poslovnega izida prikazuje poslovno uspešnost podjetja v določenem časovnem obdobju. V njem so izkazani prihodki, odhodki in poslovni izid, kar omogoča oceno dobičkonosnosti in učinkovitosti poslovanja. Posebno pomembni so kazalniki, kot so EBIT in EBITDA, saj omogočajo primerjavo med podjetji in izločanje vpliva različnih davčnih in finančnih politik (Gitman & Zutter, 2015).

Izkaz drugega vseobsegajočega donosa dopolnjuje izkaz poslovnega izida z informacijami o spremembah vrednosti, ki neposredno vplivajo na kapital podjetja, vendar niso vključene v čisti poslovni izid. Ta izkaz je pomemben predvsem v panogah z izrazitimi nihanji vrednosti finančnih instrumentov (Fraser & Ormiston, 2016).

Ekonomski in finančni kazalniki poslovne uspešnosti

Ekonomski in finančni kazalniki predstavljajo osrednje orodje finančne analize, saj omogočajo kvantitativno oceno uspešnosti poslovanja ter primerjavo podjetij skozi čas in med seboj. Med najpogostejše uporabljene sodijo kazalniki dobičkonosnosti, donosnosti, likvidnosti in gospodarnosti.

Kazalniki dobičkonosnosti, kot sta EBIT in EBITDA, merijo sposobnost podjetja, da s svojo osnovno dejavnostjo ustvarja dobiček oziroma pozitiven denarni tok. Marže, izračunane na njihovi osnovi, omogočajo oceno uspešnosti glede na ustvarjene prihodke (Ross et al., 2019).

Kazalniki donosnosti, med katerimi sta najpogostejše uporabljena ROA (donosnost sredstev) in ROE (donosnost kapitala), izražajo učinkovitost uporabe sredstev in kapitala podjetja. Višje vrednosti teh kazalnikov praviloma pomenijo boljšo izrabo virov ter večjo privlačnost podjetja za lastnike in vlagatelje (Penman, 2013).

Kazalniki likvidnosti ocenjujejo sposobnost podjetja, da pravočasno poravnava svoje kratkoročne obveznosti. Kratkoročni koeficient likvidnosti je eden ključnih kazalnikov finančne varnosti, saj omogoča oceno tveganja za nastanek likvidnostnih težav (Brigham & Ehrhardt, 2020).

Kazalniki gospodarnosti prikazujejo razmerje med prihodki in odhodki ter kažejo, ali podjetje posluje z dobičkom ali izgubo. Njihova analiza je še posebej pomembna v obdobjih gospodarskih nihanj, ko se stroškovni pritiski povečujejo.

Dodana vrednost kot pokazatelj učinkovitosti in konkurenčnosti

Dodana vrednost predstavlja razliko med ustvarjenimi prihodki in stroški nabavljenih proizvodnih dejavnikov ter je eden ključnih kazalnikov uspešnosti podjetja. Pogosto se uporablja tudi kazalnik dodane vrednosti na zaposlenega, ki omogoča oceno produktivnosti dela in učinkovitosti uporabe človeškega kapitala.

V kapitalno in tehnološko intenzivnih panogah, kot je avtomobilska industrija, ima dodana vrednost posebno vlogo, saj odraža stopnjo tehnološke razvitosti, organizacijske učinkovitosti in sposobnost podjetja za ustvarjanje konkurenčne prednosti (Penman, 2013). Rast dodane vrednosti na zaposlenega praviloma pomeni izboljšanje proizvodnih procesov, večjo avtomatizacijo ter prehod v bolj zahtevne in donosnejše proizvodne programe.

Analiza prodaje in poslovnih trendov

Spremljanje prodaje in njenih gibanj skozi čas je ključnega pomena za ocenjevanje uspešnosti podjetja in napovedovanje prihodnjega razvoja. Verižni indeks rasti prodaje omogoča primerjavo prodaje med zaporednimi obdobji in identifikacijo trendov rasti ali upadanja.

V cikličnih panogah, kot je avtomobilska industrija, so prodajni trendi pogosto povezani z makroekonomskimi razmerami, spremembami v povpraševanju in tehnološkimi prehodi. Zato je analiza rasti prodaje v kombinaciji z drugimi finančnimi kazalniki ključna za celostno razumevanje poslovnega položaja podjetja (Gitman & Zutter, 2015).

Primerjalna analiza podjetij znotraj poslovnih skupin

Primerjalna analiza podjetij znotraj iste poslovne skupine omogoča oceno relativne uspešnosti posameznih podjetij ob primerljivih zunanjih pogojih. Takšen pristop zmanjšuje vpliv panognih in makroekonomskih dejavnikov ter poudari razlike, ki izhajajo iz notranjih dejavnikov, kot so struktura stroškov, organizacija poslovanja in strateške usmeritve.

V avtomobilski industriji, kjer podjetja pogosto delujejo kot del širših poslovnih skupin in kompleksnih dobavnih verig, predstavlja primerjalna analiza pomembno orodje za optimizacijo poslovanja na ravni celotne skupine ter podporo strateškemu odločanju (Ross et al., 2019).

Raziskovalno področje

Za analizo poslovanja podjetja smo uporabili letna poročila poslovanja podjetij. Letno poročilo je sestavljeno iz poslovnega poročila, poročila o razmerjih z obvladujočo družbo in računovodskega poročila, del pa je lahko tudi poročilo neodvisnega revizorja. V poslovnem poročilu pridobimo poročilo vodstva, predstavitev družbe, podatke o upravljanju, pomembnejših dogodkih in analizo poslovanja. V računovodskem poročilu pa pridobimo bilanco stanja, izkaz poslovnega izida, ostale računovodske izkaze ter pojasnila k računovodskim izkazom.

Bilanca stanja je temeljni računovodski izkaz, ki prikazuje stanje sredstev in obveznosti ob koncu poslovnega leta. (AJPES). Podatki o sredstvih vključujejo kratkoročna in dolgoročna sredstva ter kratkoročne aktivne časovne razmejitve. Podatki o obveznostih do virov sredstev vsebujejo izkaze o kapitalu, rezervacijah in dolgoročnih pasivnih časovnih razmejitvah, dolgoročnih obveznostih, kratkoročnih obveznostih ter kratkoročnih pasivnih časovnih razmejitvah.

Izkaz poslovnega izida je temeljni računovodski izkaz, v katerem poslovni subjekti izkazujejo prihodke, odhodke in poslovni izid v obračunskem obdobju (AJPES). Med prihodki je prikazan kosmati dobiček, ki vsebuje čiste prihodke od prodaje, spremembo vrednosti zalog proizvodov ter druge poslovne prihodke. Med stroške štejemo stroške blaga, materiala in sredstev, stroške dela, odpise vrednosti in druge poslovne odhodke. Podani so tudi podatki o finančnih prihodkih, med katere štejemo prihodke od deležev, prihodke iz danih posojil in prihodke iz poslovnih terjatev, ter podatki o finančnih odhodkih, ki so sestavljeni iz odhodkov iz finančnih obveznosti in odhodkov iz poslovnih obveznosti. Izkaz poslovnega izida vsebuje tudi izkaz davkov, rezultat pa je podatek o čistem poslovnem izidu obračunskega obdobja.

Raziskovalni načrt Metodologija

Iz letnih poročil podjetij Kolektor ATP, Kolektor Sikom, Kolektor KFH in Kolektor Ascom smo izračunali kazalnike poslovanja podjetij. S pomočjo statističnih metod je bila narejena primerjalna analiza kazalnikov med podjetji. Kazalniki in primerjava med podjetji je prikaza s pomočjo grafične obdelave podatkov.

Definicija kazalnikov

Pri analizi bilanc stanja, izkaza poslovnega izida ter izkaza drugega vseobsegajočega donosa vseh podjetij smo izračunali kazalnik odvisnosti med čistimi prihodki od prodaje in skupnimi stroški blaga, materiala, storitev in dela. Če je kazalnik večji od 1 pomeni, da so bili skupni stroški blaga, materiala, storitev in dela večji od čistih prihodkov iz prodaje. Ostali kazalniki so razloženi poleg izračunov posameznih kazalnikov.

Analiza in rezultati

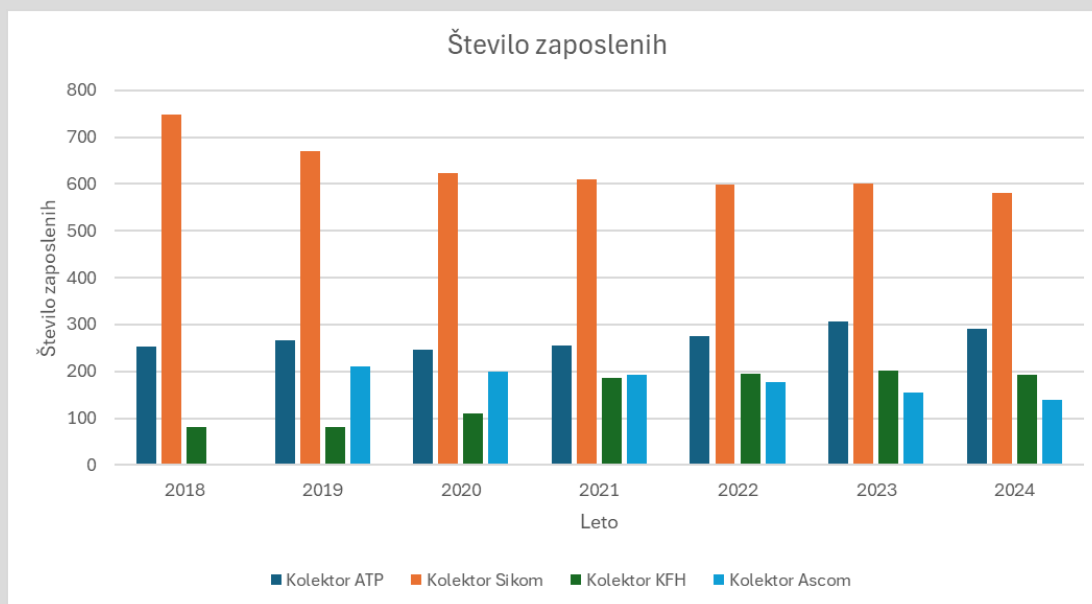
Analiza letnih poročil posameznih podjetij

Za izvedbo analize smo za vsako podjetje iz letnih poročil izpisali podatke, ki smo jih nato uporabili za izračun kazalnikov in izvedbo primerjalne analize med podjetji.

Podatke smo izpisali iz letnih poročil za leta od 2018 do 2024. Na spletnem portalu AJPES so na voljo poročila za leta 2019 – 2024, vendar pa poročila za leto 2019 vsebujejo tudi podatke za leto 2018, tako da smo pri analizi uporabili tudi podatke za leto 2018.

Bilanca stanja, izkaz poslovnega izida ter izkaz drugega vseobsegajočega donosa podjetja Kolektor ATP so v prilogi 1.

Število zaposlenih po podjetjih je prikazano na sliki 1. Iz podatkov lahko vidimo, da v podjetju Kolektor ATP število zaposlenih narašča, prav tako v podjetju Kolektor KFH, medtem ko v podjetjih Kolektor Sikom in Kolektor Ascom število zaposlenih po letih upada. Za podjetje Kolektor Ascom v letnem poročilu ni bilo na voljo podatka o številu zaposlenih v letu 2018.



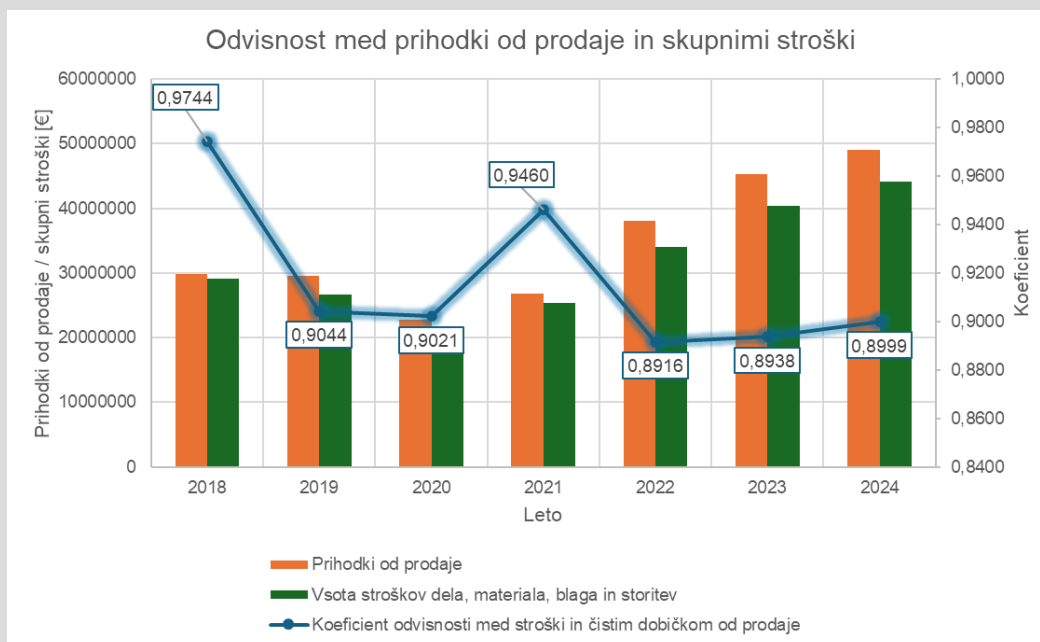
Slika 1: Število zaposlenih med letih 2018 – 2024

Vir: AJPES

Kolektor ATP:

Iz bilance stanja in izkazov poslovnega izida lahko vidimo, da je čisti dobiček v vsakem letu pozitiven, vendar pa na končni poslovni izid vpliva sprememba rezerv, nastalih zaradi vrednotenja finančnih naložb po poštenu vrednosti in druge sestavine vseobsegajočega donosa, zaradi česar je v letu 2023 celotni vseobsegajoči donos negativen.

Iz podatkov o čistem dobičku od prodaje ter stroških dela in stroških materiala, blaga in storitev, lahko vidimo, da je koeficient odvisnosti med stroški in čistim dobičkom od prodaje v vseh letih manjši od 1, kar pomeni, da so stroški manjši od čistega dobička iz prodaje. Koeficient po letih je prikazan na sliki 2.

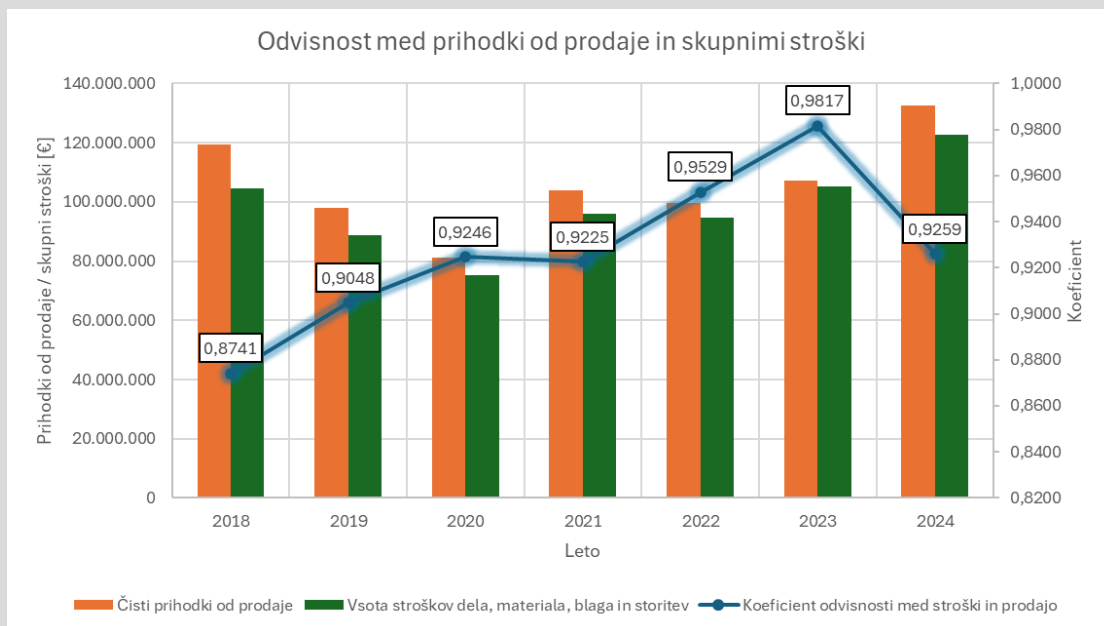


Slika 2: Odvisnost med prihodki od prodaje in skupnimi stroški za podjetje Kolektor ATP, po letih

Vir: AJPES, lasten izračun

Kolektor Sikom:

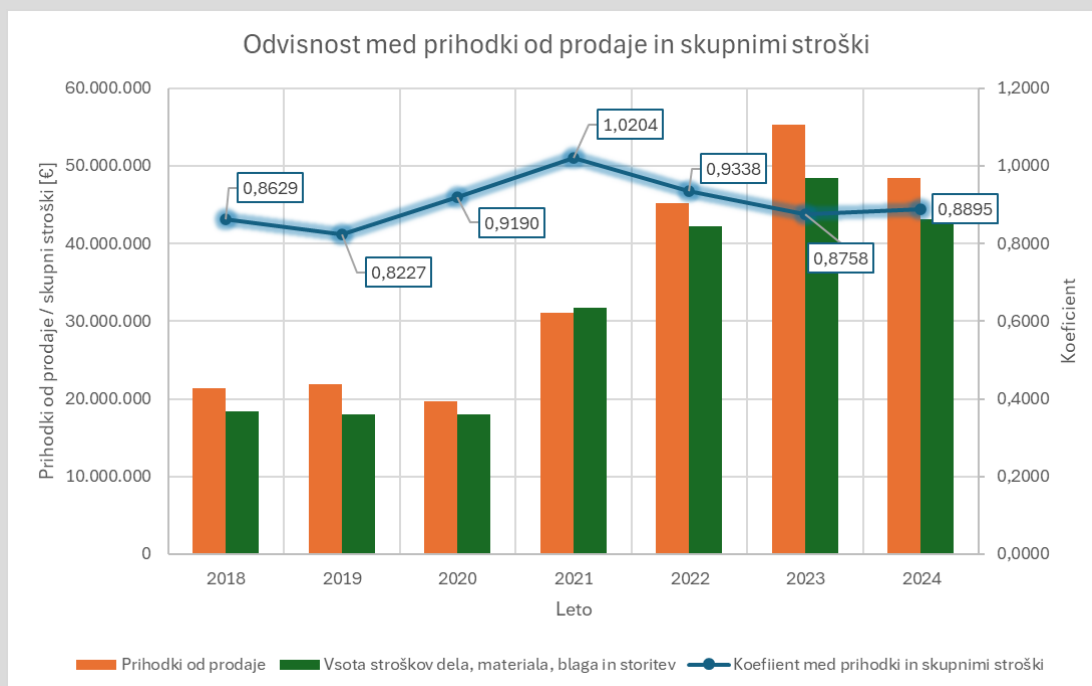
Iz bilance stanja in izkaza poslovnega izida lahko vidimo, da je čisti izid podjetja odvisen od čistih prihodkov iz prodaje proizvodov, saj je s količino prodanih proizvodov povezan tudi strošek materiala, blaga in storitev. Iz slike 3 lahko vidimo, da koeficient z leti narašča in se približuje 1, kar pomeni, da podjetje porabi skoraj vse čiste prihodke od prodaje za pokritje stroškov dela, materiala, blaga in storitev.



Slika 3: Ovisnost med prihodki od prodaje in skupnimi stroški za podjetje Kolektor Sikom, po letih
Vir: AJPEŠ, lasten izračun

Kolektor KFH:

Pri analizi izkaza poslovnega izida podjetja Kolektor KFH lahko vidimo, da je podjetje vsa leta poslovalo z dobičkom, razen v letu 2021, ko je podjetje poslovalo z izgubo. Iz izkaza poslovnega izida lahko vidimo, da so se v letu 2021 prihodki v primerjavi z letom 2020 znatno povečali, vendar pa so se povečali tudi stroški, največ stroški materiala, blaga in storitev. Iz podatkov o prihodkih od prodaje in skupnih stroških dela, materiala, blaga in storitev smo izračunali koeficient, kar je prikazano na sliki 4.

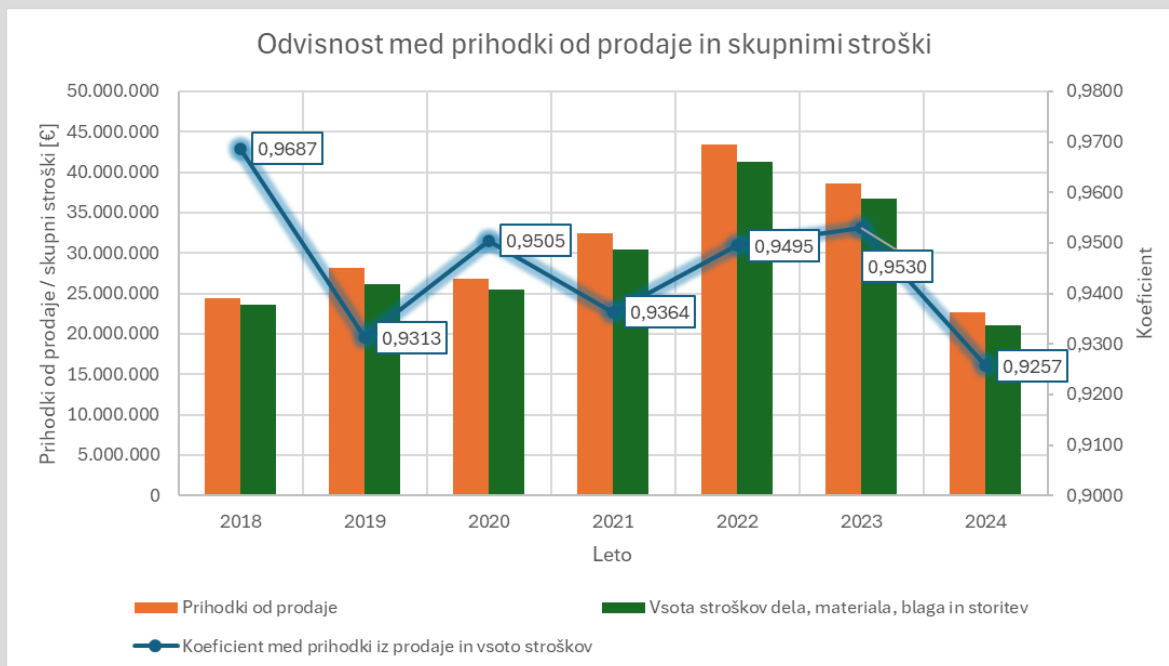


Slika 4: Ovisnost med prihodki od prodaje in skupnimi stroški za podjetje Kolektor KFH, po letih
Vir: AJPEŠ, lasten izračun

Kolektor ASCOM:

Iz analize bilance stanja podjetja Kolektor ASCOM lahko vidimo, da so sredstva naraščala od leta 2018 do leta 2022, v letu 2023 pa je bil upad sredstev. Izkaz poslovnega izida nam pokaže, da je podjetje poslovalo z dobičkom v vseh opazovanih letih, razen v letu 2020, ko je imelo rahlo izgubo.

Na sliki 5 je prikazan koeficient med prihodki iz prodaje in vsoto stroškov dela, materiala, blaga in storitev za podjetje Kolektor ASCOM po letih. Iz grafa lahko vidimo, da je bil koeficient najvišji v letu 2018, prav tako pa nikoli ni dosegel 1, kar pomeni, da je podjetje v vseh letih imelo večje prihodke od prodaje kot je bila vsota stroškov dela, materiala, blaga in storitev.



Slika 5: Odvisnost med prihodki od prodaje in skupnimi stroški za podjetje Kolektor ASCOM, po letih

Vir: APJES, lasten izračun

Analiza kazalnikov poslovanja podjetij

Čisti dobiček oz. izguba (EBIT) in EBIT marža

Čisti dobiček je poslovni izid, ki ga subjekt ustvari s poslovanjem. Je enak razliki med skupnimi prihodki in skupnimi odhodki (enačba 1).

$$EBIT = \text{skupni prihodki} - \text{skupni odhodki} \quad (1)$$

EBIT marža je izračunana kot razmerje med dobičkom iz poslovanja in čistimi prihodki od prodaje (enačba 2). Prikazuje število denarnih enot realiziranih na enoto čistih prihodkov od prodaje. Višji kazalnik pomeni uspešnejše poslovanje.

$$EBIT_m = \frac{EBIT}{\text{čisti prihodki od prodaje}} \quad (2)$$

Čisti dobiček oz. izguba (EBIT) in EBIT marža po podjetjih sta prikazan v tabeli 1 in tabeli 2.

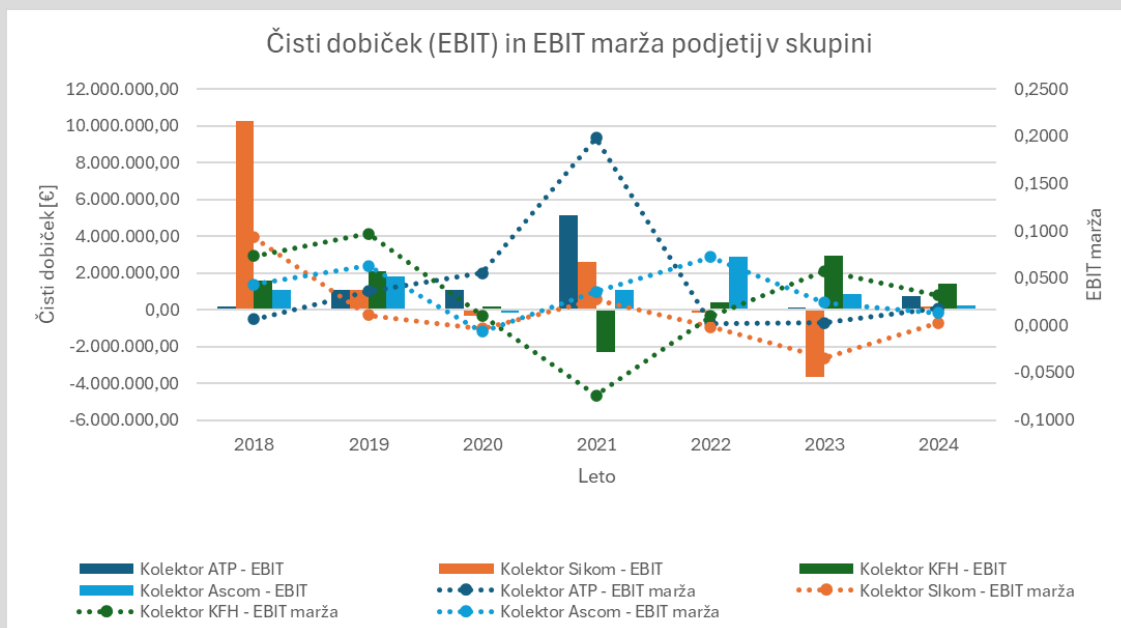
Tabela 1: Čisti dobiček (EBIT) po podjetjih od leta 2018 - 2024

EBIT	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2018	189.637,00	10.257.906,00	1.567.012,00	1.047.966,00
2019	1.060.998,00	1.059.825,00	2.099.542,00	1.783.405,00
2020	1.098.469,00	-350.435,00	191.067,00	-164.637,00
2021	5.106.294,00	2.623.563,00	-2.277.930,00	1.050.030,00
2022	51.746,00	-191.768,00	392.731,00	2.853.442,00
2023	120.863,00	-3.682.705,00	2.958.751,00	848.091,00
2024	757.699,00	171.613,00	1.393.536,00	233.183,00

Tabela 2: EBIT marža po podjetjih, od 2018 - 2024

EBIT _m	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2018	0,0064	0,0934	0,0735	0,0434
2019	0,0360	0,0109	0,0970	0,0632
2020	0,0556	-0,0030	0,0107	-0,0063
2021	0,1986	0,0272	-0,0736	0,0354
2022	0,0021	-0,0014	0,0098	0,0723
2023	0,0030	-0,0345	0,0578	0,0243
2024	0,0179	0,0026	0,0318	0,0131

Na sliki 6 so prikazani podatki za EBIT in EBIT maržo iz tabel 1 in 2. Iz grafa lahko vidimo, da ima podjetje Kolektor Sikom največjo razliko v EBIT med letoma 2018 in 2023. V letu 2018 je imelo največ čistega dobička prav podjetje Kolektor Sikom, medtem ko je podjetje Kolektor Sikom v letu 2023 edino imelo čisto izgubo. Pri izračunu EBIT marže vidimo, da so si EBIT marže podjetij za posamezna leta primerljive, največjo razliko pa lahko vidimo v letu 2021 med EBIT maržo podjetja Kolektor ATP in podjetja Kolektor KFH. Podjetje Kolektor ATP je imelo v celotnem opazovanem obdobju največjo EBIT maržo izmed vseh podjetij, in sicer v letu 2021, kar 0,1986.



Slika 6: EBIT in EBIT marža podjetij v skupini, od 2018 – 2024

Vir: AJPES, lasten izračun

EBITDA in EBITDA marža

Denarni tok iz poslovanja oz. EBITDA je poslovni izid, povečan za amortizacijo in odhodke za obresti. Izračunamo ga kot razliko med vsoto vseh prihodkov in vsoto vseh odhodkov, razen amortizacije in odhodkov za obresti. EBITDA lahko izračunamo po naslednjih metodologijah:

- Metodologija 1 (enačba 3)

$$EBITDA = \text{Celoten dibiček} + \text{finančni odhodki za obresti} + \text{odpisi vrednosti} \quad (3)$$

- Metodologija 2 (enačba 4)

$$EBITDA = \text{dobiček iz poslovanja} - \text{izguba iz poslovanja} + \text{odpisi vrednosti} \quad (4)$$

- Metodologija 3 (enačba 5)

$$EBITDA = \text{kosmati donos iz poslovanja} - \text{stroški blaga, materiala in storitev} - \text{stroški dela} - \text{drugi poslovni odhodki} \quad (5)$$

Pri izračunu EBITDA smo uporabili enačbo 5. EBITDA marža je izračunana kot razmerje med EBITDA in čistimi prihodki od prodaje (enačba 6). Prikazuje, koliko denarnih enot denarnega toka iz poslovanja podjetje realizira na enoto čistih prihodkov od prodaje. Višji kazalnik pomeni uspešnejše poslovanje podjetja.

$$EBITDA_m = \frac{EBITDA}{\text{čisti prihodki od prodaje}} \quad (6)$$

Podatki o EBITDA in EBITDA marži podjetij so prikazani v tabelah 3 in 4.

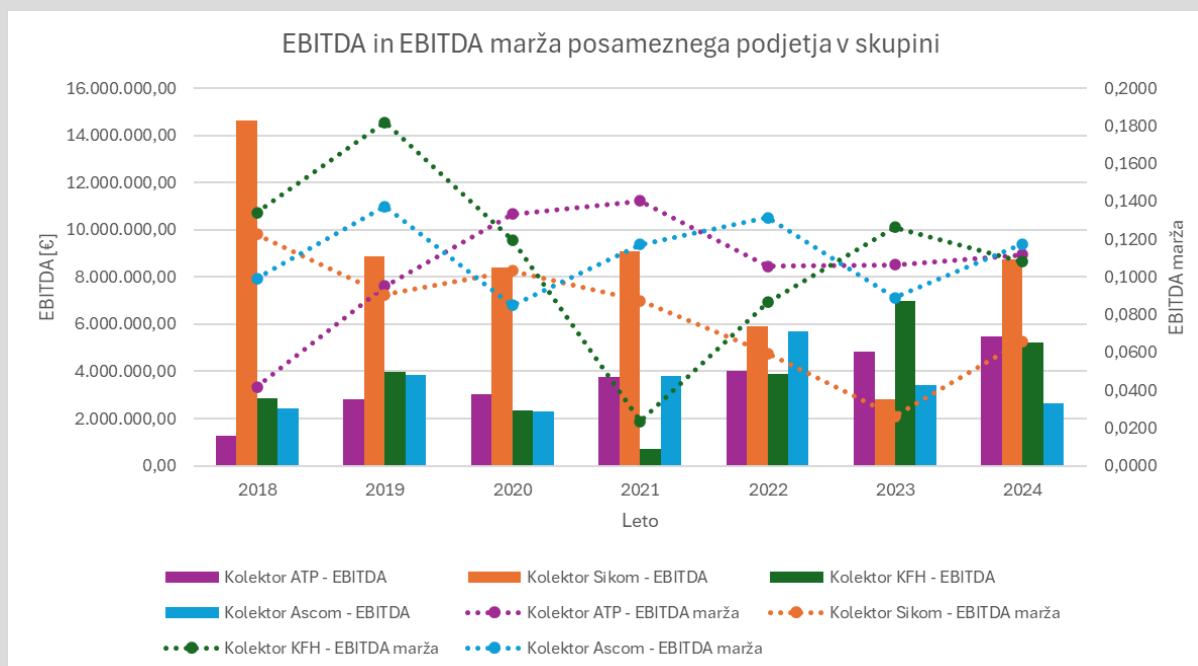
Tabela 3: EBITDA podjetij v skupini, od 2018 - 2024

EBITDA	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2018	1.249.177,00	14.641.794,00	2.862.620,00	2.421.654,00
2019	2.816.537,00	8.865.762,00	3.982.412,00	3.863.633,00
2020	3.034.727,00	8.386.638,00	2.348.839,00	2.284.182,00
2021	3.755.163,00	9.096.530,00	732.254,00	3.802.413,00
2022	4.023.376,00	5.916.564,00	3.907.014,00	5.704.373,00
2023	4.814.871,00	2.798.748,00	6.982.818,00	3.437.540,00
2024	5.479.410,00	8.758.633,00	5.234.854,00	2.664.140,00

Tabela 4: EBITDA marža podjetij v skupini, od 2018 - 2024

EBITDA _m	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2018	0,0419	0,1225	0,1340	0,0991
2019	0,0953	0,0905	0,1819	0,1373
2020	0,1332	0,1032	0,1197	0,0850
2021	0,1402	0,0875	0,0235	0,1172
2022	0,1056	0,0595	0,0865	0,1313
2023	0,1065	0,0261	0,1263	0,0891
2024	0,1119	0,0660	0,1079	0,1175

Na sliki 7 so grafično prikazani podatki o EBITDA in EBITDA marži podjetij v skupini. Iz grafikona lahko vidimo, da je v letih od 2018 – 2022 najvišji EBITDA podjetja Kolektor Sikom, medtem ko je v letu 2023 najvišji EBITDA podjetja Kolektor KFH. Najvišjo EBITDA maržo v vseh opazovanih letih je doseglo podjetje Kolektor KFH v letu 2019, in sicer 0,1819, v letu 2023 pa je najvišjo EBITDA maržo doseglo prav tako podjetje Kolektor KFH. V vseh letih so vsa podjetja zabeležila pozitivno EBITDA in pozitivno EBITDA maržo, torej so vsa podjetja v skupini poslovala z pozitivnim denarnim tokom iz prodaje.



Slika 7: EBITDA in EBITDA marža podjetij v skupini, od 2018 – 2024

Vir: Lastni izračuni

Celotna gospodarnost (E_c)

Celotna gospodarnost E_c odraža stopnjo med doseženimi skupnimi prihodki in odhodki (enačba 7). Poslovanje podjetja je uspešno, če je kazalnik večji od 1.

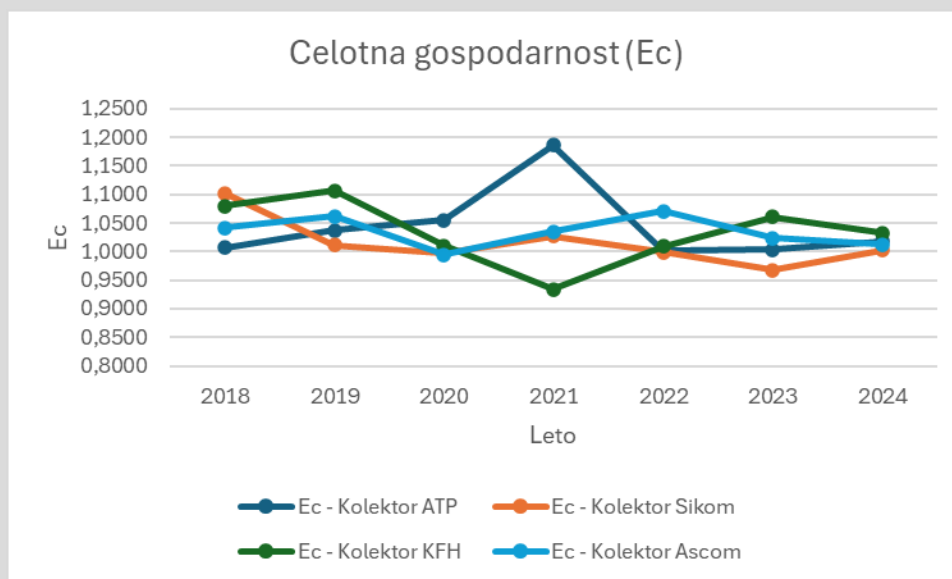
$$E_c = \frac{\text{skupni prihodki}}{\text{skupni odhodki}} \quad (7)$$

Indeks celotne gospodarnosti (E_c) je prikazan v tabeli 5.

Tabela 5: Celotna gospodarnost (E_c) po podjetjih, od 2018 - 2024

Celotna gospodarnost (E_c)	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2018	1,0063	1,1022	1,0792	1,0420
2019	1,0369	1,0109	1,1063	1,0622
2020	1,0556	0,9971	1,0104	0,9940
2021	1,1865	1,0274	0,9345	1,0346
2022	1,0021	0,9987	1,0096	1,0712
2023	1,0030	0,9676	1,0606	1,0236
2024	1,0180	1,0025	1,0327	1,0124

Indeks celotne gospodarnosti (E_c) je grafično prikazan na sliki 8. Iz grafa lahko razberemo, da je E_c večji od ena pri vseh podjetjih v vseh opazovanih letih, razen pri podjetju Kolektor Sikom v letu 2020, 2022 in 2023 ter pri podjetju Kolektor ASCOM v letu 2020. Najvišji indeks je doseglo podjetje Kolektor ATP v letu 2021, in sicer 1,1865, kar pomeni, da je bilo podjetje zelo uspešno iz vidika poslovanja.



Slika 8: Indeks celotne gospodarnosti (Ec) po podjetjih, od 2018 – 2024

Vir: lasten izračun

Gospodarnost poslovanja (Ep)

Gospodarnost poslovanja E_p prikazuje stopnjo med ustvarjenimi prihodki iz poslovanja in ustvarjenimi odhodki iz poslovanja (enačba 8). Vrednost nad 1 pomeni poslovanje podjetja z dobičkom iz poslovanja. V kolikor podjetje posluje z izgubo iz poslovanja, je kazalnik manjši od 1.

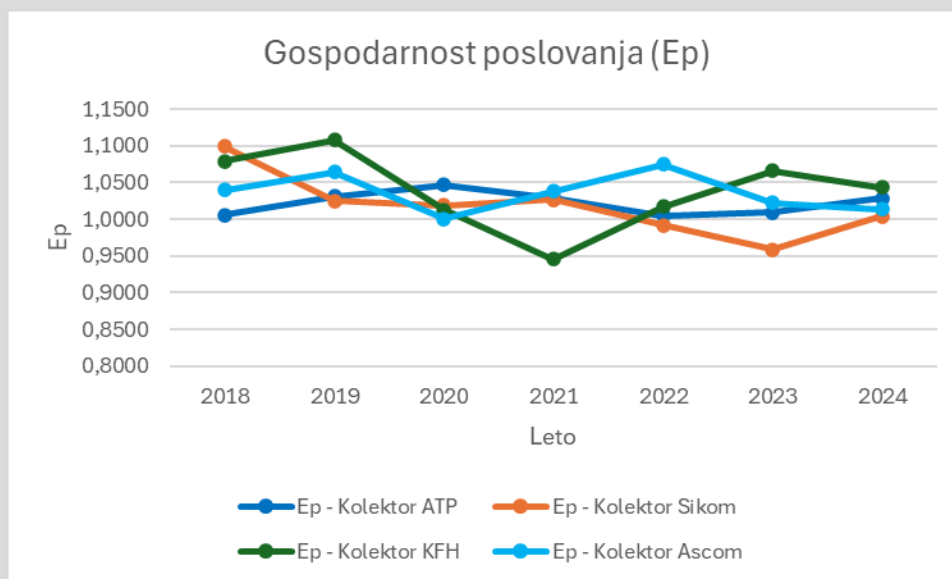
$$E_p = \frac{\text{prihodki iz poslovanja}}{\text{odhodki iz poslovanja}} \quad (8)$$

Indeks gospodarnosti poslovanja (E_p) po podjetjih je prikazan v tabeli 6.

Tabela 6: Indeks gospodarnosti poslovanja (E_p) podjetij v skupini, od 2018 - 2024

Gospodarnost poslovanja (E_p)	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2018	1,0059	1,0994	1,0790	1,0399
2019	1,0313	1,0248	1,1080	1,0644
2020	1,0469	1,0187	1,0129	1,0008
2021	1,0291	1,0268	0,9458	1,0382
2022	1,0052	0,9919	1,0167	1,0744
2023	1,0092	0,9582	1,0657	1,0220
2024	1,0288	1,0044	1,0434	1,0137

Iz tabele lahko razberemo, da je indeks manjši od 1 samo pri podjetju Kolektor Sikom v letih 2022 in 2023 in podjetju Kolektor KFH v letu 2021. V navedenih letih so podjetja poslovala z izgubo iz poslovanja, v vseh ostalih letih pa z dobičkom iz poslovanja. Indeks je grafično prikazan na sliki 9.



Slika 9: Indeks gospodarnosti poslovanja (Ep) podjetij, od 2018 – 2024

Vir: Lasten izračun

Iz slike 9 lahko vidimo, da je največji dobiček iz poslovanja ustvarilo podjetje Kolektor KFH v letu 2019, in sicer 1,1080. Vidimo lahko tudi, da je indeks padel vsem podjetjem v letu 2020, na kar je lahko vplivala epidemija Covid-19. V letu 2023 so podjetja Kolektor ATP, Kolektor KFH in Kolektor Ascom poslovala z dobičkom, podjetje Kolektor Sikom pa z izgubo. V letu 2024 so vsa podjetja poslovala z dobičkom.

Čista donosnost sredstev (ROA)

Kazalnik čiste donosnosti sredstev oz. ROA je izračunan kot stopnja med čistim dobičkom in povprečnimi sredstvi (enačba 9). Povprečna sredstva so povprečje med sredstvi tekočega leta in preteklega leta. Kazalnik prikazuje uspešnost podjetja glede na njegova sredstva. Večji kazalnik nakazuje na uspešnejše poslovanje podjetja.

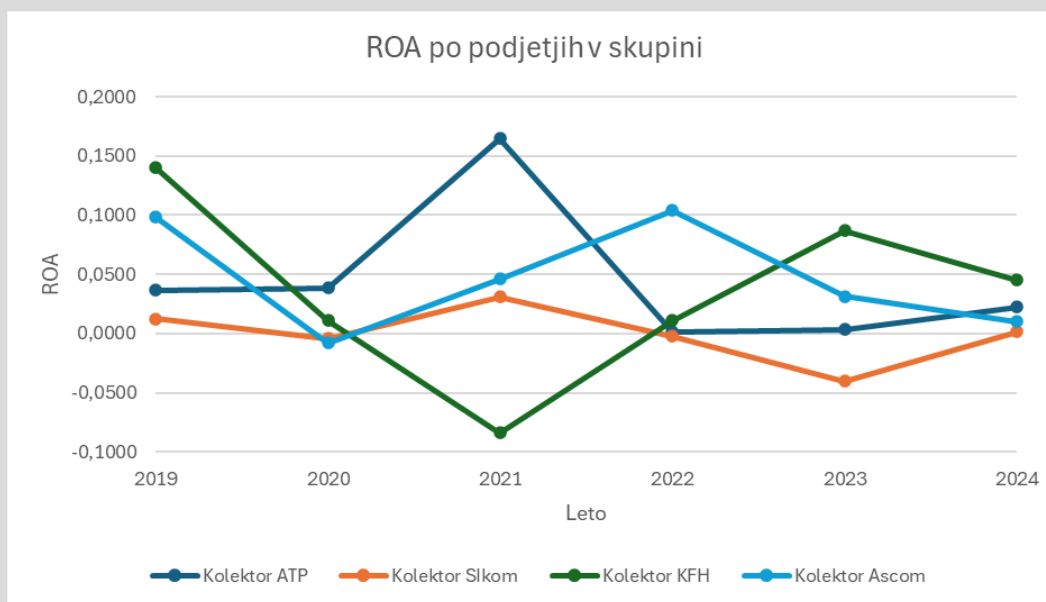
$$ROA = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečna sredstva}} \quad (9)$$

Indeks čiste donosnosti sredstev (ROA) za podjetja v skupini je prikazan v tabeli 7, za obdobje od 2019 – 2024.

Tabela 7: Indeks čiste donosnosti sredstev (ROA) za podjetja v skupini, od 2019 - 2024

ROA	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2019	0,0365	0,0127	0,1401	0,0983
2020	0,0384	-0,0041	0,0109	-0,0078
2021	0,1649	0,0308	-0,0836	0,0463
2022	0,0015	-0,0022	0,0112	0,1038
2023	0,0034	-0,0403	0,0868	0,0314
2024	0,0224	0,0017	0,0452	0,0102

Na sliki 10 je grafično prikazan indeks ROA. Iz slike lahko razberemo, da je podjetje Kolektor ATP edino izmed štirih podjetij v skupini, ki je bilo v vseh opazovanih letih poslovno uspešno, saj je kazalnik v vseh letih višji od 0. Podjetja Kolektor Sikom, Kolektor KFH in Kolektor ASCOM v vsaj enem letu izkazujejo negativno čisto donosnost sredstev. Od vseh opazovanih let je bil največji indeks ROA pri podjetju Kolektor ATP v letu 2021, in sicer 0,1649.



Slika 10: Čista donosnost sredstev (ROA) podjetij v skupini, od 2019 – 2024

Vir: lasten izračun

Čista donosnost kapitala (ROE)

Kazalnik čiste donosnosti kapitala oz. ROE je izračunan kot stopnja med čistim dobičkom in kapitalom (enačba 10). Povprečni kapital je povprečje kapitala tekočega leta in kapitala preteklega leta. Prikazuje sposobnost podjetja, da ustvari čisti dobiček glede na razpoložljive vire.

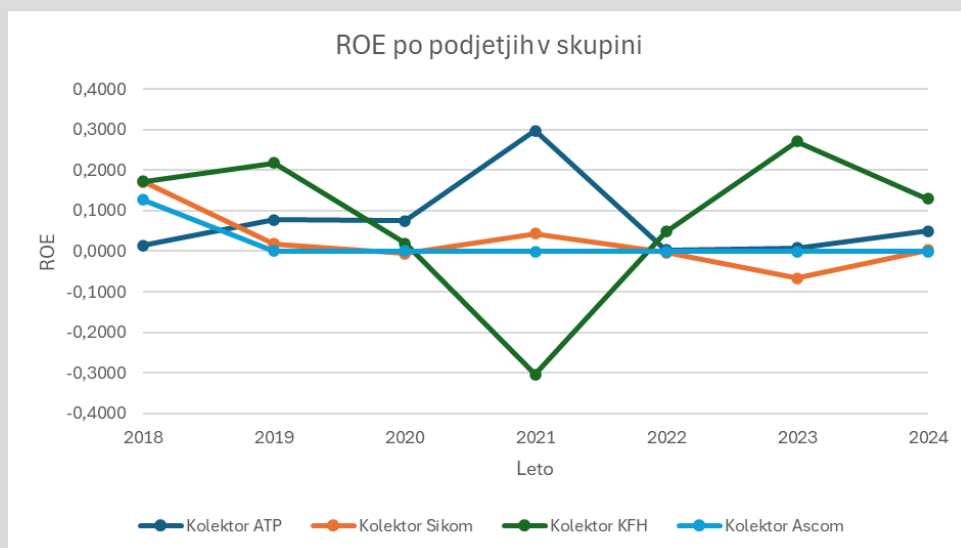
$$ROE = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečni kapital}} \quad (10)$$

Čista donosnost kapitala (ROE) podjetij v skupini od leta 2019 - 2024 je prikazana v tabeli 8.

Tabela 8: Indeks čiste donosnosti kapitala (ROE) za podjetja v skupini, od 2019 - 2024

ROE	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2018	0,0145	0,1713	0,1729	0,1268
2019	0,0780	0,0183	0,2176	0,0006
2020	0,0748	-0,0061	0,0194	0,0007
2021	0,2973	0,0439	-0,3042	-0,0006
2022	0,0032	-0,0032	0,0491	-0,0012
2023	0,0075	-0,0659	0,2706	-0,0005
2024	0,0495	0,0031	0,1291	-0,0002

Na sliki 11 so grafično prikazani podatki o čisti donosnosti kapitala (ROE) podjetij. Iz grafičnega prikaza lahko vidimo, da je podjetje Kolektor ATP v vseh letih poslovalo s pozitivnim indeksom ROE, medtem ko je bil indeks pri ostalih podjetjih nekatera leta pozitiven, nekatera pa negativen. Iz tega lahko razberemo, da je podjetje Kolektor ATP bilo poslovno uspešni v vseh analiziranih letih.



Slika 11: Čista donosnost kapitala (ROE) podjetij v skupini, od 2019 – 2024

Vir: Lasten izračun

Dodana vrednost (DV) in delež stroškov dela v dodani vrednosti

Dodana vrednost je izračunana kot razlika med kosmatim donosom iz poslovanja in stroški blaga, materiala in storitev ter drugimi poslovnimi odhodki (enačba 11). Če je kazalnik pozitiven, podjetje posluje s pozitivno dodano vrednostjo, v primeru negativnega kazalnika pa z izgubo.

$$DV = \text{kosmati donos iz poslovanja} - \text{stroški blaga, materiala in storitev} - \text{drugi poslovni odhodki} \quad (11)$$

Delež stroškov dela v dodani vrednosti je izračunan kot koeficient med stroški dela in dodano vrednostjo (enačba 12). Višji kot je delež, več ustvarjene dodane vrednosti gre za pokritje stroškov dela, kar pomeni, da je manj ustvarjene dodane vrednosti na voljo za druge investicije.

$$\% \text{ dela v DV} = \frac{\text{stroški dela}}{\text{dodana vrednost (DV)}} \quad (12)$$

Dodana vrednost (DV) podjetij je prikazana v tabeli 9 ter delež stroškov dela v dodani vrednosti v tabeli 10. Na sliki 12 je so grafično prikazane vrednosti iz tabel 9 in 10 za vsa podjetja v skupini od 2018 – 2024.

Tabela 9: Dodana vrednost podjetij v skupini, od 2018 - 2024

Dodana vrednost	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2018	7.410.294,00	35.667.392,00	5.297.561,00	7.206.671,00
2019	9.623.150,00	28.410.395,00	6.498.181,00	9.162.178,00
2020	9.823.212,00	25.622.947,00	5.172.682,00	7.236.056,00
2021	11.773.673,00	28.032.250,00	6.321.244,00	9.382.005,00
2022	13.628.428,00	25.479.980,00	10.689.239,00	11.329.253,00
2023	16.087.469,00	23.890.190,00	14.547.313,00	8.574.842,00
2024	16.791.789,00	31.119.445,00	13.484.621,00	7.928.451,00

Tabela 10: Delež stroškov dela v dodani vrednosti podjetij v skupini, od 2018 - 2024

Delež stroškov dela v dodani vrednosti	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2018	82,0%	58,1%	45,2%	65,6%
2019	69,8%	67,6%	37,9%	58,7%
2020	67,4%	66,3%	53,6%	69,3%
2021	67,0%	67,6%	91,4%	59,9%
2022	69,5%	75,5%	62,9%	49,5%
2023	68,9%	85,9%	50,9%	59,1%
2024	66,6%	70,9%	60,8%	65,8%



Slika 12: Dodana vrednost in delež stroškov dela v dodani vrednosti za podjetja Kolektor ATP, Kolektor Sikom, Kolektor KFH in Kolektor ASCOM od 2018 – 2024

Vir: Lastni izračun

Iz grafičnih prikazov na sliki 12 lahko vidimo, da v podjetju Kolektor ATP in Kolektor KFH dodana vrednost po letih narašča, medtem ko je v podjetjih Kolektor Sikom in Kolektor ASCOM opazno gibanje dodanih vrednosti. Delež stroškov dela v dodani vrednosti v podjetju Kolektor ATP upada od leta 2018 dalje, v podjetju Kolektor Sikom narašča, v podjetju Kolektor KFH je upadlo od leta 2021, v podjetju Kolektor ASCOM pa se giba. Največ dodane vrednosti je ustvarilo podjetje Kolektor Sikom v letu 2018, v letu 2023 pa je največ dodane vrednosti ustvarilo podjetje Kolektor ATP.

Dodana vrednost na zaposlenega in poslovni prihodki na zaposlenega

Dodana vrednost na zaposlenega je razmerje med dodano vrednostjo, ki smo jo izračunali po enačbi 12, in številom zaposlenih, izračunamo pa jo z enačbo 13. Višja dodana vrednost na zaposlenega pomeni, da podjetje ustvari visoko realizirano vrednost na enega zaposlenega.

$$DV/\text{zaposlenega} = \frac{DV}{\text{število zaposlenih}} \quad (13)$$

Poslovni prihodki na zaposlenega so izračunani kot razmerje med poslovnimi prihodki in številom zaposlenih (enačba 14). Kazalnik prikazuje, koliko prihodkov iz poslovanja podjetje ustvari na enega zaposlenega.

$$\text{Poslovni prihodki/zaposlenega} = \frac{\text{poslovni prihodki}}{\text{število zaposlenih}} \quad (14)$$

Pri izračunih smo uporabili število zaposlenih glede na število ur, saj je bil ta podatek na voljo v letnih poročilih poslovanja. Dodana vrednost na zaposlenega je prikazana v tabeli 11, poslovni prihodki na zaposlenega pa v tabeli 12. Za podjetje Kolektor ASCOM za leto 2018 nimamo izračunanega podatka, saj podatka o številu zaposlenih iz ur ni na voljo iz letnega poročila podjetja.

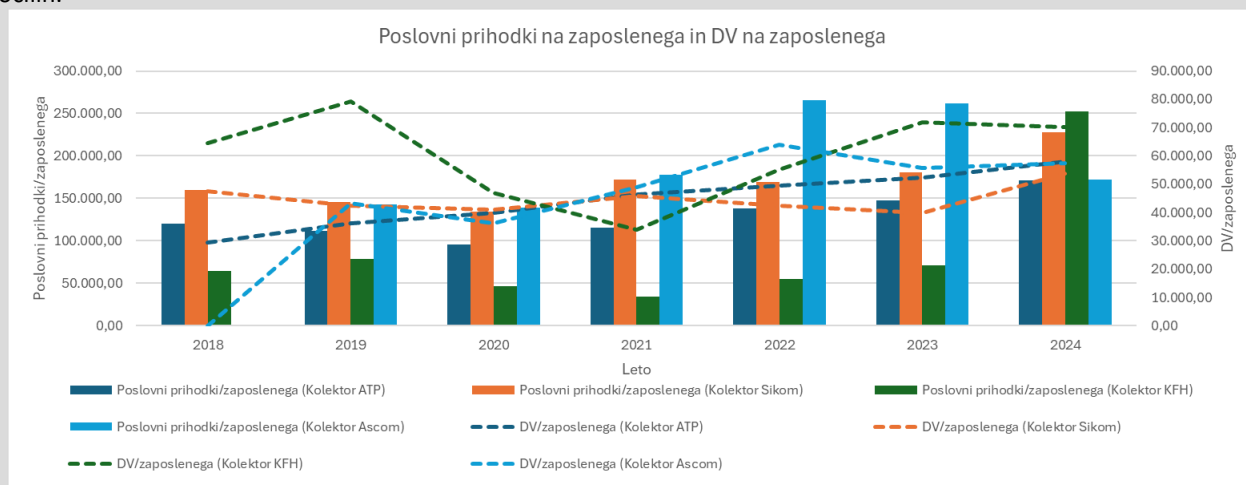
Tabela 11: Dodana vrednost na zaposlenega v podjetjih v skupini, od 2018 - 2024

DV/zaposlenega	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2018	29.405,93	47.620,02	64.604,40	/
2019	36.177,26	42.403,57	79.246,11	43.422,64
2020	39.770,09	41.128,33	47.024,38	36.180,28
2021	46.353,04	45.879,30	33.803,44	48.864,61
2022	49.378,36	42.537,53	55.099,17	64.007,08
2023	52.402,18	39.750,73	72.016,40	55.680,79
2024	57.902,72	53.654,22	70.232,40	57.452,54

Tabela 12: Poslovni prihodki na zaposlenega v podjetjih v skupini, od 2018 - 2024

Poslovni prihodki na zaposlenega	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2018	120.680,81	159.595,15	64.125,20	/
2019	111.401,08	146.097,72	78.601,93	142.870,77
2020	96.160,15	134.646,45	46.541,81	139.452,25
2021	115.087,23	172.320,60	34.803,85	178.166,13
2022	138.177,99	168.907,02	54.785,70	265.728,44
2023	147.984,70	180.602,64	71.216,60	261.781,63
2024	171.350,26	227.773,93	252.773,44	171.965,78

Na sliki 13 so grafično prikazani podatki iz tabel 11 in 12. Iz grafa lahko vidimo, da poslovni prihodki na zaposlenega v večini let najvišji pri podjetju Kolektor ASCOM. Dodana vrednost na zaposlenega v posameznih letih v podjetjih Kolektor ATP, Kolektor Sikom in Kolektor ASCOM je podobna, izstopa pa dodana vrednost na zaposlenega v podjetju Kolektor KFH. Pri analizi je potrebno poudariti, da se zdi dodana vrednost na zaposlenega v podjetju Kolektor KFH izjemno visoka. Izračunane vrednosti so izračunane s podatki, ki so podani v letnih poročilih.



Slika 13: Poslovni prihodki na zaposlenega in dodana vrednost na zaposlenega v podjetjih v skupini, od 2018 – 2024

Vir: lasten izračun

Dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev in zalog

Dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev in zalog je izračunana kot razmerje med vsoto kapitala, rezervacij in dolgoročnih pasivnih časovnih razmejitev ter dolgoročnih obveznosti in vsoto dolgoročnih sredstev in zalog (enačba 15). Če je kazalnik večji, je tveganje za nastop likvidnostnih težav manjše, saj podjetje z viri pokrije čim večji delež dolgoročnih sredstev in zalog.

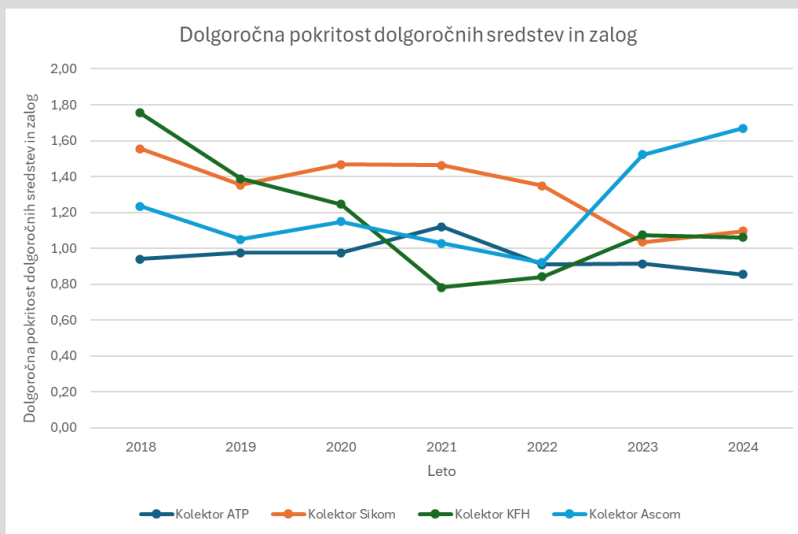
$\frac{\text{kapital} + \text{rezervacije in dolgoročne PČR} + \text{dolgoročne obveznosti}}{\text{dolgoročna sredstva + zaloge}}$	(15)
--	------

Indeks dolgoročne pokritosti dolgoročnih sredstev in zalog je prikazan v tabeli 13.

Tabela 13: Dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev in zalog v podjetjih v skupini, od 2018 - 2024

Dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev in zalog	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2018	0,94	1,55	1,75	1,23
2019	0,97	1,35	1,39	1,05
2020	0,97	1,47	1,25	1,15
2021	1,12	1,46	0,78	1,03
2022	0,91	1,35	0,84	0,92
2023	0,91	1,03	1,07	1,52
2024	0,85	1,10	1,06	1,67

Podatki so grafično prikazani na sliki 17. Iz grafičnega prikaza lahko vidimo, da je indeks pri Kolektor Sikom v vseh letih večji od 1, kar pomeni, da je tveganje za nastop likvidnostnih težav manjše, saj je vsota kapitala, rezervacij in dolgoročnih pasivnih časovnih razmejitev ter dolgoročnih obveznosti večja od vsote dolgoročnih sredstev in zalog. V letu 2024 vidimo, da je bil indeks najvišji v podjetju Kolektor ASCOM.



Slika 14: Dolgoročna pokritost dolgoročnih sredstev in zalog v podjetjih v skupini, od 2018 – 2024

Vir: lasten izračun

Kratkoročni koeficient likvidnosti

Kratkoročni koeficient likvidnosti je izračunan kot razmerje med vsoto kratkoročnih sredstev in dolgoročnih poslovnih terjatev in kratkoročnimi obveznostmi (enačba 16). Višji kazalnik izkazuje boljšo likvidnost podjetja.

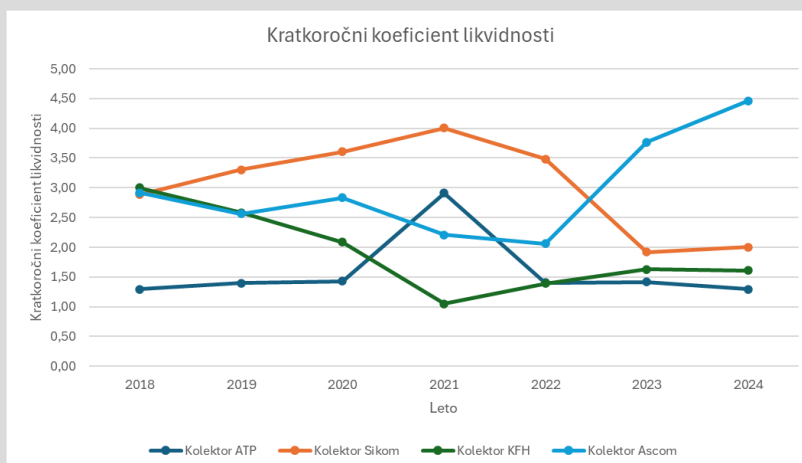
$\frac{\text{kratkoročna sredstva + dolgoročne poslovne terjatve}}{\text{kratkoročne obveznosti}}$	(16)
--	------

V tabeli 14 je prikazan kratkoročni koeficient likvidnosti.

Tabela 14: Kratkoročni koeficient likvidnosti podjetij v skupini, od 2018 - 2023

Kratkoročni koeficient likvidnosti	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2018	1,29	2,88	3,00	2,92
2019	1,40	3,31	2,58	2,56
2020	1,43	3,61	2,09	2,83
2021	2,91	4,01	1,05	2,21
2022	1,40	3,48	1,39	2,06
2023	1,42	1,92	1,63	3,77
2024	1,30	2,01	1,61	4,46

Podatki iz tabele 14 so grafično prikazani na sliki 15. Iz grafičnega prikaza lahko vidimo, da je koeficient pri vseh podjetjih v vseh letih višji od 1, saj je vsota kratkoročnih sredstev in dolgoročnih poslovnih terjatev večja od kratkoročnih obveznosti. S tem se izraža dobra likvidnost vseh podjetij v skupini. Preseneča kazalnik za podjetje Kolektor Sikom, ki izkazuje padec kazalnika v letu 2023. Najvišji skok v kazalniku je viden pri podjetju Kolektor ASCOM iz leta 2022 v leto 2023.



Slika 15: Kratkoročni koeficient likvidnosti podjetij, od 2018 - 2024

Vir: lasten izračun

Verižni indeks rasti prodaje (g)

Verižni indeks rasti prodaje (g) je izračunan kot razmerje med prodajo tekočega leta in prodajo preteklega leta (enačba 17). Indeks nam pove, ali je prodaja v tekočem letu narasla, če je bil indeks večji od 1, ali upadla, če je bil indeks manjši od 1. Iz več zaporednih indeksov lahko razberemo trend prodaje ter predvidevamo prihodnje poslovanje.

$$g_i = \frac{\text{prodaja}_i}{\text{prodaja}_{i-1}} \quad (17)$$

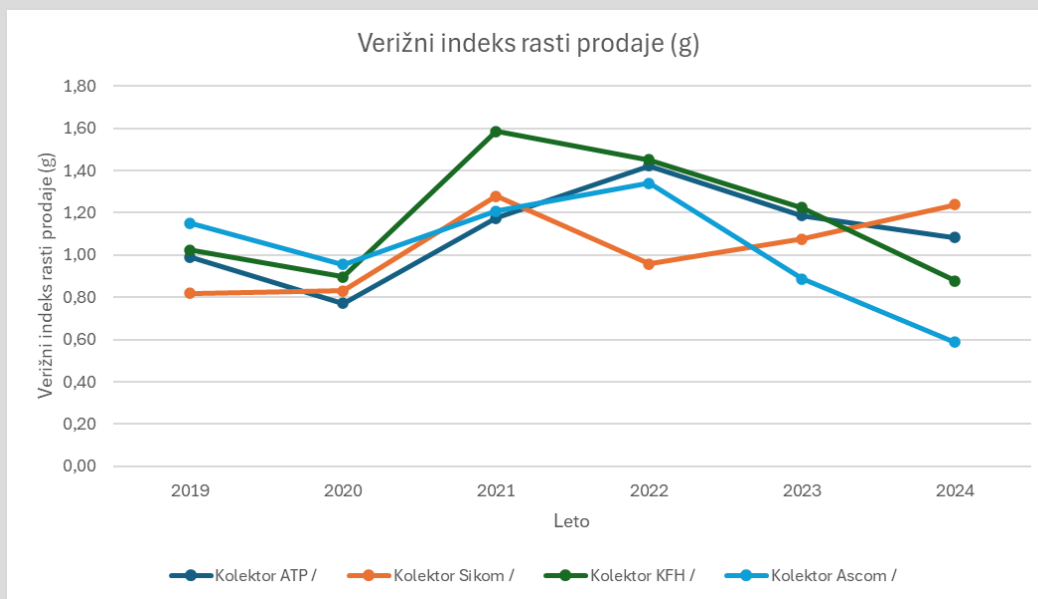
V tabeli 15 je prikazan verižni indeks rasti prodaje za vsa podjetja v skupini.

Tabela 15: Verižni indeks rasti prodaje po podjetjih v skupini, od 2019 - 2023

Verižni indeks rasti prodaje (g)	Kolektor ATP	Kolektor Sikom	Kolektor KFH	Kolektor Ascom
2019	0,99	0,82	1,02	1,15
2020	0,77	0,83	0,90	0,95
2021	1,18	1,28	1,59	1,21
2022	1,42	0,96	1,45	1,34
2023	1,19	1,08	1,22	0,89
2024	1,08	1,24	0,88	0,59

Podatki iz tabele 15 so grafično prikazani na sliki 16. Iz grafičnega prikaza lahko vidimo, da je bil indeks najvišji v podjetju Kolektor KFH v letu 2021. Iz trendov indeksa rasti prodaje lahko razberemo, da prodaja narašča v podjetjih Kolektor ATP, Kolektor Sikom in Kolektor

KFH, v podjetju Kolektor ASCOM pa rahlo upada. V letu 2023 je indeks upadel v podjetju Kolektor ATP, Kolektor KFH in Kolektor ASCOM, v podjetju Kolektor Sikom pa je narasel, enak pojav lahko vidimo v letu 2024. Za indeks v letu 2023 v podjetju Kolektor ASCOM lahko vidimo tudi, da je manjši od 1, kar pomeni, da je bila prodaja v letu 2023 manjša od prodaje v letu 2022. Enako lastnost indeksa lahko opazimo za vsa podjetja v letu 2020.



Slika 16: Verižni indeks rasti prodaje podjetij, od 2019 – 2024

Vir: lasten izračun

Razprava o rezultatih

Iz analiziranih ekonomskih kazalnikov lahko vidimo, da je poslovanje podjetij v skupini razmeroma uspešno, saj podjetja v večini poslujejo s pozitivnim EBIT kazalnikom. Zaposlenost v podjetjih Kolektor KFH in Kolektor ATP narašča, medtem ko v podjetjih Kolektor Sikom in Kolektor Ascom upada. Iz kazalnika dodane vrednosti lahko vidimo, da podjetja povečujejo dodano vrednost iz leta v leto, kar je dober kazalnik, sploh glede na trenutno stanje sektorja avtomobilske industrije. Dodana vrednost na zaposlenega v vseh podjetjih je visoka, kar prav tako odraža dobro poslovanje podjetij. Dodana vrednost na zaposlenega se je najbolj povečala v podjetju Kolektor ATP, kar kaže, da je moralo podjetje svoj program razviti iz manj donosnih v bolj donosne proizvode. Iz podatkov o dolgoročni pokritosti dolgoročnih sredstev in zalog ter kratkoročnega indeksa likvidnosti lahko vidimo, da likvidnost podjetij ni ogrožena. Najbolj negativno kaže pri verižnem indeksu prodaje, ki je od leta 2021 do 2023 upadel v podjetjih Kolektor ATP, Kolektor KFH in Kolektor Ascom, kar nakazuje tudi možni upad v letu 2024 in odraža stanje razmer v samem sektorju avtomobilske industrije, v katerem delujejo vsa analizirana podjetja.

Sklepna misel

Namen prispevka je bil analizirati in primerjati poslovanje izbranih podjetij znotraj skupine Kolektor Mobility v avtomobilski industriji na podlagi ključnih ekonomskih in finančnih kazalnikov v obdobju 2018–2024. Rezultati raziskave potrjujejo, da je sistematična finančna analiza nepogrešljivo orodje za razumevanje uspešnosti podjetij, še posebej v kapitalno in tehnološko zahtevnih panogah, kjer so podjetja izpostavljena izrazitim tržnim in cikličnim nihanjem.

Analiza je pokazala, da podjetja v skupini v večini analiziranega obdobja poslujejo uspešno, saj so dosegala pozitivne kazalnike dobičkonosnosti, likvidnosti in gospodarnosti. Med analiziranimi podjetji izstopa podjetje Kolektor ATP, ki je v celotnem obdobju izkazovalo stabilno poslovanje in pozitivne vrednosti kazalnikov EBIT, ROA in ROE. To kaže na učinkovito uporabo sredstev, dobro stroškovno strukturo ter ustrezno prilagajanje poslovnih aktivnosti razmeram na trgu.

Pomembna ugotovitev raziskave je tudi rast dodane vrednosti na zaposlenega v večini podjetij, kar kaže na izboljšano produktivnost in učinkovitost poslovanja. Vendar analiza verižnega indeksa rasti prodaje razkriva upad prodaje v zadnjih letih pri nekaterih podjetjih, kar odraža negotove razmere v avtomobilski industriji in vpliv zunanjih dejavnikov, kot so nihanja povpraševanja, motnje v dobavnih verigah in strukturne spremembe v panogi.

Rezultati potrjujejo, da kljub delovanju v istem industrijskem okolju med podjetji znotraj skupine obstajajo pomembne razlike v poslovni uspešnosti. Te razlike izhajajo predvsem iz notranjih dejavnikov, kot so struktura proizvodnega programa, stopnja tehnološke razvitosti, organizacija poslovnih procesov ter učinkovitost upravljanja virov. Primerjalna analiza znotraj poslovne skupine se je tako izkazala kot učinkovito orodje za prepoznavanje relativnih prednosti in slabosti posameznih podjetij.

Prispevek ima pomembne praktične implikacije za management podjetij v avtomobilski industriji, saj ponuja celovit pregled ključnih kazalnikov poslovanja in poudarja pomen rednega spremljanja finančne uspešnosti. Ugotovitve lahko služijo kot podlaga za strateško odločanje, optimizacijo poslovnih procesov ter prilagajanje proizvodnih in tržnih strategij v razmerah povečanih negotovosti.

Kljub uporabnosti rezultatov ima raziskava tudi določene omejitve, saj temelji na analizi omejenega števila podjetij in izključno na javno dostopnih računovodskih podatkih. Prihodnje raziskave bi lahko vključevale širši nabor podjetij, daljše časovno obdobje ter dodatne nefinančne kazalnike, kot so inovacijska uspešnost, trajnostni vidiki in upravljanje človeških virov.

Sklepno lahko ugotovimo, da sistematična in primerjalna analiza poslovanja predstavlja ključen pristop za razumevanje uspešnosti podjetij v avtomobilski industriji. Prispevek prispeva k boljšemu razumevanju finančne dinamike podjetij znotraj industrijskih skupin ter odpira možnosti za nadaljnje raziskovanje in nadgradnjo obstoječih analitičnih pristopov.

Viri in literatura:

1. Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2020). Financial management: Theory and practice (16th ed.). Cengage Learning.
2. Fraser, L. M., & Ormiston, A. (2016). Understanding financial statements (11th ed.). Pearson Education.
3. Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). Principles of managerial finance (14th ed.). Pearson Education.
4. Horngren, C. T., Sundem, G. L., Elliott, J. A., & Philbrick, D. R. (2014). Introduction to financial accounting (11th ed.). Pearson Education.
5. Penman, S. H. (2013). Financial statement analysis and security valuation (5th ed.). McGraw-Hill Education.
6. Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2019). Fundamentals of corporate finance (12th ed.). McGraw-Hill Education.
7. Letna poročila podjetja Kolektor ATP. Pridobljeno 4.12.2024 s svetovnega spleta: <https://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=6288049000>
8. Letna poročila podjetja Kolektor KFH. Pridobljeno 4.12.2024 s svetovnega spleta: <https://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=3331121000>
9. Letna poročila podjetja Kolektor Sikom. Pridobljeno 4.12.2024 s svetovnega spleta: <https://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=1872303000>
10. Letna poročila podjetja Kolektor Ascom. Pridobljeno 4.12.2024 s svetovnega spleta: <https://www.ajpes.si/jolp/podjetje.asp?maticna=5919835000>
11. Pojasnila. Pridobljeno 11.12.2024 s svetovnega spleta: https://www.ajpes.si/fipo/pomoc.asp?id_SifVrstaSubjekta=4

POSLOVNI UČINKI PSIHOLOŠKE CENE 1 CENTA V ŠOLI VOŽNJE

Ela Vidmar  <https://orcid.org/0009-0009-2802-3099>³
Drago Papler  <https://orcid.org/0009-0007-2220-8477>⁴

Prejem: 20. 10. 2025

Poslano v recenzijo: 11. 11. 2025

Sprejeto v objavo: 22. 12. 2025

Povzetek

Namen: Namen raziskave je analizirati vpliv uvedbe psihološke cene 40,99 EUR namesto standardne cene 41,00 EUR na vedenje potrošnikov ter na poslovne rezultate šole vožnje. Raziskava se osredotoča na učinke cenovne spremembe na število kandidatov, obseg prodaje storitev, prihodke in dobiček podjetja.

Metodologija: Prispevek temelji na empirični raziskavi, izvedeni v realnem poslovnem okolju ene izmed slovenskih šol vožnje. Uporabljena je kombinacija kvantitativnih in kvalitativnih metod. Kvantitativni del vključuje primerjalno analizo poslovnih podatkov podjetja za obdobje 2019–2024 ter izračun ključnih finančnih in ekonomskih kazalnikov. Kvalitativni del temelji na anketi med 82 kandidati, s katero je bilo analizirano zaznavanje cen in njihova privlačnost. Raziskovalni dizajn je zasnovan kot primerjava dveh zaporednih obdobj – kontrolnega (cena 41,00 EUR) in eksperimentalnega (cena 40,99 EUR) – ob nespremenjenih poslovnih pogojih.

Ugotovitve: Rezultati raziskave potrjujejo, da ima psihološka cena statistično zaznaven vpliv na vedenje potrošnikov. Večina anketirancev je ceno 40,99 EUR zaznala kot ugodnejšo, kar se je odrazilo v povečanem povpraševanju in večjem številu opravljenih ur vožnje. Kljub temu analiza poslovnih rezultatov kaže, da povečanje prihodkov ni prineslo sorazmernega povečanja dobička, saj je nižja enotna cena zmanjšala maržo. Ugotovitve potrjujejo učinkovitost psihološkega cenovnega pristopa, hkrati pa opozarjajo na omejen vpliv na dobičkonosnost brez sočasnega obvladovanja stroškov.

Omejitve: Raziskava je bila izvedena v eni šoli vožnje in v omejenem časovnem obdobju, zato rezultati niso neposredno splošljivi na celotno panogo. Prav tako raziskava ne zajema dolgoročnih učinkov cenovne spremembe.

Praktične in/ali družbene posledice: Prispevek ponuja uporabne usmeritve za management storitvenih podjetij pri oblikovanju cenovne politike. Psihološko oblikovanje cen se izkazuje kot učinkovit instrument za povečanje povpraševanja, vendar mora biti podprto s premišljenim upravljanjem stroškov in zagotavljanjem kakovosti storitev.

Izvirnost: Izvirnost prispevka se kaže v empirični analizi psihološkega oblikovanja cen v storitveni dejavnosti šol vožnje, ki je v obstoječi literaturi relativno slabo raziskana, ter v povezavi vedenjske ekonomije s finančno analizo poslovanja.

Ključne besede: psihološka cena, oblikovanje cen, šola vožnje, vedenjska ekonomija, poslovna uspešnost

³ Visoka šola za trajnostni razvoj, Ljubljana, Slovenija, elaintai@gmail.com

⁴ Biotehniški center Naklo, Strahinj 99, 4202 Naklo, Slovenija; Univerza v Novi Gorici, Poslovno-tehniška fakulteta, Glavni trg 8, 5271 Vipava, Slovenija; drago.papler@gmail.com

BUSINESS EFFECTS OF THE PSYCHOLOGICAL PRICE OF 1 CENT IN DRIVING SCHOOL

Summary

Purpose: The purpose of this study is to examine the impact of introducing a psychological price of €40.99 instead of the standard price of €41.00 on consumer behavior and business performance in a driving school. The research focuses on changes in demand, sales volume, revenues, and profitability resulting from the pricing adjustment.

Methodology: The paper is based on an empirical study conducted in a real business environment of a Slovenian driving school. A mixed-methods approach was applied. The quantitative part includes a comparative analysis of business data from 2019 to 2024 and the calculation of key financial and economic indicators. The qualitative part is based on a survey of 82 respondents analyzing price perception and attractiveness. The research design compares two consecutive periods: a control period with a price of €41.00 and an experimental period with a price of €40.99, under otherwise unchanged operating conditions.

Results and Conclusions: The findings confirm that psychological pricing has a measurable effect on consumer behavior. Most respondents perceived the price of €40.99 as more attractive, which led to increased demand and a higher number of driving lessons sold. However, the increase in revenue did not result in a proportional increase in profit due to lower unit margins. The study confirms the effectiveness of psychological pricing in stimulating demand, while highlighting the importance of cost control for achieving sustainable profitability.

Research limitations: The study is limited to a single driving school and a relatively short observation period. Therefore, the results cannot be fully generalized to the entire service sector or to long-term pricing effects.

Practical and/or Social implications: The results provide practical guidance for managers in service industries regarding pricing strategies. Psychological pricing can be an effective tool for increasing demand, but it must be implemented carefully and supported by efficient cost management and service quality.

Originality: The originality of this study lies in its empirical examination of psychological pricing in the driving school sector and in combining behavioral economics with financial performance analysis.

Keywords: psychological pricing, price setting, driving school, behavioral economics, business performance

JEL Classification: D12 – Consumer Economics: Empirical Analysis

Paper categorization: Review

Corresponding Author: Drago Papler, drago.papler@gmail.com

DOI: 10.5281/zenodo.18630672

Uvod

V današnjem konkurenčnem okolju, kjer je potrošnik preplavljen z različnimi ponudbami, postaja oblikovanje cen eno najmočnejših orodij tržnega komuniciranja. Teorijo cen zasledimo že zelo zgodaj, sovпада z začetki ekonomske misli v obdobju pred našim štetjem. Že Aristotel je uvedel razmišljanja o uporabni in menjalni vrednosti. V sodobnem trženju cena ni več zgolj rezultat stroškovne kalkulacije ali izražanje nominalne vrednosti storitve, temveč je postala pomembno orodje psihološkega vplivanja, ki oblikuje zaznavanje vrednosti, kakovosti in privlačnosti ponudbe. Raziskave vedenjske ekonomije so pokazale, da ljudje pri ocenjevanju cen največ pozornosti namenijo prvi številki v znesku. Zaradi tega je cena 40,99 EUR pogosto dojeta kot »štirideset evrov«, čeprav je le en cent nižja od 41,00 EUR. Psihološke cene ustvarjajo občutek ugodnosti ali popusta. Cena, ki se konča na ,99 signalizira racionalnost in »pameten nakup«, kar je še posebej pomembno pri bolj premišljenih odločitvah, kot so storitve ali večji nakupi, četudi ni dejanskega znižanja (Thomas & Morwitz, 2005). To spodbuja občutek racionalne odločitve pri potrošniku. V šolah vožnje, kjer potrošniki pogosto nimajo zadostnih informacij za objektivno primerjavo kakovosti med ponudniki, odločitve pogosto temeljijo na intuitivnih dejavnikih, med katere spada tudi način predstavitve cene. Čeprav je razlika med 900 EUR in 899 EUR zgolj en cent, raziskave in praksa kažejo, da takšna navidezno manjša cena statistično dokazano poveča verjetnost nakupa. Razlog za to tiči v tem, da potrošnik nezavedno zaokrožuje navzdol in zazna ponudbo kot »bližje 800 kot 900 EUR«. Psihološko oblikovanje cen tako postaja pomemben element poslovne strategije šol vožnje. Majhna sprememba v cenovni predstavitvi lahko vodi do pomembnih poslovnih učinkov, kot so večje konverzije povpraševanj v prijave, večja zaznana vrednost storitev, povečanje povprečne vrednosti nakupa ter izboljšanje konkurenčnega položaja šole vožnje na trgu. Usodnega pomena je tudi dobiček, ki ga ustvarja podjetje na podlagi pravih odločitev o cenovni politiki.

Pregled literature in objav

Psihološko oblikovanje cen je eno izmed temeljnih orodij vedenjske ekonomije, ki proučuje, kako posamezniki sprejemajo odločitve v pogojih omejene racionalnosti, emocionalnih pristranskosti in kognitivnih okvirov (Kahneman, 2011). Ena najpogostejše uporabljenih cenovnih strategij v praksi je tako imenovana .99 cena, kjer končna številka cene igra ključno vlogo pri zaznavanju vrednosti izdelka ali storitve. Osrednji koncept, ki razlaga učinkovitost takšne cene, je učinek leve številke (*left-digit effect*), kot ga opredelita Thomas in Morwitz (2005). Gre za pojav, kjer potrošniki med zaznavo cen posvečajo največ pozornosti prvi številki z leve, kar vodi v sistematično podcenjevanje vrednosti. Cena 40,99 EUR je tako pogosto interpretirana kot bistveno nižja od 41,00 EUR, čeprav je dejanska razlika zgolj en cent. Avtorja s poskusi dokazujeta, da ta zaznavna distorzija vpliva na povečano verjetnost nakupa. Kotler in Keller (2016) poudarjata, da cena ne odraža zgolj stroška izdelka ali storitve, temveč tudi signalizira kakovost, prestiž ali dostopnost. V storitvenih dejavnostih, kjer objektivna primerjava kakovosti pogosto ni mogoča (npr. šole vožnje), postane cena ključni element za orientacijo potrošnika. Prenizka cena lahko signalizira nizko kakovost, preveč zaokrožena cena pa rigidnost ali pomanjkanje konkurenčnosti. Schindler in Kibarian (2001) v *Journal of Retailing* analizirata uporabo .99 cen kot tržnega signala, ki potrošniku implicira posebnost, popust ali omejenost ponudbe. Takšna cena ni nevtralna – ima sporočilno vrednost, ki vpliva na zaznavanje ugodnosti. Zadnja desetletja so prinesla tudi podporo s strani kognitivnih in nevroznanstvenih raziskav. Bizer in Schindler (2005) so s pomočjo eksperimentov pokazali, da cene, ki se končajo na 9, povzročajo intenzivnejši kognitivni odziv – potrošniki se z njimi bolj ukvarjajo in si jih bolje zapomnijo. Gre za učinek šuma (*cognitive interference*), ki vodi v odločanje, osnovano na zaznavi privlačnosti, ne pa objektivnih metrikah. Večina raziskav s področja psiholoških cen se osredotoča na fizične izdelke, medtem ko je uporaba v storitvenem sektorju manj raziskana. Vendar prav v storitvah cena pogosto nadomešča druge informacije o kakovosti. Grewal et al. (1998) ugotavljajo, da psihološke cene v storitvah ne le povečajo zaznano vrednost, temveč tudi zmanjšujejo zaznano tveganje nakupa. Takšne cene delujejo kot navidezni popusti, kar je še posebej pomembno pri višjih vrednostih transakcij. Čeprav je učinkovitost .99 cen dokazana, številni avtorji opozarjajo na potrebo po etični uporabi takšnih strategij. Kot navaja Kahneman (2011), intuitivne odločitve potrošnikov ne temeljijo vedno na zavestni presoji – zato je dolžnost ponudnika, da psihološke cene ne uporabljajo zavajajoče, še posebej v občutljivih sektorjih, kot je izobraževanje. Ob uporabi psihološke cene, kot je 40,99 EUR, je pomembno razumeti širši okvir tržnih strategij, kjer cena ni zgolj numerična vrednost, temveč element sporočilnosti in pozicioniranja. Psihološka cena ustreza konceptu, ki ga Philip Kotler označuje kot »ceno, ki komunicira vrednost« (Kotler & Armstrong, 2021). V praksi gre za vpliv na emocionalno zaznavo potrošnika, ne le na racionalno presojo stroškov. Po Hermannu Simonu, enem izmed najvplivnejših avtorjev na področju cenovnih strategij, je cena »najmočnejše a tudi najbolj podcenjeno tržno orodje«. V svojem delu *Confessions of the Pricing Man* (Simon, 2015) trdi, da potrošniki ne kupujejo glede na realno vrednost, temveč na podlagi psihološke percepcije vrednosti, kjer že en cent lahko spremeni končno odločitev. Dan Ariely, v svoji knjigi *Predictably Irrational* (2010), prikazuje številne primere, kako navidezno nepomembni dražljaji, kot so številčne končnice, lahko sistematično vplivajo na odločitve. Tudi pri cenah gre za kontekstualne učinke, kjer enaka številka lahko pomeni različne vrednosti – odvisno od njene predstavitve. Neuromarketing literaturo dopolnjuje Christophe Morin, ki poudarja, da je cena močan čustveni sprožilec, saj se aktivira v limbičnem sistemu možganov, ki je odgovoren za zaznavo tveganja, strahu in vrednosti. V delu *The Persuasion Code* (Morin & Renvoise, 2018) avtor poudarja, da so cene, ki vključujejo "9", bolj učinkovite, ker delujejo kot »nepovratni signali racionalnosti«. V trženjskem

priročniku Malcolm McDonald (2011) razlaga, da so .99 cene še posebej učinkovite pri t. i. *low-involvement* odločitvah, vendar lahko delujejo tudi pri *high-involvement* storitvah, kadar potrošnik zazna dodatno tveganje ali negotovost – kar je značilno za šole vožnje.

Raziskovalno področje

Za analizo poslovanja šole vožnje B&B smo uporabili letna poročila poslovanja podjetij. Letno poročilo je sestavljeno iz poslovnega poročila, poročila o razmerjih z obvladujočo družbo in računovodskega poročila. Bilanca stanja je temeljni računovodski izkaz, ki prikazuje stanje sredstev in obveznosti ob koncu poslovnega leta. (AJPES). Podatki o sredstvih vključujejo kratkoročna in dolgoročna sredstva ter kratkoročne aktivne časovne razmejitve. Podatki o obveznostih do virov sredstev vsebujejo izkaze o kapitalu, rezervacijah in dolgoročnih pasivnih časovnih razmejitvah, dolgoročnih obveznostih, kratkoročnih obveznostih ter kratkoročnih pasivnih časovnih razmejitvah.

Izkaz poslovnega izida je temeljni računovodski izkaz, v katerem poslovni subjekti izkazujejo prihodke, odhodke in poslovni izid v obračunskem obdobju (AJPES). Med prihodki je prikazan kosmati dobiček, ki vsebuje čiste prihodke od prodaje, spremembo vrednosti zalog proizvodov ter druge poslovne prihodke. Med stroške štejemo fiksne stroške, kot so stroški prostorov, administracije in kadrov, amortizacija opreme in vozil, posredne stroške skupaj z računovodskimi storitvami, stroški telefonije, elektrike in interneta, ter enkratne stroške, kot so nakupi novih vozil. Podani so tudi podatki o finančnih prihodkih, med katere štejemo prihodke od praktičnih ur voženj in prihodki od teoretičnega usposabljanja.

Predstavitev podjetja: Šola vožnje B&B, d.o.o., opravljajo teoretično in praktično usposabljanje kandidatov za voznike in voznike začetnike.



Slika 17: Šola vožnje B&B

Vir: <https://www.bb.si/>

Psihološki vpliv

V vedenjski ekonomiji so cene, ki se končajo z .99, že dolgo znane kot »čarobne cene«, ki vplivajo na potrošnikovo zaznavo vrednosti. Raziskava z anketo je pokazala, da je več kot 80% udeležencev zaznalo ceno 40,99 EUR kot ugodnejšo, kar nakazuje, da tak učinek ni zanemarljiv tudi pri storitvah, ki niso impulzivne narave. Poleg tega so anketiranci izrazili večjo pripravljenost za priporočilo šole vožnje, če bi ceno dojemali kot posebej ugodno. To pomeni, da ima psihološka cena tudi posreden učinek na trženje skozi ustno priporočilo (word of mouth). Pomembno pa je opozoriti, da psihološka cena ne sme biti nadomestilo za kakovost (Kotler, 2016). Če bo kandidat zaznal, da se za nizko ceno skriva slabša kakovost poučevanja, slab vozni park ali nestrokovni kader, se bo psihološki učinek obrnil proti podjetju. Poleg tega je psihološki učinek 0.99 najmočnejši pri mejah med celimi številkami (npr. 49,99 EUR namesto 50 EUR), manj pa pri desetinkah evra. Prekomerna uporaba takšnih cen, lahko deluje tudi manipulativno ali neprofesionalno, še posebej v izobraževalnem sektorju. Kljub temu v konkurenčnem okolju, kjer razlike med ponudniki niso drastične kot so enake licence, podobni vozni park in ugodna lokacija, lahko tako majhna sprememba cene pomeni ključno razliko pri izbiri šole vožnje.

Tabela 1: Anketno vprašanje: »Katera cena se vam zdi bolj ugodna?«

Cena ure	Število anketirancev	Delež
40,99	67	81,70 %
41,00	10	12,20 %
Neopredeljeni	5	6,10 %

Vir: lastni

Velika večina anketirancev je zaznala 40,99 EUR kot občutno bolj ugodno ceno, kljub objektivni razliki le 0,01 EUR. Iz odgovorov izhaja, da številka »40« na začetku ustvarja vtis cenejše storitve, čeprav racionalna razlika praktično ne obstaja. Več anketirancev je izjavilo, da bi ob ceni 40,99 EUR storitev lažje priporočili naprej, kar kaže na močnejši psihološki učinek priporočil. Iz tega lahko izhajamo, da uporaba psihološke cene ni le estetska odločitev, temveč strateška poteza, ki lahko pomembno vpliva na finančno uspešnost podjetja. Pomembno je le, da šola vožnje to strategijo uporabi premišljeno, upoštevajoč ciljno skupino in pozicioniranje blagovne znamke.

Raziskovalni načrt

Metodologija

Iz letnih poročil šole vožnje B&B d. o. o. smo izračunali kazalnike poslovanja podjetij. Kazalniki so prikazani s pomočjo grafične obdelave podatkov. Prispevek temelji na kvalitativno analitičnih metodah obdelave podatkov iz letnih poročil podjetja B&B, d.o.o., s spletne strani Agencije Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (AJPES). Letna poročila so sestavljena iz bilance stanja, izkaza poslovnega izida, izkaza finančnega izida, izkaza gibanja kapitala, priloge s pojasnili k izkazu in poslovnega poročila.

Zasnova raziskovalnega načrta temelji na dejstvu, da je določanje »ustrezne« cene ali tako imenovane »prave« ene proces, ki odločilno vpliva na dolgoročno rast podjetja. Ugotavljanje in določanje »prave« cene je odgovoren proces, ki zahteva obvladovanje ekonomskih in marketinških ved in se v zaključku spremeni v ekonomsko odločitev objektivnih in subjektivnih dejstev. Pri oblikovanju cen so vedno bolj pomembni tudi psihološki učinki, saj sama cena potrošniku sporoča tudi nekaj o storitvi ali izdelku (Kahneman, 2011). Marsikateri potrošnik bo na osnovi cene presojal tudi kakovost storitve ali izdelka. Osrednji problem, ki je predmet preučevanja v tem članku, je prav ta povezava med čistim ekonomskih vidikom določanja cene in pravim pristopom k psihološkemu vidiku »prave« cene. Obravnavali bomo dolgoročno analizo stroškov, dobiček kot temelj rasti in razvoja podjetja ter osnovo za razvoj nove psihološko »prave« cene.

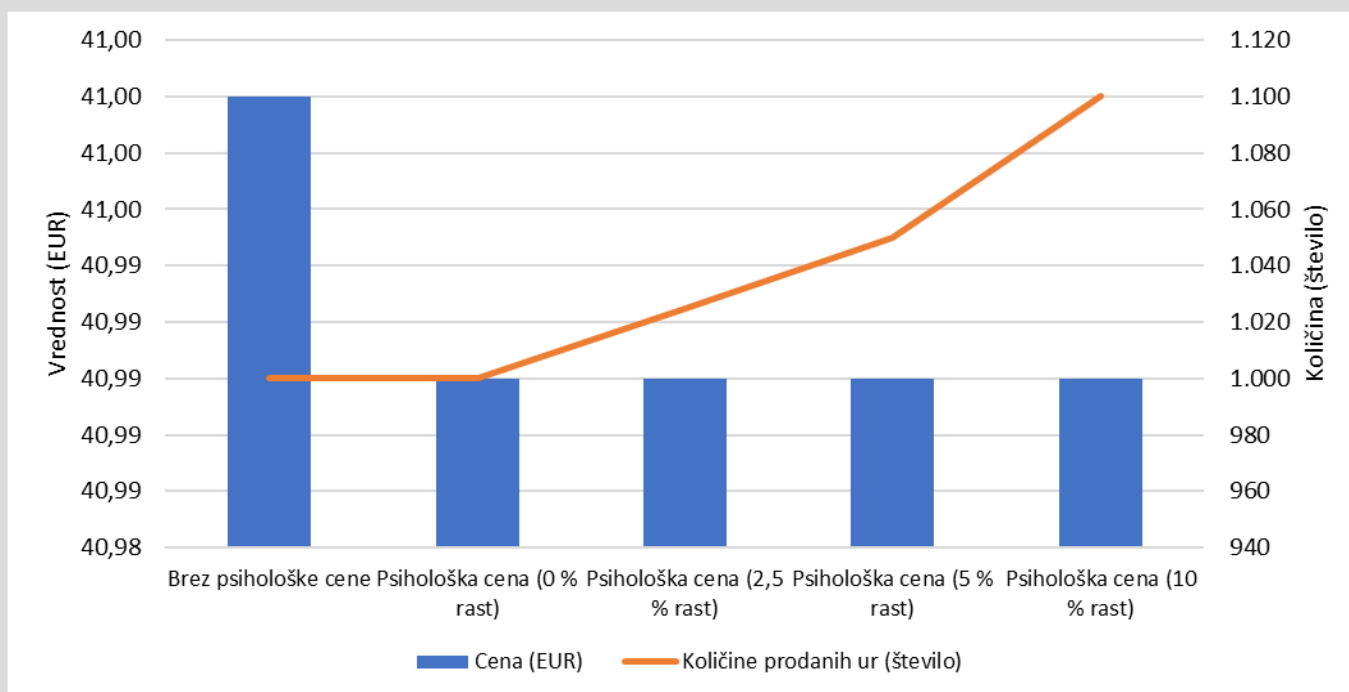
Finančni kazalniki so orodja, ki prikazujejo finančno zdravje podjetja. Njihova analiza vključuje kvantitativni vidik, ki temelji na izračunu, in kvalitativni vidik, povezan z interpretacijo. Za razliko od finančnih kazalnikov, statistična analiza prikazuje stanje v določenem letu, medtem ko dinamična analiza skozi več let razkriva trende (Gomoi, 2024). V članku analiziramo oceno vpliva psihološkega oblikovanja cene na skupne prihodke podjetja. Z analizo želimo preveriti, ali takšno oblikovanje cene vpliva na povečanje obsega prodaje in ali ta morebitna rast zadošča za kompenzacijo nižje enotne cene. Izračuni temeljijo na primerjavi osnovnega scenarija z alternativnimi scenariji, kjer se uporabi psihološko ceno 40,99 EUR ob različnih predpostavkah o rasti podjetja (0 %, 2,5 %, 5 % in 10 %).

V okviru analize smo primerjali učinek uporabe psihološke cene 40,99 EUR v primerjavi z osnovno ceno 41,00 EUR pri prodaji storitve, pri čemer izhajamo iz osnovnega scenarija prodaje 1.000 ur. Psihološko ceno pogosto uporabljamo z namenom, da izdelek ali storitev deluje cenejše, čeprav je razlika zgolj simbolna v tem primeru 1 cent. V spodnji tabeli so prikazani prihodki in razlike v prihodkih ob različnih odstotkih rasti prodaje, kot posledici uvedbe psihološke cene.

Tabela 2: Primerjalna analiza psihološke cene 40,99 EUR v primerjavi z običajno ceno 41,00 EUR

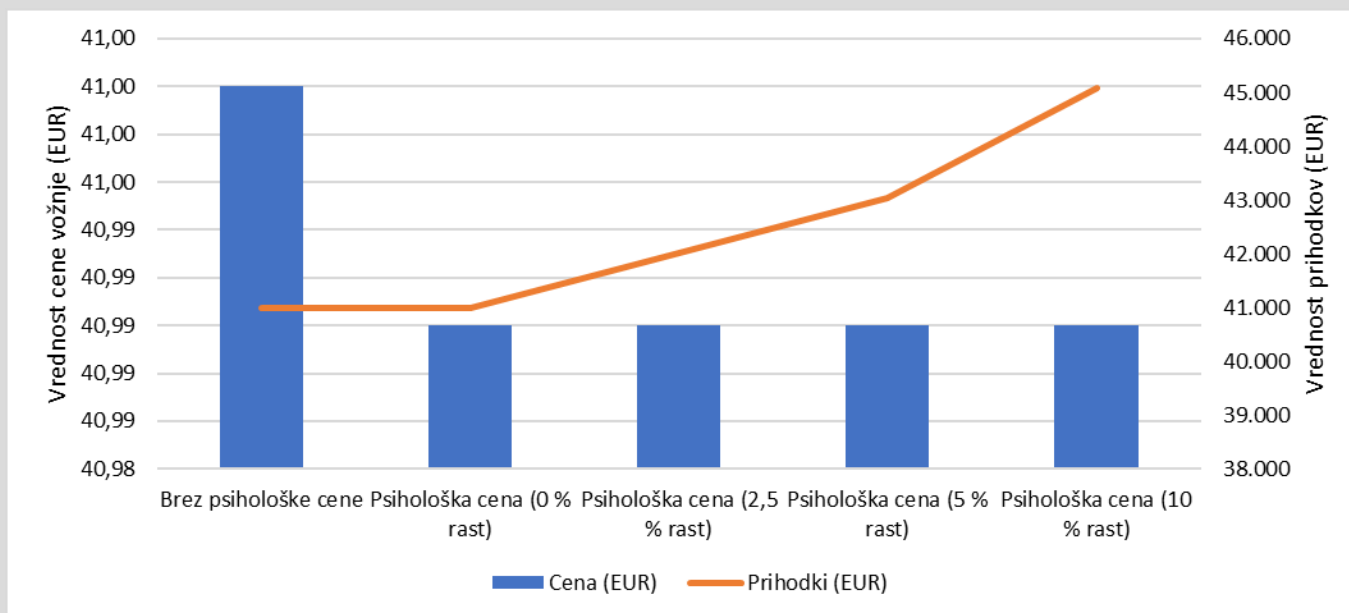
Scenarij	Cena (EUR)	Število prodanih ur	Prihodki (EUR)	Razlika (EUR)	Razlika (%)
Brez psihološke cene	41,00	1.000	41.000,00	0	0,00
Psihološka cena (0 % rast)	40,99	1.000	40.990,00	- 10,00	-0,02
Psihološka cena (2,5 % rast)	40,99	1.025	41.014,75	+ 14,75	2,48
Psihološka cena (5 % rast)	40,99	1.050	43.038,50	+ 2.039,50	4,97
Psihološka cena (10 % rast)	40,99	1.100	45.089,00	+ 4.089,00	9,97

Vir: lastni



Slika 2: Elastičnost povpraševanja ob spremembi vrednosti cene ure vožnje

Vir: lastni izračun



Slika 3: Gibanje prihodkov od spremembi cene ure vožnje

Vir: lastni izračun

Osnovni scenarij predvideva prodajo 1.000 ur po ceni 41,00 EUR, kar ustvari 41.000,00 EUR prihodkov. V primeru uvedbe psihološke cene, pri nespremenjeni količini prodaje, se prihodki zmanjšajo za 10,00 EUR, saj je cena nižja. To pomeni, da je psihološka cena smiselna le v primeru, da povzroči rahlo povečanje prodaje. Že pri 2,5 odstotni rasti prodaje, se prihodki zvišajo in presežejo osnovni scenarij, kar pomeni, da je znižanje cene v tem primeru upravičeno. Pri 5 % in 10 % rasti prodaje so dodatni prihodki že zelo opazni, več kot 2.000,00 EUR oziroma 4.000,00 EUR. Analiza jasno pokaže, da lahko že majhna sprememba cene vpliva na nakupno vedenje potrošnikov in povzroči pomembno spremembo v prihodkih. Ključno vprašanje pa ostaja, ali uvedba psihološke cene dejansko povzroči povečanje prodaje. Če je odgovor pozitiven, tudi za nekaj odstotkov, potem je ta strategija ekonomsko upravičena.

Podatki

Za izračune ekonomskih kazalnikov poslovanja podjetja B&B, izobraževanje in usposabljanje, d.o.o. so bili uporabljeni javno dostopni podatki letnih poročil AJPes in interni podatki B&B Šola vožnje.

Pri izračunu realnih vrednosti so bile normalne nominalne vrednosti izračunane v realne vrednosti z uporabo deflatorja Indeksa cen življenjskih potrebščin (ICŽP), bazno leto 2020= 100.

Tabela 3: Izračun deflatorja IZČP 2019-2024 (bazno leto 2020 = 100)

Indeks / Leto	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Indeksi cen življenjskih potrebščin (december leta / december prejšnjega leta)	101,8	98,9	104,9	110,3	104,2	101,9
Deflator ICŽS, bazno leto 2020=100	1,011	1,000	1,049	1,157	1,206	1,229

Vir: SURS (2025), Papler

Definicije kazalnikov

Kazalnik poslovnega izida

Pri analizi bilanc stanja, izkaza poslovnega izida ter izkaza drugega vseobsegajočega donosa vseh podjetij smo izračunali kazalnik odvisnosti med čistimi prihodki od prodaje in skupnimi stroški blaga, materiala, storitev in dela (enačba 1). Če je kazalnik večji od 1 pomeni, da so bili skupni stroški blaga, materiala, storitev in dela večji od čistih prihodkov iz prodaje.

$$Kazalnik PI = \frac{\text{čisti prihodki od prodaje}}{\Sigma \text{stroški dela + stroški blaga, materiala in storitev}} \quad (1)$$

EBITDA ali dobiček iz poslovanja pred amortizacijo

EBITDA ali dobiček iz poslovanja pred amortizacijo je eno najbolj priljubljenih in uporabnih finančnih postavk, ki je dober približek denarnemu toku iz poslovanja. S tem je ključen indikator za vodstvo, banke, ocenjevalce vrednosti in analitike. V osnovi predstavlja dobiček pred obrestmi, davki, odpisi in amortizacijo. Izračuna se tako, da se od prihodkov odštejejo odhodki (brez obresti, davkov, odpisov in amortizacije).

EBITDA kaže sposobnost podjetja, da pokriva odpise in druge odhodke, ki niso povezani s poslovnimi odhodki. Negativen EBITDA predstavlja opozorilo, ki kaže, da se podjetje sooča z resnimi težavami in da je ogrožen njegov obstoj na dolgi rok.

Je koristen pokazatelj dobičkonosnosti, posebej z vidika relativne primerjave z drugimi podjetji in panogo. Uporablja se tudi kot osnova pri kreditni analizi, torej pri ocenjevanju sposobnosti podjetja, da servisira svoje finančne obveznosti (Svet kapitala.delo.si, 2025).

Denarni tok iz poslovanja oz. EBITDA je poslovni izid, povečan za amortizacijo in odhodke za obresti. Izračunamo ga kot razliko med vsoto vseh prihodkov in vsoto vseh odhodkov, razen amortizacije in odhodkov za obresti. EBITDA lahko izračunamo po naslednjih metodologijah (Nissim, 2024, str. 12):

Metodologija (enačba 3)

$$EBITDA = \text{dobiček iz poslovanja (EBIT)} - \text{izguba iz poslovanja} + \text{odpisi vrednosti (amortiz.)} \quad (2)$$

Celotna gospodarnost (E_c)

Celotna gospodarnost E_c odraža stopnjo med doseženimi skupnimi prihodki in odhodki (enačba 3). Poslovanje podjetja je uspešno, če je kazalnik večji od 1.

$$E_c = \frac{\text{skupni prihodki}}{\text{skupni odhodki}} \quad (3)$$

Gospodarnost poslovanja (E_p)

Gospodarnost poslovanja E_p prikazuje stopnjo med ustvarjenimi prihodki iz poslovanja in ustvarjenimi odhodki iz poslovanja (enačba 4). Vrednost nad 1 pomeni poslovanje podjetja z dobičkom iz poslovanja. V kolikor podjetje posluje z izgubo iz poslovanja, je kazalnik manjši od 1.

$E_p = \frac{\text{prihodki iz poslovanja}}{\text{odhodki iz poslovanja}}$	(4)
--	-----

ROA ali donosnost sredstev

Kazalnik ROA ali donosnost sredstev kaže, kako uspešno je bilo vodstvo pri upravljanju s sredstvi. Čim večja je vrednost tega kazalnika, tem uspešnejše je poslovanje podjetja.

Kazalnik ROA kaže razmerje med doseženim rezultatom in vloženimi sredstvi oziroma pove, koliko čistega dobička ali čiste izgube je izkazanih na denarno enoto sredstev.

Njegova vrednost je zelo odvisna od panoge, konkurenčnosti izdelkov in stopnje dodane vrednosti. V proizvodnih podjetjih je praviloma nižja, v visokotehnoloških podjetjih pa višja. Vsa podjetja stremijo k čim višji vrednosti tega kazalnika, saj to pritegne vlagatelje in financirje. Večja kot je dobičkonosnost sredstev, manjša je namreč verjetnost, da bo podjetje zašlo v poslovne in finančne težave ali da bo moralo ukiniti poslovanje (Svet kapitala.delo.si, 2025).

Donosnost sredstev (ROA) je kazalnik, ki nam pove uspešnost podjetja v povezavi z donosnostjo sredstev. Izračunamo ga po enačbi 5, in sicer kot razmerje med čistim dobičkom in povprečnimi sredstvi (Petersen & Schoeman, 2008, str. 1).

$ROA = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečna dolgoročna sredstva}}$	(5)
---	-----

ROE ali donosnost kapitala

Kazalnik ROE ali donosnost kapitala je najpomembnejši kazalnik s stališča lastnikov. Pove nam, koliko dobička lahko ustvari podjetje na vire, ki mu jih zagotavljajo njegovi družbeniki oziroma delničarji.

Kazalnik ROE kaže koliko denarnih enot je ustvarila ena denarna enota kapitala. Tisti, ki je vložil svoja sredstva v podjetje, lahko z izračunom preveri, kako uspešna je njegova naložba in ali bi zaslužil več, če bi denar vložil kam drugam. Vrednost kazalnika lahko namreč primerja z obrestnimi merami dolgoročnih depozitov ali državnih obveznic, morda tudi z donosnostjo vzajemnih in drugih skladov. Če podjetje posluje slabo in lastnikom vložki prinašajo manj primerljive naložbe, je potrebno izboljšati poslovanje, drugače je smiselno razmišljati o izstopu iz lastništva, torej prodaji deleža, ali zaprtju podjetja.

Vendar pa je potrebno paziti, da lahko višja vrednost kazalnika pomeni tudi večje tveganje na račun velikega zadolževanja. Namesto da bi podjetje pridobilo sredstva od lastnikov, se obrne na banke in druge financirje, ki v določenem obdobju zahtevajo vračilo denarja (Svet kapitala.delo.si, 2025).

Donosnost kapitala (ROE) je kazalnik, ki nam pove uspešnost podjetja v povezavi z donosnostjo kapitala. Izračunamo ga po enačbi 6, in sicer kot razmerje med čistim dobičkom in povprečnim stanjem kapitala.

$ROE = \frac{\text{čisti dobiček}}{\text{povprečno stanje kapitala}}$	(6)
---	-----

Dodana vrednost (DV) in delež stroškov dela v dodani vrednosti

Dodana vrednost je kazalnik, ki prikazuje uspešnost poslovanja podjetja (Coltrain, Barton & Boland, 2000, str. 5). Kazalnik Dodana vrednost izračunamo kot razliko med kosmatim donosom iz prodaje in vsoto stroškov materiala, blaga in storitev ter drugimi poslovnimi odhodki.

Dodano vrednost na zaposlenega izračunamo tako, da delimo dodano vrednost s številom zaposlenih (enačba 9). Dodana vrednost na zaposlenega nam pove, koliko dobička ustvari vsak zaposleni (Žampa, 2009, str. 999). Višja kot je dodana vrednost na zaposlenega, bolj uspešno je poslovanje podjetja.

Dodana vrednost je izračunana kot razlika med kosmatim donosom iz poslovanja in stroški blaga, materiala in storitev ter drugimi poslovnimi odhodki (enačba 7). Če je kazalnik pozitiven, podjetje posluje s pozitivno dodano vrednostjo, v primeru negativnega kazalnika pa z izgubo.

$$DV = \text{kosmati donos iz poslovanja} - \text{stroški blaga, materiala in storitev} - \text{drugi poslovni odhodki} \quad (7)$$

Delež stroškov dela v dodani vrednosti je izračunan kot koeficient med stroški dela in dodano vrednostjo (enačba 9). Višji kot je delež, več ustvarjene dodane vrednosti gre za pokritje stroškov dela, kar pomeni, da je manj ustvarjene dodane vrednosti na voljo za druge investicije.

$$\% \text{ dela v DV} = \frac{\text{stroški dela}}{\text{dodana vrednost (DV)}} \quad (8)$$

Rezultati

Šola vožnje je v obdobju 2019 – 2024 dosegla vrhunec poslovne uspešnosti v letu 2022, ko je kazalnik poslovnega izida znašal 1,18 EBITDA pa 453.096 EUR. Donosnost kapitala (ROE) je bila takrat 10 % donosnost sredstev (ROA) pa 12 %. V letu 2024 pa ti kazalniki močno upadejo. EBITDA pade na 211.940 EUR, ROE na 1 %, ROA pa na 2 %. Če upoštevamo inflacijo prek deflatorja ICPŽ (2024 = 1,229), realna dodana vrednost v letu 2024 znaša približno 2,69 milijona EUR, kar je manj kot nominalna vrednost že iz leta 2020, ko je bila 2,56 milijona EUR, kar kaže na stagnacijo realne rasti. Dodana vrednost na zaposlenega je sicer nominalno narasla na 73.563 EUR, vendar po preračunu v stalne cene ne presega ravni iz leta 2021. Hkrati se delež stroškov dela v dodatni vrednosti povečuje z 42 % v letu 2019 na 46 % v letu 2024, kar zmanjšuje prostor za dobiček ter investicije (Slika 2, 3).

Tabela 4: Deflacionirani podatki podjetja v obdobju 2019-2024 (bazno leto 2020 = 100)

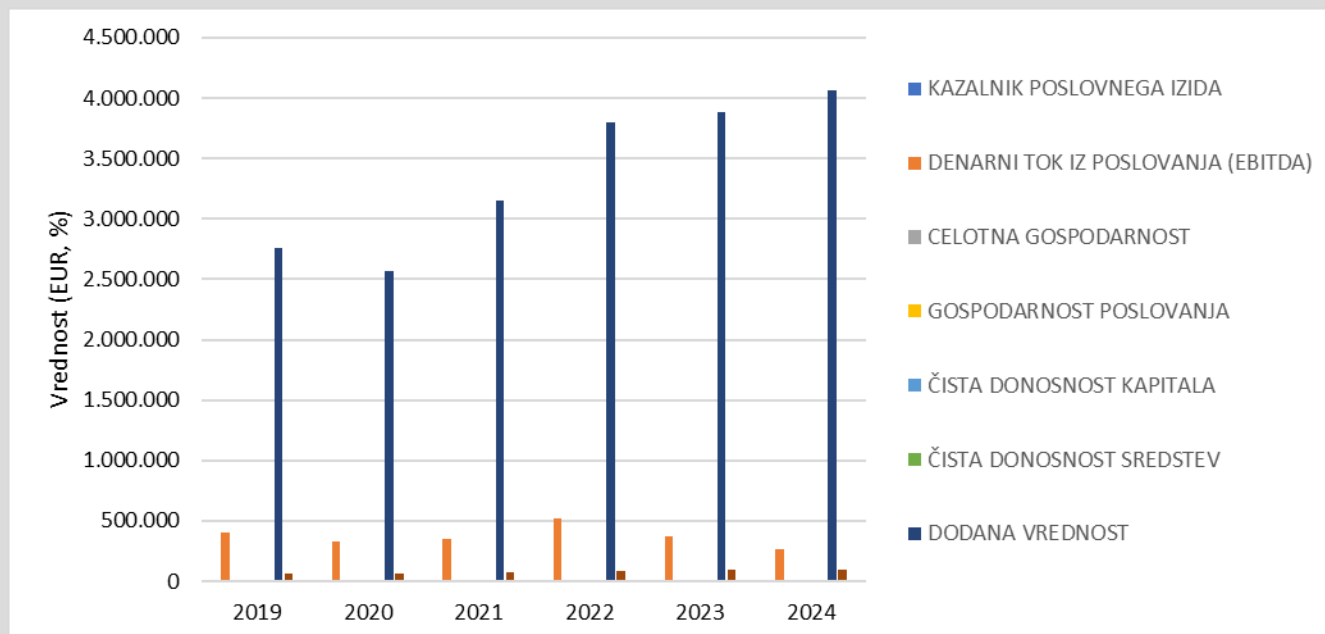
Podatek iz računovodskih izkazov	2019	2020	2021	2022	2023	2024
PRIHODKI						
Skupni prihodki	3.240.765,54	2.978.155,82	2.779.085,07	2.891.988,31	2.843.176,21	2.994.528,98
Prihodki iz poslovanja	3.237.538,40	2.964.135,67	2.766.531,07	2.874.727,81	2.833.834,79	2.988.659,28
ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	3.227.295,11	2.849.741,47	2.743.850,51	2.856.396,91	2.824.984,10	2.985.662,60
drugi prihodki	3.227,14	14.020,15	12.554,00	17.260,49	9.341,42	5.869,71
ODHODKI						
Skupni odhodki	3.040.688,23	2.801.662,35	2.578.906,21	2.570.278,05	2.777.521,51	2.959.541,42
Odhodki iz poslovanja	2.991.677,17	2.796.222,07	2.578.036,35	2.566.205,89	2.705.369,54	2.958.914,79
Stroški blaga, materiala in storitev	1.672.216,36	1.518.847,92	1.093.430,86	1.008.427,52	1.073.565,97	1.228.635,72
Stroški dela	1.157.558,67	1.103.622,52	1.316.630,10	1.402.428,82	1.436.636,04	1.526.768,73
Odpisi vrednosti (amortizacija)	152.092,30	158.163,21	149.028,56	144.574,28	175.981,80	182.195,32
Drugi poslovni odhodki	9.809,83	15.588,42	18.946,83	10.775,27	19.185,74	21.315,02
Drugi odhodki	49.011,06	5.440,28	869,86	4.072,16	72.151,97	626,63
POSLOVNI IZID						
Celotni dobiček	200.077,31	176.493,47	200.178,87	321.710,26	65.654,70	34.987,56
Dobiček iz poslovanja	245.861,23	167.913,60	188.494,72	308.521,93	128.465,25	29.744,48
Čisti dobiček	162.496,82	143.469,82	166.148,86	262.405,94	48.290,28	29.315,45
SREDSTVA	2.066.206,85	2.050.263,78	2.080.836,36	2.126.021,24	1.996.769,15	1.933.421,55
KAPITAL	2.301.124,19	2.469.906,38	2.520.683,06	2.547.796,20	2.412.414,27	2.385.047,85
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH	41,83	41,15	42,51	45,1	42,5	44,97

Vir: AJPES, lastni izračun

Tabela 5: Kazalniki poslovanja podjetja v obdobju 2019-2024 (bazno leto 2020 = 100)

Kazalniki	2019	2020	2021	2022	2023	2024
KAZALNIK POSLOVNEGA IZIDA	1,14	1,09	1,14	1,18	1,13	1,08
DENARNI TOK IZ POSLOVANJA (EBITDA)	397.953,53	326.076,81	337.523,28	453.096,21	304.447,05	211.939,80
CELOTNA GOSPODARNOST	1,07	1,06	1,08	1,13	1,02	1,01
GOSPODARNOST POSLOVANJA	1,08	1,06	1,07	1,12	1,05	1,01
ČISTA DONOSNOST KAPITALA	7 %	6 %	7 %	10 %	2 %	1 %
ČISTA DONOSNOST SREDSTEV	8 %	7 %	8 %	12 %	2 %	2 %
DODANA VREDNOST	2.732.690,54	2.564.498,69	3.008.677,14	3.279.504,38	3.216.090,60	3.308.107,31
DODANA VREDNOST NA ZAPOSLENEGA	65.328,49	62.320,75	70.775,75	72.716,28	75.672,72	73.562,54
DELEŽ STROŠKOV DELA V DODANI VREDNOSTI	42,0 %	43,0 %	44,0 %	43,0 %	45,0 %	46,0 %

Vir: AJPES, lastni izračun



Slika 4: Poslovanje podjetja v obdobju 2019-2024 – deflacinirani podatki (bazno leto 2020 = 100)

Vir: AJPES, lastni izračuni

Tabela 6: Analiza poslovanja podjetja v nominalnih vrednostih v letih 2019-2024

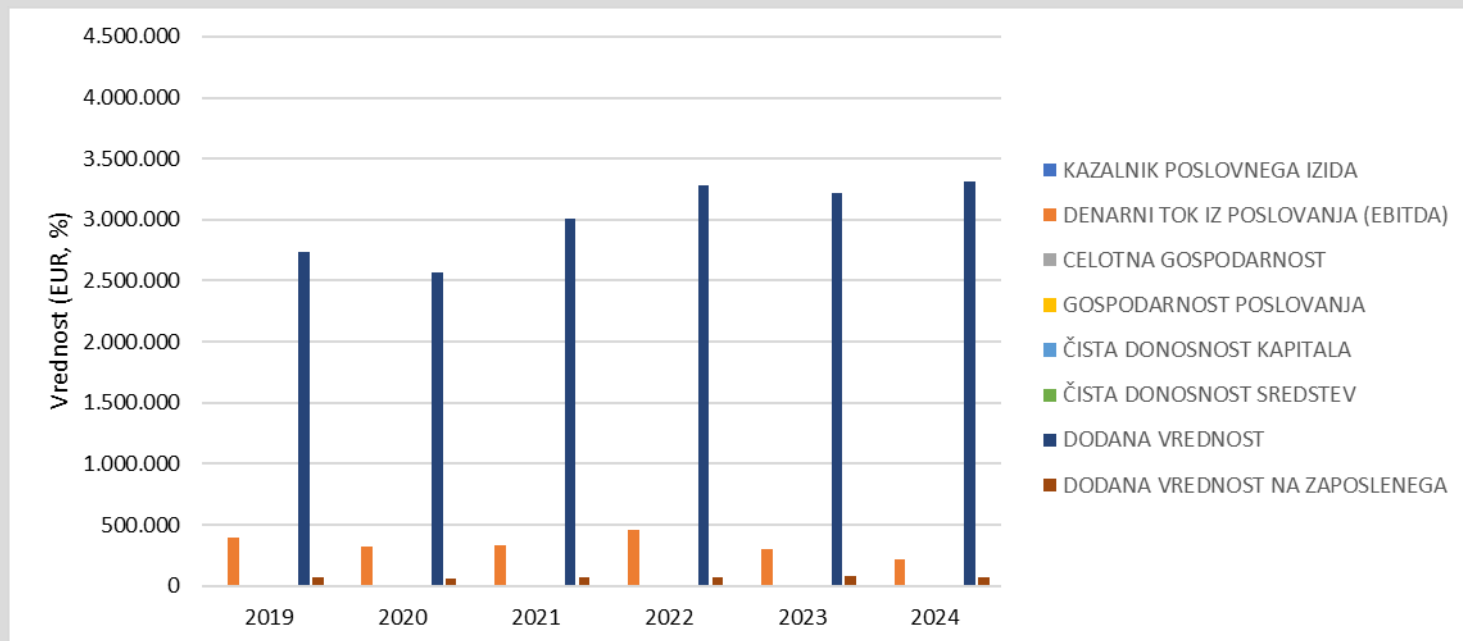
Podatek iz računovodskih izkazov	2019	2020	2021	2022	2023	2024
PRIHODKI						
Skupni prihodki	3.276.413,96	2.978.155,82	2.915.260,24	3.346.030,47	3.428.870,51	3.680.276,12
Prihodki iz poslovanja	3.273.151,32	2.964.135,67	2.902.091,09	3.326.060,08	3.417.604,76	3.673.062,25
ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	3.262.795,36	2.849.741,47	.299,18	3.304.851,22	3.406.930,83	3.669.379,33
Drugi prihodki	3.262,64	14.020,15	13.169,15	19.970,39	11.265,75	7.213,87
ODHODKI						
Skupni odhodki	3.074.135,80	2.801.662,35	2.705.272,61	2.973.811,70	3.349.690,94	3.637.276,41
Odhodki iz poslovanja	3.024.585,62	2.796.222,07	2.704.360,13	2.969.100,21	3.262.675,67	3.636.506,28
Stroški blaga, materiala in storitev	1.690.610,74	1.518.847,92	1.147.008,97	1.166.750,64	1.294.720,56	1.509.993,30
Stroški dela	1.170.291,82	1.103.622,52	1.381.144,98	1.622.610,14	1.732.583,06	1.876.398,77
Odpisi vrednosti (amortizacija)	153.765,32	158.163,21	156.330,96	167.272,44	212.234,05	223.918,05
Drugi poslovni odhodki	9.917,74	15.588,42	19.875,22	12.466,99	23.138,00	26.196,16
Drugi odhodki	49.550,18	5.440,28	912,48	4.711,49	87.015,27	770,13
POSLOVNI IZID						
Celotni dobiček	202.278,16	176.493,47	209.987,63	372.218,77	79.179,57	42.999,71
Dobiček iz poslovanja	248.565,70	167.913,60	197.730,96	356.959,87	154.929,09	36.555,97
Čisti dobiček	164.284,29	143.469,82	174.290,15	303.603,67	58.238,08	36.028,69
SREDSTVA	2.088.935,13	2.050.263,78	2.182.797,34	2.459.806,58	2.408.103,60	2.376.175,09
KAPITAL	2.326.436,56	2.469.906,38	2.644.196,53	2.947.800,20	2.909.371,61	2.931.223,81
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH	41,83	41,15	42,51	45,1	42,5	44,97

Vir: AJPES, lastni izračun

Tabela 7: Kazalniki poslovanja podjetja v nominalnih vrednostih v obdobju 2019-2024

Kazalniki	2019	2020	2021	2022	2023	2024
KAZALNIK POSLOVNEGA IZIDA	1,14	1,09	1,14	1,18	1,13	1,08
DENARNI TOK IZ POSLOVANJA (EBITDA)	402.331,02	326.076,81	354.061,92	524.232,31	367.163,14	260.474,02
CELOTNA GOSPODARNOST	1,07	1,06	1,08	1,13	1,02	1,01
GOSPODARNOST POSLOVANJA	1,08	1,06	1,07	1,12	1,05	1,01
ČISTA DONOSNOST KAPITALA	7 %	6 %	7 %	10 %	2 %	1 %
ČISTA DONOSNOST SREDSTEV	8 %	7 %	8 %	12 %	2 %	2 %
DODANA VREDNOST	2.762.750,14	2.564.498,69	3.156.102,32	3.794.386,57	3.878.605,26	4.065.663,88
DODANA VREDNOST NA ZAPOSLENEGA	66.047,10	62.320,75	74.243,76	84.132,74	91.261,30	90.408,36
DELEŽ STROŠKOV DELA V DODANI VREDNOSTI	42,0 %	43,0 %	44,0 %	43,0 %	45,0 %	46,0 %

Vir: AJPES, lastni izračun



Slika 5: Nominalne vrednosti v letih 2019-2024

Vir: AJPES, Lastni izračuni

Gospodarnost poslovanja (E_p)

Kazalnik celotne gospodarnosti je v obdobju 2019-2022 ostajal stabilno nad 1,0 z najvišjo vrednostjo 1,13 v letu 2022, kar kaže na učinkovito rabo vseh virov in ustvarjanje presežka prihodkov nad stroški. Po letu 2022 pa se je kazalnik znižal na 1,02 v letu 2023 in 1,01 v letu 2024, kar pomeni, da je šola vožnje ustvarjala le še minimalni presežek. Ta trend kaže na zmanjšano stroškovno učinkovitost in potrebo po ukrepih za izboljšanje poslovne gospodarnosti.

Dosežen poslovni rezultat sam po sebi še ne predstavlja pravega merila uspešnosti poslovanja podjetja. To lahko ocenimo šele z analizo racionalnosti vloženih sredstev, ki so bila potrebna za doseg tega uspeha. Donosnost lastnega kapitala tako predstavlja ključni kazalnik za oceno poslovne uspešnosti podjetja (Šuštar, 2011).

Tabela 8: Čisti poslovni izid, kapital in sredstva podjetja med letoma 2023 in 2024

Podatek iz računovodskih izkazov	2023	2024	Realna rast 24/23
PRIHODKI			
Skupni prihodki	2.843.176,21	2.994.528,98	1,05
Prihodki iz poslovanja	2.833.834,79	2.988.659,28	1,05
ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	2.824.984,10	2.985.662,60	1,06
drugi prihodki	9.341,42	5.869,71	0,63
ODHODKI			
Skupni odhodki	2.777.521,51	2.959.541,42	1,07
Odhodki iz poslovanja	2.705.369,54	2.958.914,79	1,09
Stroški blaga, materiala in storitev	1.073.565,97	1.228.635,72	1,14
Stroški dela	1.436.636,04	1.526.768,73	1,06
Odpisi vrednosti (amortizacija)	175.981,80	182.195,32	1,04
Drugi poslovni odhodki	19.185,74	21.315,02	1,11
Drug odhodki	72.151,97	626,63	0,01
POSLOVNI IZID			
Celotni dobiček	65.654,70	34.987,56	0,53
Dobiček iz poslovanja	128.465,25	29.744,48	0,23
Čisti dobiček	48.290,28	29.315,45	0,61
SREDSTVA	1.996.769,15	1.933.421,55	0,97
KAPITAL	2.412.414,27	2.385.047,85	0,99
POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH	42,5	44,97	1,06

Vir: AJPES, lastni izračun

Tabela 9: Kazalniki poslovanja podjetja med letoma 2023 in 2024

Kazalniki	2023	2024	Indeks 24/23
KAZALNIK POSLOVNEGA IZIDA	1,13	1,08	0,96
DENARNI TOK IZ POSLOVANJA (EBITDA)	304.447,05	211.939,80	0,70
CELOTNA GOSPODARNOST	1,02	1,01	0,99
GOSPODARNOST POSLOVANJA	1,05	1,01	0,96
ČISTA DONOSNOST KAPITALA	2 %	1 %	0,61
ČISTA DONOSNOST SREDSTEV	2 %	2 %	0,63
DODANA VREDNOST	3.216.090,60	3.308.107,31	1,03
DODANA VREDNOST NA ZAPOSLENEGA	75.672,72	73.562,54	0,97
DELEŽ STROŠKOV DELA V DODANI VREDNOSTI	45,0 %	46,0 %	1,03

Vir: AJPES, lastni izračun

Čista donosnost sredstev (ROA)

Kazalnik čiste donosnosti sredstev oz. ROA je izračunan kot stopnja med čistim dobičkom in povprečnimi sredstvi (enačba 5). ROA je v obdobju 2019-2022 dosegal vrednost med 7 % in 12 %, kar pomeni, da je šola vožnje učinkovito uporabljala svoja sredstva za ustvarjanje dobička. Leta 2022 je bilo poslovanje na vrhuncu, sej je vsak EUR sredstev ustvaril 0,12 EUR dobička. Vendar se je ROA v letih 2023 in 2024 znižal na 2 %, kar kaže na pomembno zmanjšanje učinkovitosti izrabe vseh razpoložljivih sredstev podjetja. To nakazuje na neizkoriščena sredstva ali upad operativne uspešnosti.

Čista donosnost kapitala (ROE)

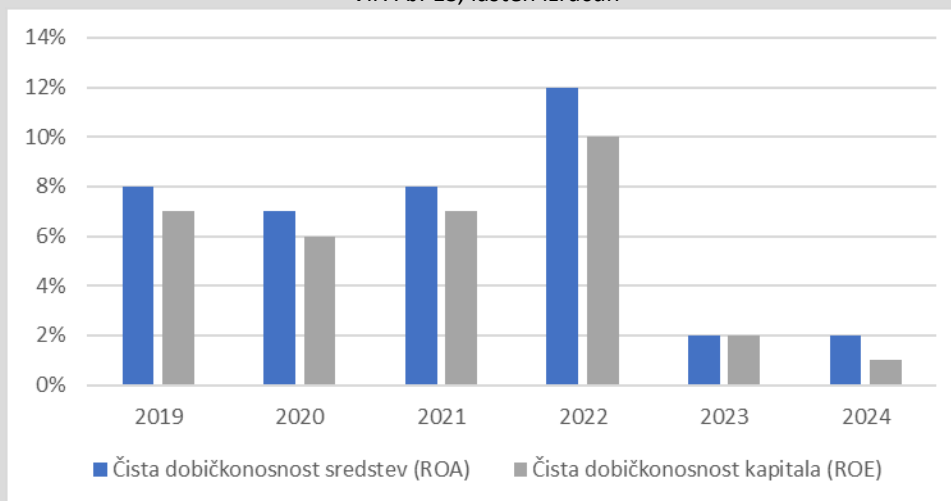
Kazalnik čiste donosnosti kapitala oz. ROE je izračunan kot stopnja med čistim dobičkom in kapitalom (enačba 6). Povprečni kapital je povprečje kapitala tekočega leta in kapitala preteklega leta. Prikazuje sposobnost podjetja, da ustvari čisti dobiček glede na razpoložljive vire. Kazalnik ROE se je med letoma 2019 in 2022 gibal med 6 % in 10 %, kar kaže na stabilnost in uspešno izrabo lastniškega kapitala. V letu 2022 je podjetje ustvarilo kar 10 % donosa na vloženi kapital, po tem letu pa je ROE močno upadel, na 2 % v letu 2023 in le 1 % v letu 2024. Ta padec kaže na izrazito dobičkonosnost podjetja in potencialno tveganje za kapitalsko vzdržnost poslovanja.

Indeks čiste donosnosti sredstev (ROA) za podjetja v skupini za obdobje od 2019–2024 je prikazan v tabeli 10.

Tabela 10: Indeks čiste donosnosti sredstev (ROA) in indeks čiste donosnosti kapitala (ROE) za šolo vožnje v skupini v obdobju 2019–2024

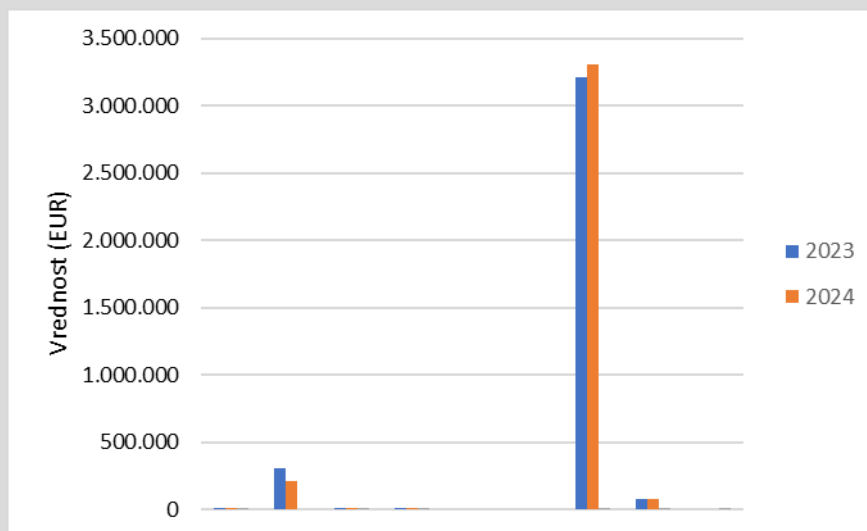
Kazalniki / Leto	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Čista dobičkonosnost sredstev (ROA)	8,0 %	7,0 %	8,0 %	12,0 %	2,0 %	2,0 %
Čista dobičkonosnost kapitala (ROE)	7,0 %	6,0 %	7,0 %	10,0 %	2,0 %	1,0 %

Vir: AJPES, lasten izračun



Slika 6: Dobičkonosnost sredstev ROA IN dobičkonosnost kapitala ROE

Vir: AJPES, lastni izračuni

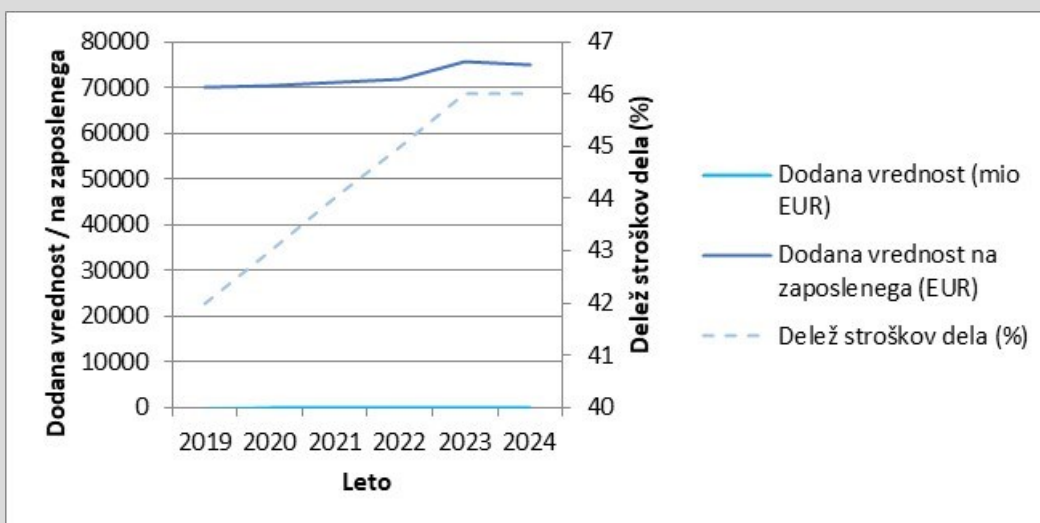


Slika 7: Sredstva in kapital

Vir: AJPES, lastni izračuni

Dodana vrednost (DV)

Dodana vrednost podjetja je v obdobju 2019–2024 zmerno rasla iz 2,73 milijona EUR na 3,31 milijona EUR, kar kaže na stabilno ustvarjanje ekonomske vrednosti. Dodana vrednost na zaposlenega je dosegla največ 75.672 EUR leta 2023, kar kaže na dobro produktivnost. Kljub temu pa je delež stroškov dela v dodani vrednosti narasel z 42 % na 46 %, kar kaže na pritisk stroškov dela in zmanjševanje neto ustvarjene vrednosti za podjetje. Podjetje ostaja učinkovito, a bo za dolgoročno uspešnost ključna kontrola stroškov in optimizacija virov.



Slika 8. Dodana vrednost podjetja

Vir: AJPES, lastni izračuni

Razprava o rezultatih

Rezultati raziskave so pokazali, da lahko tudi minimalna sprememba cene – iz 41,00 EUR na 40,99 EUR – vpliva na vedenje potrošnikov. V eksperimentalnem obdobju se je število kandidatov povečalo, kar potrjuje učinek psihološke cene. Potrošniki so ceno 40,99 EUR zaznali kot ugodnejšo, kar je povečalo povpraševanje. Kljub temu se dobiček ni povečal sorazmerno s prihodki. Zaradi nižje cene je bila marža na enoto manjša, kar je omejilo finančni učinek. Poleg tega podatki po letu 2022 kažejo na splošen upad dobičkonosnosti (ROE in ROA), kar pomeni, da rast prodaje ni bila dovolj za izboljšanje celotne učinkovitosti poslovanja. Raziskava potrjuje, da psihološke cene delujejo, a morajo biti podprte z učinkovitimi stroškovnimi, da se učinek odrazi tudi v dobičku.

Sklepna misel

Cilj raziskave je bil preučiti, ali lahko minimalna sprememba cene – konkretno znižanje iz 41,00 EUR na 40,99 EUR – kot primer psihološkega cenovnega pristopa, vpliva na poslovne rezultate v realnem okolju šole vožnje. Uporabili smo kombinacijo kvantitativnih in kvalitativnih metod z eksperimentalno zasnovo, kjer smo primerjali ključne poslovne kazalnike med dvema zaporednima obdobjema: kontrolnim (cena 41,00 EUR) in eksperimentalnim (cena 40,99 EUR). Razlika v ceni je bila edina sistemska sprememba, izvedena brez dodatnih tržnih ali marketinških posegov, kar je omogočilo izolirano opazovanje vpliva cene. Analiza poslovnih podatkov podjetja B&B za obdobje 2019–2024 je pokazala, da je sprememba cene vplivala predvsem na vedenje potrošnikov – število kandidatov za vožnjo se je v eksperimentalnem obdobju rahlo povečalo, kar se je odrazilo tudi v skupnih prihodkih. Psihološki učinek cene, ki se navidezno zdi nižja (čeprav gre le za 0,01 EUR razlike), je očitno zadostoval za sprožitev pozitivnega odziva na trgu. Vendar pa je podrobnejša analiza pokazala, da se skupni dobiček ni povečal v enaki meri kot prihodki. Zaradi nižje enotne cene so bili sicer višji prihodki razpršeni na več opravljenih enot, vendar je bila dobičkonosnost na enoto nekoliko manjša. To pomeni, da je bil učinek pozitivnega odziva delno izravnal z nižjimi maržami. Na to je treba biti še posebej pozoren v dejavnostih z večjimi fiksnimi stroški in omejenimi kapacitetami, kot je šola vožnje. Ugotovitve raziskave potrjujejo, da je psihološko oblikovanje cen lahko učinkovit pristop za povečanje obsega prodaje tudi v storitvenih dejavnostih, vendar mora biti implementirano premišljeno.

Pri tem je ključnega pomena spremljanje dolgoročnega učinka na dobičkonosnost in učinkovitost poslovanja. V kontekstu podjetja B&B bi lahko takšen cenovni pristop imel pozitiven učinek na pridobivanje strank, vendar le, če je podprt z učinkovitim obvladovanjem stroškov in kapacitet. Na tej osnovi priporočamo, da podjetje razmisli o nadaljnjem eksperimentiranju s cenovno politiko v kombinaciji z analizo vedenja potrošnikov, vendar naj pri tem skrbno spremlja ključne kazalnike uspešnosti, kot so EBITDA, donosnost kapitala (ROE) in stroškovna učinkovitost. Dodatno bi bilo smiselno vključiti tudi povratne informacije strank in razširiti analizo na druge enote ali obdobja, da se preveri konsistentnost ugotovitev.

Ključne ugotovitve rezultati poslovanja podjetja B&B, d.o.o. v obdobju 2019-2024

V obdobju 2019–2024 je podjetje B&B, d.o.o. dosegalo dinamičen razvoj z izrazitim vrhom poslovne uspešnosti v letu 2022, ko so ključni kazalniki – čista donosnost sredstev (ROA), čista donosnost kapitala (ROE), EBITDA ter dodana vrednost na zaposlenega – dosegli najvišje vrednosti v analiziranem obdobju. Visoka vrednost ROA (12 %) in ROE (10 %) kaže na učinkovito rabo sredstev in uspešno upravljanje kapitala. Po letu 2022 pa se poslovna uspešnost občutno poslabša. V letih 2023 in 2024 se oba kazalnika donosnosti znižata na kritično nizki ravni (ROA 2 %, ROE 1 %), EBITDA se skoraj prepolovi, kazalniki gospodarnosti pa se približajo vrednosti ena, kar pomeni, da podjetje ustvarja le še minimalni presežek prihodkov nad odhodki. Analiza stroškovne strukture kaže na nesorazmerno rast stroškov dela, saj se njihov delež v dodani vrednosti povečuje z 42 % v letu 2019 na 46 % v letu 2024, kar zmanjšuje razpoložljiva sredstva za dobiček in investicije. Uvedba psihološke cene 40,99 EUR je prispevala k rahlemu povečanju povpraševanja, vendar ni zadostovala za ohranitev dobičkonosnosti, saj so bili pozitivni učinki rasti prodaje izničeni zaradi nižje marže na enoto. Kljub stabilni kapitalski strukturi nizka donosnost lastniškega kapitala kaže na zmanjšano učinkovitost naložb in opozarja na potrebo po strateški prenovi poslovanja. Za izboljšanje rezultatov bo ključno povečanje stroškovne učinkovitosti, natančno upravljanje virov in premišljeno oblikovanje cenovne politike, ki bo podprta s spremljanjem donosnosti in produktivnosti.

Namen prispevka je bil analizirati vpliv uvedbe psihološke cene 40,99 EUR namesto standardne cene 41,00 EUR na vedenje potrošnikov in poslovne rezultate šole vožnje. Raziskava je združevala analizo dejanskih poslovnih podatkov podjetja v obdobju 2019–2024 ter rezultate ankete, izvedene med 82 kandidati, kar je omogočilo celostno presojo učinkov cenovne spremembe tako z vidika potrošnikov kot z vidika poslovne uspešnosti.

Rezultati empirične analize potrjujejo, da ima tudi minimalna sprememba cene, ki temelji na psihološkem oblikovanju, zaznaven vpliv na zaznavanje cenovne ugodnosti. Večina anketiranih kandidatov je ceno 40,99 EUR zaznala kot bistveno ugodnejšo v primerjavi s ceno 41,00 EUR, čeprav je absolutna razlika zanemarljiva. To potrjuje temeljna izhodišča vedenjske ekonomije, po katerih potrošniki cen ne ocenjujejo zgolj racionalno, temveč tudi na podlagi psiholoških sidrišč in percepcije vrednosti.

Sprememba cenovne politike se je v poslovnih podatkih odrazila v povečanju povpraševanja in večjem številu opravljenih ur vožnje v obdobju po uvedbi cene 40,99 EUR. Analiza prihodkov kaže, da je podjetje zaradi večjega obsega prodaje doseglo rast skupnih prihodkov, kar potrjuje učinkovitost psihološke cene kot orodja za spodbujanje prodaje v storitveni dejavnosti. Hkrati pa rezultati finančne analize razkrivajo, da rast prihodkov ni prinesla sorazmerne rasti dobička. Znižanje enotne cene je namreč vplivalo na zmanjšanje marže, kar pomeni, da pozitivni učinki večjega obsega prodaje niso v celoti kompenzirali nižje cene storitve.

Ugotovitve kažejo, da psihološko oblikovanje cen samo po sebi ni zadosten pogoj za izboljšanje celotne dobičkonosnosti podjetja. Njegova učinkovitost je močno odvisna od stroškovne strukture, izkoriščenosti zmogljivosti in sposobnosti podjetja, da ob povečanem povpraševanju obvladuje stroške dela in druge operativne stroške. V primeru obravnavane šole vožnje se je izkazalo, da je cenovna strategija uspešno povečala obseg storitev, vendar ni v celoti izboljšala finančnega rezultata, kar poudarja pomen celostnega pristopa k cenovni politiki.

Pomemben prispevek raziskave je tudi povezava med zaznavami potrošnikov in dejanskimi poslovnimi učinki. Anketni rezultati potrjujejo, da zaznana ugodnost cene vpliva na odločitev za vpis in izbiro ponudnika, kar ima neposredne posledice za obseg poslovanja. S tem raziskava presega zgolj teoretično obravnavo psiholoških cen in ponuja empirične dokaze o njihovem vplivu v realnem poslovnem okolju storitvene dejavnosti.

Prispevek ima pomembne praktične implikacije za management šol vožnje in drugih storitvenih podjetij. Psihološko oblikovanje cen se izkazuje kot učinkovit instrument za povečanje povpraševanja in izboljšanje konkurenčnega položaja, vendar mora biti podprto z učinkovitim upravljanjem stroškov, optimizacijo razpoložljivih kapacitet ter ohranjanjem kakovosti storitev. Brez teh spremljevalnih ukrepov lahko pozitivni prodajni učinki ostanejo omejeni ali celo vodijo v dolgoročno zmanjšanje dobičkonosnosti.

Kljub uporabnosti rezultatov ima raziskava tudi omejitve. Izvedena je bila v eni šoli vožnje in v relativno kratkem časovnem obdobju, zato ugotovitev ni mogoče neposredno posplošiti na celotno panogo ali druge storitvene dejavnosti. Prav tako raziskava ne zajema dolgoročnih vedenjskih sprememb potrošnikov, ki bi se lahko pojavile ob daljši uporabi psihološke cene.

Prihodnje raziskave bi lahko razširile analizo na več šol vožnje ali druge storitvene dejavnosti, vključile daljše časovno obdobje ter preučile kombinacijo psiholoških cen z drugimi trženjskimi elementi, kot so promocije, paketi storitev ali diferenciacija kakovosti. S tem bi bilo mogoče še poglobljeno razumeti vlogo psiholoških cen pri oblikovanju trajnostno uspešnih cenovnih strategij.

Sklepno lahko ugotovimo, da psihološka cena 40,99 EUR v primerjavi s ceno 41,00 EUR pozitivno vpliva na zaznavanje cenovne ugodnosti in povečuje povpraševanje po storitvah šole vožnje, vendar njen vpliv na dobičkonosnost ni samoumeven. Prispevek potrjuje, da je psihološko oblikovanje cen učinkovito trženjsko orodje, katerega uspešnost je treba presojati v širšem kontekstu celotnega poslovnega modela podjetja.

Literatura in viri:

1. Ajpes.si. (b. l.). B&B, d. o. o. Kranj https://www.ajpes.si/podjetje/B__B_d.o.o.?enota=146229&EnotaStatus=1
2. Bizjak F. (2008). Osnove ekonomike podjetja za inženirje. Nova Gorica: Založba univerze v Novi Gorici
3. Melavc, D. (1998). Kako gospodariti. Kranj: Fakulteta za organizacijske vede Kranj,
4. Papler, D. (2024). Ekonomika za inženirje. Nova Gorica: Poslovno - tehniška fakulteta
5. Bizer, G.Y., & Schindler, R.M. (2005). Direct evidence of ending-digit drop-off in price information processing. *Journal of Consumer Research*, 32(2), 197–200. Pridobljeno na <https://doi.org/10.1086/432235>
6. Psihologija dela. (2017). Vedenjska ekonomija. Pridobljeno na naslovu <https://psihologijadela.com/2017/01/30/vedenjska-ekonomija/>
7. Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.) Pearson Education.
8. Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2013). *Financial management: Theory & practice* (14th ed.). South-Western Cengage Learning.
9. Dragija, M., & Čičak, M. (2013). Financial performance measurement: Key performance indicators. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 11(1), 55–74.
10. Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Farrar, Straus and Giroux.
11. Monroe, K. B. (2003). *Pricing: Making profitable decisions* (3rd ed.). McGraw-Hill/Irwin.
12. Schindler, R. M., & Kibarian, T. M. (2001). Image communicated by the use of 99 endings in advertised prices. *Journal of Advertising*, 30(4), 95–99. <https://doi.org/10.1080/00913367.2001.10673650>
13. Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. Yale University Press.
14. Thomas, M., & Morwitz, V. G. (2005). Penny wise and pound foolish: The left-digit effect in price cognition. *Journal of Consumer Research*, 32(1), 54–64. <https://doi.org/10.1086/429600>
15. Svet kapitala. Delo. (2025). Pridobljeno na naslovu: <https://svetkapitala.delo.si/finance/financni-kazalniki-uspesnosti-podjetja/>.
16. Gomoj, B.C. (2024). The Analysis of the Financial Indicators at the Level of an Entity in the Automotive Products Sector. *CECCAR Business Review*. Pridobljeno na naslovu <https://ideas.repec.org/a/ahd/journal/v5y2024i4p27-35.html>
17. Šuštar, R. (2011). Analiza poslovanja. Zavod IRC. Pridobljeno na naslovu: https://www.skupnost-vss.si/impletum/docs/Skriti_dokumenti/Analiza_poslovanja-Sustar.pdf
18. Coltrain, D., Barton, D. & Boland, M. (2000): VALUE ADDED: OPPORTUNITIES AND STRATEGIES. Arthur Capper Cooperative Center, Department of Agricultural Economics, Cooperative Extension Service, Kansas State University.
19. Žapma, S., (2009): Ali so nepovratna sredstva slovenskega podjetniškega sklada v povprečju dvignila kazalnike srednje velikih podjetij, ki so prejela prave subvencije? Zbornik 6. študentske konference Fakultete za management Koper, Koper; Celje; Škofja Loka.
20. Bizer, G. Y., & Schindler, R. M. (2005). Direct evidence of ending-digit drop-off in price information processing. *Journal of Consumer Research*, 32(2), 197–200. <https://doi.org/10.1086/432235>
21. Grewal, D., Monroe, K. B., & Krishnan, R. (1998). The Effects of Price-Comparison Advertising on Buyers' Perceptions of Acquisition Value, Transaction Value, and Behavioral Intentions. *Journal of Marketing*, 62(2), 46–59.
22. Simon, H. (2015). *Confessions of the Pricing Man: How Price Affects Everything*. Springer.
23. Ariely, D. (2010). *Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions*. HarperCollins.
24. Morin, C., & Renvoise, P. (2018). *The Persuasion Code: How Neuromarketing Can Help You Persuade Anyone, Anywhere, Anytime*. Wiley.
25. McDonald, M. (2011). *Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them* (7th ed.). Wiley.
26. Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of Marketing* (18th ed.). Pearson.

VPLIV NEPREMIČNINSKEGA POSLOVANJA NA TURISTIČNO INDUSTRIJO IN RAZVOJ HOTELIRSTVA V JADRANSKI REGIJI: PRIMERJALNA ANALIZA ČRNE GORE, HRVAŠKE IN SLOVENIJE

Darko Lacmanović  <https://orcid.org/0000-0001-8800-9381>⁵

Andrej Raspor  <https://orcid.org/0000-0002-8098-9554>⁶

Prejem 03.11.2025.

Poslano v recenzijo 05.11.2025.

Sprejeto v objavo 01.12.2025.

Povzetek

Izhodišče: V zadnjih dvajsetih letih se je jadranska obala soočila z izrazitimi prostorskimi spremembami. Nepremičninski sektor, predvsem skozi sekundarna stanovanja – apartmaizacijo – vse bolj oblikuje prostor in gospodarstvo celotne regije. Proces razvoja turizma in gradnje apartmajev potekata sočasno, vendar z različnimi posledicami za prostor.

Namen: Cilj raziskave je jasno opredeliti vrzel, ki je nastala med rastjo turističnega povpraševanja in hotelsko ponudbo. Poudarek je na procesu, s katerim nenadzorovana širitev nepremičnin vpliva na trajnost in konkurenčnost hotelskega sektorja, zlasti v Črni gori, na Hrvaškem in v Sloveniji.

Metode: Uporabljena je metoda namiznega raziskovanja (desk research), ki temelji na podatkih Eurostata in nacionalnih statističnih uradov, ob uporabi statistične korelacijske metode za primerjavo povprečnih stopenj rasti. Ključni parametri so: sestavljena letna stopnja rasti (CAGR) za obdobje 2011–2021 ter ocene zasedene površine, pri čemer so uporabljeni standardi 35 m² na hotelsko posteljo ter 70 do 90 m² na enoto sekundarnega stanovanja.

Rezultati: Sekundarno stanovanje v Črni gori in na Hrvaškem zavzema štiri- do sedemkrat več fizičnega prostora kot hoteli. V Črni gori je razkorak med turističnimi prihodi in hotelskimi kapacitetami izrazit: turistični prihodi rastejo po letni stopnji 7,05 %, medtem ko število hotelskih postelj narašča zgolj za 1,66 %. Slovenija izstopa, saj tam rast ostaja uravnotežena, predvsem zaradi strožje regulative.

Sklepi: Razvojni model, ki temelji na sekundarnem stanovanju, intenzivno porablja prostor in naravne vire. Brez jasnih pravil in regulativ bo nepremičninska špekulacija še naprej zavirala naložbe v kakovostno hotelirstvo.

Praktične implikacije: Raziskava predlaga tudi konkretne ukrepe, med drugim uvedbo »kazalnika vrzeli« (razlike med CAGR turističnih prihodov in CAGR hotelskih postelj) kot orodja za zgodnje opozarjanje. Predlagane so tudi prostorske kvote za hotele ter fiskalni ukrepi, ki bi odvrčali od zadrževanja praznih apartmajev.

Družbene implikacije: Družbene posledice so pomembne. Če se zaznani trendi nadaljujejo, apartmaizacija vodi v gentrifikacijo – prebivalci so izrinjeni zaradi visokih cen, infrastruktura pa v turistični sezoni postaja disfunkcionalna.

Izvirnost/vrednost: Razvit je jasen kvantitativni okvir za razumevanje medsebojnega razmerja med nepremičninskim in hotelskim poslovanjem v prostoru turistične destinacije. Ustvarjena je jasna perspektiva učinkovitejše rabe prostora v jadranskem turizmu.

Ključne besede: Črna gora, Hrvaška, Slovenija, nepremičnine, hotelirstvo, sekundarno stanovanje, apartmaizacija, trajnostni turizem

⁵ University Mediterranean, Faculty of tourism "Montenegro tourism school", Josipa Broza bb, 81000 Podgorica, Montenegro, lacmanovicdarko@gmail.com

⁶ Fakulteta za komercialne in poslovne vede iz Celja, Lava 7, 3000 Celje; andrej.raspor@t-2.si.

UTICAJ NEKRETNINSKOG BIZNISA NA TURISTIČKU INDUSTRIJU I RAZVOJ HOTELIJERSTVA U JADRANSKOM REGIONU: KOMPARATIVNA ANALIZA CRNE GORE, HRVATSKE I SLOVENIJE

Sažetak

Kontekst: U posljednjih dvadeset godina, jadranska obala se suočila sa znatnim prostornim promjenama. Nekretnine, i to najviše kroz sekundarno stanovanje – apartmanizaciju – sve više oblikuju prostor i ekonomiju čitavog region. Procesi razvoja turizma i gradnja apartmana se istovremeno odvijaju ali ne sa istim posljedicama po prostor.

Cilj: Istraživanjem će se jasno utvrditi jaz koji se stvorio između porasta turističke tražnje i hotelske ponude. Fokus je na proces u kojem nekontrolisana ekspanzija nekretnina utiče na održivost i konkurentnost hotelskog sektora, konkretno u Crnoj Gori, Hrvatskoj i Sloveniji.

Metode: Koristiće se desk istraživanje, zasnovano na podacima Eurostata i nacionalnih statističkih zavoda, uz primjenu statističke metode korelacije radi upoređenja prosječnih stopa rasta. Ključni parametri su: složena godišnja stopa rasta (CAGR) od 2011. do 2021. godine, kao i procjene zauzete površine – uz standarde od 35 m² po hotelskom krevetu i 70 do 90 m² po jedinici sekundarnog stanovanja.

Rezultati: Sekundarno stanovanje u Crnoj Gori i Hrvatskoj zauzima četiri do sedam puta više fizičkog prostora od hotela. U Crnoj Gori jaz između turističkih dolazaka i hotelskih kapaciteta je znatno izražen: dolasci turista rastu po stopi od 7,05% godišnje, dok broj hotelskih kreveta ima rast od 1,66%. Slovenija se izdvaja – tamo rast ostaje uravnotežen, zahvaljujući strožoj regulativi.

Zaključci: Model rasta koji se oslanja na sekundarno stanovanje troši i prostor i prirodu. Bez jasnih pravila i regulacije, špekulacije nekretninama će nastaviti da guše investicije u kvalitetne hotele.

Praktične implikacije: Istraživanje predlaže i konkretne korake: uvođenje "Gap indikator" (razlika između CAGR dolazaka i CAGR hotelskih kreveta) kao alata za pravovremeno upozorenje. Sugerisu se i prostorne kvote za hotele i fiskalne mjere koje bi destimulisale držanje praznih apartmana.

Društvene implikacije: Društvene posljedice su značajne. U slučaju razvoja uočenog trenda, apartmanizacija vodi do gentrifikacije – lokalno stanovništvo istiskuju visoke cijene, a infrastruktura postaje nefunkcionalna u period turističke sezone.

Originalnost/vrijednost: Formuliše se jasan kvantitavni okvir međusobnog odnosa nekretninskog i hotelskog biznisa u prostoru turističke destinacije. Kreira se jasna perspektiva efikasnije korišćenja prostora u jadranskom turizmu.

Ključne riječi: Crna Gora, Hrvatska, Slovenija, nekretnine, hotelijerstvo, sekundarno stanovanje, apartmanizacija, održivi turizam.

IMPACT OF THE REAL ESTATE BUSINESS ON THE TOURISM INDUSTRY AND HOTEL DEVELOPMENT IN THE ADRIATIC REGION: A COMPARATIVE ANALYSIS OF MONTENEGRO, CROATIA, AND SLOVENIA

Summary

Background: In the last twenty years, the Adriatic coast has faced significant spatial changes. Real estate, mainly through secondary housing – apartmentization – is increasingly shaping the space and economy of the entire region. The processes of tourism development and apartment construction are taking place simultaneously, but not with the same consequences for space.

Purpose: The research will clearly identify the gap that has emerged between the growth of tourism demand and hotel supply. The focus is on the process by which uncontrolled expansion of real estate affects the sustainability and competitiveness of the hotel sector, specifically in Montenegro, Croatia and Slovenia.

Methods: A desk research will be used, based on data from Eurostat and national statistical institutes, with the application of the statistical correlation method to compare average growth rates. Key parameters are: the compound annual growth rate (CAGR) from 2011 to 2021, as well as estimates of the occupied area, with standards of 35 m² per hotel bed and 70 to 90 m² per secondary housing unit.

Results: Secondary housing in Montenegro and Croatia occupies four to seven times more physical space than hotels. In Montenegro, the gap between tourist arrivals and hotel capacity is quite pronounced: tourist arrivals are growing at a rate of 7.05% per year, while the number of hotel beds is growing by 1.66%. Slovenia stands out – there, growth remains balanced, thanks to stricter regulations.

Conclusions: A growth model that relies on secondary housing consumes both space and nature. Without clear rules and regulations, real estate speculation will continue to stifle investment in quality hotels.

Practical implications: The research also suggests concrete steps: introducing a “Gap Indicator” (the difference between the CAGR of arrivals and the CAGR of hotel beds) as an early warning tool. Spatial quotas for hotels and fiscal measures that would discourage empty apartments are also suggested.

Social implications: The social consequences are significant. In the event of the observed trend developing, apartmentization leads to gentrification – residents are squeezed out by high prices, and the infrastructure becomes dysfunctional during the tourist season.

Originality/value: A clear quantitative framework of the mutual relationship between real estate and hotel business in the space of a tourist destination is formulated. A clear perspective of more efficient use of space in Adriatic tourism is created.

Keywords: Montenegro, Croatia, Slovenia, real estate, hotel industry, secondary housing, apartment development, sustainable tourism.

JEL Classification: L83, R31, Z32.

Paper categorization: Review

Corresponding Author: Darko Lacmanović; lacmanovicdarko@gmail.com

DOI: 10.5281/zenodo.18630694

Uvod

Povezivanje turizma i nekretninskog sektora predstavlja jedno od ključnih razvojnih pitanja savremenih mediteranskih destinacija, posebno u obalnim područjima gdje je prostor ograničen, a pritisci turističke tražnje kontinuirano rastu. U teorijskom smislu, ovaj odnos se najčešće objašnjava kroz koncept životnog ciklusa turističke destinacije (Butler, 1980), prema kojem u fazama zrelosti i stagnacije dolazi do intenziviranja investicija u nekretnine, rasta sekundarnog stanovanja i slabljenja strukturne ravnoteže između turističke tražnje i organizovanih smještajnih kapaciteta.

Literatura iz oblasti ekonomike turizma i prostornog planiranja ukazuje da nekretninski razvoj može djelovati kao kratkoročni akcelerator rasta, ali istovremeno proizvodi dugoročne negativne efekte kroz neefikasnu alokaciju prostora, rast cijena zemljišta, povećanje sezonalnosti i istiskivanje hotelskih investicija (Perle-Ribes et al., 2024; Posadas et al., 2022). Posebno se ističe fenomen apartmanizacije, odnosno dominacije sekundarnog stanovanja, koji u zrelim destinacijama dovodi do turističke gentrifikacije, degradacije prostora i slabljenja konkurentnosti hotelskog sektora.

Teorija turističke gentrifikacije i recentna istraživanja o kratkoročnom najmu dodatno potvrđuju da rast privatnog i individualnog smještaja ne prati proporcionalan rast ekonomske i društvene koristi, jer takvi oblici smještaja generišu manju dodanu vrijednost po jedinici prostora u poređenju s hotelima koji posluju tokom cijele godine i zapošljavaju lokalnu radnu snagu (Vizek, 2022; Macan & Prelogović, 2025).

Uprkos bogatoj literaturi o vezi turizma i tržišta nekretnina, uočava se istraživački jaz u kvantifikaciji odnosa između rasta turističke tražnje i strukture smještajnih kapaciteta, naročito u pogledu prostorne potrošnje i dinamike rasta hotela u odnosu na sekundarno stanovanje. Posebno nedostaje komparativna analiza zemalja koje se nalaze u različitim fazama regulatorne i razvojne zrelosti, ali dijele isti geografski i tržišni kontekst, poput Crne Gore, Hrvatske i Slovenije.

Polazeći od navedenih teorijskih postavki, ovaj rad analizira kako dominacija nekretninskog biznisa, mjerena rastom sekundarnog stanovanja i njegovom prostornom potrošnjom, utiče na razvoj hotelijerstva i dugoročnu održivost turizma u jadranskom regionu.

Iz toga proizlazi glavno istraživačko pitanje: Kako rast nekretninskog biznisa, kroz ekspanziju sekundarnog stanovanja, utiče na strukturnu ravnotežu između turističke tražnje i hotelske ponude u jadranskim destinacijama različitog stepena regulatorne zrelosti?

Operativna pod-pitanja su:

- Da li rast turističkih dolazaka prati proporcionalan rast hotelskih kapaciteta u posmatranim zemljama?
- Koliki je prostorni odnos između hotela i sekundarnog stanovanja i kako se on razlikuje među državama?
- Da li zemlje sa strožom regulativom (Slovenija) pokazuju manji razvojni jaz između tražnje i hotelske ponude?
- Može li se razlika u stopama rasta (Gap indikator) koristiti kao rani signal neodrživog turističkog razvoja?

Kada se povezuje turizam sa nekretnima riječ je uvijek o kompleksnom i složenom pitanju, posebno u zemljama Mediteranskog regiona gdje je turistički razvoj primarno usmjeren na obalno područje. U literaturi koja se bavi ovim pitanjima vrlo često se sugerije da sektor nekretnina ima značajan uticaj na turistički razvoj što za rezultat ima ekonomske koristi ali u isto vrijeme dovodi do određenih razvojnih ograničenja.

Pregled literature

Međusobni odnos turizma i nekretnina i trendovi

Početak drugog milenija označava intenzifikaciju istraživanja u području turizma i nekretnina, u kojem su geografska dimenzija i studije slučaja, većinom u obalnim turističkim područjima, bile od interesa (Kabil et al., 2022). Nedavno su se dijeljenje ekonomije, a posebno kratkoročni najam putem platformi kao što je Airbnb, pojavili kao dominantna točka fokusa (Kabil et al., 2022). Literatura o turističkim nekretninama je, uglavnom iz perspektive razvoja, a ne iz perspektive ulaganja (Kabil et al., 2022).

Istraživanja koja izvještavaju o čvrstim vezama između turizma i nekretnina fokusiraju se na zrele obalne destinacije koje doživljavaju masovni turizam (Vizek, 2022), dok se studije koje bilježe slabije ili pozitivnije veze fokusiraju na manje razvijena područja (Spevec et al., 2025) ili ostrva u ranijim fazama razvoja (Spevec et al., 2025). Ovaj obrazac odražava Butlerov model životnog ciklusa turizma: pritisci na

nekretnine povećavaju se kako destinacije postaju zrelije, pri čemu destinacije u ranoj fazi doživljavaju razvoj vođen turizmom kao neto pozitivno putem ulaganja u infrastrukturu i ekonomsku priliku (Peroš i Katavić, 2023).

Razlika između obale i unutrašnjosti također je važna. Buljan et al. (2020) su otkrili da su financijske krize bile povezane s padom cijena zemljišta diljem Hrvatske, osim u obalnim područjima (Buljan i Hua Zhang, 2020), gdje je turistička tražnja podigla cijene nekretnina. To pokazuje da turizam stvara posebna tržišta nekretnina, svako sa svojim tempom rasta i drugačijom otpornošću na cjenovne promjene. Postoji dosta studija o negativnim uticajima, ali nisu sve jednako temeljite. Vizek i tim (2022) koristili su napredne metodološke alate da preciznije prate širenje efekata (Vizek, 2022), pa su njihovi nalazi pouzdaniji od pukih deskriptivnih analiza. Ali, oni su gledali period od 2012. do 2019 (Vizek, 2022), što znači da su zanemarili izuzetne tržišne poremećaje uzrokovane pandemijom – i vjerovatno podcijenili koliko su cijene zapravo oscilirale u novije vrijeme.

Macan i saradnici (2025) su kroz pregled literature i novija saznanja (Macan & Prelogović, 2025). uočili da se u mediteranskim gradovima stalno pojavljuju slični obrasci turističke gentrifikacije. Posebno su zanimljivi podaci iz Budimpešte, gdje su cijene nekretnina skočile čak 40% (Macan & Prelogović, 2025). Kad sve ovo uzmemo zajedno – različite metode, više lokacija – jasno je da turizam ozbiljno potiskuje cijene nekretnina naviše.

Nekretnine kao pokretač turističkog razvoja

Često se smatra da je razvoj nekretnina ključ za napredak turizma (Perle-Ribes et al., 2024). U mediteranskim zemljama, procesi se ponekad odvijaju nekontrolisano – naselja rastu bez plana ili sa slabim pravilima, a veliki infrastrukturni projekti dodatno pogoršavaju stanje. Gradovi se šire, ekonomije rastu, ali to uglavnom korelira s masovnim turizmom i stvaranjem pravih balona u sektoru nekretnina (Lagarias and Stratigea, 2023). Zanimljiv je primjer La Manga u Španiji – veliki turistički projekti tamo su ubrzali urbanizaciju i značajno narušili okolne ekosisteme (Lagarias and Stratigea, 2023). U nekim situacijama i samo posjedovanje nekretnine za iznajmljivanje turistima može doneti pravo na državljanstvo, što privlači strane investitore (Kabil et al., 2022). "Pametni gradovi" sa sve jačom turističkom industrijom stalno menjaju pravila igre u svetu nekretnina – tako nastaju modeli kao što je "turizam nekretnina" (Vardopoulos et al., 2023). Nekretnine, bilo da su to hoteli, gradski pejzaži ili mesta sa kulturnim značajem, čine srž turističkog doživljaja kako smatraju Vardopoulos i ostali (Vardopoulos et al., 2023).

Turizam prilično snažno oblikuje tržište nekretnina, i to na nekoliko načina. Prvo, cijene nekretnina stalno rastu (Vizek, 2022). Zatim se pojavljuje gentrifikacija (Macan & Prelogović, 2025), a tržište se dodatno mijenja zbog platformi za kratkoročni najam (Vizek, 2022). Sve to pokreće dinamika ponude i potražnje: kad stanovi nestanu s tržišta dugoročnog najma, cijene najma skaču (Macan & Prelogović, 2025). U mediteranskim zemljama, posebno u Hrvatskoj, sezonalnost turizma je značajan faktor – ljeti se realizuje najveći priliv gostiju, pa cijene nekretnina postaju još nestabilnije (Macan & Prelogović, 2025).

S obzirom koliko je Hrvatska popularna među turistima, nije iznenađenje što investitori stalno posmatraju njeno tržište nekretnina. Istraživanja su jasno pokazala: kad stigne više stranih turista, raste i broj stranih investicija u nekretnine, i to na značajnom statističkom nivou od 5% (Radić, 2022).

Šira slika je slična i u drugim mediteranskim zemljama. Turizam ima znatan uticaj u ekonomiji zemlje. U Hrvatskoj je 2019. turizam činio skoro četvrtinu BDP-a (24,8%). Pandemija je tu brojku smanjila na 13,2% u 2020, ali je 2021. opet porasla na 16,1% (Devčić i Tonković Pražić, 2023). Grčka, Portugal i Španija prošle su kroz slične padove i oporavke. Grčka je, recimo, imala 20,7% udjela turizma u BDP-u 2019, pa 9,2% u 2020, i 14,9% u 2021. Portugal je pao s 17,1% na 8,7%, pa se vratio na 10,9%, dok je Španija smanjila učešće sa 14% na 5,9%, pa narasla do 8,5% (Devčić i Tonković Pražić, 2023). Sve te brojke govore same za sebe – turizam itekako pokreće lokalne ekonomije i direktno utiče na tržište nekretnina.

Kad pogledamo i podatke o zaposlenosti, postaje još jasnije koliko su ove zemlje vezane za turizam. U 2019, čak 23,2% radne snage u Hrvatskoj radilo je u turizmu ili srodnim sektorima. Portugal je imao 21,3%, Grčka 21%, a Španija 14,4% (Devčić i Tonković Pražić, 2023). Toliki udio zaposlenih znači da su mnogi ekonomski vezani za turizam, što dodatno motivirše vlasnike nekretnina da stanove pretvaraju u turistički smještaj.

Uticaj na tržište nekretnina i urbanizaciju

Odnos između turizma i tržišta nekretnina nije baš jednostavan. Destinacije obično prolaze kroz nekoliko faza: prvo, turizam pokreće razvoj i donosi koristi (Sulc, 2016), onda izaziva određene pritiske koji se još uvijek mogu kontrolisati, ali kad se pređe određena granica, stiže se do tačke gdje negativne posljedice preplave sve pozitivno (Polajnar Horvat & Ribeiro, 2019). Kad pogledamo kretanje cijena

zemljišta, vidi se zanimljiva stvar – cijene nekretnina rastu, ali indeks cijena zemljišta stagnira (Buljan & Hua Zhang, 2020). To pokazuje da se, kako tržišta sazrijevaju, troškovi izgradnje sve više ističu, a sama vrijednost zemljišta postaje manje presudna.

Sezonalnost još dodatno komplicuje stvari. Mediteranski turizam ima jak sezonski karakter (Macan & Prelogović, 2025), i to stvara velike oscilacije na tržištu najma. Vlasnici nekretnina radije iznajmljuju turistima na kratko tokom ljeta nego što bi nekome dali stan za cijelu godinu (Polajnar Horvat & Ribeiro, 2019). Taj nesklad između turističke tražnje i potreba lokalnih stanovnika za stanovanjem samo dodatno pojačava pritisak na iseljavanje tokom sezone, a kad ljeto prođe, dosta tih nekretnina ostaje prazno.

Kad turistička tražnja raste i sve više stanova prelazi u kratkoročni najam, cijene nekretnina idu gore (Vizek, Barbić and Čeh Časni, 2024). Ipak, ako previše smještaja ode u kratkoročni najam, to može čak spustiti cijene, dok hoteli i kampovi, kad su zastupljeniji, obično potiskuju cijene naviše – vjerovatno zato što nude bolju infrastrukturu i povećavaju kvalitet života (Vizek, Barbić and Čeh Časni, 2024). Mogućnost dobre zarade od kratkoročnog turističkog najma čini ulaganje u nekretnine privlačnim (Macan & Prelogović, 2025), ali to sa sobom nosi i negativne efekte – investitori potiskuju lokalno stanovništvo, koje sve teže dolazi do mjesta za život (Macan & Prelogović, 2025).

Ekspanzija kratkoročnog najma, naročito nakon finansijske krize 2008, ponovo je probudila sektor, ali je otvorila i cijeli niz problema: prezasićenost turizmom, gentifikaciju i preopterećenje lokalne infrastrukture, što je posebno izraženo na manjim mediteranskim ostrvima (Almeida-garcía *et al.*, 2025). U Španiji, širenje ovakvog najma se odvija paralelno s rastom cijena kuća (Almeida-garcía *et al.*, 2025). Urbanizacija na Mediteranu prošla je put od malih lučkih gradova do masovne ekspanzije – suburbanizacija, turizam i vikendice često su nadmašili prirodni rast stanovništva (Lagarias and Stratigea, 2023). Obalni dio Mediterana danas je pravi primjer napetosti između širenja naselja i očuvanja prirode; to je proces koji bitno mijenja pejzaž i čini ekosisteme još osjetljivijima (Lagarias and Stratigea, 2023). Ovakav nekontrolisan rast mnogi vide kao slijepu ulicu za održivi razvoj (Lagarias and Stratigea, 2023).

Getrifikacija turizma

Gentrifikacija turizma postala je tema o kojoj se sve češće raspravlja (Macan & Prelogović, 2025). Kad kapital pokreće rast turističkog smještaja preko digitalnih platformi (kao što je AIRBNB), gentifikacija kreće – a to obično znači da lokalni stanovnici s manjim primanjima više ne mogu pratiti cijene stanovanja (Macan & Prelogović, 2025). Oni polako nestaju iz svojih kvartova, a s njima odlazi i autentičnost koja turistima zapravo najviše znači. Bez tih ljudi, grad gubi svoj pravi karakter (Vizek, 2022).

U centrima gradova, uslovi života se pogoršavaju sa aspekta životnog standarda lokalnih stanovnika (Vizek, 2022). Prenaseljenost, sve skuplje trgovine i rast cijena nekretnina postaju svakodnevnica. Ovi procesi kumulativno dovode do smanjenja kvaliteta života lokalnog stanovništva, pogotovo za one koji nemaju vlastiti stan ili ne zarađuju od turizma (Vizek, 2022). To dovoljno govori o tome koliko turizam može uticati na tržište nekretnina.

Situacija u Hrvatskoj je prilično dobra primjer gentifikacije (Macan & Prelogović, 2025). Zemlja, koja ekonomski još zaostaje za razvijenijim članicama EU i prilično zavisi od prihoda od turizma, ima puno nižu kupovnu moć (Macan & Prelogović, 2025). To otvara vrata bogatijima da kupuju nekretnine – i tako gentifikacija samo ubrzava (Macan & Prelogović, 2025). Kad još vlada ulaže u razvoj turizma kako bi privukla još više kapitala, taj proces ide još brže (Macan & Prelogović, 2025).

Izazovi i negativne posledice

Kad se nekretnine i turizam nekontrolisano razvijaju, situacija brzo izmakne kontroli. Priroda se ugrožava, intezivira se broj ljudi koji žive na određenom prostoru što uzrokuje permanentno stanje gužve, a ono što je nekad bilo posebno turističko iskustvo gubi na značaju (Perle-Ribes *et al.*, 2024). Ljudi često kritikuju rezidencijalni turizam i vikend naselja, jer niču prebrzo, bez ikakvog plana, sve zbog brzih para i špekulacija. Na kraju, gube se i prirodni resursi i sve ono što neku turističku destinaciju čini privlačnom (Perle-Ribes *et al.*, 2024).

Kad se zemljište menja zbog turizma, a zakoni ne prate sve te promene, održivost nekretnina postaje problem. Cijene naglo rastu, investicije propadaju (Kabil *et al.*, 2022). Stari načini korišćenja zemlje nestaju, što posebno zabrinjava stanovnike u selima i na ostrvima kao što su Sicilija i Malta. Tu se gubi deo identiteta, a održivost dolazi u pitanje (Almeida-garcía *et al.*, 2025).

Vizek i njegov tim (2022) donose zanimljiv uvid: turizam ne podiže cene nekretnina samo tamo gde se odvijaju procesi izgradnje stambenih objekata, već i u okolnim regionima (Vizek, 2022). Koristeći analize prostornih panel podataka, istražuju širi uticaj turizma na tržište nekretnina i uočavaju da, kad turizam digne cijene u jednom mjestu, tražnja za nekretnima prelazi granice destinacije i povećava se u susjednim područjima (Vizek, 2022). Kad se procesi počinju razvijati na takva način, lokalne mjere nisu dovoljno efektivne. Potrebna je šira, regionalna politika (Vizek, 2022).

Ovaj pristup turističkom razvoju posebno negativno utiče na male ili ostrvske zemlje. Tamo nema mnogo zemljišta, gustina stanovništva (broj stanovnika po 1 km²) je izražena, a propisi strogi. Kad cijene u turističkim mjestima počnu da naglo rastu, lančano se proces širi na susjedna područja, pa čak i na cijelu zemlju (Vizek, 2022).

Uloga politika i regulative

Lokalne vlasti igraju glavnu ulogu u kreiranju efikasne strategije za održiv i tehnološki napredan razvoj “pametnih” turističkih destinacija (Vardopoulos *et al.*, 2023). Da bi se izborili s izazovima koje nosi rast turističkog smještaja, neophodne su jasne regulatorne strategije. Interesantan je primjer mediteranskih zemalja kao što su Italija i Grčka — one su već uvele ograničenja na novu gradnju i kratkoročne najmove (Almeida-garcía *et al.*, 2025). U smislu očuvanja autentičnosti i kulturne vrednosti, razvoj održivog prostornog planiranja mora ići zajedno s inkluzivnim stambenim politikama i upravljanjem u kojem učestvuju svi pripadnici lokalne zajednice. To je najbolji način da se smanje negativni uticaji kratkoročnog iznajmljivanja (Almeida-garcía *et al.*, 2025).

Vladine politike koje podstiču razvoj turizma putem investicija, ali i posljedice globalne finansijske krize, otvorile su vrata širenju turističkog sektora (Macan & Prelogović, 2025). Gradovi su pokušali da odgovore na probleme time što su uveli propise o kratkoročnom najmu, kako bi sačuvali pristupačnost dugoročnog najma za lokalno stanovništvo (Polajnar Horvat & Ribeiro, 2019). Ipak, koliko te mjere zaista djeluju, zavisi od mjesta do mjesta (Polajnar Horvat & Ribeiro, 2019).

Vladine intervencije zaista mogu imati rezultate. Destinacije koje su uvele propise o kratkoročnom najmu pokazuju da je moguće ublažiti negativne posledice (Polajnar Horvat & Ribeiro, 2019), ali ti propisi moraju uzeti u obzir i širi, regionalni kontekst, a ne samo lokalne efekte (Vizek, 2022). Zbog toga se sve češće preporučuje holistički pristup u razvoju politika, koji ne ignoriše nadregionalne uticaje (Vizek, 2022). To jasno pokazuje koliko su veze između turizma i tržišta nekretnina zapravo složene.

Investicijski obrasci se razlikuju u zavisnosti od toga koliko je neka destinacija zrela i kakva je struktura vlasništva nad nekretninama. Hrvatska, recimo, u velikoj meri zavisi od privatnog smještaja — čak 61,3% kreveta je u privatnom vlasništvu (Vizek, 2022). Za poređenje, u Italiji je taj udio 34,5%, u Grčkoj 32,2%, a u Španiji 24,6% (Vizek, 2022). Ove razlike pokazuju da tržišta funkcionišu na različite načine i da su drugačije osjetljiva na promjene u turizmu. Manje privatnog vlasništva može značiti širu raspodelu ekonomskih koristi, ali onda ponuda postaje fragmentisana i teže ju je kontrolisati.

Specifični aspekti i primeri

Pogled na obalu i more značajno povećava cijene nekretnina u mediteranskim primorskim zemljama (Noblejas and M, 2022). Hrvatska je dobar primjer za to, obzirom da zavisi od turizma i ima ogroman udio kratkoročnog iznajmljivanja (STR) — pa se tu jasno vidi koliko struktura smještajnih kapaciteta mijenja cijene nekretnina (Vizek, Barbić and Čeh Časni, 2024). Na Majorki broj turista stalno raste, a cijeli način iznajmljivanja se mijenja. Turistički smještaj postaje sve važniji uz tradicionalne hotele (Almeida-garcía *et al.*, 2025).

Razvoj nekretnina za turizam je usmjeren u dva pravca — grade se novi hoteli, ali se i stari privatni smještaj sve više prenamjenjuje. Hoteli su i dalje temelj turizma (Bruža, 2022), a veliki hotelski lanci vode svoje objekte prema istim pravilima gdje god da se nalaze (Bruža, 2022). U Hrvatskoj, recimo, Radisson Blu Resort & Spa u Splitu pokazuje kako strane investicije mijenjaju hotelsku scenu i razvoj nekretnina (Bruža, 2022).

Ipak Hrvatska se dosta razlikuje od ostalih mediteranskih zemalja kad je u pitanu upravljanje smještajnim objektima. Privatni smještaj čini najveći dio smještajne ponude (Macan and Prelogović, 2025), što znači da ponudom upravljaju pojedinačni vlasnici, a ne velika turistička preduzeća.

Na malim ostrvima problem je još složeniji. Npr. na ostrvima kao što su Zlarin i Krpanj turizam je razvijen kasnije nego na kopnu i uglavnom zahvaljujući privatnim inicijativama, skoro bez hotelske gradnje (Spevec *et al.*, 2025). Takav domicilno pokrenuti razvoj znači da odnosi između nekretnina i turizma zavise od toga koliko je destinacija razvijena, koje je veličine i koliko je lako dostupna (Spevec *et al.*, 2025).

Rezultati istraživanja

Opšte metodološke napomene

Istraživanje se zasniva na primjeni metode desk istraživanja (desk research) i analizi sekundarnih podataka iz međunarodnih i nacionalnih statističkih izvora, pri čemu je korištena i statistička metoda korelacije za upoređivanje prosječnih godišnjih stopa rasta.

Budući da statistički zavodi ne objavljuju direktne podatke o ukupnoj površini hotela (u m²) u jednoj zemlji, korišteni su standardi HVS-a (Hotel Valuation Services) i Neufert Architects' Data – Hotels (Neufert, 2023) a koji se odnose na fizičke pokazatelje kapaciteta (GFA – Gross Floor Area). Procijenjena je površina od 35 m² po jednom hotelskom krevetu (Neufert, 2023).

Ukupna površina stanova za sekundarno stanovanje u jednoj zemlji, je procijenjena na osnovu broja jedinica sekundarnog stanovanja (prema popisu stanovništva ili nacionalnim procjenama) i površine po jedinici, koja se razlikuje od zemlje do zemlje. Glavni izvor za navedene procjene su Eurostat (Housing in Europe), EU-SILC istraživanja i nacionalni popisi/Censusi stanovništva, domaćinstava i stanova (Tucci *et al.*, 2025).

Procjene površina po jedinici sekundarnog stanovanja su (Tucci *et al.*, 2025):

- Crna Gora: 80 m² po jedinici
- Hrvatska: 70 m² po jedinici
- Slovenija: 90 m² po jedinici
- Francuska: 80 m² po jedinici
- Španija: 80 m² po jedinici
- Malta: 95 m² po jedinici

Površine pojedinačnih zemalja su date shodno statističkoj bazi Svjetske banke (World Bank, 2025).

Za usporedbu dinamike rasta dolazaka, hotelskih kreveta i sekundarnih stanova kroz deset godina (2011.–2021.), koristili smo prosječnu godišnju stopu rasta (Compound Annual Growth Rate – CAGR).

Formula je: $CAGR = (V_{kraj}/V_{početak})^{1/t} - 1$

Ovdje je V_{kraj} vrijednost iz 2021., $V_{početak}$ iz 2011., a t broj godina. CAGR pomaže da izravnamo godišnje oscilacije i dobijemo jasniju sliku prosječnog tempa promjene iz godine u godinu.

Analiza prostornih resursa: Dominacija sekundarnog stanovanja

Procjena fizičkog prostora kojeg zauzimaju objekti sekundarnog stanovanja, pokazuje koliko nekretninski biznis zapravo utiče na prirodno okruženje. Podaci za 2024. godinu pokazuju da u mediteranskim i jadranskim zemljama — izuzimajući posebne slučajeve poput Malte — sekundarni stanovi zauzimaju daleko više prostora nego hoteli. Nije u pitanju samo prostorna konfiguracija gradova ili model urbanističkog rješenja. To je zapravo rezultat svjesne odluke tržišta: novac se ulaže tamo gdje se može brže vratiti, kroz prodaju stanova po kvadratu, umjesto u hotele, koji traže puno više vremena, složenije vođenje i zapošljavaju više ljudi.

U tabeli ispod date su procjene površine hotela i stanova za sekundarno stanovanje, i njihov udio u ukupnom prostoru države. Sve to jasno pokazuje koliko je jak pritisak na prostor i resurse.

Tabela 16: Pregled učešća procijenjene površine hotela i stanova za sekundarno stanovanje u površini odabranih zemalja Mediterana

Država	Procijenjena površina hotela (m ²)	Procijenjena površina sek. stanova (m ²)	Udio hotela u površini zemlje (%)	Udio sek. stanova u površini zemlje (%)
Crna Gora	1.782.410 m ²	7.126.640 m ²	0,0129%	0,0516%
Hrvatska	6.042.715 m ²	16.204.160 m ²	0,0298%	0,0799%
Slovenija	2.159.745 m ²	1.790.640 m ²	0,0038%	0,0032%
Španija	71.539.020 m ²	294.525.200 m ²	0,0141%	0,0582%
Francuska	47.287.240 m ²	285.360.000 m ²	0,0086%	0,0517%
Malta	1.771.385 m ²	7.753.235 m ²	0,5606%	2,4536%

Izvor: (Eurostat, 2025b), (World Bank, 2025), (Uprava za statistiku Crne Gore Monstat, 2025), (Republika Hrvatska Državni zavod za statistiku, 2025), (Republika Slovenija Statistični Urad RS, 2025), (Spanish Statistical Office, 2025) (National Institute of Statistics and Economic Studies France, 2025), (National Statistic Office Malta, 2025)

Podaci pokazuju da sekundarni stanovi u Hrvatskoj i Crnoj Gori zauzimaju četiri do sedam puta više prostora od svih hotela zajedno. Na prvi pogled, učešće u ukupnom prostoru po zemljama nije znatno izraženo. Međutim, iskorištenost prostora se odnosi na lokacije u

uskom pojasu uz obalu. Tamo sekundarno stanovanje daleko nadmašuje prosjeke na državnom nivou, pa pritisak na lokalnu infrastrukturu, okolinu i društvo postaje izuzetno značajan. Kad se gleda iz ugla hotelijerstva, uočavaju se i dodatni razvojni izazovi. Sve je manje atraktivnih lokacija za nove hotelske projekte, a cijene zemljišta naglo rastu i ozbiljno prijetu isplativosti hotelskih investicija.

Dinamika rasta, razvojni gap i CAGR analiza ključnih indikatora (2011. – 2021.)

Ako pogledamo rast kroz složenu godišnju stopu rasta (CAGR), vidi se koliki je jaz između tražnje i ponude. Od 2011. do 2021., sekundarno stanovanje u većini jadranskih zemalja raslo je brže od hotelskih kapaciteta, a broj dolazaka turista je znatno viši u odnosu na oba pokazatelja.

CAGR metodologija dobro pokazuje koliko brzo rastu dolasci, hotelski kapaciteti i broj sekundarnih jedinica, bez obzira na to koliko je tržište veliko, što je prikazano slijedećom tabelom.

Tabela 17: Pregled složenih godišnjih stopa rasta broja posjetilaca, broja kreveta u hotelima i broja sekundarnih stanova u odabranim zemljama Mediterana u periodu 2011-2021

Država	CAGR dolazaka (%)	CAGR hotelskih kreveta (%)	CAGR sek. stanova (%)
Crna Gora	7,05%	1,66%	3,71%
Hrvatska	2,97%	0,65%	2,41%
Slovenija	3,45%	2,71%	-0,41%*
Španjolska	2,29%	0,77%	2,43%
Malta	4,32%	1,89%	4,38%

Izvor: (Eurostat, 2025a) (Eurostat, 2025b), (Uprava za statistiku Crne Gore Monstat, 2025), (Republika Hrvatska Državni zavod za statistiku, 2025), (Republika Slovenija Statistični Urad RS, 2025), (Spanish Statistical Office, 2025), (National Statistic Office Malta, 2025)

Podaci upućuju na činjenicu da npr. u Crnoj Gori postoji očigledan jaz između turističke tražnje i hotelske ponude. Posjete rastu impresivnih 7,05% godišnje, dok se broj hotelskih kreveta povećava tek za 1,66%. Postavlja se pitanje načina smještaja gostiju. Pretpostavka je da najčešće gosti borave u sekundarnim stanovima, koji rastu po stopi znatno većoj od stope rasta hotelskih kapaciteta — 3,71% godišnje. Takva dinamika rasta stvara dodatni pritisak na obalni prostor. Sličan obrazac se uočava i u Hrvatskoj, gdje sekundarno stanovanje raste skoro tri puta brže nego hoteli, iako su ukupne stope rasta malo niže. Sličan je obrazac rasta u Španiji i Malti ali sa nešto nižim rasponom stopa.

Slovenija je u nešto drugačijoj situaciji; tamo sekundarnih stanova čak ima nešto manje nego prije, što je moguće rezultat statističkih promjena u evidenciji objekata za stanovanje i jasnijeg fokusa na razvoj hotelskog sektora.

Crna Gora: Od kolektivnog prema individualnom smještaju

Kad se posmatra Crna Gora, uočava se jasan primjer uticaja nekretnina na turizam. Hoteli su u prethodnom periodu bili glavna opcija turističkog razvoja, međutim danas su sekundarni stanovi glavna ponuda u odnosu na rastuću turističku tražnju. Navedeni proces transformacije smještajnih kapaciteta se odvija najčešće uz zaostajanje u razvoju hotelskih smještajnih kapaciteta.

Podaci u pokazuju da se razvoj turizma u Crnoj Gori, u dugoročnom period, odvijao u tri jasne faze.

Tabela 18: Dinamika rasta broja kreveta u hotelima, broja stanova za sekundarno stanovanje i broja posjetilaca u Crnoj Gori u periodu 1989-2023.

Godina	Broj kreveta u hotelima	Broj stanova za sekundarno stanovanje	Broj posjetilaca
1989.	22.505	29.990	1.192.100
2003.	26.158	37.160	599.400
2011.	28.539	61.860	1.373.454
2019.	36.796	61.860	2.645.217
2023.	40.550	89.083	2.613.306

Izvor: (Zavod za statistiku Crne Gore Monstat, 2023b) (Uprava za statistiku Crne Gore Monstat, 2025) (Zavod za statistiku Crne Gore Monstat, 2023a)

Podaci jasno pokazuju da je između 2003. i 2011. godine, sekundarno stanovanje u Crnoj Gori naglo poraslo. To se poklapa sa prvim velikim investicionim talasom na tržištu nekretnina nakon sticanja nezavisnosti. Podaci iz 2023. godine jasno pokazuju nivo rasta broja

stanova za sekundarnog stanovanje. Te godine se broj sekundarnih stambenih jedinica naglo povećava na 89.083 — više od 40% u odnosu na prethodni period. Za to vrijeme, hotelski kapaciteti rasli su sporo i oprezno. Očito je: novi turistički promet preliva se više u nekretnine nego u hotele.

Kvantitativni podaci jasno upućuju na osnovna obilježja razvojnog procesa. Statistička korelacija pokazuje da je rast dolazaka turista u Crnu Goru usklađeniji sa rastom broja sekundarnih stanova nego sa rastom broja hotelskih kreveta. Sekundarno stanovanje, dakle, nije samo dodatak ponudi — to je njena glavna okosnica. Direktno utiče na ekonomsku održivost hotelijerstva. Bez jasnih pravila i nadzora, investitori se sve više okreću prodaji stanova, gdje brže i sigurnije ostvaruju dobit, umjesto da ulažu u hotele i dugotrajne hotelske operacije. Ovaj trend dugoročno slabi ekonomski poticaj za razvoj hotelskog sektora.

Hrvatska: Institucionalni odgovori na krizu "apartmanizacije"

Hrvatska je stigla do tačke gdje je "apartmanizacija" toliko uzela maha da ugrožava samu suštinu turističkog iskustva. Obalni gradovi kao Dubrovnik i Split gledaju kako im se istorijske jezgre prazne zbog kratkoročnog turističkog najma. To je natjeralo državu da donese radikalne zakonske promjene (MorskiHR Jadranski web portal, 2024; Salvia, 2023).

U 2024. Hrvatska donosi novi Zakon o turizmu. Ovim zakonom mijenja se paradigma upravljanja destinacijom. Prvi put, turistički najrazvijenija područja moraju izračunati svoj "prihvatni kapacitet" (carrying capacity) (Vlada Republike Hrvatske Ministarstvo turizma i sporta, 2024). Pravilnik iz septembra 2024. propisuje kako to raditi: zoniranje područja, detaljna analiza infrastrukturnih, ekoloških i socijalnih granica, procjena dostignutog kapaciteta i analiza scenarija, a zatim jasne preporuke koliko i kakvih ugostiteljskih objekata može biti (Vlada Republike Hrvatske Ministarstvo turizma i sporta, 2024).

Zakon daje gradovima pravo da zabrane otvaranje novih apartmana. Dubrovnik već najavljuje smanjenje broja kreveta u privatnom smještaju za 30%, kao i potpunu zabranu novih dozvola unutar gradskih zidina (MorskiHR Jadranski web portal, 2024). Cilj je jednostavan: zaštititi kvalitet života građana i dati prostor kvalitetnijem hotelijerstvu koje donosi stalna radna mjesta i veću vrijednost za ekonomiju (Salvia, 2023).

Od januara 2025. Hrvatska uvodi porez na nekretnine, koji zamjenjuje dosadašnji porez na kuće za odmor. Godišnja stopa će biti od 0,60 do 8,00 eura po kvadratnom metru korisne površine (Vlada Republike Hrvatske Ministarstvo finansija Poreska uprava, 2025). Ova mjera ima jasan cilj: regulisati tržište, podstaći dugoročni najam i smanjiti privlačnost držanja stanova samo za sezonski turistički najam (Kućica.Hr, 2025). Za hotele, koji već godinama nose PDV od 13% na smještaj i druge brojne namete, ova reforma donosi pošteniju utakmicu na tržištu (Kućica.Hr, 2025).

Slovenija: Strategija održivosti i specifičnosti tržišta

Slovenija ima drugačiji ritam razvoja turizma od svojih susjeda. Ovdje hotelski kapaciteti rastu brže, dok država čvrsto drži pod kontrolom sekundarno stanovanje.

Dok Hrvatska i Crna Gora bilježe snažan rast drugog stanovanja, Slovenija je od 2011. do 2021. zabilježila blagi pad, godišnje -0,41%. Ali taj podatak treba pažljivo razmotriti. Dobar dio tog pada dolazi iz promjene u načinu vođenja statistike: od 2011. Slovenija koristi registarski popis stanovništva, pa sada jasnije razlikuju stalno nastanjene i povremeno korištene stanove (Republic of Slovenia Statistical Office, 2021a). Mnogi objekti koji su ranije vodili kao sekundarni, postaju primarna prebivališta — najčešće kad vlasnici sele iz gradskih centara prema periferiji ili turističkim mjestima (Republic of Slovenia Statistical Office, 2021b).

Ipak, pritisak na nekretnine u turističkim zonama, pogotovo na Obali (Koper, Piran, Portorož), i dalje je značajno velik. Cijene idu i do 4.320 eura po kvadratnom metru (Nussupbekova, 2025). Strategija razvoja turizma Slovenije za razdoblje 2017.–2021. jasno je ciljala razvoj 18.000 do 22.000 novih turističkih soba, a većina tih ulaganja išla je u hotele — kroz renovacije i nove investicije (Republic of Slovenia Ministry of Economic development and technology, 2017).

Stanje na tržištu nekretnina će se dodatno mijenjati od 2026. kad Slovenija uvodi stroga pravila za kratkoročni najam preko digitalnih platformi (Sibiz, 2026). Novi Zakon o ugostiteljstvu traži da vlasnik stana u zgradi ima suglasnost 75% suvlasnika, uključujući sve neposredne susjede. Svaki vlasnik može prijaviti samo jednu jedinicu. Od januara 2027. opštine mogu postavljati ograničenja na broj dana najma godišnje u zonama gdje najam utječe na dostupnost stanovanja. Ove mjere idu direktno u korist hotelijerstvu. Smanjuju nelojalnu konkurenciju privatnog smještaja koji često ne ispunjava iste tehničke i sigurnosne standarde kao hoteli (Sibiz, 2026).

Statistički uvid u korelacije i tržišnu dinamiku turizma i nekretnina u Crnoj Gori

Nakon komparativne analize odnosa između turističke tražnje, hotelskih kapaciteta i sekundarnog stanovanja u jadranskom regionu, posebna pažnja u ovom poglavlju posvećena je Crnoj Gori kao zemlji u kojoj su strukturne neravnoteže između turizma i nekretninskog sektora najizraženije. Izrazite razlike u stopama rasta turističkih dolazaka i hotelskih kapaciteta, uz istovremenu ekspanziju sekundarnog stanovanja, čine Crnu Goru reprezentativnim primjerom destinacije u kojoj nekretninski biznis ima presudan uticaj na oblikovanje turističkog razvoja.

Cilj ovog dijela rada je detaljnije ispitati dugoročne veze između rasta turističke tražnje, razvoja hotelijerstva i širenja sekundarnog stanovanja u Crnoj Gori, primjenom korelacione analize zasnovane na prosječnim godišnjim stopama rasta (CAGR). Poseban naglasak stavljen je na identifikaciju razlika između kratkoročnih fluktuacija i dugoročnih strukturnih trendova, kako bi se jasnije sagledao stvarni uticaj nekretninskog sektora na turističku dinamiku.

Pored analize postojećih odnosa, poglavlje uključuje i strateške projekcije razvoja do 2030. godine, zasnovane na različitim scenarijima rasta hotelskih kapaciteta i sekundarnog stanovanja. Time se nastoji procijeniti kako bi nastavak postojećih trendova, ili njihova eventualna korekcija kroz javne politike, mogao uticati na buduću strukturu smještajne ponude, investicione odluke i održivost turizma u Crnoj Gori.

Korelacijska analiza (CAGR i log modeli)

Pogled na sirove podatke i logaritamske transformacije (elasticity-style) otkriva koliko su tržište nekretnina i turistička tražnja povezani.

Tabela 19: Korelaciona matrica nivoa prosječnih godišnjih stopa rasta (CAGR) (Hotelijerstvo vs. Sekundarno stanovanje vs. Posjetioci) za Crnu Goru

Varijabla	Hotelski kreveti	Sekundarni stanovi	Posjetioci
Hotelski kreveti	1,00	0,50	0,50
Sekundarni stanovi	0,50	1,00	0,70
Ukupno posjetioca	0,50	0,70	1,00

Izvor: Vlastita obrada

Korelacije jasno pokazuju da su promjene u broju posjetioca mnogo više povezane sa promjenama u broju stanova za sekundarno stanovanje nego sa promjenama u broju hotelskih kreveta (pogledati detaljne tabele u prilogu).

Kad se posmatra ova matrica, vidi se da rast broja sekundarnih stanova više prati rast broja posjetilaca, nego što rast hotelskih kapaciteta prati isti rast broja posjetilaca. Analiza u logaritamskom modelu samo preciznije ukazuje na istu činjenicu: proporcionalni skokovi u broju posjetilaca približniji su sa skokovima u broju sekundarnih stanova u odnosu na promjene u obimu hotelskih kapaciteta. Ukratko, "nekretninski turizam" postaje glavni motor rasta u regionu.

Ako se pogledaju kratkoročne promjene, recimo, godišnje promjene, te veze nestaju ili čak prelaze u blago negativne (-0,08 do -0,10). To govori da kratkoročni šokovi poput ekonomskih kriza ili pandemija zapravo diktiraju godišnje podatke. Pravi uticaj nekretninskog biznisa na turizam vidi se tek kad gledamo dugoročne trendove i akumulaciju kapaciteta.

Strateške projekcije do 2030. godine: Scenariji za Crnu Goru

Na osnovu istorijskih podataka za Crnu Goru, urađena je projekcija koja prati budućnost turističke infrastrukture kroz razne pretpostavke o rastu hotelskih kapaciteta i sekundarnog stanovanja u Crnoj Gori.

Model koristi tri varijante rasta hotela: konzervativni (0,5% godišnje), bazni (1,5% godišnje) i ambiciozni (3% godišnje). Za sekundarne stanove predviđene su stope od 0% (flat), 2% (umereno) i 4% (visoko).

Tabela 20: Rezultati scenarijuma za 2030. godinu Za Crnu Goru

Scijenario	Putanja sek. stanova	Hotelski kreveti 2030.	Sek. stanovi 2030.	Posjetioci 2030.*
Ambiciozni	Visoki rast (4%)	49.871	117.227	3.929.446
Bazni	Umjereni rast (2%)	45.004	102.328	5.097.174
Konzervativni	Bez rasta (0%)	41.991	89.083	3.001.867

*Napomena: Projekcije broja posjetilaca zavise od pretpostavljenih stopa rasta turističkog prometa, bez obzira na fizičke kapacitete – tako je postavljen ovaj model.

Izvor: vlastita obrada

Najvažnije što ovi scenarijumi pokazuju jeste koliko je broj sekundarnih stanova osjetljiv na očekivani rast. Dovoljno je da godišnji rast iznosi samo 2%, pa se do 2030. izgradi više od 102.000 jedinica. Ako se ovakav trend u nekretninskom biznisu nastavi, broj ležaja u ukupnom smještajnom kapacitetu raste. Ali to istovremeno utiče na pad tražnje za hotelskim krevetima tokom glavne sezone. Investitori tada gube interes za velike hotelske projekte sa cjelogodišnjom ponudom. Hoteli koji idu na višu vrijednost, kroz wellness, MICE ili sportske programe, bolje preživljavaju jer sekundarni stanovi uglavnom opslužuju sezonski “sunce i more” segment.

Scenariji ne predstavljaju prognoze, već ilustrativne razvojne putanje zasnovane na pretpostavkama o stopama rasta, bez eksplicitnih ograničenja prostorne ili institucionalne prirode.

Implikacije rezultata

Kad pogledamo zrele obalne destinacije, poput Dubrovnika i Splita, gdje je prekomjerni turizam svakodnevica, rezultati jasno pokazuju da su potrebne odlučne mjere: ograničiti kratkoročni najam, zaustaviti raseljavanje lokalnog stanovništva i zaštititi pristupačno stanovanje (Polajnar Horvat & Ribeiro, 2019). Ova mjesta već danas osjećaju posljedice kao što su raseljavanja stanovništva i pad kvaliteta života (Vizek, 2022).

U turističkim područjima koja su tek u razvoju – mala ostrva, unutrašnjost – nalazi sugerišu da se putem proaktivnog planiranja može usmjeriti rast nekretnina prema održivim rezultatima (Peroš i Katavić, 2023). Fokus na infrastrukturu (Peroš i Katavić, 2023), uključivanje lokalne zajednice (Peroš i Katavić, 2023) i razvoj održivih oblika turizma (Devčić i Tonković Pražić, 2023) može donijeti koristi, a pritom se mogu izbjeći greške i ograničenja u razvoju turizma u zrelim destinacijama.

Za regionalno planiranje, podaci o prostornom prelijevanju (Vizek, 2022) pokazuju da lokalne politike same po sebi nisu dovoljne efikasne. Kad destinacije sazrijevaju, a pritisci se šire i izvan glavnih žarišta, regionalna koordinacija postaje ključna – od kontrole ponude smještaja do upravljanja transportom i razvojem turizma.

Pandemija COVID-19 je prikazala slabosti i otpornost turističkih destinacija. Destinacije sa jakim domaćim tržištem i lakom dostupnošću automobilom ostvarile su bolje rezultate (Devčić i Tonković Pražić, 2023). Mjesta koja zavise od međunarodnog aviosaobraćaja snosila su teže posljedice. Razvoj nekretnina mora uključiti otpornost na buduće krize, kroz diverzifikaciju tržišta i fleksibilne tipove smještaja koji odgovaraju i turistima i lokalnim stanovnicima.

Stvarnost upućuje na složen, ali uglavnom negativan odnos između nekretninskog buma i održivosti turizma na Mediteranu. Poznate su veze rasta cijena i gentrifikacije, ali još uvijek ima puno rasprava o razmjerama problema i njihovoj geografskoj raspodjeli.

Širenje nekretninskog biznisa stvara fenomen “istiskivanja” hotelskih investicija. Kad zemljište na obali postane predmet špekulacije, cijena kvadrata naglo raste do nivoa koje može platiti samo kupac apartmana za odmor – i kome je to ulaganje u kvalitet života ili očuvanje kapitala, dok hotelski investitor mora ostvariti operativni povrat na uloženo (Posadas, Brida and Jos, 2022).

Iako se stanovi za sekundarno stanovanje često predstavljaju kao motor razvoja, oni imaju i znatne negativne posljedice:

- Otežavaju dostupnost stanovanja: rast cijena izbacuje lokalno stanovništvo i radnu snagu, pa hoteli ostaju bez ključnih zaposlenih (Nussupbekova, 2025; Posadas, Brida and Jos, 2022).
- Pojačavaju sezonalnost: za razliku od hotela, ti stanovi su prazni deset mjeseci godišnje, a infrastruktura (voda, struja, otpad) mora biti spremna za vršno opterećenje (Posadas, Brida and Jos, 2022).
- Dovode do fiskalnih gubitaka: sekundarni stanovi često plaćaju samo paušalne poreze, dok hoteli plaćaju pune stope PDV-a i doprinose za radnike.

Istraživanja upućuju da je društveno najkorisnije graditi i hotele i sekundarne stanove – oboje donose dodatnu vrijednost. Ali ravnoteža mora biti precizno isplanirana. Na Jadranu, trenutno, nekretnine su preuzele prevagu, što hotelijerstvo stavlja u podređen položaj (Posadas, Brida and Jos, 2022).

Ako uporedimo Crnu Goru, Hrvatsku i Sloveniju, jasno se vide različite faze i “zrelost” problema apartmanizacije.

Tabela: 21 Regionalne razlike i zajednički izazovi

Karakteristika	Crna Gora	Hrvatska	Slovenija
Status rasta	Snažna ekspanzija	Zasićenje i restrikcije	Stabilizacija i kvaliteta
Glavni izazov	Formalizacija prometa (Vlada Crne Gore Ministarstvo turizma, 2024)	Nosivi kapaciteti (Vlada Republike Hrvatske Ministarstvo turizma i sporta, 2024)	Airbnb regulacija (Sibiz, 2026)
Uloga hotela	U tranziciji ka 5*	Dominacija privatnog smještaja	Fokus na zdravstveni turizam (Cigale, 2012)
Porezni okvir	U najavi za 2025. (Vlada Crne Gore Ministarstvo turizma, 2024)	Porez na nekretnine 2025. (Vlada Republike Hrvatske Ministarstvo finansija Poreska uprava, 2025)	Tradicionalno stabilan

Izvor: Vlastita obrada

Crna Gora trenutno prednjači po prosječnoj godišnjoj stopi rasta broja dolazaka u odnosu na posmatrane zemlje—bilježi čak 7,05% prosječnog godišnjeg rasta. Ipak, jaz između tražnje i ponude je ogroman. Cijene rastu, infrastruktura je pod pritiskom, ali u tom vakuumu leži šansa za razvoj hotelskih projekata s visokom dodanom vrijednošću. Hrvatska je otišla korak dalje i postala svojevrsni laboratorij: tamo se testiraju novi modeli upravljanja destinacijom, kroz precizno izračunavanje prihvatnog kapaciteta (Vlada Republike Hrvatske Ministarstvo turizma i sporta, 2024). U Sloveniji, stvari su još strože—vode se detaljni registri i primjenjuju se jasni zakoni o suglasnosti vlasnika, sve s ciljem zaštite stambenog fonda od pretjerane turističke eksploatacije (Sibiz, 2026).

Zaključak

Dalji razvoj hotelijerstva u regionu zavisi prije svega od toga koliko su države spremne i sposobne urediti nekretninski sektor. Analiza otvoreno pokazuje: projekti koji se svode samo na prodaju stanova, bez hotelskih usluga, dugoročno uništavaju održivost turizma.

Odgovori na istraživačka pitanja

Polazeći od teorijskog okvira životnog ciklusa turističkih destinacija, koncepta turističke gentrifikacije i real estate–tourism nexus pristupa, istraživanje je imalo za cilj da utvrdi kako rast nekretninskog biznisa, kroz ekspanziju sekundarnog stanovanja, utiče na ravnotežu između turističke tražnje i hotelske ponude u jadranskom regionu. Na osnovu sprovedene analize, mogu se izvesti jasni i empirijski utemeljeni odgovori na postavljena istraživačka pitanja.

Odgovor na glavno istraživačko pitanje

Rezultati istraživanja potvrđuju da ekspanzija sekundarnog stanovanja sistematski narušava strukturnu ravnotežu između turističke tražnje i hotelske ponude u većini posmatranih jadranskih destinacija. Rast turističkih dolazaka u Crnoj Gori i Hrvatskoj ne prati proporcionalan rast hotelskih kapaciteta, već se dominantno apsorbira kroz nekretninski sektor, posebno kroz individualni i privatni smještaj. Ovakav razvojni obrazac dovodi do istiskivanja hotelskih investicija, povećanja sezonalnosti i neefikasne upotrebe prostora, što dugoročno slabi konkurentnost i održivost turizma.

Suprotno tome, Slovenija pokazuje da stroža regulativa i strateško usmjerenje ka hotelskom razvoju mogu ublažiti negativne efekte nekretninskog rasta, čime se potvrđuje teorijska pretpostavka da institucionalni okvir ima ključnu ulogu u oblikovanju odnosa između turizma i tržišta nekretnina.

Odgovori na operativna istraživačka pitanja

1. Da li rast turističkih dolazaka prati proporcionalan rast hotelskih kapaciteta?

Empirijski podaci jasno pokazuju da takva proporcionalnost ne postoji. U Crnoj Gori turistički dolasci rastu prosječnom godišnjom stopom od 7,05%, dok hotelski kapaciteti rastu svega 1,66%. Sličan, iako blaži, obrazac prisutan je i u Hrvatskoj. Ovi nalazi potvrđuju postojanje izraženog razvojnog jaza između tražnje i hotelske ponude, što je u skladu s teorijom zrelosti destinacija i faze preopterećenja prostora.

2. Koliki je prostorni odnos između hotela i sekundarnog stanovanja?

Analiza prostorne potrošnje pokazuje da sekundarno stanovanje u Crnoj Gori i Hrvatskoj zauzima četiri do sedam puta više fizičkog prostora nego hoteli. Iako ukupni udio u državnoj teritoriji djeluje mali, koncentracija u uskom obalnom pojasu čini pritisak na prostor izuzetno visokim. Time se potvrđuje teorijska tvrdnja da tržište nekretnina preferira kratkoročne profite na štetu dugoročne prostorne efikasnosti turističkih destinacija.

3. Da li regulatorno zrelije zemlje pokazuju manji razvojni jaz?

Slovenija se izdvaja kao primjer zemlje u kojoj je rast sekundarnog stanovanja kontrolisan, a razvoj hotelskih kapaciteta relativno usklađen s rastom turističke tražnje. Ovi nalazi potvrđuju hipotezu da stroža regulativa, precizni registri i ograničenja kratkoročnog najma smanjuju negativne efekte apartmanizacije i omogućavaju održiviji razvoj turizma.

4. Može li se “Gap indikator” koristiti kao alat za ranu detekciju neodrživog razvoja?

Rezultati pokazuju da razlika između CAGR dolazaka i CAGR hotelskih kreveta predstavlja jasan i operativno primjenjiv indikator strukturnih neravnoteža. U zemljama gdje je ovaj jaz najveći, prisutni su i najizraženiji problemi: prekomjerna izgradnja, sezonalnost, pritisak na infrastrukturu i slabljenje hotelskog sektora. Time se potvrđuje da “Gap indikator” može služiti kao efikasan alat za pravovremenu intervenciju u upravljanju turističkim destinacijama.

Preporuke za integrisani razvoj

- Prostorne kvote treba zakonski osigurati u prioritetnim obalnim zonama. Dio prostora mora biti rezervisan isključivo za hotele ili mješovite projekte gdje hotelski operator ima obavezu sudjelovanja. Ovako se sprječava da stambena izgradnja preuzme najvrednije lokacije.
- Gap indikator—razlika između rasta dolazaka i rasta broja kreveta (CAGR_arrivals – CAGR_beds)—postaje ključan alat. Kad se ta razlika značajno poveća, kao u Crnoj Gori, jasno je da treba ubrzati hotelski razvoj ili strogo kontrolisati alternativni smještaj, da bi se izbjeglo gušenje tržišta.
- Fiskalna politika mora razlikovati: više poreze za prazne sekundarne jedinice u turističkim zonama, a niže komunalne naknade za hotele koji rade cijelu godinu. Tako se stimulise ono što donosi vrijednost i smanjuje pritisak na infrastrukturu (Vlada Republike Hrvatske Ministarstvo turizma i sporta, 2024).
- 4. Standardizacija i registracija—svaka jedinica oglašena na platformama mora imati svoj identifikacioni broj, kao u Sloveniji, uz redovno ažuriranje registara (slovenski APJES). Bez toga, praćenje stvarnog stanja na tržištu nije moguće (Sibiz, 2026).

Jasno je, nekretninski sektor duboko oblikuje turizam u mediteranskim državama. Ta veza kreira ekonomske koristi i nova radna mjesta, ali otvara i čitav spektar ekoloških i društvenih izazova. Investicije u nekretnine, razvoj imovine i razni oblici turizma—masovni turizam, vikendice, kratkoročni najmovi—istovremeno stvaraju šanse, ali i ozbiljne izazove za održivost. Sve se svodi na to koliko su politike i regulacija sposobne da upravljaju tim odnosom i usmjere ga prema održivim rješenjima.

Zaključna razmatranja

U Crnoj Gori, Sloveniji i Hrvatskoj, nekretninski biznis snažno utiče na turizam i cijeli region je na prekretnici. Dosadašnji model rasta, zasnovan na širenju stanova za sekundarno stanovanje i prodaji nekretnina strancima, potrošio je prostorne i ekološke resurse.

Sekundarna stanovanja donose turistima jeftiniju i fleksibilniju opciju, ali zapravo umanjuju motivaciju za razvoj hotelskih kapaciteta. Turistički proizvod gubi vrijednost, sezonalnost raste, a infrastruktura postaje disfunkcionalna. Slovenija je dokazala da strateški fokus na kvalitet i stroga regulacija digitalnih platformi omogućuju rast hotelskog sektora (Sibiz, 2026). Hrvatska se okreće sistematskom upravljanju kapacitetima (Vlada Republike Hrvatske Ministarstvo turizma i sporta, 2024), dok Crna Gora, iako privlači investitore u nekretnine, mora hitno formalizirati turistički promet i preusmjeriti ulaganja u hotele visoke kategorije da bi ostala konkurentna (Vlada Crne Gore Ministarstvo turizma, 2024).

Sintezom dosadašnjeg izlaganje potrebno je konstatovati: turizam i nekretninski biznis više ne mogu funkcionisati bez čvrste regulacije. Budućnost hotelijerstva neće zavisiti samo o turističkoj tražnji, nego prije svega o tome koliko država može vratiti prostor iz ruku špekulacija u službu održive, dugoročne ekonomske vrijednosti. Kratkoročna dobit na račun nekretnina ne može i ne smije biti cilj.

Istraživanje potvrđuje da nekretninski biznis u jadranskom regionu nije neutralan pratilac turističkog razvoja, već njegov ključni strukturni determinant. U odsustvu jasne regulative, rast sekundarnog stanovanja prerasta u dominantan model razvoja koji kratkoročno povećava smještajne kapacitete, ali dugoročno narušava prostornu, ekonomsku i društvenu održivost turizma. Usporedna analiza Crne Gore, Hrvatske i Slovenije pokazuje da održivost hotelijerstva zavisi manje od same turističke tražnje, a više od sposobnosti države da upravlja nekretninskim sektorom i usmjeri prostorne resurse ka oblicima smještaja sa većom dodanom vrijednošću.

Ograničenja i smjernice za buduća istraživanja

Tip istraživanja ujedno predstavlja i glavno ograničenje sa aspekta relevantnosti dobijenih rezultata. Korištenje sekundarnih izvora ne omogućuje preciznije izvođenje stavova kao pouzdane osnove za implikacije istraživanja. Potrebno je uključiti primarno istraživanje i koristiti odgovarajuće regresione modele u obradi podataka kako bi ustanovila povezanost posmatranih varijabli razvoja turizma i nekretnina, što bi vodilo do relevantnih zaključaka i smjernica.

Izvori i literatura:

- Almeida-garcía, F. et al. (2025) 'Touristification and Expansion of Short-Term Rentals in Mediterranean Destinations : The Case of Rural Areas'.
- Bruž, D. (2022) 'Utjecaj globalizacije na razvoj i poslovanje međunarodnog hotelskog menadžmenta', *Acta economica et turistica*, 8(2), pp. 287–304. Available at: <https://doi.org/10.46672/aet.8.2.7>.
- Buljan, N. and Hua Zhang, J. (2020) 'The Impact of Land Price Movements on the Properties in Croatia', *Journal of Social Economics Research*, 7(1), pp. 24–34. Available at: <https://doi.org/10.18488/journal.35.2020.71.24.34>.
- Cigale, D. (2012) Development patterns of Slovene tourist destinations. Available at: https://www.researchgate.net/publication/288217818_Development_patterns_of_Slovene_tourist_destinations (Accessed: 13 January 2026).
- Devčić, K. and Tonković Pražić, I. (2023) 'Obujam turističkog prometa za vrijeme smanjene potražnje u Republici Hrvatskoj i konkurentskim zemljama', *Oeconomica Jadertina*, 13(1), pp. 35–49. Available at: <https://doi.org/10.15291/oec.3979>.
- Eurostat (2025a) Arrivals at tourist accommodation establishments [tour_occ_arnat\$defaultview]. Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tour_occ_arnat/default/table (Accessed: 14 January 2026).
- Eurostat (2025b) Establishments, bedrooms and bed-places in tourist accommodation [tour_cap_nat\$defaultview]. Available at: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tour_cap_nat\\$defaultview/default/table](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tour_cap_nat$defaultview/default/table) (Accessed: 13 January 2026).
- Kabil, M. et al. (2022) 'Evolutionary Relationship between Tourism and Real Estate : Evidence and Research Trends', *Sustainability*, 14. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su141610177>.
- Kućica.Hr (2025) Novi porez na nekretnine: tko mora plaćati, kako izbjeći kazne i što to znači za tržište? Available at: <https://kucica.hr/novi-porez-na-nekretnine/> (Accessed: 12 January 2026).
- Lagarias, A. and Stratigea, A. (2023) 'Coastalization patterns in the Mediterranean : a spatiotemporal analysis of coastal urban sprawl in tourism destination areas', *GeoJournal*, 88(3), pp. 2529–2552. Available at: <https://doi.org/10.1007/s10708-022-10756-8>.
- Macan, T. and Prelogović, V. (2025) 'Turistička gentifikacija: pregled literature i osvrt na kontekst Hrvatske', *Geoadria*, 30(1), pp. 7–35. Available at: <https://doi.org/10.15291/geoadria.4571>.
- MorskiHR Jadranski web portal (2024) Dubrovnik zabranjuje nove apartmane unutar zidina! Available at: morski.hr/dubrovnik-zabranjuje-nove-apartmane-unutar-zidina/ (Accessed: 10 January 2026).
- National Institute of Statistics and Economic Studies France (2025) Population and housing census 2021. Available at: <https://www.insee.fr/en/accueil> (Accessed: 14 January 2026).
- National Statistic Office Malta (2025) Census of Population and Housing 2021. Available at: <https://nso.gov.mt/?s=Population+and+housing+census+2021> (Accessed: 14 January 2026).
- Neufert, E. (2023) *Architects' Data*, 6th Edition. 6th editio. Edited by E. Neufert. Wiley-Blackwell.
- Noblejas, H.C. and M, F. (2022) 'Relation between the Views and the Real Estate Application to a Mediterranean Coastal Area', *ISPRS International Journal of Geo-Information*, 11(365). Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/ijgi11070365>.
- Nussupbekova, T. (2025) Slovenia's Residential Property Market Analysis 2025, Global Property Guide Slovenia Market Report. Available at: <https://www.globalpropertyguide.com/europe/slovenia/price-history> (Accessed: 12 January 2026).
- Perle-Ribes, F.J. et al. (2024) 'The real estate growth hypothesis in tourism destinations', *European Journal of Tourism Research*, 37, pp. 3704–3724. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.54055/ejtr.v37i.3236>.
- Peroš, A. and Katavić, I. (2023) 'Utjecaj poslovnog okruženja na razvoj industrije turizma u Republici Hrvatskoj', *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 12(2), pp. 56–75. Available at: <https://doi.org/10.38190/oep.12.2.8>.
- Polajnar Horvat, K. and Ribeiro, D. (2019) 'Izzivi v turističnem sektorju: kako se evropske turistične destinacije soočajo s preturizmom // Challenges in tourism sector: how European tourism destinations are dealing with overtourism', *Geografski vestnik*, 91(1). Available at: <https://doi.org/10.3986/gv91104>.
- Posadas, V., Brida, J.G. and Jos, M. (2022) 'Hotels , second homes and destination planning policies : a sequential game model policies', *Tourism Critiques: Practice and Theory* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.1108/TRC-07-2022-0016>.
- Radić, M.N. (2022) 'Causality between fdi in real estate and tourism growth: County-level data from Croatia', *Intelektinē ekonomika*, 16(22), pp. 166–188.
- Republic of Slovenia Ministry of Economic development and technology (2017) Strategy for the sustainable growth of Slovenian Tourism for 2017-2021. Available at: https://www.slovenia.info/uploads/publikacije/the_2017-2021_strategy_for_the_sustainable_growth_of_slovenian_tourism_eng_web.pdf.
- Republic of Slovenia Statistical Office (2021a) Fourth register-based population census in Slovenia and 19th overall. Available at: <https://www.stat.si/StatWeb/en/news/Index/9324> (Accessed: 12 January 2026).
- Republic of Slovenia Statistical Office (2021b) The number of occupied dwellings up. Available at: <https://www.stat.si/StatWeb/en/News/Index/10265> (Accessed: 12 January 2026).
- Republika Hrvatska Državni zavod za statistiku (2025) Popis 2021. Prvi digitalni Popis stanovništva, kućanstava i stanova u Republici Hrvatskoj. Available at: <https://dzs.gov.hr/naslovna-blokovi/u-fokusu/popis-2021/88> (Accessed: 14 January 2026).
- Republika Slovenija Statistični Urad RS (2025) Stanovanja za počitniški namen ali sekundarno rabo po vrsti stavbe in uporabni površini, statistične regije, Slovenija, 2011, 2015, 2018. Available at: <https://pxweb.stat.si/SiStatData/pxweb/sl/Data/-/0861255S.px/> (Accessed: 14 January 2026).
- Salvia, V. (2023) Dubrovnik zabranjuje nove apartmane i ukida 30% kreveta. 'Ovo je jako upitno', *Index.hr*. Available at: index.hr/vijesti/clanak/dubrovnik-zabranjuje-nove-apartmane-i-ukida-30-kreveta-ovo-je-jako-upitno/2500391.aspx (Accessed: 10 January 2026).
- Sibiz (2026) Slovenia Introduces New Short-Term Rental Rules Under the Hospitality Act in 2026, Significant Impact on Airbnb and Booking.com Hosts. Available at: <https://sibiz.eu/slovenia-introduces-new-short-term-rental-rules-under-the-hospitality-act-in-2026-significant-impact-on-airbnb-and-booking-com-hosts/> (Accessed: 12 January 2026).
- Spanish Statistical Office (2025) Population and housing censuses 2021. Available at: <https://www.ine.es/> (Accessed: 14 January 2026).
- Spevec, D., Grabovac, N. and Šulc, I. (2025) 'PERCEPCIJA TURIZMA I NJEGOVIH UČINAKA NA MALIM JADRANSKIM OTOCIMA – STUDIJE SLUČAJA ZLARINA I KRAPNJA U HRVATSKOJ', *Geoadria*, 29(1). Available at: <https://doi.org/10.15291/geoadria.4527>.
- Sulc, I. (2016) Models of tourism development in South Dalmatia, Croatia. University of Zagreb, Faculty of Science
- Tucci, M. et al. (2025) JRC-CENSUS DWELLING GRID 2021. Available at: <https://doi.org/10.2905/50cfa4c6-406e-47ce-a092-64a2c5d18303>.
- Uprava za statistiku Crne Gore Monstat (2025) Popis stanovništva, domaćinstava i stanova u 2023. godini. Available at: <https://www.monstat.org/cg/page.php?id=1992&pageid=1992> (Accessed: 14 January 2026).

35. Vardopoulos, I. et al. (2023) 'Smart "Tourist Cities" Revisited : Culture-Led Urban Sustainability and the Global Real Estate Market', *Sustainability*, 15. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su15054313> Academic.
36. Vizek, M. (2022) 'Spatial spillovers of tourism activity on housing markets: the case of Croatia', in 28th Annual European Real Estate Society Conference. European Real Estate Society. Available at: https://doi.org/10.15396/eres2022_85.
37. Vizek, M., Barbić, T. and Čeh Časni, A. (2024) 'The impact of the tourism accommodation composition on housing prices : The case of Croatia', *Tourism Economics*, 30(1), pp. 267–274. Available at: <https://doi.org/10.1177/13548166231180417>.
38. Vlada Crne Gore Ministarstvo turizma (2024) Izvještaj o radu i stanju u upravnim oblastima Ministarstva turizma za period januar - decmbar 2024.godiine.
39. Vlada Republike Hrvatske Ministarstvo finansija Poreska uprava (2025) Porez na nekretnine. Available at: <https://porezna-uprava.gov.hr/hr/porez-na-nekretnine-4816/4816> (Accessed: 12 January 2026).
40. Vlada Republike Hrvatske Ministarstvo turizma i sporta (2024) Pravilnik o metodologiji izračuna prihvatnog kapaciteta, *Narodne Novine, Službeni list Republike Hrvatske*. Available at: <https://narodne-novine.nn.hr/elj/sluzbeni/2024/112/1889/pdf> (Accessed: 10 January 2026).
41. World Bank (2025) Land Area (sq.km), DataBank, World Development Indicators, World Development Indicators. Available at: <http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=world-development-indicators#> (Accessed: 17 August 2017).
42. Zavod za statistiku Crne Gore Monstat (2023a) Dolasci i noćenja turista u ukupnom smještaju 2023. Podgorica, Montenegro. Available at: <https://www.monstat.org/cg/page.php?id=44&pageid=44>.
43. Zavod za statistiku Crne Gore Monstat (2023b) Turistički kapaciteti u kolektivnom smještaju, 2022.godina. Available at: <https://www.monstat.org/cg/page.php?id=444&pageid=45> (Accessed: 13 February 2024).

UPORABA PANELNE REGRESIJE V RAČUNOVODSKI ANALIZI

Tatjana Dolinšek  <https://orcid.org/0000-0001-9978-3129>¹

Prejem 23. 11. 2025

Poslano v recenzijo 30. 11. 2025

Sprejeto v objavo 11.12.2025.

Povzetek

Namen: Namen raziskave je prikazati uporabo panelne regresijske analize v dveh različnih statističnih programih, »R« in »SPSS«, na primeru analize računovodskih kazalnikov slovenskih podjetij. Poseben poudarek je namenjen primerjavi metodološkega pristopa in interpretacije rezultatov pri uporabi modela fiksnih učinkov in linearne mešanega modela.

Metodologija: Raziskava temelji na uravnoteženem panelnem vzorcu 50 slovenskih podjetij, opazovanih v obdobju petih let. Panelna regresija je bila v programu »R« izvedena z uporabo modela fiksnih učinkov, v programu »SPSS« pa z uporabo linearne mešanega modela z AR (1) korelacijsko strukturo.

Ugotovitve: Rezultati analize kažejo, da ima gospodarnost poslovanja statistično značilen in pozitiven vpliv na dodano vrednost na zaposlenega v obeh uporabljenih modelih. Ostali analizirani kazalniki uspešnosti (EBIT marža, ROA in ROE) niso izkazali statistično značilnega vpliva. Kljub uporabi različnih metodoloških pristopov so ključne ugotovitve v programu »R« in »SPSS« skladne.

Omejitve: Raziskava je omejena na relativno majhen vzorec podjetij in kratko časovno obdobje, kar lahko vpliva na splošno veljavnost rezultatov. Prisotna so tudi posamezna ekstremna opazovanja pri kazalniku dodane vrednosti na zaposlenega, ki izhajajo iz majhnega števila zaposlenih v nekaterih podjetjih.

Praktična uporabnost: Prispevek ponuja praktičen vpogled v izvedbo panelne regresije v dveh pogosto uporabljenih statističnih programih. Rezultati so lahko koristni za raziskovalce in študente, ki se srečujejo z metodološkimi vprašanji izbire ustreznega programskega orodja za analizo panelnih podatkov. Raziskava prispeva tudi k večjemu razumevanju razlik med posameznimi implementacijami panelnih modelov.

Izvirnost: Članek na izvirni način predstavlja pomen panelne regresije časovnih podatkov na področju računovodske analize.

Ključne besede: panelna regresija, računovodska analiza, model fiksnih učinkov, linearni mešani model, R, SPSS

¹ Pri navajanju informacij bodite dosledni in vključite vse potrebne podatke: afilijacija (organizacija, vključno s poštnim naslovom organizacije, krajem in državo) ter vaš e-mail, na katerem ste dosegljivi uredništvu oz. bralcem

THE USE OF PANEL REGRESSION IN ACCOUNTING ANALYSIS

Summary

Purpose: The purpose of this study is to demonstrate the application of panel regression analysis in two different statistical software environments, »R« and »SPSS«, using a sample of Slovenian companies. Particular emphasis is placed on comparing the methodological approach and the interpretation of results obtained using a fixed effects model and a linear mixed model.

Methodology: The research is based on a balanced panel dataset comprising 50 Slovenian companies observed over a five-year period. Panel regression was conducted in »R« using a fixed effects model, while in SPSS a linear mixed model was applied, incorporating a random firm effect and an AR(1) correlation structure.

Results and Conclusions: The results indicate that operating efficiency has a statistically significant and positive impact on value added per employee in both estimated models. Other analyzed performance indicators (EBIT margin, ROA, and ROE) do not exhibit a statistically significant effect. Despite the use of different methodological approaches, the key findings obtained in R and SPSS are consistent.

Research limitations: The study is limited by a relatively small sample size and a short observation period, which may affect the generalizability of the results. In addition, several extreme observations of value added per employee are present, mainly due to a very small number of employees in some companies.

Practical and/or Social implications: The paper provides practical insight into the implementation of panel regression analysis in two widely used statistical software packages. The results may be useful for researchers and students dealing with methodological issues related to the selection of appropriate software tools for panel data analysis. The study also contributes to a better understanding of differences between individual implementations of panel data models.

Originality: The article presents in an original way the importance of panel regression of longitudinal data in the field of accounting analysis.

Keywords: panel regression, accounting analysis, fixed effects model, linear mixed model, R, SPSS

JEL Classification: C23 – Panel Data Models; Spatio-temporal Models

Paper categorization: Original scientific paper

Corresponding Author: Tatjana Dolinšek, tatjana.dolinsek@fkpv.si

DOI: 10.5281/zenodo.18630699

Uvod

Uporaba panelnih podatkov se je v računovodskih raziskavah močno razširila zaradi potrebe po hkratni analizi razlik med podjetji in spremembami skozi čas. Panelni podatki namreč omogočajo učinkovitejšo izrabo razpoložljivih informacij ter večjo statistično moč v primerjavi s klasičnimi presečnimi ali časovnimi analizami. Zaradi teh prednosti se je panelna regresija uveljavila kot eno ključnih metodoloških orodij empiričnega računovodskega raziskovanja (Baltagi, 2021; Wooldridge, 2010).

Čeprav bi bilo mogoče regresijsko analizo izvesti tudi z uporabo navadne metode najmanjših kvadratov (OLS), ta pristop ni primeren za obravnavo panelnih podatkov, saj ne upošteva odvisnosti opazovanj znotraj posameznih podjetij in neopazovanih časovno nespremenljivih značilnosti. Zato smo v raziskovalnem delu prispevka uporabili panelno regresijo, ki omogoča ustrezno obravnavo teh posebnosti podatkov.

Zato smo si v članku postavili osrednjo raziskovalno vprašanje s katerim smo želeli ugotoviti kateri kazalniki uspešnosti poslovanja statistično značilno vplivajo na dodano vrednost na zaposlenega v slovenskih podjetjih ter ali uporaba različnih metodoloških pristopov v programih »R« in »SPSS« vodi do primerljivih empiričnih ugotovitev?

Preglede literature

Temeljne metodološke osnove panelne regresije sta razvila Hsiao (2014) in Baltagi (2021), ki poudarjata, da panelni modeli omogočajo nadzor nad neopaženimi, časovno nespremenljivimi značilnostmi opazovanih enot. V računovodskih raziskavah so takšne značilnosti pogosto težko merljive, vendar lahko pomembno vplivajo na finančne izide in računovodske prakse podjetij. Z vključitvijo individualnih učinkov panelni modeli zmanjšujejo tveganje pristranskih ocen parametrov.

De Jager (2008) opozarja, da klasične prečne regresijske analize v računovodstvu pogosto zanemarjajo heterogenost med podjetji, kar lahko vodi do metodološko šibkih in zavajajočih sklepov. Uporaba panelnih podatkov omogoča nadzor nad neopaženimi, časovno nespremenljivimi značilnostmi podjetij, kot so kakovost upravljanja, organizacijska struktura ali dolgoročna poslovna strategija, kar bistveno izboljšuje zanesljivost empiričnih rezultatov v računovodskih raziskavah.

Panelni podatki se v računovodstvu pogosto uporabljajo pri analizah finančne uspešnosti, donosnosti kapitala, učinkovitosti poslovanja ter ustvarjanja dodane vrednosti. Fávero (2013) ugotavlja, da so panelni modeli postali standardni pristop v empiričnih finančnih in računovodskih študijah, saj omogočajo uporabo različnih tehnik, kot so modeli s fiksni in naključni učinki, ter s tem prilagajanje modela specifičnim značilnostim analiziranih podatkov. Panelni pristop je še posebej primeren za analizo kazalnikov, kot so ROA, ROE in dobičkonosnost, saj ti kazalniki odražajo tako kratkoročne spremembe kot dolgoročne strukturne razlike med podjetji.

Novejše raziskave potrjujejo, da panelni modeli ostajajo prevladujoča metodologija v sodobnih računovodskih empirijah. Wooldridge (2020) in Baltagi in Moscone (2022) poudarjajo, da panelni podatki omogočajo boljšo identifikacijo vpliva računovodskih in finančnih kazalnikov na poslovne rezultate podjetij ter učinkovitejšo obravnavo endogenosti, ki je pogost problem v računovodskih analizah. Pomemben prispevek k literaturi predstavlja tudi razprava o pravilni specifikaciji standardnih napak pri panelnih podatkih. Petersen (2009) poudarja, da neustrezno prilagojene standardne napake lahko vodijo do napačnih statističnih sklepov, kar je še posebej relevantno v računovodskih in finančnih raziskavah. Zato se v sodobnih empiričnih študijah pogosto uporabljajo robustne standardne napake.

Kljub številnim prednostim panelne regresije literatura opozarja tudi na njene omejitve, med katerimi so najpogostejši problem manjkajočih podatkov, endogenost pojasnjevalnih spremenljivk ter omejena razpoložljivost dolgih časovnih nizov. Kljub tem omejitvam večina avtorjev poudarja, da panelna regresija ob ustrezni metodološki zasnovi predstavlja zanesljivo in učinkovito orodje za empirično raziskovanje na področju računovodstva.

Pregled literature s področja računovodske analize je izjemno obsežen, saj prve raziskave segajo že v prejšnje stoletje. Zaradi primerjave med različno velikimi podjetji, absolutni podatki iz računovodskih izkazov niso bili več primerni, zato so se začeli uporabljati kazalniki, ki predstavljajo relativna števila. Računovodski kazalniki omogočajo analizo poslovanja podjetja in hitro primerjavo z drugimi podjetji v isti panogi ali med panogami. Najpogostejši kazalniki so predstavljeni tudi v Pravilih skrbnega računovodenja, ki so sestavni del Slovenskih računovodskih standardov (povzeto po Dolinšek, 2023). V naši raziskavi smo se osredotočile predvsem na kazalnike uspešnosti poslovanja, med katerimi smo izbrali kazalnik donosnost kapitala (ROE), donosnost sredstev (ROA), profitno (EBIT) maržo, gospodarnost poslovanja ter kazalnik in dodano vrednost na zaposlenega.

Panelni podatki in panelna regresija

Panelni podatki so podatki, pri katerih se iste opazovane enote spremljajo skozi več zaporednih časovnih obdobj, kar omogoča hkratno analizo razlik med enotami in časovne dinamike znotraj posamezne enote. Zaradi takšne strukture panelni podatki presega omejitve klasičnih presečnih ali časovnih podatkov, saj omogočajo bogatejšo identifikacijo ekonomskih odnosov (Crnec, 2023, str. 7).

Uporaba klasične linearne regresije z metodo najmanjših kvadratov (angl. *Ordinary Least Squares – OLS*) pri panelnih podatkih pogosto ni ustrezno, saj bi ocenjevanje regresijskega modela pomembno kršilo predpostavko neodvisnih opazovanj (Marinšek, 2015, str. 30). Prav zato uporabljamo panelno regresijo. Njena ključna prednost je možnost hkratne obravnave presečne in časovne dimenzije podatkov, kar omogoča poglobljeno razumevanje ekonomskih pojavov v primerjavi s klasičnimi presečnimi ali časovnimi modeli (Baltagi, 2021).

Panelni podatki vključujejo opazovanja več ekonomskih enot, kot so podjetja, panoge ali države, v več zaporednih časovnih obdobjih. Takšna struktura omogoča analizo razlik med enotami ter spremljanje sprememb znotraj posamezne enote skozi čas. V računovodskih raziskavah je to še posebej pomembno, saj številni dejavniki, ki vplivajo na finančne kazalnike podjetij, niso neposredno merljivi ali pa se skozi čas ne spreminjajo (Hsiao, 2014).

Osnovni panelni regresijski model je mogoče zapisati kot (Wooldridge, 2010, 285-296):

$$y_{it} = \alpha_i + \beta * X_{it} + u_{it} \quad i = 1, \dots, N; t = 1, \dots, T \quad (1)$$

kjer je:

- y_{it} – odvisna spremenljivka za enoto i v času t ,
- X_{it} – vektor pojasnjevalnih spremenljivk,
- β – vektor parametrov,
- u_{it} – slučajni člen, ki zajema vse nepojasnjene vpliv

Vrste panelne regresije

V literaturi se običajno razlikuje med tremi osnovnimi pristopi k ocenjevanju panelnih regresijskih modelov: združenim OLS modelom, modelom fiksnih učinkov in modelom naključnih učinkov:

- Združeni OLS model obravnava panelne podatke kot navaden presečni vzorec in ne upošteva individualnih učinkov, zaradi česar je njegova uporaba omejena ter pogosto služi le kot izhodiščni primerjalni model (Wooldridge, 2010).
- Model fiksnih učinkov (ang. *fixed effect model*) predpostavlja, da so individualni učinki enot korelirani s pojasnjevalnimi spremenljivkami. Ta pristop omogoča analizo sprememb znotraj posamezne enote skozi čas in učinkovito odpravlja pristranskost, ki bi nastala zaradi izpuščenih časovno nespremenljivih spremenljivk. Zaradi teh lastnosti je model fiksnih učinkov posebej primeren za računovodske raziskave, kjer obstaja velika verjetnost, da so značilnosti podjetij povezane z izbranimi pojasnjevalnimi spremenljivkami (Hsiao, 2014). Ta model smo uporabili tudi v naši raziskavi.
- Model naključnih učinkov (ang. *random effect model*) temelji na predpostavki, da individualni učinki niso korelirani s pojasnjevalnimi spremenljivkami in so naključno porazdeljeni. Če je ta predpostavka izpolnjena, je model naključnih učinkov statistično učinkovitejši od modela fiksnih učinkov, saj omogoča uporabo večje količine informacij iz podatkov.

Izbira med obema zadnjima modeloma se v empiričnih raziskavah pogosto opravi s Hausmanovim testom, ki preverja ustreznost predpostavke o nekoreliranosti individualnih učinkov (Baltagi, 2021).

Pomemben vidik panelne regresije predstavlja tudi pravilna ocena standardnih napak. Pri panelnih podatkih pogosto prihaja do heteroskedastičnosti in serijske korelacije znotraj posameznih enot, kar lahko vodi do napačnih statističnih sklepov. Petersen (2009) poudarja, da je v takšnih primerih nujna uporaba robustnih oziroma, kar je v sodobnih računovodskih raziskavah postalo ustaljena praksa.

Kljub številnim prednostim panelna regresija ni brez omejitev. Med najpogostejšimi izzivi literatura navaja problem endogenosti pojasnjevalnih spremenljivk, omejeno časovno dimenzijo podatkov ter prisotnost manjkajočih opazovanj. Kljub temu večina avtorjev poudarja, da ob ustrezni specifikaciji modela in skrbni interpretaciji rezultatov panelna regresija predstavlja zanesljivo in učinkovito metodološko orodje za empirične raziskave v računovodstvu (Greene, 2018). Slabost panelne regresije je tudi to, da je za dobre rezultate potreben velik vzorec, predvsem za enote na prvem nivoju (Slak Kozelj, 2018).

Uporaba programske opreme za izvedbo panelne regresije

Panelna regresijska analiza se v empiričnih ekonomskih in računovodskih raziskavah praviloma izvaja s pomočjo specializiranih statističnih programskih paketov, ki omogočajo ustrezno obravnavo podatkov z večdimenzionalno strukturo, tj. kombinacijo časovne in

presečne dimenzije. Takšna struktura podatkov zahteva uporabo prilagojenih regresijskih metod, ki upoštevajo heterogenost opazovanih enot in morebitno časovno dinamiko spremenljivk. V ta namen se v praksi najpogosteje uporabljajo modeli fiksnih in naključnih učinkov, katerih teoretične osnove in lastnosti so podrobno obravnavane v sodobni ekonometrični literaturi (Wooldridge, 2010, str. 3–10; Baltagi, 2021, str. 1–5).

V slovenski strokovni literaturi so panelni oziroma longitudinalni podatki obravnavani predvsem v okviru širšega nabora ekonometričnih metod, pri čemer je poudarek na pravilni specifikaciji regresijskih modelov, interpretaciji parametrov in uporabi statističnih programov v empiričnih analizah. Košmelj (2001, str. 245–260) izpostavlja pomen ustrezne obravnave podatkov, ki združujejo presečno in časovno dimenzijo, ter opozarja na metodološke izzive, povezane z neopaženo heterogenostjo in kršitvami klasičnih regresijskih predpostavk. Marinšek (2015)

Med najpogosteje uporabljenimi statističnimi programi za izvedbo panelne regresije so »R«, »SPSS«, »Stata« in »EViews«, ki omogočajo ocenjevanje različnih tipov panelnih modelov ter izvajanje ustreznih statističnih testov. V nadaljevanju bomo podrobneje predstavili prva dva programa, saj bomo z njima v empiričnem delu izvedli panelno regresijo:

- Program »R« predstavlja odprtokodno okolje za statistično analizo, ki omogoča visoko stopnjo prilagodljivosti in razširljivosti. Panelna regresija se v »R« najpogosteje izvaja z uporabo paketov, kot sta »plm« in »lme4«, ki omogočata ocenjevanje združenega OLS modela, modela fiksnih učinkov ter modela naključnih učinkov, pa tudi izvajanje statističnih testov, kot je Hausmanov test. Prednosti uporabe programa »R« se kažejo predvsem v transparentnosti in reproducibilnosti analiz ter široki podpori sodobnim metodam ekonometrične analize (Croissant & Millo, 2008; Kleiber & Zeileis, 2008).
- Program »SPSS« omogoča izvedbo panelne regresije predvsem prek modulov za mešane modele (*Linear Mixed Models*), kjer se individualni učinki obravnavajo kot naključni učinki. Čeprav SPSS ne ponuja tako obsežnega nabora specializiranih orodij za panelne podatke kot »R« ali »Stata« se pogosto uporablja zaradi uporabniku prijaznega grafičnega vmesnika ter enostavne interpretacije rezultatov, zlasti v aplikativnih in računovodskih raziskavah (Field, 2018; Twisk, 2013).

Raziskava o vplivu kazalnikov uspešnosti poslovanja na dodano vrednost

Namen raziskave je prikazati uporabo panelne regresijske analize v dveh različnih programskih okoljih, programu »R« in »SPSS«, ter na primeru slovenskih podjetij ponazoriti razlike v izvedbi in interpretaciji rezultatov panelnih modelov. V programu R je bil uporabljen model fiksnih učinkov, v programu SPSS pa je bila uporabljena metoda linearnega mešanega modela. Kljub različnim pristopoma oba modela temeljita na enaki panelni strukturi podatkov in služita istemu analitičnemu cilju, zato primerjava rezultatov prispeva k večji robustnosti ugotovitev.

Opis vzorca

Panelno regresijsko analizo smo izvedli na vzorcu 50 podjetij v Republiki Sloveniji, ki so bila po kriterijih revije *Finance* uvrščena med najuspešnejša podjetja v letu 2024 (Fridl Jarc in Ugovšek, 2025; Fridl Jarc, 2025). Vzorec je bil stratificiran v dve enako veliki skupini: 25 podjetij iz predelovalne panoge in 25 podjetij iz panoge informacijsko-komunikacijskih tehnologij (IKT). Za vsako podjetje smo iz portala Bizi.si pridobili letne računovodske izkaze za zadnjih pet poslovnih let (od leta 2020 do leta 2024), kar je omogočilo oblikovanje uravnoteženega panela s 50 enotami in 5 časovnimi obdobji ($N = 250$ opazovanj).

Na podlagi računovodskih izkazov smo izračunali kazalnike uspešnosti poslovanja, in sicer kazalnika donosnosti kapitala (ROE) in sredstev (ROA), EBIT maržo, kazalnik gospodarnosti ter dodano vrednost na zaposlenega (DVZ). Dodana vrednost na zaposlenega je bila uporabljena kot odvisna spremenljivka, medtem ko so ostali kazalniki vključeni kot neodvisne spremenljivke. Opisno statistiko vseh spremenljivk prikazuje tabela 1.

Tabela 1: Opisna statistika spremenljivk (Lastni vir)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
DVZ	250	7186,34	7215463,04	276366,4118	791775,76334
EBIT marža	250	-53,23	98,76	23,0708	22,02560
Gospodarnost	250	,67	80,79	2,3447	7,55591
ROA	250	-36,77	115,09	23,7754	21,74328
ROE	250	-924,37	225,27	34,2583	69,14231
Valid N (listwise)	250				

Iz tabele 1 je razvidno, da je povprečna DVZ precej visoka in sicer 276.366 EUR, saj so bila v vzorcu pri tej spremenljivki zaznana posamezna opazovanja z izrazito visokimi vrednostmi in to pri treh podjetjih. Podrobnejši pregled je pokazal, da gre za podjetja z zelo

majhnim številom zaposlenih, pri katerih razmerje med dodano vrednostjo in številom zaposlenih vodi do izjemno visokih vrednosti kazalnika. Te vrednosti ne predstavljajo napake v podatkih, temveč so posledica same definicije kazalnika in strukture vzorca. Ker namen raziskave ni vsebinska primerjava ravni produktivnosti med podjetji, temveč metodološki prikaz uporabe panelne regresijske analize, ta opazovanja niso bila izločena iz analize. Pri ostalih spremenljivkah ugotavljamo, da je povprečna vrednost kazalnika ROE 34,25 (SD=69,14), pri kazalniku ROA 23,78 (SD=21,74), pri gospodarnosti 2,33 (SD=7,56) in pri EBIT marži 23,07 (SD=22,03).

Hipoteze

Naše temeljno raziskovalno vprašanje je glasilo: Kateri so tisti kazalniki uspešnosti poslovanja, ki statistično značilno vplivajo na dodano vrednost na zaposlenega v slovenskih podjetjih ter ali uporaba različnih metodoloških pristopov v programih »R« in »SPSS« vodi do primerljivih empiričnih ugotovitev?

Na podlagi tega raziskovalnega vprašanja smo oblikovali smo naslednje štiri hipoteze:

H1: Gospodarnost poslovanja pozitivno vpliva na dodano vrednost na zaposlenega.

H2: EBIT marža pozitivno vpliva na dodano vrednost na zaposlenega.

H3: Donosnost sredstev (ROA) pozitivno vpliva na dodano vrednost na zaposlenega.

H4: Donosnost kapitala (ROE) pozitivno vpliva na dodano vrednost na zaposlenega.

Hipoteze smo preverili z panelno regresijo in sicer z dvema programskima orodjema: v programu »R« je bila izvedena z uporabo modela fiksnih učinkov, v programu SPSS pa z uporabo linearnega mešanega modela. Rezultati so prikazani v naslednjih dveh poglavjih.

Izvedba panelne regresije v programu »R«

Panelna regresijska analiza je bila v programu »R« izvedena z uporabo paketa »plm«, ki je specializiran za delo s panelnimi podatki. Podatki so bili definirani kot panelni z določitvijo identifikatorja podjetja in časovne spremenljivke. Model je bil ocenjen kot model fiksnih učinkov z uporabo t. i. »within estimatorja«, ki izloči vpliv časovno nespremenljivih individualnih značilnosti podjetij. Kot odvisna spremenljivka je bila uporabljena dodana vrednost na zaposlenega (DVZ), pojasnjevalne spremenljivke pa so vključevale EBIT maržo, gospodarnost poslovanja, ROA, ROE in panogo. Na sliki 1, ki je ekranska slika programa »R«, so prikazani rezultati modela fiksnih učinkov.

```
Call:
plm(formula = DVZ ~ EBIT + Gospodarnost + ROA + ROE + Panoga,
     data = pdata, effect = "individual", model = "within")

Balanced Panel: n = 50, T = 5, N = 250

Residuals:
    Min.      1st Qu.      Median      3rd Qu.      Max.
-1466325.9 -19009.1      -652.3     18484.2    2395805.0

Coefficients:
              Estimate Std. Error t-value Pr(>|t|)
EBIT           4047.44    3410.32   1.1868   0.2367
Gospodarnost  77343.37    4991.40  15.4953  <2e-16 ***
ROA            2626.47    3078.68   0.8531   0.3946
ROE           -367.86     347.18  -1.0596   0.2906
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Total Sum of Squares:    3.9255e+13
Residual Sum of Squares: 1.2763e+13
R-Squared:              0.67486
Adj. R-Squared:         0.58694
F-statistic: 101.705 on 4 and 196 DF, p-value: < 2.22e-16
>
```

Slika 1: Ekranska slika rezultatov programa »R« (Lastni vir)

Statistična značilnost ocenjenih parametrov je bila preverjena z uporabo t-testov, ustreznost modela pa z uporabo F-statistike (F=101,705; p < 0,05) in koeficienta determinacije ($R^2=0,67$). Na ta način je bila ocenjena povezava med spremembami pojasnjevalnih spremenljivk in spremembami dodane vrednosti na zaposlenega znotraj posameznih podjetij skozi čas. Ugotavljamo, da je gospodarnost poslovanja edina spremenljivka, ki ima statistično značilen vpliv na dodano vrednost na zaposlenega (p=0,00). Če se gospodarnost poslovanja za eno enoto, se dodana vrednost na zaposlenega poveča za 77.343 EUR, pri čemer ostale pojasnjevalne spremenljivke ostanejo nespremenjene.

Ostale pojasnjevalne spremenljivke (EBIT, ROA, ROE) niso statistično značilne ($p > 0,05$), kar je skladno z rezultati, pridobljenimi z uporabo linearnih mešanih modelov v programu SPSS.

Oblikovanje modela na osnovi enačbe 1:

$$DVZ_{it} = \alpha_i + 4.047 * EBIT \text{ marža} + 77.343 * \text{gospod.} + 2.626 * ROA - 368 * ROE + \varepsilon_{it}$$

kjer:

- DVZ_{it} predstavlja dodano vrednost na zaposlenega za i -to podjetje v času t
- α_i zajema nespremenljive individualne učinke podjetij,
- γ_t časovne učinke,
- ε_{it} slučajno napako.

Izvedba panelne regresije v programu »SPSS«

V programu SPSS je bila analiza izvedena z uporabo linearnih mešanih modelov (*Linear Mixed Models-LMM*), ki omogočajo hkratno upoštevanje fiksnih in naključnih učinkov. V modelu je bila dodana vrednost na zaposlenega vključena kot odvisna spremenljivka, pojasnjevalne spremenljivke pa so bile obravnavane kot fiksni učinki. Podjetja so bila vključena kot naključni učinek, s čimer je bila zajeta heterogenost med podjetji.

Poleg tega je bila za časovno dimenzijo modela določena AR(1) korelacijska struktura, ki omogoča upoštevanje serijske korelacije napak znotraj posameznih podjetij skozi čas. Statistična značilnost fiksnih učinkov je bila ocenjena z uporabo Type III testov fiksnih učinkov, parametri variance pa so bili ocenjeni z metodo največje verjetnosti.

Tabela 2: Test fiksnih učinkov - tip III (Lastni vir)

Source	Numerator df	Denominator df	F	Sig.
Intercept	1	82,275	1,498	,224
EBIT marža	1	178,871	3,515	,062
Gospodarnost	1	115,817	391,675	,000
ROA	1	213,477	,973	,325
ROE	1	168,632	1,294	,257
Panoga	1	53,551	1,874	,177

a. Dependent Variable: DVZ.

Rezultati testa fiksnih učinkov v okviru linearnega mešanega modela kažejo, da je gospodarnost poslovanja edina spremenljivka, ki ima statistično značilen vpliv na dodano vrednost na zaposlenega ($p = 0,00$). Ostale pojasnjevalne spremenljivke (EBIT, ROA, ROE in panoga) niso statistično značilne ($p > 0,05$), kar je skladno z rezultati, pridobljenimi z uporabo modela fiksnih učinkov v programu R.

Tabela 3: Ocene fiksnih učinkov panelnega modela (Lastni vir)

Parameter	Estimate	Std. Error	df	t	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Intercept	-130000,150	80026,420	83,713	-1,624	,108	-289149,437	29149,136
EBIT marža	4740,817	2528,502	178,871	1,875	,062	-248,715	9730,349
Gospodarnost	80700,815	4077,699	115,817	19,791	5,846E-39	72624,284	88777,345
ROA	2496,233	2530,043	213,477	,987	,325	-2490,832	7483,298
ROE	-363,310	319,401	168,632	-1,137	,257	-993,849	267,229
[Panoga=1]	123102,600	89924,839	53,551	1,369	,177	-57220,436	303425,637
[Panoga=2]	0 ^b	0	.	.	.	.	.

a. Dependent Variable: DVZ.

Ocene fiksnih učinkov potrjujejo pozitiven vpliv gospodarnosti poslovanja na dodano vrednost na zaposlenega. Ocenjeni koeficient je visok in statistično značilen, kar pomeni, da izboljšanje učinkovitosti poslovanja vodi k bistveno višji ustvarjeni dodani vrednosti na zaposlenega. Če se gospodarnost poslovanja za eno enoto, se dodana vrednost na zaposlenega poveča za 80.700 EUR, pri čemer ostale pojasnjevalne spremenljivke ostanejo nespremenjene.

EBIT ima pozitiven predznak, vendar je statistično značilen le na meji sprejemljivosti, medtem ko ROA in ROE ostajata statistično neznailna.

Spremenljivka panoga ne izkazuje statistično značilnega vpliva, kar nakazuje, da so razlike v dodani vrednosti na zaposlenega v večji meri posledica notranjih značilnosti podjetij in njihove poslovne učinkovitosti kot pa pripadnosti posamezni panogi.

$$DVZ_{it} = -130.000 + 4.740 * EBIT \text{ marža} + 80.700 * \text{gospod.} + 2.496 * ROA - 363 * ROE + \varepsilon_{it}$$

Kjer je:

- DVZ_{it} predstavlja dodano vrednost na zaposlenega za i -to podjetje v času t ,
- α_t zajema nespremenljive individualne učinke podjetij,
- γ_t časovne učinke,
- ε_{it} slučajno napako.

Rezultati ocene parametrov variance potrjujejo obstoj pomembne variabilnosti na ravni podjetij, kar upravičuje uporabo mešanega modela z naključnim učinkom podjetja. Statistično značilen AR(1) parameter ($p=0,000$) dodatno kaže na prisotnost serijske korelacije napak znotraj podjetij skozi čas, kar pomeni, da so vrednosti dodane vrednosti na zaposlenega časovno povezane. Upoštevanje te strukture izboljšuje učinkovitost ocen v primerjavi s klasičnimi regresijskimi pristopi.

Tabela 4: Ocene parametrov kovariančne strukture (Lastni vir)

Parameter		Estimate	Std. Error	WaldZ	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Repeated Measures	AR1 diagonal	6,83E+10	8,501E+09	8,03	9,76E-16	5,3476E+10	8,713E+10
	AR1 rho	0,121	0,132	0,917	0,359	-0,14	0,367
Intercept [subject = Podjetje]	Variance	7,03E+10	1,803E+10	3,9	9,64E-05	4,2541E+10	1,1624E+11

a. Dependent Variable: DVZ.

Primerjava in preverjanje rezultatov obeh programov

Rezultati, pridobljeni v programu »R« in programu »SPSS«, so bili primerjani z namenom preverjanja robustnosti empiričnih ugotovitev. Kljub razlikam v ocenjevalnem pristopu – model fiksnih učinkov v »R« in linearni mešani model v »SPSS« – so bili ključni sklepi skladni, kar potrjuje stabilnost in zanesljivost rezultatov. Uporaba dveh različnih programskih okolij in metodoloških pristopov tako prispeva k večji verodostojnosti empirične analize.

Preverjanje hipotez

V uvodnem delu smo si zHipoteze so bile ovrednotene na podlagi rezultatov, pridobljenih z uporabo dveh različnih programskih okolij in metodoloških pristopov. Čeprav se ocene posameznih koeficientov in ravni statistične značilnosti deloma razlikujejo, so končne ugotovitve glede potrditve oziroma zavrnitve hipotez enotne. Gospodarnost poslovanja v obeh modelih izkazuje statistično značilen pozitiven vpliv na dodano vrednost na zaposlenega, zato je hipoteza H1 potrjena. Ostale hipoteze (H2, H3 in H4) v nobenem od uporabljenih modelov ne izkazujejo statistične značilnosti, zato so zavrnjene.

Tabela 6: Primerjava rezultatov panelne regresije s programom »R« in »SPSS« (Lastni vir)

Hipoteza	Spremenljivka	Pričakovani vpliv	Statistična značilnost (p)		Končna ugotovitev
			R	SPSS	
H1	Gospodarnost	pozitiven	< 0,001	< 0,001	potrjena
H2	EBIT marža	pozitiven	0,237	0,062	zavrjena
H3	ROA	pozitiven	0,395	0,325	zavrjena
H4	ROE	pozitiven	0,291	0,257	zavrjena

Manjše razlike v statistični značilnosti posameznih spremenljivk izhajajo iz uporabe različnih ocenjevalnih pristopov, saj model fiksnih učinkov v programu R izloča vse časovno nespremenljive značilnosti podjetij, medtem ko linearni mešani model v programu SPSS omogoča tudi upoštevanje naključnih učinkov in korelirane strukture napak.

Osrednjo raziskovalno vprašanje, ki smo si ga zastavili je glasilo: Kateri kazalniki uspešnosti poslovanja statistično značilno vplivajo na dodano vrednost na zaposlenega v slovenskih podjetjih ter ali uporaba različnih metodoloških pristopov v programih R in SPSS vodi do primerljivih empiričnih ugotovitev?

Raziskava je pokazala, da ima med analiziranimi kazalniki uspešnosti poslovanja statistično značilen in pozitiven vpliv na dodano vrednost na zaposlenega izključno kazalnik gospodarnosti poslovanja. Ostali kazalniki, in sicer EBIT marža, donosnost sredstev (ROA) in donosnost kapitala (ROE), v nobenem izmed uporabljenih modelov niso izkazali statistično značilnega vpliva. Primerjava rezultatov, pridobljenih z uporabo modela fiksnih učinkov v programu »R« in linearnega mešanega modela v programu »SPSS«, je pokazala, da kljub razlikam v metodološkem pristopu ključne empirične ugotovitve ostajajo skladne. To potrjuje, da je panelna regresijska analiza robustno metodološko orodje, ki omogoča zanesljivo identifikacijo vplivov tudi ob uporabi različnih programskih okolij.

Ugotovitve so skladne s teoretičnimi izhodišči panelnih metod, ki poudarjajo pomen nadzora nad neopaženimi časovno nespremenljivimi značilnostmi podjetij, ter potrjujejo ugotovitve predhodnih raziskav, da kazalniki učinkovitosti pogosto bolje pojasnjujejo razlike v produktivnosti kot klasični kazalniki donosnosti. S tem raziskava dodatno potrjuje uporabnost panelne regresije v računovodski analizi in prispeva k boljšemu razumevanju metodoloških vidikov empiričnega raziskovanja.

Zaključek

Panelna regresijska analiza se je v raziskavi izkazala kot ustrezno metodološko orodje za analizo dejavnikov, ki vplivajo na dodano vrednost na zaposlenega, saj omogoča hkratno upoštevanje časovne dimenzije in heterogenosti med podjetji. S primerjavo dveh programskih okolij, »R« in »SPSS«, ter dveh sorodnih, a metodološko različno zasnovanih modelov je bilo pokazano, da lahko uporaba panelnih podatkov vodi do konsistentnih in stabilnih empiričnih ugotovitev, kar potrjuje robustnost rezultatov (Wooldridge, 2010).

Empirični rezultati kažejo, da ima gospodarnost poslovanja statistično značilen in pozitiven vpliv na dodano vrednost na zaposlenega, medtem ko drugi analizirani finančni kazalniki ne izkazujejo statistično značilnega vpliva. Podobne ugotovitve navajajo tudi druge panelne študije, ki poudarjajo, da kazalniki učinkovitosti in organizacijske uspešnosti pogosto pomembneje pojasnjujejo razlike v produktivnosti dela kot klasični finančni kazalniki donosnosti (Belorgey, Lecat in Maury, 2004; OECD, 2021).

Obstoječa literatura dodatno poudarja, da uporaba panelnih podatkov omogoča natančnejšo identifikacijo vplivov zaradi zmanjšanja pristranskosti, ki izhaja iz neopazovanih časovno nespremenljivih značilnosti podjetij (Baltagi, 2013). Prav ta prednost panelnih metod je bila v raziskavi izkoriščena z uporabo modela fiksnih učinkov v programu R ter linearnega mešanega modela v programu SPSS, pri čemer razlike v ocenjevalnih postopkih niso vplivale na končne sklepe.

Prispevek tako dopolnjuje obstoječe empirične raziskave na področju računovodske analize s poudarkom na metodološkem vidiku in potrjuje, da je panelno regresijsko analizo mogoče učinkovito izvajati v različnih programskih okoljih. Rezultati raziskave lahko služijo kot izhodišče za nadaljnje empirične študije, ki bi v analizo vključile dodatne dejavnike, za katere literatura kaže, da imajo pomembno vlogo pri razlagi razlik v produktivnosti podjetij. Možnosti za nadaljnje raziskave z vidika metodologije so tudi v izvedbi Hausmanovega testa, s katerim bi lahko pojasnili razlike med obema prikazanima modeloma.

Viri in literatura:

1. Baltagi, B. H. (2013). *Econometric analysis of panel data* (5th ed.). John Wiley & Sons.
2. Baltagi, B. H. (2021). *Econometric Analysis of Panel Data* (6th ed.). Wiley. Baltagi, B. H. (2013). *Econometric analysis of panel data* (5th ed.). John Wiley & Sons.
3. Baltagi, B. H. in Moscone, F. (2022). Health care expenditure and income in the OECD reconsidered: Evidence from panel data. *Economic Modelling*, 109, 105776
4. Belorgey, N., Lecat, R. in Maury, T.-P. (2004). *Determinants of productivity per employee: An empirical estimation using panel data*. Banque de France Working Paper No. 110.
5. Croissant, Y. in Millo, G. (2008). Panel data econometrics in R: The plm package. *Journal of Statistical Software*, 27(2), 1–43. <https://doi.org/10.18637/jss.v027.i02>
6. De Jager, P. (2008). Panel data techniques and accounting research. *Meditari Accountancy Research*, 16(2), 53–68. <https://doi.org/10.1108/10222529200800011>
7. Dolinšek, T. (2023). Finančna analiza in boniteta podjetij. Interno študijsko gradivo. Celje: Fakulteta za komercialne in poslovne vedde.
8. Fávero, L. P. (2013). Panel data analysis in finance and accounting research. *Brazilian Business Review*, 10(1), 131–155.
9. Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). Sage.
10. Fridl Jarc, J. (2025). TOP IKT: Kdo so največja in najboljša podjetja v panogi IT. *Finance*. Pridobljeno 10.12.2025 s spletne strani <https://www.finance.si/ikt/top-ikt-kdo-so-najvecja-in-najboljsa-podjetja-v-panogi-it/a/9038614>.
11. Fridl Jarc, J. in Ugovšek A. (2025). To je 100 največjih in 50 najuspešnejših podjetij v Sloveniji. *Finance*. Pridobljeno 23.12.2025 s spletne strani <https://tovarna.finance.si/novice/to-je-100-najvecjih-in-50-najuspesnejsih-proizvodnih-podjetij-v-sloveniji/a/9039069>.
12. Hsiao, C. (2014). *Analysis of panel data* (3rd ed.). Cambridge University Press.
13. Kleiber, C., & Zeileis, A. (2008). *Applied econometrics with R*. Springer.
14. Košmelj, K. (2001). *Ekonometrične metode*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
15. Marinšek, D. (2015). Multivariatna analiza. Zbirka rešenih primerov s komentarji. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
16. OECD. (2021). *The productivity–growth nexus*. OECD Publishing.
17. Petersen, M. A. (2009). Estimating standard errors in finance panel data sets: Comparing approaches. *Review of Financial Studies*, 22(1), 435–480. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhn053>.
18. Poslovni asistent Bizi (2025). Dosegljivo na: <https://www.bizi.si/>.
19. Slak Kozelj, Š. (2018). *Napovedovanje plačilne nediscipline Slovenskih podjetij s pomočjo metode večnivojskega modeliranja*. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
20. Twisk, J. W. R. (2013). *Applied longitudinal data analysis for epidemiology: A practical guide* (2nd ed.). Cambridge University Press.
21. Wooldridge, J. M. (2010). *Econometric analysis of cross section and panel data* (2nd ed.). MIT Press.
22. Wooldridge, J. M. (2020). Correlated random effects models with unbalanced panels. *Journal of Econometrics*, 211(1), 137–150.

RECENZIJA MONOGRAFIJE

*Od podjetniškega izobraževalnega centra do Visoke šole za podjetništvo v monografiji
dr. Franca Vidica*

Znanstvena monografija: Podjetništvo za 21. stoletje s podnaslovom Zgodba o PIC GEA College, avtor in založnik: Franc Vidic, 2025

Drago Papler  <https://orcid.org/0009-0007-2220-8477>²

Vztrajnost, radovednost in pogum povezuje zgodbo o Podjetniškem izobraževalnem centru GEA College, ki jo je v znanstveni monografiji Podjetništvo za 21. stoletje opisal avtor dr. Franc Vidic. Mlade entuziaste na radovednost vodila v neodkrit svet podjetništva, ki je dobilo priložnost s spremembo družbenega reda po osamosvojitvi Slovenije z družbene lastnine v zasebno lastnino. Pogumno so se podali v neznani svet in odkrivali podjetniške priložnosti z oblikovanjem izobraževalnih programov in pristopov, da druge podjetnike v tehničnih in drugih sferah naučijo poslovanja v krutem kapitalističnem svetu in jih opozorijo na nevarnosti in tveganja, ki bdijo v poslovnem svetu. Vztrajnost pri iskanju rešitev z okrepljenimi znanji in orodji managementa je učbenik podjetništva za različne situacije v tranzicijskem obdobju lastninskega preoblikovanja in tržnega delovanja v konkurenčnem okolju.

Vztrajnost, trud in stalne izboljšave je dr. Franc Vidic spoznal že v mladih letih v alpinizmu. Občudoval je kamnite sklade in se odločil za poklic povezan z naravo, geologijo in dobil zaposlitev v Rudniku urana Žirovski vrh, ki je bila povezana s spremljanjem raziskav in pridobivanjem rude. Z računalniškim uvajanjem je sodeloval pri izračunih zalog, načrtovanju proizvodnje in spremljanju stanja izkopanega materiala. Z osamosvojitvijo Slovenije, spremembami družbenega gospodarstva, odločitve o zapiranju rudnika, je iskal priložnost s poglobitvijo znanj ekonomike na Visoki ekonomsko poslovni šoli v Mariboru, po preusmeritvi pa jih našel na podiplomskem specialističnem študiju na Ekonomski fakulteti v Ljubljani.

Zanimalo ga je podjetništvo, ki je dobilo nove pristope v novih družbenih razmerah prehoda v tržno gospodarstvo. S samostojno Slovenijo se je spreminjala zakonodaja in lastniška struktura gospodarskih subjektov. Z novim gospodarskim sistemom se je sprostila zasebna lastnina in poenostavile možnosti za ustanovitev podjetja.

Podjetništvo se povezuje z ustvarjalnostjo, s sredstvi kot je finančni kapital in človeški kadri. Podjetništvo je zahtevalo od posameznikov usposobljenost za izvajanje podjetniške aktivnosti. Gre za specifičen profil posameznika, ki mora poznati vse poslovne funkcije vodenja in upravljanja podjetja.

Podjetništvo je postalo njegova drugačna karierna pot, ki se je z uresničevanjem ciljev razvijala v začetku ob strokovno mentorski in človeški podpori univerzitetnih profesorjev in spoznanjih na študijskem usposabljanju v tujini ter pri snovanju lastnih kreativnih poslovnih idej. Spoznal je, da je v poslu enako kot pri plezanju v gorah in rudarstvu, vse se začne z načrtovanjem in vero v uspeh, sledi priprava dela, izvedba in sprotno izboljševanje zamisli.

Pridružil se je ekipi podjetja Podjetniško izobraževalnega centra (PIC) GEA College pri graditvi izobraževalnega servisa za podjetja in razvoju osebne kariere. Namreč na začetku devetdesetih let 20. stoletja po osamosvojitvi Slovenije v javnih izobraževalnih ustanovah ni bilo podjetniških programov. Specializirana izobraževalna organizacija je pomagala pri usposabljanju novega neznanega uporabniškega področja, podjetniških veščin posameznikov in pri ozaveščanju različnih javnosti o podjetništvu in njegovem pomenu za celovit razvoj gospodarstva. Povezovala je strukturne ravni panožnega in zborničnega povezovanja ter na državni ravni vzpostavljala dialog za krepitev malega gospodarstva in pogoje za širši razmah samozaposlovanja.

Podjetniški izobraževalni center je bil zamišljen kot center za usposabljanje bodočih že uveljavljenih podjetnikov in managerjev z uporabnimi konkretnimi izobraževalnimi programi. Ustanovitelji so podjetniški center razumeli od samega začetka kot sintezo podjetniških ambicij in prizadevanj za preoblikovanje slovenskega gospodarstva in ne kot dobičkonosno podjetje.

Prednost podjetniške šole je bila v zagotavljanju znanja in veščin za podporo podjetniške rasti v Sloveniji. Začetki segajo v servisiranje »training« centra za podjetnike. Na osnovi dobrih starih doktrin so ponudili nove in raznolike programe znanja za prakso zavzetih podjetnikov, ki so jim bila podjetniški izziv hitro rastoča podjetja (gazele). Metoda dela je bila prilagojena različnim vsebinam podjetniškega treninga s svetovanjem, mentoriranjem, delom v skupinah in s poglobljenimi specifičnimi predavanji.

² Biotehniški center Naklo, Strahinj 99, 4202 Naklo, Slovenija; Univerza v Novi Gorici, Poslovno-tehniška fakulteta, Glavni trg 8, 5271 Vipava, Slovenija; drago.papler@guest.arnes.si

Ciljne skupine so bili podjetniki in managerji v zasebnem gospodarstvu ter javni upravi, obrtniki in strokovnjaki. Posebna pozornost je bila usmerjena vzgoji novih generacij podjetnikov, to je ljudem z idejo, iskalcem zaposlitve ter zapostavljenim ciljnim skupinam, ženskam, upokojevcem in podobno. Organizirali so različne programe za prekvalifikacijo, organizirali in uresničevali so alternativne modele aktivne politike zaposlovanja. Vključevali so skupine iz podjetij s ciljem podjetniške reorganizacije in prestrukturiranja. Ciljne skupine so se razširile na svetovalce, managerje in vodstvene delavce, iskalce zaposlitve in se po zakonu o lastninjenju razširile tudi na notranje podjetnike.

Ciljne skupine podjetnikov so pridobile osnovna podjetniška in managerska znanja ter veščine za razvoj podjetja. Z ozaveščanjem različnih javnosti o pomenu podjetništva za razvoj celotne družbe so postopno opozorili na podjetniške vrednote, prepoznavnost in partnerja tudi v državnih institucijah, ki so podjetništvo opredelile kot strateško prednost Slovenije pri nadaljnjem gospodarskem razvoju.

Poslovne ideje so temeljile na viziji, združevanju virov, razumevanju podjetniških priložnosti z izdelavo poslovnih načrtov, podkrepljena z izračuni donosov in preverjanjem učinkov.

Kapital znanja je ključni konkurenčni vir za ustvarjanje novih podjetniških oblik in programov, ki so povezani s podjetniško kulturo in miselnostjo.

Izhod iz krize je možen le s skupno graditvijo nove podjetniške kulture. Pri kriznem vodenju in uvajanju sprememb v podjetjih je avtor v praksi sodeloval kot posojeni član GEA College v krizni ekipi stečajnega upravitelja Bombažne predilnice in tkalnice Tržič, ki je imela cilj, da izpelje preobrat v poslovanju in da podjetju še eno možnost. Prehod v novo poslovanje je izhajal iz marketinga in prodaje sodobnih kakovostnih izdelkov ugledne blagovne znamke za področje domačega tekstila. Inkubator vaj Voje je bil preizkušen na lastnem primeru razvoja izobraževalnega podjetja, ki je v razvoju in željah po napredku širilo dejavnosti in programe pa tudi lastniško strukturo. Pri obvladovanju vse večjega sistema je prihajalo do vzponov in padcev pri prodaji programov, kar so presegli z osebno zavzetostjo in prizadevnostjo v kaotičnem okolju na meji stresnih situacij in posledic na zdravju.

Proces evropskih integracij in vse večja zavest o pomenu podjetništva sta spodbudila raziskovalno in svetovalno dejavnost na področju mednarodne konkurenčnosti, strateškega načrtovanja, organiziranja in finančnega prestrukturiranja podjetij ter študij izvedljivosti.

Uspehi so povezani z notranjimi silami, ki je zavzete akterje gnalo naprej, z zavedanjem uravnavanja tveganja, zagotavljanja varnostne meje in presegalo meje z odpiranjem novih obzorij. Razvili so podjetje, ki je dobilo ugled, reference in pridobilo zaupanje med partnerji. Zaposleni kot iniciatorji razvojne podjetniške sfere so bili motivirani in izpostavljeni hitremu učenju, da so bili korak pred drugimi. Prijetno vzdušje, energijska povezanost in intuicija je zaposlene vodila pred vedno nove izzive, ki je iz zagonске faze podjetja prehajalo v širino s številnimi dejavnostmi.

Razvili so spekter izobraževalnih programov poslovno usmerjenih v posamezne priložnosti, v njegovo zamisel in podjetniški podvig. Širok spekter vsebin je bil usmerjen v ciljne skupine od lokalnih znanj vezanih na zagon in rast podjetij kot tudi prestrukturiranje obstoječih. Priložnost je bila v funkcionalnih znanjih računovodstva, trženja, vodenja in posebnih oblikah notranjega podjetništva ter specifične ženskega in družinskega podjetništva. Znani so bili po kakovostnih programih usposabljanja za spodbujanje podjetništva za zagon in rast podjetij, usposabljanje za izobraževanje, usposabljanje v podjetjih za zaključene skupine in svetovanje pri pisanju poslovnega načrta. Pomembno je zavedanje, da je poslovni načrt potrebno razumeti kot osebni izziv.

Podjetniški forum je bil način povezovanja podjetnikov in vlagateljev ter menedžerjev. Bil je marketinška storitev s katero so promovirali zanimive poslovne načrte, podjetnike in širše družbene cilje podjetništva ter razvoj velikih in srednje velikih podjetij, ciljev, ki jih zasledujejo banke in drugi člani foruma. Namen je bil širjenja števila sponzorjev in podpore uresnitvi dobrih poslovnih zamisli z javno promocijo in s sredstvi za realizacijo projektov.

Založba je izdajala podjetniške priročnike ter imela zastopstvo licenčnih video in računalniških programov ameriške založbe Entrepreneur.

Podjetniški pristop so nadomestili z bolj profesionalnim vodenjem in načrtovanjem razvoja v vodstvenem timu. Zaposleni so zaključevali magistrske in specialistične študije managementa, izpopolnjevanje tujih jezikov in se po strokovnih področjih dopolnjevali z ekonomskimi, pravnimi, sociološkimi, informacijskimi, inženirskimi in drugimi znanji. V delo so vključevali zunanje predavatelje in »trainerje«.

Razvoj podjetja je doživel vzpone in padce glede na razmere na trgu, trženje programov in zagotovitvi lastnih prostorov. GEA College se je zaradi številčne strukture z lastniškimi deleži iz družbe z omejeno odgovornostjo preoblikovalo v delniško družbo z izdajo delnic. Zaradi potreb po kapitalu so bile v naslednjih letih izdane nove emisije delnic.

Posledica širitvenih načrtov, nakupa novih prostorov, upadanje prodaje programov in posledično likvidnostnih težav, je povzročil krizo podjetja GEA College, d.d., ki je bilo pred stečajem. Ekonomske teorije niso zadostovale pri reševanju krize podjetja.

Zgodba izkušenj kriznega vodenja podjetja s kontrolo stroškov po programih, drastičnim znižanjem plač fiksnega dela in spodbujevalnim mehanizmom nagrajevanja z variabilni delom za uspešne programe, je stabiliziralo podjetje in aktiviralo notranje sile za analizo spreminjanja družbe ter odkrivanje novih tržnih niš. S prenovljeno organizacijsko strukturo, ki je iz izrazito funkcijske vodila v produktno organiziranost, so se usmerili v širjenje tržišč in razvoj programov ter novih tehnologij. Verjeli so, da bodo ambiciozni cilji spodbudili iniciativnost in ustvarjalnost celotnega vodstvenega tima in se prenesli na ostali kader. Glede na slabe prodajne rezultate so ugotovili, da niso dovolj prisluhnili trgu in da od odgovornih za razvoj, ne dobijo dovolj tržno zanimivih produktov. Centralizirano vodenje in stroga hierarhija sta bila toga. Pretirana koordinacija je pomenila veliko izgubljenega časa. Spoznali so številne slabosti centraliziranega načina vodenja in se sprejeli hitre odločitve za spremembo vodenja na decentraliziran, neodvisen način. Izpeljali so več organizacijskih sprememb, ki so blizu strankam, z neposredno pristojnostjo odgovornih za sprejemanje odločitev na operativni ravni. Prešli so na sektorsko organiziranost po programskih področjih. S kakovostnejšimi in zahtevnejšimi programi funkcionalnega izobraževanja so povečali ekonomijo obsega. Glede na načrte posameznih vodij programov (direktorjev sektorjev) so popolnili ekipe. Natančno so spremljali stroške in prihodke vsakega izmed sektorjev. Prestrukturiranje in sanacija sta s poslovnim preobratom obrodila rezultate osredotočenja razvoja za posamezne ciljne skupine, novega sistema trženja ter dala energijo, zagnanost in voljo za napredek. Notranje informacije (Anti GEA novice) so odprle vpogled zaposlenim v učinkovitost delovanja in poslovni uspeh podjetja, poleg tega pa so na satiričen način nastavile ogledalo ustvarjalcem in izvajalcem v podjetju. Novice so pozitivno vplivale na klimo ekipe, ki je sicer delovala dinamično, zagnano, včasih tudi v stresnih situacijah na meji mogočega, ampak dobri poslovni rezultati so privlačili in motivirali kadre.

Izobraževalni programi so začetku potekali v Podjetniškem izobraževalnem centru, v okviru Višje strokovne šole in od leta 1996 na Visoki šoli za podjetništvo, ki je dobila domicil na obali in od leta 2009 v Ljubljani. Usmeritev je bila mednarodna uveljavitev in potrditev.

Podjetje GEA College je glede na poslovne kazalce prešlo med hitro rastoča, dinamična podjetja (gazele). Trenja med interesi lastniških struktur in pohlep nad donosom kapitalskih vložkov ter ambicijami posodabljanja sodobnih programov s sredstvi za tehnologijo in nagrajevanje zaposlenih, je skrhal odnose, vrednote in znižal merila prekomernega angažiranja za skupne cilje. Odnos zastopnikov lastnikov kapitala podjetja je v izvajalski ekipi izobraževalnih programov spodkopal mladostno igrivost nenehnega ustvarjanja. Delovanje se je ustalilo in utrdilo programe podjetniškega izobraževanja, ki je ohranjal dotok deležnikov za usposabljanje in izobraževanje. Kot ustanovitelji in člani Primorskega podjetniškega inkubatorja so s povezovanjem odpirali nove možnosti za širitev, ki pa so zamrle z izstopom. Prva inovativna izobraževalna gazela je kot zvezda danica izgubljala svojo moč. Bila je zgled za nastanek podobnih izobraževalnih ustanov, visokih šol in fakultet.

Knjiga Podjetništvo za 21. stoletje odstira doslej neznana poglavja začetkov prenosa znanja uporabnih idej s področja podjetništva v slovenski prostor s priložnostmi novih, naprednih in inovativnih dejavnosti pa tudi z opozorili včasih na »prazen prostor«, surovih, tveganih poslov v včasih nepredvidljivih situacijah ali nepredvidljivih okoliščin. Zanesljivost in stabilnost v poslovnem okolju temelji na strateškem načrtovanju podjetij, spremljanju konkurence, analizah denarnih tokov in ekonomiki naložb.

Knjiga je študija primera strateškega razvoja podjetja. Zajema elemente strateškega načrtovanja podjetja od interesov udeležencev, vizijo in poslanstvo organizacije, merila in standarde uspešnosti. Rdeča nit vsebine je prepletena s snovanjem izobraževalnih programov s katerimi se je avtor dr. Franc Vidic kreativno ukvarjal v vseh fazah kariernega razvoja od vodje programov, direktorja marketinga in prodaje do ravnatelja Višje strokovne šole, predavatelja in predsednika uprave družbe GEA College. V besedilo so vtkane strategije na tržišču in položaj nosilca izobraževalne organizacije, ki zagotavlja uporabnikom strokovne in kvalitetne izobraževalne oblike in ima svoj prostor v konkurenčnem okolju. Skozi razvojne faze procesov odločanja knjiga pojasnjuje vrednotenje strateškega položaja organizacije in prepoznavanje notranjih in zunanjih dejavnikov, ki so ugodni ali neugodni za doseganje ciljev podjetja. Skozi situacije so opisane prednosti podjetja pred drugimi, slabosti glede na gospodarski položaj, priložnosti za razvoj dejavnosti in grožnje, ki so povzročile težave podjetju. Pošteno so opisane napake in izpostavljena tveganja, ki so privedla do krize in zahtevala organizacijske spremembe. S kriznim vodenjem so bile izpostavljene ključne perspektivne dejavnosti s skupnimi dejavniki za uspešnost programov organizacije. Ocena konkurenčnosti in privlačnost tržišča za programe organizacije dajeta pogled za dolgoročno načrtovanje. Podjetniška logika temelji na spreminjanju se organizaciji tudi s temeljnim organigramom, ki s politiko upravljanja in poslovanja sledi spremembam in prilagajanjem poslovnih funkcij glede na potrebe časa in prostora. Izvajanje programov organizacije vključuje načrt strateških dejavnosti navzven in navznoter za program ter uspešnost vseh programov po standardih uspešnosti. Finančni rezultati se prikazujejo skozi bilance

uspešnosti in bilance stanja. Opravičenost naložb sredstev v programe se načrtujejo in sproti spremljajo z ekonomskimi metodami in kazalniki učinkovitosti in uspešnosti.

Pripovedi temeljijo na avtorjevem doživljanju in poznavanju situacije v takratnem smelem, nadobudnem pa tudi prelomnem obdobju, ki so se dodatno oblikovale še z diskusijo različnih pogledov sodelavcev in dejstev.

Dr. Franc Vidic se je lotil zbiranja gradiva in pisanja kot član ekipe, ki je sledila želji po ustvarjanju, izboljšavah in skupnem delu. Iz časovne distance je prepoznana pomembnost in takratna prebojnost skupnega dela.

Knjiga v obsegu 207 strani, je zelo dobro oblikovana, pregledna in opremljena s številnimi dokumenti, tabelami in slikami, ki ilustrirajo tekoče in razumljivo napisano besedilo, ki sledi vsebinskim prelomnicam nove pozicije podjetništva v slovenski družbi, kronologiji, obsegu programov ter osebnih biografijah avtorjevih sopotnikov v odkrivanju podjetništva, njegovem razvoju ter posredovanju izkušenj študentom, podjetnikom in managerjem ter je koristen in uporaben pripomoček pri njihovem delu.

V zgodbi vzponov in padcev, uspehov in težav, prednosti in slabosti, priložnosti in tveganj, bo lahko vsak podjetnik prepoznal svojo zgodbo na svoj način.

