

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA ŠPORT

DIPLOMSKO DELO

GREGOR LIKAR

Ljubljana, 2008

UNIVERZA V LJUBLJANI

FAKULTETA ZA ŠPORT

Športno treniranje
(Alpsko smučanje, Namizni tenis)

POSLOVNI NAČRT ZA DEJAVNOSTI ŠPORTNEGA DRUŠTVA ODA-Š

DIPLOMSKO DELO

MENTOR:

izr. prof. dr. Gregor Jurak

RECEZENT:

izr. prof. dr. Jakob Bednarik

KONZULANT:

prof. dr. Janko Strel

Avtor dela:

GREGOR LIKAR

Ljubljana, 2008

Pri pisanju diplomskega dela so mi pomagali najbližji. Prav tako so svoj pečat v nalogi pustili vsi tisti, ki so kakor koli sodelovali pri razvijanju mojih in partnerjevih idej.

VSEM NAJLEPŠA HVALA!

Ključne besede: Športni menedžment, športno društvo, družba z omejeno odgovornostjo, poslovni načrt, SWOT analiza

POSLOVNI NAČRT ZA DEJAVNOSTI ŠPORTNEGA DRUŠTVA ODA-Š

Gregor Likar

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, 2008

Športno treniranje, Alpsko smučanje, namizni tenis

Število strani: 95

Število preglednic: 40

Število virov: 26

Število prilog: 2

IZVLEČEK

Diplomsko delo z naslovom Poslovni načrt za dejavnosti športnega društva ODA-Š predstavlja opis prestrukturiranja športnega društva v gospodarsko družbo.

Športno društvo »Od abecede športa do športnega treniranja« (v nadaljevanju ŠD ODA-Š) izvaja športne dejavnosti dve leti, v tem času so se izoblikovali številni programi in projekti. Med slednje štejemo visoko strokovno vodeno šolo športa Malčkov šport, programe za otroke, kot so npr. Animacije rojstnih dnevo in projekt Mega malčkova zabava, ki predstavlja največji tovrsten dogodek za otroke na Koroškem. Dejavnost se je razširila do meje, pri kateri smo pričeli razmišljati o prestrukturiranju društva v eno izmed oblik gospodarske družbe. V to smer nas je nagibala tudi vizija društva, številne še neuresničene poslovne ideje, želja po širitvi dejavnosti in infrastrukturni širitvi ter žetev dobička.

Temeljni namen diplomskega dela je, na podlagi kakovostnih analiz, domače in tuje znanstvene literature, izkušenj pri vodenju različnih projektov v našem društvu in s pogovori z različnimi strokovnjaki na področju menedžmenta ugotoviti, v kakšno obliko gospodarske družbe je smiselno prestrukturirati naše društvo. Ob tem pa moramo upoštevati dejstvo, da ob prestrukturiranju športnega društva v gospodarsko družbo ne smemo izgubiti dosedanja tržni delež na Koroškem. Z diplomskim delom želimo tudi ugotoviti, kateri programi bodo zanimivi za bodočo gospodarsko družbo, kako bomo povečali tržni delež na Koroškem in razširili storitve čez mejo, v sosednjo državo Avstrijo.

Metode dela so temeljile predvsem na podlagi kakovostne analize – SWOT. Osnova za analiziranje problemov v diplomskem delu sta bili anketi, ki sta bili izdelani za namene analize problemov, zastavljenih v diplomskem delu.

Na podlagi analize rezultatov smo prišli do naslednjih poglobitvenih ugotovitev:

Prepričani smo, da je za prihodnost naše dejavnosti najbolj primerna organizacijska oblika gospodarska družba – družba z omejeno odgovornostjo oz. d. o. o.. S takšno obliko organiziranosti bomo najlažje dosegli zastavljene cilje, uspešneje nastopili na tujem trgu in se širili po vsej Sloveniji.

S SWOT analizo smo prišli do zaključkov, da bodo naše stranke sprejele prestrukturiranje društva v novo nastalo gospodarsko družbo.

Ovrgli smo tudi dvom, da vseh dejavnosti v obsegu delovanja društva ne bomo mogli ohraniti. S prodorno marketinško strategijo in z izoblikovanim dizajnom novega podjetja bomo naše storitve ohranili in jih še intenzivneje razvijali.

Key words: sports management, sports club, limited company, business plan, SWOT analysis

Business Plan for the Activity of the Sports Club ODA-Š

Gregor Likar

University in Ljubljana, Faculty of sport, 2008

Sports training, Alpine skiing, Table tennis

Number of pages: 95

Number of tables: 40

Number of sources: 26

Number of additions: 2

Summary

The diploma work with the title Business Plan for the Activity of the sports club ODA-Š represents the description of the sports club transformation into the economic company.

The sports club »From alphabet till sports training« has been practising sports activities for two years. A lot of programmes and projects have been formed in the meantime. Some of these programmes and projects are: The high professional guided college of sport »Kids sport«, kids' programmes as for example animations at the birthday parties and the project Huge kid's party. This party is the biggest party for children in Koroška region. Its activity has been expanded up to the border. That was the reason why we started to think about the transformation of the sports club into one of the forms of the economic company. Other reasons for it were as followed: the club's vision, a lot of business ideas, the wish of activity's extension and its profit.

The main idea of my diploma-work is to find out which form of the economic company would be the best for transformation of our club. Quality analysis, Slovene and foreign literature, experiences how to guide different projects in our club, discussions with management experts were considered. We must be aware of that, that we can not lose the market part in Koroška. We would also like to find out which programmes will be interesting for the company, how to enlarge the profit in Koroška and how to expand the activities abroad – into our neighbour country Austria.

The methods of work were based on the basis of quality analysis – SWOT. The main basis for analysing of problems in diploma-work were questionnaires made for purposes for analysing of problems given in the diploma-work.

With the results of analysis it was found out that the organizational form of the economic company is the most appropriate form for our future activities.

With this form all our aims can be realized.

The SWOT analysis has shown that our customers will accept the transformation of the club into the economic company.

Our activities will be saved and we will develop them with the help of good strategies and with the new, well formed company.

KAZALO

| | |
|--|----|
| 1. UVOD | 9 |
| 2. PREDMET, PROBLEM IN NAMEN DELA..... | 11 |
| 2.1 Športni menedžment..... | 12 |
| 2.2 Menedžment športnih organizacij | 14 |
| 2.3 Športne storitve | 16 |
| 3. CILJI | 19 |
| 4. METODE DE LA..... | 21 |
| 4.1 Vzorec merjencev | 21 |
| 4.2 Vzorec spremenljivk..... | 22 |
| 4.3 Način zbiranja podatkov..... | 22 |
| 4.4 Metode obdelave podatkov | 22 |
| 5. OPIS DRUŠTVA..... | 23 |
| 5.1 Predstavitev društva..... | 23 |
| 5.2 Vizija društva..... | 24 |
| 5.3 Poslanstvo društva..... | 24 |
| 5.4 Storitve, ki jih izvaja društvo – PROGRAMI | 24 |
| 6. POSLOVNA PANOGA, STORITVE..... | 34 |
| 7. TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA | 37 |
| 7.1 Analiza poslovnega okolja..... | 37 |
| 7.2 Analiza kupcev in oblikovanje ciljnega trga..... | 37 |
| 7.3 Opis trga in analiza ključnih konkurentov | 42 |
| 7.4 Tržna raziskava in analiza..... | 45 |
| 8. EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA..... | 55 |
| 8.1 Analiza poslovanja društva za obdobje od leta 2006 do 2009 | 56 |
| 8.2 Analiza stanja sredstev društva ODA-Š za obdobje od leta 2006 do 2009 | 57 |
| 8.3 Projekcija poslovanja društva za obdobje 2010 do 2012 | 58 |
| 8.4 Projekcija poslovanja gospodarske družbe za obdobje od leta 2009 do 2014 | 59 |
| 8.5 Projekcija vstopnega in izstopnega davka | 67 |
| 8.6 Projekcija stanja sredstev gospodarske družbe za obdobje od leta 2009 do 2014..... | 70 |
| 9. NAČRT TRŽENJA | 71 |
| 9.1 Opredelitev trženja | 71 |
| 9.2 4P (Trženjski splet) | 71 |
| 10. DIZAJN IN RAZVOJ | 82 |
| 10.1 Imidž novo nastalega podjetja..... | 82 |
| 11. SKLEP | 86 |
| 12. VIRI..... | 88 |
| 13. PRILOGE..... | 90 |

1. UVOD

V današnjem času je postal šport fenomen, katerega zasledimo na vsakem koraku. Lahko tudi rečemo, da gre za širok svetovni družbeni pojav. Vse to se kaže skozi različne športne dejavnosti, vsekakor pa moramo izpostaviti tekmovanja in različne povezave na makroekonomski ravni. Mednje štejemo turizem in prosti čas, proizvodnjo in trgovino športne opreme, oblačil in obuval, proizvodnjo zdrave hrane in razne storitvene dejavnosti, povezane z zdravim načinom življenja (Jurak, 2006). Med slednje področje lahko umestimo naše športno društvo, za katero je v pričajočem diplomskem delu napisan poslovni načrt.

Organizacijski prehod društva v gospodarsko družbo predstavlja bistvo diplomskega dela. Organizacijsko prestrukturiranje je smiselno zaradi vizije, ki opredeljuje razvoj in širitev naših storitev po Sloveniji in v tujino, infrastrukturno širitev, žetev dobička in uresničitev številnih poslovnih idej.

V društvu smo izvajali športne programe dve leti, nato smo se odločili, da nadaljujemo s podjetjem. V času delovanja društva smo izoblikovali in razvijali številne športne programe za najmlajše in za ostale starostne kategorije.

Storitve, ki jih je društvo ponudilo najmlajšim, so naslednje:

Visoko strokovno vodena Šola športa – Malčkov šport, v katero so vključene številne vsebine, ki smo jih poimenovali kot: Malčkova ura gimnastike, Malček loparček, Malček z žogo, Malček tekalček, Malčkova plesna delavnica in Malček igralček. Vse vsebine se izvajajo prilagojene starostni in razvojni stopnji otrok, bistvo vseh vsebin predstavlja podajanje znanja skozi igro.

*Animacije rojstnih dnevo*v, kjer nudi naše društvo s posebno animacijsko skupino aktivno preživetje najlepšega dne v letu. Program je namenjen otrokom starim od 4. do 12. leta.

Animacije na prireditvah. S programom ponujamo našim strankam (podjetja, občine, zavodi itd.) zanimiv in prilagodljiv program, ki je namenjen otrokom.

Projekt Mega malčkova zabava predstavlja največjo brezplačno zabavo za otroke na Koroškem. Zabava se organizira v mesecu maju in je vsako leto popestrena z zanimivimi delavnicami, animacijami, nagradnimi igrami, glasbenimi gosti itd.

Za starejše populacije smo izoblikovali dva programa in sicer Splavarsko rajžo in Gibanje za zdravje. Prvi projekt izvajamo skupaj s Koroškimi splavarji in je namenjen otrokom v 3. triletju osnovne šole. Projekt Gibanje za zdravje pa predstavlja številne vsebine, s katerimi nudimo starejšim populacijam aktivno preživljanje prostega časa in učenje določenih športnih zvrsti.

2. PREDMET, PROBLEM IN NAMEN DELA

Na začetku tega poglavja naj poudarimo, da v diplomskem delu ne bomo opredeljevali problema razlikovanja med pojmom športni menedžment in menedžment v športu. Prav tako ne bomo preučevali posameznih funkcij športnega menedžmenta in menedžmenta v športu.

Predmet monografskega tipa diplomskega dela je menedžment v športu. V današnji družbi pomeni beseda šport zelo širok pojem, v nalogi pa se bomo osredotočili predvsem na športne organizacije. Posvetili se bomo organizacijam, ki izkazujejo interes civilne družbe in zasebni interes. To so športna društva, zdravilišča, gostišča, turistični centri ter zavodi in različne gospodarske družbe (Bednarik, Kolarič & Šugman, 2002).

Športno društvo ODA-Š izvaja na Koroškem različne športne storitve za otroke in odrasle. Na osnovi povečevanja povpraševanja po naših storitvah, možnostih širjenja storitev po vsej Sloveniji in sosednji Avstriji, ter možnosti infrastrukturnih širitev, bi bilo smiselno obstoječe društvo v prihodnosti preoblikovati v uspešno gospodarsko družbo.

Problem diplomskega dela je preoblikovanje poslovanja športnega društva ODA-Š v dejavnost gospodarske družbe oz. ekonomska analiza takšnega prehoda. Po zakonu o društvih velja za društva naslednja opredelitev: Društvo je samostojno in nepridobitno združenje, ki ga ustanoviteljice oziroma ustanovitelji (v nadaljnjem besedilu: ustanovitelji), skladno s tem zakonom, ustanovijo zaradi uresničevanja skupnih interesov (dosegljivo na: http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r02/predpis_ZAKO424_2.html). Naloga se nanaša na problem preoblikovanja neprofitnega poslovnega sistema v profitni poslovni sistem. Problem je izražen predvsem v smislu ekonomske upravičenosti prehoda iz društva v eno izmed oblik gospodarske družbe.

Namen diplomskega dela je s pomočjo kakovostnih analiz, domače in tuje znanstvene literature, izkušenj pri vodenju različnih projektov v našem društvu in s pogovori z različnimi strokovnjaki na področju menedžmenta ugotoviti, v kakšno obliko gospodarske družbe je smiselno prestrukturirati naše društvo, ne da bi pri tem izgubili dosednji tržni delež na Koroškem. Želimo tudi ugotoviti, kateri programi bodo zanimivi za bodočo gospodarsko družbo, kako bomo povečali tržni delež na Koroškem in razširili storitve čez mejo, v sosednjo državo Avstrijo.

Rezultate kakovostnih analiz bodo lahko uporabili športni menedžerji, ki že delajo v društvih in si želijo razviti dejavnost, postati lastniki, ustvariti posel in žeti dobiček. Diplomsko delo jim bo v pomoč pri pomembni poslovni odločitvi preoblikovanja neprofitnega pravnega subjekta v eno izmed oblik gospodarske družbe.

2.1 Športni menedžment

Pojem menedžment je zelo širok, v strokovni literaturi se pojavljajo različne razlage le-tega. Zelo preprosto in dobro razlago je navedel Možina, ki je dejal, da je menedžment na splošno rečeno planiranje, organiziranje, vodenje in kontroliranje dela v organizaciji oziroma vseh nalog in aktivnosti, ki jih zaposleni opravljajo. Cilji organizacije pa dajejo pobude in vodila za te naloge in aktivnosti. Menedžment je v bistvu usklajevanje nalog in dejavnosti za doseg postavljenih ciljev (Možina, 2002, str. 15).

Avtor v knjigi poudarja, da je za menedžment bistveno, da, izmed seboj sorazmerno (ne)povezanih virov dejavnosti, oblikuje sistem, ki ima natanko opredeljen(e) cilj(e), kar kaže tudi naslednji prikaz (Možina, 2002, str. 16):

Prikaz 1: Dejavnosti menedžmenta v organizaciji



Vir: Možina, 2002, str. 16.

Športni menedžment je v bistvu menedžment, ki si je zaradi velikega razvoja športa, ki je danes prerasel že v močno »industrijo«, slednjo podredil in prilagodil. Hiter razvoj je omogočil usmeriti proces športnega menedžmenta k ustvarjanju, prilagajanju in obvladovanju sprememb.

Obstaja veliko razlag in definicij športnega menedžmenta. Ena od teh pravi, da pomeni športni menedžment izključno delovanje procesa menedžmenta, povezanega s športno dejavnostjo, pri katerem gre za koordinacijo športnih virov. Šport oziroma športno dejavnost moramo opredeliti tako kot rekreativni šport, vrhunski šport, šport

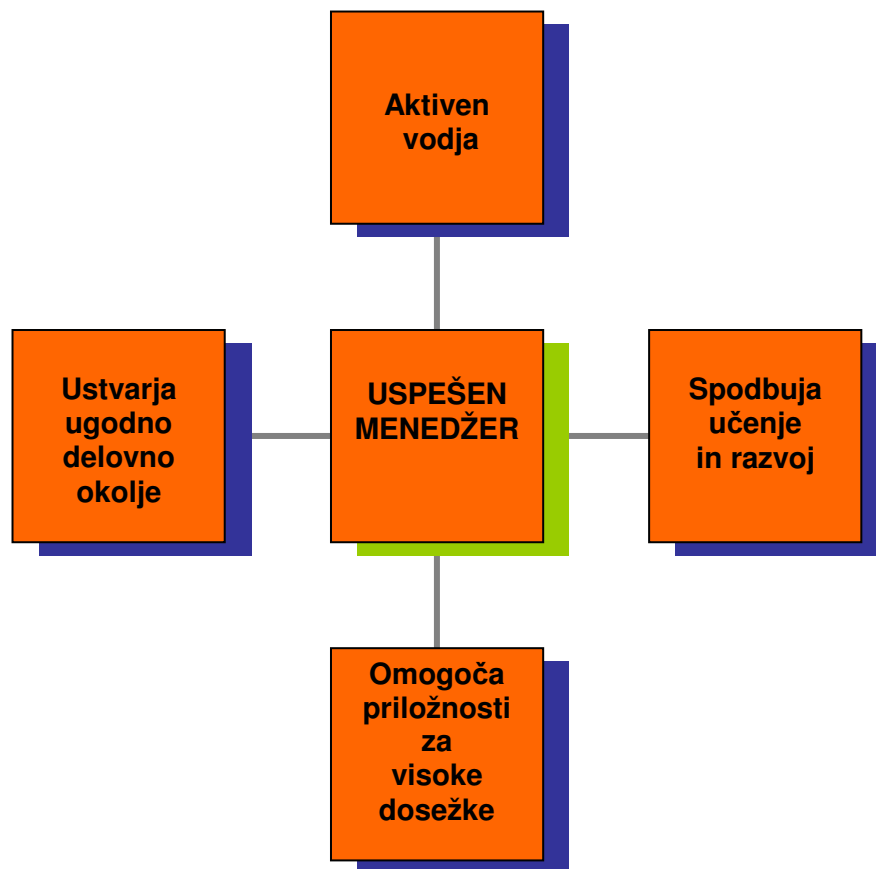
mladih in vse procese, ki delujejo vzporedno. Na tem področju so najbolj dejavne športne organizacije, ki so temeljni izvajalci športne dejavnosti. S pomočjo športnega menedžmenta so športne organizacije usmerjene v zadovoljevanje primarnih in sekundarnih potreb (Bednarik, Kolarič & Šugman, 2002).

Športni menedžment bomo opredelili še s citatom Chelladuraia, ki ga je v svoji magistrski nalogi uporabil Jurak. »Športni menedžment lahko opredelimo kot področje menedžmenta, ki ga zanima usklajevanje omejenih človeških in materialnih virov v športu, ustreznih tehnologij in možnosti v danih okoliščinah za doseganja učinkovite proizvodnje in menjave športnih storitev« (Chelladurai, 2002; povzeto po: Jurak, 2006).

V tem poglavju je smiselno definirati tudi menedžerja oziroma športnega menedžerja.

Zelo poenostavljeno bi lahko rekli, da je to oseba, ki upravlja – koordinira različne naloge v določeni organizaciji. Menedžment v organizacijah seveda stremi k uspešnemu opravljanju nalog menedžerja, zato bomo v nadaljevanju predstavili nekaj lastnosti uspešnega menedžerja. Uspešen menedžer je aktiven vodja, ki ustvarja pozitivno delovno okolje, v katerem zaposleni dobivajo priložnosti in spodbude za visoke dosežke in razvoj (Možina, 2002, str. 29).

Prikaz 2: Ključne lastnosti uspešnega menedžerja.



Vir: Možina, 2002, str. 29.

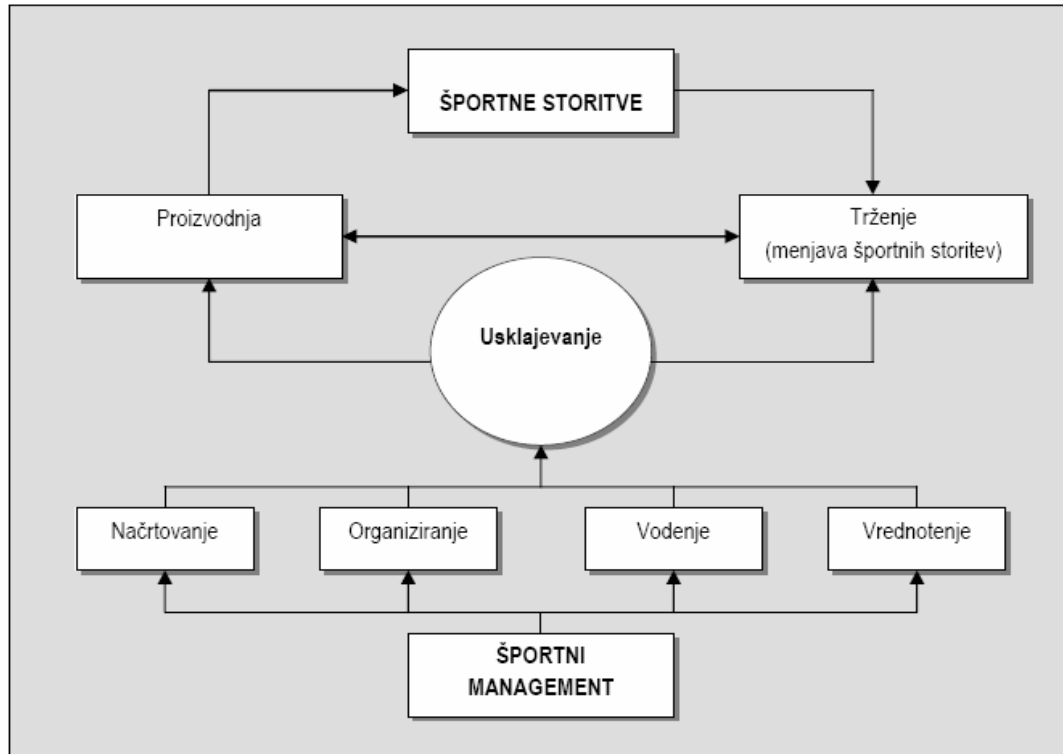
Zgoraj navedene lastnosti veljajo tudi za športnega menedžerja, za katerega je značilno, da se izključno ukvarja s športnim menedžmentom. V njem naj bi bila strnjena znanja s področja športne in ekonomske znanosti ter ravnanja s človeškimi viri na obeh področjih. Športni menedžer naj bi bila osebnost, ki povezuje veliko količino znanj in sposobnosti (Bednarik, Kolarič & Šugman, 2002, str. 218). Glede na raznoliko športno dejavnost ločimo različne športne menedžerje. Lahko delujejo v športni organizaciji, lahko so menedžerji športnega objekta, zastopajo športnika, športno društvo itd. (Bednarik, Kolarič & Šugman, 2002). Rečemo lahko, da so športni menedžerji nujno potrebni za poslovanje – menedžiranje za športne dejavnosti v športnih organizacijah.

2.2 Menedžment športnih organizacij

Bistvo športnega menedžmenta je usklajevanje oziroma koordinacija, preko katere športni menedžer vpliva na proizvodnjo športnih storitev in njihovo trženje. Zaradi takšne opredelitve športnega menedžmenta le-ta ni omejen na posamezno organizacijsko okolje, temveč so različne vrste organizacij vključene v razne stopnje

proizvodnje trženja enega ali več športnih storitev (Chelladurai, 2002; povzeto po: Jurak, 2006).

Prikaz 3: Športni menedžment kot koordinacija



Vir: Jurak, 2006, str. 25.

Ločimo lahko štiri skupine elementov, ki jih usklajuje športni menedžment (Chelladurai, 2002; povzeto po: Jurak, 2006):

- *Človeški viri* so najpomembnejši dejavnik usklajevanje. Predstavljajo ljudi, ki so vključeni v proizvodnjo športnih storitev. Ti ljudje so: odjemalci storitev ¹, plačani, zaposleni in prostovoljci.
- *Tehnologije*² so sistematična uporaba znanstvenega ali drugega organiziranega znanja za proizvodnjo športnih storitev. Vsebujejo nove zamisli, invencije, tehnike, metode, protokole in materiale. Izvirajo iz disciplin, povezanih s proizvodnjo športnih storitev: psihologija športa, medicina športa, pedagogika, teorija treniranja, nutristika idr.

¹ Mednje štejemo: športnike in gledalce v tekmovalnem športu ter vadeče v programih interesnega športa otrok in mladine ter športne rekreacije (Jurak, 2006, str. 5).

² Koncept koordinacije tehnologij se nanaša na koordinacijo dejavnosti posameznikov in skupin, ki uporabljajo te tehnologije v proizvodnji športnih storitev. Športni menedžer ni nujno strokovnjak v vseh tehnologijah, vendar pa mora imeti osnovna znanja o njih, da lahko uspešno usklajuje dejavnosti strokovnjakov (Jurak, 2006, str. 5).

- *Podporne enote* pospešujejo proizvodnjo športnih storitev. Ukvarjajo se z: menedžmentom športnih objektov, menedžmentom športnih prireditev, kadrovskim menedžmentom, finančnim menedžmentom, odnosi z javnostmi, zakonodajo, vezano na šport ipd. Proizvodnja in trženje vsake športne storitve ne moreta biti učinkovita brez usklajevanja dejavnosti podpornih enot.
- Usklajevanje *elementov poslovnega okolja* je tudi eden izmed pomembnih vidikov športnega menedžmenta. V tem smislu športni menedžer skrbi za usklajevanje proizvodnega in trženjskega procesa športnih storitev z zunanjimi dejavniki.³

2.3 Športne storitve

Športne storitve so za okolje najvidnejši element športnega menedžmenta. Chelladurai opredeljuje pet skupin storitev športnega menedžmenta (Chelladurai, 2002; povzeto po: Jurak, 2006).

1. *Storitve za udeležence športa*⁴ so določene športne dejavnosti, ki jih uporabnikom nudijo športne organizacije za njihovo športno udejstvovanje. Glede na vidike storitev in motive odjemalcev lahko opredelimo šest vrst tovrstnih storitev:
 - a) *Potrošniško-razvedrilne storitve* predstavljajo zakup⁵ športnega objekta in/ali opreme za uporabnike, ki se s športom ukvarjajo prvenstveno zaradi užitka (npr. najem teniškega igrišča). Ta vrsta storitev vključuje tudi organizacijo in vodenje različnih vrst športnih tekmovanj.
 - b) *Potrošniško zdravstvene storitve* vključujejo zakup športnega objekta in/ali opreme za zadovoljevanje želje uporabnikov po vzdrževanju njihove kondicijske pripravljenosti in zdravja (npr. obisk fitnesa).
 - c) *Storitve športnih znanj* se nanašajo na strokovno poučevanje različnih športov in športnih dejavnosti (npr. tečaj smučanja).
 - d) *Storitve odličnosti v športu* zagotavljajo strokovno vodenje in trening uporabnikov storitev s ciljem doseganja odličnosti v izbranem športu (npr. treningi namiznega tenisa).

³ Predstavljajo medorganizacijske mreže (npr. nacionalne športne zveze), tržne zakonitosti in upravne ureditve, kulturne norme ter družbena pričakovanja (Jurak, 2006, str. 6).

⁴ To so storitve, ki izhajajo iz motivov aktivnih udeležencev v športu, za razliko od tistih, ki izhajajo iz motivov pasivnih udeležencev v športu (Bednarik, 1998; povzeto po: Jurak, 2006).

⁵ Tovrstne storitve so lahko tudi bolj celovite, tako da predstavljajo organiziran program vadbe v zakupljenem športnem objektu.

- e) *Storitve vzdrževanja kondicijske pripravljenosti* so organizirani strokovno vodeni programi športne vadbe. Cilj vadbe je vzdrževanje kondicijske pripravljenosti na primerni ravni (npr. programi aerobne vadbe).
- f) *Storitve rehabilitacije* vključujejo oblikovanje programov športne vadbe z namenom rehabilitacije telesnih, zdravstvenih ali psihičnih pomanjkljivosti (npr. zmanjšanje podkožnega maščevja, srčna rehabilitacija, sprostitvev itd.).
2. *Storitve za gledalce oz. pasivne udeležence* predstavljajo drugo skupino storitev in se povezujejo z razvedrilom za te pasivne uporabnike. Športi imajo različno stopnjo razvedrilne vrednosti, ki je odvisna od več dejavnikov. Šport za gledalce opredeljujejo: sama vsebina (predstave športnikov, tekmovalnost, nepredvidljivost rezultata, lojalnosti določenim športom, klubom, športnikom, prizor (spektakel) in doživetje t. i. tretjega mesta.⁶
3. *Storitve sponzorstva* predstavljajo možnost komunikacije sponzorja z določenim trgom preko športne prireditve oz. športnega rezultata ali pa povezovanja podobe sponzorja s temi športnimi storitvami. Sponzorstvo je ena od najhitreje rastočih in najbogatejših področij znotraj menedžmenta v športu, vendar pa ima Slovenija glede na razviti del sveta pri razvoju teh storitev zaradi tržnih značilnosti omejene možnosti (Bednarik et al., 2001; povzeto po: Jurak, 2006).
4. *Donatorske storitve* so viri psihičnih ugodnosti, ki jih lahko predlagamo v menjavo donatorju. Takšne psihične ugodnosti so lahko altruistične narave (dober občutek) ali pa egoistične narave (javna zahvala).
5. *Storitve za zadovoljevanje družbenih ciljev* predstavljajo pospeševanje družbenih ciljev, kot so kondicijska pripravljenost, zdrav način življenja, koristna izraba prostega časa itd., preko vključevanja v storitve za udeležence športa.

Bednarik (1998; povzeto po: Jurak, 2006) opredeljuje tudi *storitve, ki se zamenjujejo znotraj športa*. Meni, da storitve za gledalce športa lahko pasivne udeležence aktivirajo v aktivne udeležence športa in obratno. Zato pride do izmenjave storitev znotraj enega in drugega področja športnega menedžmenta (trg aktivnih udeležencev, trg pasivnih udeležencev).

⁶ Jurak (2006, str. 6) opredeljuje tretje mesto kot kraj, kjer se odvija družabnost na manj osebne načine. Ti kraji se v nasprotju z domom in delovnim mestom imenujejo tretja mesta in nudijo možnosti za vsakodnevno srečevanje s tujci.

V začetku tega poglavja je bilo navedeno, da je glavni problem diplomskega dela preoblikovanje športnega društva ODA-Š v eno izmed gospodarskih družb. Zaradi tega smo se odločili, da bomo problem preoblikovanja društva v nadaljevanju predstavili v obliki poslovnega načrta. Slednjo pot opravičujemo na podlagi ekonomike podjetja (Rebernik, 1999, str.13), ki predstavlja vedo oz. znanost, ki preučuje zakonitosti gospodarjenja.

3. CILJI

Z diplomskim delom želimo ugotoviti smiselnost prehoda oz. prestrukturiranja športnega društva v eno izmed oblik gospodarske družbe. Izhajati moramo iz dejstva, da smo v dveh letih delovanja društva zelo razvili šolo športa Malčkov šport in pričeli razvijati ostale programe (Animacije na prireditvah, Animacije rojstnih dnevov, Mega malčkova zabava in Splavarska rajža). V društvu smo zelo motivirani in željni poslovnega uspeha, predvsem v smislu širitve dejavnosti v Avstrijo in v ostale slovenske regije. V strategiji razvoja našega posla imamo opredeljeno tudi infrastrukturno širitev in lastništvo podjetja ter s tem povezano pridobivanje oz. žetev dobička. Zato smo mnenja, da društvo ni primerna organizacijska oblika za izvajanje teh storitev. Sploh v smislu infrastrukturne širitve in pridobivanja dobička bo potrebno razmišljati o preoblikovanju društva v podjetje.

V fazi preoblikovanja društva v eno izmed oblik gospodarske družbe veliko razmišljamo o pravno-organizacijski obliki družbe. Izbiramo med dvema možnostima:

Družba z omejeno odgovornostjo/d. o. o.

Je gospodarska družba, ki ji je priznana pravna osebnost. Spada v skupino kapitalskih družb, saj njeni družbeniki za obveznosti družbe ne odgovarjajo. Pogoj za ustanovitev je osnovni kapital, ki mora znašati najmanj 7.500,00 eur. Osnovni vložek pa se lahko zagotovi v denarju, v stvarih ali kot stvarni prevzem. (dosegljivo na: http://www.ramura.si/dokumenti%5C9%5C2%5C2008%5CKako_ustanoviti_doo_932.pdf).

Pri ustanovitvi družbe z omejeno odgovornostjo imamo naslednje možnosti:

- dokapitalizacija prijateljevega podjetja ter prevzem lastništva,
- ustanovitev svojega podjetja z lastnim denarnim vložkom 7.500,00 eur, pri čemer bo potrebno vzeti kredit v vrednosti osnovnega vložka, ali zagotoviti stvarna sredstva.

Družba z neomejeno odgovornostjo/d. n. o.

Je osebna družba, za ustanovitev sta potrebna vsaj dva ustanovitelja, ki morata med seboj skleniti družbeno pogodbo, ki pa ni nujno, da je overjena. Za ustanovitev d. n. o. ni potreben začetni kapital, so pa nekaj višji stroški ustanovitve. Družbeniki so popolnoma (neomejeno) odgovorni s svojim premoženjem za vse obveznosti podjetja. (dosegljivo na: <http://www.pckrsko.si/svetovanje/ustangd.htm>).

Za možnost ustanovitve družbe z neomejeno odgovornostjo se bomo odločili le v primeru, če nobena od možnosti ustanovitve družbe z omejeno odgovornostjo, po naši oceni, ne bo primerna.

Po drugi strani vidimo velik smisel v ohranitvi društva, ki bi bilo organizirano poleg podjetja. Slednje utemeljujemo predvsem v okviru razvoja projekta Mega malčkova zabava.

Zgoraj opisane cilje lahko strnemo v 3 glavne cilje:

- Ugotoviti, ali se lahko na osnovi prodorne marketinške strategije obstoječe športno društvo na Koroškem preoblikuje v tržno usmerjeno gospodarsko družbo.
- Ugotoviti, kakšne so možnosti novega podjetja, da se obstoječa dejavnost v obsegu društva ohrani v novo nastali gospodarski družbi in možnosti širitve na celotno področje Koroške in čez mejo v sosednjo državo Avstrijo.
- Ugotoviti, kateri so tisti programi obstoječega društva, ki bi bili v prihodnosti tržno zanimivi tudi za novo nastalo podjetje.

4. METODE DE LA

Metode dela bodo temeljile predvsem na podlagi kakovostne analize – SWOT. Osnova za analiziranje problemov v diplomskem delu sta anketi, ki sta bili izdelani za namene analize problemov, zastavljenih v diplomskem delu.

Prva anketa A1 je bila razdeljena staršem na roditeljskih sestankih, kjer je naše društvo izvajalo predstavitve programa Malčkov šport.

Druga anketa A2 je bila poslana staršem otrok, ki obiskujejo program Malčkov šport, po pošti.

Uporabili bomo predvideno strokovno literaturo in znanje, ki smo ga pridobili pri vodenju društva in s številnimi pogovori s strokovnjaki na področju menedžmenta.

Opomba: Ankete A1 in A2 sta v dodani prilogi.

4.1 Vzorec merjencev

Vzorec merjencev ankete A1 zajema starše otrok, starih od 4. do 9. leta na Koroškem. Njihovi otroci obiskujejo naslednje šole in vrtce na Koroškem: OŠ Radlje ob Dravi, OŠ Muta, VVZ Vuzenica, OŠ Dravograd, OŠ Koroških jeklarjev Ravne na Koroškem, OŠ Kotlje in I. OŠ Slovenj Gradec. Predpostavljamo, da so starši otrok, starih od 4. do 9. leta, stari med 25. in 34. letom. Teh je na Koroškem po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije (Prebivalstvo po starostnih skupinah in spolu, statistične regije, Slovenija, popis 2002) 10.635 (Dosegljivo na: http://www.stat.si/pxweb/Database/Dem_soc/Dem_soc.asp). Vzorec merjencev tako predstavlja 4,25% (453) vseh staršev na Koroškem, ki imajo otroke stare od 4. do 9. leta starosti.

Vzorec merjencev ankete A2 zajema starše otrok, ki so vpisani v program Malčkov šport. V šolskem letu 2007/2008 smo imeli vpisanih okoli 130 otrok, starih od 4. do 9. leta, anketiranih je bilo 120 staršev.

Na anketo A1 je odgovorilo 94,9 % (430) staršev. Od tega je bilo uporabnih 91,2 % (392) anket. Tako velik odstotek rešenih anket lahko pripišemo predvsem načinu zbiranja podatkov, saj smo starše anketirali na roditeljskih sestankih, kjer je prisotna dokaj visoka skupinska motivacija staršev (v smislu: »ne morem biti edini, ki ne bo rešil ankete, če jo skoraj vsi ...«).

Na anketo A2 je odgovorilo 35 % (42) staršev, vseh 42 vrnjenih anket je bilo tudi uporabnih (100%). Za tako nizek odstotek vrnjenih anket lahko krivimo napačno izbiro vračanja anket.

4.2 Vzorec spremenljivk

Vzorec spremenljivk zajema socialno demografske značilnosti otrok, njihovo vključenost v vodene oblike športne vadbe, mnenje staršev o dosedanjih oblikah športne vadbe, čas, v katerem so starši pripravljene pripeljati svoje otroke na vadbo, interes vključevanja njihovih otrok in njih v programe društva, ter mnenje staršev o prestrukturiranju našega društva v eno izmed oblik gospodarske družbe.

4.3 Način zbiranja podatkov

Podatki so bili zbrani na podlagi anketnih vprašalnikov.

Anketni vprašalniki A1 so bili razdeljeni staršem na govorilni urah, kjer je imelo naše športno društvo predstavitev programa Malčkov šport. Starši so imeli 10 minut časa, da so izpolnili anketo, nato so izpolnjene ankete vrnili. Podatke smo zbirali v mesecu maju, septembru in oktobru, v šolskem letu 2006/2007.

Anketni vprašalniki A2 so bili poslani 120 staršem, katerih otroci obiskujejo našo šolo športa. Ankete smo pošiljali po pošti, izpolnjene ankete so vrnili starši ali malčki na urah programa Malčkov šport. Njihova naloga je bila, da dajo izpolnjeno anketo v kuverto, katera je bila priložena anketi in jo dajo svojemu otroku, da jo prinese s seboj na uro šole športa, ali jo starši prinesejo sami. Podatke smo zbirali v mesecu marcu, 2008.

4.4 Metode obdelave podatkov

Rezultate bomo analizirali na podlagi osnovnih statističnih parametrov, s SWOT analizo in ekonomsko analizo stroškov in koristi.

5. OPIS DRUŠTVA

5.1 Predstavitev društva

Športno društvo ODA-Š (celotno ime: Športno društvo »Od abecede športa do športnega treniranja«) je bilo ustanovljeno 19. 04. 2006. Idejni vodji ustanovitve sva Gregor Likar in partner Mitja Rozman, s katerim sva že leta 2004 začela razmišljati o poslovnem sodelovanju in realizaciji določenih idej in projektov. Društvo je registrirano na Upravni enoti republike Slovenije, oddelek za upravne notranje zadeve, Radlje ob Dravi, pod številko 215-28/2006-5.

Sedež društva je na Muti, Koroška cesta 53, 2366 Muta. Pečat društva je okrogle oblike z napisom: ŠD ODA-Š, Športno društvo »Od abecede športa do športnega treniranja«.

Prikaz 4: Pečat ŠD ODA-Š



Društvo je organizirano v skladu z Zakonom o društvih.

Društvo ima svojo spletno stran na spletnem naslovu www.oda-s.si in elektronsko pošto z naslovom info@oda-s.si.

Logotip društva:

Prikaz 5: Logotip ŠD ODA-Š



5.2 Vizija društva

Športno društvo ODA-Š bo iz društva, ki deluje trenutno na Koroškem, preraslo v največje podjetje v Sloveniji, katero bo nudilo storitve za šport in rekreacijo za vse starostne kategorije. Podjetje bo svoje storitve nudilo tudi na tujih trgih, predvsem v turističnih krajih sosednje Avstrije.

5.3 Poslanstvo društva

Športno društvo ODA-Š izvaja na Koroškem visoko strokovno vodeno šolo športa imenovano Malčkov šport. Poleg šole športa nudi še naslednje storitve za otroke: Animacije rojstnih dnevo in Animacije na prireditvah. Društvo vsako leto organizira Mega malčkovo zabavo, ki predstavlja največji tovrstni dogodek za otroke na Koroškem. S svojimi storitvami omogočamo otrokom, da na zdrav, igriv in športen način preživljajo svoj prosti čas. S tem pa jim dajemo možnost, da se v svoji mladosti razvijejo v celovite osebnosti, kakršne danes pričakuje naša družba.

5.4 Storitve, ki jih izvaja društvo – PROGRAMI

Društvo smo ustanovili zaradi prepričanja, da so ljudje, ne samo na Koroškem, ampak v Sloveniji premalo osveščeni o pomembnosti gibanja in zdravega načina življenja. Iz našega pogleda na obstoječo športno aktivnost Slovencev smo pričeli oblikovati dva programa. Prvi se imenuje Malčkov šport, drugi pa Program gibanje za zdravje.

a) MALČKOV ŠPORT

Program je namenjen najmlajšim in predstavlja šolo športa, katero lahko obiskujejo otroci, stari od 4. do 9. leta. V šoli športa se srečajo z različnimi elementarnimi oblikami gibanja in s prilagojenimi športnimi zvrstmi. Imensko in vsebinsko je program oblikovan v šest podprogramov:

- **Malčkova ura gimnastike** (gimnastična abeceda)

Elementi gimnastične abecede, s poudarkom na naravnih oblikah gibanja, se nam zdijo pomembni tudi z življenjskega vidika, zato je tem vsebinam namenjenih več ur. Te vsebine se prenašajo na vsakdanje življenje (padci, pobiranja, ravnotežje, orientacija, strah pred višino ...), zato je priporočljivo, da se gimnastične vaje izvajajo čim pogosteje. Otroci se seznanijo z osnovnimi položaji telesa, gimnastičnimi orodji in najenostavnejšimi gimnastičnimi prvinami.

Prikaz 6: Malčkova ura gimnastike - slika



- **Malček loparček** (spoznavanje s športnimi pripomočki in z njihovem namenu)

Program je namenjen spoznavanju in rokovanju z najrazličnejšimi pripomočki. Otroci spoznajo osnovne prijeme popularnih športov, kot so hokej, tenis, namizni tenis, golf itd. Prav tako se srečajo z najrazličnejšimi pripomočki in njihovimi dodatki ter se spoprimejo z najenostavnejšimi pravili iger. Slednje bo otrokom kasneje omogočalo uspešno učenje le-teh športov. Še posebej bomo spodbujali otroke, ki bodo pokazali več znanja na tem področju. Slednji se bodo spoznali z oblikami mini tenisa, mini namiznega tenisa, mini hokeja itd.

Prikaz 7: Malček loparček– slika



- **Malček z žogo** (male elementarne moštvene igre)

Vsi se zavedamo želja otrok, da bi se radi čim prej in kar najbolje naučili igrati košarko, nogomet, odbojko, rokomet ipd. Program Malček z žogo je namenjen spoznavanju najosnovnejših elementov iger z žogo, ki bodo otrokom omogočili hitro in uspešno učenje teh popularnih športov. Otroci bodo spoznali različne vrste žog

(mehke, trde, velike, majhne) in balone, katere bodo na najrazličnejše načine kotalili, udarjali, odbijali, vodili, lovili, metali v cilje itd. Vadbo bomo popestrili s poligoni in štafetnimi igrami.

Prikaz 8: Malček z žogo – slika



- **Malček tekalček** (atletska abeceda)

V program Malček tekalček spadajo vsebine atletske abecede. Otroci se seznanijo z najbolj naravnimi oblikami gibanja (tek, hoja) in tudi z elementarnimi atletskimi vsebinami (preskakovanje manjših ovir, tek čez manjše ovire, preskoki, odrivi, doskoki, meti žogic z mesta ali z zaletom itd.) Otrokom želimo predstaviti in poenostaviti gibanje, ki včasih in za nekatere izgleda zelo enostavno, a predstavlja otrokom v tem obdobju velike težave.

Prikaz 9: Malček tekalček – slika



- **Malčkova plesna delavnica** (elementarne plesne igre)

Program Malčkov šport vsebuje tudi elementarne plesne igre. V programu se malčki seznanijo z različnimi izštevankami, gibalnimi in družabno – plesnimi igrami. Ob glasbi ali ritmični spremljavi ponazarjajo predmete, živali, rastline in pravljичne junake. Otrokom so prikazani koraki preprostih ljudskih in družabnih plesov, improvizacije na gibalne teme in različne zvrsti glasbe. Spoznajo se tudi z vajami dihanja in sproščanja ter aerobike v elementarni obliki.

Prikaz 10: Malčkova plesna delavnica – slika



- **Malček igralček** (igre, ki vključujejo elementarne oblike človekovega gibanja)

V programu se otroci naučijo in spoznajo najrazličnejše igre, ki vključujejo najenostavnejše oblike človekovega gibanja – motorike. Igre so otrokom zelo zanimive, saj jih popeljejo v pravljичne svetove, kjer se vživijo v razne živali, rastline in predmete. Tako otroci na vesel in igriv način opravljajo najrazličnejše gibalne naloge, s katerimi spontano razvijajo gibalne sposobnosti. Cilj programa je, da se otroci naučijo in spoznajo čim več iger.

Prikaz 11: Malček igralček – slika



Šola športa traja dvakrat tedensko, od meseca oktobra do meseca maja, otrokom pa je na voljo približno 64 vadbenih enot po 45 minut.

Skozi dvoletno izvajanje programa Malčkov šport smo razširili našo ponudbo na Malčkov športni potep. Zimski program se imenuje **Malčkov smučarski dan**, na katerega se skupaj odpravijo otroci iz vseh šol in vrtcev na Koroškem. V ospredju je šola smučanja, igre na snegu in prijetno druženje z vrstniki. Letni program se imenuje **Malčkov plavalni dan**, kjer je v ospredju šola plavanja in vragolije v vodi.

Prikaz 12: Malčkov smučarski dan – sliki



Imena programov so naše avtorsko delo in tudi določene vsebine v naših učnih načrtih. Večinoma se vsebine naslanjajo na uradni učni načrt za otroke v 1. triletju osnovne šole. V dveh letih delovanja šole športa smo napisali dva učna načrta, in sicer Malčkov šport 1 in Malčkov šport 2. V naslednjem letu bomo naredili še učni načrt Malčkov šport 3. Tako se otroci, ki se prvič vpišejo v naš program, srečajo z vsebinami programa Malčkov šport 1, otroci, ki obiskujejo program drugo leto, pa z vsebinami programa Malčkov šport 2. Zadnja generacija 1. triletja se bo srečala s

programom Malčkov šport 3. Vsebine posameznih učnih načrtov se smiselno, vsebinsko in teoretično nadgrajujejo.

Šolo športa lahko obiskujejo tudi otroci iz vrtca (od 4 do 5 let). Njim smo prilagodili program Malčkov šport 1.

Iz programa Malčkov šport, kateremu smo do sedaj posvečali največ pozornosti in v katerega smo vlagali največ energije, smo v društvo razvili tudi druge programe, ki so namenjeni najmlajšim:

b) PROGRAM ANIMACIJE NA PRIREDITVAH

S programom nudi športno društvo skupino animatorjev in maskoto, ki na različnih prireditvah poskrbijo, da se otroci zabavajo na igriv in športen način. Otrokom so na voljo športne in ustvarjalne delavnice, po želji pa animacijo prilagodimo naročniku. V športnih delavnicah so otrokom na voljo različne igre, tekmovanja, poligoni, štafetne igre itd. Ustvarjalne delavnice so namenjene ustvarjanju, predvsem risanju, barvanju in ročnem izdelovanju različnih izdelkov. Animacijo prilagodimo starostni in razvojni stopnji otrok.

c) PROGRAM ANIMACIJE ROJSTNIH DNEVOV

Program je namenjen vsem otrokom in njihovim staršem, ki želijo svojim otrokom popestriti rojstni dan in jih tako osrečiti na nov, zanimiv način. Naša animacijska skupina z maskoto poskrbi, da slavljenec skupaj z vrstniki preživi aktiven in poln doživetij rojstni dan. V osnovi traja program dve šolski uri, animacijo pa po želji naročnika časovno in vsebinsko prilagodimo. Prostor za animacijo priskrbi naročnik, na njegovo željo društvo priskrbi torto Malčkov šport.

Prikaz 13: Animacija rojstnega dneva – slike



d) MEGA MALČKOVA ZABAVA

Šolo športa končamo meseca maja. Kot zaključek smo si v začetku leta 2007 domislili zabavo za otroke. Sprva smo imeli namen narediti zaključek samo za otroke, ki obiskujejo Malčkov šport. Idejo smo nato razvijali nekaj časa in prišli do projekta, imenovanega Mega malčkova zabava. Že prvo leto smo z veliko vloženega dela in truda ter z dobro marketinško ponudbo uspeli organizirati eno največjih zabav za otroke na Koroškem. 20. 05. 2007 se je na prireditvenem prostoru v Dravogradu zbralo okoli osemsto staršev in otrok, ki so se zabavali ob nastopih glasbenih gostov in animacijah našega športnega društva. Drugo Mega malčkovo zabavo smo izpeljali 25. 05. 2008. Zabave se je udeležilo okoli 1300 ljudi, projekt je bil izpeljan na dosti višjem nivoju in z boljšo programsko ponudbo.

Naša želja je, da postane projekt tradicionalen in vedno boljši ter zanimivejši.

Prikaz 14: Mega malčkova zabava – slike



e) SPLAVARSKA RAJŽA

Športno društvo sodeluje tudi pri razvoju turizma na Koroškem. Skupaj z nekaterimi podjetji razvijamo v okviru projekta »Na Koroškem je fajn« zanimive turistične programe, kjer letos prvič vključujemo vožnjo s splavi na reki Dravi. Projekt se imenuje Splavarska rajža in je namenjen otrokom od 7. do 9. razreda. V splavarski sezoni 2008 bomo animacijo ponudili osnovnim šolam v Sloveniji. Animacija traja dve šolski uri in zajema igre na kopnem in vožnjo s splavom po reki Dravi z zanimivim animacijskim programom. Posebna animacijska skupina ŠD ODA-Š je od splavarske sezone 2008 naprej na voljo vsem, ki se želijo udeležiti nepozabnega doživetja na reki Dravi. Splavarska rajža je odlična ideja za popestritev šolskega izleta ali tehničnega, športnega ali naravoslovnega dneva.

Prikaz 15: Splavarska rajža – slike



f) PROGRAM GIBANJE ZA ZDRAVJE

Hiter tempo življenja z vsemi svojimi negativnimi dejavniki vstopa v naša življenja in pušča takšne ali drugačne posledice. Največji problem modernega človeka in hitrega tempa življenja je prekomerna telesna teža, ki je posledica nezdravega prehranjevanja in pomanjkanja gibanja. Zaradi tega smo se v športnem društvu ODA-Š odločili ponuditi programe, ki razbijajo stereotipe vsakdanjega življenja in delujejo kot preventiva boleznim sodobnega časa (bolezni srca in ožilja, povišana vsebnost holesterola, osteoporozna, stres ...). V program Gibanje za zdravje sodijo trenutno naslednji programi:

- programi za izgubo odvečnih kilogramov,
- programi kondicijske priprave,
- programi povečanja mišične mase,
- testiranje motoričnih sposobnosti,
- skupinska in individualna vadba,
- tečajji plavanja,

- tečajji smučanja,
- tečajji tenisa.

Z našimi programi želimo pomagati vsem, ki se jih negativni trendi že dotikajo, ali so jih že zajeli in tudi tistim, ki imajo šport preprosto radi.

V začetku predstavitve društva je bilo omenjeno, da je društvo pričelo svoje dejavnosti z dvema programoma (Malčkov šport, Gibanje za zdravje). Zaradi kadrovskih, finančnih in prostorskih problemov smo drugi program v začetku našega delovanja nekoliko zapostavili in se posvetili predvsem malčkom. Slednje pa ne pomeni, da programa Gibanje za zdravje ne bomo ponovno začeli razvijati in ga ponuditi na trgu. V bližnji prihodnosti bomo s premišljeno vsebinsko in prodorno marketinško strategijo pričeli izvajati tudi naš drugi program, ki je namenjen vsem starostnim skupinam.

6. POSLOVNA PANOGA, STORITVE

S pojavom globalizacije je šport postal širok družbeni pojav, katerega lovke segajo skoraj na vsako področje življenja. Tako lahko šport v najširšem smislu pojmovanja zasledimo v politiki, gospodarstvu, medijih, vzgoji in izobraževanju, turizmu itd.. Najbolj se podoba športa kaže preko različnih športnih dejavnosti, najpogosteje kot tekmovanja (Jurak, 2006). Pomembno vlogo ima šport tudi preko različnih povezav na makroekonomski ravni⁷, s tem pa postaja vedno bolj pomemben dejavnik nacionalnih ekonomij. Ekonomska moč slovenskega športa, izražena z javnimi in zasebnimi izdatki za šport, znaša med 2,2 in 2,3% BDP, kar je podobno deležu v razvitih državah (Bednarik, Jurak, Kolar, Kolenc, & Starc, 2007). V razvitem svetu beležijo stalno rast športa v BDP, tako da slednji predstavlja najhitreje rastoči del industrije prostega časa (Gratton, Taylor, 2003; povzeto po: Jurak, 2006).

Prav tako so zelo pomembni tudi drugi manj vidni ekonomski vplivi športa, ki pa so težje izmerljivi. Iz mnogih raziskav o pozitivnih učinkih športnega udejstvovanja lahko sklepamo, da ukvarjanje ljudi s športom vpliva na njihovo boljšo telesno in psihično pripravljenost (Gratton, Taylor, 2000; povzeto po: Jurak, 2006). Vse to pa se kaže v nižjih stroških za zdravstvene storitve, dvigu produktivnosti ljudi (Gratton, Tice, 1989; povzeto po: Jurak, 2006) in kakovosti njihovega življenja (Strel, Kovač, Jurak, 2004; povzeto po Jurak, 2006).

V Sloveniji je dobro razširjena civilna organiziranost športa. Športna društva predstavljajo 36% vseh društev v Sloveniji (Predlog zakona o društvih, 2005; povzeto po Bednarik, et al., 2007). Prav tako postaja šport kljub močni konkurenci med najbolj priljubljenimi prostočasnimi dejavnostmi mladih, pred njim je le gledanje televizije (Erjavec, 1999; Jurak et al., 2002; Strel et al., 2004; povzeto po Bednarik, et al., 2007). V primerjavi z zahodnimi evropskimi državami smo primerljivi v deležu športno dejavnega prebivalstva⁸(Kovač, Starc, & Doupona Topič, 2005).

Slovenske športne organizacije se financirajo pretežno z lastno dejavnostjo. Razmerje med zasebnimi in javnimi viri se giblje v deležih okoli 80:20. (Bednarik, Kovač, Jurak, 2001; povzeto po Jurak, 2006). Za nevladne športne organizacije je v Sloveniji značilno veliko število prostovoljcev in velik obseg prostovoljnega dela. Po oceni Juraka, predstavlja prostovoljno delo 13,5% ekonomske moči slovenskega športa oziroma 81,2 mio eur ali 0,311 BDP (Jurak, 2006). Za financiranje športa iz državnih in lokalnih proračunov ter iger na srečo je značilno, da je financiranje sistemsko urejeno. Model financiranja ni etatiziran, temveč reguliran in sicer v tistih

⁷ Jurak (2006, str. 1) pod različne povezave športa na makroekonomski ravni navaja turizem in prosti čas, proizvodnjo in trgovino športne opreme, oblačil in obuval, proizvodnjo zdrave hrane in razne storitve, povezane z zdravim načinom življenja.

⁸ S športom se ukvarja 52,4% Slovencev, enkrat tedensko pa je dejavnih 37,7% (Kovač, Starc, & Doupona Topič, 2005).

delih, kjer je država prepoznala javni interes. Posebno pomembno je t. i. samoupravljanje civilne sfere s sredstvi iz iger na srečo (Bednarik, et al., 2007, str. 10).

Prav tako je pomembno poudariti tradicijo izobraževanja strokovnega kadra v Sloveniji. Fakulteta za šport izobrazi v zadnjih letih približno 100 strokovnjakov letno. V programih strokovnega usposabljanja je bilo med leti 1995 in 2004 usposobljenih 13.700 strokovnih kadrov na področju športa, od tega v letu 2004 2.132 ljudi (Kolenc, 2005; povzeto po Bednarik, et al., 2007).

Cene športnih storitev so v Sloveniji v primerjavi z drugimi konkurenčnimi storitvami (poučevanje tujega jezika, obisk kino predstave idr.) nizke. Športni programi sodijo med cenovno najbolj dostopne prostočasne dejavnosti.

Izvajalce športnih programov v Sloveniji lahko razdelimo po različnih merilih: po ustanoviteljstvu⁹, po procesu transformacije¹⁰, po pravnem statusu¹¹, po Chelladurau itd. (Bednarik, Kolarič & Šugman, 2002, str. 43-50).

Razvrstitev po Chelladurau je napisana po mešanih merilih, ki so naslednja (Bednarik, Kolarič & Šugman, 2002, str. 49):

- Uporabniki storitev, ki nudijo:
 - storitve za pasivne udeležence in
 - storitve za aktivne udeležence.

- Opredelitev ostanka dohodka in to na:
 - dobičkonosne in
 - nedobičkonosne.

Slednja delitev je pomembna predvsem iz ekonomskega vidika, kajti prvi izvajalci športne dejavnosti – dobičkonosni, opravljajo delo na tem področju zaradi dobička (s. p., d. n. o., d. o. o., d. d. ipd) in so vezani na Gospodarsko zbornico Slovenije. Njihova dejavnost je gospodarska. Drugi izvajalci – nedobičkonosni, so vezani na Olimpijski komite Slovenije ali strokovne panožne športne zveze in primarno opravljajo športne dejavnosti, ki so negospodarske. Lahko sicer opravljajo gospodarsko dejavnost (bifeji, restavracije), vendar mora biti dobiček vložen v

⁹ Po ustanoviteljstvu delimo izvajalce na vladne organe in organizacije, organizacije fizičnih oseb in organizacije obeh (Bednarik, Kolarič & Šugman, 2002, str. 43-44).

¹⁰ Po procesu transformacije delimo izvajalce na primarne (športna društva, nacionalne panožne športne zveze itd.) in sekundarne (vrtci, šole, gospodarske družbe, zavodi, organizacije, ki se ukvarjajo z zdraviliškimi storitvami itd.) (Bednarik, Kolarič & Šugman, 2002, str. 45-48).

¹¹ Po pravnem statusu delimo izvajalce na tiste, ki imajo pridobljen status pravne osebe – vpis v register in na tiste, ki tega nimajo, npr. aktivni, sekcije itd. (Bednarik, Kolarič & Šugman, 2002, str. 49).

program ali razvoj pravnega subjekta (društva, zavodi), pri tem pa plačajo davek na dobiček.

Na podlagi teh razlik imajo različni pravni subjekti različen status, pravno podlago, način ustanavljanja, način vodenja računovodstva in različne vpise v register.

- Ustanovitelji določene športne organizacije in to na:
 - zasebne,
 - javne in
 - mešane.

Razne študije družbenih tokov in predvidevanja njihovega razvoja kažejo na še večji razmah in pomen športa v prihodnosti. Na to kažejo naslednji dejavniki: potreba po dejavnem preživljanju prostega časa, popularnost ženskega športa in globalizacija športa (Jurak, 2006). Slednje bo imelo tako pozitivne kot negativne posledice. V prihodnosti lahko pričakujemo, da bo na področju tekmovalnega športa vse manj športov deležno medijske pozornosti, saj je le-ta vezan na zakonitosti ekonomije obsega. Medijsko najbolj zanimivi in s tem največji športi¹² bodo postali še večji, največja podjetja bodo dobila še večjo moč nad športnimi storitvami, morebitne priložnosti pa bodo izkoristili tisti, ki bodo imeli v danih okoliščinah moč in ustrezno infrastrukturo (Jurak, 2006, str. 1).

Na področju športne rekreacije lahko pričakujemo povečano profesionalizacijo zaradi večjih potreb po športnih storitvah pod vplivom trenda dejavnega načina življenja. Predvsem izstopa povezava s turizmom, kjer se bo izoblikovalo široko področje priložnosti, ki jih bodo lahko izkoristili tudi tisti z omejenimi viri. Razvoj tega področja pa bo odvisen predvsem od podjetniške spodbude in strokovnega dela (Jurak, 2006).

V prihodnosti se bodo morale športne organizacije v Sloveniji prilagoditi trendom globalnega razvoja. Za to bodo nujno potrebni določeni sistemski ukrepi in učinkovito delovanje športnega menedžmenta na različnih ravneh. Predvidevamo lahko, da bo zaradi navedenih vplivov razvoj slovenskega športa dvosmeren. Športne dejavnosti, katerih razvoj ne bo imel več tržne osnove, se bodo morale deprofesionalizirati, določene športne dejavnosti pa bodo morale zaradi različnih vzrokov postaviti mnogo bolj profesionalno okolje (Jurak, 2006, str. 2)

¹² Jurak in Kolenc pravita, da se v zadnjih letih kaže koncentracija večjega deleža prihodkov na vedno manj športov. Največje tri skupine ekipnih športnih panog so nogomet, košarka, rokomet in predstavljajo 30% prihodkov vseh športnih organizacij (Jurak, Kolenc, 2006; povzeto po Jurak, 2006).

7. TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA

7.1 Analiza poslovnega okolja

Analiza poslovnega okolja pomeni predvsem analizo okolja podjetja in ugotavljanje položaja podjetja v njem (Rebernik, 1999, str. 331).

Dejavnosti športnega društva ODA-Š se trenutno odvijajo na Koroškem in na avstrijskem Koroškem. Nudimo športno-rekreativne programe za otroke stare od 3 do 12 let. Naš najbolj razširjen program je Malčkov šport, ki predstavlja visoko strokovno vodeno šolo športa za otroke od 4. do 9. leta starosti. Izvajamo tudi animacije na prireditvah in animacije rojstnih dneвов, katere prilagodimo starostni in razvojni stopnji otrok (3 do 12 let). V naše dejavnosti sodijo tudi animacije na splavu na reki Dravi, ki jih izvajamo za osnovnošolske otroke 3. triletja. Projekt se imenuje Splavarska rajža.

Program Malčkov šport izvajamo na 6-ih osnovnih šolah (OŠ Radlje ob Dravi, OŠ Muta, OŠ Neznanih talcev Dravograd, OŠ Koroških jeklarjev Ravne na Koroškem, OŠ Kotlje, I. OŠ Slovenj Gradec in na Ljudski šoli Božji grob (Volksschule Heiligengrab), ter na 4-ih vzgojno varstvenih-zavodih (vrtcih): VVZ Radlje ob Dravi, VVZ Muta, VVZ Solzice Ravne na Koroškem in VVZ Kotlje.

7.2 Analiza kupcev in oblikovanje ciljnega trga

1. OPIS KUPCEV – kdo so kupci

a) Fizične osebe

Že izvajamo

Starši otrok v koroških in avstrijskokoroških občinah (Radjlje ob Dravi, Muta, Dravograd, Ravne na Koroškem, Kotlje, Slovenj Gradec in Božji grob (Heiligengrab), ki obiskujejo naše programe: **Malčkov šport, Animacije rojstnih dneвов.**

- 120 otrok vpisanih v program Malčkov šport.
- 10 animacij rojstnih dneвов v sezoni 2007/2008.

Različne starostne skupine, za katere smo izvajali program **GIBANJE ZA ZDRAVJE.**

- 7 trimesečnih programov za izgubo odvečnih kilogramov.

Prihodnost

Starši otrok v večini koroških in avstrijskokoroških občin (Radlje ob Dravi, Muta, Dravograd, Ravne na Koroškem, Prevalje, Kotlje, Slovenj Gradec, Mislinja, Mežica, Božji grob (Heiligengrab), Pliberk (Bleiburg) z okolico, ki se zavedajo pomembnosti gibanja in vsestranskega razvoja otrok.

Različne starostne skupine, katere se bodo zavedale, da je gibanje oz. izvajanje določenih športnih aktivnosti pod strokovnim vodstvom protiutež vsakdanjim psihofizičnim naporom in ključ do zdravega, kakovostnega in dolgega življenja.

b) Pravne osebe

Že izvajamo

Podjetja, občine, društva na Koroškem, za katere opravljamo naše storitve.

- Animacije na prireditvah – občine, v letu 2007/2008 smo izvedli 4 animacije.
- Animacije na prireditvah – društva, v letu 2007/2008 smo izvedli 1 animacijo.
- Animacije na prireditvah – podjetja, v letu 2007/2008 smo izvedli 2 animaciji.
- Animacije za podjetja (Splavarska rajža), v letu 2007/2008 smo izvedli 4 animacije.
- Prodaja uslug sponzorstva v okviru projekta Mega malčkova zabava.

Prihodnost

Podjetja, občine, društva na Koroškem in nekaterih krajih sosednje države Avstrije, ki se bodo zavedala, da je delovna uspešnost zaposlenih in zadovoljstvo občanov odvisna od kvalitete preživljanja prostega časa (družine, starši, otroci, posamezniki). Prav tako predvidevam, da bo vedno več velikih koroških in slovenskih podjetij videlo korist medijske promocije skozi projekt Mega malčkova zabava. V prihodnosti bomo ponudili možnost prodaje imena zabave oziroma dopolnitev imena Mega malčkova zabava z imenom partnerja.

2. LASTNOSTI KUPCEV

a) Fizične osebe

Starši otrok, ki obiskujejo program Malčkov šport – koroška in avstrijskokoroška regija.

Demografske in socialnoekonomske značilnosti, ki veljajo za koroško regijo:

- Število otrok starih od 4. do 9. leta: **3.449**
- Število staršev starih od 25. do 34. leta: **11.125**
(dosegljivo na: http://www.stat.si/pxweb/Database/Dem_soc/Dem_soc.asp)

Predvidevamo, da so starši otrok, katerim je namenjen program Malčkov šport, stari med 25. in 34. letom. Po dosedanjih izkušnjah predvidevamo, da bodo starši otrok, ki bodo vpisovali svoje otroke v naš program, imeli najmanj srednjo izobrazbo in spadajo v srednji sloj prebivalstva.

Program animacije na rojstnih dnevih je namenjen družinam, ki spadajo v skupino ljudi, ki imajo najmanj srednjo izobrazbo in več, ter družinam, ki po svojem socialnem statusu sodijo v najmanj srednji sloj prebivalstva in imajo denar za takšne vrste storitev. Predvidevamo, da se ta skupina ljudi ne zadovolji samo s klasičnim obdarovanjem ob rojstnih dnevih svojih malčkov, ampak svoje otroke razveselijo z različnimi dejavnostmi oziroma aktivnostmi za njihov praznik. Ponavadi preživijo otroci te aktivnosti skupaj s svojimi vrstniki (praznovanje doma, obisk kino predstave, obisk živalskega vrta, najem animatorjev za popestritev rojstnega dne, obisk zabaviščnih centrov itd).

Program Gibanje za zdravje je namenjen skupini ljudi, starim več kot 15 let in višje izobrazbe ali več. Teh je na Koroškem **6.019**. (dosegljivo na: http://www.stat.si/pxweb/Database/Dem_soc/Dem_soc.asp). Ciljna skupina so zaposleni, ki so izpostavljeni psihičnim obremenitvam in ki se zavedajo pomembnosti gibanja in sprostitve. Ta krog ljudi ima tudi denar, ki ga lahko porabi za športno-rekreativne storitve.

b) Pravne osebe

Podjetja, občine in društva, ki bodo sledila trendom sodobne družbe, kjer so gibanje in sprostitve – zabava pomembni dejavniki zadovoljne družbe. Veliko poslovnih priložnosti vidimo predvsem v podjetjih, katera zahtevajo od svojih zaposlenih velike psihofizične napore in skoraj 7-dnevni delovnik. Takšna podjetja naj bi omogočala brezplačno koriščenje športno-rekreacijskih storitev za zaposlene in za njihove otroke. Naše bodoče podjetje vidimo kot izvajalca športno-rekreacijskih storitev za naročnike – podjetja.

Posebna skupina podjetij, ki se ukvarja s turističnimi dejavnostmi na Koroškem. Trenutno sodelujemo s podjetjem, s katerim skupaj izvajamo projekt Splavarska rajža. V prihodnosti si obetamo še več podobnega sodelovanja s podjetji, ki se ukvarjajo s turističnimi dejavnostmi na Koroškem. Zelo perspektiven je projekt Drava kot priložnost, v katerem sodelujejo občine in podjetja, ki ležijo ob reki Dravi. Omeniti velja tudi infrastrukturne širitve na smučišču Kope in Ošven, gradnjo zdravilišča v

Kotljah in Slovenj Gradcu, gradnja nove večnamenske športne dvorane in naravnega kopališča v Radljah ob Dravi itd. Vse to bo v prihodnjih letih vplivalo na razvoj zimsko-letnega turizma na Koroškem, kar prinaša našemu bodočemu podjetju nove priložnosti v smislu izvajanja športno-rekreativnih storitev.

Priložnost sodelovanja z občinami in društvi vidim predvsem v obliki različnih občinskih praznikov, projektov in zabavno-družabnih dogodkov za otroke na Koroškem. Predvsem bi izpostavili naslednje občine: Mestna občina Slovenj Gradec, Občina Ravne na Koroškem, Občina Radlje ob Dravi, Občina Dravograd.

V okviru prodaje uslug sponzorstva predvidevamo, da bodo v prihodnjih letih k projektu pristopila največja koroška in slovenska podjetja. V to skupino podjetij prištevamo tiste, katere ciljna skupina so mladi starši in malčki. To so lahko podjetja, ki nudijo storitve (telekomunikacije, zavarovalništvo, bančništvo, igralništvo, gradnja hiš itd.) ali izdelke (brezalkoholne pijače, mlečni izdelki, igrače, zdravila itd.).

Prikaz 16: Opis/lastnosti kupcev

| OPIS KUPCEV – kdo so kupci | |
|--|--|
| <p>FIZIČNE OSEBE</p> <p>Že izvajamo Malčkov šport, Animacije rojstnih dnevov (starši, otroci)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 120 otrok vpisanih v program Malčkov šport. • 10 animacij rojstnih dnevov v sezoni 2007/2008. <p>Prihodnost</p> <ul style="list-style-type: none"> • Starši otrok v večini koroških občin in nekaterih krajih sosednje države Avstrije, ki bodo želeli svojega malčka vsestransko gibalno izobraziti. • Različne starostne skupine na Koroškem in avstrijskem Koroškem, ki bodo imele denar za športne storitve. | <p>PRAVNE OSEBE</p> <p>Že izvajamo Podjetja, občine, društva na Koroškem, za katere opravljamo naše storitve:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Animacije na prireditvah – občine • Animacije na prireditvah – društva • Animacije na prireditvah – podjetja • Animacije za podjetja (Splavarska rajža) • Prodaja uslug sponzorstva v okviru projekta Mega malčkova zabava <p>Prihodnost</p> <ul style="list-style-type: none"> • Podjetja, občine, društva na Koroškem in v nekaterih krajih sosednje države Avstrije, ki bodo vlagala svoja sredstva v namene brezplačnega koriščenja športnih storitev delavcev in občanov. • Velika koroška in slovenska podjetja, ki bodo videla korist medijske promocije skozi projekt Mega malčkova zabava. |
| LASTNOSTI KUPCEV | |
| <p>Starši otrok, ki obiskujejo program Malčkov šport – Koroška regija:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Število otrok starih od 4. do 9. leta: 3.449. • Število staršev starih od 25. do 34. leta: 11.125 (Dosedanje izkušnje: najmanj srednja izobrazba in srednji sloj prebivalstva.). • Program animacije na rojstnih dnevih: družine (višja izobrazba in več, najmanj srednji sloj prebivalstva). • Program Gibanje za zdravje (ljudje, stari več kot 15 let in višje izobrazbe ali več, zaposleni, izpostavljeni psihičnim obremenitvam). | <ul style="list-style-type: none"> • Podjetja, ki zahtevajo od svojih zaposlenih velike psihofizične napore in skoraj 7-dnevni delovnik. Kot nagrado in motivacijo za delovno uspešnost bodo slednja podjetja nudila svojim zaposlenim brezplačno koriščenje športnih storitev. • Posebna skupina podjetij, ki se ukvarja s turističnimi dejavnostmi na Koroškem. • Občine in društva (občinski prazniki, projekti in zabavno-družabnih dogodki za otroke na Koroškem). • Velika koroška in slovenska podjetja, katerih ciljna skupina so mladi starši in malčki. |

7.3 Opis trga in analiza ključnih konkurentov

Pri analizi trga se bomo omejili na Koroško regijo. Primarni izvajalci športnih dejavnosti v različnih oblikah so društva, ki se združujejo v športne zveze ali zavode. Po velikosti in razširjenosti prevladujeta Športna zveza Slovenj Gradec in Športni zavod Ravne na Koroškem, sledita jima Dravograd in Radlje ob Dravi. Vsaka občina ima svojo zvezo društev, katere velikost in razširjenost je v veliki meri odvisna od razvitosti športnih dejavnosti in velikosti občine.

V regiji obstaja večje število športnih društev, ki so v večini organizirana kot klubi in izvajajo svojo primarno dejavnost (rokomet, nogomet, košarka, odbojka, plavanje, smučanje, karate, judo, ples, namizni tenis, tenis, plezanje in drugi športi). Nekateri klubi imajo tudi svoje »male šole«, ki so že v začetku usmerjene v primarno dejavnost. Slednji predstavljajo posredno konkurenco, saj se nekateri starši odločijo, da bodo svoje malčke že v najzgodnejših letih vpisali v specializirano športno panogo. Do leta 2006/2007 je v Slovenj Gradcu obstajala Mala šola športa, ki se je izvajala v okviru Športne zveze Slovenj Gradec. Po mnenju mnogih je delovanje prekinila prav zaradi nestrokovnega in netransparentnega dela. V kolikor bi mala šola športa še obstajala, bi nam predstavljala neposredno konkurenco na trgu. Neposredno konkurenco pa nam predstavlja smučarska šola DR7, ki se sicer ukvarja samo s šolo smučanja – zimskimi dejavnostmi, ampak je njihova ciljna populacija v večini enaka kot naša (vrtec in prvo triletno osnovne šole).

Na Koroškem smo trenutno edino športno društvo, ki smo svojo dejavnost usmerili v izvajanje šole športa – program Malčkov šport – za otroke, stare od 4. do 9. leta starosti. Na Koroškem ni ponudnika (društva, zavoda, gospodarske družbe), ki bi ponujal program šole športa za otroke, ki vključuje prilagojene vsebine gimnastike, atletike, iger z žogo, plesa, rokovanja z različnimi športnimi pripomočki in vse to v duhu in obliki igre ter animacije. Imamo svojo maskoto z imenom Daško, ki postaja vse bolj priljubljena med najmlajšimi.

Navedeno pomeni, da nimamo neposredne konkurence in da smo na koroškem trgu prvi, ki smo začeli s tovrstnimi dejavnostmi in trenutno edini. V prihodnosti lahko vsekakor pričakujemo pojavljanje nam podobnih programov in s tem posredno konkurenco na trgu.

S programoma Animacije rojstnih dnevor in Animacije na prireditvah smo edini, ki izvajamo tovrstne storitve za otroke. Prav tako smo edino športno društvo, ki ob koncu šolskega leta organizira Mega malčkovo zabavo za vse otroke na Koroškem.

Glede športno rekreativnih dejavnosti za ostale starostne skupine lahko rečemo, da se na koroškem trgu pojavlja neposredna konkurenca. Predvsem v obliki fitnesov (o fitnes centrih na Koroškem po naši oceni ne moremo govoriti). V regiji, natančneje v

Dravogradu, imajo Wellness center Red Scorpion, ki nudi masaže, savne, anticelulitne terapije in fitnes (dosegljivo na: <http://www.red-scorpion.si/>). V Slovenj Gradcu obstaja Fitness center Megafit, v katerem nudijo različne programe aerobike, pilates, učenje trebušnih plesov itd. (dosegljivo na: <http://www.megafit.si/index.php?stran=onas>) in zasebnik v športu, ki nudi različne programe aerobike, vadbo v fitnessu in izdelavo individualnih programov (dosegljivo na: <http://www.aerobika-vlasta.si/>). V Ravnah na Koroškem obstaja fitnes v okviru zavoda.

Razna športna društva in klubi predstavljajo posredno konkurenco. Predvsem mislimo na razne neorganizirane oblike rekreacij, ki se jih ljudje udeležujejo skorajda brezplačno (košarka, nogomet, odbojka, namizni tenis, badminton itd.).

Avstrijsko koroško regijo šele preučujemo. Po dosedanjih informacijah prevladujejo društva oziroma klubi, v katerih se igra nogomet, smučanje in tenis. Najbolj znan je SAK (Slovenski atletski klub – Slowenischer athletik klub), kjer prevladuje nogomet (dosegljivo na: <http://www.sak.at/>). Krovna organizacija športnih društev na avstrijskem Koroškem se imenuje Slovenska športna zveza (SŠZ). Danes združuje zveza 25 društev s približno 2500 aktivnimi športniki in športnicami in nad 300 funkcionarjev in sodelavcev. Društva so organizirana bodisi po posameznih krajih na celotnem dvojezičnem ozemlju bodisi po športnih panogah (od planinstva, lovstva in ribištva, do sankastva, smučanja, smučarskih skokov, odbojke, nogometa, košarke, boksa, namiznega tenisa, tenisa, jadralsstva in šaha).

Slovenska športna zveza je od dežele Koroške priznana kot osrednja športna organizacija koroških Slovencev, dobri stiki obstajajo tudi z avstrijsko zvezno športno organizacijo (BSO). SŠZ je kooptirana članica Olimpijskega komiteja Slovenije-Združenja športnih zvez. (dosegljivo na: <http://members.magnet.at/ssz/>)

V zaključku lahko povzamemo, da v Koroški regiji, v smislu nujenja kakovostnih prilagojenih programov za najmlajše, nimamo konkurence. Poleg klubov, ki izvajajo svoje primarne dejavnosti, ne obstaja, poleg našega društva, nobeno športno društvo ali gospodarska družba, ki bi se primarno ukvarjala s športnimi storitvami, ki so namenjene najmlajšim. Naše društvo nudi programe Malčkov šport, Animacije na prireditvah, Animacije rojstnih dnevo in Mega malčkovo zabavo. Slabo razviti trg na tem področju vidimo kot veliko poslovno priložnost, da društvo prestrukturiramo v gospodarsko družbo in še razširimo ter izboljšamo naše storitve.

Ob tem pa je smiselno poudariti tudi mnenje Kotlerja, ki v svoji knjigi piše, da večina raziskav kaže, da ima podjetje, ki prvo stopi na trg (pionirsko podjetje) veliko prednost. Pionirska podjetja imajo ponavadi večji tržni delež kot podjetja, ki na trg vstopijo tik za njimi ali bistveno pozneje. (Kotler, 2004, str. 331)

Športno-rekreativne dejavnosti za ostale starostne skupine so bolj razvite. Na tem področju bomo morali poiskati dobro poslovno idejo in zavzeti določen segment populacije na trgu.

Prikaz 17: Analiza konkurence – otroci

| ANALIZA KONKURENCE – storitve za otroke | | |
|--|---|---|
| Konkurent – neposredni | Njegove prednosti | Njegove slabosti |
| Smučarska šola DR7 | Infrastruktura Tradicija Tržni delež – razvejanost po vrtcih in šolah | Slab marketing Pomanjkanje kadra Nizkoležeče smučišče Ozko usmerjena dejavnost |
| Konkurent – posredni | Njegove prednosti | Njegove slabosti |
| Nogometni klub Dravograd | Infrastruktura Tradicija | Monoton trenažen proces Trening brez igre in animacije Ozko usmerjena športna panoga Sponzorji |
| Rokometni klub Slovenj Gradec | Infrastruktura Sponzorji Tradicija | Monoton trenažen proces Trening brez igre in animacije Ozko usmerjena športna panoga |
| Plavalni klub Fužinar | Infrastruktura Mala šola plavanja Boberček Sponzorji | Trening brez igre in animacije Ni inovativnosti in prilagodljivosti Ozko usmerjena športna panoga |

Prikaz 18: Analiza konkurence – ostale starostne skupine

| ANALIZA KONKURENCE – storitve za ostale starostne skupine | | |
|--|---|--|
| Konkurent – neposredni | Njegove prednosti | Njegove slabosti |
| Wellness center Red scorpion | Infrastruktura Kapital | Pomanjkanje kadra Visoke cene Slab marketing Slaba lokacija |
| Fitness center Megafit | Infrastruktura Dobra lokacija | Slab marketing Omejenost na občino Slovenj Gradec |
| Fitnes in aerobika Vlasta Soršak | Prilagodljivost – mobilnost Ime – tradicija Dober marketing | Omejenost na Koroško Omejenost na zaprte prostore |

7.4 Tržna raziskava in analiza

Swot analiza (SWOT – PREDNOSTI in SLABOSTI ter PRILOŽNOSTI in NEVARNOSTI)

PREDNOSTI (STRENGTHS) so značilnosti organizacije, ki ji povečujejo konkurenčnost v primerjavi s tekmeči.

SLABOSTI (WEAKNESSES) so značilnosti organizacije, ki ji zmanjšujejo konkurenčnost v primerjavi s tekmeči.

PRILOŽNOSTI (OPPORTUNITIRS) so značilnosti okolja, ki prinesejo organizaciji korist, če se nanje primerno odzove.

NEVARNOSTI (THREATS) so značilnosti okolja, ki prinesejo organizaciji škodo, če se nanje neprimerno odzove. (Poslovni načrt, 2000)

| NOTRANJI VPLIV | |
|---|--|
| PREDNOSTI | |
| <ul style="list-style-type: none">• Zadovoljstvo kupcev trenutno naše glavne storitve - Program malčkov šport. Starše otrok smo povprašali, kako so zadovoljni z našim programom. Z anketo A2 je bilo anketiranih 120 staršev. Vrnjenih je bilo 42 anket, od teh so bile neveljavne 3 ankete. Na vprašanje, kjer so starši morali od 1 do 5 ovrednotiti naš program (1 pomeni zelo nezadovoljen; 5 pomeni zelo zadovoljen) smo dobili naslednje odgovore: 64 % staršev (25) je našemu programu namenilo oceno 5, 28, 2 % (11) oceno 4 in 7,7 % oceno 3 (3). Za oceno 2 in 1 se ni odločil nihče.• Prepoznaven imidž (logotip, spletna stran, oblačila-barve, poslikava avtomobila, ime produkta - MALČKOV ŠPORT). Slednje lahko trdimo na podlagi lastnih izkušenj in povratnih informacij v obdobju našega delovanja. V obdobju od leta 2006 do 2008 smo se v društvo trudili izoblikovati prepoznaven imidž, s katerim nastopamo v poslovnem okolju. Celotni koncept je izhajal iz našega logotipa, na podlagi katerega smo določili 3 ključne barve (oranžna, modra, bela). V takšnem stilu smo oblikovali spletno stran, v tej barvni kombinaciji izhajajo vse tiskovine in razni transparenti, namenjeni predstavitvi Malčkovega športa, animacij na prireditvah in rojstnih dnevov. Barve oblačil in obutve učiteljev ter animatorjev so v modro-oranžno-beli, ravno tako poslikava dveh avtomobilov. Imamo tudi svojo maskoto z imenom »Daško«, ki je podobna našemu logotipu.• Širok sortiman storitev (program Malčkov šport, Animacije na prireditvah, Animacije rojstnih dnevov, Mega malčkova zabava, program Gibanje za zdravje). V slabih treh letih delovanja društva smo uspeli razviti in ponuditi zelo širok sortiman storitev. Večina je namenjena malčkom, izvajamo tudi programe za starejše starostne kategorije, ki so trenutno neaktivni.• Sposobno, strokovno in motivirano vodstvo (programske usmeritve, administracija, promocija). Vse dejavnosti v društvu vodimo absolventi na fakulteti za šport. V treh letih delovanja smo si pridobili veliko izkušenj in znanj na področju menedžmenta športnih organizacij, poleg tega pa imamo možnost posvetovanja z različnimi strokovnjaki na področju ekonomije in športa. Navedene okoliščine so dobra odskočna deska za nadaljnjo uspešno poslovno pot oz. kariero.• Dobra organizacija dela pri izvajanju dejavnosti. Že od samega začetka imamo poleg športnih dejavnosti v društvu vključeno tudi računovodstvo in administracijo, katero opravlja študentka ekonomije. Spletni in grafični oblikovalec skrbi za ažurno spletno stran in za vse tiskovine, ki jih izdajamo za namene promocije naših storitev (letaki, zloženke, plakati, jumbo plakati itd.). Študenti fakultete za šport in pedagoške fakultete sodelujejo pri izvajanju športnih programov. Izoblikovani imamo 2 posebni animacijski skupini, kateri skrbita za animacijo na rojstnih dnevih in za animacijo na splavih, imenovano Splavarska rajža. Prednost teh dveh | |

programov je v tem, da za izvajanje ne potrebujemo diplomantov Fakultete za šport, ampak sposobne animatorje, ki jih je na Koroškem več, kot pa študentov Fakultete za šport. V obdobju našega poslovanja smo si pridobili številne poslovne partnerje, s katerimi redno poslujemo (športni pripomočki, športna oprema za učitelje, tiskovine, propagandni materiali, lokalne radijske in televizijske postaje itd.)

SLABOSTI

- **Pomanjkanje ustreznega kadra** (absolventi, diplomanti na Fakulteti za šport). V društvu se srečujemo s problemom pomanjkanja ustreznega kadra za izvajanje programa Malčkov šport. Primanjkuje študentov in absolventov Fakultete za šport, zato smo prisiljeni v naš kader vključiti tudi študente Pedagoške fakultete. Slednji se s svojim znanjem ne morejo primerjati s študenti na Fakulteti za šport. Mnenja smo, da je problem pomanjkanja kadra povezan z lokacijo Fakultete za šport in slabe gospodarske razvitosti regije. Študenti, ki študirajo v Ljubljani, se ne morejo dnevno voziti na Koroško. Delo si raje poiščejo v Ljubljani in njeni okolici. Veliko diplomantov tudi ostane v naši prestolnici, kjer se jim ponujajo boljše možnosti za zaposlitev na različnih področjih športa.
- **Visoki stroški** (najem športnih dvoran, prevozni stroški, stroški kadra, spletno gostovanje, računovodstvo, administracija, osnovna sredstva itd). Trenutno je naša strategija zmanjševanja stroškov usmerjena v subvencije nekaterih občin za koriščenje športnih prostorov, (kjer nam šole zaračunavajo najemnino), v kompenzacijske aktivnosti s šolami (šoli vrnemo storitveno uslugo v zameno za plačilo najemnine športne dvorane), v prijavljanje na razpis za sofinanciranje športnih programov v nekaterih občinah, volontersko računovodstvo, spletno gostovanje in grafično oblikovanje.
- **Nefleksibilna pravno-formalna organizacijska oblika društvo** (omejevanje razvoja tržne dejavnosti). Društvo je po Zakonu o društvih opredeljeno kot neprofitna organizacija, katere prvoten pomen je druženje in izvajanje aktivnosti v dobrobit članov društva. Del dejavnosti društev je po zakonu lahko profitno usmerjen, je pa tudi obdavčen. Ker izvaja naše društvo izključno profitne storitvene dejavnosti, bomo v prihodnosti društvo preoblikovali v eno izmed oblik gospodarske družbe (dosegljivo na: http://zakonodaja.gov.si/rpsi/02/predpis_rZAKO4242.html).
- **Nezadostna profitna motiviranost** (lastniška struktura, žetev dobička). Društva po Zakonu o društvih ne smejo imeti dobička oz. ga morajo uporabiti za svoj razvoj. Prav tako društvo nima lastnikov, ampak člane društva oz. organe društva. Takšna pravna oblika delovanja organizacije nam ne predstavlja izziva in zadostne motivacije pri poslovanju. S partnerjem želiva postati lastnika in ustvarjati dobiček ter ga tudi žeti. Sledenje je mogoče le s prestrukturiranjem društva v gospodarsko družbo (dosegljivo na: http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r02/predpis_ZAKO4242.html).

ZUNANJI VPLIV

PRILOŽNOSTI

Splošni dejavniki:

- **Zdravje postaja vse večja vrednota.** Dejstvo je, da prilagojena športna dejavnost pozitivno vpliva na človekovo zdravje. Zdravje postaja v današnjem času zelo pomembna vrednota, kar pomeni, da bodo ljudje poskušali storiti prav vse, da bodo ostali (postali) zdravi. S ponudbo športno-rekreativnih storitev vidimo v bližnji prihodnosti poslovne priložnosti, ki bodo lahko uspešno realizirane, če se bo naše bodoče podjetje znalo prilagoditi trgu in ponuditi najbolj aktualne storitve na področju športa in rekreacije.
- **Delež športno-dejavnega prebivalstva** (s športom se ukvarja 52,4 % Slovencev, enkrat tedensko jih je športno dejavnih 37,7 %; (Kovač, Starc, & Doupona Topič, 2005; povzeto po Bednarik, et al., 2007) **je primerljiv z zahodno evropskimi državami** in je višji od deleža v nekaterih bolj razvitih evropskih državah (dosegljivo na: http://europa.eu.int/comm/public_opinion/; (povzeto po Bednarik, et al., 2007).
- **Ekonomska moč slovenskega športa**, izražena z javnimi in zasebnimi izdatki za šport, znaša med 2,2 in 2,3 % BDP (Bednarik et al., 2001; povzeto po Bednarik, et al., 2007), kar je **podobno deležu v razvitih državah** (Watt, 2003; Bartoluci, 2004; povzeto po Bednarik, et al., 2007).
- **Tradicija izobraževanja in usposabljanja strokovnega kadra.** Fakulteta za šport v zadnjih letih izobrazi več kot 100 strokovno izobraženega športnega kadra letno. V programih strokovnega usposabljanja v okviru Fakultete za šport in nacionalnih panožnih športnih zvez je bilo med leti 1995 in 2004 usposobljenih 13.700 strokovnih kadrov na področju športa, od tega v letu 2004 2.132 ljudi (Kolenc, 2005; povzeto po Bednarik, et al., 2007).

Dejavniki, vezani na trg izvajanja storitev:

- **Slaba konkurenca na Koroškem in avstrijskokoroškem trgu.** Konkurenco na koroškem trgu smo opisali že v poglavju opis trga in analiza ključnih konkurentov.
- **Velika zainteresiranost staršev za vključevanje otrok v program Malčkov šport.** Starše smo povprašali, kakšen je njihov interes za vključevanje njihovih malčkov v program Malčkov šport. Njihov interes so ovrednotili na lestvici od 1 do 5, pri čemer pomeni 1 najmanjši interes ter 5 največji interes. Anketiranih je bilo 453 staršev otrok, ki hodijo v vrtec in 1. triletje osnovne šole. Na anketo A1 je odgovorilo 94,9 % (430) staršev. Od tega je bilo uporabnih 91,2 % (392) anket. 41,8 % staršev (164) je izrazilo največji interes vključevanja njihovih otrok v naš program, 31,9 % (125) je obkrožilo vrednost 4, kar tudi pomeni zelo visok interes. Vrednost 3 je obkrožilo 16,3 % staršev (64), vrednost 2 pa 5,8 % (23) staršev. Najmanjši interes vključevanja malčkov v naš program je izkazalo le 4,2 % (16)

staršev.

- **Ohranjanje sedanjih kupcev v novo nastalem podjetju.** Starše, katerih otroci so vpisani v našo šolo športa, smo v anketi A2 vprašali, ali so v prihodnosti pripravljeni za nadaljnje sodelovanje z nami tudi, če se društvo preoblikuje v podjetje. Možna odgovora sta bila dva in sicer DA ali NE. Na 42 vrnjenih anket je 88,1 % staršev (37) obkrožilo možnost DA in le 11,9 % (5) možnost NE. Slednji rezultati nam zavračajo dvome o tem, da starši ob novo nastalem podjetju ne bodo hoteli več sodelovati z nami.
- **Ustrezna cena naših storitev v obdobju delovanja društva.** Starše smo v anketi A2 vprašali o ceni naših storitev. Možni odgovori so bili naslednji: cena je previsoka, cena je ustrezna in cena je prenizka. 88,1 % anketiranih je odgovorilo, da je cena ustrezna, 11,9 % je menilo, da je cena previsoka. Za možnost, da je cena prenizka, se ni odločil nihče. Dejstvo, da večina staršev meni, da je cena ustrezna, razumemo kot priložnost za povišanje cen naših storitev, saj predvidevamo, da jim podražitev trenutne cene za 20 % DDV ne bo predstavljala prevelike finančne obremenitve. Pri tem je potrebno upoštevati tudi dejstvo, da je večina vprašanih (več kot 90 %) zelo zadovoljna z našo storitvijo Malčkov šport. Poudariti je potrebno, da je glede ustreznosti cene naših storitev iz ankete razvidno, da večina staršev misli predvsem ceno programa Malčkov šport, saj jih večina slabo pozna naše ostale storitve.
- **Nezadovoljstvo anketiranih (anketa A2) s ponudbo športnih storitev za odrasle na Koroškem.** Od 42 vrnjenih anket so bili 3 odgovori na to vprašanje neveljavni (9,5 %). 57,2 % vprašanih (24) je nezadovoljnih s športno ponudbo za odrasle na Koroškem, 33,3 % vprašanih (14) je zadovoljnih. Nezadovoljstvo staršev s ponudbo športnih storitev na Koroškem nam nakazuje poslovno priložnost za razvoj naših storitev za vse starostne skupine (Program Gibanje za zdravje, ki mu trenutno ne posvečamo veliko pozornosti).

NEVARNOSTI

Splošni dejavniki:

- **Nespodbudna zakonodaja za vlaganje v šport** s strani zasebnih virov (gospodinjstva in podjetja). Kljub stalnim prizadevanjem po drugačnem odnosu so imele vse dosedanje vlade mačehovsko fiskalno politiko do športa (Bednarik, et al., 2007).
- **Zmanjševanje javnih financ za šport.** V letu 2007 bo državni proračun za šport do BDP nižji za 4,4 odstotne točke. Zaradi nezadostnega ukrepanja države ob nezakonitem vdoru internetnih stavnic se zmanjšujejo tudi sredstva Fundacije za šport (Jurak, 2006b; povzeto po Bednarik, et al., 2007).
- **Težave pri vzpostavljanju strateških partnerstev** med nevladnimi športnimi organizacijami, državo in zasebnim sektorjem (Bednarik, et al., 2007).

Dejavniki, vezani na trg izvajanja storitev:

- **Slaba kupna moč prebivalcev Koroške.** Koroška regija velja za območje s posebnimi razvojnimi problemi. V regiji so ekonomsko šibka območja, kamor spadajo občine Radlje ob Dravi, Podvelka, Ribnica na Pohorju, Muta, Vuzenica, Ravne na Koroškem, Prevalje, Mežica, Črna na Koroškem. Za regijo so značilna tudi območja z visoko brezposelnostjo (Radlje ob Dravi, Podvelka, Ribnica na Pohorju) in visokim deležem kmečkega prebivalstva (Podvelka, Ribnica na Pohorju, Mislinja). Prav tako lahko v regiji govorimo o razvojno omejevanih območjih in območjih s posebnimi razvojnimi problemi (Črna na Koroškem, Mežica, Prevalje, Ravne na Koroškem, Mislinja, Muta, Vuzenica, Radlje ob Dravi, Ribnica na Pohorju, Podvelka). Ekonomska moč prebivalstva regije se je leta 1999 v primerjavi s slovenskim povprečjem nekoliko zmanjšala, tako da je po tem kazalcu uvrščena na deveto mesto med statističnimi regijami. (dosegljivo na: http://rzpr-koroska.urbinstitut.si/teksti/Koroska02_pokrajinske%20znacilnosti%20regije.pdf)
- **Demografska slika Koroške regije.** Rast prebivalstva v regiji je izredno nizka, 0,2 %, v primerjavi s Slovenijo, kjer znaša rast -1,1 %. Struktura prebivalstva po starosti kaže, da je največji delež prebivalstva starega od 15-64 let in sicer 70,4 %, prebivalcev starih od 0-14 let pa komaj 17,6 % (dosegljivo na: http://rzpr-koroska.urbinstitut.si/teksti/Koroska02_pokrajinske%20znacilnosti%20regije.pdf).
- **Neugodna davčna politika** (zmanjševanje konkurenčne sposobnosti).

Analiza in postavitve ciljev

Slovenski prostor obeta v prihodnosti pozitivne impulze v smislu razvijanja in trženja športnih storitev. Slednje trditev lahko podkrepimo z naslednjimi dejstvi: v Sloveniji imamo dokaj velik delež športno aktivnega prebivalstva (52,4 %), delež je primerljiv z zahodno evropskimi državami (Kovač, Starc, & Doupona Topič, 2005; povzeto po Bednarik, et al., 2007). Mnenja smo, da se bo delež športno aktivnih v prihodnjih letih še povečal, saj bodo ljudje vedno bolj skrbeli za svoje zdravje. Prilagojene oblike športnega udejstvovanja bodo postale zelo pomembno sredstvo za doseganje zdravega in pomirjujočega načina življenja. Prav tako se lahko primerjamo z razvitimi državami po ekonomski moči našega športa, ki znaša med 2,2 in 2,3 % BDP (Bednarik et al., 2001; povzeto po Bednarik, et al., 2007). Poslovno priložnost za razvoj športno-rekreativne dejavnosti predstavlja tudi tradicija izobraževanja in usposabljanje strokovnega kadra. Glavni nosilec je Fakulteta za šport, ki v zadnjih letih izobrazi več kot 100 strokovno izobraženega športnega kadra letno (Kolenc, 2005; povzeto po Bednarik, et al., 2007).

Po drugi strani pa se pojavljajo tudi negativni dejavniki, ki predstavljajo ovire pri razvoju poslovnih idej in priložnosti na področju športa. Med slednje lahko prištevamo nespodbudno zakonodajo za vlaganje v šport s strani zasebnih virov (gospodinjstva in podjetja) (Bednarik, et al., 2007), zmanjševanje javnih financ za šport ter zmanjševanje sredstev Fundacije za šport (Jurak, 2006b; povzeto po Bednarik, et al., 2007), kakor tudi težave pri vzpostavljanju strateških partnerstev med nevladnimi športnimi organizacijami, državo in zasebnim sektorjem (Bednarik, et al., 2007).

Športno društvo ODA-Š izvaja predstavljene športne storitve za otroke v okolju, kjer ni nobene konkurence. Naša glavna naloga v prihodnosti bo, da utrdimo položaj na Koroškem in se okolju predstavljamo kot prvi in najboljši (naš slogan: Prva visoko strokovno vodena šola športa na Koroškem). Pri tem pa moramo vseskozi ohranjati in izboljševati kvaliteto naših storitev. Ob pozicioniranju naših storitev na Koroškem bomo pričeli razvijati trg tudi na avstrijskem Koroškem, dolgoročni cilj pa je širitev naših storitev po Sloveniji. Na Koroškem moramo ohraniti veliko zadovoljstvo kupcev z našo storitvijo Malčkov šport. Imidž, ki smo ga razvili v obdobju našega delovanja, bo potrebno v prihodnosti nenehno izpopolnjevati in izboljševati, pri čemer se ne smemo preveč oddaljiti od temeljnih vzorcev. V prihodnosti ne bomo veliko širili naš sortiman storitev. Naše sedanje programe bomo izboljševali, prilagajali in ustrezno tržili. Prav tako bomo morali biti zelo fleksibilni glede na potrebe okolja ter po potrebi kakšnega od sedanjih programov zamenjati z drugim.

Ob prestrukturiranju društva v gospodarsko družbo smo se vseskozi soočali z dvomi in strahovi o nadaljnjem sodelovanju z našimi strankami. Dvomi so izhajali predvsem iz dejstev, da na Koroškem ni razvito zasebnništvo v športu, sploh pri programih za otroke. Glavni nosilci programov so društva oz. klubi, na katere gledajo ljudje kot družbeno koristne in neprofitne organizacije. Z novo nastalim podjetjem bomo na Koroškem nastopili z drugačno organizacijsko obliko poslovanja za nudenje športnih storitev. Za tovrstne organizacijske oblike poslovanja je jasno, da je eden izmed glavnih ciljev dobiček. Opisane dvome in strahove lahko dosti omilimo, saj nam je anketa A1 pokazala, da bodo starši v prihodnosti vseeno sodelovali z našim novo nastalim podjetjem. Vprašanje je samo, kako bodo na nas gledali bodoči potencialni kupci in kako bodo reagirali naši sedanji kupci ob dvigu cen za 20 % DDV. Glede na to, da je večina sedanjih kupcev označila sedanjo ceno za ustrezno, lahko sklepamo, da ne bomo imeli večjega upada naših sedanjih kupcev ob podražitvi trenutnih cen za 20 % DDV. Ker imamo v naši strategiji opredeljeno širjenje naših storitev, bo naša zelo pomembna naloga prepričati bodoče – potencialne stranke o ustreznosti višjih cen naših storitev. Glede na to, da je kupna moč prebivalcev Koroške zelo slaba, lahko dvig cen za naše potencialne stranke predstavlja manjšo nevarnost.

V novo nastalem podjetju bo prišlo tudi do sprememb pri sami organizaciji poslovanja. S partnerjem bova postala družbenika v novo nastali gospodarski družbi,

kjer se bova tudi zaposlila. Tekom razvoja podjetja bomo strokovno izpopolnili tudi ostale organizacijske strukture bodočega podjetja (področje menedžmenta, pedagoško-didaktično področje, računovodski servis, spletno gostovanje in oblikovanje, grafično oblikovanje, itd.). V bližnji prihodnosti (do leta 2014) bomo poskušali zaposliti še kakšno osebo, posle s sodelavci (učitelji in animatorji) bomo sklepali tudi preko različnih možnosti poslovnega sodelovanja.

V letu 2009 namerava bodoče podjetje kupiti službeno vozilo. Odločali se bomo med dvema možnostima. Večjo gospodarsko vozilo »kombi« ali dve manjši prostorni vozili »pick up«. Trenutno vidimo večjo korist v dveh manjših vozilih, ki bosta bolj uporabni in mobilni glede na to, da trenutno prevažamo predvsem športne pripomočke. V letu 2010 nameravamo najeti poslovne prostore. Gre za manjši prostor, namenjen pisarniškem delu. Opremljen bo z dvema pisalnima mizama, omarami, z dvema računalnikoma, tiskalnikom, faksom itd. Prostor bo opremljen tudi s sanitarijami. V letu 2012 do 2014 namerava podjetje najeti, kupiti ali zgraditi prostor(e), namenjene izvajanju različnih oblik vadbe (malčki, ostale starostne skupine) in ostalih dejavnosti. Prostor bo potrebno tudi ustrezno opremiti s športnimi pripomočki, igrali itd.

V prihodnosti se bo novo nastalo podjetje še soočalo s problemom pomanjkanja kadra. Potrebno bo poiskati ustrezne kadrovske rešitve, priložnost vidimo predvsem v sodelovanju s Fakulteto za šport v smislu opravljanja določenih študijskih obveznosti v naši šoli športa.

Glede povišanja stroškov obstaja nevarnost, da nas bodo šole in občine kot novo nastalo podjetje gledale drugače kot prejšnjo društvo. S tem obstaja možnost, da nam bodo lastniki oz. upravljavci športnih objektov zaračunavali višje stroške najema športnih dvoran. V primerih, kjer športne objekte tržijo šole, bomo stroške najemnine športnih prostorov poskušali kompenzirati z našimi storitvami (npr. animacija športnega dneva, nudenje kadra za šolo v naravi). Predvidevamo tudi, da bomo težje pridobili razna donatorska in sponzorska sredstva podjetij ter subvencije občin. V tem primeru se bodo znatno povišali stroški, kar bo pomenilo finančni primanjkljaj.

Vsekakor ob uspešnem poslovanju v prihodnosti pričakujemo povišanje stroškov sorazmerno z rastjo in razvojem podjetja.

Ne glede na veliko zainteresiranost staršev za vključevanje malčkov v našo šolo športa in veliko zadovoljstvo staršev, ki imajo vključene malčke v naši šoli športa, je potrebno upoštevati demografsko in gospodarsko sliko koroške regije. Analize kažejo, da je na Koroškem zelo visok odstotek (70 %) prebivalcev starih od 15 do 64 let. Slednji podatek vsekakor ni obetajoč za našo šolo športa. V prihodnosti bo potrebno naše storitve prilagoditi demografskim trendom na Koroškem in avstrijskem Koroškem. Priložnost vidimo predvsem v razvoju programa Gibanje za zdravje za

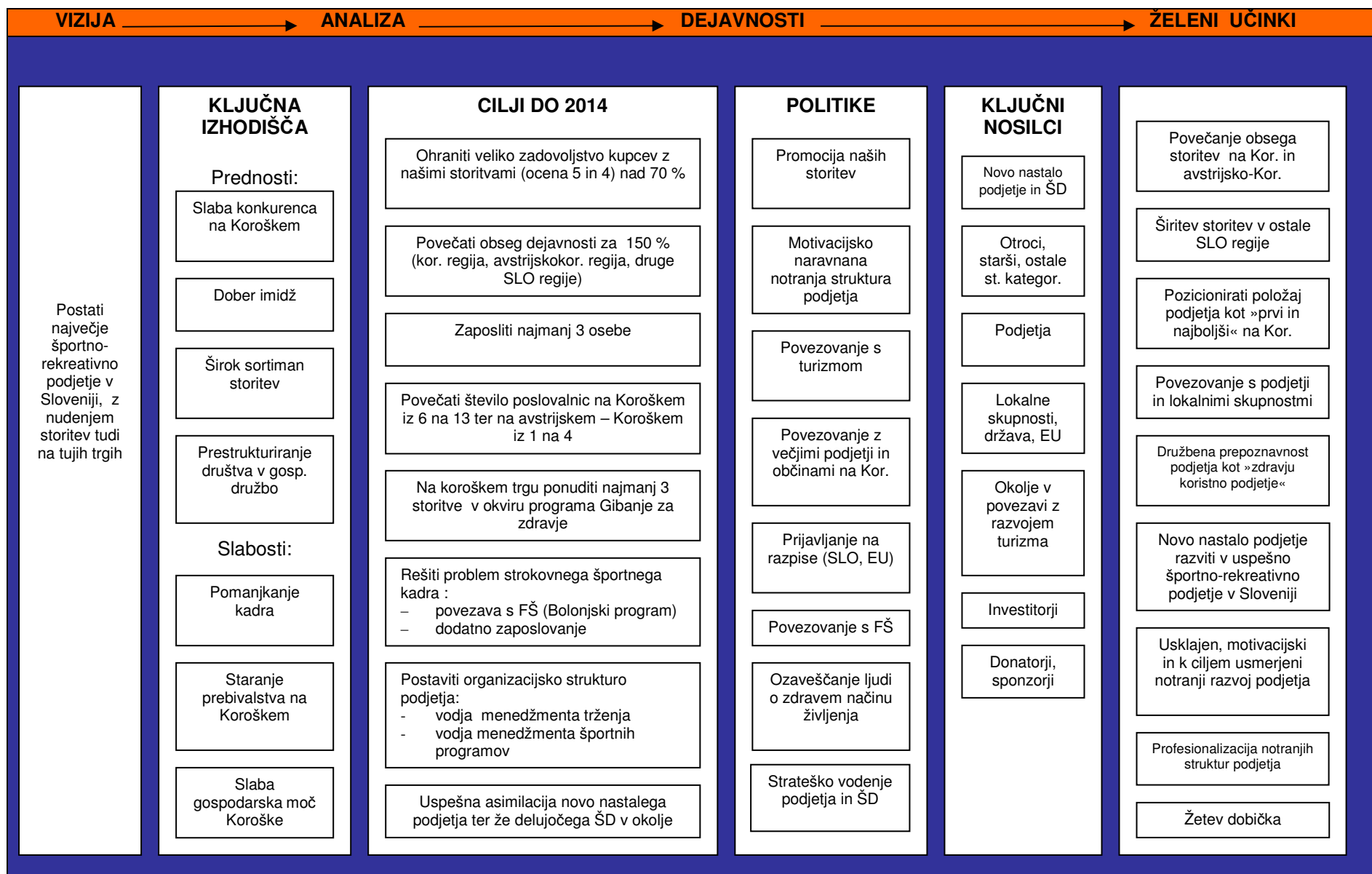
vse starostne skupine. Pozitivne spodbude za razvijanje slednjega programa nam nakazuje anketa A1, v kateri 57,2 % vprašanih pravi, da je nezadovoljnih s športno ponudbo za odrasle na Koroškem. Gospodarsko je koroška regija zelo zaostala, zato bo v prihodnosti potrebno premisliti, ali je smiselno razvijati storitve samo za ljudi s srednjim in visokim standardom. Menimo, da bo v našem poslovanju na Koroškem ključnega pomena naša fleksibilnost glede na demografske in gospodarske značilnosti prebivalcev. V prihodnosti bo potrebno začeti črpati denarna sredstva iz različnih virov (Slovenija, Evropska unija).

Opisana dejstva in ocene nam ne nakazujejo pretiranega strahu za pesimističen pogled v prihodnost poslovanja našega podjetja na Koroškem. Dejstvo je, da postaja zdravje eden ključnih dejavnikov oz. vrednot sodobnega časa. S prilagojenimi športnimi dejavnostmi človek ohranja svoje zdravje in si s tem podaljša čas svojega življenja. Prepričani smo, da bo vedno več ljudi namenilo svoje prihodke ravno za preventivne aktivnosti, ki jim bodo omogočale zdravo življenje. Seveda je na prvem mestu prilagojena športna aktivnost. S tem se pojavlja velika poslovna priložnost za podjetja, ki bodo nudila takšne storitve.

Cilji:

- Ohraniti veliko zadovoljstvo kupcev z našimi storitvami (ocena 5 in 4) nad 70 %.
- Povečati obseg dejavnosti za 150 % (Kor. regija, Avstrijsko-kor. regija, druge slovenske regije).
- Zaposliti najmanj 3 osebe.
- Povečati število poslovalnic na Koroškem iz **6** na **13** ter na avstrijskem – Koroškem iz **1** na **4**.
- Na koroškem trgu ponuditi najmanj 3 storitve v okviru programa Gibanje za zdravje.
- Rešiti problem strokovnega športnega kadra s povezovanjem s Fakulteto za šport (Bolonjski program) in z dodatnim zaposlovanjem diplomantov Fakultete za šport.
- Postaviti organizacijsko strukturo podjetja (vodja menedžmenta, vodja športnih programov, administracija).
- Uspešna asimilacija novo nastalega podjetja ter že delujočega ŠD v okolje.

Prikaz 20: Strategija razvoja novo nastalega podjetja.



Vir: Prirejeno po Bednarik-u, et al., (2007)

8. EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA

Ekonomiko poslovanja bomo opredelili iz dveh vidikov. Najprej bomo analizirali stanje v preteklosti z vidika poslovanja društva. Obdobje, ki ga bomo obravnavali, bo zajemalo leta od 2006 do 2009. Društvo je pričelo s poslovanjem v mesecu maju leta 2006, zato je potrebno upoštevati dejstvo, da poslovno leto 2006 ni enako koledarskemu letu. Istočasno moramo pri analizi društva za leto 2008 in 2009 izhajati iz planskih kategorij, pri čemer bomo za leto 2008 analizirali podatke do meseca aprila.

V letu 2009 bo predvidoma pričela delovati nova gospodarska družba in bo v veliki meri prevzela dejavnosti obstoječega društva ODA-Š. Eden od osnovnih ciljev in namenov diplomskega dela je prav v tem, da ugotovimo smiselnost prehoda organizacijske oblike društva v eno izmed organizacijskih oblik gospodarske družbe. Prav ekonomski vidik je lahko bistvenega pomena pri sprejemanju odločitve, ali je smiseln prehod v novo organizacijsko obliko. Predvideno novo organizacijsko obliko bomo z ekonomskega vidika v prihodnosti obravnavali kot projekcijo ekonomskega poslovanja za obdobje od leta 2009 do 2014.

Ekonomski vidik obravnave bo temeljil predvsem na dveh osnovnih kategorijah finančno-računovodskega poslovanja. To je vidik analize uspešnosti poslovanja in vidik analize sredstev.

Na osnovi navedenih predpostavk bomo v nadaljevanju poskušali predstaviti osnovne elemente iz bilance uspeha (dinamični prikazi poslovanja) in bilance stanja (statični prikazi potrebnih sredstev in virov sredstev). Zaradi primerljivosti podatkov bomo pri analizi uporabljali predvsem računovodske kategorije, ki so med seboj realno primerljive, tako za društvo kot za gospodarsko društvo.

8.1 Analiza poslovanja društva za obdobje od leta 2006 do 2009

Prikaz 21: Analiza poslovanja društva

| NAZIV RAČUNOVODSKIH KATEGORIJ | LETO 2006 (eur) | LETO 2007 (eur) | LETO 2008 (plan) (eur) | LETO 2009 (plan) (eur) |
|---|-----------------|------------------|------------------------|------------------------|
| 1. DOTACIJE | 0,00 | 439,71 | 0,00 | 0,00 |
| 2. DONACIJE | 584,21 | 2.753,50 | 5.200,00 | 5.850,00 |
| 3. ČLANARINA | 333,83 | 0,00 | 26,00 | 30,00 |
| 4. TRŽNA DEJAVNOST | | | | |
| a) Malčkov šport | 3.718,10 | 12.152,60 | 15.100,00 | 0,00 |
| b) Animacije na prireditvah | 0,00 | 580,00 | 1.500,00 | 0,00 |
| c) Animacije rojstnih dnevov | 0,00 | 180,00 | 360,00 | 0,00 |
| d) Splavarska rajža | 0,00 | 0,00 | 5,00 | 0,00 |
| e) Sponzorstva | 0,00 | 2.600,00 | 6.000,00 | 9.000,00 |
| 5. FINANČNI PRIHODKI | 0,18 | 1,69 | 2,50 | 4,00 |
| I. PRIHODKI SKUPAJ (1+2+3+4+5) | 4.636,32 | 18.707,82 | 28.186,00 | 14.880,00 |
| 1. STROŠKI MATERIALA | 675,62 | 921,61 | 7.656,52 | 3.000,00 |
| 2. STROŠKI STORITEV | 189,80 | 3.234,86 | 8.085,00 | 8.000,00 |
| 3. STROŠKI DELA | 2.889,83 | 12.827,63 | 10.296,88 | 3.000,00 |
| 4. STROŠKI AMORTIZACIJE | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 5. FINANČNI ODHODKI | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 6. DRUGI ODHODKI | 0,00 | 67,85 | 0,00 | 0,00 |
| 7. DAVEK IZ DEJAVNOSTI | 0,00 | 39,57 | 0,00 | 0,00 |
| II. ODHODKI SKUPAJ (1+2+3+4+5+6+7) | 3.755,25 | 17.091,52 | 26.038,40 | 14.000,00 |
| III. DOBIČEK (I-II) | 881,07 | 1.616,30 | 2.147,60 | 880,00 |

8.2 Analiza stanja sredstev društva ODA-Š za obdobje od leta 2006 do 2009

Pri poslovanju društva v preteklih obdobjih društvo ni razpolagalo z dolgoročnimi sredstvi, kratkoročna sredstva pa so bila izkazana predvsem v obliki kratkoročnih poslovnih terjatev in denarnih sredstev na transakcijskem računu. Obveznosti do virov sredstev pa predstavljajo v glavnem društveni sklad (izključno kot presežek prihodkov nad odhodki) in kratkoročne poslovne obveznosti.

8.3 Projekcija poslovanja društva za obdobje 2010 do 2012

Prikaz 22: Projekcija poslovanja društva

| NAZIV RAČUNOVODSKIH KATEGORIJ | LETO 2010 (eur) | LETO 2011 (eur) | LETO 2012 (eur) |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|
| 1. DOTACIJE | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 2. DONACIJE | 7.605,00 | 9.886,50 | 12.852,45 |
| 3. ČLANARINA | 35,00 | 40,00 | 45,00 |
| 4. TRŽNA DEJAVNOST | | | |
| a) Malčkov šport | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| b) Animacije na prireditvah | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| c) Animacije rojstnih dnevov | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| d) Splavarska rajža | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| e) Sponzorstva | 10.800,00 | 14.040,00 | 21.060,00 |
| 5. FINANČNI PRIHODKI | 5,50 | 7,00 | 10,00 |
| I. PRIHODKI SKUPAJ (1+2+3+4+5) | 18.445,50 | 23.973,50 | 33.967,45 |
| 1. STROŠKI MATERIALA | 3.900,00 | 4.680,00 | 6.552,00 |
| 2. STROŠKI STORITEV | 11.000,00 | 14.200,00 | 19.880,00 |
| 3. STROŠKI DELA | 3.500,00 | 4.550,00 | 6.825,00 |
| 4. STROŠKI AMORTIZACIJE | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 5. FINANČNI ODHODKI | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 6. DRUGI ODHODKI | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 7. DAVEK IZ DEJAVNOSTI | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| II. ODHODKI SKUPAJ (1+2+3+4+5+6+7) | 18.400,00 | 23.430,00 | 33.257,00 |
| III. DOBIČEK (I-II) | 45,00 | 543,00 | 710,47 |

8.4 Projekcija poslovanja gospodarske družbe za obdobje od leta 2009 do 2014

Prikaz 23: Projekcija poslovanja gospodarske družbe

| NAZIV RAČUNOVODSKIH KATEGORIJ | LETO 2009 (eur) | LETO 2010 (eur) | LETO 2011 (eur) | LETO 2012 (eur) | LETO 2013 (eur) | LETO 2014 (eur) |
|---------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| 1. Dotacije | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 2. Donacije | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 3. Članarina | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 4. Tržna dejavnost | 28.190,00 | 36.415,00 | 47.190,00 | 84.520,00 | 109.700,00 | 142.710,00 |
| a) Malčkov šport | 24.320,00 | 30.400,00 | 38.640,00 | 70.400,00 | 92.000,00 | 119.040,00 |
| b) Animacije na prireditvah | 1.350,00 | 1.880,00 | 2.450,00 | 4.080,00 | 5.300,00 | 7.425,00 |
| c) Animacije rojstnih dnevov | 600,00 | 915,00 | 1.240,00 | 1.890,00 | 2.560,00 | 3.705,00 |
| d) Splavarska rajža | 1.920,00 | 3.220,00 | 4.860,00 | 8.150,00 | 9.840,00 | 12.540,00 |
| e) Sponzorstva | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 5. Finančni prihodki | 22,00 | 22,00 | 22,00 | 22,00 | 25,00 | 25,00 |
| I. PRIHODKI SKUPAJ (1+2+3+4+5) | 28.212,00 | 36.437,00 | 47.212,00 | 84.542,00 | 109.725,00 | 142.735,00 |
| 1. Stroški materiala | 1.692,72 | 2.186,22 | 2.832,72 | 5.072,52 | 11.583,50 | 13.564,10 |
| 2. Stroški storitev | 1.692,72 | 6.772,44 | 10.898,16 | 24.817,56 | 29.350,50 | 35.292,30 |
| 3. Stroški dela (plač) | 11.520,00 | 11.774,88 | 12.037,41 | 22.191,62 | 22.748,65 | 35.523,58 |
| a) Bruto plače | 7.200,00 | 7.416,00 | 7.638,48 | 15.735,27 | 16.207,33 | 25.040,32 |
| b) Dajatve na plače | 1.296,00 | 1.334,88 | 1.374,93 | 2.832,35 | 2.917,32 | 4.507,26 |
| c) Regres | 600,00 | 600,00 | 600,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.800,00 |
| d) Povračila prevoza na/iz dela | 840,00 | 840,00 | 840,00 | 840,00 | 840,00 | 1.800,00 |

| NAZIV RAČUNOVODSKIH KATEGORIJ | LETO 2009 (eur) | LETO 2010 (eur) | LETO 2011 (eur) | LETO 2012 (eur) | LETO 2013 (eur) | LETO 2014 (eur) |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| e) Prehrana med delom | 1.584,00 | 1.584,00 | 1.584,00 | 1.584,00 | 1.584,00 | 2.376,00 |
| 4. Ostali stroški dela (študent) | 9.400,00 | 9.400,00 | 11.750,00 | 11.750,00 | 14.100,00 | 14.100,00 |
| 5. Stroški amortizacije | 3.820,00 | 6.320,00 | 5.320,00 | 6.320,00 | 6.200,00 | 5.100,00 |
| 6. Finančni odhodki | 1.800,00 | 1.800,00 | 1.800,00 | 1.800,00 | 1.800,00 | 1.800,00 |
| 7. Drugi odhodki | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 150,00 | 150,00 |
| II. ODHODKI SKUPAJ | 30.025,44 | 38.353,54 | 44.738,29 | 72.051,70 | 85.932,65 | 105.529,98 |
| III. Dobiček pred obdavčitvijo | 1.835,44 | 1.938,54 | 2.451,71 | 12.468,30 | 23.767,35 | 37.180,02 |
| IV. Davek iz dejavnosti | 0,00 | 0,00 | 514,86 | 2.493,66 | 4.991,14 | 7.436,00 |
| V. DOBIČEK | 1.835,44 | 1.938,54 | 1.936,85 | 9.974,64 | 18.776,21 | 29.744,02 |

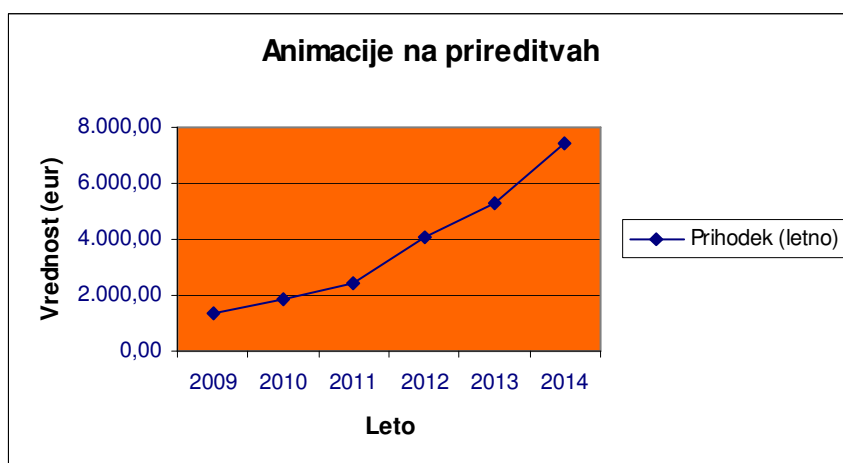
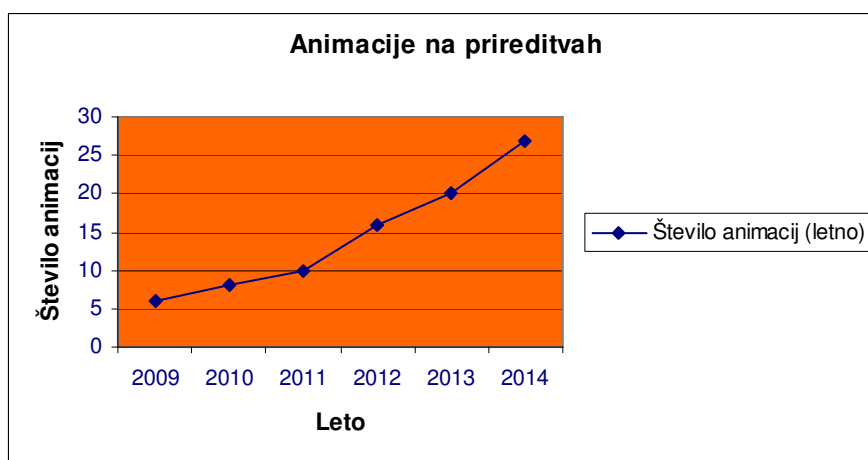
Prikaz 24: Analiza – Malčkov šport

| MALČKOV ŠPORT | | | | | | |
|------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| Leto | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Malčki (število malčkov) | 160 | 190 | 230 | 400 | 500 | 620 |
| Cena (za enega na mesec – eur) | 19,00 | 20,00 | 21,00 | 22,00 | 23,00 | 24,00 |
| Prihodek (letno – eur) | 24.320,00 | 30.400,00 | 38.640,00 | 70.400,00 | 92.000,00 | 119.040,00 |



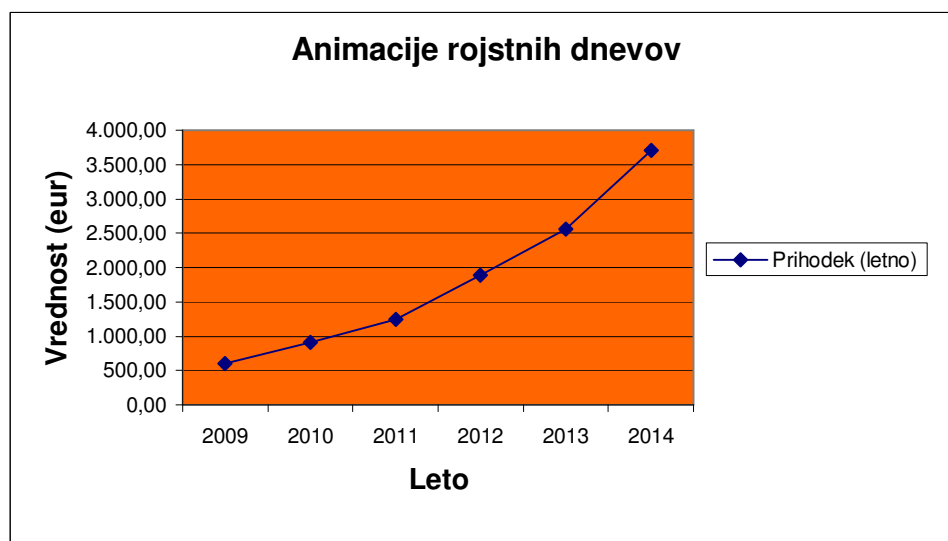
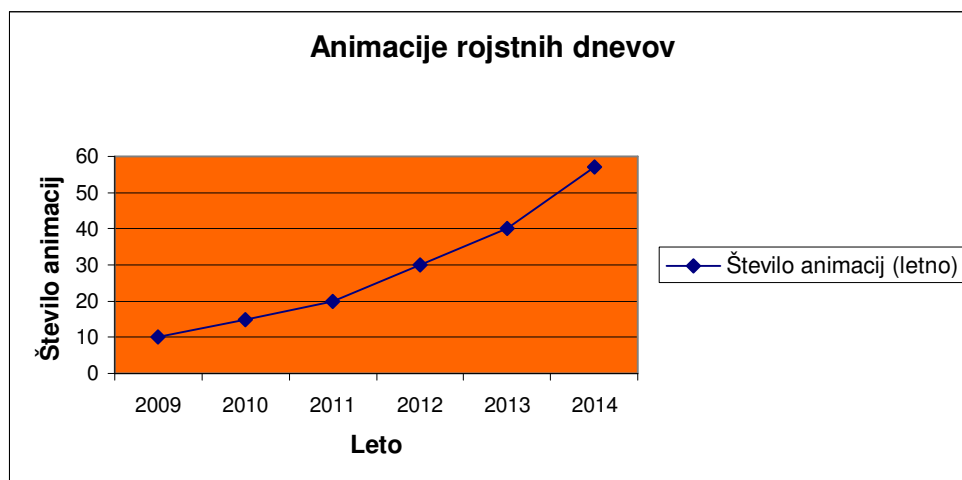
Prikaz 25: Analiza – Animacije na prireditvah

| ANIMACIJE NA PRIREDITVAH | | | | | | |
|--------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Leto | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Število animacij (letno) | 6 | 8 | 10 | 16 | 20 | 27 |
| Cena (povprečna na animacijo – eur) | 225,00 | 235,00 | 245,00 | 255,00 | 265,00 | 275,00 |
| Prihodek (letno – eur) | 1.350,00 | 1.880,00 | 2.450,00 | 4.080,00 | 5.300,00 | 7.425,00 |



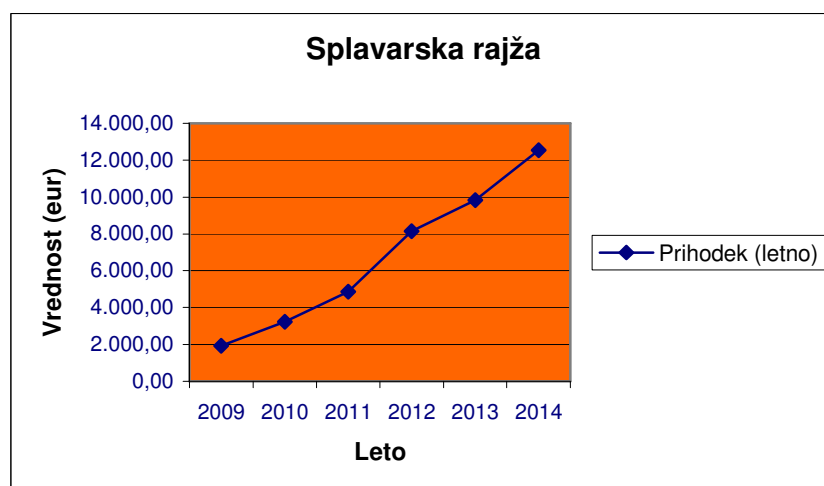
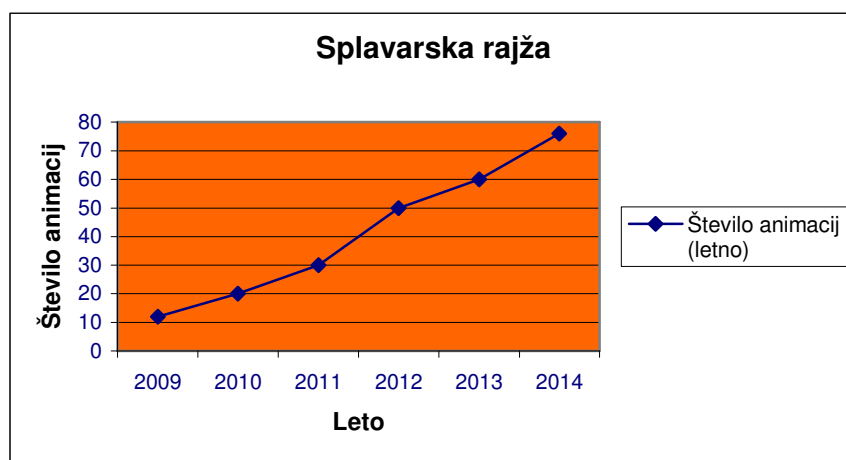
Prikaz 26: Analiza – Animacije rojstnih dnevov

| ANIMACIJE ROJSTNIH DNEVOV | | | | | | |
|--------------------------------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Leto | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Število animacij (letno) | 10 | 15 | 20 | 30 | 40 | 57 |
| Cena (povprečna na animacijo – eur) | 60,00 | 61,00 | 62,00 | 63,00 | 64,00 | 65,00 |
| Prihodek (letno –eur) | 600,00 | 915,00 | 1.240,00 | 1.890,00 | 2.560,00 | 3.705,00 |



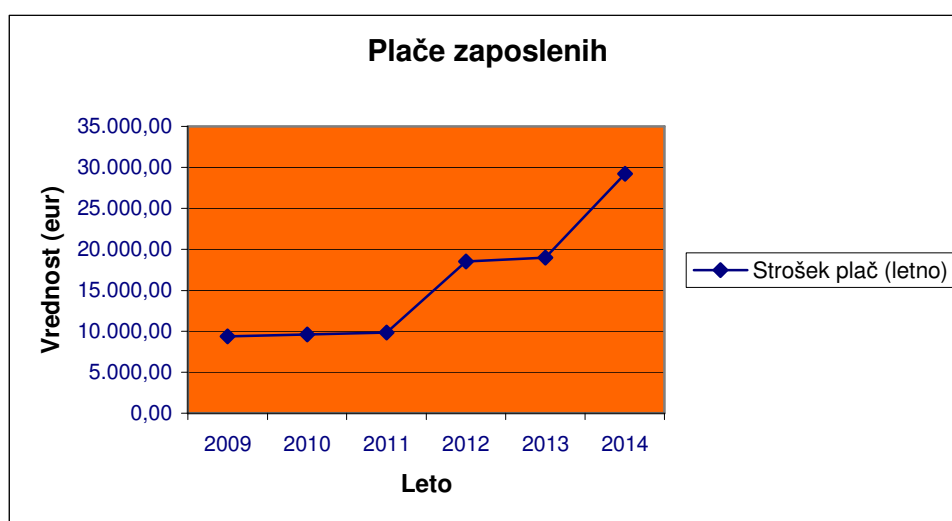
Prikaz 27: Analiza – Splavarska rajža

| SPLAVARSKA RAJŽA | | | | | | |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Leto | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Število animacij (letno) | 12 | 20 | 30 | 50 | 60 | 76 |
| Cena (povprečna na animacijo - eur) | 160,00 | 161,00 | 162,00 | 163,00 | 164,00 | 165,00 |
| Prihodek (letno – eur) | 1.920,00 | 3.220,00 | 4.860,00 | 8.150,00 | 9.840,00 | 12.540,00 |

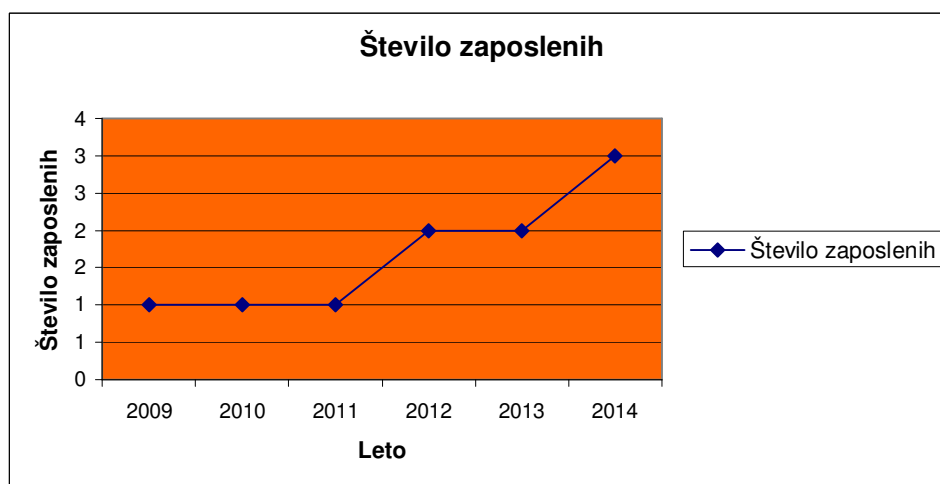


Prikaz 28: Analiza – Plače zaposlenih

| PLAČE ZAPOSLENIH | | | | | | |
|-----------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| Leto | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Število zaposlenih | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 |
| Bruto plača (eur) | 600,00 | 618,00 | 636,54 | 655,64 | 675,31 | 695,56 |
| Bruto plača (letno – eur) | 7.200,00 | 7.416,00 | 7.638,48 | 15.735,27 | 16.207,33 | 25.040,32 |
| Regres (eur) | 600,00 | 600,00 | 600,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.800,00 |
| Prehrana med delom (eur) | 1.584,00 | 1.584,00 | 1.584,00 | 1.584,00 | 1.584,00 | 2.376,00 |
| Strošek plač (letno –eur) | 9.384,00 | 9.600,00 | 9.822,48 | 18.519,27 | 18.991,33 | 29.216,32 |

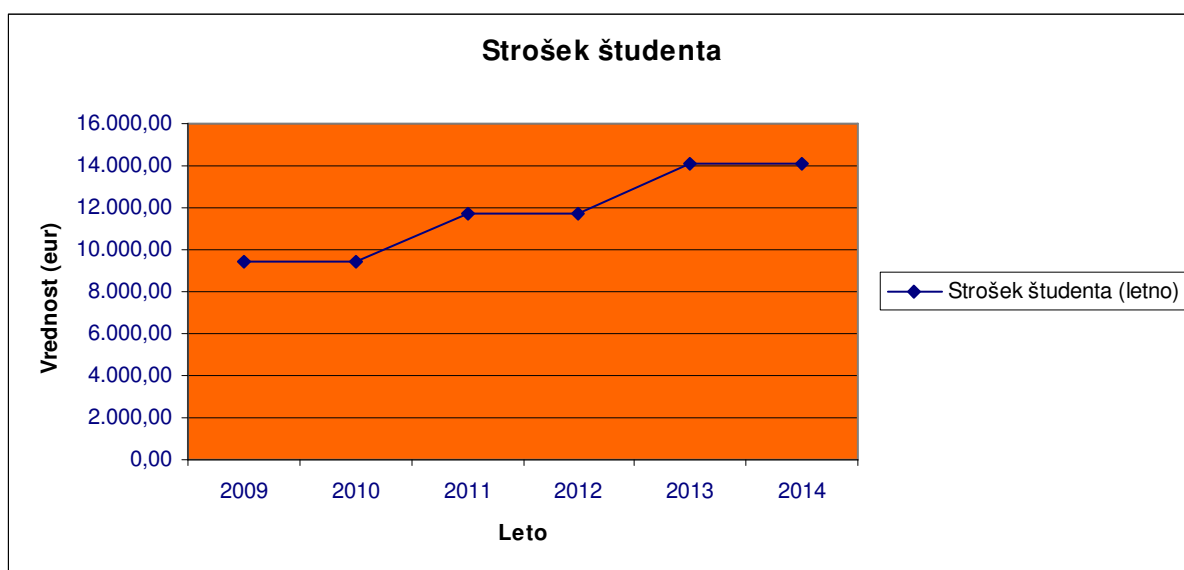


Opomba: V letih 2009 do 2011 je 1 zaposlen mišljen kot 2 zaposlena za polovični delovni čas.

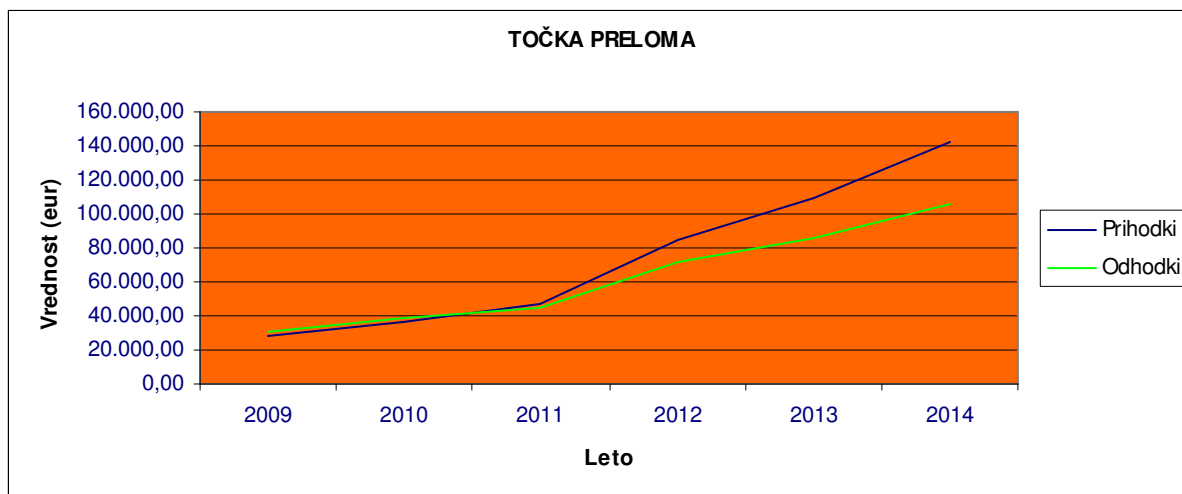


Prikaz 29: Analiza – Strošek študenta

| STROŠEK ŠTUDENTA | | | | | | |
|---|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Leto | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Število napotnic | 20 | 20 | 25 | 25 | 30 | 30 |
| Cena napotnice v eur (mesečno – eur) | 470,00 | 470,00 | 470,00 | 470,00 | 470,00 | 470,00 |
| Strošek študenta v eur (letno – eur) | 9.400,00 | 9.400,00 | 11.750,00 | 11.750,00 | 14.100,00 | 14.100,00 |



Prikaz 30: Analiza – Točka preloma



Iz grafičnega prikaza točke preloma je razvidno, da bo bodoče podjetje začelo poslovati z dobičkom v letu 2011.

Vzroki za negativno poslovanje v prvih dveh letih so predvsem visoki stroški z nakupom osnovnih sredstev ter stroški najema poslovnih prostorov.

V leto 2011 bo podjetje pričelo poslovati z dobičkom. Točka preloma se bo v tem obdobju zgodila predvsem zaradi širitve dejavnosti iz koroške regije v savinjsko-šaleško regijo ter sosednjo državo Avstrijo. V letu 2011 bo podjetje poslovalo z dobičkom v vrednosti 1.936,85 eur, v naslednjih treh letih pa bo dobiček vseskozi rasel. Leta 2014 bo dosegel vrednost 29.744,02 eur. Dobiček bomo v obdobju od leta 2011 do 2014 vlagali v razvoj naših dejavnosti in ga ne bomo izkazovali.

Obdobje po letu 2014 je z vidika poslovanja podjetja težje napovedovati. Ekonomika poslovanja bo odvisna predvsem od strategije razvoja podjetja od leta 2014 naprej.

8.5 Projekcija vstopnega in izstopnega davka

Podjetje ima izrazit značaj storitvene dejavnosti, zato za vsa leta poslovanja projekcija izračuna DDV kaže na vsakoletno obveznost za doplačilo DDV-ja, ki pa bo likvidnostno pokrita iz prilivov izdanih računov.

Prikazi 31: Projekcije izstopnega in vstopnega davka od leta 2009 do 2014

| Leto 2009 | | 100 % osnova | Obdavčen del osnove | 20 % DDV |
|--|----------|-------------------------|------------------------------------|---------------------|
| Prihodki (eur) | izstopni | 28.212,00 | 28.212,00 | 5.642,40 |
| Stroški materiala + stroški storitev (eur) | vstopni | 3.385,44 | 3.046,90 | 609,38 |
| Stroški študent (eur) | vstopni | 9.400,00 | 1.504,00 | 300,80 |
| Obveznost za plačilo DDV (eur) | | | | 4.732,22 |

| Leto 2010 | | 100 % osnova | Obdavčen del osnove | 20 % DDV |
|--|----------|-------------------------|------------------------------------|---------------------|
| Prihodki (eur) | izstopni | 36.437,00 | 36.437,00 | 7.287,40 |
| Stroški materiala + stroški storitev (eur) | vstopni | 8.958,66 | 8.062,79 | 1.612,56 |
| Stroški študent (eur) | vstopni | 9.400,00 | 1.504,00 | 300,80 |
| Obveznost za plačilo DDV (eur) | | | | 5.374,04 |

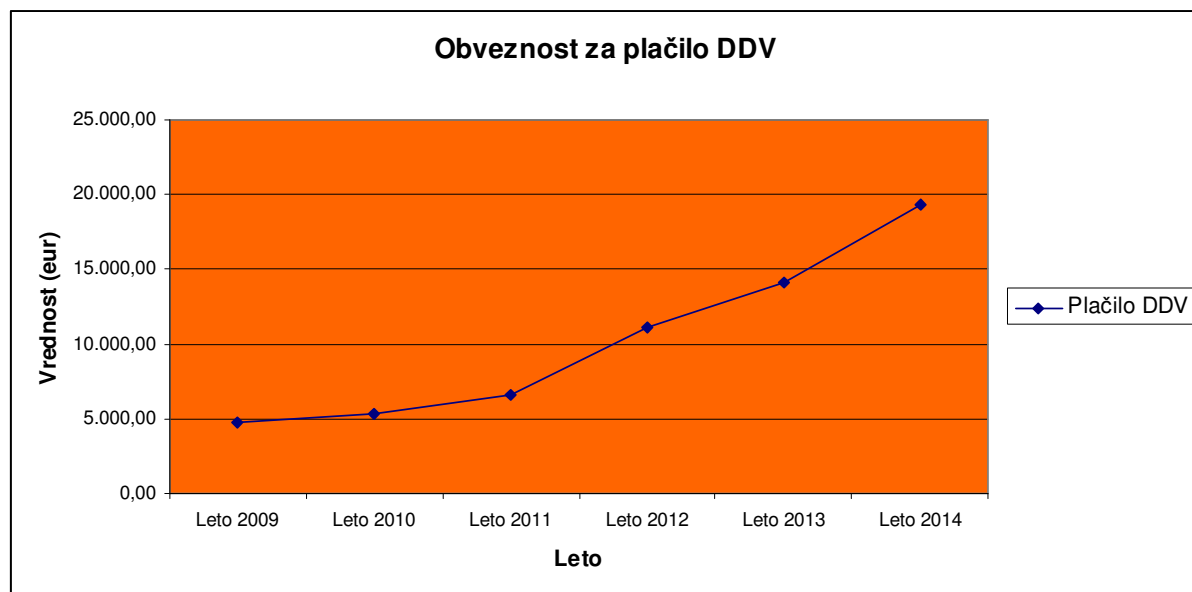
| Leto 2011 | | 100 % osnova | Obdavčen del osnove | 20 % DDV |
|--|----------|-------------------------|------------------------------------|---------------------|
| Prihodki (eur) | izstopni | 47.212,00 | 47.212,00 | 9.442,40 |
| Stroški materiala + stroški storitev (eur) | vstopni | 13.730,88 | 12.357,79 | 2.471,56 |
| Stroški študent (eur) | vstopni | 11.750,00 | 1.880,00 | 376,00 |
| Obveznost za plačilo DDV (eur) | | | | 6.594,84 |

| Leto 2012 | | 100 % osnova | Obdavčen del osnove | 20 % DDV |
|--|----------|-------------------------|------------------------------------|---------------------|
| Prihodki (eur) | izstopni | 84.542,00 | 84.542,00 | 16.908,40 |
| Stroški materiala + stroški storitev (eur) | vstopni | 29.890,08 | 26.901,07 | 5.380,21 |
| Stroški študent (eur) | vstopni | 11.750,00 | 1.880,00 | 376,00 |
| Obveznost za plačilo DDV (eur) | | | | 11.152,19 |

| Leto 2013 | | 100 % osnova | Obdavčen del osnove | 20 % DDV |
|--|----------|-----------------|---------------------------|------------------|
| Prihodki (eur) | izstopni | 109.725,00 | 109.725,00 | 21.945,00 |
| Stroški materiala + stroški storitev (eur) | vstopni | 40.934,00 | 36.840,60 | 7.368,12 |
| Stroški študent (eur) | vstopni | 14.100,00 | 2.256,00 | 451,20 |
| Obveznost za plačilo DDV (eur) | | | | 14.125,68 |

| Leto 2014 | | 100 % osnova | Obdavčen del osnove | 20 % DDV |
|--|----------|-----------------|---------------------------|------------------|
| Prihodki (eur) | izstopni | 142.735,00 | 142.735,00 | 28.547,00 |
| Stroški materiala + stroški storitev (eur) | vstopni | 48.856,40 | 43.970,76 | 8.794,15 |
| Stroški študent (eur) | vstopni | 14.100,00 | 2.256,00 | 451,20 |
| Obveznost za plačilo DDV (eur) | | | | 19.301,65 |

Prikaz 32: Obveznost za plačilo DDV od leta 2009 do 2014



8.6 Projekcija stanja sredstev gospodarske družbe za obdobje od leta 2009 do 2014

Prikaz 33: Projekcija stanja sredstev

| OSNOVNO SREDSTVO | Leto nabav | Nabavna vrednost (eur) | % AM | 2009 (eur) | 2010 (eur) | 2011 (eur) | 2012 (eur) | 2013 (eur) | 2014 (eur) |
|----------------------------|------------|------------------------|---------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Avto 1 | 2009 | 12.000,00 | 20,00 % | 2.400,00 | 2.400,00 | 2.400,00 | 2.400,00 | 2.400,00 | 2.400,00 |
| Avto 2 | 2010 | 12.000,00 | 20,00 % | | 2.400,00 | 2.400,00 | 2.400,00 | 2.400,00 | 2.400,00 |
| Računalnik + tiskalnik | 2009 | 2.000,00 | 50,00 % | 1.000,00 | 1.000,00 | | | | |
| Računalnik + tiskalnik | 2012 | 2.000,00 | 50,00 % | | | | 1.000,00 | 1.000,00 | |
| Faks s fotokopircem | 2009 | 600,00 | 20,00 % | 120,00 | 120,00 | 120,00 | 120,00 | | |
| Pisarniško pohištvo | 2009 | 500,00 | 20,00 % | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | |
| Pisarniško pohištvo | 2010 | 500,00 | 20,00 % | | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 100,00 |
| Ostala nepredvidena oprema | 2009-2014 | 1.000,00 | 20,00 % | 200,00 | 200,00 | 200,00 | 200,00 | 200,00 | 200,00 |
| SKUPAJ | | 30.600,00 | | 3.820,00 | 6.320,00 | 5.320,00 | 6.320,00 | 6.200,00 | 5.100,00 |

9. NAČRT TRŽENJA

9.1 Opredelitev trženja

Kotler razlikuje družbeno in menedžersko opredelitev trženja. Družbena opredelitev kaže vlogo, ki jo ima trženje v družbi in jo lahko opredelimo kot: »Trženje je družbeni proces, s katerim posamezniki in skupine dobijo, kar potrebujejo in želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in z drugimi svobodno izmenjujejo izdelke in storitve, ki imajo vrednost. Za menedžersko opredelitev je bilo trženje pogosto opisano kot »umetnost prodajanja izdelkov«. Pri tem pa je potrebno poudariti, da prodaja ni najpomembnejši in edini del trženja, je pa vrh ledene gore« (Kotler, 2004, str. 8-9).

Proces trženje lahko dodatno razumemo z navedbo njegovih temeljnih konceptov (Kotler, 2004, str. 9-15):

- Ciljni trgi in segmentacija
- Fizični trg, digitalni trg in meta trg
- Tržniki in morebitni kupci
- Izdelek, ponudba in blagovna znamka
- Vrednost in zadovoljstvo
- Menjava in transakcije
- Povezave in mreže
- Tržne poti
- Oskrbna veriga
- Konkurenca
- Trženjsko okolje
- Program trženja

9.2 4P (Trženjski splet)

- **Storitve**

Program Malčkov šport
Animacije na prireditvah
Animacije rojstnih dnevov
Mega malčkova zabava
Splavarska rajža

- **Cena storitev:**

Cene veljajo za leto 2008

Malčkov šport:

Prikaz 34: Cenik - Malčkov šport

| Število obiskov/ mesec | Cena za enega otroka (eur) | Cena z DDV (eur) | Cena za dva otroka (eur) | Cena z DDV (eur) |
|------------------------|----------------------------|------------------|--------------------------|------------------|
| 1-4 | 12,60 | 15,12 | 21,00 | 25,20 |
| 5-8 | 19,00 | 22,80 | 33,50 | 40,20 |

Animacije na prireditvah:

Prikaz 35: Cenik - Animacije na prireditvah

| Vrsta animacije | Število otrok | Število animatorjev | Cena (eur) | Cena z DDV (eur) |
|---------------------------------------|---------------|---------------------|------------|------------------|
| Animacije z ustvarjalnimi delavnicami | 0 - 25 | 2 + D + 1 | 200,00 | 240,00 |
| Animacije z ustvarjalnimi delavnicami | 25 - 50 | 4 + D + 2 | 250,00 | 300,00 |
| Animacije z ustvarjalnimi delavnicami | 50 - 100 | 6 + D + 2 | 300,00 | 360,00 |
| Animacije brez delavnic | 0 - 25 | 2 + D | 150,00 | 180,00 |
| Animacije brez delavnic | 25 - 50 | 4 + D | 200,00 | 240,00 |
| Animacije brez delavnic | 50 - 100 | 6 + D | 250,00 | 300,00 |

Animacije rojstnih dnevo:

Prikaz 36: Cenik - Animacije rojstnih dnevo

| Vrsta animacije | Število otrok | Cena (eur) | Cena z DDV (eur) |
|--|---------------|------------|------------------|
| Animacija z maskoto in animatorjem | 0-12 | 60,00 | 72,00 |
| Animacija z maskoto in animatorjem + torta Daško | 0-12 | 100,00 | 120,00 |

Mega malčkova zabava:

Prodaja uslug sponzorstva

Prikaz 37: Cenik - Prodaja uslug sponzorstva

| Oblika partnerstva | Cena (eur) |
|--------------------|------------|
| Soorganizator | 3.000,00 |
| Generalni sponzor | 2.000,00 |
| Glavni sponzor | 1.200,00 |
| Sponzor | 500,00 |
| Donator 1 | 200,00 |
| Donator 2 | 100,00 |

Splavarska rajža:

Prikaz 38: Cenik - Animacije na splavu

| Vrsta animacije | Število otrok | Cena (eur) | Cena z DDV (eur) |
|----------------------|---------------|------------|------------------|
| Splavarska animacija | 0 – 30 | 125,00 | 150,00 |
| Splavarska animacija | 30 - 45 | 145,00 | 174,00 |
| Splavarska animacija | 45 - 90 | 175,00 | 210,00 |

• **Tržne poti:**

Društvo prodaja trenutno svoje storitve na Koroškem. Za vsako od naših storitev imamo drugačno prodajno pot.

Program Malčkov šport (MŠ) smo v šolskem letu 2007/2008 izvajali na 6 osnovnih šolah (OŠ Radlje ob Dravi, OŠ Muta, OŠ Neznanih talcev Dravograd, OŠ Koroških jeklarjev Ravne na Koroškem, OŠ Kotlje, I. OŠ Slovenj Gradec in poskusno na Ljudski šoli Božji grob (Volksschule Heiligengrab) ter na 4 vzgojno varstvenih zavodih: VVZ Radlje ob Dravi, VVZ Muta, VVZ Solzice Ravne na Koroškem in VVZ Kotlje.

Koroško imamo razdeljeno na 3 regije:

- zgornja Koroška, kamor spadajo naslednje občine: Ravne na Koroškem, Kotlje in Slovenj Gradec,
- spodnja Koroška, kamor spadajo naslednje občine: Radlje ob Dravi, Muta in Dravograd,
- avstrijska Koroška, katero šele proučujemo in izvajamo prve predstavitve naše šole športa. Po dosedanjih izkušnjah bomo začeli naše storitve prodajati v občini Pliberk.

Vodje programa Malčkov šport delujejo vsak v svoji regiji (zgornja, spodnja Koroška). Na razpolago so jim pomočniki (učitelji), ki sodelujejo v posameznih regijah. Ker imamo problem s kadri, se pogosto dogaja, da si vsi pomagamo v obeh regijah, kar povzroča večje stroške.

Program Malčkov šport izvajamo v športnih dvoranah osnovnih šol. Vodja programa se s športnimi pripomočki z avtomobilom pripelje na šolo – športno dvorano (kjer nimamo možnosti uporabe šolskih pripomočkov – predvsem gre za žoge, stožce, kije, hokej palice, loparje za tenis, namizni tenis itd.). V času podaljšanega bivanja vodja prevzame otroke v učilnicah, jih odpelje v dvorano, kjer opravi pedagoški proces in jih nato odpelje nazaj v razrede.

Opisana prodaja naše storitve se je v dveh letih pokazala za zelo uspešno, saj nimajo starši nobenih skrbi in stroškov s prevozom malčkov v naš program. Povedati je potrebno, da nam šole omogočijo termine športne dvorane ravno v času podaljšanega bivanja.

Program animacije na prireditvah (ANP) trenutno izvajamo samo na Koroškem. Glede prodaje naše storitve smo zelo prilagodljivi glede na želje naročnika. Animacije izvajamo v športnih dvoranah, šotorih, na prostem in v prostorih, ki jih priskrbi naročnik. Glede na število otrok in želja naročnika oblikujemo animacijsko skupino. Vse pripomočke, potrebne za izvedbo animacije, priskrbimo mi.

Program animacije rojstnih dnevo (ARD) trenutno izvajamo samo na Koroškem. Glede prodaje naše storitve smo zelo prilagodljivi glede na želje naročnika. Animacije izvajamo v športnih dvoranah, na prostem in v prostorih, ki jih priskrbi naročnik. Trenutno ne nudimo svojih prostorov, kjer bi lahko izvajali našo storitev, tako da mora primeren prostor priskrbeti naročnik. Vse pripomočke, potrebne za izvedbo animacije, priskrbimo mi.

Mega malčkova zabava (MMZ): Projekt izvajamo dve leti v občini Dravograd, na poligonu podjetja Relax Trans, d. o. o. Naša lokacija je stičišče treh dolin (geografsko središče koroške regije), s tem pa ima približno enako razdaljo do prireditvenega prostora večina večjih koroških občin. Pri tem projektu gre predvsem za prodajo uslug sponzorstva.

Splavarska rajža (SR): Projekt izvajamo na Muti, v splavarskem pristanu. Gre za prostor ob reki Dravi, kjer sta privezana splava in kjer je površina namenjena izvajanju animacij na kopnem.

- **Tržno komuniciranje:**

a) POSPEŠEVANJE PRODAJE

Povečati učinkovitost oglaševanja

V prihodnjih 6-ih letih nameravamo v bodočem podjetju povečati obseg oglaševanja in ugotoviti najbolj učinkovite poti za promocijo naših storitev. Možne variante: oglaševanje preko jumbo plakatov, oglaševanje z večjimi transparenti na različnih lokacijah, itd. Veliko energije bomo namenili »**inovativnemu oglaševanju**«, ki ga lahko definiramo kot plod domišljije oglaševanja naših storitev tekom razvoja podjetja. V delu je pesem Malčkov šport in radijski oglas avtorja Slavka Kovačiča – Spidija, v katerem sodelujejo otroci, itd..

Anketa, v kateri smo starše otrok, ki obiskujejo Malčkov šport, povprašali, koliko poznajo naše storitve, je pokazala, da so starši zelo slabo seznanjeni z našima programoma Animacije na prireditvah in Animacije rojstnih dnevov. Na vprašanje, kjer so morali starši od 1 do 5 ovrednotiti poznavanje naših programov (1 pomeni sploh ne poznam; 5 pomeni poznam zelo dobro), smo na podlagi analize ugotovili naslednje rezultate:

Animacije na prireditvah:

Kar 61,9 % (26) naše storitve sploh ne pozna, 16,6 % (7) je obkrožilo vrednost 2, in tudi 16,6 % (7) je obkrožilo vrednost 3, kar pomeni, da storitev poznajo. Komaj 2,4 % (2) sta obkrožila vrednost 4 in 5, kar pomeni, da storitev zelo dobro poznata.

Animacije rojstnih dnevov:

71,4 % (30) anketiranih naše storitve sploh ne pozna, 9,5 % (4) je obkrožilo vrednost 2; 11,9 % (5) vrednost 3, kar pomeni da storitev poznajo. Le 2,4 % (1) je obkrožil

vrednost 4; 4,7 % (2) sta obkrožila najvišjo možno vrednost, kar pomeni, da storitev zelo dobro poznata.

Nekoliko boljši rezultati ankete so se pokazali pri analizi vprašanja, koliko poznate naš projekt Mega malčkova zabava. 54,8 % (23) anketiranih našega projekta sploh ne pozna, 11,9 % (5) je obkrožilo vrednost 2; 7,1 % (3) vrednost 3, kar pomeni da storitev poznajo. 16,7 % (7) je obkrožilo vrednost 4; 9,5 % (4) je obkrožilo najvišjo možno vrednost, kar pomeni, da storitev zelo dobro poznajo.

Prav tem storitvam bomo v prihodnje namenili več medijske odmevnosti. Temu bi lahko rekli »**usmerjeno oglaševanje**«. Ob tem pa je potrebno poudariti, da ne bomo zapostavljali programa Malčkov šport. Zelo pomemben element pospeševanje naše prodaje bo v prihodnosti postal projekt Mega malčkova zabava, ki bo postal vseslovenski in mednarodni. Skozi projekt bomo prodajali usluge sponzorstva, glavni namen bo promocija naših storitev.

Izdelava prepoznavnih oglasov (sodelovanje s profesionalnimi oglaševalskimi agencijami)

V delu je pesem Malčkov šport in radijski oglasi avtorja Slavka Kovačiča – Spidija. Prav tako se bomo v prihodnosti povezali s profesionalnimi oglaševalskimi agencijami z namenom, narediti kvalitetno in prepoznavno promocijo.

Izboljšati celoten imidž podjetja

V prvem letu ustanovitve podjetja bomo izoblikovali celoten imidž podjetja, ki bo v prvem delu vključeval preoblikovanje spletne strani v povezavi z obliko vizitke, glavnogone dokumenta, v prihodnosti pa tudi poslikave službenega avtomobila. Prav tako bodo spremembam imidža sledili ostali elementi v podjetju (športna oprema učiteljev, športni pripomočki, propagandni materiali, itd.).

Povečati delež neposrednega trženja

V prihodnjih letih bo novo nastalo podjetje veliko pozornosti namenilo »**direktnemu marketingu**«. Prizadevali si bomo opraviti čim več praktičnih predstavitev programa Malčkov šport in ostalih storitev na številnih šolah in vrtcih, najprej na Koroškem in avstrijskem Koroškem, nato tudi v drugih slovenskih regijah. S tem bomo poskušali ohraniti dobro mnenje staršev o naših storitvah, posledično pa s tem povzročiti promocijo naših storitev »od ust do ust«.

b) OGLAŠEVANJE

Tiskani mediji: plakati, letaki, zloženke, vizitke, jumbo plakati, transparenti.

Televizijsko oglaševanje: lokalne in regionalne televizijske postaje.

Radijsko oglaševanje: lokalne in regionalne radijske postaje.

Internetno oglaševanje: spletna stran ODA-Š in koroški portali.

»**Inovativno oglaševanje**«: V bodočem bomo veliko pozornosti namenili razvoju idej za čimbolj učinkovito, zanimivo, privlačno, cenovno ugodno in efektivno oglaševanje.

»**Usmerjeno oglaševanje**«: V prihodnjih 6-ih letih bomo ustrezno izoblikovali koncept oglaševanja naših storitev, ki so bile do sedaj medijsko zapostavljene. Predvsem mislimo na Animacije na prireditvah in Animacije rojstnih dnevov.

Osebna prodaja

Osebno prodajo bodo v bodočem podjetju predstavljali predvsem formalni in neformalni pogovori naših delavcev s potencialnimi strankami. V mislih imamo predvsem navduševanje potencialnih strank (otroci, starši, ravnatelji, učitelji, različne starostne kategorije, župani, direktorji podjetij, itd.) za naše storitve.

Aktivnosti za doseg cilja:

Formalni in neformalni pogovori predstavnikov podjetja s potencialnimi strankami.

Odnosi z javnostmi

V prihodnjih letih delovanja novo nastalega podjetja bo naša pomembna naloga tudi ohraniti pozitiven odnos in stike z javnostjo. V društvu nam je to dobro uspelo, v prihodnosti pa bomo morali poskrbeti, da bo okolje sprejelo novo nastalo podjetje na način ali še bolj, kot je sprejelo društvo.

Aktivnosti za doseg cilja:

Prisotnost medijev na naših dogodkih.

Pojavljanje predstavnikov podjetja na TV in radijskih oddajah in časopisih.

Predstavljanje podjetja kot podjetje z družbeno odgovornostjo (slogani v duhu: »skrbimo za vaše zdravje«, »podaljšujemo vam življenje«, »ker imamo radi vaše otroke«, itd.)

Neposredno trženje

Oblika »direktnega marketinga« se je pokazala za uspešno že v obdobju delovanja društva. Ugotovili smo, da je zelo smiselno predstaviti in navdušiti najprej ravnatelje

osnovnih šol ter vrtcev in nato učitelje. Sledi naslednji korak, ki predstavlja teoretične predstavitve naših programov na roditeljskih sestankih. Še pomembneje je, da uspemo starše in malčke privabiti v športne dvorane in praktično predstaviti program Malčkov šport. S tem vidijo naše potencialne stranke (starši) realno sliko – izvedbo naše šole športa. V tem primeru hkrati navdušimo tako malčke kot starše. Ker praktična predstavitev za oboje ni mogoča vsepovsod, smo v društvo naredili predstavitveni spot, katerega predstavimo na roditeljskih sestankih. V tem primeru prosimo šole, da izvedemo predstavitveno uro samo za malčke. Če se le da, storimo to v času rednega pouka, tako da so lahko prisotni vsi malčki v razredu.

Prav tako je ključen dejavnik »direktnega marketinga« kakovostno opravljanje storitev. Zadovoljna stranka rada pohvali in priporoči kvalitetno opravljeno storitev prijatelju, znancu, sorodniku, itd., ki že predstavljajo potencialne stranke. Slednja oblika marketinga je ena izmed najcenejših in zelo učinkovitih.

Anketa, v kateri smo vprašali starše, kako so prišli do informacij o naših storitvah, je pokazala naslednje rezultate:

Starše smo vprašali, ali so prišli do informacij o društvu preko spleta, radia, predstavnikov društva, prijateljev, njihovega malčka in jim dali še možnost – drugo (napiši). Možnih je bilo več odgovorov.

Največ, kar 50 % (21) jih je odgovorilo, da so za društvo izvedeli preko svojih malčkov. 26,2 % (11) jih je odgovorilo, da so za naše storitve izvedeli preko predstavnikov društva. 7,1 % (3) starši so za nas izvedeli preko radia, enak odstotek pa je dobilo informacijo o društvu preko prijateljev. 2,3 % (1) nas je spoznal na spletu. Pod možnost – drugo (napišite) je večina staršev napisala, da so informacije o društvu dobili v vrtcu in v šoli na roditeljskem sestanku. Eden od staršev je dobil informacijo v službi.

Na podlagi rezultatov lahko sklepamo, da je bila naša taktika oglaševanja (»direktni marketing«) zelo uspešna, saj smo v večini primerov navdušili malčke z našimi predstavitvami. S tem pa je veliko lažje prepričati starše, da svoje otroke vpišejo v našo šolo športa. Ravno tako so naši dobri informatorji predstavniki društva, ki so pridobili 26,2 % vprašanih strank.

V prihodnosti bomo dali velik poudarek prav »direktnemu marketingu«, ki se je do sedaj pokazal za zelo uspešnega. Ostale oblike oglaševanja bomo v proces marketinga vključevali po potrebi. Zaenkrat bodo imele prednost ugodnejše oblike oglaševanja, kot so oglaševanje preko naše spletne strani in nekaterih koroških portalov, oglaševanje s tiskanimi mediji (plakati, letaki, zloženke), oglaševanje s transparenti na vidnih mestih, itd.

Aktivnosti za dosego cilja:

Predstavitve programa MALČKOV ŠPORT ravnateljem.

Predstavitve programa MALČKOV ŠPORT učiteljem.

Predstavitve programa MALČKOV ŠPORT za starše na roditeljskih sestankih (teoretično).

Predstavitve programa MALČKOV ŠPORT v športnih dvoranah za otroke in starše (praktično).

Po mnenju Kotlerja zadoščajo tradicionalni štirje trženjski P pri fizičnih izdelkih, medtem ko je treba v storitvenih dejavnostih usmeriti pozornost na dodatne elemente trženjskega spleta. V svoji knjigi navaja tri dodatne P za trženje storitev (Kotler, 2004, str. 450):

Ljudje

Ker večino storitev izvajajo ljudje, imajo izbira, usposabljanje in motiviranje zaposlenih velikanski vpliv na porabnikovo zadovoljstvo. V idealnem primeru zaposleni izžarevajo sposobnost, skrbnost, odzivnost, zavzetost, sposobnost premagovanja problemov in dobronamernost (Kotler, 2004, str. 450). V društvu že od samega začetka:

- izobražujemo kadre (imamo napisane svoje letne učne načrte, po katerih učitelji izvajajo pedagoški proces),
- izbiramo kadre, koliko je to mogoče (pomanjkanje ustreznega kadra na Koroškem),
- motiviramo zaposlene z raznimi ugodnostmi, novoletnimi zaključki in zabavo ob koncu sezone, z božičnim obdarovanjem itd.

Podobne aktivnosti bomo še obširnejše in intenzivnejše izvajali v novem podjetju.

Fizični dokazi

Podjetja skušajo kakovost svojih storitev pokazati preko fizičnih dokazov predstavitve (Kotler, 2004, str. 450). V našem društvu in bodočem podjetju poskušamo našo kakovost pokazati preko:

- strokovnega kadra,
- točnosti in prijaznosti našega osebja,
- kakovostnih in standardiziranih športnih pripomočkov,
- strokovno – teoretičnih predstavitev (video projekcija),
- urejenih učiteljev (obleka, obutev),

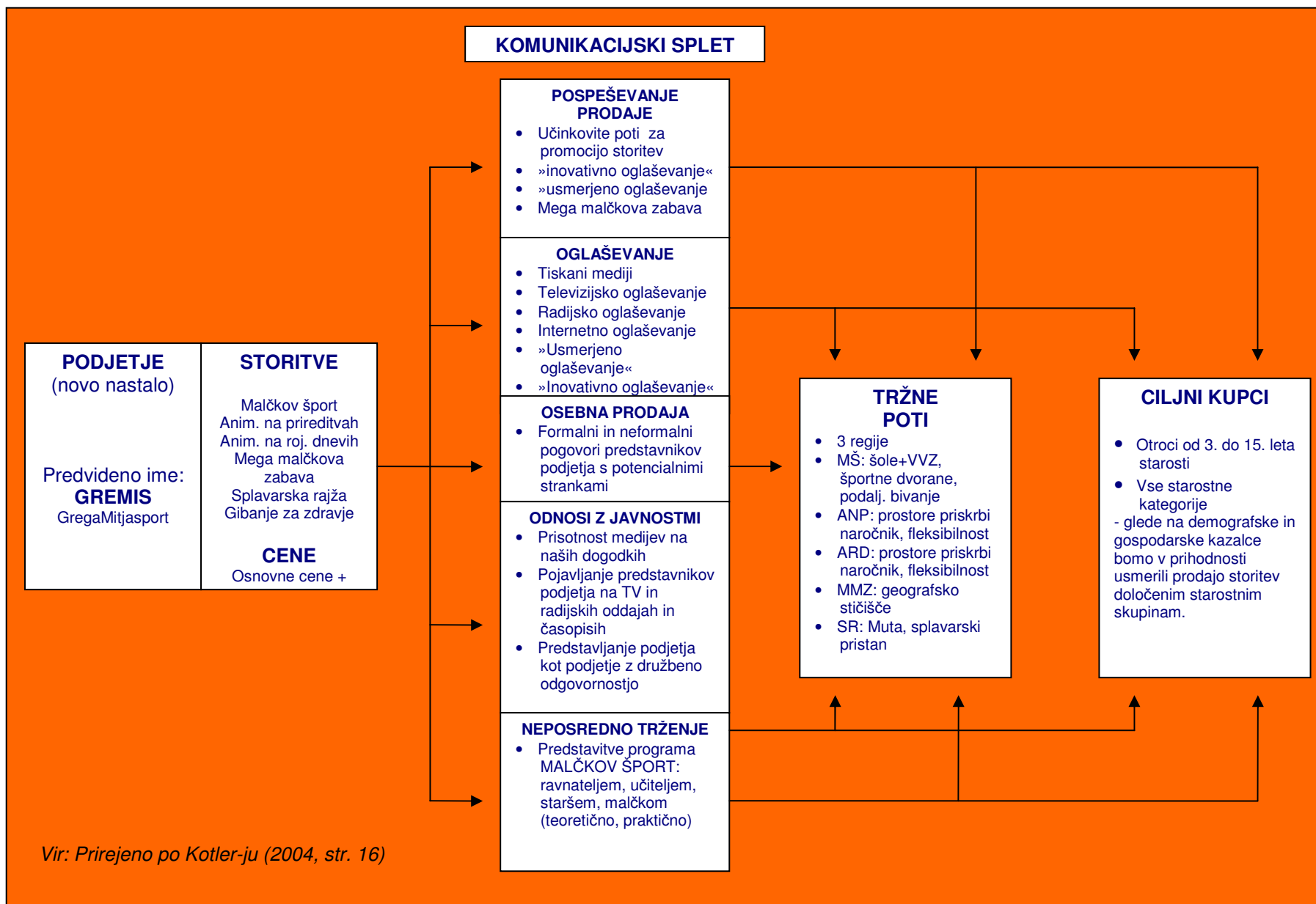
- urejene in ažurne spletne strani,
- poslikave avtomobilov

in z urejenimi bodočimi poslovnimi prostori.

Proces

Storitvena podjetja lahko pri posredovanju storitev izbirajo med različnimi procesi (Kotler, 2004, str. 450). Naše društvo je razvilo številne storitve, ki se razlikujejo glede na procese izvajanja le-teh. V najširšem pogledu gre za izvajanje procesov šole športa Malčkov šport, Animacij rojstnih dnevov, Animacij na prireditvah, projekta Mega malčkova zabava in programa Splavarska rajža. Predvidevamo, da bo z razvojem novonastalega podjetja procesov še mnogo več.

Prikaz 39: Strategija trženjskega spleta za novo nastalo podjetje.



10. DIZAJN IN RAZVOJ

O načinu izvajanja programov ter oblikovanju imidža v društvu je bilo v diplomskem delu že veliko napisanega. V tem poglavju se bomo osredotočili na novonastalo podjetje, kajti prepričani smo, da bo uspešnost podjetja v veliki meri odvisna od pravilnega razvoja podjetja in njenega dizajna oz. imidža podjetja. Poudariti je potrebno, da o dizajnu v novonastalem podjetju težko govorimo, saj vsaj zaenkrat še ne bomo izdelovali in prodajali izdelkov, ampak samo storitve. Slednje so povezane tudi z dizajnom, vendar bomo raje več uporabljali besedo imidž.

10.1 Imidž novo nastalega podjetja

Ko govorimo o imidžu novo nastalega podjetja, je potrebno poudariti, da smo v društvu uspeli v obdobju 3 let razviti zelo prepoznaven imidž. Storili bi veliko napako, če bi naš imidž ob novo nastalem podjetju opustili in pričeli oblikovati novega.

Naša strategija razvoja imidža v podjetju bo temeljila na izpopolnjevanju in nadgrajevanju že ustvarjenega imidža. Zelo prepoznaven logotip z imenom »Daško« in po njem oblikovano maskoto ter imena programov bomo ohranili. Prav tako bomo ohranili barvne kombinacije oblačil in obutve, barve tiskovin pa prilagajali trenutnim okoliščinam, pri čemer se ne bomo preveč oddaljevali od trenutnih vzorcev oz. barvnih kombinacij.

V začetku ustanovitve podjetja bo največjo spremembo pri oblikovanju dizajna povzročila osebna izkaznica podjetja. Zaradi tega se bo v manjši meri spremenila spletna stran, največjo spremembo na spletu bo predstavljala sprememba domene oz. URL naslova (prej: www.oda-s.si, sedaj novo: www.malckovsport.si). Spremenili bomo tudi glavo in nogo dokumenta ter vizitko. Spremembo v našem imidžu bo povzročil tudi nakup enega ali dveh službenih vozil, ki bosta atraktivno poslikana.

V okolju se ne bomo predstavljali z novim imenom podjetja (npr. GREMIS - podjetje, ki nudi športne storitve za otroke in odrasle), ampak bomo otroške programe predstavljali v okviru programa Malčkov šport. Malčkov šport bo naša glavna znamka za otroške športno-zabavne storitve, pod katero bodo spadale šola športa, animacije rojstnih dnevo, animacije na prireditvah in še kateri drugi otroški programi.

Na podoben način bomo okolju predstavili športno-rekreativne programe za vse starostne skupine, ki spadajo sedaj pod programski sklop Gibanje za zdravje. Teh programov trenutno ne izvajamo veliko, v prihodnosti bomo pričeli s trženjem tudi slednjih. Možno je tudi, da bomo ime programa Gibanje za zdravje tekom razvoja v

prihodnosti spremenili. Pod ta programski sklop bo tudi spadal program Splavarska rajža.

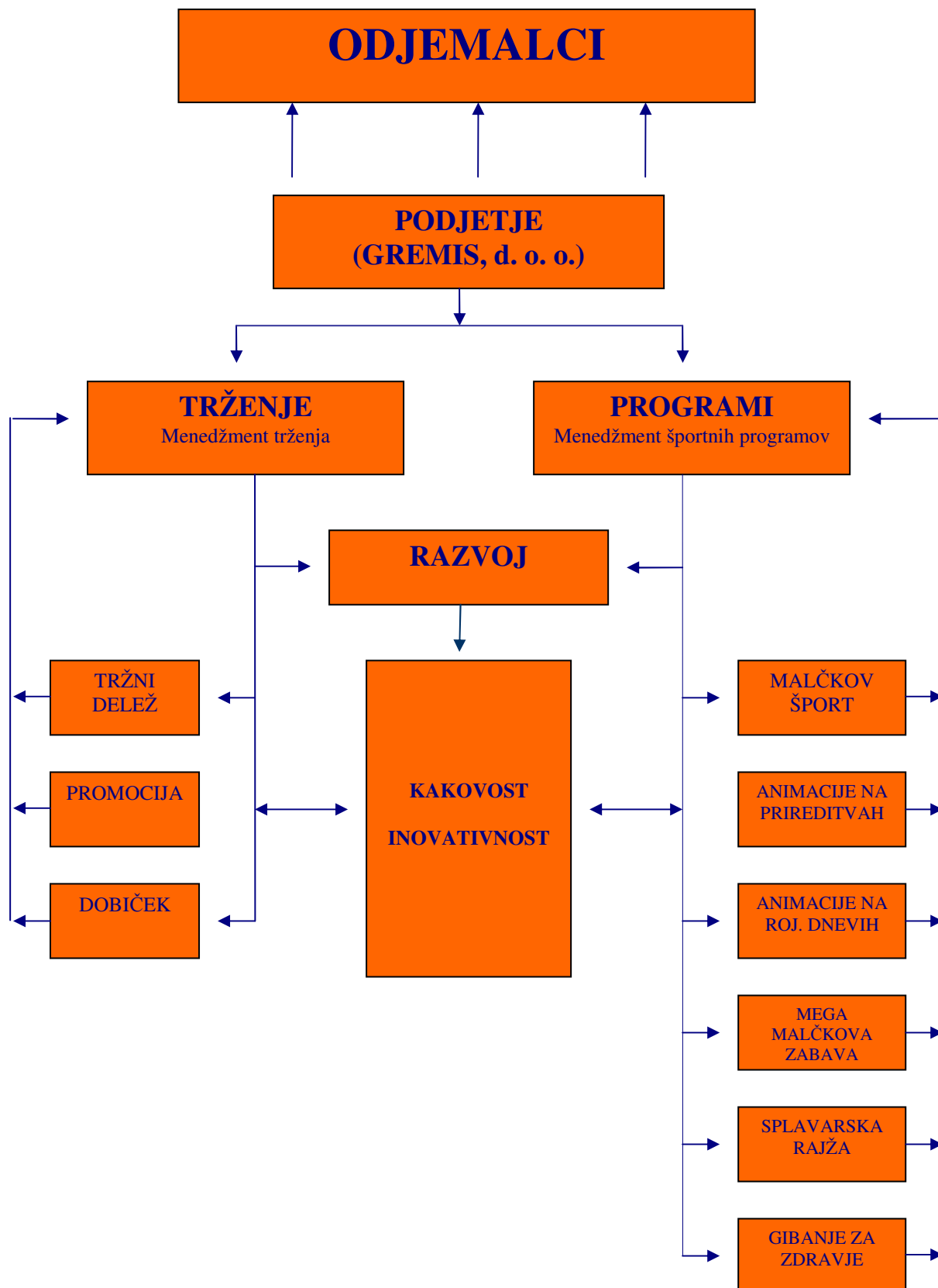
Projekt Mega malčkova zabava bomo v prihodnosti izvajali preko društva, razloge za takšno odločitev smo že navedli v prejšnjih poglavjih. Imidž projekta je zelo dobro zastavljen, predstavlja namreč največjo zabavo za otroke na Koroškem. V prihodnosti bomo projekt vsebinsko spreminjali in nadgrajevali ter ga ponudili še ostalim otrokom v Sloveniji in Avstriji. Slednje pomeni, da želimo v prihodnosti narediti projekt vseslovenski in mednarodni ter zanimiv za partnerje (sponzorje, donatorje).

Velik poudarek na področju razvoja podjetja bomo namenili strukturiranju organizacijskih enot v podjetju. Mnenja smo, da bomo lahko našo vizijo in cilje uresničili z dobro strategijo, ki jo bomo izpeljali le ob uspešni organizacijski strukturi podjetja. Za slednjo bo značilna orientiranost k strankam in zaposlenim, dober pretok informacij ter nenehno izboljševanje delovnih procesov, za katere bo značilna kvaliteta in inovativnost.

Direktorja podjetja z imenom GREMIS, d. o. o. bova postala s partnerjem Mitjo Rozmanom. Bova 100 % lastnika podjetja, z naslednjima poslovnima deležema: Gregor Likar 60 %, Mitja Rozman 40 %. Podjetje bo orientirano k odjemalcem oz. kupcem, kar bo iz vidika poslovanja pomenilo, da nam bodo kupci predstavljali največjo skrb pri poslovanju. V podjetju smo oblikovali dve področji, in sicer področje trženja, katerega glavna naloga bo menedžment trženja, ter področje menedžmenta športnih programov, ki bo nadziralo vodenje in usklajevanje izvajanja naših storitev. Obe področji sta zgrajeni iz številnih podsistemov, katere povezuje nenehen razvoj, ki temelji na kakovosti in inovativnosti delovnih procesov.

Pod področje menedžmenta trženja spadajo naslednje službe: služba za širitev naših dejavnosti oz. povečevanje tržnega deleža, promocija naših storitev in kontroling, kamor štejemo računovodstvo in administracijo.

Naloga menedžmenta športnih programov so usmerjene v vodenje in koordiniranje naših športnih programov oz. storitev. Trenutno imamo v ponudbi naslednje programe: Malčkov šport, Program animacije na prireditvah, Program animacije rojstnih dnevorov, projekt Maga malčkova zabava, Splavarska rajža in program Gibanje za zdravje.



Prikaz 40: Organizacijska shema podjetja

V novo nastalem podjetju se bo potrebno zavedati, da se trendi športa za vse oz. rekreativnega športa zelo hitro spreminjajo. Naše storitve bo potrebno nenehno prilagajati razvojnim trendom športa ter jih seveda nenehno nadgrajevati in izboljševati. Skoraj nemogoče je napovedati, katere športne aktivnosti in v kakšni obliki bodo aktualne čez 10 let, zato tudi ne vidimo potrebe, da bi že sedaj oblikovali in razmišljali o bodočih programih in storitvah. Priložnost vidimo v dobrem pozicioniranju naših sedanjih programov v družbi, dobremu izvajanju le-teh ter sprotnemu nadgrajevanju in prilagajanju novim trendom.

Podobno mnenje o razvoju imamo o infrastrukturni širitvi. V strategiji razvoja imamo opredeljeno, da bomo po letu 2012 najeli, kupili ali pričeli graditi športen prostor(e), v katerih bomo izvajali naše storitve. Kakšna bo naša infrastruktura, je danes težko napovedati, vsekakor se bomo prilagodili izvajanju naših programov oz. razvojnim trendom športa za vse po letu 2012.

V prihodnosti lahko pričakujemo pojav neposredne konkurence na področju športnih storitev za otroke. Naša naloga bo, da se na konkurenco ustrezno odzovemo, kar pomeni zagotavljanje specifičnega spleta cenovnih in necenovnih dejavnikov (trženjski splet, kontrola kakovosti in razvoj storitev, prodajna politika itd.).

11. SKLEP

Diplomsko delo je sestavljeno iz dveh delov. Prvi del je teoretičen, v katerem opisujemo značilnosti in lastnosti menedžmenta v športu. Predstavljene teoretične vsebine so zelo pomembne in povezane s praktičnim delovanjem našega društva in poslovnim načrtom, ki je predstavljen v drugem – glavnem delu diplomskega dela.

Športni menedžment je zelo širok pojem, opredelili bi ga lahko kot hitro razvijajoče se področje, v katerem se je menedžment v splošnih pojmovanjih podredil športu – fenomenu današnje družbe. Tako se športni menedžment pojavlja v vrhunskem in rekreativnem športu ter v vseh z njima povezanimi procesi, katerih je ogromno.

Ljudje, ki se ukvarjajo oz. delajo v športnem menedžmentu, se imenujejo športni menedžerji. V večini gre za sposobne ljudi, ki bi jih lahko opisali z naslednjimi karakteristikami: aktivni vodje, koordinatorji, organizatorji, povezovalci, ustvarjalci delovnega okolja, orientirani k dosežkom, spodbujevalci itd. Športni menedžerji lahko delujejo na različnih področjih kot menedžerji športnih objektov, menedžerji športnikov in kot menedžerji v športnih organizacijah (društvih, zavodih, gospodarskih družbah, itd.).

Glede na dejavnosti, ki jih izvajamo v športnem društvu in jih bomo tudi v novo nastalem podjetju, lahko rečemo, da opravljamo funkcije športnih menedžerjev v športnih organizacijah.

Drugi del diplomskega dela predstavlja poslovni načrt za dejavnosti našega športnega društva, v katerem smo ugotavljali smiselnost prehoda iz organizacijske oblike društva v organizacijsko obliko gospodarske družbe. Tako se poslovni načrt tudi nanaša na novo gospodarsko družbo, za katero je bila narejena SWOT analiza, predvideno poslovanje za naslednjih 6 let, izoblikovan načrt trženja in organizacijska struktura podjetja ter začrtan dizajn in razvoj.

Z izvedbo poslovnega načrta smo prišli do pomembnih zaključkov, ki bodo naše novo nastalo podjetje usmerjali v zeleno smer. Ugotovili smo, da je za našo prihodnost najbolj primerna organizacijska oblika gospodarska družba (družba z omejeno odgovornostjo oz. d. o. o.), saj s partnerjem kot družbenika in lastnika podjetja ne želiva osebno odgovarjati za obveznosti družbe, kot je to značilno za družbo z neomejeno odgovornostjo oz. d. n. o. Ustanovitev gospodarske družbe utemeljujemo tudi na podlagi naše vizije, ki nam nakazuje infrastrukturne širitve, razvoj in širitev dejavnosti po vsej Sloveniji in v tujino, žetev dobička itd.

S SWOT analizo smo prišli do zaključkov, da bodo naše stranke sprejele prestrukturiranje društva v novo nastalo gospodarsko družbo. Zavedamo se, da bodo nastale tudi težave. Predvidevamo, da predvsem v ceni storitev, ki se bodo

podražile za stopnjo DDV (20%). Zaradi podražitve bomo v podjetju pripravili »blažilce cen«, s katerimi bomo preusmerili osredotočenost strank iz cen na dodatne ugodnosti, ki bodo v potekale v obliki Mega malčkove nagradne igre in ostalih ugodnosti. Ovrgli smo tudi dvom, da naših dejavnosti v obsegu delovanja društva ne bomo mogli ohraniti. Prav nasprotno. S prodorno marketinško strategijo in z izoblikovanim imidžom novega podjetja bomo naše storitve ohranili in jih še intenzivneje razvijali. Kot podjetje bomo lažje nastopili na tujem trgu in se širili po vsej Sloveniji. Z ustanovitvijo podjetja ne bomo ukini športnega društva. Glavni cilj društva bo ohranjanje in razvijanje projekta Mega malčkova zabava ter nekaterih drugih projektov.

Področje rekreativnega športa oz. športa za vse se zelo hitro razvija, zato je v tem trenutku prezgodaj zatrjevati, kateri naši programi bodo v prihodnosti tržno zanimivi. S postavitvijo organizacijske strukture v podjetju bomo na trgih delovali fleksibilno, razvojno, inovativno in kvalitetno na vseh področjih. Slednje nam bo omogočilo prodajo tržno zanimivih storitev in dobičkonosno poslovanje.

Analiza ekonomike poslovanja podjetja v prvih 6-ih letih je pokazala zanimive rezultate. V skladu z našo vizijo bomo vsaj prvi dve leti poslovali brez dobička. Vzroki za negativno poslovanje so predvsem v nakupu osnovnih sredstev in zaposlovanju v podjetju. Pri tem je potrebno poudariti, da so cilji podjetja za naslednjih 6 let napisani dokaj ambiciozno. V kolikor bomo tekom poslovanja ugotovili, da zastavljenih ciljev ne bomo mogli doseči v tako kratkem času, bomo ustrezno reagirali. Točka preloma naj bi se po izračunih in predvidevanjih zgodila v letu 2011. Dobiček pri poslovanju bomo še pet let vlagali v razvoj naših dejavnosti, kasneje pa se bomo odločali o izkazovanju in žetvi dobička.

Z izvedbo poslovnega načrta za dejavnosti športnega društva ODA-Š smo v prvi vrsti utemeljili smiselnost organizacijskega prestrukturiranja športnega društva v gospodarsko družbo. Poleg tega smo poslovanje podjetja strateško usmerili za naslednjih šest let ob dejstvu, da želiva s partnerjem dolgoročen posel, ki je v skladu z napisano vizijo in poslanstvom.

12. VIRI

1. Aerobika Vlasta. (2008). Slovenj Gradec: Pridobljeno 10. 04. 2008 s svetovnega spleta: <http://www.aerobika-vlasta.si/>
2. Bednarik, J., Jurak, G., Kolar, E., Kolenc, M., & Starc, G. (2007). Slovenski šport: Kako naprej? *Šport*, 55 (2), 9-16.
3. Dimovski, V. (2002). Management neprofitnih organizacij. V: Možina, S. (ur.). *Management*. (str. 694-711). Radovljica: Didakta
4. Fitnes center Megafit. (2005). Slovenj Gradec: Pridobljeno 07. 04. 2008 s svetovnega spleta: <http://www.megafit.si/index.php?stran=onas>
5. Jurak, G. (2006). *Značilnosti vodenja prostovoljcev v športnih organizacijah v Sloveniji*. Magistrsko delo, Ljubljana. Univerza v Ljubljani: Ekonomska fakulteta.
6. Kotler, Ph. (2004). *Management Trženja*. Posušje: Mate, Ljubljana: GV Založba.
7. Kovač, M., Starc, G., Doupona Topič, M. (2005). *Šport in nacionalna identifikacija Slovencev*. Ljubljana. Univerza v Ljubljani: Fakulteta za šport.
8. Leskovec, B. (1999). *Šport v prostoru*. Ljubljana: Ministrstvo za okolje in prostor, Urad RS za prostorsko planiranje.
9. Plut, E. (2000). Poslovni načrt. [Računalniški program na zgoščenk]. Murska Sobota: Creativ, d. o. o.
10. Podjetniški center Krško. (2003). Krško: Pridobljeno 12. 04. 2008 s svetovnega spleta: <http://www.pckrsko.si/svetovanje/ustangd.htm>
11. Pučko, D. (2002). Management neprofitnih organizacij. V: Možina, S (ur.). *Management*. (str. 271-372). Radovljica: Didakta.
12. Rebernik, M. (1999). *Ekonomika podjetja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
13. Regionalna zasnova prostorskega razvoja Koroške. (2006). Ljubljana: Pridobljeno 14. 04. 2008 s svetovnega spleta: http://rzpr-koroska.urbinstitut.si/teksti/Koroska02_pokrajinske%20znacilnosti%20regije.pdf

14. Regionalna razvojna agencija Mura. (2004). Murska Sobota: Pridobljeno 12. 04. 2008 s svetovnega spleta: http://www.rramura.si/dokumenti%5C9%5C2%5C2008%5CKako_ustanoviti_doo_932.pdf).
15. Samuelson, Paul, A., William D. Nordhaus. (2002). *Ekonomija*. Šestnajsta izdaja. Ljubljana: GV Založba.
16. Slak, N. (2007). *Primernost turistične ponudbe za povpraševanje športno aktivnega turista – primer Slovenije*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
17. Slowenischer Athletik Klub. (2008). Klagenfurt: Pridobljeno 05. 03. 2008 s svetovnega spleta: <http://www.sak.at/>
18. Slowenischer sportverband. (2002). Klagenfurt: Pridobljeno 05. 03. 2008 s svetovnega spleta: <http://members.magnet.at/ssz/>
19. Statistični urad republike Slovenije. (2002). Ljubljana: Pridobljeno 02. 03. 2008 s svetovnega spleta: <http://193.2.238.17/pxweb/Dialog/Saveshow.asp>
20. Stutely, R. (2003). *Uspešen poslovni načrt*. Ljubljana: Založniška hiša Primath, d. o. o.
21. Športni zavod Ravne na Koroškem. (2006). Ravne na Koroškem: Pridobljeno 10. 03. 2008 s svetovnega spleta: http://www.sportravne.si/vsebine_all.php?kat=2510&parent=0
22. Športna zveza Slovenj Gradec. (2007). Slovenj Gradec: Pridobljeno 10. 03. 2008 s svetovnega spleta: <http://www.sportnazvezasg.si/>
23. Šugman, R., Bednarik, J., Kolarič, B. (2002). *Športni menedžment*. Univerza v Ljubljani: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
24. Tavčar, Mitja I., Trunk Širca, N. (1998). *Managament nepridobitnih organizacij*. Koper: Visoka šola za management.
25. Zakon o društvih. (2006). Ljubljana: Pridobljeno 04. 04. 2008 s svetovnega spleta: http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r02/predpis_ZAKO4242.html
26. Wellness center Red Scorpion. (2007). Dravograd: Pridobljeno 04. 04. 2008 s svetovnega spleta: <http://www.red-scorpion.si/>

13. PRILOGE

1. ANKETA A1

1. Uvod:

Sva študenta 4. letnika Fakultete za šport, Univerze v Ljubljani. Delava na projektu, ki vključuje različne športne aktivnosti za otroke, stare od 3 – 10 let. Zanima naju Vaš odnos do športa v družini in interes vključevanja Vaših malčkov v najine vodene programe. Za Vašo iskrenost pri izpolnjevanju ankete se Vam najlepše zahvaljujema.

2. Vprašalnik ankete:

1. Kolikšna je starost Vašega malčka?

- a) med 3 in 5 let
- b) med 5 in 8 let
- c) med 8 in 10 let

2. Ali je Vaš malček že vključen v kakršnokoli obliko vodene vadbe?

- a) DA
- b) NE

2.1. Če ste na zgornje vprašanje odgovorili pritrdilno, Vas prosiva, da odgovorite še na naslednji vprašanji. 2.1.1 Ali ste zadovoljni z dosedanjo ponudbo vadbe?

- a) DA
- b) NE

2.1.2. Kaj bi spremenili pri dosedanji ponudbi vadbe (možnih več odgovorov)?

- a) strokovnost
- b) cena
- c) pestrost
- d) pogostost
- e) intenzivnost

f) nič od naštetega

3. V katerem času ste pripravljeni pripeljati Vaše malčke na vodeno vadbo?

a) takoj po šoli ali vrtcu

b) pred 16. uro

c) med 17. in 19. uro

d) tudi med vikendi

4. Ali želite da so Vaši malčki gibalno aktivni že to poletje (med poletnimi počitnicami)?

a) NE

b) DA

4.1. V koliko ste na zgornje vprašanje odgovorili pritrdilno, Vas sprašujeva, v katero od navedenih oblik vodenih aktivnosti bi se vključil Vaš malček (možnih več odgovorov)?

a) elementarne igre z žogo

b) začetni in nadaljevalni tečaj plavanja

c) pohodništvo

d) začetni in nadaljevalni tečaj tenisa

5. Od 1 do 5 ovrednotite Vaš interes za vključevanje Vaših malčkov v programe najine vadbe, pri čemer pomeni 1 najmanjši interes ter 5 največji interes.

a) 5

b) 4

c) 3

d) 2

e) 1

6. Ali bi se tudi sami ukvarjali z različnimi oblikami vodenih vadb?

a) DA

b) NE

6.1. V kolikor ste na zgornje vprašanje odgovorili z DA, Vas sprašujeva, ali bi se z vadbo ukvarjali vzporedno z vadbo Vaših malčkov?

a) DA

b) NE

6.3. Katere oblike vodenih vadb bi bile za Vas najprimernejše?

a) fitnes in aerobika

b) A – košarka, B – namizni tenis, C – nogomet, D – odbojka, E – rokomet, F – tenis **OBKROŽITE ČRKO PRED ŠPORTNO PANOGO!**

c) ples

d) programi za izgubo odvečnih kilogramov

e) kondicijska priprava

2. ANKETA A2

Spoštovani starši!

Športno društvo ODA-Š nudi na Koroškem različne športne storitve za otroke. Naše programe izvajamo dve leti, naša želja pa je, da bi jih nenehno izboljševali. Vašim in ostalim otrokom na Koroškem želimo v prihodnosti ponuditi celovite in kvalitetne športne storitve. Z vprašalnikom, za katerega Vas prosimo, da ga izpolnite, nam boste pomagali pri nadaljnjem razvoju naših storitev.

Navodila izpolnjevanje in oddajo ankete:

Anketa je anonimna. Možen je samo en odgovor, razen pri vprašanju, kjer piše, da je možnih več odgovorov.

Izpolnjeno anketo ločite od uvodnega dopisa in jo zložite v priloženo ovojnico. Ovojnico dajte vašemu otroku, ki jo naj prinese v šolo, učitelju na Malčkov šport. Ovojnico lahko oddate tudi sami na uri Malčkovega športa.

Za Vašo iskrenost pri izpolnjevanju ankete se Vam najlepše zahvaljujemo!

Lep športni pozdrav

ŠD ODA-Š
Gregor Likar
Mitja Rozman

VPRAŠALNIK:

1. Od 1 do 5 ovrednotite naš program MALČKOV ŠPORT, pri čemer pomeni 1 – zelo nezadovoljen, ter – 5 zelo zadovoljen. (Obkrožite)

a) 5 b) 4 c) 3 d) 2 e) 1

2. Od 1 do 5 ovrednotite delo učiteljev v programu MALČKOV ŠPORT, pri čemer pomeni 1 – delo opravljajo zelo slabo, ter 5 – delo opravljajo zelo dobro. (Obkroži)

a) 5 b) 4 c) 3 d) 2 e) 1

3. Od 1 do 5 ovrednotite, koliko poznate naše ostale programe, pri čemer pomeni 1 – sploh ne poznam, ter 5- poznam zelo dobro. (Obkrožite)

Animacije na prireditvah a) 5 b) 4 c) 3 d) 2 e) 1

Animacije na rojstnih dnevih a) 5 b) 4 c) 3 d) 2 e) 1

Mega malčkova zabava a) 5 b) 4 c) 3 d) 2 e) 1

4. Ali je cena naših storitev ustrezna? (Obkrožite)

a) cena je previsoka b) cena je ustrezna c) cena je prenizka

4. Kolikokrat ste že obiskali našo spletno stran www.oda-s.si? (Obkrožite)

a) 1-krat b) 5-krat c) 10-krat d) stran obiskujem redno

5. Ali uporabljate elektronsko pošto? (obkroži)

a) DA b) NE

5.1. Če ste na zgornje vprašanje odgovorili pritrdilno, nas zanima, ali želite po elektronski pošti sprejemati informacije in novice o naših programih.

a) DA, prosim dopišite elektronski naslov: _____ b) NE

6. Prosim, da navedete, na kakšen način ste prišli do informacij o našem društvu. (možnih več odgovorov)

a) splet b) radio c) preko predstavnikov društva d) preko prijateljev e) od vašega malčka

f) _____ (drugo, napišite)

7. Katera organizacijska oblika je po vašem ustrežnejša za izvajanje naše dejavnosti? (Obkrožite)

a) organizacijska oblika – društvo b) organizacijska oblika-podjetje (d. o. o.)

8. Ali ste v prihodnosti pripravljeni za nadaljnje sodelovanje z nami, tudi če se društvo preoblikuje v podjetje – d. o. o.? (Obkrožite)

a) DA b) NE

9. Ali ste zadovoljni s ponudbo športnih storitev za odrasle na Koroškem?

a) DA b) NE