

2015

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

DIPLOMSKA NALOGA

DIPLOMSKA NALOGA

ADIN KAVGIĆ

DIN KAVGIĆ

KOPER, 2015



UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Diplomska naloga

POSLOVNI NAČRT ŠPORTNOREKREACIJSKEGA  
CENTRA

Adin Kavgić

Koper, 2015

Mentor: doc. dr. Jasna Auer Antončič



## POVZETEK

Obalna regija dodobra izkorišča športni turizem. Prijetno podnebje in lega ob neposredni bližini Italije in Hrvaške omogočata obisk turistov skozi vse leto. Tudi šport je pomemben segment gospodarske dejavnosti na Obali. Priljubljenost panoge in množično ukvarjanje s športom tako domačinov kot turistov je dobičkonosno, tovrstna raznolikost ponudbe pa nepogrešljiva. Čeprav se zdi, kot da so vse vsakdanje športne panoge dobro razvite, temu ni tako. Šport z loparji, ki je v zgodovini veljal za prestiž, je danes eden najbolj priljubljenih. Če tenis ostaja dejavnost premožnejših, sta »skvoš« in badminton tisti igri z loparji, ki sta med priljubljenimi in, kar je najbolj pomembno, dostopni vsem. Kako to priljubljeno dejavnost ponuditi ljudem in za to prejeti plačilo, je opisano v diplomskem delu ter konkretno razloženo v poslovnem načrtu podjetja TenSquaTon, d. o. o.

*Ključne besede:* šport, turizem, športni turizem, igre z loparji, »skvoš«, poslovni načrt.

## SUMMARY

The coastal region is one of those regions which take a big benefit from sports tourism. The pleasant climate and its location in the vicinity of Italy and Croatia fill the coastal villages with tourists throughout the whole year. Sports prove to be an important part of economic activity in the coastal region. Popularity and massiveness from both locals and tourists is profitable and diversity of supply is not dispensable. Although it seems like all everyday sports are well developed in the area, this is not the case. Racket sports, which have historically been considered a luxury, are now considered to be trendy. And if tennis is for the wealthy, squash and badminton are amongst the most popular ones, and what is more, they are accessible to all classes. The topic of this thesis is a research on how to offer this activity to the people in exchange for payment. Specifically it is explained in the business plan of TenSquaTon, Ltd.

*Keywords:* sports, tourism, sports tourism, racket sports, squash, business plan.

UDK: 725.1:005.511(083.92)(043.2)



## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod.....</b>	<b>1</b>
1.1	Opredelitev obravnavanega problema in teoretična izhodišča .....	2
1.2	Cilj in namen naloge .....	2
1.3	Metodologija .....	3
1.4	Omejitve in predpostavke .....	4
<b>2</b>	<b>Športni turizem in podjetništvo.....</b>	<b>5</b>
2.1	Podjetništvo.....	5
2.1.1	Znanje in dejavniki za razvoj podjetništva .....	6
2.1.2	Oblike podjetij glede na pravno ureditev .....	7
2.1.3	Oblika podjetij glede na velikost .....	8
2.1.4	Trženje oglaševanje .....	9
2.1.5	Cilj oglaševanja .....	9
2.1.6	Spletno trženje kot najhitrejše in najbolj množično .....	10
2.2	Predstavitev in pomen športnega turizma .....	11
2.2.1	Razvoj športnega turizma .....	12
2.2.2	Trženje športnega turizma .....	13
2.3	Tradicija igre z loparji.....	14
2.4	Igre z loparji v obalni regiji.....	15
<b>3</b>	<b>Poslovni načrt.....</b>	<b>18</b>
3.1	Poslovni načrt v teoriji .....	18
3.2	Teoretska, metodološka znanja ter zmožnost planiranja .....	18
3.3	Vsebina poslovnega načrta.....	20
<b>4</b>	<b>Poslovni načrt odprtja športnorekreacijskega centra.....</b>	<b>24</b>
4.1	Opis panoge dejavnosti, podjetja in ponudbe .....	24
4.1.1	Panoga dejavnosti .....	24
4.1.2	Podjetje .....	25
4.1.3	Ponudba .....	25
4.2	Analiza trga, možnosti za razvoj in konkurenca .....	26
4.2.1	Pogoji.....	27
4.2.2	Konkurenca.....	27
4.3	Plan trženja.....	28
4.3.1	Pozicioniranje .....	29
4.3.2	Potek trženja .....	29
4.3.3	Cenovna politika.....	30
4.4	Oglaševanje.....	30

4.5 Človeški viri in organizacija .....	31
4.6 Časovni terminski načrt .....	33
4.7 Finančni načrt.....	34
<b>5 Zaključek.....</b>	<b>37</b>
<b>Literatura.....</b>	<b>39</b>
<b>Priloge.....</b>	<b>43</b>



## **SLIKE**

Slika 1: Organizacijska oblika podjetij .....	8
Slika 2: Razvoj športnega turizma .....	12
Slika 3: »Skvoš« igrišče z označenimi dimenzijami .....	15
Slika 4: Organigram podjetja .....	33

## **PREGLEDNICE**

Preglednica 1: Oblika podjetij in kratice .....	7
Preglednica 2: Skvoš igrišča v Sloveniji.....	16
Preglednica 3: Sestavine poslovnega načrta .....	21
Preglednica 4: SWOT analiza.....	28
Preglednica 5: Osnutek cenika storitev .....	30
Preglednica 6: Osnutek terminskega načrta.....	34
Preglednica 7: Načrt stroškov v prvem letu poslovanja (vEUR).....	35
Preglednica 8: Izkaz poslovanja po letih (v EUR).....	36
Preglednica 9: Dobiček po letih (v EUR) .....	36



## 1 UVOD

»Podjetništvo osvaja svet. Vanj se vključujejo vsi sloji prebivalstva, vsa področja znanosti in vse družbene tvorbe. Pomeni vir napredka, gonilna sila po so podjetniki – osebe, ki zaznajo potrebe ljudi in okolja, realizirajo donosne priložnosti in tako pospešijo razvoj gospodarstva in družbe ...« (Plut in Plut 1995, 11)

Šport je način življenja ali pa le hobi, je tisto, kar nam predstavlja izziv ali brez česar ne moremo. Je popularni del kulture, prisoten že stoletja. Danes ima vsak možnost šport izkoristiti za kaj več. Ker sem sam športnik že vse svoje življenje, je nekako logično, da bo šport ostal tudi del moje prihodnosti. Kot je v športni igri treba biti iznajdljiv, odločen in uspešen, je tako tudi v življenju. Kako te lastnosti najbolje vpeljati v življenje, sem spoznal med študijem menedžmenta in se prepričal, da v življenju želim oboje – ukvarjanje s športom in ukvarjanje s podjetništvom. Torej je najbolj smiselno ustanoviti podjetje, kateremu bosta šport in športni turizem prinašala dobiček.

Športni turizem je v podjetništvu ena tistih panog, za katere predvidevanja kažejo v prid ekonomske rasti in tržni moči. Kdor se ukvarja s podjetništvom skozi športni turizem, si prizadeva za trajnostni razvoj, ne le športnega turizma, temveč prav tako športne panoge in občine ali kraja kjer se izvaja. V zadnjem stoletju se podjetništvu pripisuje velik del tehnološkega napredka človeštva. njegova vloga je več kot le povečanje bruto domačega proizvoda (BDP). Podjetništvo prispeva k povečanju dohodka v regiji, ustvarja delovna mesta, zagotavlja gospodarsko rast itd. V regijah po Sloveniji uspevajo različne vrste podjetništva, saj so odvisne od zunanjih dejavnikov in orodij, ki jih imajo na voljo. Dejavniki kot so; bližina italijanskim in hrvaškim potrošnikom, ugodna klima, urejena logistična dostopnost so za razvoj športnega turizma v Obalni regiji zelo primerni in praktično že delujoči, uporabljeni. Raziskovalni problem pa se pojavi pri vrsti športnega turizma. Razviti so vodni športi zaradi bližine morja. Na Krasu, ki prav tako spada pod del Obale, pravilno Obalno-Kraške regije, so razviti adrenalinski športi ter plezanje, prav tako zaradi ustreznih naravnih dejavnikov. Športni turizem, ki bi vseboval dejavnosti z loparji pa je sicer zelo priljubljen, kar potrjuje tudi analiza našega anketnega vprašalnika, vendar ne dostopen še posebej, v omenjeni regiji.

V diplomskem delu bo predstavljen poslovni načrt podjetja, ki se ukvarja s športnim turizmom. Podjetniška družba, ki sama odgovarja s svojim premoženjem, torej družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.), in njena pravnoorganizacijska ekipa, bo primarno usmerjena v nudenje športne dejavnosti z loparji. Poudarek bo na »skvošu« in badmintonu, tudi na tenisu ter dodatnih dejavnostih, ki jih bo podjetje ponujalo. V poslovnem načrtu bo predstavljena vizija podjetja in načrtovanje poslovanja. Ker bo to poslovni načrt za podjetje, ki je v ustanavljanju, smo se odločili, da pred tem dodamo še nekaj teoretskih izhodišč.

## **1.1 Opredelitev obravnavanega problema in teoretična izhodišča**

V osnovi moramo izhajati iz dveh različnih družbenih in kulturnih sistemov, ki se delita na področje športa in področje turizma. Oba tako ali drugače opredeljujeta svoje dejavnosti po ekonomskem principu in se navezujejo na dobičkonosnost in na gospodarski, kulturni in prepoznavni vidik (Schwark 2002, 13). Športni turizem kot tak, ustvarja nova tržišča in spodbuja k razvoju športne industrije in prav tako kraja, kjer se športni turizem vrši (Berčič 2003, 59). Kot lahko razberemo, se oba avtorja strinjata, da je športni turizem ena od gospodarskih panog. Danes na svetovni gospodarski lestvici označena kot tista v vzponu. Priljubljenost tovrste panoge se kaže tako v povečanju ponudbe, kot v rezultatih vprašane množice. Šport je danes možno vključiti v mnoge segmente turizma, še bolj pa je vključiti šport tja kjer turizem že je. V Obalno-kraški regiji imamo na voljo različne športe. Predvsem so vezani na dostopnost iz okolja, kar je sicer lahko prednost. Še večja prednost pa je v prijetnem okolju, ki že samo po sebi privablja, ponuditi šport, ki je priljubljen in marsikomu ne dostopen.

Opredeliti želimo pogoje športnega turizma na Obali in možnost odprtja športno rekreacijskega centra s ponudbo aktivnosti z loparji. Opirajoč se na teoretična izhodišča z vidika podjetništva, športnega turizma in poslovnega načrta, želimo zasnovati tudi konkretni poslovni načrt.

## **1.2 Cilj in namen naloge**

Naloga vsebuje tako teoretične kot empirične cilje. Nalogo smo zastavili tako, da smo poizkušali vsakemu teoretičnemu cilju dodati oziroma ga podkrepiti še z empiričnim. Pri teoretičnem delu bomo zasledovali dva cilja; široko opredeliti podjetništvo, ter predstaviti poslovni načrt.

V prvem delu se bomo tako dotaknili pojma podjetništva in sestavin, ki jih mora poznati vsak, ki se podaja na podjetniško pot. Torej opredelitev dejavnikov za razvoj podjetništva pri posamezniku, potrebna znanja, katera mora imeti dober podjetnik, predstavili bomo oblike podjetništva glede na pravno obliko in velikost. Predstavili bomo športni turizem, ter trženje storitev – športa z loparji. Empirično bomo ta del podprli z analizo obstoječe ponudbe, torej storitev igranja z loparji v Sloveniji.

Pred samo pripravo poslovnega načrta za podjetje v ustanavljanju, torej kot drugi cilj, bomo teoretično opredelili, za kaj se tovrsten načrt sploh potrebuje, kakšen mora biti dober poslovni načrt, katere so njegove glavne sestavine, kako sploh začeti in načrtovati. Predstavili bomo torej potrebne sestavine, temelje, ki bodo pomagali v začetnih podjetniških korakih in bodo dodana vrednost, ki bo nudila podatke in dejstva, na katera se bomo lahko vedno znova obrnili in se ravnali po njih.

Celostni cilj je raziskati in doseči tolikšno stopnjo poznavanja tovrstne dejavnosti ter konkretno opredeliti nujne in možne točke realizacije, da bo diplomska naloga podlaga za dejansko odprtje podjetja, katerega ime smo sestavili iz delov primarnih športnih dejavnosti – tenisa, »skvoša« (v izvorniku squasha) in badmintona: Športnorekreacijski center TenSquaTon, d. o. o. To bo tudi prvo tovrstno podjetje v obalni regiji. Dejavnosti, s katerimi se bo podjetje ukvarjalo, so med drugim tudi raziskava tržne moči ponudnikov iger z loparji v drugih mestih v Sloveniji.

Namen diplomske naloge je pridobiti znanje in izkušnje podjetniškega načrtovanja. Z poslovnim načrtom želimo ugotoviti in predstaviti prednosti ter slabosti podjetja TenSquaTon, d. o. o., ki nudi predvsem športne storitve v obalni regiji. Empirično bomo sprva v nalogi le predpostavljali, kasneje pa tudi raziskali, da je obstoj podjetja, ki ponuja športnorekreacijske dejavnosti z loparji, v bližini največjega obalnega mesta prednost za lokalno skupnost in prav tako lokalni proračun. Namen naloge je tudi podkrepiti predpostavke, da bi narasla razvitost športnega turizma in tako privabljala širše občinstvo, tudi izven evropskih meja. Ne smemo pozabiti na odlično geografsko lego, ki poleg prebivalcev številnih slovenskih obalnih mest privablja tudi sosede Italijane in prebivalce Republike Hrvaške. Tudi lokalne skupnosti in občine se zavedajo pomena razvoja športnega turizma, zato je moja naslednja predpostavka uresničitev možnosti sodelovanja, kar bi rešilo tudi finančne omejitve. Eden od ciljev in namenov naloge je tudi opredelitev konkurence in empirična razlaga le te, glede na konkretni primer. Oblika konkurence v regiji ob samem stičišču dveh velikih držav s Slovenijo, je oligopol.

V diplomski nalogi smo raziskali potrebe na trgu, priložnosti, nevarnosti za novo nastalo podjetje, se teoretsko navezovali in vizijo podjetja predstavili v poslovnem načrtu.

### **1.3 Metodologija**

V diplomski nalogi bomo v različnih poglavjih uporabili različne metode, glede na dostopnost podatkov. Največ bo izhajanja iz analize sekundarnih virov, saj so to že obdelani in urejeni podatki, ki so na voljo. Analiza tržensjkega okolja in razmer na trgu med uporabniki, je bila narejena s pomočjo kratke ankete in z tem tudi ciljna skupina potrošnikov. Zaradi večjega nadzora nad zbiranjem in obdelave podatkov smo uporabili ta primarni vir, in sicerlasten anketni vprašalnik, s katerim smo pridobil veliko število respondentov v sorazmerno kratkem času in zaradi anonimnosti imeli najmanjši možen vpliv na sodelujoče. V anketnem vprašalniku bodo prevladovali odgovori zaprtega tipa zaradi enostavne obdelave. Metodo analize dokumentov bomo opravili med neosebni viri, omogočila pa nam bo študijo pojava glede na časovno obdobje. Uporabljena bo SWOT analiza, ki predstavi prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti na trgu, v primerjavi z konkurenco, ter za samo podjetje.

Začetek diplomske naloge je interpretativna predstavitev teoretičnih izhodišč, kjer so ugotovitve posameznih avtorjev, v nadaljevanju pa se z pomočjo teh teoretičnih izhodišč in z lastnim znanjem in ugotovitvami, predstavi poslovni načrt podjetja TenSquaTon, d. o. o. Naša temeljna trditev in vodilo bo; da mora podjetje reagirati, se prilagajati tržnim razmeram in potrebam. Imeti dobro vizijo, strategijo in cilje saj le z njimi lahko dosega dobre poslovne rezultate in stvarja dobiček, kar je bistvo vsakega podjetja, zato pa mora imeti dober finančni in poslovni načrt.

#### **1.4 Omejitve in predpostavke**

Predpostavili smo, da je na trgu več ponudnikov podobnih storitev, ampak niti eden izmed teh ponudnikov ne zajema takšne celovite ponudbe kot bi jo nudili mi, še posebej pa ne na tem območju. Na katerem je dobro zastopam samo tenis, badminton slabše medtem ko »skvoš« igrišč sploh ni. Iz tega razloga predpostavljamo, da bo celovita, fleksibilna in nova ponudba predstavlja prednost. Oligopol sicer je prednost v obliki konkurence, vendar omejitev v smislu velikosti podjetja, saj bi moralo biti najmanj srednje velika oblika podjetja, ki po definiciji ustvarja do 50 milijonov evrov letnega prometa in ima do 250 zaposlenih. Tema pogojev pa podjetje v ustanavljanju ne bo zadostilo. Podjetje na Obali bo ob vzpostavitvi mikropodjetje, z manj kot 10 zaposlenimi in letnim dobičkom do 2 milijona evrov. Tudi mikropodjetje spada v sklop podjetij s kratico MSP (mikro, mala in srednje velika podjetja), katerim so javni razpisi za pridobitev finančnih sredstev najbolj naklonjeni. Določba je enotna za ves evropski trg in je bila tako tudi sprejeta. Podjetje pa se tudi po letih poslovanja ne bo preobrazilo v malo ali srednje. Četudi se bo povečal letni promet, se letna bilanca in število zaposlenih ne bo povečalo do ravni za preimenovanje v malo ali srednje veliko. Spremeniti se morata namreč dva od treh pogojev – število zaposlenih, letni promet, letna bilančna vsota. Pri obravnavanju se kot druga omejitev pojavi neizkušenost in nezmožnost primerjave s konkurenco. Ravno zaradi te omejitve smo si želeli, pred načrtovanjem poslovnega načrta, dodobra seznaniti s teoretičnimi izhodišči podjetništva in delovanja trga. Športni turizem na Obali je dobičkonosen, aktiven in dinamičen; prav tako tradicija iger z loparji, le površine so neznanka. Pa vendar je ravno tolikšna omejitev, da jo bomo sami, kot bodoči podjetniki, spremenil v največjo prednost. Za glavno omejitev pa bi lahko izpostavili velika finančna sredstva, ki so potrebna za gradnjo objekta, finančna kriza in dejstvo, da gre za še neznanega ponudnika na trgu.

## 2 ŠPORTNI TURIZEM IN PODJETNIŠTVO

Zanimanje za temo, ki jo želimo raziskati, je eno ključnih. Poznavanje in uporabno raziskovanje pa je največkrat točka, zaradi katere spodleti marsikateremu podjetju in podjetniku. O podjetništvu in oblikah podjetij ter konkretno o panogi, v kateri je veliko potenciala, da požene uspeh v podjetništvu, je v naslednjih poglavjih narejena pregledna predstavitev.

### 2.1 Podjetništvo

Podjetništvo kot tako ni veda, ki bi jo človek lahko preučeval, temveč je ena izmed družboslovnih znanosti, natančneje umeščena v poslovne organizacijske znanosti, sam pojem pa preučujemo v sklopu menedžmenta. Prvi je pojem v ekonomskem kontekstu v 18. stoletju uporabil Richard Cantillon (1680–1734), eden vidnih ekonomistov tega stoletja. Takrat je za »podjetne« označil »najemnike zemlje, trgovce, rokodelce pa tudi vse druge, ki kupujejo po določeni ceni, da bi prodali po negotovi, ob nakupu ali najemu neznani ceni« (Belak 1993, 7). V ekonomskih teorijah se je razvilo in obdržalo mnogo pojmovanj podjetništva, tako je danes nemogoče, da bi si pojem dve osebi predstavljali identično. V Slovarju slovenskega knjižnega jezika (SSKJ 2005), ki bi lahko bil »razsodnik«, kaj je prav in kaj ne, pa je podjetništvo razumljeno posredno, in sicer preko besede podjetnik – človek, ki je podjeten - in besede podjetnost, ki naj bi bila lastnost podjetnega človeka. Potemtakem je podjetništvo nekaj, kar nujno vsebuje osebo, ki ima lastnost, da hrepeni po doseganju čim večjega ekonomskega uspeha. Ozko gledano je ta lastnost pri človeku, torej biti podjeten, resnično vezna nit med definicijami ostalih očetov ekonomije. Kovač (1990, 11) nam ponudi še razlago Smitha (1952, 44–46), da so podjetništvo in podjetniške sposobnosti izhodišče za ekonomsko dejavnost podjetja in nasploh družbe v celoti. Da gre pri pojmu za opisovanje menedžiranja, nadzora, poslovne odgovornosti in tveganja podjetja, trdi Kovač (1990, 11). Kovač (1990, 11), prav tako eden izmed začetnikov ekonomske teorije, pa vidi podjetništvo kot kombinacijo različnih proizvodnih dejavnikov v okviru določenega ekonomskega sistema – podjetja (Kovač 1990, v Plut in Plut 1995, 15).

Zbrane definicije, ki končno vpletajo človeka in njegovo ustvarjalno aktivnost za opredeljevanje podjetništva, so navedene v nadaljevanju (Center vseživljenskega učenja 2007). Pod ustvarjalno aktivnostjo je mišljena predvsem vizija, motivacija in stopnja tveganosti. Torej je podjetništvo proces ustvarjanja in oblikovanja priložnosti iz praktično nič, v novo vrednost. Podjetnik tako išče ali pa se domisli poslovne ideje, v njej vidi priložnost, organizira in vodi podjetje ter ustvarja dobiček. Podjetnik nase prevzema riziko zaradi dobička. Podjetništvo pa ni bogatenje na kratek rok, temveč zmerno pristopno bogatenje na dolgi rok. Ustvarjen dobiček bo podjetnik uporabil kot vir za nove investicije in naložbe. Le tako se bo namreč dobiček postopoma kopičil in mu prinašal razliko, katera ne bo nujno morala v sklad za investicije, naložbe, nakup opreme ali za druge, za podjetje nujne izdatke.

### **2.1.1 Znanje in dejavniki za razvoj podjetništva**

V podjetništvo se lahko poda vsak, vendar pa ne bo vsak uspešen. Za uspešnost potrebujemo mnogo odgovorov na vprašanja, tudi za stvari, ki se še niso zgodile. Odgovori na najbolj pogosta vprašanj, ki se pojavijo že ob sami misli ustanovitve podjetja, so opisani v nadaljevanju (Kos 2011):

- Potrebna sta znanje in sposobnosti.
- Nujno je poznavanje tehničnega področja, saj le takšno znanje daje prednost.
- Poznavanje panoge in delovanja sistema privede do sistematičnega razmišljanja.
- Sistematično razmišljanje lahko predvidevamo in korake prilagodimo predvidevanju.
- Strateško znanje, ki se ga največkrat da naučiti.
- Razne poslovne šole, fakultete in literatura nas seznanijo o poslovnem načrtovanju, postavljanju strategij, strateškem odločanju in osnovah marketinga.
- Teorija se velikokrat v praksi ne obnese.
- Poznavanje teoretičnih izhodišč daje prednost v sami praksi.
- Vrsta znanja so tudi praktične podjetniške spretnosti.

Iz odgovorov lahko razberemo, da za podjetništvo potrebujemo znanje, ki ga poiščemo, raziščemo in se ga naučimo, ter sposobnosti, ki so lahko odraz vsakega posameznika. Posameznik, podjetnik, kot pravijo Antončič in drugi (2008) svoj čas in prizadevanja namenja panogi. Zavzema in prevzema določena finančna, družbena in psihična tveganja v zameno, za ustvarjanje nečesa vrednega. V literaturi najdemo tiste raziskovalce (Gartner 1988; McCrae idr. 2001 itd.), ki zagovarjajo, »da se podjetnik rodi«, torej da so podjetniške lastnosti prirojene, in tiste (Drucker 1985, 25; Musek 1993, 116–143), ki vztrajajo, da je prirojena le želja, ostalega se priučimo. Takšno učenje se imenuje »learning by doing« in traja skozi celoten proces podjetništva. Prav zato je podjetniški uspeh vezan na dolgi rok, saj več kot naredimo, več se naučimo, boljši smo. Podjetništvo je torej večplastno in v veliki meri odvisno tudi od okolja, v katerem deluje. Podjetnikova osebnost je namreč povezana z dinamiko okolja v katerem deluje (Šuštar 2011). Bolj dinamično je okolje, več lastnosti v prid podjetništvu posameznik pridobi za dobro poslovanje. Za podjetniški proces so torej pomembne tudi podjetnikove lastnosti, ki lahko vplivajo na delovanje, pa tudi na zaposlene v podjetju (Auer Antončič 2012). Novejša raziskava (Chell 2008) o podjetnikovi osebnosti kaže, da so prirojene lastnosti podjetnikov lahko pomembne za podjetništvo (Antončič idr. 2008). Nekaj takšnih lastnosti je naštetih v učbeniku za podjetništvo (Šuštar 2011): učinkovitost vodenja, sposobnost dobre komunikacije z drugimi, zmožnost razporejanja in prerazporejanja časa, sočutnost in zmožnost empatije. Podjetnik mora torej pri učenju ne le zbirati podatke, temveč jih v skladu s svojimi osebnimi lastnostmi povezovati do mere, da z njimi lahko upravlja.



### 2.1.2 Oblike podjetij glede na pravno ureditev

V Sloveniji delimo podjetja v devet kategorij. Vsaka od njih ima svojo opredelitev, kar sedem pa jih ima tudi kratico oziroma krajšavo za lažjo prepoznavnost in klasifikacijo.

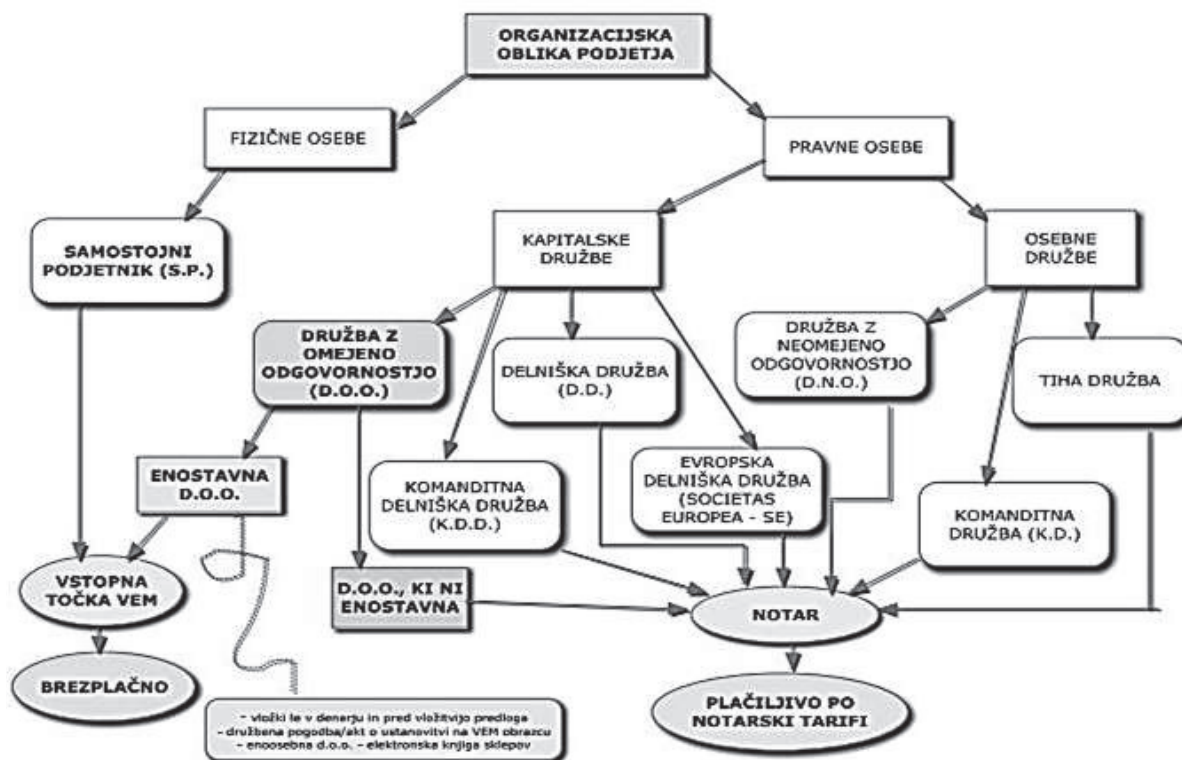
**Preglednica 1: Oblika podjetij in kratice**

Oblika	Kratice
Samostojni podjetnik	s. p.
Družba z omejeno odgovornostjo	d. o. o.
Družba z neomejeno odgovornostjo	d. n. o.
Delniška družba	d. d.
Komanditna družba	k. d.
Komanditna delniška družba	k. d. d.
Evropska delniška družba	SE – Societas Europea
Dvojna družba	
Tiha družba	

Vir: Ščavničar idr. 2011, 4.

Samostojni podjetnik je fizična oseba, ki dejavnost na trgu opravlja samostojno in kot izključno svojo. Posameznik se za to obliko odloči, saj osnovni kapital ob ustanovitvi ni potreben. V višini najmanj 7.500 evrov je osnovni kapital potreben pri Družbi z omejeno odgovornostjo. Ustanovi jo lahko ena ali več fizičnih oseb, osebni vložki, ki sestavljajo osnovni kapital družbe z omejeno odgovornostjo (d. o. o.), pa morajo biti najmanj v višini 50 evrov v denarju ali kot stvarni vložek ali prevzem. Dve ali več fizičnih ali pravnih oseb lahko ustanovi Družbo z neomejeno odgovornostjo. Osebe za obveznosti družbe odgovarjajo z vsem svojim premoženjem, zavezuje pa jih pogodba med vsemi družabniki. V kolikor v pogodbi ni določeno drugače, osnovni kapital ni nujen, družabniki pa niso dolžni prispevati enakega deleža. Posameznik bi se na podjetniške vode težko podal z ustanovitvijo Delniške družbe, saj je njen osnovni kapital razdeljen na delnice najnižje vrednosti 25.000 evrov. Zahteva pa tudi več ljudi za sestavo skupščine, nadzornega sveta in uprave. Komanditno družbo lahko brez predpisanega začetnega kapitala ustanovita dva družbenika ali več, pri čemer pa je najmanj eden odgovoren za obveznosti družbe. V komanditni delniški družbi so kapitalski deleži družabnikov razdeljeni na delnice in veljajo pravila, ki urejajo delniško družbo. Še ena izmed komanditnih družb je dvojna družba, v kateri je edini komplementar družba, pri kateri ni osebno odgovornih družbenikov ali so vsi komplementarji take družbe. Tiha družba je zelo drugačna. Nastane s pogodbo, na podlagi katere pa tihi družbenik s premoženjskim vložkom v podjetje koga drugega, torej nosilca tihe družbe, pridobi pravico do udeležbe pri dobičku. Nosilec tihe družbe nastopa v pravnem prometu in je izključni nosilec vseh pravic in obveznosti iz poslovanja tihe družbe. Evropska delniška družba je vrsta delniške družbe, registrirane v Sloveniji ali v katerikoli članici Evropske unije, prav tako se lahko njena registracija prenaša med članicami EU. Pri evropskem ustanavljanju družbe so možne

združitev, preoblikovanje, ustanovitev holdinga ali hčerinske družbe (Ščavničar idr. 2011, 5–17).



Slika 1: Organizacijska oblika podjetij

Vir: Ščavničar idr. 2011, 4.

### 2.1.3 Oblika podjetij glede na velikost

Delitev in oblike podjetij delimo tudi glede na velikost. Kriterije določa Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1H, Ur. l. RS, št. 42/2006) v svojem 55. členu. Kriterije za razvrščanje v mikro, majhno, srednje podjetje in pa v velike družbe so: povprečno število delavcev v poslovnem letu, čisti prihodki od prodaje in vrednost aktivne bilance stanja. Zadostno pa je ugoditi dvema od pogojev za ustrezno klasifikacijo. Mikro družba je tako družba, katere povprečna vrednost zaposlenih delavcev v poslovnem letu ne presega deset zaposlenih, njeni čisti prihodki od prodaje pa ne znašajo več kot 2.000.000 EUR in prav tako njeno aktivno stanje bilance ne presega iste številke. Majhna družba lahko zaposli največ 50 zaposlenih, čisti prihodki od prodaje ne smejo preseči 7.300.000 EUR, vrednost aktive pa ne 3.650.000 EUR. Med pojmovanjem majhne družbe in srednje je nekoliko večji razpon. Ta zaposluje do 250 ljudi, prihodki od prodaje se gibljejo do 29.200.000 EUR in njena aktiva ne presega 14.600.000 EUR. Podjetje, ki upravlja z še več od podanih števil, se imenuje velika družba. V Sloveniji smo tako imeli naprimer leta 2006 največ mikro družb, in sicer kar 93 % vseh. Največ ljudi pa se je zaposlovalo v velikih družbah (SURS 2007). V Obalno-kraški statistični regiji, katera nas zanima, je Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence

in storitve (AJPES) podala informacijo o rezultatih poslovanja. Tudi v tej regiji je največ mikro podjetij, in sicer kar 95 odstotkov vseh podjetij, ki ustvarjajo nekaj več kot enočetrtino vseh dohodkov. Model mikro družbe je v regiji, kjer želimo tudi sami poslovati, ustaljen. Glede na število prebivalcev, razpršenost in skupek tudi manjših krajev, ki sestavljajo oblano regijo bo mikro družba tudi naša oblika podjetja po velikosti.

#### **2.1.4 Trženje oglaševanje**

Trženje, ki sicer izvira, oziroma je prevod angleške besede market (trg), je nekaj s čimer smo kot ljudje v neprestanem stiku. Ali gledamo iz vidika potrošnika ali ponudnika, se z orodji za trženje srečujemo vsak dan, na slehernem koraku. Grimm in Malschinger (Mikro Market 2010) sta izpostavila štiri osnovna orodja, s katerimi bomo uspešno svoje storitve uvedli na trg; ta so:

- politika do izdelkov in skupin izdelkov,
- cenovna politika,
- politika komuniciranja,
- prodajna politika.

Pri samem trženju z vidika oglaševanja, ki je le eno od oblik tržnega komuniciranja sta pomembna komuniciranje in prodajna politika. Oboje je treba načrtovati in tudi smo, v poglavjih, ki sledijo naredili obsežni plan trženja. Pri komuniciranju z množico, si želimo, da bo vsak iz med udeležencev komuniciranja postal naša stranka. Sem spadajo odločitve za katere vrste komuniciranja se bomo odločili, po katerih kanalih bomo tržili (Mikro Market 2010). Oglaševanje na panojih, oglasi v časopisih, televizijski in radio oglasi, oglaševanje preko elektronskih sporočil ... Vse to so možna orodja za katere se odločimo glede na to, kdo je naša ciljna skupina. »Šele ko se odločimo glede tega, se lahko pričnemo odločati o tem, katere strategije komuniciranja bi lahko prišle v poštev.« (Mikro Market 2010) Enako je pri prodajni politiki, šele ko se odločimo preko katerih kanalih želimo prodajati, skladno s tem uskladimo tržno komuniciranje.

#### **2.1.5 Cilj oglaševanja**

»Oglaševanje je le eno od oblik tržnega komuniciranja, vendar je med vsemi najbolj opazno.« (Majrle 2008) Cilje dosegamo skozi orodja tržnega komuniciranja. Barbara Kovar (2000, 71–72) je v svojem znanstvenem članku orodja definirala kot: oglaševanje, odnosi z javnostjo in publiciteto, pospeševanje prodaje, osebna prodaja in neposredno trženje, poznano kot direktni marketing.

Cilje oglaševanja razdelimo glede na namen. Ali je namen informirati in obvestiti o novem izdelku, spremembi cene, novostih pri prodaji, uporabi izdelka, priporočiti načine uporabe. Ali želimo prepričati o nakupu, spremeniti potrošnikovo zaznavo o lastnostih izdelka, dvigniti

ugled podjetja ... Ali pa želimo le opomniti o možnosti nakupa, o tem, da bo kupec izdelek ponovno potreboval, ohranjati izdelek v zavesti kupca tudi izven sezone (Starman 1995, 8). Podjetje pa želi doseči cilje v oglaševanju s stremi strategijami: strategijo ustvarjanja potreb, strategijo razširjanja ponudbe, strategijo usmerjanja potreb. Oglaševanje zagotovo je eden ključnih dejavnikov dobrega delovanja podjetja in ključno orodje za komuniciranje podjetja z javnostjo. Vendar pa deljenje ciljev le po namenu ni dovolj. Za najuspešnejše rezultate moramo cilje opredeliti tudi na drugih področjih. Za najuspešnejše rezultate poslovanja si moramo zadati trženjski cilj, finančni cilj in družbeni cilj. Pri trženjskem cilju gre primarno za dvoje; ohranjanje obstoječih kupcev in pridobivanje novih. Pri finančnem cilju je pomembno, da predhodno določimo kolikšna vsota finančnega vložka v oglaševanje bo prinesla maksimum danega, že prej določenega zelenega povečanja dobička. Družbeni cilj ali cilji pa so tisti, ki podjetje prikazujejo kot družbi prijazno, ter koristno in so nekako predhodna nuja, za uresničitev vseh ostalih ciljev.

### ***2.1.6 Spletno trženje kot najhitrejše in najbolj množično***

Spletno trženje je druga vrste in vedno bolj priljubljene ter uspešne komunikacije, ki smo jo vajeni. Tako kot večina drugih medijev je tudi internet dolgo obstajal kot prostor za enosmerno informacijo. To pomeni, da smo skozi različne medije (radio, televizija, internet) spremljali informacije, ki jih je nekdo pripravil. Po ugotovitvah tradicionalnih medijev, da to ne omogoča ohranjanja zvestega občinstva je bil poudarek vse bolj na kontaktnih oddajah, mnenju občinstva oziroma uporabnikov. Začela se je torej dvosmerna komunikacija, ki se je posebno na svetovnem spletu zelo dobro obnesla. Za nadaljevanje je dobro, da poznamo razliko med pojmom internet in svetovni splet. Internet je strojna in programska oprema, ki skupaj podpira medsebojno povezavo večine obstoječih omrežij. Gre za veliko omrežje, ki omogoča, da računalnika(i) iz različnih koncev sveta komunicirata med seboj. Od vseh podpirajočih se storitev, internet podpira tudi svetovni splet. Svetovni splet je torej najhitreje rastoči del interneta, ki združuje besedilo, grafiko, večpredstavnost in povezave med datotekami ter je namenjena širši javnosti (Smith in Bebak 2000, 9–11). Miljarde uporabnikov so internet vnesli v svoja življenja. Takšna populacija govori v prid tržnika, saj lahko na enem mestu nagovori množico. Sicer pa spletno trženje pomeni vsaj dva koraka prednosti pred klasičnim. Prvi je ta, da se iz resničnega sveta premaknemo na splet. Tam lahko dinamično spreminjamo oglas in ga prilagodimo. Mesarec (2010) navaja tudi iznatno višjo verjetnost, da bo oglas na spletu videlo in opazilo več ljudi. Druga prednost se navezuje na socialna omrežja. Po navedbah Facebooka (prav tam) naj bi dnevno na njihovem socialnem omrežju bilo aktivnih več kot 580 milijonov uporabnikov. Družabna omrežja kot so Facebook in podobno pa omogočajo neposredno predstavitev oglasa naši ciljni publiki. Prvina ciljnega oglaševanja torej komu in kako bomo predstavniki produkta, se tako najbolje obnese prav na družabnih omrežjih. Prav tako pa so družabna omrežja odlični posnemovalci tako imenovanega trženja od ust do ust. Priporočila prijateljev preko spleta, so kar precej podobni

klasičnemu trženju. Prednosti spletnega trženja so tako možnost vključevanja in dosega velike množice in povratne informacije v smislu merjenja rezultatov. Slabosti pa morebitne tehnične težave s prikazovanjem, počasno delovanje in zasičenost z oglasi, ki so lahko tudi moteči (Brookins 2012).

## 2.2 Predstavitev in pomen športnega turizma

Športni turizem je pojem, ki je že pridobil svojo lastno specifikko. Ko uporabljamo pojma šport in turizem, pa se srečata dve družbeni področji in individualni dejavnosti, zato moramo paziti pri rabi in razumevanju pojmov. Bunc (1986) definira turizem kot celoto odnosov in pojavov, ki nastanejo zaradi potovanja in bivanja tujcev v nekem kraju, pod pogojem, da to bivanje ne povzroči stalne naselitve in ni povezano s pridobitno dejavnostjo (Bunc 1986, 18). Prva povezava športa in turizma je opazna že v starem Rimu in Grčiji. Takrat je namreč že prihajalo do prvih potovanj, z jasnim namenom bodisi udeležiti se športnih iger ali pa jih obiskati kot gledalec, obiskovalec. Tovrstno definicijo športnega turizma pa lahko zasledimo tudi na svetovni spletni enciklopediji Wikipediji. Toda danes lahko turizem postavimo v precej širši kontekst. Mednarodno združenje turističnih strokovnjakov AITES nam zato ponudi modernejšo St. Gallensko definicijo, ki turizem smatra kot celoto odnosov in pojavov, ki nastanejo zaradi potovanja in bivanja osebe, za katere kraj nastanitve ni niti glavno niti stalno bivališče, niti kraj zaposlitve (Planina in Mihalič 2002, 29). »Šport pa so vse oblike telesne dejavnosti, katere namen je z redno ali občasno udeležbo izražati ali izboljšati telesno pripravljenost ali duševno počutje, ustvarjati družbene odnose ali pridobivati rezultate.« (Slak 2004, 3) Znanih je torej veliko klasifikacij športnega turizma, Weed in Bull (2004, 123–134) pa sta turizem razdelila na več različni zvrsti ali tipov.

- turizem s športno vsebino: je pasivni turizem, kjer izbira dopusta in destinacije ni odvisna od športa, temveč drugih dejavnikov;
- turizem z aktivno športno udeležbo: turistična zbira destinacije je izključno odvisna od športa;
- športne prireditve: razlog za potovanje je ogled in udejstvovanje na eni ali več športnih prireditve;
- luksuzni športni turizem: predstavlja vrsto turizma z udejstvovanji ali ogledi prestižnih športnih panog;
- športni treningi: destinacija namenjena amaterskim ali profesionalnim treningom.

Oprijemamoč se na njuno delitev (Weed in Bull 2004) naša vizija podjetja soupada z več tipi. Ponudbo, ki jo bomo ponudili je lahko preprost turizem s športno vsebino, kjer bodo uporabniki turisti na Obali, zaradi drugih dejavnosti. Zagotovo ali pa nekako še najbolj, je naša ponudba in storitve turizem z aktivno športno udeležbo. Uporabniki bodo namreč ravno zaradi ponujenega izbrali Obalo, kot turistično destinacijo. Ker ponujamo tenis in »skvoš«, ki oba še vedno spadata med luksuzni športni panogi, zaradi otežene dostopnosti (višje cene,

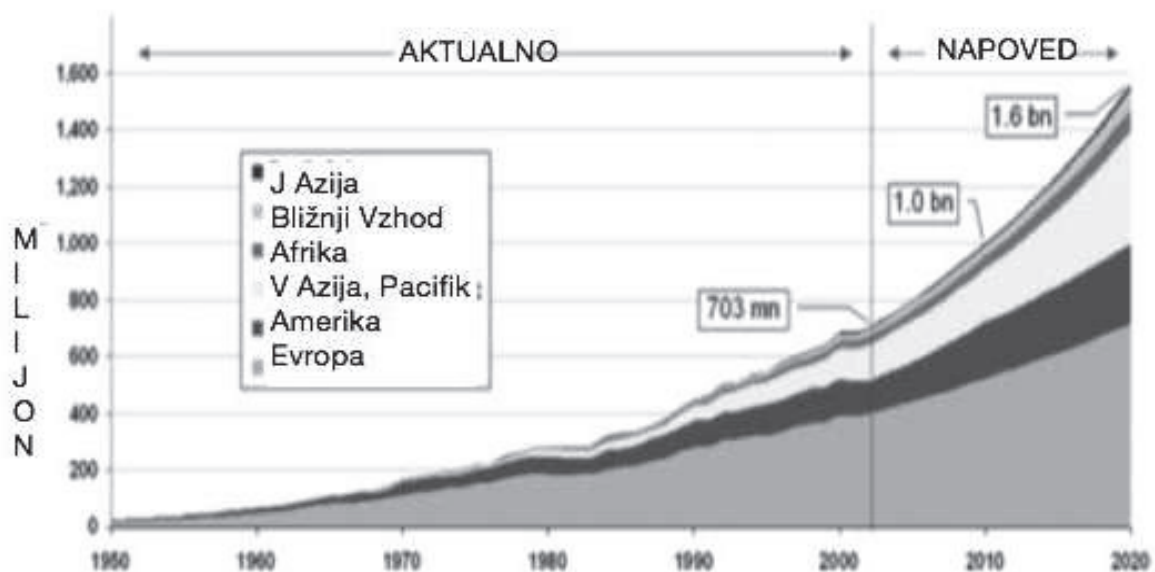
specifičnost lokacije), se tudi ta komponenta prepleta v vrsto športnega turizma, ki ga bo ponujalo naše podjetje. To nam pove, da bodo naši uporabniki:

- tisti, ki bodo počitnikovali Obali in se želeli ukvarjati s športom,
- tisti, ki bodo zaradi naše ponudbe prišli na svoj oddih na Obalo,
- tisti, ki se s tenisom in »skvošom« ukvarjajo zaradi njunega naziva »Luksuzni šport«.

Športni turizem je v sodobnosti toorej dobil novo, širšo vlogo. Postal je pomemben del turizma. Obe panogi, torej tako šport kot tudi turizem ustvarjata nova tržišča, hkrati pa spodbujata razvoj športne industrije in opreme. Za povezovanjem obeh stoji močen ekonomski interes, saj je šport odlično sredstvo za promocijo države, poleg tega pa promovira tudi sponzorje in organizacije, ki vlagajo v športno dejavnost (Fojkar 2011, 13).

### 2.2.1 Razvoj športnega turizma

Nahajamo se v času največjega porasta razvoja športnega turizma, kar prikazuje slika 2. Ta razvoj pa ima dvojne učinke – neposrede in posredne. Prve povzroči prisotnost tekmovalcev in gledalcev, druge pa trženje same destinacije, ki vpliva na kasnejše turistične in ekonomske tokove.



Slika 2: Razvoj športnega turizma

Vir: Philippine Government 2010.

Rast športnega turizma se bo tako v letih, ko bomo na tržišče vstopili z našim podjetjem in novostjo športnega turizma na Obali, še stopnjevala in s tega vidika privabljala športne turiste, ti pa bodo ustvarjali dobiček. Da se na Obali že zavedajo rasti športnega turizma kot panoge s trajnostim razvojem, potrjuje dejstvo, da je bila letos v regiji organizirana 1. mednarodna konferenca Trajnostni razvoj športnega turizma, ravno v regiji, za katero smo tudi sami

ugotovili, da ima velik potencial za razvoj in rast. Razvoj so napovedali tudi na Vladi Republike Slovenije, in sicer v dokumentu Strategija slovenskega turizma 2002–2016. Določili so mu vidnejšo vlogo v slovenskem gospodarstvu, odgovornost za izvajanje pa naslovili tudi in v prvi vrsti na lokalno družbo in civilno skupnost. Z raznolikostjo tovrstne ponudbe športnih dejavnosti že sam turist postane aktivni udeleženec in športni turizem tako postane generator dodatnih ekonomskih vrednosti v turizmu (Bartoluci in Čavlek 1998, 13). Torej športni turizem prinaša dodatni dobiček, kar je v nasičenosti turistične ponudbe nekaj enkratnega. V sekundarno turistično ponudbo pa uvrščamo tudi športne objekte in površino, opremo in rekvizite, temu pa je treba dodati tudi službe, ki so namenjene izkoriščanju ali korigiranju in izboljševanju elementov primarne turistične ponudbe (Sila 1998, 35–39). Če torej nekako ovrednotimo pomen športnega turizma v obalni regiji, je le-ta tako imenovana dodana vrednost. Shank (2009) opozarja, da športni marketing ni le »prodati« tisto, kar vidimo na televiziji in v ljudeh vzbuja zanimanje, temveč veliko bolj kompleksen in dinamičen. Športni turizem je področje, pri katerem je treba razumeti tako potrebe športne industrije, kot tudi dosledno upoštevati podjetniške specifikke, že obstoječi trg in konkurenco (Shank 2009). Mnogi ga povezujejo z velikim zaslužkom, prestižem in tudi s slavo, a vendar ni le to. Vse preveč promoviran je športni turizem, za katerega potrebuješ veliko sredstev, če se želiš z njim ukvarjati. Športni turizem mora v prvi vrsti ponujati dejavnosti, dostopne vsem. Le tako bo privabil veliko ljudi, bo dobičkonosen in uspešen. Sama povezanost športa in turizma tako ali tako ustvarja nova tržišča in ravno zato obstaja močan ekonomski interes za sinergijsko povezovanje obeh področij (Berčič 2003, 59).

### ***2.2.2 Trženje športnega turizma***

Prvič so se trženja športnega turizma lotila podjetja v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja, za opisovanje aktivnosti podjetja. Šport so uporabljala predvsem kot sredstvo komunikacije s svojimi potrošniki. Bolj kot trženje športa je šlo takrat za trženje prek športa (Mullin, Hardy in Sutton 1999, v Makovec Brenčič in Doler 2008, 14). Tudi danes v športni panogi delujejo različna podjetja, ki sicer niso neposredno povezana s športom. S tovrstnim trženjem želijo potrošniku sporočiti svoje poglede na udejstvovanje v športu, ki je danes tako imenovani hit med potrošniki. Zaradi tega je trženje športnega turizma bolj specifičen družben proces. Vključenih je več čustev, tržne kampanje pa imajo skoraj vedno osebno noto. Tudi Shank (2009, 2) opredeli uporabo splošnih trženjskih načel na malo poseben način zaradi dvojega, trženja športnih produktov in tudi trženje produktov povezanih s športom. Uspešno trženje lahko povežemo z kvalitetno izvedbo, s strokovno izobražemnimi kadri in zadovoljivi tehnični pogoji, kot so oprema in infrastruktura. Pri športnem turizmu gre za velik spekter aktivnosti, ki jih v trženju lahko usmerimo v dotične ciljne skupine. Splošno so potrošniki v športu tako udeleženci, gledalci in pokrovitelji. Kako zelo pomembni so potrošniki, jasno opredeli karikatura: »Če je športni dogodek srce športne panoge, potem so gledalci kri zaradi katerega bije.« (Shank 2009, 11) V prešnjem stoletju je promocija in trženje športa bila

samozadostna. Danes pa se za to vrsto trženja uporabljajo posebne strategije oziroma modeli. Na najbolj preprost način in tudi najobširneje se trži športno rekreacijo. Športno rekreacijo lahko ponudnik prilagodi starostnim skupinam. Prilagodi jo lahko glede na lokacijske zmožnosti in tudi glede na vremenske razmere. Nadvse trendovsko je tudi trženje športnih prireditev. Rebula (2007, 20) nas opomni, da uporabniki teh storitev niso turisti, ki bi se tu in tam udeleževali športnih dejavnosti ampak turisti, katerih namen potovanja je zadovoljitev športnih potreb. Kot tretji model Andrej Korenika (2006) opredeli, trženje športnih priprav. Slednje je iz gospodarskega vidka najbolj »varna cona« in najbolj dobičkonosno. Športne priprave so namreč ciljna skupina za več deset ljudi, ki potrebujejo nekoliko več tako od pasivnih kot od aktivnih uporabnikov športnega turizma. In ker pri športnem turizmu mora delovati logika več daš, več imaš je dobiček tega tržnega modela višji in konstanten.

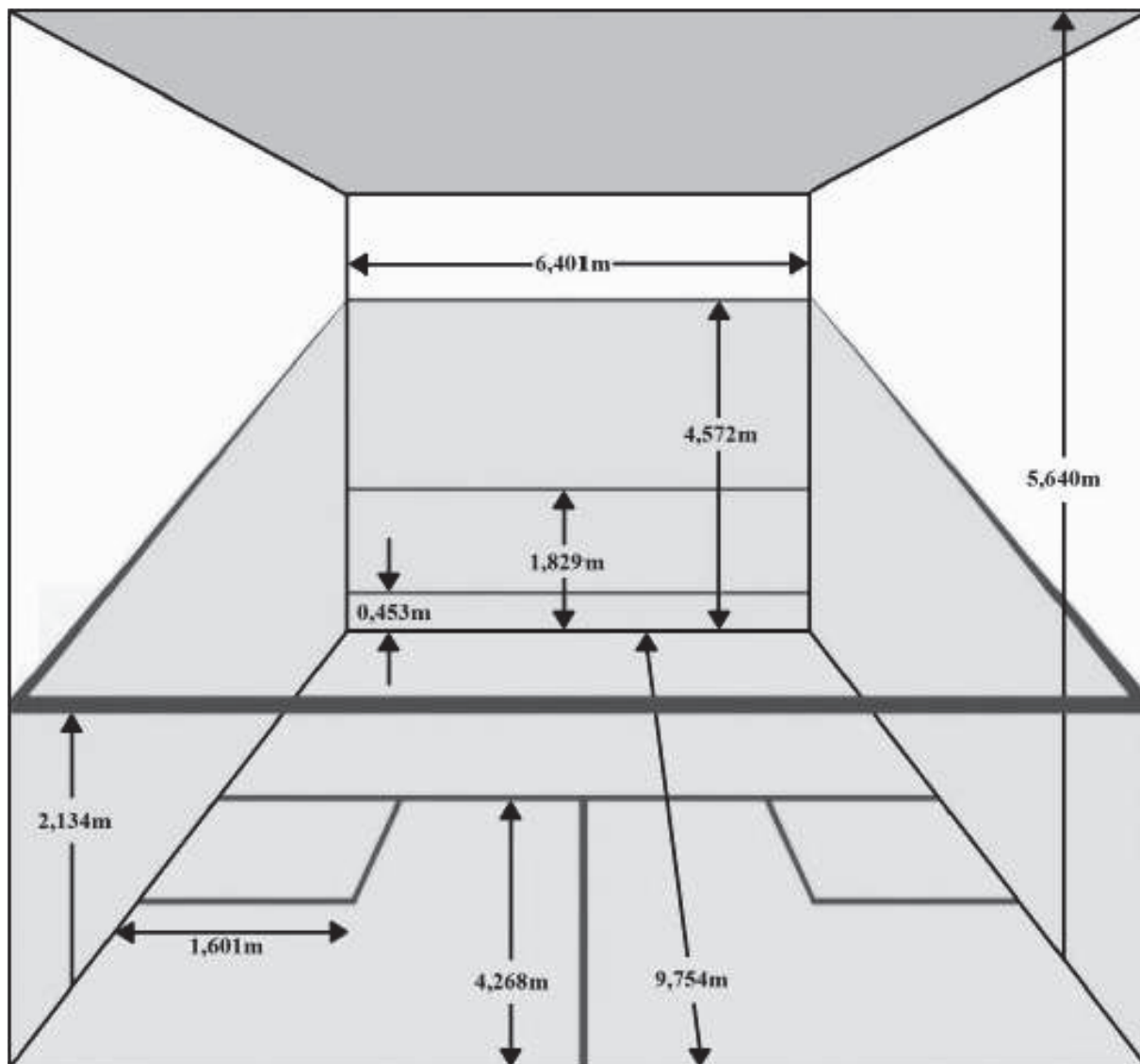
Postopoma se tudi v Sloveniji uveljavlja prepričanje, da sta turizem in šport neločljivi del uspešne in celovite turistične ponudbe. Korenika (2006) je z raziskavo potrdil, da tako turistični kraji kot podjetja sama, dosegajo večje poslovne učinke, če v svojo ponudbo vključijo športne aktivnosti, produkte, panogo ... šport.

### **2.3 Tradicija igre z loparji**

Govorimo torej o športnem turizmu na Obali, v regiji, ki ponuja toliko raznolikosti. Našo pozornost pa bi radi usmerili v igre z loparji. Prvi razlog je preprost. Ker te dejavnosti še ni na Obali oziroma ni razvita do mere, ki bi iz trga iztržila ves možen dobiček. Drugi razlog pa je zaradi same tradicije igre in njene vse večje priljubljenosti. V svetu so igre z loparji že zelo razširjene. Medtem ko je tenis zaznamovan s prestižem, pa je ravno obratno z drugimi zvrstmi, kot so namizni tenis, badminton in »skvoš«. Namizni tenis spada med pet najbolj množičnih športnih panog na svetu, morda tudi zato, ker je oprema zanj (miza ter loparja z žogico) dosegljiva v večini športnih trgovin. Tudi badminton spada v skupino najbolj množičnih športnih zvrsti in tudi tu je morda razlog možnost igranja na prostem ali v kateremkoli zaprtem prostoru z vsaj dvainštiridesetimi metri površine in napeto mrežo. »Skvoš« je na tej lestvici nekoliko nižje in menimo, da ravno zaradi omejitve prostorske možnosti, saj ima igrišče točno določene dimenzije. Te so zelo striktno in kompleksne: 6,40 m širine, 9,75 m dolžine in višine 5,64 m (Pintar 1989, 18). Tovrstni prostor se tako lahko uporablja izključno za igranje te dinamične športne igre, pri kateri nasprotnika z loparjem izmenično udarjata gumijasto žogico. Posebnost »skvoša« je hiter let žogice na relativno majhnem igrišču. Druga značilnost so kotni udarci, ko žogica dotakne sprednjo steno po odboju od stranske oziroma zadnje stene igrišča. Zaradi tega prihaja do hitrih izmenjav udarcev med igralcema, kar daje igri njeno dinamično naravo. Zelo ugodno vpliva na razvoj človekovih vitalnih sposobnosti, hkrati pa ne zahteva veliko časa za učenje, niti sredstev za vadbo. Z njim ohranjamo dobro telesno fizično kondicijo (Pintar 1989), ki je ključna za vzpostavitev zgornje starostne meje igralca. Primeren je že od šestega leta starosti in odvisen



od fizične sposobnosti posameznika. Igrata lahko dva posameznika ali štirje igralci (dvojice), v prostoru, katerega vse štiri stene in tla predstavljajo igralno površino.



**Slika 3: »Skvoš« igrišče z označenimi dimenzijami**

Vir: Pintar 1989, 18.

Tradicija »skvoša« sega v leto 1581, ko so v Franciji odbijali majhno žogico na podoben način. V Sloveniji je sama tradicija igranja in razvitost dosti manjša, čeprav je bil pred leti uvrščen med najhitreje naraščajoče športe (Vučković 2000, 13). V naši državi so »skvoš« igrišče odprli leta 1987, trenutno pa je v Sloveniji 42 igrišč (Squash zveza Slovenije 2011).

## 2.4 Igre z loparji v obalni regiji

Med dejavnosti, ki spadajo v igre z loparji, je na Obali najbolj razvit tenis. Pokrita dvorana ali balon nudi možnost rekreativne in tudi profesionalne rabe. Namizni tenis je priljubljena igra, ki jo v sklopu športne vzgoje igrajo tudi otroci. Tudi z badmintonom je podobno, za razliko,

da je ta igra pred leti na Obali postala tekmovalen šport, posebnega prostora, namenjenega tej igri, pa na tem območju še ni. Popolnoma drugače je s »skvošem«. Na spletnih forumih lahko preberemo, da je sicer zelo priljubljen, a so ljudje razočarani, ker zanj ne obstajajo ustrezne površine. V regiji s tako veliko stopnjo razvitosti turizma, dnevnih in letnih migracij turistov, je primanjkljaj »skvoš« igrišča neprimeren.

V Sloveniji obstaja 42 »skvoš« igrišč, od tega 26 v tako imenovanih »skvoš« centrih. Niti enega centra, kaj šele igrišča, pa ni na Obali (Squash zveza Slovenije 20114).

## Preglednica 2: Skvoš igrišča v Sloveniji

Št.	»Skvoš« center	Naslov	Št. igrišč
1	Ljubljana, Konex	Cesta na Brdo 109, Ljubljana	4
2	Ljubljana, Bit	Litijska cesta 57, Ljubljana	2
3	Ljubljana, ŠRD Sostro	Sostrska cesta 22, Dobrunje	1
4	Maribor, Hotel Habakuk	Pohorska ulica 59, Maribor	2
5	Maribor, Pristan	Koroška cesta 33, Maribor	2
6	Maribor, šporni park Krsnik	Dolnja Počehova 35, Pesnica	2
7	Maribor, UŠC Leon Štukelj	Koroška cesta 130, Maribor	2
8	Kranj, Fitnes Irena	Ljubljanska cesta 29A, Kranj	2
9	Kranj, Mega center	Savska cesta 34, Kranj	2
10	Kranj, Vogu	Vogel 10, Spodnja Besnica	2
11	Velenje, Mihelak Miran	Simona Blatnika 8, Velenje	2
12	Velenje, Rdeča dvorana	Šaleška cesta 3, Velenje	1
13	Velenje, Vihar	Bevče 8D, Velenje	1
14	Gozd Martuljek, Hotel Špik	Jezerci 21, Gozd Martuljek	2
15	Rogla Hotel Planja	Rogla 1, Zreče	2
16	Škofja Loka, Mini hotel	Vincarje 47, Škofja Loka	2
17	Voličina, Bar Žogica	Spodnja Voličina 88, Voličina	2
18	Bled, Hotel Kompas	Cankarjeva cesta 2, Bled	1
19	Čatež, Terme Čatež, Hotel Toplice	Topliška 35, Čatež ob Savi	1
20	Murska Sobota, Mešič	Noršinska 6, Murska Sobota	1
21	Šempeter pri Gorici, Športni center Hit	Polje 5, Šempeter pri Novi Gorici	1
22	Šempeter, Športno društvo Mat	Juhartova 1, Šempeter v Savinjski dolini	1
23	Veržej, Penzion Bobnjar	Franja Kozarja 26, Veržej	1
24	Vojnik, Športno vojniški info. center	Prušnikova 12, Vojnik	1
25	Zapuže, Društvo Polet	Zapuže 1A, Beguje na Gorenjskem	1
26	Zreče, Penzion Težak	Cesta na Roglo 4c, Zreče	1

Vir: Squash zveza Slovenije 2011.

Razvidno je, kje se »skvoš« igrišča nahajajo v Sloveniji; največ jih je v Ljubljani. O »trajajoči sezoni« »skvoša« ne moremo govoriti, saj je to igra posameznikov, ki se z njo lahko ukvarjajo kadarkoli, seveda, če imajo ustrezne pogoje. Neformalno pa sezona traja od septembra do

junija. Turistična sezona na Slovenski obali je najvišja v juliju in avgustu. Ostale mesece bi dodatna ponudba, na primer športnorekreacijski center, ki bi ponujal prostore za »skvoš« in badminton, sezono le še popestril. Zanimanje za ti dve športni panogi torej obstaja, potreben je le investitor ter nekdo, ki bo realiziral projekt ustanovitve površin ter na trg poslal privlačno ponudbo.

### **3 POSLOVNI NAČRT**

Poslovni načrt je temeljni dokument vsakega podjetja. Je nekaj oprijemljivega, s čimer načrtujemo in svoje ideje predstavljamo drugim. Je obvezen segment podajanja v podjetništvo in vodilo skozi proces in poslovanje podjetja. V teoriji je jasna razlaga, ne samo kako ga napisati, temveč tudi zakaj. Primeri dobro napisanega poslovnega načrta pa se v praksi odražajo pri uspešnem podjetju.

#### **3.1 Poslovni načrt v teoriji**

Pri načrtovanju ali planiranju potrebujemo od 10 do 50 strani dolg dokument, ki mu v stroki pravijo poslovni načrt. »Poslovni načrt je eden izmed prvih dokumentov, ki bi se mu moral posvetiti vsak, ki razmišlja o vstopu v podjetništvo.« (Kos 2011) Pri poslovnem načrtu gre za popolnoma enak princip kot pri zemljevidu. Oba nas usmerjata, poslovni načrt pri poslovanju podjetja, ter nam pomaga, da pravočasno odkrijemo morebitne pomanjkljivosti še opominja Kos (2011). Poslovni načrt mora izražati cilje in strategije podjetja. Bolj jasno so zastavljeni cilji in podane strategije, lažje je realizirati, ter doseči uspešnost na samem trgu.

Vidic (1999, 9) je zelo natančno opredelil, kdaj se lotimo priprave poslovnega načrta:

- ko želimo preveriti svojo poslovno priložnost,
- ko ustanavljamo podjetje, v katerem bomo idejo spravili v življenje,
- ko potrebujemo dodatni kapital za uresničitev,
- ko ideja predstavlja del prestrukturiranja podjetja,
- ko se pripravljamo na združitev ali priključitev več podjetij,
- ko načrtujemo preobrat v poslovanju,
- ko želimo poslovno idejo deliti.

Za sam začetek podjetniške poti potrebujemo najprej dobro idejo, tim ljudi, ki bodo to idejo izvršili, ter kapital za zagon, rast in razvoj podjetja, še pripomni Kos (2011), in opozori, da je poslovni načrt prvi korak od ideje do realizacije. V primeru ideje odprtja športnorekreacijskega centra na Obali, kjer smo že ugotovili, da tovrstne dejavnosti ni, bo poslovni načrt zajemal več opisnih točk. Nujen je, če želimo ustanoviti podjetje in idejo oživiti, ker želimo poslovno idejo deliti in nenazadnje tudi zaradi preverjenosti svoje poslovne priložnosti.

#### **3.2 Teoretska, metodološka znanja ter zmožnost planiranja**

»Dober poslovni načrt je tisti, v katerem je ideja predstavljena na najbolj možen specifičen način in v nadaljevanju celostno pokriva segmente in področja. Le takšen plan bo pripomogel k zbranosti in zagotovitvi, da ga kritično razmišljanje ne bo strlo.« (Hiebing in Cooper 2003) Poslovni načrt torej podjetniku pomaga pri zagonu podjetja ter tudi pri »zavarovanju« pred

vedno bolj zahtevnemu trgu. Trdimo lahko, da boljše kot bo načrt zasnovan, lažji bo prehod od ideje k realizaciji. Prav uresničitev poslovnega načrta poudarja portal mladpodjetnik.si, ki spodbuja vse mlade podjetnike ali tiste, ki to šele postajajo, naj poslovne načrte izdelane bodisi za potrebe študija, bodisi namensko za zagon podjetja, uporabi kot take. Največkrat je poslovni načrt uporabljen kot element za privabljanje investitorjev, realizacija pa je vprašljiva. Poslovni načrt je prvi in temeljni dokument, ki vsak nov dan pomaga podjetniku pri videnju.

V nadaljevanju bom opisal tako imenovanih šest teoretičnih točk, povzetih po Hiebingu in Cooperju (2003), ki nakazujejo kako izdelati uspešen poslovni načrt. Namen vseh t. i. točk je njihova lahka uporaba tako, pri izdelavi poslovnega načrta kot tudi pri realizaciji. Prvo in tudi zelo pomembno za realizacijo je začrtano metodološko ozadje, katerega se držimo, kljub temu, da smo še vedno odprti in dostopni za mnenja in inovacije. Ker delamo z že ocenjenimi podatki jih ne moremo primerjati z lastnim primerom, je kot drugo zelo pomembno, da raziščemo dodatne možnosti, ter najdemo mnenja in potrditve več gospodarskih akterjev. Osredotočanje na primarno idejo, zaradi katere smo se tudi odločili za pripravo poslovnega načrta, avtorja poudarita kot tretje. Popolnoma normalno je, da se bodo pojavljale nove ideje, katere je dobro ohraniti. Več pozornosti kot ovrednotenju novih pa namenimo vrednotenju njihovih vlog pri primarni poslovni ideji. Znanje teorije oziroma teoretsko ozadje (Hiebing in Cooper 2003) je omenjeno kot četrto, spodbuja pa že predhodno pridobitev teoretskega znanja in uporaba teoretskih usmeritev predvsem pri marketingu. Da predhodno preverimo, kako so pri realizaciji začeli drugi, tisti uspešni, ni napačna. Učiti se iz dobre prakse, kako so drugi začeli pri realizaciji svoje ideje in uporabiti njihov model ali načini, je predzadnja točka. Kot zadnje, pa je napotek, da naj od prvega pisanja, do same realizacije preteče nekaj časa. Ta čas, si bodoči podjetnik ne potrebuje planirati, to je čas, ko se urejajo vse administrativne, pravne in druge komponente, ki so potrebne za evalvacijo.

Hiebing in Cooper (2003) močno zagovarjata raziskovanje trga ter ozadja, ki ga ima neka poslovna ideja. Potemtakem bi se za uspešen poslovni načrt morali izobraziti, kot navajata v četrti točki. Menimo, da bi poznavanje trga ter širšega ozadja poslovne ideje ter zavedanje posledic – pozitivnih in negativnih - obvarovalo mnoge mlade podjetnike pred prehitrim propadom njihove realizacije ideje. Ravno tukaj je razmišljanje in grajenje na poslovni ideji že med študijem velika prednost študenov managementa. Ker je poslovni načrt v Slovarju slovenskega knjižnega jezika (SSKJ 2005) opredeljen tudi kot planiranje, je planiranje za naprej nujno potrebno. Torej je prav tako pomembno, da se izobrazimo tudi v smeri, ki odgovarja na vprašanje: In kaj se bo zgodilo potem? Tudi to znanje je lahko pridobljeno že med študijem, saj nas ne nazadnje, ravno na fakultetah učijo stvari za naprej, za življenje. Torej bomo le z znanjem o ozadju, o obstoječem in o prihajajočem, znali predvidevati, se izogniti oviram in poskrbeti, da le-te ne pokopljejo naše poslovne ideje (Kos 2011).

### 3.3 Vsebina poslovnega načrta

Pred samo tehnično pripravo moramo biti prepričani v svojo idejo ter imeti raziskane vse možne opcije in situacije, s katerimi se lahko srečamo. Imeti moramo vizijo. Sama struktura je razdeljena v dele ali poglavja najprej pa je preprost opis kreativnega procesa. Kos (2011) tako drugi del, kjer so prisotne analize poimenuje analitično poglavje in predlaga, da so v njega vključene naslednje analize: analiza makroekonomskega okolja, analiza trga in konkurence, analiza kupcev. Ker gre za načrt, je smiselno oblikovati načrte za vse, za kar menimo, da jih bomo potrebovali. V kolikor imamo že predhodno pripravljene načrte, planiramo zadeve. Načrti so sestavljeni iz predpostavk in ne izključujejo tveganj. Pri doslednem načrtovanju bomo lahko kadarkoli pogledali, kaj sledi in se držali načrta.

V poglavju, ki govori o gospodarskem pravu in intelektualni lastnini in je tudi eno izmed vsebin poslovnega načrta, opišemo, katera dovoljenja bomo potrebovali in katera pravna sredstva za zaščito intelektualne lastnine. Mlademu podjetniku v tej točki pomagajo strani, objavljene na strani Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo, ki to zelo nazorno opisujejo in nudijo vse potrebne obrazce. Ob koncu pa je pomemben plan kadrov, terminski plan in kritična tveganja. To je »ciljni dokument, pri čemer cilje lahko tudi dejansko merimo, obenem pa imamo jasno sliko zanesljivosti posameznih članov« (Kos 2011). Nujno moramo vsakemu poslovnemu načrtu dodati še poglavje o financah. Finančni načrt je najbolj zanimiv za banke in investitorje ter morebitne poslovne partnerje.

V splošnem je tako zastavljena struktura poslovnega načrta, njegove sestavine pa je jasno s primeri opredelil tudi Cessar (2006).

### Preglednica 3: Sestavine poslovnega načrta

Vsebina	Koristni nasveti
<p><i>1. Povzetek</i></p> <p>To poglavje je zgoščen pregled celotnega poslovnega načrta.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Poudariti privlačnosti našega posla.</li><li>• S številkami, ki bodo podprle naše napovedi, pokazati, da smo opravili temeljito raziskavo.</li><li>• Prikazati naše vodstvene sposobnosti.</li><li>• Pokazati, da obstaja trg za naš izdelek.</li></ul>
<p><i>2. Opis podjetja</i></p> <p>Pomembno je, da pokažemo dobro razumevanje posla, v katerega vstopamo. Razpravljati moramo o vašem poslovnem konceptu in razlogih, zakaj menimo, da bo uspešen.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pripravimo pregled naše poslovne ideje.</li><li>• Navedimo, zakaj smo se odločili prav za ta posel.</li><li>• Navedimo vsa osebna znanja in/ali izkušnje, ki nam bodo pomagale v vašem poslu.</li><li>• Navedimo, zakaj verjamete, da bo naš posel uspešen.</li></ul>
<p><i>3. Opis proizvoda ali storitve</i></p> <p>V tem poglavju razmišljajmo o vašem izdelku ali storitvi. Naj bo poglavje odraz naše sposobnosti razumevanja in zadovoljevanja pričakovanj vaših strank.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Opišite nabor naših izdelkov ali storitev.</li><li>• Omenimo načrte za širjenje tega nabora.</li><li>• Spregovorimo o inovativnih idejah.</li><li>• Kakšno vrednost imajo naši izdelki za stranke?</li><li>• Kaj stranke pričakujejo od naših izdelkov?</li></ul> <p>Primer: Kakovost, obliko, zanesljivost, inovativnost, razumno ceno, skrb za potrošnika.</p>
<p><i>4. Analiza panoge</i></p> <p>To poglavje nam pomaga razumeti okolje v panogi, v katero nameravamo vstopiti. Z njim lahko identificiramo pomembne spremembe, ki se bodo najverjetneje zgodile na trgu.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kako velika je naša panoga?</li><li>• Koliko podjetij posluje v njej?</li><li>• Kakšni so splošni trendi?</li><li>• Kako se naša panoga spreminja?</li><li>• Kako bodo te spremembe prizadele nas?</li><li>• Poznamo zakonodajo in/ali predpise, ki bi lahko vplivali na naše poslovanje?</li><li>• Smo razmislili tudi o drugih možnih spremembah - političnih, ekonomskih ali tehnoloških, ki bi lahko vplivale na naše poslovanje?</li></ul>
<p><i>5. Analiza konkurentov</i></p> <p>Da bi lahko bili uspešni v našem poslu, morate dobro poznati svoje konkurente. Koristno je preučiti, kako in zakaj so dosegli uspeh. Prav tako moramo poznati razloge za njihov neuspeh, da bi se izognili istim napakam.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kdo so naši konkurenti? (domači in tuji)</li><li>• Katere so njihove prednosti in slabosti?</li><li>• Kako smo lahko drugačni?</li><li>• Kako lahko postanemo konkurenčnejši?</li></ul>

*Se nadaljuje.*

### Preglednica 3 – nadaljevanje

Vsebina	Koristni nasveti
<p><i>6. PSPN (SWOT) analiza</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• P = Prednosti</li><li>• S = Slabosti</li><li>• P = Priložnosti</li><li>• N = Nevarnosti</li></ul> <p>V tem poglavju temeljito preučimo notranje prednosti in slabosti našega posla ter identificiramo zunanje priložnosti in potencialne nevarnosti.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Katere so naše prednosti? (notranje)</li><li>• Katere so naše slabosti? (notranje)</li><li>• Katere so naše priložnosti? (zunanje)</li><li>• Katere so naše nevarnosti? (zunanje)</li></ul>
<p><i>7. Plan trženja in prodaje</i></p> <p>Nič nam ne pomaga, če imamo najboljši izdelek na svetu, če ga ne moremo prodati. V tem poglavju se osredotočimo na naše potencialne kupce in preverimo, če lahko izdelki zadovoljijo njihove potrebe.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ali trg stagnira, raste ali upada?</li><li>• Na katere tržne segmente se bomo osredotočili?</li><li>• Kdo so naši ciljni kupci?</li><li>• So naši izdelki primerni za niše ali za trg množične potrošnje?</li><li>• Kakšna je naša cenovna politika?</li><li>• Kako se primerjamo s konkurenco?</li><li>• Kako nameravamo prodajati naš izdelek?</li><li>• Kje bomo prodajali svoj izdelek?</li></ul>
<p><i>8. Plan proizvodnje</i></p> <p>V tem poglavju podrobno preglejmo proizvodne operacije, da bi ugotovili, če lahko poslujemo učinkovito in uspešno. Pozornost namenimo našemu timu in razvoju strategije za dober in učinkovit menedžment.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kako močni so naši sistemi vodenja? splošni menedžment, trženjski menedžment, finančni menedžment</li><li>• Kako bomo zagotovili, da bo proizvodni sistem učinkovit?</li><li>• Smo razmislili o certifikatih kakovosti?</li><li>• Kako pomembni so zdravstveni in varnostni standardi za naš izdelek?</li><li>• Nameravamo investirati v razvoj izdelka?</li><li>• Bomo kupili novo ali rabljeno opremo?</li></ul>
<p><i>9. Plan človeških virov</i></p> <p>Ljudje so največji vir vsakega podjetja. V tem poglavju bomo pozornost namenili delovni sili, njenim potrebam po izobraževanju, kot tudi materialnim potrebam v smislu zdravja in varnosti, profesionalnega razvoja, zadovoljstva pri delu in nagrajevanju.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Opišite našo menedžersko strukturo.</li><li>• Katera tehnična znanja potrebujejo naši zaposleni?</li><li>• Bomo morali investirati v izobraževanje?</li><li>• Kako bomo motivirali zaposlene?</li><li>• Kako bomo spremljali njihove dosežke?</li></ul>

*Se nadaljuje.*



### Preglednica 3 – nadaljevanje

Vsebina	Koristni nasveti
<p><i>10. Finančni načrt</i></p> <p>Poslujemo zaradi denarja. Menedžerski računi so zelo močno orodje in zato jih ne smemo zanemariti. Uspešni poslovneži razumejo, kako deluje denar.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bomo vodili menedžerske račune?</li><li>• Kako bomo nadzorovali denarni tok?</li><li>• Kako bomo financirali potrebne spremembe v našem poslu?</li></ul>
<p><i>11. Izbrane možnosti in kritični ukrepi</i></p> <p>A) Na osnovi izvedene analize našega posla lahko naredite seznam za nas odprtih logičnih možnosti.</p> <p>B) Ko bomo prepoznali možnosti, lahko poiščemo kritične ukrepe, ki morajo biti izvedeni skladno z izbranimi možnostmi.</p>	<p>Na osnovi rezultatov analize, izvedene v predhodnih poglavjih, naredimo seznam kritičnih ukrepov, ki jih moramo izvesti.</p> <p>Primer:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zapositi za ISO certifikat</li><li>• Investirati v izobraževanje menedžerjev</li><li>• Investirati v izobraževanje delavcev</li><li>• Zaposliti novo osebje</li><li>• Izvesti trajno raziskavo</li><li>• Investirati v sistem informacijske tehnologije</li><li>• Poiskati nove prostore</li><li>• Poiskati nove partnerje</li></ul> <p>Drugo.</p>
<p><i>12. Terminski plan</i></p> <p>To je seznam vseh kritičnih ukrepov, omenjenih v poslovnem načrtu. Z izvedbo ukrepov iz terminskega načrta bo podjetje postalo konkurenčnejše.</p>	<p>Ko smo prepoznali kritične ukrepe, načrtujmo njihovo izvedbo v okviru triletnega obdobja. Naše odločitve naj temeljijo na informacijah iz poslovnega načrta.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Naštejmo vse pomembne kritične ukrepe, ki jih je treba izvesti.</li><li>• Navedimo časovne okvire za izvedbo posameznih kritičnih ukrepov.</li><li>• Ocenimo stroške izvajanja vsakega kritičnega ukrepa.</li></ul>

Vir: Cessar 2006, 11–14.

## **4 POSLOVNI NAČRT ODPRTJA ŠPORTNOREKREACIJSKEGA CENTRA**

Podjetniška ideja, odprtje športnorekreativnega objekta, ki bi ponujal površine za igranje iger z loparji, s poudarkom na »skvošu« in badminton, je v Obalni regiji nova. Tovrstni center tu in v bližnji okolici še ne obstaja. Tudi v sami državi jih je le 42 (Squash zveza Slovenije 2011). Predpostavljamo, da bo ustanovljeno podjetje pritegnilo veliko zanimanje lokalne skupnosti in občine, saj se zavedata pomena razvoja športnega turizma. Menimo, da se bo za sodelovanje s podjetjem odločilo in vključilo kar nekaj nepridobitnih pravnih oseb, ki izkazujejo javno korist in socialni značaj. To bo odlično za promocijo ponudbe podjetja. Sama oblika konkurence tovrstnega centra je oligopol, kar je sicer prednost, saj bo deloval kot edino podjetje na obalnem trgu, vendar hkrati narekuje velikost podjetja, kateri ne bo moč zadostiti, saj v podjetju ne bo mogoča zaposljivost več kot desetih ljudi. Novoustanovljeno podjetje bo socialno prijazno, saj bo spodbujalo aktivnosti ob delu, dodatno usposabljanje, pravično delilo dobiček in bo že na začetku zaposlovalo po načelih socialnega podjetništva. Tako bo imelo možnost sodelovanja na raznih razpisih EU, ki tovrstna podjetja podpirajo. Prav tako bo zaposlovanje usmerjeno predvsem v iskalce prve zaposlitve in težje zaposljive osebe. Prvo zaposlitev želimo ponuditi predvsem iz preprostega razloga, ker smo bili vsi iskalci prve zaposlitve, nekateri še nedavno, in poznamo njihovo stisko. Težje zaposljive osebe pa iz razloga, ker delo v športnorekreativnem centru ne bo psihično in fizično prezahtevno, ter bo dostopno ljudem te kategorije. Sama ponudba bo temeljila na možnosti zakupa površin za igranje iger z loparji ob tem pa ponujala še gostinske storitve, možnost nakupa in servisiranja opreme.

### **4.1 Opis panoge dejavnosti, podjetja in ponudbe**

V nadaljevanju je na kratko predstavljena široka ponudba, ki ne zajema samo iger z loparji, ampak tudi dodatne storitve (npr. savne, fitnes, gostilniška dejavnost).

#### ***4.1.1 Panoga dejavnosti***

Športne panoge so ene tistih, ki so v zadnjem času najbolj priljubljene, razširjene, a hkrati zaradi svoje priljubljenosti nenehno dobro obiskane in dobičkonosne. Športnorekreativni center na Obali bo ponujal predvsem ustrezne prostore za rekreacijo in druženje, prav tako pa bo center gostitelj raznih tekmovanj in prireditev, povezanih s športi z loparji. Prvi korak v sami realizaciji bo registracija podjetja. To bomo opravili takoj in za naslov sprva določili domač naslov lastnika, glede na to da dokumenti za gradbeno dovoljenje ter vpis objekta v zemljiško knjigo še ne bodo pripravljene. Zgodnja prijava panoge in hiter vpis v register prinese oprijemljiva dejstva za sklepanje partnerstev in pri iskanju vlagateljev. Prav tako že obstoječe podjetje lažje najame izvajalce za realizacijo projekta, nakup opreme ipd.

Podjetja v Republiki Sloveniji registriramo preko portala e-VEM, ki se nahaja na strežniku vlade ([www.gov.si](http://www.gov.si)). Tam so opredeljeni tako imenovani šifranti standardne klasifikacije in dejavnosti. Podjetje bo registrirano pod šifro V1.0241, ki opredeljuje objekte za šport in rekreacijo. Zraven bomo registrirali še točenje pijač in napitkov, dejavnost pod šifro 1995AH55.40.

Postopek dodajanja dejavnosti ni zapleten, zlahka se opravi preko spleta. Lahka birokracija tako omogoča sprotno prijavljanje dejavnosti, kar se v praksi odlično obnese. Kot izpostavljata Hiebing in Cooper (2003), se bodo skozi samo realizacijo ideje širile, zato nezapletena ter hitra registracija ideje v realno dejavnost pozitivno vpliva na potek poslovanja in podjetje obvaruje pred tako imenovanim nezakonitim poslovanjem oziroma delom na črno.

#### **4.1.2 Podjetje**

Ustanovitev podjetja lahko primerjamo s »policy« analizo, ki ima štiri stopnje: opis, odločanje, izvajanje ali implementacijo, vrednotenje ali evalvacijo. In če je opis predstavitev poslovne ideje, če je odločanje izdelovanje poslovnega načrta, sedaj sledi stopnja izvajanja ali implementacije. Na vprašanje, kako ustanoviti podjetje, smo že odgovorili, a nismo opredelili tehničnega postopka. Registracijo opravimo preko spletne strani vlade RS (<http://evem.gov.si/evem/>) s pomočjo obrazca Predlog za vpis enostavne enoosebne družbe z omejeno odgovornostjo (d. o. o.). Za pravno obliko podjetja bomo tudi zaradi finančno-davčnih razlogov izbrali družbo z omejeno odgovornostjo (d. o. o.), ki potrebuje ustanovitveni kapital. Portal eVem nam omogoča elektronsko vplačilo kapitala, v ta namen pa bomo pred tem odprli začasni depozitni račun na eni od slovenskih bank. Obenem bo treba določiti tudi sedež podjetja. Logična in najbolj priročna sta dva naslova: 1) naslov direktorja 2) naslov, kjer se bo dejavnost izvajala. Ravno zaradi časovno dolgega administrativnega in birokratskega sistema bomo ob registraciji uporabili domači naslov lastnika. Ko pa bo sam objekt opredeljen kot stavba in bo pridobil svojo številko in naslov ter tudi, ker bo lastnik tudi del kolektiva v že omenjenem podjetju, bo sedež dejanski naslov športnorekreacijskega objekta. Vsa ostala birokracija bo istočasno urejena preko eVem in elektronsko podpisana. Podpisati bomo morali: akt o ustanovitvi, izjavo edinega družbenika ter davčno izjavo družbenika. Razen potrebnega začetnega kapitala ob prijavi ne bodo ob registraciji, torej ustanovitvi podjetja, nastali nikakršni stroški, razen strošek bančne transakcije ob vplačilu.

#### **4.1.3 Ponudba**

Športnorekreacijski center, torej podjetje, bo sprva imelo jasno, morda tudi omejeno ponudbo. Temeljila bo na oddajanju igrišč za določen čas. Oddajala se bodo vsa razpoložljiva igrišča, torej igrišča za »skvoš«, badminton in tenis. Katerokoli igrišče bo uporabnik moral rezervirati. Rezervacije bodo možne preko telefona, osebno na sami lokaciji ali na spletni

strani podjetja, na kateri bo posebna razpredelnica, razdeljena po dnevih in urah. S klikom na kvadrateg, torej na zeleni dan in uro, bo program zahteval osebne podatke tistega, ki želi rezervirati. Ob uspešni rezervaciji se bo kvadrateg obarval. V isto časovno razpredelnico pa bo termine vpisoval tudi tisti, ki bo rezervacije sprejel po telefonu ali osebno. Glede na omejeno ponudbo uporabe igrišč za igre z loparji bo za prvo leto poslovanja oddajanje igrišč ter strežba pijač v športnorekreacijskem centru dovolj. Ko pa bo podjetje pričelo poslovati z dobičkom, bomo ponudbo razširili na vodeno vadbo skvoša in možnost uporabe za društva, zveze in zavode. Torej preko pogodbe bo nekaj ur na teden (odvisno od povpraševanja) v športnorekreacijskem centru strokovnjak za »skvoš« poučeval manjšo skupino ali posameznike. Bližnjim izobraževalno-vzgojnim zavodom (VIZ) bomo ponudili možnost opravljanja obšolskih športnih dejavnosti. Obšolske interesne dejavnosti so obvezni del učnega procesa in če šoli predstavimo dobro ponudbo, bo to vzajemno dobro sodelovanje. Ker opravljanje tovrstnih dejavnosti predpisuje nadzor nad učenci, bi to lahko bili zaposleni v športnorekreacijskem centru, strokovni vaditelj ali animator. Velik poudarek bo predvsem pri nudenju in zagotavljanju najbolj optimalnih pogojev za vadbo. Z dobrimi pogoji bi radi privabili tudi profesionalna društva in zveze (teniška, »skvoš«, badminton ...), da bi koristili, zakupili naše površine. Površine pa bodo v prostih terminih lahko uporabljali tudi za druge vrste rekreacije (joga, pilates, aerobika).

Poleg športa pa je možno ponuditi mnogo postranskih, s športom povezanih dejavnosti. Točenje pijač in napitkov bomo registrirali skupaj z matično dejavnostjo. Ponudbo pijače bomo razširili na zelo priljubljene šejke, sveže stisnjene sokove in tudi proteinske napitke. Sčasoma pa bomo strankam ponudili še ugodno servisiranje, popravilo in nastavitev loparjev ter svetovanje pri izbiri opreme. Povezali se bomo tudi s ponudniki opreme in jim ponudili sodelovanje v smislu prodaje njihove opreme v našem športnorekreacijskem centru v zameno za odstotek od prodaje ali za določen enkratni denarni vložek.

## **4.2 Analiza trga, možnosti za razvoj in konkurenca**

»Maksimalno rast podjetja določa velikost razpoložljivega trga, na katerem deluje s svojo dejavnostjo, zato je treba pred vsakim začetkom vstopa na nov trg ali vstopom z novim izdelkom/storitvijo predhodno trg temeljito proučiti.« (E-podjetnik b. l.)

Kako pomembno je poznavanje trga na splošno, smo opozorili že pri teoriji o poslovnem načrtu. Vendar pa je v fazi implementacije nujna analiza točno določenega trga za našo dejavnost. V tem primeru je to analiza ponudbe športnorekreacijskih centrov z možnostjo uporabe »skvoš« in badminton igrišč. Ker se v nalogi omejujemo na obalno regijo, se bo analiza nanašala na ta del Slovenije. Pri sami analizi trga nas portal za podjetnike (podjetnik.org) opozarja še na analizo razvojnih možnosti. K temu poglavju bo dodana še analiza konkurence.

### **4.2.1 Pogoji**

Nedvomno je turizem velik proizvajalec dobička in tudi najpopularnejša dejavnost v obalni regiji. Pogojen je z ugodnimi pogoji za delovanje; ugodno podnebje, lokacija v bližini morja ter sosednjih držav Italije in Hrvaške. Ima tudi vse pogoje razvitja športnih dejavnosti, ki turizmu nasploh dajejo dodatno vrednost in privlačnost za uporabnike. Športni turizem je v obalni regiji pogojen na vodne športe ter športe, ki se izvajajo na prostem. Nekoliko manj možnosti je ponujenih za športe z loparji: tenis, »skvoš« in badminton. Omenjene dejavnosti se v obalni regiji in širši okolici aktivno ne izvajajo, ravno zaradi dveh ciljnih omejitev: prostorske in finančne. Ker je podjetništvo večplastno (Rebernik idr. 2012, 33) in v veliki meri odvisno tudi od okolja, v katerem deluje, saj lahko to ovira ali spodbuja uresničitev podjetniških idej. Torej sta pogoja potreba po dejavnosti in neizvajanje podobne dejavnosti zadoščena. Iskanje financ za izpolnitev finančnih pogojev bi bilo usmerjeno na občino in lokalno skupnost. Možnost sodelovanja z omenjenima akterjema bi bila tako imenovana »win-win« kombinacija. Podjetje bi imelo korist, ker bi dobilo finančno podporo, občina in lokalna skupnost bi dodali zelo priljubljeno aktivnost, za katero bi uporabniki plačevali. Sodelovanja z občino pa ne vidimo samo v obliki finančnega vložka, temveč tudi pri reševanju prostorskega problema, saj je znano, da je občina lastnik mnogih zemljišč in na enem izmed njih bi lahko skupaj postavili športnorekreacijski center.

Športnih objektov za igranje iger z loparji, razen za tenis, ni. Najbližji je tako v Ljubljani in pa v Novi Gorici. Zato bi naš primarni trg bila Obalna regija. Ponudbe bi se tako posluževali vsi, tako mladi kot starejši. Večina bi bilo rekreativcev, zagotovo pa kar nekaj bivših športnikov, ljubiteljev »skvoša« in badmintona ter turistov, ki bi svoje počitnice radi preživeli aktivno.

### **4.2.2 Konkurenca**

Podjetje s tovrstno ponudbo, z izjemo ponudbe igrišč za tenis, v določenem trgu delovanja nima primarne konkurence. Kakšne so prednosti oziroma slabosti delovanja podjetja v nepopolni konkurenci bomo predstavili v poslovnih vedah vedno bolj popularni SWOT analizi oziroma PSPN matriki, kot ji pravijo v slovenski terminologiji. Pod drobnogled vzamemo štiri vidike: prednosti, slabosti, priložnosti ter nevarnosti, pri čemer se prva dva vidika nanašata na notranje, druga dva pa na zunanje dejavnike konkurence na Obali. Glavna razlika pri tem je, da imamo pri notranjih dejavniki vpliv, da se prilagodimo, razvijemo ali kako drugače ukrepamo, saj se nahajamo v območju lastnega vpliva. Priložnosti in nevarnosti pa se nanašajo na zunanje dejavnike, na katere nimamo vpliva. Ostane nam le možnost prilagoditve. Torej gre za dve območji; eno je območje vpliva, kjer imamo moč sami neposredno vplivati s svojimi dejanji, drugi dejavniki so izven našega območja, neposredno ne moremo narediti ničesar, lahko pa vse skupaj izkoristimo v svoj prid s fleksibilnostjo.

#### Preglednica 4: SWOT analiza

Prednosti	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"><li>• edini ponudnik</li><li>• hitrost in fleksibilnost</li><li>• pomanjkanje konkurence</li><li>• mlad, strokoven, motiviran in izobražen kader</li><li>• poznavanje trga in stroke</li><li>• celovita ponudba</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• neizkušenosť v podjetništvu</li><li>• velika finančna sredstva za zagon podjetja</li><li>• težkra primerljivost z konkurenco</li><li>• še nepoznana lokacija in same dimenzije, ki so odvisne od finančnih sredstev</li></ul>
Priložnosti	Nevarnosti
<ul style="list-style-type: none"><li>• razvoj regije</li><li>• širitev storitev in objekta</li><li>• večje povpraševanje po obstoječih in novih storitvah</li><li>• da podjetje postane največji in najboljši športnorekreacijski center v tem delu Slovenije, ki bi združevalo čimveč različnih storitev</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• neprepoznavnost na trgu</li><li>• nova ponudba</li><li>• velika zagonska in širitvena finančna sredstva</li><li>• plačilna nedisciplina</li></ul>

#### 4.3 Plan trženja

Pri planu trženja smo se opirali na kratko tržno raziskavo. Opravili smo kratko anketo, pri kateri smo spraševali anketirance, kakšno je zanimanje za omenjene športe, kako pogosto, če sploh jih koristijo. Ob predpostavki, da bi jim bila storitev všeč, če bi se bili pripravljene vračati. Izsledki raziskave so pokazali, da je večina anketirancev že igrala tenis ter badminton, »skvoša« pa še ne. Ugotovili smo, da bi »skovš« ob obstoječi ponudbi prav tako bil predmet koriščenja. Te storitve koristijo večkrat mesečno, ter večkrat tedensko in bi se redno vračali v kolikor, bi jim bila storitev všeč, zraven pa bi pripeljali še prijatelje, ter znance. Za konec pa je razvidno, da so anketiranci mnenja, da Obala potrebuje objekt, ki bi združeval celovito ponudbo omenjenih storitev. Pri sami organizaciji trženja gre za to, da kupcu zagotovimo njemu in našemu znanju prilagojeno optimalno kombinacijo elementov trženja z izdelkom oziroma storitvijo, ceno in promocijo (Plut in Plut 1995, 126). Začeti je treba s poznavanjem potreb potrošnika ter tudi s poznavanjem pripravljenosti plačila potrošnika za storitev. Če hočemo biti pri trženju uspešni, moramo paziti na združitev: uporabnosti, estetike, ekonomičnosti in tehnike izdelka, v našem primeru storitev. Dobro trženje torej pomeni ob pravem trenutku in na pravem mestu ponuditi kupcu pravo storitev. Pomembni komponenti sta še politika cen in sama privlačnost predstavitve izdelka tako ciljnim kot drugim uporabnikom.

### **4.3.1 Pozicioniranje**

Po predhodnem raziskovanju trga, na katerem želimo delovati, smo si jasno izoblikovali ciljni trg. To je Obalna regija, natančneje okolica največjega obalnega mesta Koper. Potreba po trženju tovrstnih storitev je, glede na priljubljenost športnega turizma v tej regiji in priljubljenost iger z loparji nasploh, velika. Ker bo podjetje edini ponudnik storitev, bomo le-to lahko neprestano usklajevali s tržno potrebo uporabnikov in trga v celoti. Pozicioniranje naših storitev bo še v eni točki edinstveno, in sicer namenoma želimo »skvoš«, badminton in tenis predstaviti kot storitev široke porabe in razbiti mit o luksuznih dejavnostih.

### **4.3.2 Potek trženja**

Trženje bo sprva osredotočeno na ponudbo oddajanja prostorov za vadbo iger z žogo, torej najem »skvoš«, badminton in tenis igrišč. Poleg tega pa bo v ponudbi tudi prodaja osvežilne pijače.

V nadaljevanju z dejavnostjo ali tako imenovano rastjo podjetja bomo v ponudbo vključili vodeno individualno ali skupinsko vadbo iger z loparji. Prav tako pa bo podjetje ponujalo možnost servisiranja in nakupa športne opreme.

Ker bomo podjetje s ponudbo gostinskih storitev, bomo seveda tudi na tem področju ponudbo nadgrajevali. Poleg že omenjene prodaje osvežilnih pijač iz hladilnikov in avtomatov s pijačo bosta ob samem vstopu v športnorekreacijski center recepcija in bar ter nekaj udobnih sedežev z mizami. Tako bomo skupaj s športnimi aktivnostmi tržili tudi možnost dnevnega počitka ter druženja ob športnih aktivnostih in osvežilnih pijačah.

Ko nam bodo razmere na trgu omogočale, bomo ponudbo usmerili v tako imenovane ciljne uporabnike. Te prepoznamo (Fojkar 2011, 14–15) kot starostno skupino do 29 let ali med 40. in 49. letom, so v fazi šolanja ali imajo samostojen poklic, svobodni delavnik. So vodilni na svojem položaju in jih uvrščamo v višji sloj. To bodo tako zaposleni moški, med dvajsetim in štiridesetim letom starosti, ki se bodo v športnorekreacijski center prišli sprostit ter aktivno udeleževati. Ker imajo tovrstni uporabniki družine, bo v športnorekreacijskem centru igralnica z animacijo, ki bo nudila varstvo otrok med vadbo njihovih staršev. S tovrstno potezo bomo ciljnim uporabnikom omogočili lažjo in pogostejšo uporabo naših storitev.

Zadnji načrtan cilj tržne rasti je sodelovanje s športnimi klubi in zvezami za športe z loparji. Prostore bi profesionalni športniki lahko uporabljali za treniranje in izvedbo tekmovanj. Zaradi ugodne lege pa bi imeli prednost pri organiziranju prvenstev tudi za sosednji državi, Italijo in Hrvaško.

### 4.3.3 Cenovna politika

Kot edinemu ponudniku nam cen ne bo treba uravnavati s povpraševanjem. Cena bo zastavljena tako, da bo ob morebitnem vstopu konkurentov lahko variirala in s tem ne bo prinašala izgube ali dodatnih stroškov. Se pa kot novo nastalo podjetje zavedamo, da lahko pretiran spust cen povzroči, da variabilni in tudi fiksni stroški niso pokriti.

Cenovna politika podjetja bo vedno usmerjena v »za najnižjo ceno ponuditi čim boljše«. Mesečno se bodo spreminjale cene storitev ali oblikovale posebne akcije. Posebne ugodnosti bodo imeli dijaki in študentje ob predložitvi izkaznice ali potrdila o vpisu. Prav tako bo za zakup večje časovne količine storitev priznan popust v smislu 5 ur + 1 ura brezplačno. Za vse uporabnike storitev bo možna izposoja opreme in varstvo otrok. Varstvo otrok bo treba najaviti ob rezervaciji. Članom »skvoš«, badminton in tenis društva ali zveze bo prav tako priznan popust. Posebne cene pa bodo veljale tudi za vzgojno-izobraževalne zavode.

#### Preglednica 5: Osnutek cenika storitev

Storitve	Cena
1 ura »skvoša«	12 EUR
1 ura badmintona	12 EUR
1 ura tenisa	20 EUR
Savne doplačilo (ob predhodnjem koriščenju ostalih storitev)	3 EUR
Izposoja loparja in žogice	3 EUR
1 ura varstva otrok (v sklopu storitev)	6 EUR
Gostinska ponudba	po ceniku izbranega dobavitelja
Športna oprema	po ponudbi izbranega dobavitelja

### 4.4 Oglaševanje

Zadnja komponenta trženja pri samem načrtovanju in prva opazna na trgu je predstavitev naših storitev in tudi objekta, ki se bo imenoval Športnorekreacijski center. Z oglaševanjem želimo pripraviti ljudi, ki predstavljajo naše potencialno tržišče, da postanejo naši kupci (Plut in Plut 1995). Izbira medijev bo odvisna od navad kupcev, saj prav z oglaševanjem začnemo neko tržno komunikacijo z njimi.

Glede na časovni termin bomo tudi intenziteto oglaševanja prilagodili. Takoj ob pridobitvi investitorja in znani lokaciji se bomo predstavili v časopisu. Ta predstavitev še ne bo marketinško usmerjena, ampak bolj predstavitev novosti, katero bomo pri lokalnih medijih izvedli brezplačno.



Intenzivno in preudarno se bomo lotili marketinškega sporočila in oglaševanje kot predpripravo vstopa na trg. Za pripravo oglaševalske kampanje bomo najeli usposobljeno ekipo. Priprava marketinškega sporočila, snemanje oglasov ter priprava tiskanega promocijskega materiala bo predstavljala okoli 1000 EUR izdatkov.

Pred otvoritvijo bodo tako slušni, vidni in bralni mediji zasičenimi z našo predstavitvijo in povabilom na otvoritev. Za samo otvoritveno propagando in samo otvoritev kot oglaševalski dogodek smo pripravili 500 EUR izdatkov.

Sicer pa bodo storitve oglaševane v lokalnem časopisu Primorske novice, na radiu Capris ter seveda na spletu, ves čas. Oglaševali bomo tudi tako, da bomo naše storitve podarili v sklopu nagradnih iger.

Najbolj učinkovit način tržnega komuniciranja pa bo zagotovo pošiljanje ponudb in posebnih akcij podjetjem kot možnost aktivnosti za zaposlene, raznim športnim klubom in seveda tudi posameznim gospodinjstvom. V sodelovanju s športnimi klubi bomo za oglaševanje na športnih prireditvah poskrbeli tako, da bomo v zameno za oglaševanje športnikom ponudili brezplačno uporabo naših storitev. To bo neke vrste sponzorstvo, ki ne prinese izgube, saj ga lahko umestimo med obvezne stroške podjetja.

Sicer bodo v prvih mesecih izdatki za oglaševanje višji, do 300 EUR. Kasneje jih želimo omejiti na 100 EUR mesečno.

#### **4.5 Človeški viri in organizacija**

Organiziranost podjetja bo sprva v edninskem vodstvu, saj bo podjetje vodil ustanovitelj in s tem tudi direktor. Podjetje se bo ukvarjalo s strategijami razvoja, trženja in odnosa s strankami. Prav tako bo v našem podjetju na začetku le ena oseba skrbela za računovodske storitve. Po potrebi pa bomo preko pogodbe o sodelovanju računovodstvo zaupali računovodskemu servisu in plačevali glede na opravljene storitve. Na enak način, torej po ceniku opravljenih storitev, bo naše podjetje plačevalo pravnega svetovalca. Takoj ob odprtju obratovanja bo tudi objavljen razpis za delovna mesta. Podjetje bo večinoma zaposlovalo zunanje specializirane sodelavce za določene storitve, ki jih bo najemalo po potrebi. Razmerja bodo pogodbeno urejena, na ta način bo podjetje zmanjšalo stroške plač, zaposlitev in dvignilo kakovost opravljenih storitev.

Podjetje bo socialno prijazno. Predvidena je zaposlitev enega do treh članov. Vsaj eden naj bi bil iskalec prve zaposlitve, v starosti do 30 let, in vsaj eden iz skupine težje zaposljivih oseb. Zaposleni bodo opravljali naloge delovnih mest receptorja, upravnika športnorekreacijskega centra ter po potrebi delo čistilke. Za potrebe animacije bomo preko študentskega servisa zaposlili študentko pedagoške smeri. Za skupinsko vadbo, servisiranje in druge storitve bo podjetje sodelovalo preko individualne pogodbe z usposobljenim kadrom ter plačevalo glede

na izstavljen mesečni račun. Podjetje mora poiskati še prokurista, ki bo imenovan glede na finančno investicijo.

Menimo, da se bo podjetju pridružila vsaj ena nepridobitna pravna oseba, ki bo izkazovala javno korist in značaj. Kot je opredeljeno v Zakonu o socialnem podjetništvu (ZSocP, Ur. l. RS, št. 20/2011) je nepridobitna pravna oseba društvo, zavod, ustanova, gospodarska družba, zadruga, evropska zadruga ali druga pravna oseba zasebnega prava, ki ni ustanovljena izključno z namenom pridobivanja dobička ter premoženja, prav tako ne deli ustvarjenega dobička ali presežkov prihodkov nad odhodki oziroma jih deli v omejenem obsegu, v skladu z zakonom. Konkretno bo tovrstna nepridobitna pravna oseba župan ali občina kot ustanova. Tako bo s tem, ko bo sodelovala in razpolagala z dobičkom v dobro ljudi, ustrezala četrti alineji, ki jo navaja zakon, in sicerda so socialne dejavnosti tiste, ki zagotavljajo dodatno ponudbo proizvodov in storitev za večjo kvaliteto življenja ljudi ali bivanja v okolju, krepijo družbeno solidarnost in kohezijo. Sama organiziranost podjetja pa bo sledeča:

*Direktor:* uslužbenec, ki vodi podjetje, zavod ali ustanovo (SSKJ 2005). Direktor oziroma manager predvsem vodi ljudi je pa obenem poslovni človek, strokovnjak ... (Cimerman idr. 2003, 10). Direktor bo oseba moškega spola, v svojih poznih dvajsetih, s prednostjo poznavanja športa. Zaključena 7. stopnja izobrazbe ustrezne smeri: menedžment, ekonomija, podjetništvo ...

*Partner:* je oseba, ki bo delni lastnik v podjetju in opravljala naloge povezane s podjetjem. Partner je oseba v poslovni organizaciji v kateri več posameznikov skupaj vodi in odgovarja za poslovanje podjetja (Investorsword 2015) Od uslužbenca se razlikuje po tem, da bo tisti zaposleni, ki bo imenovan za partnerja, vložil nekaj denarja v ustanovitev podjetja. Partner bo svoj vloženi kapital usmeril v ponudbo športne opreme, prehrane in svetovanja na teh področjih. Od njega so pričakovane izkušnje in predhodno pridobljeno znanje s področja športne opreme in prehrane.

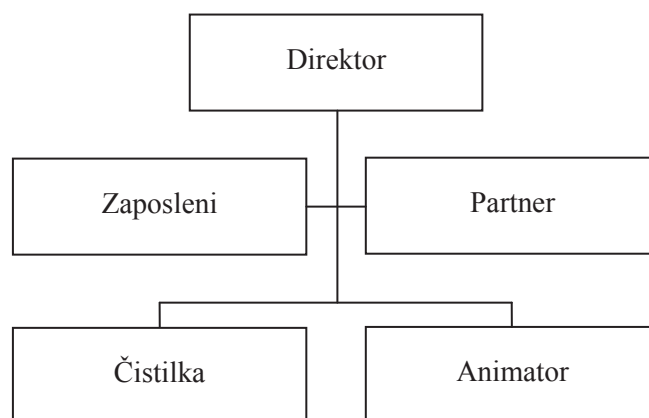
*Uslužbenec* (SSKJ 2005): tisti, ki je v službi in ne opravlja pretiranega fizičnega dela. Uslužbenec je oseba, ki je najeta, da opravlja določeno delo oziroma storitev v zameno za kompenzacijo (Investorsword 2015). V podjetju bo na začetku ena takšna oseba. Izobrazba ne bo specifično določena, pričakuje pa se poznavanje osnov dela z računalnikom, osnovne komunikacijske spretnosti in osnovno poznavanje dela s prodajo in financami. Sprva bo ta oseba, kot edina zaposlena, morala opravljati tudi delo upravljanja s športno opremo in objekti.

*Animator/ka* (SSKJ 2005): je oseba z odlično motoriko, pozitivno energijo in komunikacijskimi spretnostmi. V podjetju bo prevzela varstvo oziroma aktivno preživljanje časa z otroki strank. Lahko je študent/ka in bo v podjetju delala po potrebi. Najeli jo bomo preko študentskega servisa in plačilo za opravljene ure izplačali preko študentske napotnice.

*Čistilec/ka, Vzdrževalec/ka* (SSKJ 2005): oseba, ki bo skrbela za čistočo in vzdrževanje objektov. Izobrazba ni pomembna, pričakuje se hitro in učinkovito čiščenje ter vzdrževanje. Na začetku bo tudi čiščenje in nujno vzdrževanje v domeni uslužbenca. Po potrebi bi bila ta oseba najeta preko čistilnega in vzdrževalnega servisa.

*Računovodja* (SSKJ 2005): tisti, ki skrbi za finančno stanje v podjetju. Oseba bo s podjetjem sodelovala preko pogodbe in od nje se pričakuje izobrazba najmanj VII. stopnje. Od nje se pričakuje vodenje finančnih poslov – sprejemanje in beleženje dnevnega zaslужka, izplačevanje plač ...

*Pravnik ali pravni svetovalec* (SSKJ 2005): se spozna na zakonodajo in bo s podjetjem sodeloval preko pogodbe. Bolonjski magisterij ali diploma VII. stopnje sta pogoj za sodelovanje. Od osebe se pričakuje vodenje pravno-administrativnih poslov, predvsem na začetku uveljavljanja podjetja, ter nadaljnje opozarjanje na legalno poslovanje.



**Slika 4: Organigram podjetja**

#### **4.6 Časovni terminski načrt**

Predstavljene aktivnosti opremljene s časovnimi enotami predstavljajo začrtane cilje in želje realizacije posameznega. Zaradi zunanjih dejavnikov ter zamudne birokracije pa moramo na časovni plan gledati zgolj kot načrt izvedbe z možnostjo sprememb.

Zapisane terminske aktivnosti so časovno urejene. Za vsako večjo aktivnost je predviden tudi časovni okvir, tj. število dni, v katerih naj bi bila realizirana.

## Preglednica 6: Osnutek terminskega načrta

	Aktivnost	Trajanje
1	Splošne aktivnosti Registracija podjetja Urejanje bančnega računa in drugih nujnosti Iskanje prokurista (predstavitev investitorjev)	20 dni
2	Preskrba stalnih sredstev Iskanje lokacije Pridobivanje gradbenega dovoljenja Gradnja Opremljanje	365 dni
3	Razvoj Iskanje delovnega kadra Sestava ponudbe Programiranje računalniških programov Oglaševanje priprava tržno-komunikacijskega sporočila iskanje medijev	60 dni
4	Vstop na trg Velika oglaševalska akcija Otvoritev Predstavitev prostorov in ponudbe	14 dni
5	Začetek poslovanja (1 + 2 + 3 + 4) Poslovanje po delovnem času	459 dni

### 4.7 Finančni načrt

Finančni načrt ali plan razporeditve financ smo v preglednici 7 prikazali zgolj z razporeditvijo stroškov, saj se zavedamo, da je razporeditev stroškov v prvem letu poslovanja najpomembnejša in temelj za nadaljnje poslovanje. Najdemo lahko več opredelitev stroškov, a avtorji stroške največkrat definirajo kot cenovno izražene potroške prvin poslovnega procesa, ki so prisotni pri doseganju poslovnih učinkov. S poslovnimi učinki razumemo tako proizvode kot storitve, proces izdelave poslovnih učinkov pa pripelje od prvin, potrebnih v poslovnem procesu, do samih poslovnih učinkov. Tako stroški predstavljajo zmnožek delovnih sredstev, predmetov dela, storitev in delovne sile z njihovimi cenami oz obračunskimi postavkami (Turk, Kavčič in Kokotec-Novak 2003, 99). Stroške delimo po kriteriju vrednotenja posameznih stroškovnih komponent na dejanske, ocenjene in standardne stroške (Hočevnar 2003, 23).

V nadaljevanju smo predstavili še izkaz poslovanja po letih in zaslužek oziroma dobiček za dobo petih let. Za lažje razumevanje poslovnega izkaza po letih je dobro poznati definicijo prihodkov in odhodkov ter samega poslovnega izida. Poslovni izid iz celotnega poslovanja je

razlika med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki, ponavadi v obdobju enega leta. Odhodki pa so nasprotje prihodkov in skupaj z njimi tvorijo poslovni izid. So tisti stroški, ki po odbitku od prihodkov soustvarjajo poslovni izid v določenem obračunskem obdobju. Prihodki pa zajemajo vrednost prodanih proizvodov in opravljenih storitev podjetja, v določenem obdobju, prihodke od financiranja, ter druge izredne prihodke, ki povečujejo poslovni izid. Ugotovljamo jih na poglavi zaračunane prodaje, to pomeni ali je kupec prejel blago ali račun in ali so bile obveznosti s strani kupca poravnane (Zaman, Hočevar in Igličar 2007, 108–124).

**Preglednica 7: Načrt stroškov v prvem letu poslovanja (vEUR)**

Stroški	Mesečni znesek (v EUR)	Letni znesek (v EUR)
Stroški materiala, gradbeni stroški (gradnja)	100.000	1,2 milijona
Nakup opreme	5.000	60.000
Stroški storitev	1.720	20.640
Spremenljivi del plač	100	1.200
Pogodbena in avtorska dela	100	1.200
Izplačila delavcem (bruto)	5.000*	60.000
Davki in prispevki	800	9.600
Amortizacija	70	840
Elektrika	200	2.400
Telefon, mobitel, internet	100	1.200
Komunala	100	1.200
Reklama	100	1.200
Zavarovanje	50	600
Stroški ogrevanja in hlajenja	200	2.400
Drugi stroški (potni stroški, prehrana, regres, ostalo)	300	3.600
	Mesečni izdatki so v prvem letu tako ocenjeni na 120.000 EUR	Letni stroški so v prvem letu ocenjeni na 1,4 milijona EUR

Op.: \* izplačila stalno zaposlenim, vključno z direktorjem.

**Preglednica 8: Izkaz poslovanja po letih (v EUR)**

Postavka	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5
1. Prihodki					
- od prodaje	250.000	260.000	300.000	400.000	420.000
- od financiranja (prva zaposlitev, iz zavoda ...)	2.000.000	20.000	20.000	50.000	50.000
- izredni (donacije, sponzorji ...)	20.000	20.000	30.000	50.000	50.000
2. Odhodki					
- odhodki prvega leta (za zemljišče, gradbeni stroški, stroški odprtja)	2.000.000	50.000	60.000	100.000	110.000
- material					
- oglaševanje	10.000	2.000	2.000	5.000	5.000
- plače bruto	60.000	90.000	100.000	120.000	125.000
- davki in prispevki					
- sponzorstvo	150.000	128.000	130.000	150.000	150.000
- amortizacija					
- ostali					
3 Dobiček pred obdavčitvijo	20.000	40.000	58.000	125.000	130.000
4 Davek od dobička (15 %)	3.000	6.000	7.800	18.750	19.500
5 Čisti dobiček	17.000	36.000	51.000	106.250	110.500

**Preglednica 9: Dobiček po letih (v EUR)**

Leto	Čisti dobiček	Razlika (-, +)
Leto 1	17.000	17.000
Leto 2	36.000	53.000
Leto 3	51.000	104.000
Leto 4	106.250	210.250
Leto 5	110.500	320.750
Skupaj za pet let	320.750	320.750

## 5 ZAKLJUČEK

Poslovni načrt je prvi dokument, ki se mu mora posvetiti vsak podjetnik. Je nekakšen zemljevid, ki nas vodi. Prvi korak v svet podjetništva je narejen. Poslovni načrt smo obogatili s teoretičnim ozadjem v začetnem delu naloge, ki smo mu v nadaljevanju dodali poslovni načrt konkretnega podjetja. Poznavanje podjetništva in hkrati trga, na katerega se spuščamo, nam bo v začetku in nadaljevanju poslovanja zelo koristilo. Vse morebitne prepreke na poti pa bi reševali smotrno, z razmislekom, posvetovanjem in pomočjo ljudi in ustanov, ki imajo na tem področju več izkušenj in znanja, kar uspešni podjetniki zagotovo imajo.

Naslednji korak je realizacija poslovnega načrta. Razmišljanje v tej smeri je v času po gospodarski krizi ambiciozno, za mladega podjetnika z ustrezno izobrazbo, a brez izkušenj, pa v kratkem času težko izvedljivo. A gospodarska kriza ne sme biti izgovor za opustitev poslovnega načrta, še preden se izvede. Dobro pripravljene in zastavljene projekti, podprti z dobrim poslovnim načrtom, kljub krizi lahko uspejo, saj nove in dobre ideje uspejo in se uresničijo kljub pomanjkanju finančnih sredstev. Danes imamo več načinov pridobivanja sredstev kot kadarkoli prej. Sam projekt bi se lahko financiral s pomočjo državnega denarja, raznih kreditov, evropskih sredstev ali pa tako imenovanih modrih angelov, start upov, spletnega množičnega financiranja.

V diplomski nalogi je bilo predstavljeno, da športna panoga, ki nudi ukvarjanje z igrami z loparji, razen tenisa, v primorski statistični regiji še ni razvita. Glede na tradicijo, ki jo imajo igre z loparji, in na pomen aktivnega načina življenja ter turistično izjemno razvito območje, ki bi nudilo podporo tudi večjim projektom, kot je organizacija mednarodnih turnirjev, je pozitivno poslovanje podjetja ob dobrem vodenju zagotovljeno, kar je razvidno tudi iz finančnega načrta, ter analize tržne raziskave. V nalogi so bili predstavljeni kazalci, ki kažejo, zakaj bi to območje bilo primerno za postavitev takega objekta, od lokacijskih, podnebnih itd., dejstva, da gre za nekaj novega, tradicije. Največja ovira na zastavljeni poti pa so seveda finančna sredstva in njihova pridobitev, a kot sem že omenil, obstaja več možnosti pridobivanja. Ker je predviden finančno drag projekt, obstaja možnost kombiniranega financiranja in deljenega lastništva. Podjetje bo sprva organizirano kot družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.), v primeru rasti in širitve poslovanja in širitve na druga področja, kot je na kratko predstavljeno tudi v prilogi, pa bi se preoblikovalo v delniško družbo (d. d.), kar bi omogočilo boljšo organiziranost, poslovanje in nadaljnjo rast. V prihodnje bo podjetje težilo k samozadostnosti, energetske neodvisnosti, ekogradnji, v primeru zadostnih sredstev že od samega začetka, k zadovoljevanju potreb okolja in ljudi. Prav tako bo skrbelo za ugled, sponzoriralo športnike, otroke in dobre projekte, prilagajalo ponudbo, težilo k razvoju in vedno novi ponudbi, saj le tako lahko ostane konkurenčno in ustvarja dobiček, kar je bistvo vsakega podjetja.





## LITERATURA

- Antončič, Boštjan, Tina Bratkovič, Gangaram Singh in Alex F. DeNoble. 2008. The big five personality factors, gender, and entrepreneurship: Evidence from Slovenia. V *Annual meeting proceedings*, ur. George T. Solomon, 80–81. Anaheim, CA: AOM, The George Washington University.
- Auer Antončič, Jasna. 2012. *Osebnostne značilnosti podjetnikov, zadovoljstvo zaposlenih in rast podjetja*. Doktorska dizertacija, Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper.
- Bartoluci, Mato in Nevenka Čavlek. 1998. *Turizam i sport*. Zagreb: Fakulteta za fizičku kulturo.
- Belak, Janko. 1993. *Podjetništvo, politika podjetja in management*. Maribor: Obzorja.
- Berčič, Herman. 1996. Šport in turizem kot sestavini kakovosti življenja (z vidika potreb in želja turistov). V *Turizem in šport kot prvini kakovosti življenja*, ur. Alojzij Šoster, Herman Berčič in Damjan Pintar, 3–17. Ljubljana: Turistična zveza Slovenije.
- Berčič, Herman. 2003. Mednarodni kongres »Šport in turizem« v Atenah, 2003 – pogled v prihodnost. *Šport* 51 (4): 58–59.
- Brookins, Miranda. 2012. *Disadvantages of online advertising options*. [Http://smallbusiness.chron.com/disadvantages-online-advertising-options-10212.html](http://smallbusiness.chron.com/disadvantages-online-advertising-options-10212.html) (4. 8. 2015).
- Bunc, Mirko. 1986. *Integralni marketing v turizmu*. Ljubljana: Delavska enotnost.
- Center vseživljenjskega učenja. 2007. *Uvod v ekonomijo in podjetništvo*. [Http://www.vzu.si/upload/File/Podjetnistvo%20in%20management.pdf](http://www.vzu.si/upload/File/Podjetnistvo%20in%20management.pdf) (16. 11. 2014).
- Cessar, Ray M. 2006. *Kako pripraviti poslovni načrt: priročnik*. Ljubljana: Javna agencija RS za podjetništvo in tuje investicije – JAPTI.
- Chell, Elizabeth. 2008. *The entrepreneurial personality: A social construction*. New York: Routledge.
- Cimerman, Mitja, Sandi Jerman, Roman Klarič, Borut. Ložar in Zoran Sušanj. 2003. *Manager, prvi med enakimi*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Drucker, Peter F. 1985. *Innovation and entrepreneurship: practice and principles*. New York: Harper and Row.
- E-podjetnik, podjetniški portal. B. 1. *Analiza trga*. [Http://www.e-podjetnik.org/podjetniski-portal/8-marketing/26-analiza-trga](http://www.e-podjetnik.org/podjetniski-portal/8-marketing/26-analiza-trga) (20. 12. 2014).
- Fojkar, Martina. 2011. *Razvoj športnega turizma v Sloveniji*. Diplomsko delo, Univerza na Primorskem, Fakulteta za management.
- Gartner, William B. 1988. "Who is an entrepreneur?" is the wrong question. *American Journal of Small Business* 12 (4): 11–32.
- Hiebing, Roman G. in Scott W. Cooper. 2003. *The successful marketing plan: A disciplined and comprehensive approach*. New York: McGraw-Hill.
- Hočevar, Marko. 2003. Vloga normativov in planskih cen v računovodstvu. *IKS* 30 (12): 60–69.
- Investorwords. 2015. *Biggest, best investing glossary. Partnership*. [Http://www.investorwords.com/3609/partnership.html](http://www.investorwords.com/3609/partnership.html) (28. 6. 2015).

- Korenika, Andrej. 2006. *Šport in turizem kot psihološki motiv prihoda turistov v piransko občino*. Diplomsko delo, Univerza na Primorskem, Visoka šola za turizem – Turistica.
- Kos, Blaž. 2011. *Kako napisati poslovni načrt*. [Http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/kako-napisati-poslovni-nacrt](http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/kako-napisati-poslovni-nacrt) (1. 9. 2014).
- Kovač, Bogomir. 1990. *Uvod v podjetništvo: analiza poslovnega načrta*. Ljubljana: Univerza.
- Kovar, Barbara. 2000. Predstavimo se javnosti: splet orodij tržnega komuniciranja v splošni knjižnici. *Knjižnica: revija za področje bibliotekarstva in informacijske znanosti* 44 (3): 67–86.
- Majerle, Katja. 2008. *Trženje oglaševanje –oglaševanje na internetu*. Diplomsko delo, Univerza na Primorskem, Fakulteta za management.
- Makovec Brenčič, Maja in Jure Doler. 2008. Trženje v športu. V *Šport*, ur. Dušan Jankovič, 12–43. Ljubljana: Sokolska zveza Slovenije.
- McCrae, Robert R., Kerry L. Jang, John W. Livesley, Rainer Riemann in Alois Angleitner. 2001. Sources of structure: Genetic, environmental, and artifactual influences on the covariation of personality traits. *Journal of Personality* 69 (4): 511–535.
- Mesarec, Peter. 2010. *Marketing in oglaševanje na Facebook-u za nevladne organizacije*. Ljubljana: Zavod Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij – CNVOS.
- Mikro Market. 2010. *Holistic marketing for women farmers. Modul 2: načrtovanje v trženju*. [Http://www.mikromarkt.eu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=84&Itemid=59&lang=sl](http://www.mikromarkt.eu/index.php?option=com_content&view=article&id=84&Itemid=59&lang=sl) (28. 6. 2015).
- Mullin, Bernard J., Stephen Hardy in William Sutton. 1999. *Marketing deportivo*. Badalona: Paidotribo.
- Musek, Janek. 1993. *Osebnost pod drobnogledom*. Maribor: Obzorja.
- Philippine Government, Department of Tourism. 2010. *Sport tourism development*. [Http://www.tourism.gov.ph/](http://www.tourism.gov.ph/) (22. 1. 2015).
- Pintar, Damjan. 1989. *Squash*. Ljubljana: Fakulteta za telesno kulturo.
- Planinan, Janez in Tanja Mihalič. 2002. *Ekonomika turizma*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Plut, Helena in Tadeja Plut. 1995. *Podjetnik in podjetništvo*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Rebernik, Miroslav, Polona Tominc, Katja Crbogaj, Karin Širec in Barbara Hojnik Bradač. 2012. *Nezaznane priložnosti: GEM Slovenija 2012*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Rebula, Lia. 2007. Pomen športa in športnih prireditev za turizem. Diplomsko delo, Univerza na Primorskem, Visoka šola za turizem – Turistica.
- Schwark, Jürgen. 2002. Sporttourismus: Spezifik, Handlungspotenziale in Zugänge. V *Sport und Tourismus*, 13–30. [Http://www.dosb.de/fileadmin/fm-dsb/arbeitsfelder/umwelt-sportstaetten/Veroeffentlichungen/Symp\\_02\\_Sport\\_und\\_Tourismus.pdf](http://www.dosb.de/fileadmin/fm-dsb/arbeitsfelder/umwelt-sportstaetten/Veroeffentlichungen/Symp_02_Sport_und_Tourismus.pdf) (28. 6. 2015).
- Shank, Matthew D. 2009. *Sports marketing: A strategic perspective*. Upper Saddle River (N.J.): Pearson Prentice-Hall.

- Sila, Boris. 1998. Športne vsebine v turizmu in zaščita naravnega okolja. V *Šport in turizem*, ur. Damjan Pintar in Dušan Gerlovič, 35–39. Maribor. Olimpijski komite Slovenije, Združenje športnih zvez, Odbor športa za vse.
- Slak, Nataša. 2004. *Športna rekreacija kot vsebina počitnic*. Presentacija na podiplomskem študiju za študente Fakultete za šport.
- Slovar slovenskega knjižnega jezika* (SSKJ). 2005. Ljubljana: DZS.
- Smith, Adam. 1952. *Istraživanje prirode i uzroka bogatstva naroda*. Zagreb: Kultura.
- Smith, Bud in Arthur Bebak. 2000. *Oblikovanje spletnih strani za telebane*. Ljubljana: Pasadena.
- Squash zveza Slovenije. 2011. *Skvoš igrišča po Sloveniji*. [Http://www.squash.si/igrisca/](http://www.squash.si/igrisca/) (24. 7. 2014).
- Starman, Danijel. 1995. *Tržno komuniciranje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Statistični urad RS (SURS). 2007. *Statistični letopis 2006*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.
- Ščavničar, Stevo, Eldina Čosatovič, Jasmina Čer in Urška Železnikar. 2011. *Vzpostavitev poslovanja in registracija podjetij v Sloveniji*. Jesenice: Razvojna agencija zgornje Gorenjske skupaj s projektnimi partnerji.
- Šuštar, Rozana. 2011. *Podjetništvo*. Ljubljana: Zavod IRC.
- Turk, Ivan, Slavka Kavčič in Majda Kotonec-Novak. 2003. *Stroškovno računovodstvo*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
- Vidic, Franci. 1999. *Priročnik za poslovni načrt za tehnološke inovacije*. Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo: Zavod RS za zaposlovanje.
- Vučković, Goran. 2000. *Osnove squasha*. Ljubljana: samozaložba.
- Weed, Michael in Chris Bull. 2004. *Sport tourism: Participans, policy and providers*. Oxford, Burlington: Elsevir Butterworth Heinemann.
- Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1H). *Uradni list RS*, št. 42/2006.
- Zakon o socialnem podjetništvu (ZSocP). *Uradni list RS*, št. 20/2011.
- Zaman, Maja, Marko Hočevar in Aleksander Igličar. 2007. *Temelji računovodstva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.



## **PRILOGE**

Priloga 1 Rener objekta TenSquaTon, d. o. o.

Priloga 2 Anketni vprašalnik



**RENER OBJEKTA TENSQUATON, D. O. O.**



**Slika 1: Zunanji izgled športno rekreacijskega centra TenSquaTon**

Vir: Aleš Rupreht



**Slika 2: Igralne površine - igrišča**

Vir: Aleš Rupreht



**Slika 3: Notranje površine športnorekreacijskega centra TenSquaTon**

Vir: Aleš Ruprecht



**Slika 4: Opis zunanosti**

Vir: Aleš Ruprecht

Športnorekreacijski center TenSquaTon, označen pod objekt 1, bo arhitekturno dovršen v modernem, a lahkem ter hitro izvedljivem slogu. Samo konstrukcijo bodo sestavljali montažni nosilci, notranjost bo podprta z lesenimi trami. Namesto fasade bodo s črko E označeni paneli. Črke D nakazujejo zastekljene dele objekta, ki bodo prinesli mnogo svetlobe notranjosti.

Okolica, torej vse okoli točke B, bo ponujala estetsko dovršen prostor, ki bo imel namen parkirnega prostora. Zaradi izogibanja parkiranju v druge namene parkirni prostori ne bodo označeni s črtami ali prometnimi znaki. Dovoz je predviden z leve strani, vhod v sam center pa je predviden pri točki A. Na desni je viden tako imenovani balon ali objekt 2, pod katerim



je urejeno peščeno tenis igrišče. Balon se v ugodnih vremenskih razmerah spusti in površina služi kot igrišče na prostem. S pomičnim balonom naša celotna ponudba ni vezana na letne čase in predstavlja vir dohodka skozi vse leto. Prehod iz objekta 1 v balon pa nakazuje črka C.

*Pritličje:*

- dvorana – glavni del – 560 m<sup>2</sup>,
- garderobe – 2 x 15 m<sup>2</sup>,
- savna – 15 m<sup>2</sup>,
- vhodni del z recepcijo – 12 m<sup>2</sup>,
- hodniki + stopnišče 25 m<sup>2</sup>,
- strojnica/kotlovnica – 20 m<sup>2</sup>.

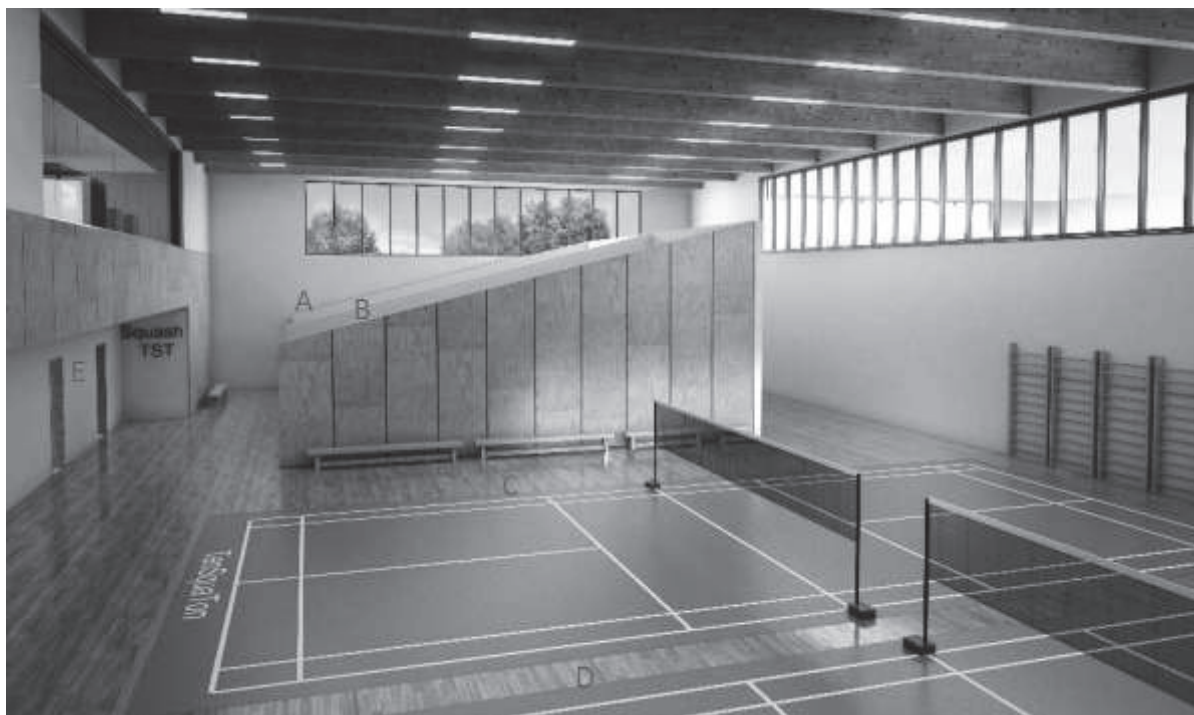
*Nadstropje:*

- avla/Lounge – 50 m<sup>2</sup>,
- poslovni prostor 1 – 30 m<sup>2</sup>,
- bar – 50 m<sup>2</sup>,
- balon 30 m x 30 m.

Glavni del je velik toliko, da lahko vanj umestimo dve badminton in dve »skvoš« igrišči. Objekt je montažne narave z jekleno konstrukcijo in trimo paneli z izolacijo kot fasado. Zaradi pojavnosti objekta in želje po hitri in ekonomični gradnji se fasada torej obda s kombiniranimi vertikalnimi »sendvič« ploščami iz jeklene pločevine ter integrirane termoizolacije iz kamene volne, ki je vstavljena med jekleno konstrukcijo. Dvorana kljub precej specifični usmeritvi v dva športa ohranja svojo veliko funkcionalnost, saj je mogoče montažna igrišča za »skvoš« po potrebi v prihodnosti umakniti, s čimer se pridobi potrebna igralna površina za denimo odbojko, košarko, ... Notranja višina dvorane znaša 7 metrov, saj je 6,7 metrov predpisana višina za badminton. Glavni del dvorane znaša približno 560 m<sup>2</sup>, od tega vhodni del in servisni del s pritličjem približno 120 m<sup>2</sup>, nadstropje pa 130 m<sup>2</sup>. Prečni razpon v glavnem delu, v smeri horizontalnih strešnih nosilcev, znaša 17 metrov. Razdaljo se premosti z lesenimi primarnimi lepljenimi nosilci. Tla pa po večini pokriva športni parket. H glavnemu kubusu je prislonjen manjši kubus s servisnimi prostori za športnike v pritličju ter tržno usmerjenim nadstropjem s skupnim loungem za oddih po rekreaciji, ki nudi pogled v notranjost dvorane. V pritličju so tla prekrita z keramiko in deloma linolejem, to zajema vhodni del in hodnik. V nadstropju pa je zaradi lažjega vzdrževanja keramičen pod. Pred samo dvorano bi bilo prostora za okoli 20 parkirnih mest v kvadraturi 500 m<sup>2</sup>. Če temu dodamo še 300 m<sup>2</sup> okoliških površin, na katerih bi se postavil preprost drevored in kakšna klop za oddih, pridemo torej skupaj na velikost parcele okoli 2500 m<sup>2</sup>. Sama vrednost investicije s celotno opremo in ureditvijo, brez zemljiških površin, je ocenjena na 1,4 milijona evrov. V primeru pridobitve zadostnih sredstev, ki bi presegle načrtanih 1,4 milijona evrov, bi bila zaradi same gradnje seveda mogoča razširitev samega objekta, z dodanim kakšnim dodatnim igriščem po potrebi. Želja je tudi, da se pridobi prostor z vsaj 50 m<sup>2</sup>, namenjen fitnesu, s poudarkom na funkcionalni vadbi, ki na območju postavitve objekta še ni zastopana in se zelo razlikuje od klasičnih fitnessov. Sama gradnja pa bi šla v smeri ekološko neagresivnih gradenj, z uporabo naravnih materialov za gradnjo, kot sta les in kamen. Poudarek bi bil na dobri izolaciji, saj bi se s tem bistveno zmanjšali stroški ogrevanja in

## Priloga 1

hlajenja. S priklopom na mestno komunalno bi se rešil tudi problem odpadnih voda. Na strehi bi lahko postavili sončne celice, ki so za ta tip podnebja najbolj primerne, s tem pa bi objekt postal tudi energetsko neodvisen. Višek električne energije bi lahko prodajali nazaj v omrežje. S tem bi vrednost projekta narasla na 2 milijona evrov.



**Slika 5: Opis igralnih površin**

Vir: Aleš Ruprecht

Slika lepo prikazuje vse štiri notranje igralne površine, ki jih bo center ponujal. Z A in B sta označeni po standardnih merah zazidani »skvoš« igrišči. Med njima je stena, ki v vsakem igrišču predstavlja svojevrsten del igralne površine. Sprednji del ali del ob vhodu je steklen in vsebuje tudi steklena vrata, ki se zaprejo. S črkami C in D sta označeni igrišči za badminton. Tla so prelepljena z nalepko ustreznih mer igralne površine, na kateri so zarisane črte. Obe mreži sta montažni in se jih ob neuporabi lahko umakne z igrišča. Površina je tako lahko namenjena za opravljanje drugih športnih aktivnosti. Vrata, ki jih označuje točka E, pa predstavljajo vrata vstopa na igralne površine iz garderob.



**Slika 6: Opis notranjosti**

Vir: Aleš Ruprecht

Zgornji del je dvignjen, zastekljen in nudi odličen razgled nad igralnimi površinami. Pri črki A je že narejen pult, ki bo služil za strežbo pijač in napitkov. Večina prostora, ki ga označuje točka C, je namenjena počitku in druženju. Črka B nakazuje vrata sanitarij. V zgornjih prostorih bi prav tako lahko odstranili sedežno garnituro in postavili fitness naprave. Tako bi podjetje lahko ponudilo dodatno dejavnost. Prav tako pa se zgornji prostori lahko preuredijo v otrokom bolj prijazen prostor, kjer bi lahko potekalo varstvo in animacija.

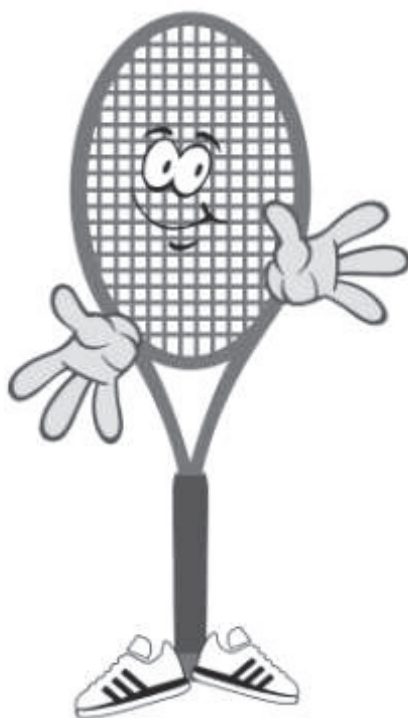
#### *Logotip in prepoznavni lik ali maskota*

Logotip podjetja bo sestavljen iz imena in simbolov, ki spomnijo na zvrst in ponudbo, s katero se podjetje ukvarja. Logotip bo prisoten na samem objektu in tudi znotraj objekta v smislu vzorca na steni, preprogah, izstavljenih računih itd. Prepoznavni lik bi tržili kot lahko zapomnljiv simbol podjetja. Bil bi del oglaševalske kampanje na promocijskem materialu, oglasih itd. Cilj je prepoznavni lik tržiti tudi kot predmet. Po naročilu bi izdelali obeske za ključe in plišaste podobe. Izdelke bi tako podarili kot darilo ob prvem vpisu v športnorekreacijski center, kot nagrade za nagradne igre ipd. podarili pa bi jih tudi našim poslovnim partnerjem, v znak dobrega sodelovanja. Maskota bi prav tako bila aktivna v animacijskem programu. Animator, oblečen v prepoznavni lik podjetja, bi otroke še dodatno spodbudil k aktivnemu koriščenju možnosti varstva v času vadbe.



**Slika 6: Logotip**

Vir: Airpad



**Slika 7: Osnutek maskote**

Vir: Airpad

## ANKETNI VPRAŠALNIK

Starost: \_\_\_\_\_

Spol:

Moški

Ženska

Stopnja izobrazbe: \_\_\_\_\_

**1. Ali ste že kdaj igrali tenis?**

Da

Ne

Če ne, napišite zakaj: \_\_\_\_\_

**2. Kako pogosto igrate tenis?**

Vsak dan

Večkrat tedensko

Vsaj enkrat na teden

Večkrat mesečno

Mesečno

Nikoli nisem igral/la

**3. Ali ste že kdaj igrali badminton?**

Da

Ne

Če ne, napišite zakaj: \_\_\_\_\_

**4. Kako pogosto igrate badminton?**

Vsak dan

Večkrat tedensko

Vsaj enkrat na teden

Večkrat mesečno

Mesečno

Nikoli nisem igral/la

**5. Ali ste že kdaj igrali squash?**

Da

Ne

Če ne, napišite zakaj: \_\_\_\_\_

**6. Kako pogosto igrate squash?**

Vsak dan

Večkrat tedensko

Vsaj enkrat na teden

Večkrat mesečno

Mesečno

Nikoli nisem igral/la

**7. Navedite kateri šport izmed zgoraj omenjenih najpogosteje igrate ter zakaj?**

---

---

---

**8. Zakaj (upoštevajte šport pri prejšnjem vprašanju) igrate ravno ta šport?**

---

---

---

**9. Bi igrali tudi katerega od zgoraj navedenih, ki ga niste navedli, če bi bili za to ustrezni pogoji in če vam bi bilo to omogočeno?**

Da  Ne

**10. Če bi vam bil šport všeč ali bi se vračali?**

Da  Ne

**11. Bi zraven povabili še prijatelja, znanca, sorodnika ...?**

Da  Ne

**12. Če bi vam bil šport všeč bi ga priporočili prijateljem, znancem sorodnikom ...?**

Da  Ne

**13. Menite da Obala potrebuje objekt, ki bi nudil te storitve na enem mestu?**

Da  Ne

*Hvala za sodelovanje in pomoč*