

2012

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

TINA VIDMAR BATIČ

TINA VIDMAR BATIČ

KOPER, 2012



UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Zaključna projektna naloga

POSLOVNI NAČRT ZASEBNEGA VARSTVA ZA  
PREDŠOLSKE OTROKE

Tina Vidmar Batič

Koper, 2012

Mentor: viš. pred. mag. Dušan Gošnik



## **POVZETEK**

Naloga predstavlja poslovni načrt za popoldansko varstvo predšolskih in šoloobveznih otrok s pestrim animacijskim programom. Poslovni načrt smo pripravili ob spoznanju, da bo le z medsebojnim spoštovanjem, zaupanjem, sodelovanjem in razumevanjem med seboj in starši otrok odrasel v zdravega, srečnega in ustvarjalnega človeka. Posebej smo upoštevali in vključili vidik staršev, saj bodo starši s svojo pomočjo pripomogli k dobrem počutju otrok in osebja. Preučili smo povpraševanje po popoldanskem varstvu na Obali, poiskali primerno lokacijo za izvedbo, razvili vsebine, predstavili organiziranost ter razvili projekcijo finančnega načrta za naslednjih pet let.

*Ključne besede:* podjetja, ustanovitev, poslovni načrti, otroško varstvo, predšolska vzgoja

## **SUMMARY**

In the project assignment, we have decided on the basis of interest, love, knowledge and business opportunities, which we may assume to be present in the private protection of the children. The task of a business plan consist of the afternoon pre-school care and school-age children care with a varied entertainment program. We want to offer the children the most. The business plan was prepared in recognition that only through mutual respect, trust, cooperation and understanding between themselves and their parents children grow up in a healthy, happy and creative man. In particular, we looked into a perspective of parents, because the parents with their help contribute to the welfare of children and staff. We have considered the demand for the protection of the afternoon pre-school care on the southern part of Slovenia, found a suitable location for the implementation, developed content, organization and presentation projection financial plan for the next five years.

*Key words:* enterprises, establishing, business plans, kindergartens, preschool education

UDK: 373.2:005.511(083.92)(043.2)



## **ZAHVALA**

Najprej bi se rada zahvalila svojemu mentorju, mag. Dušanu Gošniku, za strokovno usmerjanje, svetovanje, predvsem pa za moralno podporo med pisanjem projektne naloge.

Prav posebno zahvalo posvečam očetu in mami, ki mi že vrsto let stojita ob strani, me spodbujata in pomagata. Brez njune podpore, mi ne bi uspelo.

Hvala tudi bratu Vikiju za vso pomoč in podporo.

Zahvaljujem se tudi možu, tašči in tastu za pomoč, ki sem je bila deležna ob nastajanju projektne naloge.

Najbolj pa se zahvaljujem mojima hčerkama, Tjaši in Maši, ker sta bili tako potrpežljivi in pridni ob pisanju mojega zaključnega dela.





## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod</b>	<b>1</b>
1.1	Teoretična izhodišča in opis problema	1
1.2	Namen in cilji	2
1.3	Metodologija	2
1.4	Omejitve	3
<b>2</b>	<b>Podjetnik in poslovni načrt</b>	<b>4</b>
2.1	Kaj je poslovni načrt	4
2.2	Vrste poslovnih načrtov	5
2.3	Kdo pripravi poslovni načrt	5
2.4	Komu je namenjen poslovni načrt	5
2.5	Vsebina poslovnega načrta	6
2.6	Dodatne sestavine poslovnega načrta	6
<b>3</b>	<b>Panoga – zasebno organizirano varstvo otrok</b>	<b>7</b>
3.1	Bela knjiga	7
3.2	Zasebno varstvo v Beli knjigi	8
3.3	Zakonodaja, ki ureja zasebna varstva	8
3.4	PESTanaliza panoge vzgoje predšolskih otrok	9
3.5	Porterjeva analiza panoge vzgoje predšolskih otrok	10
3.5.1	Odjemalci	10
3.5.2	Dobavitelji	11
3.5.3	Substituti	11
3.5.4	Konkurenti	12
<b>4</b>	<b>Zasnova poslovnega načrta</b>	<b>13</b>
4.1	Povzetek poslovne ideje	13
4.2	Opis podjetja	14
4.2.1	Poslanstvo in vizija podjetja	14
4.2.2	Cilji podjetja	15
4.2.3	Tržna priložnost podjetja	15
4.2.4	Ključni dejavniki uspeha	16
4.3	Storitev	16
4.3.1	Opis storitve	16
4.3.2	Konkurenca	17
4.3.3	Poslovni proces	17
4.3.4	Bodoče storitve in nove možnosti	18
4.4	Tržna analiza	18

4.4.1	Tržni segmenti – ciljna publika .....	19
4.4.2	Tržne potrebe .....	20
4.4.3	Trendi, rast, panoga .....	20
4.5	Strategija in izvedba.....	20
4.5.1	Konkurenčna prednost .....	21
4.5.2	Lokacija .....	22
4.5.3	Cenovna strategija .....	23
4.5.4	Promocija.....	23
4.5.5	Trženje .....	24
4.5.6	Strateške povezave .....	24
4.5.7	Načrtovana prodaja.....	25
4.5.8	Terminski načrt.....	25
4.6	Management nove organizacije .....	26
4.6.1	Struktura .....	26
4.6.2	Management ekipa.....	27
4.6.3	Načrt osebja .....	27
4.7	Finančni načrt.....	27
4.7.1	Predpostavke.....	28
4.7.2	Ključni kazalci.....	28
4.7.3	Letni plan in napovedi (prihodki, stroški, analiza tveganja) .....	29
4.7.4	Financiranje iz javnih sredstev .....	29
4.7.5	Financiranje iz občinskega proračuna .....	30
<b>5</b>	<b>Sklep.....</b>	<b>31</b>
	<b>Literatura.....</b>	<b>33</b>
	<b>Viri.....</b>	<b>33</b>
	<b>Priloge.....</b>	<b>35</b>

## PONAZORILA

Slika 1: Porterjev model.....	10
Slika 2: Možna organizacijska struktura za tretje leto poslovanja.....	26
Preglednica 1: Primer tematik pedagoškega procesa.....	18
Preglednica 2: Ocena vrednosti nekaterih storitev .....	19
Preglednica 3: Možen cenik storitev (mesečno).....	23
Preglednica 4: Ocena možnosti za oglaševanje .....	24
Preglednica 5: Stroški zaposlenih.....	27
Preglednica 6: Možen izkaz uspeha (v EUR).....	28



# 1 UVOD

Pred vami je poslovni načrt zasebnega varstva za predšolske otroke. Z njim bi vam radi podrobno predstavili našo poslovno idejo, njeno organizacijo in zamišljeni potek dela. Otrokom želimo ponuditi kar največ. Imamo strokovno znanje in premoremo veliko ljubezni za opravljanje vzgojno-izobraževalne dejavnosti.

Skladno s kurikulumom za vrtce (Kurikulum 1999), ki je nacionalni dokument, njegove osnove pa so analize, predlogi, rešitve, ki so uokvirile koncept in sistem predšolske vzgoje in vsebinske prenove celostnega sistema vzgoje in izobraževanja, smo naš program razvili in prilagodili javnim vrtcem z dopolnilnim programom, kar si štejemo v prednost, saj želimo našim otrokom ponuditi kar največ. Vemo, da država zagotavlja v vrtec vključenim otrokom možnosti za optimalen razvoj ne glede na spol, veroizpoved, socialno ali kulturno poreklo, narodno pripadnost ... To je tudi naše načelo. Naša naloga je, da skupaj s starši najdemo najboljše možnosti in poti do uresničevanja naših in njihovih ciljev.

Otroke, ki bodo koristili naše varstvo, bomo skozi celo leto seznanjali s pomenom zdravja, gibanja in osebne higiene ter jih učili samostojnosti. Spodbujali jih bomo k razvijanju gibalnih sposobnosti (ravnotežje, moč, hitrost) z različnimi športnimi aktivnostmi, kot so ples, kolesarjenje, rolanje, plavanje, plezanje, tek in druge. Prav tako ne smemo zanemariti vidika zdravega prehranjevanja, saj je ena izmed osnovnih potreb v življenju vsakega posameznika. Zgodnje izkušnje s hrano, njeno odkrivanje in okušanje, je osnova za oblikovanje otrokovih poznejših prehranskih navad. Tega se mi prav dobro zavedamo, zato smo se odločili, da se bomo prva leta povezali z bližnjim javnim vrtcem, kjer je hrana preverjeno sveža in okusna. Ločevali bomo tudi odpadke, tako da bodo na ta način bolje spoznali okolje in skrbeli zanj že od mladih nog.

Naš cilj je postati uspešno in ugledno podjetje, poznano po kakovostnem varstvu otrok, ki otroka skozi igro pripelje do znanja.

## 1.1 Teoretična izhodišča in opis problema

Zaključna projektna naloga obravnava problemsko področje priprave poslovnega načrta za ustanovitev nove organizacije v panogi predšolske vzgoje in izobraževanja, in sicer zasebnega varstva za predšolske in osnovnošolske otroke.

V času, v katerem živimo, smo žal tako poslovno zasedeni in največkrat se spopadamo s pomanjkanjem časa. Tako nam pogosto zmanjkuje časa za otroke, ki pa nujno potrebujejo našo pomoč. Nekateri starši imajo popoldanske izmene in ne vedo, kam z majhnim otrokom. To je večni problem večine družin in prepričana sem, da bi zasebno varstvo tako v dopoldanskem kot v popoldanskem času, ki bi ponujalo pomoč pri učenju, pisanju domačih nalog, sprostitvi, igranju in navsezadnje tudi druženju, poželo velik uspeh. V današnjem času

je predvsem pri odraščajočih otrocih vse premalo dejanskega druženja, komuniciranja, igranja družabnih iger, skupnega učenja, pomoči vrstnikom. Vse več komunikacije poteka v virtualnem svetu.

## **1.2 Namen in cilji**

Namen projektne naloge je analizirati področje priprave in vsebine poslovnega načrta za novo ustanovljeno podjetje s področja vzgoje in izobraževanja predšolskih otrok ter preveriti poslovno idejo s ciljem ugotoviti dejansko potrebo po varstvu otrok, predvsem v popoldanskem času, kaj jim ponuditi in na kakšen način, kako zagotoviti potrebna finančna sredstva in kako s to storitvijo sploh prodreti na trg.

Glede na to, da je v naši državi na tem področju zelo stroga zakonodaja, smo se podrobno poglobili v zakonodajo o zahtevah v zasebnih vrtcih, šolah, varstvu, o ustreznosti okolja in opreme prostorov. Preučili smo, kakšno osebje je primerno in zahtevano za organizacijo po naši meri. Preverili smo, ali moramo imeti zaposlene strokovne delavce, ali so dovolj študentje, ki opravljajo priložnostna dela.

Analizirali smo širše zunanje in ožje zunanje okolje v panogi. Ugotovili smo, da obstaja dejansko velika potreba po varstvu, ki še ni izpolnjena. Izračunali smo, koliko finančnih sredstev potrebujemo za zagon podjetja in kakšne so možnosti pridobitve občinske in evropske subvencije.

Cilji projektne naloge so bili naslednji:

- raziskali smo področje priprave in vsebine poslovnega načrta za novo ustanovljeno podjetje v panogi vzgoje in izobraževanja predšolskih otrok;
- preverili smo, ali je zamisel o zasebnem varstvu smotrno uresničiti;
- podrobneje smo preučili teorijo izdelave poslovnega načrta, dejavnike uspešnosti novega nastalega podjetja;
- preverili smo ustreznost zasnove poslovnega načrta in možnost trajne konkurenčne prednosti;
- preverili smo načine financiranja iz javnih sredstev.

Ugotovili smo, da so vsi cilji realni in dosegljivi, kar bomo opisali v nadaljevanju.

## **1.3 Metodologija**

V zaključni projektni nalogi smo pri raziskovanju uporabili empirično metodo zbiranja podatkov s pomočjo anketnega vprašalnika, deduktivno metodo (metoda temelji na primeru in splošnem sklepanju), deskriptivno metodo (metoda opisovanja) ter metodo kompilacije (izpisi, citati, navedbe).

Pred pričetkom raziskovanja smo predpostavljali, da konkurenca ni velika, saj tovrstno dejavnost trži samo organizacija Epicenter v Piranu. Prav tako smo predpostavljali, da je naša lokacija tudi naša konkurenčna prednost, saj smo obkoljeni z naravo, kar nam omogoča izvajanje mnogih različnih dejavnosti in nudenje dodatnih znanj.

#### **1.4 Omejitve**

Omejitve, ki smo jih postavili v zaključni nalogi so naslednje:

- omejili smo se na poslovno idejo za novo nastajajočo organizacijo, ki bo dejavna v panogi varstva za predšolske otroke in otroke v prvi triadi osnovne šole;
- omejili smo se samo na območje slovenske Obale;
- preučili smo samo zakonodajo, ki obravnava pogoje za ustanovitev in delovanje zasebnih vrtcev;
- pri oceni stroškov za opremljanje prostora smo se osredotočili le na enega ponudnika, kar velja tudi za lokacijo objekta.

Ocenjujemo, da smo z omenjenimi pristopi v raziskovanju, predpostavkami in omejitvami dosegli cilj te raziskave.

## **2 PODJETNIK IN POSLOVNI NAČRT**

Timmons (1989, 1) opredeljuje podjetništvo kot sposobnost ustvariti in zgraditi nekaj iz praktično ničesar. V nasprotju z analiziranjem in opazovanjem podjetja podjetništvo pomeni samoiniciativnost, trdo delo, doseganje ciljev in ustanavljanje podjetja. Pomeni spretnost zaznati priložnost tam, kjer je drugi ne vidijo. Predstavlja možnost ustvariti skupino ljudi, v kateri bi se še bolj izrazile posameznikove spretnosti in talenti. Pomeni tudi imeti znanje za razpolaganje z viri podjetja.

Posamezniki vstopajo v podjetništvo z omejenim znanjem, izkušnjami in sposobnostmi. Samo učinkovitost je zaupanje v lastne sposobnosti (Antončič idr. 2002, 88–89). Ravno zaradi precenjenih sposobnosti, omejenega znanja in pomanjkanja izkušenj je treba ob ustanovitvi podjetja pripraviti dober poslovni načrt.

### **2.1 Kaj je poslovni načrt**

Poslovni načrt je zapis, ki ga pripravi podjetnik ali podjetniška skupina pred pričetkom nekega nova posla in/ali pred ustanovitvijo novega podjetja oziroma pri nadaljevanju ali razvoju posla v obstoječem podjetju (Vidic idr. 2008, 8). Namen poslovnega načrta je pridobiti potrebne informacije o tem, kako pričeti z dejavnostjo oziroma kaj v obstoječem podjetju spremeniti, da bo bolj uspešno. Poslovni načrt je eden izmed prvih dokumentov, ki bi se mu moral posvetiti vsak, ki razmišlja o vstopu v podjetništvo.

Gre za neke vrste zemljevid, ki nas usmerja pri poslovanju podjetja ter nam pomaga, da pravočasno odkrijemo morebitne pomanjkljivosti pri naši podjetniški ideji (Kos 2011). V poslovnem načrtu so zasnovane ideje, različne poti do uresničitve, morebitne ovire, potrebna finančna sredstva ... in to vse za tri do pet let v naprej. Dobro, predvsem pa pravilno zasnovan poslovni načrt ponuja podjetniku dobro oporno točko, da v vsakem trenutku ve, kje je in ali se drži zastavljene poti.

Pisanje poslovnega načrta je večfazni proces. V prvi fazi je potrebna dobra ideja, o kateri je treba zbrati čim več informacij, jih podrobno analizirati, raziskati, preučiti prednosti in slabosti, preučiti trg, konkurenco, finančno stanje. Šele ko imamo zbrane vse potrebne informacije, se lahko lotimo pisanja poslovnega načrta, ki naj bi bil vodilo za naslednje obdobje treh do petih let. Poslovnega načrta se ni treba stoddostno držati, prav pa je, da ga imamo za vodilo do uresničitve našega cilja.

Kakor pišejo avtorji knjige Priročnik za pripravo poslovnega načrta (Vidic idr. 2008, 8), bo poslovni načrt odgovarjal na štiri ključna vprašanja:

- Kje sem v tem trenutku?
- Kaj je moj cilj?
- Katere aktivnosti moram opraviti, da bi ta cilj dosegel?



- Koliko sredstev potrebujem za moje aktivnosti?

## **2.2 Vrste poslovnih načrtov**

Poslovnega načrta ne moremo opredeliti kot eno strukturo, formo in se po njem uravnovati, saj je vsak poslovni načrt edinstven in je napisan z določenim namenom, ciljem. Berry (2008) navaja le nekaj različnih vrst, kot sledijo:

- poslovni načrt za preverjanje poslovne zamisli (pred začetkom poslovanja);
- interni poslovni načrt (samo za interno uporabo);
- načrt za novo nastajajoče podjetje;
- poslovni načrt za podjetje v rasti (za uvajanje nove dodatne dejavnosti);
- poslovni načrt za nov produkt;
- poslovno-sanacijski načrt (za odpravljanje poslovnih težav);
- operativni načrt (letni plan poslovanja);
- izvedbeni načrt (za izvedbo konkretnega posla);
- strateški poslovni načrt (uveljavitev novih strategij);
- finančni poslovni načrt (varčevanje v podjetju, krediti).

Kot lahko vidimo, poznamo različne vrste poslovnih načrtov – za različne panoge, produkte. Različni so tudi njihovi prejemniki in uporabniki. V naslednjih poglavjih opisujemo, kdo pripravi in komu so namenjeni posamezni načrti.

## **2.3 Kdo pripravi poslovni načrt**

Poslovni načrt bi moral napisati vsak posameznik, podjetnik, ki želi prodreti na trg. Kot smo omenili, je poslovni načrt smerokaz, ki nam pomaga do zastavljenega cilja. Ker pa je sestavljanje dobrega poslovnega načrta zahtevna in obsežna naloga, moramo biti dobro pravno, računovodsko, strateško, tržno, analitično izobraženi oziroma moramo povprašati strokovnjake v svojem področju za pomoč.

## **2.4 Komu je namenjen poslovni načrt**

Poslovni načrt je namenjen najprej samemu podjetniku ter nato tudi širši okolici, zato mora zajemati vse vidike, da zadovolji slehernega uporabnika. Namenjen je bankirjem, saj si le na podlagi dobrega poslovnega načrta lahko pridobimo zadostna finančna sredstva za pričetek dejavnosti. Nato so tu še vlagatelji in lastniki tveganega kapitala, ki morajo poznati strukturo in tveganje posla, v katerega bodo vlagali. V končni fazi je poslovni načrt namenjen vsem, ki so kakor koli vpleteni v poslovni proces, vključno z lastnikom, zaposlenimi, dobavitelji, odjemalci.

## **2.5 Vsebina poslovnega načrta**

Poslovni načrt je sestavljen iz vsebin, ki predstavljajo vidike bodočega posla. Te lahko določi vlagatelj ali posojilodajalec, lahko pa si jih določi podjetnik sam glede na obseg in značilnosti posla (Vidic idr. 2008, 9). Najpogosteje je sestavljen iz naslednjih poglavij: povzetek poslovnega načrta, uvod, problem – rešitev, vizija, poslanstvo, strateški cilji, razne analize (tržna, konkurenčna in druge), načrt trženja, načrt razvoja podjetja, terminski načrt, analiza kritičnih tveganj, finančni načrt (za obdobje 3–5 let), priloge.

## **2.6 Dodatne sestavine poslovnega načrta**

Pod dodatne sestavine poslovnega načrta uvrščamo naslovnico, kazalo vsebine, kazalo ponazoril, seznam virov in priloge.

### **3 PANOGA – ZASEBNO ORGANIZIRANO VARSTVO OTROK**

Komu zaupati otroka je danes največji izziv vsakega starša. Ravno zato smo se odločili, da bi s pomočjo strokovnih sodelavcev organizirali najboljše zasebno varstvo na obali za predšolske in mlajše šoloobvezne otroke. Ob besedi varstvo največkrat pomislimo na varnost otroka v naši odsotnosti, o dejavnostih, ki jih bo počel, kako se bo zabaval in igral. Dejansko pa je kakovostno varstvo veliko več.

Ko otroka prvič oddamo v varstvo, naj bo to vrtec, zasebno varstvo, varuška, je to prelomni dogodek tako za otroka kot za starše. Prav zato moramo biti toliko bolj pozorni, kako se bo otrok počutil v okolju, kjer bo preživel čas brez staršev. Menimo, da je nujno potrebno uvajanje otroka, kar pomeni, da sta otrok in starš skupaj v igralnici, skupaj raziščeta prostor, se skupaj igrata, skupaj jesta, skupaj počivata in se privajata na vzgojno osebje. To obdobje naj bi trajalo vsaj teden dni oziroma toliko časa, kolikor je za otroka potrebno. Ko otrok vidi, da starši zaupajo vzgojitelju in da jim tam ni hudega, bodo tudi sami radi ostali v varstvu. Zato je ključnega pomena, da se osebje (vzgojitelji, varuške) dobro razumejo s starši oziroma, da starše vključujejo v vsakdanje dejavnosti otrok, jih dnevno obveščajo (oglasna deska), kaj so počeli čez dan, organizirajo govorilne ure, sproti rešujejo morebitne konflikte, nejasnosti ..., skratka – potekati mora redno obojestransko komuniciranje.

Otrok se že od rojstva uči, razvija, raziskuje. Najprej s pomočjo staršev, nato z vrstniki, starejšimi otroki, dejstvo pa je, da vse počne skozi igro. Igra je za otroke strateškega pomena in ključna za pravilen in napreden razvoj. Menimo, da je poleg osnovnega varstva otrokom nujno treba nuditi veliko več. Strokovnjaki so ugotovili, da so otroci kot prazna škatla, ki se nenehno polni in vsrkava informacije, ki jim jih pošljemo; in ravno tu nastopimo mi, saj za naše otroke želimo le najboljše in mi jim lahko to ponudimo.

#### **3.1 Bela knjiga**

Minister za šolstvo in šport, g. Igor Lukšič, je 1. aprila 2009 izdal sklep o imenovanju Nacionalne strokovne skupine za pripravo Bele knjige o vzgoji in izobraževanju v Republiki Sloveniji, na katero so morali v dveh letih podati utemeljene spremembe v šolstvu, vrtcih, izobraževanju nasploh (Bela knjiga 2011). Cilj Bele knjige je predvsem zagotoviti kakovostno učenje (ustrezno izobraženi vzgojitelji, učitelji, primerni prostori, dovolj svetli, zračni), znanje (kar se Janezek nauči, to Janezek zna), pravičnost (za vsakega otroka veljajo enaka pravila ne glede na status, spol, politično prepričanje, raso), avtonomija (vrtci in šole morajo vedno slediti objektivnosti, kritičnosti in pluralnosti), ki ne ponikne čez noč. Učimo se od malih nog in prav je, da se učimo pravilno, kakovostno, zavedno, saj je učenje vseživljenjsko. Bela knjiga je razdeljena na enajst poglavji, ki si sledijo: uvod, vrtci, osnovna šola, srednja šola, vzgoja in izobraževanje otrok s posebnimi potrebami, vzgoja in izobraževanje nadarjenih, vzgoja in izobraževanje na narodno mešanih območjih v Sloveniji, izobraževanje odraslih,

zasebne šole in vrtci, glasbeno šolstvo, izobraževanje strokovnih delavcev in njihov profesionalni razvoj.

### **3.2 Zasebno varstvo v Beli knjigi**

V Beli knjigi (2011) je prav posebno poglavje o zasebnem vrtcu, šoli, srednji šoli. Podrobno so opisani začetki zasebnega učenja, varstva, ki segajo v davno leto 1869. Najprej so bila le zabavišča in otroška zavetišča, ki so jih organizirale razne cerkvene in dobrodelne organizacije. Tako varstvo je bilo organizirano le v večjih mestih in obiskovalo ga je le nekaj otrok, saj v tistih časih ni bilo veliko mater, ki so redno služile kruh. V petdesetih in šestdesetih letih 20. stoletja pa je število delujočih žensk naraslo, zato so morali organizirati »prava varstva«. Vrtce, ki jih je urejal splošni zakon o vrtcih (l. 1958), so ustanovljali občinski odbori, stanovanjske skupnosti, gospodarske in družbene organizacije (Bela knjiga 2011, 65). Tako so vrtci leta 1971, dobili svoj prvi zakon, imenovan Zakon o vzgojno-varstvenih dejavnostih za predšolske otroke. Ker je iz leta v leto naraščalo zaposlovanje žensk in s tem preobremenjenost javnih vrtcev, so se počasi začela odpirati tudi zasebna varstva, vrtci, ki nudijo raznoliko ponudbo, bistveno pa je, da zasebni vrtci nikakor ne smejo zasenčiti javnih vrtcev ampak jih lahko samo dopolnjujejo. Tako javni kot zasebni vrtci se morajo držati določenih načel in pravil, kakor sledi (Bela knjiga 2011):

- načelo postopnosti in kontinuiranosti,
- načelo združevanja tujih izkušenj in nacionalnih posebnosti,
- načelo enakih možnosti in skrbi za kakovost,
- načelo povezovanja nadzora in financiranja.

Temeljni cilj ureditve položaja zasebnih vrtcev in šol je usklajeno sobivanje javnega in zasebnega, pri tem je položaj zasebnega šolstva in vrtcev zasnovan tako, da bogati šolski sistem in ne vnaša elementov, ki bi v državi zmanjševali pravičnost šolstva kot celote. Program zasebnih vrtcev mora dobiti pozitivno mnenje Strokovnega sveta RS (13. člen Zakona o vrtcih 1996), pogoj za sofinanciranje pa je dostopnost vsem otrokom, izvajanje najmanj poldnevnega programa, izobrazba in plače vzgojiteljev (34. člen Zakona o vrtcih 1996).

### **3.3 Zakonodaja, ki ureja zasebna varstva**

Zakon, ki velja tako za zasebni kot javni vrtec, je Zakon o vrtcih (ZVrt, Ur. l. RS, št. 12/1996), ki velja od 15. marca 1996. Zakon je bil dopolnjen v letu 2000 z Zakonom o spremembah in dopolnitvah zakona o vrtcih (ZVrt-A, Ur. l. RS, št. 44/2000 – spremembe in dopolnitve).

### 3.4 PESTanaliza panoge vzgoje predšolskih otrok

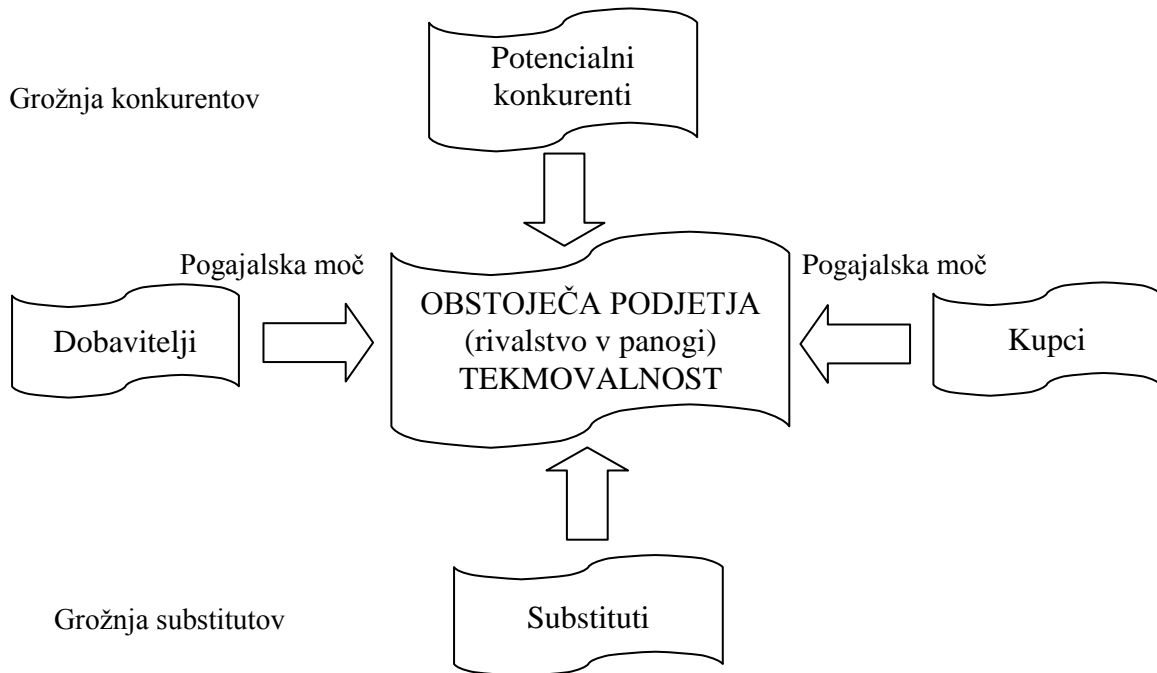
Ko se odločimo za ustanovitev novega podjetja, ne smemo pozabiti na PEST analizo (politični, ekonomski, socialni in tehnološki dejavniki), s pomočjo katere raziščemo zunanje makro dejavnike, ki nam povedo splošno stabilnost. Pri tem opazujemo naslednje elemente:

- P – kot politično okolje:
  - država dovoljuje privatiziranje zasebnih vrtcev, šol,
  - država dovoljuje zasebne vzgojitelje, učitelje,
  - zelo strogi normativi ob ustanovitvi zasebnega/ javnega vrtca,
  - vzgojitelj in pomočnik vzgojitelja morata biti ustrezno izobražena,
  - ravnatelj mora sam uspešno voditi vrtec tako razvojno kot finančno,
  - spremembe v beli knjigi,
  - nujno upoštevanje kurikuluma za vrtce.
- E – kot ekonomsko:
  - vrtci so v veliki meri odvisni od finančne pomoči občine,
  - primanjkuje denarja za obnovitev starih vrtcev,
  - primanjkuje denarja za ureditev igrišč,
  - slaba parkirišča v bližini vrtcev,
  - preslabo plačani vzgojitelji,
  - vrtci varčujejo pri hrani,
  - urnik vrtcev (samo dopoldanski čas).
- S – kot socialno:
  - slabi socialni pogoji,
  - predragi vrtci/šole,
  - vedno več brezposelnih/otroci ostajajo doma,
  - spodbuja se dvojezičnost,
  - integracija s krajevno skupnostjo,
  - razne prireditve, srečanja – povezovanje starši/otroci/vzgojitelji, spletne strani, družabna omrežja, oglasne deske.
- T – kot tehnologija:
  - IT tehnologija je zamenjala naravno druženje,
  - knjige so zamenjali računalniki,
  - zunanja igrala so zamenjale pojoče igrače,
  - druženje so zamenjali telefoni in video računalniki,
  - lahko dostopne neprimerne vsebine.

PEST analiza je predvsem pomembna za podjetja, ki želijo vstopiti na zunanji trg, saj jim omogoča podroben pogled makroekonomskih razmer. V našem primeru smo analizo opravili na domačem trgu, saj moramo poznati tako prednosti kot slabosti naših makroekonomskih razmer. Po PEST analizi je smotrno narediti tudi Porterjevo analizo, s katero ugotovimo privlačnost izbrane panoge.

### 3.5 Porterjeva analiza panoge vzgoje predšolskih otrok

Porterjev model konkurenčnosti panoge je analitični model koncepta konkurenčnih silnic, v katerih podjetje deluje. Cilj analize konkurenčnosti panoge je pozicionirati podjetje znotraj panoge tja, kjer se lahko obstoječim konkurenčnim silnicam bodisi prilagodi, bodisi neposredno vpliva na premik njihovega ravnotežja in deluje obrambno proti njihovemu učinkovanju, ali pa predvidi dejavnike, ki jih usmerjajo, in jih tako izrabi v svojo korist in s tem izboljša svoj položaj (Prašnikar in Debeljak 1998, 322).



**Slika 1: Porterjev model**

Vir: Prašnikar in Debeljak 1998.

#### 3.5.1 Odjemalci

Naši ciljni odjemalci so družine, katerih otroci niso bili sprejeti v varstvo v javnem vrtcu, družine z drsečimi urniki, ki zato ne morejo vključiti otroka v javni vrtec, in družine, ki nam zaupajo, saj nudimo kakovostno in profesionalno varstvo z visoko izobraženim pedagoškim osebjem. Poleg osnovnega varstva, izobraževanja, naši odjemalci pričakujejo nekaj več, nekaj, česar otroci nimajo niti v javnem vrtcu niti doma. Nekaj, kar bo dalo njihovim otrokom drugačen pogled na osnovne stvari, samostojnost, iznajdljivost, predvsem pa dobro počutje in domačnost.

### **3.5.2 Dobavitelji**

Glede na to, da bomo šele pričeli z dejavnostjo, moramo izbrati primerne dobavitelje, ki nam bodo zagotovili ustrezno kakovost in nizko ceno. Naša ideja je, da bi poprosili starše, občane, če imajo kaj odvečnih knjig, slikanic, igrač, ki bi nam jih lahko odstopili. In ravno tukaj bi se mi zelo razlikovali od drugih ustanov, saj bi bili dobavitelji dejansko starši, občani, otroci sami, saj bi si razne garderobne omarice, obešalnike, mizice, stolčke izdelali sami s pomočjo staršev. Tako bi se otroci počutili veliko bolj varne, domače, saj bi jih predmet, ki bi ga naredili njegovi starši, spominjal na dom, varnost. Prav tako bi skupaj poslikali stene, otroci bi natisnili svojo dlan, skupaj bi zašili in obesili zavese, izdelali dekorativne okraske za učilnico ...

Nekaj igrač bi seveda tudi kupili neposredno pri ustreznih dobaviteljih (npr. Unikatoy in Tobačna Ljubljana), določeno opremo, ki je ne bi mogli izdelati, bi kupili sami. V največji meri bi se odločili za domače ponudnike (npr. Lesnina, Merkur). Za poganjalce, kolesa in elektroniko pa nam je najugodnejšo ponudbo v tej fazi raziskovanja na primer že zagotovilo podjetje aInvest iz Sečovelj.

Prvo leto bi hrano vozili iz bližnjega vrtea, saj bi bili le slab kilometer oddaljeni od njihove kuhinje. Občasno pa bi si v obliki igre lahko tudi sami spekli pecivo, zamesili kruh ali skuhali enolončnico, tako da bi otroci spoznali celoten potek obreda.

### **3.5.3 Substituti**

Substituti so proizvodi ali storitve, ki izpolnjujejo enak namen ali zadovoljujejo enake potrebe kot prvotni proizvod oziroma storitev. V našem primeru bi lahko med substitute šteli javni vrtec, stare starše, ponudnike nezakonitega varstva in varstvo na domu.

Javni vrtci otroka celostno spremljajo, razvijajo, naučijo vsega potrebnega, žal pa zaradi strogega upoštevanja in sledenja kurikulumu vzgojiteljem pogosto zmanjka časa za stvari, ki bi jih morda želeli početi. Zato je zelo pomembno medsebojno povezovanje in druženje, saj si na tak način obojestransko pomagamo.

Stari starši so zlata vredni, še bolj pa je pomembno medgeneracijsko povezovanje – tako za otroka kot za njih. To je idealna rešitev za kakšen dan v tednu, seveda če imajo starši to možnost, dolgoročno pa lahko stari starši nevede otroka zelo razvadijo, kar ni prijetno ne za otroka v zrelejšem obdobju in ne za starše. Naše podjetje bi ponujalo možnosti kombinacije obojega.

### **3.5.4 Konkurenti**

Porter (1980 v Ješovnik in Tibljaš 2002, 100) opredeli konkurenco kot proces, saj uvaja zahtevo po uspešnosti poslovnih strategij. Poudarja, da tekmovalnost med podjetji nastane, ker eno ali več podjetij čuti pritisk ali vidi priložnost za izboljšanje lastnega položaja. V boju za boljši konkurenčni položaj uporabljajo različna orodja, na primer cenovno konkurenco, agresivno tržno komuniciranje, agresivno uvajanje novih proizvodov, poprodajne storitve in drugo. V večini primerov konkurenčni premiki oz. dejavnosti podjetja vplivajo na položaj konkurentov in s tem pogosto izzovejo njihov odziv, saj so podjetja na tržišču v medsebojno odvisnem položaju.

V vsaki panogi se prej ali slej srečamo s konkurenco. Ravno zato moramo biti pripravljeni nanjo in biti vsaj korak pred njo. V našem primeru predstavlja konkurenco Epi center v Piranu, ki si je zagotovil občinsko subvencijo in nudi podoben program, kot bi ga mi, le da smo mi korak pred njimi in bi v našem varstvu ponujali razne delavnice, dvojezične in tudi trojezične programe, razne izlete v naravo, učenje prvih plesnih korakov. Ker so naši prostori sredi narave, bi to dejavno vključili v dodatne dejavnosti otrok, ki bi jim vsak letni čas prikazali kot nekaj posebnega, edinstvenega, jih poučili o naravnih spremembah, izdelovali bi tematske okraske, pobirali sezonsko sadje, zelenjavo.

Prav tako bi se povezali z učiteljem Malčkovega športa in se tudi sami pridružili njihovim športnim uricam.

Zavedamo se, da se bo konkurenca vsako leto zaostrovala, zato si bomo še toliko bolj prizadevali, da bomo našim otrokom in staršem ponudili strokovno in radoživo preživljanje časa v naši družbi.



## **4 ZASNOVA POSLOVNEGA NAČRTA**

V našem zasebnem varstvu, ki ga bomo nudili predšolskim otrokom, po 16.00 uri pa tudi osnovnošolcem, se bodo odvijale razne dejavnosti, prilagojene starosti otrok. V ločenih prostorih, kotičkih, se bodo lahko otroci dnevno učili, razvijali, ustvarjali, nadgrajevali svoje znanje, sposobnosti v različnih tematikah, kot so računanje, pisanje, sestavljanje, oblačenje, hranjenje, petje, plesanje, pospravljanje, poslušanje, oblikovanje raznih materialov in še veliko več.

Trudili se bomo, da bomo zadovoljili vsakega posameznika, z njimi tudi individualno komunicirali, se jim posvečali, jih nagrajevali in tako dodatno spodbujali, da se bodo radi vračali k nam. Prav tako, si bomo vedno vzeli čas za starše, jih sproti obveščali o napredku otroka, jih povabili, da se nam pridružijo pri raznih dejavnostih, proslavah, športnih dogodkih ...

Lahko rečemo, da je naše poslanstvo ustvariti prijetno vzdušje med otroki in starši, saj se le zadovoljne družine rade vračajo in širijo dober glas.

Ker bi zasebno varstvo potekalo le med delavnikom, in sicer od ponedeljka do petka, izjemoma ob sobotah dopoldan, bi ob sobotah in nedeljah prostor za simbolično ceno oddali za razna praznovanja, druženja, saj ugotavljamo, da je vedno več povpraševanja po tovrstnih prostorih.

Naša vizija je, da bi v naslednjih treh letih postali priznani in ugledni podjetje, ki nudi zasebno varstvo – torej center, v katerega bi se vključevalo veliko zadovoljnih otrok, imeti želimo visoko strokovno izobraženo osebje, kateri zna motivirati in pritegniti otroke in jih seveda naučiti se učiti. Prizadevamo si, da bi bili prepoznavni po vsej Obali in si tako pridobiti čim več sponzorjev, donatorjev, ki jim ni vseeno, kaj se dogaja z našimi otroki.

### **4.1 Povzetek poslovne ideje**

Naša poslovna ideja temelji na zasebnem varstvu predšolskih otrok, ki pa je razširjena na celodnevno varstvo, saj je vedno več povpraševanja po takšni vrsti storitev. Ker želimo biti korak pred konkurenco in otrokom nuditi le najboljše, smo se odločili, da otrokom poleg osnovnega varstva nudimo še veliko več, saj so otroci naše poslanstvo. Tako smo sklenili, da bi poleg slovenskega jezika uvedli ure angleškega in italijanskega jezika, izvajali bi razne ustvarjalne, likovne, lutkovne, pravljичne dejavnosti. Ne smemo pozabiti še na športne dejavnosti, kot so sprehodi v naravi, obiranje sadja, tek v naravi, plezanje, plazenje, kopanje, vlečenje vrvi, igranje raznih iger na prostem, kot so gumnivost, gnilo jajce, skrivalnice, je kdo videl črnega moža in še veliko več.

Ob sobotah in nedeljah bi poslovni prostor za simbolično ceno oddali, tako bi si zagotovili dodaten prihodek, s katerim bi kasneje lahko kupili dodatna igrala za otroke.

Na začetku dejavnosti bi bila zaposlena dva strokovno izobražena pedagoga, ki imata izkušnje pri delu z otroki, v pomoč pa bi jim bili študentje, ki pa morajo imeti veliko mero potrpežljivosti in voljo za delo z otroki. Menimo, da ni prav, da se osebe menjuje, zato bi za naše zaposlene lepo skrbeli, jih spodbujali, motivirali, upoštevali njihove želje in predloge pri vodenju podjetja, jih vključevali v vse procese, tako da bi bili resnično v delu z dušo in telesom. Radi bi ustvarili tako klimo, da bi čutili pravo družinsko vez.

## **4.2 Opis podjetja**

Podjetje T&M, d. o. o., zasebno varstvo predšolskih otrok, Parecag 74, 6333 Sečovlje, telefon št. 05/677-66-60, telefaks 05/677-66-59, mobilni telefon 051/270-419, elektronski naslov t&m@gmail.com, ustanovitveni kapital 20.000 evrov, bo enoosebna družba v 100 % lasti Tine Vidmar Batič; podjetje bo delovalo kot družba z omejeno odgovornostjo, kar pomeni, da podjetje za obveznosti odgovarja z vsem svojim premoženjem, podjetnik pa s svojim lastnim premoženjem ne. Za ustanovitev družbe z omejeno odgovornostjo (d. o. o.) so potrebna minimalna sredstva v višini 7.500 evrov, ki so lahko izražena v denarju ali opremi. V našem primeru bomo potrebna sredstva nakazali na naš poslovni račun, odprt pri Banki Koper.

V podjetju bosta zaposlena dva pedagoga/vzgojitelja, prek študentskega servisa pa bomo po potrebi najemali študentsko pomoč v obliki občasnega animiranja in varstva otrok.

### **4.2.1 Poslanstvo in vizija podjetja**

Poslanstvo je nekaj velikega, ogromnega, neprecenljivega, tako kot so to naši otroci. Ravno zato si prizadevamo, da bi ustvarili toplo, domače vzdušje, da nas ne bi obravnavali kot učitelje, vzgojitelje, varuhe, ampak kot družinske člane.

Naše poslanstvo je varstvo predšolskih otrok v popoldanskem času. Prizadevamo si, da bodo otroci svoj čas pri nas preživeli kakovostno in raznoliko, zato smo v osnovni program varstva poleg igre dodali veliko različnih delavnic, dejavnosti, ki bodo popestrile dnevno dogajanje. Otrokom in staršem nudimo brezskrbno varstvo in jim na ta način omogočamo čim bolj racionalno izrabo časa in uravnotežen razvoj.

Naša vizija je postati najbolj prepoznaven zasebni center na našem področju poslovanja na Obali, ki nudi otrokom vse, kar potrebujejo.

#### **4.2.2 Cilji podjetja**

Cilj našega podjetja je v prvi vrsti zagotavljati zadovoljstvo otrok in staršev, ki nam omogočajo obstoj na tržišču. Nekako smo si zadali minimalne mesečne prispevke, ki bi jih plačevali starši otrok za celodnevni program, ki traja od 6 do 12 ur, in to bi bilo 200 evrov mesečno. Glede na dejavnosti, ki jih ponujamo, menimo, da je to resnično minimalen prispevek za količino in kakovost storitve, ki jo nudimo otrokom. Seveda je tu všteta vsa prehrana (zajtrk, dopoldanska malica, kosilo, popoldanska malica in prigrizki). Nudili bomo tudi polovični program, ki traja od 4 do 6 ur, pa tudi občasno varstvo (uro ali dve), ki bi ga obračunali po ceniku. Naš cilj je v prvem letu varovati minimalno 15 otrok mesečno, v naslednjem vsaj 20 otrok, v tretjem letu pa bi naš obisk narasel na 30 otrok in več. S povečanim obiskom otrok se povečuje tudi naš prihodek, povečujejo se možnosti za višje plače zaposlenih, povečuje se zadovoljstvo s ciljem vzajemnega družbeno odgovornega sodelovanja z lokalnim okoljem, kar je ključnega pomena za uspešno vodenje in obstanek podjetja.

#### **4.2.3 Tržna priložnost podjetja**

Mala podjetja posvečajo premalo pozornosti tržnosti in ravno zaradi tega velikokrat izgubijo dobro priložnost za dodaten posel, reklamo.

Naše podjetje vidi tržno priložnost predvsem v storitvi sami (popoldansko varstvo), saj takega varstva v naši občini ni, je pa veliko povpraševanje po njem. Predvsem smo ponosni na pester program, ki ga ponujamo, saj otrokom nikakor ne bo dolgčas, naučili pa se bodo veliko novih stvari, ki jih bodo lahko s pridom uporabljali doma in v življenju nasploh.

Naša ciljna skupina so predvsem družine, katerih težava je zagotoviti popoldansko varstvo, saj vemo, da današnji urniki niso prilagojeni otrokom ampak organizacijam, podjetjem ... v katerih smo zaposleni. Prav tako si prizadevamo, da bi pridobili tudi otroke za »občasno« varstvo, saj ti ponujajo dober vir, kako pritegniti ostale otroke. Glede na to, da bi poslovni prostor tudi oddajali, menimo, da bi s tem hitreje prišli do novih obiskovalcev, saj bi na rojstnodnevnih zabavah tudi drugi starši videli, kaj vse lahko ponudimo njihovim otrokom.

Kot je že znano, da »dober glas seže v deveto vas«, bomo veliko pozornosti namenili zagotavljanju zadovoljstva uporabnikov naših storitev, izdelali pa bomo tudi privlačne brošure, letake in druga gradiva, ki jih bomo razstavili na javnih mestih, tako da bodo dostopni vsakomur. Prav tako bomo otvoritev zasebnega podjetja za varstvo otrok oznanili na radiu Capris in Radiu 1 ter prvim obiskovalcem podarili prav posebno darilca.

Največja zanimivost ob otvoritvi bo skriti gost, ki ga obožujejo vsi otroci, in to je naš mali navihani škratek Nodi.

#### **4.2.4 Ključni dejavniki uspeha**

Kot smo že omenili, menimo, da so ključni dejavniki uspeha v naši panogi varstva predšolskih otrok predvsem vsebine, ki jih ponujamo. Ker smo se odločili za drugačnost, inovativnost, smo si omislili mesečne delavnice, ki bodo temeljile na trenutnem letnem času. Tako bomo v času zime izdelali krmilnice za ptičke (loj in semena), izdelovali bomo razne venčke, ikebane, spletli košarice (pod mentorstvom pletilca košar v našem kraju), pekli medenjake, obiskali medarja. Na pomlad bomo v našem vrtičku posejali lasten vrt z vrtninami, npr. fižol, peteršilj, rožice, in spremljali njihov razvoj. Izdelali bomo okraske za učilnice v obliki metuljkov, ptičkov, izdelali bomo velikonočne zajčke, naredili pirhe in se posladkali s potičko. Poleti bodo naše učilnice krasile morske živalce, kot so ribice, ježki, školjke. Obirali bomo sezonsko sadje, ki ga bomo tudi sušili za zimske dni. Jeseni bomo v bližnji okolici poiskali naravne surovine, kot so storži, koruza, želod ... in iz njih ustvarili raznolike okraske za učilnico. Ustvarjali bomo podobe iz buč in si privoščili pravo domačo bučno juhico.

Menimo, da si bomo skozi povezanost z domačini in javnim vrtcem pridobili ugled in da se bodo starši radi odločali za naše storitve, saj bomo dejansko kakovostno in poučno zapolnili otrokov čas.

Poleg osnovnih storitev bomo po naročilu organizirali rojstnodnevno zabavo, na kateri ne bodo manjkali animatorji, čarodeji, klovni in priljubljeni junaki iz risank (npr. Nodi, Fifi, Smrkci).

### **4.3 Storitve**

Naša organizacija se bo ukvarjala z zasebnim varstvom predšolskih otrok v dopoldanskem, predvsem pa v popoldanskem času. Glede na to, da bomo na Obali s to ponudbo prvi, si prizadevamo, da bi bili tako dobri in odlični ter vedno korak pred vsemi, da nas morebitna nova odprta podjetja oz. organizacije ne bi zlahka presegli.

Poleg varstva predšolskih otrok bomo nudili tudi popoldansko varstvo šoloobveznih otrok do druge triade (do 6. razreda osnovne šole).

#### **4.3.1 Opis storitve**

Naša storitev bo temeljila predvsem na domačnosti, dobrem počutju in enakovrednosti. Ker varstvo zajema širok nabor storitev, bomo opisali le ključne storitve, ki so pomembne za našo prepoznavnost in obstoj.

V dopoldanskem času (če bi tržišče izrazilo potrebo po jutranjem varstvu) bi varstvo potekalo po ustaljenem urniku, nekako tako, kot ima to zasnovan javni vrtec. Otroke bi sprejemali od

6.00 ure zjutraj. Zajtrk bi otrokom ponudili ob 8.30 uri, nato bi sledile razne dejavnosti. Če bi vreme dopuščalo, bi odšli na poučen sprehod, igrali bi se na prostem in se skozi igro marsikaj naučili. Ko bi dan preživeli v notranjih prostorih, pa bi poslušali glasbo in se učili novih pesmic, otroci bi se likovno izpopolnjevali, se učili plesa, igranja na instrumente, skupaj bi kuhali in pekli, se lovili in se igrali skrivalnice, spoznavali like, črke, številke, se naučili novih izštevank, poslušali pravljice in se igrali didaktične igrice. Enkrat tedensko, recimo ob sredah, bo lutkovna predstava, ob četrtek telesna vzgoja itd. Ker si prizadevamo, da bi naše otroke čim več naučili, bomo v vsakdanja opravila, igre, vključili tudi tuje besede, stavke, tako da bodo otroci skozi igro osvojili tako angleški kot italijanski jezik. Okrog 12.00 uri bi bilo kosilo, ki bo sestavljeno iz juhe, glavne jedi, solate in sladice. Temu bi sledil počitek. Med počitkom bomo predvajali umirjeno glasbo ali morda pripovedovali pravljico. Počitek naj bi trajal predvidoma do 14.00 ure oziroma dokler se otroci ne bi odpočili (se naspali). Po počitku bi sledi popoldanska malica in igra po želji.

Naše primarno varstvo je popoldansko varstvo. Z njim bi pričeli ob 14.00 uri oziroma bi se prilagodili našim uporabnikom. Ker sklepamo, da bi otroci prišli v varstvo po kosilu, bi jim po 16.00 uri ponudili malico (kruh, salamo, sirček, jogurt, sadje). Večerjo bi postregli ob 18.00 uri.

Ko bi bili v varstvu šolski otroci, bi z njimi odšli v drugo učilnico, kjer bi imeli mir in tišino, da bi lahko naredili domačo nalogo. Seveda bi jim pri tem po potrebi pomagali. Prav tako bi imeli en računalnik, tako da bi si starejši otroci lahko pomagali tudi z informacijami, pridobljenimi na svetovnem spletu. Priskrbeli bi tudi individualno učno pomoč, tako da bi osnovnošolci resnično osvojili predelano gradivo.

### **4.3.2 Konkurenca**

Stroge konkurence v naši panogi za enkrat še ni, saj na Obali nihče ne nudi takega varstva. Epi center v Piranu sicer ponuja razne popoldanske dejavnosti in počitniško varstvo, ni pa tako obsežno in dejavno, kot ga načrtuje mo v našem podjetju. V Epi centru med tednom potekajo delavnice, je pa prostor namenjen širši okolici in starejšim otrokom, tako da ni ravno primeren za osnovnošolce prve in druge triade. Na Ljudski univerzi v Kopru nudijo brezplačno varstvo za otroke, ampak samo staršem, ki obiskujejo njihove programe, tako da si upam trditi, da bi bili v tej dejavnosti na Obali prvi.

### **4.3.3 Poslovni proces**

Poslovni proces bo potekal v več fazah, zato bomo ta potek prikazali s smiselno preglednico. Ko govorimo o poslovnem procesu, mišljeno, da vstopne količine pretvorimo v rezultate in s tem dokažemo potek poslovanja.

### **Preglednica 1: Primer tematik pedagoškega procesa**

Pedagog/vzgojitelj	Otrok	Starši
V sklopu igre se nauči šteti do 10 v tujem jeziku	Med igro osvoji novo znanje	Zadovoljstvo, ponos, dodatna reklama
Individualna pomoč	Se počuti pomembnega	Zadovoljstvo, dodatna reklama

Ko vzgojitelj med rekreacijo ali igro nauči otroke šteti do 10 v tujem jeziku, otrok pridobi dodatno znanje, starši pa so na to zelo ponosni, so zadovoljni, zato nevede naredijo dodatno reklamo našemu podjetju.

V drugem primeru preglednice pa vidimo, da pedagog nudi individualno pomoč posamezniku (npr. pri umetnostni vzgoji, pri učenju), tako se otrok počuti pomembnega in osvoji dodatno znanje, starši pa čas, ki bi ga namenili učenju otroka, lahko izkoristijo za igro z otrokom.

#### **4.3.4 Bodoče storitve in nove možnosti**

V knjigi Vrtci za današnji čas (Bahovec in Kodelja 1996) je zelo lepo opisano, kaj vse morajo ponujati in izvajati vrtci, da bi svojim uporabnikom zagotovili uspešen razvoj. Odločili smo se, da bomo v prvih mesecih odprtja ob vpisu vsakega otroka v naše varstvo podelili simbolično nagrado, ob koncu leta pa bo vsak dobil priznanje za svoje dosežke med letom. Ker gledamo naprej, bomo poskušali zadovoljiti vse starše in otroke in ob izraženi želji po novih delavnicah, početjih, bomo temu tudi ustregli. Glede na to, da opažamo veliko povpraševanja po glasbenem izobraževanju, bomo na pobudo staršev organizirali pravo glasbeno šolo, in sicer z učitelji iz piranske glasbene šole, tako da bodo otroci osvojili tudi te veščine in jih s pridom uporabljali. V Sečovljah obstaja veliko povpraševanja po plesni skupini, tako da bomo izbrali tudi dve zvrsti plesa (balet in hip hop) ter ga ponudili vsem otrokom kot dodatek v popoldanskem času. Zavedamo se, da danes mladina nima veliko izbire, kako zapolniti svoj prosti čas, zato si bomo dolgoročno prizadevali, da bi odprli še mladinski center, kjer bi mladostniki lahko brskali po spletu, igrali biljard, namizni tenis, namizni nogomet in druge dejavnosti ter se tako družili v varnem in prijetnem okolju.

#### **4.4 Tržna analiza**

Naše podjetje se bo ukvarjalo predvsem z varstvom predšolskih otrok. V obalni regiji se je to izkazalo kot donosen posel, saj vedno več otrok ostaja izven javnih vrtcev, da ne omenjamo, kako težko starši dobijo primerno popoldansko varstvo. Predvidevamo, da bomo prvo leto pritegnili otroke iz bližnje okolice (Piran, Portorož, Lucija, Seča, Sečovlje, Parecag, Korte, Dragonja, Nova vas, Sveti Peter in druge bližnje vasice). Ko nas bo tržišče bolje spoznalo, si

bomo prizadevali pritegniti tudi otroke iz oddaljenih krajev, kot so Strunjan, Izola, Koper. Čeprav je v Izoli že zasebni vrtec, se ne bojimo konkurence, saj mi ponujamo tudi popoldansko varstvo in pestro izbiro dodatnih dejavnosti.

Glede na naše predhodne aktivnosti v svetu staršev smo že med letom zbirali podatke, kaj pravzaprav starši potrebujejo, koliko bi odšteli za določene storitve, delavnice, jezikovne tečaje. Ugotovitve smo prikazali v naslednji preglednici 2.

**Preglednica 2: Ocena vrednosti nekaterih storitev**

Povpraševanje po	EUR/mesec	Predšolski (v %)	OŠ, prva in druga triada (v %)
Popoldansko varstvo	100–250	70	80
Glasbena šola	20–40	15	75
Plesna šola	10–35	70	40
Ustvarjalne delavnice	10–20	40	30
Angleščina/italijanščina	20–50	80	70

Deleži so bili izračunani na podlagi raziskave, ki smo jo izpeljali v preteklem šolskem letu, saj smo si v svetu staršev prizadevali, da bi uredili popoldansko varstvo za otroke iz bližnje okolice. Anketni vprašalnik je izpolnilo 50 staršev predšolskih otrok in 120 staršev osnovnošolcev (prva in druga triada).

#### **4.4.1 Tržni segmenti – ciljna publika**

Uporabnike naših storitev smo segmentirali v pet skupin, in sicer:

- predšolski otroci, ki so v dopoldanskem varstvu,
- otroci, ki so v popoldanskem varstvu (predšolski in šoloobvezni),
- otroci, ki bodo obiskovali le določene delavnice,
- otroci v občasnem varstvu (varstvo potrebujejo le izjemoma),
- najemniki prostora za rojstnodnevne in druge priložnostne zabave.

Naša ciljna publika so starši, katerih otroci bodo v celodnevem varstvu, naj si bo to jutranje ali popoldansko. Od staršev pričakujemo stalen finančni tok in reklamo zadovoljnih odjemalcev naših storitev.

Prav tako moramo zapolniti delavnice, ki jih bomo izvajali, saj so zelo pomemben dejavnik našega obstoja. Otroci, ki bodo v celodnevem varstvu, imajo delavnice že vštete v ceno, ostali pa bi dejavnost morali plačati posebej.

Ne smemo pozabiti na občasne najemnike prostorov, saj so ti dobra reklama za naše storitve in tvorci ugleda podjetja.

#### **4.4.2 Tržne potrebe**

Po izkazani tržni analizi smo ugotovili, da je največje povpraševanja ravno po popoldanskem varstvu, ki smo ga dopolnili še z dodatnimi krožki, delavnicami ..., tako da našim odjemalcem resnično ponudimo le najboljše. Povpraševanje po varstvu nasploh pa se poveča ob praznikih, v času šolskih počitnic (tako zimskih kot poletnih), saj si marsikdo ne more privoščiti dopusta, ko otroci zaradi počitnic ostanejo doma. Tu vidimo poslovno priložnost, ki je nikakor ne smemo izgubiti.

#### **4.4.3 Trendi, rast, panoga**

Po podatkih Statističnega uradu Republike Slovenije je bil slovenski 'baby boom' leta 2008, se pravi, da so ti otroci danes stari štiri leta in najverjetneje obiskujejo javni vrtec. Ker javne vrtce subvencionirajo občine, menimo, da se veliko otrok ne bo prepisalo v naš vrtec, ker bodo naše storitve v primerjavi s ceno javnega vrtca dražje. Upamo pa, da bodo ti otroci, ko bodo vstopili v šolske klopi, popoldneve preživeli pri nas. Tako si obetamo rast obiskovalcev med leti 2014 in 2015.

V občini Piran je delovalo enajst vrtcev, obiskovalo pa jih je 578 otrok. Od vseh otrok v občini, ki so bili stari od 1–5 let, jih je bilo 79 % vključenih v vrtec, kar je več kot v vseh vrtcih v Sloveniji skupaj (74 %). V tamkajšnjih osnovnih šolah se je v šolskem letu 2010/2011 izobraževalo približno 1.100 učencev (SURS 2011a). Na podlagi podatkov Statističnega urada RS je napoved za našo dejavnost optimistična – z leti se število otrok povečuje.

Delež otrok, vključenih v vrtce, se postopoma zvišuje. V šolskem letu 2010/2011 je bilo v slovenske vrtce vključenih že skoraj 74 % vseh otrok starostne skupine 1–5 let; še pet let prej, v šolskem letu 2005/2006, pa 10 % manj (SURS 2011b).

Na podlagi izsledkov in ustnih pričevanj vrtcev v naši okolici lahko rečemo, da bo z leti ponovno prišlo do povečanja števila otrok, ki ne bodo dobili mesta v javnih vrtcih in tu bomo nastopili mi kot visoko kakovostno varstvo oziroma lahko rečemo kar substitut javnemu vrtcu.

### **4.5 Strategija in izvedba**

Naše podjetje se bo predvsem osredotočilo na odjemalčeve potrebe (staršev in njihovih otrok) ter seveda na kakovost celotne ponudbe. Pri varstvu otrok gre za storitev, ki jo ponujamo, in



ne za izdelek, ki ga lahko tržimo. Ravno zato moramo skrbno pripraviti celoten program do potankosti, da ne bi prišlo do večjih zapletov. Vendar danes samo varstvo ni dovolj. Starši pričakujejo, da bo njih otrok lepo vzgojen, samostojen, kreativen, iznajdljiv, odgovoren, spoštljiv, nekoč visoko izobražen in prav zaradi tega pričakujejo veliko od vzgojiteljev in navsezadnje tudi od otrok samih. Naše podjetje bo ravno zato poleg osnovnega varstva ponujalo kopico dejavnosti, zvrsti, da bomo presegli pričakovanja otrok in staršev. Ni ga starša, ki si ne bi želel videti svojega otroka, kako stoji na odru in deklamira, igra instrument, pripoveduje pravljico, telovadi ali se le pozibava v ritmu glasbe. Zato bomo v našem vrtcu vsake tri mesece pokazali, kaj so se otroci novega naučili, in za starše priredili prav posebna presenečenja. Verjamem, da bomo s takim pristopom veliko pridobili, saj je naš cilj povezati otroke, starše in vzgojitelje. Otroci se bodo ob tem učili javnega nastopanja in pridobivali samozavesten nastop.

Organizirali bomo tudi razna predavanja, delavnice za starše s priznanimi psihologi, zdravniki, atleti, tako da se bodo lahko tudi starši izobraževali in spoznali, kako pravilno ravnati z malimi nadebudneži. Povezali se bomo tudi z javnim vrtcem in skupaj bomo predstavili kak projekt, saj se nam zdi smotrno izkoristiti vse kanale, da nas bodoči odjemalci bolje spoznajo. Pričakujemo tudi občinsko podporo, saj obalni vrtci pokajo po šivih, mi pa bomo hvaležni za vsakega na novo vpisanega otroka. Glede na število vpisanih otrok bomo zaposlili primerno osebje, ki ga bomo letno dodatno izobraževali, saj menimo, da je ustrezno usposobljeno samozavestno in kompetentno osebje ključno za uspeh.

#### **4.5.1 Konkurenčna prednost**

Naša absolutna konkurenčna prednost je v tem, da bomo ponudili popoldansko varstvo, saj tega na Obali do danes še ni. Ne smemo pozabiti še na vse delavnice, ki jih načrtujemo brezplačno otrokom, vpisanim v naš vrtec, in za plačilo zunanjim otrokom. Načrtujemo izvedbo naslednjih delavnic:

- *lutkovni kotiček*: tu se bodo otroci srečali z lutkami, se z njimi rokovali, sami ustvarili lutko in uprizorili svojo predstavo;
- *športni krožek*: tu gre predvsem za razgibalne vaje, tek, učne ure na poganjalcih, kolesih, kotalkah/rolerjih, skupinski tek (malčkov kros v naravi), razni pohodi in igre na prostem (z žogo, brez, kolebnica, gunitvist);
- *ples*: otroci bodo tu spoznali prve plesne korake za cicibančke (Ringa raja, Bela lilija), za večje otročičke od četrtega leta dalje pa balet in hip hop;
- *likovna delavnica*: tu se bodo otroci seznanili z osnovnimi barvami, osnovnimi tehnikami risanja, lepljenja, s sestavo kolaža, ustvarjali bodo s plastelinom, glino, das maso, izrezovali bodo razne podobe; postali bodo pravi mali umetniki;
- *glasbena delavnica*: naučili se bodo novih pesmic, spoznali nove instrumente, se naučili na kak instrument zaigrati pesem; na morebitno pobudo staršev bomo ustanovili pravo malo glasbeno šolo s certifikatom;

- *naravoslovje*: ker so naši prostori v naravi, bomo veliko časa izkoristili za pohode po sadovnjakih, odpravili se bomo na bližnje kmetije, obirali bomo oljke, hruške, jabolane, spoznavali bomo koristi narave, živali (tako divje kot domače) in še veliko več;
- *plavalni tečaj*: organizirali bomo tudi plavalni tečaj, ki ga bomo izvajali v bazenu v hotelu Metropol v Luciji;
- naše programe bomo izvajali v treh jezikih, in sicer: primarni jezik bo slovenščina, sekundarna pa angleščina in italijanščina.

Za pglavitno konkurenčno prednost šteje naravno okolje, ki nam ponuja vsakodnevno raznolikost in učenje iz dejanskega videnja. V bližnji okolici imamo kmetijo, čebelarja, izdelovalca košar in še mnogo drugih stvari, ki nas z igro in opazovanjem popeljejo do dodatnega znanja.

#### **4.5.2 Lokacija**

Na začetku dejavnosti bomo uporabljali prostore stare osnovne šole v Sečovljah. Prednost te lokacije je majhna najemnina oziroma, če prostor obnovimo in vanj vložimo minimalno 7.500 evrov, imamo prostor vsaj tri leta brezplačno. Največja prednost te lokacije je neposredna bližina javnega vrtca, obkroža nas narava, velika izbira pešpoti, kjer ni avtomobilov. V bližini sicer je cesta, ki pa ni zelo prometna. Pred vstopom v učilnice je veliko igrišče, ki je sedaj še prazno, saj ga moramo opremiti z igrali. Idealno je za peskovnike, tobogane, napihljiva igrala, plezala. Prav tako je nekaj betoniranega dela, kjer bi se otroci učili kolesarskih, poganjalskih in rolarskih veščin.

Pomanjkljivost te lokacije je, majhen notranji prostor saj meri le 50 kvadratnih metrov. Za zagon naše dejavnosti je prostor primeren, ni pa primeren za nadaljnjo uporabo, saj pričakujemo veliko vpisanih otrok. Pomanjkljivost je tudi v tem, da ni urejenega parkirnega prostora in bi pred začetkom potrebovali soglasje sosedov, da bi starši lahko parkirali avto na njihovem območju. Sicer tukaj ne vidim problema, saj so vsi domačini prijetni in si tudi oni želijo, da bi bilo dobro poskrbljeno za naše otroke.

Druga lokacija, ki je zelo zanimiva, saj ima veliko površino notranjih prostorov – cca 200 kvadratnih metrov, ki jih lahko tako uredimo, da iz njih naredimo tri do štiri različne prostore, pa je objekt v neposredni bližini javne ceste na samem začetku Parecaga. Lokacija ni ravno primerna zaradi ceste, je pa mogoče vse ograditi, tako da bi bilo za malčke maksimalno poskrbljeno. Prostor je privlačen tudi zaradi ogromne terase, na katero bi postavili igrala in bazenček. Ostalo bi nam še veliko prostora za igre z žogo, kolesi, poganjalci. Prav tako je ta lega zelo sončna, tako da bi imeli veliko naravne svetlobe, kar je zelo pomembno za dobro počutje. V tem objektu je tudi prostor, kjer je bila včasih kuhinja, in tudi mi bi čez čas zunanjo kuhinjo zamenjali z lastno. Najem lokala znaša 700 evrov mesečno, kar se mi zdi primerno za tak prostor. Urejeno je tudi parkirišče.

Odločili smo se da bomo uporabili obe lokaciji, in sicer prvo v prvem letu našega obstoja in če bo dejanska potreba pa večjih prostorih, se bomo preselili na drugo lokacijo. Ne glede na prostor, v katerem bomo izvajali našo dejavnost, bomo strogo upoštevali normative, ki jih najdemo v Pravilniku o normativih in kadrovskih pogojih za opravljanje dejavnosti predšolske vzgoje (Ul. I. RS, št. 75/2005).

#### **4.5.3 Cenovna strategija**

Cene zasebnega varstva se na obali po neformalnih informacijah gibljejo od 200 do 400 evrov na mesec. To velja predvsem za neregistrirane dejavnosti, ki se vršijo na črno. Predvideni cenik naših storitev je podan v naslednji preglednici 3.

#### **Preglednica 3: Možen cenik storitev (mesečno)**

Storitev	Cena (v EUR)
Celodnevno varstvo	200
Poldnevno varstvo	125
Varstvo – 1 ura	5
Glasbena šola	30
Plesna šola	25
Pouk tujih jezikov	30

Celodnevno varstvo, ki poteka od 6 do 10 ur dnevno, znaša 200 evrov na mesec, kar se nam ne zdi veliko za vse ugodnosti, ki jih ponujamo. Otroci, ki bodo obiskovali celodnevni program, bodo deležni vseh delavnic, in to brezplačno.

Poldnevno varstvo, ki se izvaja do 6 ur, znaša 125 evrov mesečno. Otroci lahko obiskujejo vse dejavnosti z minimalnim doplačilom za določene programe (glasbena šola in tuji jeziki so plačljivi).

Starši, ki bodo otroke pripeljali le občasno, bodo za varstvo odšteli 5 evrov na uro.

Glasbena šola bo zunanje odjemalce stala 30 evrov mesečno, prav tako velja za tuje jezike (angleščina in italijanščina), plesna šola pa 25 evrov na mesec.

#### **4.5.4 Promocija**

Vsak nov izdelek, storitev, objekt je treba promovirati, saj le tako dosežemo željeno ciljno publiko. Mi smo se odločili, da bomo našo storitev promovirali preko radia Capris in Radia 1, izdelali bomo tudi privlačne letake in jih razdelili po gospodinjstvih v piranski občini. Prav

tako bomo letake pustili na javnih mestih v drugih občinah (Izola, Koper) ter si tako povečali možnost novih obiskovalcev. Ob odprtju vrtca bomo organizirali otvoritveno zabavo, na kateri bomo prvim gostom, naročnikom podarili simbolične nagrade. Izdelali bomo tudi svojo spletno stran, na kateri bomo podrobno predstavili naše programe. Promociji bomo namenili približno 2.000 evrov letno. Najboljša reklama pa je seveda od reklama ust do ust, tako da si prizadevamo, da bodo zadovoljni uporabniki sami širili reklamo.

#### **4.5.5 Trženje**

Naše storitve bomo tržili preko radia, spleta, letakov, predvsem pa preko zadovoljnih odjemalcev. Ker smo finančno omejeni, smo si za oglaševanje, promoviranje zastavili mejo 2.000 evrov letno. V spodnji tabeli (preglednica 4) smo prikazali, kako bomo ta sredstva porabili.

**Preglednica 4: Ocena možnosti za oglaševanje**

Aktivnost	Čas izvedbe	Strošek (v EUR)
Radio Capris	tri mesece / dvakrat tedensko	750
Radio 1	tri mesece / dvakrat tedensko	750
Deljenje letakov občina Piran	Pošta Slovenije / otvoritev	180
Deljenje letakov druge občine	študentka / otvoritev / po potrebi	200
Spletna stran	0 – izdelali jo bomo sami	0

Po potrebi bomo letake večkrat razdelili po gospodinjstvih, saj se je izkazalo za najcenejše oglaševanje.

#### **4.5.6 Strateške povezave**

Kakor je opisano v knjigi Korak za korakom (Hansen, Kaufmann in Burke Walsh 2000), se je smotrno že na samem začetku povezati z starši, dobavitelji, sosedi in tako ustvariti ravnovesje, ki bo služilo tako nam kot otrokom.

Mi se bomo v prvi vrsti povezali z javnim vrtcem, saj nam bo ta vrtec dostavljal vse tople obroke, dokler ne bomo imeli lastne kuhinje. Prav tako bomo tesno sodelovali z njihovimi vzgojitelji, saj bo naše varstvo nadgradnja njihovega jutranjega programa.

Ključnega pomena so zunanji sodelavci, s katerimi bomo dosegali nadstandard, kot so jezikovni tečaji, plesne vaje, glasbena šola in druge dejavnosti. Ker še ne vemo, koliko otrok bo dejansko obiskovalo te dejavnosti, smo tudi zunanje sodelavce spodbudili tako, da bodo za svoje delo prejeli 50 odstotkov od plačila vsakega vpisanega in prisotnega otroka. Več kot bo

otrok, večji bo dohodek. Menimo, da je to pošten zaslužek tako za izvajalce kot za nosilce podjetja.

Ker je danes vse več umetno hrane uvožene in pretirano škropljene, smo se odločili, da k sodelovanju povabimo tudi domače lokalne pridelovalce sadja in zelenjave in tako ohranjamo stik z okolico in jemo sveže, lokalno in zdravo.

#### **4.5.7 Načrtovana prodaja**

Kot vsak podjetnik tudi mi načrtujemo uspešno prodajo naših storitev. Ker pa so želje eno, realnost pa drugo, smo izdelali tabelo (priloga 1) ter v njej prikazali prihodke in odhodke glede na pričakovani odziv.

Predpostavljali smo, da bomo imeli v januarju vpisanih osem lahko otrok v celodnevnem varstvu po ceni 200,00 evrov. Prostor bi v januarju oddali osemkrat, kar bi na mesec nanese 800,00 evrov. Od dodatnih dejavnosti pričakujemo vsaj 120,00 evrov mesečno. Tako bi v januarju imeli 2.520,00 evrov prihodkov. Pričakujemo, da bo število otrok iz meseca v mesec naraščalo, tako da v decembru pričakujemo vsaj 23 otrok in skupni prihodek 5.420,00 evrov. Tako bi v prvem letu ustvarili 55.780,00 evrov skupnih prihodkov.

Ker smo optimisti in verjamemo v naše zmogljivosti, bi prihodke vsako leto povečali, in sicer v letu 2014 bi skupni prihodki znašali 75.040,00 evrov, leta 2015 95.000,00 evrov, leta 2016 114.000,00 evrov, leta 2017 pa 134.040,00 evrov skupnega prihodka.

V prilogi 2 so predstavljeni skupni odhodki za naslednjih pet let. Tako bi v prvem letu imeli za 55.627,00 evrov skupnih odhodkov, leta 2014 74.875,00 evrov, leta 2015 92.258,00 evrov, leta 2016 112.526,00 evrov, leta 2017 pa 123.680,00 evrov.

#### **4.5.8 Terminski načrt**

Za zagon našega podjetja smo predvideli 20.000 evrov, ki so tudi naš začetni vložek ob registraciji podjetja. S tem denarjem bomo kupili potrebno opremo (les, žeblice, žimnice, nekaj zunanjih in notranjih igral, napihljiv grad).

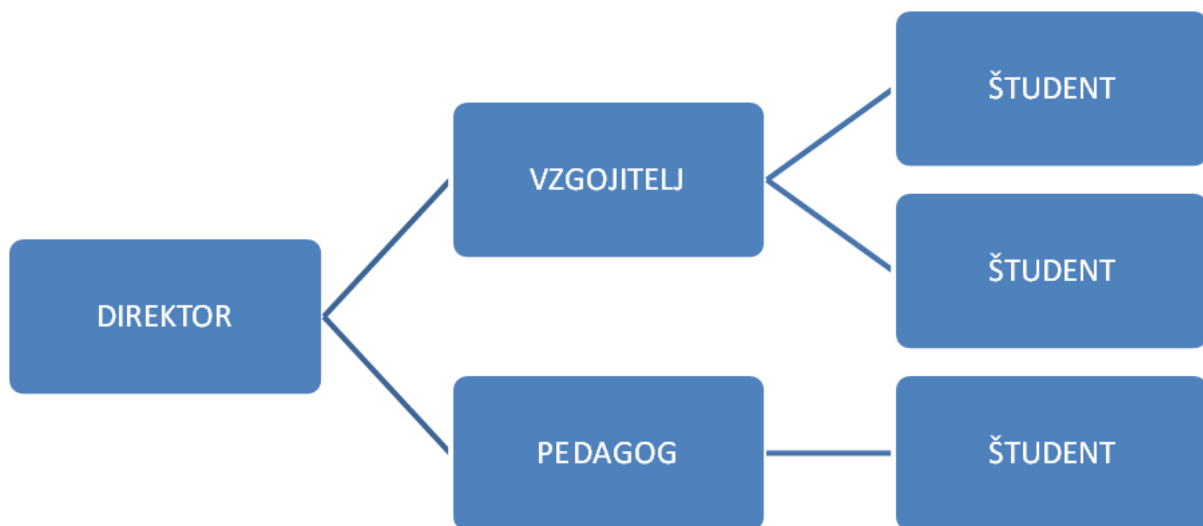
Podjetje bi registrirali v decembru, takrat bi tudi pričeli z reklamnimi oglasi na radiu in z razdelitvijo letakov preko pošte Slovenije po gospodinjstvih v piranski občini. Določeno število letakov bi sami razdelili tudi v drugih bližnjih občinah (Izola, Koper). Dejansko pa bi s poslovanjem pričeli v januarju 2013, takrat bi tudi imeli uradno otvoritev s podrobnim prikazom naše dejavnosti.

## 4.6 Management nove organizacije

Podjetje bom vodila direktorica – Tina Vidmar Batič – s pomočjo sodelavcev, saj menimo, da je pošten medsebojni odnos in vključenost sodelavcev v vseh fazah podjetja edini ključ do uspeha. Nabavljala in plačevala bo izključno sama, po predhodnem pogovoru s sodelavci. Zaposlena bosta dva vzgojitelja – pedagoga, če bodo potrebe večje, bomo dopolnili osebje, najprej s študenti, če to ne bo zadovoljilo naših potreb, pa bomo zaposlili dodatno osebje.

### 4.6.1 Struktura

Naloga direktorja bo predvsem celotno vodenje podjetja, skrb za finančna sredstva, plačevanje računov, nabava, marketing, skrb za odnose z javnostjo, kadrovska izbira, notranji nadzor.



**Slika 2: Možna organizacijska struktura za tretje leto poslovanja**

Naloga vzgojitelja/pedagoga bo predvsem skrb za otroke, red in disciplina v skupini, animiranje, pomoč in poučevanje otrok. Predvsem bodo morali imeti dobro izdelan program, saj načrtujemo dve izmeni, ki naj bi potekali enako. Vodenje študentov (uvajanje, skrb za ure, dobro delo).

Študentje bodo predvsem v pomoč vzgojitelju, pazili bodo na otroke in se držali navodil, ki jih bo postavil vzgojitelj.

To je le okvirni del nalog, ki se bodo izvajale, večje odločitve pa bomo sprejemali skupaj.

#### 4.6.2 Management ekipa

Managerska ekipa bo sestavljena iz direktorja in dveh strokovno izobraženih vzgojiteljev.

Direktor bo skrbel za finančni del podjetja, ki zajema še nabavo in trženje ter stike z javnostjo, saj vse te stvari počne že zelo dolgo v aktualnem podjetju, kjer je sedaj zaposlen.

Vzgojitelja, ki še nista točno določena, morata biti »prava«, saj se bosta le tako ujela z otroki in jih znala motivirati. Prav tako bosta morala predvideti, kdaj in koliko pomoči bosta potrebovala, da bomo lahko pravočasno zagotovili primerne študente.

#### 4.6.3 Načrt osebja

Kot smo že omenili, bomo imeli prva tri leta zaposlena le dva vzgojitelja in po potrebi študente. Njihova bruto plača bo znašala 1200 evrov bruto, študente pa bomo plačevali po 3,5 evrov na uro. Vzgojitelje bomo spodbujali glede na promet. Več kot bodo imeli otrok, višje bo plačilo ob koncu meseca. Seveda bomo upoštevali normative, ki so zapisan v zakonu za vrtce. Prav tako bomo plačevali tudi zunanje sodelavce (glasbena šola, tuji jeziki, plesni tečajji).

#### Preglednica 5: Stroški zaposlenih

Leto/mesec	Skupni strošek dveh zaposlenih (v EUR)
2013	32.400
2014	32.400
2015	38.400
2016	48.000
2017	48.000

Ob ustanovitvi našega podjetja ne bomo imeli veliko finančnih sredstev, zato bomo za začetek vzgojiteljem ponudili minimalno plačo, kar zneso 1.200 evrov bruto. Ker se zavedamo, da imajo finance kar pomembno vlogo pri kakovostnem opravljanju dela, smo se odločili, da bomo osebje stimulirali glede na dejanski promet. V preglednici so zajeti samo stroški minimalne plače dveh zaposlenih.

#### 4.7 Finančni načrt

Kot pišejo avtorji Priročnika za pripravo poslovnega načrta (Vidic idr. 2008), je finančni načrt najpomembnejši del poslovnega načrta, preko katerega potencialni investitorji ugotavljajo

donosnost nastajajočega posla. Zato smo v spodnji tabeli (preglednica 6) prikazali predvideni izkaz uspeha za naslednjih pet let.

**Preglednica 6: Možen izkaz uspeha (v EUR)**

Izkaz uspeha	Prvo leto	Drugo leto	Tretje leto	Četrto leto	Peto leto
	2013	2014	2015	2016	2017
Prihodki	55.780,00	75.040,00	95.000,00	114.000,00	134.040,00
Stroški	55.624,00	74.875,00	92.258,00	112.526,00	123.680,00
Dobiček	156,00	165,00	2.742,00	1.474,00	10.360,00
Davek 21 %	32,76	34,65	575,82	309,54	2.175,60
Dobiček	123,24	130,35	2.166,18	1.164,46	8.184,40

Tabela prikazuje dejanski predvideni čisti dobiček za naslednjih pet let.

**4.7.1 Predpostavke**

Ker bomo poslovanje naše storitve financirali sami, se bomo izognili kreditom in odvečnim stroškom obrestni. Svoje obveznosti dobaviteljem bomo prvo leto plačevali takoj, ko bomo storitev opravili, naslednja leta pa po dogovoru. Tudi naši odjemalci nam bodo ponujene storitve plačali najkasneje 15. dan v tekočem mesecu. Zalog ne potrebujemo, saj bomo potrebne pripomočke – material sproti nabavljali oziroma nabirali.

**4.7.2 Ključni kazalci**

V prilogi 3 smo v tabeli prikazali predvidene ključne finančne in poslovne kazalce za naslednjih pet let. Med poslovne kazalce uvrščamo celotne prihodke, celotne odhodke, dobiček in dobiček po obdavčitvi, med finančne kazalnike pa delež kapitala v financiranju, čisto donosnost kapitala, ekonomičnost in dobičkonosnost prihodkov.

Z razpredelnico smo želeli prikazati, da naš dobiček z leti narašča, prav tako naša ekonomičnost in dobičkonosnost. Delež kapitala pri financiranju se z leti niža, saj ciljamo na novo, večjo lokacijo, dodatna zunanja igrala, računalnike, opremo nasploh.



#### **4.7.3 Letni plan in napovedi (prihodki, stroški, analiza tveganja)**

Cilj vsakega podjetja je pridelati čim višji dobiček in to je tudi naš cilj. Prizadevali si bomo uresničiti vse zastavljene cilje in še več.

V prilogi 4 je prikazana bilanca stanja, iz katere je razvidno, da naš dobiček z leti narašča.

#### **4.7.4 Financiranje iz javnih sredstev**

Ker smo mlado podjetje in delujemo na območju znanja, bomo zaprosili za evropsko subvencijo, in sicer se bomo prijavili v program 'Mladi v akciji', katerega predmet poziva je sofinanciranje projektov, ki spodbujajo inovacije in kakovost v izobraževanju. S pozivom podpirajo projekte, ki ciljajo na predstavitev, implementacijo in promocijo inovativnosti ter kvalitativnih elementov v neformalni izobrazbi in delu mladih.

Cilj poziva je razviti metodologijo, ki jo je mogoče uporabiti s predstavitvijo novih idej in pristopov na področju neformalne izobrazbe in dela mladih. Prednost bodo imeli projekti, ki najbolj odražajo prednostne naloge:

- stalne prioritete programa Mladi v akciji:
  - sodelovanje mladih ljudi,
  - kulturna raznolikost,
  - evropsko državljanstvo,
  - vključenost mladih, ki imajo manj priložnosti;
- letne prioritete programa Mladi v akciji:
  - brezposelnost mladih, revščina in marginalizacija,
  - duh iniciativnosti, kreativnost in podjetništvo, zaposljivost,
  - terenski športi in zunanje aktivnosti,
  - globalni okoljski izzivi in podnebne spremembe.

Predloge lahko pošljejo neprofitne organizacije ali mreže, ki so aktivne na področju mladih. Te organizacije in mreže so lahko (velja za prijavitelje in partnerje):

- nevladne organizacije za mlade,
- javna regionalna ali lokalna telesa.

Projekti morajo biti zasnovani na transnacionalnem partnerstvu med vsaj štirimi promotorji iz različnih držav programa (vključno s prijaviteljem), pri čemer mora biti vsaj eden iz držav članic EU (MK projekt 2012).

Glede na to, da se bomo prilagajali potrebam na trgu, vidimo veliko perspektivnih zunanjih sodelavcev, predvsem mladih, s katerimi bi lahko imeli sklenjene delovne pogodbe. Prav tako lahko delo ponudimo teže zaposljivim osebam (osebi, katera ima še nekaj let do upokojitve, delnim invalidom), seveda pa morajo imeti vsi dokazilo o nekaznovanosti. Ker bomo imeli

tudi veliko športnih in zunanjih dejavnosti, smo optimisti, da bi lahko dobili vsaj majhen delček evropske subvencije.

#### ***4.7.5 Financiranje iz občinskega proračuna***

Za opravljanje javne službe v vzgoji in izobraževanju se lahko dodeli koncesija zasebnemu vrtcu oziroma šoli, če to omogoča program, pa tudi zasebniku, ki izpolnjuje pogoje, določene za izvajanje javno veljavnih programov. Za opravljanje dejavnosti in nalog, potrebnih za izvajanje dejavnosti vzgoje in izobraževanja, se koncesija lahko dodeli tudi drugim zavodom, gospodarskim družbam in drugim pravnim ali fizičnim osebam (ZOFVI – 73. člen). 74. člen definira, da koncesijo dodeli minister, razen za predšolsko vzgojo, ki jo dodeli lokalna skupnost. Občina ima vsako leto nekaj razpoložljivih sredstev, ki jih dodeli kot subvencijo podjetnikom, za katere menijo, da bodo finančna sredstva dobro porabili in da se jim bo naložba obrestovala. Ker je naš projekt pomagati občanom, ki nimajo kam z otroki, smo prepričani, da bo občina na naši strani in nam bo pomagala pri uresničitvi našega projekta. S tem poslovnim načrtom bomo stopili osebno do župana in mu podrobno opisali našo idejo in upali na najboljši možen izid.

## 5 SKLEP

Varstvo otrok ni le varstvo, temveč odgovornost, ki se je mora zavedati vsak vpleten v ta proces. Proces ni kratkoročne narave, saj smo mi vsi poglavitni učitelji mlajši generaciji. Večkrat nevede z našimi dejanji ustvarimo neprijetno stanje, ki lahko pusti trajne posledice na otroku. Tega pa mi ne želimo, zato smo se osredotočili na otroka posameznika in ga tako tudi obravnavamo.

Menimo, da je v današnjem času vse manj prostega in kakovostnega časa, ki ga posvetimo otroku, saj nam tempo življenja narekuje drugačne smernice in obveznosti. Vse več je dela v dveh izmenah in družine si s težavo prilagodijo urnike tako, da bi lahko vsaj eden od staršev v popoldanskem času pazil otroka. Če imamo v bližini zdravo, vitalno babico, je to idealna rešitev, a žal je to mogoče le pri nizkem odstotku obalnega prebivalstva. Varstvo na domu je tudi zelo priročno, a pozorni moramo biti na to, koga spustimo v naš dom, saj se nikoli ne ve, komu dejansko zaupamo naše bogastvo. Ravno zato smo se odločili, da bi na naši Obali odprli popoldansko zasebno varstvo, ki bi kakovostno varovalo otroke. Ker menimo, da morajo zasebne ustanove dopolnjevati javne, ne pa jih nadomestiti ali kakor koli oškodovati, bi se naša dejavnost tesno povezovala z bližnjim javnim vrtcem in bi popoldanski program nadgradili dopoldanskemu, ki bi ga izvajal javni vrtec. Sklepamo, da bo otrok, ki bo zjutraj obiskoval javni vrtec, popoldan preživel s svojci, tisti, ki bodo deležni popoldanskega varstva, pa bodo jutro preživeli v domačem okolju.

V našem varstvu bomo poleg osnovnega varstva otrokom ponudili vrsto različnih dejavnosti, kot so plavanje, kolesarjenje, igre z žogo, ples, učenje tujih jezikov in še mnogo več. Ker pa se zavedamo, da je za otroke najpomembnejša igra, bomo program prilagodili učenjaški igri.

Pričakujemo, da bi se obisk otrok povečal v času počitnic in takrat bi naš program razširili na dopoldansko in popoldansko varstvo, saj je takrat največje povpraševanje po tej dejavnosti predvsem v osnovnih šolah (prva in druga triada).

Ker so otroci naš zaklad, naša prihodnost, si prizadevamo, da bi odraščali v zdravem, čistem, poštenem, ljubečem okolju, zato si želimo ustvariti korekten odnos z otroki in starši, saj bomo le s skupnimi močmi dosegli optimalen rezultat pri vsakem posamezniku.

Sklepamo, da bi z našo dejavnostjo ponudili rešitev marsikateri družini, ki je sedaj v stiski. Čeprav posel ni ravno dobičkonosen, je pa velik dobiček za otroke in starše, ki nimajo druge rešitve, nam pa pomeni izziv in poleg ekonomske neodvisnosti tudi osebno zadovoljstvo.



## LITERATURA

- Antončič, Boštjan, Robert D. Hisrich, Tea Petrin in Aleš Vahčič. 2002. *Podjetništvo*. Ljubljana: GV založba.
- Bahovec, Eva in Zdenko Kodolja. 1996. *Vrtci za današnji čas*. Ljubljana: Center za kulturološke raziskave pri Pedagoškem inštitutu.
- Berry, Tim. 2008. *The different types of business plans*. [Http://articles.bplans.com/writing-a-business-plan/the-different-types-of-business-plans/48](http://articles.bplans.com/writing-a-business-plan/the-different-types-of-business-plans/48) (20. 8. 2012).
- Hansen, Kirsten A., Roxane K. Kaufmann in Kate Burke Walsh. 2000. *Korak za korakom*. Ljubljana: Pedagoški inštitut in Razvojno-raziskovalni center pedagoških iniciativ Korak za korakom.
- Ješovnik, Peter in Alen Tibljaš. 2002. Uporaba Porterjevega modela za analiziranje slovenskega tržišča kave. V *Management – kakovost – razvoj*. Zbornik drugega strokovnega posveta Visoke šole za management v Kopru z mednarodno udeležbo, Bernardin, 16.-17. november 2001, 97-116 Koper: Visoka šola za management.
- Kos, Blaž. 2011. *Poslovni načrt*. [Http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/poslovni-nacrt](http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/poslovni-nacrt) (20. 8. 2012).
- Ministrstvo za šolstvo in šport. 2011. *Bela knjiga o vzgoji in izobraževanju v Republiki Sloveniji*. [Http://www.belaknjiga2011.si/pdf/bela\\_knjiga\\_2011.pdf](http://www.belaknjiga2011.si/pdf/bela_knjiga_2011.pdf) (20. 8. 2012).
- MK projekt. 2012. *Program Mladi v akciji – podukrep 4.4: Projekti, ki spodbujajo inovacije in kakovost – 2012*. [Http://www.mk-projekt.si/sl/centralizirani-eu-razpisi/program-mladi-v-akciji---podukrep-44-projekti-ki-spodbujajo-inovacije-in-kakovost---2012](http://www.mk-projekt.si/sl/centralizirani-eu-razpisi/program-mladi-v-akciji---podukrep-44-projekti-ki-spodbujajo-inovacije-in-kakovost---2012) (20. 8. 2012).
- Porter, Michael E. 1980. *Competitive strategy*. New York: The Free Press.
- Prašnikar, Janez in Žiga Debeljak. 1998. *Ekonomski modeli za poslovno odločanje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Svet RS za splošno izobraževanje. 1999. *Kurikulum za vrtce*. [Http://www.mss.gov.si/fileadmin/mss.gov.si/pageuploads/podrocje/vrtci/pdf/vrtci\\_kur.pdf](http://www.mss.gov.si/fileadmin/mss.gov.si/pageuploads/podrocje/vrtci/pdf/vrtci_kur.pdf) (20. 8. 2012).
- Timmons, Jeffrey A. 1989. *The entrepreneurial mind*. Andover, (MASS): Brick House.
- Vidic, Lina, Elizabeta Zirnstein, Mitja Ruzzier in Boštjan Antončič. 2008. *Priročnik za pripravo poslovnega načrta*. Ljubljana: Fakulteta za management.

## VIRI

- Pravilnik o normativih in kadrovskih pogojih za opravljanje dejavnosti predšolske vzgoje. *Uradni list RS*, 75/2005.
- Statistični urad Republike Slovenije. 2011a. *Občine v številkah. Piran*. [Http://www.stat.si/obcinevstevilkah/Vsebina.aspx?leto=2012&id=119](http://www.stat.si/obcinevstevilkah/Vsebina.aspx?leto=2012&id=119) (20. 8. 2012).
- Statistični urad Republike Slovenije. 2011b. *Med otroki v starostni skupini 1–5 let vključenih v vrtce 74 % otrok*. [Http://www.stat.si/obcinevstevilkah/Vsebina.aspx?leto=2012&ClanekNaslov=IzobrazevanjeOtroci](http://www.stat.si/obcinevstevilkah/Vsebina.aspx?leto=2012&ClanekNaslov=IzobrazevanjeOtroci) (20. 8. 2012).

Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI – UPB-5). *Uradni list RS*, 16/2007.

Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o vrtcih (ZVrt-E). *Uradni list RS*, št. 36/2010.

Zakon o vrtcih (ZVrt). *Uradni list RS*, št. 12/1996.

## **PRILOGE**

Priloga 1: Predvideni prihodni v naslednjih petih letih

Priloga 2: Predvideni odhodki v naslednjih petih letih

Priloga 3: Poslovni in finančni kazalniki

Priloga 4: Bilanca stanja





**PREDVIDENI PRIHODKI V NASLEDNJIH PETIH LETIH**

(v EUR)

Mesec / leto	Število otrok	Povprečna cena	Skupni znesek	Oddaja prostora	Druge dejavnosti	Skupni prihodki
Januar	8	200	1.600	800	120	2.520
Februar	9	180	1.620	800	120	2.540
Marec	13	180	2.340	800	120	3.260
April	13	180	2.340	800	120	3.260
Maj	14	180	2.520	800	120	3.440
Junij	18	180	3.240	400	120	3.760
Julij	36	190	6.840	400	150	7.390
Avgust	36	190	6.840	400	150	7.390
September	25	190	4.750	400	250	5.400
Oktober	25	190	4.750	600	250	5.600
November	25	190	4.750	800	250	5.800
December	23	190	4.370	800	250	5.420
Prvo leto			45.960	7.800	2.020	55.780
2014	35	160	67.200	4.240	3.600	75.040
2015	45	160	86.400	4.040	4.560	95.000
2016	55	160	105.600	3.840	4.560	114.000
2017	65	160	124.800	3.840	5.400	134.040
						473.860







## POSLOVNI IN FINANČNI KAZALNIKI

(v EUR)

	Prvo leto	Drugo leto	Tretje leto	Četrto leto	Peto leto
Prihodki (v EUR)	55.780,00	75.040,00	95.000,00	114.000,00	134.040,00
Odhodki (v EUR)	55.627,00	74.875,00	92.258,00	112.526,00	123.680,00
Dobiček (v EUR)	153,00	165,00	2.742,00	1.474,00	10.360,00
Dobiček po obdavčitvi (v EUR)	123,24	130,35	2.166,18	1.164,46	8.084,40
Delež kapitala v financiranju (v %)	99,23	98,58	87,00	83,70	58,92
Čista donosnost kapitala (v %)	0,62	0,65	10,83	5,82	40,92
Ekonomičnost	1,00	1,00	1,03	1,01	1,08
Dobičkonosnost prihodkov (v %)	0,22	0,17	2,28	1,02	6,03

Vir: Vidic in drugi 2008, 90.



**BILANCA STANJA**

v EUR

	2013	2014	2015	2016	2017
Sredstva	20.156,00	20.288,24	22.995,59	23.893,77	33.944,23
Oprema	13.125,00	14.109,00	14.970,00	15.723,00	16.382,00
Terjatve	0,00	160,00	320,00	480,00	640,00
Denarna sr.	6.991,00	5.974,24	7.650,59	7.622,77	16.847,23
Zaloge	40,00	45,00	55,00	68,00	75,00
Obveznosti	20.156,00	20.288,24	22.995,59	23.893,77	33.944,23
Kapital	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Obveznosti	32,76	34,65	575,82	309,54	2.175,60
Dob. prej. let	0,00	123,24	253,59	2.419,77	3.584,23
Dobiček	123,24	130,35	2.166,18	1.164,46	8.184,40