

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**NAČRTOVANJE ŠPORTNE PRIREDITVE: PRIMER TEKMOVANJA
V HITROSTNEM ROLANJU**

Ljubljana, november 2012

PETER BOŽIČ

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisani Peter Božič, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtor magistrskega dela z naslovom Načrtovanje športne prireditve: Primer tekmovanja v hitrostnem rolanju, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem izr. prof. dr. Edvardom Kolarjem.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo magistrskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
 - poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v magistrskem delu, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
 - pridobil vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisal;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega magistrskega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne _____

Podpis avtorja: _____

KAZALO

UVOD	1
1 MANAGEMENT PRIREDITEV	3
1.1 Opredelitev športnih prireditev oziroma tekmovanj	3
1.2 Opredelitev projekta in managementa projektov	5
1.3 Model managementa športnih tekmovanj	7
2 PREDSTAVITEV HITROSTNEGA ROLANJA	9
2.1 Zgodovina izdelave rolerjev	9
2.2 Razvoj in širjenje rolanja v svetu in v Sloveniji	9
2.3 Prednosti rolanja kot oblike športne rekreacije	10
3 STRATEŠKO NAČRTOVANJE TEKMOVANJA V HITROSTNEM ROLANJU	11
3.1 Opis osnovnih značilnosti	11
3.1.1 Poslanstvo	11
3.1.2 Koncept prireditve	12
3.1.2.1 Geografska lokacija	12
3.1.2.2 Infrastruktura	13
3.1.2.3 Izvedba tekmovanja	14
3.2 Strateška analiza	15
3.2.1 Analiza izvedljivosti	15
3.2.2 Analiza notranjega okolja	16
3.2.3 Analiza širšega makro okolja ali PESTEL analiza	17
3.2.4 Analiza ožjega okolja ali analiza trženjskih priložnosti	20
3.2.5 Povzetek »SWOT« analize	21
3.2.6 Vizija in cilji	22
3.2.7 Odločitev o izvedbi projekta	23
4 MANAGEMENT PROJEKTA TEKMOVANJA V HITROSTNEM ROLANJU	24
4.1 Začenjanje projekta	24
4.2 Operativni načrt	24
4.2.1 Opredelitev parametrov obsega	25
4.2.2 Določanje in strukturiranje aktivnosti (WBS)	26
4.2.3 Opis aktivnosti	28
4.2.3.1 Trženje projekta	33
4.2.5 Analiza tveganj v projektu	39
4.2.6 Stroški projekta	40
4.2.7 Terminski načrt projekta	42
4.2.8 Financiranje projekta	42
4.3 Organizacija projekta	43
4.3.1 Organizacijska struktura	43

4.3.2 Linijski grafikon odgovornosti	46
SKLEP	48
LITERATURA IN VIRI	50

PRILOGA

KAZALO SLIK

Slika 1: Prireditveni trikotnik	7
Slika 2: Model managementa športnega tekmovanja.....	8
Slika 3: Trasa rekreacijskega tekmovanja	13
Slika 4: Proces priprave operativnega načrta	25
Slika 5: Hierarhični grafični prikaz projekta (WBS)	26
Slika 6: Projektna organizacijska struktura	44

KAZALO TABEL

Tabela 1: Povzetek »SWOT« analize.....	21
Tabela 2: Opredelitev parametrov obsega.....	25
Tabela 3: Opis aktivnosti projekta	29
Tabela 4: Cene štartnine na športnih prireditvah v predprodaji	34
Tabela 5: Stroški projekta	41
Tabela 6: Prihodkovni del prireditve.....	42
Tabela 7: Linijski grafikon odgovornosti.....	46

UVOD

Raziskava športne dejavnosti odraslih prebivalcev Republike Slovenije (Kolar, Jurak & Kovač, 2010, str. 201), je odkrila, da se je bilo leta 2008 kar 64 % odraslih Slovencev občasno ali redno športno aktivnih. Od tega je bilo redno športno aktivnih 33,3 %, občasno športno aktivnih 30,7 %. Športno neaktivnih je bilo le še 36 % prebivalcev, kar je za 23,4 odstotnih točk manj kot leta 2000.

Športnih prireditev je v Sloveniji vsako leto več, prav tako raste tudi število tekmovalcev na takšnih prireditvah, tako v rekreativnem, kot tekmovalnem smislu. Največji športni prireditvi v Sloveniji sta Ljubljanski maraton in Maraton Franja. Na največjem slovenskem tekaškem maratonu se je v zadnjih šestnajstih letih povečalo število tekačev s 673 na 18.482 (Ljubljanski maraton, 2012).

Številni rekreativni športniki, ki veliko svojega prostega časa preživijo tako, da se ukvarjajo z določenim športom, radi preizkusijo svoje sposobnosti na tekmovanju, na katerem lahko svoj rezultat primerjajo z rezultati sotekmovalcev. Z vse večjim številom rekreativnih športnikov tako raste tudi zanimanje za športna tekmovanja. Najbolj zanimiva vrsta športne prireditve z vidika gledalcev, medijev in sponzorjev je tekmovanje (Šugman, 1995, str. 50). Tekmovanja privabijo tudi veliko gledalcev, kar pa je zanimivo za sponzorje, ki finančno podprejo takšno prireditev. Zgoraj navedena dejstva govorijo v prid organiziranju športnih prireditev v Sloveniji.

Rolanje je šport, ki je pri nas relativno priljubljen med rekreativnimi športniki, vendar še ne obstaja veliko športnih prireditev, ki bi jim ponudila možnost, da bi se lahko preizkusili tudi na tekmovanju v rolanju (Godec v pogovoru, 2011). **Predmet** magistrskega dela je tekmovanje v hitrostnem rolanju. V magistrskem delu bom opisal organizacijo rekreativnega tekmovanja na pol-maratonski razdalji po ulicah Kranja in njegovi okolici ter profesionalnega športnega tekmovanja na deset kilometrov, kjer predvidevam tudi mednarodno udeležbo. **Problem** magistrskega dela je management projekta športne prireditve v hitrostnem rolanju, ki temelji na modelu managementa velikih športnih tekmovanj (Kolar, 2010), prilagojenemu posebnostim in naravi hitrostnega rolanja in organizaciji športne prireditve v manjšem obsegu po številu udeležencev.

Namen magistrskega dela je omogočiti možnim bodočim organizatorjem takšnih in podobnih prireditev lažje, uspešnejše in učinkovitejše načrtovanje takšnih projektov.

Cilj magistrske naloge je predstaviti pot do uspešne in učinkovito izpeljane športne prireditve – tekmovanja v hitrostnem rolanju. Cilji so naslednji:

- strateško analizirati izvedljivost organizacije takšne prireditve;
- analiza poslovne uspešnosti izvedbe tekmovanja v hitrostnem rolanju;

- priprava operativnega načrta organizacije izvedbe tekmovanja v hitrostnem rolanju;
- in priprava strategije trženja tekmovanja v hitrostnem rolanju.

V teoretičnem delu naloge bo metoda dela analiza in prikaz teoretičnih ugotovitev različnih domačih in tujih strokovnjakov. V nadaljevanju bo sledila opisna metoda znanstveno raziskovalnega dela. Prevladoval bo deskriptiven pristop, torej zbiranje, primerjava in analiza zbranih informacij na podlagi teoretičnih izhodišč ter sklepanje in rešitev za uspešno izvedbo športne prireditve.

Podatke za magistrsko delo bom zbral na primaren in sekundaren način. Sekundarni podatki obsegajo literaturo in vire domačih ter tujih avtorjev s področja managementa prireditev, s poudarkom na športnih tekmovanjih ter razvoju športa v Sloveniji. Podatke, zbrane na primaren način, pa bosta predstavljala opravljena odprta pogovora z Borutom Mavsarjem in dosedanjim najaktivnejšim organizatorjem rekreativnih tekmovanj hitrostnega rolanja Dejanom Godcem. Predsednik Rolarskega kluba Kranj, ki je obenem tudi predsednik Zveze za hitrostno rolanje, Borut Mavsar, vsako leto organizira profesionalno tekmovanje v hitrostnem rolanju Alpe-Adria Cup. Dejan Godec, pa je v okviru športne agencije UdoSport, organiziral že več prireditev in tekmovanj v hitrostnem rolanju za rekreativce – Inline festival. Zadnja tovrstna prireditve v več slovenskih krajih je bila sicer leta 2005. Ogledal sem si tudi zadnji dve tekmovanji Alpe-Adria Cup, ki sta predstavljali slovenski državni prvenstvi v hitrostnem rolanju, kjer sem zbral praktične informacije o tekmovanju. Te informacije bom uporabil kot pomoč pri operativnem načrtovanju prireditve.

Magistrsko delo bo sestavljeno iz štirih glavnih poglavij, ki bodo razdeljena na podpoglavja. V prvem poglavju bom teoretično predstavil ključne pojme v managementu projektov in športno prireditev predstavil kot projekt. Predstavil bom primeren model managementa po katerem bom v nadaljevanju načrtoval prireditev. V drugem poglavju bom predstavil razvoj rolerjev in rolanja in kakšne so njegove prednosti, kot oblika športne rekreacije. V tretjem poglavju bom na konkretnem primeru tekmovanja v hitrostnem rolanju naredil strateški načrt prireditve. V četrtem poglavju se bom lotil še operativnega načrtovanja tekmovanja oziroma celotne prireditve, v katerem bom v podpoglavjih opisal: aktivnosti, ki jih bo potrebno izvesti v pripravi na tekmovanje in kako bodo terminsko razporejene; predstavil bom stroške projekta in predvidel vire financiranja; na koncu bom opisal še organizacijo projekta iz stališča razdelitve nalog. V zadnji točki pa bom preučil trženje projekta in postavil strategijo trženja. Magistrsko delo bom zaključil z sklepnimi ugotovitvami.

1 MANAGEMENT PRIREDITEV

V ustavnih in zakonskih določilih je opredeljeno, da je pravica do shodov in prireditev ena od temeljnih človekovih pravic. V Uradnem listu Republike Slovenije je zapisano, da ima vsakdo pravico organizirati javne shode in prireditve in se jih udeleževati. Druga točka četrtega člena Zakona o javnih zbiranjih pravi (Ur. l. RS, št. 64/2011), da je javna prireditev vsako organizirano zbiranje oseb zaradi izvajanja kulturne, športne, zabavne, izobraževalne, verske ali druge aktivnosti tako, da je udeležba brezpogojno ali pod določenimi pogoji dovoljena vsakomur. Slovar slovenskega knjižnega jezika pravi, da je prireditev javni dogodek, zlasti kulturni, športni, zabavni (SSKJ, 2002, str. 1061).

Sikošek (2002, str. 14) razume prireditev kot edinstveno, vnaprej zamišljeno, načrtovano in skrbno izpeljano aktivnost, sestavljeno iz niza posameznih dogodkov. Termina dogodek in prireditev sta v veliki meri povezana, vendar se med seboj razlikujeta. Dogodek je namreč nenačrtovan, se velikokrat zgodi sam od sebe in ga razumemo kot statično kategorijo, prireditev pa je vedno načrtovana in je za njeno uspešno izvedbo potrebno veliko vloženega dela, časa in predvsem sredstev, razume se jo pa kot izrazito dinamično kategorijo (Sikošek, 2002, str. 11).

1.1 Opredelitev športnih prireditev oziroma tekmovanj

Športna prireditev naj bi bila javni dogodek športnega obeležja (Šugman, 1995, str. 50–58). Po zakonu o javnih shodih in javnih prireditvah spada med druge javne prireditve, katerih edina skupna lastnost je, da je dostop dovoljen vsakomur. Po Zakonu o športu (Ur. l. RS, št. 22/1998) pa so športne prireditve organizirana športna srečanja in tekmovanja. Po namenu je športnih prireditev več, najpomembnejše pa so (Šugman, 1995, str. 50):

- **športni shodi:** so javni, imajo vedno tudi politično noto, na primer dan planincev PZS, shod udeležencev od Litije do Čateža itd.;
- **splošno športno-kulturna prireditev:** sem štejemo na primer razglasitev športnika leta, proslave pomembnejših obletnic, podelitev Bloudkovih priznanj;
- **kongresi, simpoziji, seminarji, posvetovanja;**
- **tekmovanja:** to je najbolj razširjena oblika športnih prireditev.

Najbolj zanimiva vrsta športne prireditve z vidika gledalcev, medijev in sponzorjev so po mnenju Šugmana tekmovanja (1995, str. 50). Sestavni del športne prireditve – tekma s samim seboj, naravo ali nasprotnikom – je imanentna funkcija športa. Tekmovanje je merjenje (preverjanje) moči med posamezniki, moštvi ali ekipami, zato tekmovanja temeljijo na spoštovanju (upoštevanju) pravil in pravilnikov ter s tem zagotovitvi in regularnosti tekmovanja (Šugman, 1995, str. 59). Športno tekmovanje je svojevrsten družbeni dogodek, prireditev, manifestacija, ki v določenem času in prostoru, v skladu s

pravili tekmovanja, pritegne k medsebojnemu sodelovanju množico udeležencev, pri čemer vsak odigra specifično vlogo (tekmovalec, sodnik, organizator, gledalec ...) (Jošt, Pustovrh, Leskošek & Čuk, 1999).

Po Šugmanu (1995, str. 60) lahko delimo tekmovanja na:

- prvenstva in prijateljska tekmovanja (uradna ali neuradna),
- velika in mala,
- odprtega ali zaprtega tipa,
- kakovostna in množična,
- globalna in enovita.

Poleg tega so tekmovanja različna tudi glede na (Šugman, 1995, str. 60):

- strokovni namen,
- dosežek posameznika, moštva, ekipe,
- število ponavljanj,
- starostne kategorije in spol,
- hierarhijo organiziranosti športa,
- koledarski čas izvedbe,
- težavnost organizacije,
- posebni položaj (status) nastopajočih.

Organizator se mora, preden se loti organizacije prireditve, dobro seznaniti z zakonom o javnih prireditvah, v skladu z vrsto prireditve pa mora upoštevati tudi vsa splošna načela prireditve. Po Šugmanu (2006, str. 290–291) so to:

- načelo pomembnosti in namembnosti,
- načelo smotrnosti,
- prostorsko načelo,
- načelo varnosti,
- načelo zavarovanja prireditve,
- načelo javnosti,
- kadrovsko načelo,
- načelo profesionalnega odnosa,
- načelo časa,
- marketinško načelo,
- načelo uvoza,
- načelo celostne likovne podobe,
- načelo jasnosti in doslednosti,
- načelo odgovornosti.

1.2 Opredelitev projekta in managementa projektov

Projekt je začasno prizadevanje z namenom, da ustvari unikaten (edinstven) proizvod ali storitev. Je točno določen, omejen s časom, ponavadi več-disciplinaren in vedno vsebuje konflikte. Projekti so del programov in jih lahko razbijemo na naloge, pod-naloge in po potrebi še naprej (Mantel, Meredith, Shafer & Sutton, 2001, str. 1–2).

Podobno pravi tudi Motzel (v Hauc, 2007, str. 29), da je projekt podvig, ki je v osnovi okarakteriziran z edinstvenostjo pogojev, kot so ciljna usmerjenost, časovna in finančna omejenost, omejenost razpoložljivega osebja, omejenost zaradi drugih podvigov organizacije ter specifična projektna organizacija.

Projekt po Brownu (v Kolar, 2010, str. 11) opredelimo z naslednjimi značilnostmi:

- projekt je instrument sprememb,
- projekt ima točno določen začetek in konec (je časovno omejen),
- projekt ima določen cilj,
- s projektom dosežemo načrtovan rezultat,
- vsak projekt je unikat (neponovljiv, enkratno),
- projekt je odgovornost posameznika oziroma projektnega tima,
- projekt vključuje stroške, druge vire in čas,
- v projekt je vključena interdisciplinarna struktura strokovnjakov in znanj.

Hauc (2007, str. 30) meni, da ima projekt, tako kot vsaka organizacija, točno določeno identiteto, ki se kaže v specifičnih ciljih projekta, projektni organizaciji, vrednotah projekta in odnosih z okoljem projekta. Kot pravi Pučko (2006, str. 328) gre za začasno organizacijsko strukturo oziroma obliko, ki omogoča uresničevati potrebno usklajevanje vseh projektnih aktivnosti. Za njegovo uresničitev pa so odgovorni projektni managerji, ki so postavljeni na čelo projekta.

Naloga managerjev je po mnenju Rozmana in Stareta (2008, str. 25, 31) usklajevanje razdeljenega dela, ciljev in interesov ljudi in razmerij med njimi. Projektni managerji v projektu usklajujejo aktivnosti, ki ustrezajo pojmu delovna naloga. Ravnateljevanje (management) projektov je v metodološkem smislu odločanje, ki sledi splošnemu procesu odločanja (Rozman & Stare, 2008, str. 25, 31).

Odločanje se nanaša na (Rozman & Stare, 2008, str. 31):

- povezovanje aktivnosti,
- določanje rokov,
- zagotavljanje kakovosti projekta,

- dodeljevanje sredstev.

Projektni management po Haucovem (2007, str. 222) mnenju lahko opredelimo kot management, ki skrbi za organiziranje izvajanja projekta do zagona eksploatacije, ki jo projekt omogoča, in to tako, kot je management projekta določil v strategiji razvoja podjetja ali v drugih načrtih poslovanja. Projektni management skrbi za ustvarjanje, ki se dosega s projekti.

Proces ravnateljevanja gre skozi naslednje faze (Rozman & Stare, 2008, str. 31–32):

- Planiranje (načrtovanje) projekta:
 - načrtovanje namena, ciljev in aktivnosti projekta;
 - načrtovanje organizacije (roki, zaposleni, sredstva in stroški, mesto projekta v organizaciji).
- Uveljavljanje projekta:
 - kadrovanje,
 - vodenje,
 - komuniciranje,
 - motiviranje.
- Kontrola projekta:
 - ciljev (učinkov, kakovosti, stroškov, zadolžitev, odgovornost in avtoritete).

Management športnih prireditev je doseganje ciljev s pomočjo ljudi. Je družbeni in tehnični proces, ki predvideva uporabo virov in vpliva človeškega obnašanja na doseganje organizacijskih ciljev. Zajema elemente, katere bi moral predvideti vsak manager, predstavljajo pa t.i. »prireditveni trikotnik«, ki je prikazan na Sliki 1 (Ammon, 2004, str. 10).

Slika 1: Prireditveni trikotnik

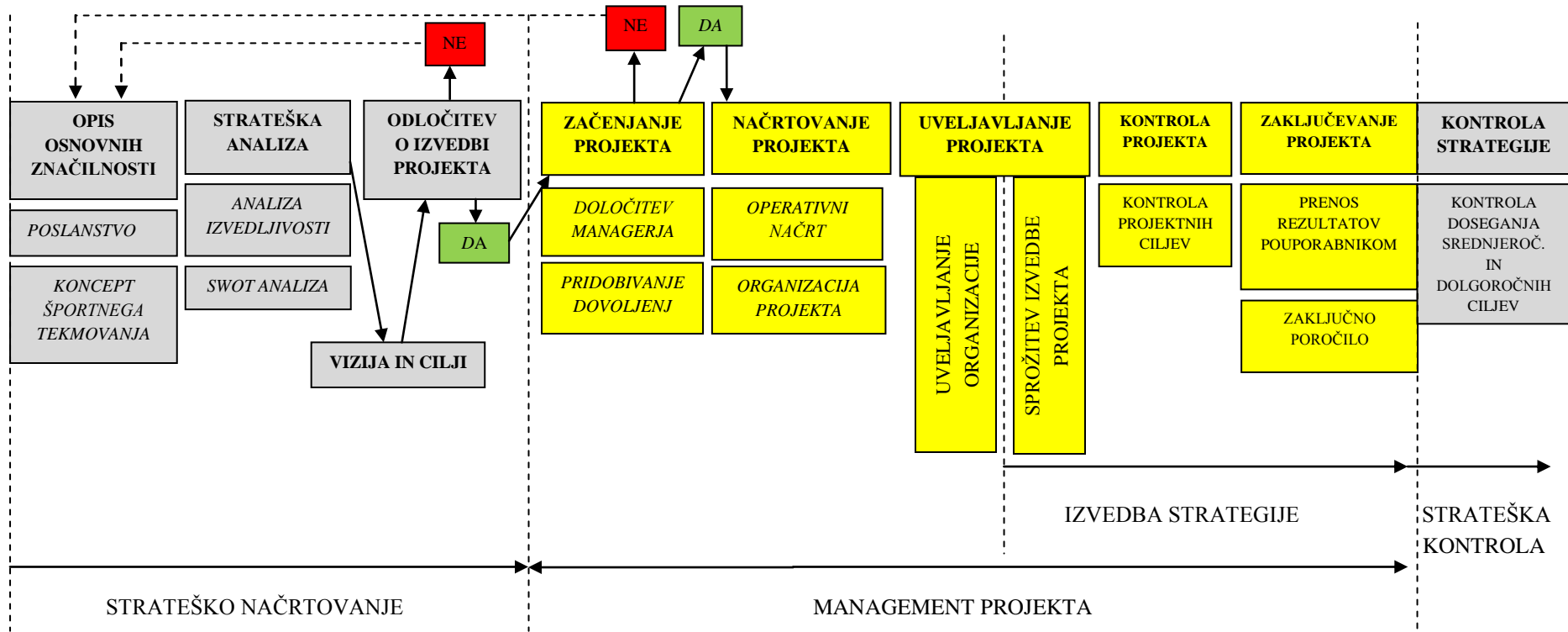


Vir: R. Ammon, Sport facility management: organizing events and mitigating risks, 2004, str. 10.

1.3 Model managementa športnih tekmovanj

Projekt športne prireditve načrtujemo po enem od modelov managementa. V primeru magistrskega dela je to model, ki ga je opredelil Kolar v specialističnem delu Model managementa velikih športnih tekmovanj (2010), in sicer kljub temu, da gre v primeru tekmovanja v hitrostnem rolanju za prireditev v manjšem obsegu. Omenjeni model je namreč po besedah Kolarja (2010, str. 54–55) odprt, torej ga je mogoče v procesih strateškega načrtovanja in/ali projektnega managementa dopolnjevati z novimi relevantnimi koraki oziroma izpuščati nepotrebne korake in ga prilagoditi managementu različnih tipov prireditev. Model managementa lahko vidimo v Sliki 2, na naslednji strani. V primeru tekmovanja v hitrostnem rolanju v fazi začenjanja projekta tako ni potreben proces kandidiranja, namesto soglasja državnega organa pa je potrebno le soglasje občine, policije in potrdilo o zagotovitvi medicinske oskrbe. Nadaljnja procesa, ki ju predvideva Kolar (2010, str. 54–55) – izvedba strategije in strateška kontrola – za to magistrsko nalogo nista merodajna, v skladu s cilji naloge, je ta osredotočena na strateško in operativno (projektno) načrtovanje športne prireditve.

Slika 2: Model managementa športnega tekmovanja



Vir: E. Kolar, Model managementa velikih športnih tekmovanj, 2010, str. 55.

2 PREDSTAVITEV HITROSTNEGA ROLANJA

2.1 Zgodovina izdelave rolerjev

V nadaljevanju bom na kratko predstavil zgodovino rolerjev (Roller skating, 2012):

Za začetnika kotalkanja velja John Joseph Merlin, mehanik in izdelovalec glasbil iz Belgije, ki je leta 1760 izdelal prvi par kotalk. Prve kotalke so bile zelo malo podobne današnjim. Bile so lesene z majhnimi kovinskimi kolesi.

Prvi patent za kotalke je izdelal M. Petitbled v Franciji, leta 1819. Kotalke so imele tri kolesa nameščena v vrsti, podvozje je bilo leseno. Na njem so bili pritrjeni usnjeni pasovi. M. Petitbled je trdil, da je z njegovimi kotalkami možno izvajati iste trike kot na drsalkah, kar pa ni držalo. Zavijanje na njegovih kotalkah sploh ni bilo mogoče.

Leta 1863 je James Plimpton, poslovnež iz Massachussetsa iz Združenih držav Amerike izumil prve kotalke s štirimi kolesi, s katerimi je bilo mogoče zavijati. Kolesa so bila postavljena dva spredaj v vrsti in dva zadaj v vrsti. Kotalke so prinesle tako velik uspeh, da so leta 1866 v Newportu odprli prvi javni kotalkarski krog.

Pomembna iznajdba je tudi izum angleškega izumitelja Williama Browna ki je leta 1876 patentiral kolesa za rolerje. Njegov izum je vseboval dva ležaja, pritrjena v kolesu, a malo razmaknjena in zmožna vrtenja. Istočasno je Joseph Henry Hughes izdelal patent prvega krogličnega ležaja in model koleščkov za rolerje. Oba sta zaslužna za to, da so moderna kolesa in ležaji za rolerje in rolke takšni kot so.

Rolerje so začeli množično izdelovati okoli leta 1880 v Ameriki. Micajah C. Henley iz Richmonda je izdelal prek tisoč rolerjev vsak teden.

Leta 1979 sta Scott Olson in Brennan Olson iz Minnesote iznašla rolerje s kolesi v ravni vrsti. Uporabila sta jih za trening hokeja izven leda. Čez nekaj let je Scott Olson začel oglaševati rolerje in ustanovil družbo Rollerblade. V poznih 80-ih in v začetku 90-ih let je podjetje Rollerblade postalo s svojimi rolerji tako uspešno, da so jih začela kopirati tudi druga podjetja in rolerji so postali bolj popularni kot kotalke.

2.2 Razvoj in širjenje rolanja v svetu in v Sloveniji

Rolanje so sprva uporabljali športniki drugih športnih panog v procesu telesne priprave (drsalc, tekači na smučeh, biatlonci, smučarji), saj so z vadbo rolanja razvijali motorične sposobnosti, med vadbo pa so vplivali tudi na razvoj občutka za gibanje, ki je podobno tehniki gibanja v njihovi športni panogi. Na začetku se je športna panoga uveljavila predvsem na Nizozemskem, pozneje pa še v Veliki Britaniji in Nemčiji, ta šport pa ni zaživel v Vzhodni Evropi in Severni Ameriki. Bolj so ga sprejeli »freestylerji«, kot so »borderji« in »skejterji«, le-ti so bili pionirji agresivnega rolanja (Fon, 2004, str. 30). V tej

vrsti rolanja so pripravili tudi prva tekmovanja, kjer so ocenjevali tekmovalce v elementih na rampah, ograjah in drugih betonskih površinah. Prva tekmovanja v hitrostnem rolanju so se razvila iz hitrostnega drsanja in tekmovanja v hokeju na rolerjih. Rolarski maratoni so se pojavili najprej kot spremljevalna dejavnost na tekaških maratonih, pozneje pa so se začeli pojavljati tudi samostojni rekreativni rolarski maratoni in drugi rolarski festivali. Pojavili so se tudi prvi rolarski klubi in panožne zveze. Športni in rolarski navdušenci so ugotovili, da je rolanje odlična oblika rekreacije, prav zato je rolanje iz prevoznega sredstva in modne muhe kmalu postalo način življenja (Škorjanc, 2003, str. 1).

Prve rolerje so v Slovenijo prinesli slovenski športniki (smučarski tekači, alpski smučarji, ...) sredi 80-ih let so jih na treningih začeli uporabljati namesto tekaških rolk. V 90-ih so pripravili prva tekmovanja v hitrostnem rolanju. Prvo mednarodno tekmovanje v hitrostnem rolanju v Sloveniji je bilo leta 1992 v Portorožu, prvo državno prvenstvo pa leta 1994. Kljub temu, da je rolanje pri nas zelo priljubljeno in je tudi vse več rekreativnih navdušencev za ta šport, je področje organiziranega rekreativnega rolanja v Sloveniji sorazmerno slabo razvito. Leta 2003 so za rekreativne rolarje pripravili Rocesovo turnejo, v okviru katere so potekala tekmovanja v Kranju, Ljubljanskem BTC-ju in okoli Blejskega jezera. Rocesovi turneji se je v letu 2004 pridružil še Inline festival, kjer je na sedmih prireditvah po vsej Sloveniji potekala brezplačna šola rolanja z družabnimi igrami in spretnostnimi poligoni, tekmovanje v hitrostnem rolanju ter razne spremljevalne dejavnosti (trampolin, vožnja s Trikke kolesom, nagradne igre, ipd.), pokrovitelj je bil Hansaplast. Naslednje leto so podobne tekme v rolanju pripravili v Kranju, Celju, Moravskih toplicah, Portorožu, Kranjski gori, Novem mestu in Ljubljani, z obilo spremljevalnih dejavnosti. Od takrat naprej pa v Sloveniji ni več rekreativnih prireditev v rolanju. Manjša tekmovanja z nekaj deset udeležencev pripravijo le še rolarski klubi oziroma šole rolanja.

V Münchnu v Nemčiji, kjer vsak poletni ponedeljek pripravijo največjo evropsko rolarsko prireditev – »Blade Night«. 10.000 rolarjev v povprečju se poda na krožno pot po glavnih ulicah mesta. Tudi na Hrvaškem na Jarunu pri Zagrebu organizirajo podobne prireditve z imenom Rolerijada.

2.3 Prednosti rolanja kot oblike športne rekreacije

Rolanje je relativno nov šport, ki omogoča lažjo obliko rekreacije od drsanja in kotalkanja. Mladim pomeni rolanje zabavno obliko športnega udejstvovanja in poceni prevoz. Rekreativcem pa aktivnost na svežem zraku ter nadomestek ali dopolnitev k njihovim rekreativnim dejavnostim. Hokejistom, hitrostnim in umetnostnim drsalcem, tekačem na smučeh, biatloncem in smučarjem predstavlja rolanje alternativno dejavnost izven sezone oziroma dopolnilo k treningu. Veliko ljudi pa se za rolanje odloči, ker je to športna dejavnost, ki prinaša veliko zabave in druženja, dostopna pa je tudi tistim z nižjim življenjskim standardom, saj oprema ni pretirano draga.

Rolanje je primerno za večino ljudi, tudi za tiste, ki se lahko ukvarjajo le s takimi aktivnostmi, ki nanje delujejo čim manj stresno in ki v čim manjši meri obremenjujejo sklepe in vezi. Rolanje je tekoče gibanje, vzorec elegantnih gibov ponuja aktivno mišično vadbo, ki je izziv za srce in ožilje, vendar ob zmernem rolanju ni čutiti pretiranih mišičnih vnetij in bolečin. Rolanje pozitivno vpliva na telo, saj je njegov učinek na srce in ožilje primerljiv s kolesarjenjem in tekom. Rolanje v primerjavi z omenjenima športoma vpliva tudi na boljšo gibljivost posameznika, njegovo mišično vzdržljivost in moč.

3 STRATEŠKO NAČRTOVANJE TEKMOVANJA V HITROSTNEM ROLANJU

3.1 Opis osnovnih značilnosti

3.1.1 Poslanstvo

Poslanstvo organizacije tekmovanja v hitrostnem rolanju je popularizacija tega športa v Sloveniji. Z organizacijo tekmovanja bi radi spodbudili rolanje kot tekmovalni šport predvsem med mlajšimi. Prav tako bi radi še povečali zanimanje za rolanje kot rekreativni šport. S kvalitetno organizacijo tekmovanja bi poskrbeli za to, da bi vsi udeleženci kakovostno preživeli svoj prosti čas in se domov vrnili polni pozitivne energije, dobre volje in bogatejši za novo športno izkušnjo.

Kratkoročne koristi. Kratkoročne koristi so omejene predvsem na obdobje organiziranja tekmovanja in neposredno po izvedbi tekmovanja. Glavna kratkoročna korist je predstavitev rolanja kot športa v katerem je mogoče tekMOVATI, obenem pa je lahko tudi prijeten in varen šport. Eden od spremljevalnih dogodkov rolarskega tekmovanja bi bila namreč tudi predstavitev kako poskrbeti za varnost na rolerjih. Ljubitelji rolanja pa bodo imeli v okviru dogodka priložnosti za druženje, zabavo in navezavo stikov.

Organizator na začetku ne bo imel veliko ekonomskih koristi, prizadevali pa si bomo za pozitiven poslovni izid, torej s prihodki pokriti stroške organizacije tekmovanja. Ekonomske koristi pa bodo imeli gostinci in turistični delavci v Kranju in okolici, ki bodo tekmovalcem nudili svoje storitve.

Srednje in dolgoročne koristi. Te koristi lahko opredelimo tudi z izrazom zapuščina (angl. *legacy*) projekta. To so koristi, ki jih bo projekt pustil za sabo. Glavna zapuščina projekta bi bila popularizacija rolanja kot načina rekreacije in kot tekmovalnega športa, kar bi pomenilo, da bi se število rolarjev povečalo, s tem pa tudi njihova zainteresiranost za več tovrstnih prireditev.

Ob povečanju števila rekreativcev in tekmovalcev v tem športu, vidimo tudi potencialne koristi za industrijo rolarske opreme in trgovcev s to vrsto opreme.

Dolgoročno obstajajo tudi kulturne koristi v možnosti promocije kulturnih potencialov lokalnih okolij in nacionalnih znamenitosti v času izvedbe projekta. Rolarsko tekmovanje bi lahko, še posebej, če bi preraslo v tradicionalno, popestrilo športni utrip Kranja.

3.1.2 Koncept prireditve

Organizator bo profesionalnim, kot rekreativnim rolarjem omogočil tekmovanje v hitrostnem rolanju z imenom Rolarfest. Le-to bo ustrezalo pravilom za državno tekmovanje, ki jih postavlja Zveza hitrostnega rolanja Slovenije. Tekmovalo se bo na razdalji 10 kilometrov, na krožni progi okoli Mercatorjevega centra v Kranju. En krog je dolg 700 metrov, zato bo za 10 kilometrsko preizkušnjo potrebnih 14 krogov in še 200 metrov.

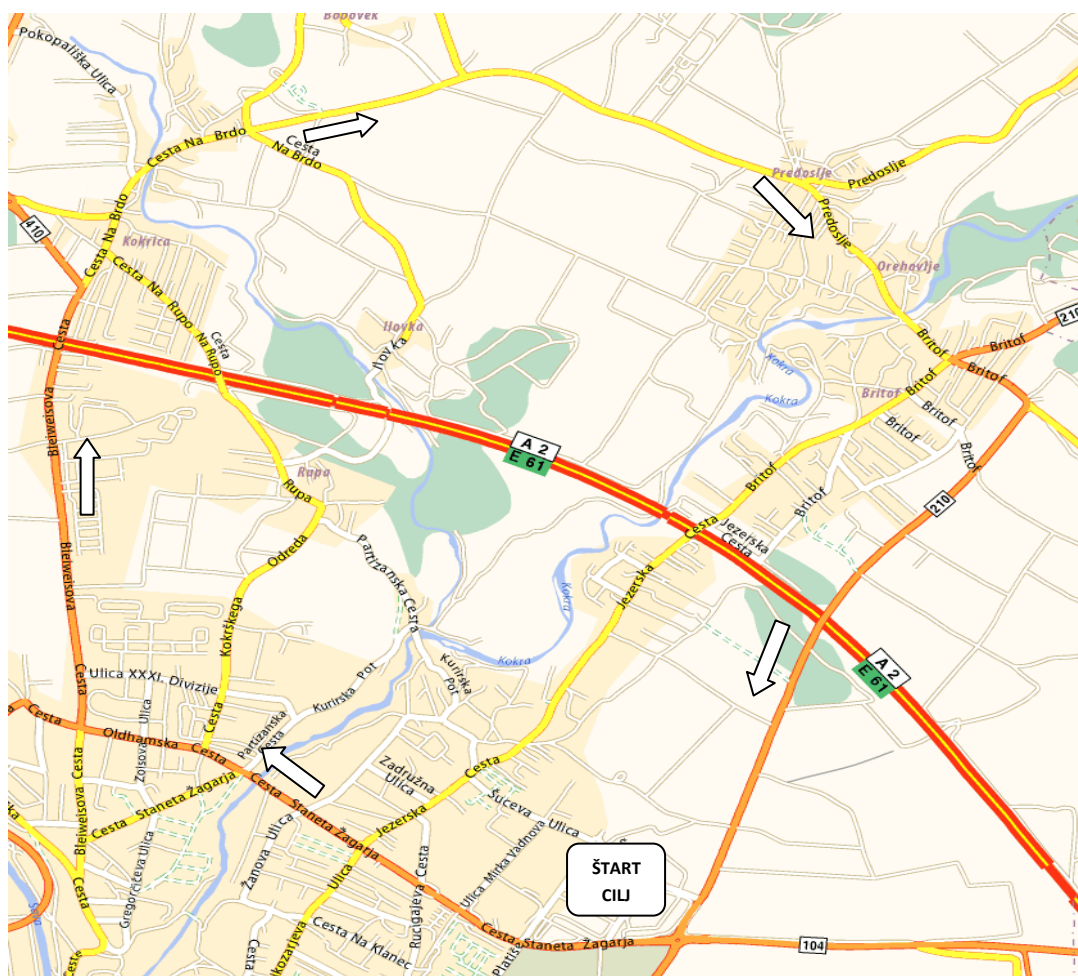
Rekreativnim tekmovalcem bo namenjena skupinska preizkušnja na 21 kilometrov po ulicah Kranja in skozi okoliške vasi (trasa je opisana v naslednjem poglavju), s štartom in ciljem pred Mercator centrom v Kranju. Potrebno bo narediti dva kroga. Pri tej rekreativni preizkušnji bo pomembno tudi druženje in zabava, vsak rekreativni rolar pa bo samemu sebi lahko dokazal, da je sposoben prevoziti tako dolgo razdaljo in izvedel pa bo tudi v kolikšnem času mu je to uspelo.

Organizator bo med tekmovanjem pripravil tudi dodatne brezplačne dogodke tako za tekmovalce kot tudi za vse obiskovalce prireditve. Potekali bodo: sejem športne opreme, šola rolanja ter šola varne vožnje z rolerji, za najmlajše bo poskrbljeno z otroškim programom (klovn na rolerjih) in tekmovanjem na 500 metrov – Junior rolar. Na prireditvenem prostoru bo tudi gostinski šotor, kjer se bo mogoče okrepčati s hrano in pijačo.

3.1.2.1 Geografska lokacija

Tekmovanje bo potekalo na parkirišču okoli trgovskega centra Mercator na Primskovem v Kranju, rekreacijsko tekmovanje pa po ulicah Kranja in skozi okoliške vasi (Slika 3), s štartom in ciljem obeh tekmovanj pred Mercatorjevim centrom. Lokacija je primerna, saj trgovski center stoji na robu Kranja (avtocestni izvoz Kranj Vzhod) in je tako hitro in lahko dostopen tako z ostalih delov Slovenije kot tudi iz tujine. Podobna profesionalna tekmovanja so v Kranju že potekala, saj je Kranj gostil državno prvenstvo v rolanju v letih 1999, 2007 in 2011. Tudi rekreativno tekmovanje je v Kranju že potekalo in sicer okrog stavbe Globus v centru mesta. Tekmovanje je bilo izvedeno tudi na parkirišču okoli trgovskega centra Mercator v Kranju, in sicer dvakrat, leta 2004 in 2005 v sklopu turneje Inline Festival. V Kranju je ta šport zelo priljubljen in ima tudi svoj Rolarski klub.

Slika 3: Trasa rekreacijskega tekmovanja



3.1.2.2 Infrastruktura

Za tekmovanje na 10 kilometrov ni potrebna posebna infrastruktura, saj bo potekalo na parkirišču okoli poslovnega centra Mercator v Kranju. Progo bo treba le zavarovati s trakom, da bodo gledalci ločeni od tekmovalcev, da ne bi prišlo do nepotrebnih nesreč in poškodb. Z ograjo pa bo treba zavarovati cestne vhode na parkirišče pri Mercatorju.

Za rekreativno tekmovanje na 21 km po ulicah Kranja in okolici bo potrebna cestna zapora, kar pomeni, da bo treba na vsa križišča na trasi postaviti ograje ali policiste ali reditelje.

Cestne povezave do Kranja so urejene, saj to mesto leži ob avtocesti München–Salzburg–Ljubljana–Zagreb, tekmovanje pa bo v neposredni bližini avtocestnega izvoza Kranj Vzhod. V neposredni bližini obstaja možnost hotelske namestitve (Hotel Azul) za tekmovalce in spremljevalce.

Novinarska konferenca in prostor za medije bodo v enem od šotorov na prireditvenem prostoru, ki bo v neposredni bližini štartno-ciljnega prostora prireditve na parkirišču pred Mercatorjevimi trgovskim centrom na Primskovem v Kranju. Prav tako bo tam tudi prostor, namenjen sejmu športne opreme in preostalemu spremljevalnemu programu. Lokacija tekmovanja omogoča tudi brezplačno parkiranje, kar je velika logistična prednost.

3.1.2.3 Izvedba tekmovanja

Tekmovanje bo izvedeno v nedeljo, ko se bodo izvajale naslednje aktivnosti:

- od 9.00 ure naprej dvig štartnih števil in darilnih vrečk;
- od 15.00 do 15.30 ure otvoritev tekmovanja;
- od 15.30 do 16.00 ure ogrevanje;
- ob 16.00 uri štart tekme na 21 km;
- ob 16.30 uri štart tekme za otroke Junior rolar na 500 m;
- ob 18.00 uri štart tekme na 10 km;
- ob 20.00 uri koncert znane slovenske skupine.

Poleg tekmovanja bodo v nedeljo na parkirišču pred Mercator centrom v Kranju potekale še naslednje aktivnosti:

- Športni sejem – promocija športne opreme za rolanje, možno bo preizkusiti določene artikule in jih pozneje kupiti po znižanih cenah;
- Šola rolanja, kjer se bodo najmlajši lahko učili prvih rolarskih korakov ob pomoči štirih učiteljev rolanja, ki bodo ves čas prireditve na voljo otrokom in njihovim staršem;
- Šola varnega rolanja, v okviru katere bosta inštruktorja predstavila zaščitno opremo pri rolanju in demonstrirala kako jo uporabljati. Prav tako bosta učila, kako varno voziti in se obnašati v prometu, nazadnje pa predstavila nekaj spretnosti, kako se v kritični situaciji izogniti nesreči.

Od sobote do nedelje do 15.00 ure bo potekala registracija udeležencev in prevzem štartnih vrečk. V njej bo štartna številka, čip za merjenje časa, nalepka s številko za čelado, sponzorske nagrade (priročne drobnarije, popusti), reklamni material ter spominska majica z logotipom tekmovanja in sponzorji.

Tekmovalci bodo tekmovali na lastno odgovornost, kot je v navadi na številnih tekmah v tujini. Organizator ne nosi odgovornosti za škodo, povzročeno med tekmovalci in povzročeno tretji osebi. Spremljanje tekmovalcev (tek ob njih) ob progi ne bo dovoljeno, prav tako ne dajanje pijače tekmovalcem.

3.2 Strateška analiza

V strateški analizi s pomočjo analize izvedljivosti ugotavljamo ali je projekt sploh izvedljiv. Analiza notranjega in zunanjega okolja razkrije kaj vpliva na naše poslovanje, pri tem analiza notranjega okolja razkriva prednosti in slabosti, analiza zunanjega okolja pa priložnosti in nevarnosti v okolju podjetja. Ožje okolje proučujemo z analizo trženjskih priložnosti, širše okolje pa s »PESTEL« analizo. Prednosti in slabosti notranjega okolja ter nevarnosti in priložnosti iz zunanjega okolja projekta povzema analiza »SWOT« (kratica SWOT pomeni: **S**trengths = prednosti, **W**eaknesses = Slabosti, **O**pportunities = Priložnosti, **T**hreats = Nevarnosti).

Faza strateškega analiziranja je namenjena predvsem ugotavljanju dejstev, ki bodo pripomogla k odločitvi o tem ali organizirati športno tekmovanje ali ne. Na ta način postane proces odločanja bolj racionalen, saj temelji na objektivnih merilih odločanja (Kolar, 2010, str. 19). Pred sprejetjem odločitve o tem ali organizirati tekmovanje ali ne, je treba določiti tudi vizijo in cilje organizacije projekta.

3.2.1 Analiza izvedljivosti

V analizi izvedljivosti si postavimo naslednja vprašanja (Stare, 2011, str. 95):

1. Bo projekt prinesel koristi? Kakšne?

Projekt bo prinesel kar nekaj koristi, saj bodo udeleženci spoznali rolanje kot šport v katerem je mogoče tekmovati, hkrati pa, da gre za varen šport. Ljubitelji rolanja pa se bodo v okviru prireditve lahko tudi družili in zabavali.

Od projekta bodo imeli koristi gostinci in turistični delavci v Kranju in okolici, saj bodo lahko tekmovalcem ponudili gostinske storitve, tistim iz daljnih krajev Slovenije ali iz tujine pa tudi prenočitev in druge turistične storitve.

Ob povečanju števila rekreativcev in tekmovalcev v tem športu, obstajajo tudi potencialne koristi za industrijo rolarske opreme in trgovcev z le-to.

Dolgoročno obstajajo tudi kulturne koristi v možnosti promocije kulturnih potencialov lokalnih okolij in nacionalnih znamenitosti v okviru projekta. Rolarsko tekmovanje bi lahko, še posebej, če bi preraslo v tradicionalno, popestrilo tudi športni utrip Kranja.

2. Je projekt izvedljiv? V kolikšnem času?

Za takšen projekt je potrebno imeti na voljo kader, ki že ima izkušnje s prirejanjem takšnih prireditev, zato načrtujemo v organizacijski odbor povabiti dva strokovnjaka, ki bosta

pripravljena za nizko plačilo pomagati organizirati prireditve v hitrostnem rolanju. Eden bo strokovnjak na področju marketinga v športu, drugi pa na področju organiziranja športnih prireditev. Pridobiti bo potrebno tudi zadostno število prostovoljcev za kvalitetno izvedbo prireditve. Pri tem nam bodo pomagali člani Rolarskega kluba Kranj.

Pri izvedbi projekta, razen zaščitnih ograj in trakov, ne potrebujemo dodatne infrastrukture. Pri izvedbi se lahko pojavijo problemi – tehnična tveganja, kot so na primer odpoved naprave za merjenje časa, odpoved sistema za ozvočenje) in organizacijska tveganja, kot so odpoved akterjev na prireditvi (gostinske storitve, šola varne vožnje z rolerji, glasbena skupina, povezovalc prireditve, ...). S takšnimi problemi se soočajo vsi organizatorji podobnih prireditev. Tveganja so podrobneje opredeljena v poglavju »Analiza tveganj v projektu«, ki je del projektnega (operativnega) načrtovanja.

Na podlagi zgornjih podatkov je mogoče zaključiti, da je projekt v praksi izvedljiv.

Za izvedbo projekta bo potrebno približno štiri mesece. Morebitno krajšanje časa izvajanja projekta ne bi prineslo finančnih prihrankov, zato smo predvideli dovolj časa za izvedbo vseh potrebnih aktivnosti.

3. Kakšni bodo stroški izvedbe?

Po pogovoru z Borutom Mavsarjem (v pogovoru, 2012) in Dejanom Godcem (v pogovoru, 2011), ki sta že organizirala podobne prireditve, smo ocenili stroške tekmovanja v hitrostnem rolanju na 14.200 €. V oceni stroškov smo predvideli 500 € rezerve, ki bi jo unovčili ob morebitnem porastu stroškov.

4. Kakšna so poslovna tveganja?

Glavno poslovno tveganje predstavlja področje sponzoriranja prireditve. Obstaja tveganje, da ne bo mogoče zbrati toliko sponzorskih sredstev, kot jih je potrebno za pokritje stroškov. Možno je tudi, da se na tekmovanje ne bo prijavilo toliko tekmovalcev, kot smo načrtovali in bomo zato zbrali manj denarja od štartnine, kot je bilo predvideno. Z dobrim trženjem prireditve in dobrim sodelovanjem s sponzorji bomo to tveganje skušali čim bolj zmanjšati oziroma izničiti. Trženje projekta je podrobneje predstavljeno v poglavju 4.2.3.1, ki je del projektnega (operativnega) načrtovanja.

3.2.2 Analiza notranjega okolja

Analiza notranjega okolja preučuje stanje znotraj podjetja, njegovo finančno stanje in zmožnosti, proizvod (športni produkt), tržne zmožnosti, razvojne zmožnosti, organizacijsko strukturo, človeške vire in usklajenost s preteklo strategijo (OEPP 6 – Okolje podjetja (megatrendi), 2012).

Notranje okolje se spreminja pretežno zaradi sprememb v zunanjem okolju podjetja. Podjetje se na spremembe v zunanjem okolju podjetja prilagaja s spreminjanjem dejavnikov v notranjem okolju podjetja. Na spremembe odgovori s spremembo organizacijske strukture, kulture podjetja ter spremembo funkcij in procesov na splošno (Britton & Worthington, 2003, str. 29). Večina avtorjev zato največ pozornosti posveča analizi zunanjega okolja, ki ustvarja negotovosti v notranjem okolju. Managerji morajo organizacijo prilagoditi tako, da se je ta sposobna hitro prilagajati dinamiki okolja.

Za projekt organizacije tekmovanja v hitrostnem rolanju Rolarfest bo ustanovljena nova organizacija, zato v procesu strateškega analiziranja analize notranjega okolja organizatorja ne bomo naredili.

Organizacija, ki jo bomo ustanovili v namen priprave rolarskega tekmovanja bo imela projektno organizacijsko strukturo, ki bo bolj podrobno opredeljena v poglavju 4.3.1.

Tudi kadrovska struktura organizatorja prireditve še ne obstaja, saj se bo organizacijski tim oblikoval šele pred začetkom priprav na organizacijo prireditve. Kadrovska struktura bo bolj podrobno opredeljena v poglavju 4.3.1.

3.2.3 Analiza širšega makro okolja ali PESTEL analiza

Širše okolje predstavlja enega najbolj pomembnih dejavnikov pri organiziranju športne prireditve, ki bistveno vpliva na izvedbo tekmovanja. Širše okolje delimo na pet pod-okolij.

Politično-pravno okolje. V Sloveniji spodbujamo način zdravega življenja in rekreacije z Nacionalnim programom športa v Republiki Sloveniji 2011–2020, s katerim država s sofinanciranjem pomaga ustvarjati pogoje za razvoj športa. Velika mednarodna športna tekmovanja se sofinancirajo po naslednjem ključu: 40 % Ministrstvo za šolstvo in šport Republike Slovenije (MŠŠ), 20 % Fundacija za šport (FŠO) in 40 % lokalne skupnosti. Druge ravni tekmovanj in športno-rekreativnih prireditev, ki so usmerjene k povečanju števila športno dejavnega prebivalstva, pa se 100 % sofinancirajo s strani lokalnih skupnosti. Predvidena višina denarnih sredstev za manjša tekmovanja in športne prireditve je bila v letu 2011 1 mio €, v obdobju med leti 2012–2020 pa se predvideva 5 % povečanje na leto (Jurak, 2010, str. 27).

Letna finančna poročila MŠŠ (2009) in FŠO (2009) (Kolar et al., 2010, str. 198) kažejo, da je trend višine finančnih sredstev za programe športne rekreacije med letoma 2001 in 2008 pozitiven, v povprečju so se povečevala za 3,41 % na leto.

Letna finančna poročila MŠŠ (2009) in FŠO (2009) (Kolar et al., 2010, str. 199) kažejo, da so lokalne skupnosti v obdobju 2001–2008 namenile bistveno večji delež javnofinančnih

sredstev za programe športne rekreacije, in to kar 81,2 % oziroma 14.407.798 €, medtem ko je država namenila samo 18,8 % teh sredstev. Ti podatki so ugodni za financiranje prireditve v hitrostnem rolanju, ki bo, kar se tiče javnofinančnih sredstev, 100 % financirana s strani občine oziroma lokalne uprave, vendar pa, kot pravi Retar (2011, str. 17) kljub temu, da veliko lokalnih skupnosti podpira šport, imajo omejene kadrovske, finančne in druge vire, odločitev pa je odvisna tudi od opredelitve župana, ki je lahko športu naklonjen ali ne in če je, ali je naklonjen vsem športnim panogam.

V primerih, ko je za izvedbo tekmovanja potrebna zapora državne ceste, je potrebno pripraviti elaborat zapore cest, ki stane več kot 10.000 €. V njem so določena začasna prometna ureditev, zavarovanja nevarnih mest, objektov ali ovir v cestnem prometu. V primeru, ko gre za zaporo občinske ceste, je cena nižja oziroma je odvisna od dogovora z občino.

Država je sprejela tudi akt z naslovom Resolucija o nacionalnem programu prehranske politike za 2005–2010 (Ur. l. RS, št. 39/2005), ki govori o pomenu zdravega prehranjevanja in redne telesne vadbe na zdravje posameznega državljana (Virjent, 2007, str. 17). Dokument pozitivno vpliva na razvoj športnih prireditev v Sloveniji. Prav tako pozitivno vpliva dejavnost Evropske unije, saj so evropske države članice Svetovne zdravstvene organizacije in podpisnice krovne programa na področju zdravja – Agenda Zdravje v 21. stoletju (1992). Bistvo tega dokumenta je krepitev in varovanje zdravja prebivalstva, kar pa ni mogoče brez aktivnega preživljanja prostega časa.

Ekonomsko okolje. Interes sponzorjev za sodelovanje pri športni prireditvi je zelo odvisen od trenutnih gospodarskih razmer v določeni državi in regiji. Ker smo v obdobju recesije, je možno, da podjetja zmanjšujejo sredstva za sponzorstva in da bomo težje zbrali sredstva, ki jih potrebujemo za izvedbo prireditve. Kljub temu pa sta naslednja dva primera spodbudna. Eden od njiju je Mercator d.d., ki je v okviru magistrskega dela predviden kot glavni sponzor, saj bo prireditev potekala na parkirišču Mercatorja d.d. na Primskovem v Kranju.

Po podatkih letnega poročila za 2011 (Mercator d.d., 2012) je Skupina Mercator v tem letu podprla skupaj več kot dva tisoč različnih projektov, med njimi Ljubljanski maraton, kolesarsko dirko Kolo življenja in delovanje Olimpijskega komiteja Slovenije. Prav toliko prireditev namerava podpreti tudi v tem letu, kar pomeni, da kljub trenutni finančni krizi ne namerava skrbeti tovrstnih izdatkov.

Iz letnega poročila za 2011 (Triglav d.d., 2012) je mogoče ugotoviti, da je Zavarovalnica Triglav d.d. leta 2009 za različna sponzorstva namenila 2,8 milijona €, v letu 2011 pa je ta znesek povečal na 4 milijone €, iz česar lahko ugotovimo, da le-ta v času krize ni zmanjšala sredstev, ki jih namenja sponzorstvu, temveč jih je celo povečala.

Tehnološko okolje. Tekmovanje načrtujemo oglaševati tudi s pomočjo spletne strani. Ta vrsta komuniciranja je zelo pomembna, saj vse bolj nadomešča tradicionalne medije. Pomembna je tudi grafična podoba, ki bo prispevala k prepoznavnosti dogodka. Grafični oblikovalci pri izdelavi le-te uporabljajo tehnološko izpopolnjene programe za grafično obdelavo. Pri izvedbi tekmovanja pa je pomemben tehnološki napredek na področju merjenja in obdelave časa s pomočjo čipov in ustreznih merilnih naprav.

Socio-kulturno okolje. Kulturno okolje se nanaša predvsem na vrednote, ki zaznamujejo določeno lokalno skupnost, narod ... Ključne vrednote v vrednostnem sistemu Slovencev si sledijo po naslednjih prioritetah: družina, delo, stiki s prijatelji in prosti čas, najmanjši pomen imata politika in vera (Rus & Toš, 2005). Visoko na lestvici prioritet je prosti čas, ki je povezan tudi s športno aktivnostjo, s katero se ukvarja velik delež Slovencev. Raziskava športne dejavnosti odraslih prebivalcev Republike Slovenije (Kolar et al., 2010, str. 201), je odkrila, da se je bilo leta 2008 kar 64 % odraslih Slovencev občasno ali redno športno aktivnih. Leta 2008 je bilo v Sloveniji 87.520 registriranih športnikov v tekmovalnih sistemih nacionalnih panožnih športnih zvez (Jurak, 2010, str. 5). Registriranih je več kot 7.000 športnih društev, ki predstavljajo okoli 35 % vseh društev v Sloveniji (20 let nima le država, ampak tudi OKS, 2012). To so kazalniki, ki govorijo o tem, da je aktivnost v športu ena od glavnih vrednot Slovencev.

V Sloveniji je stopnja izobrazbe visoka, saj delno že dosega cilj na področju izobraževanja iz Evropske razvojne strategije do leta 2020, ki pravi, da je potrebno povečati delež prebivalcev z najmanj višješolsko izobrazbo med prebivalci v starosti 30–34 let na 40 %. 1.1.2011 je najmanj višješolsko izobrazbo dosegalo 41,5 % slovenskih žensk v starosti od 30–34 let, delež moških z najmanj višješolsko izobrazbo v tej starosti pa je pri 22,9 %. Kljub temu je Slovenija na dobri poti, da doseže ta cilj še pred letom 2020, saj je 1. januarja 2011 skupni delež oseb s tako izobrazbo znašal 31,7 %, če pa upoštevamo samo državljane Slovenije, pa 33,5 % (SURs, 2011b).

V Sloveniji obstaja študij Managementa športnih organizacij šele štiri leta, zato pri nas še ni veliko ljudi z ustrežno usposobljenostjo za celostni management športnih prireditev. V Sloveniji obstaja veliko število različnih vrst kakovostnih športnih prireditev, kar pomeni, da imamo v Sloveniji kar nekaj ljudi, ki pa imajo veliko izkušenj in znanja na področju organiziranja športnih prireditev.

Naravno demografsko okolje. Naravni demografski kazalci za razvoj športnih prireditev v Sloveniji kažejo pozitivno sliko. Starostna struktura je za organizatorja športnih prireditev ugodna. V Sloveniji je bilo konec leta 2008 69,6 % prebivalcev starih od 15 do 64 let (SURs, 2011a). Ti prebivalci predstavljajo starostno skupino, ki se najbolj ukvarja z rekreativnimi športi, med katere spada tudi rolanje.

3.2.4 Analiza ožjega okolja ali analiza trženjskih priložnosti

V analizi ožjega okolja se osredotočamo na kupce storitev, ki predstavljajo ključni dejavnik pri uspešni organizaciji tekmovanja, konkurenco in obseg trga ter trenutne trende trga.

Kupci. Rolanje je športna panoga, ki je zanimiva tudi s tržnega vidika, saj ima šport s katerim se ukvarja širok krog populacije, velik trženjski potencial. Iz tega lahko sklepamo, da bi bilo zanimanje za tekmovanje veliko, saj v Sloveniji ni tovrstnega tekmovanja. Cilj organizacije tekmovanja bo, da se ga udeleži čim večje število ljubiteljev tega športa, pri tem pa bi bila motivacija atraktivnost tekmovanja, nizka cena štartnine in spremljajoči dogodki namenjeni tekmovalcem, spremljevalcem in otrokom.

V prvem letu tekmovanja ocenjujemo, da se ga bo udeležilo približno 300 tekmovalcev. V naslednjih letih pa načrtujemo, da se bo število tekmovalcev vsako leto povečalo za približno 200 in da se ga bo v petem letu tekmovanja udeležilo že več kot 1000 tekmovalcev.

Konkurenca. Tekmovanja v hitrostnem rolanju trenutno v Sloveniji ni, obstaja samo Alpe-Adria Cup, ki pa je tekmovanje za profesionalne tekmovalce v rolanju, kar pomeni, da ta prireditve ne predstavlja neposredne konkurence. Posredno konkurenco bi lahko predstavljale ostale športne prireditve v drugih športnih panogah, kot so tek, kolesarstvo, triatlon ... Verjetno bo kakovost rolarskega tekmovanja v prvih letih nižja v primerjavi s primerljivimi tekmovanji v hitrostnem rolanju v tujini ter tekaškimi in kolesarskimi tekmovanji v Sloveniji.

Vstop na trg organiziranja športnih prireditev je težaven in počasen, saj se bo treba v prvih nekaj letih spopadati predvsem s slabo prepoznavnostjo, zato je še toliko bolj pomembna kakovostna izvedba tekmovanja.

Obseg trga in trendi. Zelo pomembno je periodično opazovanje dogajanj na trgu rolarske opreme in tekmovanj v hitrostnem rolanju.

Trgovci s športno opremo (Hervis, Intersport, Gigasport, Itak Sport), sklicujoč se na zaupnost podatkov, ne želijo razkriti informacij o količini prodanih rolarjev, niti ne glede trenda rasti oziroma padanja prodaje. Itak Sport, ki se ukvarja predvsem s prodajo rolarjev in rolarske opreme, pa je posredoval le informacijo, da je prodaja rolarjev v zadnjem času nekoliko upadla v primerjavi z obdobjem izpred deset oziroma petnajst let, ko je bil ta šport na višku priljubljenosti.

3.2.5 Povzetek »SWOT« analize

Povzetek »SWOT« analize (Tabela 1) navaja prednosti in slabosti, ki se pojavljajo v notranjem okolju organizatorja ter priložnosti in nevarnosti, ki na organizatorja prežijo iz zunanjega okolja.

Tabela 1: Povzetek »SWOT« analize

Prednosti	Slabosti
<p>Nizka štartnina in veliko spremljevalnih dogodkov.</p> <p>Moderno postavljena in ažurirana spletna stran.</p>	<p>Neprepoznavnost organizatorja pri organiziranju športnih prireditev in neuveljavljena blagovna znamka oziroma športni produkt.</p>
Priložnosti	Nevarnosti
<p>Zadostna infrastruktura v Kranju za organizacijo tekmovanja.</p> <p>Ugodna zemljepisna lega, ki omogoča prihod tekmovalcev tudi iz Italije, Avstrije in Hrvaške.</p> <p>Dobro sodelovanje z Rolarskim klubom Kranj in pripravljenost na pomoč pri organizaciji tekmovanja.</p> <p>Podpora Zveze za hitrostno rolanje Slovenije.</p> <p>Dejstvo, da lokalne skupnosti namenjajo veliko sredstev za programe športne rekreacije.</p> <p>Zaradi velikega števila športnih prireditev v Sloveniji obstaja delovna sila z dovolj znanja in izkušenj na področju organizacije športnih prireditev.</p> <p>V Sloveniji trenutno ni rekreativnega tekmovanja v hitrostnem rolanju.</p> <p>S športno rekreacijo se ukvarja 64 % Slovencev.</p> <p>Ugodna starostna, saj največji delež prebivalstva predstavljajo ljudje, stari od 15 do 64 let, ki so potencialni kupci (tekmovalci).</p>	<p>Veliko število kolesarskih, tekaških in drugih športnih prireditev.</p> <p>Lokalne skupnosti imajo omejene kadrovske, finančne in druge vire, poleg tega pa je višina sredstev, ki jo bo občina namenila za prireditev odvisna tudi od naklonjenosti župana športu.</p> <p>Trenutna gospodarska kriza negativno vpliva na pridobivanje sponzorskega denarja.</p>

3.2.6 Vizija in cilji

Tako kot definiramo dobre cilje podjetja, lahko opredelimo tudi cilje prireditve, ki morajo biti (Tavčar, 1996, str. 8):

- **merljivi**; nemerljivi cilji so neuporabni in tudi škodljivi, saj poslovodstvo ne more nadzorovati doseganja,
- **dosegljivi**; nedosegljivi cilji sodelavcev ne spodbujajo k doseganju, saj povzročajo malodušje in nezaupanje v poslovodstvo,
- **spodbudni**; deli organizacije do posameznega sodelavca naj v skupnih ciljih vidijo tudi del svojih osebnih ciljev,
- **alternativni**; management za negotovo in neznano prihodnost načrtuje po več ciljev za različne okoliščine.

Hauc (2007, str. 31) pravi, da s projektom dosežemo cilj, ki si ga zastavimo pred njegovo pripravo zagona in izvajanjem. Osnovna značilnost cilja je, da ga najpogosteje povezujemo s časom, v katerem naj bi ga dosegli. V nasprotnem primeru je prej govor o želji, ne pa o konkretnem in planiranem rezultatu, kar je dejansko cilj.

V nadaljevanju se osredotočamo na vizijo, kratkoročne, srednjeročne in dolgoročne cilje rolarskega tekmovanja in njihove kazalnike. Pod kratkoročno obdobje štejemo obdobje od ideje do zaključka tekmovanja, za srednjeročno obdobje od 1 do 5 let, za dolgoročno pa obdobje nad 5 let.

Naša vizija je postati najboljši in najzanesljivejši organizator rolarskih tekmovanj oziroma prireditev v Sloveniji.

Kratkoročni cilj:

- Prvo leto poslovno uspešno izvesti tekmovanje, kar bi nam omogočilo vnovično organizacijo tekmovanja.
 - Kazalnik: Prihodki večji ali vsaj enaki odhodkom.

Srednjeročni cilji:

- Povečevati število tekmovalcev in prepoznavnost tekmovanja Rolarfest iz leta v leto.
 - Kazalnik: 30 % rast števila tekmovalcev in gledalcev v primerjavi s predhodnim rolarskim tekmovanjem.
- Povečevanje števila tekmovalcev in prepoznavnosti tekmovanja.
 - Kazalnik: 30 % rast števila tekmovalcev in gledalcev v primerjavi s predhodnim rolarskim tekmovanjem.
- Tretje leto izvesti dve tekmovanji na dveh različnih prizoriščih v Sloveniji.

- Tekmovanje Rolarfest bo postalo športnorekreativno tekmovanje v Sloveniji.
 - Kazalnik: Število neprekinjenih let tekmovanja Rolarfest.

Dolgoročen cilj:

- v roku osmih let izvesti osrednjo rolarsko prireditev po ulicah Ljubljane, podobno kot v tujini (na primer v Münchnu, Berlinu, Parizu).

3.2.7 Odločitev o izvedbi projekta

Na podlagi analize izvedljivosti je mogoče ugotoviti, da je projekt tekmovanja v hitrostnem rolanju izvedljiv.

Rezultati »PESTEL« analize namreč kažejo, da iz širšega makro okolja izhaja veliko priložnosti, kot je ugodna starostna struktura v Sloveniji, širok krog potencialnih tekmovalcev, dejstvo, da smo Slovenci zelo športno aktivna nacija in da organizator lahko računa na pomoč Občine Kranj.

Predsednik Rolarskega kluba Kranj in Zveze za hitrostno rolanje Slovenije Mavsar (v pogovoru 2012), je zatrdil, da lahko organizator računa na pomoč teh dveh institucij, kar je velika priložnost za organizatorja rolarske prireditve.

Iz analize trženjskih priložnosti je mogoče ugotoviti, da kupci naše storitve obstajajo in da ni konkurence na področju organiziranja rekreativnega tekmovanja v hitrostnem rolanju. Edino večjo nevarnost pa pomenijo trenutne slabe gospodarske razmere, kar prinaša tveganje pri zbiranju sponzorskega denarja.

V Sloveniji je dovolj strokovnih kadrov, ki lahko s svojimi izkušnjami in znanjem pripomorejo k uspešni izvedbi tekmovanja in organizator bo lahko dva od njih zaposlil.

Cilji, ki smo si jih zadali so uresničljivi in dosegljivi.

Na podlagi vseh teh dejstev je odločitev o organizaciji tekmovanja v hitrostnem rolanju **pozitivna**.

4 MANAGEMENT PROJEKTA TEKMOVANJA V HITROSTNEM ROLANJU

4.1 Začnenjanje projekta

Lastniki projekta morajo najprej izbrati ravnatelja (managerja) projekta. Manager nato oblikuje svoj ožji projektni tim, ki bo sodeloval pri organizaciji prireditve. Prva naloga projektnege tima bo v fazi začnenjanja projekta priprava načrta projekta in priprava načrta organizacije projekta.

Pridobitev vseh potrebnih dovoljenj. Pravno-politično okolje v Sloveniji otežuje izvedbo tekmovanja. Največji problem za organizatorja tekmovanja v hitrostnem rolanju pri tem predstavljajo zapore cest, brez katerih je težko izpeljati tekmovanje. Temu smo se skušali izogniti s tem, da bo tekmovanje na 10 kilometrov potekalo na parkirišču pred Mercator centrom, za kar ne potrebujemo cestne zapore, potrebujemo samo izjavo o zagotavljanju medicinske oskrbe in uradno prijavo prireditve pri policiji. Za tekmovanje na 21 kilometrov po ulicah Kranja pa bo potrebna cestna zapora, pri čemer računam, da nam bo pri financiranju le-te priskočila na pomoč občina.

4.2 Operativni načrt

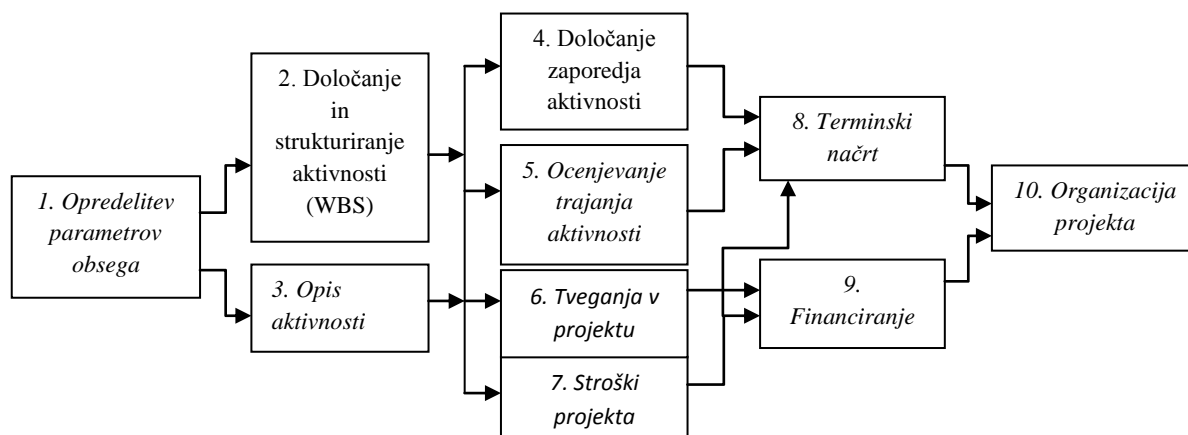
Načrtovanje projekta po mnenju Rozmana in Stareta (2008, str. 71) zagotavlja smotrno doseganje ciljev. Pri načrtovanju projekta ne gre za načrtovanje poslovanja marveč za načrtovanje organizacije, lahko rečemo tudi operativno načrtovanje. V njem določamo aktivnosti – delovne naloge, njihove značilnosti, razmerja med njimi, roke njihove izvedbe, izvajalce in podobno.

Namen načrtovanja projekta je predvsem v uskladitvi aktivnosti tako, da bi bil čas trajanja projekta čim krajši. Prav tako poskušamo znižati potrebno število zaposlenih, potreben obseg sredstev in stroške (Rozman & Stare, 2008, str. 72).

V procesu operativnega načrtovanja je potrebno torej odgovoriti na tri temeljna vprašanja: »Kaj vse je potrebno narediti?«, »Do kdaj mora biti končano?« in »Koliko bo to, kar je potrebno narediti stalo?« V fazi operativnega načrtovanja bomo omenjenim vprašanjem dodali še vprašanje »Kako se bomo organizirali, da bomo vse zahtevano lahko naredili v predvidenem času in s predvidenimi stroški?« (Kolar, 2010, str. 38).

Proces operativnega načrtovanja je predstavljen na sliki 4. Za pripravo operativnega načrta bomo uporabili prirejen model načrtovanja projektov skladno z metodologijo »*Project management body of Knowledge*« (PMBOK Guide v Kolar, 2010, str. 38).

Slika 4: Proces priprave operativnega načrta



Vir: Prirejeno po PMBOK Guide v E. Kolar, Model managementa velikih športnih tekmovanj, 2010, str. 38.

Operativni načrt tekmovanja v hitrostnem rolanju temelji na izvedbi desetih zaporednih korakov, ki so med seboj odvisni. V nadaljevanju so ti koraki predstavljeni podrobneje, pri tem sta četrta in peti korak opisana v osmem koraku – Terminskem načrtu oziroma v Prilogi 1.

4.2.1 Opredelitev parametrov obsega

V prvem koraku načrtovanja tekmovanja v hitrostnem rolanju je treba opredeliti najpomembnejše parametre, ki določajo obseg projekta. V tej fazi operativnega načrtovanja gre za ocenjevanje različnih vidikov predvidenega obsega projekta, ki so predstavljeni v Tabeli 2.

Tabela 2: Opredelitev parametrov obsega

Parameter	Ime aktivnosti	Število/vrednost
Časovni obseg	življenjski cikel projekta	4 mesece
	trajanje športnega dogodka	1 dan
Kadrovski obseg	organizacijski odbor	4 osebe
	zunanji izvajalci	2 osebe
	prostovoljci	20–30 oseb
	ožji projektni tim	4 osebe

se nadaljuje

nadaljevanje

Parameter	Ime aktivnosti	Število/vrednost
Infrastrukturni obseg	Parkirišče – Mercator center Kranj	
	VIP prostor (šotor)	1
	Prireditveni prostor za prijave (šotor)	1
	Šotor za hrano in pijačo	1
Število športnih disciplin	Rekreativna tekma na 21 km	1
	Rekreativna in profesionalna tekma na 10 km	1
Število udeležencev	Profesionalni tekmovalci	približno 80
	Rekreativni tekmovalci	približno 220
	Novinarji	3–5
	Akreditirani gostje	10–20
Finančni obseg		14.200 €

4.2.2 Določanje in strukturiranje aktivnosti (WBS)

V drugem koraku načrtovanja projekta moramo po mnenju Richmana (v Kolar, 2010, str. 40) skupno delovno nalogo, to je prireditev v hitrostnem rolanju, retrogradno razčleniti na sklope delovnih nalog po področjih, ki bodo predstavljali prvo raven delitve skupne delovne naloge. Na tej ravni bomo tako dobili delovne pakete, ki bodo predstavljali organizacijske sklope nalog in znotraj njih nove delovne pakete (druga raven členitve), s katerimi bomo dosegli cilje projekta. Retrogradna členitev projekta in s tem poznavanje posameznih delovnih nalog, aktivnosti in delovnih paketov, nam omogoča njihovo strukturiranje v smiselno celoto. Hierarhični grafični prikaz projekta (Slika 5) označujemo s kratico WBS (angl. *work breakdown structure*). Ta opredeljuje celotno delo, ki mora biti izvedeno (končano) v projektu.

Slika 5: Hierarhični grafični prikaz projekta (WBS)

Delovni paket 1: Trženje projekta

A1.1. Sponzorstvo (pridobivanje sponzorjev)

- A1.1.1. Priprava prošenj za sponzorstvo
- A1.1.2. Razpošiljanje prošenj za sponzorstvo
- A1.1.3. Klicanje in predstavitev trženjske strategije morebitnim sponzorjem
- A1.1.4. Obisk morebitnih sponzorjev
- A1.1.5. Priprava sponzorskih pogodb
- A1.1.6. Podpisi sponzorskih pogodb

A1.2 Tržno komuniciranje

- A1.2.1. Izdelava biltena in plakatov
- A1.2.2. Izdelava spletne strani in njeno posodabljanje
- A1.2.3. Oglaševanje v medijih
- A1.2.4. Osebna prodaja
- A1.2.5. Informiranje javnosti in novinarjev
- A1.2.6. Povabilo znanih osebnosti iz športnega, kulturnega in političnega življenja

Delovni paket 2: Logistika

A2.1. Infrastruktura

- A2.1.1. Postavitev prireditvenega in tekmovalnega prostora
- A2.1.2. Dogovor z Mercatorjem o uporabi njihovega parkirišča
- A2.1.3. Izdelava reklamnih panojev
- A2.1.4. Dogovor o cestni zapori

A2.2. Varnost in zdravstvena oskrba

- A2.2.1. Organizacija varnostne službe
- A2.2.2. Uradna prijava športne prireditve pri pristojnemu organu
- A2.2.3. Organizacija zdravniške službe

A2.3. Spremljevalni program

- A2.3.1. Dogovor z voditeljem prireditve
- A2.3.2. Dogovor s šolo rolanja o sodelovanju na prireditvi
- A2.3.3. Dogovor z glasbeno skupino za nastop po tekmovanju

A2.4. Hrana in pijača

- A2.4.1. Dogovor z gostinskim podjetjem za organizacijo ponudbe hrane in pijače na prireditvi
- A2.4.2. Zagotovitev pijače in sadja za okrepčilo po tekmi

A2.5. Prostovoljcev

- A2.5.1. Pridobivanje prostovoljcev
- A2.5.2. Delegiranje dela prostovoljcem
- A2.5.3. Usposabljanje prostovoljcev

Delovni paket 3: Tekmovanje

- A3.1. Priprava urnika tekmovanja
- A3.2. Zagotovitev sodnika in upravljavca merilca časa
- A3.4. Priprava na otvoritev, podelitev pokalov in zaključek tekmovanja

4.2.3 Opis aktivnosti

V Tabeli 3 so opisane aktivnosti, ki jih je treba izvesti za uspešno končanje projekta, kdo bo te aktivnosti izvajal in koliko časa bo potrebno za njihov zaključek. Prvi delovni paket je podrobneje opisan v nadaljevanju.

Tabela 3: Opis aktivnosti projekta

WBS koda	Ime delovnega paketa/aktivnosti	Opis delovnega paketa/aktivnosti	Odgovoren za izvedbo	Ocena trajanja aktivnosti
1.	TRŽENJE PROJEKTA	V ta delovni paket spadajo vse aktivnosti povezane s pridobivanjem sponzorjev in tržnim komuniciranjem prireditve v hitrostnem rolanju Rolarfest	Vodja projektnega tima, pomočnik vodje, svetovalec za športni in marketinški del, grafični oblikovalec, postavljaivec internetne strani, prostovoljci	Ves čas priprave na prireditev
1.1.	Sponsorstvo (pridobivanje sponzorjev)	Priprava in razpošiljanje prošenj, klicanje in predstavitev trženjske strategije, obisk sponzorjev, priprava in podpisi pogodb	Vodja projektnega tima, pomočnik vodje, svetovalec za športni in marketinški del	73 dni
1.2.	Tržno komuniciranje	V ta delovni paket spadajo vse aktivnosti povezane s tržnim komuniciranjem prireditve v hitrostnem rolanju Rolarfest	svetovalec za marketing, pomočnik vodje, grafični oblikovalec, postavljaivec internetne strani, prostovoljci	Ves čas priprave na prireditev
1.2.1.	Izdelava biltena in plakatov	Priprava in oblikovanje biltena in plakatov, dogovor s tiskarjem, delitev biltenov in lepljenje plakatov	Grafični oblikovalec, pomočnik, prostovoljci, svetovalec za market	26 dni
1.2.2.	Izdelava spletne strani in njeno posodabljanje	Izdelava spletne strani prireditve v več jezikih in njeno sprotno ažuriranje	Postavljaivec spletne strani, svetovalec za marketing	Ves čas priprave na prireditev
1.2.3.	Oglaševanje v medijih	Dopisi medijem, dogovor z mediji (športne in rolarske spletne strani, časopisi, revije, radio in TV) za predstavitev tekmovanja, gostovanja v oddajah, dogovor o ceni	Svetovalec za marketing, pomočnik vodje	66 dni
1.2.4.	Osebna prodaja	Predstavitev tekmovanja na športnih tekmovanjih in sejmih	Svetovalec za marketing, prostovoljci	85 dni

se nadaljuje

nadaljevanje

WBS koda	Ime delovnega paketa/aktivnosti	Opis delovnega paketa/aktivnosti	Odgovoren za izvedbo	Ocena trajanja aktivnosti
1.2.5.	Informiranje javnosti in novinarjev	Organizacija tiskovne konference za predstavitev tekmovanja in podpis sponzorske pogodbe	Svetovalec za marketing, pomočnik vodje	14 dni
1.2.6.	Povabilo znanih osebnosti iz športnega, kulturnega in političnega življenja	Pisanje vabil, klicanje	Svetovalec za marketing, pomočnik vodje	9 dni
2.	LOGISTIKA	Delovni paketi povezani z logistiko. V našem primeru so to: infrastruktura, varnost in zdravstvena oskrba, spremljevalna dejavnost, hrana in pijača	Vodja projektnega tima, svetovalca za športni in marketinški del, pomočnik vodje, prostovoljci	48 dni
2.1.	Infrastruktura	V ta delovni paket se uvrščajo aktivnosti v povezavi z infrastrukturo potrebno za izvedbo tekmovanja in za izdelavo reklamnih panojev	Vodja projektnega tima, svetovalca za športni in marketinški del, pomočnik vodje, prostovoljci	27 dni
2.1.1	Postavitev prireditvenega in tekmovalnega prostora	Postavitev prireditvenih šotorov, reklamnih panojev, ozvočenja in sejemskega prostora, označitev in zamejitev proge s trakovi, postavitev štartno-ciljnega loka, označitev proge za otroke	Vodja projektnega tima, svetovalec za športni del, pomočnik vodje, prostovoljci	2 dneva
2.1.2	Dogovor z Mercatorjem o uporabi njihovega parkirišča	Vzpostavitev stika z Mercatorjem s prošnjo za uporabo njihovega parkirišča, pisni dogovor	Vodja projektnega tima, pomočnik vodje	2 dneva
2.1.3	Izdelava reklamnih panojev	Izdelava reklamnih panojev	Svetovalec za marketing	5 dni
2.1.4	Dogovor o cestni zapori	Dogovor z občino o cestni zapori	Vodja projektnega tima	4 dni

se nadaljuje

nadaljevanje

WBS koda	Ime delovnega paketa/aktivnosti	Opis delovnega paketa/aktivnosti	Odgovoren za izvedbo	Ocena trajanja aktivnosti
2.2.	Varnost in zdravstvena oskrba	V ta delovni paket sodijo aktivnosti glede organizacije varnostne in zdravniške službe ter prijava prireditve pri policiji	Vodja projektnega tima	17 dni
2.2.1	Organizacija varnostne službe	Dogovor s podjetjem, ki se ukvarja z varnostjo na prireditvah	Vodja projektnega tima	9 dni
2.2.2	Uradna prijava športne prireditve pri pristojnemu organu	Pravočasna prijava tekmovanja pri pristojnem organu	Vodja projektnega tima	5 dni
2.2.3	Organizacija zdravniške službe	Za potrebe prireditve se organizira zdravniška služba	Vodja projektnega tima	5 dni
2.3.	Spremljevalni program	V ta delovni paket štejemo aktivnosti povezane z organizacijo spremljevalnega programa	Vodja projektnega tima, pomočnik vodje, svetovalec za športni del	31 dni
2.3.1	Dogovor z voditeljem prireditve	Izbira, dogovor o ceni, podpis dogovora	Vodja projektnega tima	2 dneva
2.3.2	Dogovor s šolo rolanja o sodelovanju na prireditvi	Pošiljanje ponudb šolam rolanja, dogovor o sodelovanju, podpis dogovora, organizacija tekmovanja za otroke	Svetovalec za športni del	13 dni
2.3.3	Dogovor z glasbeno skupino za nastop po tekmovanju	Izbor glasbene skupine, dogovor za ceno, podpis dogovora	Vodja projektnega tima, pomočnik vodje	4 dni
2.4.	Hrana in pijača	V ta delovni paket se uvrščajo vse aktivnosti povezane z gostinsko ponudbo in zagotovitvijo okrepčil tekmovalcem	Vodja projektnega tima, pomočnik vodje	26 dni
2.4.1	Dogovor s gostinskim podjetjem za organizacijo ponudbe hrane in pijače na prireditvi	Dogovor z gostinskim podjetjem glede višine cen in menijih, podpis dogovora	Vodja projektnega tima, pomočnik vodje	5 dni

se nadaljuje

nadaljevanje

WBS koda	Ime delovnega paketa/aktivnosti	Opis delovnega paketa/aktivnosti	Odgovoren za izvedbo	Ocena trajanja aktivnosti
2.4.2	Zagotovitev pijače in sadja za okrepcilo po tekmi	Iskanje najugodnejše ponudbe, nakup, dostava na prireditveni prostor	Vodja projektnega tima, pomočnik vodje	3 dni
2.5.	Prostovoljci	Pridobivanje prostovoljcev, razdelitev nalog pred, med in po tekmovanju in njihovo usposabljanje	Svetovalec za športni del, pomočnik vodje	10 dni
2.5.1	Pridobivanje prostovoljcev	Pridobivanje prostovoljcev	Svetovalec za športni del, pomočnik vodje	2 dni
2.5.3	Usposabljanje prostovoljcev	Usposabljanje prostovoljcev	Svetovalec za športni del, pomočnik vodje	6 dni
2.5.2	Delegiranje nalog prostovoljcem	Delegiranje nalog prostovoljcem	Svetovalec za športni del, pomočnik vodje	2 dni
3.	TEKMOVANJE	V ta delovni paket se uvrščajo aktivnosti povezane s pripravo na tekmovanje	Vodja projektnega tima, svetovalec za športni del, pomočnik vodje	36 dni
3.1.	Priprava umika tekmovanja	Sestava umika tekmovanja, posredovanje podatkov za izdelavo biltena, odgovornost za potek tekmovanja po predpisih	Vodja projektnega tima, svetovalec za športni del	5 dni
3.2.	Zagotovitev sodnika in upravljavca merilca časa	Dogovor z njimi, sprejem, predstavitev tekmovanja, oskrba s pijačo med celotnim tekmovanjem, pogostitev na koncu prireditve	Svetovalec za športni del, pomočnik vodje	5 dni
3.3.	Priprava na otvoritev, podelitev pokalov in zaključek tekmovanja	Priprava nagovora na otvoritvi, podelitev pokalov in nagrad, nagradna žrebanja in vprašanja, zaključek tekmovanja	Vodja projektnega tima, svetovalec za marketing	5 dni

4.2.3.1 Trženje projekta

Trženje v športu je specifična aplikacija načel in postopkov trženja na področju športnih produktov in nešportnih produktov v povezavi s športom (Shank, 1999, str. 2). Bartoluci (2003, str. 41) trženje v športu opredeljuje kot družbeni plovec, prek katerega na vseh področjih športa posamezniki in družba dobivajo vse, kar potrebujejo in želijo, in sicer skozi splet aktivnosti, s katerimi se prek trga izmenjujejo športni proizvodi in storitve.

Naša vizija je postati najboljši in najzanesljivejši organizator rolarskih tekmovanj oziroma prireditev v Sloveniji. To lahko dosežemo tako, da organiziramo prireditve, ki bo tako zanimiva in kvalitetno izvedena, kot so primerljive rekreativne športne prireditve, kar pa lahko dosežemo s širokim izborom prog, s številnimi spremljevalnimi dejavnostmi in dogodki, zlasti pa z dobro medijsko podporo.

V nadaljevanju sledi trženjska analiza, ki temelji na trženjskem spletu, le-ta je po McCartyjevem modelu 4P-jev naslednji: produkt (angl. *product*), cena (angl. *price*), tržne poti (angl. *place*) in tržno komuniciranje (angl. *promotion*). Trženjski splet torej odseva in udejanja ugotovitve predhodnih faz načrtovanja športne prireditve, ugotavljanja potreb in želja kupcev ter odločitev o nastopu na trgu z namenom, da se ustvari menjava, ki zadovoljuje pričakovanja in potrebe kupcev in proizvajalcev, torej organizatorjev. Trženjski splet mora odražati tudi želje in pričakovanja sponzorjev. Njihova pričakovanja morajo biti v skladu s pričakovanji organizatorjev in ponudnikov (Farčnik, 2006, str. 15).

Športni produkt. Športni produkti so storitve, ki vključujejo storitve zastopanja, sponzorstva, organizacijske in finančne storitve (Sutton, 2009, str. 39).

Športni produkt se deli v več skupin (Shank, 2004, str. 17–22):

- športni dogodki (osnovni produkt v industriji športa),
- športni subjekti (organizacije ali posamezniki),
- športni objekti (eden pomembnejših virov financiranja športnih organizacij),
- športno blago (športna oprema in drugi izdelki povezani s športom; angl. *sporting goods*),
- športne informacije (mediji; angl. *sports information*).

V našem primeru je torej produkt športna prireditev v hitrostnem rolanju Rolarfest, ki jo bomo organizirali v skladu z navodili Retarja (1996, str. 19), ki pravi, da morajo biti produkti in storitve namenjene zdravemu življenju, da je potrebno vselej ustvariti nove, sveže ter odzivne produkte in storitve, nezanimive in neuspešne pa ukiniti.

Za dobro umestitev našega športnega produkta na trg je zelo pomembno izbrati dobro ime in razviti celovito blagovno znamko in njeno grafično podobo. Za ime naše športne

prireditve smo izbrali Rolarfest, ki vsebinsko povezuje rolanje in festivalsko dogajanje ter različne aktivnosti.

Naš produkt je namenjen širokemu krogu ljubiteljev rolanja; tako tistim, ki želijo tekmovati, kot tistim, ki si želijo samo rekreacije in druženja. Namenjen je tudi najmlajšim, ki bodo prav tako lahko tekmovali in se zabavali v posebnem programu za otroke. Poskrbljeno bo tudi za šolo rolanja in šolo varne vožnje z rolerji in za predstavitev novosti v rolanju. Produkt bomo v prihodnosti razširjali in ga prilagajali željam množice, da se bodo le-ti še z večjim veseljem in zanimanjem vračali na rolarsko prireditve v prihodnosti.

Pri razvoju športnega produkta velja omeniti še eno pomembno usmeritev. Program je potrebno razvijati postopno, saj bi lahko v primeru, če bi vključili prevečrspremljevalnih in zabavnih aktivnosti, lahko prišlo do zmede, zlasti ob dejstvu, da gre za novo prireditve. Potencialni porabniki tako ne bi uspeli razbrati osnovnega pomena prireditve, kar pa lahko dokaj uspešno preprečimo s tržnim komuniciranjem (promocijo).

Cenovna strategija. Cenovna strategija pri organizaciji tekmovanja bo povezana z višino štartnine, ki bo pogoj za udeležbo na tekmovanju. V Tabeli 4 so zapisane cene nekaterih športnih prireditvev v Sloveniji v letu 2012 v predprodaji.

Tabela 4: Cene štartnine na športnih prireditvah v predprodaji

Prireditev	Cena v € (predplačilo)
Nočna desetka na Bledu	25
Maraton Franja	27
Ljubljanski Maraton	30/35
Triatlon na Bledu	25/28

V prvem letu bo cena štartnine na Rolarfestu nižja od štartnine na preostalih športnih prireditvah. Na ta način želimo privabiti čim več tekmovalcev, ki se jim zdijo cene na že uveljavljenih rekreacijskih tekmovanjih previsoke. Poleg tega z nižjo ceno ne tvegamo, da bi bilo prvo leto prijavljenih premalo tekmovalcev, saj so športniki načeloma skeptični do novih neuveljavljenih tekmovanj. Cena štartnine bo 10 € v predprodaji, ki bo trajala do sedem dni pred prireditvijo, zadnji teden pa se bo štartnina zvišala na 15 €. Tekmovanje za otroke (Junior rolar) in ostale spremljevalne dejavnosti bodo brezplačne.

Tržne poti. Tržne poti bodo vezane na spletno stran tekmovanja, kjer bo potekala spletna prodaja štartnin za tekmovanje. Spletna trgovina raste, saj je junija 2008 delež aktivnih uporabnikov interneta, ki so prek interneta opravili nakup, znašal 38 % in se je glede na leto 2004 povečal za dobrih 80 % (RIS – Raba interneta v Sloveniji, E-nakupovanje 2009, 2012). Spletni način plačila prijavnin je tako značilen za vse večje rekreativne prireditve. Prijavnino bo možno plačati s kreditno kartico. Tekmovalec bo po plačilu prijavnine prejel

potrdilo, da je vplačal prijavnino na tekmovanje in s tem dokumentom bo upravičen do nastopa na tekmovanju in do štartne vrečke. V primeru odpovedi ali nenavzočnosti tekmovalca se vplačana štartnina ne bo vračala.

Pri tržnih poteh se prvič srečamo tudi s sodelovanjem sponzorjev, kot pomembnim delom oblikovanja velike športne prireditve. Sponzorji lahko ponudijo svoje tržne poti, da bi dosegli ciljne uporabnike, hkrati pa na ta način promovirajo svoje storitve in izpostavijo svojo povezanost s prireditvijo. Tudi v primeru Rolarfesta bomo uporabili takšen način sodelovanja s sponzorji, in sicer z večjim trgovcem s športno opremo. V njegovih poslovalnicah po Sloveniji bo namreč možno vplačati štartnino za Rolarfest.

Tržno komuniciranje. V procesu trženja prek športa tržno komuniciranje predstavlja nujen pogoj za vstop na športen trg in doseganje poslovnih ciljev podjetij. Na drugi strani je za športne subjekte z vidika trženja, tržno komuniciranje vsekakor pomemben dejavnik, a ne tudi nujen in edini pogoj, saj so nadvse pomembni tudi drugi elementi trženjskega spleta – produkt, cena in tržne poti (Doler, 2008, str. 12).

Prek tržnega komuniciranja prenašamo sporočila do končnih uporabnikov (tekmovalcev). Tržno komuniciranje uporablja naslednja orodja:

- **oglaševanje:** oglasi po radiu in televiziji (v primeru medijskega pokroviteljstva), internet (lastna internetna stran, športni portali, forumi, rolarske spletne strani), prospekti oziroma letaki, posterji, panoji;
- **odnosi z javnostmi:** tedensko komuniciranje z mediji prek elektronskih sporočil glede aktivnosti organizatorja, tiskovna konferenca pred tekmovanjem, redno posodabljanje spletne strani, mesečno obveščanje že prijavljenih športnikov o aktualnih novostih tekmovanja;
- **pospeševanje prodaje:** nagradna vprašanja, nagradna žrebanja, darila, predstavitve proizvodov, demonstracije, popusti;
- **osebna prodaja:** predstavitev tekmovanja na športnih tekmovanjih in sejmi povezanih s športom (Gibanje in šport, maraton Radenci, Ljubljanski maraton ...).

Končni cilj komuniciranja je informirati potencialne udeležence o obstoju tekmovanja v hitrostnem rolanju, ter jih prepričati, da se ga udeležijo. Najprej je treba opredeliti, komu so sporočila namenjena. Nedvomno so namenjena širši slovenski športni javnosti, tako tistim, ki se ukvarjajo z rolanjem, kot tudi preostali slovenski populaciji, ki se ne udeležuje v tem športu in tako omogočiti prepoznavnost dogodka.

Ciljne skupine so sledeče:

- vsi, ki se ukvarjajo z rolanjem;
- vsi, ki se ukvarjajo z rekreativnimi športi;

- tisti, ki bi si želeli ukvarjati z rolanjem in odkriti nov način rekreacije.

Na tej podlagi lahko ločimo različni ciljni skupini, in sicer udeležence tekmovanja ter udeležence spremljevalnega dela tekmovanja. Tržno komuniciranje je namenjeno obema skupinama.

Ciljne skupine bomo štiri mesece pred tekmovanjem začeli seznanjati z novim športnim tekmovanjem v Sloveniji. To bomo storili s pomočjo ažurno urejene spletne strani, za katero bo skrbel zunanji izvajalec. Stran se bo nahajala na spletnem naslovu www.rolarfest.si in bo zasnovana v slovenskem jeziku, možna pa bo tudi izbira med angleškim, italijanskim in hrvaškim jezikom strani. Na ta način bomo lahko privabili tudi avstrijske, italijanske in hrvaške rolarje.

Prireditve bomo oglaševali na spletnih straneh večjih rolarskih klubov v Sloveniji in bolj obiskanih spletnih strani, ki so povezane z rolanjem:

- Rolarski klub Kranj,
- Rolarski klub Ljubljana,
- www.odrolaj.si,
- www.rolanje.eu,
- www.rolanje.com.

Tudi Zveza za hitrostno rolanje Slovenije bo prek svoje spletne strani oglaševala tekmovanje.

Vzpostavili bomo kontakt z občino Kranj in Zavodom za turizem Kranj prek katerih bomo prireditve oglaševali vse leto. Takšne vrste prireditve namreč pripomorejo k pestrosti dogajanja v turističnih krajih, kot je Kranj. Ob večanju prepoznavnosti tekmovanja se bo sorazmerno povečevala tudi prepoznavnost Kranja in Gorenjske.

Tekmovanje Rolarfest bomo predstavili tudi v tiskanih medijih, s poudarkom na prilogi Dela Polet in športni reviji Sokol. Skušali se bomo dogovoriti tudi za gostovanja v radijskih in televizijskih oddajah, ki se ukvarjajo z rekreativnim športom. V lokalnem okolju bomo s pomočjo prostovoljcev lepili posterje in plakate ter delili biltene.

Z glavnim sponzorjem bomo pripravili tiskovno konferenco, kjer bomo predstavili novo tekmovanje in hkrati podpisali pogodbo o sponzorskem sodelovanju. Tiskovno konferenco bomo pripravil v Mercatorjevem trgovskem centru v Kranju, pred katerim bo tudi potekala prireditve.

Zadnja faza tržnega komuniciranja bo namenjena predvsem obveščanju javnosti o lokaciji, datumu tekmovanja, tekmovalnem programu, spremljevalnem programu, najbolj znanih

nastopajočih tekmovalcih. Poleg tega bodo za dodatno promocijo v svojih glasilih poskrbeli tudi sponzorji.

Tržno komuniciranje je zelo pomembno za sponzorje prireditve, ki s pomočjo orodij komunikacijskega spleta gradijo svojo prepoznavnost in ljudi opozarjajo na svojo podporo slovenskemu športu. Poleg tega pa bodo lahko na prireditvi neposredno tržili. Na podlagi baze podatkov o tekmovalcih bodo dobili dostop do informacij za nadaljnjo obdelavo lastnosti ljudi, ki se udeležujejo na športnih tekmovanjih. Sponzorji bodo navzoči pri skoraj vseh oblikah komuniciranja z javnostmi, v obliki logotipov na dopisih, na spletnih straneh, sodelovali bodo na tiskovnih konferencah, predstavili pa jih bomo tudi na spletni strani tekmovanja in v publikacijah organizatorja.

Pri izbiri načina tržnega komuniciranja bo ključna višina sredstev, ki bo odvisna od višine predvidenih prihodkov tekmovanja. Predvidevamo, da bomo del sredstev privarčevali tudi s pomočjo medijskih pokroviteljev. Za medijska sponzorja tekmovanja smo predvideli popularen komercialni radio in enega od kvalitetnih časnikov, ki bosta brezplačno promovirala naše tekmovanje. Več težav pričakujemo pri iskanju morebitnega televizijskega pokrovitelja. Želimo si tudi aktivno sodelovati s športnimi uredništvii slovenskih televizij. Tudi preostali sponzorji lahko pomagajo oglaševati tekmovanje Rolarfest. Potencialni sponzorji, ki izdajajo svoje kataloge, bi lahko v njih namenili pozornost tudi prireditvi v hitrostnem rolanju.

Sponzorstvo. Pomemben dejavnik na poti do uspeha so sponzorji, ki v okviru prireditve prepoznajo možnosti za trženje svojih blagovnih znamk, organizator pa s trženjem oglasnega prostora na prireditvi pridobi ustrezna denarna sredstva za lažjo organizacijo tekmovanja. Sponzoriranje športnega dogodka se v veliki meri razlikuje od sponzoriranja kluba ali posameznega športnika (Abratt, 1987, str. 301–302):

- športni rezultat ne vpliva na pojavnost sponzorja v medijih;
- športni rezultat ne zmanjšuje priljubljenosti športne prireditve;
- sponzorstvo športne prireditve je po navadi vezano na daljše časovne obdobje;
- sponzorstvo športne prireditve omogoča neposredno komuniciranje z gledalci;
- različne načine neposredne prodaje izdelkov sponzorja.

Sponzorski del sredstev bo ključen za organizacijo tekmovanja v hitrostnem rolanju v Sloveniji. Ocenjujemo, da bomo za organizacijo tekmovanja potrebovali sponzorska sredstva v višini 11.200 €, in sicer:

- generalni sponzor v višini 4.000 €;
- ostali sponzorji skupaj pa v višini vsaj 3.000 €;
- sponzorji bodo del sponzorskih sredstev prispevali v obliki storitev, reklamnih izdelkov in praktičnih nagrad v vrednosti 4.200 €.

Sponsorje bomo oglaševal skozi celoten proces organizacije tekmovanja in komuniciranja z javnostjo. Sicer pa bodo imeli sponzorji oglaševalski prostor tudi na prireditvi. Na tekmovalni lokaciji, kjer bo potekalo tekmovanje, bodo imeli sponzorji naslednje možnosti oglaševanja:

- logotip na zaslonu sponzorjev,
- logotip na darilni vrečki,
- zvočne objave moderatorja na prireditvi,
- objave zvočnih posnetkov,
- logotip na štartni oznaki na štartnem prostoru,
- transparenti na šotorih prireditvenega prostora,
- transparenti na ciljnem loku,
- oglasi v publikacijah o tekmovanju,
- logotip v tiskovinah,
- logotip na majicah tekmovalcev,
- logotip na majicah organizacijskega odbora,
- logotipi na spletni strani.

Sponzorji bodo lahko na stojnicah v soboto in nedeljo na prireditvenem prostoru pred Mercatorjevimi centrom predstavili svoje proizvode in storitve. Poleg tega bodo lahko izvajali trženjske akcije v okviru pospeševanja prodaje na prireditvi (nagradne igre, popusti, degustacije itd.). Njihova predstavljena gradiva in vzorce pa bomo po dogovoru dali tudi v štartne vrečke.

S sponzorji si želimo vzpostaviti dolgoročno sodelovanje, na podlagi katerega bodo deležni koristi, ki jih navaja Pritchard (1998):

- dostop in sodelovanje s segmentom populacije, ki predstavlja ciljno publiko sponzorja;
- sodelovanje s prireditvijo, ki privablja veliko gledalcev;
- asociacija na uspeh, zdravo življenje in šport;
- razvoj prodajnih možnosti;
- razvoj novih trgov, če izdelovalec novega in neznanega izdelka sponzorira odmevne prireditve, bo povezava sponzorja s prireditvijo povzročila večje poznavanje in sprejemanje novega izdelka.

4.2.5 Analiza tveganj v projektu

Tveganja lahko razdelimo na dve veliki skupini: tveganje na makro in na ravni podjetja (organizatorja). Tveganja na makro ravni so tista na katere sami ne moremo vplivati (naravne katastrofe, državni ukrepi, makroekonomska tveganja). Podjetje (organizator) pa lahko vpliva na tveganja na ravni podjetja, kamor med drugim sodijo, vstop novih konkurentov na tržišče, odhod ključnih zaposlenih in zaostritev razmer na nabavnih trgih (Švab, 2010, str. 60).

Makro raven. Pomemben del makro ravni je stopnja blagostanja, ki jo je pričakovati v prihodnjih letih v Sloveniji. Z veliko verjetnostjo lahko predvidevamo, da rekreativci v primeru slabih ekonomskih razmer ne bodo kupovali opreme, ki je potrebna za ukvarjanje z rolanjem (rolerji, čelada, ščitniki), ampak se bodo raje ukvarjali s tekom, ki je cenejši šport. Kot pa kažejo podatki o povprečni letni porabi slovenskega gospodinjstva za ukvarjanje s športom, Slovenci ne varčujemo pri kupovanju športne opreme, saj v ta namen potrošimo v povprečju 496 € na leto (Jurak, 2010, str. 5). Gospodarska kriza lahko vpliva tudi na manjšo udeležbo na tekmovanju v hitrostnem rolanju zaradi stroška štartnine, zato bo štartnina za naše tekmovanje nižja od štartnin na primerljivih tekaških tekmovanjih. Trenutne slabe razmere v gospodarstvu bi lahko odvrnile tudi potencialne sponzorje za sodelovanje v projektu ali vplivale na višino njihovega sponzorskega prispevka.

Zelo pomembno tveganje pri izvedbi rolarske prireditve je tudi vreme. Prireditve bi namreč v primeru dežja morali bodisi preložiti, kar bi prineslo dodatne stroške, bodisi bi jo morali odpovedati.

Raven organizatorja. Na ravni organizatorja največ pozornosti posvečamo zagotovitvi zadostne višine sredstev za izvedbo tekmovanja. Pri tem je pomemben vpliv splošnega gospodarskega stanja na makro ravni, drugi dejavnik pa je konkurenčnost ostalih športno-rekreativnih tekmovanj, ki se borijo za sponzorska sredstva. Na to se bomo pripravili s kakovostno trženjsko strategijo in partnerskim odnosom s podjetji, s katerimi bomo sponzorsko sodelovali.

Naslednja težava je lahko negativna odločitev o sodelovanju občine Kranj v projektu (kritje stroškov zaprtja ceste), kar bi povzročilo višje stroške in logistične težave pri pripravi in izvedbi tekmovanja. V tem primeru bi bili stroški za pripravo tekmovanja na 21 kilometrov previsoki in bi lahko organizirali samo tekmovanje na 10 km.

Tveganje na ravni organizatorja je tudi nekakovostno izvajanje nalog, ki bi jih zaupali zunanjim izvajalcem. Gre predvsem za merilca časa, izdelovalca spletne strani in oblikovalca grafične podobe tekmovanja. Tudi sodelovanje z intervencijskimi službami mora biti na visokem nivoju. Edino s predanimi in odgovornimi zunanjimi izvajalci lahko izpeljemo kvalitetno tekmovanje. To tveganje lahko v veliki meri zmanjšamo s temeljitim

pregledom referenc zunanjih izvajalcev. Preveriti je potrebno njihovo dosedanje delo, kakovost in zanesljivost.

Tveganje lahko predstavlja tudi izbor prostovoljcev, ki bodo pomagali pri pripravi projekta, pa tudi dovolj veliko število le-teh. Prostovoljci so namreč ključni del ekipe vsakega tekmovanja ter lahko prispevajo pomemben delež k prepoznavnosti tekmovanja. To tveganje lahko zmanjšamo s kakovostnim uvajanjem in delegiranjem nalog.

Možen vstop novih konkurentov v panogo, še posebej v primeru, če bo prireditev uspešna, prinaša dodatno tveganje. Uspešno izvedena prireditev lahko spodbudi organizatorje k pripravi novih podobnih prireditev. V primeru vstopa novih konkurentov se bomo na to odzvali z novimi produkti (dodatne dolžine prog, nove trase, ...) in dodatnimi spremljevalnimi aktivnostmi.

Zaradi neizkušenosti organizatorja je možnost napak pri kakovostni izvedbi večja. Zato tvegamo morebitno nižjo kakovost tekmovanja v prvih letih organiziranja v primerjavi z dolgoletnimi rolarskimi tekmovanji v Avstriji in Nemčiji pa tudi v primerjavi z že uveljavljenimi tekaškimi in kolesarskimi tekmovanji v Sloveniji, saj bomo imeli na voljo manj sredstev, kot jih imajo omenjena uveljavljena tekmovanja. To lahko rekreativnega športnika odvrne od udeležbe na rolarskem tekmovanju in se v prihodnje udeleži uveljavljenega in odlično organiziranega rolarskega, tekaškega ali kolesarskega tekmovanja. To tveganje bomo zmanjšali s kadrovanjem usposobljenih sodelavcev, ki so že sodelovali pri organizaciji katerega od uveljavljenih športnih tekmovanj ter imajo potrebno znanje in izkušnje, da lahko dvignejo kakovost našega tekmovanja na raven primerljivo z preostalimi športnimi tekmovanji v Sloveniji.

Vse te nevarnosti lahko prispevajo k manjšemu številu prijavljenih tekmovalcev in s tem do težjega pridobivanja sponzorjev, kar bi pomenilo izgubo v prvih letih tekmovanja ali pa bi celo botrovale odločitvi, da ga naslednje leto sploh ne pripravimo več.

4.2.6 Stroški projekta

Cilj projekta je ob čim nižjih stroških zagotoviti kakovostno izvedbo prireditve. Stroški projekta so razdeljeni na naslednje skupine stroškov:

Tabela 5: Stroški projekta

Stroški	Znesek v €
Stroški dela:	
Sodnik in merjenje časa	800
Varnost	400
Zdravstvena služba	600
Plače organizatorjev	2.000
Stroški prehrane prostovoljcev	400
Skupaj:	4.200
Stroški nagrad:	
Pokali	200
Medalje	100
Denarne nagrade	800
Praktične nagrade (sponzorji)	1.200
Skupaj:	2.300
Ostali stroški:	
Voda v plastenki in sokovi (sponzor)	400
Banane in pomaranče	100
Bilten	200
Objave na radiu, TV in ostalih medijih	2.500
Najem ozvočenja	100
Majice (sponzor)	600
Izdelava panojev, nalepk	200
Izdelava štartnih števil	200
Vodenje prireditve (sponzor)	300
Hostese (sponzor)	300
Oblikovanje grafične podobe	300
Izdelava in ažuriranje spletne strani	300
Postavitev gostinskega šotora (sponzor)	200
Postavitev prireditvenega šotora za tekmovalce in novinarje (sponzor)	600
Šola rolanja (sponzor)	600
Čiščenje prireditvenega prostora	300
Rezerva	500
Skupaj:	7.700
Vsi stroški skupaj	14.200

Stroški dela bodo znašali 4.200 €, stroški nagrad 2.300 € in ostali stroški 7.700 €. Celotni stroški bodo znašali 14.200 €.

4.2.7 Terminski načrt projekta

Dobro pripravljen terminski načrt je izjemno učinkovito orodje za pridobitev denarja od morebitnih vlagateljev in hkrati kaže na sposobnosti managerske ekipe, da načrtuje rast podjetja na tak način, da priznava ovire in čim bolj zmanjša tveganja vlagatelja (Antonič, 2002, str. 222).

Delovne naloge, aktivnosti in delovni paketi, ki sestavljajo posamezni projekt, so medsebojno vsebinsko in časovno povezani in lahko tudi soodvisni. Poznavanje povezanosti in soodvisnosti med posameznimi segmenti v projektu je izrednega pomena pri določanju terminskega načrta in tudi pri časovni analizi delovnih nalog, aktivnosti, delovnih paketov in projekta v celoti (Kolar, 2010, str. 41). Zaporedja aktivnosti so določena v terminskem načrtu, ki je predstavljen v Prilogi 1.

Skladno s terminskim načrtom pričakujem odlive in prilive na tekoči račun organizatorja v celotnem času priprave tekmovanja. Na eni strani bodo organizatorja bremenile delovne naloge, na drugi pa bodo dotekala sredstva od sponzorjev in štartnin. Terminski načrt s ključnimi delovnimi nalogami in aktivnostmi je predstavljen v Prilogi 1.

4.2.8 Financiranje projekta

Za izvedbo tekmovanja je zelo pomemben prihodkovni del. Velik del prihodkov načrtujemo pridobiti od sponzorjev tekmovanja. Nekateri sponzorji ne bodo prispevali denarja, ampak bo njihov sponzorski vložek v obliki storitev (šola rolanja, postavitve prireditvenega prostora, promoviranje njihovih izdelkov s pomočjo hostes) in praktičnih nagrad (praktične nagrade v darilnih (štartnih) vrečkah, praktične nagrade za izžrebane tekmovalce, praktične nagrade za pravilne odgovore na nagradnih vprašanjih in majice). Predvidevamo, da bo na štartu 300 tekmovalcev, štartnina pa bo znašala 10 €.

Tabela 6: Prihodkovni del prireditve

Prihodki	Znesek (€)
Generalni sponzor	4.000
Ostali sponzorji	3.000
Ostali sponzorji v obliki storitev in praktičnih nagrad	4.200
Prihodki od štartnine	3.000
Skupaj prihodki:	14.200

Mulejeva (2003, str. 41) pravi: »Z vidika financiranja športa je športna prireditve glavni proizvod za trženje [...] posredno in neposredno glavni generator virov financiranja v športu.« Trženje (pridobivanje sponzorjev) je poleg štartnine glaven vir financiranja.

4.3 Organizacija projekta

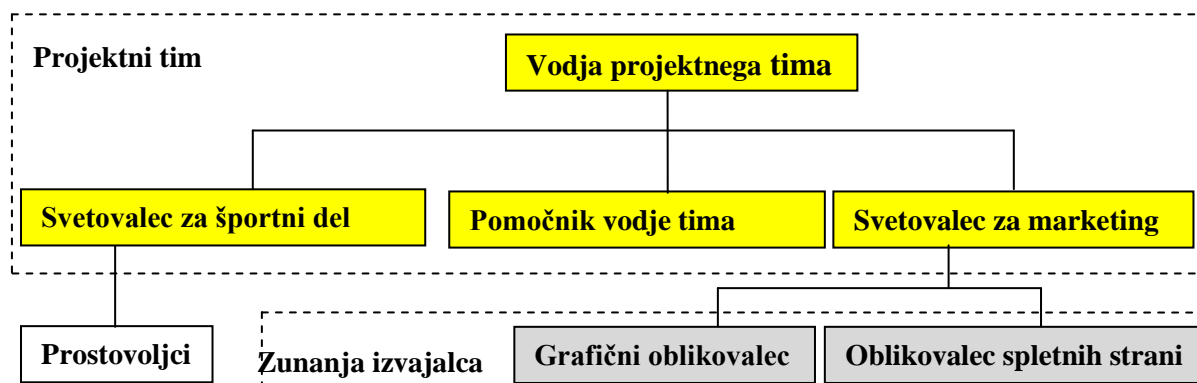
Organizacija vsake prireditve je »zapleten stroj« številnih odborov, pododborov, komisij, služb in posameznikov, ki ga je treba uravnovežiti tako, da bo tekel brez (večjih) napak in zastojev. Popolne organizacije ni; strogi kritiki lahko vedno najdejo drobne napake, zaradi česar pa ni potrebno izgubljati glave pred in med potekom prireditve (Šugman, 1995, str. 68).

Omeniti je potrebno tudi dva pojma, povezana s prireditvijo. To sta **prireditelj** (lastnik prireditve), ki ima vsa pooblastila glede prireditve, ki je sklenil, da sama prireditve bo in jo je zaradi tega tudi uvrstil v koledar in pa **organizator**, ali drugače rečeno izvajalec določene prireditve, ki mu jo je prireditelj zaupal za izvajanje (Šugman, 1995, str. 46–47). Ker gre v našem primeru za majhno lokalno tekmovanje sta prireditelj in organizator ena in ista oseba.

4.3.1 Organizacijska struktura

Projektne timi in drugi deležniki projektov niso del stalne organizacije. Vsak projekt namreč vključuje različna strokovna področja in različno število strokovnjakov, ki so v sklopu projekta različno obremenjeni. Zaradi tega ne moremo postaviti stalnega oddelka z istimi delovnimi mesti in mu zaupati različne projekte (Stare, 2011, str. 160). V našem primeru bomo vzpostavili projektno organizacijo za pripravo projekta organizacije tekmovanja v hitrostnem rolanju. Na Sliki 6 je z organigramom prikazana organizacijska struktura projekta, ki vključuje projektne tim, zunanja izvajalca in prostovoljce. Vodja projektnega tima je manager projekta in prevzame odgovornost za projekt. V takšni organizaciji so odgovornosti in pristojnosti točno določene, pretok informacij in sprejemanje odločitev sta hitra in motiviranost visoka (Stare, 2011, str. 165–166).

Slika 6: Projektna organizacijska struktura



V projektnem timu bodo vodja projektnega tima, pomočnica vodje projektnega tima, svetovalec za športni del tekmovanja in svetovalec za marketing, zunanja izvajalca bosta grafični oblikovalec in oblikovalec spletnih strani ter prostovoljci.

Vodja projektnega tima. Vodja projektnega tima bo odgovoren za organizacijo, načrtovanje, financiranje ter kontrolo izvajanja športne prireditve v hitrostnem rolanju. Soočal se bo predvsem z ekonomskimi in logističnimi vidiki. Nadziral bo delo vseh članov organizacijskega odbora in predstavljal povezavo med njimi.

Poglavitne naloge vodje projektnega tima bodo:

- zagotavljanje virov financiranja (pridobivanje sponzorjev) (1.1.);
- dogovarjanje z Mercatorjem d.d. o uporabi njihovega parkirišča (2.1.2);
- sodelovanje in odgovornost pri postavitvi prireditvenega in tekmovalnega prostora (2.1.1.);
- dogovarjanje o cestni zavori in prijava prireditve pristojnim organom (2.1.4 in 2.2.2);
- sklepanje dogovorov z varnostno in zdravniško službo (2.2.1 in 2.2.3);
- organiziranje zabavnega programa: glasbene skupine, voditelja prireditve ter zagotovitev hrane in pijače, tako tekmovalcem po tekmovanju, kot obiskovalcem na prireditvenem prostoru (2.3.1, 2.3.3, 2.4.1 in 2.4.2);
- sodelovanje pri sestavi urnika tekmovanja, pripravi otvoritve, razglasitvi zmagovalcev in zaključku tekmovanja (3.1. in 3.3.).

Pomočnik vodje tima. Naloga pomočnika vodje tima bo pomoč vodji projektnega tima pri vseh njegovih opravilih. Pomagal bo tudi svetovalcu za športni del tekmovanja pri razporeditvi prostovoljcev in zagotovitvi sodnika in merilca časa in svetovalcu za marketing pri oglaševanju v medijih in odnosih z javnostmi.

Svetovalec za športni del. Ta svetovalec bo skrbel za športni del prireditve, kar pomeni, da bo opravljal naslednje naloge:

- sodelovanje pri iskanju sponzorjev (1.1.);
- dogovarjanje s šolo rolanja o sodelovanju na prireditvi in organiziranje tekmovanja v rolanju za otroke. (2.3.2.);
- skrb za ustrezno pripravo proge in urnika tekmovanja, odgovornost za tekmovalni del, ki bo moral potekati po tekmovalnih predpisih (2.1.1. in 3.1.);
- zadolžitev za izbiro in razporeditev nalog prostovoljcem pred, med in po tekmovanju (3.5.),
- zagotovitev sodnika in upravljavca merilca časa (3.2.).

Vključen bo pri vseh strateških odločitvah, ki bodo odločilne za organizacijo tekmovanja, skrbel bo za vez med tekmovalci in organizatorjem.

Svetovalec za marketing. Svetovalec za marketing bo moral z učinkovitim trženjem zagotoviti dovolj velik obisk prireditve, kar bi sponzorjem opravičilo sponzorski vložek v organizacijo prireditve.

Njegove naloge bodo:

- sodelovanje pri pridobivanju sponzorjev, ki jim bo predstavil svojo trženjsko strategijo in jih prepričal v smotrnost sodelovanja pri projektu (1.1.);
- vodenje zunanjega izvajalca pri oblikovanju grafične podobe tekmovanja (priprava biltena in plakatov) ter drugega pri oblikovanju spletne strani ter sodelovanje pri izdelavi in postavitvi reklamnih panojev (1.2.1., 1.2.2. in 2.1.3.);
- dogovarjanje za oglaševanje tekmovanja v medijih, kjer bo predstavil tekmovanje Rolarfest. Obenem pa se bo skušal izpogajati za čim bolj ugodne cene (1.2.3.);
- organiziranje tiskovne konference za medije in povabila znanim osebnostim iz športnega, kulturnega in političnega življenja (1.2.4. in 1.2.5.),
- priprava nagovora na otvoritvi tekmovanja, sodelovanje pri poteku razglasitve zmagovalcev in zaključek tekmovanja (3.3.).

Zunanja izvajalca in prostovoljci. Pri projektu bosta sodelovala dva zunanja izvajalca. Grafični oblikovalec bo zadolžen za oblikovanje grafične podobe prireditve na plakatih, v biltenih, v medijih, na panojih in ostalem reklamnem materialu (1.2.1.).

Drugi zunanji izvajalec bo postavljal spletno stran, ki bo imel naslednje naloge:

- oblikovanje in postavljanje spletne strani na kateri bodo potencialni tekmovalci našli podatke o prireditvi in se nanjo lahko prijavi ter prek nje opravili plačilo udeležbe (1.2.2.);

- sprotno ažuriranje spletne strani, dodajanje novih informacij, galerije s slikami, listo prijavljenih, podatke o sponzorjih, ... (1.2.2.).

Na prireditvi bodo pomembno vlogo odigrali tudi prostovoljci, ki bodo imeli naslednje naloge:

- skrb za varnost na progi, usmerjanje tekmovalcev in pomoč pri usmerjanju prometa ob zapori ceste (2.5.);
- dajanje napotkov tekmovalcem in njihovim spremljevalcem in deljenje reklamnih artiklov (2.5.);
- razdeljevanje sadja in napitkov tekmovalcem v cilju (2.5.);
- deljenje biltenov in lepljenje plakatov (2.5.);
- pomoč pri postavitvi prireditvenega in tekmovalnega prostora (prireditveni šotori, sejamski prostori, reklamni panoji, štartno-ciljni lok), označitev in zamejitev prog (21 km, 10km in za otroke) s trakovi (2.1.1.).

4.3.2 Linijski grafikon odgovornosti

Matrika dodelitve odgovornosti ali linijski grafikon odgovornosti (Tabela 7) določa odgovornost za projekt in izvedbo njegovih delov, specifično odgovornost ter določa, s kom se je treba o čem posvetovati, kdo je lahko vprašan za mnenje, koga je treba o čem obvestiti in kdo lahko kaj odobri. Določa udeležence v projektu in njihovo vlogo v posameznih aktivnostih pri pripravi tekmovanja (Kerzner v Rozman & Stare, 2008, str. 146).

Tabela 7: Linijski grafikon odgovornosti

	Vodja projektnega tima	Svetovalec za športni del tekmovanja	Pomočnik vodje projekta	Svetovalec za marketing	Zunanja izvajalca in prostovoljci
1.1 Pridobivanje sponzorjev	I, O, P	S	S	I	
1.2.1. Izdelava biltena in plakatov	O, P		S		I, S
1.2.2 Izdelava spletne strani in njeno posodabljanje	O, P			S	I

se nadaljuje

nadaljevanje

	Vodja projektnega tima	Svetovalec za športni del tekmovanja	Pomočnik vodje projekta	Svetovalec za marketing	Zunanja izvajalca in prostovoljci
1.2.3 Oglaševanje v medijih	O, P		S	I	
2.1.1 Postavitev prireditvenega in tekmovalnega prostora	S, P, O	I	S		I
2.1.2 Dogovor z Mercatorjem o uporabi njihovega parkirišča	I, O, P		S		
2.1.4 Dogovor o cestni zapori	I, O, P		S		
2.2.1 in 2.2.3 Organizacija varnostne in zdravniške službe	I, O, P		S		
2.3.3 Dogovor z glasbeno skupino ...	I, O, P		S		
2.4.1 Dogovor z gostinskim podjetjem ...	I, O, P		S		
2.5. Pridobivanje prostovoljcev	P, O	I	S		
3.1 Priprava urnika tekmovanja	P, O	I		S	
3.3 Priprava otvoritve in zaključka prireditve	S, P, O	S		I	

Legenda: I – izvaja; O – odgovoren; P – potrdi; S – sodeluje

Zunanji izvajalci so: oblikovalca spletne strani in grafičnega oblikovalca.

SKLEP

V magistrskem delu obravnavamo načrtovanje športne prireditve v hitrostnem rolanju. Načrtovanje projekta temelji na Kolarjevem modelu managementa športnega tekmovanja (2010, str. 55).

V procesu strateškega načrtovanja ugotavljamo izvedljivost ter preučujemo zunanje okolje tekmovanja v hitrostnem rolanju. Pri organizaciji takšne prireditve ni mogoče računati na pomoč države, ampak le na morebitno pomoč občine Kranj, in sicer v obliki financiranja zaprtja ceste. Čeprav so trenutno slabe gospodarske razmere in je športna oprema finančno težje dosegljiva, se število ljudi, ki se ukvarjajo s športom, povečuje (Športna mreža enakih, Športna rekreacija, 2012). Rolanje je razširjena športna panoga med rekreativci, zato je mogoče pričakovati, da bi tekmovanje v rolanju privabilo dovolj kupcev (tekmovalcev). Hkrati pa ni ostalih ponudnikov med organizatorji rekreativnih tekmovanj v hitrostnem rolanju, zato je mogoče na koncu procesa strateškega načrtovanja sprejeti odločitev, da je organizacija tekmovanja v hitrostnem rolanju smotrna in izvedljiva.

V procesu managementa projekta je treba najprej pridobiti vsa potrebna dovoljenja, nato se lahko lotimo operativnega načrtovanja prireditve, določimo aktivnosti, čas njihove izvedbe in odgovorno osebo za njihovo izvedbo. Po zaključenem terminskem načrtu projekta je mogoče ugotoviti, da bodo priprave na tekmovanje trajale skoraj štiri mesece, v projektni skupini, ki jih bo izvajala, pa bodo manager projekta, njegov pomočnik, svetovalec za športni del tekmovanja in svetovalec za marketing.

Stroški projekta naj bi skupaj znašali 14.200 €. Gre za stroške dela, stroške nagrad in ostale stroške, skupaj pa naj bi znašali približno toliko, kot naj bi zbrali finančnih sredstev s pomočjo sponzorjev in štartnine. Če bo vse potekalo po načrtu, naj bi poslovali brez izgube, kar je eden izmed naših ciljev.

Velik poudarek v magistrskem delu je na trženju projekta. Ime naše prireditve oziroma našega športnega produkta je Rolarfest, ki se bo lahko vtisnilo v spomin ljudi. Cilj tržnega komuniciranja je prepričati ciljne skupine, da se udeležijo našega tekmovanja, če ne kot udeleženci, pa vsaj kot opazovalci. To bomo skušali doseči z oglaševanjem (oglasi na televiziji in radiu, internetu, v prospektih, letakih, panojih, ...), odnosi z javnostjo (informativna elektronska sporočila medijem, tiskovna konferenca, redno posodobljena spletna stran, ...), pospeševanjem prodaje (nagrada vprašanja, darila, sejem, demonstracije, popusti, ...) in osebno prodajo (predstavitvijo naše prireditve na drugih športno-rekreacijskih prireditvah). Tržno komuniciranje je zelo pomembno tudi za sponzorje prireditve, ki tako gradijo svojo prepoznavnost, zato jih je potrebno čim bolj vključiti v naša tržna orodja, poleg tega pa bodo imeli na prireditvi možnost neposrednega trženja (logotipi na različnih artiklih, transparenti na prireditvenem prostoru in zvočne objave povezovalca prireditve). Od sponzorjev smo zelo odvisni, saj predstavljajo več kot

polovico vseh virov financiranja, zato bi dober odnos z njimi doprinesel k razvoju tekmovanja v prihodnjih letih, predvsem pa k cilju, da bi tekmovanje v prihodnosti postalo tradicionalno.

Predstavitev kako strateško in operativno načrtovati športno prireditev v hitrostnem rolanju omogoča bodočim organizatorjem takšnih in podobnih prireditev lažje, uspešnejše in učinkovitejše načrtovanje takšnih projektov.

LITERATURA IN VIRI

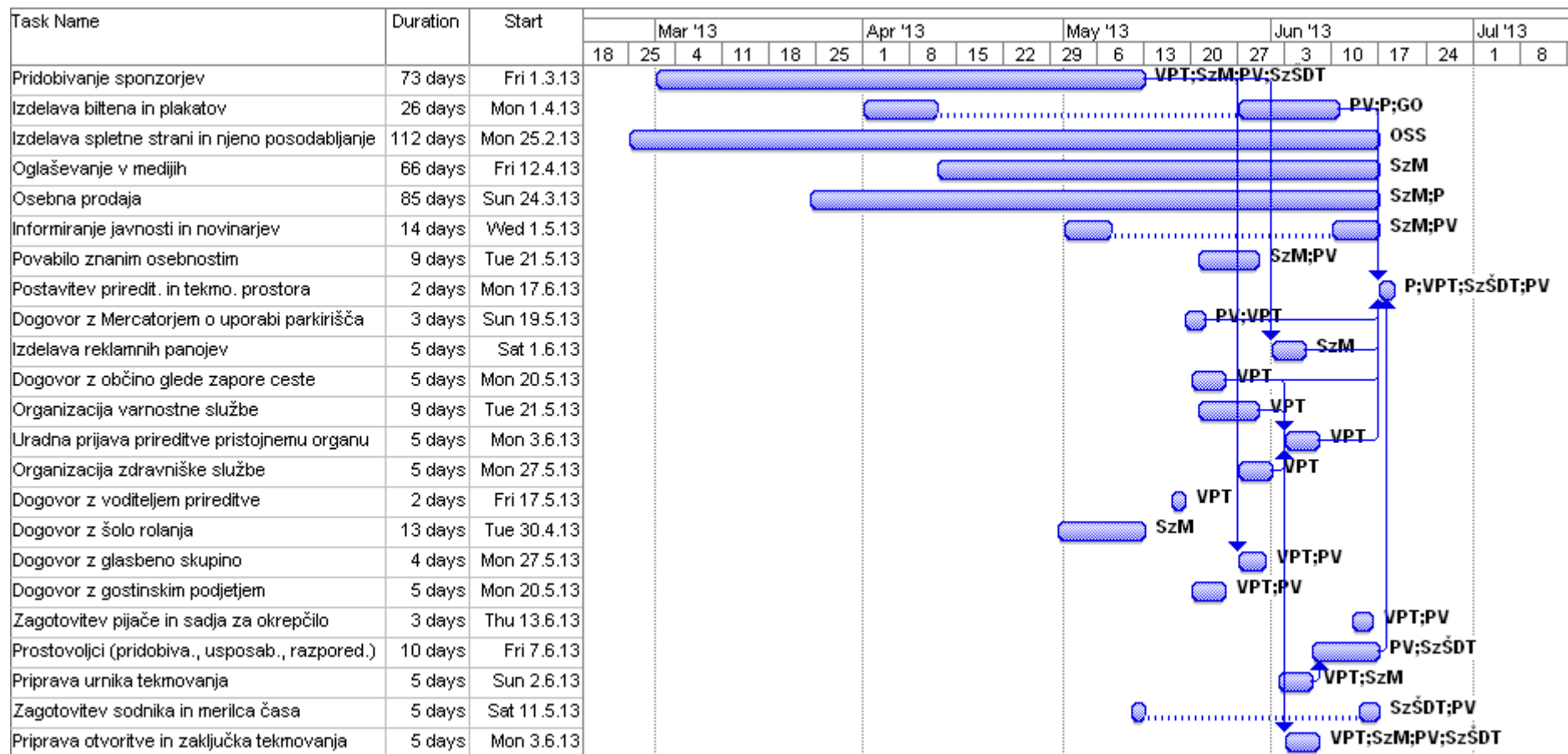
1. Abratt, R. (1987). Corporative objectives in sports sponsorships. *International Journal of Advertising*, 6(4), 299–311.
2. Ammon, R. (2004). *Sport facility management: Organizing events and mitigating risks*. Morgantown, WV: Fitness Information Technology.
3. Antonič, B. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV Založba.
4. Bartoluci, M. (2003). *Ekonomika i menedžment sporta* (2. dopunjeno i izmijenjeno izd.) Zagreb: Kineziološki fakultet.
5. Britton, C., & Worthington, I. (2003) *The business environment*. New Jersey: Pearson Education.
6. Doler, J. (2008). *Pomen blagovnih znamk v športu: primer nogometa* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
7. Farčnik, T. (2006). *Posebnosti trženja športne prireditve primer festival kolesarstva* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
8. Fon, B. (2004, 27. maj). Men' se rola! *Polet, magazin Dela in Slovenskih novic*, str. 30.
9. Hauc, A. (2007). *Projektni management*. Ljubljana: GV Založba.
10. Jošt, B., Pustovrh, J., Leskovšek, B., & Čuk, I. (1999). *Analiza nazivov slovenskih športnikov, uvrščenih v sistem kategorizacije olimpijskega komiteja Slovenije – Združenja športnih zvez*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
11. Jurak, G. (2010). *Nacionalni program Športa v Republiki Sloveniji 2011–2020* (gradivo za razpravo na OKS-ZŠZ). B.k.: Zveza za šport otrok in mladine Slovenije.
12. Kolar, E. (2010). *Model managementa velikih športnih tekmovanj* (specialistično delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
13. Kolar, E., Jurak, G., & Kovač, M. (2010). *Analiza nacionalnega programa športa v Republiki Sloveniji 2000–2010*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
14. *Ljubljanski maraton*. Najdeno 17. junija 2012 na spletnem naslovu <http://www.ljubljanskimaraton.si/sl/udelezba>
15. Mantel, S. J., Meredith J. R., Shafer, S. M., & Sutton, M. M. (2001). *Project management in practice*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
16. Mercator d.d. (2012). *Letno poročilo 2011*. Najdeno 17. septembra 2012 na spletnem naslovu <http://lp2011.mercator.si/Static/Sites/YearReport/pdf/LP-2011.pdf>
17. Mulej, U. (2003). *Financiranje športnih prireditev* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
18. *OEPP 6 – Okolje podjetja (megatrendi)*. Najdeno 27. september 2012 na spletnem naslovu http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&ved=0CCEQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.fpp.uni-lj.si%2Fmma_bin.php%3Fid%3D2010030917511845&ei=ZlhkUIOCO6fd4QSvj4G4AQ&usg=AFQjCNGwWIljJOJgGdC8WWJER0Upte6RmQ
19. Pritchard, B. (1998). *Sponsorship made simple*. Sydney: Millner Books.
20. Pučko, D. (2006). *Strateško upravljanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
21. Retar, I. (1996) *Sponsoriranje športa za vse*. Ljubljana: Športna unija Slovenije.

22. Retar, I. (2011). *Športni menedžment*. Ljubljana: Novativa, Inštitut za inovacije v športu.
23. RIS – Raba interneta v Sloveniji, E-nakupovanje 2009. Najdeno 30. septembra 2012 na spletnem naslovu http://www.ris.org/db/13/9710/RIS_poro%C4%8Dila/E-nakupovanje_2009/?&cat=706&p1=276&p2=285&p3=1318&p4=1356&id=1356
24. Roller skating. (b.l.). V *Wikipedia* Najdeno 18. junija 2012 na spletnem naslovu http://en.wikipedia.org/wiki/Roller_skating
25. Rozman, R., & Stare, A. (2008). *Projektni management ali ravnateljjevanje projekta*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
26. Rus, V., & Toš, N. (2005). *Vrednote Slovencev in Evropejcev: analiza vrednotnih orientacij na koncu stoletja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
27. Shank, M. D. (1999). *Sports marketing: Strategic prespective*. New York: Upper Saddle River.
28. Shank, M. D. (2004). *Sports Marketing: A Strategic Perspective* (3rd ed.). New York: Upper Saddle River: Prentice Hall.
29. Sikošek, M. (2002). *Management prireditvev in prikaz izvedbe brucovanja kot turistične prireditve* (diplomsko delo). Portorož: Visoka šola za Turizem Portorož.
30. *Slovar slovenskega knjižnega jezika*. (2002). Ljubljana: DZS.
31. Stare, A. (2011). *Projektni management: teorija in praksa*. Ljubljana: Agencija Poti, Izobraževalna, svetovalna in založniška družba.
32. Statistični urad Republike Slovenije. (2011a). *Demografska podoba Slovenije 2008*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.
33. Statistični urad Republike Slovenije. (2011b). *Izobrazba, Slovenija, 1. januar 2011 – končni podatki*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.
34. Sutton, A. W. (2009). *Marketing principles applied to sport management*. V Barr C. A., Hums M. A., & Masteralexis L. P. (ur.), *Principles and practice of sports management* (str. 42–60). Sudbury: Jones and Bartlett Publishers.
35. Škorjanc, M. (2003). *Učitelj I* (IISA/ICP priročnik – delovno gradivo). Ljubljana.
36. Šugman, R. (1995). *Športna prireditvev*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
37. *Športna mreža enakih, Športna rekreacija*. Najdeno 1. oktobra 2012 na spletnem naslovu http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=2&ved=0CCgQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.zsoms-mrezenje.si%2Fattachments%2F006_SPORTNA%2520REKREACIJA%2520-%2520prezentacija.ppt&ei=XqtpUL2-IIXd4QSK1IHACw&usg=AFQjCNFvafl_z1MGzo1Z-L3knI7gFFECIA
38. Švab, M. (2010). *Planiranje športne prireditve: Primer Ironman triatlona v Sloveniji*. (magistrsko delo.) Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
39. Tavčar, M. (1996). *Sodobni marketing. Management trženja*. Ljubljana: Gea College.
40. Triglav d.d. (2012). *Letno poročilo Skupine Triglav 2011*. Najdeno 17. septembra 2012 na spletnem naslovu http://lp2011.triglav.eu/trajnostni_razvoj/odgovoren_odnos_do_druzbenega_okolja/pomembnejša_sponzorstva_in_donacije/

41. Virjent, D. (2007). *Rekreacijski center in klub zdravja* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
42. Zakon o javnih zbiranjih. *Uradni list RS* št. 64/2011-UPB5.
43. Zakon o športu (ZSpo). *Uradni list RS* št. 22/1998.
44. *20 let nima le država, ampak tudi OKS*. Najdeno 21. septembra 2012 na spletnem naslovu <http://www.rtv slo.si/sport/preostali-sporti/video-20-let-nima-le-drzava-ampak-tudi-oks/268235>

PRILOGA

Priloga 1: Terminski načrt projekta



Legenda: VPT: Vodja projektnega tima; PV: Pomočnik vodje; SzM: Svetovalec za marketing; SzSDT: Svetovalec za športni del tekmovanja; P: Prostovoljci; GO: Grafični oblikovalec; OSS: Oblikovalec spletne strani