

EKONOMSKA FAKULTETA
UNIVERZA V LJUBLJANI

MAGISTRSKO DELO

**RAZVIJANJE POSLOVNE IDEJE ZA VADBENI CENTER FIT
VADBA**

Ljubljana, 2. februar 2019

MIHAEL IVANUŠA

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Mihael Ivanuša, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Razvijanje poslovne ideje za vadbeni center fit vadba, pripravljenega v sodelovanju s prof. dr. Tomažem Čatrom,

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela 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 oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu prek Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študenta: _____

KAZALO

UVOD	1
1 PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE	5
1.1 Podjetje in podjetništvo	5
1.1.1 Podjetje FIT VADBA	7
1.1.2 Načrt ustanovitve podjetja	7
1.2 Panoga	8
1.3 Proizvodi in storitve	10
1.4 Strategija vstopa in rasti	14
2 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA	16
2.1 Testiranje koncepta nove storitve	17
2.2 Kupci in segmentacija	23
2.3 Velikost trga, tržni delež in trendi	25
2.4 Konkurenca	29
2.5 Analiza SWOT	31
3 EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA	32
3.1 Prihodki in predpostavke za izračun	32
3.2 Fiksni, variabilni in polvariabilni stroški	35
3.3 Dobičkonosnost	41
4 FINANČNI NAČRT	42
4.1 Vložki v podjetje	42
4.2 Viri financiranja in deleži v podjetju	43
4.3 Bilanca stanja	43
5 NAČRT TRŽENJA	44
5.1 Osnovna strategija in pozicioniranje	44
5.2 Izdelki in storitve	45
5.3 Cenovna strategija	46
5.4 Tržno komuniciranje	48
5.5 Prodajne poti	49
6 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT	50
6.1 Postopek izdelave produkta ali izvedbe storitve	50
6.2 Oprema za izdelavo izdelka ali izvedbo storitve	50
6.3 Potrebe po zaposlenih	51
6.4 Strateške povezave	51
6.5 Načrt razvoja	51
7 MENEDŽMENT IN ORGANIZACIJA	52
7.1 Organizacijska struktura	52
7.2 Menedžersko osebje	52
7.3 Poslovni procesi	52
8 TERMINSKI PLAN IN KRITIČNA TVEGANJA	53

8.1 Ključne aktivnosti pred in v prvem poslovnem letu.....	53
8.2 Splošni terminski plan.....	54
8.3 Kritična tveganja	55
SKLEP.....	55
LITERATURA IN VIRI.....	57
PRILOGE	61

KAZALO TABEL

Tabela 1: Cenik izdelkov in storitev	33
Tabela 2: Načrtovan obseg prodaje storitev vadbe	34
Tabela 3: Načrtovan obseg prodaje prehranskih dopolnil.....	34
Tabela 4: Prihodki od prodaje storitev in izdelkov	35
Tabela 5: Seznam potrebne opreme in rekvizitov fitnes centra	36
Tabela 6: Stroški poslovanja	41
Tabela 7: Rezultati poslovanja	42
Tabela 8: Bilanca stanja	44
Tabela 9: Gantogram.....	54

KAZALO SLIK

Slika 1: Kolikokrat tedensko ste športno aktivni?.....	17
Slika 2: Kaj je vaš glavni telesni cilj in razlog za športno aktivnost?	18
Slika 3: Ste z dosedanjimi rezultati zadovoljni?	18
Slika 4: Kje ste pridobili vadbeni program?.....	19
Slika 5: Ste že razmišljali o osebnem trenerju?.....	19
Slika 6: Koliko bi bili pripravljeni plačati za uro osebnega trenerstva?	20
Slika 7: Če bi si želeli osebnega trenerja, ali veste, kje in kako ga najti?	20
Slika 8: Kaj je glavni razlog, da niste o osebnem trenerstvu razmišljali že prej?	21
Slika 9: Ste že kdaj poskusili skupinske vadbe?	21
Slika 10: Kakšen se vam je zdel takšen način vadbe?.....	22
Slika 11: Katere stopnje skupinske vadbe se najraje udeležujete oz. bi se je radi udeležili?	22
Slika 12: Kolikokrat tedensko bi želeli izvajati skupinske vadbe?	23
Slika 13: Koliko bi na mesec odšteli za kakovostne skupinske vadbe glede na prejšnje vprašanje o tedenskem obisku (mesečna članarina)?.....	23
Slika 14: Analiza SWOT.....	31
Slika 15: Grafični prikaz rezultatov poslovanja	42

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik.....	1
Priloga 2: Rezultati anketiranja	5

UVOD

Človeško telo je bilo ustvarjeno za gibanje, zato je gibanje vodilo življenja. Že od nekdaj je bilo človekovo preživetje odvisno od njegove telesne aktivnosti. Če je hotel preživeti, je moral biti dobro telesno pripravljen. V davni preteklosti je človek večino dneva preživel v gibanju, sprva zaradi lova in nabiralništva, kasneje pa z delom na polju oz. njivi ali vrtu. Razvoj civilizacije gibanju postopno zmanjša pomembnost v človekovem vsakdanjiku, saj tako delo, kot prosti čas ali številna druga vsakodnevna opravila skorajda ne terjajo več nobenega fizičnega napora (Pišot, 2010). V vsakdanu preprostih ljudi nekoč stoli niso bili poznani, običajno se je stalo, včasih čepelo ali poležavalo. Posledica pretežno sedečega sodobnega življenja je gibalna osiromašenost ljudi; človek je postal telesno neaktiven in gibalno manj učinkovit. Pomanjkanje gibanja vpliva na splošno zdravje sodobne družbe in vodi v kronične nenalezljive bolezni, kot so: srčno žilne bolezni, debelost, artritis, avtoimunske bolezni, depresija in diabetes, ki so danes med najpogostejšimi vzroki umrljivosti. Zavedanje teh problemov je vse pogostejše, odpravljanje poteka s pomočjo različnih oblik športne rekreacije in vzpodbujanja gibanja, kar sprošča ter pripomore k odpravljanju duševne in telesne utrujenosti.

Škof (2007, str. 5) meni, da pomembnost telesne aktivnosti ni le v pozitivnih bioloških vplivih na zdravje, temveč tudi v blagodejnih vplivih do psihosocialne razsežnosti človekove biti – njegovega duševnega zdravja. Podobno pomen gibanja razlaga Ulaga (1996, str. 105): »Srce je namreč kakor stenska ura, ki jo je treba navijati vsak dan. Srce se sicer ne ustavi, če živimo brez hoje in brez dela, vendar opeša in postane vse bolj dostopno za koronarne bolezni.«

Zaradi vsega do sedaj navedenega je pomembno ponovno učenje ljudi o kvaliteti gibanja in ohranjanja osnovnih gibalnih veščin, ter s tem večati število gibalno aktivne populacije, kar pomembno vpliva na njihov izboljššan zdravstveni statusi, splošno počutje in večjo telesno pripravljenost. Zaradi tega se je med drugim razvila funkcionalna vadba, namenjena izboljšanju gibalnih sposobnosti, ki človeku omogočajo kakovostnejše življenje. Gre za aktivnosti, ki so posamezniku pisane na kožo in so usklajene z individualnimi osebnostnimi lastnostmi in življenjskim slogom. Telesni napor mora biti vsakomur predstavljati izziv, izboljšano počutje tako med, kot po njem pa pomeniti zadoščenje, manjšanje napetosti in negativnih misli. S pravo telesno aktivnostjo človek pozitivno vpliva na (Tomori, 1990):

- pridobivanje samozavesti,
- pridobivanje čustvene stabilnosti,
- večanje občutka neodvisnosti in samostojnosti,
- pravilno usmerjanje intelektualne funkcije,
- občutenje dobrega razpoloženja,
- razvijanje samoobvladovanja, samokontrole,
- povečanje delovne učinkovitosti,

- razvijanja sposobnosti za obvladovanje stresa,
- spoznavanja načina za usmerjanje zdrave agresivnosti.

Pojem fitnes danes opisujejo številne definicije in razlage. V Združenih državah Amerike (v nadaljevanju ZDA), kot državi kjer so se ti trendi začeli, je pojmu fitnes pripisan skupek psihosomatskih komponent z vplivom na splošno telesno zdravje, kakor tudi tistih, ki izboljšujejo gibalne sposobnosti posameznika. Skrajšano in poenostavljeno pojmu fitnes pripisujejo razloge za uspešno in učinkovito delovanje človeškega telesa (Cook, 2010).

Po podatkih iz študije (Sila, 2007) se s fitnesom ukvarja več kot 140.000 ljudi (od skupno 1,6 milijona polnoletnih prebivalcev glede na podatke Statističnega urada RS). Razloge za dokaj hitro rast interesa za tako vadbo težko razvrstimo, gotovo pa tičijo v vse večji osveščenosti glede zdravega življenja, pestrejši ponudbi, kakor tudi v vsesplošno gledano večji potrebi in želji po aktivnejšem načinu življenja ter boljšem počutju. Pomembno vlogo pri večanju obiska nosijo tudi prilagoditev odpiralnih časov centrov (saj s prilagajanjem urnikov povečajo možnost, da vsakdo najde sebi primeren čas za trening), večanje števila in posledično bližina (enostavnejša dostopnost), dostopnejše cene (z večjo frekvenca vadečih se cene nižajo). Pomemben element je tudi možnost prilagajanja vadbe vsakomur, neodvisno od spola, starosti in telesne pripravljenosti.

Danes se fitnes centri razvijajo v smeri t. i. funkcionalne vadbe. Kot funkcionalno vadbo lahko opišemo uporabo različnih znanj in metod z namenom izboljšanja posameznikove pripravljenosti in pozitivnega vpliva na doseganje uspehov pri športu, boljšega počutja in zdravja ter dviga kakovosti življenja. Gibanje pri funkcionalni vadbi je posebno, sestavljeno in pri izvajanju vključuje več mišičnih skupin, zlasti pa pomeni uspešne gibalne programe, pri katerih se mišice ne vključujejo izolacijsko, temveč so širše gledano povezane v sinergično gibanje skupaj s sosednjimi mišicami. Telo se obremenjuje po celotni kinetični verigi, ki je bodisi zaprta ali odprta, saj tako ustvarjamo boljšo in finejšo koordinacijo gibanja (Mrak, 2014). Gre za koncept vadbe, ki izhaja iz fizioterapevtskih pristopov. Funkcionalna vadba je zasnovana z namenom kar najboljšega ohranjanja ali razvijanja tistih gibalnih vzorcev posameznikov, ki so jim potrebni za kar najučinkovitejše izvajanje njim pomembnih (specifičnih) življenjskih zahtev (Pori, Pori & Vidič, 2013). Cilj funkcionalne vadbe je naučiti telo obvladati različne gibalne vzorce v vsakdanjem življenju in pri tem poskrbeti, da je s pomočjo takšne vadbe izvedba določenih gibov lažja in varnejša.

Kljub vsemu do sedaj povedanemu danes v Sloveniji še vedno prevladujejo fitnes centri z enolično ponudbo storitev, nekaj napravami, na katerih vadijo sami. Z našo idejo želimo popestriti ponudbo in kupcu omogočiti več. Ponudba bi zajemala osebno trenerstvo za posameznike kot tudi za majhne skupine in več skupinskih vadbenih programov v smislu funkcionalne vadbe, kjer bi vedno bil prisoten trener. Poslanstvo podjetja bi bilo: »Pomagati ljudem doseči zelene telesne in zdravstvene cilje, jih motivirati, izobraziti in spremeniti.«

Na podlagi večletnih izkušenj na področju fitnesa sem prišel do spoznanja, da so določene tržne novosti na področju fitnesa izpuščene s slovenskega trga. Novosti, ki sem jih opazil v svetu in zadnjem času tudi v Sloveniji, želim vpeljati v obliki novodobnega fitnes centra po vzoru fitnes centrov iz razvitega sveta. To je nekakšen hibrid klasičnega fitnes centra in centra za funkcionalno vadbo. V tej smeri vidim ogromno priložnost za uspeh projekta, saj je ljudi, ki imajo določene zdravstvene težave zaradi načina življenja, vse več. Vodje fitnesov in osebni trenerji čedalje pogosteje opažajo, da veliko ljudi ne ve ali niso prepričani, kakšen princip vadbe in katere vaje naj izvajajo glede na njihove cilje, način življenja ali zdravstveno stanje.

Za uspešno izkoriščanje poslovne priložnosti je ključno poslovno načrtovanje. Poslovni načrt v tem smislu lahko opredelimo kot dokument, ki opredeli cilje pri danem poslu in strategije za doseganje teh (Cessar, 2006, str. 7). Hkrati je glavno ustanovitveno orodje, saj nam olajša delo, izboljša kakovost podjetja in poskrbi za dober začetek poslovanja. Prepreči lahko napake, ki bi se pojavile kasneje, in tako podjetnika obvaruje pred izgubo. Ker je poslovni načrt končna oblika načrtovanja za novo ali obstoječe podjetje (Tomanič Vidovič, 2007, str. 97), menimo, da je pred izvedbo projekta o ustanovitvi novega, v določeni meri inovativnega fitnes centra treba pripraviti poslovni načrt, s katerim bomo preverili smiselnost in dobičkonosnost projekta.

S pripravo poslovnega načrta podjetnik analizira in zapiše kar največ pomembnih zunanjih in notranjih elementov, vpletenih v začetek novega posla. Najpogosteje združuje sklop delovnih projektov iz področja trženja, financ, proizvodnje in kadrov. Zajemati mora tako kratkoročne kot dolgoročne odločitve za prva tri leta dejavnosti. S tem se v poslovnem načrtu – pogosto poimenovanem tudi zemljevid poti oz. pravila igre – odgovarja na vprašanja o tem kje se projekt trenutno nahaja, kakšni so cilji in kako jih je mogoče uresničiti. Načrt bodo želeli videti tako možni vlagatelji kot celo morebitni ključni partnerji oz. kupci (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002).

Glede na to, da imam izkušnje in znanje za vodenje vadbe, fitnes centra, sem se odločil, da bom v magistrskem delu opisal, kako bi to področje, ki me izredno zanima in na katerem vidim izredno priložnost, udeležil v praksi. Po izobrazbi sem profesor športne vzgoje, imam tudi najvišjo stopnjo izobrazbe za fitnes (trener 3. stopnje) in že sedaj s svojim znanjem delujem na tem področju. Ker me to delo veseli, bi rad svojo dejavnost razširil in si s tem delom povečal zaslužek.

Namen naloge je z analizo trga in na podlagi te analize pripravljenim poslovnim načrtom pomagati podjetniku tako, da bo njegovo novoustanovljeno podjetje lahko ustvarjalo dobre poslovne rezultate. Pri tem želimo pomagati z nasveti, katerim področjem se bo moral podjetnik še posebej posvetiti, da bi zmanjšal možnost neuspeha pri poslovanju. Prav tako želimo izboljšati svoje znanje s tega področja ter teoretično znanje, pridobljeno med študijem, prenesti v prakso.

Cilji naloge:

- analizirati panogo fitnesa in vodilne trende v panogi,
- analizirati trg novega inovativnega fitnes centra v Novem mestu in opredeliti, kateri konkurenti bodo ključni za dobro delovanje novega podjetja,
- opredeliti strateške cilje podjetja,
- kvantificirati potreben in možen obseg prodaje, ki bi novemu podjetju omogočil pozitivno poslovanje,
- identificirati in opredeliti ključne dejavnike uspeha,
- izdelati trženjski načrt podjetja,
- analizirati stroške poslovanja podjetja in opredeliti, kateri stroški bodo ključni v novem podjetju,
- izračunati temeljne računovodske izkaze podjetja,
- analizirati procese vodenja in upravljanja podjetja,
- identificirati in se opredeliti do ključnih tveganj,
- izdelati terminski načrt.

Na koncu bomo odgovorili na naslednji raziskovalni vprašanji:

- RV1: Ali je zaradi interesa potencialnih strank s tega področja ustanovitev vadbenega centra smiselna in ali v tem okviru ne obstajajo prevelike kadrovske, organizacijske in pravne ovire?
- RV2: Čemu se bo v poslovanju podjetja treba posebej posvetiti?

V teoretičnem delu naloge je podrobneje opredeljeno področje podjetništva in v okviru tega športni menedžment. Predstavljeno je področje fitnesa, funkcionalne vadbe in opredeljeni ključni dejavniki uspeha v panogi ter izpostavljeni glavni trendi na tem področju. Prvi del tako zajema predvsem pregled relevantne strokovne domače in tuje literature s področja obravnavanega problema. Uporabljene so metode deskripcije, kompilacije in sinteze.

V nalogi smo uporabili tako primarne kot sekundarne podatke. Sekundarni podatki so bili pridobljeni za namen pisanja teoretičnega dela naloge. Gre za različno literaturo in vire, ki so dostopni v knjižnicah in na svetovnem spletu. Primarni podatki so bili zbrani s pomočjo izpeljane analize trga. Gre za anketno raziskavo. S tem smo hoteli ugotoviti potrebe in želje ciljnih uporabnikov (oseb med 16 in 80 letom starosti). Raziskava je bila večinoma izvedena med osebami, s katerimi trenutno delam na področju fitnes vadbe. Odgovore smo pridobili s pomočjo spletne ankete, ki so jo izpolnili naključni obiskovalci spletne strani, kjer je bila objavljena, to je spletna stran 1ka anketa. Večina vprašanj je bila zaprtega tipa. Vprašalnik je zajemal vprašanja glede ponudbe storitev in izdelkov, cen, potreb in namena obiska fitnes centrov ter predlogov in želja potencialnih uporabnikov.

1 PANOGA DEJAVNOSTI, PODJETJE, PROIZVODI IN STORITVE

1.1 Podjetje in podjetništvo

Poznamo veliko definicij podjetništva. Avtorji, ki so definirali ta pojem, so izhajali iz različnih pogledov. Vsekakor poenotene definicije podjetništva ni (Kostanjevec & Gomezelj Omerzel, 2013, str. 15). Podjetništvo je širok pojem, dve sodobni definiciji sta navedeni v nadaljevanju.

- »Podjetništvo lahko opredelimo tudi kot dinamičen proces ustvarjanja bogastva, ki ga ob tveganju ustvarjajo posamezniki, ali pa kot filozofijo poslovnega sveta« (Timmons, 1999, v Ruzzier, Antončič, Bratkovič Kregar & Hisrich, 2008, str. 15).
- »Podjetništvo ni enkratno dejanje, ampak neprekinjen proces odločanja za podjetništvo, zagonov podjetij, njihove rasti in opuščanja poslovanja. Proces vodi posameznik oz. podjetnik« (Rebernik, Tominc & Crnogaj, 2012, str. 59).

Pri nas ima podjetništvo vse večji pomen zaradi naraščanja brezposelnosti. Posameznik, ki se ukvarja s podjetništvom, se imenuje podjetnik. Podjetnik je z ekonomskega vidika oseba, ki ima sposobnost združitve materialov, delovne sile in drugih sredstev tako, da je njihova nova, skupna vrednost višja od vrednosti posamičnih elementov pred združitvijo. Podjetnik vpeljuje nova pravila in inovacije v svoje podjetje, saj hrepeni po ustvarjanju novega in boljšega (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002, str. 29).

V poslovnem letu 2016 so skladno s spremembami Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-1), Ur. l. RS, št. 42/2006 pri poročanju stopila v veljavo tudi nova merila za določanje velikosti podjetja, kar določa družbe za mikro, majhne, srednje in velike. Velikost podjetja je določena na bilančni presečni datum, za določitev razreda pa je potrebno upoštevati najmanj dve od treh meril (Borko Grimšič, 2015):

- Za mikro družbo povprečno število zaposlenih v poslovnem letu ne sme presegati 10, čisti prihodki od prodaje morajo biti pod 700.000 evrov ter vrednost aktive nižja od 350.000 evrov.
- V majhni družbi mora biti povprečje zaposlenih v poslovnem letu manjše od 50, čisti prihodki od prodaje nižji od 8.000.000 evrov in vrednost aktive pod 4.000.000 evrov.
- Pri srednji družbi je povprečno število delavcev v poslovnem letu manjše od 250, čistih prihodkov od prodaje je manj od 40.000.000 evrov, vrednost aktive pa je pod 20.000.000 evrov.
- Kot veliko družbo lahko štejemo podjetje, ki ga ne moremo uvrstiti za mikro družbo (po definiciji v prvi alineji), majhno družbo (po definiciji druge alineje) ali srednjo družbo (kot navaja tretja alineja). Velika družba so številni subjekti javnega interesa, borze vrednostnih papirjev ter družbe zavezane k pripravi konsolidiranih letnih poročil.

Avtorji nimajo enotnega mnenja o tem, katere so glavne lastnosti uspešnega podjetnika, vendar se strinjajo, da imajo podjetniki sposobnost zaznati priložnost ter jo izkoristiti (Ruzzier, Antočnič, Bratkovič Kregar & Hisrich, 2008, str. 22–23). Seveda vsakdo ne obvlada vsake točke popolnoma, zato je pomembno stalno učenje na teh področjih. Vsako področje lahko izboljšamo ali zaposlimo ljudi, ki ga izboljšajo (Maxwell, 2007).

Po Timmonsu (1999, v Ruzzier, Antončič, Bratkovič Kregar & Hisrich, 2008, str. 23) poznamo štiri tipe podjetnikov:

- inovator, ki velja za kreativno osebo, ki išče nove poti in možnosti, birokrat, ki ima zmerno kreativnost, boljšo stopnjo podjetniškega znanja, vendar še vedno relativno malo,
- menedžer je osredotočen na uspešnost, primanjkuje mu inovativnega razmišljanja,
- podjetnik je ustvarjalen, a ima hkrati veliko izkušenj in podjetniškega znanja.

Podjetnika lahko z ekonomskega vidika označimo za osebo, ki vire, sredstva, delovno silo in delovni material združi tako, da so skupno vredni več, kot so bili pred združitvijo (Ruzzier, Antončič, Bratkovič Kregar & Hisrich, 2008, str. 23).

Podjetje lahko opredelimo kot orodje za doseganje podjetnikovih ciljev. Pomembna je tudi pravna ureditev, za katero se podjetnik odloči glede na svoje cilje, velikost podjetja in druge dejavnike. V Sloveniji imamo več vrst družb, med najpogostejše prištevamo obliko samostojnega podjetnika in družbe z omejeno odgovornostjo (Borštnik, 2011):

- S. p. oziroma samostojni podjetnik je fizična oseba. Obdavčena je z dohodnino in prosto razpolaga z zaslužkom.
- D. o. o. oziroma družba z omejeno odgovornostjo je lahko ustanovljena z eno ali več fizičnimi oziroma pravnimi osebami. Njen osnovni kapital znaša 7500 evrov stvarnih vložkov, med katere sodijo tudi premičnine, nepremičnine, pravice in denarna sredstva.
- D. n. o. oziroma družba z neomejeno odgovornostjo, v primerjavi z d. o. o. so tu lastniki odgovorni z vsem premoženjem in ne le z vloženim kapitalom. Lastnika sta lahko dva ali več, za ustanovitev pa ni predpisan osnovni kapital.
- D. d. oziroma delniška družba je družbena oblika, pri kateri osnovni kapital znaša 25.000 evrov in je razdeljen na delnice. Ustanovi jo lahko ena ali več fizičnih oziroma pravnih oseb.
- K. d. oziroma komanditna družba je družba dveh ali več oseb, pri čemer ena od oseb odgovarja za poslovanje z vsem svojim premoženjem, ta oseba se imenuje komplementar. Komandist je ena ali več oseb, ki za obveznosti družbe ne nosijo osebne odgovornosti. Za ustanovitev ni predpisan osnovni kapital.
- K. d. d. oziroma komanditna delniška družba združuje elemente k. d. in d. d., tako komplementar odgovarja z vsem premoženjem, delničarji oziroma komandisti pa za obveznosti niso odgovorni. Za ustanovitev je potrebno najmanj pet oseb.
- So. p. oziroma socialno podjetje deluje pod posebnimi pogoji. Glavni cilj družbe ni usmerjen v ustvarjanje dobička.

1.1.1 Podjetje FIT VADBA

Podjetje se bo imenovalo FIT VADBA, gre za podjetje v panogi fitnesa, ki se bo ukvarjalo z vodenjem individualnih treningov, skupinskih vadb, merjenjem gibalnih vzorcev in telesne sestave ter sestavo individualnih prehranskih načrtov. Vizija podjetja je spremeniti trenutno šibko ponudbo fitnes programov in postati gonilna sila novosti na športnem trgu in trgu fitnesa. Naše poslanstvo bo pomagati ljudem in skupno doseči njihove telesne in življenjske cilje ter jih pri tem spodbujati. Pravna oblika podjetja bo d. o. o., lastnik podjetja bo Mihael Ivanuša s stoddstotnim lastništvom in odločanjem. Sedež podjetja bo na domačem naslovu v Novem mestu.

Podjetje bo ustanovljeno v obliki družbe z omejeno odgovornostjo, saj je to lažji način registracije in vodenja. Registrirano bo za opravljanje športnih storitev, med katere sodijo skupinske vadbe, individualne vadbe, meritve gibalnih vzorcev, merjenje telesne sestave, urejanje prehranskih načrtov in prodaja prehranskih dopolnil.

1.1.2 Načrt ustanovitve podjetja

Podjetje FIT VADBA bo začelo delovati v 1. januarja 2019, registrirano bo kot d. o. o., ki bo odgovarjala z vloženim kapitalom. Osnovni kapital bo 20.000 evrov in bo v celoti lastniški. Za začetek delovanja bodo potrebne naslednje predpostavke: urejena in delujoča spletna stran, profil na Facebooku, Instagramu in Twitterju ter pogodba za najem vadbenih prostorov.

Sedež podjetja bo sprva na domačem naslovu v Novem mestu zaradi nižjih stroškov. Ta lokacija bo delovala samo kot pisarniški prostor, zato bližina kupcev in dostopnost nista pomembni. Pomembne lokacije za podjetje bodo:

- Pisarniški prostori: tu bo opravljena večina aktivnosti prodaje blaga in storitev.
- Najeti prostori: telovadnica oziroma večnamenski prostor bo sprva najet, tu bomo izvajali vse storitve. Najeli bomo neopremljen prostor in ga opremili sami z opremo glede na način vadbe. Edina omejitev, ki jo bomo upoštevali, bo nujna opremljenost prostorov s sanitarijami, slačilnicami in sprejemnim prostorom, ki bo služil kot recepcija. Nakup lastnih prostorov je predviden v prihodnosti, menimo namreč, da je najem sprva boljša odločitev. Po nekaj mesecih delovanja lahko vidimo, kako bo poslovni model uspel na trgu, in nato začnemo razmišljati o nakupu, ki bi seveda bil veliko boljše izbira. Če model ne bi uspel na trgu, ne bo ustvarjenih obveznosti do bank ali drugih virov denarnih sredstev.

Ponudba bo sprva osredotočena na Novo mesto z okolico.

1.2 Panoga

Podjetje bo, kot omenjeno, delovalo na področju fitnesa in organizirane športne vadbe.

Fitnes ima več definicij. Po angleškem slovarju gre za dobro fizično pripravljenost in dobro zdravje, ki sta rezultat zdrave prehrane in primerne telesne aktivnosti (Fitness, 2016).

Fitnes je stanje telesa kot posledica načina življenja. Ima veliko pozitivnih prednosti, ki jih posamezniki lahko čutijo ob rednem izvajanju vadb in primerni prehrani. Večja fizična pripravljenost, boljša koncentracija, boljše mentalno delovanje in več energije je le nekaj prednosti takšnega načina življenja. Mit o fitnesu, zaradi katerega je dobila beseda negativen prizvok, je dvigovanje uteži za povečanje mišične mase. Vsekakor je tudi ta način vadbe del fitnesa, vendar beseda fitnes pomeni veliko več kot le dvigovanje uteži (Hojč, 2009).

Besedo fitnes v Sloveniji najpogosteje uporabljamo za opis vaj in opremljen prostor s posebnimi vadbenimi napravami za razvijanje oziroma ohranjanje telesnih sposobnosti in zmogljivosti (Bizjak & Snoj, 2013). Fitnes kot telesna vadba v športnih strokovnih krogih pomeni športno rekreacijo, dejavnost za izboljšanje duševne in telesne pripravljenosti. Velikokrat je namen obiskovalcev fitnesov želja po druženju, lepo oblikovanem telesu (ang. bodybuilding), dvigovanje uteži, kardio trening ...

Fitnes predstavlja telesno vadbo kot načrtno telesno aktivnost za izboljšanje ali ohranjanje posameznikove telesne pripravljenosti. Telesno pripravljenost v največji meri določajo gibalne sposobnosti in zdravstveno stanje (ACSM, 2010). Posameznikova telesna pripravljenost ima dve ključni komponenti: gibalne sposobnosti (moč, hitrost, vzdržljivost, koordinacija, gibljivost, ravnotežje in preciznost) ter zdravstveno stanje (morfološke in funkcionalne značilnosti).

Športna panoga je širok pojem, kot smo že omenili, zajema veliko področij. Za poslovni načrt je zanimivo predvsem področje fitnesa kot življenjskega sloga. Vendar ima tudi fitnes veliko podskupin in s tem povezanih panog. Osredotočili se bomo na področja osebnega trenerstva in trenerstva v majhnih skupinah, skupinske vadbe, prehrano in prehranska dopolnila ter navedli ključne dejavnike za uspeh v panogi.

Panoga fitnesa se danes širi in zelo hitro spreminja. Za uspešno poslovanje podjetja je treba preveriti pomembne dejavnike te panoge. Dejavniki za uspeh se ne razlikujejo od dejavnikov, ki so pomembni v drugih panogah (Ross, 2013). Med glavnimi so:

- inovativnost,
- poslušnost,
- prepoznavanje potreb strank,
- prilagodljivost kupcem,
- strokovno znanje,
- dobri rezultati,

- dobre reference,
- sledenje trgu in prilagodljivost trgu,
- izobraževanje,
- kakovost storitev in izdelkov,
- pozitivna naravnost podjetja in spodbuda.

Ključne so prilagodljivost, fleksibilnost in skrb za stranke. Podjetje, ki ni sposobno hitrega prilagajanja tržnim razmeram in potrebam, lahko izgublja stranke (Nordin, 2015).

Želje na področju fitnesa so različne. Vsekakor pa imata fitnes in bolj zdravo ter predvsem aktivno življenje svoje prednosti. Naštejmo jih nekaj (Kreitzer & Georgiou, 2012):

- živeti bolj zdravo,
- živeti dlje,
- boljše počutje,
- zmanjšanje možnosti obolenj,
- boljši spanec,
- boljše telo in videz,
- močnejše kosti in mišice,
- večja samozavest.

To so cilji in želje, ki jih želimo doseči s fitnesom. Želje in potrebe so večkrat povezane s trenutnimi trendi, razlog za to je slabo poznavanje področja in slepo sledenje trendom. Za doseganje ciljev je potrebno kombiniranje znanja in več pristopov. Trije ključni elementi uspešnega doseganja telesnih ciljev so vadba, prehrana in razstrupljanje telesa, ki bodo kasneje podrobneje opisani (Maron, 2015).

V panogi fitnesa je dobro poznati vire, iz katerih izhajajo trendi v fitnesu. Ko razumemo, od kod in zakaj se pojavijo določeni trendi, je lažje najti primerne trende in jim slediti ter nadgrajevati ponudbo (Hughes, 2015). Med glavne vire sodijo:

- mediji, ki imajo velik vpliv na mišljenje večine, tako lahko vplivajo na športno panogo in določajo, kaj je trenutni trend,
- raziskave in študije, ki določajo prednosti in slabosti določenih vadb ali produktov,
- fitnes centri, ki ponujajo svoje programe vadb,
- znane osebnosti, ki imajo svoje programe in osebne trenerje,
- podjetja s prehranskimi dopolnili, ki z novimi izdelki in oglaševanjem večajo potrebo po tovrstnih izdelkih.

Panoga fitnesa je profitno in dobro razvijajoče se področje v zadnjih letih. Vedno več ljudi si želi lepo telo in slediti modnim muham. Trenutno je trg usmerjen predvsem v hitre popravke, malo vadb in prehranska dopolnila, ki pomagajo pri zelenih rezultatih. Podjetje se mora prilagoditi in približati željam na najboljši možen način ter pri tem ostati realno in

učinkovito, predvsem pa neškodljivo za posameznikovo dolgoročno zdravje. Panoga fitnesa raste predvsem zaradi potreb in nezadovoljstva ljudi, prav nezadovoljstvo je eden izmed najboljših poslovnih modelov, saj so potrebe po rešitvah velike (Hughes, 2015).

1.3 Proizvodi in storitve

Vadbeni center bo na enem mestu ponujal individualne športne dejavnosti, predvsem storitve s področja telesne dejavnosti, to je osebno trenerstvo in osebno trenerstvo v majhni skupini (semiosebno trenerstvo) ter vodene skupinske vadbe, ki bodo temeljile na crossfitu oz. funkcionalni vadbi.

Vadba bo vedno potekala pod nadzorom trenerja, naj bo to osebno trenerstvo, semiosebno trenerstvo ali skupinska vadba. Tudi v primeru vadbe v času, ko ne bo organizirane vadbe (ang. open gym), bo prisoten trener, ki bo sestavil dnevno vadbeno enoto (ang. workout of the day, v nadaljevanju WOD) in nadziral izvedbo vaj ter dajal strokovna navodila. S tem želimo nuditi drugačen pristop kot v drugih vadbenih centrih, kjer bo vedno prisoten trener, ki bo nudil strokovno pomoč. Želimo, da se naši člani počutijo dobro in vedo, da skrbimo zanje, njihovo zdravje, napredek in doseganje ciljev. S tem bomo tudi izboljšali kakovost storitve in povečali zaupanje strank.

Telesna dejavnost je pojmovana kot različne vrste gibanja lastnega telesa s skeletnimi mišicami, kar posamezniku porablja energijo. V te dejavnosti vključujemo športno rekreacijo, telesno (gibalno) dejavnosti ki krepi zdravje tako v delovnem ali šolskem kot zunajšolskem okolju in telesne (gibalne) dejavnosti pri nujnih vsakodnevnih opravilih (obiski, odhod na delo), opravih in drugih zadolžitvah (Ministrstvo za zdravje, 2007).

Kakršnokoli gibanje ima torej vpliv na zdravje kar neposredno vpliva tudi na boljšo kakovost življenja, ne le v telesnem, temveč tudi v psihosocialnem pogledu. Le zdrav življenjski slog pripomore k ohranjanju in krepitvi zdravja, ne le v mladosti, marveč tudi v času zrelosti in staranja (Rotovnik Kozjek, 2004, v Matjašič, 2014, str. 13).

Osebno trenerstvo je oblika vadbe, pri kateri se trener osredotoči na cilje in želje posameznika. Zajema svetovanje o življenjskem slogu, vadbi, pravilnem izvajanju vaj ipd. Velika prednost je strokovni nadzor, ki zagotavlja pravilno izvajanje vaj, tako da je možnost poškodb manjša. V današnjem času je vedno večje zanimanje za te storitve predvsem zaradi strahu pred poškodbami in vpliva zunanje motivacije ter postavljanja realnih ciljev (Vodopivec, 2013).

Semiosebno trenerstvo (osebno trenerstvo v majhni skupini) je oblika osebnega trenerstva, ko v enem terminu vodi več oseb hkrati (4–6 oseb). Vadba poteka pod nadzorom in vodstvom osebnega trenerja, pri čemer ima vsaka stranka svoj prilagojeni program vadbe in program prehrane, v okviru katerega so upoštevane njene individualne želje, potrebe,

sposobnosti, ki vodijo k zelenim rezultatom. Prednost take vadbe je nižja in dostopnejša cena, medsebojna motivacija vadečih, doseganje skupnih ciljev (Ivanuša, 2017).

Skupinske vadbe so vadbe, pri katerih sodeluje več ljudi. Poznamo več vrst skupinskih vadb, od bolj aktivnih do sproščujočih. Tovrstne vadbe imajo veliko prednosti, med katere sodijo cenovna ugodnost, strokovni nadzor, skupinska motivacija in druženje. Prav to so razlogi za vedno večje zanimanje za tovrstne vadbe (Vodopivec, 2013).

Crossfit je razmeroma novo področje fitnesa. Uveljavil se je šele pred nekaj leti v Ameriki. Ustanovitelj je nekdanji gimnastični telovadec Greg Glassman (Ivanuša, 2014, str. 8). V osemdesetih letih 20. stoletja je deloval kot trener fitnesa. Leta 1995 je odprl prvo crossfit telovadnico v Santa Cruzu. Ustanovil je tudi uradno spletno stran www.crossfit.com in postal urednik spletne revije Crossfit Journal, ki je dostopna registriranim članom. Vzpostavitev spletne strani je pripomogla k priljubljenosti crossfita. Zaradi tega se je povečalo tudi število telovadnic; od leta 2005, ko jih je bilo le 18, na 1700 leta 2010. Ta oblika vadbe naj bi bila zelo učinkovita pri pripravi vadečega na neznane gibalne naloge oziroma neznana gibanja (Glassman, 2010, v Ivanuša, 2014, str. 8–9). Osnovni cilj pri načrtovanju crossfita je bil pripraviti raznoliko visoko intenzivno vadbo, ki bi kar najbolje zajela funkcionalne zahteve čim bolj širokega kroga uporabnikov.

Nekaj več pozornosti bo namenjene funkcionalni vadbi, saj bi se tej v podjetju posebej posvečali. V zadnjih nekaj letih smo priča številnim novostim na področju fitnesa. Veliko inovacij na trgu je zaznamovalo funkcionalno vadbo. Ta izraz je postal popularen na področju športa, fitnes vadbe, rekreacije, kinezioterapije in rehabilitacije (Marković, 2011).

Koncept funkcionalnega treninga v panogi fitnesa, ki se nanaša na kondicijske treninge, treninge moči in druge gibalne sposobnosti, obstaja že vrsto let. Je eden izmed dominantnejših konceptov fitnesa v zadnjih 20 letih. Pogosto nastaja zmeda med trenerji in drugimi strokovnjaki glede razumevanja temeljnih konceptov funkcionalne vadbe (Marković, 2011), ki ima širok pomen. S ponujanjem novih pripomočkov in domislic za vadbo postaja funkcionalna vadba precej izrabljen termin ter zaradi trženja in prodaje izgublja smisel in namen, saj že vsak proizvajalec in prodajalec športnih pripomočkov predstavlja svoje izdelke kot funkcionalne, vsak inštruktor želi svoje treninge predstaviti kot funkcionalne in vsak izvajalec usposabljanja želi poučevati svoj koncept funkcionalne vadbe.

Pri tovrstni vadbi izkoriščamo moč, ki jo uporabljamo pri vsakodnevnih aktivnostih ali športu, s katerim se ukvarjamo. Telo je povezano z več sto mišicami, ki sodelujejo pri izvedbi določenega gibanja. S pomočjo take vadbe vadimo gibanja in ne krepimo samo mišic ter s tem razvijamo moč, vzdržljivost, gibljivost, koordinacijo in hitrost (Tomljanović, 2011, v Ivanuša, 2014, str. 10).

V današnjem hitrem tempu življenja in zaradi natrpanega urnika mnogi težko najdejo čas za fizično aktivnost. Ljudje si želijo oblikovati svoje telo in izboljšati kakovost življenja, a

želijo zaradi drugih obveznosti to doseči v čim krajšem času, kar jim ponuja funkcionalna vadba. Prednost funkcionalne vadbe je tudi v tem, da ni potrebe po dragih napravah in posebnem prostoru, ampak si lahko že z nekaj vadbenimi pripomočki oblikujemo vadbeni prostor, kjerkoli želimo (doma, v naravi, dvorani, na potovanju ipd.). V zadnjem času je o funkcionalni vadbi mogoče slišati in prebrati veliko. Vendar koncept vadbe na področju športa ni nov (Pori, 2012). Princip funkcionalne vadbe izhaja iz rehabilitacijskega procesa. Fizioterapevti in delovni terapevti so ga pogosto uporabljali pri bolnikih z gibalnimi motnjami. Strokovnjaki s tega področja so pacientom skušali povrniti moč in gibalno storilnost z vajami, ki vsebujejo določeno gibanje in bi jim po poškodbi ali operaciji omogočile normalno življenje in vrnitev na delovno mesto. Vaje so v osnovi poudarjale nadzorovano gibanje ob stabilizaciji telesa z mišicami jedra oz. stabilizatorji trupa. Kmalu zatem so tovrstno vadbo začeli uporabljati tudi rekreativci kot preventivo pred poškodbami in za razvoj zdravega, »fit« telesa, ki ima enakomerno razvite komponente moči, hitrosti, gibljivosti, vzdržljivosti in koordinacije (Urankar, 2012).

Pri funkcionalni vadbi je osnovni pripomoček lastno telo, trening pa lahko popestrimo z drugimi enostavnimi pripomočki (elastični trakovi, palice, težke žoge, ročke, TRX-trakovi, uteži ipd.), s pomočjo katerih vključujemo veliko mišičnih skupin hkrati, kar omogoča popoln razvoj funkcionalnih sposobnosti. Tudi pri skupinskih vodenih vadbah je funkcionalna vadba priljubljena, saj omogoča pester izbor vaj, vadba v skupini pa povezuje vadeče, daje dodatno motivacijo in pozitivno vpliva na socialno življenje. Tudi pri vrhunskih športnikih se tovrstna vadba čedalje bolj uveljavlja, vendar iz drugačnih razlogov kot pri splošni populaciji. Pri športnikih gre najprej za razvoj in obvladovanje gibalnih vzorcev, specifičnih za njihov šport. Funkcionalna vadba ima veliko prednosti, saj pripomore k boljši kakovosti življenja, s tem da (Markovič, 2011):

- razvija medmišično in znotraj-mišično koordinacijo,
- vključuje in razvija stabilizatorje trupa in večjo stabilnost v sklepih,
- zmanjšuje možnost poškodb lokomotornega aparata,
- proporcionalno razvija telo na vseh področjih gibalnih sposobnosti,
- zmanjšuje število poškodb in izboljšuje uspešnost posameznika v športu,
- vključuje gibanje v vseh ravninah,
- povzroča večjo porabo kalorij saj vključuje večje deleže mišične mase,
- predstavlja raznovrsten trening in neomejen izbor vaj kar ima dober vpliv na motivacijo za vadbo,
- ima pozitiven vpliv na izboljšanje funkcije srca in žilja,
- je primerna tako za pripravo športnikov kot tudi redno aktivnih rekreativcev, predstavlja pa tudi enostavne vaje za začetnike (nujne) kakor tudi vaje namenjene rehabilitaciji po poškodbah ali v primeru kroničnih bolečin,
- vključuje gibanja, ki jih človek vsakodnevno uporablja in
- se lahko izvaja kjerkoli, kjer ni potrebe po dragih napravah in pripomočkih, idr.

V crossfitu se uporablja predvsem tri modele vadbe. Pri prvem so temelji na večanju gibalnih sposobnosti po načelih funkcionalne vadbe, drugi se posveča uspešnosti opravljanja določene gibalne naloge, pri tretjem pa je poglobljena vrsta energijskega sistema potrebnega za opravljanje določenih gibalnih nalog (Glassman, 2010, v Ivanuša, 2014, str. 9). Zasnova funkcionalne vadbe v crossfitu temelji na ohranjanju ali razvijanju gibalnih vzorcev posameznikov, ki so jim potrebni za kar najbolj učinkovito opravljanje zanje pomembnih življenjskih (športnih) zahtev. S funkcionalno vadbo vadimo gibalne vzorce (več-sklepne vaje, vaje, ki jih izvajamo v več ravninah) in ne krepimo samo posameznih mišičnih skupin kar je običajno pri mnogih oblikah vadbe moči v fitnesu (Gambetta & Gray, 2002, v Ivanuša, 2014, str. 8). Izolirane vaje, ki jih je pogosto mogoče videti v fitnes centrih, so večinoma razlog za pomanjkljivo raven celostne telesne pripravljenosti. Greg Glassman si je zastavil vprašanje, kakšen program telesne priprave bi najbolj ustrezal rekreativnim in profesionalnim športnikom hkrati. Kako ustvariti program, ki bi bil osnova za kakršnokoli telesno ali športno dejavnost in bi pripomogel k popolni telesni pripravljenosti? Predstavljal si je, da celostna telesna priprava obsega razvoj vseh gibalnih sposobnosti, tako da je posameznik sposoben dosegati nadpovprečne rezultate pri vseh telesnih aktivnostih. Tako je ustvaril program, ki oblikuje takšnega posameznika – crossfit. Crossfit se osredotoča na največji možen prilagoditveni odziv organizma pri vseh gibalnih sposobnostih. Postal je glavni princip vadbe za številne policijske, vojaške in gasilske enote, poklicne športnike v borilnih veščinah in vrhunske športnike po vsem svetu. Hkrati je animiral veliko športnih navdušencev, ki želijo razviti vsestransko telesno pripravo. Vadba temelji na razvoju vseh gibalnih sposobnosti in vadeče pripravi na izzive, ki jih zahtevajo športne aktivnosti ali zahteve vsakdanjega življenja. Vsestranska telesna priprava je bistvo crossfita, ker ne gre za specializiran fitnes program, ampak za poskus optimizacije vseh gibalnih sposobnosti v enem programu vadbe (Glassman, 2010, v Ivanuša, 2014, str. 9).

Ivanuša (2014, str. 93) predstavlja filozofijo crossfita kot zelo preprosto. Avtorji crossfita so pri ljudeh vzbudili motivacijo za redno vadbo, vadeči tekmujejo med seboj, zaradi česar so prisiljeni vaditi po najboljših močeh. To velikokrat manjka na drugih vadbah, kot so klasični fitnes, aerobika, aerobne aktivnosti in druge telesne aktivnosti. Danes je crossfit zaradi interneta in produktivnega ameriškega marketinga pri veliko ljudeh zelo priljubljen.

Glavni cilj podjetja bo torej rekreativcem in športnikom, ki se ukvarjajo z vadbo, najprej razložiti njen namen, opisati, jih naučiti glavne gibalne vzorce ter s korekcijskimi vajami odpraviti napake pri teh, predstaviti temeljne koncepte (načela) funkcionalne vadbe, ki jim bodo kasneje v pomoč pri oblikovanju ustreznih vadbenih programov.

Kot poudarja Ivanuša (2014, str. 98), crossfit ni nujno najboljši program za vsakogar. To je oblika vsestranske vadbe, ki zahteva visoko stopnjo telesne in mentalne pripravljenosti. Zaradi tega ne bomo mogli vsem potencialnim uporabnikom vsiliti te vadbe kot nekaj najboljšega, ampak jo bomo predvsem na začetku poskusili predstaviti kot nekaj novega, inovativnega. Uporabniki, ki se v njej ne bodo našli in o katerih bomo skupaj ugotovili, da mogoče to zanje ni najboljši način vadbe, bodo imeli na razpolago druge oblike vadbe.

Ob tem bi kupcem ponudili izdelke s področja prehranskih dopolnil. Prehranska dopolnila se uporabljajo za različne namene, kot so pridobivanje mišične mase, zmanjševanje telesne teže, poraba odvečne maščobe, povečanje moči, povečanje vzdržljivosti, povečanje produkcije lastnega testosterona, hitrejša obnova mišične mase. So odlično dopolnilo redni prehrani in lahko ob dobri kakovosti izdelka pomagajo posamezniku na različnih področjih. Zato je pomembno poznati izdelek in njegov vpliv na telo. Pri izbiri zelenih izdelkov je potrebna posebna previdnost, saj so od kakovosti izdelka odvisni ne samo rezultati, temveč tudi naše dolgoročno zdravje, ki si ga lahko z izdelki slabše kakovosti poslabšamo. Tako je dobro biti seznanjen s stranskimi učinki, kontraindikacijami, alergijami in seveda dejansko kakovostjo izdelka, in to ne le kot porabnik, temveč tudi kot ponudnik tovrstnih prehranskih dopolnil. Izdelki, ki sodijo med bolj priljubljene, so beljakovinski napitki, napitki z 90-odstotnim izolatom sirotkinih beljakovin, kapsule BCAA, izdelki za pospeševanje izgorevanja maščobe (ang. fatburner), L-karnitin, kreatin, izdelki za pridobivanje mišične mase in telesne teže (ang. weightgainer) ter raznovrstni napitki pred vadbo (ang. pre-workout) in številni drugi. Večina istovrstnih izdelkov ima podobno kemično sestavo. Od tega, na kateri sestavini bazira, je odvisna tudi učinkovitost. Seveda ima tudi trženje velik vpliv na povpraševanje po izdelku (Kawamoto, 2015). Za podjetje so ti izdelki dodaten vir prihodka zaradi lahke dostopnosti, cenovne ugodnosti in dobrih rezultatov.

1.4 Strategija vstopa in rasti

Lahko imamo odlično idejo in vizijo, ampak smo kljub temu izpostavljeni določenemu tveganju, da ne bomo uspešni. Zato je treba poudariti, da je nagrada za tveganje podjetnika dobiček. Tveganja ni mogoče izključiti, lahko pa ga zmanjšamo tako, da preverimo možnosti za podjem in opredelimo makroekonomski in mikroekonomski vidik, se zavemo notranjega in zunanjega okolja podjetja. Da je ustanovitev novega podjetja možna, morajo biti zagotovljeni dejavniki, kot je prispevek vlade z zakonodajo in davščinami, infrastrukturo, investicijami v spodbujanje gospodarske aktivnosti, naklonjenostjo tujim investitorjem, hkrati je potrebna vlada, ki ščiti domače gospodarstvo ter spodbuja izvoz in čim višjo samozadostnost države. Pomemben dejavnik so tudi finančna sredstva, trženje in vzorniki. Čeprav večina podjetnikov ustanovi podjetje z lastnimi sredstvi, vložki prijateljev in družine, so v primeru, da ti zaznajo potencial naše ideje, kakor tudi viri tveganega kapitala, tako imenovani poslovni angeli idr. Na uspeh podjetniškega podjetja (Pšeničny, Letonja & Tomšič, 2000, str. 214) v veliki meri vplivajo razmere in okolje, v katerem namerava podjetnik izpeljati podjetje. Tveganje, oz. možnost neuspeha je neizbežno povezana z vsako obliko podjetniškega podjetja. Dejavniki, pomembni za uspešnost podjetja so številni in mnogih ni mogoče kontrolirati ali izločiti. Notranjim dejavnikom, kot so npr. obdelanost podjetniške ideje, spretnost in strokovnost podjetnika ter njegovih sodelavcev, organizacija in financiranje podjetja itd., lahko s premišljenim načrtovanjem in delovanjem povečamo možnosti za uspeh. Veliko težje, če že ne nemogoče, je vplivati na zunanje dejavnike, tj. vplive okolja. Vsak podjetniški podjem je povezan z določenim tveganjem, ki izhaja iz pogojev v okolju. Čeprav se temu tveganju nikoli ni mogoče povsem izogniti, ga lahko

bistveno zmanjšamo s skrbnim ovrednotenjem pogojev za uresničitev podjetniške ideje. Metode, ki jih uporabljamo pri vrednotenju, so razmeroma enostavne in jih brez težav izvede vsak podjetnik. Za ovrednotenje podjetja sta nujna dva vidika: makroekonomski in mikroekonomski. V okviru prvega se ocenjujejo trenutni in pričakovani splošni gospodarski pogoji in zakonodaja, ki ima vpliv na uspešnost izvedbe podjetniškega podjetja. Sem sodi tudi ocena v panogi oziroma branži, v katero sega določen podjem. Vrednotenje pogojev z mikroekonomskega vidika temelji predvsem na lokalnih pogojih, tj. razmerah v regiji oziroma ožjem geografskem področju, znotraj katerega bodo izvajane aktivnosti podjetniškega podjetja.

Ključno je ugotoviti, ali naša država gospodarsko raste ali je v recesiji, saj je od tega odvisno, koliko je pripravljena prisluhniti podjetništvu. Od politike je odvisno, ali država spodbuja podjetništvo z različnimi oblikami pomoči, inkubatorji, tehnološkimi parki idr. Poleg poznavanja razmer v državi je ključno poznati pogoje in trende v določeni panogi. Analiza splošnih gospodarskih razmer v državi in pogojev v določeni panogi oz. dejavnosti predstavlja makroekonomski vidik ovrednotenja pogojev za uresničitev podjetniške ideje.

V našem primeru je mogoče trditi, da je Slovenija naklonjena razvoju podjetništva. Pravzaprav ni bistvenih ovir, ki bi lahko novo-nastajajočemu podjetju onemogočile razvoj.

Podjetje bo najprej začelo ponujati storitve na območju Novega mesta in ožje okolice. Sledila bodo druga območja po Sloveniji, predvsem Osrednja Slovenija, Severovzhodna Slovenija in Savinjska regija.

Prva ciljna skupina bodo osebe, ki jim je zdrav življenjski slog življenjsko vodilo. Osredotočili se bomo tudi na športnike rekreativce, v določeni meri tudi na profesionalne športnike.

Podjetje bo nagovarjalo tržne segmente še pred začetkom delovanja tako neposredno kot tudi z oglaševanjem v izbranih medijih. Po našem mnenju je to najprimernejši način, ki omogoča obvladovanje cenovne politike, kakor tudi nadzora tako kakovosti storitve kot obsega prodaje. Oglaševanje bo potekalo tudi s pomočjo spletnih strani in drugih elektronskih medijev, ki jih obiskujejo ciljne stranke.

Po našem mnenju bo ciljno trženje prek interneta in direktno trženje omogočilo doseganje glavnih ciljev:

- uveljavitve blagovne znamke FIT VADBA,
- predstavitev prednosti celotnega paketa storitev podjetja.

V viziji podjetja se določi, kam želi podjetnik pripeljati svoje podjetje, vključeni pa so tudi mehanizmi (organizacija, tip upravljanja ipd.), ki mu to omogočajo. Vizija v praksi predstavlja izhodišče načrtovanja ustanovitve in razvoja podjetja, tako lahko govorimo o ustanovitveni in razvojni viziji podjetja. Ravno vizija je gonilo podjetja k ustvarjalnosti, saj

je podjetje brez vizije praktično izgubljeno. Ustanovitvena vizija podjetja temelji predvsem na zaposlitvi podjetnika ter možnosti zaračunavanja in povečanja obsega storitev. Glede na vizijo podjetja verjamem, da bo to kakovostna zaposlitev, ki mi bo ponujala izziv.

Vizija podjetja je: Postati želimo prepoznaven vadbeni center, ki bo predstavljal privlačno izbiro za vsakega posameznika s kombinacijo kakovostnih programov, raznolike opreme in usposobljenega osebja. Temeljno poslanstvo podjetja je v srednjeročnem obdobju postati cenjen vadbeni center v regiji Jugovzhodna Slovenija. Glede na to, da je na področju vadbe že kar nekaj konkurence, se zavedam, da to ne bo lahko. Po drugi strani verjamem, da bo to vizijo mogoče uresničiti, saj imam dovolj izkušenj.

Opredelitev poslanstva podjetja lahko opišemo kot nudenje kakovostnih storitev na področju športa in rekreacije, sodelovanje pri dviganju osveščenosti o pomenu gibanja za zdravo življenje in razvijanje oz. promocija aktivnega življenja. Za cilj vseh zaposlenih bi lahko določili približevanje športa in rekreacije ljudem na zanimiv, sproščujoč in zabaven način.

Podjetje je pri delovanju lahko oprto na:

- strategijo, kjer je fokus na nadaljnjem razvoju in/ali rasti podjetja,
- strategijo, ki ima za ključno normalizacijo, stabilizacijo ali učvrstitve ter
- strategijo, ki temelji na dezinvestiranju, krčenju ali opuščanju določenih dejavnosti.

Podjetje bo uporabilo strategijo nadaljnje rasti in razvoja, ker je to novonastalo podjetje, za katerega je rast in razvoj edina možnost za doseganje ciljev in zastavljene vizije. Če se bo pokazalo, da določen program ne bo zadovoljeval ciljev, bo uporabljena strategija opuščanja tega programa.

Najobičajnejša pot za rast podjetja je povečevanje prodaje. Takoj, ko si podjetje pridobi pomembno število strank, lahko začne širiti ponudbo storitev in izdelkov na druge trge v Sloveniji.

Podjetje FIT VADBA bo za diferenciacijo od drugih ponudnikov stavilo na poudarjanje posebnega osebnega pristopa ki je prijazen do uporabnikov, kakor tudi na visoko kakovost storitev in produktov.

2 TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA

V okviru tržne analize je bila izvedena anketa (gl. Priloge). Naslednja poglavja so nastala na podlagi prejetih odgovorov in rezultatov. V anketo so bili zajeti naključni sodelujoči, ki so dobili vprašalnik po elektronski pošti, družbenih omrežjih ali na stojnici pred nakupovalnimi središči. Anketiranje je potekalo februarja in marca, od 25. 2. 2018 do 10. 3. 2018 smo dobili vrnjenih 371 anket. Med anketiranci nismo zasledili razlik v spolu, zaradi tega lahko zatrdimo, da med spoloma ne obstajajo razlike v zainteresiranosti za vadbo, čeprav nekatera splošna spoznanja kažejo na to, da naj bi bile ženske bolj zainteresirane za vadbo, saj so po

navadi bolj obremenjene z željo po lepo oblikovanem telesu. Vendar naš primer kaže, da ni vedno tako. Zato bo treba oblikovati programe vadbe za moške in ženske, čeprav večjih razlik v vadbi ni in je večina vaj funkcionalne vadbe primerna za ženske in moške.

Med anketiranci je bilo največ mladih med 20. in 40. letom, sledijo tisti do 60. leta, najmanj je anketirancev starih nad 60 let ali mlajših od 20. Glede na splošne trende je taka struktura pričakovana. Tako smo že pred izvedbo anketiranja nameravali oblikovati programe vadbe. Anketa je le potrdila pravilnost namere.

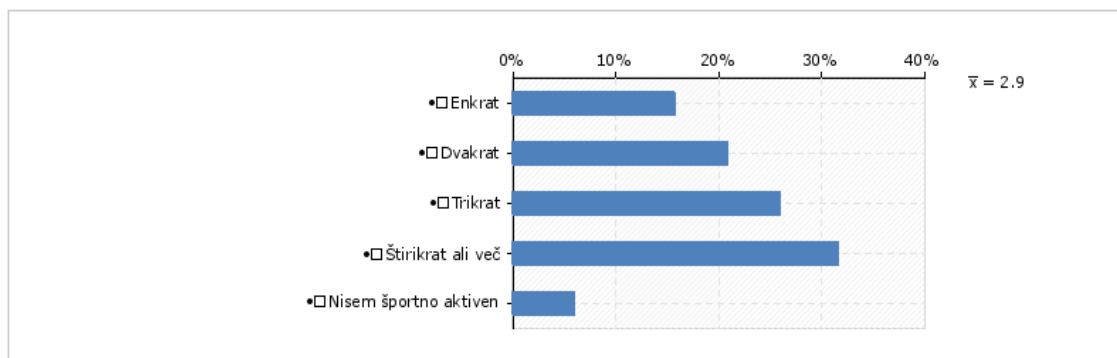
Popolna analiza rezultatov ankete je predstavljena v Prilogah na koncu magistrskega dela, v nadaljevanju pa so prikazani bistveni elementi, ki jih potrebujemo za analizo smiselnosti uresničitve poslovne ideje. Na podlagi rezultatov ankete bodo potencialni kupci razdeljeni v tri skupine, glede na njihove želje, starost in potrebe. Za vsako od skupin bodo izbrani različni cilji in potrebe ter načini, kako to zadovoljiti. Anketa je tako v pomoč pri določitvi pravnega pristopa do ciljnih strank.

2.1 Testiranje koncepta nove storitve

S pomočjo ankete bo odgovorjeno na naslednji vprašanji:

- RV1: Ali je zaradi interesa potencialnih strank s tega področja ustanovitev vadbenega centra smiselna in ali v tem okviru ni prevelikih kadrovskih, organizacijskih in pravnih ovir?
- RV2: Čemu se bo v poslovanju podjetja treba najbolj posvetiti?

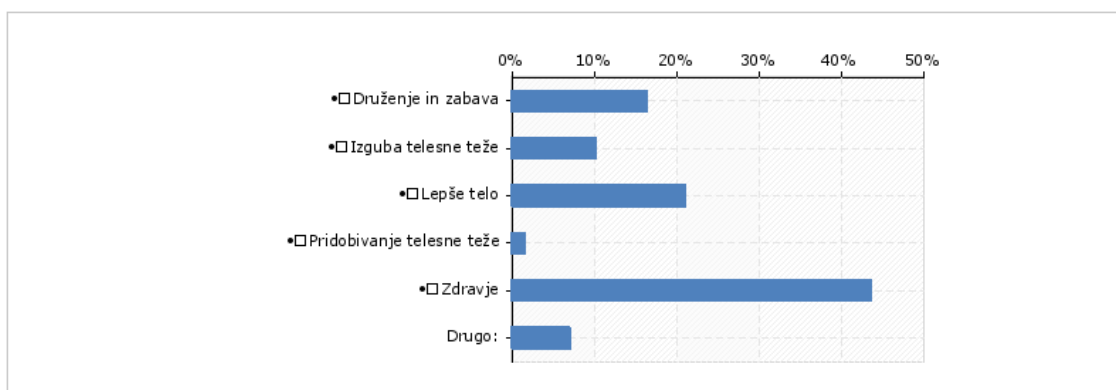
Slika 1: Kolikokrat tedensko ste športno aktivni?



Vir: Lastna izdelava.

Iz slike 1 je razvidno, da je večina anketirancev športno aktivnih, kar 90 odstotkov jih je športno aktivnih vsaj enkrat na teden. To pomeni, da so to potencialni uporabniki vadbe, kot smo si jo zamislili. To dejstvo nas navdaja z upanjem, da bomo pri delu uspešni, saj vidimo, da potencial obstaja.

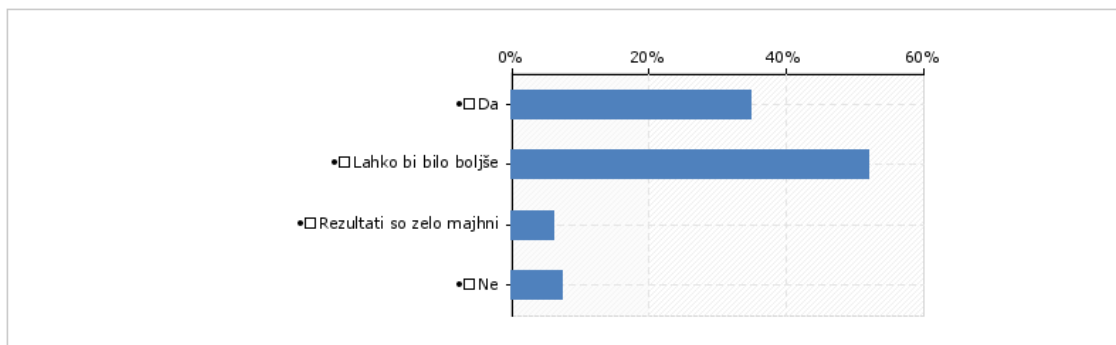
Slika 2: Kaj je vaš glavni telesni cilj in razlog za športno aktivnost?



Vir: Lastna izdelava.

Na podlagi odgovorov na zgornje vprašanje ugotavljamo, da je glavni razlog za telesno vadbo skrb za zdravje, kar je razvidno iz slike 2. Tako lahko vidimo, kako bo treba oblikovati programe vadbe. Ravno pri tem nam lahko pomaga način vadbe, kot smo si ga zastavili, torej v smeri funkcionalne vadbe, saj je ta pogosto povezana s skrbjo za zdravje. Vse to bo povezano s skrbjo za lepo telo. Programi morajo biti tudi zanimivi, saj vidimo, da se precej anketirancev ukvarja z vadbo zaradi želje po druženju in zabavi.

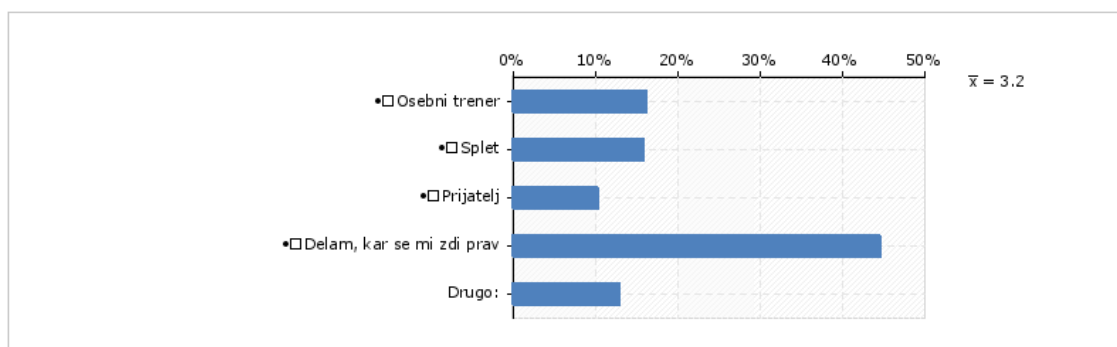
Slika 3: Ste z dosedanjimi rezultati zadovoljni?



Vir: Lastna izdelava.

Večina anketirancev, ki se ukvarjajo z vadbo, ni zadovoljnih z dosedanjimi rezultati, kot je prikazano v sliki 3. Večina jih namreč meni, da bi rezultati lahko bili boljši. Tukaj vidimo svojo možnost za uspeh, saj bodo znanje in izkušnje, ki jih imamo, pripomogli k temu, da bodo udeleženci dosegali rezultate, kot si jih želijo. S tem bomo pridobili nove stranke, saj bodo potencialni uporabniki spoznali, da se splača uporabljati naše storitve.

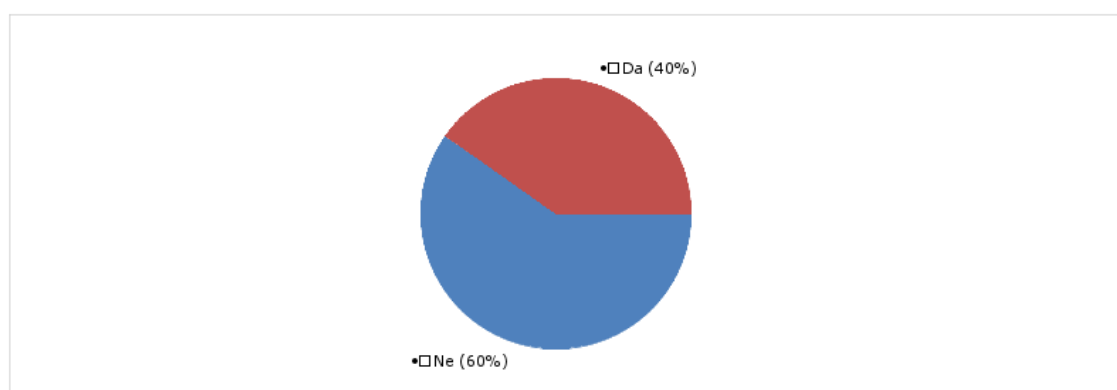
Slika 4: Kje ste pridobili vadbeni program?



Vir: Lastna izdelava.

Rezultati v sliki 4 kažejo na smiselnost naše poslovne ideje, saj večina vadi, kakor se jim zdi prav, torej brez strokovnega nadzora, brez primerne načrta vadbe. Zato bomo mi potencialnim strankam razložili pomen osebnega vadbenega načrta, ki bo prilagojen vsakemu uporabniku posebej. Tako bodo uporabniki dosegali boljše rezultate, manj bo napak in manj nevarnosti za poškodbe.

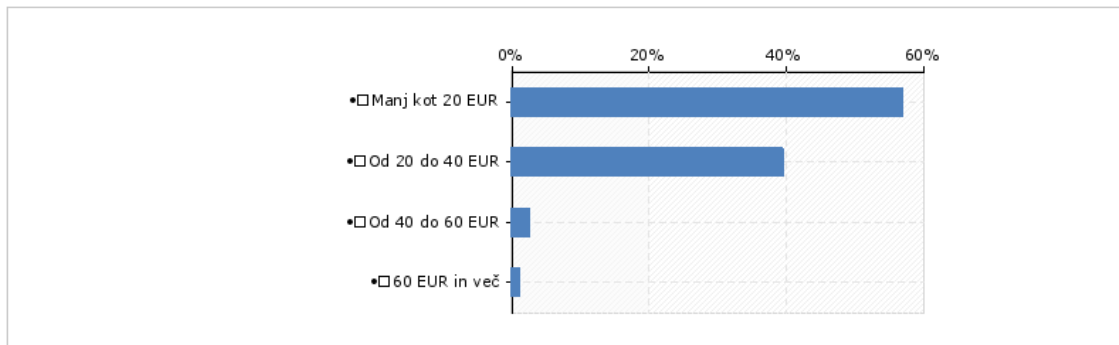
Slika 5: Ste že razmišljali o osebnem trenerju?



Vir: lastna izdelava.

Iz slike 5 je razvidno, da osebnega trenerja danes še ne uporablja veliko anketirancev, vendar jih o tem veliko razmišlja. Namreč kar 40 odstotkov anketirancev razmišlja o osebnem trenerju. Tukaj vidimo priložnost, saj osebnih trenerjev na območju, na katerem nameravamo delovati, ni veliko.

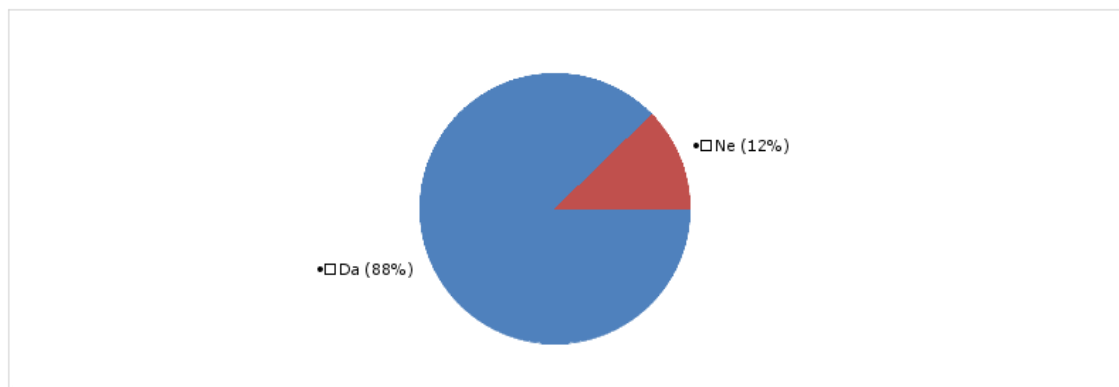
Slika 6: Koliko bi bili pripravljeni plačati za uro osebnega trenerstva?



Vir: Lastna izdelava.

Iz slike 6 je razvidno, da so anketiranci za osebno trenerstvo pripravljeni plačati ceno, ki smo jo postavili. Večina anketirancev bi bila namreč pripravljena za uro osebnega trenerstva plačati okoli 20 evrov. To je sicer cena, ki je skoraj na spodnji meji sprejemljivosti, vendar smo to na začetku poslovanja pripravljeni sprejeti.

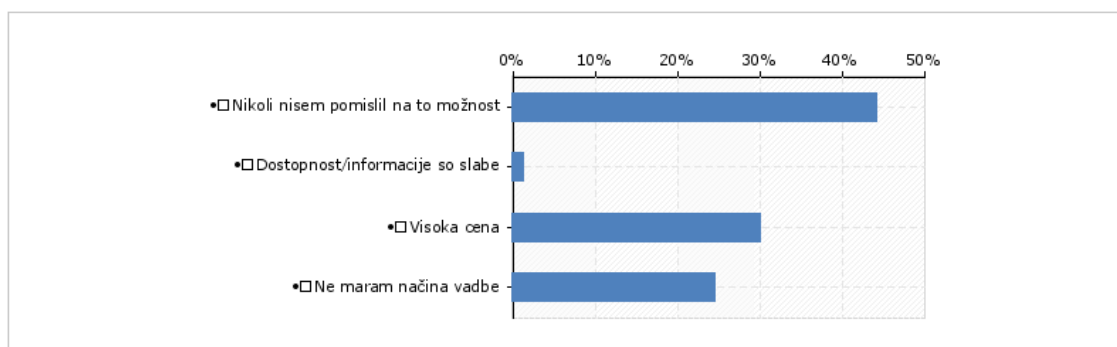
Slika 7: Če bi si želeli osebnega trenerja, ali veste, kje in kako ga najti?



Vir: Lastna izdelava.

Večina anketirancev sicer že ve, kje bi lahko našli osebne trenerja, kar je razvidno iz slike 7. Tudi sami se bomo potrudili, da bomo prišli v ožji izbor, kar ne bo težko, če se bomo izkazali s primernimi rezultati.

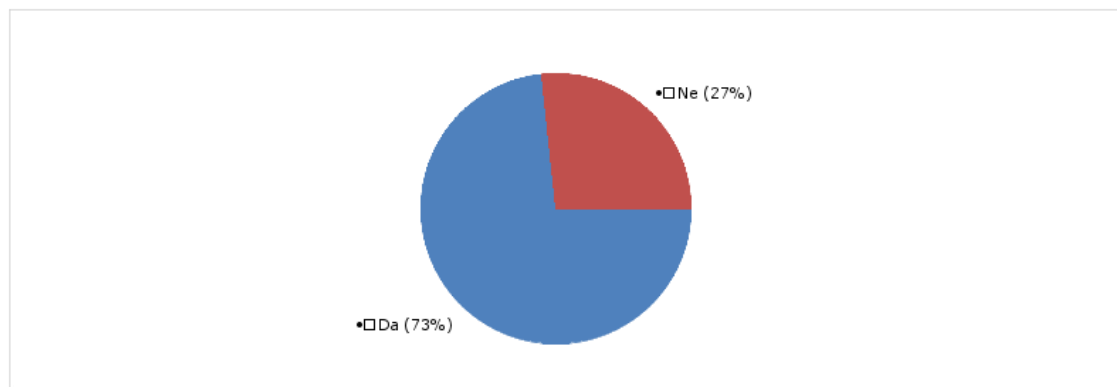
Slika 8: Kaj je glavni razlog, da niste o osebnem trenerstvu razmišljali že prej?



Vir: Lastna izdelava.

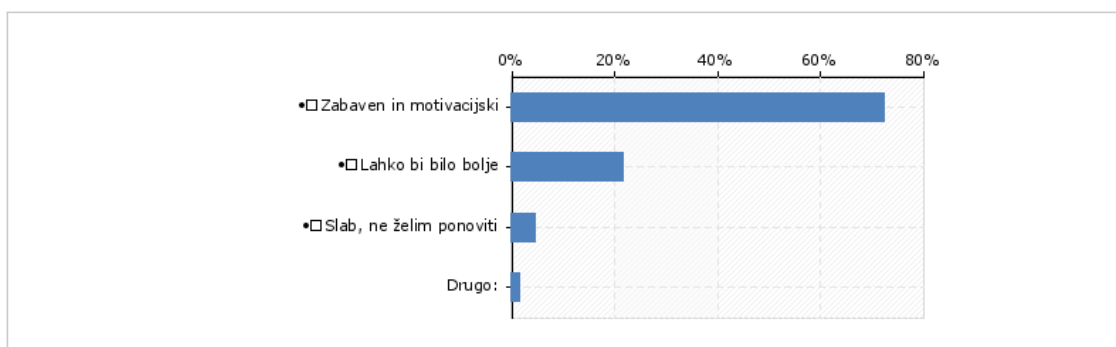
Iz slike 8 razberemo, da večina anketirancev, ki do sedaj še ni razmišljala o osebnem trenerju, o tem dejansko nikoli ni posebej razmišljala. Tem je treba predstaviti smiselnost in pomen osebnega trenerja. Ravno ti so namreč lahko potencialne nove stranke. Tisti, ki jim je ta način predrag, ali tisti, ki ne marajo tega načina vadbe, se verjetno ne bodo odločili za to. Tiste, ki jim je ta način vadbe predrag, lahko vključimo v semitreneerstvo. Čeprav bi z novimi prijemi vadbe in primernimi cenami lahko pridobili tudi določen krog teh anketirancev.

Slika 9: Ste že kdaj poskusili skupinske vadbe?



Vir: Lastna izdelava.

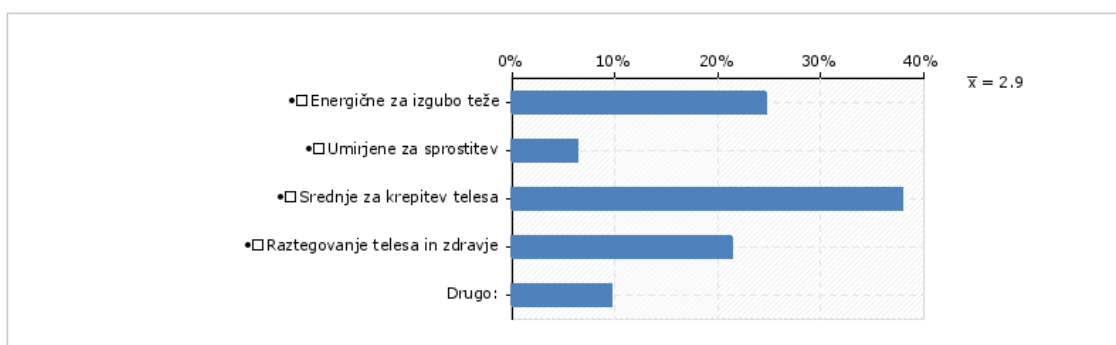
Slika 10: Kakšen se vam je zdel takšen način vadbe?



Vir: Lastna izdelava.

V okviru podjetja želimo izvajati tudi skupinsko vadbo. Večina anketirancev je tovrstno vadbo že izkusila. Prav tako je večini anketirancev tovrstna vadba ostala v dobrem spominu, kot je razvidno iz slike 9 in slike 10. Zato vidimo, da je tovrstno vadbo smiselno izvajati. Večini se namreč zdi zanimiva. Za tiste, ki menijo, da bi lahko bila boljša, jo bomo poskusili narediti še bolj zanimivo z nekaterimi novimi individualnimi prijemi.

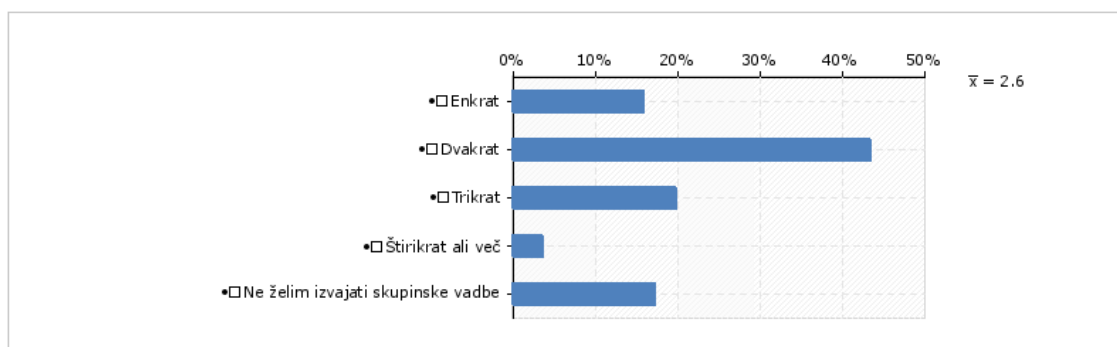
Slika 11: Katere stopnje skupinske vadbe se najraje udeležujete oz. bi se je radi udeležili?



Vir: Lastna izdelava.

Vadbo bi lahko na podlagi odgovorov razdelili v tri skupine, in sicer energično za izgubo telesne teže in krepitev telesa, vaje raztegovanja telesa za zdravje in umirjeno vadbo za sprostitve, kar je razvidno iz slike 11. Na podlagi teh odgovorov bomo oblikovali vadbe, ki si jih želijo anketiranci.

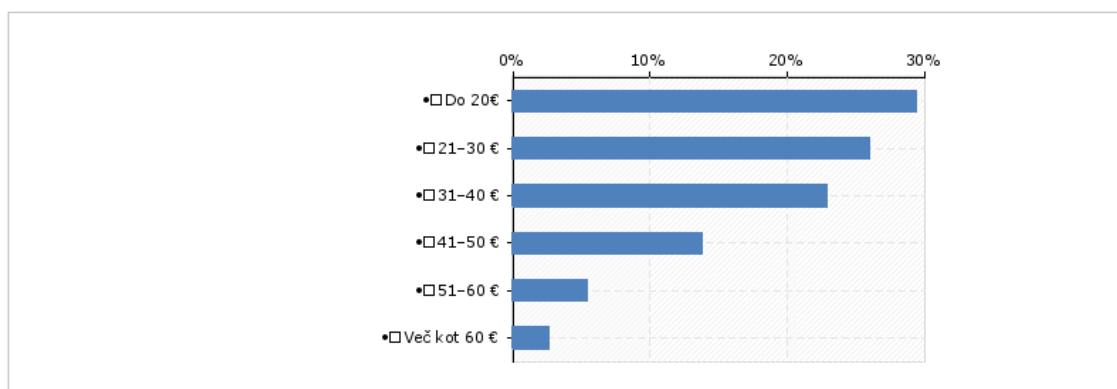
Slika 12: Kolikokrat tedensko bi želeli izvajati skupinske vadbe?



Vir: Lastna izdelava.

Tovrstno vadbo bi bilo najbolje izvajati dva- do trikrat na teden, saj si, kot je razvidno iz slike 12, tega želi skupaj skoraj 70 odstotkov anketirancev. Manjši delež si želi bolj ali manj pogoste vadbe.

Slika 13: Koliko bi na mesec odšteli za kakovostne skupinske vadbe glede na prejšnje vprašanje o tedenskem obisku (mesečna članarina)?



Vir: Lastna izdelava.

Iz slike 13 je razvidno, da bi nekaj več kot 50 odstotkov anketirancev bilo za skupinsko vadbo pripravljenih odšteti do 30 evrov na mesec, 25 odstotkov bi bilo pripravljenih za vadbo na mesec odšteti do 40 evrov. Na podlagi rezultatov ankete menimo, da bi bila primerna mesečna cena okoli 35 evrov.

2.2 Kupci in segmentacija

Ciljna skupina podjetja so kupci, stari od 16 do 80 let. Razpon je velik, saj ponujamo storitve in izdelke v športni panogi, ki je primerna za vsakogar.

Naši izdelki in storitve bodo namenjeni ljudem, ki so ozaveščeni o zdravem načinu življenja, ljudem, ki tovrstno pot začenjajo, in tistim, ki imajo želje in cilje, povezane s telesnim preoblikovanjem. Glede storitev tu štejemo predvsem skupinske vadbe. Izdelki s področja prehranskih dopolnil bodo ponujeni prek spletne trgovine in ob osebnem naročilu ter prek Facebooka. Tržne segmente smo razdelili v manjše podskupine, predvsem glede na zmogljivost in cilj vadbe.

V podjetju bodo najpomembnejše storitve, ki se bodo osredotočile predvsem na mlajšo in srednjo generacijo. Ob tem nočemo izpustiti pomembnega tržnega segmenta, na katerega veliko podjetij ni pozornih, tj. starejših kupcev po 60. letu. S tem želimo omogočiti aktivnejše življenje širši skupini ljudi, s čimer se poveča tudi naš trg in možnosti za uspeh na tem trgu. Storitve bodo sprva omejene na lokacijo in sposobnosti posameznikov.

Izdelki bodo na voljo vsem predvsem zaradi spletne prodaje.

Geografsko se bomo najprej osredotočili na Jugovzhodno Slovenijo, na območja, ki gravitirajo k središču te regije, to je Novo mesto. Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije za leto 2015 na tem območju biva okoli 170.000 prebivalcev (Statistični urad Republike Slovenije, v nadaljevanju SURS, 2018). Na podlagi ankete in rezultatov smo potencialne kupce razvrstili v skupine po želenem rezultatu in sposobnostih.

Potencialne stranke bi razdelili v tri skupine:

- Skupina aktivnih in energičnih uporabnikov:
 - Ženski in moški spol.
 - Razpon starosti od 16 do 65 let oziroma glede na fizično zmogljivost.
 - Glavni cilji vadbe: učvrstitev telesa, izguba telesne teže, povečanje kondicije, pridobivanje mišične mase in izboljšanje fizične pripravljenosti, post-rehabilitacija po poškodbah ...
 - Ponujena vadba: osebno trenerstvo in semiosebno trenerstvo, skupinska funkcionalna vadba.
- Skupina za sproščujočo vadbo
 - Ženski in moški spol.
 - Razpon starosti od 30 do 60 let oziroma glede na želje in potrebe.
 - Glavni cilji vadbe: sproščanje, meditacija, umiritev, pravilno dihanje in izboljšanje fleksibilnosti.
 - Ponujena vadba: osebno trenerstvo in semiosebno trenerstvo, skupinska vadba, prilagojena tej skupini.
- Skupina za starostnike in gibalno manj aktivne
 - Ženski in moški spol.
 - Starost več kot 50 let oziroma glede na želje in potrebe.

- Glavni cilji vadbe: izboljšanje gibljivosti, izboljšanje ravnotežja in preprečevanje poškodb, ohranjanje mišične mase, krepitev mišične moči in vzdržljivosti, druženje.
- Ponujena vadba: vadba za starostnike.

Prva skupina, katere vadba bo temeljila na energičnih vajah, je namenjena predvsem strankam od 16 do 65 let. V večini so v času delovnih dni zaposleni s službo ali šolo, tako da bi vadbe potekale po 18. uri ali po želji tudi v zgodnjih jutranjih urah. Po dogovoru pa tudi čez dan, predvsem osebno trenerstvo in semitrenerstvo. Veliko pozornosti bo treba nameniti mlajšim, ki so finančno omejeni. Z rednimi akcijami in ugodnostmi se jim bomo približali in povečali število obiskovalcev. Po dolgem delovnem dnevu je raven energije slabša, tako bo tudi izbira izdelkov in napitkov temu primerna. Glavni cilji te skupine so lepo telo in izguba odvečne telesne teže, program, čas in izdelki bodo temu primerni.

Druga skupina, katere vadba bo temeljila na sproščanju, je predvidena za stranke od 30 do 60 let, vendar se je lahko udeleži vsak, ki si želi doseči notranji mir z vadbo. Ta skupina je večino delovnih dni zaposlena v službi ali šoli. Vadbe bi zato potekale v zgodnjih jutranjih urah in po 18. uri ter ob sobotah in nedeljah v jutranjem času. Po dogovoru tudi čez dan, predvsem osebno trenerstvo. Ponujeni izdelki bodo pomagali pri sproščanju in čiščenju telesa, poleg tega bodo na voljo dodatni izobraževalni programi v tej smeri.

Vadba tretje skupine bo temeljila na vadbi gibljivosti, izboljšanju ravnotežja in povečanju moči ter vzdržljivosti in posledično ohranjanju vitalnosti. Namenjena bo ljudem po 50. letu in tistim, ki menijo, da potrebujejo pomoč pri vadbi. Večina potencialnih strank je upokojenih, zaradi česar imajo več časa za vadbo kot preostali dve skupini. Vadbe bi potekale vsak dan v tednu v jutranjih urah. Pomembna je cena storitve, zato smo se odločili povečati maksimalno število ljudi in ponujati redne ugodnosti. Izdelki, primerni za to skupino, so izdelki za daljše in boljše življenje ter zdrav imunski sistem. Zavedamo se, da je računalniško znanje omejeno, zato bo več pozornosti namenjene neposrednemu svetovanju in prodaji. To bi izboljšalo kakovost storitve in povečalo zaupanje med stranko in podjetjem.

2.3 Velikost trga, tržni delež in trendi

Pri možni tržni rasti nas zanima predvsem Jugovzhodna Slovenija, ki se nam zdi poslovno zanimiva.

V statistični regiji Jugovzhodna Slovenija je leta 2015 živel 7 odstotkov prebivalstva Slovenije. V regiji izstopa delež družin, ki imajo pet ali več otrok (0,5 odstotka); ima pa tudi enega izmed najvišjih deležev prebivalcev med 0 in 14 let (15,7 odstotka). Po številu študentov na 1.000 prebivalcev je druga v Sloveniji (41), polovica teh študentov študira v Osrednjeslovenski regiji. Stopnja brezposelnosti (9,8 odstotka) je nekoliko višja od slovenskega povprečja (9 odstotkov). Le v jugovzhodni Slovenija so bile poleg osrednjeslovenske regije plače višje od slovenskega povprečja; v letu 2015 so znašale 1.023 evrov neto. Ob tem skoraj četrtina delovno aktivnih prebivalcev dela izven regije svojega

prebivališča, največ jih migrira na delo v Osrednjeslovensko regijo. Bruto domači proizvod (v nadaljevanju BDP) na prebivalca je tretji najvišji v Sloveniji (17.941 evrov) (SURs, 2018).

Občina Novo mesto spada v statistično regijo Jugovzhodna Slovenija in ima površino 236 km². Po njej je med slovenskimi občinami uvrščena na 20. mesto. Na sredini leta 2015 je bilo v občini registriranih okoli 36.350 prebivalcev (med njimi je okvirno 18.050 moškega in 18.300 ženskega spola). Glede na število prebivalcev se slovenskimi občinami uvršča na 6. mesto. Na kvadratnem kilometru površine občine živi v povprečju 154 prebivalcev; kar pomeni, da je gostota naseljenosti večja od državnega povprečja (102 prebivalca na km²). Ima višje število novorojenih od števila umrlih, zato je naravni prirast na 1.000 prebivalcev v občini pozitiven in znaša 2,1 (slovensko povprečje je 0,4). V povprečju je starost občanov 41,3 leta in kot taka nižja od povprečne starosti prebivalcev Slovenije (42,6 leta). Enako kot praktično povsod po Sloveniji je tudi v novomeški občini med prebivalci število najstarejših večje od števila najmlajših: na 1.000 oseb, starih od 0 do 14 let, so prebivale 103 osebe, stare 65 let ali več. S tem razmerjem izvemo, da je vrednost indeksa staranja za to občino nižja od vrednosti taistega za celotno Slovenijo, ki je 123. Obenem se povprečna starost prebivalcev te občine dviga počasneje od slovenskega povprečja. Podatki po spolu kažejo, da je bila vrednost indeksa staranja za ženske v vseh slovenskih občinah višja od indeksa staranja za moške, saj je bilo v občini je bilo (podobno kot povsod drugod po Sloveniji) več žensk, starih 65 let ali več v primerjavi z mlajšimi od 15 let; prav tako je med moškimi. Pri osebah starostne skupine od 15 do 64 let (kar predstavlja delovno sposobno prebivalstvo) je približno 61 odstotkov zaposlenih ali samozaposlenih oseb (tj. delovno aktivnih), kar je nad slovenskim povprečjem (58 odstotkov). Med aktivnimi prebivalci v občini je povprečno 10,8 odstotka registriranih brezposelnih oseb, kar je pod državnim povprečjem (12,3 odstotka). Med brezposelnimi je tudi tu – podobno kot v skoraj vseh slovenskih občinah – višji delež žensk od deleža moških. S 14 odstotkov višjo povprečno bruto mesečno plačo na osebo pri pravnih osebah v občini glede na letno povprečje mesečnih plač v Sloveniji, dosegajo za 12 odstotkov višja neto izplačila od povprečja (SURs, 2018).

Ekonomska moč, ki jo »predstavlja« slovenski šport bi, v kolikor jo izrazimo s seštevkom vseh javnih in zasebnih izdatkov za šport, znašala okoli 2,25 odstotka BDP, kar je povsem primerljiv delež ostalim razvitim državam (Bednarik, Jurak, Kolar, Kolenc & Starc, 2007). Razviti svet zaznava stalno rast deleža športa glede na BDP, kar ga postavlja za najhitreje rastoči element v panogi prostega časa. Po raznih študijah družbenih tokov in predvidevanj njihovega razvoja prihodnost kaže na razmah in večanje pomena športa, kar je posledica sledečih dejavnikov: potrebe po aktivnem preživljanju prostega časa, večanja priljubljenosti ženskega športa in globalizacije športa (Šugman, Bednarik, Doupona Topič, Jurak & Kolarič, 2006).

Slovenija ima dobro razširjeno civilno organiziranost športa, saj imajo športna društva kar 36 odstotni delež med vsemi društvi v Sloveniji. Šport obenem sodi, kljub težkim konkurentom, med najbolj priljubljene prostočasne dejavnosti mladih, prehiteva ga le

gledanje televizije (Bednarik, Jurak, Kolar, Kolenc & Starc, 2007). Delež športno dejavnega prebivalstva je pri nas primerljiv glede na zahodno evropske države. Pretežen vir financiranja pri slovenskih športnih organizacijah je lastna dejavnost s približnim razmerjem med zasebnimi in javnimi viri 80 proti 20. Pri nevladnih športnih organizacijah v Sloveniji je značilna visoka stopnja prostovoljnosti – tako v številu članov kot količini dela. Jurak ocenjuje, da je v prostovoljnem delu kar 13,5 odstotka ekonomske moči slovenskega športa, kar finančno pomeni kar 81,2 milijona evrov oz. 0,311 BDP (Jurak, 2006). Zanimiva značilnost financiranja športa iz državnih in lokalnih proračunov ter iger na srečo je sistemska ureditev.

Primerjava slovenskih cen športnih storitev glede na druge konkurenčne storitve (npr. s poučevanjem tujega jezika, obiskom kino predstave idr.) razkrije, da so le-te nižje od ostalih, kar športne programe uvršča med cenovno najdostopnejše prostočasne aktivnosti.

Na podlagi ugotovitev lahko pričakujemo, da se bo v športni rekreaciji povečala stopnja profesionalizacije, predvsem na račun povečanih potreb po kakovostnih športnih storitvah, kot posledice vpliva trenda aktivnega življenjskega sloga. Izstopajoča je predvsem povezava s turizmom, kjer lahko pričakujemo oblikovanje širokega kroga priložnosti tudi za tiste z omejenimi viri. Na razvoj tega področja pa bodo vplivale predvsem podjetniške spodbude in strokovno delo (Jurak, 2006).

V regiji obstaja več športnih društev v večini organiziranih v obliki klubov, ki na tak način skrbijo za izvedbo svoje primarne dejavnosti (npr. rokometa, nogometa, košarke, odbojke, plavanja, smučanja, karateja, juda, plesa, namiznega tenisa, tenisa, plezanja in drugih športov).

Glede trendov fitness panoge smo se orientirali po svetovnih raziskavah, saj je podatke za Slovenijo skoraj nemogoče pridobiti.

Podatki nakazujejo trend rasti in širjenja panoge. Kot smo ugotovili z anketo, se čedalje več ljudi zaveda pomena zdravega načina življenja. Po podatkih Central Intelligence Agency (v nadaljevanju CIA) (CIA, 2008) je Slovenija po številu ljudi s prekomerno težo na 33. mestu, in sicer s kar 28,60 odstotka prebivalstva. Opazen je trend naraščanja, ki je še posebno velik v drugih evropskih državah, to število je slabo. Po drugi strani lahko pomeni tudi večje zanimanje za storitve fitnesa. Po podatkih EAOS ima kar od 16 do 22 odstotkov otrok v Evropi prekomerno težo (European Association for the Study of Obesity, 2012). V evropskem okolju raste tudi povpraševanje po fitnes centrih. Leta 2016 je bilo 52,4 milijona ljudi članov fitnes centra, kar pomeni 3,9-odstotno rast v primerjavi s predhodnim letom. Tudi v smislu zaslužka je evropski prostor zelo ugoden, saj so celotni prihodki leta 2016 znašali 26,7 milijarde evrov, medtem ko so v ZDA za isto leto ustvarili 23,5 milijarde evrov prihodkov. Za evropski prostor napovedujejo 80 milijonov članov do leta 2025 (Europe active, 2018).

Eden od ciljev podjetja bo tudi izboljšanje zdravstvenega stanja strank. Zanimiv podatek je čedalje bolj nevarna srčna kap. V Evropski uniji na leto umre kar 1,9 milijona ljudi za srčno boleznijo, 40 odstotkov smrti v Evropi je povezanih s kardiovaskularno boleznijo. Ta ostaja glavni razlog za zgodnjo smrt v večini evropskih držav razen šestih (Nichols, Townsend, Scarborough & Rayner, 2012). Iz predstavljenih ugotovitev je razvidno, da se bo zanimanje za panogo fitnesa večalo, žal se večja tudi število ljudi s prekomerno težo in boleznimi. Zaradi slednjega vidimo veliko priložnost za pomoč ljudem in tudi uspešno poslovanje.

V športu, kot tudi drugih panogah, je treba nameniti posebno pozornost trendom, ki zaznamujejo delovanje podjetja. V današnjem času je vse večji poudarek na dveh skrajnostih, nezdravi prehrani, ki je na voljo vsakemu po ugodnih cenah, in zdravi prehrani, ki je temu primerno dražja. Rezultati nezdravega načina prehranjevanja in življenjskega sloga se počasi kažejo v kakovosti življenja, čedalje pogostejših boleznih, ravni energije ipd. Vedno več ljudi se zaveda pomena zdravega načina življenja, ki vključuje kakovost izdelkov, spanje, prehrano, vadbo itd. Verjamemo v nadaljevanje tega trenda, saj se bo vedno več ljudi zavedalo grozljivih posledic slabe kakovosti življenja. Dokazi, da morda življenjski slog, ki ga živimo, ni najboljši, so povsod. Vedno več ljudi umira zaradi posledic tega. V podjetju smo popolnoma predani zdravemu načinu življenja in menimo, da bo to področje omogočalo dobro rast tudi v prihodnje. Trendi vadbe se nenehno spreminjajo, prihajajo nove študije, ki dokazujejo dobro ali slabo stran nečesa. Teh trendov se je seveda treba držati in biti fleksibilen. Vendar v panogi obstajajo tudi stabilni dejavniki, kot so dejstvo, da si vsak želi lepo telo in ohraniti ali izboljšati zdravje, če ne prej, definitivno takrat, ko je že skoraj prepozno. Trendi, ki vplivajo na panogo fitnesa, se spreminjajo. Nove študije lahko vplivajo na prodajo izdelkov, saj dokazujejo pozitivne ali negativne vidike izdelka. Nove vadbe počasi nadomeščajo stare, telesni trendi se spreminjajo od anoreksično suhe postave do nekaj oblin, mišičastega telesa ali pivskega trebuha, vse to je odvisno od časa, prepričanj, slavnih oseb ipd. Treba bo pozorno slediti trgu in fleksibilno pristopati k spremembam. Fleksibilnost bo tudi ključ za poslovanje, saj želimo biti konkurenčni in kupcem ponuditi več.

Na delovanje v panogi bodo vplivali:

- Zdravstveno stanje ljudi in s tem povezan življenjski slog, ki je vedno bolj avtomatiziran.
- Hiter način življenja, ki pripelje do slabše kakovosti življenja.
- Zakonodaja prodaje živilskih izdelkov, ki je v evropskem prostoru strožja in bolj omejevalna kot drugod po svetu. Treba je spremljati vse novosti na tem področju, ki bi lahko vplivale na našo ponudbo.
- Trenutni trendi, ki so odvisni od medijev in slavnih oseb.
- Študije o prehrani, prehranskih dopolnilih ali vadbi.
- Državni paketi, s katerimi bi povečali aktivnost prebivalstva in sofinancirali vadbene programe. To se že dogaja v razvitejših državah, kot so Nizozemska, Nemčija, Avstrija ipd..
- Širjenje večjih podjetij na nove trge in tudi združitev ali zaprtje večjih športnih podjetij.

- Prenasičenost ponudnikov.
- Ustanovitev novih prehranskih podjetij.
- Novi svetovni vadbeni programi.
- Nove vadbe, pri katerih posameznik trenira z napravo, ki mu električno stimulira mišice.
- Dostopnost izdelkov in storitev, predvsem s cenovnega in časovnega vidika.

Menim, da bomo kot majhno podjetje zelo prilagodljivi in bi se lahko na našete dejavnike hitro in uspešno prilagodili.

2.4 Konkurenca

Čater (2007, str. 18) poudarja pomembnost obstajanja osnov za doseganje konkurenčnih prednosti podjetja. Ko so osnove zagotovljene in jih v podjetju znajo oblikovati v izbrano konkurenčno prednost, je pot do uspeha zelo obetavna. Pri tem najdemo za ustvarjanje konkurenčnih prednosti poglobiten pomen predvsem v strukturnem kapitalu (tveganje pri človeškem kapitalu je večje) in tihem znanju (saj konkurenca eksplicitno znanje lažje kopira) (McAulay, Russell & Sims, 1997; Leonard & Sensiper, 1998, v Čater, 2007, str. 19). Obravnava osnovnih konkurenčnih prednosti je bila v strokovni literaturi izvedena pri vsaj štirih šolah: in sicer šoli, ki temelji na industrijski organizaciji, šole, ki temelji na virih, šole, temelječe na sposobnostih ter šole na temelju znanja. Tudi oblike konkurenčne prednosti so mnoge (Čater, 2006, str. 4). Konkurenčno prednost lahko podjetje pri kupcih pridobi in ohranja le, v kolikor jim ponudi nekaj, kar konkurenca nima, oz. ne ponuja na kupcu željen način, oz. jim to nudi po znatno višji ceni. Prvi primer je konkurenčna prednost v obliki diferenciacije, drugi pa konkurenčna prednost v obliki nižjih cen (Čater, 2007, str. 19). V vsakem primeru govorimo o položaju podjetja, ki je v očeh kupcev tržno privlačnejši glede na konkurente, tj. da kupci za določen znesek prejmejo bodisi večjo vrednost ali pa enako vrednost za nižji znesek (Čater, 2007, str. 19).

Športna panoga na splošno temelji na prilagajanju in spremembah. Za uspešen vstop in delovanje podjetja je treba poznati trg, konkurenco in panogo. Zato smo se v tem poglavju osredotočili na ključne dejavnike za uspeh. Prišli smo do zaključka, da je večina dejavnikov podobna kot v kateremkoli storitvenem podjetju. Z analizo konkurence smo ugotovili glavne konkurente in njihove prednosti ter slabosti. Tako smo dobili jasno sliko o prednostih in točkah, v katerih se moramo izboljšati. Graditi želimo na prednostih in kakovosti storitev in izdelkov.

Športna panoga ima tudi podskupine. Naše podjetje se uvršča v panogo fitnesa, v kateri poudarjamo aktiven življenjski slog in zdravo prehrano. To področje se v današnjem času razvija hitro in uspešno, glavni razlog je v večjem zavedanju ljudi o pomembnosti aktivnega življenja. Panoga fitnesa velja za zelo mlado po nastanku, počasi se je začela razvijati tudi na slovenskem trgu. Zaradi vedno večje globalizacije in pretoka informacij je danes tudi na našem trgu dobro razvita in konkurenčna. Fitnes s široko ponudbo vabi različne skupine

ljudi. Ravno zaradi tega je dober odgovor na sodobne bolezni. Dejavniki uspeha na trgu so nenehno izobraževanje, spremljanje trga, nadgrajevanje ponudbe ter prilagodljivost trgu in strankam. Ravno prilagodljivost lahko označimo za najpomembnejšo, saj gre za panogo, v kateri želimo ljudi spodbuditi k aktivnejšemu življenju prek vadbe. Ob tem je potrebno zavedanje, da so ljudje različni ter želijo različne vadbe in rezultate pa tudi časovno smo različno omejeni. Ponudbo bo treba prilagajati strankam in se zavedati, kaj cenijo in česa ne marajo. Drugi dejavniki, ki vplivajo na uspeh, so profesionalen pristop, strokovno znanje in svetovanje ter pozitivne reference. Strokovno znanje je zelo pomembno, saj ob dobrem svetovanju ne ustvarjamo le dobrih rezultatov, temveč tudi zaupanje (McKendrick, 2013).

Primarna konkurenca so podjetja, ki na geografskem območju, ki ga zajema podjetje FIT VADBA, opravljajo podobno dejavnost oziroma ponujajo podobne storitve. Na storitvenem področju so konkurenca naslednja podjetja:

- 4P Fitness Club,
- Panter Gym,
- Športni studio FIT & FUN,
- Športni studio Nina,
- Športno društvo Piramida,
- Športni studio Lorena,
- Hip Hop klub.

Večji konkurenti na področju spletne prodaje prehranskih dopolnil so:

- Proteini.si,
- Nutrition,
- Maxximum Shop.

Prednosti obstoječih fitnes centrov so predvsem:

- dolgo delovanje,
- baza rednih strank,
- zaupanje,
- lastne lokacije,
- večja kapitalska moč.

Njihove slabosti so:

- slabo prilagajanje trgu,
- omejena ponudba,
- togost in slabo spremljanje trendov,
- starejši vadbeni pristopi,
- slabše poznavanje teme zdravja,

- slabo trženje.

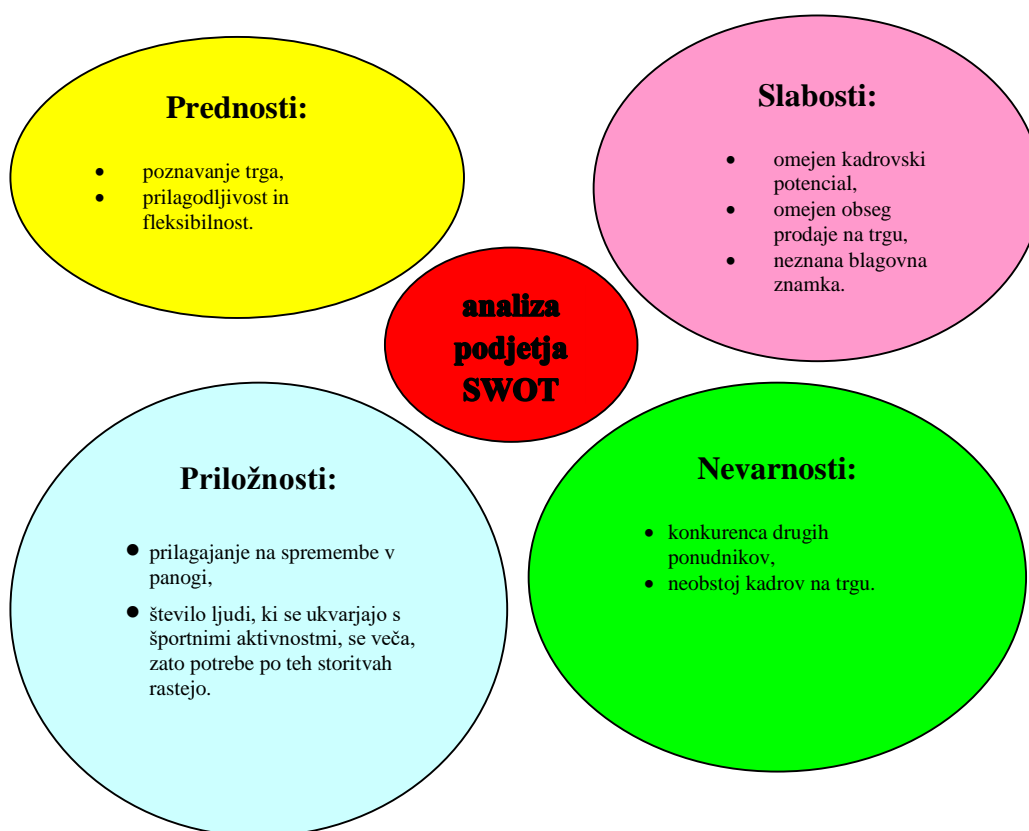
Športna društva in klubi so posredna konkurenca. Pri tem imamo v mislih zlasti različne organizirane oblike rekreacije (košarka, nogomet, odbojka, namizni tenis, badminton itd.).

2.5 Analiza SWOT

Z analizo SWOT prikažemo najpomembnejše prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti obstoječega okolja, v katerem bo poslovalo novoustanovljeno podjetje.

- Prednosti (ang. strengths) so tiste značilnosti organizacije, ki ji večajo konkurenčnost pred tekmeči.
- Slabosti (ang. weaknesses) določajo kaj organizaciji zmanjšuje konkurenčnost glede na tekmece.
- Priložnosti (ang. opportunities) so lastnosti okolja, ki v organizacijo prinesejo korist, v kolikor zagotovi primeren odziv nanje.
- Nevarnosti (ang. threats) pa so tiste značilnosti okolja, ki organizaciji lahko škodujejo, v kolikor odziv nanje ni primeren.

Slika 14: Analiza SWOT



Vir: Lastna izdelava.

Če se omejimo na prednosti, lahko zapišemo, da bo naša osrednja dejavnost izvajanje individualnih in skupinskih vadb. Kot popestritev ponudbe želimo ponuditi kupcem možnost nakupa visokokakovostnih prehranskih dopolnil in prehransko svetovanje. Tako bo kupcem na voljo več na enem mestu, kar pomeni več prihodkov za podjetje, za kupca pa ima ta način poslovanja dve odločilni prednosti: ni mu treba obiskati več ustanov, znanje dobi na enem mestu, kar poveča možnost za njegov uspeh pri zadanih ciljih. Z rednim izobraževanjem in sledenjem trendom želimo ohraniti konkurenčnost in ponuditi več. Pomembni dejavniki v naši panogi so cena, strokoven kader, dobre reference, prepoznavnost in ime podjetja. Glavne prednosti pripisujemo kakovosti storitev, ki bo rezultat strokovnega kadra, in ceni, saj bo razmerje med ceno in kakovostjo izdelkov zelo dobro. V teh dveh točkah vidimo prednost pred drugimi ponudniki, ime, reference in prepoznavnost v tej panogi dobi podjetje s časom delovanja. Druga dejavnika, ki sta pomembna v vsaki panogi, sta fleksibilnost in inovativnost, kjer imamo prednost, saj so mlada podjetja bolj nagnjena k novostim.

3 EKONOMIKA POSLOVANJA PODJETJA

3.1 Prihodki in predpostavke za izračun

Storitve v podjetju bodo temeljile na individualnih vadbah, skupinskih vadbah, meritvah telesne sestave in gibalne učinkovitosti ter sestavi programov vadbe in prehrane. Vse storitve so bile opisane v predhodnih poglavjih.

Individualne vadbe bodo potekale s posamezno osebo, pri čemer se bomo osredotočili na potrebe in želje posameznika, kakor tudi na njegove slabosti. Natančno bomo opravili vse meritve in na podlagi tega sestavili program vadbe in prehrane. Vadba bo potekala pod nadzorom trenerja in bo osredotočena na želje in cilje stranke. Ponujeni bodo paketi ali mesečne vaje, glede na število vadb bo določena tudi cena. Osnovni paket dveh obiskov na teden po eno uro bo 25 evrov/obisk, treh obiskov ali več na teden pa 22 evrov/obisk. Paket bo določen vnaprej, plačilo bo mesečno za naslednji mesec.

Prehranski načrti bodo kot del ponudbe vključeni v pakete osebnega trenerstva, lahko pa bodo sestavljeni posebej po željah posameznika. Prehranski načrti so individualni, zato je treba izmeriti telesno sestavo, kar bo vključeno v ceno. Cena prehranskega načrta z merjenjem bo 99 evrov.

Merjenje telesa je vedno bolj zaželeno, saj si želi čedalje več profesionalnih in tudi amaterskih športnikov dobiti podatek o vsebnosti maščob v njihovem telesu, koliko vode zadržuje njihovo telo in koliko mišične mase imajo glede na težo. Merjenje traja okoli 20 minut z razlago rezultatov. Z informacijo o vsebnosti vode v maščobnih celicah je možno ugotoviti tudi potrebo po razstrupljanju telesa. Cena merjenja bo v primerjavi z drugimi podobnimi storitvami zelo ugodna, in sicer 50 evrov.

Podjetje bo nudilo številne programe, ki bodo odvisni od povpraševanja in letnega časa. Uporabnikom bomo pomagali doseči cilj in ustvariti vidne rezultate v določenem časovnem obdobju (60- in 90-dnevni izzivi). Pri tem se bo izboljšalo tudi zdravstveno stanje uporabnika. Program bo zajemal merjenje telesa, vadbeni program, dve uri vadbe pod nadzorom na teden, preprost prehranski načrt in izbrane izdelke iz naše ponudbe. Program bo prilagojen glede na posameznikov čas, telesni tip, zmogljivost in prehranske navade. Cena programa bo nihala glede na uporabljene izdelke, cena osnovnega programa pa bo 200 evrov na mesec.

Mesečne vadbe bomo obračunavali vsak mesec, saj si želimo s tem motivirati ljudi za čim pogostejši obisk. Na voljo bo več možnosti in tudi cene bodo prilagojene temu, saj so zastavljene na podlagi podobnih aktivnosti. Na voljo bo mesečna vstopnica za dva obiska na teden kateregakoli programa in tri obiske. Na voljo bo tudi neomejena mesečna vstopnica (*open gym*), s katero bodo vadeči vadili sami. Na treningih bodo ponujeni tudi beljakovinski napitki in pripravljene napitki za pospeševanje izgorevanja maščobe po ugodnejših cenah. Zaradi preglednosti so cene mesečnih vstopnic prikazane v ceniku izdelkov in storitev. V tabeli 1 so navedeni tudi drugi izdelki, ki bi jih podjetje ponujalo prek spletnih strani. Gre za izdelke podjetja Organicore.

Tabela 1: Cenik izdelkov in storitev

Ime izdelka	Količina	Cena izdelka v evrih
beljakovine v prahu (mesečni paket)	1	39
izdelki za pospeševanje izgorevanja maščobe (mesečni paket)	1	23
BCAA (mesečni paket)	1	25
kazein (mesečni paket)	1	30
kreatin monohidrat (mesečni paket)	1	18
tavrin (mesečni paket)	1	19
imunski sistem (mesečni paket)	1	30
glutamin (mesečni paket)	1	20
izvleček zelenega čaja (mesečni paket)	1	12
ribje olje (30 kapsul, 1000 mg)	1	10
beljakovinski napitek ali napitek za pospeševanje izgorevanja maščobe	1	1
prehranski načrt	1	60
BCA-merjenje telesa	1	50
osebno trenerstvo dvakrat na teden/8 vadb na mesec	1	200
osebno trenerstvo trikrat na teden/12 vadb na mesec	1	260
semiosebno trenerstvo dvakrat na teden/8 vadb na mesec	1	80
semiosebno trenerstvo trikrat na teden/12 vadb na mesec	1	100
skupinska vadba dvakrat na teden/8 vadb na mesec	1	35
skupinska vadba trikrat na teden/12 vadb na mesec	1	45
mesečna vstopnica (<i>open gym</i>)/ neomejen vstop	1	45

Vir: Lastna izdelava.

Prodaja bo v podjetju sčasoma naraščala, sprva si želimo predvsem pokriti stroške delovanja in materiala. Kasneje bomo z močnim trženjem ustvarjali prepoznavnost in dobiček. Izdelke bomo ponujali osebno in prek spletne trgovine. Sprva bomo poslovali s konkurenčnimi cenami, ki se bodo sčasoma nekoliko povišale. V tabelah 2 in 3 smo predstavili načrt prodaje za tri leta. Prodaja je prikazana ločeno za izdelke in storitve.

Tabela 2: Načrtovan obseg prodaje storitev vadbe

Mesec/leto	Število prodanih enot	Povprečna prodajna cena enote	Znesek prihodka v evrih
januar	17	70	1.190
februar	25		1.750
marec	27		1.890
april	28		1.960
maj	35		2.450
junij	40		2.800
julij	25		1.750
avgust	25		1.750
september	35		2.450
oktober	36		2.520
november	38		2.660
december	30		2.100
skupaj 2019	361		25.270
skupaj 2020	380		26.600
skupaj 2021	395	27.650	

Vir: Lastna izdelava.

Tabela 3: Načrtovan obseg prodaje prehranskih dopolnil

Mesec/leto	Število prodanih enot	Povprečna prodajna cena enote	Znesek prihodka v evrih
januar	10	24,5	245
februar	15		367
marec	35		858
april	40		980
maj	70		1.470
junij	90		1.886
julij	90		2.205
avgust	30		735
september	45		1.102
oktober	55		1.348
november	70		1.715
december	60		1.470
skupaj 2019	600		14.700
skupaj 2020	600		14.700
skupaj 2021	650	15.925	

Vir: Lastna izdelava.

Glede na te podatke so v nadaljevanju v tabeli 4 podani prihodki od prodaje. Poslovati želimo pozitivno v vseh letih od začetka poslovanja.

Tabela 4: Prihodki od prodaje storitev in izdelkov (v evrih)

Kategorija	2019	2020	2021
storitev	25.270	26.600	27.650
proizvod	14.700	14.700	15.925
skupaj čisti prihodek od prodaje	39.970	41.300	43.575

Vir: Lastna izdelava.

3.2 Fiksni, variabilni in polvariabilni stroški

Med stroški je treba na začetku omeniti stroške promocije. Glede na skupino, ki jo želimo doseči, bomo izbirali različne medije, ki so bili omenjeni v prejšnjem poglavju. Spremljali bomo uspešnost izbranega medija in njegov strošek ter se tako odločili o nadaljevanju izvajanja. Promocijo si želimo popestriti z nagradnimi igrami, ki bi potekale prek družbenih omrežij. Program aktivnosti je predstavljen v nadaljevanju:

- delavnice, konvencije itd.: 900 evrov,
- družbena omrežja, vse leto/dnevno objavljanje: 100 evrov,
- spletna stran, vse leto/dnevno objavljanje: 120 evrov,
- informacijski letaki na mesec: 120 evrov.

Storitve bo podjetje izvajalo v najetih prostorih, pri čemer predvidevamo, da bomo na mesec za to morali nameniti do 800 evrov, kolikor so primerljive tržne cene. Na leto bo torej ta znesek znašal 9.600 evrov.





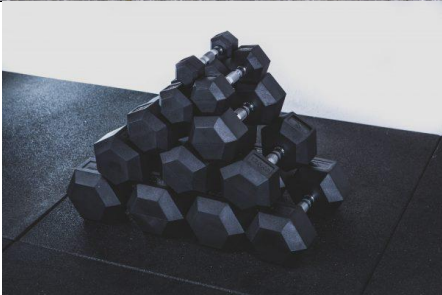

Podjetje se bo ukvarjalo s funkcionalno vadbo. Stroški opremljanja vadbenega centra za tovrstno vadbo so nižji kot v klasičnih fitness centrih, kar je pozitivno vplivalo na našo odločitev za tovrstni center. Glede na podjetniške izkušnje v nadaljevanju prikazujemo, katero opremo bo treba kupiti in kolikšni so stroški te investicije. Za lažjo predstavitev prilagamo slike izdelkov, ki jih potrebujemo v tovrstnem vadbenem centru.

Tabela 5: Seznam potrebne opreme in rekvizitov fitness centra

Vrsta opreme	Število kompletov	Skupaj cena v evrih	Slika izdelka
zidni rigi	1	1.194	
olimpijski drog in uteži	5	2.665	
vadbeni trakovi	10	250	
set elastičnih trakov	2	200	
sled sani	1	250	
ročaji za vajo farmer's walk	1	119	







se nadaljuje

Tabela 5: Seznam potrebne opreme in rekvizitov fitness centra (nad.)

Vrsta opreme	Število kompletov	Skupaj cena v evrih	Slika izdelka
paket za slam ball	1	237	
palica hex	1	168	
battle rope	2	250	
gumirana podloga	120	750	
set gumijastih ročk od 2 do 30 kg	1	990	
uteži kettlebell (od 4 do 30 kg)	2	756	






se nadaljuje

Tabela 5: Seznam potrebne opreme in rekvizitov fitnes centra (nad.)

Vrsta opreme	Število kompletov	Skupaj cena v evrih	Slika izdelka
nastavljiva klop	2	498	
gimnastični vadbeni trakovi s krogi	3	90	
ravnatežna polžoga	1	92	
naprava Assault Air Bike	1	980	
veslač	1	1.063	
tekalna steza	1	1.800	

se nadaljuje

Tabela 5: Seznam potrebne opreme in rekvizitov fitness centra (nad.)

Vrsta opreme	Število kompletov	Skupaj cena v evrih	Slika izdelka
kolebnica	10	150	
plyo box	3	390	
olimpijska platforma	1	410	
foam roller	5	145	
blazine za vadbo	10	250	
stroški opreme skupaj		13.996 €	

Vir: Kingsbox (2013).

Glede na dostopne cene proizvajalca in prodajalca tovrstne opreme Kingsbox lahko pričakujemo začetni strošek opreme v znesku nekaj manj kot 14.000 evrov. Ta oprema zadostuje za osebno trenerstvo in vadbo od 10 do 15 oseb naenkrat, kolikor smo jih predvideli za skupinske vadbе. Opremo bomo kupili pri omenjenem proizvajalcu, ki na spletni strani ponuja informacijo, da priznavajo popust v višini 15 % za nakupe nad vrednostjo 10.000 evrov. Torej bo strošek opreme znašal 11.900 evrov. Predvidena amortizacijska stopnja je 33 odstotkov.

Široka ponudba visokokakovostnih in inovativnih izdelkov ter storitev s področja fitnesa in športa bo glavna značilnost našega podjetja. Ponuditi želimo visokokakovostne izdelke in storitve po ugodnih in dostopnih cenah ter tako predvsem pomagati ljudem doseči zelene cilje. Najprej bomo opisali prehranske izdelke in končali poglavje s storitvami. Podjetje bo prodajalo prehranska dopolnila priznanih in renomiranih proizvajalcev, katerih nabavne cene so mogoče nekoliko višje, vendar zagotavljajo zadovoljstvo uporabnikov. Med izdelki bi izpostavili:

- Organicore Burner je izdelek z revolucionarno formulo podprto s kliničnimi študijami. Izdelek je namenjen vsem, ki bi radi na hiter in zdrav način izgubili odvečno telesno maščobo. Temelji na klinično potrjenih izvlečkih rastlin v 100-odstotni ekološki obliki, ki s termogeničnim učinkom pripomorejo k večji porabi kalorij, kar vodi v izgubo maščobe. V sestavi niso uporabljeni agresivni stimulant, ki običajno po zaužitju povzročajo negativne stranske učinke - izrazita sta predvsem velika utrujenost ter upad življenske energije. Izdelek ima pozitiven vpliv tudi na presnovo maščob in delovanje ščitnice. Ravno skrb za zdravo raven maščob v krvi ter pospeševanje izločanja odvečne vode iz telesa sta bistvena elementa za hitro izgubo maščobe.
- Organicore Green Whey je najnovejši beljakovinski dodatek z novo formulo iz naravne sirotke. Sirotkine beljakovine se v športni prehrani uporabljajo že od začetka, saj so zaradi aminokislinske sestave in hitre absorpcije idealen vir beljakovin, ki jih je mogoče kot slasten obrok uporabiti kadarkoli čez dan. Znano je da so večini beljakovinskih dodatkov iz sirotke na trgu dodana strupena sladila, kot sta acesulfam K in aspartam, poleg tega tudi umetne arome, ki lahko povzročijo bolečine v želodcu. Navedene kemikalije lahko škodijo zdravju. Ta izdelek je brez umetnih sladil, barvil ter arom zato skrb, da bi onesnažili svoje telo s snovmi, ki lahko ogrožajo zdravje, ni potrebna.
- Recoverator vsebuje edinstveno kombinacijo najkakovostnejših 100-odstotno naravnih sirotkinih beljakovin in ekoloških ogljikovih hidratov, ki bodo po napornih treningih pospešili obnovo mišic, zmanjšali mišično utrujenost ter obnovili glikogen, torej vire energije za dolgotrajne obremenitve. Zaradi pomanjkljive obnove glikogena lahko pride do manj energije pri naslednjih treningih, v skrajnih primerih celo do pojava, ko glikogenska rezerva v celoti poide in telo prične z razkrojem mišičnih vlaken, da jih uporablja kot vir energije, kar je seveda potrebno preprečiti. Crecotin je edinstvena formula kreatin-dušikovega oksida z dodatkom kofeina. Izdelek se jemlje pred treningom in služi za večanje fokusa in motivacije, boljšo energijo ter večjo eksplozivnost. Vsebuje kombinacijo visokotopnega arginina HCL, kreatina HCL in kreatin malata, ki slovijo po tem, da jih telo bolje absorbira kot navadni arginin in kreatin monohidrat.
- Organicore BCAA vsebuje le 100-odstotno razvejene aminokislinske BCAA (ang Branched Chained Amino Acid) brez kakršnihkoli zdravju škodljivih umetnih dodatkov. BCAA so esencialne aminokislinske za človeško telo, saj jih samo ne more proizvesti. Izdelek je namenjen vsem, ki si želijo pridobiti mišično maso, se znebiti maščobnih blazinic brez izgube mišične mase ali enostavno zaščititi mišice pred razgradnjo.

- Organicore Testo je namenjen športnikom moškega spola, ki si želijo z optimizacijo hormonov, zlasti na račun zvišanja koncentracije testosterona v krvi, povečanje telesne moči in mišične mase, dviga ravni energije ter izboljšanja regeneracije telesa. Formula združuje vrsto učinkovitih ekoloških rastlinskih izvlečkov za večanje koncentracijo serumskega in prostega testosterona ter preprečevanje povečanja koncentracije hormonov z negativnim delovanjem – npr. estrogena, SHBGja, DHTja ter stresnega hormona poimenovanega kortizol. Izjemno formulo dopolnjuje patentirana oblika ekstrakta ašvagande KSM-66, katere delovanje potrjuje mnogo kliničnih študij.

Na začetku poslovanja bo podjetje zaposlovalo le eno osebo. Ob dobrem poslovanju in večjem povpraševanju bi število zaposlenih postopoma povečali. Sprva bo podjetje zaradi stroškov in fleksibilnosti najelo študente s potrebnimi znanji ali zaposlilo delavce s pogodbo za komisijsko plačilo. Zaradi števila zaposlenih v podjetju nagrajevanje ni smiselno, kasneje pa bo plačilo po učinku, torej bo nagrada za zagretost višji znesek. Postavljen bo sistem nagrajevanja in odstotek od prodaje storitev in izdelkov. Na začetku si bo lastnik podjetja izplačeval minimalno bruto plačo v višini 791 evrov.

Tabela 6: Stroški poslovanja (v evrih)

Kategorija	2019	2020	2021
Spremenljivi stroški			
stroški prodanega blaga, proizvodov in storitev	3.166	3.166	3.430
stroški bruto plač	9.489	9.489	9.489
najem dvorane	9.600	9.600	9.600
skupaj spremenljivi stroški	22.255	22.255	22.519
Stalni stroški			
drugi stroški poslovanja podjetja	1.000	1.000	1.000
oglaševanje	2.560	2.560	2.560
oprema	13.265	13.265	13.265
skupaj stalni stroški	16.825	16.825	16.825
skupaj stroški	39.080	39.080	39.334

Vir: Lastna izdelava.

3.3 Dobičkonosnost

Iz spodnje preglednice (tabela 7) lahko vidimo, da podjetje že v prvem letu ustvari minimalni dobiček in ga v treh letih povečuje. Slika 2 prikazuje graf s kazalniki poslovanja.

Kljub željam o zaposlitvi več ljudi smo ostali realni in sprva ostali pri enem zaposlenem.

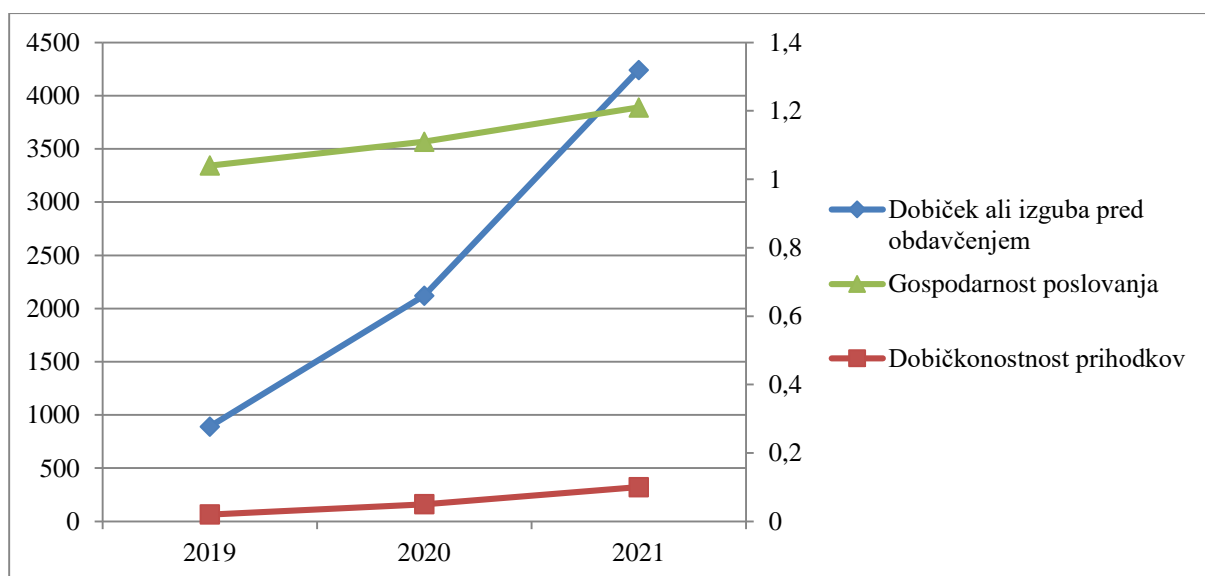
Gospodarnost poslovanja in dobičkonosnost prihodkov se bosta v nadaljnjih letih poslovanja povečevali.

Tabela 7: Rezultati poslovanja (v evrih)

Kategorija v finančnem načrtu	2019	2020	2021
prihodki	39.970	41.300	43.575
odhodki	39.080	39.080	39.334
dobiček ali izguba pred obdavčenjem	890	2.120	4.241
dobičkonosnost prihodkov	0,02	0,05	0,1
gospodarnost poslovanja	1,02	1,06	1,11

Vir: Lastna izdelava.

Slika 15: Grafični prikaz rezultatov poslovanja



Vir: Lastna izdelava.

4 FINANČNI NAČRT

4.1 Vložki v podjetje

Podjetje za delovanje in izvajanje storitev ne potrebuje veliko naprav in tehnologije. Za poslovanje, pisarniško delo in urejanje spletne strani potrebujemo prenosni računalnik. Za izvajanje storitev potrebujemo prenosni zvočni sistem, če ta ne bo na voljo v najeti stavbi. Za prehransko svetovanje in sestavljanje prehranskih načrtov potrebujemo napravo za analizo sestave telesa (ang. body composition analysis, v nadaljevanju BCA). V predhodnem

poglavju smo predstavili opremo, ki jo potrebujemo za delovanje fitnes centra in bi zadostovala za vadbo od 10 do 15 ljudi naenkrat. To je tudi največji investicijski strošek podjetja:

- prenosni računalnik: 700 evrov,
- prenosni zvočni sistem: 400 evrov,
- oprema in rekviziti za fitnes center: 11.900 evrov,
- naprava BCA: 3.000 evrov.

Za to opremo predvidevamo amortizacijsko stopnjo 33,3 odstotka, torej se bo celotna vrednost opreme amortizirala v treh letih.

Podjetnik mora imeti tudi osebni avtomobil, ki pa ga že ima, saj bo v poslovne namene uporabljal lastno osebno vozilo.

4.2 Viri financiranja in deleži v podjetju

Financiranje podjetja bo v celoti z lastnimi sredstvi, s čimer se bomo izognili stroškom dolžniškega kapitala. Lastna sredstva bodo znašala 20.000 evrov in bodo delno v obliki sredstev, opreme ter zaloge in delno v denarni obliki.

4.3 Bilanca stanja

V bilanci stanja je prikazana evidenca sredstev in obveznosti do njihovih virov na določen trenutek. Sredstva, izkazana v aktivni bilanci stanja, so premoženje podjetja, ki se lahko pojavlja v obliki stvari, pravic in drugih oblikah. Obveznosti do virov sredstev kažejo stanje financiranja podjetja s finančnega zornega kota. Te obveznosti se izkažejo v pasivi bilance stanja na določen dan.

Glede na predvideno dejavnost bi se v bilanci stanja pojavljala naslednja sredstva in obveznosti:

- dolgoročna sredstva (računalnik, oprema in rekviziti, naprava BCA, prenosni zvočni sistem),
- kratkoročna sredstva (zaloge –športni rekviziti, prehranska dopolnila), denarna sredstva na transakcijskem računu, kratkoročne poslovne terjatve,
- obveznosti do virov sredstev (kratkoročne poslovne obveznosti, podjetnikov kapital).

Tabela 8: Bilanca stanja

SREDSTVA	Znesek v evrih	OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	Znesek v evrih
DOLGOROČNA SREDSTVA	17.500	PODJETNIKOV KAPITAL	19.500
opredmetena osnovna sredstva	16.500	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	500
neopredmetena osnovna sredstva	1.000	kratkoročne poslovne obveznosti	500
KRATKOROČNA SREDSTVA	2.500		
zaloge DI	500		
kratkoročne poslovne terjatve	0		
finančna sredstva	2.000		
SKUPAJ SREDSTVA	20.000	SKUPAJ OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	20.000

Vir: Lastna izdelava.

5 NAČRT TRŽENJA

5.1 Osnovna strategija in pozicioniranje

Zadovoljne stranke, ki dosegajo zastavljene cilje in v vsakdanjik vključujejo zdrav način življenja, bodo naš glavni cilj. Tako kot govorimo o kakovostnih uslugah v turistični dejavnosti s pomočjo zvezdic, želimo tudi mi ponuditi kakovost petih zvezdic za ceno treh. Ciljni trg podjetja bo Jugovzhodna Slovenija, natančneje Novo mesto z okolico. Na podlagi anket in rezultatov ter našega predvidevanja in izkušenj smo določili ciljne skupine. Potencialne stranke smo razdelili v tri skupine.

Prva skupina bo skupina energičnih uporabnikov, katere vadba bo intenzivna. Razpon starosti bo od 16 do 55 let oziroma glede na njihovo telesno zmogljivost. Glavni cilji te skupine so dobra kondicijska priprava, funkcionalno in lepo telo ter dobro počutje.

Druga skupina bo namenjena vadečim, ki si želijo bolj umirjene vadbe. Namenjena je strankam od 30 do 60 let oziroma posameznikom, ki si želijo take vadbe. Vadbe bi potekale v zgodnjih jutranjih urah in po 18. uri med delavnikom ter ob sobotah in nedeljah v jutranjem času, če bi bil interes za to. Vadba tretje skupine bo temeljila na izboljšanju gibljivosti, ravnotežja in moči ter s tem ohranjanju vitalnosti. Namenjena bo predvsem vadečim po 50. letu in tistim, ki bi si želeli tovrstno vadbo. Vadba bo potekala v jutranjih urah, ob povečanem interesu jo bomo izvajali tudi popoldne.

Prednosti, s katerima se želimo pozicionirati na trg, sta strokovnost in profesionalnost storitev. Naša strategija pozicioniranja je graditi na izpostavljenih prednostih naših storitev in izdelkov ter nenehnem izboljševanju teh. Pri tem si želimo spremeniti kakovost življenja

ljudi v smeri, proti kateri si želimo voditi tudi podjetje, to pomeni biti uspešen in zadovoljen na poslovni poti. Predvsem bi tukaj poudarili osebni pristop, ne samo pri vodenih vadbah in osebnem trenerstvu, temveč tudi ko bi vadeči vadili sami. Zagotavljali bi čistost prostorov in nudili številne akcije, organizirali delavnice na temo zdravega življenjskega sloga.

Prodaja storitev in izdelkov bo postopoma naraščala. Sprva si želimo pokriti stroške materiala in delovanja, kasneje pa si bomo z intenzivnim trženjem prizadevali za prepoznavnost in ustvarjanje dobička. Ta se bo večal od 5 do 10 odstotkov na leto v obdobju prvih treh let poslovanja centra. Veliko pozornosti bomo namenili področju oglaševanja in tako zanj namenili do 15 odstotkov prihodkov.

Prodajna strategija bo v prvih letih poslovanja usmerjena predvsem v zagotovitev zadovoljivega tržnega deleža na trgu storitev, ki jih opravljamo. S to poslovno potezo naj bi pridobili na svojo stran določen krog stalnih odjemalcev naših storitev in, kot omenjeno, ustrezen tržni delež med konkurenti, ki se v našem okolju še ukvarjajo s to gospodarsko panogo.

Strategije podjetja bomo usmerili v doseganje zastavljenega cilja. V nadaljevanju bodo podrobneje pojasnjene taktike, ki jih bomo uporabili. Graditi želimo na prednostih podjetja in dati kupcu nekaj, po čemer si nas bo zapomnil. Poudarjati želimo svojo kakovost in ne nižati cene, temveč ostati pri konkurenčni ceni in počasi ustvarjati vrednost znamke.

5.2 Izdelki in storitve

Naša osrednja dejavnost bo izvajanje individualnih in skupinskih funkcionalnih vadb. Kot popestritev ponudbe bi radi ponudili kupcem možnost nakupa visokokakovostnih prehranskih izdelkov in prehransko svetovanje. Tako želimo ponuditi kupcem več na enem mestu, kar pomeni več prihodkov za podjetje, za kupca pa ima ta način poslovanja dve odločilni prednosti. Ni mu treba obiskati več ustanov, znanje dobi na enem mestu, kar poveča možnost za doseg cilja. Z rednim izobraževanjem in sledenjem trendom bomo ostali konkurenčni in ponudili obiskovalcu nekaj več.

Pomembni dejavniki v naši panogi so cena, strokoven kader, dobre reference, prepoznavnost in ime podjetja. Glavni prednosti sta kakovost storitev, ki bo rezultat strokovnega kadra, in cena, saj je razmerje med ceno in kakovostjo izdelkov zelo dobro. V teh dveh točkah vidimo veliko prednost pred drugimi ponudniki, ime, reference in prepoznavnost v tej panogi dobi podjetje s časom delovanja. Druga dejavnika, ki sta pomembna v vsaki panogi, sta fleksibilnost in inovativnost, kjer imamo prednost, saj so mlada podjetja, kot bo to, bolj nagnjena k novostim.

Treba bo prilagoditi tudi videz izdelkov in razpoložljive kanale. Osredotočili se bomo predvsem na družbena omrežja in spletno stran. Storitve bomo ponudili vsem trem skupinam in jih ustrezno prilagodili. Z vidika storitev želimo predstaviti kupcem zabaven in učinkovit

način vadbe za vsakogar. Dodatna prednost naših storitev je, da bo pri vadbi vedno prisoten trener, ki bo s strokovnim pristopom skrbel za nadzorovano vadbo, tako pri osebnem trenerstvu in vodenih vadbah kot samostojni vadbi. Pri izdelkih bo naše podjetje poudarjalo kakovost in čistost izdelka. Čistost prehranskih dopolnil se v športni panogi nanaša na izdelke brez dodatkov in nepotrebnih snovi. Čisti izdelki imajo veliko prednost pred večino izdelkov, ki so oglaševani in na voljo na trgu. Telo lažje sprejme čisti izdelek, ga hitreje uporabi, učinek tega pa je, da so rezultati prej vidni. To prednost bomo oglaševali in s tem prepričali kupca.

V poletnih mesecih bomo prilagodili ponudbo povpraševanju in ponudili tudi vadbe na prostem ter tako približali naše storitve tistim, ki poleti raje vadijo zunaj. Skozi leto bomo iskali povezave s podjetji v širši regiji, ki bi prepoznali zanimivost naše ponudbe za svoje zaposlene. Vse več podjetij je zainteresiranih za boljše počutje in zdravje zaposlenih, saj s tako politiko zmanjšujejo izostanke od dela, ob tem pa prepoznavajo da dela zadovoljen in spočit delavec tudi bolje. Taka podjetja bi storitve našega centra lahko svojim zaposlenim in morda celo partnerjem ponudila v neki obliki subvencionirane ponudbe. Med naše primarne cilje sodijo uspešno poslovanje, prepoznavnost po kakovostnih storitvah, prijaznosti osebja in zadovoljstvo strank. Storitve bomo ponudili tudi turističnim organizacijam, ki lahko s sodelovanjem in našimi programi popestrijo in obogatijo svoje dejavnosti.

5.3 Cenovna strategija

Naša strategija vstopa na trg je povezana predvsem s konkurenčnimi cenami, kajti visoke cene so ena izmed glavnih pomanjkljivosti naših konkurentov. Strategija dobre prodaje temelji na omenjenih kakovostnih storitvah, zmernih cenah, stroških reprezentance ter ohranjanju dobrega in uspešnega odnosa s strankami in poslovnimi partnerji. Poleg tega nameravamo narediti učinkovito predstavitev podjetja. To bomo storili z oglaševanjem prek regionalnih radijev, interneta, turističnih agencij in razdeljevanja letakov ter z oglasnimi panoji.

Računamo, da bo vse to pozitivno vplivalo na rast prometa in naše poslovanje.

V podjetju smo določili tri skupine kupcev, do vsake bomo pristopili drugače. V poglavju, v katerem smo analizirali trg, smo navedli pristope, ki jih bomo uporabili. Storitve bomo po zahtevnosti, časovno in cenovno ustrezno prilagodili vsaki skupini. Z izdelki se želimo osredotočiti predvsem na prvo in drugo skupino, torej mlado in srednjo generacijo.

Pri oblikovanju cene podjetje sledi svojim ciljem (prodajnemu obsegu oziroma dobičku), medtem ko porabnik išče maksimizacijo dobljenih koristi ob ceni, ki jo mora v zameno plačati (koncept value for money). Odločanje poteka med alternativnimi proizvodi in storitvami, ki imajo lahko različne cene (Mihalič & Kasper, 1996). Po Kotlerju (2004) so dejavnike, ki vplivajo na odločitve pri oblikovanju cen, notranji in zunanji. Notranji so trženjski cilji podjetja, strategije trženjskega spleta, stroški poslovanja in organizacija

postavljanja cen, med zunanje pa sodijo lastnosti trga in ponudbe, konkurenca in drugi faktorji okolja (gospodarstvo, država in podobno). V literaturi najdemo različne metode oblikovanja cen, npr. oblikovanje cen glede na stroške (celotne, mejne, direktne, spremenljive), ciljne donose, konkurenco, povpraševanja oziroma znano vrednost proizvoda pri uporabniku, določanje cen ob ponudbi na natečaju in podobno. Podjetja se pri nas največkrat poslužujejo kombinacije naslednjih treh metod:

- oblikovanja cen glede na stroške,
- oblikovanja cen glede na povpraševanje in
- oblikovanja cen glede na konkurenco.

Izbira prodajnih cen je bistvena za poslovanje, zato smo se oprli na več dejavnikov oziroma virov informacij: anketo, preverili smo cene pri potencialnih konkurentih, pogovorili smo se s potencialnimi strankami.

Veliko kupcev se odloči za nakup prav na podlagi cene, ki je eden izmed pomembnih dejavnikov za nakup. Velikokrat opazimo, da kupci primerjajo vrednost izdelka s ceno, torej razmerje med kakovostjo in ceno. Cena v našem primeru ne sme biti prenizka, saj lahko to v kupcu vzbudi nezaupanje in vprašanje o kakovosti. Po drugi strani ne sme biti previsoka, saj se veliko kupcev, sploh tistih, ki se ne spoznajo na izdelke, ne zaveda razlik med temi v kakovosti. Tako se lahko odločijo za slabšo kakovost zaradi ugodnejše cene, misleč, da je izdelek podoben. Pri določanju cen smo se osredotočili na naslednje dejavnike:

- konkurenčno ponudbo,
- stroške izdelka,
- zgodovinsko povpraševanje po izdelku,
- predvidene trende,
- zanimanje kupcev in popularnost izdelka.

Na podlagi teh faktorjev smo se odločili za cene, podobne cenam konkurentov. Naša strategija bo nuditi storitve za »vsak okus« in vsak žep. Med poslovanjem bomo skušali ugotoviti dejansko povpraševanje po naših storitvah in temu ustrezno regulirali cene. Pri določanju cen se torej ne bomo bistveno razlikovali od konkurentov, zato bomo morali izkoristiti tudi druge konkurenčne prednosti. Cene storitev v našem podjetju bodo omogočale dovolj velike prihodke, hkrati pa za kupca ne bodo prevelika obremenitev, omogočale bodo tudi pokrivanje stroškov in razmeroma visok dobiček, ki nam bo v prihodnjih obdobjih omogočal različne oblike naložb. Pod ceno dobaviteljev ne želimo, saj menimo, da bi lahko to vplivalo na mnenje o kakovosti. Cenovno strategijo bomo oblikovali in prilagajali glede na razmere na trgu.

Na trg bomo vstopili s konkurenčnimi cenami. Cen storitev v prvih dveh letih ne nameravamo spreminjati, razen če se bodo nepričakovano povišali stroški poslovanja (elektrika, ogrevanje, material ...). Navedene cene so v bruto zneskih. Naša dolgoročna

strategija je povezana z ohranjanjem iste ravni cen. Ob tem je treba dodati, da dolgoročno tudi kakovost naših storitev ne bo ostala na isti ravni, ampak se bo zaradi izkušenj, ki jih bomo pridobivali med poslovanjem, pa tudi zaradi povratnih informacij naših strank, gotovo dvignila. Del strategije za povečanje povpraševanja je povezan tudi s popusti, ki bi veljali za večje skupine obiskovalcev, podjetja ali posameznike, ki bi kupili letno karto.

5.4 Tržno komuniciranje

Trženjski splet je zaznamovan z interakcijo štirih pomembnih spremenljivk: izdelka/storitve, cenovne politike, distribucije in promocije (Kotler, 2004). V našem podjetju se bomo vsem posvetili enako. Podjetje se bo usmerilo predvsem na domači trg in bo prek različnih prodajno-distribucijskih poti seznanilo potencialne goste s ponudbo. Pri prodaji bomo poudarili predvsem kakovost, široko ponudbo, lokacijo in ugodno ceno ter možnost razvedrila.

V načrtu trženja bomo v nastajajočem podjetju identificirali potrebe in želje kupcev, opredelili tržne niše, na katere se namerava osredotočiti, analizirali svoje konkurenčne prednosti in pomanjkljivosti ter na podlagi tega oblikovali poslovno strategijo in trženjski splet, s katerim bomo lahko dosegli zastavljene cilje.

To področje je ključno za uspeh našega podjetja, zato želimo premišljeno izbrati medije, prek katerih bomo dostopali do kupcev. Na začetku poslovanja se bomo osredotočili na ugodne načine oglaševanja. Zaradi velikega potencialnega trga, kjer vsaka od treh skupin zahteva svojevrsten pristop, smo se odločili za naslednje načine oglaševanja:

- Javni dogodki in seminarji, s katerimi bi radi vsak mesec ustvarili dogodek, ki bo namenjen izobraževanju. Tako želimo več ljudem prikazati pomen aktivnega življenja.
- Oglaševanje od ust do ust.
- Članki v časopisih – s tem kanalom si želimo doseči predvsem starejšo generacijo.
- Informacijski letaki – s pravilnim pozicioniranjem letakov si želimo doseči starejšo generacijo.
- Spletna stran podjetja – kupcem bo omogočala varen, hiter in preprost nakup ter ponudila več informacij, namenjena bo vsem generacijam.
- Družbena omrežja (Facebook, Instagram ipd.) – ta kanal bo ciljalo na kupce mlade in srednje generacije.

To bodo sprva promocijski kanali, ki jih želimo v podjetju izvesti in se zdi smiselni za dana finančna sredstva. Ob dobrem poslovanju bi bilo podjetju v interesu nameniti več sredstev za promocijo. V nadaljevanju razmišljamo o povezovanju med podjetji, trgovskimi centri in fitnessi. Zanimivo bi bilo tudi spletno oglaševanje s storitvijo Google AdWords na straneh, ki so povezane s fitnessom in zdravo prehrano.

V podjetju bo proces oblikovanja odnosa s kupci osredotočen na kupca in kakovost storitev. Pri storitvenih podjetjih je predvsem pomembno, da razvijajo pristen odnos s stranko, ki ima zato občutek, da se zaposleni potrudijo zanjo. Znano je, da je za podjetje strošek pridobivanja novih kupcev vsaj petkrat večji in zamudnejši od stroška in truda ohranjanja obstoječih kupcev. Smiselno je torej ohranjanje obstoječih kupcev in njihovo dodatno spodbujanje z drobnimi pozornostmi. Zahtevnost kupcev dandanes raste, saj se vse bolj ceni hitrost opravljanja storitve, odzivnost, ljudje in oprema.

Panoga fitnesa pozna precejšnja sezonska nihanja, saj je v poletnem času mnogim ljubše ukvarjanje z rekreacijo na prostem, obenem pa tudi v času dopustov obisk v športnem centru upade. Vendar velja, da po drugi strani veliko ljudi obišče tovrstne centre pred začetkom poletja.

Na začetku oziroma tik pred pričetkom delovanja je nujno, da opozorimo na svojo ponudbo s pomočjo prodornega oglaševanja. Stroški le-tega so tako najvišji prav ob pričetku poslovanja, saj je pomembna pritegnitev zanimanja in pozornosti nad novo ponudbo ter doseganje čim več potencialnih strank. Izdelali bomo tudi lastno spletno stran, ki bo ponujala vse informacije o centru, nasvete, novice, razne ugodnosti in drugo. Ker najprej spletna stran potencialnim strankam še ne bo dovolj poznana, bomo k obisku spodbujali tudi preko drugih oglasnih medijev. Prednost naše spletne strani bo interaktivnost.

Vsem storitvenim dejavnostim je skupno značilna predvsem neposredna prodajna pot, športna rekreacija ni izjema. Storitve se bodo prodajale neposredno kupcu. Strankam bomo nudili možnost rezervacije prek interneta ali telefona, kar sicer ne bo nujno, bo pa zaželeno.

Glavni pogoj za uspešnost našega prodora na trg tovrstnih storitev so kakovostne storitve po sprejemljivih cenah. Poskrbeli bomo za dobro komuniciranje z odjemalci naših storitev, saj se zavedamo, da je to lahko ključni dejavnik na poti do uspeha. Za oglaševaje bomo v vseh obdobjih poslovanja namenili veliko sredstev. Tržno komuniciranje bo sprva regionalno usmerjeno, saj računamo, da bodo naši vadeči predvsem iz Novega mesta in okolice. Edina garancija, ki jo naše podjetje lahko nudi, je, da se bomo trudili za kakovost, zanimive tematske dogodke in prijazno osebje. Naš glavni cilj bo zadovoljstvo strank, ki se bodo z veseljem vračale in o nas širile dober glas.

Zavedamo se, da sta za uspeh poslovanja ključno pravilno trženje in razvoj. Posameznika želimo opozoriti nase in na rešitve, ki jih ponujamo. Sporočilo, ki ga želimo prenesti, je jasno in poudarja kakovost in čistost izdelkov ter kakovost storitev. Tako si želimo vzpostaviti zanimanje, predvsem pa zaupanje.

5.5 Prodajne poti

V podjetju bomo izvajali neposredno prodajo storitev, izdelke pa bomo prodajali po obeh metodah, posredno in neposredno. Izdelki bodo na voljo prek spletne strani ali po

telefonskem naročilu. Za dostavo bo skrbelo logistično podjetje, saj so paketi po velikosti in teži zelo majhni in se nam lastna dostava ne izplača. V nadaljevanju poslovanja in večjih količinah naročil bi bilo za podjetje smiselno sestaviti pogodbo in skleniti ugodnejše logistične storitve. Ponujali bomo tudi osebni prevzem po seminarjih ali vadbah.

Sprva se ne bomo osredotočili na večje odjemalce in prodajalce, temveč le na stranke naših storitev in spletno prodajo. Na začetku poslovanja bomo opazovali razvoj podjetja, saj se bomo tako lahko z večjo zanesljivostjo ob dobrem delovanju povezali s prodajalnami in fitnes centri.

V interesu podjetja je širiti prodajno mrežo in iskati nove tržne poti tudi na evropskem trgu, seveda pa bi to zahtevalo več sredstev.

6 PROIZVODNI IN STORITVENI NAČRT

6.1 Postopek izdelave produkta ali izvedbe storitve

V podjetju bomo ponujali raznovrstne športne prehranske izdelke in široko izbiro vadbenih programov, od individualnih do skupinskih vadb. Razlike med programi bodo temeljile na starosti, posameznikovi želji in aktivnosti. Široka ponudba visokokakovostnih in inovativnih izdelkov in storitev s področja fitnesa in športa po ugodnih cenah bo glavna značilnost našega podjetja. Tako želimo predvsem pomagati ljudem doseči želene cilje.

V podjetju načrtujemo nadaljnji razvoj ob uspešnem delovanju. Povečali bomo izbor izdelkov, storitev in trg, na katerem bomo te ponujali. Izdelki, ki jih želimo vpeljati, so povezani z zdravo prehrano. V prihodnosti bi radi organizirati večurno prireditev za ljubitelje športa, na kateri bi v veliki dvorani telovadilo več kot 150 ljudi. V veliki dvorani bi nekaj trenerjev vodilo množico ljudi. Dogodek bi pripravili vsaj enkrat na mesec in ga ponovili ob dobrem finančnem uspehu.

6.2 Oprema za izdelavo izdelka ali izvedbo storitve

Podjetje za delovanje in izvajanje storitev ne potrebuje veliko naprav in tehnologije. Za poslovanje, pisarniško delo in urejanje spletne strani potrebujemo prenosni računalnik. Za izvajanje vadbe ne potrebujemo drage in zapletene tehnologije, predvsem fitnes opremo za funkcionalno vadbo, vsa druga oprema bo na voljo v najetem prostoru. Potrebujemo še zvočni sistem, če ta ne bi bil na voljo v najetem prostoru. Za prehransko svetovanje in sestavljanje prehranskih načrtov potrebujemo napravo BCA.

6.3 Potrebe po zaposlenih

Mnogi avtorji, ki se ukvarjajo z napovedovanjem prihodnosti in predvidevanjem pogojev za uspešno obvladovanje prihodnjih problemov poudarjajo, da bo odločilna vloga za uspeh v rokah ljudi in njihovih zmožnosti. Med konkurenti bodo tehnične skrivnosti izginile, morebitne tehnične prednosti posameznikov bodo le kratkotrajne. Tehnične prednosti predstavljajo torej vse manjši konkurenčni prostor, to pa postanejo neizkoriščene in celo neznane človeške zmožnosti. Ljudje tako predstavljajo posebej pomemben dejavnik za mala podjetja, pri katerih so zlasti pomembne človeške zmogljivosti sestavljene iz sposobnosti, znanj, spretnosti in osebnostnih lastnosti.

Na začetku poslovanja bo podjetje zaposlovalo le eno osebo. Ob dobrem poslovanju in večjem povpraševanju bi si želeli število zaposlenih postopoma povečati. Sprva bi podjetje zaradi stroškov in večje fleksibilnosti najemalo študente Fakultete za šport s potrebnimi znanji ali zaposlilo delavce s pogodbo za komisijsko plačilo. V začetku bi bilo plačilo fiksno, kasneje pa bi uveljavili plačilo po učinku, torej bi bila nagrada za zagretost večji finančni znesek. Vzpostavljen bo sistem nagrajevanja in odstotek od prodaje storitev in izdelkov.

6.4 Strateške povezave

Strateške povezave bodo zelo pomembne za naše podjetje. Sprva bi se povezali z dobavitelji prehranskih dopolnil. Prednosti takšne povezave vidimo v plačilnih rokih, nabavni ceni in času dostave. Njihove izdelke in znamko bi tržili na naši spletni strani. Podjetje bi ob predpostavki dobrega poslovanja vzpostavilo strateške povezave tudi s ponudniki prehranskih dopolnil in fitnes centri, ki bi naše izdelke ponujali v svojih prostorih. Seveda bi za prodajo nudili primerna komisijska plačila in možnosti medsebojnega trženja.

6.5 Načrt razvoja

Omenili bi tudi nekaj faz življenjskega cikla naših storitev. Čas razvoja in uvajanja naših storitev bo nekoliko daljši, kajti odjemalci storitev potrebujejo določeno obdobje, da sprejmejo predstavljene storitve. V fazi rasti bomo skušali dvigniti kakovost naših storitev ter s povečanjem zanimanja strank priti do boljših poslovnih rezultatov.

Ko bo podjetje v fazi zrelosti storitev, bodo naši dobički zaradi povečevanja zanimanja za storitve dosegli vrh, faze upadanja pa za zdaj še ne moremo predvideti, kajti ne vemo, kakšna bo sprememba našega tržnega deleža ob morebitnem vstopu novih konkurentov v panogo na območju, na katerem bomo delovali mi.

7 MENEDŽMENT IN ORGANIZACIJA

Zaradi stroškov bo podjetje sprva zaposlovalo eno osebo, ki bo v podjetju opravljala vse funkcije. Ob dobrem poslovanju si želimo organizacijsko strukturo širiti in zaposliti osebje, ki bo v podjetju opravljalo več nalog.

7.1 Organizacijska struktura

Organigram oz. struktura organizacije podjetja bo enostavna, saj bo sprva vse funkcije prevzel lastnik in hkrati direktor podjetja. Glavne funkcije v podjetju so nabava, prodaja, trženje, izvajanje storitev, pogajanja z dobavitelji in partnerji. V nadaljevanju poslovanja predvidevamo možnost povečanja števila zaposlenih. V podjetju bo zaposleni prevzel več funkcij. Pogoj za zaposlitev bo licenca osebne trenerja. Kasneje nameravamo glavne funkcije podjetja razdeliti med zaposlene.

7.2 Menedžersko osebje

Menedžerska ekipa bo sprva imela samo enega člana, ki bo deloval na področju nabave, prodaje, oglaševanja, razvoja in izvajanja storitev. V nabavi se bomo osredotočili na vodenje zalog prodajnih izdelkov. Pomembne funkcije so navezovanje stikov z dobavitelji in dobri odnosi. Na področju prodaje, ki bo potekala prek omenjenih medijev, so pomembni odnos s kupci, predstavitev izdelkov, svetovanje in prodaja. Oglaševanje bo potekalo vsak dan, saj moramo sprva povečati prepoznavnost podjetja in izdelkov. Področje razvoja, ki zajema spremljanje novih trendov in prevzemanje teh v našo ponudbo, bo ključno pri zagotavljanju konkurenčne ponudbe.

Naštete funkcije bo na začetku poslovanja prevzel Mihael Ivanuša, ki je diplomiral na Fakulteti za šport ter pridobil veliko znanja na omenjenih področjih. Ima tudi naziv trener fitnesa 3. stopnje in več športnih licenc, ki omogočajo izvajanje skupinskih vadb ter individualnih treningov. Izkušnje na športnem področju je pridobil z delovanjem v fitness centrih, v katerih je vodil vadbene programe, predaval na seminarjih in individualno treniral ter svetoval strankam.

7.3 Poslovni procesi

Vložek podjetja so zaposleni, kapital, informacije in zaloge izdelkov za prodajo. Poslovni proces podjetja v primeru prehranskih dopolnil bo potekal takole: najprej bo podjetje naročilo prehranska dopolnila glede na tržno povpraševanje, izdelki bodo dostavljeni, prevzeti, popisani in skladiščeni ter pripravljeni za prodajo. Naročilo bo prišlo prek treh medijev: telefonsko, prek spletne strani podjetja in fizično, po vadbi ali seminarju oziroma delavnici. Po naročilu bo želeni izdelek dostavljen na ustrezen način glede na nakup in

razdaljo do kupca. Podatki o nakupih bodo shranjeni in vsak mesec analizirani za pravilno naročanje zaloge.

8 TERMINSKI PLAN IN KRITIČNA TVEGANJA

8.1 Ključne aktivnosti pred in v prvem poslovnem letu

V času priprave tega poslovnega načrta je bilo načrtovano, da bo podjetje začelo poslovati 1. januarja 2019. Ta načrt je po mojem mnenju uresničljiv, saj ustanovitev podjetja ne zahteva veliko administrativnega dela, zlasti ker je to podjetje, v katerem bo samo en ustanovitelj. Prav tako bo mogoče takoj začeti poslovanje, ker v začetku niso predvidene dodatne zaposlitve razen za ustanovitelja.

Za ustanovitev podjetja je potrebna:

- sklenitev družbene pogodbe v obliki notarskega zapisa (z navedbo imena in prebivališča ustanovitelja; imenom podjetja, sedežem in dejavnostjo družbe; kakor tudi navedbo zneska osnovnega kapitala),
- sklenitev pogodbe z banko o vodenju transakcijskega računa,
- vplačilo osnovnega kapitala družbe,
- izdelava žiga,
- seznanitev Agencije RS za javnopravne evidence in storitve (v nadaljevanju AJPES) o dejavnosti, ki jo bo opravljala družba,
- objava ustanovitve družbe v Uradnem listu RS.

V času od ustanovitve do začetka poslovanja je potreben:

- nakup opreme,
- naročilo proizvodov potrebnih za nemoten potek izvajanja storitev,
- ter hkrati izvajanje oglaševalske dejavnosti, da se ciljne skupine obvesti o obstoju podjetja.

V času začetka poslovanja bo treba sprti izvajati analize poslovanja ter morebitnih potreb po spremembah in dopolnitvah. Manjkajoča sredstva bo po vsej verjetnosti treba pridobiti s pomočjo kreditov bank. Raziskati bo treba želje kupcev in jih v največji možni meri zadovoljiti. V podjetju bomo skušali vzdrževati stik s stalnimi strankami ter si pridobiti nove. Za obstoj in rast je ključnega pomena ustrezen dobavitelj z odlično kakovostjo izdelkov ter ugodnimi pogoji poslovanja. V podjetju bomo intenzivno spremljali novosti ter jih vključevali v program podjetja.

8.2 Splošni terminski plan

Tabela 9: Gantogram

Aktivnost	Termin	Trajanje (dni)	2018												2019					
			oktober				november				december				januar					
naročilo zalog	1.10– 11.10	10	■																	
pridobivanje materiala za spletno stran	11.10– 20.10	10	■	■																
izdelava spletne strani	20.10– 10.11	20			■	■	■													
registracija podjetja	1.12	1											■							
sklepanje pogodbe za najem prostorov	20.11– 10.12	20								■	■	■								
nakup osnovnih sredstev	1.12– 20.12	20											■	■						
trženje	1.12– 31.1.	ves čas											■	■	■	■	■	■	■	■
začetek delovanja	1.1.															■	■	■	■	■

Vir: Lastna izdelava.

8.3 Kritična tveganja

Pri poslovanju lahko pride do nepredvidljivih ali celo kritičnih dogodkov, na katere podjetje ne more vplivati. Tvrstna kritična tveganja bi lahko razdelili v dve skupini: tveganje na makro in tveganje na mikro ravni podjetja. V prvo sodijo vsa tveganja, na katera ne moremo vplivati (naravne katastrofe, državni ukrepi, makroekonomska tveganja), v drugo pa vstop novih konkurentov na trg, odhod ključnih delavcev in zaostritev razmer na nabavnih trgih (Vahčič, 2000). Največji problem vidimo v konkurenci. Naše osnovno vodilo bo, da našim strankam ne bo nikoli dolgčas ter da se bodo dobro počutile v našem vadbenem centru. Poskrbeli bomo za raznolikost ponudbe in poskusili stalno uvajati novosti v ponudbo. Drugim bomo konkurirali cenovno in s pestrejšo ter zanimivejšo ponudbo. Ponudbe v panogi je veliko, zato bomo našo ponudbo oglaševali kot kakovostno in edinstveno. Zagotavljanje kakovosti storitve in njen nadzor povečuje ugled in prodajo. Cenena storitev vodi v izgubo:

- poškodba stranke zaradi neprimerne opreme,
- tržno dejstvo, da o slabi storitvi kupec pove desetim drugim, o dobri le trem,
- ugled je lahko izgubiti, nazaj pa ga je težko pridobiti,
- nezadostne naložbe v opremo, trženje in spodbujanje zaposlenih nas lahko hitro stanejo konkurenčnosti.

Obstaja tveganje, da se ne bo dovolj kupcev odzvalo na našo ponudbo. V tem primeru se bo čas za povrnitev investicijskih stroškov in doseganje dobička podaljšal. Naši največji stroški, ki bodo nastali v prvih letih poslovanja, bodo povezani s širjenjem ponudbe. Kupci nam bodo plačevali sproti, zato tudi s terjatvami ne bomo imeli težav. Če kakšen kupec ne bo pravočasno poravnal obveznosti, bo te spore reševal odvetnik. Vsekakor bomo skušali takšne spore reševati po mirni poti.

SKLEP

S poslovnim načrtom, kot pripomočkom za načrtovanje in spremljanje uresničevanja poslovne zamisli, razširitve dejavnosti, vstopa na nove trge ali kakšne druge dolgoročne aktivnosti dosegamo eksplicitno izražanje poslovnih ciljev, omogočanje spremljanja uresničevanja zastavljenih ciljev, zmanjševanje poslovnih tveganj in povečevanje izkoriščanja poslovnih priložnosti. Razlogi za izdelavo poslovnega načrta so:

- Dobro pripravljen poslovni načrt je nepogrešljiv pripomoček pri operativnem vodenju organizacije in okvir za izvedbo dolgoročnejsih aktivnosti.
- Poslovni načrt je nujno potreben, ko želimo vpeljati na trg nov proizvod ali storitev. S tem potrdimo ali ovržemo svoja razmišljanja.
- Poslovni načrt je potreben pri razširitvi poslovanja, na primer pri povečanju proizvodnih zmogljivosti ali vstopu na novo tržišče.
- Poslovni načrt zahtevajo posojilodajalci ali investitorji pred odločitvijo za odobritev posojila oziroma pred poslovnim vlaganjem.

Namen dela je bil predstavitev podjetniške ideje, preučitev trga za vadbeni center v Jugovzhodni Sloveniji, predstavitev načrtovanja aktivnosti za ustanovitev podjetja.

Po rezultatih tržne analize je zanimanje za rekreativne športne dejavnosti na tem področju sorazmerno veliko. Z analizo konkurence ugotavljamo, da ponudba na trgu sicer obstaja, vendar anketiranci izpostavljajo njene številne pomanjkljivosti.

Fitnes je čedalje bolj zanimiva športna panoga in ena izmed tem, pri katerih je na razpolago veliko informacij in še več nejasnosti. Treba je paziti, iz katerih virov črpamo nasvete, saj so lahko ti tudi napačni. Nasvet je lahko tudi zelo dober, a morda ni primeren za nas. Včasih nam lahko tudi nasveti, ki na nekoga delujejo dobro, škodijo. Fitnes lahko opredelimo kot nekaj, kar nas sprošča, ohranjanja aktivno telo in izboljšuje zdravje. Lahko je tudi nekaj, kar nam vse naštetu odvzame. Kako ga uporabimo in prilagodimo glede na svoje telo ter način življenja, odloča o tem, kaj nam bo prinesel. Zato je kot pri vsem drugem tudi pri fitnesu dobro povprašati za nasvet strokovnjaka.

Število ljudi, ki se zanimajo za fitnes, narašča. Možnost uspeha v panogi fitnesa je velika, vendar je odvisna od več dejavnikov. Splošni dejavniki uspeha, ki verjetno veljajo v vsaki panogi, so inovativnost, prilagodljivost, poslušnost, strokovnost, kakovost in podobno. Dejstvo je, da lahko vsako podjetje na začetku poslovanja naleti na ovire, tudi če so mu splošni dejavniki naklonjeni. Luksuzne dejavnosti, kar fitnes vsekakor je, so možne, če imajo ljudje čas. Čeprav imajo danes ljudje več časa, kot so ga imeli nekoč, se še vedno lahko pokaže pomanjkanje časa za tovrstne aktivnosti. Ljudje imajo danes na voljo ogromno informacij in zato je bolj kot kadarkoli prej potrebna angažiranost podjetja predvsem na področju trženja.

Za uspešnost naše poslovne ideje bo ključna posebna in inovativna ponudba. Še pomembnejše je, da ljudje vedo zanjo, zato postavljamo v ospredje oglaševanje. Samo tako bodo ljudje izvedeli, da imamo kakovostne izdelke po sprejemljivih cenah in da ponujamo storitve, ki lahko spremenijo njihovo življenje. Dobro ime je pomembno za vsako podjetje, in čeprav je negativno oglaševanje še vedno oglaševanje, si želimo ustvariti dobro ime ter prepoznavnost. Uspešnost ni naključna, na žalost tudi poraz ne.

Na podlagi pridobljenih podatkov je mogoče ugotoviti, da je ustanovitev podjetja smiselna zaradi interesa potencialnih strank. Temu v prid priča tudi dejstvo, da je vse bolj poudarjan zdrav način življenja, kar poleg zdrave prehrane vključuje veliko gibanja. Po raziskavah se Slovenci kljub pozitivnemu trendu športne aktivnosti še vedno premalo gibljemo. Analize nam kažejo, da obstaja realna priložnost za ustanovitev vadbene centra, kot smo si ga zamislili. Menimo, da je ustanovitev centra dobičkonosna poslovna priložnost.

Pri delovanju podjetja se bo po našem mnenju treba osredotočiti predvsem na stranke. Zavedamo se, da uspešno poslovanje pomeni veliko odrekanja, prilagajanja, zagnanosti pa tudi kanček sreče. Ključen za uspeh pri storitvenih dejavnostih je po našem mnenju človeški

faktor. Stranke so posebej pri storitvah čedalje zahtevnejše, zato jim je treba pokazati, da so za nas pomembne in da smo tam zaradi njih in njihovega dobrega počutja.

LITERATURA IN VIRI

1. ACSM - American College of Sports Medicine. (2010). *ACSM's guidelines for exercise testing and prescription*. Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.
2. Antončič, B., Hisrich, R. D., Petrin, T. & Vahčič, A. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV založba.
3. Bednarik, J., Jurak, G., Kolar, E., Kolenc, M. & Starc, G. (2007). Slovenski šport: kako naprej? *Revija Šport*, 55(2), 9–16.
4. Bizjak, K. A. & Snoj, M. (2013). *Slovar novejšega besedja slovenskega jezika*. Ljubljana: Založba ZRC, ZRC SAZU.
5. Borko Grimšič, M. (2015). *Merila za velikost podjetja spremenjena z novim letom* [objava na blogu]. Pridobljeno 10. marca 2018 iz <https://data.si/blog/2015/12/29/velikost-podjetja-2016/>
6. Borštnik, B. (2011). *Katero obliko podjetja izbrati?* Pridobljeno 20. marca 2018 iz <http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati->
7. Cessar, R. M. (2006). *Kako pripraviti poslovni načrt: priročnik*. Ljubljana: Javna agencija RS za podjetništvo in tuje investicije.
8. CIA – Central Intelligence Agency. (2008). *The world factbook*. Pridobljeno 20. marca 2018 iz <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2228rank.html>
9. Cook, G. (2010). *Movement*. California: On Target Publications.
10. Čater, T. (2006). Prepletanje osnov in oblik konkurenčne prednosti podjetja: kritična ocena primernosti dosedanjih šol. *IB Revija*, 40(1–2), 4–21.
11. Čater, T. (2007). Dejavniki konkurenčne prednosti in uspešnost podjetja. *Naše gospodarstvo*, 1/2(53), 18–27.
12. Europe active. (2018). *Europe Active and Deloitte publish Health & Fitness Market Report 2017* [objava na blogu]. Pridobljeno 26. februarja 2018 iz <http://www.europeactive.eu/blog/europeactive-and-deloitte-publish-european-health-fitness-market-report-2017>
13. European Association for the Study of Obesity. (2012). *Childhood obesity – facts and statistics*. Pridobljeno 20. marca 2018 iz <http://easo.org/task-forces/childhood-obesity-cotf/facts-statistics/>
14. Fitness. (2016). V *The Free Dictionary*. Pridobljeno 20. marca 2018 iz <http://www.thefreedictionary.com/fitness>
15. Hojč, N. (2009). *Miti o fitnesu*. Pridobljeno 20. marca iz <http://www.cenim.se/wellness/miti-o-fitnesu-mof-1-del/>
16. Hughes, L. (2015). *The 15 Next Big Fitness Trends*. Pridobljeno 26. februarja iz <http://www.shape.com/fitness/trends/15-next-big-fitness-trends>

17. Ivanuša, M. (2014). *Analiza crossfit-a kot oblike sodobne športne vadbe*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
18. Ivanuša, M. (2017). *Ivanuša Mihael*. Pridobljeno 6. novembra 2018 iz <https://www.mihael-ivanusa.si>
19. Jurak, G. (2006). *Značilnosti vodenja prostovoljcev v športnih organizacijah v Sloveniji* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
20. Kawamoto, J. E. (2015). *11 best supplements for mass*. Pridobljeno 20. marca 2018 iz <http://www.muscleandfitness.com/supplements/build-muscle/11-best-supplements-mass>
21. *Kingsbox*. Pridobljeno 31. marca 2013 iz <https://www.kingsbox.it>
22. Kostanjevec, B. & Gomezelj Omerzel, D. (2013). *Podjetniška usmerjenost v družinskih podjetjih*. Koper: Fakulteta za management.
23. Kotler, P. (2004). *Marketing management*. Ljubljana: GV založba.
24. Kreitzer, J. M. & Georgiou, A. (2012). *Why is Physical Activity & Fitness Important?* Pridobljeno 26. februarja 2018 iz <http://www.takingcharge.csh.umn.edu/enhance-your-wellbeing/health/physical-activity-fitness/why-physical-activity-fitness-important>
25. Marković, G. (2011). *Funkcionalni trening v športu, fitnes in kinezioterapija*. Pridobljeno 20. marca 2018 iz http://www.fitnes-zveza.si/fileadmin/user_upload/razpisi/2011/X_KONGRES_FZS/GRADIVO_PREDAVATELJEV/FZS_kongress2011_GoranMarkovic.pdf
26. Maron, D. F. (2015). *Can You Lose Weight with Exercise Alone?* Pridobljeno 20. marca 2018 iz <http://www.scientificamerican.com/article/can-you-lose-weight-with-exercise-alone1/>
27. Matjašič, P. (2014). *Preverjanje vpliva redne športne vadbe na moč odraslih*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
28. Maxwell, J. C. (2007). *The 21 irrefutable laws of leadership: follow them and people will follow you*. Nashville, Tennessee: Thomas Nelson Inc.
29. McKendrick, J. (2013). *12 business skills that will never, ever go out of style*. Pridobljeno 20. marca 2018 iz <http://www.zdnet.com/article/12-business-skills-that-will-never-ever-go-out-of-style/>.
30. Mihalič, T. & Kaspar, C. (1996). *Umweltökonomie im Tourismus*. Bern: Paul Haupt.
31. Ministrstvo za zdravje. (2007). *Strategija Vlade Republike Slovenije na področju telesne (gibalne) dejavnosti za krepitev zdravja od 2007 do 2012*. Pridobljeno 15. maja 2018 iz http://www.zzvgo.si/fileadmin/pdfdoc/strategija_gibanje.pdf
32. Mrak, M. (2014). *Funkcionalni trening. Delo*. Pridobljeno 26. februarja 2018 iz <http://www.delo.si/arhiv/funkcionalni-trening.html>
33. Nichols, M., Townsend, N., Scarborough, P. & Rayner, M. (2012). *European Cardiovascular Disease Statistics*. Oxford: Department of Public Health, University of Oxford.
34. Nordin, P. (2015). *10 tips for success in the fitness industry*. Pridobljeno 26. februarja 2018 iz <https://www.linkedin.com/pulse/10-tips-success-fitness-industry-pauline-nordin>

35. Pišot, R. (2010). Gibanje, šport in etika – med podrejenostjo in potrebo. *Revus*, 2010(13), 41–51.
36. Pori, P. (2012). *Funkcijska vadba in diagnostika* (splošni strokovni priročnik Gimnastične zveze Slovenije). Ljubljana: Gimnastična zveza Slovenije.
37. Pori, P., Pori, M. & Vidič, S. (2013). *251 vaj moči za radovedne*. Ljubljana: Športna unija Slovenije.
38. Pšeničny, V., Letonja, M. & Tomšič, J. (2000). *Pripravljam poslovni načrt*. Portorož: GEA College.
39. Rebernik, M., Tominc, P. & Crnogaj, K. (2012). *Usihanje podjetništva v Sloveniji: GEM Slovenija 2011*. Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta.
40. Ross, J. (2013). *5 things that successful trainers are doing that you are not* [objava na blogu]. Pridobljeno 20. marca 2018 iz <https://www.acefitness.org/blog/3065/5-things-successful-trainers-are-doing-that-you-re>
41. Ruzzier, M., Antončič, B., Bratkovič Kregar, T. & Hisrich, R. D. (2008). *Podjetništvo*. Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave.
42. Sila, B. (2007). Vpliv gibalne in športne aktivnosti na posamezne motorične in funkcionalne sposobnosti. V H. Berčič (ur.), *Šport v obdobju zrelosti* (str. 74–92). Ljubljana: Fakulteta za šport.
43. SURS - Statistični urad Republike Slovenije. (2018). *Jugovzhodna Slovenija*. Pridobljeno 26. februarja 2018 iz <http://www.stat.si/obcine/sl/2015/Region/Index/7>
44. Škof, B. (2007). Šport v obdobju zrelosti. V H. Berčič (ur.), *Šport v obdobju zrelosti* (str. 4–6). Ljubljana: Fakulteta za šport.
45. Šugman, R., Bednarik, J., Doupona Topič, M., Jurak, G. & Kolarič, B. (2006). *Športni menedžment*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
46. Tomanič Vidovič, M. (2007). *Osnovno gradivo PKP*. Maribor: VPŠM.
47. Tomori, M. (1990). *Psihologija telesa*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
48. Ulaga, D. (1996). *Šport, ti si kakor zdravje*. Celje: Mohorjeva družba.
49. Urankar, J. (2012). *Funkcijska vadba*. Pridobljeno 20. marca 2018 iz https://www.thermana.si/fileadmin/Dokumenti/MojaThermana/MojaThermana_stevilka_8.pdf
50. Vahčič, A. (2000). *Stanje podjetništva v Sloveniji*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
51. Vodopivec, M. (2013). Sodobne oblike fitnesa. *Večer*. Pridobljeno 20. marca 2018 iz <http://namig.vecer.com/default.asp?kaj=2&id=2013022705888236>

PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Q1 – Kolikokrat tedensko ste športno aktivni?

- Enkrat
- Dvakrat
- Trikrat
- Štirikrat ali več
- Nisem športno aktiven

Q2 - Kaj je vaš glavni telesni cilj in razlog za športno aktivnost?

- Druženje in zabava
- Izguba telesne teže
- Lepše telo
- Pridobivanje telesne teže
- Zdravje
- Drugo:

Q3 - Ste z dosedanjimi rezultati zadovoljni?

- Da
- Lahko bi bilo boljše
- Rezultati so zelo majhni
- Ne

Q4 - Kje ste pridobili vadbeni program?

- Osebni trener
- Splet
- Prijatelj
- Delam, kar se mi zdi prav
- Drugo:

Q5 - Ste že razmišljali o osebnem trenerju?

- Da
- Ne

Q6 – Koliko bi bili pripravljeni plačati za uro osebnega trenerstva?

- Manj kot 20 €
- Od 20 do 40 €
- Od 40 do 60 €
- 60 € in več

Q7 – Če bi si želeli osebnega trenerja, ali veste, kje in kako ga najti?

- Da
- Ne

IF (4) Q5 = [2]

Q8 – Če ste na 6. vprašanje odgovorili z NE, kaj je glavni razlog, da niste o osebnem trenerstvu razmišljali že prej?

- Nikoli nisem pomislil na to možnost
- Dostopnost/informacije so slabe
- Visoka cena
- Ne maram načina vadbe

Q9 – Ste že kdaj poskusili skupinske vadbe?

- Da
- Ne

IF (2) Q9 = [1]

Q10 – Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z DA, kakšen se vam je zdel takšen način vadbe?

- Zabaven in motivacijski
- Lahko bi bilo bolje
- Slab, ne želim ponoviti
- Drugo:

Q11 – Kakšne stopnje skupinske vadbe se najraje udeležujete oz. bi se je radi udeležili?

- Energične za izgubo teže
- Umirjene za sprostitev
- Srednje za krepitev telesa
- Raztegovanje telesa in zdravje
- Drugo:

Q12 – Kolikokrat tedensko bi želeli izvajati skupinske vadbe?

- Enkrat
- Dvakrat
- Trikrat
- Štirikrat ali več
- Ne želim izvajati skupinske vadbe

Q13 – Koliko bi želeli odšteti za kakovostne skupinske vadbe na mesečni ravni, glede na prejšnjo vprašanje o tedenskem obisku (mesečna članarina)?

- Do 20€
- 21–30 €
- 31–40 €
- 41–50 €
- 51–60 €
- Več kot 60 €

Q14 – Kaj predstavlja vaš največji odpor pred fitnessom? (Prosim, zapišite)

Q15 – Kakšen način vadbe bi si želeli v fitness centru? (Prosim, zapišite)

BLOK (3) (Demografija)

XSPOL - Spol:

- Moški
- Ženski

BLOK (3) (Demografija)

XSTAR2a4 - V katero starostno skupino spadate?

- do 20 let
- 21 - 40 let
- 41 - 60 let
- 61 let ali več

Priloga 2: Rezultati anketiranja

Q1	Kolikokrat tedensko ste športno aktivni?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Enkrat)	58	16 %	16 %	16 %
	2 (Dvakrat)	77	21 %	21 %	36 %
	3 (Trikrat)	96	26 %	26 %	62 %
	4 (Štirikrat ali več)	117	32 %	32 %	94 %
	5 (Nisem športno aktiven)	22	6 %	6 %	100 %
Veljavni	Skupaj	370	100 %	100 %	

Povprečje	2.9	Std. Odklon	1.2
-----------	-----	-------------	-----

Q2	Kaj je vaš glavni telesni cilj in razlog za športno aktivnost?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Druženje in zabava)	61	16 %	16 %	16 %
	2 (Izguba telesne teže)	38	10 %	10 %	27 %
	3 (Lepše telo)	78	21 %	21 %	48 %
	4 (Pridobivanje telesne teže)	6	2 %	2 %	49 %
	5 (Zdravje)	162	44 %	44 %	93 %
	6 (Drugo:)	26	7 %	7 %	100 %
Veljavni	Skupaj	371	100 %	100 %	

Povprečje	3.7	Std. Odklon	1.6
-----------	-----	-------------	-----

Q2_6_text	Q2 (Drugo:)				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	sprostitev	3	1 %	13 %	13 %
	vse razen pridobivanje teles.teže	1	0 %	4 %	17 %
	tekmovanje	1	0 %	4 %	22 %
	performance	1	0 %	4 %	26 %
	sprehajanje psov in njihov trening	1	0 %	4 %	30 %
	sprostitev, veselje, sreča	1	0 %	4 %	35 %
	dobro počutje	3	1 %	13 %	48 %
	boljše počutje	2	1 %	9 %	57 %
	bu	1	0 %	4 %	61 %

	izguba telesne teže, več kondicije zame in za moje pse	1	0 %	4 %	65 %
	ohranjnje telesne pripravljenosti	1	0 %	4 %	70 %
	rada to počnem	1	0 %	4 %	74 %
	vzdrževanje kondicije	1	0 %	4 %	78 %
	moč in kondicija	1	0 %	4 %	83 %
	splošno dobro počutje in fizična kondicija	1	0 %	4 %	87 %
	izboljšanje fizičnih sposobnosti.	1	0 %	4 %	91 %
	moč, fleksibilnost	1	0 %	4 %	96 %
	psihofizicna sprostitvev	1	0 %	4 %	100 %
Veljavni	Skupaj	23	6 %	100 %	

Q3 Ste z dosedanjimi rezultati zadovoljni?					
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Da)	128	35 %	35 %	35 %
	2 (Lahko bi bilo boljše)	191	51 %	52 %	87 %
	3 (Rezultati so zelo majhni)	22	6 %	6 %	93 %
	4 (Ne)	27	7 %	7 %	100 %
Veljavni	Skupaj	368	99 %	100 %	

Povprečje	1.9	Std. Odklon	0.8
-----------	-----	-------------	-----

Q4 Kje ste pridobili vadbeni program?					
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Osebni trener)	60	16 %	16 %	16 %
	2 (Splet)	59	16 %	16 %	32 %
	3 (Priatelj)	38	10 %	10 %	42 %
	4 (Delam, kar se mi zdi prav)	165	44 %	45 %	87 %
	5 (Drugo:)	48	13 %	13 %	100 %
Veljavni	Skupaj	370	100 %	100 %	

Povprečje	3.2	Std. Odklon	1.3
-----------	-----	-------------	-----

Q4_5_text	Q4 (Drugo:)				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	doma	1	0 %	3 %	3 %
	lastna kreacija	1	0 %	3 %	5 %
	fizioterapevt	1	0 %	3 %	8 %
	vse po malem	1	0 %	3 %	10 %
	delam po počutju, aktivnosti oz. vadbe si planiram sama, sem prof. športa	1	0 %	3 %	13 %
	nimam programa	1	0 %	3 %	15 %
	fš	1	0 %	3 %	18 %
	znanje dif	1	0 %	3 %	21 %
	nimam ga	1	0 %	3 %	23 %
	sama si ga sestavljam	1	0 %	3 %	26 %
	inštruktorica aerobike	1	0 %	3 %	28 %
	sam pišem programe	1	0 %	3 %	31 %
	pri vodeni vadbi	1	0 %	3 %	33 %
	se le rekreiram (igranje košarke – znanje sem pridobil že pred mnogimi leti ...)	1	0 %	3 %	36 %
	trener	1	0 %	3 %	38 %
	sam sem trener	1	0 %	3 %	41 %
	skupinska vadba	1	0 %	3 %	44 %
	izkušnje na podlagi dolgoletnih treningov	1	0 %	3 %	46 %
	brez vb	1	0 %	3 %	49 %
	lastne izkušnje ter programi na spletu ali nasvet trenerja	1	0 %	3 %	51 %
	knjige	1	0 %	3 %	54 %
	sem trener fitnesa 3. stopnje	1	0 %	3 %	56 %
	sem trener	1	0 %	3 %	59 %
	skozi leta treningov v klubu	1	0 %	3 %	62 %
	vodena skupinska vadba	1	0 %	3 %	64 %
	nimam ga še	1	0 %	3 %	67 %
	izkušnje	2	1 %	5 %	72 %
	tečaj poslušnosti psov	1	0 %	3 %	74 %
	trenerji skupinske vadbe	1	0 %	3 %	77 %
	sam sem strokovno usposobljen	1	0 %	3 %	79 %

	vodene vadbe	1	0 %	3 %	82 %
	vodena vadba v manjši skupini	1	0 %	3 %	85 %
	bil aktivni športnik	1	0 %	3 %	87 %
	vodena vadba	2	1 %	5 %	92 %
	skupinske vadbe	1	0 %	3 %	95 %
	lastno znanje	1	0 %	3 %	97 %
	reklamni pano	1	0 %	3 %	100 %
Veljavni	Skupaj	39	11 %	100 %	

Q5 Ste že razmišljali o osebnem trenerju?					
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Da)	148	40 %	40 %	40 %
	2 (Ne)	219	59 %	60 %	100 %
Veljavni	Skupaj	367	99 %	100 %	

Povprečje	1.6	Std. Odklon	0.5
-----------	-----	-------------	-----

Q6	Koliko bi bili pripravljeni plačati za uro osebnega trenerstva?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Manj kot 20 EUR)	202	54 %	57 %	57 %
	2 (Od 20 do 40 EUR)	140	38 %	39 %	96 %
	3 (Od 40 do 60 EUR)	9	2 %	3 %	99 %
	4 (60 EUR in več)	4	1 %	1 %	100 %
Veljavni	Skupaj	355	96 %	100 %	

Povprečje	1.5	Std. Odklon	0.6
-----------	-----	-------------	-----

Q7	Če bi si želeli osebnega trenerja, ali veste, kje in kako ga najti?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Da)	322	87 %	88 %	88 %
	2 (Ne)	45	12 %	12 %	100 %
Veljavni	Skupaj	367	99 %	100 %	

Povprečje	1.1	Std. Odklon	0.3
-----------	-----	-------------	-----

Q8	Če ste na 6. vprašanje odgovorili z NE, kaj je glavni razlog, da niste o osebnem trenerstvu razmišljali že prej?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Nikoli nisem pomislil na to možnost)	72	19 %	44 %	44 %
	2 (Dostopnost/informacije so slabe)	2	1 %	1 %	45 %
	3 (Visoka cena)	49	13 %	30 %	75 %
	4 (Ne maram načina vadbe)	40	11 %	25 %	100 %
Veljavni	Skupaj	163	44 %	100 %	

Povprečje	2.3	Std. Odklon	1.3
-----------	-----	-------------	-----

Q9	Ste že kdaj poskusili skupinske vadbe?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Da)	268	72 %	73 %	73 %
	2 (Ne)	98	26 %	27 %	100 %
Veljavni	Skupaj	366	99 %	100 %	

Povprečje	1.3	Std. Odklon	0.4
-----------	-----	-------------	-----

Q10	Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z DA, kakšen se vam je zdel takšen način vadbe?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Zabaven in motivacijski)	194	52 %	72 %	72 %
	2 (Lahko bi bilo bolje)	58	16 %	22 %	94 %
	3 (Slab, ne želim ponoviti)	12	3 %	4 %	99 %
	4 (Drugo:)	4	1 %	1 %	100 %
Veljavni	Skupaj	268	72 %	100 %	

Povprečje	1.4	Std. Odklon	0.6
-----------	-----	-------------	-----

Q10_4_text	Q10 (Drugo:)				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	skupinska vadba je zabavna a v manjsi skupini si delezen vecje pozornosti s strani trenerja. vec je možnosti izvajanja vaj pravilno.	1	0 %	25 %	25 %
	osebno raje delam individualno	1	0 %	25 %	50 %
	prijeten za tiste, ki jim to ustreza	1	0 %	25 %	75 %
	ok je bilo	1	0 %	25 %	100 %
Veljavni	Skupaj	4	1 %	100 %	

Q11	Kakšne stopnje skupinske vadbe se najraje udeležujete oz. bi se je radi udeležili?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Energične za izgubo teže)	89	24 %	25 %	25 %
	2 (Umirjene za sprostitvev)	23	6 %	6 %	31 %
	3 (Srednje za krepitev telesa)	137	37 %	38 %	69 %
	4 (Raztegovanje telesa in zdravje)	77	21 %	21 %	90 %
	5 (Drugo:)	35	9 %	10 %	100 %
Veljavni	Skupaj	361	97 %	100 %	

Povprečje	2.9	Std. Odklon	1.3
-----------	-----	-------------	-----

Q11_5_text	Q11 (Drugo:)				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	nobenih	1	0 %	4 %	4 %
	nobene	6	2 %	24 %	28 %
	se je ne udeležujem	1	0 %	4 %	32 %
	visokointenzivna, intervalna vadba z utežmi	1	0 %	4 %	36 %
	zumba + vadba po programu	1	0 %	4 %	40 %
	moč, gibljivost, kardio	1	0 %	4 %	44 %
	plesne	1	0 %	4 %	48 %
	me bolj zanimajo ekipni športi	1	0 %	4 %	52 %
	se jih ne zelim udeležiti, pri vprašanju 7 manjka opcija drugo	1	0 %	4 %	56 %
	Ne bi se udeleževal skupinskih vadb	1	0 %	4 %	60 %
	kolektivni sporti	1	0 %	4 %	64 %
	me ne zanima	1	0 %	4 %	68 %
	crossfit, powerlifting, weightlifting	1	0 %	4 %	72 %
	različne vadbe	1	0 %	4 %	76 %
	raztegovanje možganov	1	0 %	4 %	80 %
	primerno konkretni zdravstveni težavi	1	0 %	4 %	84 %
	/	1	0 %	4 %	88 %
	+ kardio	1	0 %	4 %	92 %
	energične za sprostitvev	1	0 %	4 %	96 %
	kako neumna anketa, nisem športno aktivna, zakaj se vprašanja navezujejo	1	0 %	4 %	100 %

	na aktivnost. kdo vas je učil delati ankete? rezultati niso verodostojni.				
Veljavni	Skupaj	25	7 %	100 %	

Q12 Kolikokrat tedensko bi želeli izvajati skupinske vadbe?					
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Enkrat)	58	16 %	16 %	16 %
	2 (Dvakrat)	158	43 %	43 %	59 %
	3 (Trikrat)	72	19 %	20 %	79 %
	4 (Štirikrat ali več)	13	4 %	4 %	83 %
	5 (Ne želim izvajati skupinske vadbe)	63	17 %	17 %	100 %
Veljavni	Skupaj	364	98 %	100 %	

Povprečje	2.6	Std. Odklon	1.3
-----------	-----	-------------	-----

Q13 Koliko bi želeli odšteti za kakovostne skupinske vadbe na mesečni ravni, glede na prejšnjo vprašanje o tedenskem obisku (mesečna članarina)?					
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Do 20€)	103	28 %	29 %	29 %
	2 (21–30 €)	91	25 %	26 %	55 %
	3 (31–40 €)	80	22 %	23 %	78 %
	4 (41–50 €)	48	13 %	14 %	92 %
	5 (51–60 €)	19	5 %	5 %	97 %
	6 (Več kot 60 €)	9	2 %	3 %	100 %
Veljavni	Skupaj	350	94 %	100 %	

Povprečje	2.5	Std. Odklon	1.3
-----------	-----	-------------	-----

Q14 Kaj predstavlja vaš največji odpor pred fitnessom? (Prosim, zapišite)					
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	motivacija	2	1 %	1 %	1 %
	noben odpor ne predstavlja	1	0 %	0 %	1 %
	rutina	1	0 %	0 %	1 %
	čas	10	3 %	3 %	5 %
	preveč ljudi	1	0 %	0 %	5 %

	prevec ljudi	2	1 %	1 %	6 %
	in če odpora ni?	1	0 %	0 %	6 %
	napor	3	1 %	1 %	7 %
	lenoba	7	2 %	2 %	9 %
	zvecer	1	0 %	0 %	10 %
	vzame nam prevec časa	1	0 %	0 %	10 %
	gneča na fitnesu	1	0 %	0 %	10 %
	ga nimam, sem ga obiskovala nekaj let	1	0 %	0 %	11 %
	ljudi v fitnesu	1	0 %	0 %	11 %
	fitnes imam doma, ker sem omejen s prostim časom in mi tako bolj odgovarha	1	0 %	0 %	11 %
	ni moj način vadbe	1	0 %	0 %	12 %
	gužva v fitnessu	1	0 %	0 %	12 %
	izguba volje	1	0 %	0 %	12 %
	nepravilno izvajanje vaj	1	0 %	0 %	13 %
	neprilagojeni obiskovalci	1	0 %	0 %	13 %
	prevec samozavestni vadeči, ki se nenhno občudujejo	1	0 %	0 %	13 %
	vadba v zaprtih prostorih	1	0 %	0 %	14 %
	ni mi vseč individualno treniranje na orodjih	1	0 %	0 %	14 %
	čakanje na uporabo naprave, monotonost izvajanja vaj	1	0 %	0 %	14 %
	slaba ponudba	1	0 %	0 %	15 %
	množica ljudi	1	0 %	0 %	15 %
	kopica potnih ljudi	1	0 %	0 %	15 %
	priprava in pot do lokacije.	1	0 %	0 %	16 %
	pomanjkanje samozavesti	1	0 %	0 %	16 %
	odpeljati se do njega. hahah	1	0 %	0 %	16 %
Veljavni	Skupaj	298	80 %	100 %	

Q15	Kakšen način vadbe bi si želeli v fitness centru? (Prosim, zapišite)				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	kombinirano vadbo cardio in za moč	1	0 %	0 %	0 %
	po prilagojenem načrtu	1	0 %	0 %	1 %
	nimam želja	1	0 %	0 %	1 %

	umirjen individualen	1	0 %	0 %	2 %
	mešani	1	0 %	0 %	2 %
	krepitev telesa in izguba teže	1	0 %	0 %	2 %
	utezi	1	0 %	0 %	3 %
	voden.	1	0 %	0 %	3 %
	prilagojen cilju stranke ne glede na poglede osebja in strokovno utemeljen.	1	0 %	0 %	4 %
	bolj individualen in ne tako glasen.	1	0 %	0 %	4 %
	samostojno	1	0 %	0 %	4 %
	krepitev telesa	1	0 %	0 %	5 %
	strokovni nadzor osebnega trenerja	1	0 %	0 %	5 %
	fitnes center, ki ga obiskuje ima vrsto vadbe, ki jo želim. ima le slabe prostorske pogoje.	1	0 %	0 %	6 %
	nobene	1	0 %	0 %	6 %
	kvaliteten	1	0 %	0 %	6 %
	individualen, zgodaj zjutraj.	1	0 %	0 %	7 %
	skupinsko, vodeno, naprave, pilates	1	0 %	0 %	7 %
	čimbolj učinkovit	1	0 %	0 %	8 %
	prilagojen potrebam posameznika	1	0 %	0 %	8 %
	organizirana funkcionalna vadba	1	0 %	0 %	8 %
	vodene skupinske	1	0 %	0 %	9 %
	v manjših skupinah	1	0 %	0 %	9 %
	fokusiran	1	0 %	0 %	9 %
	ne obiskujem fitnessov	1	0 %	0 %	10 %
	dinamičen, raznovrsten	1	0 %	0 %	10 %
	ne hodim	1	0 %	0 %	11 %
	...ne vem	1	0 %	0 %	11 %
	joga	2	1 %	1 %	12 %
	pilates	2	1 %	1 %	13 %
Veljavni	Skupaj	253	68 %	100 %	

XSPOL	Spol:				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Moški)	182	49 %	50 %	50 %
	2 (Ženski)	183	49 %	50 %	100 %
Veljavni	Skupaj	365	98 %	100 %	

Povprečje	1.5	Std. Odklon	0.5
-----------	-----	-------------	-----

XSTAR2a4	V katero starostno skupino spadate?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (do 20 let)	7	2 %	2 %	2 %
	2 (21–40 let)	242	65 %	66 %	68 %
	3 (41–60 let)	108	29 %	30 %	98 %
	4 (61 let ali več)	9	2 %	2 %	100 %
Veljavni	Skupaj	366	99 %	100 %	

Povprečje	2.3	Std. Odklon	0.6
-----------	-----	-------------	-----