

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**PLANIRANJE ŠPORTNE PRIREDITVE: PRIMER IRONMAN
TRIATLONA V SLOVENIJI**

Ljubljana, junij 2010

MATIC ŠVAB

IZJAVA

Študent Matic Švab izjavljam, da sem avtor tega magistrskega dela, ki sem ga napisal v soglasju s svetovalcem prof. dr. Tomažem Čaterjem, in da v skladu s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 29. 6. 2010

Podpis:

KAZALO

UVOD	1
1 ORGANIZACIJA ŠPORTNE PRIREDITVE	4
1.1 Opredelitev javnih prireditev	4
1.2 Opredelitev in klasifikacija športnih prireditev	6
1.3 Proces organizacije športne prireditve	7
1.3.2 Raziskava	7
1.3.3 Kreativnost	7
1.3.4 Načrtovanje	7
1.3.5 Izvedba	7
1.3.6 Kontrola in ocenjevanje	8
1.4 Elementi organizacije športne prireditve	8
1.4.1 Načela organizacije	8
1.4.2 Funkcije organizacije	9
1.4.3 Subjekti organizacije	9
1.5 Dolžnosti in zelene lastnosti organizatorja športne prireditve	9
1.6 Značilnosti in dejavniki organiziranja velike športne prireditve	10
1.7 Strategija razvoja velike športne prireditve	12
1.8 Financiranje športa in športnih prireditev v Sloveniji	13
1.9 Zakonska ureditev financiranja in organizacije športne prireditve v Sloveniji	15
2 PREDSTAVITEV IRONMAN TRIATLON TEKMOVANJA	16
2.1 Zgodovina Ironman triatlon tekmovanja	16
2.2 Uspešnost in poslovni vidik razvoja Ironman triatlon tekmovanja	17
3 ORGANIZACIJA IRONMAN TRIATLON TEKMOVANJA V SLOVENIJI	20
3.1 Priložnost za organizacijo Ironman triatlon tekmovanja v Sloveniji	20
3.2 Panoga, podjetje in storitev	21
3.2.1 Panoga	21
3.2.2 Podjetje	23
3.2.3 Storitve	23
3.2.4 Poslanstvo in vizija.....	24
3.2.4.1 Poslanstvo.....	24
3.2.4.2 Vizija	24
3.2.5 Strategija rasti.....	24
3.3 Analiza okolja prireditve	25
3.3.1 Analiza širšega okolja	25
3.3.1.1 Politično pravno okolje	26
3.3.1.2 Gospodarsko okolje.....	26
3.3.1.3 Kulturno okolje	26
3.3.1.4 Naravno demografsko okolje	26
3.3.1.5 Tehnološko okolje	27
3.3.2 Analiza ožjega okolja.....	27
3.3.2.1 Kupci	27

3.3.2.2	Konkurenca	28
3.3.3	Obseg trga in trendi	30
3.4	Načrt trženja prireditve.....	31
3.4.1	Celotna strategija trženja.....	31
3.4.2	Cenovna strategija in prodajna politika.....	34
3.4.3	Tržno komuniciranje	35
3.4.4	Prodajne poti	37
3.5.	Ključni elementi storitvenega načrta.....	38
3.5.1	Zahteve Ironman serije.....	38
3.5.2	Geografska lokacija.....	39
3.5.3	Infrastruktura.....	40
3.5.4	Operativni cikel	41
3.5.5	Izvedba tekmovanja.....	43
3.5.6	Pravna zahteve in dovoljenja ter vprašanja okolja.....	46
3.6.	Ekonomika prireditve	48
3.6.1	Prihodkovni del	48
3.6.2	Stroškovni del.....	49
3.6.2.1	Strošek participacije Ironman serije.....	50
3.6.2.2	Stroški nastanitve, potni stroški	51
3.6.2.3	Stroški dela.....	51
3.6.2.4	Stroški nagrad.....	52
3.6.2.5	Ostali stroški.....	52
3.6.3	Točka preloma.....	53
3.7.	Financiranje prireditve.....	54
3.7.1	Želena struktura financiranja.....	54
3.7.2	Pridobivanje virov financiranja.....	54
3.8	Subjekti organizacije prireditve	54
3.8.1	Organizacijska struktura.....	54
3.8.2	Ključno vodstvo podjetja	55
3.8.3	Intervencijske službe	56
3.9	Terminski načrt prireditve.....	57
3.10	Predvidevanje kritičnih tveganj.....	60
3.10.1	Makro raven	60
3.10.2	Raven podjetja.....	60
3.10.3	SWOT tabela	61
4	TEORETIČNA REFLEKSIJA NA TEMELJU PRIMERA ORGANIZACIJE IRONMAN TRIATLON TEKMOVANJA V SLOVENIJI	62
	SKLEP.....	63
	LITERATURA IN VIRI.....	65
	PRILOGE	

KAZALO SLIK

Slika 1: Vpleteni v športni dogodek	12
Slika 2: Strateški pristop k razvoju velike športne prireditve.....	13
Slika 3: Število tekmovalcev na Ironmanu v Celovcu 1998–2009	18
Slika 4: Število tekačev na Ljubljanskem maraton 1996–2009	21
Slika 5: Število prireditev Slovenija kolesari v letih 2006–2008	22
Slika 6: Predvidena rast števila nastopajočih na tekmovanjih.....	25
Slika 7: Festivalna dvorana na Bledu	40
Slika 8: Prostor, kjer bo stal menjalni prostor	41
Slika 9: Plavalni del proge.....	44
Slika 10: Kolesarski del proge.....	45
Slika 11: Tekmovalne vrečke v menjalnem prostoru na tekmovanju v St. Poeltnu.....	45
Slika 12: Tekaški del proge	46
Slika 13: Organizacijska struktura ključnih kadrov ter prenos informacij v podjetju Vik.....	54
Slika 14: Sodelovanje podjetja Vik z intervencijskimi službami pri izvedbi triatlona	56

KAZALO TABEL

Tabela 1: Število izdanih tekmovalnih triatlonskih licenc v obdobju 2001–2009.....	22
Tabela 2: Potrošnikovo zaznavanje konkurenčnih razmer na trgu	28
Tabela 3: Višina startnine na triatlonih Ironman razdaljah v naši bližini	34
Tabela 4: Terminski koledar triatlonov Ironman razdalje v letu 2009.....	35
Tabela 5: Matrika pooblastil in odgovornosti za najpomembnejše naloge.....	42
Tabela 6: Prihodkovni del prireditve.....	48
Tabela 7: Stroškovni del prireditve	49
Tabela 8: Razdelitev stroškov po stroškovnih mestih.....	49
Tabela 9: Terminski načrt	61
Tabela 10: Tabela SWOT.....	61

UVOD

Bolezni srca in ožilja, prekomerna telesna teža, psihične motnje, poleg tega pa tudi družinske težave ter kronična utrujenost zaradi dela so le nekateri znaki prehitrega in stresnega načina življenja, ki je zaznamoval zahodno družbo 21. stoletja. Eden od načinov, kako premagati zgoraj opisane težave, je športna aktivnost in prav zato se je v 70. letih prejšnjega stoletja začelo obdobje »tekanja za zdravje«, ki je še danes veljavno, saj je zdravje bogastvo, ki ne pomeni le odsotnosti bolezni, temveč predvsem dobro počutje, ustrezen način življenja, pozitivno razmišljanje ter aktivno delovanje (Strel, 1997, str. 14). Gibanje in aktiven način življenja je že v stari Grčiji priporočal Hipokrat, »zdrav duh v zdravem telesu« pa je bil že od nekdanj cenjen pregovor.

Šport ni tuj niti Slovencem, ki tudi v mednarodnem okolju dosegamo izvrstne športne rezultate ter se s svetovnih prvenstev in olimpijskih iger vračamo s kolajnami. Pozitivno vsekakor je, da se je trend udejstvovanja v športu iz tekmovalnih aren prenesel tudi na ostalo populacijo v naši državi. Raziskava športne dejavnosti odraslih prebivalcev Republike Slovenije (Doupona Topič, Kovač, 2004), ki je bila izvedena na reprezentativnem vzorcu odraslih prebivalcev Republike Slovenije, je odkrila, da je športno dejavnih več kot polovica (52,4 %) prebivalcev. Od tega je redno dejavnih (v raziskavi definirano kot najmanj dvakrat tedensko) 21,6 %, pogosto je dejavnih 16,1 % (najmanj enkrat tedensko) in občasno (enkrat mesečno ali v času letnega oddiha) 13,8 % prebivalstva.

Rezultati, ki so primerljivi z vsemi razvitimi državami in ki ponujajo veliko število možnosti tudi za organizatorje športnih prireditev, ne glede na to, da so celotni prihodki vseh slovenskih športnih organizacij približno tolikšni kot prihodki nemškega nogometnega velikana Bayerna (Bednarik, 2006, str. 80).

Rekreativno-tekmovalnih prireditev, med katerimi sta v Sloveniji najbolj znana ljubljanski tekaški maraton in kolesarski maraton Franja, je vsako leto več. Veliko pove že podatek, da se je na največjem slovenskem tekaškem maratonu v zadnjih dvanajstih letih število tekačev s 673 povečalo kar na 16.399, samo v zadnjem letu pa je številka narasla za 22 %.

Vse to govori v prid organiziranju športnih prireditev v Sloveniji, kar je tudi predmet te raziskave. Poleg športnega udejstvovanja namreč predstavljajo pomemben del turistične ponudbe tako urbanih kot tudi ruralnih predelov države, pozitivno vplivajo na prepoznavnost in obiskanost krajev, kjer se odvijajo in so izvrstno orodje za promocijo regije (Clare, 2004, str. 4).

Najbolj zanimiva vrsta športne prireditve z vidika gledalcev, medijev in sponzorjev je tekmovanje (Šugman, 1995, str. 50). Element tekme s samim seboj, naravo ali nasprotnikom je imanentna funkcija športa. **Problematika** tekmovanj, ki je tudi tema raziskave tega magistrskega dela, je, kako poslovno uspešno izpeljati triatlonsko tekmovanje serije Ironman,

ki ga sicer sestavlja 3,8 km plavanja, 180 km kolesarjenja in 42 km teka, kar je garancija za organizacijo tekmovanj tudi na dolgi rok.

Veliko pove tudi podatek (Bednarik, 2006, str. 83), da v povprečju slovensko gospodinjstvo na leto nameni za šport nekaj več kot 500 evrov, od tega za nakup športne opreme 370 evrov, za storitev pa 130 evrov. Velik del storitev zajemajo prav prijavnine na športno rekreativna tekmovanja. V Sloveniji (Bednarik, 1999, str. 49) obiskuje športne prireditve 37 % prebivalstva, medtem ko jih na televiziji spremlja kar 86 %. Iz tega sledi, da je za trženje same prireditve ena od ključnih komponent prisotnost televizije v obliki neposrednih prenosov, športnih oddaj ali pojavljanja v dnevnoinformativnih programih.

Bistveno vlogo pri vsem tem igra glavni organizator, saj mora sam predlagati način organizacije dogodka, planirati stroške in roke posameznih aktivnosti, določiti sodelavce v projektnem timu ter komunikacijske poti med njimi (Peters, 2005, str. 151).

Iz naloge glavnega organizatorja izhaja tudi **namen** te magistrske naloge, in sicer analizirati možnost organizacije športne prireditve v obliki triatlonskega tekmovanja Ironman v Sloveniji, ki bo poslovno in športno – tekmovalno uspešna. Vzor tekmovanja je triatlon Ironman, ki je iz lokalne triatlonske športne prireditve na Havajih prerasel v priznano in poslovno uspešno blagovno znamko s franšiznimi tekmovanji po vsem svetu, kakršno bi bilo tudi v Sloveniji.

Bistvena predpostavka vsake športne prireditve je tudi poslovna uspešnost, kar je predpogoj za vzpostavitev prepoznavnega in tradicionalnega tekmovanja. S poslovnega vidika je tekmovanje Ironman v tujini že preraslo okvire, postavljene pred več kot tridesetimi leti. V letošnji sezoni je bilo dva tisoč tekmovalnih mest za tekmo v Celovcu razprodanih v eni uri, čeprav je prijavnina znašala 400 evrov. Iz dejstva, da tudi v Sloveniji v zadnjih dveh letih beležimo porast triatlonskih tekem, izhaja tudi temeljni **cilj** magistrske naloge, ki je dokazati, da je v Sloveniji možno organiziranje takega tekmovanja, tako z organizacijskega kot tudi poslovno uspešnega vidika. Cilje magistrske naloge nam sporoča tudi glavna teza naloge, da se v Sloveniji lahko organizira poslovno uspešno triatlonsko tekmovanje najvišje kakovosti. To bi pripomoglo k razvoju triatlona v Sloveniji, posledično pa pripomoglo tudi k večji športni aktivnosti prebivalcev Slovenije.

V teoretičnem delu naloge bo glavna **metoda dela** analiza in prikaz teoretičnih ugotovitev različnih domačih in tujih strokovnjakov s področja organiziranja športnih prireditev ter delovanja športa v Sloveniji. Ker sam ne bom vplival na potek proučevanih pojavov, bo sledila opisna metoda znanstveno raziskovalnega dela. Prevladoval bo deskriptiven pristop, kjer bom na podlagi teoretičnih izhodišč s pomočjo zbiranja, primerjanja in analiziranja sklepal, kakšne so najboljše rešitve na posameznih področjih organizacije prireditev za uspešno izvedbo tekmovanja.

V prvem delu bo torej prevladovala metoda kompilacije, ker bom povzemal spoznanja, stališča in sklepe drugih avtorjev. To bo predstavljalo osnovo za empirični del. V tem delu bo prisoten tudi analitični pristop. Kot metodo dela v okviru tega pristopa bom uporabil dedukcijo, saj bom iz splošnih stališč izvedel posamezne sklepe. Poleg kompilacije bo prisotna tudi deskriptivna metoda, ko bom opisoval procese in dejstva.

Podatke za magistrsko delo bom zbral na primaren in sekundaren način. Sekundarni podatki obsegajo literaturo in vire domačih ter tujih avtorjev s teoretičnega področja udejstvovanj v športu, organiziranja prireditev, s poudarkom na športnih tekmovanjih ter razvoju športa v Sloveniji. Podatki, zbrani na primaren način, bodo obsegali intervjuje z organizatorji triatlonskih tekmovanj v Sloveniji in Avstriji in predstavniki Triatlonske zveze Slovenije, kar mi bo služilo predvsem kot pomoč pri praktičnem delu pisanja magistrske naloge.

Magistrsko delo je sestavljeno iz štirih glavnih poglavij. Naloga se začne z opisom problematike organizacije prireditve, ki je temelj demokratične izmenjave mnenj, zbiranje, kot predmet javnih prireditev, pa ena od temeljnih človeških pravic. Potem ponazorim, kako je opredeljena športna prireditev ter opišem proces organizacije in elemente športne prireditve, hkrati pa se osredotočim na zelene lastnosti organizatorja prireditve, ki so bistvene za uspešno izpeljane prireditve.

Tako kot značilnosti organizacije velike športne prireditve, bodo ta teoretična spoznanja izhodišče za praktični del naloge. Analiziram tudi možnosti financiranja športnih prireditev v Sloveniji, kar je eden od glavnih ključev za porast organiziranega športnega udejstvovanja ljudi. Poglavje zaključim z zakonsko ureditvijo organizacije prireditve, ki jo mora poznati vsak organizator.

V drugem delu predstavim razvoj Ironman tekmovanja in njegov vidik poslovne uspešnosti zadnjih dvajsetih let na tekmovanjih na Havajih in v Celovcu. Izpostavim možnost organizacije take prireditve v Sloveniji in posledično začnem preverjanje hipoteze, da se triatlonsko tekmovanje serije Ironman lahko uspešno, tako z organizacijskega kot tudi poslovnega vidika, organizira tudi v Sloveniji.

Teoretična razlaga je podlaga za praktični del naloge, kjer podrobneje predstavim panogo delovanja, samo storitev ter poslanstvo in vizijo, ki omogočita opredelitev strategije rasti. V nadaljevanju analiziram dejavnike okolja prireditve, ki bistveno vplivajo tudi na njeno trženje. Sledijo ključni elementi storitvenega načrta, kjer se oprem na teoretični del značilnosti in dejavnikov velike športne prireditve ter se posvetim praktični izvedbi tekmovanja, poglavje pa končam s pravnimi zahtevami in vprašanji okolja.

V poglavju, ki zajema ekonomiko prireditve, bom poskušal ugotoviti, ali je prireditev s poslovnega vidika smiselna, kar mi bo pomagalo pri sestavi organizacijske strukture, ki bi lahko najbolje organizirala samo tekmovanje. V terminskem načrtu prireditve sledi

predvidevanje kritičnih tveganj, kjer so bom med drugim osredotočil na dejavnike, ki lahko preprečijo samo prireditve. Posledično bom v poglavju financiranja prireditve postavil tezo, s kakšnim načinom financiranja se bo prireditve najlažje izvedla.

V zadnjem delu sledi sklep, ki bo ovrgel ali potrdil hipotezo, kar bo ključno za dejansko realizacijo same prireditve tudi v praksi. Pri izdelavi bom uporabljal literaturo domačih in tujih avtorjev, objavljeno v različnih znanstveno-strokovnih publikacijah, ki je opredeljena v seznamu literature in virov.

1 ORGANIZACIJA ŠPORTNE PRIREDITVE

1.1 Opredelitev javnih prireditvev

Ljudje so se že od prazgodovine združevali, se zbirali na javnih mestih ter na ta način sporočali svoja mnenja, pripadnost, stališča ali katero drugo obliko manifestacije.

Nekatere oblike združevanja so poznali že v antiki, ljudje pa so v srednjem veku zaradi družbenih razmer že začeli ustvarjati različne zveze. Prvi, ki je uzakonil pravico do združevanja, je bil angleški zakon (angl. *Common Law*) (Šugman, 1995, str. 14). Ta pravica je po revoluciji, nekaj let pozneje, dana tudi Francozom. Znotraj avstrijskega cesarstva je bil najbolj pomembni državni zakon iz leta 1867, na podlagi katerega so pravico do društev in shodov dobili tudi Slovenci. Na osnovi omenjenih zakonov so bili organizirani prvi javni shodi pri nas (tabori, prvi slovanski vsekatoliški shod), ustanovljala pa so se tudi športna društva, kot so Sokoli in Orli.

V ustavnih in zakonskih določilih je opredeljeno, da je pravica do shodov in prireditvev ena od temeljnih človekovih pravic. V Uradnem listu Republike Slovenije (Ur.l. RS, št. 59/2002) je zapisano, da ima vsakdo pravico organizirati javne shode in prireditve ter se jih udeleževati. Druga točka četrtega člena Zakona o javnih zbiranjih pravi (Ur.l. RS, št. 59/2002): Javna prireditve je vsako organizirano zbiranje oseb zaradi izvajanja kulturne, športne, zabavne, izobraževalne, verske ali druge aktivnosti tako, da je udeležba brezpogojno ali pod določenimi pogoji dovoljena vsakomur. Slovar slovenskega knjižnega jezika pravi, da je prireditve javni dogodek, zlasti kulturni, športni, zabavni (SSKJ, 2002, str. 1061). Dogodek pa, kar se zgodi, je posebno nenavadno doživetje (SSKJ, 2002, str. 150). Razvoj in uresničevanje pravice do združevanja sočasno kažeta tudi stopnjo in proces demokracije v vsaki družbi (Šugman, 1995, str. 13). Prireditve lahko opredelimo iz različnih zornih kotov. Poznamo gospodarski, državni, lokalni ter vidik organizatorja prireditve, ki bo prevladujoč tudi v tem magistrskem delu. Poleg tega lahko predstavljajo pomemben del turistične ponudbe tako urbanih kot tudi ruralnih predelov države, pozitivno vplivajo na prepoznavnost in obisk krajev, kjer se odvijajo in so izvrstno orodje za promocijo regije (Clare, 2004, str. 4).

Mulej (2002, str. 3–8) pravi, da se prireditve razlikujejo gleda na:

- **tematsko področje:** glasbene, športne, kulturne, politične, izobraževalne, družinske;
- **čas trajanja:** kratkotrajne, enodnevne, večdnevne, daljše;
- **frekventnost:** tradicionalne, enkratne;
- **geografsko območje:** lokalne, regionalne, državne, mednarodne;
- **jezik izvajanja:** enojezična, večjezična;
- **ciljno publiko:** interna, eksterna;
- **medijsko pokritost:** lokalna, regionalna, državna, mednarodna.

Prireditve so namenjene določeni ciljni skupini. Večja kot je ciljna skupina, lažje je pridobivanje sponzorskih sredstev za izvedbo. Poznamo neskončno mnogo ciljnih skupin. Prireditve, v katere se te skupine vključujejo, pa lahko združimo v tri kategorije (Allen, 2000, str. 142):

- **prireditve kot priložnost zadovoljevanja osebnih potreb**
Prireditve za posameznika pomenijo neko novo doživetje in izkušnjo, saj se jih udeležujejo zaradi zadovoljevanja lastnih potreb, ki segajo na področje kulture, športa, zabave, izobraževanja, druženja, sprostitve itd. Prireditve omogočajo doseganje določenih ciljev, osebno izpopolnitev, popestritev ali pa le ritual.
- **prireditve kot komunikacijski kanal**
Različne organizacije in podjetja s pomočjo prireditve sporočajo javnosti informacije o svojih izdelkih in storitvah ter spodbujajo oziroma generirajo zavedanje o njihovem obstoju. Prireditve nastajajo zato, da prenašajo določena sporočila do ciljne publike, ki s svojo udeležbo postaja prepoznavna in predvidljiva (Kotler, 1996, str. 610).
- **prireditve kot del turistične ponudbe**
Pomen prireditve za turistični kraj je predvsem v dolgoročnem oblikovanju podobe in značaja kraja. S tem se dvigujejo ugled mesta, regije, države ter nastaja pomembna komponenta urbanega turizma. Zaželeno je, da so pomemben predmet načrtovanja v sklopu mestne, regionalne in državne turistične politike.

Pri razvrščanju dogodkov glede na njihova tematska področja si lahko pomagamo z naslednjo delitvijo v skupine (Ritchie & Yangzhou, 1987, str. 21):

- svetovni sejmi in razstave (EXPO);
- večji športni dogodki (svetovno prvenstvo v nogometu);
- pomembni kulturni in verski dogodki (konklave za novega papeža);
- edinstvena pustovanja in karnevali (karneval v Benetkah);
- zgodovinski mejniki (15-letnica osamosvojitve Slovenije);
- izbrani komercialni in poslovni dogodki (glasbeni sejem v Frankfurtu);
- dogodki, povezani s pomembnejšimi političnimi osebnostmi (pogreb Janeza Drnovška).

1.2 Opredelitev in klasifikacija športnih prireditev

Športna prireditev naj bi bila javni dogodek športnega obeležja (Šugman, 1995, str. 50–58). Po zakonu o javnih shodih in javnih prireditvah spada med druge javne prireditve, katerih edina skupna opredelilna lastnost je, da je dostop dovoljen vsakomur. Po Zakonu o športu (46. člen ZŠpo) pa so športne prireditve organizirana športna srečanja in tekmovanja.

Po namenu je športnih prireditev več, najpomembnejše pa so (Šugman, 1995, str. 50):

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

Seveda so z vidika gledalcev, medijev in sponzorjev najbolj zanimiva tekmovanja. Element tekme s samim seboj, naravo ali nasprotnikom je imanentna funkcija športa (Šugman, 1995, str. 50). Tekmovanje, ki je tudi tema tega magistrskega dela, je merjenje (preverjanje) moči med posamezniki, moštvi ali ekipami, zato temeljijo tekmovanja na spoštovanju (upoštevanju) pravil in pravilnikov ter s tem zagotovitvi in regularnosti tekmovanja (Šugman, 1995, str. 59).

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

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

Poleg tega so tekmovanja različna tudi glede na:

- strokovni namen;
- dosežek posameznika, moštva, ekipe;
- število ponavljanj;
- starostne kategorije in spol;
- hierarhijo organiziranosti športa;
- koledarski čas izvedbe;
- težavnost organizacije;
- posebni položaj (status) nastopajočih (Šugman, 1995, str. 60).

1.3 Proces organizacije športne prireditve

Organizacija športne prireditve je zelo kompleksen projekt, ki je sestavljen iz vrste različnih med seboj povezanih nalog. Vse te naloge lahko združimo v pet stopenj, ki lahko tvorijo proces organizacije (Goldblatt, 1997, str. 51–67) in si sledijo v logičnem zaporedju: raziskava, kreativnost, načrtovanje, izvedba in kontrola ter ocenjevanje.

1.3.2 Raziskava

Da bi uspešno izpeljali prireditev, je treba raziskati potrebe, želje in pričakovanja ciljne publike. Pri tem moramo paziti predvsem na metodologijo in vrsto ter vire raziskovanja, saj le s pravilnim izborom teh komponent raziskave pridemo do realnih temeljev za načrtovanje prireditve. Vrste raziskav (Gršič, 2006, str. 33):

- kvantitativna raziskava: primerna za pridobivanje demografskih podatkov;
- kvalitativna raziskava: potrebna za pridobivanje podatkov o željah, potrebah, zahtevah;
- kombinacija obeh: uporaba obeh metod, z namenom pridobiti čim večji spekter podatkov.

V procesu raziskave je treba določiti cilje, ki jih skušamo doseči z organizacijo prireditve (Fill, 2002, str. 252). Skupno vsem ciljem je, da morajo biti specifični, merljivi, realno postavljeni in relevantni.

1.3.3 Kreativnost

Vsak organizator mora poskrbeti za t. i. kreativni del organizacije prireditve. Kreativni tim mora poskrbeti za sporočilo prireditve, oglasno sporočilo, vizualno in nenazadnje tudi glasbeno sporočilo prireditve. Težava se mnogokrat pojavlja, ker je kreativnost posameznika v negativni korelaciji s številom nalog, ki se mu jih dodeli (Lipičnik, 1998, str. 241).

1.3.4 Načrtovanje

Načrtovanje je najdaljša stopnja v celotnem procesu organizacije prireditve in temelji na rezultatih raziskav in kreativnosti (Goldblatt, 1997, str. 51–66). Pomembno je, da se v procesu organizacije čim manj zanašamo na improvizacijo, saj do te prihaja v vsakem slučaju. Na samem začetku planiranja prireditve mora vsak organizator odgovoriti na pet vprašanj, katerih odgovori določajo možnost izvedbe in obstoj ter kontinuiteto izvajanja prireditve (Hoyle, 2002, str. 42–63): zakaj, kdo, kje, kaj, kdaj.

1.3.5 Izvedba

Pomembno je, da se prireditev odvija po naprej določeni časovnici, da se začne ob napovedani uri, ob napovedanem dnevu in ob napovedanem času (Hoyle, 2002, str. 148). Za vsako prireditev je treba pripraviti program, na podlagi katerega se izvajajo vse aktivnosti,

potrebne za uspešno izvedbo. Aktivnosti, ki jih opravlja posameznik, so določene predhodno, v obliki razporeda nalog, ki jih opravlja posamezen član tima. Program je v obliki časovnega razporeda, ki ga na dan prireditve prejmejo vsi nosilci funkcij izvedbe (Gršič, 2006, str. 44).

1.3.6 Kontrola in ocenjevanje

Proces kontrole se začne s samo ugotovitvijo izvedbe, nadaljuje s primerjavo izvedbe glede na plan in konča s prikazom odstopanj, na podlagi katerih iščemo razloge oz. vzroke za nastala odstopanja. S tem se ugotavljajo vzroki, ki so odstopanja povzročili in predlagajo ukrepi za čim boljše izvedbo planiranega ali spremembo zamisli (Koletnik & Rozman, 1993, str. 254). Poznamo dve vrsti kontrole (Hauc, 2002, str. 212):

- **kontrola poslovanja**

S kontrolo poslovanja izvajamo nadzor nad izvajanjem poslovnih procesov. Pri tej vrsti kontrole ocenjujemo izvajanje naših obveznosti do sponzorjev in donatorjev ter njihove obveznosti, ki jih imajo do nas. Vsakodnevna kontrola je usmerjena tudi na ocenjevanje dela podizvajalcev in honorarnih delavcev.

- **kontrola organizacije**

S to vrsto kontrole izvajamo kontrolo razmerij in odnosov med ljudmi v organizaciji. Pri organizaciji je izjemno pomembna avtoriteta glavnega organizatorja, saj lahko le on drži vse niti v svojih rokah.

Pomembno je, da se vsako izvajanje kontrole drži glavnih načel: resničnost, pravočasnost, realnost, odgovornost (Koletnik & Rozman, 1993, str. 270).

1.4 Elementi organizacije športne prireditve

Vsak proces organizacije je sestavljen iz velikega števila elementov, ki so potrebni za nemoteno izvedbo. Elemente lahko razdelimo na načela organizacije, najpomembnejše funkcije organizacije in posamezne subjekte, vključene v sam proces organizacije.

1.4.1 Načela organizacije

Pri vzpostavljanju organizacije in z njo povezanih struktur se mora organizator držati naslednjih načel (Spinner, 1997, str. 108):

- enakomerna razvrstitev in razporeditev nalog;
- pooblastila in odgovornost;
- prenos informacij;
- nadzor;
- gibljivost in prilagodljivost.

1.4.2 Funkcije organizacije

Vsak akter organizacije prireditve ima svojo funkcijo, ki je sestavljena iz nekaj podfunkcij. Nekaj najpomembnejših funkcij organizacije (Vihar, 1984, str. 46):

- vodenje – koordinacija;
- načrtovanje;
- izbor programa;
- podpisovanje pogodb in reševanje sporov;
- varovanje prostora;
- tajnikovanje;
- delo s tehniko;
- promocija;
- sprejemanje in vodenje gostov (športnikov);
- vodenje gostinstva.

1.4.3 Subjekti organizacije

Brez ljudi ni organizacije in brez organizacije ni dogodka. Vse osebe, ki so kakor koli neposredno oz. posredno povezane z organizacijo dogodka oz. prireditve, imenujemo subjekti organizacije. Vse jih lahko združimo v različne kategorije: organi vodenja, delavci v organizaciji, obiskovalci in izvajalci (Vihar, 1987, str. 51). Seveda je teh kategorij lahko tudi več, vendar pa predpostavljamo, da so v zgoraj naštetih združeni vsi, ki so ključni za pripravo, organizacijo in izvedbo prireditve.

1.5 Dolžnosti in želene lastnosti organizatorja športne prireditve

Organizator, še posebej poklicni, se vsak dan srečuje z organizacijo dogodkov in prireditev, zato je pomembno, da je strokovno podkovan in da je pri svojem delu čim bolj izkušen. Mlakar (2000, str. 10) omenja deset najpomembnejših lastnosti dobrega organizatorja:

- delovanje v dobro naročnika;
- samozavest;
- finančna spretnost;
- poznavanje novosti v informacijski tehnologiji;
- znanje pri ravnanju s tehnično opremo;
- diskretnost;
- dovzetnost;
- gostoljubnost;
- vedno pripravljen na rešitve;
- nasmeh na obrazu.

Pri organizatorjih športnih prireditev pa ne smemo spregledati niti komunikacijskih veščin, ki so ključne za uspešno delovanje na tem področju, predvsem ker se organizator športne prireditve pri svojem delu srečuje z velikim številom različnih ljudi (Crosset & Hums, 2008, str. 31).

Organizator mora kot manager projekta načrtovati projektni tim, usklajevati in nadzirati posamezne aktivnosti, najemati zunanje sodelavce in skrbeti za njihovo usklajeno koordinacijo ter finančno spremljati celoten proces organizacije. Deluje kot terminski načrtovalec, vodja administrativnih poslov ter koordinator pretoka informacij. Sam mora predlagati način organizacije dogodka, planirati stroške in roke posameznih aktivnosti, določiti sodelavce v projektnem timu ter komunikacijske poti med njimi (Peters, 2005, str. 151).

1.6 Značilnosti in dejavniki organiziranja velike športne prireditve

Športno udejstvovanje ob hitrem in napornem ritmu življenja postaja vse pomembnejši dejavnik v življenju posameznika. S pomočjo športa človek išče svojo identiteto. Šport nas bogati, daje smisel in spodbudo našemu obstoju. Gibanje in aktiven način življenja je že v stari Grčiji priporočal Hipokrat. Vidik človekovega zdravja pa je v ospredje znova stopil v poznih 70. letih z nasveti Kennetha Cooperja. Začelo se je obdobje »tekanja za zdravje«, ki je še danes veljavno, saj je zdravje bogastvo, ki ne pomeni le odsotnosti bolezni, temveč predvsem dobro počutje, ustrezen način življenja, pozitivno razmišljanje ter delovanje (Strel, 1997, str. 14).

Raziskava športne dejavnosti odraslih prebivalcev Republike Slovenije (Doupona Topič & Kovač, 2004), ki je bila izvedena na reprezentativnem vzorcu odraslih prebivalcev Republike Slovenije, je odkrila, da je športno dejavnih več kot polovica (52,4 %) prebivalcev. Od tega je redno dejavnih (v raziskavi definirano kot najmanj dvakrat tedensko) 21,57 %, pogosto je dejavnih 16,10 % (najmanj enkrat tedensko) in občasno (enkrat mesečno ali v času letnega oddiha) 13,77 %. Omenjeni podatki nakazujejo naraščajoč pomen rekreacije ter motive ukvarjanja s športom, s tem pa tudi udejstvovanja na športnih prireditvah. A preden pride do udejstvovanja na športni prireditvi, mora priti do njene organizacije.

Najprej je treba ločiti med prirediteljem in organizatorjem prireditve. Po Šugmanu (1995, str. 46) je prireditelj (lastnik prireditve) tista organizacija, ki ima pooblastilo oz. je sklenila, da neka prireditev bo, jo kot taka uvrstila v svoj koledar prireditev, jo razpisala in nekemu dodelila v izvedbo. Organizator (izvajalec) prireditve je tista organizacija, ki ji je prireditelj zaupal izvedbo prireditve, če seveda ne izvede prireditve sam prireditelj.

Šugman (1995, str. 69) poudarja, da veljajo za vsa tekmovanja določena načela, ki jih je treba upoštevati:

- tekmovanje organizira organizator po pravilih prireditelja in to statutarnih, tehničnih, tekmovalnih in izvedbenih;
- prireditelj določi vodstvo in sodnike;
- organizator pripravi kadre in objekte;
- športniki nastopajo, novinarji strokovno spremljajo, gledalci gledajo;
- osnova za organizacijo so kadri in objekti.

Da organizacija tekmovanja teče v skladu s časovnico in zahtevami prireditelja in željami tekmovalcev ter gledalcev, skrbi organizacijski odbor, ki je ključni organ pri organizaciji tekmovanja. Organizacijski odbor je po Šugmanu (1995, str. 70–71) sestavljen iz naslednjih pododborov:

- pododbor za strokovne tehnične naloge ali za izvedbo tekmovanja;
- pododbor za finančne zadeve;
- pododbor za gradnjo ali obnovo projektov (v kolikor je to potrebno);
- pododbor za nastanitve športnikov;
- pododbor za protokol;
- pododbor za zdravstveno varstvo;
- pododbor za medije;
- pododbor za službene varnosti;
- pododbor za tehnične zadeve.

Število pododborov je seveda odvisno od velikosti tekmovanja. Pri manjših tekmovanjih je teh odborov manj oz. so lahko združeni v en sam organizacijski odbor brez pododborov. Organizacijski odbor naj bi sicer sestavljalo pet do sedem članov, ki skrbijo, da se pri organizaciji športnega tekmovanja upošteva:

- **logistiko:** zagotovitev maksimalnega izkoristka vseh razpoložljivih potencialov za uspešnost prireditve in koriščenja dosežkov po končani prireditvi;
- **trženje:** definirati stališče do prireditve kot izdelka in na tej osnovi tržiti (Šugman, 1995, str. 18).

Po Timmonsu (Perne, 2002, str. 5) so za organizacijo novega projekta pomembni predvsem trije dejavniki. Prepoznavanje tržnih priložnosti, ustanovitelji in sredstva podjetja. Gre za tri ključne dejavnike, ki so med seboj povezani, pri sami športni prireditvi pa se največkrat srečujemo s težavo pridobivanja zadostnih sredstev. Vesper (1990, str. 119) razširja analizo Timmonsa in ugotavlja, da v oblikovanju novega projekta (velike športne prireditve) igra pomembno vlogo predvsem pet ključnih dejavnikov:

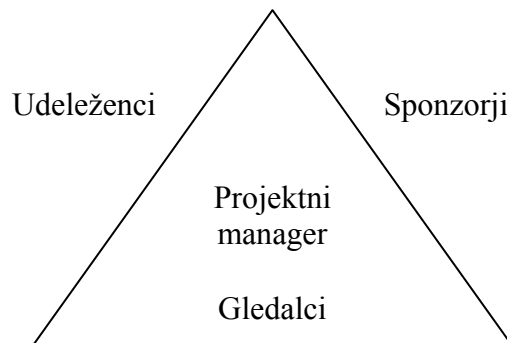
- **ideja za storitev:** koncept glede storitve (velike športne prireditve) mora biti jasen še pred oblikovanjem nove »športne« prireditve. Vsekakor pa to ne izključuje možnosti, da se

organizator uvodoma osredotoči na en koncept, pozneje pa se preusmeri na drugega, ki največkrat izhaja iz prvega.

- **viri podjetja (organizatorja):** viri podjetja organizatorja morajo biti pridobljeni za vsako vrsto nove poslovne dejavnosti. Viri, v katere lahko vključimo tako različne vrste sredstev kot tudi kapitala, so lahko v posameznih oblikah poslovne dejavnosti izjemnega pomena. Različni ekonomisti so skozi zgodovino prisegli, da imajo sredstva ključno vlogo pri oblikovanju novega projekta.
- **know how (tehnično znanje in izkušnje):** podjetje mora vključevati ljudi z različnimi poslovnimi znanji in veščinami, ki so potrebni za proizvodnjo proizvoda ali izvajanje storitev. Tehnično znanje in izkušnje ima lahko ustanovitelj, lahko pa si pridobi sodelavce, ki že imajo potrebno poslovno znanje in veščine.
- **osebni stiki:** posamezniki ali skupina ljudi, ki uvaja novo športno rekreativno prireditve ali tekmovanje, ni nikoli izolirana od okolice. To so ljudje, ki imajo veliko več osebnih stikov, kar pripomore k oblikovanju posebne osebne mreže; ta se nato preoblikuje v poslovno mrežo.
- **naročilo kupcev (pridobivanje udeležencev):** noben projekt ne more zaživeti in preživeti brez uvodnega prepričanja o zagotovitvi udeležbe.

Poleg dejavnikov ključno vlogo pri organizaciji prireditve igrajo tudi vpleteni v športno tekmovanje, kar nazorno pokaže Ammon (2005, str. 11) s trikotnikom vpletenih (glej Sliko 1).

Slika 1: Vpleteni v športni dogodek



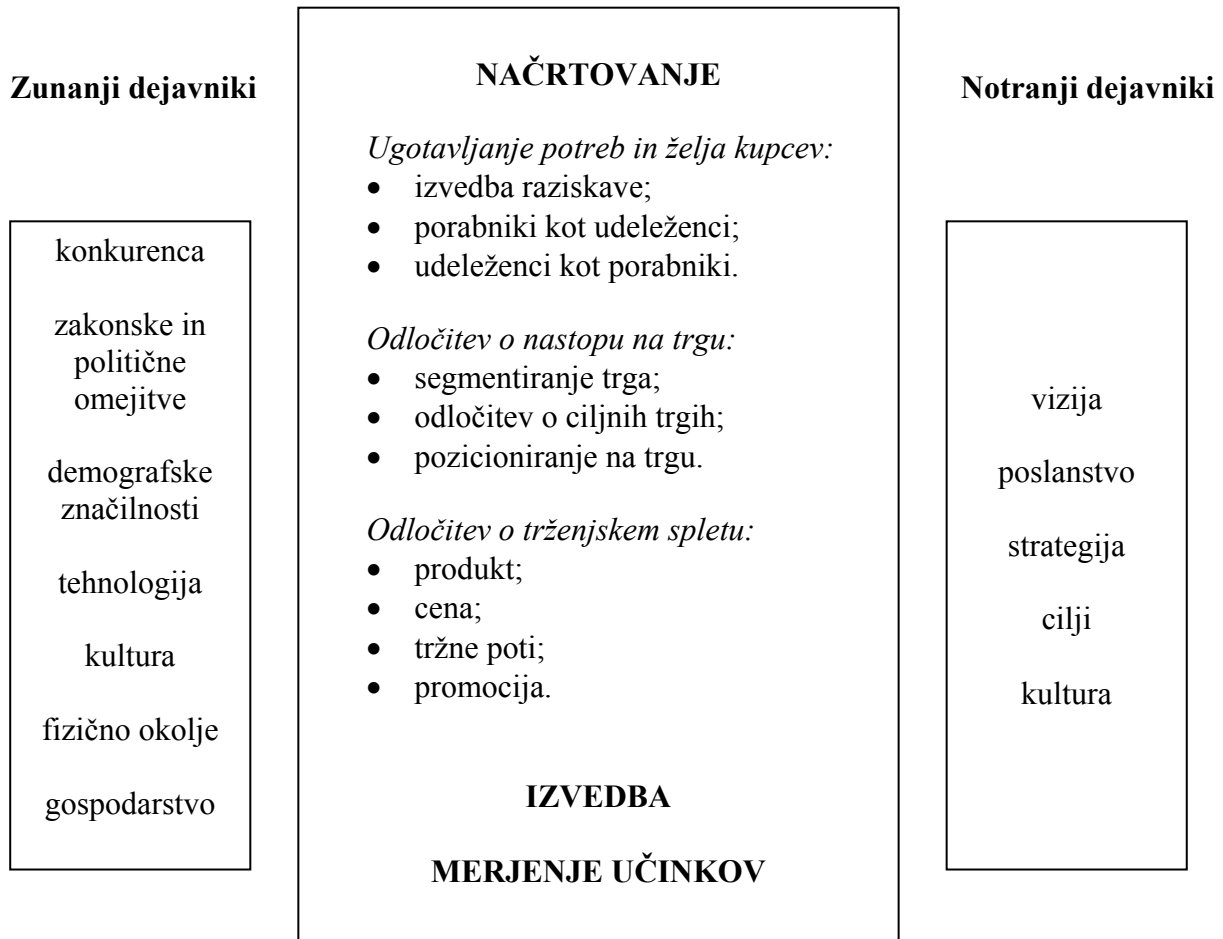
Vir: J. R. Ammon in ostali, Sports facility management: organizing events and mitigating risks, 2005, str. 11.

1.7 Strategija razvoja velike športne prireditve

Shank (1999, str. 44) strateški razvoj trženja v športu, ki ga lahko uporabimo v primeru oblikovanja športnega tekmovanja, opredeljuje kot proces načrtovanja, izvrševanja in merjenja učinkov trženja. Učinke je moč meriti kot stopnjo doseganja organizacijskih ciljev in stopnjo zadovoljevanja potreb kupcev.

Ključni pomen nosi faza načrtovanja in razvoja športnega tekmovanja, kjer je potrebno razumeti predvsem potrebe in želje kupcev storitve (glej Sliko 2). Pomembno je tudi, za kakšen nastop na trgu se odločimo (faza segmentiranja in pozicioniranja). Na podlagi segmentiranja in pozicioniranja največkrat sledi opredelitev trženjskega spleta 4P, pomaga pa nam učinkoviteje zadovoljiti potrebe in želje kupcev (Farčnik, 2006, str. 9).

Slika 2: Strateški pristop k razvoju velike športne prireditve



Vir: M.D. Shank, *Sports marketing: strategic prespective*, 1999, str. 45.

1.8 Financiranje športa in športnih prireditev v Sloveniji

Glede na obseg dejavnosti in finančnih sredstev v športu, lahko govorimo o športu kot športni industriji in ne samo kot o javni dobrini. Tu gre za proizvodnjo in prodajo športnih objektov, naprav, opreme, oblačil in obutve ter športne opreme. Pomembno je, da ustvarja menjavo (Korošec, 2001, str. 2).

Po Bednariku (2006, str. 96) lahko športne organizacije svojo dejavnost financirajo na različne načine. Glede na statusno obliko športne organizacije je odvisno, na kakšen način bodo financirale svojo dejavnost. V grobem lahko vire financiranja razdelimo na zasebne in javne.

Med javnimi viri financiranja poznamo:

- proračune lokalnih skupnosti (občin);
- državni proračun (pristojno Ministrstvo za šport);
- sredstva iz iger na srečo (Fundacija za šport);
- evropski proračun (različni pooblaščen organi).

Pri zasebnih virih poznamo:

- financiranje s prodajo storitev;
- financiranje iz članarin, donacij;
- dolžniško financiranje;
- lastniško financiranje;
- izvenbilančne oblike financiranja.

Športni izvajalci svojo športno dejavnost torej financirajo iz različnih virov. Od tega, kako uspešni so, pa je v največji meri odvisna uspešnost delovanja posameznega športnega subjekta. Kako velik trg ponudnikov je v Sloveniji, pove podatek, da so celotni prihodki vseh športnih organizacij približno tolikšni kot prihodki nemškega nogometnega velikana Bayerna (Bednarik, 2006, str. 80).

Za financiranje športnih prireditev žal ni javno dostopnih podatkov kot za šport na splošno, ker se statistično ne obravnava posebej. Vseeno predstavljajo v financiranju športa velik delež. V Nemčiji so že leta 1990 v ta namen porabili 2,2 bilijona nemških mark (Zupan, 1997, str. 16). Še bolj nazoren je podatek, da je šport ena od desetih največjih industrij v ZDA, letni promet znaša kar 190 milijard dolarjev (King, 2002, str. 24).

Struktura financiranja posamezne športne prireditve je v največji meri odvisna od vrste prireditve ali tekmovanja, priljubljenosti panoge, velikosti oz. pomembnosti, interesa javnosti in medijev ter kakovosti domačih tekmovalcev. Neposredna proračunska sredstva so v primeru financiranja športnih prireditev v manjšem obsegu, razen v primeru, da ima prireditve večji javni pomen (Evropsko prvenstvo v rokometu v Sloveniji leta 2004). Država pa prek proračunskih sredstev več denarja namenja predvsem z vlaganjem sredstev v športne objekte. Fundacija bo samo na področju gradnje športnih objektov v investicijskem ciklusu do leta 2011 sofinancirala 68 programov v skupni višini 4.176.926 evrov. Najbolj aktualen v Sloveniji je trenutno sicer primer financiranja športnih objektov za potrebe Univerzije v Mariboru leta 2013.

Sicer pa sta oblika in višina virov financiranja odvisni predvsem od sledečih dejavnikov:

- možnosti TV prenosov in števila televizijskih gledalcev;

- gledanosti oz. ratingov same športne prireditve oz. tekmovanja;
- števila gledalcev oz. obiskovalcev same športne prireditve (Mulej, 2003, str. 22).

V Sloveniji (Bednarik, 1999, str. 49) obiskuje športne prireditve 37 % prebivalstva, medtem ko jih spremlja po televiziji kar 86 %. Delež rednih televizijskih gledalcev pa je 51 %. Vseeno je treba povedati, da je le malo športnih prireditev, ki se uvrstijo v televizijski program, sploh če govorimo o tekmovanjih na rekreativni ravni. Iz tega tudi izhaja, da rekreativne športne prireditve in tekmovanja svoja sredstva največkrat črpajo iz prijavnin tekmovalcev, vstopnin gledalcev in sponzorskega denarja. Pomembno vlogo pa igra tudi priljubljenost športne zvrsti med ljubitelji športa, ki sovpada z interesom sponzorjev za sodelovanje na takšni športni prireditvi oz. tekmovanju.

Zanimiv je tudi podatek (Bednarik, 2006, str. 86), da v povprečju gospodinjstva na leto namenijo za šport nekaj več kot 500 evrov, od tega za nakup športne opreme 370 evrov, za storitev pa 130 evrov. Pod storitve seveda največkrat štejemo startnino na tekmovanjih in vstopnice za ogled tekmovanja.

1.9 Zakonska ureditev financiranja in organizacije športne prireditve v Sloveniji

Financiranje športa in športnih prireditev se med državami razlikuje, tako glede na samo organiziranost športa kot tudi glede na zakonsko ureditev področja športa (Mulej, 2003, str. 2). V Sloveniji sta vlada in državni zbor s sprejetjem Zakona o športu leta 1998 šport uredila tudi normativno, kar pomeni, da gre za šport, ki je organiziran v subjektih civilne družbe (npr. v športnih društvih).

Vsak, ki se ukvarja s športnim managementom in organizacijo športnih prireditev, mora biti, ne glede na področje delovanja v športu, seznanjen s sledečimi splošnimi pravnimi akti (Mulej, 2002, str. 2):

- Ustava Republike Slovenije;
- Zakon o medijih;
- Zakon o zavodih: zavodi se lahko ustanovijo tudi na področju športa;
- Obrtni zakon: pomemben je za organizirane zasebnike v športu;
- Zakon o ustanovah: npr. Sklad Roka Petroviča;
- Zakon o grbu, zastavi, himni Republike Slovenije;
- Zakon o javnih financah;
- Zakon o upravi;
- Zakon o gospodarskih družbah.

Splošni pravni športni akti pa so sledeči (Mulej, 2003, str. 3):

- Zakon o društvih: je eden najpomembnejših, saj vsi inštituti civilne družbe v športu temeljijo na tem zakonu;
- Zakon o športu: je sistemski zakon o športu in je najpomembnejši s tega področja;
- Nacionalni program športa v Republiki Sloveniji; Državni zbor ga je sprejel leta 2000, v njem so zelo podrobno našteje kratkoročne, srednjeročne in dolgoročne usmeritve, ki jih zasleduje Slovenija na področju športa;
- Sklep o postopku za kandidiranje in organiziranje velikih športnih prireditev v Republiki Sloveniji;
- Zakon o igrah na srečo;
- Odlok o ustanovitvi Fundacije za financiranje športnih prireditev v Republiki Sloveniji;
- Zakon o javnih shodih in javnih prireditvah;
- Pravilnik o vodenju razvida poklicnih športnikov;
- Pravilnik o vodenju razvida športnih objektov.

Poleg zgoraj naštetih aktov so za delovanje v športu pomembni še Kodeks etike v športu, Konvencija proti dopingu v športu ter Evropska listina v športu.

2 PREDSTAVITEV IRONMAN TRIATLON TEKMOVANJA

2.1 Zgodovina Ironman triatlon tekmovanja

Ideja o Ironman triatlonu sega v leto 1977, ko so se po tekaški tekmi srečali predstavniki tekaškega kluba "Mid-Pacific Road Runners" in predstavniki plavalnega kluba "Waikiki Swim Club". V pogovoru so razpravljali, kateri tekmovalci so boljše telesno pripravljene, plavalci ali tekači. Razpravi se je pridružil še polkovnik ameriške vojske John Collins. V ameriški reviji Sports Illustrated je prebral, da je imel sloviti belgijski kolesar Eddy Merckx največjo izmerjeno količino kisika, ki jo lahko telo porabi v eni minuti, ki je bila kadar koli izmerjena med športniki. Menil je, da so zato kolesarji najboljše fizično pripravljene športniki.

Da bi rešil prepir, je Collins predlagal, da se športniki pomerijo na tekmovanju, ki bo pokazalo, kdo je najboljše pripravljen športnik. Za traso tekmovanja so določili kar tri maratonske preizkušnje na Havajih. Plavalni maraton v dolžini 3,86 km, kolesarski maraton v dolžini 185,07 km in tekaški maraton v dolžini 42,195 km. Da bi se resnično videlo, kdo je najboljše pripravljen med vsemi, so vse tri maratone združili v eno tekmovanje. Kdor bo prvi dosegel cilj na tekmovanju, bo poimenovan "Ironman" (železni mož). Tekmovanje je potekalo 18. februarja leta 1978. Po 11 urah, 46 minutah in 58 sekundah je Gordonu Hallerju uspelo postati prvi "Ironman", leto pozneje pa se mu je pridružila prva "Ironwoman" Lyn Lemaire. Ključni trenutek v zgodovini tekmovanja pa se je zgodil leta 1982, ko je Julie Moss na prvem mestu tekla proti cilju. Le nekaj metrov pred ciljem sta jo premagali dehidracija in utrujenost, tako da je padla na kolena, izgubila prvo mesto in se dobesedno priplazila skozi cilj. Mediji so zgodbo dobesedno razgrabili, Ironman tekmovanje pa je dobilo sloves, da je zmaga že, če tekmovalec pride v cilj. Na najodmevnejšem in najstarejšem Ironmanu je

nastopilo že več kot 20 Slovencev. Prvič je Slovenijo leta 1985 zastopal "železni zdravnik" France Cokan, ki je kar osemkrat do sedaj stal na najvišji stopnički v svoji starostni skupini. Poleg treh dam, Nade Rotovnik Kozjek, Nataše Nakrst in Mojce Mijovič, je največji pečat na otoku Kona pustil Igor Kogoj, ki še vedno drži rekord proge v starostni skupini od 30 do 34 let.

Potem ko se je triatlon leta 2000 prvič predstavil na olimpijskih igrah v Sydneyju, je njegova priljubljenost rasla iz leta v leto. Vseeno pa Havaji za vse triatlonce zaradi izjemno zahtevnih razmer, vročine, vlage in hudega vetra ostajajo najbolj priljubljena tekma.

2.2 Uspešnost in poslovni vidik razvoja Ironman triatlon tekmovanja

Tekmovanje, ki se ga je leta 1978 udeležilo vsega 15 tekmovalcev, je lansko leto doseglo vrhunec, ko je na Havajih tekmovalo 1800 triatloncev iz 50 držav. Ironman, tekmovanje športnih avanturistov iz sedemdesetih let, je preraslo v eno najuspešnejših športnih prireditev na svetu. K razvoju tekmovanja je v največji meri pripomogla televizija s predvajanjem posnetkov junakov s Havajev, tako tistih, ki so prvi prečkali ciljno črto, kot tistih, ki so morali premagati sami sebe, da so končali tekmo.

Leta 1990 je lastnica blagovne znamke Ironman postala World Triathlon Corporation (v nadaljevanju WTC). Ironman triatloni so se začeli širiti po vsem svetu. Vsak organizator, ki hoče pridobiti tako tekmovanje, pa mora WTC-ju, ob dejstvu, da je izbran, plačati licenčni znesek za tekmovanje. Danes je na svetu tako kar 24 Ironman triatlonov na vseh šestih kontinentih ter 34 polovičnih Ironmanov. Na vsakem od teh tekmovanj je točno določeno število kvalifikacijskih mest za svetovno prvenstvo v Ironmanu na Havajih za najhitrejše v posameznih starostnih kategorijah.

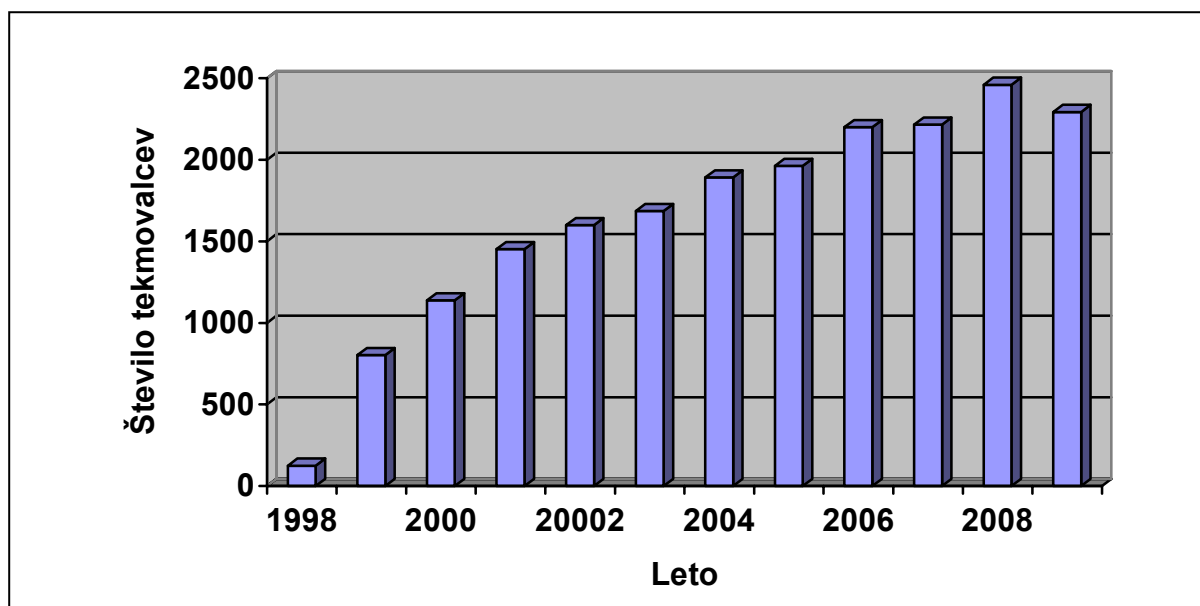
Leta 2000 je bil naslednji mejnik v organizaciji tekmovanja, ko je WTC nadgradila internetno stran in omogočila živo spremljanje vsakega tekmovalca na progi. To je pripomoglo k temu, da je tekma postala zanimiva tudi za uporabnike spletnih strani. Priljubljenost tekmovanja se je iz leto v leto povečevala. Na zadnji tekmi lani je tekmo v živo spremljalo več kot 100 milijonov ljudi. Samo tekmovanje pa v lokalni proračun vsako leto prinese več kot 20 milijonov dolarjev prihodkov. Poleg znamke Ironman so leta 2005 ustanovili tudi znamko Ironman 70.3, kar pomeni triatlonsko tekmovanje, ki je za pol krajše kot Ironman triatlon in ga sestavlja 1,9 km plavanja, 90 km kolesarjenja in 21,1 km teka.

Uspešni pa niso bili samo na Havajih. Izjemen uspeh je doživela tudi tekma v Celovcu, ki se je iz lokalnih okvirov uspela prebiti do ene najbolj priljubljenih triatlonskih tekem v Evropi. Leta 1998 je bilo ustanovljeno podjetje Triangle, ki je prvo leto organiziralo tekmovanje v dolgem triatlonu v in ob Vrbskem jezeru, s ciljem tekmovati in zabavati se ves dan.

Tekmovanja se je prvo leto udeležilo vsega 124 športnikov. Glavni dejavnik na poti k uspehu je bilo leto 2000, ko je tekma postala uradno Ironman tekmovanje, ki je služilo tudi kot

kvalifikacijska tekma za svetovno prvenstvo na Havajih. Udeležba se je začela eksponentno povečevati, kar je vidno na Sliki 3.

Slika 3: Število tekmovalcev na Ironmanu v Celovcu 1998–2009



Vir: Triangle Events, Dokumentation KIMA, 2009, str. 4.

Tekma v Celovcu je svoj rekord dosegla leta 2006, ko je bila z 2200 tekmovalci najbolj obiskana med vsemi tekmovanji v seriji Ironman. Kako priljubljene so tovrstne športne prireditve, pove podatek, da je bilo tekmovanje za leto 2009 razprodano v 92 minutah, le nekaj ur več pa so potrebovali v Nemčiji pri zapolnitvi startnih mest za tekmovanje Ironman v Frankfurtu. Največ tekmovalcev v Celovcu je bilo Avstrijcev in to 37 %, sledili so Angleži s 17 %, Nemci s 13 % in Italijani s 6 % (Triangel events, 2009).

Za kako veliko prireditev gre, govorijo naslednja dejstva o tekmi iz leta 2009 (Triangle events, 2009):

- 34 ur poročanja s tekmovanja na različnih evropskih televizijah;
- 416 napisanih člankov o tekmovanju;
- 250 akreditiranih novinarjev;
- spletno stran www.ironmanaustria.com si je julija, ko poteka tekmovanje, ogledalo 540.332 ljudi iz 90 držav.

Podjetje Triangle po uspešni organizaciji tekme v Celovcu trenutno organizira šest tekmovanj serije Ironman:

- Ironman Austria;
- Ironman Austria 70.3 (polovična razdalja Ironmana);
- Ironman France;

- Ironman South Africa;
- Ironman 70.3 Monaco (polovična razdalja Ironmana);
- Ironman 70.3 South Africa (polovična razdalja Ironmana).

V podjetju Triangel se s tekmovanjem v Celovcu skozi celo leto ukvarja pet ljudi. V času prireditve se jim pridruži 10 ljudi, zaposlenih na drugih projektih (zgoraj naštetih tekmovanj), 60 honorarnih sodelavcev in 2.500 prostovoljcev. Priprava na tekmovanje poteka vse leto in zajema naslednje ključne naloge:

- pridobivanje sponzorjev;
- pridobivanje prostovoljcev;
- sodelovanje in usklajevanje z lokalnimi oblastmi;
- izdelava poročil, ocen, načrtov;
- razmišljanje o novih idejah, trženjskih izboljšavah in strategijah;
- posodabljanje internetne strani;
- komuniciranje s prijavljenimi tekmovalci, prostovoljci, mediji, partnerji, sponzorji, lokalnimi oblastmi;
- naročanje proizvodov in storitev za izpeljavo prireditve;
- prodaja triatlonske opreme.

Veliko zaslug za odlično organizacijo tekmovanj gre tudi deželi Koroški, ki prispeva denar za zakup licence Ironman za organizacijo tekmovanja. Koliko denarja odštejejo za to, da se tekmovanje uradno imenuje »Kärnten IRONMAN Austria«, ostaja poslovna skrivnost podjetja Triangel. Dežela Koroška omogoči brezplačno tekmovanje na lokalnih cestah in organizatorju brezplačno odstopi prireditveni prostor.

Deželna vlada Koroške sodeluje z namenom promocije koroškega turizma, kar jim po sledečih podatkih zelo dobro uspeva. Tekmovanje omogoča promocijo celotne regije, dodatno zapolnitev namestitvenih kapacitet ter doda svoj delež k pestri ponudbi športnih aktivnosti ob Vrbskem jezeru, ki jih tržijo avstrijski turistični delavci.

Vsak od športnikov je imel s seboj v povprečju tri do štiri spremljevalce. Na dan tekmovanja je bilo v Celovcu okrog 8.000 turistov, ki so spremljali tekmovalce. Koroška pa je zaradi njih zabeležila kar 64.000 nočitev, od tega okoli 60 % v Celovcu. V letošnjem letu ni nič drugače. Že pol leta pred tekmo praktično ni več mogoče dobiti prostega prenočišča. V povprečju je namreč vsak od obiskovalcev, ki so prišli s tekmovalci, prespal kar sedemkrat. Povprečna poraba turistov je znašala 170 evrov na dan. Na Koroškem pa so v času prireditve porabili skoraj 10 milijonov evrov. 100.000 gledalcev si je ogledalo tekmovanje v živo ob progi (Triangle events, 2009).

3 ORGANIZACIJA IRONMAN TRIATLON TEKMOVANJA V SLOVENIJI

3.1 Priložnost za organizacijo Ironman triatlon tekmovanja v Sloveniji

Po podatkih Triatlonske zveze Slovenije je število triatlonskih tekmovanj v Sloveniji v zadnjih treh letih naraslo s šestih leta 2008 na enajst triatlonov leta 2009 oz. na 19 triatlonov, kolikor jih je v koledarju za leto 2010. Da je triatlon zelo priljubljena vrsta rekreacije, govorijo tudi naslednji podatki. V zadnjih dveh letih se je najbolj priljubljene triatlonske prireditve na Bledu udeležilo skoraj 500 tekmovalcev, leta 2008 je sodelovalo 499 tekmovalcev, leta 2009 pa 474 tekmovalcev iz 12 držav.

Tekmovanja v članski konkurenci v Sloveniji potekajo na dveh razdaljah:

- sprint triatlon: 750 m plavanja, 20 km kolesarjenja in 5 km teka;
- olimpijski triatlon: 1500 m plavanja, 40 km kolesarjenja in 10 km teka.

Zaenkrat v Sloveniji še ni bilo organiziranega tekmovanja v triatlonu, ki bi omogočilo tekmovanje za rekreativne oz. profesionalne športnike na zelo priljubljeni polovični razdalji Ironmana (1,9 km plavanja, 90 km kolesarjenja, 21,1 km teka) in tudi ne na celotni dolžini Ironman triatlona. Ker Slovenija nima triatlonske tekme na polovični in najdaljši razdalji in zaradi dejstva, da se je sploh težko uvrstiti na startno listo za tekmovanje v Celovcu (2.400 mest za leto 2009 razprodanih v 92 minutah), se ponuja priložnost za organiziranje take prireditve tudi pri nas. Po skrbnem pregledu več lokacij (Bled, Portorož, Celje) je najbolj primerna lokacija za organizacijo take prireditve Bled. Razlogi so naslednji:

- idealni pogoji za plavalni del tekme v jezeru;
- idealni pogoji za tekaški del proge – tek okoli jezera;
- dobri pogoji za kolesarski del proge, zaprtje ceste Bled – Bohinj;
- idealni namestitveni pogoji;
- bližina letališča Jožeta Pučnika Brnik;
- bližina Italije in Avstrije;
- izkušnje z velikimi tekmovanji (svetovno veslaško prvenstvo, svetovni pokal v biatlonu, evropski olimpijski festival mladih).

Seveda je v prvi meri bistveno, da se tekmovanje prvo leto izpelje brez izgube, kar omogoča organizacijo tekmovanj na daljši rok. To bi posledično omogočilo dodatno prepoznavnost tekmovanja in povečanje števila nastopajočih iz leta v leto. Glede na primer Ironmana v Celovcu bi v tednu, ko se odvija tekmovanje, lahko pričakovali dodatno zasedenost namestitvenih zmogljivosti na Bledu z okolico, kar bi omogočilo turistični razcvet v času tekmovanja. Tekmovanje bi privabilo veliko število »vikend gostov«, kar bi pomenilo dodatni

zaslužek za vse turistične delavce na Bledu. Hkrati bi športna prireditev pripomogla k razvoju turizma na Gorenjskem, za vzor pa bi lahko imeli dogajanje ob Vrbskem jezeru, kjer so poleg Ironman tekmovanja organizirani tudi turnir svetovnega pokala v odbojki na mivki, maraton in številne druge manjše športne prireditve. Tekma bi tako skrbela za dodatno promocijo Slovenije. Samo tekmovanje bi predstavljalo veliko promocijo zdravega načina življenja, ki ga je Triatlonska zveza Slovenije pred časom že spodbujala z geslom »Si upaš na triatlon«. Triatlon bi še bolj približali ljudem v Sloveniji in pripomogli k večjemu obisku triatlonov.

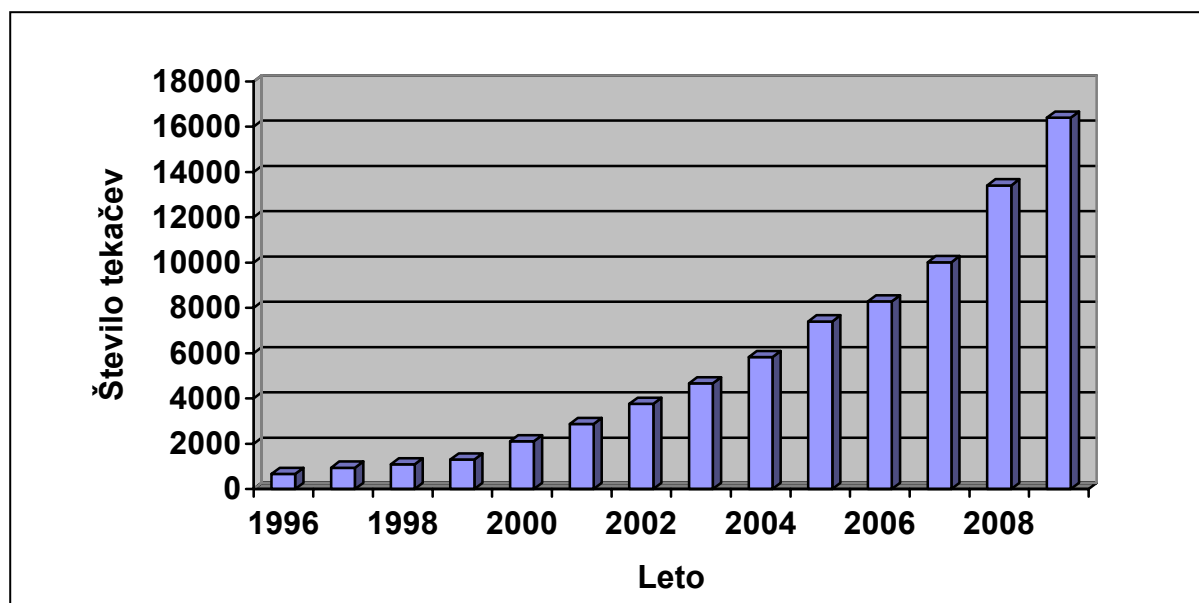
3.2 Panoga, podjetje in storitev

Dolgoročni načrti, ki zajemajo ocenjevanje okolja, analizo poslovanja ter vizijo in poslanstvo podjetja, nudijo ustrezno izhodišče za uspešen strateški management v podjetju (Pučko, 1999, str. 123).

3.2.1 Panoga

Športna rekreacija je v Sloveniji v zadnjem času doživela velik vzpon, o čemer priča število prireditev, zapisanih v slovenskem športnem koledarju za leto 2008, kjer so našli kar 4.278 vpisanih prireditev (Športni koledar, 2008). Na dan 10. 3. 2010 je bilo v koledar vpisanih 3.309 aktualnih športnih prireditev (Športni koledar, 2010). Dober pokazatelj vzpona športnih prireditev je tudi udeležba tekačev in tekačic na Ljubljanskem maratonu v zadnjih trinajstih letih (glej Sliko 4). Število tekačev se od leta 1996, ko je na maratonu teklo 672 tekačev in tekačic, dvignilo kar na 13.410 v letu 2008 in na 16.399 v letu 2009. Samo v zadnjem letu pa je številka narasla za 22 %.

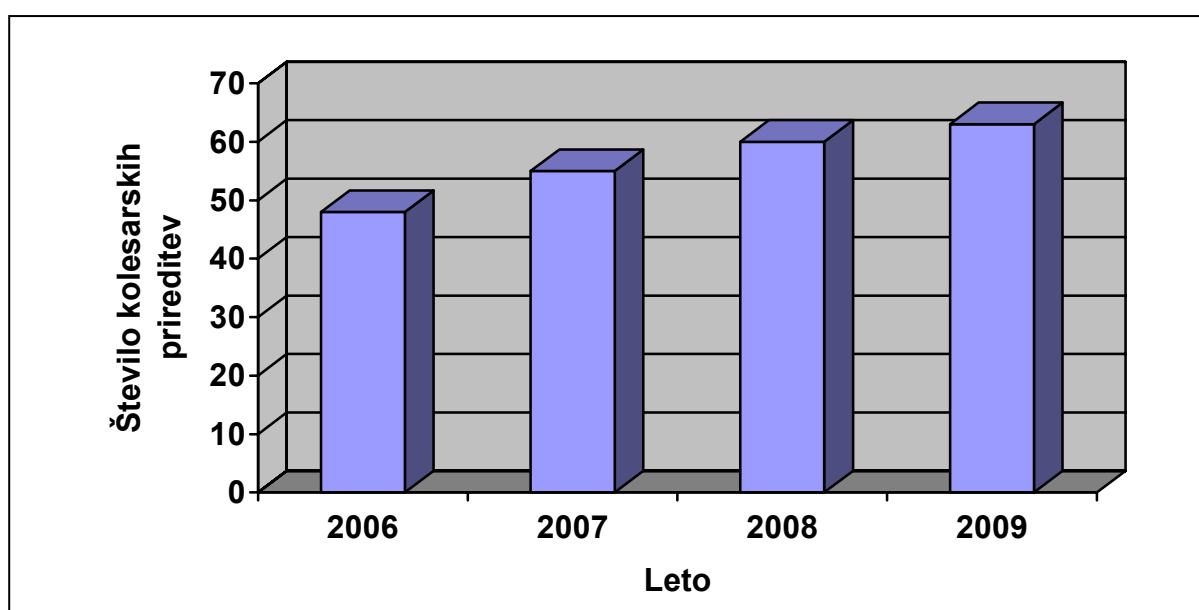
Slika 4: Število tekačev na Ljubljanskem maratonu 1996–2009



Vir: Ljubljanski maraton, 2009.

Udeležba se iz leta v leto povečuje tudi na Maratonu treh src v Radencih. V zadnjih sedmih letih se je udeležba povečala kar za 40 % in je že presegla mejo 6.000 tekačev. Da je rekreacija resnično v porastu, pričajo tudi podatki o obisku akcije Olimpijskega komiteja Slovenije – Združenja športnih zvez, Slovenija teče. Leta 2008 so organizirali 126 tekaških prireditev, leta 2009 pa kar 129 (Slovenija teče, 2010). Da pa niso v vzponu samo tekaške športne prireditve, pove podatek, da je v projektu Slovenija kolesari leta 2008 sodelovalo 28.192 kolesarjev na 63 prireditvah. Leta 2009 je bilo teh prireditev 60, v letu 2007 55, leta 2006 pa 48 (glej Sliko 5). Da je kolesarstvo resnično priljubljeno med Slovenci, pove dejstvo, da je lani na najbolj priljubljenem kolesarskem maratonu, Maratonu Franja, pedala vrtelo kar 3.700 kolesarjev (Slovenija kolesari, 2010).

Slika 5: Število prireditev Slovenija kolesari v letih 2006–2008



Vir: Koledar Slovenija kolesari, 2009.

Narašča tudi število ljudi, ki se ukvarjajo s triatlonom. Triatlonska zveza Slovenije je leta 2001 izdala 128 tekmovalnih licenc. Število izdanih licenc je iz leta v leto naraščalo, v sezoni 2009 je v okviru tekmovanj Triatlonske zveze Slovenije tekmovalo 360 triatloncev (glej Tabela 1). Treba je poudariti, da so to tekmovalci, ki redno hodijo na tekmovanja, v ta seštevek pa niso vključeni rekreativni triatlonci, ki v eni sezoni na posameznih tekmah tekmujejo enkrat ali dvakrat.

Tabela 1: Število izdanih tekmovalnih triatlonskih licenc v obdobju 2001–2009

Leto	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Število licenc	128	148	152	188	209	290	321	350	360

Vir: Triatlonska zveza Slovenije, 2009.

Leta 2007 je na petih tekmah, ki so šteje za triatlonski pokal, skupaj nastopilo 1180 tekmovalcev. To pomeni, da se je posamezne triatlonske tekme udeležilo 236 ljudi. V duatlonu, disciplini, ki jo sestavljata kolesarjenje in tek, je v povprečju nastopilo 137 tekmovalcev. Nekoliko manj, 111, pa jih je v povprečju nastopilo v akvatlonu, disciplini, ki jo sestavljata plavanje in tek.

3.2.2 Podjetje

Organizator tekmovanja bo podjetje Vik, d. o. o. Tržič, ki deluje kot družba z omejeno odgovornostjo in ima svoj sedež v Tržiču, Na Jasi 7. Ustanovljeno je bilo leta 1991, ima 15.073 evrov osnovnega kapitala ter je vpisano v sodni register Okrožnega sodišča v Kranju. Registrirano je kot davčni zavezanec pri Davčni upravi Republike Slovenije, Davčni urad Kranj.

Podjetje je 15 let delovalo na področju prodaje pijač, v zadnjih letih pa se je preusmerilo v prodajo športne opreme in organiziranje športnih prireditev. Podjetje je po standardni klasifikaciji dejavnosti (SKD) registrirano za opravljanje naslednje dejavnosti: 93.190 - Organiziranje športnih prireditev (Standardna klasifikacija dejavnosti, 2008).

Po vzoru podjetja Triangle Sport, organizatorja Ironman triatlona v Celovcu, ki so ga ustanovili Georg Hochenegger, Helge Lorenz in Stefan Petsching, bo pred prvo izvedbo triatlona izdelan podroben poslovni načrt tekmovanja, na podlagi katerega se bo začel razvoj prireditve. Tako kot prvo leto tekmovanja v Avstriji, ko so tekmo organizirali vsega trije ljudje, bo tudi ožja ekipa, ki bo organizirala tekmovanje v Sloveniji, majhna in jo bosta sestavljala Matic Švab kot direktor ter Majda Kurent kot sekretarka. Predstavitev organizacijske strukture podjetja, skupaj z zunanji izvajalci, je opisana v točki 4.7.1. Ker je podjetje že ustanovljeno, je to velika prednost tudi pri poznejši dejanski realizaciji poslovne ideje.

3.2.3 Storitve

Podjetje Vik bo z organizacijo tekmovanja vsem rekreativnim in profesionalnim športnikom omogočilo sodelovanje na triatlonu razdalje Ironman v Sloveniji. V zameno za plačilo prijavnine na tekmovanje oz. startnine bo plačnik lahko sodeloval na prireditvi kot tekmovalec. Poleg te storitve mu bodo pripadle tudi naslednje ugodnosti:

- povabilo na pogostitev »Pasta party« večer pred tekmovanjem;
- prost vstop v menjalni prostor;
- uradno merjenje časa s pomočjo čipa;
- oskrba s pijačo in hrano med samo tekmo na okrepevalnih postajah;
- možnost zavarovanja odpovedi udeležbe;
- medicinska oskrba med samim tekmovanjem;

- brezplačna masaža v ciljnem prostoru po koncu tekmovanja;
- medalja za vse, ki končajo tekmovanje;
- majica (»finisher«) za vse, ki končajo tekmovanje;
- startni paket z nagradami sponzorjev;
- nagradni sklad za najboljše tekmovalce.

Poleg tega bosta proti plačilu mogoča nakup fotografij tekmovalcev na progi in izdelava certifikata tekmovalcem, da so uspešno končali tekmovanje. Organizator bo med tekmovanjem zagotovil dodatne brezplačne dogodke tudi za vse obiskovalce prireditve. Potekali bodo sejem športne opreme, delavnica teka ter otroški program za najmlajše. Ob startno-ciljnem prostoru bo tudi gostinski šotor, kjer se bo mogoče okrepčati s hrano in pijačo.

3.2.4 Poslanstvo in vizija

Delovanje in usmeritev podjetja v sedanjosti in prihodnosti sta v veliki meri odvisna od poslanstva in vizije podjetja. Poslanstvo nam pove, kaj je namen obstoja podjetja, vizija pa kaže zeleno sliko podjetja v prihodnosti in zaposlene usmerja k doseganju ciljev.

3.2.4.1 Poslanstvo

V podjetju razvijamo in tržimo športne prireditve. S kvalitetno organizacijo tekmovanj skrbimo, da bodo vsi udeleženci lahko kakovostno preživljali svoj prosti čas in se domov vračali polni pozitivne energije, dobre volje in radosti do življenja, bogatejši za novo športno izkušnjo.

3.2.4.2 Vizija

Postati najboljši in najzanesljivejši organizator vzdržljivostnih športnih prireditev v Sloveniji.

3.2.5 Strategija rasti

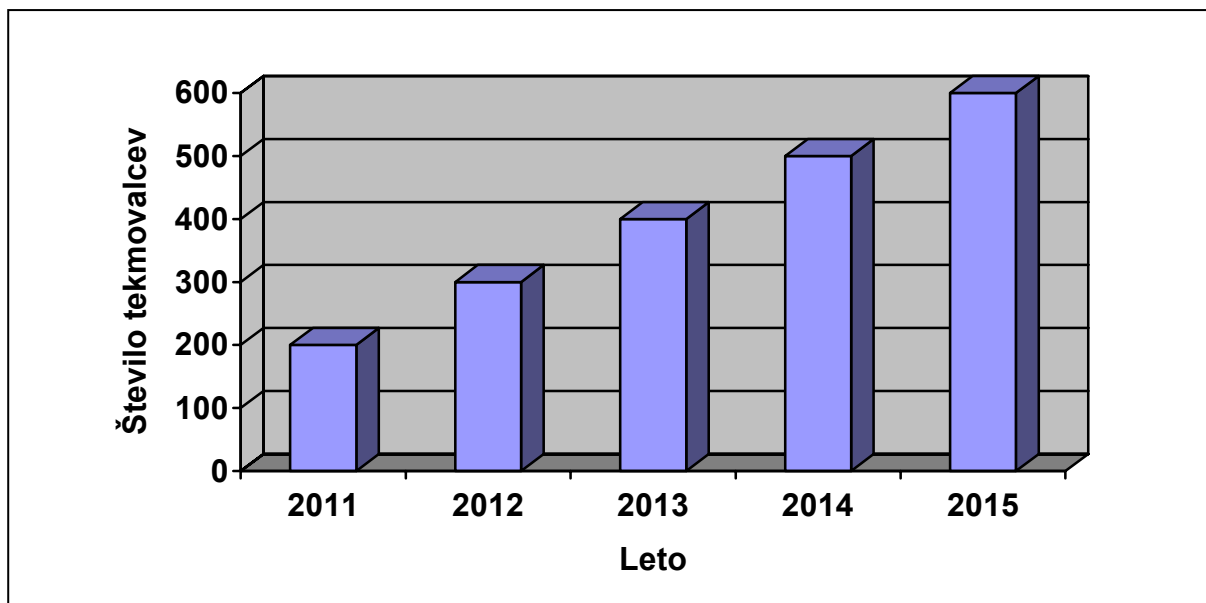
Strategija vstopa na področje športnih prireditev je nedvomno eden pomembnejših elementov v začetnem poslovanju podjetja. Odločili smo se za oblikovanje nekoliko nižje prodajne cene, kot so cene prijavnine oz. startnine na najbolj priljubljenih in kakovostnih triatlonih Ironman v Evropi. Zavedamo se namreč, da bo vstop na trg težaven in počasen, prepoznavnost na začetku manjša, zato nam lahko nižja cena pomaga pri boljši prodaji startnih mest. Za veliko število rekreativnih športnikov je cena 400 evrov, kolikor stane nastop v Celovcu, previsok znesek in iščejo dobro organizirana tekmovanja z enako razdaljo in z nižjo startnino.

Dejanski vstop bomo realizirali z objavo in napovedjo prireditve v vseh pomembnejših medijih, ki objavljajo koledarje športnih prireditev, prav tako pa bomo odprli uradno spletno stran prireditve, kjer bo mogoče dobiti vse potrebne informacije. Od takrat naprej (11 mesecev pred prireditvijo) bodo možne tudi prijave na prvo tekmovanje. Spletna stran bo

izdelana tudi v angleškem, nemškem in italijanskem jeziku, tako da jo bodo lahko brez težav obiskovali tuji športniki, poleg tega pa bo registrirana v več znanih spletnih brskalnikih. Oglaševali bomo še na Facebooku in rekreativnih športnih prireditvah, ki bodo koledarsko umeščene pred našim tekmovanjem.

Predvidevamo, da se bo prvo leto tekmovanja udeležilo 200 tekmovalcev, kar bi bila minimalna udeležba za uspešen poslovni izid same prireditve. V naslednjih letih računamo, da se bo število tekmovalcev povečalo vsako leto vsaj za 100, tako da bi bilo po petih letih tekmovanja na startu že 500 tekmovalcev (glej Sliko 6) .

Slika 6: Predvidena rast števila nastopajočih na tekmovanjih



Poleg tega predvidevamo, da bo že prvo leto na startu tudi 50 štafet, v vsaki ekipi so trije tekmovalci, vsak pa tekmuje v eni disciplini. K rasti števila udeležencev bo najbolj prispevalo kakovostno izvedeno tekmovanje, ki je predpogoj za rast števila nastopajočih v prihodnjih letih. Naš cilj je s počasnimi koraki graditi prepoznavnost podjetja in tekmovanja, ki bo postalo sinonim za kakovostno organiziran triatlon Ironman razdalje.

3.3 Analiza okolja prireditve

Podjetje ne more uspešno poslovati, če je v sporu z okoljem oziroma če ne razume in ni odgovorno do okolja (zunanjega in notranjega), v katerem posluje (Jaklič, 2002, str. 1), zato v nadaljevanju analiziram širše in ožje okolje podjetja..

3.3.1 Analiza širšega okolja

Širše okolje predstavlja enega najbolj pomembnih dejavnikov pri organiziranju športne prireditve, ki bistveno vpliva na izvedbo tekmovanja.

3.3.1.1 Politično pravno okolje

V Sloveniji spodbujamo način zdravega življenja in rekreacije z Nacionalnim programom športa v Republiki Sloveniji (2000), s katerim država soustvarja pogoje za razvoj športa. Država je poleg tega sprejela tudi akt Resolucija o nacionalnem programu prehranske politike za 2005–2010 (Ur.l. RS, št. 39/2005), ki govori o pomenu zdravega prehranjevanja in redne telesne vadbe na zdravje posameznega državljanca (Virjent, 2007, str. 17). Oba dokumenta pozitivno vplivata na razvoj števila športnih prireditev v Sloveniji. Prav tako na ta razvoj vpliva dejavnost Evropske unije, saj so evropske države članice Svetovne zdravstvene organizacije in podpisnice krovnega programa na področju zdravja – Agenda Zdravje v 21. stoletju (1992). Bistvo tega dokumenta je krepitev in varovanje zdravja prebivalstva, kar pa ni mogoče brez aktivnega preživljanja prostega časa.

O praktični izvedbi tekmovanja in zakonskih omejitvah pri njegovi izvedbi, ki sta glavna dejavnika organiziranja prireditve, je več napisano v točki 4.5.6.

3.3.1.2 Gospodarsko okolje

Od gospodarskega okolja oz. stanja, v katerem se nahaja gospodarstvo v določeni državi in regiji, je odvisna predvsem sponzorska pomoč pri organizaciji prireditve. Zaradi obdobja recesije se tudi podjetja odločajo za zmanjševanje svojih vlaganj v šport. Prav zato je zelo pomembna medijska izpostavljenost tekmovanja, ki bistveno pripomore k pridobivanju sponzorjev, saj se tako lahko prebijejo do oglasnega prostora v medijih. Slab je tudi odnos naše države do športa. Slovenska država športu namenja vsega 0,074 % bruto domačega proizvoda (Lipovšek, 2008).

3.3.1.3 Kulturno okolje

Ključne vrednote v vrednostnem sistemu Slovencev si sledijo po naslednjih prioritetah: družina, takoj zatem delo, nato sledijo stiki s prijatelji in prosti čas, najmanjši pomen imata politika in vera (Rus, Toš, 2005). Visoko na lestvici prioritet je prosti čas, ki je povezan tudi s športno aktivnostjo, ki Slovincem ni tuja. V športna društva v Sloveniji je vključenih več kot 80.000 registriranih športnikov ter 300.000 državljanov Slovenije. Registriranih je več kot 7.000 športnih društev, ki predstavljajo okoli 35 % vseh društev v Sloveniji. To so nedvomno kazalniki, ki govorijo o tem, da aktivnost v športu postaja ena od glavnih vrednot Slovencev.

3.3.1.4 Naravno demografsko okolje

Naravni demografski kazalci za razvoj športnih prireditev v Sloveniji kažejo pozitivno sliko. Starostna struktura je za organizatorja športnih prireditev ugodna. Največji delež prebivalstva predstavljajo ljudje, stari od 20 do 60 let, ki so fizično najboljše pripravljene in sposobne končati tako zahtevno tekmovanje, kot je Ironman triatlon. Po podatkih s Havajev največ tekmovalcev nastopa prav v starostnih skupinah 30–34 let, 35–39 let in 40–44 let, ki so tudi v

tej starostni piramidi predstavljene kot najbolj številčne. Povprečna starost triatlonca na Ironman tekmovanju je 37 let (Ironman world championship Media guide, 2009).

3.3.1.5 Tehnološko okolje

Vezano je predvsem na merjenje in obdelavo časov s pomočjo čipov in ustreznih merilnih naprav. Ironman serija je zelo napredna tudi v »on-line« spremljanju časov prek interneta, kar omogoča natančne vmesne rezultate, ki pripomorejo k bolj zanimivemu spremljanju tekmovanja. Tehnološko okolje bi se lahko dodatno izpopolnjevalo predvsem tako, da bi s pomočjo razvoja GPS čipov natančno določali položaj na navidezni progi, ki bi jo bilo mogoče spremljati prek interneta. Podoben sistem spremljanja tekmovalcev imajo na kolesarski dirki okoli Slovenije

3.3.2 Analiza ožjega okolja

V analizi ožjega okolja sem se najprej osredotočil na kupce storitve, ki predstavljajo ključni dejavnik pri uspešni organizaciji tekmovanja.

3.3.2.1 Kupci

Da je triatlon športna panoga, ki je izjemno zanimiva tudi s tržnega vidika, govorijo naslednji podatki o povprečnem udeležencu Ironman triatlona na Havajih:

- povprečni letni dohodek: 122.000 evrov;
- povprečna starost: 37 let;
- spol: 70 % moških, 30 % žensk;
- izobrazba: visokošolska – 95%;
- delovno mesto: vodstveni kadri podjetja – 72%;
- dostop do interneta: 97 %;
- dnevna uporaba interneta: 60 % (Ironman world championship Media guide, 2009).

Iz teh podatkov lahko sklepamo, da gre za ljudi z relativno visokim dohodkom ter visoko izobrazbo, kar je nedvomno pomemben dejavnik predvsem pri oblikovanju višine startnine. Dejstvo je, da gre za kupce storitve oz. za ljudi, ki ogromno časa na teden posvetijo rekreaciji in treningu. Kako trenira povprečni tekmovalec, ki se prijavi na Ironman tekmovanje, povedo naslednji podatki o povprečni količini treninga v enem tednu:

- 11,3 km plavanja;
- 373,3 km kolesarjenja;
- 77,2 km teka (Ironman world championship Media guide, 2009).

Prav zaradi tega dejstva niti relativno visoke startnine v višini od 300 do 400 evrov niso ovira

za veliko število udeležencev na teh tekmovanjih. Povprečni tekmovalec, ki se prijavi na Ironman tekmovanje, to ponavadi stori vsaj tri mesece pred tekmovanjem. Vsak bi namreč rad izpolnil svoj cilj, tekmovati in prečkati ciljno črto. Količina treninga za uspešen nastop tedensko znaša od 15 do 25 ur. Tekmovalci so stari od 18 do 79 let. Lansko leto je tekmo v Celovcu končalo 93 % prijavljenih tekmovalcev, od tega je bilo 11 % žensk (Triangle events, 2009). Kljub vsemu lahko naše kupce razdelimo v dve podskupini. V prvi so tekmovalci, ki se profesionalno ukvarjajo s triatlonom in jim je v interesu, da so za nastop na tekmovanju plačani. Za njih je s tekmovalnega vidika zanimiv tudi nagradni sklad. Na naši prireditvi v prvih letih nastop profesionalcev ne bo prioriteta, predvsem iz razloga, da jih je v Sloveniji zelo malo. Tuje vrhunske triatlonce pa bo zaradi visokih nagradnih skladov (50.000 evrov v Celovcu) in startnin v tujini ter dejstva, da na leto ponavadi nastopijo na dveh do treh Ironman tekmovanjih, zelo težko privabiti na naše tekmovanje. V povprečju je delež profesionalnih triatloncev zelo majhen, na lanski tekmi v Celovcu je znašal vsega 2 %. Profesionalni triatlonci predstavljajo poseben magnet predvsem v boju za prva mesta, Ironmana za rekreativne športnike pa pomeni boj s samim seboj in z jasnim ciljem, prečkati ciljno črto. Zato se bomo v prvih letih tekmovanja osredotočili predvsem na rekreativni del tekmovanja. Udeležba rekreativcev bo namreč bistvena za uspešno organizacijo tekmovanja in pokrivanje stroškov.

3.3.2.2 Konkurenca

Kako potrošnik zaznava posamezna tekmovanja, kamor je že vključeno tudi tekmovanje v Sloveniji, sem predstavil v Tabeli 2.

Tabela 2: Potrošnikovo zaznavanje konkurenčnih razmer na trgu

Dejavnik ponudbe	Vrednost točk (1–5)				
	Bled - Slovenija	Celovec	Podersdorf	Blatno jezero	Dunaj
Termin tekme	4	2	5	4	3
Cena tekmovanja	4	1	3	5	3
Kvaliteta tekmovanja	4	5	3	4	4
Dostopnost prizorišča	4	5	3	2	5
Blagovna znamka tekmovanja	1	5	4	3	3
Namestitev	5	5	3	3	3
Storitve (nakup)	4	5	3	2	2
Imidž podjetja	1	5	3	2	2
Tekmovalno okolje	5	5	4	3	3
Točk skupaj	32	38	31	28	28

Legenda: Cena startnine: 1–visoka, 5–nizka

Ne glede na to, da v Sloveniji ni ne tekmovanja Ironman razdalje (3,8 km plavanja, 180 km kolesarjenja, 42 km teka) ne triatlonskega tekmovanja na pol krajši razdalji (1,9 km plavanja, 90 km kolesarjenja, 21 km teka), je konkurenca v tujini velika. Nam najbližja tekmovanja se odvijajo v Celovcu, Podersdorfu in na Dunaju v Avstriji ter na Madžarskem ob Blatnem jezeru. Na podlagi podatkov lahko sklepamo, da je po pričakovanju največji konkurent Celovec z najdaljšo tradicijo in prepoznavnostjo. Težavo pa za športnike predstavlja dejstvo, da je tekmovanje razprodano prej kot v dveh urah in da se je nanj zelo težko prijaviti. To daje možnosti ostalim štirim prirediteljem, ki se borijo za udeležbo čim večjega števila tekmovalcev. Terminsko Celovec ni najbolj ugoden, ker je tekmovanje v začetku julija, ostala tekmovanja so na sporedu od avgusta naprej, kar omogoči tekmovalcu na severni strani zemeljske poloble več časa za pripravo na tekmovanje. Ostala prizorišča imajo s tega vidika približno enako možnost pridobivanja tekmovalcev. Tekmovanje v Sloveniji se bo prvih nekaj let spopadalo predvsem s slabo prepoznavnostjo, zato bo organizacija prvo leto ključnega pomena. Pozitivni dejavniki v boju s konkurenco so predvsem lepo tekmovalno okolje na Bledu, izvrstna možnost za namestitev ter enostavna dostopnost prizorišča, tudi za tuje tekmovalce.

Ne glede na zgoraj naštete glavne konkurente je treba opozoriti tudi na ostala prepoznavna tekmovanja v našem delu Evrope:

- Ironman Frankfurt, tekmovanje za Evropsko prvenstvo – začetek julija;
- Ironman Zürich – začetek julija;
- Ironman Nica – sredina junija;
- Quelle challenge Roth – začetek julija;
- Elbaman – konec septembra.

Vse tekme, razen Elbamana, so razprodane najmanj nekaj mesecev pred tekmovanjem, obe tekmi v Nemčiji pa že leto pred njim. To priča predvsem o veliki priljubljenosti triatlona med rekreativnimi športniki, ki pa se vseeno lahko odločajo tudi med ostalimi športnimi aktivnostmi, ki predstavljajo konkurenco Ironman triatlonu. To so ponavadi zahtevnejše in daljše vzdržljivostne prireditve, kot je maraton ali daljše kolesarsko tekmovanje. Ne glede na to je treba opozoriti, da je Ironman triatlon tako specifično tekmovanje, da sodelovanje na maratonu, tekaškem ali kolesarskem, ponavadi bolj kot konkurenco Ironman triatlonu predstavlja trening za ljudi, ki se bodo udeležili Ironman tekmovanj.

Neposredno konkurenco tako predstavljajo predvsem ekstremna tekmovanja, kot so lahko kolesarska dirka okoli Slovenije (DOS), osem- in večurni teki in v zadnjem obdobju zelo priljubljena »adventure race« tekmovanja, pri katerih se tekmovalci preizkušajo v različnih športih na različnih terenih. Poleg odlične fizične pripravljenosti pa morajo biti večji tudi orientacije in preživetja v naravi.

Seveda ne smemo pozabiti niti na krajša triatlonska tekmovanja, ki sicer največkrat služijo kot trening za Ironman triatlon. Največjo konkurenco med triatloni predstavljajo predvsem triatloni polovične Ironman razdalje, ki so zelo zahtevni, hkrati pa se jih udeleži veliko tekmovalcev, ki se še ne odločajo za Ironman tekmovanje na najdaljši razdalji. V Sloveniji je treba opozoriti tudi na tekmo svetovnega pokala v dvojnem Ironmanu. Ker pa gre za povsem ekstremno tekmovanje z zelo nizko udeležbo, to ne predstavlja glavnega konkurenta organizaciji naše prireditve.

3.3.3 Obseg trga in trendi

Zavedam se, da sta sprotno opazovanje dogajanj na trgu in njihovo ocenjevanje zelo pomembna pri nadaljnjem razvoju podjetja. Zato bom natančno spremljal dogajanja na trgu pri nas in v tujini.

Ob letošnji 30-letnici Ironmana na Havajih se je za 1.800 prostih tekmovalnih mest med najboljšimi triatlonci sveta potegovalo kar 90.000 športnikov iz 50 držav, ki so si mesto na Havajih lahko prislužili na eni od 29 kvalifikacijskih tekem v Ironmanu in pol Ironmanu (Ironman world championship Media guide, 2009). Vsako leto je po svetu kar 24 Ironman tekmovanj in 34 pol Ironman tekmovanj. Treba je omeniti, da na vseh šestih kontinentih poteka vsaj še trikrat toliko tekmovanj na enakih razdaljah, ki niso del blagovne znamke Ironman. Samo v Avstriji imajo tri triatlonska tekmovanja Ironman razdalje, dve v Italiji, po eno pa na Madžarskem in Hrvaškem.

Več o tržni zanimivosti triatlona v Celovcu je napisano v točki 3.2. Kako zanimiv je Ironman triatlon tako za tekmovalce, gledalce, sponzorje ter lokalno gospodarstvo, pa govorijo naslednji podatki z Ironman tekme v Frankfurtu:

- 450.000 gledalcev si je ogledalo tekmovanje ob progi;
- 14.000.000 klikov na dan tekme na spletno stran www.ironmanlive.com;
- 8.000.000 klikov na stran www.ironman.de med tednom, ko poteka tekmovanje;
- ustvarjenih 18,7 milijona evrov prihodkov med tednom, ko poteka tekmovanje;
- 500 evrov je povprečna poraba tekmovalca med tednom, ko poteka tekmovanje;
- vsak tekmovalec ima od 3 do 5 oseb, ki potujejo z njim na tekmovanje;
- vsak spremljevalni član tekmovalca porabi v povprečju 400 evrov med tednom, ko poteka tekmovanje;
- vsakega tekmovalca na dan tekme pride spodbujat od 4 do 6 oseb;
- vsak od njih na dan tekme porabi 30 evrov;
- 16.200 nočitev v lokalni regiji med tekmovanjem leta 2008 (Ironman Germany, 2009).

Priljubljenost triatlona narašča iz leta v leto, vse odkar se je leta 2000 prvič predstavil na olimpijskih igrah v Sydneyju, na olimpijskih igrah v Atenah pa je triatlonska moška preizkušnja zabeležila celo največjo gledanost med vsemi športnimi prenosi. Ironman tekme

so razprodane najpozneje v nekaj tednih. Triatlon pa se hitro razvija tudi kot priljubljen šport za rekreacijo ljudi. Glavni razlog je, da se športniki v veliki meri zaradi premosorazmernega gibanja izognejo poškodbam, ki nastanejo pri ekipnih športih z žogo. Aerobna vadba pa omogoča izboljšanje zdravje srca in ožilja.

3.4 Načrt trženja prireditve

Trženje v športu je specifična aplikacija načel in postopkov trženja na področju športnih produktov in nešportnih produktov v povezavi s športom (Shank, 1999, str. 2). Športni produkt so lahko tudi storitve, ki vključujejo storitve zastopanja, sponzorstva, organizacijske in finančne storitve (Sutton, 1998, str. 39). Bartoluci (2003, str. 41) trženje v športu opredeljuje kot družbeni plovec, prek katerega na vseh podpodročjih športa posamezniki in družba dobivajo vse, kar potrebujejo in želijo, in sicer skozi splet aktivnosti, s katerimi se prek trga izmenjujejo športni proizvodi in storitve.

3.4.1 Celotna strategija trženja

Moj namen je prvo slovensko triatlonsko tekmovanje Ironman razdalje pozicionirati kot osrednjo tradicionalno slovensko vztrajnostno enodnevno športno prireditve. Na ta način bom najlažje pritegnil pozornost sponzorjev, medijev, gledalcev in tekmovalcev.

Trženje tekmovanja se bo začelo na spletni strani tekmovanja www.ironmanbled.si, ki bo zasnovana v slovenskem jeziku, možna pa bo tudi izbira med angleškim, italijanskim in nemškim jezikom strani. Na ta način bom lažje privabili tudi avstrijske, italijanske in nemške tekmovalce, ki se ukvarjajo s triatlonom.

Bistveni element trženja bo oglaševanje tekmovanja na vseh pomembnejših športnih portalih v Sloveniji:

- triatlonski forum;
- tekaški forum;
- bicikel.com.

Tu se ponavadi izmenja največ mnenj o samih tekmovanjih, strani pa pregledujejo v največji meri rekreativni športniki, ki so tudi sami potencialni udeleženci triatlona Ironman razdalje. Pomemben bo še kontakt s Triatlonsko zvezo Slovenije, ki bo prek svoje spletne strani oglaševala tekmovanje, saj to lahko posredno pripomore k večji priljubljenosti triatlona v Sloveniji. Sodelovanje bo potekalo tudi z organizatorji triatlonskih tekmovanj v Sloveniji, kjer bodo v startne vrečke vstavljali promocijske letake za triatlonske tekme. Poleg vseh triatlonskih tekem se bom za ta način oglaševanja prireditve poskušal dogovoriti tudi z organizatorji največjih slovenskih športno-rekreativnih tekmovanj (maraton Ljubljana, maraton Radenci, kolesarski maraton Franja).

Seveda načrtujem zapolniti tudi prostor v tiskanih medijih, kjer bom poudarek namenil revijama Polet in Sokol, ki ju bere veliko rekreativnih športnikov. Za dodatni medijski prostor se bom poskušal dogovoriti tudi s televizijskimi kanali. Ti ponavadi zanimanje za tekmovanje pokažejo nekaj dni pred, med in po sami prireditvi. Zavedam se, da je prisotnost medijev edini način, da upravičim smiselnost tekmovanja do sponzorjev, saj so z Ironmana v Frankfurtu in Celovcu v letu 2009 poročali izjemno veliko:

- Celovec: 35 ur televizijskega poročanja s tekmovanja;
- Celovec: ORF je imel 102 minuti televizijskega poročanja na dan tekme;
- Celovec: 416 objavljenih člankov o tekmovanju;
- Frankfurt: 14 ur televizijskega poročanja s tekmovanja;
- Frankfurt: ZDF je imel 60 minut poročanj na dan tekme;
- Frankfurt: 3.500 objavljenih člankov v tednu, ko poteka tekmovanje;
- Frankfurt: 1,2 milijona poslušalcev radia hr.3, ki je prenašal tekmovanje (Ironman Austria, 2009; Ironman Germany, 2009).

Ker bo tekmovanje potekalo na Bledu, bom v samo prireditve vključil tudi blejski turizem. Prek Zavoda za turizem Bled bom prireditve oglaševal vse leto. Kolesarski del proge bo potekal proti Bohinju, zato se bom za oglaševanje povezal tudi z Zavodom za pospeševanje turizma v Bohinju. Take vrste prireditev namreč pripomore k pestrosti dogajanja v turističnih krajih. Seveda prireditve ne bo mogoča brez sodelovanja obeh občin, ki ju bom vključil v samo tekmovanje. Ker bodo v prireditve vključeni tudi hoteli, jih bom pozval, da v času tekmovanja za tekmovalce ponudijo posebne namestitvene pakete in na ta način pomagajo pri promociji tekmovanja. Ob prepoznavnosti tekmovanja se bo sorazmerno povečevala tudi prepoznavnost Gorenjske in Slovenije.

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

- športni rezultat ne vpliva na pojavnost sponzorja v medijih;
- športni rezultat ne zmanjšuje priljubljenosti športne prireditve;
- sponzorstvo športne prireditve je ponavadi vezano na daljše časovne obdobje (primer košarkarske lige NLB);
- sponzorstvo športne prireditve omogoča neposredno komuniciranje z gledalci ter različne načine neposredne prodaje izdelkov sponzorja.

Sponzorski del sredstev bo ključen tudi za organizacijo Ironman tekmovanja v Sloveniji. Sponzorska sredstva, potrebna za organizacijo tekmovanja, ocenjujem na 130.000 evrov, ki

jih bodo prispevali sponzorji po naslednji strategiji (več o tem tudi v točki 4.6., ki govori o ekonomiki prireditve):

- generalni sponzor v višini 20.000 evrov;
- trije zlati sponzorji, vsak v višini 10.000 evrov;
- deset srebrnih sponzorjev, vsak v višini 5.000 evrov;
- deset bronastih sponzorjev, vsak v višini 1.000 evrov;
- ostali manjši pokrovitelji in opremljevalci v skupni višini 20.000 evrov.

Sponzorje bom oglaševal skozi celoten proces organizacije tekmovanja in komuniciranja z javnostjo, kar je podrobneje opisano v točki 4.4.3. Sicer bodo imeli sponzorji oglaševalski prostor tudi na sami prireditvi. Na tekmovalni lokaciji, kjer bo potekalo tekmovanje, bodo imeli sponzorji naslednje možnosti oglaševanja:

- logotip na zaslonu sponzorjev;
- logotip na startni vrečki;
- logotip na vrečkah, ki jih dobijo tekmovalci in so namenjene shranitvi tekmovalne opreme za kolesarjenje in tek;
- transparenti v centru za prijave tekmovalcev;
- logotip na startni oznaki na startnem prostoru;
- logotip na reklamnih plavajočih objektih na vodi, ki bodo usmerjali tekmovalce;
- transparenti v menjalnem prostoru (prehod s plavanja na kolo in s kolesa na tek);
- transparenti na začetku in koncu kolesarskega dela tekmovanja;
- transparenti na tekaškem delu tekmovanja;
- transparenti v ciljnem prostoru;
- logotip na ciljni oznaki v ciljnem prostoru;
- zvočne objave na sami prireditvi;
- oglasi v publikacijah o tekmovanju;
- logotip v tiskovinah;
- logotip na majicah tekmovalcev;
- logotip na majicah organizacijskega odbora;
- logotipi na spletni strani.

Sponzorji bodo lahko na sejmu, ki bo potekal ob tekmovališču, postavili stojnice in na njih predstavljali svoje proizvode ter tako vzpostavili neposreden stik z udeleženci športne prireditve. Poleg tega bodo lahko izvajali trženjske akcije v okviru pospeševanja prodaje na sami prireditvi (nagradne igre, popusti, degustacije itd.). Možen bo tudi dogovor z organizatorjem za vstavljanje predstavitev in vzorcev v startne vrečke.

S sponzorji bi rad vzpostavil dolgoročno sodelovanje, na podlagi katerega bodo deležni koristi, ki jih navaja Pritchard (1998):

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

3.4.2 Cenovna strategija in prodajna politika

Cenovna strategija podjetja pri organizaciji tekmovanja bo vezana na višino startnine, ki bo ob plačilu pogoj za udeležbo na tekmovanju. V Tabeli 3 so predstavljene cene največjih konkurentov.

Tabela 3: Višina startnine na triatlonih Ironman razdaljah v naši bližini

Prizorišče	Cena v EUR
Ironman Frankfurt	415
Ironman Celovec	380
Roth challenge	350
Ironman Zürich	350
Elbaman	220
Podersdorf	170
Dunaj	150
Blatno jezero	100

Vir: Austria triathlon, 2009; Elbaman, 2009; Ironman Austria, 2009; Ironman Germany, 2009; Ironman Hungary; 2009; Ironman Switzerland, 2009; Challenge Roth, 2009; Vienna city triathlon, 2009.

V prvem letu sem se odločil za nekoliko nižje postavljene cene, kot so pri konkurenci (strategija penetracijskih cen). Na ta način želim privabiti čim več tekmovalcev, ki se jim zdijo cene na že uveljavljenih licenčnih Ironman tekmovanjih (Frankfurt, Celovec, Zürich) previsoke.

Hkrati želim tistim, ki se jim zaradi velikega povpraševanja po nastopu na teh tekmah ni uspelo prijaviti na prosta prijavna mesta, omogočiti tekmovanje z nižjo startnino v Sloveniji. Poleg tega z nižjo ceno ne tvegam, da bi bilo prvo leto prijavljenih premalo tekmovalcev. Na ta način se najlažje uprem dejstvu, da so športniki zelo skeptični do novih tekmovanj Ironman triatlon razdalje, ki so organizacijsko izjemno zahtevni projekti.

Startnina za tekmovanje na Bledu bo znašala 120 evrov. Ta cena bo veljala do treh mesecev pred prireditvijo. Zadnje tri mesece bo cena 150 evrov. Želim namreč zagotoviti, da bi se glavnina tekmovalcev prijavila že nekaj mesecev pred tekmovanjem, kar omogoča lažjo organizacijo tekmovanja. Takšna je tudi ustaljena praksa v tujini. Cena za štafete, ki bodo

prav tako lahko nastopile na tekmovanju, bo znašala 240 evrov. Zadnje tri mesece bom ceno dvignil na 300 evrov. Glede na dejstvo, da bo to eden najcenejših triatlonov dolge razdalje v tem delu Evrope, pričakujem, da tekmovalci ne bodo imeli pritožb na višino startnine, a jim moram seveda zagotoviti ustrezno kakovost tekmovanja.

Pri prodajni politiki bo izjemno pomemben dejavnik termin tekmovanja. Triatlonci na daljši razdalji Ironman serije na leto v povprečju tekmujejo enkrat, največ dvakrat, zato je termin izjemno pomemben dejavnik pri izbiri tekmovanja s strani tekmovalcev. Termini najbolj znanih triatlonov razdalje Ironman so predstavljeni v Tabeli 4:

Tabela 4: Terminski koledar triatlonov Ironman razdalje v letu 2009

Prizorišče	Datum
Ironman Nica	28. 6. 2009
Ironman Celovec	5. 7. 2009
Ironman Frankfurt	5. 7. 2009
Quelle challenge	5. 7. 2009
Ironman Zürich	12. 7. 2009
Dunaj	1. 8. 2009
Blatno jezero	15. 8. 2009
Podersdorf	29. 8. 2009
Elbaman	27. 9. 2009

Vir: Elbaman, 2009; Ironman Austria, 2009; Ironman Germany, 2009; Ironman Hungary; 2009; Ironman Switzerland, 2009; Challenge Roth, 2009; Vienna city triathlon, 2009.

Za tekmovanje v Sloveniji sem izbral datum v sredini avgusta. Predvidoma bo tekmovanje potekalo vsako tretjo avgustovsko nedeljo v letu in tekmovalci bodo lahko že vnaprej vedeli, kdaj je datum tekmovanja. Avgustovska konkurenca tekem je veliko bolj primerna za uspešno organizacijo tekmovanja, hkrati pa je ta termin bolj primeren zaradi naslednjih dejavnikov:

- v tem obdobju ni uradnega Ironman tekmovanja v našem delu Evrope;
- termin je primeren za tiste, ki so tekmovali v začetku julija na Ironman tekmovanju, so odlično fizično pripravljene in sposobni sodelovati na še enem Ironman triatlonu;
- rekreativni tekmovalci, ki so glavna ciljna skupina, imajo vsaj en mesec več časa za pripravo, kot če bi bila tekma v juniju ali juliju;
- v Sloveniji v tem času ni velike množične rekreativne prireditve, kot npr. Ljubljanski maraton, maraton Radenci ali kolesarski maraton Franja.

3.4.3 Tržno komuniciranje

Najprej je treba opredeliti, komu so sporočila namenjena. Nedvomno so namenjena širši slovenski športni javnosti. Vključuje vse, ki se ukvarjajo s triatlonom ter tudi vse, ki se ukvarjajo s športom, predvsem z vsaj eno od disciplin, ki sestavlja triatlon. To je s plavanjem,

kolesarjem ali tekom. Seveda ne smem pozabiti na ostalo slovensko populacijo, ki se ne udeležuje redno v športu. Moj namen je seznaniti širšo slovensko javnost z dogodkom ter tako omogočiti njegovo prepoznavnost.

Ciljne skupine so tako sledeče:

- vsi, ki se ukvarjajo s triatlonom;
- vsi, ki se ukvarjajo s tekom, plavanjem ali kolesarjenjem;
- vsi, ki se ukvarjajo z ekstremnimi športi;
- tisti, ki se s triatlonom ne ukvarjajo ter se ne udeležujejo rekreativnih tekmovanj.

Na tej podlagi lahko ločim tudi dve različni ciljni skupini, udeležence tekmovanja ter udeležence spremljevalnega dela tekmovanja.

Končni cilj komuniciranja lahko delim na dve področji. Prvi cilj je informirati potencialne udeležence tekmovanja o prvem triatlonskem tekmovanju razdalje Ironman v Sloveniji ter jih prepričati, da se udeležijo tekmovanja. Drugi cilj je vezan na povečanje prepoznavnosti tekmovanja med Slovenci. Sporočila morajo biti oblikovana tako, da bodo pritegnila pozornost ter vzbudila zanimanje o tekmovanju. Prav zato bodo komunikacijske poti igrale zelo pomembno vlogo pri določitvi ciljev komuniciranja. Ključna bo tudi višina sredstev, namenjena tržnemu komuniciranju, ki ni edini način oglaševanja prireditve. Vezana bodo na višino predvidenih prihodkov tekmovanja (170.000 evrov).

Predvidevam, da bom del sredstev privarčeval tudi s pomočjo medijskih pokroviteljev, ki so značilni subjekt pri oglaševanju športne prireditve. Glede na visoko stopnjo konkurenčnosti ne bi smel imeti dodatnih težav s pridobivanjem radijskega in časopisnega medijskega pokrovitelja. Zame so najbolj zanimivi radijska mreža Infonet ter časnika Dnevnik in Delo s prilogami. Več težav bo pri iskanju televizijskega pokrovitelja, ker med televizijami v Sloveniji ni prave konkurence. Vseeno računam na aktivno sodelovanje s športnimi uredništvi slovenskih televizij. Ne smem pa seveda pozabiti na sodelovanje s športnimi portali, kot sta triatlonski in tekaški forum, kjer svoja mnenja izmenjujejo ljudje, ki se v prostem času veliko ukvarjajo s športom.

Komunikacijski splet, ki bo pomagal do ustreznega prenašanja sporočil do končnih uporabnikov, bom razdelil na naslednja orodja:

- oglaševanje: oglasi po radiu in TV (v primeru medijskega pokroviteljstva), prospekti oz. letaki;
- odnosi z javnostmi: tedensko poročanje medijem prek elektronskega sporočila o aktivnostih organizatorja, tiskovna konferenca pred tekmovanjem, redno posodabljanje spletne strani, mesečno obveščanje že prijavljenih športnikov o aktualnih novostih tekmovanja;

- osebna prodaja: predstavitev tekmovanja na sejmskih predstavitev, povezanih s športom (Gibanje in šport, maraton Radenci, Ljubljanski maraton ...).

Tržno komuniciranje je zelo zanimivo ter pomembno tudi za sponzorje prireditve, ki s pomočjo orodij komunikacijskega spleta gradijo svojo prepoznavnost in ljudi opozarjajo na vpletenost v slovenski športni prostor. Poleg tega imajo na sami prireditvi možnost neposrednega trženja. Na podlagi baze podatkov o tekmovalcih imajo dostop tudi do informacij za nadaljnjo obdelavo značilnosti ljudi, ki se udeležujejo na športnih tekmovanjih. Sponzorji bodo prisotni pri praktično vseh oblikah komuniciranja z javnostmi, v obliki logotipov na dopisih, na spletnih straneh, sodelovali bodo na tiskovnih konferencah, predstavljeni pa bodo še na spletni strani tekmovanja in v publikacijah organizatorja.

Pomembno bo tudi usklajeno delovanje komunikacijskega spleta, da dobimo najboljše možne rezultate. Najbolj primerna metoda za medijsko lansiranje nove športne prireditve je sklic tiskovne konference (Farčnik, 2006, str. 33). Predstavitev novega tekmovanja bo potekala pri enem od glavnih sponzorjev, kjer bi lahko podpisali pogodbo o sodelovanju. Za večje medije bi bili prisotni najboljši slovenski triatlonci, predstavniki Triatlonske zveze Slovenije (predsednik, generalni sekretar) ter najbolj znani slovenski tekmovalci, ki so uspešno končali Ironman tekmovanje na Havajih.

Kadar uvajamo novo športno prireditev, osrednjemu delu promocije namenimo obdobje do treh mesecev, v katerem ciljno javnost seznanimo z novo prireditvijo, z vzroki za nastanek in njenimi cilji (Farčnik, 2006, str. 33). V tem obdobju bom udeležence drugih slovenskih športnih prireditev, predvsem daljših vzdržljivostnih (kolesarski in tekaški maratoni), seznanil z novim športnim tekmovanjem v Sloveniji. Istočasno bo ažurno urejena spletna stran, prav tako pa se bom dogovoril s športnimi portali in časopisi za krajšo predstavitev tekmovanja. Gostoval bom v radijskih oddajah, namenjenih športu in rekreaciji, ter v televizijskih športnih oddajah, ki se ukvarjajo z rekreacijo in podobno tematiko.

Zadnja faza tržnega komuniciranja bo namenjena predvsem obveščanju širše javnosti o lokaciji, datumu tekmovanja, tekmovalnem programu, spremljevalnem programu, najbolj znanih nastopajočih tekmovalcih. Poleg tega bodo za dodatno promocijo v svojih glasilih skrbeli tudi sponzorji, ki jim je v interesu, da se tekmovanja udeleži čim več tekmovalcev in seveda tudi gledalcev.

3.4.4 Prodajne poti

Prodajne poti bodo vezane na spletno stran tekmovanja, kjer bo potekala spletna prodaja prijavnih mest za tekmovanje. Ker je spletna trgovina v zadnjem obdobju v vzponu in je tak način plačila prijavnin značilen za vse večje rekreativne prireditve, menim, da s tem ne bi smel imeti večjih težav. Plačilo prijavnine bo možno z različnimi kreditnimi karticami. Višina prijavnine bo vezana na čas prijave. Do treh mesecev pred tekmovanjem bo cena 120 evrov, v

zadnjih treh mesecih pa 150 evrov. Tekmovalec bo po plačilu prijavnine prejel potrdilo, da je vplačal prijavnino na tekmovanje. S tem dokumentom bo upravičen do nastopa na tekmovanju, ob registraciji na samem startu pa bo dobil startno vrečko. V primeru odpovedi nastopa na tekmovanju bom določil roke, na podlagi katerih bom vračal denar od prijavnine:

- več kot leto pred tekmovanjem: 75 % zneska, vplačanega za prijavo;
- več kot tri mesece pred tekmovanjem: 50 % zneska, vplačanega za prijavo;
- več kot en mesec pred tekmovanjem: 25 % zneska, vplačanega pred tekmovanjem;
- manj kot en mesec pred tekmovanjem: ni povračila prijavnine.

3.5 Ključni elementi storitvenega načrta

Vsaka posamična človekova dejavnost sestoji iz zamišljanja rezultata in procesa dela, iz vzpostavljanja volje, da bi zamišljeno izvedli in neposredne izvedbe. Načrtovanje kot zamišljanje vnaprej in kontrola kot vzpostavljanje za izvedbo sta procesa, ki zagotavljata namenskost izvedbe (Rozman & Stare, 2008, str. 71).

3.5.1 Zahteve Ironman serije

Ena najbolj prepoznavnih blagovnih znamk v triatlonu je »Ironman«. Prav zato je WTC ena najmočnejših triatlonskih organizacij, ki stoji tudi za organizacijo svetovnega prvenstva v Ironmanu na Havajih. WTC si poleg blagovne znamke Ironman lasti še blagovno znamko Ironman 70.3, ki označuje triatlonska tekmovanja polovične Ironman razdalje.

Organizacija WTC po vsem svetu podeljuje licenco, na podlagi katere lahko določeno tekmovanje v določenem mestu ali državi nosi naziv Ironman. Seveda mora biti tekmovanje v okviru pričakovanj in pogojev, ki jih postavi WTC, poleg tega pa mora biti tudi dolžina enaka pravi razdalji Ironman triatlona (3,8 km plavanja, 180 km kolesarjenja, 42 km teka). Poznamo naslednje primere: Ironman Austria, Ironman Switzerland, Ironman Frankfurt. V lanskem letu se je v Evropi med organizatorje vpisalo tudi Ironman tekmovanje v Regensburgu v Nemčiji.

Prav zaradi blagovne znamke Ironman ter pozitivne percepcije, ki jo nosi med triatlonci, so tekmovanja z nazivom Ironman zelo priljubljena. In prav to je razlog, da mnogi organizatorji želijo organizirati tekmovanje v okviru Ironman serije triatlonov, katerih glavna značilnost je, da imajo omejeno število tekmovalnih mest, na podlagi katerih se lahko triatlonec kvalificira za svetovno prvenstvo Ironman na Havajih.

Steve Mackfessel, direktor WTC-ja v ZDA, kjer je tudi sedež podjetja, me je preusmeril na evropsko poslovalnico WTC-ja, ki skrbi za tekmovanja v Evropi. Za razvoj evropskih tekmovanj in vključevanje novih Ironman tekmovanj v koledar sta odgovorna Kurt Denk in Kai Walter. Po daljšem telefonskem pogovoru je Kurt Denk pojasnil, da za odobritev novega tekmovanja serije Ironman v Evropi potrebujem natančen plan tekmovanja z jasno

predstavljeno finančno konstrukcijo. Na podlagi pozitivnega mnenja o novem prireditelju odloča ožji vrh WTC-ja, ki potem podeli licenco za tekmovanje. Denk je izrazil zanimanje za tekmo v Sloveniji, kot glavno težavo pa vidi pridobitev denarja za organizacijo tako velikega tekmovanja, kar bo tudi glavna naloga organizatorja.

V primeru, da ne bi dobil licence za organizacijo triatlona v okviru serije Ironman, bi si prizadeval pridobiti licenco podobnega tekmovanja. V Evropi in na Novi Zelandiji je izjemno priljubljeno tekmovanje Quelle challenge, ki deluje po enakemu principu kot Ironman tekmovanje. Edina razlika je, da se tekmovalci, ki tekmujejo v tekmovanjih serije Quelle challenge, ne morejo uvrstiti na Ironman tekmovanje na Havajih. Quelle challenge tekmovanja že potekajo v sedmih različnih mestih. Ker tekmovanje še ni tako razširjeno, je možnost razvoja Quelle challenge v Sloveniji prav tako ena izmed opcij, ki bi triatlon na Bledu postavila na zemljevid najbolj zanimivih triatlonov v Evropi. V pogovoru je direktor organizacije TEAM Challenge GmbH Felix Walchshoefer izrazil željo po mojemu obisku v Nemčiji, kjer bi se pogovorila o možnostih organizacije tekmovanja. Walchshoefer je bolj naklonjen organizaciji triatlona na Bledu, ki bi ga sestavljale dolžine 2 km plavanja, 90 km kolesarjenja in 21 km teka. Najbližje podobno tekmovanje na teh razdaljah v tem delu Evrope je namreč na Tirolskem in v St. Poeltnu v bližini Dunaja.

Zadnja možnost je organizacija tekmovanja izven obeh serij, kar počne kar precej organizatorjev dolgih triatlonov v sosednjih državah. Najbolj sta znana Elbaman v Italiji na otoku Elba in tekmovanje v Podersdorfu v bližini Dunaja v Avstriji.

3.5.2 Geografska lokacija

Za izbiro kraja tekmovanja sem izbiral med tremi lokacijami: Bledom, Portorožem in Bohinjem. Vse tri lokacije so primerne zaradi vodnih površin, ki jih imajo v bližini in so nujno potrebne za izvedbo tekmovanja. Po premisleku sem zaradi naslednjih dejavnikov izbral Bled:

- jezero je zelo primerno za plavalni del proge;
- dobre možnosti za namestitve tekmovalce in njihovih spremljevalcev;
- bližina Avstrije, Nemčije in Italije, treh razvitih triatlonskih držav;
- pot okoli jezera je zelo primerna za maratonski del proge;
- relacija Bled – Bohinj je zelo primerna za kolesarski del proge;
- bližina letališča na Brniku;
- bližina avtoceste München – Salzburg – Ljubljana – Zagreb;
- bližina železniške postaje;
- bolnišnica Jesenice je oddaljena le 16 km v primeru nujne zdravniške oskrbe;
- bližina Festivalne in Ledene dvorane.

Pomembni dejavniki pri odločitvi so tudi izkušnje Bleda pri organizaciji velikih športnih tekmovanj v preteklosti:

- svetovno prvenstvo v veslanju 1966, 1979, 1989: približno 2.200 udeležencev;
- svetovna šahovska olimpijada 2002: približno 2.200 udeležencev;
- Evropski festival mladih 2003: približno 1.400 udeležencev;
- druženje gasilcev z vsega sveta 2005: približno 4.500 udeležencev;
- svetovno prvenstvo do 20 let v hokeju na ledu: približno 250 udeležencev;
- vsakoletni svetovni pokal v biatlonu: približno 800 udeležencev.

3.5.3 Infrastruktura

Obstoječa infrastruktura na Bledu omogoča izpeljavo tekmovanja v Ironman triatlonu. Cestne povezave do Bleda so urejene, prav tako hotelske namestitve za tekmovalce in vse spremljevalce.

Tekmovalna infrastruktura prav tako ne bi smela povzročati večjih težav. Registracija tekmovalcev ter novinarska konferenca in prostor za medije bodo v Festivalni dvorani na Bledu (glej Sliko 7). V primeru, da bo število udeležencev iz leta v leto naraščalo, se lahko del aktivnosti iz Festivalne dvorane preseli tudi v Ledeno dvorano na Bledu. Za potrebe prhanja po tekmovanju je v sodelovanju z Občino Bled mogoče uporabiti letno kopališče na Bledu.

Slika 7: Festivalna dvorana na Bledu



Startno-ciljni prostor prireditve bo pred Festivalno dvorano ter pod Hotelom Park (glej Sliko 8). Tekmovalci se bodo na plavalni del proge podali z obale ob startni hišici za veslače. Po zaključku plavalnega dela bodo prišli v menjalni prostor na cesti, ki v vodoravni smeri pod Festivalno dvorano vodi proti Hotelu Park. Zaradi asfaltirane ceste ne bi smeli imeti težav s postavitvijo menjalnega prostora, kjer bodo kolesa čakala na tekmovalce po plavalnem delu tekme.

Slika 8: Prostor, kjer bo stal menjalni prostor



Kolesarki del tekmovanja bo potem potekal po glavni cesti v smeri proti Bohinju in nazaj. Po prihodu s kolesarskega dela tekmovanja bodo tekmovalci v menjalnem prostoru pred Festivalno dvorano pustili kolesa, se preoblekli v tekaška športna oblačila ter nadaljevali tekaški del triatlona. Infrastruktura za tekaški del tekmovanja je vezana na pot okoli Blejskega jezera, ki je delno asfaltirana in delno makadamska ter tako primerna za maratonski tek. Prostor, namenjen sejmu športne opreme in ostalemu spremljevalnemu programu, bo na cesti, zaprti za promet, pod Hotelom Park. Na Bledu je dovolj parkirnih prostorov za vse tekmovalce in prireditelje, najbolj primeren pa je parkirni prostor ob Ledeni dvorani.

3.5.4 Operativni cikel

Operativni cikel je najpomembnejši del pri načrtovanju ter izvedbi triatlonskega tekmovanja

na Bledu ter obsega dejavnosti od ideje o pripravi triatlona do same izvedbe tekmovanja. Operativni cikel priprav na tekmovanje se začne že slabo leto pred začetkom tekmovanja z natančnim načrtovanjem proge (kolesarski, tekaški in plavalni del), izborom datuma tekmovanja in dogovorom z organizacijo WTC o tem, da se triatlonska tekma na Bledu uvrsti v serijo Ironman triatlon tekmovanj (več o tem v poglavju 4.5.1.).

V matriki pooblastil, ki je predstavljena v Tabeli 6, sem opisal odgovornosti in najpomembnejše naloge v operativnem ciklusu pri pripravi tekmovanja. Predvsem glede na to, da je triatlon Ironman serije izjemno kompleksno tekmovanje, v katerega je vključenih veliko zunanjih sodelavcev in se odvija na zelo veliki tekmovalni površini, je priprava tega dokumenta zelo pomembna.

Tabela 5: Matrika pooblastil in odgovornosti za najpomembnejše naloge

	Direktor podjetja	Športni direktor tekmovanja	Sekretarka	Sodelavec za informatiko	Intervencijske službe
Koncept tekmovanja	P	I	S	S	
Urniki in program tekmovanja	P	I		S	
Varnostne zahteve	O	S		S	I
Pridobivanje prostovoljcev	P		I		
Pridobivanje sponzorjev	I	S	S		
Oglaševanje	I	S	S		P
Izbira zunanjih izvajalcev	P	I	S	S	
Priprava prizorišča	O	I	S	S	S
Zbiranje prijav		S		I	
Priprava proge	S	I	S	S	S

Legenda: I – izvaja, O – je odgovoren, P – potrdi, S – sodeluje

3.5.5 Izvedba tekmovanja

Za izvedbo samega tekmovanja je najbolj pomembno natančno opredeliti terminski plan aktivnosti, ki so povezane s tekmovanjem:

- četrtek – 11. 8. 2011:
 - registracija tekmovalcev v Festivalni dvorani;
 - športni sejem ob tekmovanju;
 - prevzem akreditacij.

- petek – 12. 8. 2011:
 - registracija tekmovalcev v Festivalni dvorani;
 - uradni plavalni trening;
 - športni sejem ob tekmovanju;
 - prevzem akreditacij;
 - uradna tiskovna konferenca z najbolj znanimi prijavljenimi tekmovalci.

- sobota – 13. 8. 2011:
 - registracija tekmovalcev v Festivalni dvorani;
 - športni sejem ob tekmovanju;
 - prevzem akreditacij;
 - vnos opreme v menjalni prostor.

- nedelja – 14. 8. 2011:
 - start tekmovanja;
 - tekmovanje;
 - športni sejem ob tekmovanju;
 - razglasitev rezultatov;
 - tiskovna konferenca;
 - zabava ob testeninah za tekmovalce in prostovoljce.

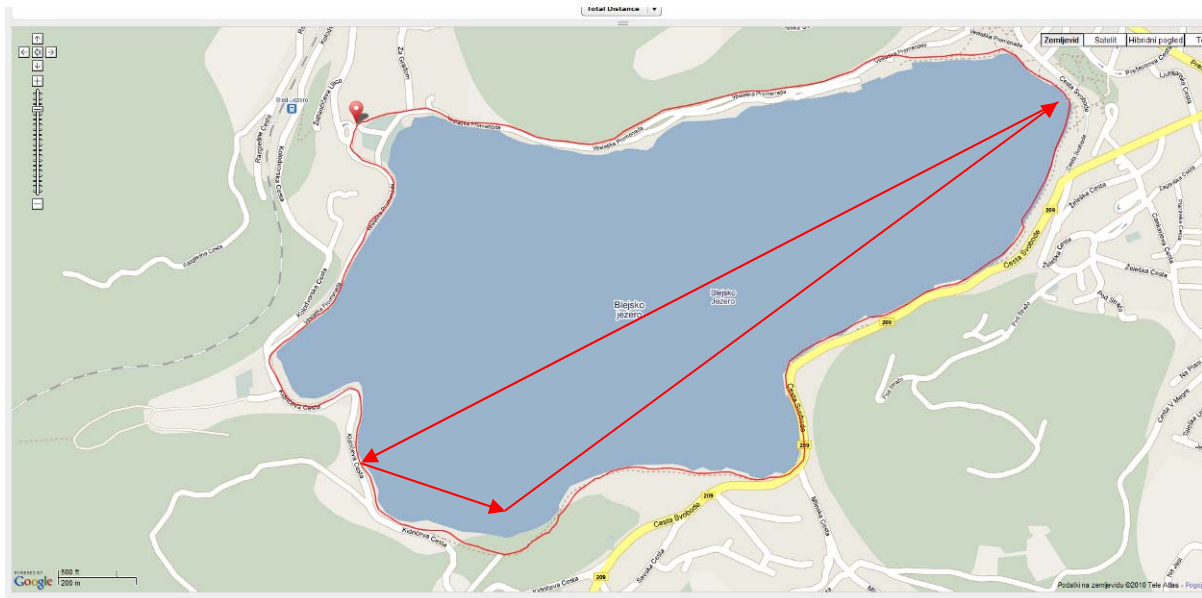
Od četrтка do sobote bo potekala registracija tekmovalcev, pri kateri bodo triatlonci prevzeli startno vrečko. V njej bodo dve startni številki (tekaški del, kolesarski del), nalepke s številkami za čelado in kolo, tri dodatne vrečke za opremo: za kolesarski del tekmovanja, tekaški del tekmovanja in za oblačila, ki jih tekmovalci shranijo pred startom in se z njimi oblečejo po tekmi. Ko bodo pripravili opremo, bodo kolesa v soboto oddali v menjalni prostor, prav tako pa tudi vrečke, ki jih bodo čakale, ko pridejo s plavanja oz. kolesarjenja. Menjalni prostor na dan tekmovanja bo odprt že ob 5. uri zjutraj, da lahko tekmovalci opremijo svoja kolesa z zadnjimi pomembnimi stvarmi za dan tekme (pijača, testiranje zračnic itd.).

Tekmovanje se bo v nedeljo začelo ob 7. uri zjutraj s 3,8 km dolgim plavanjem. Že pred tem bodo lahko tekmovalci osebjem organizatorja oddali vrečke, kamor bodo shranili oblačila, s

katerimi so prišli na start. Oblačila bodo lahko prevzeli v Festivalni dvorani po koncu tekmovanja. Takšna je navada na vseh Ironman triatlon tekmovanjih in omogoča tekmovalcem, da se skoncentrirajo samo na tekmovanje.

Triatlonci bodo v vodo skočili pri startni hišici za veslanje pod Festivalno dvorano. Plavalno se bo mimo otoka po desni strani proti Zaki, kjer bo postavljena velika boja, okoli katere bodo plavali tekmovalci in se mimo otoka po desni strani (po levi strani gledano s strani starta) vrnili proti startnemu prostoru, kjer bo tudi izhod iz vode (glej Sliko 9). Med plavanjem bodo na vsakih 500 metrov postavljene boje, ki bodo usmerjale tekmovalce. Zaradi manjšega števila tekmovalcev bodo prvo leto startali vsi naenkrat, v prihodnji letih pa bi zaradi večjega števila tekmovalcev imeli ločene starte, ali po starostnih skupinah ali po spolu.

Slika 9: Plavalni del proge

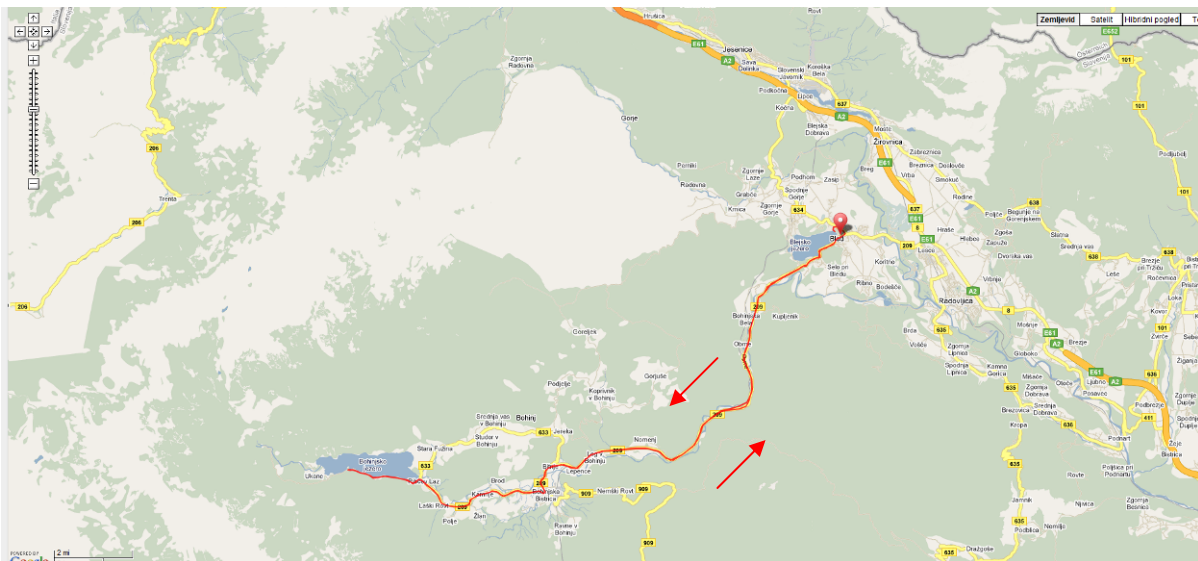


Plavanje bo zaradi varnosti potekalo v neoprenskih oblekah. Tekmovalci bodo imeli 2 uri in 20 minut časa za zaključek plavalnega dela tekmovanja. Tisti, ki bo prišel iz vode pozneje, bo avtomatično diskvalificiran. Tekmovalce bodo spremljali reševalci na deskah, v dveh čolnih pa bodo tudi potapljači, če bi se slučajno primerila kakšna nesreča. Tekmovalci bodo po prihodu iz vode vzeli vrečko s svojo startno številko, kjer bodo imeli kolesarska oblačila. Sledilo bo preoblačenje ter pospravljanje plavalne obleke in očal v vrečko, ki jo bodo odvrgli v za to posebej označen prostor. Vrečke bo organizator s pomočjo prostovoljcev med kolesarskim delom tekmovanja razvrstil in jih prenesel v Festivalno dvorano, kjer jih bodo po tekmi lahko prevzeli. Po preoblačenju v kolesarska oblačila v šotoru, ki bo stal ob jezeru, bo sledil odhod v menjalni prostor, kjer bodo tekmovalci vzeli svoja kolesa in se podali na 180 km dolgo kolesarjenje, ki bo v treh krogih potekalo med Bledom in Bohinjem in je predstavljeno na Sliki 10.

Vožnja v zavetrju po pravilih Ironman tekmovanja ne bo dovoljena. Tekmovalce bodo na

motorjih spremljali redarji, sodniki in službena vozila. Pred prvim triatlancem bo vedno vozilo motorno vozilo. Tekmovalci se bodo od menjalnega prostora po Cesti svobode in Prešernovi cesti pripeljali do glavne ceste z Bleda proti Bohinju, ki bo vodila skozi Bohinjsko Bistrico. Okrepčevalnice s pijačo, geli in sadjem bodo na obratu v Bohinju in na obratu pred ciljnim prostorom na Bledu. Tekmovalci bodo morali s plavalnim in kolesarskim delom tekmovanja končati v 10 urah in 30 minutah, do 17.30, v nasprotnem primeru sledi diskvalifikacija, ker sicer tekme ne bi mogli končati do 24. ure zvečer, ko je tudi konec tekmovanja in možnosti prihoda v cilj.

Slika 10: Kolesarski del proge



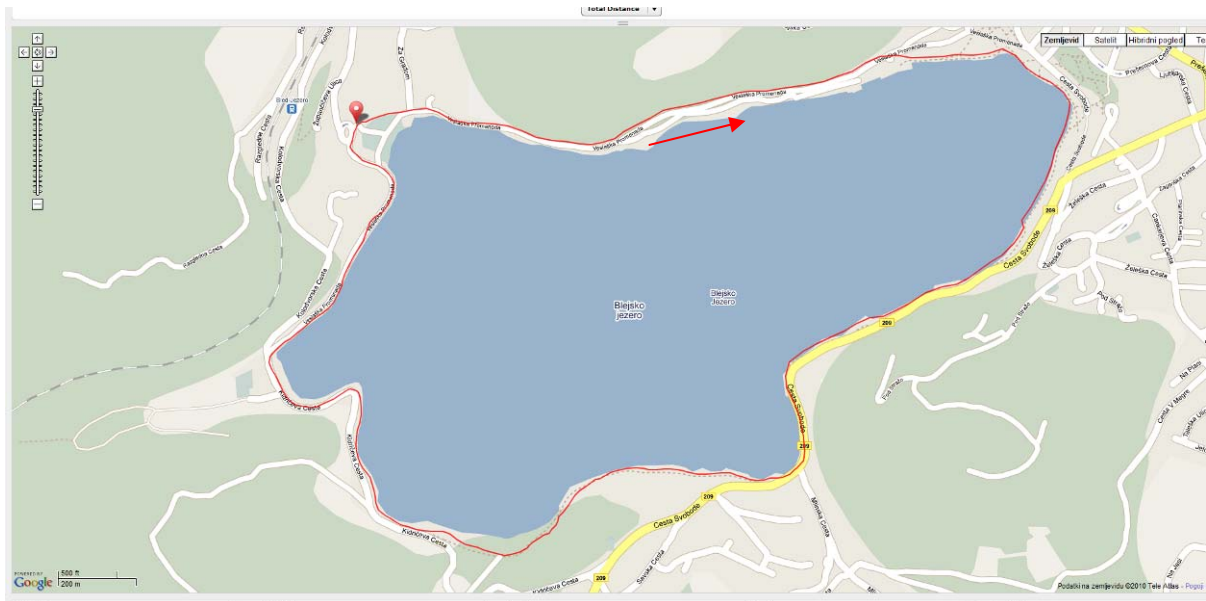
Po zaključku kolesarskega dela tekmovanja bodo tekmovalci v menjalnem prostoru parkirali kolesa, vzeli svojo vrečko s športnimi copati in ostalo športno opremo za tekaški del (glej Sliko 11). Kolesarsko čelado in ostalo kolesarsko opremo bodo pospravili v vrečko, kjer so imeli tekaško opremo in jo odvrgli v poseben prostor. Organizator jo bo razvrstil ter obesil na za to prilagojeno ogrodje.

Slika 11: Tekmovalne vrečke v menjalnem prostoru na tekmovanju v St. Poeltnu



Tekaški del tekmovanja na Sliki 12 bo potekal v smeri urinega kazalca od menjalnega prostora okoli Blejskega jezera. Teklo se bo sedem krogov po 6 km. Okrepčevalnice bodo razporejene na 3 km. Prva bo pri menjalnem prostoru oz. v startno-ciljnem prostoru, druga pa pri veslaškem centru. Pred prvim tekmovalcem ter tekmovalko bo vseskozi vozil kolesar, ki bo gledalce opozarjal na vodilnega tekmovalca in vodilno tekmovalko. Najbolj ozki deli poti pod Hotelom Toplice ter pod Vilo Bled bodo zavarovani, tako da gledalci ne bodo motili tekmovalcev. Čas, do katerega so še možni prihodi v cilj, je ob polnoči, kar pomeni, da imajo triatlonci 17 ur časa, da končajo tekmovanje.

Slika 12: Tekaški del proge



Cilj bo pod Festivalno dvorano. Načrtujem, da bomo že med četrto in peto uro popoldne pričakali prvega tekmovalca. Vsak bo v cilju dobil spominsko medaljo in majico, na kateri bo pisalo, da je zaključil blejsko Ironman tekmovanje. Po prihodu prvih tekmovalcev v cilj bo od šeste ure popoldne možno dvigniti shranjeno opremo (kolesa in vrečke). Za tekmovalce bodo v Festivalni dvorani na voljo tudi hrana in masaža, da si čim hitreje povrnejo moči. Tam bo postavljen še zdravniški šotor, če bi kdo od tekmovalcev potreboval dodatno pomoč zaradi izčrpanosti. Sledila bosta razglasitev rezultatov za najboljših deset predstavnikov v moški in ženski konkurenci ter tiskovna konferenca. Pozneje bo še razglasitev rezultatov po različnih starostnih skupinah med moškimi in ženskami.

3.5.6 Pravne zahteve in dovoljenja ter vprašanja okolja

Pri praktični izvedbi tekmovanja politično pravno okolje v Sloveniji ni preveč prijazno do organizatorjev športnih prireditev. Za organizatorja triatlonskega tekmovanja največji problem predstavljajo zapore cest, brez katerih ni mogoče izpeljati kolesarskega dela tekmovanja. Zaradi visokih stroškov priprave elaborata zapore cest (več kot 10.000 evrov), v katerem so določena začasna prometna ureditev, zavarovanja nevarnih mest, objektov ali ovir

v cestnem prometu, bosta morali k uspešni izvedbi tekmovanja pristopiti občini Bled in Bohinj. Zaprti bosta samo Cesta svobode in Prešernova cesta na Bledu, kjer bosta startno-ciljni prireditveni prostor ter obrat na kolesarskem delu tekmovanja in glavna cesta Bled – Bohinj. Obvoz za vse, ki bodo želeli potovati v času tekmovanja z Bleda v Bohinj ali obratno, bo čez Pokljuko.

Tekmovalci bodo tekmovali na lastno odgovornost, kot je v navadi na nekaterih tekmah tudi v tujini. Organizator ne nosi odgovornosti za škodo, povzročeno med tekmovalci in povzročeno tretji osebi. Spremljanje tekmovalcev z vozili na kolesarski progi ne bo dovoljeno, razen za službena vozila organizatorja. V skladu z 8. členom Zakona o javnih zbiranjih (Ur. l. RS, št. 59/2002) in v skladu z Zakonom o varstvu cestnega prometa (Ur. l. RS, št. 133/2006) prijava prireditve zahteva tudi urejene sledeče dokumente:

- soglasje za postavitve začasnih objektov od Oddelka za urbanizem pristojne lokalne skupnosti;
- izjave o zagotavljanju varnosti (s predloženim načrtom varovanja);
- soglasje Zavoda za varstvo okolja za prekomerno povzročanje hrupa;
- ustrezna soglasja lastnikov zemljišč;
- izjava o zagotavljanju medicinske oskrbe;
- načrt in izjava o zagotavljanju požarne varnosti;
- predložitev A testov začasne objekte;
- pridobitev lokacijske informacije za postavitve začasnih objektov.

Eden glavnih dejavnikov slabšega razvoja triatlona v Sloveniji, v primerjavi s sosednjo Avstrijo, je prav v visokih stroških in težavah pri pripravi dokumentacije za tekmovanja. V primeru Ironmana v Celovcu dežela Koroška in občina Celovec poskrbita za zaporo, označitev in varovanje cest.

V skladu s politiko razvoja turizma pa se Ironman v Celovcu uradno imenuje Karnten Ironman Austria oz. Carinthia Ironman Austria, kar pripomore k promociji turizma v regiji. Prav zato pri pridobivanju ustreznih dovoljenj računam na pomoč občine Bled in občine Bohinj, ki bi s predvidenim razvojem tekmovanja lahko izkoristili turistično-poslovne pozitivne dejavnike tekmovanja.

Pomoč bo vezana na pripravo ustreznih dovoljenj ter donatorski vložek, ki je vezan na pripravo elaborata za zaprte ceste. Obe občini bi postali sponzorja tekmovanja in tako soudeleženi pri širši promociji prireditve. Poleg tega pa bi bili dodatno turistično izpostavljeni, kar je pri promociji v tujini ključnega pomena pri konkurenčnosti z avstrijsko Koroško, ki ponujajo veliko športnih tekmovanj najvišjega razreda.

3.6 Ekonomika prireditve

Izkaz poslovnega uspeha je temeljni računovodski izkaz, ki prikazuje prihodke in odhodke podjetja v določenem obdobju ter ustvarjeni poslovni izid, dobljen na podlagi razlike med prihodki in odhodki (Hočevar, Igličar & Zaman, 2000, str. 230).

3.6.1 Prihodkovni del

Prihodkovni del je ključen za izvedbo tekmovanja. Glavni vir prihodkov predvidevam pridobiti s strani sponzorjev tekmovanja, ki sem jih razvrstil po naslednji strategiji:

- generalni sponzor v višini 20.000 evrov;
- trije zlati sponzorji, vsak v višini 10.000 evrov;
- deset srebrnih sponzorjev, vsak v višini 5.000 evrov;
- deset bronastih sponzorjev, vsak v višini 1.000 evrov;
- ostali manjši pokrovitelji in opremljevalci v skupni višini 20.000 evrov.

Nekateri sponzorji ne bodo prispevali denarja, ampak bom njihov sponzorski vložek kompenziral z njihovo storitvijo (varnost, postavitve tekmovališča ter menjalnega prostora). Predvidevam, da bo na startu 200 tekmovalcev, od tega računam, da se jih bo 150 prijavilo v predprijavi, kjer bo cena 120 evrov, 50 pa pozneje, ko bo cena 150 evrov. Poleg tega načrtujem, da bo na startu 50 štafet, ki bodo odštete 300 evrov za startnino. Prve prilive pričakujem avgusta, ko bodo že možne prve prijave na tekmovanje, prva sponzorska sredstva pa pričakujem v sredini januarja (glej Tabela 7).

Tabela 6: Prihodkovni del prireditve

Prihodki	Znesek (EUR)
Prihodki generalnega sponzorja	20.000
Prihodki zlatih sponzorjev	30.000
Prihodki srebrnih sponzorjev	50.000
Prihodki bronastih sponzorjev	10.000
Ostali sponzorji	20.000
Prihodki od startnine	40.800
Skupaj prihodki	170.800

Prihodka občin Bled in Bohinj nista všteta in sta ocenjena na 20.000 evrov, kolikor bosta občini prispevali k izvedbi tekmovanja z zaprtjem občinskih cest ter pomočjo pri izdelavi elaboratov o cestnih zaporah, ki so za to potrebni. Poleg tega bo občina Bled brezplačno odstopila startno-ciljni prostor in Festivalno dvorano, kjer bo prostor za registracijo ter medije. Predvidevam, da bi na Blejskem kopališču pod gradom tekmovalcem zagotovili možnost prhanja po tekmovanju. S sodelovanjem obeh občin se tako močno zmanjšajo stroški prireditve, občini pa postaneta zlata sponzorja prireditve.

3.6.2 Stroškovni del

Stroškovni del prireditve bo pomemben pri realizaciji enega od glavnih ciljev projekta, ki je poleg kakovostne izpeljave tekmovanja tudi pozitiven poslovni izid. Stroške sem razdelil na pet glavnih stroškovnih mest:

- participacija Ironman serije, stroški nastanitve in potni stroški, stroški dela, stroški nagrad, ostali stroški.

Vsako stroškovno mesto sestavljajo postavke, ki so natančneje razložene v Tabeli 8 in ki sestavljajo stroškovni plan prireditve po stroškovnih mestih.

Tabela 7: Stroškovni del prireditve v EUR

Stroški	Znesek (EUR)
Participacija Ironman	45.000
Stroški nastanitve, potni stroški	10.000
Stroški dela	54.800
Stroški nagrad	19.450
Ostali stroški	40.200
Skupaj stroški	169.450

Razdelitev posameznih stroškovnih mest na posamezne stroške je predstavljena v Tabeli 9.

Tabela 8: Razdelitev stroškov po stroškovnih mestih v EUR

Participacija Ironman	40.000
	40.000
Stroški nastanitve, potni stroški:	
• stroški nastanitve najboljših tekmovalcev	3.000
• stroški predstavnikov WTC na tekmi	3.000
• stroški nastanitve in prehrane organizacijske ekipe	4.000
	10.000
Stroški dela:	
• policija	2.000
• sodniki	2.000
• varnost	10.000
• zdravstvena služba	1.000
• potapljači	800
• plače podjetje	35.000
• stroški prostovoljcev	4.000
	54.800

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

Stroški nagrad:	
• pokali	500
• medalje	750
• šopki	200
• denarne nagrade	18.000
	19.450
Ostali stroški:	
• merjenje časov in računalniška obdelava (championship)	6.000
• pogostitev udeležencev	5.000
• bilten izdelava prireditve	1.000
• objave na radiu, TV, tisku	8.000
• zapore ceste	Občini Bled in Bohinj
• ozvočenje	800
• majice – nakup in tisk	2.000
• izdelava panojev, nalepk	4.000
• izdelava startnih števil	700
• izdelava plavalnih kopic	600
• vodenje prireditve	200
• hostese	500
• motoristi	600
• radio zveze	300
• poštni stroški – doma, tujina	300
• oblikovanje, celostna podoba	1.000
• kolesarska stojala – najem	500
• fotografske slike	200
• prevozi organizatorja	500
• izdelava in obnavljanje spletne strani	1.000
• postavitve šotorov v menjalnem prostoru	1.000
• čiščenje prireditvenega prostora	1.000
• rezerva	5.000
	40.200

3.6.2.1 Strošek participacije Ironman serije

Glavni cilj te magistrske naloge in implementacija v praksi je, da bi se na Bledu odvijalo triatlonsko tekmovanje pod okriljem Ironman serije. Kot sem že pojasnil, je treba Ironman licenco pridobiti na podlagi natančnega načrta priprave tekmovanja. Cena na letni ravni za licenco je odvisna od tega, kje se tekmovanje odvija. Za naš primer sta višino licence Kurt Denk in Kai Walter, ki sta v Evropi odgovorna za razvoj Ironman tekmovanj, na podlagi

telefonskega pogovora neuradno ocenila na 40.000 evrov. Ne glede na visok strošek pa je triatlon, ki nosi uradno ime Ironman, izjemno zanimiv za tekmovalce ter seveda tudi sponzorje. Beseda Ironman triatlon je namreč v triatlonskem svetu sinonim za kakovostno triatlonsko tekmovanje.

3.6.2.2 Stroški nastanitve, potni stroški

Glavni element triatlonske tekme so tekmovalci. Najkakovostnejšim tekmovalcem je treba plačati stroške namestitve za tri noči, da se lahko optimalno pripravijo na tekmovanje. Svojo udeležbo je zaradi sodelovanja s podjetjem Vik, ki je uvoznik za kompresijsko športno opremo CEP, načeloma že potrdil evropski prvak v Ironman triatlonu in peti s svetovnega prvenstva na Havajih, Nemeč Timo Bracht. Tekmovalci bodo nameščeni v hotelih na Bledu. Vsako tekmovanje Ironman triatlon serije obiščejo tudi trije predstavniki podjetja WTC, ki je nosilec Ironman licence. V znesek 3.000 evrov so vključeni potni stroški in namestitev na Bledu. Stroške namestitve in prehrane organizacijske ekipe ocenjujem na 4.000 evrov in so namenjeni ožji organizacijski ekipi, ki bo v času tekmovanj zaradi logistike delovala na Bledu.

3.6.2.3 Stroški dela

Brez intervencijskih služb tekmovanja ni mogoče izpeljati. Predvidevam, da bom zaradi zaprtja kolesarskega dela tekmovanja potreboval 10 policistov. Posredovali bodo pri usmerjanju prometa na obvozne ceste, dva pa bosta na motorjih spremljala tudi najhitrejšo tekmovalko in tekmovalca na kolesarskem delu proge. Poleg njih bomo potrebovali še 20 sodnikov, ki bodo skrbeli, da ne bo prišlo do kršitve pravil, predvsem da tekmovalci ne bodo kolesarili v zavetju, kar je na tekmi Ironman strogo prepovedano. Za varovanje bo skrbelo 25 varnostnikov, največja pozornost bo namenjena varovanju menjalnega prostora, kjer so kolesa, katerih povprečna vrednost presega 2.000 evrov. Zdravstveno službo bosta sestavljala dva zdravnika, ki bosta na voljo v primeru kakršni koli težav tekmovalcev na progi. Za varnost na plavalnem delu tekmovanja bodo kljub obvezni neoprenski obleki, v kateri plavajo triatlonci, skrbeli potapljači. Kot stroške prostovoljcev, predvidevamo jih 200, sem opredelil prehrano in majice, ki bodo naredile prepoznavne vse člane ekipe organizatorja.

Najvišja postavka je strošek plač zaposlenih v podjetju Vik, vključno s stroškom dela zunanjih izvajalcev, ki so direktno povezani s podjetjem (direktor športnega dela tekmovanja). Letni strošek za oba redno zaposlena v podjetju Vik, direktorja Matica Švaba in sekretarko Majde Kurent, znaša 24.000 evrov. To zadostuje za kritje plač za pol leta za oba zaposlena. Ostali del prihodkov na letni ravni za delovanje družbe in izplačilo plač podjetje črpa iz drugih projektov. Strošek direktorja športnega dela tekmovanja je vezan na projekt in znaša 8.000 evrov. Njegove naloge so opisane v točki 4.7.2. Strošek zunanjega sodelavca, ki bo skrbel za računalniško podporo projekta (več o tem v točki 4.7.2.), je 3.000 evrov.

3.6.2.4 Stroški nagrad

Nagrade so sestavni del tekmovanja. Najboljši tekmovalci med moškimi in ženskami bodo prejeli denarne nagrade, ki so enake ne glede na spol. Za zmagovalca oz. zmagovalko predvidevamo 5.000 evrov nagrade, za drugouvrščena 3.000 evrov in za tretjevrščena 1.000 evrov. Prvim trem tekmovalcem in tekmovalkam bomo podelili tudi šopke in pokale, ki jih bodo dobili še najhitrejši v posameznih starostnih kategorijah. Kategorije sem porazdelil po naslednjem sistemu:

- 18 do 21 let,
- 22 do 25 let,
- 26 do 30 let,
- 31 do 35 let,
- 36 do 40 let,
- 41 do 45 let,
- 46 do 50 let,
- 51 do 55 let,
- 56 do 60 let,
- 61 do 65 let,
- 66 let in več.

Prvi trije pri moških in ženskah v posameznih starostnih kategorijah bodo prejeli pokale. Medalje po standardih Ironman tekmovanj dobi vsak, ki uspe končati tekmovanje.

3.6.2.5 Ostali stroški

Pod stroškovno mesto ostali stroški sem opredelil tiste, brez katerih izvedba triatlona ni mogoča. Merjenje časov in njihova računalniška obdelava sta ključna elementa izvedbe tekmovanja, ki je ocenjena na 6.000 evrov. Pogostitev tekmovalcev je naslednji element tekmovanja, ki sestavlja stroškovnik. Tekmovalci bodo ob prihodu v cilj deležni obroka (testenine) in pijače, ki jim bosta pomagala k hitrejši regeneraciji. Poleg tega bodo obroka deležni tudi vsi, ki bodo sodelovali pri pripravi tekmovanja. Strošek ocenjujemo na 5.000 evrov.

Bilten o prireditvi bo namenjen tekmovalcem, ki bodo v njem pridobili vse informacije o tekmovanju, progi, pravilih in ostalih elementih tekmovanja. Medijska podpora bo prav tako zelo pomembna, zato načrtujem, da bomo porabili 8.000 evrov. Ostalo medijsko pojavnost si bom zagotavljal skozi sodelovanje z mediji, ki bodo imeli možnost postati medijski sponzorji tekmovanja. Izdelava panojev in nalepk za označitev pojavnosti sponzorjev je ocenjena na 4.000 evrov. Največji del označitve bo na startno-ciljnem prostoru in je natančneje predstavljena v točki 4.4.1.

Za zapore ceste bosta poskrbeli občini Bohinj in Bled, ki bosta na ta način prispevali svoj delež k izvedbi tekmovanja ter tako postali tudi soorganizatorji tekmovanja. Ozvočenje in vodenje prireditve bosta stala 1.200 evrov, nakup majic za tekmovalce pa skupaj s tiskom 2.000 evrov. Na Ironman tekmovanjih je navada, da tekmovalci po prečkanju ciljne črte dobijo majice z napisom »finisher«. Te majice so v triatlonskih vodah najbolj cenjen del opreme za prosti čas, ker jih ni mogoče kupiti. Prav tako bo vsak tekmovalec dobil plavalno kapico, na kateri bosta odtisnjena logotip tekmovanja in glavni sponzor.

Za normalno delovanje tekmovanja potrebujem tudi motoriste, ki bodo vozili sodnike in skrbeli za pregled dogajanja na kolesarskem delu proge. Za svoje normalno delovanje potrebujem še radijske zveze. Skupini znesek teh dveh stroškov je ocenjen na 900 evrov.

Strošek pisarniškega materiala je sestavni del vsakega poslovanja podjetja, prav tako tudi celostna podoba podjetja oz. tekmovanja. Za vse trženjske aplikacije potrebujem osnovno celostno podobo, ki ji bom v prvi fazi razvoja tekmovanja namenil veliko pozornosti. Strošek naj bi znašal 1.000 evrov. Pomemben del tekmovanja je tudi postavitve startno-ciljnega prostora, skupaj s šotorom in menjalnim prostorom, kjer moram postaviti posebno ogrodje, kjer bodo parkirana kolesa. Šotor je pomemben v primeru dežja, da imajo tekmovalci možnost, da se preoblečejo. Del sredstev je namenjen tudi za prevoze organizatorjev.

Zagotovil bom še fotografiranje tekmovalcev ob prihodu v cilj. Po tekmovanju, ki zahteva v enem dnevu za rekreativne tekmovalce več kot 10 ur tekme, je slika sestavni del spomina na ta dogodek. Zaradi dolžine tekmovanja nisem pozabil niti na možnost za masažo po tekmovanju. Rezerva, ki sem jo opredelil, znaša 5.000 evrov, namenjena pa bo stroškom, ki jih nisem mogel predvideti. Na ta način želim zagotoviti, da bi projekt izpeljal s pozitivnim poslovnim izidom.

3.6.3 Točka preloma

Točko preloma v primeru izvedbe projekta lahko predvidim glede na raven prodaje startnin in višino pridobljenih sponzorskih sredstev. Izračunal sem, da je točka preloma v primeru organiziranja triatlon tekmovanja pri prodaji 200 startnin tekmovalcem in 50 startnin štafetam v višini 40.800 evrov in pri uspešni pridobitvi sponzorskih sredstev v višini 150.000 evrov. Seveda v primeru stroškov, ki ne presežejo 169.550 evrov, kjer se tudi pojavi točka preloma. V primeru, da bi stroški ostali enaki, na tekmovanje pa bi se prijavilo več tekmovalcev, kot sem načrtoval, ali pa bi pridobil več sponzorskega denarja, bi s projektom tudi nekaj zaslužil. Del sredstev bi bila lahko nagrada za tveganje, ki ga je ob izpeljavi projekta prevzel organizator ali pa bi jih vložil v razvoj tekmovanja v naslednjih letih.

3.7 Financiranje prireditve

Financiranje kot odločanje o preskrbi različnih virov financiranja je proces, ki obsega tako aktivnosti ugotavljanja potrebnih sredstev kot tudi aktivnosti pridobivanja virov financiranja (Stupica, 2005, str. 15).

3.7.1 Želena struktura financiranja

Podjetje Vik bo za zagon projekta iz obstoječih virov namenilo 10.000 evrov, ki se že nahajajo na transakcijskem računu in jih je podjetje pridobilo iz obstoječega poslovanja s športno opremo. Lažji začetek novega projekta bo omogočilo tudi dejstvo, da podjetje že deluje v obstoječih poslovnih prostorih, ki so opremljeni z računalniško ter pisarniško opremo, hkrati pa je za projekt namenjen tudi že obstoječi avtomobil, ki je v lasti podjetja.

3.7.2 Pridobivanje virov financiranja

Vir financiranja začetka projekta predstavljajo sredstva podjetja na transakcijskem računu. Podjetje dodatnega zadolževanja v obdobju naslednjih petih let ne načrtuje. V primeru primanjkljaja denarnih sredstev bo likvidnostne težave reševalo s kratkoročnim kreditom. Ker je podjetje registrirano kot družba z omejeno odgovornostjo, delnic ne bo izdajalo. V naslednjih letih bo vir financiranja postal dobiček, ustvarjen pri poslovanju podjetja.

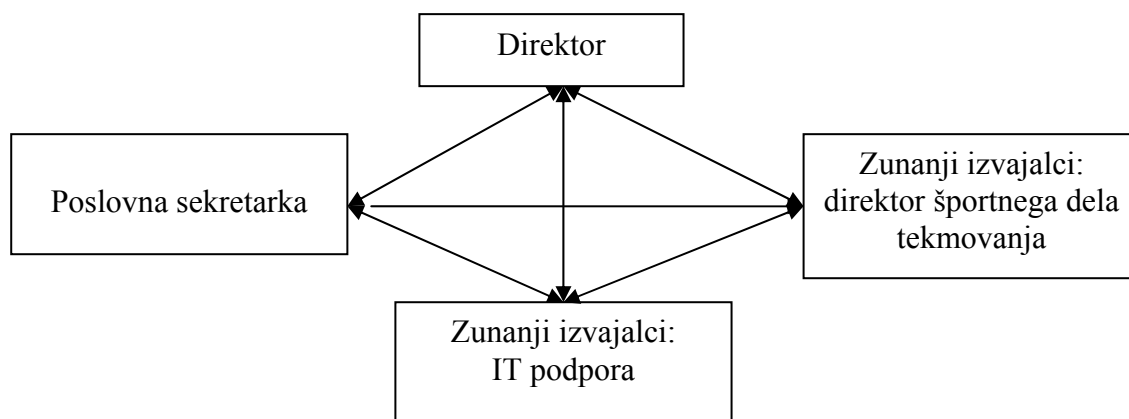
3.8 Subjekti organizacije prireditve

Za uspešno poslovanje podjetja je pomembno imeti sposoben kader in urejeno organizacijsko strukturo. Vsaka organizacija je hierarhično zgrajena. Na vsaki stopnji ljudje delajo za nadrejene. Organizacija je torej urejena institucija: če ne bi bila urejena, bi bila podobna nepregledni množici ljudi, množice ne ustvarjajo reda, ampak kaos (Gerber, 2004, str. 135).

3.8.1 Organizacijska struktura

Na Sliki 13 je prikazana organizacijska shema podjetja, skupaj z najbolj ključnima zunanjsima izvajalcema, ki bosta pomagala pri realizaciji projekta.

Slika 13: Organizacijska struktura ključnih kadrov ter prenos informacij v podjetju Vik



Podjetje že zaposluje sekretarko in direktorja. Ostali kadri bodo vezani na pogodbeno sodelovanje s podjetjem Vik. Zavedam se namreč, da je priprava na triatlonsko tekmovanje bolj delovno usmerjena v določenih mesecih, predvidoma od marca do septembra.

Na organizacijski shemi je prikazan prenos informacij, ki bodo igrale glavno vlogo pri uspešnem poslovanju podjetja. Ker gre za majhno organizacijsko strukturo, želim, da informacije krožijo med vsemi glavnimi akterji priprave triatlona. Kot direktor se bom soočal predvsem z ekonomskimi vidiki poslovanja podjetja, ostali trije člani pa se bodo posvetili pripravi ter razvoju športnega dela tekmovanja. Odlično bosta morala sodelovati predvsem direktor ter direktor športnega dela tekmovanja, ki bosta odgovorna za vsa najbolj pomembna področja ter skladno s tem tudi za razvoj tekmovanja v prihodnjih letih.

3.8.2 Ključno vodstvo podjetja

Organizator tekmovanja je podjetje Vik, o katerem sem več napisal v poglavju 4.2.2. V tej točki pa predstavljam ključno vodstvo podjetja.

Direktor

Vodstvo podjetja bom prevzel Matic Švab. V družinskemu podjetju sem poskrbel za vstop športne blagovne znamke CEP na slovenski trg. Poleg tega sem uspešno opravljal svoje delo na Smučarski zvezi Slovenije, kjer sem si pridobil prvo znanje o športnih organizacijah in njihovem delovanju. Izkušnje z delovanjem medijev sem si pridobival kot urednik športa na Kanalu A. Nazadnje sem deloval kot zunanji sodelavec podjetja OKS-Olimp, d. o. o., ki je v lasti Olimpijskega komiteja Slovenije. Skrbel sem za izvajanje projekta Slovenska hiša med zimskimi olimpijskimi igrami Vancouver 2010. Predvidevam, da bom odgovoren za organizacijo, načrtovanje, financiranje ter kontrolo izvajanja strategije podjetja. Z učinkovitim trženjem bom moral zagotavljati ustrezno likvidnost podjetja, hkrati pa bom moral z ustrezno trženjsko strategijo podjetjem, ki se bodo odločila za sponzoriranje projekta, zagotavljati ustrezen doprinos.

Direktor športnega dela tekmovanja

Zunanji sodelavec podjetja Vik bo dr. Mitja Mori, ki je eno najbolj prepoznavnih imen v slovenskem triatlonu. Mitja Mori je nekdanji slovenski državni prvak v olimpijskem in sprint triatlonu, trenutno pa eden od le dveh slovenskih triatloncev, ki tekmuje v Ironman seriji med profesionalci. Poleg športnih izkušenj si je Mitja Mori organizacijske, administrativne in vodstvene sposobnosti pridobival tudi kot predsednik Triatlonskega kluba Ljubljana, ki je eden najbolj uspešnih triatlonskih klubov v Sloveniji. Dobro leto je bil zelo uspešen na mestu predsednika Triatlonske zveze Slovenije. S svojimi referencami bo skrbel za športni del prireditve, predvsem za ustrezno pripravo proge, ki predstavlja največji logistični zalogaj pri pripravi celotne prireditve. Odgovoren bo še za tekmovalni del, ki bo moral potekati po tekmovalnih predpisih, hkrati pa bo tudi glavna vez med tekmovalci in organizatorjem. Vključen bo pri vseh strateških odločitvah, ki bodo odločilne za organizacijo tekmovanja.

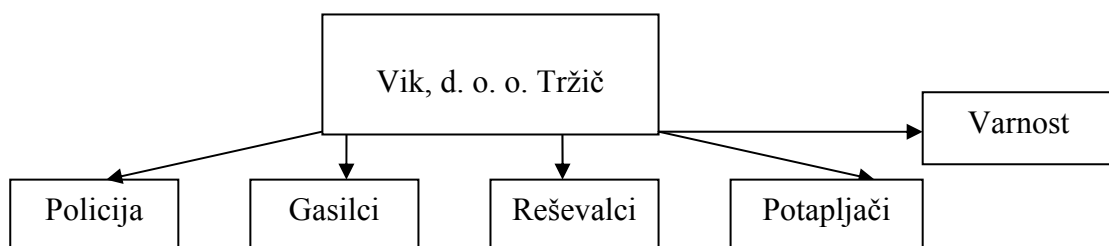
IT podpora

Pomemben del priprave na tekmovanje bo IT podpora, za katero bo skrbel Gregor Torkar. Svoja znanja je pridobival na Fakulteti za računalništvo, v zadnjem obdobju pa je delal kot odgovoren za IT podporo v Splošni bolnišnici Jesenice. Ker je zelo izkušen triatlonec, tudi z zaključenimi tekmami serije Ironman 70.3., natanko ve, kaj potrebuje organizator triatlonskega tekmovanja. Večji del njegovega dela bo namenjen pripravi spletne strani, možnosti prijavnih tekmovalcev na tekmovanje in plačilu startnine. Odgovoren bo tudi za sodelovanje z uradnimi merilci časa.

3.8.3 Intervencijske službe

Organizacije triatlonskega tekmovanja si ne morem zamišljati brez podpore intervencijskih služb, ki skrbijo za izvedbo tekmovanja in varnost tekmovalcev. S pomočjo občin Bled in Bohinj bi k sodelovanju povabil vse štiri skupine intervencijskih služb (glej Sliko 14). Na ta način bi prispevali zelo pomemben delež k izvedbi tekmovanja in razvoju športne ter turistične ponudbe obeh občin.

Slika 14: Sodelovanje podjetja Vik z intervencijskimi službami pri izvedbi triatlona



Policija je nujno potrebna zaradi zagotavljanja varnosti na cestah, ob zaprtju glavnih cest, kjer bo potekalo tekmovanje in ureditvi ter usmerjanju voznikov v času tekmovanja na ceste, kjer bo potekal obvoz. Hkrati bo motorist policist vozil pred prvim moškim, prvo žensko in zadnjim tekmovalcem na progi ter tako skrbel za varnost nastopajočih.

Domače gasilsko društvo bo poskrbelo za varnost tekmovalcev, tako da bo postavilo svoje predstavnike na predvidene najbolj nevarne dele kolesarskega dela tekmovanja, kjer bodo signalizirali tekmovalcem, da gre za nevaren odsek proge. Poleg tega bodo pomagali pri pripravi startno-ciljnega prostora ob Blejskem jezeru.

Zdravniška služba z reševalci iz lokalnega zdravstvenega doma bo v pripravljenosti v primeru poškodb ali zdravstvenih težav tekmovalcev, ki bi jih ti utrpeli na progi. Pomembno je tudi, da bi imeli v ciljnem prostoru postavljen manjši šotor, kjer bi najbolj izmučene tekmovalce zdravniki in reševalci takoj oskrbeli.

Pomemben del so tudi potapljači, ki bodo tekmovalce varovali na plavalnem delu tekmovanja. Pozitivno dejstvo je, da triatlonci na daljših razdaljah plavajo v nepotopljivih neoprenskih oblekah, kar olajša delo potapljačem ob morebitnih nezgodah. Poleg tega bo plavalce spremljalo več prostovoljcev na deskah in v čolnih, ki bodo spremljali tekmovalce in nadzorovali, če se bo kdo znašel v težavah.

Varnostna služba bo skrbelo za menjalni prostor pred, med in po tekmovanju. Ker so kolesa tekmovalcev v povprečju vredna več kot 2.000 evrov, lahko samo tako preprečimo morebitno krajo koles. Varnostna služba bo bedela nad menjalnim prostorom, kjer bodo kolesa shranjena pred in po tekmah. V času tekme pa bo v menjalnem prostoru tudi plavalna oprema (neopren) ter oprema za tekaški del prireditve (športne copate, nogavice, očala, kapa).

3.9 Terminski načrt prireditve

Dobro pripravljen terminski plan je izjemno učinkovito orodje za pridobitev denarja od morebitnih vlagateljev in hkrati kaže na zmožnost managerske ekipe, da načrtuje rast podjetja na tak način, da priznava ovire in čim bolj zmanjša tveganja vlagatelja (Antonič, 2002, str. 222). Prav zato sem temu delu naloge posvetil dodatno pozornost, ki se sklada z natančnim terminskim planom prireditve.

Prvi del naloge, natančna priprava poslovnega načrta, je del magistrske naloge, v kateri je načrtovana tudi trasa tekmovanja, ki je po mojem mnenju najboljša ter tudi edina realno izvedljiva. Po uskladitvi datuma tekmovanja z občinama Bled in Bohinj in dogovorom z WTC organizacijo, da bo Bled gostil triatlon Ironman serije, ki sta ključni nalogi pri izvedbi triatlona, sledi vzpostavitev internetne strani. Predvidevam, da bom s temi nalogami končal do konca septembra 2010. Sledi dogovor z zunanji izvajalci (športni direktor, sodelavec za IT), brez katerih izvedba tekmovanja ne bo mogoča.

Najpomembnejši del v drugi fazi priprav na tekmovanje bo pridobivanje sponzorjev, ki bo potekalo od avgusta 2010, pa do izvedbe tekmovanja leto pozneje. Skladno s tem bo potekalo tudi tržno komuniciranje triatlona, ki bo pomagalo pri pridobivanju prijav tekmovalcev in pogovorih s sponzorji. Sledi dogovarjanje z intervencijskimi službami, izbira bo namreč bistveno vplivala na kakovost tekmovanja ter zbiranje prostovoljcev. Pomemben del nalog bo usmerjen tudi v pridobivanje vseh potrebnih dovoljenj za izvedbo tekmovanja. Predvidevam, da bo ta del trajal od septembra do sredine julija. V zadnjem delu priprav bo tako ostal še en mesec za ustrezno operativno pripravo na tekmovanje. Zadnji teden pred tekmovanjem sledi priprava proge ter startno-ciljnega prostora, nato prihodi in registracije tekmovalcev ter priprava na tekmovalni dan.

Skladno s terminskim planom pričakujem odlive in prilive na tekoči račun podjetja v celotnem času priprave tekmovanja, kar je logično zaporedje delovnih nalog, ki bodo finančno bremenile podjetje na eni in pridobivanja denarja od sponzorjev in startnin na drugi strani. Natančnejši terminski plan operativnega ciklusa s ključnimi nalogami je predstavljen v Tabeli 9.

Tabela 9: Terminski načrt

SEZNAM AKTIVNOSTI	Jan- Jun	Jun	Jul	Avg	Sept	Okt	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun.	Jul.	Avg.	Sep. – Avg.
	2010	2010	2010	2010	2010	2010	2010	2010	2011	2011	2011	2011	2011	2011	2011	2011	2010 - 2011
Priprava poslovnega načrta	■	■															
Načrtovanje proge		■	■														
Uskladitev datuma tekmovanja			■	■													
Dogovor z občinama Bled in Bohinj			■	■													
Dogovor z WTC		■	■	■													
Dogovor s športnim direktorjem				■													
Dogovor s zunanjim sodelavcem za IT				■													
Vzpostavitev internetne strani				■	■												
Tržno komuniciranje				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Pridobivanje sponzorjev				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Dogovori z intervencijskimi službami				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Dogovor s prostovoljci				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Pridobivanje potrebnih dovoljenj				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Priprava proge															■	■	
Priprava startno-ciljnega prostora																■	
Odlivi sredstev				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Prilivi sredstev				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Tekmovanje																■	
Priprava na tekmo leta 2012																	■

Legenda: ■ - čas trajanja aktivnosti

3.10 Predvidevanje kritičnih tveganj

V podjetju se lahko pojavijo tudi nepredvidljivi in kritični dogodki, katere podjetje ne more vplivati. Kritična tveganja lahko razdelimo na dve veliki skupini: tveganje na makro in na mikro ravni podjetja. Tveganja na makro ravni so tista na katera sami ne moremo vplivati (naravne katastrofe, državni ukrepi, makroekonomska tveganja). Podjetje pa lahko vpliva na tveganja na mikro ravni, kamor med drugim sodijo, vstop novih konkurentov na tržišče, odhod ključnih delavcev in zaostritev razmer na nabavnih trgih. Menim, da je to eden od dokumentov, ki je bistvenega pomena pri pripravi na začetek poslovanja podjetja oz. pripravi na projekt.

3.10.1 Makro raven

Pomembna komponenta bo blagostanje, ki bo vladalo v prihodnjih letih v Sloveniji. Kljub temu, da se zavedam, da ljudje za ukvarjanje s športom potrošijo precej denarja, je jasno, da v primeru slabih ekonomskih razmer ne bodo kupovali opreme, ki je potrebna za osnovno ukvarjanje s triatlonom (kolo, plavalna obleka, dres, čelada, kvalitetni copati, športna prehrana), ampak se bodo raje ukvarjali s tekom. Poleg tega so startnine na daljših triatlonskih tekmovanjih dvakrat do petkrat dražje kot na tekaških. To lahko močno vpliva na zmanjšanje interesa za udejstvovanje v triatlonu in s tem posledično tudi udeležbo na tekmovanjih.

Trenutna slaba finančna situacija v gospodarstvu bi lahko odvrnila potencialne sponzorje za sodelovanje v projektu ali vplivala na vrednost njihovega sodelovanja. Drugih makroekonomskih tveganj, ki bi vplivala na naše poslovanje v prihodnjih petih letih, ne pričakujem.

3.10.2 Raven podjetja

Na ravni podjetja velja največ pozornosti posvetiti zagotovitvi zadostne višine sredstev za izvedbo tekmovanja. Na vpliv splošnega gospodarskega stanja na makro ravni, ki lahko vpliva na to dejstvo, sem že opozoril. Drugi dejavnik bo konkurenčnost ostalih športno-rekreativnih tekmovanj, ki se borijo za sponzorska sredstva. Na to se bom pripravil s kakovostno trženjsko strategijo in partnerskim odnosom s podjetji, s katerimi bom sodeloval.

Naslednja težava je lahko negativna odločitev o sodelovanju v projektu s strani ene ali obeh občin, kar bi povzročilo dodatne stroške in logistične težave pri pripravi in izvedbi tekmovanja. Prvi odzivi s strani občinskih veljakov so bili zelo optimistični, tako da računam, da se ta scenarij ne bo uresničil.

Eno od tveganj je, da tekmovanje ne bo uvrščeno v serijo Ironman triatlonov. Na ta način se zmanjša medijska prepoznavnost ter posledično zanimivost tekmovanja za sponzorje. V primeru sodelovanja v seriji Ironman bi lahko računal tudi na sodelovanje s tujimi sponzorji. Drugo pomembno dejstvo je, da so tekmovanja Ironman serije veliko bolj priljubljena med

tekmovalci, tako da so startnine posledično višje, hkrati pa se na tovrstna tekmovanja prijavi več tekmovalcev kot na konkurenčna. Odhod ključnih zaposlenih je naslednja možnost, ki lahko prizadene podjetje. Tu mislim predvsem na direktorja za športni del tekmovanja. V Sloveniji je na žalost malo kadrov, ki bi lahko kvalitetno vodili športni del tako logistično zahtevnega tekmovanja.

Naslednje tveganje na ravni podjetja je nekakovostno izvajanje nalog, ki bi jih zaupali zunanjim izvajalcem. Tu imamo v mislih merilce časa ter tudi sodelovanje z intervencijskimi službami. Edino s predanimi in odgovornimi zunanjimi izvajalci lahko izpeljem kvalitetno tekmovanje.

Tveganje lahko predstavlja tudi izbor prostovoljcev, ki bodo pomagali pri pripravi projekta. Prostovoljci so ključni del ekipe vsakega velikega tekmovanja ter lahko pomagajo prispevati pomemben delež k prepoznavnosti tekmovanja. Problem je lahko tudi, da mi ne uspe zbrati zadosti prostovoljcev, kar bom poskušal rešiti z dogovorom z Višjo poslovno šolo za gostinstvo in turizem z Bleda. Zavedam se, da je možen tudi vstop novih konkurentov v panogo. Tu predvidevam predvsem vstop novih triatlonskih tekmovanj v Avstriji in Nemčiji, ki bi lahko odvrnila triatlonce, ki bi imeli namen nastopiti na Bledu, zaradi nastopa na teh tekmovanjih.

Tveganje je tudi možna nižja kakovost tekmovanja v prvih letih organiziranja v primerjavi z uveljavljenimi triatloni na dolgih razdaljah v Avstriji in Nemčiji, ki so predvsem rezultat dolgoletnih izkušenj avstrijskih in nemških organizatorjev. Morebitna izguba v prvih letih tekmovanja bi lahko preprečila izvedbo tekmovanja v naslednjih letih zaradi slabega poslovnega izida podjetja.

3.10.3 SWOT tabela

V SWOT analizi (glej Tabela 10) sem na ravni celotnega podjetja opredelil prednosti in slabosti podjetja Vik, ki bo organiziralo triatlon ter priložnosti in nevarnosti, ki na podjetje prežijo iz okolja.

Tabela 10: Tabela SWOT

Prednosti	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitetna usposobljenost delovne sile. • Majhnost podjetja za svetovne razmere in s tem velika prilagodljivost. • Dobro poznavanje triatlona. • Podpora s strani občin Bled in Bohinj. • Podpora s strani Triatlonske zveze Slovenije. 	<ul style="list-style-type: none"> • Neizkušenost delovne sile pri organizaciji tovrstnega tekmovanja. • Nепrepoznavnost podjetja pri organiziranju športnih prireditev. • Premajhno število ljudi v ekipi za optimalno izvedbo tekmovanja.

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

<ul style="list-style-type: none">• Pripravljenost na pomoč pri organizaciji tekmovanja s strani podjetja OKS – Olimp, d. o. o.• Infrastruktura na Bledu, ki povsem zadostuje zahtevam za organizacijo tekmovanja.	
Priložnosti	Nevarnosti
<ul style="list-style-type: none">• Širitev in promocija triatlona na področje bivših jugoslovanskih dežel, kjer ni take vrste tekmovanja.• Dobra zemljepisna lega, ki omogoča prihod tekmovalcev iz Italije in Avstrije.• Hiter razvoj rekreacije v svetu in Sloveniji.• Hiter razvoj dolgega triatlona v Evropi.• Vse večje zavedanja, da je šport sestavni del zdravega načina življenja.	<ul style="list-style-type: none">• Velika konkurenca s strani avstrijskih in nemških dolgih triatlonov.• Vstop novih konkurentov z evropskih trgov (primer Ironman Regensburg 2009).• Letni porast konkurenčnih kolesarskih in tekaških maratonov.• Zviševanje cen triatlonske opreme.• Trenutne gospodarske razmere.• Morebitno nekvalitetno izvajanje strokovnih del zunanjih izvajalcev.• Nižja kakovost tekmovanja v prvih letih v primerjavi s tradicionalnimi Ironmani v Avstriji in Nemčiji.• Odhod ključnih zaposlenih iz podjetja.• Neuvrstitev tekmovanja v Ironman serijo.• Morebiten izbor nekvalitetnih prostovoljcev.

4 TEORETIČNA REFLEKSIJA NA TEMELJU PRIMERA ORGANIZACIJE IRONMAN TRIATLON TEKMOVANJA V SLOVENIJI

Obraznava praktičnega primera in proučevanje možnosti organizacije Ironman tekmovanja je pokazala, da so pri pripravi tekmovanja bistveni sledeči elementi, ki sem jih opisal v tej točki in se potrjujejo tudi v teoriji.

Mednarodno triatlonsko tekmovanje bi po natančni analizi Ironman triatlona v Frankfurtu in v Celovcu omogočilo pomemben del turistične ponudbe tudi za kraj, kot je Bled. Dodatne nočitve tekmovalcev in njihovih spremljevalcev ter osebna dnevna poraba obiskovalcev, ki jo na Ironmanu Celovec v času tekmovanja ocenjujejo na 170 evrov na dan, so še dodatni

razlogi za organizacijo tekmovanja. To pripomore k razvoju turizma v regiji, kar je ugotovil že Clare (2004), ki izpostavlja pozitiven vpliv na prepoznavnost in obiskanost krajev, kjer poteka tekmovanje.

Logična ugotovitev, ki izhaja iz naloge, je, da je organizator tisti, ki je odgovoren, da je tekmovanje izpeljano kvalitetno ter poslovno učinkovito, kar potrjuje tudi Peters (2005, str. 151) in opozarja, da je ključno določiti sodelavce v projektnem timu, kar sem v točki 3.8. opredelil kot eno najbolj pomembnih nalog glavnega organizatorja. Poleg tega sem prišel do ugotovitve, da so komunikacijske veščine, zaradi velikega števila vpletenih ljudi pri organizaciji tekmovanj, bistvene za uspešno delovanje na tem področju, kar sta izpostavila že Crosset in Hums (2008, str. 31).

Ammon (2005, str. 11) opozarja, da so ključni vpleteni v športno tekmovanje tekmovalci, sponzorji, gledalci ter kadri, ki izvajajo tekmovanje. V tem konkretnem primeru se je potrdila predvsem pomembnost sodelovanja z ljudmi, ki izvajajo tekmovanje, predvsem zaradi dejstva, da je organizator in njegov ožji tim zaradi kompleksnosti in števila nalog primoran k delegiranju le-teh. Prav zaradi tega je treba natančno opredeliti naloge in jih umestiti v časovnico, sicer je kontrola nemogoča, na kar opozarjata tudi Rozman in Stare (2008, str. 71), ki načrtovanje in kontrolo opredeljujeta kot procesa, ki zagotavljata namenskost projekta. To pa je bistveno pri terminski pripravi načrta, brez katere izvedba tekmovanja, opisanega v nalogi, ni mogoča, s čimer se strinja tudi Antonič (2002, str. 222), ki pravi da je dober terminski načrt izjemno učinkovito orodje za pridobitev denarja od morebitnih vlagateljev in kaže na zmožnost managerske ekipe, da načrtuje rast podjetja.

Gledano v celoti se je potrdila teoretična predpostavka Goldblatta (1997, str. 51–67), da je proces organizacije tekmovanja sestavljen iz petih stopenj: raziskava, kreativnost, načrtovanje, izvedba in kontrola. Prav tak je bil tudi postopek pri tej nalogi. Raziskava trga in tekmovanj, predvsem v Nemčiji in Avstriji, je pokazala smiselnost organizacije, ki jo je potrdil tudi razvoj rekreacije v Sloveniji. Sledilo je načrtovanje tekmovanja, prepleteno s kreativnostjo, ki je ključna za uspešno trženje triatlona. Po tej stopnji pridemo do izvedbe, ki je pomembna za izvedbo Ironman triatlona v naslednjih letih in je pogojena z zadovoljstvom sponzorjev, tekmovalcev in ostalih vpletenih skupin v projekt. Kontrola je bistvena, da so vsi koraki, potrebni za izvedbo tekmovanja, izpeljani, ocenjevanje pa del procesa, ki omogoča boljšo izpeljavo tekmovanja v prihodnjih izvedbah.

SKLEP

Šport in rekreacija v zadnjih desetih letih postajata nedvomno glavni način preživljanja prostega časa ljudi, ki zaradi preobremenjenosti v službah na ta način iščejo sprostitev in zdrav način življenja. Med široko ponudbo športnih aktivnosti ter predvsem športnih tekmovanj, ki so jih v zadnjem obdobju razvili subjekti v športni industriji, visoko mesto

zaseda tudi organizacija vzdržljivostnih tekmovanj, kamor poleg priljubljenih tekaških in kolesarskih maratonov spada tudi triatlon.

Ironman triatlon tekmovanje je eno najuspešnejših licenčnih tekmovanj v vzdržljivostnih športih. Triatlonci se lahko na vseh celinah sveta preizkusijo v najzahtevnejšem enodnevnem športnem tekmovanju in se kvalificirajo za nastop na svetovnem prvenstvu v Ironman triatlonu na Havajih. V ospredju pa v zadnjih desetih letih ni več samo šport, ampak je blagovna znamka Ironman prerasla v donosen posel, ki ga organizacija WTC uspešno trži po vsem svetu. Tako so Ironman triatlon tekmovanja na najbolj zanimivih lokacijah razprodana v nekaj minutah, ne glede na ceno startnine, ki presega 400 evrov in dejstvo, da je na razpolago več kot 2.000 prijavnih mest.

Namen te magistrske naloge je bil analizirati možnost organizacije športne prireditve v obliki triatlonskega tekmovanja v Sloveniji po vzoru triatlonskega tekmovanja Ironman ter potrditi ali ovreči sledečo hipotezo – v Sloveniji je možno organiziranje Ironman triatlon tekmovanja, ki bo organizacijsko, tekmovalno in poslovno uspešno izpeljano.

Bistveni element pri potrditvi hipoteze je bila natančna analiza panoge dejavnosti, ki je pokazala, da je priljubljenost rekreacije in triatlona v Sloveniji močno v porastu. Okolje je primerno za izvedbo tekmovanja tudi zaradi bližine avstrijskega in italijanskega trga, še posebno glede na dejstvo, da bo tekmovanje izvedeno na Bledu, ki je po natančni analizi možnih mest, kjer bi tekmovanje lahko potekalo, najboljša izbira. Pomembna je tudi izbira ljudi, ki bodo sodelovali pri izvedbi tekmovanja. Za nemoten potek triatlona je treba izbrati različne zunanje izvajalce. Intervencijske službe morajo v času priprave na tekmovanje in dan tekme delovati usklajeno s prostovoljci in vodstvom tekmovanja, saj je edino to zagotovilo za kakovostno izvedbo prireditve.

Ključna predpostavka je nedvomno dogovor s podjetjem WTC za odkup licence Ironman, ki v svetu triatlona velja za najkakovostnejšo triatlonsko tekmovanje. V tem primeru bi Bled gostil Ironman triatlon, kar avtomatično privablja veliko tekmovalcev ter tudi sponzorjev, to pa omogoča kakovostnejšo izvedbo tekmovanja. Ena od glavnih nalog pri izvedbi tekmovanja in njegovi uspešnosti je, da bo celotna strategija trženja kakovostno načrtovana in izpeljana. Edino na ta način bomo lahko izkoristili potencialni odziv sponzorjev in v skladu z načrtovanimi letnimi prilivi izvedli tekmovanje. Le-to je odvisno tudi od sodelovanja obeh občin, po katerih bo potekala proga (Bled in Bohinj).

Po analizi glavnih dejavnikov, ki vplivajo na organizacijo tekmovanja, ugotavljam, da je izvedba triatlonskega tekmovanja v Sloveniji na najvišji tekmovalni ravni organizacijsko možna ter da je lahko poslovno uspešna, tako da sklepam, da je organizacija in izvedba tekmovanja v prihodnosti smiselna.

LITERATURA IN VIRI

1. Abratt, R. (1987). Corporative objectives in sports sponsorships. *International Journal of Advertising*, 6 (4), 299–311.
2. Allen, J. (2000). *Event planning: the ultimate guide to successful meetings, corporate events, fundraising gallas, conferences, conventions, incentives and other special events*. Toronto: J. Willey.
3. Ammon J.R. R., Blair D. A., & Southall, R. M. (2005). *Sports facility management: organizing events and mitigating risks*. Morgantown: Fitness Information Technology.
4. Antonič, B. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV Založba.
5. Austria triathlon. (2009). Najdeno 10. 10. 2009 na spletnem naslovu <http://www.austria-triathlon.at/pages/home.php>.
6. Bartoluci, M. (2003). *Ekonomika i menedžment sporta* (2. dopunjeno i izmijenjeno izd.) Zagreb: Kineziološki fakultet.
7. Crosset, T. W., & Hums, M. A. (2008). Foundations of sport management. V Barr, C. A., Hums, M. A., & Masteralexis, L. P. (ur.), *Principles and practice of sports management* (str. 3–127). Sudbury: Jones and Bartlett Publishers.
8. Bednarik, J. (1999). *Nekateri vidiki financiranja in organiziranosti športa v Sloveniji*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
9. Bednarik, J. (2006). Financiranje športa. V R. Šugman (ur.), *Športni menedžment* (str. 73–95). Ljubljana: Fakulteta za šport.
10. Clare, L. (2004). Some Australian Experiences: key success factors in regional festivals. *Igenta Connect*, 9 (2), 1–11.
11. Challenge Roth. (2009). Najdeno 10. 10. 2009 na spletnem naslovu <http://www.challenge-roth.de/de/index.php>.
12. Doupona Tepič, M., & Kovač, M. (2004). Športna dejavnost odraslih prebivalcev Slovenije. *Zbornik 5. slovenskega kongresa športne rekreacije* (str. 190–197). Laško: Športna unija Slovenije.
13. Elbaman. (2009). Najdeno 11.10. 2009 na spletnem naslovu <http://www.elbaman.it/>.
14. Farčnik, T. (2006). Posebnosti trženja športne prireditve primer festival kolesarstva (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
15. Fill, C (2002). *Marketing communications, context, strategies and applications*. Harlow: Financial Times Prentice Hall.
16. Fundacija za šport je za leto 2009 razdelila sredstva 469 programom v višini 10.164.167 EUR. (2009). Najdeno 25. aprila 2009 na spletnem naslovu http://62.141.52.11/~fundacij/images/stories/ZM_delitev%20sredstev09.doc
17. Gerber, E. M. (2004). *Mit o podjetniku*. Ljubljana: Lisac & Lisac.
18. Goldblatt, J.J. (1997). *Special events: best practices in modern event management*. Toronto: John Wiley & Sons.
19. Gršič, R. (2006). *Proces organizacije prireditve na primeru festivala Kamfest 2005* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
20. Hauc, A. (2002). *Projektni management*. Ljubljana: GV založba.

21. Hočevar, M., Igličar, S., & Zaman, M. (2000). *Osnove računovodstva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
22. Hoyle, L. H. (2002). *Event marketing: how to successfully promote events, festival, conventions, and expositions*. New York: J. Wiley, cop.
23. *Ironman world championship Media guide [Ironman]*. Najdeno 25. aprila 2009 na spletnem naslovu <http://ironman.com/mediacenter/downloads>.
24. Ironman Austria. (2009). Najdeno 5. 11. 2009 na spletnem naslovu <http://www.ironmanaustria.com/>.
25. Ironman Germany. (2009). Najdeno 15. 9. 2009 na spletnem naslovu <http://www.ironman.de/>.
26. Ironman Hungary. (2009). Najdeno 16.9. 2009 na spletnem naslovu <http://www.ironman.hu/>.
27. Ironman Switzerland. (2009). Najdeno 10. 10. 2009 na spletnem naslovu <http://www.ironman.ch/>.
28. Jaklič, M. (2002). *Poslovno okolje podjetja* (2. izdaja). Ljubljana: Ekonomska fakuleta.
29. Klasifikacija dejavnosti. (2009). Najdeno 10. 4. 2009 na spletnem naslovu http://www.ajpes.si/docDir/Sprejem_podatkov/SKD2008/SKD2008_abecedno_kazalo.xls?mdres=1.
30. King, B. (2002). Passion that can't be counted puts billions of dollars in play. *Street Smith's Sport Business Journal*, 4 (6), 24.
31. Koledar Slovenija kolesari. (2010) Najdeno 5. 3. 2010 na spletnem naslovu <http://www.slovenijakolesari.si/koledar.asp>.
32. Koledar Slovenija teče. (2010). Najdeno 5. 3. 2010 na spletnem naslovu <http://www.slovenijatece.si/koledar.asp>.
33. Koledar Triatlonske zveze Slovenije. (2010). Najdeno 10. 3. 2010 na spletnem naslovu <http://www.triatlonska-zveza.si/koledar>.
34. Koletnik, F., & Rozman, R. (1993). Kontrola. V Rozman, R. (ur.), *Management* (str. 253–293). Ljubljana: Gospodarski vestnik.
35. Korošec, M. (2001). *Posebnosti trženja športa in športnika* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
36. Kotler, P. (1996). *Marketing management - Trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
37. Lipičnik, B. (1998). *Ravnanje z ljudmi pri delu = Human resources management*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
38. Lipovšek, I (2008, avgust - september). Podjetja vlaganja v šport še ne dojemajo kot posel. *Glas Gospodastva*, str. 54 – 57.
39. Ljubljanski maraton. (2010). Najdeno 10. 12. 2009 na spletnem naslovu <http://www.ljubljanskimaraton.si>.
40. Mlakar, J (2000). *Manual for organization of small and medium sized meetings, workshops and conferences*. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport.

41. Mulej, N. (2002). »Event management« od A do Ž. *Gradivo s konference na temo organizacija in vodenje dogodkov - Event management. Portorož. 20. in 21. junij 2002.* (str. 1 – 8). Ljubljana: GV Izobraževanje.
42. Mulej, U. (2003). *Financiranje športnih prireditev* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
43. Odlok o kategorizaciji občinskih cest in kolesarskih poti v Občini Bled. (2010). Najdeno 17. 6. 2010 na spletnem naslovu <http://www.uradni-list.si/1/content?id=18819>.
44. Perne, T. (2002). *Inovativnost v majhnih podjetjih* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
45. Peters, M (2005). The case of »Bergsilvester« in Innsbruck, Austria: the management of city events. *Igenta Connect*, 9 (3), 147–153.
46. Pravilnik o načinu označevanja in zavarovanja na javnih cestah in ovir v cestnem prometu. (2010). Najdeno 17. 6. 2009 na spletnem naslovu <http://www.uradni-list.si/1/content?id=76399>.
47. Prebivalstvo po starosti in spolu, 30. 6. 2008 in 31. 12. 2008. (2009). Najdeno 22. 11. 2009 na spletnem naslovu http://www.stat.si/letopis/2009/04_09/04-04-09.htm.
48. Pritchard, B. (1998). *Sponsorship made simple*. Sydney: Millner Books.
49. Pučko, D. (1999). *Strateško upravljanje* (2. izdaja). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
50. Resolucija o nacionalnem programu prehranske politike za 2005–2010. (2005). *Uradni list RS*. (Št. 39/2005, 19. april 2005).
51. Revija MTS 28 [*Maraton Radenci*]. Najdeno 20. 4. 2009 na spletnem naslovu http://www.maraton-radenci.si/si/revija_mts.
52. Rezultati Maraton Franja. (2009). Najdeno 31. 7. 2009 na spletni strani <http://www.trisport-klub.si/modules.php?name=TriatlonBled>.
53. Ritchie, B. J.R., & Jangzhou, J. (1987). The role and impact of mega events and attractions on national and regional tourism: a conceptual and methodological overview. *Proceedings of the 37th Annual Congress of the International Association of Scientific Experts in Tourism* (str. 17–58). Calgary: Aiest conference.
54. Rozman, R., & Stare, A. (2008). *Projektne management ali ravnateljstvo projekta*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
55. Rus, V., & Toš, N. (2005). *Vrednote Slovencev in Evropejcev: analiza vrednotnih orientacij na koncu stoletja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
56. Seznam državnih cest in odsekov. (2009). Najdeno 15. 5. 2009 na spletnem naslovu http://www.dc.gov.si/fileadmin/dc.gov.si/pageuploads/pdf_datoteke/Seznam_cest/Seznam_Odsekov_2004.pdf.
57. Shank, M. D. (1999). *Sports marketing: strategic perspective*. New York: Upper Saddle River.
58. *Slovar slovenskega knjižnega jezika*. (2002). Ljubljana: DZS.
59. Spinner, P. (1997). *Project management*. New York: Upper Saddle River, cop.
60. Strel, J. (1997). Uvodna razmišljanja. V Kovač, M., & Mihevc J. (ur.), *Šport v Sloveniji* 92–96 (str. 13–14). Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport.

61. Stupica, M. (2005). *Denar, denar, denar*. Priročni za zadolževanje malih in srednjih podjetij ter samostojnih podjetnikov. Lesce: Založba Legat.
62. Sutton A. W (2009). Marketing principles applied to sport management. V Barr C. A., Hums M. A., & Masteralexis L. P. (ur.), *Principles and practice of sports management* (str. 42–60). Sudbury: Jones and Bartlett Publishers.
63. Število tekmovalcev na triatlonu Bled. (2009). Najdeno 10. 3. 2009 na spletnem naslovu <http://www.trisport-klub.si/modules.php?name=TriatlonBled>.
64. Športni koledar 2008. Število vnesenih prireditev. (2010). Najdeno 9. 5. 2009 na spletnem naslovu <http://www.sportnikoledar.si/>.
65. Športni koledar 2010. Število vnesenih prireditev. (2010). Najdeno 10. 3. 2010 na spletnem naslovu <http://www.sportnikoledar.si/>.
66. Šugman, R. (1995). *Športna prireditve*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
67. Triangle Events (2009). *Dokumentation KIMA 2009*. Celovec: Triangle Events.
68. Triatlonska zveza Slovenije. (2010). Najdeno 18. 9. 2010 na spletnem naslovu <http://www.triatlonska-zveza.si/>.
69. Vesper, H.C. (1990). *New venture strategies*. New Jersey: Prentice-Hall.
70. Vienna City Triathlon. (2009). Najdeno 10. 9. 2009 na spletnem naslovu <http://www.viennacitytriathlon.at/de>.
71. Vihar, L. (1987). *Organizacija prireditev*. Ljubljana: RK ZSMS.
72. Virjent, D. (2007). *Rekreacijski center in klub zdravja* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
73. Zakon o javnih zbiranjih. (2002). *Uradni list RS* št. 59/2002.
74. Zakon o športu. (1998). *Uradni listi RS* št. 22/1998.
75. Zakon o varstvu v cestnem prometu. (2006). *Uradni list RS* št. 133/2006.
76. Zupan, S. (1997). *Financiranje športnega kluba* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1:	Slikovni material proge, kjer bo potekalo tekmovanje	1
Priloga 2:	Logotip Ironman triatlon tekmovanja.....	6

Priloga 1: Slikovni material proge, kjer bo potekalo tekmovanje

Plavalni del proge – 3,8 kilometra: Blejsko jezero

Slika 1: Start tekmovanja (plavalni del)



Slika 2: Start tekmovanja (plavalni del)



Slika 3: Plavalni del proge



Menjalni prostor

Slika 4: Menjalni prostor



Kolesarski del proge – 180 kilometrov: Bled – Bohinj (trije krogi)

Slika 5: Kolesarski del proge



Slika 6: Kolesarski del proge



Slika 7: Kolesarski del proge



Tekaški del proge – 42 kilometrov: sedem krogov okoli Blejskega jezera

Slika 8: Tekoški del proge



Slika 9: Tekiški del proge (Uroš Seme, večkratni slovenski državni prvak v triatlonu)



Priloga 2: Logotip Ironman triatlon tekmovanja

