

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VIŠKE POSLOVNE ŠOLE

**ANALIZA POSLOVNEGA MODELA ZAVODA ZA
MEDGENERACIJSKO SOLIDARNOST SOPOTNIKI**

Ljubljana, oktober 2017

NATAŠA OŠEP

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Nataša Ošep, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza poslovnega modela Zavoda za medgeneracijsko solidarnost Sopotniki, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Alenko Slavec Gomezel

IZJAVLJAM

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

V Ljubljani, dne 24.10.2017

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 NEPROFITNE ORGANIZACIJE.....	2
1.1 Opredelitev in razvrstitev neprofitnih organizacij.....	2
1.2 Značilnosti neprofitnih organizacij.....	3
1.3 Delovanje neprofitnih organizacij	3
1.4 Neprofitne organizacije v Sloveniji.....	4
1.5 Vrste neprofitnih organizacij	5
1.5.1 Zavod.....	6
1.5.2 Društvo	6
1.5.3 Ustanova ali fundacija	6
2 PROSTOVOLJSTVO	7
2.1 Slovenska filantropija.....	8
3 PRIMERI DOBRIH PRAKS NA PODROČJU MEDGENERACIJSKE SOLIDARNOSTI	9
3.1 Drive A Senior.....	9
3.2 Royal Voluntary Service	10
3.3 Ride Connection	11
4 ANALIZA POSLOVNEGA MODELA ZAVODA SOPOTNIKI.....	12
4.1 Namen in cilj raziskave	12
4.2 Metoda dela in zbiranje podatkov	12
4.3 Predstavitev Zavoda Sopotniki.....	13
4.4 Prostovoljstvo v Zavodu Sopotniki	15
4.4.1 Pridobivanje prostovoljcev	16
4.4.2 Profil prostovoljca	16
4.5 Opravljanje dejavnosti v Zavodu Sopotniki	17
4.5.1 Sistemska podpora pri opravljanju dejavnosti.....	17
4.5.2 Način delovanja in opravljanja dejavnosti.....	18
4.6 Poslovni model zavoda sopotniki	18
4.6.1 Ponudba vrednosti	19
4.6.2 Segmentacija kupcev	19
4.6.3 Distribucijski kanali.....	20
4.6.4 Odnosi s strankami	21
4.6.5 Viri prihodkov	21
4.6.6 Ključni viri.....	22
4.6.7 Ključne aktivnosti.....	22
4.6.8 Ključni partnerji.....	22

4.6.9 Ključni stroški	23
SKLEP.....	23
LITERATURA IN VIRI.....	26
PRILOGE	
KAZALO SLIK	
Slika 1: Število aktivnih neprofitnih organizacij v Sloveniji v letih od 2009 do 2016.....	5
Slika 2: Prikaz povprečnega števila prostovoljskih ur na posameznega prostovoljca po regijah v Sloveniji v letu 2016.....	8

UVOD

Živimo v družbi in času, ki zahteva nenehno sodelovanje vseh generacij. Vsi imamo skupno vizijo prijazne in varne družbe, ki v partnerskem sodelovanju države, neprofitnih organizacij in prostovoljnih aktivnosti ponuja varno okolje. Za doseg takšnih ciljev je prostovoljstvo ena od oblik angažiranosti, ki predstavlja pomemben segment in vplivnost na solidarnost in družbeno povezanost. Odnos do prostovoljstva se razvije že v mladih letih, zato ga je potrebno spodbujati in motivirati že v otroštvu, saj z njim ljudje zadovoljimo potrebe po uspehu, priznanju, samospoštovanju in pripadnosti.

Pomembno vlogo pri izvajanju prostovoljnih aktivnosti zavzemajo neprofitne organizacije, katerih namen ni pridobivanje dobička, ampak z ustreznimi pristopi povečevati kvaliteto življenja ciljne skupine (npr. ljudi, živali, rastlin). Neprofitne organizacije tako uživajo zaupanje družbe in ključno prispevajo k uresničevanju človeških interesov. So zelo raznolike in delujejo na različnih področjih. Vedno več pa jih prav zaradi demografskih sprememb in trenda staranja deluje tudi na medgeneracijskem sodelovanju.

Zaključna strokovna naloga se tako navezuje na pregled in analizo poslovnega modela Zavoda Sopotniki, ki temelji na medgeneracijski solidarnosti, saj osamljenim in izoliranim starostnikom iz odročnih območij nudi brezplačni prevoz od vrat do vrat. Zavod Sopotniki tako s svojim delovanjem starostnikom spreminjajo stanje v smislu večje mobilnosti in vključevanja v družabno življenje ter krepijo medsebojno povezovanje, njihovo sodelovanje in zaupanje.

Namen zaključne strokovne naloge je analiza poslovnega modela Zavoda Sopotniki, s čimer sem vizualizirala in analizirala njihov model poslovanja. S pregledom in izdelavo poslovnega modela, se je pridobil pregled nad soodvisnostmi in medsebojnimi povezavami vseh elementov poslovanja.

Cilj zaključne strokovne naloge je pregled literature s področja delovanja neprofitnih organizacij in prostovoljstva ter pregled primerov dobrih praks poslovnih modelov organizacij, ki temeljijo na medgeneracijski solidarnosti. Osrednji cilj zaključne strokovne naloge je pregled nad delovanjem in analiza poslovnega modela Zavoda Sopotniki.

V zaključni strokovni nalogi sem uporabila naslednje raziskovalne metode. V teoretičnem delu sem predstavila pregled in sintezo strokovne ter znanstvene literature s področja delovanja neprofitnih organizacij in prostovoljstva. Sledijo jim tudi trije tuji primeri dobrih praks, ki delujejo na področju delovanja medgeneracijske solidarnosti. V praktičnem delu sem predstavila organizacijo Zavod Sopotniki ter z načinom izdelave poslovnega modela Canvas analizirala njihov poslovni model. Podatke za izdelavo praktičnega dela sem pridobivala tako iz sekundarnih kot primarnih virov. Sekundarne vire predstavlja literatura

s področja izdelave poslovnega modela Canvas. Primarne podatke pa sem pridobila s pomočjo intervjuja s predstavniki Zavoda Sopotniki.

Zaključna strokovna naloga je sestavljena iz štirih delov. Poleg teorije je podano tudi nekaj slikovnih gradiv, vendar se večina tega gradiva zaradi prostorske omejitve nahaja v prilogah. Uvodu sledi teoretični pregled literature s področja delovanja neprofitnih organizacij. Podana je njihova opredelitev, značilnosti, delovanje, prisotnost v Sloveniji ter opisane so najbolj pogoste vrste teh organizacij. V drugem delu je predstavljeno delovanje prostovoljstva v Sloveniji, ki deluje v sožitju z neprofitnimi organizacijami. Tretji del pa opisujejo trije tuji primeri dobrih praks poslovnih modelov organizacij, ki temeljijo na prostovoljstvu in medgeneracijski solidarnosti. V četrtem delu zaključne strokovne naloge, sem predstavila delovanje Zavoda Sopotniki in analizirala njihov poslovni model, s katerim se je na enostaven in razumljiv način prikazalo delovanje organizacije. V sklepnem delu sem povzela ugotovitve, ki sem jih pridobila med pisanjem zaključne strokovne naloge, ter podala predloge izboljšav in rešitev.

1 NEPROFITNE ORGANIZACIJE

1.1 Opredelitev in razvrstitev neprofitnih organizacij

Živimo v civilizaciji organizacij, ki se med seboj razlikujejo po interesih, ciljih, dejavnostih, ustanoviteljih, donosnosti organizacije in ekonomskem namenu. Nameni in cilji posameznih organizacij so razlike, po katerih se med seboj ločujejo, saj določena zasledujejo ustvarjanje dobička za lastne interese, medtem ko je pri drugih smisel obstoja delovanje v splošno družbene koristne namene. Te razlike delijo profitne in neprofitne organizacije (Tavčar, 2005, str. 13–33).

Pri opredelitvi neprofitnih organizacij srečujemo vrsto sopomenk, kot so neprofitne, nevladne, dobrodelne, končno pa gre pri vseh za skupni imenovalec – organizacije, ki ne delijo dobička (Šiftar, 2002, str. 2). Temeljni cilji neprofitnih organizacij tako praviloma niso ekonomski rezultati, temveč izpolnjevanje poslanstva, za katerega je bila organizacija ustanovljena, in zato kot take praviloma ne delujejo po tržnih načelih. Po navadi nastajajo takšne organizacije zato, ker trg ne zagotavlja določenih dobrin oziroma storitev in naj bi s svojim obstojem odpravile pomanjkljivosti in slabosti, ter razreševala družbena vprašanja (Žnidaršič Kranjc, 1996, str. 9–29).

Pri opredelitvi poslanstva neprofitne organizacije se poudarja bistveno razliko glede na profitne organizacije. Za razliko od profitnega podjetja, ki je odgovorno svojim lastnikom, se v neprofitni organizaciji križajo interesi več zainteresiranih strank. Na poslanstvo neprofitne organizacije pa je vezan tudi kriterij za merjenje uspešnosti, katerega končni cilj je zadovoljstvo uporabnikov (Horvatin, 2002, str. 71–92). Najbolj primerni in trajni cilj neprofitne organizacije tako ni ustvarjanje premoženja in dobička, kot je pri profitnih

organizacijah. To sicer ne pomeni, da ne ustvarjajo dobička, pač pa te organizacije dobiček praviloma vlagajo v lastno poslovanje (širitev poslovanja, uspešnost v prihodnosti). Upoštevati morajo motive, ki niso profitni, to pa je izpolnjevanje njihovega poslanstva in posameznih ciljev. Njihova dodana vrednost se kaže v širšem merilu in ta temelji na raznih vrednotah, ki se izražajo v kulturi organizacij in ostalih okoljih (Tavčar, 2005, str. 13–33).

Bauer, Kralj, Mihelič, Škafar in Vorina (2009, str. 11–13) organizacije ločijo glede na njihovo vsebino delovanja, stranke, dejavnost, velikost, proizvodjalne dejavnike in lastniško strukturo. Organizacije ločimo na javne, napol javne in zasebne. Za javne organizacije se štejejo tiste, ki jih ustanovi država ali lokalna skupnost, vse ostale pa štejemo kot zasebne. V primeru sodelovanja in kombinacije javnega in zasebnega sektorja pa delujejo napol javne organizacije. V Prilogi 1 je prikazana tudi razvrstitev neprofitnih in profitnih organizacij.

1.2 Značilnosti neprofitnih organizacij

Večina del, ki se opravljajo v neprofitnih organizacijah temelji na prostovoljnem delu. Neprofitne organizacije so tako večinoma prostovoljne in delujejo neodvisno od države. Glavne značilnosti neprofitnih organizacij so neodvisnost (predvsem od političnih strank in države), neprofitna naravnost, prostovoljnost ter multifunkcionalnost. Imajo inovacijski potencial, saj se zaradi neodvisnosti hitreje odzovejo na nove družbene potrebe (Regijski NVO center, 2017).

Njihove glavne prednosti so fleksibilnost, delovanje v interesu javnosti in tesna povezanost s skupnostjo ali skupinami. Kot glavna pomanjkljivost pa se kaže pridobivanje finančnih sredstev. Zaradi težjega pridobivanja sredstev morajo realizacijo nalog in storitev, ki jih opravljajo, izvajati tako, da minimizirajo stroške in si v čim večji meri prizadevajo pridobiti dodatna sredstva na področju sofinanciranj ali pa iskati vire sredstev v drugih dodatnih dejavnostih (Mesec, 2007, str. 11–27). V večjem delu so odvisne od dohodkov, ki jih prejmejo iz opravljanja tovrstnih dejavnosti in jih podrobno opredeljuje Pravilnik o opredelitvi pridobitne in nepridobitne dejavnosti (Ur. l. RS, št. 109/07, 68/09). Večinoma pa ta sredstva predstavljajo članarine, subvencije in donacije. Ravno zaradi odvisnosti in omejenosti glede pridobivanja finančnih sredstev je obvezen del delovanja v takšnih organizacijah postalo tudi trženjsko razmišljanje (Žnidaršič Kranjc, 1996, str. 9–29).

1.3 Delovanje neprofitnih organizacij

Smiselnost neprofitnih organizacij je trajno ohranjanje svojega delovanja, razvoj in uresničitev temeljnega cilja. Osnovni cilj ni nikakor profit, vendar to še ne pomeni, da ne smejo poslovati z dobičkom. Kot vsaka organizacija morajo težiti k temu, da krijejo stroške poslovanja. Dostikrat se pojavlja napačno prepričanje, da komercializacija njihovih storitev ni združljiva z zasledovanjem njihovega poslanstva. Dejstvo je ravno nasprotno,

saj naraščanje stroškov in omejenost finančnih virov, silita organizacijo k drugačnem razmišljanju. Ta prizadevanja, se poleg finančnega interesa, nanašajo na pozornost in podporo javnosti. Glede na to je glavni cilj poleg poslanstva tudi hkratna ustreznost doseganja finančnih rezultatov. Pomembno vlogo predstavlja tudi ustrezna organizacijska struktura, ki je pomemben element na področju večanja učinkovitosti poslovanja in zniževanja stroškov (Žnidaršič Kranjc, 1996, str. 9–29).

Medtem ko neprofitne organizacije služijo družbi na pomemben način, pa njihovo močno zanašanje samo na filantropsko in vladno financiranje vedno ni najboljše, zlasti pa ne ob gospodarskih poslabšanjih. Zato je pomembna vključenost socialnih podjetniških dejavnosti, ki lahko izboljšajo vzdržnost poslovnega modela neprofitnih organizacij, obenem pa podpira upravljanje zmogljivosti in pospešuje poslanstvo (Stecker, 2014, str. 349–357).

1.4 Neprofitne organizacije v Sloveniji

V Republiki Sloveniji (v nadaljevanju Slovenija) beležimo porast neprofitnih organizacij od začetka devetdesetih let, saj gospodarstvo in država ob spremembi sistema in organiziranosti nista bila več sposobna financirati organizacij kot v preteklosti, ko so bile te v glavnem pod okriljem države (Žnidaršič Kranjc, 1996, str. 9–29). Sodobni mednarodni trendi pa na področju razvoja neprofitnih organizacij kažejo na to, da so vlogo in pomen tega sektorja prepoznale vse razvite države in zato v zadnjih dveh desetletjih beležimo porast in razcvet neprofitnih organizacij (Ministrstvo za javno upravo, 2017b).

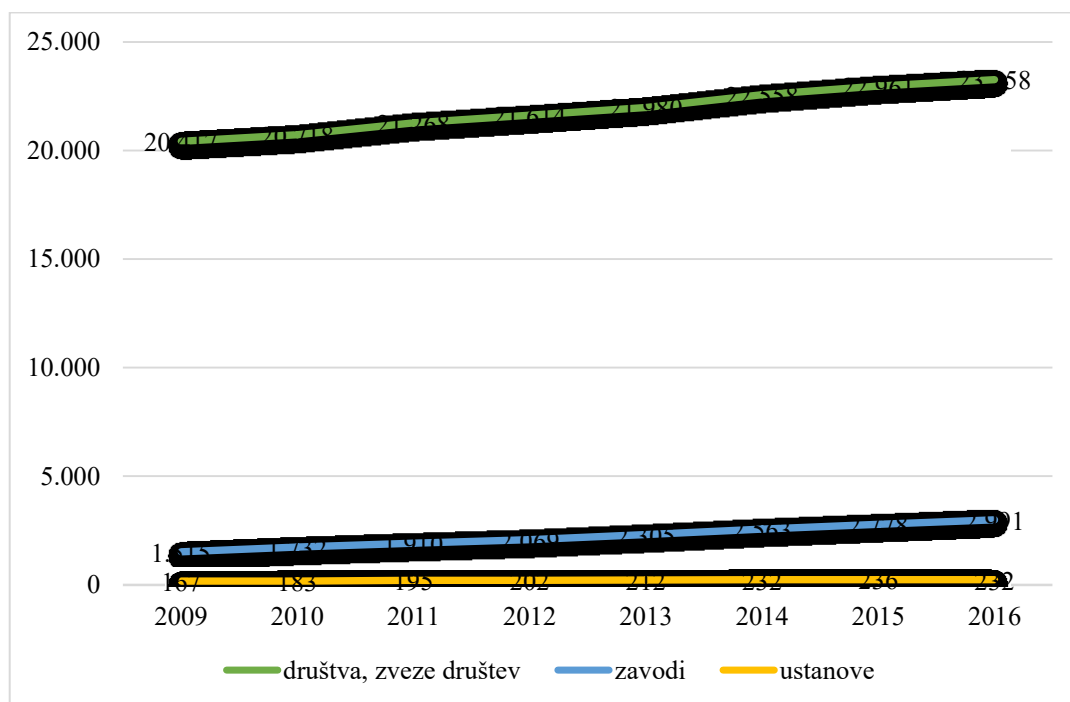
V Sloveniji spadajo neprofitne organizacije v neprofitni sektor, v katerega uvrščamo dejavnosti, katerih cilj ni pridobivanje dobička. Področja, ki pokrivajo tovrstne dejavnosti so šport, kultura, vzgoja in izobraževanje, otroško varstvo, socialno varstvo in zavarovanje, zdravstvo in podobno. O celotnem obsegu področij neprofitnih organizacij se opredeljuje Mednarodna klasifikacija neprofitnih organizacij (angl. *The International Classification of Non-Profit Organizations* – ICNPO), ki obsega dvanajst skupin neprofitnih organizacij. Te skupine so šport in kultura, izobraževanje in raziskovanje, zdravstvo, socialno varstvo, zaščita okolja in varstvo živali, razvoj lokalnih skupnosti in stanovanje, pravo, zagovorništvo in politika, financiranje neprofitnih organizacij in promocija prostovoljstva, mednarodno delovanje, religije, poslovno in poklicno združevanje ter ostalo, ki še ni razvrščeno (United Nation, 2003).

Ker med neprofitnimi organizacijami v Sloveniji prevladujejo društva, zavodi in ustanove, bom zgolj te v nadaljevanju tudi predstavila. Področje ustanavljanja, delovanja in prenehanja neprofitnih organizacij ureja sicer različna zakonodaja, za omenjene prevladujoče organizacije, ki jih bom obravnavala, pa glede na vrsto organizacij Zakon o zavodih (Ur. l. RS, št. 12/91, 8/96, 36/00–ZPDZC in 127/06–ZJZP, v nadaljevanju ZZ),

Zakon o društvih (Ur. l. RS, št. 64/11–UPB, v nadaljevanju ZDru-1) in Zakon o ustanovah (Ur. l. RS, št. 70/05-UPB in 91/05-popr, v nadaljevanju ZU).

Po podatkih Centra za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij (2017) naj bi v Sloveniji prevladovala društva, ki jim nato sledijo zavodi in končno ustanove. Objavili so tudi, da je bilo konec septembra 2017 registriranih 27.603 neprofitnih organizacij, od tega 24.119 društev, 3.224 zasebnih zavodov in 260 ustanov. Po informacijah Centra za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij (2017) trend kaže na to, da se v Sloveniji število nevladnih organizacij iz leta v leto povečuje, in sicer za okoli 620 organizacij na leto. V tem delu je treba upoštevati dejstvo, da vse registrirane neprofitne organizacije niso nujno tudi aktivne, saj v skladu z uveljavljeno prakso med aktivne štejemo tiste, ki na Ajpesu oddajo svoja letna poročila. Po podatkih Ministrstva za javno upravo (2017, str. 3), je v strategiji razvoja nevladnih organizacij in prostovoljstva objavljeno, da jih največ deluje na področju športa, nato jim sledijo kultura, sociala, izobraževanje in varstvo okolja. Slika 1 prikazuje graf gibanja števila neprofitnih organizacij med letom 2009 in 2016.

Slika 1: Število aktivnih neprofitnih organizacij v Sloveniji v letih od 2009 do 2016



Vir: CNVOS, Center za informiranje, NVO sektor: Dejstva in številke, 2017.

1.5 Vrste neprofitnih organizacij

Hrovatič (1998, str. 181–188) navaja, da pravnoorganizacijske oblike omogočajo postaviti okvir, znotraj katerega so podani pogoji za izvajanje določene dejavnosti. Različne oblike

ponujajo različne možnosti in od organizatorjev socialnih dejavnosti samih je odvisno, katero formalno organizacijsko obliko bodo izbrali za svoje delovanje. Za področje neprofitnega sektorja so bistvene tri najznačilnejše pravno organizacijske oblike, ki so v nadaljevanju opisane in to so društva, zavodi in ustanove. Glavne razlike med opisanimi neprofitnimi organizacijami so razvrščene tudi v Prilogi 2.

1.5.1 Zavod

Zakon o zavodih (ZZ) opredeljuje, da so zavodi organizacije, ki se ustanovijo za opravljanje raznovrstnih dejavnosti, če cilj opravljanja te dejavnosti ni pridobivanje dobička. Zavod je torej pravna oseba, ki je praviloma ustanovljena za opravljanje nepridobitne dejavnosti in se tako v tej lastnosti razlikuje v primerjavi z drugimi pravnoorganizacijskimi oblikami, ki se ukvarjajo s pridobitno dejavnostjo (ZZ, Ur. l. RS, št. 12/91, 8/96, 36/00–ZPDZC in 127/06–ZJZP).

Zavod lahko ustanovi samo ena poslovno sposobna oseba. Ustanovitveni kapital se zahteva v takšni višini, da omogoči ustanovitev in začetek dela, najmanj v višini 100 EUR na ustanovitelja. Obvezni organi zavoda so direktor, svet zavoda in strokovni svet. Namen ustanovitve zavoda je predvsem opravljanje dejavnosti iz točno določenega področja. Ločimo jih na javne in zasebne. Zavod se lahko ustanovi kot inštitut, akademija, zavod, sindikat, zbornica (Mercina, 2017a).

1.5.2 Društvo

Društvo je samostojno in nepridobitno združenje, ki ga ustanoviteljice oziroma ustanovitelji, skladno z Zakonom o društvih (ZDru-1), ustanovijo zaradi uresničevanja skupnih interesov (ZDru-1, Ur. l. RS, št. 64/11–UPB).

Je združenje najmanj treh poslovno sposobnih oseb. Društvo je prav tako prostovoljno in nepridobitno združenje fizičnih oseb, ki se združujejo zaradi skupno določenih interesov. Društva se med seboj lahko povežejo v zvezo društev. Kot pri zavodu je tudi temeljni namen društva neprofitno delovanje. Ustanovitveni kapital se ne zahteva. Obvezni organi društva so zbor vseh članov, zastopnik društva in nadzorni organ. Namen ustanovitve društva je predvsem druženje, ustanovi pa se kot društvo, združenje, klub ali družina (Setnikar, 2017).

1.5.3 Ustanova ali fundacija

Ustanovo opredeljuje Zakon o ustanovah (ZU) in jo definira kot pravno osebo zasebnega prava, ki ima na določen namen vezano premoženje (ZU, Ur. l. RS, št. 70/05-UPB in 91/05-popr.). Tudi ustanova ali fundacija ne opravlja pridobitne dejavnosti, temveč je ustanovljena za dobrodelne in splošnokoristne namene. Splošnokoristen namen pomeni, da

je ustanovljena na področjih znanosti, športa, zdravstva, kulture, vzgoje in izobraževanja, otroškega, invalidskega in socialnega varstva, za verske namene in podobno. Za dobrodelen namen pa se šteje, če je ustanova ustanovljena z namenom pomagati osebam, potrebnim pomoči. Ustanovo lahko ustanovi ena domača ali tuja fizična ali pravna oseba, prav tako pa mora pristojno ministrstvo izdati soglasje k aktu o ustanovitvi. Ustanovitveno premoženje so lahko premičnine, nepremičnine ali drugo premoženje. Velikost premoženja ni zakonsko omejena, vendar mora biti primerna za izvajanje namena. Obvezni organi ustanove so uprava in predsednik uprave (Mercina, 2017b).

2 PROSTOVOLJSTVO

V neprofitnih organizacijah igra pomembno vlogo prostovoljstvo. Človeški vir prostovoljstva predstavljajo prostovoljci in so del družbe, ki izstopa, saj so usmerjeni v pomoč sočloveku in naravi. Prostovoljec je vsakdo, kdor opravlja delo prostovoljno in brez plačila ter izvaja aktivnosti v dobro drugih. Prostovoljci prispevajo k temu, da izboljšujejo kakovost življenja v družbi, branijo interese posameznikov, ki so izključeni in prikrajšani, prav tako pa je z njihovo pomočjo družba boljša in plemenitejša. Ker za prostovoljstvo ni načelnih omejitev, ga pravzaprav opravljajo vsi ljudje različnih starosti, tako ženske kot moški in otroci, in delujejo praktično na vseh področjih delovanja neprofitnih organizacij. V Sloveniji brez pomoči prostovoljcev skorajda ne deluje nobena neprofitna organizacija. Področja dela, ki ga opravljajo prostovoljci so zelo raznolika: od osebne nega, učne pomoči, varstva, vodenja delavnic, raznosa letakov in podobno (prostovoljstvo, 2017). Pravna ureditev delovanja prostovoljstva je zapisana v Zakonu o prostovoljstvu (Ur. l. RS, št. 10/11, 16/11-popr. in 82/15, v nadaljevanju ZProst). Omenjeni zakon prostovoljsko delo opredeljuje kot delo, ki ga posameznik po svobodni volji in brez pričakovanja plačila ali neposrednih ali posrednih materialnih koristi zase, opravlja v dobro drugih ali v splošno korist (ZProst, Ur. l. RS, št. 10/11, 16/11-popr. in 82/15).

Za pregled nad delovanjem prostovoljstva se v Sloveniji na podlagi zakona o prostovoljstvu vsako leto s strani Ministrstva za javno upravo pripravi in odda skupno poročilo o prostovoljstvu. Iz zadnjega objavljenega poročila za leto 2016 izhaja, da je poročilo o prostovoljnem delu oddalo 1.307 prostovoljskih organizacij in 71 organizacij s prostovoljskim programom. Največ prostovoljskega dela, 74,15 %, je bilo opravljenega na vsebinskem delu (potrebna posebna znanja in veščine prostovoljcev), 16,37 % dela je bilo opravljenega na organizacijskem delu (vodenje projektov in programov in opravljanje mentorstva prostovoljcev), 9,48 % pa pri drugih delih (pomožno delo ali delo za podporo prostovoljnemu programu). Glede na spolno strukturo prostovoljcev je po zbranih podatkih 55,82 % ženskega spola in 44,18 % moškega spola. Iz podatkov izhaja, da je največ prostovoljcev v starostni skupini med 30 in 60 let, in sicer 33,4 %, v starostni skupini nad 60 let jih beležijo 31,5 %, v starostni skupini med 18 in 30 let jih beležijo 28,7 %, medtem ko jih je v starostni skupini do 18 leta najmanj, in sicer 6,5 % (Ministrstvo za javno upravo, 2017a). V letu 2016 je bilo skupno število prostovoljcev 307. 262, opravili pa so kar

10.729.514 ur. Kot zanimivost, je na sliki 2 prikazano povprečno število prostovoljskih ur na posameznega prostovoljca po posameznih regijah. Največ prostovoljskih ur na prostovoljca opravijo v Podravski regiji, medtem ko je najnižje število opravljenih ur na prostovoljca na Koroškem (Ministrstvo za javno upravo, 2017b).

Slika 2: Prikaz povprečnega števila prostovoljskih ur na posameznega prostovoljca po regijah v Sloveniji v letu 2016



Vir: Ministrstvo za javno upravo, Skupno poročilo o prostovoljstvu v RS za leto 2016, 2017a.

V skupnem poročilu o prostovoljstvu za leto 2016 Ministrstva za javno upravo podatki o prostovoljnem delu zajemajo le tisto prostovoljsko delo, ki se skladno z zakonom opravlja v okviru prostovoljskih organizacij in ga posameznik izvaja redno in najmanj 24 ur letno. Prostovoljstvo, ki se opravlja v okviru organizacij, ki se niso vpisale v vpisnik, ali ga posamezniki opravijo manj kot 24 ur letno, v poročilu ni zajeto, zato se ocenjuje, da je v Sloveniji veliko več prostovoljcev in prostovoljskega dela, kot ga zajemajo uradne evidence (Ministrstvo za javno upravo, 2017a).

2.1 Slovenska filantropija

Na področju prostovoljstva, medgeneracijskega poslovanja in zagovorništva socialno šibkejših se v Sloveniji že 25 let odziva Slovenska filantropija. Je združenje za promocijo prostovoljstva s sedežem v Ljubljani in poslovnimi enotami širom Slovenije. Poleg njihove osrednje dejavnosti, ki je promocija prostovoljstva, pa ponujajo tudi usposabljanje za prostovoljce, mentorje in organizatorje prostovoljstva. Njihova vizija je prijazna in varna družba, ki v partnerskem sodelovanju vseh, državnih institucij in neprofitnih organizacij,

ter s prostovoljskimi aktivnostmi ljudi ponuja varno okolje vsem. Razpolagajo z največjo slovensko mrežo prostovoljnih organizacij, saj združujejo preko 1362 prostovoljskih organizacij. Prepoznani so tudi s kongresom in forumom prostovoljstva, dnevom za spremembe in nacionalnim tednom prostovoljstva. Njihovi programi se izvajajo v okviru medgeneracijskega sodelovanja, migracij, prostovoljstva, zdravja in razvojnega sodelovanja. Pod okriljem Slovenske filantropije deluje tudi osrednji portal prostovoljstva v Sloveniji, www.prostovoljstvo.org, kjer se posamezniki lahko včlanijo kot prostovoljci, na enem mestu se zbirajo vse pomembne novice, povezujejo se prostovoljske organizacije in prostovoljci, objavljajo se aktualna prostovoljska dela, vse aktivnosti, ki se odvijajo, usposabljanja in še mnogo drugih informacij, ki zajemajo vse o prostovoljstvu (Slovenska filantropija, 2017).

3 PRIMERI DOBRIH PRAKS NA PODROČJU MEDGENERACIJSKE SOLIDARNOSTI

Cilj zaključne strokovne naloge je analiza poslovnega modela Zavoda Sopotniki, katerega namen delovanja je organizacija brezplačnega prevoza za starejše ljudi. Za namen pregleda in prilagoditve poslovnega modela pri doseganju večjega zadovoljstva uporabnikov njihovih storitev se je na mednarodni ravni preverilo tudi nekaj dobrih praks, ki se na področju medgeneracijske solidarnosti ukvarjajo s podobno dejavnostjo. Po preverjanju je ugotovljeno, da je po svetu kar nekaj organizacij, ki se ukvarjajo z dejavnostjo prevozov starejših ljudi v okviru samostojne dejavnosti ali pa v okviru delovanja z vzporedno drugo dejavnostjo neprofitne organizacije. Raznolikost storitev, ki jih ponujajo, je odvisna od velikosti organizacije in obstoječe kapacitete. V nadaljevanju sledi nekaj primerov dobrih praks, ki izvajajo storitev prevoza starejših na podobni logiki delovanja.

3.1 Drive A Senior

Organizacija Drive a Senior deluje od leta 1985 v Austinu, Texas, ZDA in je bila ustanovljena z namenom, da starejši populaciji omogoča brezplačen prevoz do raznovrstnih opravil, kot so obisk zdravnika, trgovine, lekarne, banke, družabnih centrov, in podobno. Trenutno pokrivajo večji del Austina v Teksasu in imajo devet poslovnih enot. Na področju svojega delovanja, povezujejo v bližini živeče prostovoljce in starostnike, ki še vedno živijo samostojno na svojih domovih (Drive A Senior, 2017).

Za starostnike, ki jim omogočajo prevoz, se štejejo ljudje nad 60 letom starosti z nezmožnostjo ali omejeno sposobnostjo opravljanja vožnje in živijo znotraj območja, ki ga pokriva organizacija Drive a Senior, ter možnostjo samostojne hoje, saj prostovoljci nimajo možnosti za prevoz invalidskih vozičkov. V letu 2016 so tako zabeležili preko 36.000 voženj in preko 2.500 prevozov starejših občanov. Njihovi uporabniki jih kontaktirajo po telefonu ali e-pošti na njihovi spletni strani. Delujejo na modelu, da

prostovoljci za prevoz starostnikov uporabljajo svoje lastno vozilo. Organizirane imajo sicer tudi prevoze s kombiji, s katerimi omogočijo prevoz do trgovin in lekarn. Prostovoljci nimajo določene minimalne tedenske obveznosti, vozniki si prosto prilagodijo vožnje svojim urnikom. Dogovori za vožnjo se urejajo po telefonu in e-pošti. Pogoji za pristop k prostovoljcem so opravljena srednja šola in minimalna starost 18 let, opravljen vozniški izpit in zavarovanje za vozilo, potrdilo o nekaznovanosti, pristop k prostovoljcem in opravljeno usposabljanje (Drive A Senior, 2017).

Poleg vožnje prostovoljci starostnikom pomagajo tudi pri preprostih hišnih vzdrževanjih, opravilih na vrtu, pomoči pri delu z računalnikom ali pa zgolj s sosedskim pogovorom. Storitve prevozov izvajajo s sredstvi, ki jih prejemajo v obliki donacij posameznikov in skupnosti. Donatorji so različne organizacije, lokalne skupnosti in dobrodelne fundacije. Sprejemajo tudi različna darila, kot so stari avtomobili, ki jih usposobijo in kasneje uporabijo za prevoze, različne medicinske pripomočke, kot so invalidski vozički, bergle, sedeže, oprijemala za kopalno kad in podobno, ter različne pisarniške pripomočke, kot so pisala, bloki, in podobno. Organizacija Drive a Senior tako starostnikom, ki so včlanjeni v njihov program predvsem ponujajo prevoze do različnih opravil, prav tako pa jim nudijo sosedsko pomoč pri lažjih dnevnih opravilih. Zavedajo se namreč, da za določene starostnike prevoz ne pomeni samo vožnja do določenega opravila, ampak edina priložnost, da zapustijo svoj dom (Drive A Senior, 2017).

3.2 Royal Voluntary Service

Je prostovoljna organizacija z namenom pomoči starejšim ljudem, ki deluje na področju Anglije, Škotske in Walesa. Ustanovljena je bila leta 1938 kot angleška ženska organizacija za usposabljanje žensk pri opravljanju pomoči organizaciji za zaščito civilistov pred nevarnostjo zračnih napadov v primeru vojne (Royal Voluntary Service, 2017).

Royal Voluntary Service pomaga starostnikom, da lahko živijo samostojno. Pomagajo jim z raznovrstnimi sosedskimi opravili (sprehod psa, zamenjava žarnic in podobno), zdravniški pomoči, kot je priprava za obisk bolnice, kasnejša pomoč na domu ob vrnitvi, oskrbi s prehrano, z dostavo knjig, DVD-jev iz lokalnih knjižnic ter raznovrstnim svetovanjem in pomočjo (kot je preprosta telovadba, pravilna prehrana, nasveti za pomoč ljudem z demenco in podobno). S svojimi aktivnostmi pomagajo starostnikom, da ostanejo v skupnosti, saj se lahko družijo v njihovih družabnih centrih in klubih, ki jih vodijo prostovoljci, ki z raznovrstnimi aktivnostmi ustvarjajo prijazno in sproščeno ozračje. Poleg raznovrstnih dejavnosti jim za dostop do lokalnih centrov nudijo tudi prevoze, ki jih uporabljajo v kombinaciji z najetimi ali njihovimi lastnimi vozili ter minibusi. Prostovoljci, ki jih beležijo kar preko 25.000, tako starostnikom nudijo prevoze do zdravnika, trgovine, mesta ali zgolj na obisk k prijatelju (Royal Voluntary Service, 2017).

Prostovoljec lahko postane vsak, ki je starejši od 14 let. V tem primeru opravi z organizacijo uvodni razgovor, kjer pridobijo informacije o tem, kaj posameznega prostovoljca veseli, kakšne so njihove spretnosti ter izdelajo načrt, ki glede na interese ustreza posameznemu prostovoljcu. Pred nastopom dela se vsi prostovoljci ustrezno izobrazijo in usposobijo za delo, ki ga želijo opravljati. Vsak ima tudi svojega mentorja, na katerega se lahko kadarkoli obrne. Večji del prostovoljcev predstavljajo ženske, največ takrat, ko se upokojijo. Sredstva pridobivajo tako kot večina prostovoljnih organizacij z donacijami različnih fizičnih in pravnih oseb ter fundacij in v obliki daril. Royal Voluntary Service ima 79 let izkušenj pri opravljanju prostovoljstva in imajo tako kot njihovi prostovoljci veliko znanja in izkušenj. Sposobnosti njihovih prostovoljcev se ujemajo s potrebami starostnikov, saj veliko njihovih prostovoljcev postane življenjska nit starostnikov in skrbi, da ostanejo v dobrem fizičnem in duševnem stanju (Royal Voluntary Service, 2017).

3.3 Ride Connection

Ride Connection je zasebna neprofitna organizacija s sedežem v Portlandu, Oregon, ZDA in jo sestavlja več združenj z namenom opravljanja prevoza ljudi z nizkimi dohodki, invalidnih oseb in starostnikov nad 60 let starosti. Že več kot 25 let ljudem na okrožjih Clackamas, Multnomah in Washington omogočajo prevoz in jim tako omogočajo mobilnost in medsebojno povezanost (Ride Connection, 2017).

Storitve opravljajo brezplačno, financirajo pa se pretežno od državnih in lokalnih nepovratnih sredstev ter donacij pravnih in fizičnih oseb. Pri organizaciji delujejo tako prostovoljci kot zaposleni vozniki. Vsi delavci opravijo teste in raznovrstna usposabljanja za opravljanje varne vožnje. V lanskem letu so opravili skoraj 500.000 voženj in pomoč z usposabljanjem in dostopom do javnega prevoza nudili preko 2.000 posameznikov. Ride Connection nudi ljudem različne brezplačne možnosti prevoza, kot so napotki in informacije uporabnikom, s katerim stranki ponudijo opcijo storitev, ki jo ponujajo, ali pa jih povežejo z najbolj ugodno možnostjo javnega prevoza. V svojem delovanju izvajajo tudi program RideWise, s katerim uporabnikom nudijo usposabljanja in dostop do informacij ter varne in neodvisne uporabe javnega prevoza. Ride Connection v sodelovanju s partnerskimi agencijami opravlja prevoze od vrat do vrat (Ride Connection, 2017).

Za ljudi iz podeželskih okrožij imajo na voljo tudi lastne brezplačne avtobuse, ki opravljajo prevoze po urniku in določeni progi in so dostopne celotni javnosti. Nameni prevozov so različni, ali obisk zdravnika, nakupovanje, rekreacija, dostava hrane in podobno. Uporabniki storitev naročajo po telefonu ali preko spletnih medijev. Zaradi omejenosti se morajo uporabniki za prevoz naročiti vsaj štiri delovne dni pred uporabo. Poleg same storitve prevoza nudijo uporabnikom tudi pomoč pri prenosu vrečk iz trgovine in pri ostalih lažjih delih. Njihove storitve tako združujejo družine, preprečujejo socialno osamitev in ustvarjajo povezave, ki krepijo skupnost. Vizija organizacije Ride Connection

je zagotavljanje brezplačnega prevoza in s tem ustvarjanje neodvisnosti in povezanosti v skupnosti (Ride Connection, 2017).

4 ANALIZA POSLOVNEGA MODELA ZAVODA SOPOTNIKI

4.1 Namen in cilj raziskave

Osnovni namen zaključne strokovne naloge, je analiza poslovnega modela Sopotnikov, s čimer sem pripomogla k priložnosti za izboljšanje in celostnim pregledom njihovega poslovanja na »eni sliki«. S pomočjo intervjuja sem pridobila njihove osnove informacije o organizaciji in informacije o njihovi trenutni organiziranosti in poslovanju. V okviru analize sem pregledala in opisala njihovo delovanje s pomočjo poslovnega modela Canvas. Cilj empiričnega dela je tako pridobitev informacij s strani Sopotnikov, s katerimi sem analizirala njihov poslovni model. Z analizo primerov dobrih praks na področju medgeneracijske solidarnosti sem končno podala tudi predloge za izboljšave delovanja.

4.2 Metoda dela in zbiranje podatkov

Metoda dela v empiričnem delu zaključne strokovne naloge je izvedena s pomočjo primarnih in sekundarnih podatkov. Primarni podatki predstavljajo opravljen intervju. Ta je potekal s predstavniki Sopotnikov, in sicer z ustanoviteljem in direktorjem Markom Zevnikom in koordinatorko Anu Kahuna. Intervju sem opravila v enem dnevu, 6. oktobra 2017, in je trajal dve uri. Zaradi lažje zabeležke pridobljenih podatkov sem pogovore snemala in jih kasneje zapisala. Celotni intervju se nahaja v Prilogi 3. Z njegovo pomočjo sem pridobila podatke za analizo poslovnega modela. V intervju so vključena vprašanja odprtega tipa, ki smiselno povezujejo celotno predstavitev organizacije, njene organiziranosti in končno delovanja. Intervju je sestavljen iz 20 vprašanj.

Zaradi enostavnosti in boljšega pregleda sem pri analizi poslovnega modela Canvas uporabila tudi sekundarne podatke, ki predstavljajo strokovno literaturo iz tega področja. Za analizo poslovnega modela Sopotnikov sem uporabila poslovni model Canvas (angl. *Business model Canvas*) ali po slovensko »platno poslovnega modela«, ki je orodje, ki omogoča organizaciji vizualizacijo njihovega delovanja. Je zelo popularno orodje za analizo in prepoznavanje priložnosti za izboljšave, saj zajema vse povezave, bistvene elemente in strateške teme poslovanja, kar nam omogoča, da vidimo vse soodvisnosti in medsebojne povezave pri delovanju organizacije (Janeš, 2015).

Poslovni model Canvas najlažje opišemo z devetimi gradniki, ki prikazujejo ustvarjanje denarne vrednosti. Štiri glavna področja poslovanja, ki sestavljajo vse gradnike, so kupci/uporabniki, ponudba, infrastruktura in finančna slika. V Prilogi 4 je prikazana slika poslovnega modela Canvas in vseh devet gradnikov, ki so ponudba vrednosti, segmentacija

kupcev, distribucijski kanali, odnosi s strankami, viri prihodkov, ključni viri, ključne aktivnosti, ključni partnerji in ključni stroški (Osterwalder & Pigneur, 2010, str. 12–51). Poslovni model Canvas je tako sestavljen iz štirih ključnih področij. Osrednji del predstavlja ponudbo vrednosti in je njegovo osrčje, saj prikazuje ponudbo, ki jo organizacije nudijo uporabniku na boljši in učinkovitejši način kot konkurenca. Sestavljajo ga še vrednostni del, ki določa, na kakšen način organizacija pridobiva sredstva za ustvarjanje ponudbe vrednosti, ter ključni viri in ključni procesi. S sistematično identifikacijo vseh štirih delov poslovnega modela upravljanci z uporabo vseh ključnih virov in procesov razumejo, kako njihov model izpolnjuje ponudbo vrednosti na najuspešnejši način (Johnson, Christensen & Kagermann, 2008, str. 57–68).

4.3 Predstavitev Zavoda Sopotniki

Zavod Sopotniki (v nadaljevanju Sopotniki) je neprofitna in prostovoljska organizacija na področju medgeneracijske solidarnosti. Ustanovili so jo mladi iz Obalno-kraške regije leta 2014 z namenom pomagati osamljenim in izoliranim starostnikom z ruralnih območij in jim nuditi brezplačen prevoz od vrat do vrat.

Po besedah ustanovitelja in direktorja Marka Zevnika, s katerim sem opravila intervju, se je ideja za ustanovitev organizacije začela nekoliko naivno. Na začetku je bila ustanovitev organizacije mišljena na način opravljanja brezplačnih prevozov različnih oseb z namenom druženja, ki nimajo možnosti prevoza in živijo v med seboj več kilometrov oddaljenih krajih. Ideja, ki je bila nato usmerjena v prevoze starostnikov, je zaživela in tako so v aprilu 2014 ustanovili zavod Sopotniki, katerega namen je bil prevoz starostnikov in pomoč pri vključevanju v aktivno družabno življenje (Zavod Sopotniki, 2017).

V intervjuju Sopotniki povedo, da je bil prvi korak za zagon organizacije najti sponzorja, ki bi financiral vozilo. Ker je v tistem času uradni uvoznik določene avtomobilske znamke oglaševal svoja vozila kot tako vzdržljiva, da je edini razlog za zamenjavo, da daš svoj stari avto svojim otrokom, je ustanovitelj s prijateljem odšel k njim z namenom sklenitve dogovora financiranja vozila. Za sponzoriranje so se želeli dogovoriti v smislu, da nekaj, kar je staro, ni brez vrednosti, in tako bi uvoznik avtomobilske znamke lahko promoviral svoj avtomobil glede vzdržljivosti, Sopotniki pa bi lahko opravljali svojo dejavnost, to je prevoz starostnikov. Nad idejo so bili pri uvozniku avtomobilske znamke zelo navdušeni in vse je kazalo na to, da bo promocija zaživela. Ravno v obdobju dogovora pa je bila pri uvozniku avtomobilske znamke izvedena menjava vodstva za srednjo Evropo in so bili tako projekti za določen čas ustavljeni. Ker je bilo za zagon ideje že vse pripravljeno in ker se na pridobitev sponzorskega vozila niso mogli več zanašati, so v vmesnem času sami zbrali in vložili sredstva za nakup prvega vozila. Zavedali so se namreč, da bo za samo idejo težko pridobili sredstva, saj nobenemu sponzorju niso mogli zagotoviti, da bo zadeva funkcionirala. Tako na sponzorstvo niso več računali in so nakup prvega rabljenega vozila

izvedli preko financiranja finančnega lizinga. V Prilogi 5 se nahaja nekaj fotografij Sopotnikov (Zavod Sopotniki, 2017).

Promocijo Sopotnikov so izvedli na način tiskanja letakov in plakatov, ki so jih raznosili po krajevnih skupnostih, zdravnikih, lekarnah, knjižnicah in podobno. Drugi dan po začetku oglaševanja so dobili prvi klic in od tistega dne dalje praktično ne beležijo dneva, ko ne bi prevažali starostnike po opravih. Opravljanje prevozov za starostnike so tako začeli v občinah Sežana, Divača in Hrpelje-Kozina, kjer, kot povejo v intervjuju, delujejo še danes (Zavod Sopotniki, 2017).

Namen ustanovitve zavoda Sopotniki je bila po besedah koordinatorke v izvedenem intervjuju organizacija brezplačnega prevoza za starejše ljudi, s poslanstvom prekinitve izoliranosti in osamljenosti starostnikov, ki nimajo lastnega prevoza. S takšnim načinom delovanja, želijo preprečiti osamitev starejših prebivalcev, ki zaradi prebivanja v oddaljenih krajih in tako oddaljenosti zaradi slabih prometnih povezav ter odsotnosti vozil, skoraj nikoli ne zapuščajo doma. Zelo veliko starostnikov namreč živi samih in jim sorodniki ne morejo vsak dan nuditi prevoza. V občinah, kjer trenutno delujejo in živijo njihovi uporabniki, so vasi zelo oddaljene od središč. Do določenih krajev je že sama prometna infrastruktura zelo slaba, tudi sicer v takšnih vaseh živi samo še nekaj prebivalcev, ki so po navadi starejši. Veliko ljudi se ne zaveda, da določeni starostniki še dandanes živijo v oddaljenih krajih, kjer je samo še nekaj starih hiš, in nimajo nobenega, da bi jih peljal po opravih in jim dostavil osnovne življenjske potrebščine. Po navadi so ti ljudje cele dneve sami, čakajo na kakšno potujočo trgovino, ki pride enkrat tedensko in je cenovno primerna dostavi na dom. Ravno zato se pri Sopotnikih trudijo in pomagajo takšnim ljudem, ki jim lahko zaupajo in se nanje zanesejo. S tem, ko niso odvisni samo od sorodnikov, starostnikom dajejo občutek, da so samostojni in jim vračajo voljo do življenja. Starejšim prebivalcem tako omogočajo udeležbo na raznovrstnih družabnih dogodkih, obisk zdravnika, nakupovanj in podobno. Tudi sicer se ne glede na določen namen pomoči potrebne osebe v zavodu odzovejo in poskrbijo za prevoz (Zavod Sopotniki, 2017).

Predstavnika Sopotnikov povesta, da zavod trenutno deluje v štirih občinah: Divača, Sežana, Hrpelje-Kozina in Sevnica. Trenutna želja je svojo storitev razširiti po celotni Sloveniji in so tako tudi že v pogovorih glede sodelovanja s petimi občinami. Kasnejša vizija delovanja je tudi čezmejno sodelovanje, vendar bi za to potrebovali sredstva, ki pa jih lahko zagotovijo samo v primeru prejema s strani evropskih razpisov. Občine, s katerimi so v pogovorih in predvsem tiste, ki imajo relativno razpršenost po poselitvi, namreč ugotavljajo, da imajo problem glede prevozov starostnikov in ga želijo na najbolj učinkovit način rešiti. Občine se namreč zavedajo, da bi bilo zagotavljanje javnega prevoza do vseh oddaljenih krajev bistveno dražje, kot če podprejo organizacijo kot so Sopotniki, ki na tem področju ponujajo najbolj ekonomsko učinkovito rešitev. Prevozi se opravljajo po predhodni rezervaciji in je tako za starostnike, ki potrebujejo prevoz samo ob določenem

terminu, to bistveno boljša rešitev. Ker se prevozi vršijo od vrat do vrat in ni nobenih dodatnih ovir, kot je razdalja do avtobusne postaje ali stopnice v avtobusu, so obenem takšni prevozi tudi prilagojeni potrebam starostnikov. V intervjuju Sopotniki povedo, da glede aktivnosti pri prostovoljstvu sodelujejo s Slovensko filantropijo, ki je krovna prostovoljska organizacija v Sloveniji in kjer se tudi redno usposablja in s tem v zavod prinašajo novitete in dobre prakse (Zavod Sopotniki, 2017).

Prav tako povedo, da Sopotniki nastopajo tudi kot izbrani primer dobre prakse trajnostne mobilnosti v Sloveniji. Primer spada v kategorijo razpršene poselitve v Sloveniji. Poleg osnovnega namena ustanovitve zavoda je bila ravno oddaljenost krajev od mestnih središč kjer prebivajo starostniki, neučinkovit in pomanjkljiv javni potniški promet ter demografska ogroženost dodatni razlog ustanovitve. Storitve prinaša raznovrstne koristi, z vidika mobilnosti pa razbremenjuje občino in državo, ki ne zagotavlja učinkovitega javnega prevoza (Prinčič et al., 2016, str. 4–31).

4.4 Prostovoljstvo v Zavodu Sopotniki

Sopotniki povedo, da imajo svojo mrežo prostovoljcev in z njimi trenutno sodeluje 28 prostovoljcev. Mrežo prostovoljcev sestavljajo prostovoljni vozniki različnih poklicev in let, ki skrbijo za izvajanje storitve opravljanja prevoza vse dni v tednu in se prilagajajo glede na potrebe starostnikov. Svoje obveznosti, tako delovne kot študijske, sprotno prilagajajo urniku. Vse aktivnosti so tudi formalno organizirane, saj vsi prostovoljci, ki sodelujejo s Sopotniki, tudi podpišejo dogovor o prostovoljskem delu, prav tako pa so deležni vseh potrebnih usposabljanj (Zavod Sopotniki, 2017). Iz objavljenih podatkov Ajpesa, Javna objava poročil o prostovoljstvu poslovnega subjekta Zavoda Sopotniki (2017), je izdelana in prikazana delitev o številu in spolu prostovoljcev v letih od 2014 do 2016 in je razvidna v Prilogi 6. Podatki o številu opravljenih prostovoljskih ur o vsebini v Zavodu Sopotniki v letih od 2014 do 2016 pa so prikazani v Prilogi 7 (Ajpes, 2017).

V intervjuju so pridobljene informacije, da je v prvi enoti, ki pokriva področje občine Divača, Sežana in Hrpelje-Kozina zaposlena ena koordinatorka. Ustanovitelj, ki je obenem tudi direktor, ni zaposlen. V drugi enoti, to je občina Sevnica, koordinacijo izvaja oseba, ki sicer dela na projektu v sodelovanju z drugo partnersko organizacijo, ni pa zaposlena pri Sopotnikih. Zaradi interesa občin in potrebe po opravljanju dejavnosti, Sopotniki definirajo tudi nove enote. Dodatnih zaposlitev zaradi pomanjkanja sredstev zaenkrat ne predvidevajo, bodo pa novim enotam omogočili vso svojo infrastrukturo in izobraževanja. V določenem obdobju so zaradi ponudb občin razmišljali, da bi namesto prostovoljcev redno zaposlili osebo, vendar so prišli do zaključka, da ima prostovoljstvo večji družbeni učinek, in to je zaenkrat bistvo, ki ga želijo s svojim delovanjem nuditi. S takšnim načinom dosegajo po eni strani to, da se morajo starostniki znati prilagoditi na različnost (vsako vožnjo opravlja drug prostovoljec in se morajo tako potruditi spoznati človeka, obenem pa tudi spoznajo, da je vsak izmed posameznikov prijeten človek), po drugi strani pa s

prostovoljstvom vključujejo v delovanje ranljive skupine, kot so brezposelni, mlajši upokojenci in podobno, ki imajo zaradi delovne neaktivnosti več prostega časa, želijo pa biti koristni in na ta način prispevati družbi. Učinek tega, da se ljudje menjavajo in vsak prostovoljec prinese svoje zgodbe, ima bistveno večjo vrednost, kot če bi zaposlili osebo, ki bi opravljala prevoze (Zavod Sopotniki, 2017).

4.4.1 Pridobivanje prostovoljcev

Sopotniki povedo, da je pridobivanje prostovoljcev zelo zahtevna naloga, saj v Sloveniji formalno organizirano prostovoljstvo še ni dovolj prepoznavno, kot vrsta delavnika ali kot socialno aktiviranje in vključevanje. Kot pravijo, je že z ozaveščanjem lokalnega okolja, da je prostovoljstvo delo in ima pozitivne učinke, ogromno lokalnega samoiniciativnega prizadevanja. Za novačenje novih prostovoljcev, uporabljajo spletne medije, kot je Facebook, in tiskane medije, kot so občinska glasila (članki na mesečni ravni, s katerimi pozivajo prostovoljce k pomoči), ter plakate. V intervjuju povedo, da je zanimiv sodelavec pri pridobivanju prostovoljcev tudi Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje (v nadaljevanju ZRSZ), saj razpolaga z naborom brezposelnih oseb. Za pričetek sodelovanja z ZRSZ so si sicer prizadevali nekaj let. Sopotniki želijo prostovoljce med brezposelnimi zato, ker se zavedajo, da ima za brezposelne osebe prostovoljstvo v smislu socialne aktivacije pozitivne učinke, saj ljudi prisili, da odidejo od doma, da nekaj delajo in da spoznajo nove ljudi. Prav tako pa jim v primeru prostovoljstva in dobro opravljenega dela pri Sopotnikih izdajo tudi priporočilno pismo, ki jim lahko pomaga pri nadaljnji zaposlitvi. Dosedanje izkušnje kažejo, da so se brezposelni zelo hitro zaposlili in zato imajo fluktuacijo prostovoljcev zelo visoko. Sodelujejo tudi s Centrom za socialno delo, ki jim zagotovijo pomoč skupine ljudi, ki prejemajo socialno pomoč, so zdravi in aktivni ter je v njih prepoznalo potencial, da bi v obliki prostovoljstva lahko nudili pomoč starejšim. Na ta način so v začetku tudi pridobili prostovoljce v Sevniški občini (Zavod Sopotniki, 2017).

4.4.2 Profil prostovoljca

Kot pridobim informacije s strani predstavnikov Sopotnikov se pri izbiri profila prostovoljca upošteva logiko, manj je več. Iščejo kvalitetne prostovoljce in takšne, pri katerih že v uvodnem razgovoru ugotovijo, da jim lahko zaupajo. Takšne kriterije namreč uvajajo zaradi tega, ker se zavedajo, da so starostniki občutljiva skupina. Prostovoljec je namreč v trenutku, ko se usede za krmilo vozila, odgovoren za starostnika, ki mu zaupa svoje življenje. Ravno zato je pomembna lastnost prostovoljca, odgovornost, pozornost in koncentracija. Pri izbiri prostovoljcev niso popustljivi. Pomembno je tudi, da je prostovoljec komunikativen, vesele narave, da rad pomaga, da ga prostovoljno delo veseli, saj je le tako pot, ki jo opravijo skupaj s starostnikom prijetna. Sopotniki tudi sicer želijo, da prostovoljcem pomoč starostnikom ni v breme, ampak da delo opravljajo z veseljem (Zavod Sopotniki, 2017).

4.5 Opravljanje dejavnosti v Zavodu Sopotniki

Predstavnika Sopotnikov povesta, da je trenutna osnovna dejavnost Sopotnikov le opravljanje prevozov starostnikov. Sopotniki sicer nudijo starejšim občanom, poleg samega prevoza v namenskem vozilu do željenega kraja in nazaj, tudi podporo, ki se kaže v druženju ob vožnji, spremstvu in pomoči pri opravilih, ter prenašanju težjih stvari. Poleg sodelovanja ljudi tudi povezujejo, saj jim omogočajo obiske prijateljev, kulturnih prireditev, družabnih dogodkov in jim s tem omogočajo vključenost v družabno življenje in samo kulturno dogajanje. Veliko ljudi na medgeneracijskem področju temelji na prenosu znanj in izkušenj. Na primer, ko prostovoljec za določenega starostnika večkrat opravi prevoz, mu ta po večkratnem srečanju začne zaupati. Tako nastanejo vmesne zgodbe, ki se zgodijo med potjo in so dodana vrednost Sopotnikom, obenem pa se starostniki ravno zaradi takšnih prijetnih izkušenj vedno znova vračajo nazaj. Kot povedo v intervjuju, svojim uporabnikom, ki jih v prvi obalno-kraški enoti beležijo slabih 200, nudijo brezplačne prevoze znotraj občine. Uporabniki sicer lahko uporabljajo prevoz izven območja občin, kjer delujejo, vendar se v tem primeru z njimi predhodno dogovorijo za donacijo v višini 0,11 EUR na prevožen kilometer. Vsekakor pa dajejo prednost notranjim prevozom, prioriteto pa imajo dopoldanske ure in obiski pri zdravniku. Trenutno uporabljajo v vsaki enoti po eno vozilo. Glede na povpraševanje in zasedenost, pa stremijo k pridobitvi dodatnega vozila, saj s razpoložljivimi kapacitetami vseh željenih prevozov ne morejo več opravljati (Zavod Sopotniki, 2017).

4.5.1 Sistemska podpora pri opravljanju dejavnosti

Zaradi pomembnosti pravilnega delovanja in koordiniranja opravljanja dejavnosti, imajo, kot povedo pri Sopotnikih, sistemsko urejene aplikacije, ki so jih zasnovali sami. Aplikacije ločujejo namen uporabe, in sicer za koordinatorje in prostovoljce. Koordinatorjem enot in vodstvu je namenjena administratorska aplikacija, ki je zasnovana in prilagojena njihovim potrebam za nemoteno delovanje pri opravljanju prevozov in kjer se vnašajo rezervacije, poročila, spremlja statistiko in podobno. Prostovoljci pa imajo na voljo dve aplikaciji. Aplikacijo, po kateri se usklajujejo in informirajo o trenutnem dogajanju, in aplikacijo na mobilnih telefonih, ki jim omogoča dostop do navigacije in do klicanja uporabnikov (Zavod Sopotniki, 2017).

Iz pridobljenih informacij v intervjuju je sistem, ki ga uporabljajo, informatiziran in tako omogoča hiter pregled zasedenosti ter razdeljuje posamezne enote. V aplikaciji so razvidni raznovrstni podatki, kot so sezname prostovoljcev, koledarjev, iz katerih je razvidna lokacija potovanja (zaradi podobnih končnih ciljev, tak način omogoča večjo souporabo vozila), in podobno. Aplikacija je zasnovana tako, da ima vpisane uporabnike, njihove naslove in preračun poti ter stroškov. Pri posameznem uporabniku so vpisane tudi opombe, če obstajajo kakšne posebnosti starostnika. Te opombe so pomembne, saj so opisane posebnosti, o katerih mora biti prostovoljec seznanjen – uporabnik ima berge, ne more

hoditi, pomagati je potrebno pri nošenju vrečk in podobno. Aplikacija omogoča tudi pregled statistike in pridobitev informacij o tem, koliko prevozov v določenem obdobju so opravili, koliko je bilo donacij, stroškov in podobno. Obstaja tudi aplikacija, ki je namenjena prostovoljcem –interni Facebook. Na tej aplikaciji lahko prostovoljci komunicirajo med seboj, s koordinatorjem in prijavljajo dežurstva, ki so sinhronizirana z osnovno aplikacijo in tako beležijo, kdo je na voljo (Zavod Sopotniki, 2017).

4.5.2 Način delovanja in opravljanja dejavnosti

Kot pravita predstavnika pri Sopotnikih, svojim prostovoljcem omogočajo mobilni telefon, jakno, izkaznico in osebno vozilo, saj jim z njihovim prostovoljnim delom ne želijo povzročati nikakršnih dodatnih stroškov. Komunikacija poteka tako, da prostovoljec dan pred odhodom na svojo e-pošto dobi dnevni razpored. Ta dokument je potni nalog z dnevnim razporedom in kodo QR, ki jo lahko preslika na mobilni telefon in tako preko interne mobilne aplikacije pridobi vse informacije o lokaciji in uporabniku. Vzorec tega dokumenta se nahaja v Prilogi 8. Za opravljanje dejavnosti imajo prostovoljci pripravljena navodila, kjer so predstavljene temeljne usmeritve. Poleg tega morajo vsi prostovoljci opraviti uvodna in vmesna usposabljanja. Prostovoljci ne delajo več kot osem ur in tudi pri Sopotnikih se poizkušajo držati tega, da v enem dnevu ne opravijo preveč prevozov. Naenkrat lahko prepeljejo največ tri starostnike, na dan pa naredijo od enega do sedem prevozov, odvisno od razdalje (Zavod Sopotniki, 2017).

Sopotniki povedo, da želijo imeti stvari jasno urejene, zato morajo prostovoljci po opravljenem prevozu izpolniti poročilo, kjer navedejo opravljene ure, znesek, ki so ga prejeli pred izvedbo prevoza, navedejo posamezne donacije in stroške, opravljene kilometre ob začetku vožnje in po koncu vožnje. Sopotniki omogočajo prostovoljcem brezplačno kosilo, ki ga prav tako zabeležijo v poročilo. Pomembna postavka v poročilu je opomba, kjer za uporabnika, za katerega so opravili prevoz, vpišejo morebitne spremembe stanja in tako pridobijo informacijo, da se lahko na spremembe ob naslednji poti tudi pripravijo. Vzorec poročila, ki ga prostovoljci izpolnijo po opravljeni vožnji se nahaja v Prilogi 9 (Zavod Sopotniki, 2017).

4.6 Poslovni model zavoda sopotniki

Zaradi pridobitve celostne slike organizacije je za analizo poslovnega modela Sopotnikov uporabljena metoda poslovnega modela Canvas. Kot osrednji element se je pri izdelavi poslovnega modela najprej opredelila osrednja vrednost, nato so se segmentirali uporabniki, opredelili so se odnosi z odjemalci, distribucijski kanali in viri prihodkov, s čimer lahko zavod nemoteno posluje in razvija svojo dejavnost. Definirale so se ključne aktivnosti zavoda, viri in partnerji ter struktura stroškov in se tako ugotovilo ustvarjanje vrednosti in ustrezen način distribucije te vrednosti.

4.6.1 Ponudba vrednosti

Osterwalder in Pigneur, (2010, str. 12–51) ponudbo vrednosti opredeljujeta kot razlog, zakaj se uporabniki raje odločijo za uporabo pri nekem podjetju kot pri drugem. Po navadi zato, ker reši uporabnikov problem in obenem zadovolji njegove potrebe. Ponudba vrednosti tako sestoji iz storitev, ki skrbijo za zahteve specifičnega tržnega segmenta. V tem smislu je ponudba vrednosti korist, ki jo organizacija ponuja uporabniku. Določene ponudbe vrednosti so inovacije, ki predstavljajo nove ponudbe in so tako najboljše vrednosti, saj jih ne ponuja nihče drug. Druge so lahko podobne že obstoječim na trgu, ampak z dodanimi atributi, kot so cena, prilagoditev določenim potrebam, prihranek časa, prostora in stroškov, izkušnjami uporabnikov in podobno.

Osnovna dejavnost in obenem storitev, ki jo Sopotniki opravljajo, je po pridobljenih informacijah iz opravljenega intervjuja brezplačno nudenje prevoza starostnikom iz ruralnih podeželskih predelov v bližnja mesta. Kot dodatno storitev, ki jo poleg osnovne zaenkrat opravljajo, je nudenje spremstva. Spremljevalstvo se nudi do trgovine (nošenje vrečk) ali do zdravnika, kjer uporabniku po potrebi najdejo ambulanto in jih počakajo. Njihova ponudba vrednosti temelji tudi na predpostavki, da se uporabniki zanje odločijo že iz razloga, da sploh lahko obiščejo zdravnika, saj v nasprotnem primeru tega niti ne bi naredili ali imeli možnosti narediti. Dodatnih storitev, ki bi razširili njihovo ponudbo vrednosti, zaenkrat zavestno ne izvajajo, saj se zaradi neobstoja alternative v verigi organizacij vidijo le kot organizacija, ki skrbi za kakovostno življenje starostnikov in jim omogoča dostop do različnih krajev. Zaenkrat jim ne nudijo vsebin ampak zgolj dostop do njih (Zavod Sopotniki, 2017).

4.6.2 Segmentacija kupcev

Uporabniki predstavljajo središče vsakega podjetja, saj brez njih nobeno podjetje dolgoročno ne bi preživel. Da dokažemo, da imamo uporabnike, ki jim ponujamo rešitev jih naša ponudba zanima in so pripravljeni našo storitev ali izdelek kupiti, je pomembno, da najdemo povezavo med segmentacijo kupcev in ponudbo vrednosti. Da bi uporabnike kar najbolj zadovoljili, jih podjetje segmentira glede na uporabnikove potrebe, vedenje in ostale lastnosti. Da podjetje pridobi specifično razumevanje kupcev, mora tako sprejeti odločitev o tem, katerim segmentom kupcev naj služi in katere naj prezre (Osterwalder & Pigneur, 2010, str. 12–51).

V intervjuju pridobim informacijo, da so uporabniki storitev Sopotnikov, večinoma upokojeni ljudje nad 65 letom starosti in predstavljajo glavni segment uporabnikov. Pri izvedbi storitve načeloma ne delajo izjem, razen izjemoma, kot na primer med poletnimi počitnicami omogočijo babici in vnučku skupni obisk na organiziranih delavnicah. Pri sodelovanju s Centrom za socialno delo se izjemoma zgodi tudi, da do organiziranih delavnic prepeljejo osebo težjega socialnega primera. Pri Sopotnikih ne sodijo glede

upravičenosti uporabnikov do prevoza. Specializirani so za prevoz starostnikov nad 65 letom starosti in ti predstavljajo njihov segment uporabnikov. Za določanje bodočih tržnih segmentov so opravili tudi demografske analize, iz katerih izhaja, da bo njihov segment uporabnikov vedno večji. V enoti Kras-Brkini se število uporabnikov nenehno povečuje in jih sedaj beležijo že okoli 200. V Sevniški enoti jih je od aprila 2017 pristopilo že 71 in tako kaže, da je potreba po teh storitvah res visoka. Prav tako pri intervjuju prejmem informacijo, da je iz analize slovenskih občin razbrati, da skoraj vse že beležijo 20-odstotni delež ljudi nad 65 letom starosti. Poudarek pri teh demografskih spremembah je, da te v bodoče ne bodo vplivale samo na finančno stanje države, ampak se bo zelo spremenil tudi socialni moment v družbi. Na tem področju nas čaka veliko sprememb in nanje kot družba zaenkrat nismo pripravljeni. Večina starostnikov, ki jim sedaj nudijo svojo storitev, izhaja iz podeželja z nižjo izobrazbo, medtem ko imajo ti, ki se sedaj upokojujejo, vedno višjo izobrazbo in bodo hoteli biti aktivni, tudi ko bodo starejši. Tem segmentom uporabnikov bo treba ponujati dodatne vsebine in tukaj Sopotniki vidijo priložnost tudi vnaprej. Sopotniki zaradi bodočih priložnosti želijo biti vpeljeni v model za prevoze starostnikov, tako v Sloveniji kot kasneje tudi po Evropi, in si tako ustvariti prepoznavno blagovno znamko (Zavod Sopotniki, 2017).

4.6.3 Distribucijski kanali

Distribucijski kanali opisujejo, kako podjetje komunicira s svojimi uporabniki in jim tako ponuja svojo vrednost. So poti, po katerih podjetje produkte na ustrezen način dostavi kupcem in so tako pomembna točka, ki igra odgovorno vlogo pri uporabnikovi izkušnji. Lahko so lastni (prodajno osebje, lastna trgovina ali spletna trgovina) ali partnerski (prodaja po partnerskih trgovinah, distributerjih) (Start up: Slovenija, 2017). Osterwalder in Pigneur (2010, str. 12–51) za distribucijske kanale opredelita, da služijo več funkcijam, kot so ozaveščanje kupcev o podjetniških storitvah, pomoč uporabnikom za oceno podjetniške ponudbe vrednosti, omogočanje uporabnikom nakup specifičnega produkta/storitve, posredovanje uporabnikom ponudbe vrednosti in omogočanje uporabnikom poprodajne pomoči. Glede na to je pomembno, da se izbere najbolj učinkovit distribucijski kanal, saj bo tako našim uporabnikom omogočal najučinkovitejšo uporabo.

Predstavnika Sopotnikov v intervjuju povesta, da dosega svoje uporabnike večinoma preko tiskanih medijev. Socialne mreže so vzpostavljene bolj za njihovo predstavitev in iskanje prostovoljcev. Tiskani mediji niso najbolj ugodni, vendar se jih morajo posluževati, saj so najbližji njihovim uporabnikom. Tiskani mediji so različna občinska glasila, ki jim za oglaševanje dajejo brezplačen prostor. Distribucijski kanali predstavljajo tudi pozitivne izkušnje obstoječih uporabnikov, ki jih prenašajo z dobrim glasom. Pomembno je da, ko potencialni uporabniki izvejo od obstoječih za pozitivno izkušnjo, so pripravljeni tudi sami bolj zaupati in uporabiti to storitev. Iz izkušenj in statističnih podatkov izhaja, da je 80 % rednih uporabnikov, ki so storitev Sopotnikov uporabili večkrat (Zavod Sopotniki, 2017).

4.6.4 Odnosi s strankami

Namen vzpostavitve odnosa s strankami je definicija, ki je sestavljena iz treh ključnih aktivnosti – ohranjanje obstoječih strank, pridobivanje novih strank in rast števila strank in posledično rast prihodkov (Start-up, 2017).

Poleg osnovne dejavnosti so se, po besedah Sopotnikov, zaradi večje socialne vključenosti starostnikov, angažirali in jim ponudili tudi dodatne vsebine. V primeru, da se bo odvijala kulturna predstava, jih več pokličejo in jim zagotovijo prevoz ter omogočijo druženje. Na ta način si poleg dodatne vrednosti gradijo zaupanje, ki pa je najbolj ključno. Uporabniki se počutijo varne in tako so tudi pripravljeni poizkusiti novosti. S takšnim načinom delovanja si poleg zaupanja obstoječih uporabnikov z dobrim glasom pridobivajo tudi nove (Zavod Sopotniki, 2017).

4.6.5 Viri prihodkov

V delu prihodkovnih virov opisujemo prihodke, ki jih zavod ustvarja. Poslovni model vključuje dva tipa vira prihodkov, ki se delita na direktnega ali transakcijskega, ki vključuje vsakokratno plačilo stranke in ponovljivega, pri katerem se beležijo tekoča plačila (Osterwalder & Pigneur, 2010, str. 12–51).

Predstavniki Sopotnikov opredelijo, da prihodke pridobivajo iz treh virov:

- Prvi vir predstavlja donacije uporabnikov. Če so uporabniki z opravljeno storitvijo zadovoljni, prispevajo del sredstev, ali ko želijo vožnjo izven občine, poravnajo del sredstev skladno s stroškom kilometrine. Sopotniki jim za izvedena plačila izdajo potrdilo o prejeti donaciji.
- Drugi vir predstavljajo sredstva, pridobljena s strani občin in občinskih razpisov.
- Tretji vir pa predstavljajo donacije in sponzorska sredstva podjetij (ker se predvidevajo širitve in posledično blagovna znamka, upajo na več sponzorstev).

Prav tako povedo, da se pri razdelitvi prihodkov ocenjuje, da 70 % virov zagotovi občina in občinski razpisi. Ker zaenkrat še nimajo trajnostnih sredstev, se večkrat zgodi, da sredstva za delovanje založi direktor. Da do primanjkljaja ne bi prihajalo, si prizadevajo, da bi bili v občinskih proračunih dodatna postavka, s čimer bi si zagotovili stalni vir prihodkov. Spremenljiv vir prihodkov predstavljajo sicer nepričakovana vendar zelo pomembna sredstva, ki bi jih pridobili po prijavljenih razpisih. Trenutno je aktiven razpis Interreg, s katerim bi se s pridobljenimi sredstvi zelo okrepili, in v naslednjih dveh letih bodo lahko ustanovili tri nove enote Sopotnikov (dve na Hrvaškem, eno v Sloveniji), ena enota pa se bo »osamosvojila« iz prve enote, ki zaenkrat še vključuje tri občine, po novem pa bi dve (Zavod Sopotniki, 2017).

4.6.6 Ključni viri

Ključne vire podjetja predstavljajo viri, ki so potrebni za delovanje in po katerih podjetje vzpostavlja in ohranja odnose s kupci, dostavlja vrednost svojim uporabnikom, vzdržuje odnos s segmentom strank in končno ustvarja prihodke. Viri se spreminjajo glede na dejavnost podjetja, ki jo opravlja, in so lahko v lastništvu ali najemu podjetja ali pa jih podjetje pridobi od ključnih partnerjev (Osterwalder & Pigneur, 2010, str. 12–51).

Sopotniki povedo, da ključne vire Sopotnikov predstavljajo prostovoljci in zaposleni, družabna omrežja, informacijski sistemi, ki jim nudijo podporo pri koordiniranju, strokovno znanje, oprema oz. sredstva organizacije, s katerimi operirajo, organizacije in posamezniki, od katerih pridobivajo finančna sredstva in končno vozni park, s katerim opravljajo prevoze. V vsaki enoti razpolagajo z enim vozilom. V kraški enoti je vozilo lastniško, v sevniški pa je v lasti občine, vendar so Sopotniki uporabniki (Zavod Sopotniki, 2017).

4.6.7 Ključne aktivnosti

Podjetje ustvarja vrsto dejavnosti in različnih aktivnosti, zato da sploh lahko proizvede in dobavi ponudbo vrednosti svojim uporabnikom, vzpostavlja in vzdržuje odnos s svojimi uporabniki in generira prihodke. Te aktivnosti podjetju omogočajo vzdrževanje poslovnega modela in pomagajo pri ustvarjanju konkurenčne prednosti (Osterwalder & Pigneur, 2010, str. 12–51).

Sopotniki povedo, da izvajajo s svojim delovanjem vrsto aktivnosti. Te zajemajo vse aktivnosti od klica in dogovora z uporabnikom, organizacije aktiviranja prostovoljcev, njihove izvedbe prevoza, do vmesnega odnosa in dodatne pomoči uporabnikom. Obenem izvajajo tudi aktivnosti trženja, pri čemer direktor Sopotnikov pove, da so zelo prisotni na festivalih in raznovrstnih dogodkih za promocijo prostovoljstva. Sodelujejo z mnogimi organizacijami in prostovoljstvo promovirajo kot splošni način, kako biti aktiven. Prepoznavnost si širijo s pomočjo medijev in obenem tudi novačijo prostovoljce. Prisotni so tudi na različnih občinskih praznikih in dogodkih, ki jih organizira Slovenska filantropija in Center nevladnih organizacij Slovenije (Zavod Sopotniki, 2017).

4.6.8 Ključni partnerji

Ključni partnerji, s katerimi podjetje gradi partnerski odnos, predstavljajo mrežo dobaviteljev, partnerjev, podizvajalcev in kupcev, ki omogočajo delovanje poslovnega modela. So viri naše zunanje organizacije in omogočajo, da model deluje. Podjetja za optimizacijo njihovega poslovnega modela gradijo zavezništva ali skupna vlaganja in partnerstva s ključnimi partnerji in tako pridobivajo sredstva ter zmanjšujejo poslovna tveganja in negotovost (Osterwalder & Pigneur, 2010, str. 12–51).

Ključni partnerji Sopotnikom, kot povedo, predstavljajo tako njihovi predstavniki kot prostovoljci, njihovi uporabniki, sponzorji, občinske in nevladne organizacije in vsi, s katerimi sodelujejo pri svojem delovanju. Sponzorji in občine jim tako tudi pomagajo pri najemu vozila in ostalih stroških. Dobre odnose imajo tudi z Zavodom RS za zaposlovanje in Centrom za socialno delo, ki jim nudita pomoč pri novačenju prostovoljcev. Odnos gradijo tudi z različnimi zdravstvenimi ustanovami. Kot primer v intervjuju navajajo dogovor s fizioterapijo v Sežani, kjer so se dogovorili, da imajo za svoje uporabnike rezerviran termin ob 7. uri zjutraj. Takšen način Sopotnikom omogoča, da lahko v istem dnevu opravijo več voženj in nudijo svojo storitev tudi drugim uporabnikom, ki imajo drugačna opravila (Zavod Sopotniki, 2017).

4.6.9 Ključni stroški

Ker so stroški povezani z vsemi elementi poslovnega modela, jih je potrebno poznati in razumeti. Poslovni model se tako srečuje s ključnimi stroški, ki zajemajo vse pomembne stroške, s katerimi ustvarjajo in prinašajo svojo vrednost do uporabnikov in tako ohranjajo poslovanje. Podjetja morajo imeti razčlenjene stroške, ki jih povzroča poslovanje. Stroške delimo na stalne, od katerih je obseg poslovanja neodvisen, in spremenljive stroške, katerih obseg se večja z večanjem poslovanja (Osterwalder & Pigneur, 2010, str. 12–51).

Po navedbah predstavnikov Sopotnikov jim najvišji strošek predstavlja strošek zaposlitve, sledi najem avtomobila, poslovnih prostorov, strošek goriva in podobno. Vse odprte rezerve za prihranke stroškov so zapolnili, zato iščejo prostor v virih sredstev. Sredstva, ki jih trenutno prejmejo, ne pokrivajo celotnih stroškov, ki nastanejo pri delovanju. Glede na to v določenih obdobjih sredstva še vedno založi iz lastnih virov direktor. Ravno zato je pomembna ozaveščenost ljudi o možnostih donacij, s katerimi Sopotnikom pomagajo pri dobrodelnosti, prostovoljstvu in najpomembnejšem pomoči starostnikom (Zavod Sopotniki, 2017).

SKLEP

Namen zaključne strokovne naloge je bila analiza poslovnega modela Zavoda Sopotniki, s čimer sem želela na enostaven in razumljiv način predstaviti način delovanja njihove neprofitne organizacije, ter obenem s primeri dobrih praks, podati predloge za izboljšavo. Raziskavo sem tako opravila na podlagi pregleda delovanja področja neprofitnih organizacij in prostovoljstva, tujih primerov dobrih praks, ki delujejo na medgeneracijskem področju, in informacije pridobila s pomočjo intervjuja predstavnikov Zavoda Sopotniki. V intervjuju sem tako pridobila ključne informacije o organiziranosti in poslovanju organizacije. Na podlagi pridobljenih podatkov sem pripravila analizo in predloge za izboljšanje delovanja.

Pri analizi poslovnega modela Zavoda Sopotniki sem prišla do ugotovitve, da imajo svoj model poslovanja odlično dodelan in so s prakso zapolnili vse odprte možnosti, ki bi jim jih trenutne finančne razpoložljivosti in kapacitete nudile. Sopotniki veliko napora vlagajo v pridobivanje finančnih sredstev, saj si želijo svojo dodatno ponudbo nadgraditi in tudi sicer stremijo k razširitvi svojega delovanja po celotni Sloveniji in kasneje tudi izven meja. Ker je njihovo delovanje v veliki meri poleg samih prostovoljcev odvisno od finančnih virov, svoje vizije zaenkrat ne morejo širiti z nadgraditvijo dodatne ponudbe, čeprav imajo že sami veliko idej o širitvi.

V okviru sredstev, ki jih imajo trenutno na voljo, jim v bodoče predlagam, da na kratki rok, poleg izvajanja prijav na različne razpise, nagrade, natečaje, usmerjajo svojo pozornost v prepoznavnost blagovne znamke ter vzporedno s promocijo izkoriščajo dodatne finančne vire. Namreč, z večanjem prepoznavnosti, posledično lahko pričakujejo tudi večje povpraševanje s strani občin, saj tem vpeljava njihovega modela iz ekonomskega vidika prinaša koristi. Sicer že sami, kot navajajo, sodelujejo z mnogimi organizacijami, ki pa jim trenutno bolj pomagajo pri pridobitvi prostovoljcev kot na finančnem področju. Glede na to, bi v tem delu predlagala, da razmislijo o sodelovanju z lokalnimi organizacijami tudi pri zbiranju finančnih sredstev (na primer povezava z gasilskim društvom, ki mu ljudje ob raznosu koledarjev konec leta darujejo sredstva, bi lahko vzporedno pobirali donacije tudi zanje, sodelovanje pri organizaciji dobrodelnih koncertov, medgeneracijska družabna srečanja z določenimi aktivnostmi in podobno). S takšnim načinom si bodo v zavesti uporabnikov širili svoj obstoj in posledično svojo blagovno znamko. Z večanjem prepoznavnosti na nacionalni ravni, lahko pričakujejo tudi večje donatorje in sponzorje, s čimer pa bodo lahko širili svoje poslanstvo, cilje in predvsem dober namen.

V okviru bodočega širjenja dejavnosti in ob predpostavki prejema dodatnih sredstev pa jim skladno z pregledom dobrih praks na srednji rok priporočam, da bi lahko svoje storitve razširili z načinom, ki vključuje prostovoljce, ki bi opravljali prevoz s svojim lastnim vozilom. S takšnim načinom bi brez dodatnih stroškov voznega parka, brezplačno širili svojo blagovno znamko. K temu bi lahko pripomogli tudi z organizacijo prevozov s kombijem, kjer bi uporabnike do opravil lahko prevažali v skupinah. Kot organizacija na področju medgeneracijske solidarnosti, bi lahko v svoj poslovni model vključili tudi shemo zbiranja pripomočkov (kot so na primer raznovrstni medicinski pripomočki za starostnike, pripomočki za njihovo delovanje) in s tem starostnikom nudili pomoč ali dodatno storitev. Ob predpostavki širitve in večje finančne stabilnosti bi lahko razširili svojo storitev z otvoritvijo družabnega centra, ki bi starostnikom omogočil tudi druženje in nudil raznovrstne aktivnosti (srečanja, krožki in podobno). Svojo storitev bi lahko nadgradili tudi z nudenjem pomoči starostnikom, ki so še aktivni vozniki, v obliki napotkov in usmeritev na poti.

Primer neprofitne organizacije Zavoda Sopotniki, ki sem ga v zaključni strokovni nalogi predstavila, je tako prikazal, da je v družbi pomemben člen, saj zadovoljuje potrebe

starostnikov, ki so odvisni od drugih in jim obenem država s svojimi javnimi službami, ne zagotavlja primernih storitev. Pomemben dejavnik pri njihovem delovanju predstavljajo predani prostovoljci, ki jim tako zaradi manjših stroškov omogočajo opravljanje dejavnosti. Z načinom in vizijo izpolnjujejo praznino, ki nastaja na področju prevozov, ki jo sicer že v veliki meri izvajajo. S takšnim postopanjem si bodo Sopotniki zagotovili, da bo njihova blagovna znamka postala generičen termin, ki ga bodo povezovali z mobilnostjo uporabnikov in s tem na srednji rok lahko tudi širili svoje delovanje izven meja Slovenije.

Po pogovorih s predstavniki Sopotnikov, ki suvereno zastopajo organizacijo z njihovim postavljenim poslanstvom, je tako uresničitev vizije glede širjena organizacije po Sloveniji in dolgoročno rentabilnostjo ter končno in najbolj pomembno brezplačnemu nudenju prevozov zgolj vprašanje časa. Za konec dodajam, da Sopotniki s svojim delovanjem nesebično pomagajo pomoči potrebnim v obliki prevozov in zato je prav, da jim kot družba v obliki prostovoljstva ali donacij izkazujemo podporo.

LITERATURA IN VIRI

1. Bauer, J., Kralj, M., Mihelič, A., Škafar, B., & Vorina, A. (2009). *Organizacija in menedžment podjetja*. Ljubljana: Zavod IRC.
2. Cerar, K. (2004). *Analiza modelov upravljanja neprofitnih organizacij. Primer: Turistična zveza Slovenije* (diplomsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede
3. CNVOS, Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij. (2017). *NVO sektor: Dejstva in številke*. Najdeno 23. oktobra 2017 na spletnem naslovu http://www.cnvos.si/article?path=/podrocja_dela/zagovornistvo/nvo_sektor:_dejstva_in_stevilke
4. *Drive A Senior*. Najdeno 23. oktobra 2017 na spletnem naslovu <https://driveasenior.org/>.
5. Hrovatič, D. (1998). *Neprofitne nevladne organizacije – nov prostor za socialno delo*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
6. Hrovatin, N. (2002). Ekonomski vidik menedžmenta nevladnih organizacij. V D. Jelovec (ur.), *Jadranje po nemirnih vodah managementa nevladnih organizacij* (str. 71–92). Ljubljana: Radio Študent: Študentska organizacija univerze v Ljubljani,
7. Janeš, A. (2015). Zakaj uporabiti metodo Kanvas za opis poslovnega modela? Najdeno 23. oktobra 2017 na spletnem naslovu <http://porocevalec.ibs.si/naslovnica/206-doc-dr-aleksander-jane-zakaj-uporabiti-metodo-kanvas-za-opis-poslovnega-modela>
8. Javna objava poročil o prostovoljstvu poslovnega subjekta Zavoda Sopotniki. (2017). V *Ajpes*. Najdeno 23. oktobra 2017 na spletnem naslovu <https://www.ajpes.si/jopop/rezultati.asp?podrobno=0&naziv=zavod+sopotniki&ulica=&posta=&kraj=&maticna=&davcna=&MAXREC=20>
9. Johnson, M. W., Christensen, C. M., Kagermann, H. (2008). Reinventing Your Business Model. *Harvard Business Review* 86, št. 12, (str. 57–68).
10. Mercina, J. (2017a, 4. julij). Zavod in ustanovitev zavoda. *Mladi podjetnik*. Najdeno 23. oktobra 2017 na spletnem naslovu <https://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/zavod>
11. Mercina, J. (2017b, 13. julij). Fundacija-ustanova. *Mladi podjetnik*. Najdeno 23. oktobra 2017 na spletnem naslovu <https://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/fundacija-ustanova>
12. Mesec, B. (2007). *Učni načrt: Neprofitne organizacije*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
13. Ministrstvo za javno upravo. (2017a). *Skupno poročilo o prostovoljstvu v Republiki Sloveniji za leto 2016*. Ljubljana: Ministrstvo za javno upravo.
14. Ministrstvo za javno upravo (2017b). *Predlog strategije razvoja nevladnih organizacij in prostovoljstva*. Ljubljana: Ministrstvo za javno upravo.
15. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. USA: John Wiley & Sons.
16. Pravilnik o opredelitvi pridobitne in nepridobitne dejavnosti. *Uradni list RS* št. 109/07 in 68/09.

17. Prinčič, P., Peterlin, M., Marn, T., Benčina, M., Otrin, K., Jere, A., Ogrin, M. & Glojek, K. (2016). *Trajnostna mobilnost v praksi: Zbornik dobrih praks* (str. 4-31). Ljubljana: Inštitut za politike prostora.
18. *Prostovoljstvo*. Najdeno 23. oktobra 2017 na spletnem naslovu <http://www.prostovoljstvo.org/>
19. Regijski NVO center. (2017). *Nevladne organizacije*. Najdeno 23. oktobra 2017 na spletnem naslovu <http://www.nevladnik.info/si/nevladne-organizacije/?cookieu=ok>
20. *Ride Connection*. Najdeno 23. oktobra 2017 na spletnem naslovu <https://rideconnection.org/>
21. *Royal Voluntary Service*. Najdeno 23. oktobra 2017 na spletnem naslovu <https://www.royalvoluntaryservice.org.uk/>
22. Setnikar, N. (2017, 5. avgust). Društvo in ustanovitev društva. *Mladi podjetnik*. Najdeno 23. oktobra 2017 na spletnem naslovu <https://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/katero-obliko-podjetja-izbrati/drustvo>
23. *Slovenska filantropija*. Najdeno 23. oktobr 2017 na spletnem naslovu <http://www.filantropija.org/>
24. *Start up: Slovenija*. Najdeno 23. oktobra 2017 na spletnem naslovu <http://startup.si/>
25. Stecker, J. M. (2014). Revolutionzing the Nonprofit Sector Through Social Entrepreneurship. *Journual of Economic Issues*, 48(2), 349–357.
26. Šiftar, V. (2002). *Trženje v neprofitnih organizacijah primer ustanove Dr. Šiftarjeva fundacija* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta
27. Šutanovac, L. (2017, 4. julij). Društvo ali zavod? *Mladi podjetnik*. Najdeno 23. oktober 2017 na spletnem naslovu <https://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/razlike-med-drustvom-in-zavodom>
28. Tavčar, M., Širca Trunk, N., & Abrahamsberg, N. (2000). *Management nepridobitnih organizacij*. Koper: Fakulteta za management.
29. Tavčar, I. M. (2005). *Strateški management nepridobitnih organizacij*. Koper: Fakulteta za management.
30. United nation. (2003). *Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts*. New York: United Nations Publications.
31. Zakon o društvih (ZDru-1). *Uradni list RS* št. 64/11–UPB.
32. Zakon o prostovoljstvu (ZProst). *Uradni list RS* št. 10/11, 16/11-popr. In 82/15.
33. Zakon o ustanovah (ZU). *Uradni list RS* št. 70/05-UPB in 91/05-popr.
34. Zakon o zavodih (ZZ). *Uradni list RS* št. 12/91, 8/96, 36/00–ZPDZC in 127/06–ZJZP.
35. *Zavod Sopotniki*. Najdeno 19. oktobra 2017 na spletnem naslovu <http://www.sopotniki.org/>.
36. Žnidaršič Kranjc, A. (1996). *Ekonomika in upravljanje neprofitne organizacije*. Postojna: Dej.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Razvrstitev profitnih in neprofitnih organizacij.....	1
Priloga 2: Pomembne razlike med društvom, zavodom in ustanovo	2
Priloga 3: Intervju s predstavnikoma Zavoda Sopotniki	3
Priloga 4: Slikovna uprizoritev poslovnega modela Canvas	13
Priloga 5: Slikovno gradivo zavoda Sopotniki	14
Priloga 6: Število prostovoljcev po spolu v Zavodu Sopotniki v letu od 2014 do 2016.....	15
Priloga 7: Število opravljenih prostovoljskih ur o vsebini v Zavodu Sopotniki v letih od 2014 do 2016.....	16
Priloga 8: Vzorec potnega naloga z dnevnim razporedom in kodo QR	17
Priloga 9: Vzorec poročila, ki ga prostovoljci izpolnijo po opravljeni vožnji	18

PRILOGA 1: Razvrstitev profitnih in neprofitnih organizacij

Tabela 1: Razvrstitev profitnih in neprofitnih organizacij

NEPROFITNE ORGANIZACIJE	PROFITNE ORGANIZACIJE
JAVNE	
Organi in organizacije, ki izvajajo funkcije države	Javna podjetja
Organi lokalne oblasti	
Javni zavodi (šole, bolnišnice, zavodi za zaposlovanje ipd.)	
Javni gospodarski zavodi	
NAPOL JAVNE	
Gospodarske zbornice	Javna podjetja z udeležbo zasebnega kapitala
	Zasebna podjetja s koncesijo
ZASEBNE	
Zavodi	Samostojni podjetniki
Društva, ustanove, politične stranke	Podjetja
Zadruge	Gospodarske družbe (osebne, kapitalske)
Gospodarska interesna združenja	Povezane družbe
Verske skupnosti, sindikati, poklicna združenja	Banke
Dobrodelne organizacije, organizacije potrošnikov	Zavarovalnice

Vir: K. Cerar, Analiza modelov upravljanja neprofitnih organizacij, Primer: Turistična zveza Slovenije, 2004, str. 7–21.

PRILOGA 2: Pomembne razlike med društvom, zavodom in ustanovo

Tabela 2: Razlike med društvom, zavodom in ustanovo

	DRUŠTVO	ZAVOD	USTANOVA
<i>Ime</i>	Društvo, klub, združenje, družina	Zavod, inštitut, akademija, zbornica, sindikat	Ustanova, fundacija
<i>Ustanovitev</i>	Najmanj tri poslovno sposobne fizične osebe	Lahko samo ena domača ali tuja fizična ali pravna oseba	Lahko samo ena domača ali tuja fizična ali pravna oseba – ministrstvo mora izdati soglasje k aktu o ustanovitvi
<i>Ustanovitveni kapital</i>	Ni zahtevan	Se zahteva v takšni višini, da omogoči ustanovitev in začetek dela, najmanj v višini 100 EUR na ustanovitelja	Ustanovitveno premoženje so lahko premočnine, nepremičnine ali drugo premoženje – velikost ni zakonsko omejena, vendar mora biti primerna za izvajanje namena
<i>Opravljanje pridobitne dejavnosti</i>	Pridobitna dejavnost se lahko opravlja le z razlogom financiranja nepridobitnih dejavnosti	Pridobitna dejavnost se lahko opravlja le v sklopu registrirane dejavnosti	Pridobitna dejavnost mora biti splošnokoristna ali dobrodelna in praviloma trajna
<i>Financiranje – prihodki</i>	Članarina, prihodki od materialnih pravic in dejavnosti društva, darila in volila, donacije, javna sredstva, drugi viri	Iz sredstev ustanovitelja, iz plačil za storitve, od prodaje blaga in storitev na trgu, iz drugih virov, določenih z zakonom	Z gospodarjenjem z ustanovitvenim premoženjem, z darili in donacijami, s prihodki od opravljanja dejavnosti, drugi načini
<i>Delitev dobička</i>	Delitev dobička med člane društva je prepovedana	Delitev dobička med ustanovitelje je dovoljena, vendar samo, če ustanovitveni akt to izrecno določa	Člani uprave so upravičeni do povrnitev potnih stroškov, dnevnice in nagrad ob upoštevanju določil v splošnem aktu
<i>Objava letnih poročil</i>	Letna poročila se javno objavijo	Letna poročila se ne objavljajo	Letna poročila se javno objavijo, prav tako se podaja letno poročilo pristojnemu ministrstvu

Vir: L. Šutanovac, *Društvo ali zavod*, 2017; J. Mercina, *Fundacija-ustanova*, 2017.

PRILOGA 3: Intervju s predstavnikoma Zavoda Sopotniki

INTERVJU – ZAVOD SOPOTNIKI

Datum in ura intervjuja: 6. oktobra 2017, 10:00

Trajanje intervjuja: 1 ura 52 minut

Intervjuvanca: predstavnika Zavoda Sopotniki –

direktor Marko Zevnik in koordinatorka Anu Kahuna

1. Kdo so Sopotniki?

V zavodu je zaposlena Anu, direktor je Marko. V sevniški enoti je zaposlena koordinatorka, ki dela na tem projektu vzporedno z drugo partnersko organizacijo, ki je izvajalec te storitve. In tudi zaenkrat vidimo v bodoče, da bomo enote definirali na način treh členov, ki so pomembni za delovanje. Eno je Zavod Sopotniki, drugo občina in tretji člen nevladna organizacija. To se pravi, da mora biti koordinator iz lokalnega okolja, ki prevzame to koordinacijo, mi pa samo oddamo vso našo infrastrukturo in naše znanje, saj redno hodimo na izobraževanja in usposabljanja.

2. Ideja in razlogi za ustanovitev zavoda? Kdo so bili pobudniki in kakšni so bili začetki?

Začetek ustanovitve zavoda je bil 4. aprila 2014. Začeli smo sicer z malo bolj naivno idejo. Takrat smo se pogovarjali, da bi ljudi, na primer osebe, ki živijo 20 km narazen v sosednjih občinah in se želijo družiti, prepeljali. V praksi se je tako izkazalo, da smo največ vozili na Rdeči križ, k zdravniku, v trgovino in podobno.

Ustanovitev je potekala tako, da sem (Marko) povedal idejo prijatelju, Anu je bila v tistem času prostovoljka. Želeli smo najti sponzorja za vozilo, zato sva šla s prijateljem k uradnemu uvozniku določene avtomobilske znamke. Takrat so oglaševali svoja vozila s promocijo, da je edini razlog za nakup njihovega novega vozila, da daš staro svojim otrokom. Šlo je za promocijo v smislu, da so njihova vozila zelo vzdržljiva. K njim smo odšli z idejo in zgodbo, da nekaj, kar je staro, ni brez vrednosti. Ideja je bila, da bi pri uvozniku avtomobilske znamke naredili oglas ob promociji, ki jo oglašujejo, in nam tako dali rabljeno vozilo. Zadeva se jim je zdela zanimiva in so že potekali resni pogovori. V tistem času so nato imeli v podjetju menjavo vodstva za srednjo Evropo in so tako projekte začasno ustavili. Ker smo mi v vmesnem času že izbrali ekipo prostovoljcev in smo želeli zadevo izpeljati, smo se odločili, da sami vložimo toliko sredstev, da bomo opravili nakup vozila. Zdi se nam, da je bilo takrat ključno to, da nismo nadaljevali zgolj s pogovori po občinah in podobno, saj, če okoli hodiš zgolj z idejo, je to še vedno samo ideja in nihče ne ve, ali bo funkcionirala. Prvi nakup je bilo tako rabljeno vozilo, ki smo ga kupili preko finančnega lizinga. Natisnili smo plakate in letake in jih raznosili po krajevnih skupnostih, zdravnikih, lekarnah, knjižnicah. Če se prav spomnimo smo letake razdelili v četrtek, v

petek pa smo že prejeli prvi klic. Od takrat dalje ni bilo več dne, da nismo opravili prevoza. Zadeva je tako zelo zaživela.

3. Kakšno je vaše poslanstvo in kakšni so cilji?

Naše poslanstvo in cilji so, da poskušamo podpreti in omogočiti kakovostno življenje starostnikov. Z zagotavljanjem mobilnosti in samostojnosti starostnikom omogočiti voljo in veselje do življenja. To je v bistvu naš ključen namen. Razmišljamo tudi o širitvi po Sloveniji. Trenutno smo v pogovorih še s petimi občinami. Poleg tega smo se še prijavili na evropski razpis, ki predvideva čezmejno sodelovanje in odpiranje novih enot.

4. Kje se nahajate in katere regije v Sloveniji pokrivate?

Začeli smo in tudi sedaj še vedno delujemo v občinah Sežana, Divača, Hrpelje-Kozina. Od letos spomladi pa delujemo tudi v občini Sevnica. Tudi sicer se sedaj pogovarjamo še z nekaj občinami in tako računamo, da bomo v kratkem času začeli delovati tudi po drugih občinah.

5. Se pravi širitev svojega delovanja urejate na način promocije svojih storitev po različnih občinah?

Ne, občine nas kontaktirajo same, saj so ugotovile, da imajo problem, ki ga je potrebno rešiti. In z dobrim glasom so prišli do nas. Na primer tudi pri širjenju v Sevnico je bilo na začetku tako, da so do nas prišli župan Sevnice, oddelek za družbene dejavnosti in center za socialno delo. Povedali so, da so po poselitvi zelo razpršena občina in to, da bi zagotavljali avtobusno linijo na vsak hrib, je dražje, kot če samo podprejo eno takšno rešitev. Saj starostniki ne potrebujejo vsakodnevne poti, ampak samo takrat, ko imajo kakšne obveznosti.

In takrat jim je važno, da imajo prevoz. In naši prevozi so prevozi na klic ob predhodni rezervaciji in kot taki idealna rešitev za starostnike. Prav tako pa so avtobusne ali železniške postaje vedno nekoliko oddaljene in za starostnike tista razdalja že lahko predstavlja večji problem, sploh če imajo berge ali se težje gibajo. Težko se jim se tudi vzpenjati po stopnicah avtobusa. Naša storitev prevoza od vrat do vrat je tako najbolj udobna oziroma najbolj varna oblika potovanja za starostnike.

6. Kakšne vrste neprofitna organizacija je Zavod Sopotniki in ali v Sloveniji obstaja podobna neprofitna organizacija, ki bi se ukvarjala z medgeneracijsko solidarnostjo na področju prevozov?

Zavod Sopotniki je formalo organizirana nevladna organizacija s prostovoljskim programom. Kot smo seznanjeni, obstaja organizacija Prostofer, ki deluje po mreži Mitja, vendar glede na prejete informacije sklepamo, da niso najbolj aktivni. Kot smo seznanjeni, naj bi bil njihov poslovni model izdelan na način, da prostovoljci starostnike prevažajo s svojimi vozili, in organizacija kot taka ne prevzema nikakršne odgovornosti. Prostovoljci naj bi tudi podpisali izjavo, da se odpovedujejo pravicam in tako prevoze opravljajo na

lastno odgovornosti. V njih ne vidimo »konkurence«, saj je naše delovanje drugače organizirano in kot organizacija več odgovornosti prevzemamo nase. Prostovoljstvo je pri nas tudi formalno organizirano. Vsi naši prostovoljci tudi podpišejo dogovor o prostovoljskem delu, prav tako pa so deležni različnih usposabljanj in uporabljajo naše vozilo. Tudi sicer gledamo, da naši prostovoljci opravljajo prevoze na način, da ga vsak opravi le enkrat na teden, razen v primeru izrednih razmer.

Tako da v Sloveniji še nismo zaznali neprofitne organizacije, ki bi se ukvarjala s podobno dejavnostjo na tak način kot pri nas.

7. Koliko prostovoljcev in koliko uporabnikov imate?

Sopotniki imamo dve enoti, in sicer kraško-brkinško, ki je enota 1, in sevniška, ki je enota 2. V prvi enoti imamo 28, v drugi pa 11 prostovoljcev. V prvi enoti imamo 195 uporabnikov in kot koordinatorka deluje Anu, vendar se v kratkem pričakuje menjava, saj je preveč ostalega dela. V drugi enoti zaenkrat beležimo 71 ljudi in je tudi zaposlena koordinatorka. Beležimo sicer več kot 80 % rednih uporabnikov.

8. Ali ste kdaj razmišljali, da bi za svoje storitve namesto prostovoljcev zaposlili ljudi?

Veliko se sprašujemo o tem, ali vztrajati pri prostovoljstvu ali zaposliti ljudi, ki bi opravljali prevoze starostnikov. Glede na pogovore se vedno vrnemo k dejstvu, da ima prostovoljstvo večji socialni učinek in to je tisto, kar želimo doseči in ima večjo vrednost, kot če bi bil samo en zaposlen. Na eni strani dosegamo, da se morajo zaradi menjave prostovoljcev starostniki znati prilagoditi na različnost in se tako truditi spoznati različne ljudi. Starostniki se namreč vse preveč radi navežejo na enega človeka in ravno s to različnostjo dosežemo, da ugotovijo, da so vsi ljudje v redu in se ne potrebujejo tako navezovati. Po drugi strani pa s prostovoljstvom vključujemo tudi preostale ranljive skupine. Te skupine so brezposelni ljudje in tudi ženske, ki se zelo odzivajo na prostovoljstvo. Zanimiva skupina so tudi mlajši upokojeanci, saj niso več delovno aktivni in imajo več časa ter hočejo biti koristni in prispevati k družbi.

V tem delu bi kot zanimivost povedali zgodbo in sicer imamo dve brezposelni mamici, ki imata otroke v vrtcu. Ker imajo tako več časa in bi želele ostati aktivne, začnejo spoznavati druge ljudi in si tako ustvarijo neko drugo socialno mrežo. S starostniki se pogovarjajo o različnih stvareh in se tako ne vrti svet samo okoli otrok. Prav tako imajo v primeru, da starostnika peljejo do bolnišnice Izola in ga tam počakajo, čas zase, da se na primer usedejo na klopcu in so malo same s sabo. Tega doma nikoli ne doživijo, saj imajo vedno neka opravila in tako prostovoljstvo reši tudi to, da si aktiven. S prostovoljstvom tako lahko naredimo ogromno.

9. Kakšen učinek imajo prostovoljci in prostovoljstvo na splošno na starostnike?

Na področju medgeneracijske solidarnosti se veliko govori o prenosu znanj in izkušenj in ta je v našem primeru zelo velik med prevozom. Kaže se takrat, ko recimo kakšnega

starostnika pelješ že tretjič na fizioterapijo in ti tako začne zaupati. In to kar se zgodi med potjo, je skoraj bolj pomembno kot to, da starostnik pride na fizioterapijo. In ravno zaradi tega, nas vedno ponovno pokličejo, saj prevoz ni zgolj vožnja od vrat do vrat, ampak jim je med potjo dobro in prijetno doživetje.

Veliko starostnikov je samih in tisti nas po navadi tudi kličejo. Ravno pred kratkim smo se pogovarjali z gospo, ki je omenila, da ne razume, zakaj svojci ne peljejo starostnikov po opraviilih. In ljudje dostikrat ne razumejo, če ima nekdo fizioterapijo osemkrat zapored dopoldne, ne more vsak dan med službo voziti sorodnika k zdravniku. Poleg tega, pa se tukaj poraja vprašanje, zakaj bi morali vedno sorodniki pomagati? Če gledaš malo širše, bi lahko končno tudi človek človeku pomagal v takšni situaciji. Zato tudi sami delamo veliko v smeri, da se ta vzorec mišljenja spremeni. Sicer pa, kot smo omenili, nas po navadi kličejo ljudje, ki so sami in iz oddaljenih podeželskih krajev. Na primer vas Kozjane v Brkinih je zelo daleč od mestnega središča, prav tako je prometna infrastruktura zelo slaba. V vasi živi še nekaj ljudi, hiše se že podirajo in nimajo osebe, ki bi jim nudil prevoz do trgovine ali zdravnika. Kot družba se niti ne zavedamo in niti ne predstavljamo, kako ti ljudje živijo. In če se navežem na gospo, ki je omenila, da naj starostnikom pač svojci pomagajo, je to dejstvo, ki kaže, da se kot družba niti ne zavedamo stiske, ki jo ti starostniki daleč od mestnih središč doživljajo. Sami namreč nimajo dostopa do trgovine, čakajo na potujočo trgovino, ki pride enkrat na teden in še tam je glede na njihove dohodke zelo drago. Tudi tako so cele dneve sami v hiši.

Zato je ključno, da starostniki z našimi storitvami dobijo občutek, da so samostojni in niso v breme drugim. Se pravi lahko pokličejo tudi drugega, ki ni v sorodu in ni samo sosed. Dostikrat je namreč tako, da niti ne želijo obremenjevati sorodnikov in raje niti ne gredo k zdravniku. Našim uporabnikom pomeni največ, da nam lahko zaupajo, saj jih vedno prepeljemo, kot smo dogovorjeni. In s to odzivnostjo in točnostjo dodajamo vrednost, ki jo prinašamo. To, da imajo občutek, da so samostojni, jim vrača voljo do življenja.

10. Kakšen je način pridobitve prostovoljcev?

Pridobivanje prostovoljcev je zahtevna naloga, ker je v Sloveniji to formalno organizirano, prostovoljstvo premalo prepoznano kot neke vrste delavnik. Eno je socialno aktiviranje in drugo socialno vključevanje. Glede prostovoljstva smo v lepem sodelovanju s Slovensko filantropijo, ki je krovna prostovoljska organizacija v Sloveniji. Pri njih se tudi usposabljam in tako k Sopotnikom prinesemo tudi kakšne dobre prakse. Veliko je tudi samoiniciativnega prizadevanja na način, da lokalno okolje ozavestimo. Tako da prostovoljstvo vseeno je delo in ima pozitivne učinke. Zelo veliko ljudi namreč prostovoljstvo pozna pod gasilstvom ali pa čistilno akcijo, ki se odvija vsako pomlad. Da pa bi ljudje sodelovali na način, da greš tako pomagat in še podpišeš dogovor o prostovoljstvu kot nekakšno pogodbo, to pa je za njih druga realnost. Mi imamo namreč te zadeve zelo urejene in od tega ne odstopamo. Prostovoljci za nas izvejo preko družbenih omrežij, kot je Facebook. Uporabljamo tudi občinska glasila v vseh občinah, kjer delujemo, prav tako imamo na mesečni ravni članke, s pomočjo katerih pozivamo

prostovoljce. Na določenih mestih obesimo tudi plakate. Na primer na Zavodu za zaposlovanje, ki je zelo zanimiv sodelavec. Ima namreč ogromen bazen brezposelnih ljudi, ki so doma in bi jim prostovoljstvo pomagalo za zaposlitev pomagalo. Da smo prišli do tega, smo potrebovali dve leti, saj je bilo prvotno rečeno, da ne morejo promovirati prostovoljstva, saj ni plačano. Letos se je tako pokazala sprememba, saj ima prostovoljstvo v bistvu socialne motivacije in res pozitivne učinke. Gre za to, da brezposelni gredo od doma, spoznajo nove ljudi, prav tako pa pri nas pridobijo priporočilno pismo, če se izkažejo. Ni sicer rečeno, da ljudje dobijo zaposlitev samo zato, ker so opravljali prostovoljno delo pri nas. Vendar delček pa zagotovo prispeva k temu. Po izkušnjah se ljudje zelo hitro zaposlijo in tako imamo visoko fluktuacijo novih prostovoljcev. Zanimivo je bilo sodelovanje s sevniškim centrom za socialno delo, ki nam je na začetku zagotovilo skupino ljudi, ki so aktivni, zdravi in v katerih je prepoznalo potencial za prostovoljce in tako nekaj naredili za sebe. Na ta način smo na začetku tudi pridobili sevniške prostovoljce. Sedaj tako gradimo na plakatih, dobri besedi, in podobno.

11. Kakšen mora biti profil prostovoljca?

Letos smo se zelo veliko ukvarjali s tem, kakšen naj bi bil profil prostovoljca. Odločili smo se za manj je več. Pri nas iščemo kvalitetne prostovoljce in takšne, ki jim že v začetku lahko zaupamo. Če že v uvodnem razgovoru ugotovimo, da ni vse v redu, jih ne bomo vzeli. Zaradi tega, ker ni vseeno, saj so starostniki ranljiva skupina in ko se prostovoljec usede za krmilo vozila, v tistem trenutku postane odgovoren za življenje tistega človeka in tudi za svoje. Ta odgovornost, koncentracija, pozornost, vse te stvari mora imeti Sopotnikov prostovoljec in pri tem nismo popustljivi. Z vsemu prostovoljci opravimo uvodne razgovore in jih preučimo na podlagi vprašanj. Zelo pomembna je tudi komunikativnost, saj se moraš s starostniki v vozilu pogovarjati. Prav tako je pomembno, da se starostnik počuti varnega in zaupa prostovoljcu, ki ga bo spremljal na poti in da se bo počuti zaželenega. Starostniki so namreč generacija, ki zelo težko prosi za pomoč in jih moraš včasih skoraj prisiliti, da jim greš pomagat. Naši prostovoljci so vesele narave, komunikativni, radi pomagajo in jih to delo veseli.

12. Kakšen je vaš način delovanja? S kakšnim sistemom operirate in kaj ponuja?

Imamo informatiziran sistem in to je velika prednost, saj nam omogoča hiter pregled naše zasedenosti. To se kaže v tem, da na primer, če starostnik želi samo v trgovino ali na pokopališče in želi iti v torek, mi pa imamo tisti dan že polno zaseden, v sredo pa vidimo, da gre druga oseba praktično v isto smer, lahko starostnika preusmerimo na drugi dan in opravimo prevoza obeh starostnikov naenkrat. Ta souporaba vozila nam omogoča, da prepeljemo čimveč starostnikov. Gotovo bi rabili večji vozni park, saj smo že sedaj prezasedeni. Prav tako gledamo, da en prostovoljec ne dela več kot osem ur dnevno in da razdalje med prevozi niso prevelike. Mi lahko zaenkrat prepeljemo največ tri starostnike in na dan naredimo od dva do pet prevozov na enoto. V sevnici so malo večje številke, ker so krajše razdalje in zaradi tega je tam tudi do sedem prevozov.

Tako imamo ločene aplikacije. Ena aplikacija je namenjena koordinatorjem enot in vodstvu, druga pa je administratorska aplikacija, ki je zasnovana in prilagojena njihovim potrebam za nemoteno delovanje pri opravljanju prevozov in kjer se vnašajo rezervacije, poročila, spremlja statistiko in podobno. Prostovoljci pa imajo na voljo dve aplikaciji. Aplikacijo, po kateri se usklajujejo in informirajo o trenutnem dogajanju in aplikacijo na mobilnih telefonih, ki jim omogoča dostop do navigacije in do klicanja uporabnikov. Sistem, ki ga uporabljamo je informatiziran in tako omogoča hiter pregled zasedenosti, ter razdeljuje posamezne enote. V aplikaciji so razvidni raznovrstni podatki, kot so sezname prostovoljcev, koledarji, iz katerih je razvidna lokacija potovanja (zaradi podobnih končnih ciljev tak način omogoča večjo souporabo vozila), in podobno. Aplikacija je zasnovana tako, da imamo vpisane uporabnike, njihove naslove in preračunane poti ter stroške. V programu imamo tako informacije o uporabniku. Njegove podatke, naslov in ali ima kakšne težave. Na primer: Jasna ima hoduljo, sama zloži hoduljo, ne zlagamo je v prtljažnik, želi sedeti zadaj. To so te opombe, ki zelo veliko pripomorejo koordinatorju. S takimi pripombami si omogočimo, da ne naredimo napačnih načrtov. Ali pa nekdo pokliče, da bi šel samo v trgovino in potem pridemo do njega in vidimo, da ima hoduljo in se komaj premika. Aplikacija omogoča tudi pregled statistike in pridobitev informacij o tem, koliko prevozov v določenem obdobju smo opravili, koliko je bilo donacij, stroškov in podobno. Imamo tudi pravilo, da če je prevoz znotraj enote so prevozi brezplačni. Vedno sicer povemo ljudem, da smo zelo veseli vsake donacije. Se je pa izkazalo, da jih veliko potrebuje prevoz na daljše relacije, recimo v bolnišnico v Ljubljano ali Izolo. Za prevoze izven območja občine se predhodno dogovorimo za donacijo v višini 0,11 EUR na prevožen kilometer, kar je v primerjavi z ostalimi službami poceni. Če se strinjajo z donacijo v tej višini, jim tako omogočimo prevoz. Seveda pa vedno prednost dajemo znotraj enote. V sistemu se ob rezervaciji izpiše potni nalog, ki ima kodo QR in vse podatke o prevozu.

Prostovoljci dobijo naše vozilo, jakne, telefon in izkaznice, s katerimi se identificirajo pred uporabniki. Na telefonu z našo aplikacijo preslikajo kodo, ki jo imajo izpisano na potnem nalogu. To smo gledali zato, ker se mnogi, sploh pa starejši, ne znajdejo preveč s pametnimi telefoni, in je tak način najbolj preprost. Po opravljenem prevozu morajo prostovoljci izpolniti poročilo, kjer navedejo znesek, ki so ga dobili ob prevzemu vozila. Tukaj gledamo, da je vedno pripravljen znesek za en tank goriva. Napišejo, kakšen je znesek ob predaji, navedejo posamezne donacije in stroške, ki so jih imeli. Navede se stanje na števci vozila ob prevzemu in ob predaji. Takšne stvari nam omogočajo tudi malo nadzora. Navedejo uro prihoda in odhoda iz dela. Prav tako imamo glede malice z nekaj gostilnami dogovorjeno, da imajo prostovoljci tisti dan, ko opravljajo prevoz brezplačno kosilo.

Obstaja tudi aplikacija, ki je namenjena prostovoljcem – interni Facebook. Na tej aplikaciji lahko prostovoljci komunicirajo med seboj, s koordinatorjem in prijavljajo dežurstva, ki so sinhronizirana z osnovno aplikacijo in tako beležijo, kdo je na voljo. Zasnova programa je

naša in je izdelana na podlagi naših izkušenj. Direktor sem tudi profesionalni programer in sem razvil program, povsem po naših potrebah, in sistem dobro funkcionira.

Naslednja vprašanja se nanašajo na poslovni model Canvas, zato vam bomo pri posameznem elementu razložila in opisala, na kaj se nanaša, in vas usmerila z več podvprašanji. Kot vprašanje bom opredelila posamezen element poslovnega modela Canvas.

13. Opredelitev ponudbe vrednosti

Dodatnih kot takih zaenkrat ne opravljamo, saj imamo že zelo veliko dela z osnovno storitvijo prevoza starostnikov iz podeželskih predelov v mesta. To je naša osnovna dejavnost. Kot dodatno storitev bi lahko navedli spremstvo, ki ga nudimo poleg prevozov. Spremstvo v trgovino in pomoč pri nošenju vrečk ali spremstvo k zdravniku, kjer počakamo ali najdemo ambulanto. S tem, ko imamo ta stik in zaupanje, imamo zelo veliko možnosti, kaj vse bi še lahko počeli, ampak mi zaenkrat še poskušamo biti organizacija, ki skrbi za kakovostno življenje starostnikov. In tudi zaenkrat se bolj vidimo kot organizacija, ki starostnikom omogoča dostop do dnevnega centra, univerz za tretje življenjsko obdobje ali do knjižnice. Mi nočemo ponujati teh vsebin ampak omogočati dostop.

Prav tako se uporabniki za uporabo naših storitev odločijo iz razloga, ker na primer, če ne bi bilo nas, sploh ne bi odšli na fizioterapijo. Dejansko niti ni alternative, da bi jih lahko njihovi svojci deset dni zapored vozili recimo od osme do desete ure zjutraj. Tudi drugih storitev prevozov si ne morejo privoščiti. Tako da v tem delu niti nimajo druge alternative, in to nam tudi povedo, saj si sploh ne predstavljajo življenja brez naših storitev. Eni so recimo takšni, da jim je tako bolj udobno in da si želijo družbe, drugi pa, kot že omenjeno, niti nimajo alternative. Kot dober primer je fizioterapija, s katero so zelo dobra sodelovanja, ki jih sedaj vzpostavljamo. Z fizioterapijo v Sežani smo sedaj zmenjeni, da naše uporabnike pripeljemo ob sedmi uri zjutraj. Tam nam v bistvu držijo te termine in velja, da če se ljudje pripeljejo s sopotniki lahko pridejo avtomatično ob sedmih zjutraj, ko začnejo delati. Nam gre obenem to zelo na roko, ker potem lahko recimo do pol devetih že razvozimo te ljudi, ki potrebujejo fizioterapijo, in lahko potem peljemo še koga. So tudi drugačni dogovori in kakšni starostniki se zelo potrudijo in če so naročeni in jim mi damo drugačen datum prevoza, pokličejo nazaj zdravnika in se potem dogovorijo z zdravnikom, da jih takrat pripeljemo in ga prestavijo. Res se zelo potrdimo, da starostnikom omogočimo prevoz.

Kot dodatno storitev nudimo tudi storitev v smislu, da starostnike tudi sami pokličemo in jim omenimo, da se v določenem terminu vrši predstava na primer v Kosovelovem domu v Sežani in ali bi se bili pripravljene udeležiti. In tudi na ta način smo pripomogli k zaupanju ter jim ponujamo še dodatne vsebine, saj se drugače predstave ne bi nikoli udeležili. V primeru prevoza gledamo tako, da jih čimveč prepeljemo in da je vozilo polno. Sedaj, ko imajo zaupanje, vedo, da bo vse v redu in so pripravljene tudi kaj novega poizkusiti.

Drugače je pri njih tako, da radi zadeve ponavljajo in se držijo preizkušenih stvari. Tako ko se počutijo varne, pa so pripravljeni poizkusiti še kaj novega.

14. Opredelitev segmentacije uporabnikov

Naše uporabnike segmentiramo na način meje, ki je da so v pokoju oziroma je starostna meja 65 let. Tudi mi smo načeloma prevozi za starostnike. Pri prevozih res delamo izjeme. Recimo poleti, ko ima kakšen drugi zavod otroške delavnice med počitnicami, omogočamo, da gresta babica in njena vnučka na te delavnice in jih tako peljemo skupaj. Takrat morajo oni poskrbeti za sedež v avtu. Je pa tudi še en sklop teh izjem. Te se pojavijo pri sodelovanju s centrom za socialno delo. Z njimi zelo dobro sodelujemo in na primer, ko imajo organizirana kakšna srečanja za ljudi s poškodbami, nas prosijo, če bi lahko kakšnega prepeljali, čeprav ni starejši in v tem delu naredimo izjemo, če smo prosti oziroma na vsake toliko časa ali pa kakšne res težke socialne primere. Sicer se poskušamo izogniti temu, da bi sodili, kdo je upravičen do prevozov in kdo ne. Smo sicer organizacija, ki prevaža starostnike in naša meja je starost. Tudi sicer nikoli ne gledamo na finančne zmogljivosti. Zato so izjeme res izjeme, pač vemo, v kako težkih situacijah živijo ljudje, in jim poskušamo priti malo nasproti. Zaenkrat bomo vztrajali na tej zgodbi, saj bi s prevozi invalidov potrebovali vozilo, ki je prilagojeno, prav tako bi morali prostovoljce posebej usposablјati. Mi temeljimo še vedno kot nekakšna dobra sosedska pomoč. Seveda smo se sedaj pripravili še na marsikaj drugega in vodimo izobraževanja, ampak nočemo pa preveč obremeniti naših prostovoljcev, ker želimo, da jim je, da pomagajo nam in starostnikom še vedno v veselje, da se veselijo tistega dne in ne da jim je v breme, ker potem hitro nehajo biti prostovoljci.

Uporabnikov bo vedno več, ker bo vedno več ljudi starih. Tudi pri nas v prvi enoti se uporabniki konstantno povečujejo in jih imamo sedaj že 200. V Sevnici jih je 71, ki smo jih pridobili od aprila do danes in to je dober pokazatelj, da je potreba tukaj in da je potrebno nanjo odgovoriti. Mislimo, da bo vedno več tega in se tudi pripravljamo na to, da bomo Sopotniki pač model za prevoze v Sloveniji in kasneje tudi po Evropi.

Naredili smo tudi analize občin, kjer delujemo in ugotovili, da imajo že vse občine skoraj 20 % starejših občanov nad 65 let. In po predvidevanjih bo ta številka še naraščala. In, kar bi poudarili pri demografski spremembi je, ne samo da bo vplivala na samo finančno stanje držav in proračun, ampak se bo zelo spremenil tudi ta socialni moment v družbi. V parku bomo videli več starostnikov kot otrok. Na tem področju nas čaka mala katastrofa, saj kot družba na to nismo pripravljeni. Prav tako so starostniki, ki jim nudimo to storitev, večinoma s podeželja, z nižjo izobrazbo in so delali na kmetiji. Ti starostniki, ki se sedaj upokojujejo, pa imajo vedno višjo izobrazbo in bodo hoteli biti aktivni, tudi ko bodo starejši. Mnogi bodo imeli zdravstvene težave in ne bodo sposobni sami voziti, čeprav načeloma imajo izpit in tem bo treba ponujati neke dodatne vsebine, tako da mislimo, da bomo tukaj imeli še veliko priložnosti.

15. Opredelitev distribucijskih kanalov

V stik stopimo z uporabniki po oglasih na plakatih, letakih. Večinoma gre za tiskane medije. Prek socialnih omrežij in interneta jih ne pridobivamo, to imamo bolj za našo predstavitev in iskanje prostovoljcev. Naslednja faza je zelo važna, in sicer so to pozitivne izkušnje uporabnikov, ki jih potem prenašajo drugim. Dejstvo, da predstavijo pozitivno izkušnjo vrstniku o naši opravljeni storitvi, je zelo dober kanal. S tem so nam potem tudi drugi pripravljeni zaupati in to preizkusiti. Načeloma pa imamo čez 80 % rednih uporabnikov in to je dober kazalnik, da so uporabniki zadovoljni.

Tisti kanal, ki se ga moramo posluževati, ni najbolj ugoden, saj vedno tiskamo plakate in letake. Sicer nam dajo tudi občinska glasila brezplačen prostor za objavo naših prevozov. Po takšnih medijih, ki jih uporabljajo starostniki, lahko pridejo do nas.

16. Opredelitev virov prihodkov

V osnovi prejemamo prihodke iz treh virov. Nekaj so donacije uporabnikov, to so tisti, ki so z nami zadovoljni, ali pa če je relacija daljša in se s prevozom strinjajo ter prispevajo – mi jim nato izdamo potrdilo. Eno kopijo potrdila o plačilu dobijo uporabniki, drugo kopijo damo v računovodstvo, ki to poknjiži, in s temi sredstvi potem pokrivamo gorivo. Naslednji vir so občine – tukaj so razni občinski razpisi in to je zelo odvisno od vsake občine posebej, kako se dogovorimo. Za te nove enote sedaj večji del prelagamo na občine. Občina zagotovi vozilo in koordinatorja in pa delno sofinancira nas kot nosilca te dejavnosti oziroma storitve in vso našo infrastrukturo, ki jo damo v uporabo – znanje, usposabljanje in podobno. Tretji vir so donacije in sponzorska sredstva podjetij. Če bi ocenili, bi lahko rekli, da 80 % sredstev pridobimo s strani občin, 20 % pa od ostalih donacij. Je pa tudi res, da pridejo obdobja, ko moram še vedno jaz kot ustanovitelj vložiti nekaj sredstev. Po navadi toliko, da prebrodimo ta vmesna obdobja. Vezani smo namreč na razne proračune ali pa občinske razpise in vmes pridejo kakšni meseci, ko je potrebno založiti sredstva. Kot vir, ki sicer ni stalni, bi lahko navedli še različne razpise, na katere se prijavljamo. Zaenkrat takšnih večjih še nismo dobili, ampak upamo, da bomo. Trenutno aktualni je razpis Interreg, ki je vreden več kot 800.000 EUR in je za dve leti. To pomeni, da bi lahko pridobili sredstva v višini 140.000 EUR, s čimer bi se lahko zelo okrepili. Če bomo na razpisu uspešni, bodo v naslednjih dveh letih ustanovljene tri nove enote Sopotnikov (dve na Hrvaškem, ena v Sloveniji), ena enota pa se bo »osamosvojila« iz prve enote, ki zaenkrat še vključuje tri občine, po novem pa bi dve. So zelo različni kriteriji, zato na to zaenkrat ne računamo. Viri, ki nam bodo omogočali stabilnost in so tisti stalni viri, so proračunska postavka v občini ter donacije in sponzorstva.

Povsod, kjer ustanovimo nove enote, naredimo predstavitvene dogodke, kjer povabimo predstavnike vseh teh društev, ki že obstajajo v občini. In ker tudi oni ne razpolagajo z večjimi sredstvi, nam predvsem rešijo problem prostovoljcev, ne pa financiranja. Smo pa recimo sodelovali z Lions klubom v Sežani, ki organizirajo dobrodelni tek slepih in slabovidnih in tukaj je del sredstev tudi za nas.

17. Opredelitev ključnih virov

Na več teh vprašanj smo že predhodno odgovorili. Imamo sicer eno vozilo v Sevnici in eno v kraški-brkinški enoti. S tem da je v Sevnici vozilo v lastništvu Občine, mi ga imamo samo v uporabi. Ne glede na to imamo na vozilu tudi nalepke. Glede samih prostovoljcev in blagovne znamke smo več stvari omenili že predhodno. Na splošno si želimo, da bi bili Sopotniki nekakšen generičen termin, ki bi ga povezovali z mobilnostjo starostnikov. Nam se zdi lepa beseda, ki nekako funkcionira s prevozi in dejavnostjo, ki jo opravljamo.

18. Opredelitev ključnih aktivnosti

Na veliko teh vprašanj smo že predhodno odgovorili. Tukaj bi omenili, da smo zelo prisotni na festivalih in dogodkih za promocijo prostovoljstva. Prav tako sodelujemo z mnogimi organizacijami, ki sicer delajo z mladimi in tako nekako promoviramo prostovoljstvo na splošno. Z udeležbami delamo tudi na prepoznavnosti in tako pridejo tudi potencialni prostovoljci v stik z nami. Prisotni smo tudi na raznih občinskih praznikih in dogodkih, ki jih organizira Slovenska filantropija in Center za nevladne organizacije Slovenija. Takšni dogodki, ki jih organizirajo, so na primer dan prostovoljstva ali 72 ur prostovoljstva in podobno.

19. Opredelitev ključnih partnerjev

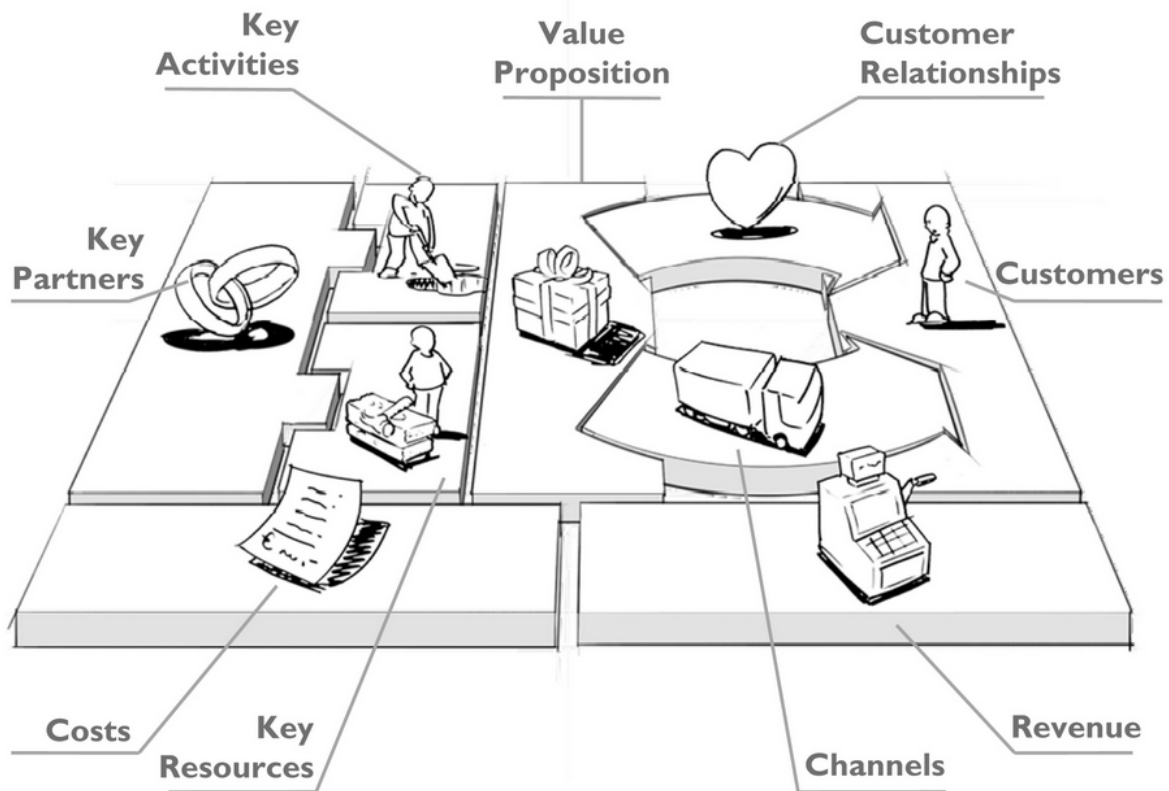
Tudi v tem delu smo predhodno že omenili več stvari. Tukaj bi omenili, da na primer v podjetju, kjer je zaposlen direktor, zelo podpirajo to našo dejavnosti in so nam omogočili najem tega vozila, ki ga uporabljamo v kraško-brkinški enoti. Imamo namreč sponzorski najem, ki je za nas zelo ugoden. Gre za to, da mi opravimo veliko kilometrov in je obenem tudi veliko vzdrževanja, zato se je izkazalo, da je bolje, da imamo vozilo v najemu in imamo te stroške pokrite in so vključeni že v najemu. Problem pri sponzorjih je zaenkrat v tem, da so tisti lokalni majhni in si ne morejo privoščiti večjih sponzorstev ali donacij. Na nacionalni ravni pa imamo zelo veliko zanimanja, ker je zgodba vsem všeč. Težava nastane pri tem, ker nismo nacionalno pokriti, ker bi radi bili povsod. Zato je tisto, kar sem prej rekel, da večji kot bomo, lažje bo zbirati sredstva, ker bo to enostavno dobra promocija za sponzorje. Naši partnerji so tako prostovoljci, občine, centri za socialno delo in podobno.

20. Opredelitev stroškov poslovanja

Največji strošek trenutno predstavlja zaposlitev, potem najem vozila, poslovnih prostorov ter strošek goriva. Vozilo je delno sponzorirano, za del pa moramo plačevati najemnino. Glede stroškov nimamo nikjer več prostora, saj smo že na tako minimalnih in smo izkoristili vse proste možnosti.

PRILOGA 4: Slikovna uprizoritev poslovnega modela Canvas

Slika 1: Prikaz poslovnega modela Canvas



Vir: A. Osterwalder & Y. Pigneur, Business Model Generation, 2010, str. 18–19.

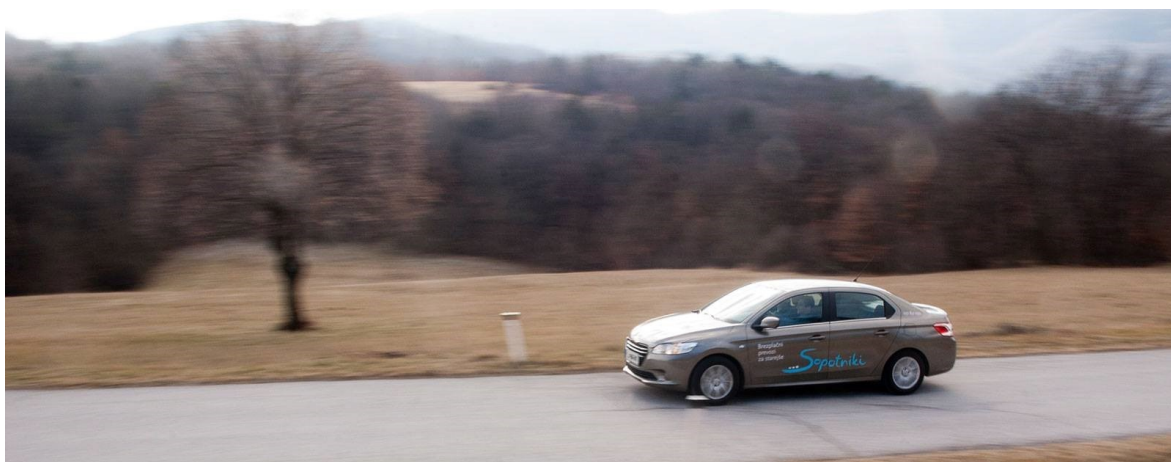
PRILOGA 5: Slikovno gradivo zavoda Sopotniki

Slika 2: Logotip



Vir: Zavod Sopotniki, 2017.

Slika 3: Predstavitvena slika



Vir: Zavod Sopotniki, 2017.

Slika 4: Sopotniki med delom



Vir: Zavod Sopotniki, 2017.

Slika 5: Sopotniki med druženjem:



Vir: Zavod Sopotniki, 2017.

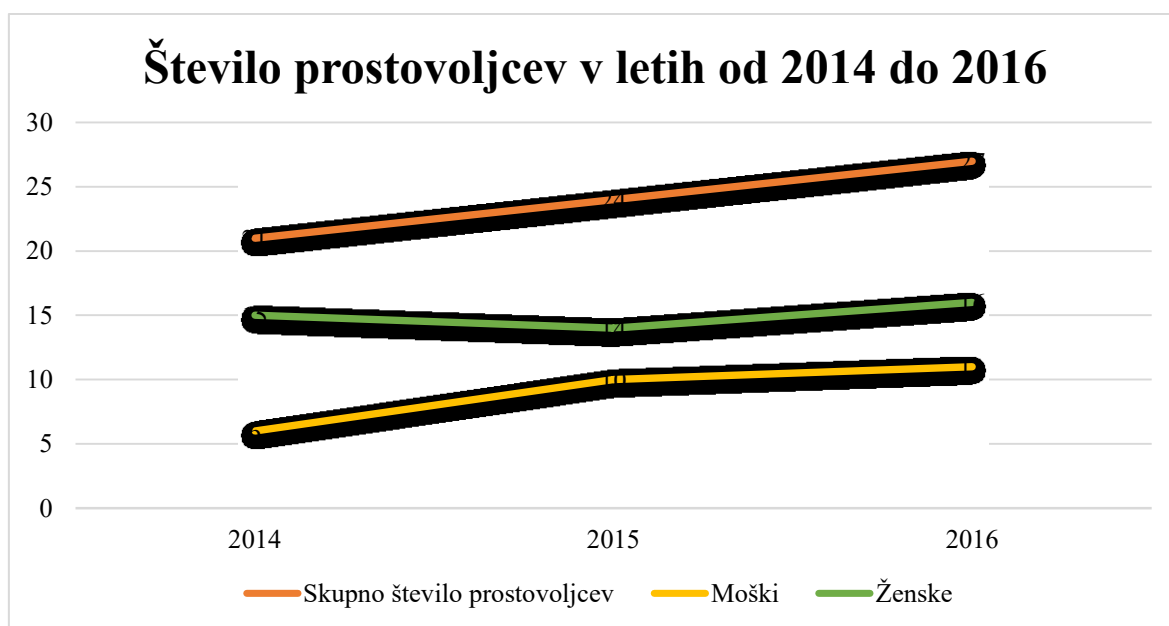
PRILOGA 6: Število prostovoljcev po spolu v Zavodu Sopotniki v letu od 2014 do 2016

Tabela 3: Prikaz števila prostovoljcev po spolu v Zavodu Sopotniki v letu od 2014 do 2016

	Skupno število prostovoljcev	Moški	Ženske
2014	21	6	15
2015	24	10	14
2016	27	11	16

Vir: Javna objava poročil o prostovoljstvu poslovnega subjekta Zavoda Sopotniki, Ajpes, 2017.

Graf 1: Grafični prikaz števila prostovoljcev po spolu v Zavodu Sopotniki v letu od 2014 do 2016



Vir: Javna objava poročil o prostovoljstvu poslovnega subjekta Zavoda Sopotniki, Ajpes, 2017.

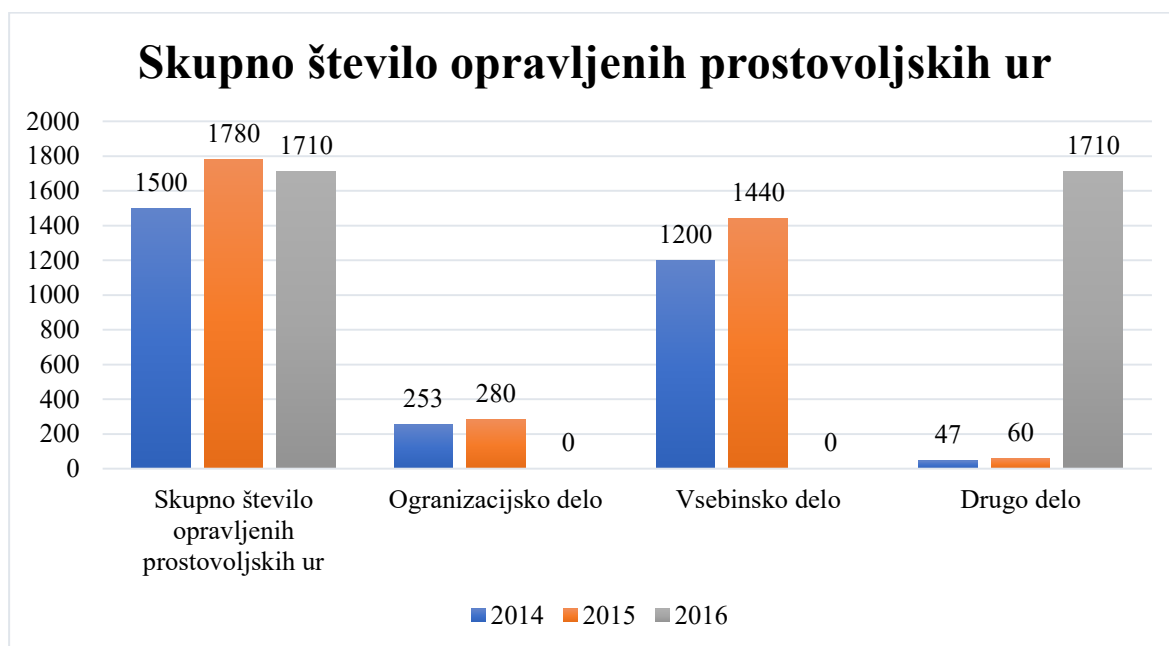
PRILOGA 7: Število opravljenih prostovoljskih ur po vsebini v Zavodu Sopotniki v letih od 2014 do 2016

Tabela 4: Prikaz števila opravljenih prostovoljskih ur po vsebini v Zavodu Sopotniki v letih od 2014 do 2016

	Skupno število opravljenih prostovoljskih ur	Organizacijsko delo	Vsebinsko delo	Drugo delo
2014	1.500	253	1200	47
2015	1.780	280	1440	60
2016	1.710	0	0	1710

Vir: Javna objava poročil o prostovoljstvu poslovnega subjekta Zavoda Sopotniki, Ajpes 2017.

Graf 2: Grafični prikaz števila opravljenih prostovoljskih ur po vsebini v Zavodu Sopotniki v letih od 2014 do 2016



Vir: Javna objava poročil o prostovoljstvu poslovnega subjekta Zavoda Sopotniki, Ajpes 2017.

PRILOGA 8: Vzorec potnega naloga z dnevnim razporedom in kodo QR

Slika 6: Vzorec potnega naloga z dnevnim razporedom in kodo QR



Sopotniki
zavod za medgeneracijsko solidarnost

Dnevni razpored voženj (POTNI NALOG) za dan 3.10.2017

Prostovoljec: [redacted]

URA	REZERVACIJA
 07:00 do 10:00	[redacted] <i>Drugi telefon je od sorodnika.</i> mesto odhoda: [redacted] 6243 Obrov, Slovenija destinacija: [redacted] Sežana, Slovenija mesto povratka: [redacted] 6243 Obrov, Slovenija <i>Gospa gre v bolnišnico Sežana. Na poti tja poberemo gospo Vero. Odložimo gospo Danico in peljemo vero naprej v Izolo. Gospa Danica v Sežani počaka. Ko se vračamo iz Izole, poberemo še gospo Danico v Sežani in ju peljemo obe domov.</i> Dogovorjena donacija: 0 eur.
 07:20 do 10:30	[redacted] <i>Gospa ima sladkorno bolezen. Vseskozi malo pazimo, da ji ne pade sladkor. Pri nakupih v trgovini ji ponudimo spremstvo, saj tudi slabo vidi.</i> mesto odhoda: [redacted] 6215 Divača, Slovenija destinacija: [redacted] 6310 Izola, Slovenija mesto povratka: [redacted] 6215 Divača, Slovenija <i>Gospa gre na pregled oči v Okulistično ambulantno v Bolnišnici Izola. Pregled bo trajal cca. 1 uro.</i> Dogovorjena donacija: 8 eur.
 12:15 do 15:00	[redacted] <i>Sedi spredaj, ker jo zelo boli noga in ji je zadaj težko. Gospa Sonja nakazuje prispevek za gorivo na mesečni ravni.</i> mesto odhoda: [redacted] 6240 Kozina, Slovenija destinacija: [redacted] 6310 Izola, Slovenija mesto povratka: [redacted] 6240 Kozina, Slovenija <i>Gospa gre na akupunkturo v Bolnišnico Izola. Za nazaj grede gre še v Planet Tuš Koper + Hervis Koper. Počakamo, spremljamo, če želi in peljemo domov.</i> Dogovorjena donacija: 0 eur.

Vir: Zavod Sopotniki, 2017.

PRILOGA 9: Vzorec poročila, ki ga prostovoljci izpolnijo po opravljeni vožnji

Slika 7: Vzorec poročila, ki ga prostovoljci izpolnijo po opravljeni vožnji

DENARNICA	
Znesek ob prevzemu:	Znesek ob predaji:
eur	eur

DONACIJE IN STROŠKI	
Donacije:	Opis in znesek stroška:
eur	eur
eur	eur
eur	eur
eur	eur

STANJE KILOMETROV NA ŠTEVCU	
Stanje ob prevzemu:	Stanje ob predaji:
km	km

PROSTOVOLJSKE URE	
Ura prihoda na delo:	Ura odhoda z dela:

KOSILO
Vpiši naziv gostilne ali zabeleži prevzem 5 eur

OPOMBE
Vpiši morebitne opombe ali komentarje


Marko Zevnik

(ime in podpis nalogodajalca)

(podpis prostovoljca)

Vir: Zavod Sopotniki, 2017.