

**VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA MARIBOR**

**DIPLOMSKO DELO**

**PODJETJE TOPFIT D. O. O., NAČRT POSLOVANJA  
IN PREIZKUS POSLOVNE USPEŠNOSTI**

Kandidatka: Renata Salatnik

Študentka študija ob delu

Št. indeksa: 11190122097

Študijski program: Komercialist

Mentor: Franjo Šauperl, univ. dipl. ekon.

Maribor, avgust 2009

# IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKE NALOGE

Podpisana Renata Salatnik, št. indeksa 11190122097, rojena dne 4. 4. 1972,

v kraju Maribor sem avtorica diplomske naloge z naslovom: Podjetje TOPfit d. o. o., načrt poslovanja in preizkus poslovne uspešnosti,

ki sem jo napisala pod mentorstvom g. Franja Šauperla, univ. dipl. ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predložena diplomska naloga izključno rezultat mojega dela.
- sem poskrbel/a, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navadna oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia.
- se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del oz. misli, kot moje lastne – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah; UL št. 16/2007; (v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSŠ Academia skladno z njenimi pravili.
- Skladno z 32. členom ZASP dovoljujem VSŠ Academia objavo diplomske naloge na spletnem portalu šole.

Kraj in datum, Maribor, 27. 8. 2009

Podpis študenta:

## **ZAHVALA**

Za uspešno dokončano diplomsko delo se zahvaljujem svojemu mentorju, g. Franju Šauperlu, univ. dipl. ekon., za vso strokovno pomoč in napotke, ki mi jih je posredoval med izdelavo diplomskega dela. Posebna zahvala gre mojemu možu in hčerkama Anji in Lani, ki so me vseskozi bodrili in mi pomagali pri učenju, da sem danes prišla do diplome. Hvala tudi ge. Darji Fošt, ki mi je diplomsko delo jezikovno pregledala.

## **POVZETEK**

Diplomska naloga opisuje vizijo podjetja, ki je v nastajanju. Avtorica želi ustanoviti fitness center, ki bo na atraktivni lokaciji na obrobju Betnavskega gozda, kar je za bodočnost podjetja zelo dobro, saj je to v neposredni bližini nastajajočega stanovanjskega kompleksa. Zato smo v diplomski nalogi opredelili ključne dejavnike, ki so pomembni za uspešno poslovanje, in izdelali poslovni načrt za fitness center.

V diplomskem delu so obdelane predustanovitvene raziskave, ki zajemajo tržne raziskave in analize, kot so: raziskava nabavnih in prodajnih trgov, analiza konkurence, SWOT-analiza, načrt trženja, organizacije in človeških virov in pogojev poslovanja, analiza kritičnih tveganj in problemov ter plan protiukrepov in finančni načrt.

Skozi diplomsko delo je ugotovljeno, da ima podjetje po tako zastavljenih raziskavah in analizah ter načrtih dobre možnosti za ustanovitev, razvoj in rast.

Ključne besede: podjetniška ideja, ustanovitvene aktivnosti, fitness, zdrava prehrana, trženje, poslovno načrtovanje, poslovna priložnost, finančno načrtovanje .

## **ABSTRACT**

My diploma work describes the vision of a new spring up company. The author wishes to establish the fitness centre at the attractive location near the Betnava forest, since it is near the new residential complex. So the main facts in my diploma have been defined in order to improve the successful business, as well as the business plan for the new fitness centre.

My diploma work contained some data treatment of the research, especial accentuation is on market research and analysis, such as the research of purchase and selling markets, competition analysis, SWOT analysis, market analysis, ownership structure and human resources management, conditions of the operations, critical risks analysis, financial plan and anti-measures plan.

My diploma work established facts that the companies which have stated plans, after my researches and analysis, have very good chances for establishment, development and growth.

**KEY WORDS:** enterprising idea, establishment activities, fitness, healthy eating, marketing economy, business planning, business opportunity, financial planning

## KAZALO

|                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. UVOD.....                                                                        | 9  |
| 1.1. Opredelitev področja in opis problema .....                                    | 9  |
| 1.2. Namen, cilji in osnovne trditve .....                                          | 10 |
| 1.3. Predvidene metode raziskovanja .....                                           | 10 |
| 2. TEORETIČNO POJMOVANJE PODJETNIŠTVA .....                                         | 11 |
| 2.1. Vloga in pomen podjetništva v narodnem gospodarstvu .....                      | 11 |
| 2.2. Vloga in pomen storitvene ter trgovinske dejavnosti in njene značilnosti ..... | 12 |
| 2.3. Pomen poslovnega načrta za ugotavljanje poslovne priložnosti .....             | 13 |
| 3. TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA.....                                                  | 14 |
| 3.1. Opredelitev problema za tržno raziskovanje .....                               | 14 |
| 3.2. Razvojne in tržne možnosti panoge.....                                         | 15 |
| 3.3. Priprava raziskave trga .....                                                  | 16 |
| 3.4. Raziskava trga .....                                                           | 16 |
| 3.5. Analiza trga .....                                                             | 17 |
| 3.6. Sklepne misli o raziskavi in analizi trga .....                                | 24 |
| 4. POSLOVNI NAČRT .....                                                             | 26 |
| 4.1. Povzetek poslovnega načrta.....                                                | 26 |
| 4.2. Uvod in izhodišča za poslovno načrtovanje .....                                | 27 |
| 4.3. Smoter, cilji in strategija poslovanja .....                                   | 28 |
| 4.4. Panoga, podjetje in predmet ponudbe .....                                      | 29 |
| 4.5. Tržišče .....                                                                  | 30 |
| 4.6. Analiza trga .....                                                             | 30 |
| 4.6.1. Analiza kupcev .....                                                         | 30 |
| 4.6.2. Analiza konkurence .....                                                     | 31 |
| 4.6.3. Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti (SWOT-analiza) .....      | 31 |
| 4.6.4. Načrt tržnih ciljev .....                                                    | 33 |
| 4.6.5. Načrt tržne strategije.....                                                  | 35 |
| 4.6.6. Podjetniška kalkulacija in cenovna politika .....                            | 36 |
| 4.6.7. Napoved prodaje.....                                                         | 39 |
| 4.6.8. Napoved nabave .....                                                         | 40 |
| 4.7. Načrt organizacije in človeških virov .....                                    | 41 |
| 4.7.1. Lastniška struktura podjetja.....                                            | 43 |
| 4.7.2. Vodstvo.....                                                                 | 43 |
| 4.7.3. Kadrovska projekcija.....                                                    | 44 |
| 4.7.4. Načrt stroškov dela .....                                                    | 44 |
| 4.7.5. Drugi kadrovski pogoji.....                                                  | 44 |
| 4.7.6. Pogoji poslovanja .....                                                      | 45 |
| 4.7.7. Poslovni prostori.....                                                       | 45 |
| 4.7.8. Oprema .....                                                                 | 45 |
| 4.7.9. Finančna projekcija naložb.....                                              | 46 |
| 4.7.10. Načrt virov financiranja.....                                               | 46 |
| 4.7.11. Drugi pogoji poslovanja .....                                               | 47 |
| 4.8. Kritična tveganja in problemi ter plan protiukrepov .....                      | 47 |
| 4.9. Terminski plan.....                                                            | 47 |
| 4.10. Finančni načrt .....                                                          | 48 |

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| 4.10.1. Izhodišča za finančno načrtovanje poslovanja ..... | 48 |
| 4.10.2. Načrt stroškov.....                                | 49 |
| 4.10.3. Načrt izkaza stanja.....                           | 51 |
| 4.10.4. Načrt izkaza poslovnega izida .....                | 52 |
| 4.10.5. Načrt izkaza denarnih tokov .....                  | 53 |
| 4.10.6. Kazalniki.....                                     | 54 |
| 4.10.7. Prag rentabilnosti.....                            | 54 |
| 4.10.8. Komentar k finančnemu načrtu .....                 | 55 |
| 4.10.9. Vizija in razvoj podjetja .....                    | 56 |
| 5. ZAKLJUČNE MISLI .....                                   | 57 |
| 6. SEZNAM LITERATURE IN VIROV .....                        | 59 |
| 6.1. Seznam literature .....                               | 59 |
| 7. PRILOGE .....                                           | 60 |
| 7.1. Anketni vprašalnik.....                               | 60 |

## KAZALO TABEL

|                                                                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| TABELA ŠT. 1: KRATEK POVZETEK ODLOČILNIH PODATKOV VIR: LASTEN .....                                                              | 27 |
| TABELA ŠT. 2: ANALIZA KUPCEV GLEDE NA SPOL, STAROST, IZOBRAZBO IN SOCIALNO STANJE VIR: LASTEN .....                              | 31 |
| TABELA ŠT. 3: PREDNOSTI IN SLABOSTI KONKURENCE VIR: LASTEN .....                                                                 | 31 |
| TABELA ŠT. 4: SWOT-ANALIZA VIR: LASTEN .....                                                                                     | 32 |
| TABELA ŠT. 5: ŽELJENI TRŽNI DELEŽ, CILJNI TRŽNI SEGMENT, OBLIKA IN OBSEG PRODAJE TER ŽELJENE LOKACIJE<br>STRANK VIR: LASTEN..... | 34 |
| TABELA ŠT. 6: KALKULACIJA IZBRANEGA REPREZENTANTA VIR: LASTEN .....                                                              | 37 |
| TABELA ŠT. 7: KALKULACIJA VIR: LASTEN .....                                                                                      | 37 |
| TABELA ŠT. 8: CENIK FITNES CENTRA TOPFIT D. O. O. VIR: LASTEN .....                                                              | 38 |
| TABELA ŠT. 9: NAPOVED PRODAJE VIR: LASTEN .....                                                                                  | 40 |
| TABELA ŠT. 10: NAPOVED NABAVE VIR: LASTEN.....                                                                                   | 41 |
| TABELA ŠT. 11: NAČRTOVANE NOVE ZAPOSLOITVE VIR: LASTEN.....                                                                      | 44 |
| TABELA ŠT. 12: STROŠEK PLAČ VIR: LASTEN .....                                                                                    | 44 |
| TABELA ŠT. 13: NAKUP OPREME VIR: LASTEN.....                                                                                     | 46 |
| TABELA ŠT. 14: IZRAČUN FINANČNIH NALOŽB VIR: LASTEN .....                                                                        | 46 |
| TABELA ŠT. 15: TERMINSKI PLAN AKTIVNOSTI VIR: LASTEN.....                                                                        | 48 |
| TABELA ŠT. 16: STROŠKI POSLOVANJA VIR: LASTEN.....                                                                               | 49 |
| TABELA ŠT. 17: AMORTIZACIJA VIR: LASTEN.....                                                                                     | 50 |
| TABELA ŠT. 18: STROŠKI DELA VIR: LASTEN.....                                                                                     | 50 |
| TABELA ŠT. 19: IZKAZ STANJA VIR: LASTEN.....                                                                                     | 52 |
| TABELA ŠT. 20: IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA VIR: LASTEN.....                                                                           | 53 |
| TABELA ŠT. 21: NAČRT IZKAZA DENARNIH TOKOV VIR: LASTEN .....                                                                     | 54 |
| TABELA ŠT. 22: KAZALNIKI POSLOVANJA VIR: LASTEN .....                                                                            | 54 |
| TABELA ŠT. 23: PRAG RENTABILNOSTI VIR: LASTEN.....                                                                               | 55 |

## KAZALO GRAFOV

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| GRAF ŠT. 1 POGOSTOST OBISKA FITNES CENTRA VIR: LASTEN.....                         | 18 |
| GRAF ŠT. 2: OBISK FITNES CENTRA PO DNEVIH VIR: LASTEN .....                        | 18 |
| GRAF ŠT. 3: FINANČNA SPOSOBNOST ANKETIRANCEV VIR: LASTEN .....                     | 19 |
| GRAF ŠT. 4: PREDNOSTI FITNES CENTRA VIR: LASTEN.....                               | 19 |
| GRAF ŠT. 5: POGOSTOST UPORABE POSAMIČNIH NAPRAV VIR: LASTEN .....                  | 20 |
| GRAF ŠT. 6: GLAVNI RAZLOGI ZA OBISK FITNES CENTRA VIR: LASTEN .....                | 21 |
| GRAF ŠT. 7: NEPRIJETNOSTI PRI OBISKU FITNES CENTRA VIR: LASTEN .....               | 21 |
| GRAF ŠT. 8: ČASOVNOST OBISKA FITNES CENTRA VIR: LASTEN .....                       | 22 |
| GRAF ŠT. 9: POMEMBOST STROKOVNEGA VODSTVA PRI VADBI VIR: LASTEN .....              | 22 |
| GRAF ŠT. 10: GLAVNI KRITERIJI ZA ODLOČITEV ZA OBISK FITNES CENTRA VIR: LASTEN..... | 23 |
| GRAF ŠT. 11: OGLAŠEVANJE FITNES CENTRA VIR: LASTEN .....                           | 24 |
| GRAF ŠT. 12: LASTNIŠKA STRUKTURA PODJETJA V % VIR: LASTEN .....                    | 43 |

## KAZALO SLIK

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| SLIKA ŠT. 1 LOGOTIP PODJETJA.....                   | 29 |
| SLIKA ŠT. 2 ORGANIGRAM PODJETJA (VIR: LASTEN) ..... | 41 |

# 1. UVOD

## *1.1. Opredelitev področja in opis problema*

Vadba v fitnes centrih postaja zaradi svoje prilagodljivosti posamezniku in skupini iz leta v leto popularnejša. Vse večje zanimanje za fitnes vadbo lahko pripišemo tudi ozaveščenosti o zdravju škodljivih dejavnikov, povezanih z negibanjem in pasivnim življenjem, ter o potrebi po telesni aktivnosti, saj posameznikom postaja skrb za zdravje in dobro počutje vse pomembnejša ter vedno bolj cenjena vrednota.

Redna telesna dejavnost je eden najlažjih in najprimernejših načinov varovanja in krepite lastnega zdravja. Priporočljivo je, da vsakdo izbere vadbo, ki mu najbolj ustreza, ob kateri uživa, se sprosti in odpočije od vsakdanjih skrbi in obveznosti.

Ni naključje, da je pri nas vadba v fitnesu ena najbolj razširjenih športnih dejavnosti. Poleg tega lahko v njem vadijo prav vsi, ne glede na razlike v kondicijski sposobnosti, izkušnjah, ciljih ali zdravstvenem stanju, vadba v fitnesu ni omejena ne z uro ne z vremenskimi razmerami. Zato je fitnes pogosto najbolj racionalna izbira z vidika učinkovitosti vadbe glede na izbiro časa in dane razmere. Tako kot samo življenje se tudi fitnes centri nenehno razvijajo in izpopolnjujejo svojo ponudbo.

V Sloveniji v zadnjih letih prihaja do velikih sprememb v strukturi gospodarstva in zaposlitev. Vedno znova se ponavljajo ugotovitve, da ima Slovenija na področju storitvenih dejavnosti velike prednosti oziroma neizkoriščene možnosti.

Skrb za zdravje in dobro počutje je dandanes postala veliko bolj pomembna, kot je bila včasih. Ljudje posvečajo veliko pozornosti temu, da ohranjajo telo v dobri kondiciji in vzdržujejo zdrav način življenja. Poleg telesne aktivnosti je prav tako zelo pomembna zdrava prehrana.

Izhajajoč iz zgornje ugotovitve je zasnovana poslovna ideja o ustanovitvi podjetja s ponudbo fitnesa, energijskih napitkov, preparatov za vzdržljivost in hitrejšo mišično regeneracijo,

preparatov za odstranjevanje maščobnega tkiva in dopolnil pri hujšanju, energijskih ploščic ter strokovnega svetovanja.

## ***1.2. Namen, cilji in osnovne trditve***

Namen diplomske naloge je uporabiti pridobljena znanja v času študija, predstaviti osvojena teoretična znanja o podjetništvu, raziskati in analizirati trg, z načrtom trženja in zasnovano pogojev poslovanja vzpodbuditi k izvedbi načrtovanih aktivnosti na področju ponudbe zdrave prehrane in rekreacije, zasnovati sistem pridobivanja sodelavcev, ki so strokovnjaki na področju fitnesa in zdrave prehrane, ter ugotoviti, ali je poslovna ideja tudi poslovna priložnost.

Cilj diplomske naloge je potrditi osvojena znanja med študijem po programu komercialist, še posebej pri predmetih trženje in podjetništvo, dokazati raziskovalno in analitično usposobljenost, s poslovnim načrtom pa zasnovati podjetje s poslanstvom dobrega počutja strank, postavljanja želja strank na prvo mesto z omogočanjem zadovoljstva, fizične in duševne sprostitve in pokazati načine ter novosti za doseganje učinkovitega poslovanja podjetja, obstoj in utrditev v panogi.

Osnovne trditve v diplomskem delu se nanašajo na teorijo podjetništva, raziskave in analize trga, poslovnega načrtovanja z elementi politike trženja, kadrovanja, pogojev poslovanja in finančnega načrtovanja, iz česar sledi še ugotavljanje pričakovane poslovne uspešnosti.

## ***1.3. Predvidene metode raziskovanja***

V raziskovalnem delu diplomskega dela se osredotočamo na uporabo metod raziskave trga, kot so anketiranje, obdelava statističnih podatkov, analiza konkurence in SWOT-analize kot osnove za oblikovanje tržne in poslovne strategije, za poslovno načrtovanje in ugotavljanje poslovne učinkovitosti pa bomo uporabili metodo poslovnega načrtovanja za »start-up« podjetja.

## **2. TEORETIČNO POJMOVANJE PODJETNIŠTVA**

Podjetništvo je proces, ki mu podjetniki namenijo svoj čas in prizadevanja, prevzamejo pripadajoča psihična, fizična in družbena tveganja za ustvarjanje nečesa novega, vrednega in prejmejo pripadajoče nagrade v obliki denarja, osebnega zadovoljstva in neodvisnosti.

Podjetništvo je prevzemanje tveganj. Tveganja so različna, odvisna od področja delovanja podjetnika, in so ponavadi osredotočena na finančna, psihična in družbena področja (Antončič s soavtorji, 2002, 30).

Podjetništvo predstavlja sklop aktivnosti, ki jih mora organizirati podjetnik, ki želi pripeljati zaznano poslovno priložnosti, preko pridobitve potrebnih virov, do uspešnega poslovnega podjema. Podjem je sinonim za poslovno aktivnost, ki ima svojo pravno obliko, kadar podjetnik za uresničitev svoje vizije ustanovi novo podjetje, lahko pa ima naravo projekta, ki ga podjetnik zastavi kot novega v že obstoječem podjetju (Potočnik, 1995, 111).

### ***2.1. Vloga in pomen podjetništva v narodnem gospodarstvu***

Na osnovi novonastalih malih podjetij (do 50 zaposlenih) in s prehodom na tržno gospodarstvo je postalo podjetništvo zelo pomemben dejavnik za gospodarski razvoj v Sloveniji. Z odpiranjem novih delovnih mest se je začela tudi gospodarska rast.

Velika podjetja, ki so bila usmerjena na notranji trg, zaradi previsokih stroškov in nekonkurenčnosti niso mogla obstajati. Prav tako niso ustrezala kakovosti, ki jo je zahteval trg. Zaradi vseh teh naštetih dejstev je konkurenčni pritisk pripeljal do razpada velikih podjetij – posledično do zmanjševanja zaposlenih v podjetjih, opuščanja proizvodnje ter preusmeritev proizvodnje na tuje trge – zaradi cenejše delovne sile. Tako so mala podjetja izkoriščala nove poslovne priložnosti tako na domačem kot tudi tujem trgu – zaradi večje prilagodljivosti in racionalnosti.

## ***2.2. Vloga in pomen storitvene ter trgovinske dejavnosti in njene značilnosti***

Naraščajoč pomen trgovine za narodno gospodarstvo je povečal vpliv storitvenega sektorja na oblikovanje ekonomske politike države. Pri načrtovanju gospodarske rasti trgovine in pri povezovanju na mednarodni trg regionalne ravni v večini držav danes upoštevajo tudi storitve v trgovinski dejavnosti.

V številnih gospodarstvih je storitveni sektor edini, ki ustvarja nova delovna mesta in omogoča novo zaposlovanje. Storitvena podjetja so praviloma delovno intenzivna, v katerih se zaposluje množica od relativno manj pa vse do visoko strokovno izobraženih ljudi, vendar pa se zaradi čedalje hitrejšega uveljavljanja novih informacijskih tehnologij, ki povečujejo produktivnost, zmanjšujejo možnosti za hitrejšo rast zaposlovanja (Potočnik, 2004, 22).

Storitvene dejavnosti so zelo pestre. Storitev je vsako dejanje ali delovanje, ki ga nekdo lahko ponudi drugemu, je neopredmeteno ter ne pomeni lastništva ničesar. Njena izvedba je lahko povezana s fizičnimi izdelki ali pa tudi ne (Kotler, 2004, 446).

Za storitve so ključne štiri značilnosti, ki v veliki meri vplivajo na oblikovanje trženjskih programov:

- **neopredmetenost** – v nasprotju s fizičnimi izdelki storitev ne moremo videti, okusiti, otipati, slišati ali poduhati, preden jih kupimo. Oseba, ki se odloči za hujšanje ali masažo telesa, pred nakupom ne more videti končnih rezultatov, tako kot član fitnes kluba, ki obiskuje telovadbo, ne ve, kakšen bo rezultat. Da bi kupci zmanjšali svojo negotovost, iščejo dokaze o kakovosti storitev po prostoru, po ljudeh, po opremi, oglasnem gradivu, simbolih in ceni in tako bodo sklepali, kakšna je kakovost storitve. Naloga ponudnika fitnes centra je torej »postreči z dokazi«, da postane neopredmeteno opredmeteno. Tržniki storitev v Topfitu tako najdejo svoj izziv v tem, da kakovostni ponudbi dodajo fizične dokaze in prisposodbe;
- **neločljivost** – storitve so običajno proizvedene in opravljene v istem trenutku. Ko oseba prodajalec ponuja storitev, je kot izvajalec del te storitve. Ker je porabnik kupec prisoten, ko se storitev proizvaja, je interakcija (medsebojno sodelovanje, vplivanje) med izvajalcem in porabnikom posebnost trženja storitev. Pri strokovnih storitvah so kupci zelo občutljivi na to, kdo je izvajalec storitve. Kupcu storitev v fitnes centru ne

bo vseeno, če mu pri vajah na napravah pomaga študent, ki še nima prakse. Storitvena organizacija lahko usposobi več izvajalcev in si tako okrepi zaupanje pri porabnikih;

- **spremenljivost** – storitve so spremenljive zato, ker so v veliki meri odvisne od tega, kdo, kdaj in kje jih izvaja. Tako lahko storitveno podjetje naredi tri korake k zagotavljanju kakovosti. Prvi korak je vlaganje v usposabljanje zaposlenih, drugi korak je uvedba načrta poteka storitev. Tretji korak je spremljanje zadovoljstva kupcev storitev s pomočjo sistema predlogov in pritožb, anketiranja kupcev storitev in primerjalnega nakupovanja;
- **minljivost** – storitev ne moremo shraniti, ne moremo jih skladiščiti za kasnejšo prodajo ali uporabo. Kadar je povpraševanje stalno, minljivost storitev ni problem, ker lahko vnaprej zagotovimo zmogljivost (ljudi in opremo). Če povpraševanje niha, imajo storitvena podjetja težave. Če povpraševanje preseže ponudbo, ne moremo storitve preprosto vzeti iz zaloge in jo ponuditi na trgu, če ponudba storitev preseže povpraševanje, je vrednost priprave storitev izgubljena.

### ***2.3. Pomen poslovnega načrta za ugotavljanje poslovne priložnosti***

Poslovni načrt je živa stvar. Uresničevanje in realizacija poslovnega načrta nam pokaže, katero področje smo premalo obdelali. V tem času se lahko spremenijo tudi predpostavke, na katerih je postavljen poslovni načrt. Zato je nujno, da vedno in ob vsaki zaznani spremembi uskladimo poslovni načrt z novimi dejstvi. Na ta način bomo potencialnim strankam, partnerjem pokazali, da nadziramo in spremljamo okoliščine, ki vplivajo na naš poslovni načrt. Posodabljanje poslovnega načrta je neskončni proces, ki nas vedno zaposluje v času razvoja podjetja.

Ponavadi je podjetnik prepričan, da je njegovemu novemu poslu uspeh zagotovljen. Proces načrtovanja pa podjetnika prisili, da je do svoje zamisli bolj objektiven in da premisli o vprašanjih, kot so: ali ima ta zamisel kak smisel, ali bo delovala, kdo je moj kupec, ali bo zadovoljila potrebe kupca, kako se lahko zaščitimo pred posnemanjem konkurentov, ali bomo zmogli tak posel, s kom bomo tekmovali ipd. (Antončič, 2002, 189).

### **3. TRŽNA RAZISKAVA IN ANALIZA**

Za raziskavo trga storitev smo uporabili telefonsko raziskavo, s katero smo skušali pridobiti odgovore na vprašanja:

- kakšne so značilnosti trga,
- koliko storitev je mogoče na tem trgu prodati,
- kakšen vpliv ima konkurenca,
- učinek tržnokomunikacijskih akcij,
- kaj kupci pričakujejo od nove storitve.

Osredotočimo se na rezultate telefonske raziskave. Bistvo raziskave je v tem, da dobimo neposredne informacije in podatke na najhitrejši in najenostavnejši način, ob najmanjših naporih in ob minimalnih stroških. Da bi pritegnili ljudi – obiskovalce fitnes centra k sodelovanju, moramo sestaviti tak vprašalnik, ki bo upošteval navade ljudi, njihovo razpoloženje in številne druge okoliščine.

Anketna vprašanja, ki smo jih zastavili, niso bila pretežka, priporočljivo je tudi, da ima anketiranka oz. anketiranec možnost odgovoriti tudi z odgovorom »drugo«.

Pri vprašalniku moramo paziti, da ne bodo posamezna vprašanja presplošna, osredotočiti se moramo na bistvo in cilje tržne raziskave.

Najpomembnejša priložnost, da se uveljavimo na trgu, je dobro izdelan program za posameznika, ki bo lahko individualno treniral oz. se rekreiral s strokovno usposobljenim kadrom.

Anketni vprašalnik je priloga diplomskega dela.

#### ***3.1. Opredelitev problema za tržno raziskovanje***

Učinkovito trženjsko raziskovanje poteka v petih stopnjah:

- opredelitev problema in cilj raziskave,

- načrtovanje raziskave,
- zbiranje informacij,
- analiza informacij,
- predstavitev ugotovitev,
- sprejem odločitve (Kotler, 2004, 129).

S tržno raziskavo želimo ugotoviti, kakšen je trend storitev, s čim bomo lahko na trgu konkurirali, kakšen vpliv ima konkurenca na nas. Najpomembnejše informacije iz tržne raziskave pa služijo za ocenjevanje, kako primerna je načrtovana ponudba za pričakovanja strank, in za ocenjevanje možnega obsega prodaje ter tržnih pristopov. Bistven problem predstavljajo torej ljudje, ki bodo zahajali v naš fitnes center zaradi našega programa: kaj jim ponuditi, kako se bodo odzvali na našo ponudbo.

Ljudje se zavedajo, da gibanje in zdrava prehrana pomenita boljše počutje, vendar pa oboje na žalost premalo prakticirajo. Zato jih lahko tudi z vprašanji in raziskovanji dodatno vzpodbudimo k razmišljanju o primernosti gibanja in zdrave prehrane.

### ***3.2. Razvojne in tržne možnosti panoge***

Dejavnost podjetja TOPfit d. o. o. bo po standardni klasifikaciji dejavnosti (Statistični urad RS; [www.stat.si](http://www.stat.si)) opredeljena pod šifro 93.130 – Dejavnost fitnes centrov. Ta dejavnost zajema: športne dejavnosti, obratovanje športnih objektov, obratovanje fitnes centrov in naprav, telovadnic za bodibilderje.

Vstop v to storitveno dejavnost je sorazmerno enostaven, saj lahko podjetje, ki na trgu ne dosega dovolj dobrih rezultatov, brez večjih stroškov zapusti to dejavnost. Konkurenčnost na trgu je prisotna predvsem na področju cen, saj trg oz. dejavnost ponudnika, ki bi imel znatno višje cene, ne bi sprejel.

### ***3.3. Priprava raziskave trga***

Raziskava trga se ukvarja predvsem z zbiranjem, obdelavo in predstavitvijo podatkov ter informacij o posameznih tržnih pojavih. Informacije, ki jih s pomočjo raziskave trga dobimo, se razlikujejo od finančno-računovodskih podatkov in tržnega obveščanja po tem, da jih dobimo s pomočjo posebnih metod in tehnik raziskave: anketiranja, predvidevanja prodaje na določenem trgu, ocenjevanja uspešnosti tržnega komuniciranja, ugotavljanja zadovoljstva porabnikov storitev idr. (Potočnik, 2004, 193).

To je pomemben del diplomskega dela, kajti od temeljite analize trga in konkurentov je odvisen naš uspeh. Največ anketirancev bi se za vadbo v fitnes centru odločilo zaradi boljšega počutja.

V raziskavo trga smo vključili skupino ljudi, ki stanujejo na območju Maribora in okolice. Starostna skupina anketirank oz. anketirancev je od 20. leta naprej. Anketo smo izvedli po telefonu, tako da je bilo naključno izbranih 50 anketirank oz. anketirancev.

### ***3.4. Raziskava trga***

Ker živimo v obdobju hitrih dosežkov, kjer nam primanjkuje časa za zdravo prehrano ter rekreacijo in je prisotnega vedno več stresa, želimo preveriti, kako ljudje preživljajo prosti čas, ki naj bi bil del zdravega načina življenja, in koliko je pri tem potrebnih prehrabnih dodatkov ter kakšna je učinkovitost uporabe proizvodov.

Na podlagi telefonske raziskave smo pridobili podatke o preživljanju prostega časa ljudi, o tem, kako skrbijo za telo in dušo v mestu in okolici. Raziskava trga je potekala po telefonu, ljudje v nekaterih primerih niso bili pripravljeni odgovarjati na naša anketna vprašanja. Pričakovanja so bila, da bodo na anketo odgovarjali mlajši ljudje (med 20. in 25. letom starosti). Največja odzivnost je bila pri anketirancih v starosti skupini med 34. in 45. letom starosti.

### **3.5. Analiza trga**

Pri anketi je sodelovalo 50 anketirancev, od tega 25 žensk in 25 moških. Od zajete skupine moških in žensk devet anketirancev ne pozna storitev fitnes centra. Glede na to, da je pri anketi sodelovalo 50 odstotkov moških in 50 odstotkov žensk, so zelo zanimivi podatki o obisku fitnes centra glede na starost anketirancev:

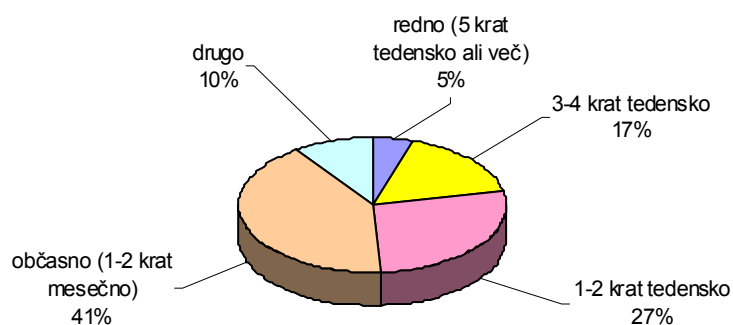
- kar 34 odstotkov anketirancev, ki obiskujejo fitnes center, je starih od 34 do 45 let (moški v tej starostni skupini predstavljajo najvišji delež, in sicer kar 59 %),
- z 28 odstotki sledijo anketiranci, ki so stari od 25 do 35 let (tudi v tej starostni skupini prevladujejo moški, in sicer s kar 61 %),
- 20 odstotkov anketirancev je starih od 20 do 25 let (v tej starostni skupini prevladujejo ženske, in sicer predstavljajo kar 60-odstotni delež),
- 18 odstotkov anketirancev pa je starih od 45 let naprej (v tej starostni skupini prevladujejo ženske s kar 67 %),
- 44 odstotkov anketirancev, ki so sodelovali pri anketi za fitnes center, ima V. stopnjo izobrazbe, 28 odstotkov anketirancev ima več kot VI. stopnjo izobrazbe, 18 odstotkov jih ima VI. stopnjo izobrazbe in 10 odstotkov IV. stopnjo izobrazbe,
- 49 odstotkov anketirancev ima osebni dohodek od 800,00 do 1.000,00 EUR na mesec, 33 odstotkov anketirancev ima osebni dohodek 1.050,00 EUR in več na mesec (v tem plačilnem razredu je kar 59 % tistih, ki imajo višjo stopnjo izobrazbe (več od VI. stopnje), tudi v tem plačilnem razredu vodilni moški), 18 odstotkov anketirancev pa ima osebni dohodek v višini od 500,00 do 800,00 EUR na mesec.

#### **Rezultati ankete o fitnes centru so naslednji:**

##### *a) Kako pogosto anketiranci obiskujejo fitnes center?*

Podatki o pogostosti obiska fitnes centra so pokazali, da anketiranci v večini obiskujejo fitnes center le občasno (1–2-krat mesečno), in sicer ta obisk predstavlja kar 41-odstotni delež. Temu sledi s 27 odstotki obisk fitnes centra 1–2-krat na teden, s 17 odstotki sledi obisk fitnes centra od 3–4-krat na teden, 5 odstotkov anketirancev obiskuje fitnes center redno, in sicer kar 5-krat na teden ali celo več.

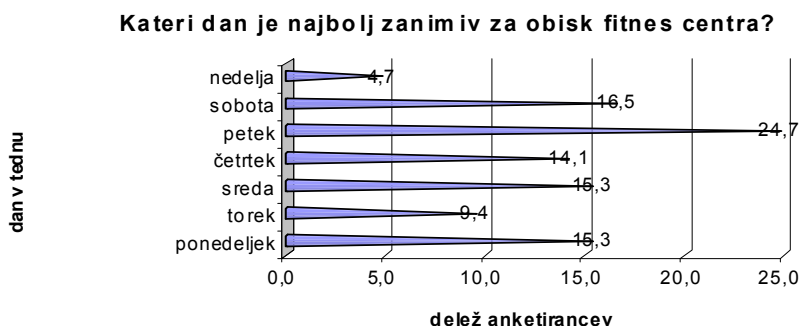
### Kako pogosto anketiranci obiskujejo fitness center



Graf št. 1 Pogostost obiska fitness centra Vir: lasten

b) Kateri dan je najbolj zanimiv za obisk fitness centra?

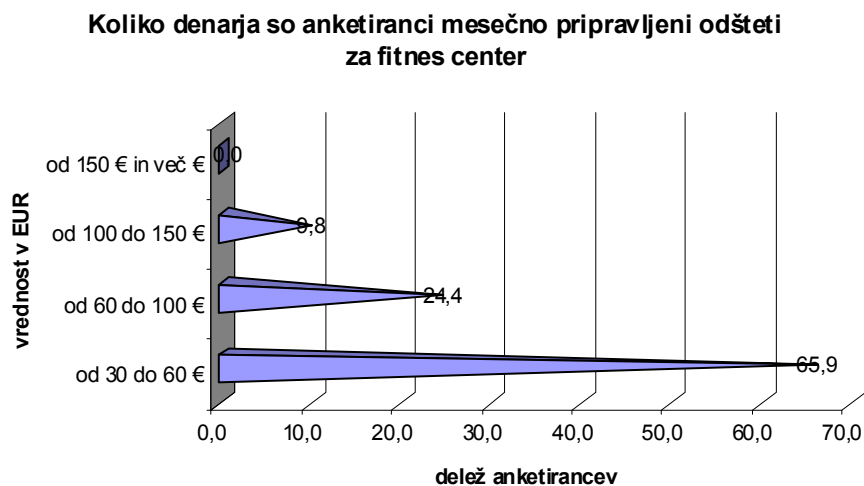
Kar 24,7 odstotka anketirancev obiskuje fitness center ob petkih, kar 16,5 odstotka ob sobotah, 15,3 odstotka ob ponedeljkih in sredo, 14,1 odstotka ob četrtek, 9,4 odstotka ob torek in kar 4,7 odstotka tudi ob nedeljah.



Graf št. 2: Obisk fitness centra po dnevih Vir: lasten

c) Koliko denarja so anketiranci mesečno pripravljeni odšteti za fitness center?

65,9 odstotka anketirancev je pripravljenih za fitness center odšteti od 30,00 do 60,00 EUR na mesec, 24,4 odstotka jih je pripravljenih plačati od 60,00 do 100,00 EUR, skoraj 10 odstotkov pa jih je pripravljenih plačati tudi od 100,00 do 150,00 EUR mesečno.



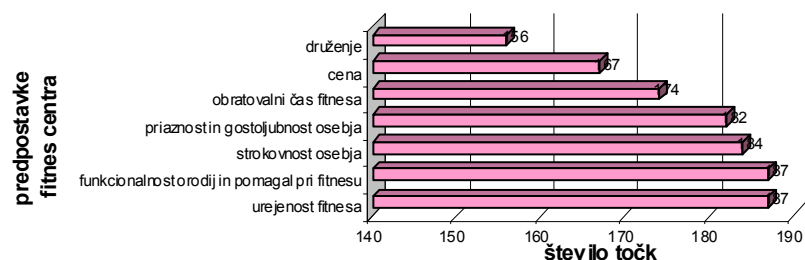
Graf št. 3: Finančna sposobnost anketirancev Vir: lasten

d) Kaj je anketirancem najpomembnejše v fitnes centru?

Anketiranci so:

- na prvo mesto, kot najpomembnejšo stvar v fitnes centru, postavili urejenost ter funkcionalnost orodja in pomagal pri fitnesu (187 točk),
- na drugo mesto (184 točk) postavili strokovnost osebja,
- s 182 točkami ocenili prijaznost in gostoljubnost osebja,
- s 174 točkami ocenili obratovalni čas fitnes centra,
- manj pozornosti namenili ceniku, saj so ga ocenili le s 167 točkami,
- kot manj pomembno ocenili druženje na fitnes centru, saj so mu namenili le 156 točk in ga tako postavili na zadnje mesto.

#### Kaj je anketirancem najpomembnejše v fitnes centru

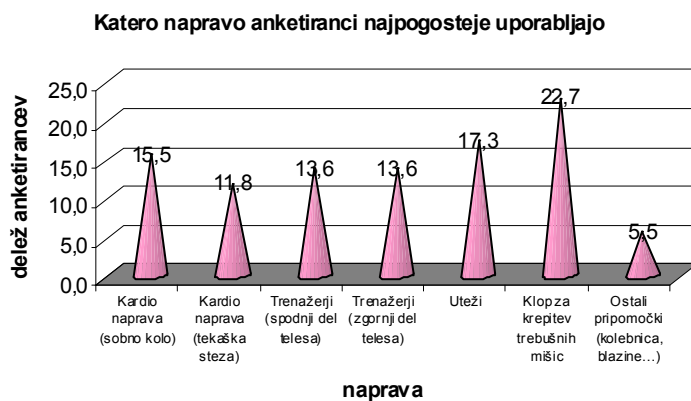


Graf št. 4: Prednosti fitnes centra Vir: lasten

e) Katero napravo anketiranci najpogosteje uporabljajo?

Anketiranci pri vadbi v fitnes centru največ uporabljajo:

- klop za krepitev trebušnih mišic (22,7 %),
- uteži (17,3 %),
- sobno kolo (15,5 %),
- trenažerje za zgornji in spodnji del telesa ( 13,6 %),
- tekaško stezo (11,8 %),
- na zadnje mesto za uporabo pa so postavili ostale pripomočke, kot so kolebnica, blazine itd. (5,5 %).



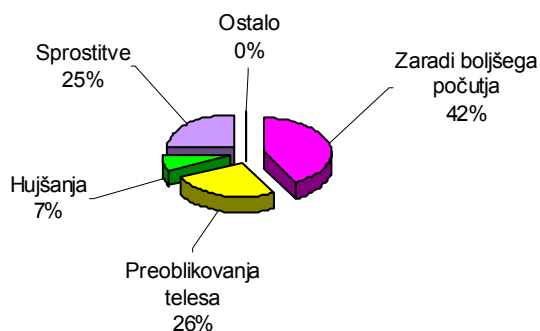
Graf št. 5: Pogostost uporabe posamičnih naprav Vir: lasten

f) Zakaj so se anketiranci odločili za vadbo v fitnes centru?

Za vadbo v fitnes centru se je:

- 42 odstotkov anketirancev odločilo zaradi boljšega počutja,
- 26 odstotkov anketirancev odločilo zaradi preoblikovanja telesa,
- 25 odstotkov zaradi sprostitve in
- samo 7 odstotkov zaradi hujšanja.

### Zakaj so se anketiranci odločili za vadbo v fitnes centru



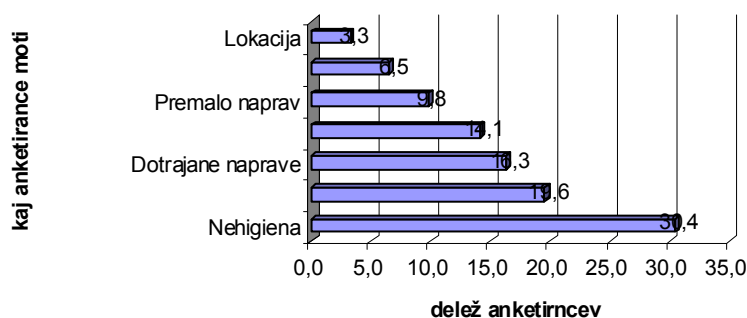
Graf št. 6: Glavni razlogi za obisk fitnes centra Vir: lasten

g) Kaj anketirance najbolj moti pri obisku fitnes centra?

Pri obisku fitnes centra anketirance najbolj moti:

- nehigiena (31,4 % anketirancev),
- nestrokovnost osebja (19,6 % anketirancev),
- dotrajane naprave (16,3 % anketirancev),
- neurejenost (14,1 % anketirancev),
- premalo razpoložljivih naprav ( 9,8 % anketirancev),
- parkirni prostor (6,5 % anketirancev) in
- lokacija ( 3,3 % anketirancev).

### Kaj anketirance najbolj moti pri obisku fitnes centra



Graf št. 7: Neprijetnosti pri obisku fitnes centra Vir: lasten

h) Koliko časa anketiranci obiskujejo fitnes center?

Anketiranci obiskujejo fitnes center:

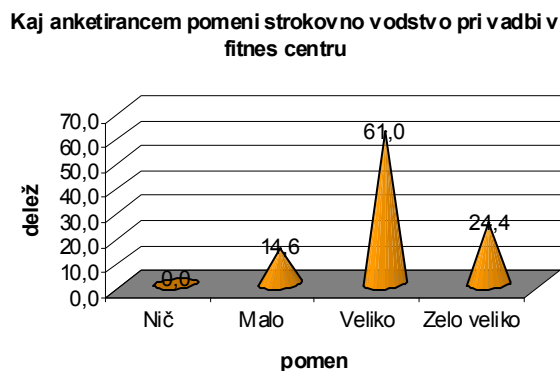
- od 2 do 4 leta (44 % anketirancev),
- od 1 do 2 leti (32 % anketirancev),
- manj kot leto dni ( 10 % anketirancev),
- 7 odstotkov anketirancev pa obiskuje fitnes center že 4 leta ali več.



Graf št. 8: Časovnost obiska fitnes centra Vir: lasten

i) Kaj anketirancem pomeni strokovno vodstvo pri vadbi v fitnes centru?

Strokovno vodstvo pri vadbi v fitnes centru večini anketirancev (61 %) pomeni veliko, 24,4 odstotka anketirancev meni, da je strokovno vodstvo pri vadbi zelo velikega pomena, 14,6 odstotka anketirancev pa na strokovno vodstvo ne da veliko.

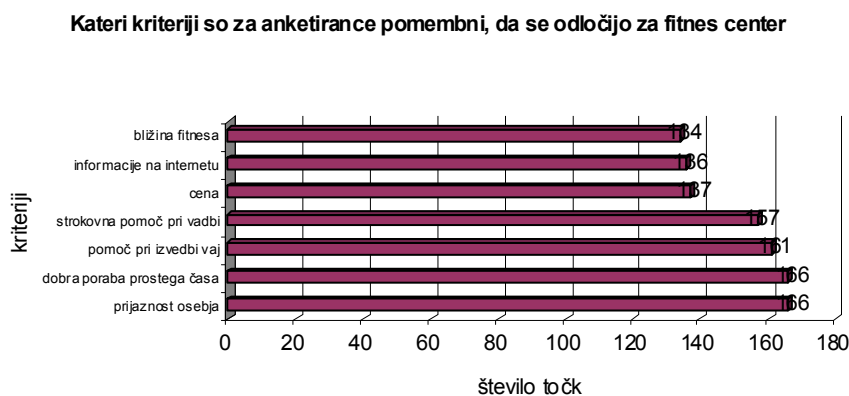


Graf št. 9: Pomembnost strokovnega vodstva pri vadbi Vir: lasten

j) Kateri kriteriji so za anketirance pomembni, da se odločijo za fitnes center?

Med najpomembnejše kriterije so anketiranci postavili:

- prijaznost osebja in dobra poraba prostega časa (ocena 166 točk),
- pomoč pri izvedbi vaj (161 točk),
- strokovno pomoč (157 točk),
- ceno (137 točk),
- informacije na spletu (136 točk),
- bližino fitnes centra (134 točk).

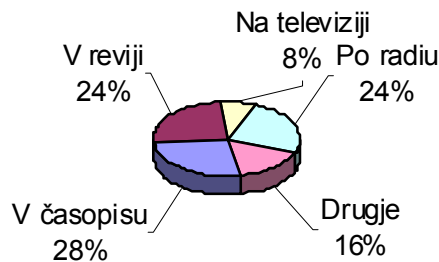


Graf št. 10: Glavni kriteriji za odločitev za obisk fitnes centra Vir: lasten

k) Kje so anketiranci nazadnje opazili reklamo za fitnes center?

Največ reklam za fitnes center je bilo opaziti v časopisu (28 %), v različnih revijah in po radiu (24 %), v drugih medijih (16 %) in na televiziji ( 8 %).

### Kje so anketiranci nazadnje opazili reklamo za fitness center



Graf št. 11: Oglaševanje fitness centra Vir: lasten

### 3.6. Sklepne misli o raziskavi in analizi trga

Glavni cilji naše raziskave so bili: analizirati strankino poznavanje dejstev in stališč do zdravega prehranjevanja in rekreacije, ozavestiti stranke o zdravem načinu prehranjevanja in veliki vlogi rekreacije v njihovem življenju ter o prehranskih dodatkih. Vključili se bomo v projekt »Zdravo življenje« in organizirali predavanja na temo: »Gibanje in zdrava prehrana«, predavanja bi bila namenjena predvsem mladini, zlasti pa osnovnošolcem.

Z raziskavo in analizo trga smo želeli ugotoviti, kakšne so cene v fitness centrih, delovni čas fitness centrov, kako je usposobljen strokovni kader, kakšne naprave se uporabljajo in katere najbolj.

Z našo analizo trga smo prišli do zanimivih ugotovitev in napotkov:

- delovni čas fitness centra naj bo daljši kot pri naših konkurentih,
- fitness center naj bo lično urejen, z vso potrebno higieno,
- strokovno, gostoljubno in prijazno osebje naj se venomer trudi, da se bodo stranke dobro in prijetno počutile,
- cene naj bodo dostopne čim večji populaciji ljudi.

Z analizo in raziskavo trga smo ugotovili, da bi na našem območju lahko odprli še en fitness center, saj trg to dopušča, ker še zmeraj ni zasičen oziroma preobremenjen s to dejavnostjo; v današnjem času so dobri fitness centri zelo zaželeni, saj ljudje vedno več vlagajo vase, s tem mislimo predvsem na skrb za zdravje in zdravo prehrano. Omogočiti moramo konkurenčne

cene, kar bi k nam privabilo tudi stranke, ki so do sedaj obiskovale druge fitnes centre. Raziskava nam je pokazala, da v naši okolici primanjkuje strokovnosti na tem področju in to bi bila tudi naša konkurenčna prednost, saj bomo imeli strokovno zelo podkovan kader.

## 4. POSLOVNI NAČRT

Poslovni načrt je pripomoček za načrtovanje in kontrolo uresničevanja poslovne zamisli, razširitve dejavnosti, vstopa na nove trge ali kakšne druge dolgoročne aktivnosti. V njem so izraženi poslovni cilji, omogoča spremljanje uresničevanja zastavljenih ciljev, zmanjšuje poslovna tveganja in povečuje izkoriščanje poslovnih priložnosti. Izdelava poslovnega načrta praviloma postaja del rednega poslovanja organizacije.

Razlogov za izdelavo poslovnega načrta je več:

- poslovni načrt je osnova za preveritev poslovne priložnosti pred zagonom podjetja;
- dobro pripravljen poslovni načrt je nepogrešljiv pripomoček pri operativnem vodenju organizacije in okvir za izvedbo dolgoročnejših aktivnosti;
- poslovni načrt je nujno potreben, ko želimo vpeljati na tržišče nov proizvod ali storitev;
- poslovni načrt je potreben pri razširitvi poslovanja, npr. pri povečanju proizvodnih zmogljivosti ali pri vstopu na novo tržišče;
- poslovni načrt zahtevajo posojilodajalci ali investitorji pred odločitvijo za odobritev posojila oziroma pred poslovnim vlaganjem.

Pri pripravi poslovnega načrta:

- je najprej treba temeljito razmisliti o izdelku in storitvi, ki ga želimo tržiti,
- nato sledijo preučitev tržnega potenciala podjetniške ideje, izbira in zasnova marketinškega spleta ter razmisleki o ključnih članih podjetniškega tima,
- v zadnji fazi pa preučimo ekonomsko upravičenost nastanka novega podjetja, ocenitev tveganja, časovni plan ter finančni načrt.

### ***4.1. Povzetek poslovnega načrta***

Redna telesna dejavnost je eden najlažjih in najprimernejših načinov varovanja in krepitev lastnega zdravja. Priporočljivo je, da vsakdo izbere vadbo, ki mu najbolj ustreza, ob kateri uživa, se sprosti in odpočije od vsakdanjih skrbi in obveznosti. Prav zaradi zdravja in vedno večje skrbi zanj smo se odločili za ustanovitev podjetja oz. fitnes centra.

V naslednjem poglavju smo predstavili pojem podjetjetništva, kakšna je njegova vloga in kakšen je pomen storitvene ter trgovinske dejavnosti. Prav tako sem poudarila glavne značilnosti podjetja in kako moramo ravnati, ko na trgu odkrijemo priložnost, s katero lahko uresničimo svoje sanje.

Anketni vprašalnik, s katerimi smo telefonsko anketirali naključne naročnike telefonske številke, nam je prikazal zanimive rezultate o udeležbi v fitnes centrih, koliko denarja so pripravljeni odšteti za obisk, kaj jim je v fitnes centru najpomembnejše in kateri so najpomembnejši kriteriji za izbiro fitnes centra.

Spodnja tabela nam pove, da so pridobljeni podatki potrdili naša pričakovanja in nam dali še dodaten zagon za ustanovitev fitnes centra.

|                        | leto 2010 | leto 2011 | leto 2012 | leto 2013 |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| REALISTIČNA PRODAJA    | 184.007   | 202.604   | 222.897   | 249.595   |
| STROŠKI POSLOVANJA     | 135.724   | 138.253   | 141.033   | 145.214   |
| ČISTI DOBIČEK          | 32.207    | 45.158    | 60.521    | 106.627   |
| GOSPODARNOST           | 1,29      | 1,40      | 1,52      | 1,66      |
| DOBIČKOVNOST PRIHODKOV | 17,50     | 22,29     | 27,15     | 31,77     |
| PRAG RENTABILNOSTI v % | 73,67     | 68,24     | 63,27     | 58,18     |

Tabela št. 1: Kratek povzetek odločilnih podatkov Vir: lasten

Poslovni načrt je avtorici, kot mladi in še neizkušeni podjetnici, pokazal, da smo se pravilno odločili in bomo izkoristili priložnost, ki se nam je ponudila. Na podlagi prikazanih rezultatov bo podjetje z lastnim kapitalom uspešno zaključilo prvo poslovno leto in nam prineslo že prvi dobiček, zaradi katerega je bilo ustanovljeno. Prav tako lahko na kratko povzamemo, da bodo stranke našega fitnes centra deležne maksimalne strokovnosti in veselja do rekreacije.

#### ***4.2. Uvod in izhodišča za poslovno načrtovanje***

Poslovno načrtovanje je del načrtovanja posameznika in podjetja. Ne načrtujejo samo podjetniki in vodstvo podjetja, ampak tudi zaposleni. Poslovno načrtovanje je vizija za poslovanje podjetja, kako pridobiti obiskovalce, kakšne bodo finančne stimulacije in informacije za tveganja vlaganja v podjetja.

Pomemben del poslovnega načrtovanja je dejansko osredotočanje na potencialne stranke in njihove potrebe ter njihova pripravljenost, da sprejmejo novo storitev oz. proizvode, ki jih podjetje ponuja. Poslovno načrtovanje je ključna funkcija podjetja za uspeh ali neuspeh na trgu.

#### ***4.3. Smoter, cilji in strategija poslovanja***

Smoter ali namen podjetja je skrb za zdravje in razgibanost telesa kakor tudi skrb za zdravo prehrano s pomočjo prehranskih dodatkov.

Podjetje si zastavlja naslednje cilje poslovanja:

- **kratkoročno:**
  - o začeti z dejavnostjo fitnesa najpozneje do 15. januarja 2010,
  - o na začetku poslovanja imeti štiri zaposlene,
  - o v prvem letu doseči 184.007 EUR prometa,
  - o v prvem letu doseči 22,73 odstotka dobička;
- **dolgoročno:**
  - o imeti vsaj sedem zaposlenih,
  - o doseči cca. 250.000 EUR prometa,
  - o doseči 40 odstotkov dobička,
  - o dobiček vlagati v nakup nove, napredne opreme (naprav), šolanje za nove programe oziroma izobraževanje zaposlenih.

Strategija za uresničitev ciljev je naslednja:

- stalno raziskovanje in analiziranje trga kakor tudi stalno doizobraževanje kadra,
- izdelke nabavljati v višjem kakovostnem razredu,
- zaposlene motivirati z raznimi nagradami (materialnimi in nematerialnimi), da bodo čutili večjo pripadnosti podjetju,
- oblikovati lastno podjetniško kulturo ter opozarjati zaposlene, da se je držijo,
- pozitiven odnos do kupcev,
- spremljanje realizacije in stroškov ter sprotno ukrepanje za doseg pozitivnega bilančnega stanja.

Z našim poslovanjem želimo pridobiti čim več strank, biti uspešni, imeti strokovno usposobljen kader in konkurenčne cene. To pomeni:

- prednost storitev in blaga, ki so predmet ponudb,
- sposobnost odlikovanja zaposlenih,
- biti boljši od konkurence.

Z reklamnimi sporočili in svetovanjem bomo skrbeli za ozaveščanje mladih ljudi o pomembnosti zdravega načina življenja.

#### ***4.4. Panoga, podjetje in predmet ponudbe***

Naše podjetje se bo ukvarjalo s fitnes vadbo in ponudbo prehranskih dodatkov. Podjetje se predstavlja z naslednjo osebno izkaznico:

Podjetje TOPfit d. o. o.

Ljubljanska 100, 2000 MARIBOR

Tel.: 02/4612 203

e-naslov: [info@topfit.si](mailto:info@topfit.si)

**davčna številka: 23052478**

matična številka: 3508775

ustanovitveni kapital: 100.000 €

**TRR: 81500-104-49934, odprt pri Abanka**



Slika št. 1 Logotip podjetja  
Vir: lasten

Naša ponudba bo obsegala:

- fitnes (naša glavna dejavnost),
- skupinsko vadbo,
- kinesis,
- osebno treniranje,
- igralno sobo,
- prehranske dodatke.

#### **4.5. Tržišče**

Tržišče je prostor, kjer se srečujejo kupci in prodajalci zaradi sklenitve različnih pogodb. Trg se omejuje na trgovino določenega blaga.

V narodnogospodarskem pomenu je tržišče soočenje med ponudbo in povpraševanjem. Trg je abstraktna institucija, kjer se na podlagi ponudbe in povpraševanja oblikujejo cene. Glede na predmet trgovanja ločimo blagovni in storitveni trg, denarni trg, trg dela in trg kapitala.

#### **4.6. Analiza trga**

Osnova za oblikovanje tržne strategije je analiza trga. Ob opredeljevanju prednosti in slabosti podjetja si moramo odgovoriti na vprašanje, kateri so tisti dejavniki, ki podjetju omogočajo pridobitev oz. ohranitev prednosti v primerjavi z ostalimi konkurenti. Prednosti predstavljajo notranje sposobnosti, s katerimi podjetje razpolaga. O slabosti podjetja govorimo, ko zaostajamo na določenih področjih, to so dejavniki, ki zmanjšujejo konkurenčno sposobnost, kar vpliva na obstoj podjetja.

Za potrebe našega poslovanja smo izdelali raziskavo in analizo trga, kar je prikazano v 3. poglavju, poleg tega pa sta za oblikovanje tržne strategije zanimivi še SWOT-analiza in analiza konkurence, kar podajamo v nadaljevanju tega poglavja.

##### **4.6.1. Analiza kupcev**

Moderna tehnologija je zmanjšala obseg fizičnega dela, zato pa povečala umsko obremenitev ter stresne situacije. Posledica takega stanja je vedno večje povpraševanje po dejavnostih, vezanih na zdravo prehrano in rekreacijo, ter prehrabnih dodatkih. Vedno večja umska obremenitev povzroča stresne momente, ki vplivajo na naš način življenja in ga spreminjajo glede na potrebe razvitega sveta.

Mladi ljudje se v tem času vedno bolj zavedajo, da je treba skrbeti za svoje telo, zavedajo se, da sta bistvenega pomena zdrava prehrana in veliko gibanja.

| SPOL   | STAROST  | IZOBRAZBA | SOCIALNO STANJE |
|--------|----------|-----------|-----------------|
| Moški  | 15 do 50 | V. st. →  | srednji         |
| Ženske | 20 do 50 | V. st. →  | srednji         |

|                       |        |   |   |
|-----------------------|--------|---|---|
| Otroci – igralna soba | 3 do 6 | / | / |
|-----------------------|--------|---|---|

Tabela št. 2: Analiza kupcev glede na spol, starost, izobrazbo in socialno stanje Vir: lasten

#### 4.6.2. Analiza konkurence

Podjetje TOPfit d. o. o. bo vstopilo na trg januarja 2010. Konkurenca na trgu je velika. Naša neposredna konkurenta bosta fitness center Betnava, kjer je poudarek na savnah, bazenih, masažah ter fitnessu, in fitness center Pristan, ki ponuja storitev fitness programov. Pri nas bo poudarek na fitnessu, zdravi prehrani in prehranskih dodatkih.

V storitveni dejavnosti je predvsem na področju fitnessa, zdrave prehrane in prehranskih dodatkov konkurenca precejšnja. Na trgu se pojavlja veliko različnih prehranskih dodatkov oz. poceni storitev, kar pa je po eni strani sicer razumljivo, saj vsa podjetja znižujejo stroške. Malo je takšnih podjetij, ki si upajo zagotavljati višjo kakovost svojih izdelkov, čeprav na račun malo višje cene. Na lokaciji, kjer se nahaja naš fitness center, konkurenca ni izključena.

| KONKURENCA            | PREDNOSTI                                                                                                                                                                                 | SLABOSTI                                                                                                                                                            |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fitnes center Betnava | <ul style="list-style-type: none"> <li>- novejši fitnes center</li> <li>- širša ponudba</li> <li>- lastna parkirna mesta</li> <li>- velik vadbeni center</li> <li>- vip fitnes</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- fitnes v hotelskem kompleksu</li> <li>- nezadosten kader</li> <li>- necertificiran kader</li> <li>- visoka cena</li> </ul> |
| Fitnes center Pristan | <ul style="list-style-type: none"> <li>- dobro prepoznaven</li> <li>- dolgoročen obstoj</li> <li>- širša ponudba (plavanje)</li> </ul>                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- visoka cena</li> <li>- neosebni odnos do strank</li> <li>- nezadostno število parkirišč</li> </ul>                         |

Tabela št. 3: Prednosti in slabosti konkurence Vir: lasten

#### 4.6.3. Analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti (SWOT-analiza)

Osnova za oblikovanje tržne strategija je tržna analiza – SWOT-analiza. Imenujemo jo tudi analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti.

Kratica SWOT izhaja iz angleščine in pomeni:

S – strengths (prednosti),

W – weaknesses (slabosti),

O – opporrtunities (priložnosti),

T – threats (nevarnosti).

Pri tej analizi gre za določitev raznih dejavnikov, ki vplivajo na poslovanje podjetja. Gre predvsem za razumevanje, kje smo v tržni ravni, katere so tiste slabosti, ki jih moramo izboljšati, oz. prednosti, na katerih moramo graditi.

SWOT-analiza nakazuje izhodiščne informacije za procese strateškega planiranja. Izidi takšnega poučevanja naj bi prikazali pozitivne in negativne rešitve za poslovanje podjetij. Ta analiza naj bi bila koristen pripomoček za usmerjanje in odločanje posloводства ter snovanje in izvrševanje politike podjetja ter strateškega planiranja (Markič, 1996, 16-17).

Ko podjetje izvede SWOT-analizo, lahko nadaljuje z razvojem specifičnih ciljev za načrtovano obdobje in si zastavi strategijo izrabe priložnosti in prednosti ter zastavi načrt odpravljanja ovir in slabosti.

| <b>PREDNOSTI:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>SLABOSTI:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• jasna vizija in strateška usmeritev</li> <li>• fleksibilnost podjetja</li> <li>• znanje in usposobljenost zaposlenih</li> <li>• dobri medsebojni odnosi</li> <li>• prilagodljiv delovni čas</li> <li>• predanost delu</li> <li>• medsebojno zaupanje in pomoč</li> <li>• urejeno delovno okolje</li> <li>• pridobljeni dodatni certifikati in specializacija</li> <li>• graditev prepoznavnosti podjetja (reklama)</li> <li>• ustvarjanje pozitivnega zunanjega videza podjetja</li> <li>• vsakodnevna potreba ljudi po rekreaciji</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• povečani stroški za prepoznavnost podjetja (reklama)</li> <li>• otežena komunikacija z dobavitelji (prehranski dodatki)</li> <li>• pomanjkanje finančnih sredstev</li> <li>• počasna dobava (ca. 30 dni)</li> <li>• neizkušenost</li> <li>• nerazpoznavnost</li> </ul> |
| <b>MOŽNOSTI (PRILOŽNOSTI):</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>OVIRE (NEVARNOSTI):</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• iskanje novih storitev oz. ponudba</li> <li>• nerazviti storitveni sektor v tem segmentu</li> <li>• veliko povpraševanje po izdelkih, ki jih tržimo</li> <li>• ni konkurence za trženo blagovno znamko prehranskih dodatkov</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• spremenjene potrebe strank</li> <li>• vstop novih konkurentov</li> <li>• negativno javno mnenje</li> <li>• prihod novih konkurentov</li> <li>• premajhna motivacija prebivalstva za vadbo</li> </ul>                                                                   |

Tabela št. 4: SWOT-analiza Vir: lasten

#### ***4.6.4. Načrt tržnih ciljev***

Prva skupina kupcev so rekreativci, osebe, za katere je rekreacija hobi. Rekreativci zagovarjajo trditev, da je športna rekreacija danes vsekakor edina resna in zdrava protiutež stresu. Njihovo število se iz leta v leto povečuje, zato pričakujemo, da se bo povpraševanje po naših storitvah povečalo.

Druga skupina kupcev so »profesionalci«, posamezniki, za katere je šport način življenja oziroma njihova zaposlitev. Profesionalci namenijo veliko pozornosti vadbi v fitnes centru, v vadbo pa vključujejo tudi športno prehrano, ki pripomore k potrebnemu ravnotežju v življenju.

Zavedamo se, da bodo športniki zadovoljni le, če bodo imeli na voljo kakovostne storitve fitnesa, s katerimi bodo lažje dosegali načrtovane rezultate. Zato dajemo temu poudarek in skrbimo za kakovostno storitev.

Pri obeh skupinah pa je pomembno, da si pridobimo redne obiskovalce oz. člane. Naši cilji so odpreti fitnes center, kjer bomo v neposrednem stiku s strankami. Izdelali bomo spletno stran, s katere bo razvidna ponudba fitnes centra.

Veliko bomo delali na doseganju kratkoročnih ciljev, vendar pa dolgoročni cilji ne smejo izostati. S strokovnjaki bomo v osnovnih in srednjih šolah poskusili organizirati razne športno-rekreativne tečaje in mladino seznaniti z zdravo prehrano.

#### 4.6.4.1. Željeni tržni delež, ciljni tržni segment, oblika in obseg prodaje ter željene lokacije strank

|                       |                        | 1. leto | 2. leto | 3. leto | 4. leto |
|-----------------------|------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Željeni tržni delež   | do 5 %                 | X       |         |         |         |
|                       | od 5 do 10 %           |         | X       | X       |         |
|                       | nad 10 %               |         |         |         | X       |
| Ciljni tržni segmenti |                        |         | 10 %    | 17 %    | 25 %    |
|                       |                        | 100 %   | 90 %    | 83 %    | 75 %    |
| Oblika prodaje        | samostojna prodaja     | 100 %   | 100 %   | 100 %   | 100 %   |
|                       | Maribor                | X       | X       | X       | X       |
|                       | Hoče                   | X       | X       | X       | X       |
| Prebivališče strank   | Rače                   |         | X       | X       | X       |
|                       | Pernica                |         | X       | X       | X       |
|                       | Lenart v Slov. goricah |         |         | X       | X       |
|                       | ostali manjši kraji    |         |         |         | X       |

Tabela št. 5: Željeni tržni delež, ciljni tržni segment, oblika in obseg prodaje ter željene lokacije strank Vir: lasten

#### 4.6.4.2. Politika konkurenčnosti

Prednost podjetja pred ostalo konkurenco je predvsem v izvajanju kakovostnih storitev po konkurenčnih cenah, boljše in večje oglaševanje v različnih medijih, saj skušamo z reklamo privabiti čim več novih strank in si tako ustvariti pozitivno mnenje in ugled podjetja. Kot dolgoročno prednost si pripisujemo uvajanje novih programov rekreacije in razna izobraževanja v tujini.

#### 4.6.4.3. Politika reklamiranja in javnega nastopanja

Reklamiranje je danes zelo resna stroka, ki nedvomno odlično sodeluje z gospodarstvom. Podjetja, enako tudi naše, se za reklamiranje odločajo zaradi večje prepoznavnosti, zato bo tudi oglaševanje našega podjetja potekalo večinoma v časopisnih medijih in na radijskih postajah.

Znanje in izkušnje v marketingu smo si pridobili z leti, v podjetju, kjer smo bili zaposleni, zato zunanjega izvajalca ne bomo potrebovali

#### **4.6.5. Načrt tržne strategije**

##### **Strategija izkoriščanja možnosti in prednosti ter premagovanje ovir in slabosti**

Možnosti in prednosti našega podjetja vidimo predvsem v ustvarjanju dobrega poslovanja, vzpostavljanja dobrega odnosa do zaposlenih, strank ter tudi do dobaviteljev. Zavedamo se, da moramo do strank nastopati profesionalno in korektno. Ovire in slabosti bomo premagovali z nenehnim opazovanjem in sprotnim ocenjevanjem trga ter se poskušali prilagajati razmeram na njem.

##### **Strategija pridobivanja in ohranjanja strank**

Stranke bomo pridobivali z oglaševanjem naših storitev prek različnih oblik komuniciranja (splet, časopisi ...), hkrati pa računamo na priporočila naših zadovoljnih strank. Za ohranjanje strank bomo skrbeli s hitrimi odzivi na morebitne reklamacije in drobnimi pozornostmi, saj morajo stranke imeti občutek, da za svoj denar dobijo ustrezno ponudbo; le tako bodo od nas odhajale zadovoljne ter se bodo rade vračale nazaj.

##### **Strategija konkurenčnosti**

Zavedamo se, da je le kakovostna, raznolika in do strank prijazna ponudba bistvo uspešnosti posla. Tako bo naša ponudba usmerjena predvsem v zadovoljstvo strank. Smo podjetje, ki ima veliko zaupanja v vrednotenje tistih, ki delajo za nas, kot tudi za tiste, ki uporabljajo naše storitve in kupujejo naše izdelke. Zato bomo konkurenčnost podjetja zagotavljali s strokovno podkovanim kadrom ter pestro ponudbo storitev in izdelkov.

##### **Strategija vstopanja na trg, reklamiranja in promoviranja**

Širši javnosti se bomo predstavili prek radia ter časopisov. Oblikovali bomo spletno stran, kjer bomo predstavili podjetje, ponudbo s ceniki ter dodatne storitve. Hkrati bomo stranke pridobivali tudi z otvoritvenimi ugodnostmi (kuponi s popusti). S promocijami želimo ustvariti imidž zanesljivega podjetja, ki je prijazno do svojih strank.

##### **Strategija rasti trženja**

Prizadevali si bomo pridobiti in povečati število strank, hkrati pa razširiti še obseg storitev (savna, solarij, masaže ...) ter odpreti nove fitness centre.

### **Strategija razvoja trženjske kulture**

Oblikovali bomo pravila za izvajanje storitev in prodajo izdelkov, katerih se bomo držali vsi zaposleni. Trudili se bomo ohranjati kakovost naših storitev in spoštovati dogovore s strankami.

### **Strategija poprodajnih aktivnosti**

Z anketami bomo ugotavljali zadovoljstvo strank z našimi storitvami, strankam bomo podelili manjše pozornosti, hkrati pa iskali nove poti, kako povzdigniti vrednost storitev v očeh strank čim višje in doseči, da bo posel maksimalno učinkovit in uspešen.

### **Pozicioniranje**

Kot novoustanovljeni bomo na tržišču lahko enakovredni, ob predpostavki, da se tudi reklamiramo, saj bodo širše množice le tako izvedele, kaj je novega na tržišču, in prišle to preizkusiti. Načrtovano število kupcev je minimalno šest na dan. Lokacija teh strank je v neposredni bližini fitnes centra, se pravi minimalna oddaljenost – tukaj so ciljna skupina starejša populacija in ljudje, ki so zaposleni v centru, kakor tudi ljudje iz celotnega mesta in okolice (vse ostale ciljne skupine, vključno s starejšo populacijo, nekaj zaradi začetne radovednosti, kasneje pa zaradi kakovosti storitev in zadovoljstva strank). Kakor smo že večkrat omenili, je trend fitnesa v porastu. Ljudje se vedno bolj zavedajo skrbi za zdravje.

### **Oglaševanje**

V pripravi imamo oglaševanje na spletu (brezplačni oglasi), kasneje pa spletno oglaševanje s pomočjo lastne spletne strani. Oglaševanje v različnih revijah (Karma, Viva ...), dnevnikih (Večer), tednikih (Dobro jutro, tukaj se že dogovarjamo z urednikom za članek o fitnesu in skrbi za telo, Žurnal), mesečnikih (Zdravje), različnih medijih – Radio City, Radio Maribor, Radio Lenart v Slov. goricah; različne skupine ljudi prebirajo različne revije in poslušajo različne radijske postaje.

#### ***4.6.6. Podjetniška kalkulacija in cenovna politika***

##### **4.6.6.1. Cenovna politika**

Cenovna politika je odvisna od konkurence storitve in ostalih dejavnikov. Pri raziskavi cen imamo običajno na razpolago simulacijo trga s ciljem oblikovanja ravni cen, ki bodo prinašale

maksimalni dobiček. Dolgoročna odločitev vsakega podjetja je, da uveljavi konkurenčne cene.

Cene naših storitev so primerljive s cenami storitev naših konkurentov, saj svoj uspeh gradimo na kakovosti storitev, kar združeno pomeni prednost pred konkurenco. Naše storitve zaračunavamo po veljavnih cenikih za našo dejavnost. Popuste našim strankam priznavamo ob predložitvi kartice zaupanja in pri količinski prodaji izdelkov.

Kalkulacija izbranega reprezentanta:

|                                           |               |
|-------------------------------------------|---------------|
| Reprezentant:                             | FITNES        |
| Osnova za kalkulacijo:                    | KARTA - letna |
| Delež reprezentanta v strukturi prihodka: | 49,94%        |
| Načrtovana količina reprezentanta letno:  | 196           |
| Druga predvidevanja:                      |               |

Tabela št. 6: Kalkulacija izbranega reprezentanta Vir: lasten

| KALKULACIJA V EUR:                               |        |
|--------------------------------------------------|--------|
| Strošek nabave:                                  | 0,00   |
| Strošek dela: $84.188 \times 0,4994 : 196$       | 214,51 |
| Strošek poslovanja: $41.456 \times 0,4994 : 196$ | 105,63 |
| Amortizacija: $6.455 \times 0,4994 : 196$        | 16,45  |
| Drugi stroški:                                   | 0,00   |
| Lastna cena:                                     | 336,59 |
| Željeni dobiček: 16,36 %                         | 55,08  |
| Neto prodajna cena:                              | 391,67 |

Tabela št. 7: Kalkulacija Vir: lasten

Komentar: takšna prodajna cena bi prinesla ob napovedanih 196 letnih kartah promet v višini 76.767 EUR, kar je nižje od napovedi prodaje te postavke v višini 92.120 EUR, kar pomeni, da je možno načrtovati višji dobiček od kalkuliranega na tej postavki in da je izračunana prodajna cena nižja od možne dejanske prodajne cene tudi v primerjavi s konkurenco.

Cene se oblikujejo glede na narejene raziskave cen konkurence. Vendar postajajo cene čedalje manj pomemben dejavnik prodora na tržišče. Vse pomembnejši postajajo ostali trženjski instrumenti, ki bistveno vplivajo na nakupne odločitve (izvajanje promocijskih aktivnosti,

različne pomožne storitve, ponudba strokovnosti in prilagodljivosti delovnih kadrov, spoštovanje pravic kupcev storitev do izbire ...).

Cena je na prvi pogled najbolj pomemben dejavnik odločitve za nakup storitve ali produkta. Potrošniki naj bi ravnali racionalno in naj bi kupovali storitve, ki jim zadovoljijo enako potrebo tam, kjer je najceneje. Vendar pa se večina potrošnikov ne obnaša racionalno – ali zaradi pomanjkanja časa ali pa pomanjkanja volje, da bi pregledali cene, po katerih ponudniki ponujajo blago.

Fitnes center TOPfit bo imel približno enake ali pa nekoliko višje cene od konkurence, vendar bodo te še vedno v mejah sprejemljivih odstopanj. Višjih cen ne bomo postavili samo zato, da bi podjetje doseglo višji dobiček, ampak zato, ker bomo resnično ponujali kakovostne storitve. Kot je že omenjeno, so v Mariboru ljudje, ki so za dobro počutje in vzdrževanje kondicije pripravljeni plačati več, ne da bi pri tem imeli občutek, da je denar šel v nič.

Zavedamo se, da bodo naše stranke za plačano ceno zahtevale višji nivo storitev in da se bomo v podjetju zato morali še bolj truditi, da njihovega zaupanja ne zapravimo.

Cenik fitnes centra TOPfit d. o. o.

| NAZIV                                        | CENA  |
|----------------------------------------------|-------|
| <b>KARTA ZA FITNES</b>                       |       |
| Mesečna                                      | 50 €  |
| Letna                                        | 470 € |
| <b>OSEBNO TRENIRANJE</b>                     |       |
| Paket 5-krat                                 | 110 € |
| Paket 10-krat                                | 200 € |
| <b>SKUPINSKA VADBA (aerobika)</b>            | 30 €  |
| <b>IGRALNA SOBA</b>                          | 30 €  |
| <b>PREHRANSKI DODATKI</b>                    |       |
| Proteini za krepitev mišične mase (500 g)    | 20 €  |
| Ploščice "power ball"                        | 3 €   |
| Tablete za zmanjšanje telesne teže (50 kom.) | 27 €  |
| Proteinski napitki                           | 10 €  |
| <b>KINESIS</b>                               |       |
| Mesečna                                      | 18 €  |

Tabela št. 8: Cenik fitnes centra TOPfit d. o. o. Vir: lasten

#### 4.6.7. Napoved prodaje

Napoved prodaje podjetja je količina storitev in artiklov, za katero podjetje dejansko pričakuje, da jo bo prodalo v določenem obdobju pri določeni ravni svojih trženjskih aktivnosti.

Podjetje mora upoštevati obseg zmanjšane prodaje storitev oz. izdelkov zaradi konkurence oz. nove konkurence, ki se pojavlja na trgu. V našem primeru imamo ponudbo storitev fitnesa, vadbe, treniranja in igralne sobe za najmlajše ter ponudbo izdelkov (prehranski dodatki).

Najrealnejša napoved obsega storitev oz. izdelkov za »start-up« podjetje pa izhaja predvsem iz pokrivanja vseh načrtovanih stroškov poslovanja ter ustvarjanja pričakovanega dobička.

#### Napoved realistične prodaje

Napoved prodaje so storitve, ki so objavljene v cenikih in so akcija tedna ali meseca. Obračanje zaloge izdelkov ne daje vedno najbolj točnih podatkov, saj se lahko zgodi, da se določeni izdelki v enem mesecu prodajo v večji količini, v drugem mesecu pa manj od pričakovanega. Kljub temu pri nas velja, da se izdelki naročajo glede na obračanje zaloge.

| <i>TOPfit d. o. o.</i>            | <i>NAPOVED<br/>PRODAJE</i> |              |              |              | V EUR |
|-----------------------------------|----------------------------|--------------|--------------|--------------|-------|
| 1. KOLIČINSKA NAPOVED PRODAJE     |                            |              |              |              |       |
| VRSTA PRODAJE                     | LETO<br>2010               | LETO<br>2011 | LETO<br>2012 | LETO<br>2013 |       |
| FITNES - mesečna karta            | 750                        | 825          | 907          | 1.016        |       |
| FITNES - letna karta              | 196                        | 216          | 238          | 267          |       |
| OSEBNO TRENIRANJE - paket 5-krat  | 40                         | 44           | 48           | 54           |       |
| OSEBNO TRENIRANJE - paket 10-krat | 50                         | 55           | 60           | 68           |       |
| SKUPINSKA VADBA – aerobika        | 180                        | 198          | 218          | 244          |       |
| IGRALNA SOBA                      | 240                        | 264          | 290          | 325          |       |
| PREHRANSKI DODATKI – proteini     | 200                        | 220          | 242          | 247          |       |
| PREHRANSKI DODATKI – ploščice     | 378                        | 416          | 458          | 513          |       |
| PREHRANSKI DODATKI – tablete      | 425                        | 468          | 515          | 578          |       |
| PREHRANSKI DODATKI – napitki      | 450                        | 495          | 545          | 610          |       |
| KINESIS                           | 144                        | 158          | 174          | 195          |       |
| SKUPAJ:                           | 3.053                      | 3.359        | 3.695        | 4.117        |       |

| 2. VREDNOSTNA NAPOVED PRODAJE     |              |              |              |              |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| VRSTA PRODAJE                     | LETO<br>2010 | LETO<br>2011 | LETO<br>2012 | LETO<br>2013 |
| FITNES - mesečna karta            | 37.500       | 41.250       | 45.350       | 50.800       |
| FITNES - letna karta              | 92.120       | 101.520      | 111.860      | 125.490      |
| OSEBNO TRENIRANJE - paket 5-krat  | 4.400        | 4.840        | 5.280        | 5.940        |
| OSEBNO TRENIRANJE - paket 10-krat | 10.000       | 11.000       | 12.000       | 13.600       |
| SKUPINSKA VADBA – aerobika        | 5.400        | 5.940        | 6.540        | 7.320        |
| IGRALNA SOBA                      | 7.200        | 7.920        | 8.700        | 9.750        |
| PREHRANSKI DODATKI – proteini     | 4.000        | 4.400        | 4.840        | 4.940        |
| PREHRANSKI DODATKI – ploščice     | 5.670        | 6.240        | 6.870        | 7.695        |
| PREHRANSKI DODATKI – tablete      | 10.625       | 11.700       | 12.875       | 14.450       |
| PREHRANSKI DODATKI – napitki      | 4.500        | 4.950        | 5.450        | 6.100        |
| KINESIS                           | 2.592        | 2.844        | 3.132        | 3.510        |
| SKUPAJ REALISTIČNA NAPOVED        | 184.007      | 202.604      | 222.897      | 249.595      |
| SKUPAJ PESIMISTIČNA NAPOVED       | 165.606      | 182.344      | 200.607      | 224.636      |
| SKUPAJ OPTIMISTIČNA NAPOVED       | 202.408      | 222.864      | 245.187      | 274.555      |
| POVPR. MESEČNA REAL. PROMETA      | 15.334       | 16.884       | 18.575       | 20.800       |

Tabela št. 9: Napoved prodaje Vir: lasten

### **Napoved pesimistične prodaje**

Za vsako podjetje je pomembno, da si poleg realistične napovedi pripravi še pesimistično. Za vsak primer smo v podjetju TOPfit d. o. o. pripravili pesimistično napoved, ki je bolj kot ne vezana na prodajo storitev fitnes centra. Za prodajo prehranskih dodatkov že imamo potencialne stranke, s katerimi smo pripravili plan njihovega nakupa, zato pri prodaji izdelkov ne pričakujemo manjše prodaje.

### **Napoved optimistične prodaje**

Kar pa zadeva optimistično napoved, bomo tedensko preverjali prodajo izdelkov in storitev ter na podlagi rezultatov izdelke naročili, saj vemo, da so ti izdelki v tem trenutku res zaželeni pri naših strankah.

#### **4.6.8. Napoved nabave**

Nabavna dejavnost v storitvenih podjetjih je pretežno operativna dejavnost in omejena na: naročanje, prevzemanje materiala in prevzemanje računov. Storitveno podjetje ponavadi nima nabavnega oddelka, zato je nabava razpršena po vsem podjetju. Kljub temu pa podjetje

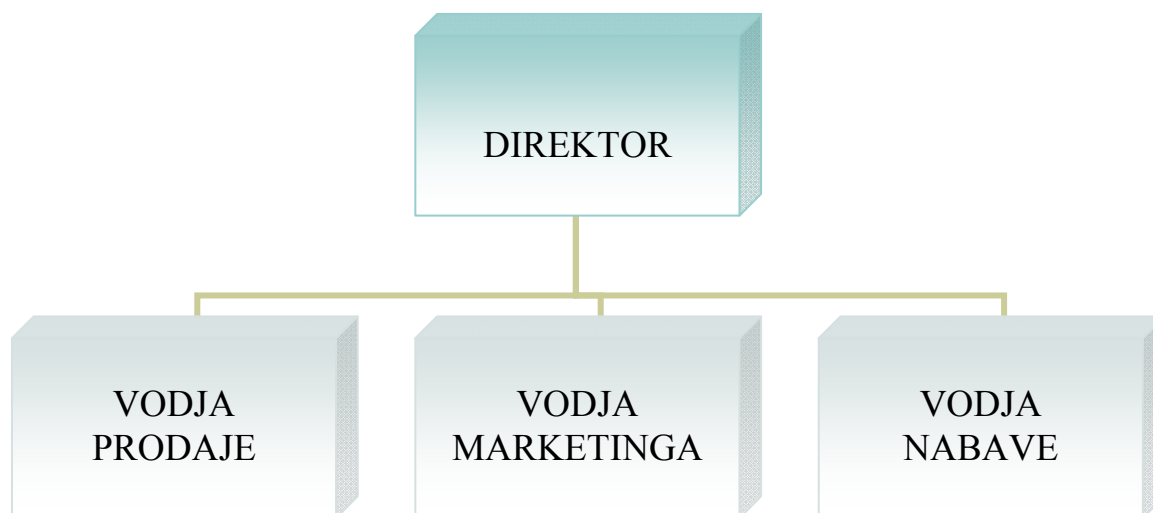
TOPfit d.o.o. poleg storitev ponuja prehranske dodatke, kar pomeni, da se bodo dodatki prevzemali na zalogo.

Kakovost opravljene storitve je nedvomno odvisna tudi od kakovosti uporabljenega materiala. Vendar je vrednost materiala v ceni storitve sorazmerno majhna, zato morebitni prihranki pri nabavnih stroških bistveno ne vplivajo na finančno uspešnost storitvenega podjetja.

| Izdelek:              | Leto 1        | Leto 2        | Leto 3        | Leto 4        |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Proteini              | 3.636         | 4.000         | 4.400         | 4.928         |
| Ploščice "power ball" | 5.155         | 5.671         | 6.238         | 6.987         |
| Tablete za hujšanje   | 9.659         | 10.625        | 11.688        | 13.091        |
| Proteinski napitki    | 4.091         | 4.500         | 4.950         | 5.544         |
| <b>SKUPAJ</b>         | <b>22.541</b> | <b>24.796</b> | <b>27.276</b> | <b>30.550</b> |

Tabela št. 10: Napoved nabave Vir: lasten

#### 4.7. Načrt organizacije in človeških virov



Slika št. 2 Organigram podjetja Vir: lasten

Za uspešno poslovanje podjetja so nujno potrebni primerna struktura in obseg zaposlenih, učinkovita izraba delovnega časa in čim boljše proizvodne lastnosti, kompetence zaposlenih. Za nemoten proces poslovanja je zelo pomembna dobra kadrovska zasedba. V našem podjetju za naslednja štiri leta ne načrtujemo novih zaposlitev.

Zadolžitve direktorja:

- vodenje in organiziranje dela v podjetju,
- skrb za optimizacijo poslovanja in stroškov,
- uvajanje neprestanih izboljšav,
- pripravljanje strategije razvoja podjetja,
- spremljanje poslovanja podjetja,
- kontroliranje finančnih tokov,
- vzpostavljanje in vodenje ključnih poslovnih partnerstev.

Zadolžitve vodje prodaje:

- postavljanje ciljev, strategij in organiziranje prodaje,
- vzdrževanje, razvijanje in poglobljanje odnosov s poslovnimi partnerji,
- samostojno pripravljanje ponudb, spremljanje in zaključevanje poslov,
- sodelovanje pri razvoju poslovanja podjetja.

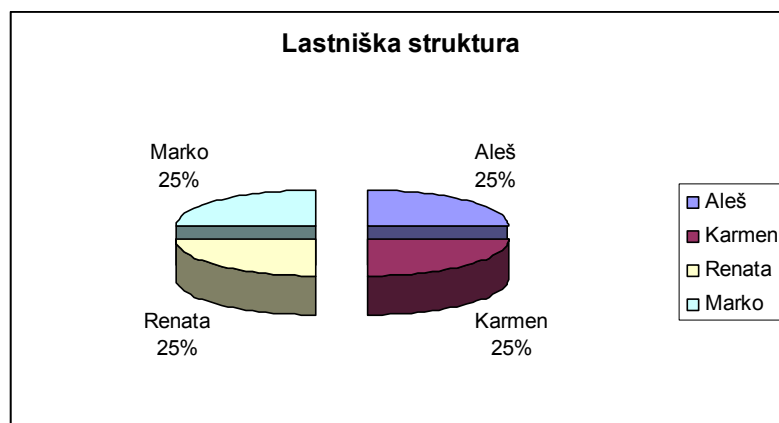
Zadolžitve vodje marketinga:

- vodenje marketinškega oddelka,
- znanje in veščine marketinških strategij,
- motivacija za doseganje ambicioznih prodajnih ciljev,
- praktično razmišljanje za reševanje marketinških problemov,
- želja za rast in preseganje ciljev.

Zadolžitve vodje nabave:

- vodenje nabavnega oddelka,
- raziskave nabavnega trga in naročanje izdelkov,
- izbira dobaviteljev,
- izdelava načrta nabave,
- prevzem izdelkov,
- kontrola in reklamacije,
- izdaja naloga za plačilo dobaviteljem.

#### 4.7.1. Lastniška struktura podjetja



Graf št. 12: Lastniška struktura podjetja v % Vir: lasten

Podjetje bo organizirano kot družba z omejeno odgovornostjo. Renata, Karmen, Marko in Aleš bomo imeli v podjetju enak lastniški delež. Ustanovitveni kapital podjetja bo znašal 100.000 EUR oz. na vsakega družbenika 25.000 EUR.

#### 4.7.2. Vodstvo

V podjetju TOPfit d. o. o. bodo na začetku zaposlene le štiri osebe, vsi lastniki podjetja, vendar bo število zaposlenih po petih letih delovanja naraslo. Direktorica podjetja je ga. Renata Salatnik, za katero smo se odločili preostali lastniki podjetja, saj ima za seboj že veliko izkušenj v vodenju, ker je v prejšnjem podjetju opravljala funkcijo pomočnice direktorja. Na mestu vodje prodaje bo zaposlena ga. Karmen Biderman, ki je v prejšnjem podjetju uspešno dosegala prodajne rezultate in skrbela za zadovoljstvo strank. Oddelek marketinga bo prevzel g. Marko Pernat, ki je imel do sedaj vedno dobre ideje, zdaj pa bo imel priložnost te ideje uresničiti ter postaviti podjetje na sam vrh. Na mestu vodje nabave bo zaposlen g. Aleš Krajnc, ki je v prejšnjem podjetju prav tako uspešno vodil nabavni oddelek, se uspešno pogajal z dobavitelji in skrbel za pravočasno dobavo izdelkov.

#### 4.7.3. Kadrovska projekcija

| <i>TOPfit d.o.o.</i> |           |                    | <b>KADROVSKA PROJEKCIJA</b> |           |           |           |
|----------------------|-----------|--------------------|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|
| DEL. MESTO           | IZOBRAZBA | DATUM ZAPOSLOTITVE | leto 2010                   | leto 2011 | leto 2012 | leto 2013 |
| DIREKTOR             | VI.       | 1. 1. 2010         | 1                           | 1         | 1         | 1         |
| VODJA PRODAJE        | VI.       | 1. 1. 2010         | 1                           | 1         | 1         | 1         |
| VODJA NABAVE         | VI.       | 1. 1. 2010         | 1                           | 1         | 1         | 1         |
| VODJA<br>MARKETINGA  | VI.       | 1. 1. 2010         | 1                           | 1         | 1         | 1         |
| SKUPAJ<br>ZAPOSLENI  |           |                    | 4                           | 4         | 4         | 4         |

Tabela št. 11: Načrtovane nove zaposlitve Vir: lasten

#### 4.7.4. Načrt stroškov dela

| <i>TOPfit d.o.o.</i>          |           |             | <b>NAČRT PLAČ</b> |           |           |           |
|-------------------------------|-----------|-------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|
| DEL. MESTO                    | izobrazba | bruto/mes.  | leto 2010         | leto 2011 | leto 2012 | leto 2013 |
| DIREKTOR                      | VI.       | 1.512       | 18.144            | 18.144    | 18.144    | 18.144    |
| VODJA PRODAJE                 | VI.       | 1.512       | 18.144            | 18.144    | 18.144    | 18.144    |
| VODJA NABAVE                  | VI.       | 1.512       | 18.144            | 18.144    | 18.144    | 18.144    |
| VODJA<br>MARKETINGA           | VI.       | 1.512       | 18.144            | 18.144    | 18.144    | 18.144    |
| SKUPAJ BRUTO<br>PLAČA         |           | NA<br>MESEC | 72.576            | 72.576    | 72.576    | 72.576    |
| PREHRANA                      |           | 120         | 5.760             | 5.760     | 5.760     | 5.760     |
| PREVOZ NA DELO                |           | 90          | 4.320             | 4.320     | 4.320     | 4.320     |
| SKUPAJ STROŠKI<br>ZAPOSLENCEV |           |             | 82.656            | 82.656    | 82.656    | 82.656    |
| V EVRIH                       |           |             |                   |           |           |           |

Tabela št. 12: Strošek plač Vir: lasten

#### 4.7.5. Drugi kadrovski pogoji

##### Znanje

Stalno izobraževanje in upravljanje znanj je za nas pomembno in mu namenimo veliko pozornosti, poleg pridobivanja formalnega znanja se redno in dejavno udeležujemo tečajev, ki jih prirejajo vodilni na področju športne opreme.

#### **4.7.6. Pogoji poslovanja**

Da bi fitness center dobro obratovalo, moramo na začetku kar precej investirati v nakup novih fitness naprav. To za naše podjetje trenutno predstavlja največji strošek. Večja naložba bo tudi naložba v kader, saj jih je treba izobraziti, torej poslati na šolanje za pridobivanje različnih licenc, ki so potrebne za uspešno poslovanje fitness centra.

#### **4.7.7. Poslovni prostori**

Poslovni prostor je najet. Nahaja se na Ljubljanski ulici 100, Maribor, kar je približno kilometer od strogega centra mesta. Do fitness centra je možen dostop z avtomobilom, javnim prevozom ali peš.

Poslovni prostor je velik 250 m<sup>2</sup> in zajema: 30 m<sup>2</sup> je namenjenih sanitarijam (WC, tuš kabine in omarice), 5 m<sup>2</sup> za informacijsko pisarno, ki stoji ob vhodu v objekt. Poleg je tudi omara za brisače, čutarice in posebna omara za prehranske dodatke, ki jih tržimo. Preostalih 195 m<sup>2</sup> zajema še igralno sobo v velikosti 25 m<sup>2</sup>, sobo za fitness v izmeri 150 m<sup>2</sup>, preostalih 40 m<sup>2</sup> pa je namenjenih za skupinsko vadbo. Mesečna najemnina vključno s funkcionalnimi stroški znaša 1.200 EUR.

Glede na postopno pričakovan porast dela v letu 2010/2011 naj povemo, da je ta prostor zadovoljivo velik in da načeloma ne potrebujemo večjega prostora vsaj do leta 2013, ker ne načrtujemo novih zaposlitev.

#### **4.7.8. Oprema**

| OPREMA                                               | KOLIČINA | ZNESEK  | SKUPAJ  |
|------------------------------------------------------|----------|---------|---------|
| Prenosni računalnik                                  | 2        | 1.200 € | 2.400 € |
| Poslovna aplikacija za izdajanje računov             | 1        | 300 €   | 300 €   |
| Pisarniška miza                                      | 2        | 450 €   | 900 €   |
| Pisarniški stol                                      | 2        | 80 €    | 160 €   |
| Fitness oprema In 901 Rowing & Recumbent 2v1         | 2        | 555 €   | 1.110 € |
| Fitness oprema In1129 Pro-Dual Multi Station         | 2        | 1.950 € | 3.900 € |
| Fitness oprema In1135 Crossover Machine              | 2        | 1.100 € | 2.200 € |
| Fitness oprema In1141 Raise Machine                  | 2        | 335 €   | 670 €   |
| Fitness oprema In1142 Flat / Incline / Decline Bench | 2        | 300 €   | 600 €   |
| Fitness oprma In1145 Biceps / Triceps Machine        | 2        | 425 €   | 850 €   |
| Fitness oprema In1146 Curl Bench                     | 2        | 200 €   | 400 €   |
| Fitness oprema In1145 Biceps / Triceps Machine       | 2        | 950 €   | 1.900 € |

|                                                    |   |         |                 |
|----------------------------------------------------|---|---------|-----------------|
| Fitnes oprema In1152 Dip Station 1                 | 2 | 330 €   | 660 €           |
| Fitnes oprema In1154 Leg Extension / Leg Curl      | 2 | 420 €   | 840 €           |
| Fitnes oprema In1155 Leverage Squat / Calf Machine | 2 | 550 €   | 1.100 €         |
| Fitnes oprema In1157 Hyperextension 45°            | 2 | 230 €   | 460 €           |
| Fitnes oprema In1158 Abdominal / Back Machine      | 2 | 310 €   | 620 €           |
| Fitnes oprema In1159 Leg Extension / Leg Curl      | 2 | 350 €   | 700 €           |
| Fitnes oprema In1159 Leg Extension / Leg Curl      | 2 | 370 €   | 740 €           |
| Fitnes oprema In1225 Leg Press / Hack Squat        | 2 | 1.050 € | 2.100 €         |
| Fitnes oprema In1226 Multipress Rack               | 2 | 300 €   | 600 €           |
| Fitnes oprema In1228 Ab Crunch Bench               | 2 | 120 €   | 240 €           |
| Fitnes oprema In1230 Hyperextension Roman Chair    | 2 | 75 €    | 150 €           |
| <b>SKUPAJ:</b>                                     |   |         | <b>23.600 €</b> |

Tabela št. 13: Nakup opreme Vir: lasten

#### **4.7.9. Finančna projekcija naložb**

Začetni osnovni kapital družbe je 100.000 EUR. Poslovni prostor, v katerem je fitnes center, je najet, možnost kasnejšega odkupa. Podjetje je v fazi pridobivanja ustrezne dokumentacije za začetek poslovanja. Pred začetkom delovanja nam najemodajalec zagotavlja na novo adaptiran poslovni prostor, s čimer se izognemo dodatnim stroškom.

Načrt finančne vrednosti naložb v osnovna in trajna obratna sredstva:

| Naložba                  | Vrednost v EUR |
|--------------------------|----------------|
| Oprema                   | 23.600         |
| Trajna obratna sredstva  | 24.341         |
| <b>Naložbe - skupaj:</b> | <b>47.941</b>  |

Tabela št. 14: Izračun finančnih naložb Vir: lasten

#### **4.7.10. Načrt virov financiranja**

Razdelan imamo načrt virov financiranja/sredstev za obdobje ustanovitve podjetja, kar pomeni, da vsak od družbenikov prispeva svoj delež, kar znaša 25.000 EUR, in s tem pridobi 25-odstotni lastniški delež. Z ozirom na to, da bo osnovni kapital podjetja 100.000 EUR, je celotni vir za naložbe v osnovna in trajna obratna sredstva zagotovljen iz lastnih sredstev.

#### ***4.7.11. Drugi pogoji poslovanja***

Za uspešno poslovanje podjetja je pogoj tudi izobraževanje zaposlenih, saj le tako lahko omogočimo kakovostno izvajanje storitev, doseganje zastavljenih ciljev in uspešnost fitnes centra.

### ***4.8. Kritična tveganja in problemi ter plan protiukrepov***

**Tveganja, ki bi lahko bila kritična za naše podjetje:**

- nepričakovan upad obiska fitnes centra,
- upadanje kupne moči oz. sprememba blaginje ljudi (zmanjšanje dohodkov prebivalstva, zato si ljudje ne privoščijo dobrin, ki niso nujne),
- odprtje podjetja s podobno dejavnostjo v naši neposredni bližini,
- izpad zaposlenih zaradi bolezni,
- premajhne zmogljivosti glede na povpraševanje,
- premajhna prepoznavnost podjetja,
- politične razmere,
- naravne katastrofe (požar, poplava ...).

**Kritična tveganja bi lahko odpravili z naslednjimi ukrepi:**

- nenehno iskanje novih strank,
- uvedba novega in boljšega načina pridobivanja in ohranjanja strank,
- motivacija zaposlenih,
- dobro organizirano protipožarno varovanje celotnega objekta,
- zavarovanje objekta v primeru naravnih nesreč.

### ***4.9. Terminski plan***

Podjetje bo začelo poslovati v mesecu januarju 2010, kar bo tudi prvo poslovno leto podjetja, čeprav bo podjetje ustanovljeno že novembra 2009. Prva aktivnost bo izdelava poslovnega načrta, notarskega zapisa in ostalih postopkov, potrebnih pri ustanovitvi družbe z omejeno odgovornostjo. Pričakujemo, da nam vsi postopki ne bodo vzeli preveč časa in da bomo lahko takoj po ustanovitvi podjetja začeli opremljati poslovne prostore.

| Aktivnosti                      | Terminski plan     |           |           |           |              |
|---------------------------------|--------------------|-----------|-----------|-----------|--------------|
|                                 | Nov., dec.<br>2009 | Leto 2010 | Leto 2011 | Leto 2012 | Leto<br>2013 |
| Izdelava poslovnega načrta      |                    |           |           |           |              |
| Podpis pogodbe o najemu objekta | X                  |           |           |           |              |
| Nabava fitnes opreme            | X                  |           |           |           |              |
| Pridobitev potrebnih dovoljenj  | X                  |           |           |           |              |
| Zagon (start-up)                |                    | X         |           |           |              |
| Aktivnosti reklamiranja         | X                  | X         |           |           |              |
| Izobraževanje                   |                    | X         | X         | X         | X            |

Tabela št. 15: Terminski plan aktivnosti Vir: lasten

#### **4.10. Finančni načrt**

Glede na to, da se bomo uvrstili med majhna podjetja, v začetku ne pričakujemo visokih donosov. Dobiček pričakujemo že v prvem poslovnem letu, ko že predvidevamo dejavnosti primeren čisti dobiček, saj moramo upoštevati, da odpiramo podjetje na novi lokaciji in da bo zato nekaj več zagonskih stroškov. Z oglaševanjem ne bomo pretiravali, zato nas potencialne stranke še ne bodo poznale, kar navajamo kot drugi razlog.

##### **4.10.1. Izhodišča za finančno načrtovanje poslovanja**

Za finančno načrtovanje izhajamo iz naslednjih izhodišč:

- pri nobenem izračunu in napovedi v poslovnem načrtu ni upoštevan DDV,
- za prihodke uporabimo realistično napoved prodaje,
- za indirektne stroške upoštevamo vse stroške, ki so pričakovani in so neodvisni od obsega poslovanja,
- za direktne stroške uporabimo napoved nabave,
- ključni indirektni stroški so stroški dela s prispevki in materialni stroški za delavce.

S temi predpostavkami pristopamo k načrtovanju stroškov, izkaza stanja virov in sredstev, izkaza poslovnega izida in denarnega toka ter k izračunu kazalcev uspešnosti.

#### 4.10.2. Načrt stroškov

| Vrsta stroška v EUR                                           | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   |
|---------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
|                                                               | plan   | plan   | plan   | plan   |
| A. NABAVNA VREDNOST PRODANEGA BLAGA                           | 22.541 | 24.796 | 27.276 | 30.550 |
| 1. Stroški surovin in osnovnega materiala                     | 2.715  | 2.989  | 3.289  | 4.196  |
| 2. Stroški pomožnega materiala                                | 0      | 0      | 0      | 0      |
| 3. Stroški nadomestnih delov za osnovna sredstva              | 0      | 0      | 0      | 0      |
| 4 Drugi stroški materiala                                     | 0      | 0      | 0      | 0      |
| B. SKUPAJ STROŠKI PORABLJENEGA MATERIALA<br>(1 + 2 + 3 + 4)   | 2.715  | 2.989  | 3.289  | 4.196  |
| 1. Stroški promocijskih aktivnosti                            | 1.800  | 1.800  | 1.800  | 1.800  |
| 2. Stroški storitev pri izdelavi proizvodov                   | 0      | 0      | 0      | 0      |
| 3. Stroški prevoznih storitev                                 | 0      | 0      | 0      | 0      |
| 4. Stroški storitev v zvezi z vzdrževanjem                    | 0      | 0      | 0      | 0      |
| 5. Stroški najemnin                                           | 4.800  | 4.800  | 4.800  | 4.800  |
| 6. Stroški drugih storitev                                    | 9.600  | 9.600  | 9.600  | 9.600  |
| 10. Delež prihodkov, ustvarjenih izven EU                     | 16.200 | 16.200 | 16.200 | 16.200 |
| D. SKUPAJ STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV<br>(A + B + C) | 41.456 | 43.985 | 46.765 | 50.946 |
| E. DRUGI POSLOVNI ODHODKI                                     | 0      | 0      | 0      | 0      |

Tabela št. 16: Stroški poslovanja Vir: lasten

| Letne amortizacijske stopnje (v %), po katerih se izračunava planirana amortizacija |        |       |       |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|-------|-------|
| A. ZA NEOPREDMETENA SREDSTVA:                                                       | 10,0 % |       |       |       |
| B. ZA OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA:                                                 |        |       |       |       |
| 1. Poslovni prostori/zgradba                                                        | 5,0 %  |       |       |       |
| 2. Oprema, vozila, mehanizacija                                                     | 25,0 % |       |       |       |
| 3. Računalniki in računalniška oprema                                               | 50,0 % |       |       |       |
| 4. Drugo                                                                            | 10,0 % |       |       |       |
| Višina stroška amortizacije v EUR                                                   | 2010   | 2011  | 2012  | 2013  |
|                                                                                     | plan   | plan  | plan  | Plan  |
| A. NEOPREDMETENA SREDSTVA                                                           | 30     | 30    | 30    | 30    |
| 1. Poslovni prostori/zgradba                                                        | 0      | 0     | 0     | 0     |
| 2. Oprema, vozila, mehanizacija                                                     | 5.225  | 5.225 | 5.225 | 5.225 |
| 3. Računalniki in oprema                                                            | 1.200  | 1.200 | 0     | 0     |
| 4. Drugo                                                                            | 0      | 0     | 0     | 0     |
| B. SKUPAJ OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA<br>(1 + 2 + 3 + 4)                           | 6.425  | 6.425 | 5.225 | 5.225 |
| C. SKUPAJ (A + B)                                                                   | 6.455  | 6.455 | 5.255 | 5.255 |

| Stanje na dan 31. 12. leta v EUR                    | 2010   | 2011   | 2012  | 2013 |
|-----------------------------------------------------|--------|--------|-------|------|
|                                                     | plan   | plan   | plan  | plan |
| A. NEOPREDMETENA SREDSTVA                           | 270    | 240    | 210   | 180  |
| 1. Zemljišče                                        | 0      | 0      | 0     | 0    |
| 2. Poslovni prostori/zgradba                        | 0      | 0      | 0     | 0    |
| 3. Oprema, vozila, mehanizacija                     | 15.675 | 10.450 | 5.225 | 0    |
| 4. Računalniki in računalniška oprema               | 1.200  | 0      | 0     | 0    |
| 5. Drugo                                            | 0      | 0      | 0     | 0    |
| B. OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA (1 + 2 + 3 + 4 + 5) | 16.875 | 10.450 | 5.225 | 0    |
| C. SKUPAJ (A + B)                                   | 17.145 | 10.690 | 5.435 | 180  |

Tabela št. 17: Amortizacija Vir: lasten

| Stroški dela novozaposlenih delavcev v EUR      |       |          | Bruto strošek podjetja za delavca v EUR |        |
|-------------------------------------------------|-------|----------|-----------------------------------------|--------|
|                                                 |       |          | na mesec                                | v letu |
| A. POVPREČNA NETO PLAČA NOVOZAPOSLENIH DELAVCEV | 1.000 | na mesec | 1.512                                   | 18.144 |
| B. DRUGI STROŠKI DELA NOVOZAPOSLENIH            | 210   | na mesec | 210                                     | 2.520  |

| Skupni stroški dela novozaposlenih v EUR       | 2010   | 2011 | 2012 | 2013 |
|------------------------------------------------|--------|------|------|------|
|                                                | plan   | plan | plan | plan |
| A. SKUPAJ STROŠEK BRUTO PLAČ NOVO ZAPOSLENIH   | 72.576 | 0    | 0    | 0    |
| B. DRUGI STROŠKI DELA NOVO ZAPOSLENIH          | 10.080 | 0    | 0    | 0    |
| C. SKUPAJ STROŠKI DELA NOVO ZAPOSLENIH (A + B) | 82.656 | 0    | 0    | 0    |

| Skupni stroški dela vseh zaposlenih v EUR     | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   |
|-----------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
|                                               | plan   | plan   | plan   | plan   |
| A. SKUPAJ STROŠEK BRUTO BRUTO PLAČ ZAPOSLENIH | 84.188 | 84.188 | 84.188 | 84.188 |
| B. DRUGI STROŠKI DELA ZAPOSLENIH              | 10.080 | 10.080 | 10.080 | 10.080 |
| C. SKUPAJ STROŠKI DELA (A + B)                | 94.268 | 94.268 | 94.268 | 94.268 |

Tabela št. 18: Stroški dela Vir: lasten

#### 4.10.3. Načrt izkaza stanja

| Postavka na dan 31. 12.           | 2010<br>plan  | 2011<br>plan  | 2012<br>plan   | 2013<br>plan   |
|-----------------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| A. DOLGOROČNA SREDSTVA            | 17.145        | 10.690        | 5.435          | 180            |
| I. Neopredmetena sredstva         | 270           | 240           | 210            | 180            |
| 1. Dobro ime                      | 0             | 0             | 0              | 0              |
| 2. Ostala neopredmetena sredstva  | 270           | 240           | 210            | 180            |
| 3. Dolgoročne AČR                 | 0             | 0             | 0              | 0              |
| II. Opredmetena osn. sredstva     | 16.875        | 10.450        | 5.225          | 0              |
| 1. Zemljišče                      | 0             | 0             | 0              | 0              |
| 2. Poslovni prostori/zgradba      | 0             | 0             | 0              | 0              |
| 3. Oprema, vozila, mehanizacija   | 15.675        | 10.450        | 5.225          | 0              |
| 4. Računalniki in oprema          | 1.200         | 0             | 0              | 0              |
| 5. Drugo                          | 0             | 0             | 0              | 0              |
| III. Naložbene nepremičnine       | 0             | 0             | 0              | 0              |
| IV. Dolgoročne finančne naložbe   | 0             | 0             | 0              | 0              |
| V. Dolgoročne poslovne terjatve   | 0             | 0             | 0              | 0              |
| VI. Odložene terjatve za davek    | 0             | 0             | 0              | 0              |
| B. KRATKOROČNA SREDSTVA           | 15.971        | 67.640        | 133.477        | 218.124        |
| I. Sredstva za prodajo            | 0             | 0             | 0              | 0              |
| II. Zaloge                        | 2.076         | 2.284         | 2.512          | 2.856          |
| III. Kratkoročne finančne naložbe |               |               |                |                |
| IV. Kratkoročne poslovne terjatve | 0             | 0             | 0              | 0              |
| V. Denarna sredstva               | 13.895        | 65.356        | 130.965        | 215.268        |
| C. KRATKOROČNE AČR                | 0             | 0             | 0              | 0              |
| <b>SREDSTVA</b>                   | <b>33.116</b> | <b>78.330</b> | <b>138.912</b> | <b>218.304</b> |
| A. KAPITAL                        | 32.207        | 77.366        | 137.887        | 244.514        |
| I. Vpoklicani kapital             | 0             | 0             | 0              | 0              |
| II. Kapitalske rezerve            | 0             | 0             | 0              | 0              |
| III. Rezerve iz dobička           | 0             | 0             | 0              | 0              |
| IV. Presežek iz prevrednotenja    | 0             | 0             | 0              | 0              |
| V. Preneseni čisti dobiček/izguba | 0             | 32.207        | 77.366         | 137.887        |
| VI. Čisti dobiček/izguba          | 32.207        | 45.158        | 60.521         | 106.627        |
| B. REZERVACIJE IN DOLG. PČR       | 0             | 0             | 0              | 0              |
| 1. Rezervacije                    | 0             | 0             | 0              | 0              |
| 2. Dolgoročne PČR                 | 0             | 0             | 0              | 0              |
| C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI          | 0             | 0             | 0              | 0              |
| I. Dolgoročne finančne obveznosti | 0             | 0             | 0              | 0              |
| II. Dolgoročne posl. obveznosti   | 0             | 0             | 0              | 0              |
| III. Odložene obveznosti za davek | 0             | 0             | 0              | 0              |

|                                         |               |               |                |                |
|-----------------------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI               | 909           | 964           | 1.025          | 1.117          |
| I. Obveznosti za odtujitev              | 0             | 0             | 0              | 0              |
| II. Kratkoročne finančne obveznosti     | 0             | 0             | 0              | 0              |
| III. Kratkoročne poslovne obveznosti    | 909           | 964           | 1.025          | 1.117          |
| D. KRATKOROČNE PČR                      | 0             | 0             | 0              | 0              |
| <b>OBVEZNOSTI DO VIROV<br/>SREDSTEV</b> | <b>33.116</b> | <b>78.330</b> | <b>138.912</b> | <b>245.631</b> |

Tabela št. 19: Izkaz stanja Vir: lasten

#### 4.10.4. Načrt izkaza poslovnega izida

| Postavka v EUR                          | 2010           | 2011           | 2012           | 2013           |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                         | plan           | plan           | plan           | plan           |
| <b>A. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE</b>     | <b>184.007</b> | <b>202.604</b> | <b>222.897</b> | <b>249.595</b> |
| I. Čisti prihodki na domačem trgu       | 184.007        | 202.604        | 222.897        | 249.595        |
| II. Čisti prihodki na trgu EU           | 0              | 0              | 0              | 0              |
| III. Čisti prihodki na trgu izven EU    | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>B. DRUGI POSLOVNI PRIHODKI</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>C. KOSMATI DONOS OD POSLOVANJA</b>   | <b>184.007</b> | <b>202.604</b> | <b>222.897</b> | <b>249.595</b> |
| <b>D. POSLOVNI ODHODKI</b>              | <b>142.179</b> | <b>144.709</b> | <b>146.288</b> | <b>150.469</b> |
| I. Stroški blaga, materiala in storitev | 41.456         | 43.985         | 46.765         | 50.946         |
| 1. Nabavna vrednost blaga               | 22.541         | 24.796         | 27.276         | 30.550         |
| 2. Stroški porabljenega materiala       | 2.715          | 2.989          | 3.289          | 4.196          |
| 2.1. Stroški surovin in materiala       | 2.715          | 2.989          | 3.289          | 4.196          |
| 2.2. Stroški pomožnega materiala        | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 2.3. Stroški nadomestnih delov          | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 2.4 Drugi stroški materiala             | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 3. Stroški storitev                     | 16.200         | 16.200         | 16.200         | 16.200         |
| 3.1. Stroški promocijskih aktivnosti    | 1.800          | 1.800          | 1.800          | 1.800          |
| 3.2. Izdelava proizvodov                | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 3.3. Stroški prevoznih storitev         | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 3.4. Stroški vzdrževanja                | 0              | 0              | 0              | 0              |
| 3.5. Stroški najemnin                   | 4.800          | 4.800          | 4.800          | 4.800          |
| 3.6. Stroški drugih storitev            | 9.600          | 9.600          | 9.600          | 9.600          |
| II. Stroški dela                        | 94.268         | 94.268         | 94.268         | 94.268         |
| 1. Stroški plač                         | 84.188         | 84.188         | 84.188         | 84.188         |
| 4. Drugi stroški dela                   | 10.080         | 10.080         | 10.080         | 10.080         |
| III. Odpisi vrednosti, amortizacija     | 6.455          | 6.455          | 5.255          | 5.255          |
| 1. Neopredmetena sredstva               | 30             | 30             | 30             | 30             |
| 2. Opredmetena osnovna sredstva         | 6.425          | 6.425          | 5.225          | 5.225          |
| 2.1. Poslovni prostori/zgradba          | 0              | 0              | 0              | 0              |

|                                           |               |               |               |               |
|-------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 2.2. Oprema, vozila, mehanizacija         | 5.225         | 5.225         | 5.225         | 5.225         |
| 2.3. Računalniki z opremo                 | 1.200         | 1.200         | 0             | 0             |
| 2.4. Drugo                                | 0             | 0             | 0             | 0             |
| IV. Drugi poslovni odhodki                | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>E. DOBIČEK/IZGUBA IZ POSLOVANJA</b>    | <b>41.828</b> | <b>57.895</b> | <b>76.609</b> | <b>99.126</b> |
| F. FINANČNI PRIHODKI                      |               |               |               |               |
| G. FINANČNI ODHODKI                       | 0             | 0             | 0             | 0             |
| H. DRUGI PRIHODKI                         |               |               |               |               |
| I. DRUGI ODHODKI                          |               |               |               |               |
| <b>J. CELOTNI DOBIČEK/IZGUBA</b>          | <b>41.828</b> | <b>57.895</b> | <b>76.609</b> | <b>99.126</b> |
| K. DAVEK IZ DOBIČKA                       | 9.620         | 12.737        | 16.088        | 19.825        |
| L. ODLOŽENI DAVKI                         |               |               |               |               |
| <b>M. ČISTI DOBIČEK/IZGUBA</b>            | <b>32.207</b> | <b>45.158</b> | <b>60.521</b> | <b>79.301</b> |
| N. Povprečno št. zaposlenih na podlagi ur | 4,00          | 4,00          | 4,00          | 4,00          |
| O. Število zaposlenih 31. 12.             | 4             | 4             | 4             | 4             |

Tabela št. 20: Izkaz poslovnega izida Vir: lasten

#### 4.10.5. Načrt izkaza denarnih tokov

| Postavka v EUR                                                          | 2010    | 2011    | 2012    | 2013    |
|-------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
|                                                                         | plan    | plan    | plan    | plan    |
| <b>A. DENARNI TOKOVI PRI POSLOVANJU</b>                                 |         |         |         |         |
| 1. Dobiček (izguba) pred obdavčitvijo                                   | 41.828  | 57.895  | 76.609  | 99.126  |
| 2. Amortizacija                                                         | 6.455   | 6.455   | 5.255   | 5.255   |
| 3. Davki iz dobička                                                     | -9.620  | -12.737 | -16.088 | -19.825 |
| 4. Zmanjšanje (- povečanje) poslovnih terjatev                          | 0       | 0       | 0       | 0       |
| 5. Zmanjšanje (- povečanje) zalog                                       | -2.076  | -208    | -228    | -344    |
| 6. Povečanje (- zmanjšanje) poslovnih dolgov                            | 909     | 55      | 61      | 92      |
| 7. Povečanje za finančne odhodke                                        | 0       | 0       | 0       | 0       |
| Prebitek prejemkov ali izdatkov pri poslovanju                          | 37.495  | 51.461  | 65.609  | 84.304  |
| <b>B. DENARNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU</b>                                 |         |         |         |         |
| 1. Prejemki (+) in izdatki (-) pri neopredmetenih dolgoročnih sredstvih | -300    | 0       | 0       | 0       |
| 2. Prejemki (+) in izdatki (-) pri opredmetenih osnovnih sredstvih      | -23.300 | 0       | 0       | 0       |
| 3. Prejemki od kratkoročnih finančnih naložb                            | 0       | 0       | 0       | 0       |
| Prebitek prejemkov ali izdatkov pri naložbenju                          | -23.600 | 0       | 0       | 0       |
| <b>C. DENARNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU</b>                               |         |         |         |         |
| 1. Prejemki (+) za vplačan in izdatki (-) za vračilo kapitala           | 0       | 0       | 0       | 0       |
| 2. Prejemki (+) in izdatki (-) za dolgoročne finančne obveznosti        | 0       | 0       | 0       | 0       |

|                                                                   |        |        |         |         |
|-------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------|---------|
| 3. Prejemki (+) in izdatki (-) za kratkoročne finančne obveznosti | 0      | 0      | 0       | 0       |
| Prebitek prejemkov ali izdatkov pri financiranju                  | 0      | 0      | 0       | 0       |
|                                                                   |        |        |         |         |
| Č. KONČNO STANJE DENARNIH SREDSTEV                                |        |        |         |         |
| 1. Denarni izid v obdobju                                         | 13.895 | 51.461 | 65.609  | 84.304  |
| 2. Začetno stanje denarnih sredstev                               | 0      | 13.895 | 65.356  | 130.965 |
| 3. Končno stanje denarnih sredstev                                | 13.895 | 65.356 | 130.965 | 215.268 |

Tabela št. 21: Načrt izkaza denarnih tokov Vir: lasten

#### 4.10.6. Kazalniki

| Kazalniki poslovanja                | 2010    | 2011    | 2012    | 2013    |
|-------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
|                                     | plan    | plan    | plan    | plan    |
| 1. Število zaposlenih delavcev      | 4       | 4       | 4       | 4       |
| 2. Čisti prihodki od prodaje v EUR  | 184.007 | 202.604 | 222.897 | 249.595 |
| 3. Čisti dobiček(+) izguba(-) v EUR | 32.207  | 45.158  | 60.521  | 79.301  |
| 4. Dodana vrednost v EUR            | 142.551 | 158.619 | 176.132 | 198.649 |
| 5. Dodana vrednost na zaposlenca    | 35.638  | 39.655  | 44.033  | 57.486  |
|                                     |         |         |         |         |
| 6. Stopnja finančne varnosti        | 97,26   | 98,77   | 99,26   | 99,55   |
| 7. Dolgoročno finančno ravnovesje   | 0,94    | 0,99    | 0,99    | 1,12    |
|                                     |         |         |         |         |
|                                     |         |         |         |         |
| 12. Višina neto obratnega kapitala  | 15.062  | 66.676  | 132.452 | 217.008 |
| 13. Kratkoročna sredstva            | 15.971  | 67.640  | 133.477 | 218.124 |
| 14. Kratkoročne obveznosti          | 909     | 964     | 1.025   | 1.117   |
|                                     |         |         |         |         |
| 15. Celotna gospodarnost            | 1,29    | 1,40    | 1,52    | 1,66    |
| 16. Dobičkovnost prihodkov          | 17,50   | 22,29   | 27,15   | 31,77   |

Tabela št. 22: Kazalniki poslovanja Vir: lasten

#### 4.10.7. Prag rentabilnosti

Z izračunom praga rentabilnosti, ko delimo stalne stroške s prihodki, od katerih odštejemo spremenljive stroške, ugotovimo obseg poslovanja, pri katerem se izenačijo prihodki in stroški poslovanja, od te točke naprej podjetje ustvarja dobiček. V našem podjetju bomo po izračunih poslovali rentabilno, ko bomo presegali v tabeli izračunane odstotke načrtovanega obsega prihodkov od prodaje.

|                        | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  |
|------------------------|-------|-------|-------|-------|
| prag rentabilnosti v % | 73,67 | 68,24 | 63,27 | 58,18 |

Tabela št. 23: Prag rentabilnosti Vir: lasten

#### **4.10.8. Komentar k finančnemu načrtu**

Naša dejavnost ima na osnovi predpostavk tega diplomskega dela primerno rast poslovanja v prihodnosti in povečanje dobička. S preudarnostjo in dobrim poslovanjem bo naše podjetje obratovalo dobro oziroma dobičkonosno. Mogoče bi lahko izbrali tudi bolj agresiven pristop k oglaševanju, kar bi za nas pomenilo prepoznavnost in uveljavljenost blagovne znamke kakor tudi večji obisk fitnes centra in s tem večji dobiček.

Finančni načrt je zelo pomemben za uspeh v poslovanju. Vanj so vključeni vsi elementi, ki so bistvenega pomena za dobro poslovanje podjetja. Finančno napoved smo pripravili za štiri leta na osnovi predvidenega načrta prodaje in načrta poslovanja. Terjatev ni zaslediti, saj bodo plačila gotovinska.

Izkaz poslovnega izida nam kaže, da bomo imeli dovolj rednih prihodkov, iz katerih bomo pokrivali stroške poslovanja. Stroški dela so vsa štiri leta enaki, ker ne načrtujemo novih zaposlitev. Stroški najemnine in tekoči stroški bodo vsa štiri leta približno enaki, pri stroških nabave pa se znesek spremeni, saj v prihodnjih letih pričakujemo povečan porast prodaje prehranskih dodatkov.

Izkaz stanja nam pove, da vsota dolgoročnih in kratkoročnih sredstev znaša 33.116 EUR, vsota obveznosti do virov sredstev pa znaša 909 EUR. To pomeni, da znaša osnovni kapital podjetja 32.207 EUR, saj vedno velja, da mora biti vsota sredstev enaka vsoti obveznosti do virov sredstev. To hkrati pomeni, da za sam zagon podjetja ne potrebujemo vseh načrtovanih vložkov solastnikov v načrtovani višini 100.000 EUR.

Izkaz denarnega toka nam pove, kako podjetje ustvarja prilive denarja in porablja denar z odlivi. Ključnega pomena je, ali podjetje ustvarja denarni tok iz poslovanja, v kaj podjetje investira in kako se podjetje financira.

Koeficient gospodarnosti nam kaže razmerje med prihodki in odhodki oz. je rezultat seštevka delnih koeficientov gospodarnosti. Poslovanje podjetja je v našem primeru gospodarno, saj je kazalec gospodarnosti večji od 1 – torej so prihodki večji od stroškov in podjetje beleži trend naraščanja.

Kazalnik dobičkovnosti izraža razmerje med dobičkom iz poslovanja in čistimi prihodki iz prodaje. Iz našega primera je razvidno, koliko denarnih enot čistega dobička smo ustvarili na eno denarno enoto prodaje; tako smo dobili informacijo, kolikšna je naša profitabilnost. V našem primeru se giblje dobičkovnost s trendom rasti med 17 in 31 odstotki.

#### ***4.10.9. Vizija in razvoj podjetja***

Čez pet let se vidimo kot fitnes center z zaščiteno blagovno znamko, ki ljudem ponuja možnost rekreacije in bolj kakovostnega življenja, sem spadajo tudi različna svetovanja: o prehrani, načinu življenja – storitve, ki so vezane na kakovost življenja. S svojimi lastnimi prostori in več zaposlenimi. Z uveljavljenim imenom, ki pomeni kakovost storitev.

Izdelati spletno stran, ki bo vsebovala različne prispevke in informacije: skrb za telo, o fitnesu, aerobiki, prehranjevanje, premagovanje stresa ..., kaj in na kakšen način lahko sami izboljšamo v svojem življenju ..., na koga se lahko obrnemo za pomoč in svetovanje.

Še več oglaševanja – prek medijev: radio, televizija, dnevniki, tedniki, revije za zdravje, za kakovost življenja in na koncu najpomembnejši oglas: DOBER GLAS SEŽE V DEVETO VAS, SLABŠI PA ŠE DLJE – to je osebni kontakt in priporočila zadovoljnih strank. To je vse fitnes – skrb za svoje telo in zdravje – zavedati se tega vsak dan, vsak trenutek.

## 5. ZAKLJUČNE MISLI

Cilj diplomskega dela je bil ugotoviti, kolikšna vlaganja so potrebna za zagon fitnes centra. Zanimal nas je tudi podatek, v kolikšnem času bomo začeli ustvarjati dobiček in ali bi se nam ta poslovna ideja izplačala. Rezultati so zadovoljivi.

Glede na to, da nosilka poslovne ideje sama v poslovnem svetu nima izkušenj, je prepričana, da je veliko stvari v diplomskem delu zapisanih po predvidevanjih, ki pa so lahko zmotna.

Z raziskavo trga in njegovo analizo ter z izdelanim poslovnim načrtom si je odprla novo obzorje in pridobila veliko novih znanj, saj si ni predstavljala, kaj vse je potrebno za odprtje in tudi kasneje za dobro poslovanje podjetja. Tako kot vsepovsod v življenju je tudi tukaj treba vložiti ogromno časa, volje in finančnih sredstev.

Glede na to, da je v današnjem času skrb za telo, zdravje in dobro počutje na prvem mestu, menimo, da je ustanovitev fitnes centra dobra poslovna odločitev, saj lahko z našo strokovnostjo, preudarnostjo in vestnim delom nudimo našim strankam ravno to – skrb za zdravje in dobro počutje.

Saj vemo, kaj pravi znan pregovor: »Na kolo za zdravo telo ...« Mi pa tukaj dodajamo: »Lahko tudi sobno kolo v fitnes centru TOPfit.«

Podjetje TOPfit bo vložilo veliko pozitivne energije in dobre volje za uveljavitev, uspeh in obstoj na trgu. Prizadevali si bomo, da bo imelo podjetje dobro zastavljeno vizijo in bo delalo v zadovoljstvo strank, ki je pogoj za njihovo zvestobo našemu podjetju. V nekaj letih si bo podjetje ustvarilo primeren poslovni ugled ter dobro ime.

Zavedamo se, da je konkurenca na trgu iz dneva v dan večja in da v tem boju preživijo le najboljši. Uspešna podjetja svojo pozornost usmerjajo v predanost zvestim strankam. Pogoj za njihovo zvestobo pa je njihovo zadovoljstvo. Da bi dosegli ta cilj, pa moramo najprej natančno vedeti, kaj si stranke želijo in kar smo skušali z raziskavo v tem diplomskem delu tudi ugotoviti.

Pri izdelavi diplomskega dela so bila uporabljena znanja, sprejeta in osvojena na Akademii, in mentorska pomoč ter usmerjanje skozi celotno pripravo. Tako je sedaj diplomsko delo na eni strani kot načrt poslovanja podprt z raziskavo trga kot preveritev, da je poslovna ideja tudi poslovna priložnost, na drugi strani pa je to osnova za kakršno koli odločanje v smeri uresničevanja poslovne priložnosti.

## 6. SEZNAM LITERATURE IN VIROV

### 6.1. Seznam literature

1. Antončič, Boštjan: Podjetništvo, GV založba, Ljubljana, 2002
2. Belak, Janko: Podjetništvo, politika podjetja in management, Obzorja, Maribor, 1998
3. Florjančič, Jože: Kadrovski management, Fakulteta za organizacijske vede Kranj, 2001
4. Higgins, J. M.: The management Challenge, An introduction to management, USA, New York, Macmillan Publishing Company
5. Kajzer, Štefan: Podjetništvo, politika podjetja in management, Društvo ekonomistov, Maribor, 1993
6. Kotler, Philip: Marketing management, Slovenska knjiga, Ljubljana, 1998
7. Kovač, Zdenka, Šuster Hana, Hren Alenka, Kovač Sebastijan, Hanzel Vanja: Podjetništvo, ustvarjalnost, inovacije. Visoka komercialna šola Celje, 2006
8. Markič, Peter: Ekonomika in menedžment podjetja, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1996
9. Možina Stane: Nova znanja za uspeh, Didakta, Radovljica, 2002
10. Možina, Stane: Splošno o managementu, Didakta, Radovljica, 1994
11. Pokorn, Dražigost: Prehrana v različnih življenjskih obdobjih: prehranska dopolnila v prehrani, Marbona, Ljubljana, 2003
12. Potočnik, Vekoslav: Komercialno poslovanje z osnovami trženja, Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 1998
13. Potočnik, Vekoslav: Trženje v trgovini, GV založba, Ljubljana, 2001
14. Potočnik, Vekoslav: Trženje storitev s primeri iz prakse, GV založba, Ljubljana, 2004
15. Rebernik, Miroslav: Ekonomika podjetja, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1998
16. Spletna stran trgovine Maxximum (podjetja Maksimum, d.o.o.) september, 2008
17. Šauperl Franjo: Podjetništvo, Academia d.o.o., oktober 2004

## 7. PRILOGE

### *7.1. Anketni vprašalnik*

Spoštovani,

sem Renata Salatnik, študentka Višje strokovne šole Academia. Za diplomsko nalogo pod mentorstvom g. Franja Šauperla bi želela raziskati trg na področju fitnesa. Ker želim, da bi imel fitnes večjo vlogo v sami družbi, se obračam na vas, da z vašo pomočjo oblikujem model, po katerem bi lahko ocenjevala kakovost in ponudbo. Tako bi področje vadbe v fitnesu lažje razvijala in izboljšala tovrstno ponudbo, ljudem bi pomagala pri odločitvi za vadbo v fitnes centru.

#### **1. SPOL: (obkroži)**

Ž

M

#### **2. STAROST: (obkroži)**

- od 20 do 25

- od 25 do 35

- od 35 do 45

- od 45 naprej

#### **3. IZOBRAZBA:**

- OŠ   - IV. stopnja   - V. stopnja   - VI. stopnja   - več

#### **4. OSEBNI DOHODEK:**

- 500–800 EUR   800–1.000 EUR   1.050 in več EUR

#### **5. ALI POZNATE STORITVE FITNES CENTRA?**

1. DA

2. NE

*Na naslednja vprašanja odgovarjajte, če ste na prejšnje vprašanje odgovorili pritrdilno.*

**6. KAKO POGOSTO OBISKUJETE FITNES CENTER?**

1. redno (5-krat tedensko ali več)
2. 3–4-krat tedensko
3. 1–2-krat tedensko
4. občasno (1–2-krat mesečno)
5. drugo \_\_\_\_\_

**7. OB KATERIH DNEH ZAHAJATE V FITNES CENTER? (možnih je več odgovorov)**

1. ponedeljek
2. torek
3. sredo
4. četrtek
5. petek
6. sobota
7. nedelja

**8. KOLIKO DENARJA STE MESEČNO PRIPRAVLJENI ODŠTETI ZA OBISK FITNESA?**

- od 30 do 60 EUR
- od 60 do 100 EUR
- od 100 do 150 EUR
- od 150 EUR navzgor

**9. V KAKŠNI MERI SO ZA VAS POMEMBNE NASLEDNJE PREDPOSTAVKE?**  
**Ocenite od 1 do 5 (1 je slabo, 5 je zelo dobro)**

|                                                 |   |   |   |   |   |
|-------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| - urejenost fitnesa                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - cena                                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - strokovnost osebja                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - obratovalni čas fitnesa                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - prijaznost in gostoljubnost osebja            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - funkcionalnost orodij in pomagala pri fitnesu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - druženje                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

**10. KATERO NAPRAVO NAJBOLJ POGOSTO UPORABLJATE? (možnih več odgovorov)**

- kardio napravo (sobno kolo)
- kardio napravo (tekaška steza)
- trenažerje (spodnji del telesa)
- trenažerje (zgornji del telesa)
- uteži
- klop za krepitev trebušnih mišic
- ostale pripomočke (kolebnica, blazine ...)

**11. ZAKAJ STE SE ODLOČILI ZA VADBO V FITNES CENTRU?**

- boljše počutje
- preoblikovanje telesa
- hujšanje
- sprostitvev
- ostalo \_\_\_\_\_

**12. KAJ VAS NAJBOLJ MOTI PRI OBISKU FITNES CENTRA?**

- nestrokovnost osebja
- dotrajane naprave
- premalo naprav
- neurejenost
- nehigiena
- lokacija
- premalo parkirnih prostorov

**13. KOLIKO LET OBISKUJETE FITNES CENTER?**

- manj kot leto
- od 1 do 2 leti
- od 2 do 4 leta
- od 4 do 6 let
- 6 let in več

**14. KAJ VAM POMENI STROKOVNO VODSTVO PRI VADBI V FITNES CENTRU?**

- nič
- malo
- veliko
- zelo veliko

**15. NAVEDITE NEKAJ KRITERIJEV, NA OSNOVI KATERIH BI SE ODLOČILI ZA FITNES CENTER. Prosim, da razvrstite navedene kriterije s številkami od 1 do 5 glede na njihovo pomembnost.**

1 pomeni najmanj pomemben kriterij, 5 pa najbolj pomemben kriterij

\_\_\_\_\_ bližina fitnesa

\_\_\_\_\_ cena

\_\_\_\_\_ strokovna pomoč pri vadbi

\_\_\_\_\_ informacije na spletu

\_\_\_\_\_ prijaznost osebja

\_\_\_\_\_ pomoč pri izvedbi vaj

\_\_\_\_\_ dobra poraba prostega časa

**16. KJE STE NAZADNJE OPAZILI REKLAMO ZA FITNES CENTER?**

- v časopisu
- v reviji
- na televiziji
- po radiu
- drugje: \_\_\_\_\_

Zahvaljujem se vam za vaše sodelovanje!