

# RAZVOJ SPORTA I PODUZETNIŠTVA

Mato Bartoluci

Fakultet za fizičku kulturu Sveučilišta u Zagrebu

Prethodno znanstveno priopćenje

UDK: 339.1:796

Primljeno: 27.09.1994.

Prihvaćeno: 20.10.1994.

## Sažetak

*U razvijenim zemljama sport je važna društvena ali i gospodarska djelatnost. Uz brojne humanističke funkcije sport ima važnu ulogu kao faktor gospodarskog razvoja.*

*Gospodarsku ulogu sport ostvaruje kroz različite programe poduzetništva. U sportu prevladavaju dva oblika i to:*

- *poduzetništvo sportskih programa koji se realiziraju na tržištu (programi natjecanja, programi vježbanja, rekreacije, programi poduke sudionika i sl.),*
- *poduzetništvo sportskih i komplementarnih programa (sporta i turizma, sporta i industrije, zanatstva i sl.).*

*U radu su utvrđene temeljne pretpostavke za razvoj poduzetništva u sportu, kao i neki poduzetnički programi koje je moguće razvijati u hrvatskom sportu.*

**Ključne riječi:** poduzetništvo u sportu, sportski programi

## Abstract

### DEVELOPMENT OF SPORT AND ENTREPRENEURSHIP

*In developed countries sport represents an important social and economic activity. Together with numerous humanistic functions sport has a significant role as the factor of economic development.*

*Sport realizes its economic role through different programmes of entrepreneurship. Two types of entrepreneurship prevail in sport:*

- *entrepreneurship of sports programmes that are realized on the market (programmes of competitions, exercises, recreation, teaching, etc.),*
- *entrepreneurship of sports and other complementary programmes (sport and tourism, sport and industry, handicrafts, etc.).*

*In this paper we have established the basic prerequisites for the development of entrepreneurship in sport, as well as some entrepreneurial programmes that can be developed in Croatian sport.*

**Key words:** entrepreneurship in sport, sports programmes

## Zusammenfassung

### ENTWICKLUNG DES SPORTS UND UNTERNEHMERTUMS

*In den entwickelten Ländern ist der Sport eine wichtige gesellschaftliche und wirtschaftliche Tätigkeit. Zusammen mit vielen humanistischen Funktionen hat der Sport noch eine wichtige Rolle, und zwar die Rolle eines Faktors der wirtschaftlichen Entwicklung.*

*Die wirtschaftliche Rolle des Sports manifestiert sich durch verschiedene Programme des Unternehmertums. Im Sport überwiegen zwei Formen des Unternehmertums und zwar:*

- *das Unternehmertum im Bereich der sportlichen Programme, die auf dem Markt angeboten werden (die Wettkampf-, Übungs-, Rekreations- und Lehrprogramme u. ä.),*
- *das Unternehmertum im Bereich der sportlichen und komplementären Programme (Sport und Tourismus, Sport und Industrie, Sport und Handwerk u. ä.).*

*In dieser Arbeit wurden sowohl die Grundvoraussetzungen für die Entwicklung des Unternehmertums im Sport angeführt, als auch einige Unternehmensprogramme, die im kroatischen Sport entwickelt werden können.*

**Schlüsselwörter:** das Unternehmertum im Sport, sportliche Programme

## 1. Uvod

Sport ima dugu povijesnu tradiciju. Još su se u staroj Grčkoj, Rimu, Indiji, Kini i drugdje održavale različite sportske priredbe, koje su preteča Olimpijskih igara.

Međutim, sport se jače razvija tek u 20. stoljeću, kada milijuni ljudi sudjeluju u najrazličitijim sportskim aktivnostima. U suvremenome društvu sport je poprimio

masovne oblike rekreacije u kojoj aktivno sudjeluje sve veći broj građana razvijenih zemalja.

To uvjetuje razvoj niza djelatnosti u samom sportu ili u vezi sa sportom, kao što su "sportska industrija", obrt, ugostiteljstvo, turizam i dr. Poznato je da se izuzetno brzo povećava proizvodnja opreme za sport i rekreaciju. Samo se u Americi godišnje proda različitih sportskih proizvoda u vrijednosti 40 milijardi dolara. Gotovo se

isto toliko proda i u Europi, što pokazuje da je sportsko tržište izuzetno razvijeno.

Sport je neposredno ili posredno profitabilan, osobito ako se sportski programi povezuju s određenim komplementarnim djelatnostima, kao što su turizam, ugostiteljstvo, proizvodnja i prodaja sportske opreme i odjeće, proizvodnja zdrave hrane, raznovrsne uslužne djelatnosti i sl. U suvremenome svijetu sport je djelatnost u kojoj poduzetnici mogu ostvariti uspješne velike poslovne pothvate. Profitabilnost sporta osnovni je motiv poduzetništva. U prilikama zemalja u tranziciji najveće mogućnosti za poduzetništvo pružaju nogomet, košarka, tenis, vaterpolo, odbojka, konjički sport, golf i neki drugi sportovi. Osobite mogućnosti za razvoj poduzetništva pruža profesionalni sport, koji je u tim zemljama razvijen formalno samo u nogometu, ali u praksi je prisutan u svim kvalitetnim sportovima (osobito u košarci, vaterpolu, rukometu i odbojci).

Poduzetništvo će se u svom razvoju naslanjati na široke mogućnosti što ih pruža osnivanje i razvoj sportskih klubova, ali i sportskih poduzeća za obavljanje sportske djelatnosti, za održavanje i korištenje sportskih objekata i organiziranje aktivnosti u njima. Građani također mogu obavljati sportsku djelatnost samostalnim osobnim radom ako ispunjavaju određene uvjete (stručna sprema, materijalni uvjeti i dr.).

## 2. Cilj rada i metodologija istraživanja

### 2.1. Svrha i cilj rada

Svrha je ovog rada istražiti različite mogućnosti primjene poduzetništva u hrvatskom sportu radi njegovog bržeg i kvalitetnijeg razvoja. Cilj je ovog istraživanja utvrđivanje mogućnosti utjecaja profitabilnih programa sporta na ukupan gospodarski razvoj Hrvatske. Modeli poduzetništva mogu poslužiti kao osnova poduzetnicima za ulaganje kapitala u određene profitabilne programe u hrvatskom sportu.

### 2.2. Metodologija istraživanja

Ovaj rad je rezultat makroistraživačkog projekta "Management i poduzetništvo" na kojem je radilo više autora iz Hrvatske i inozemstva. Makroprojektom su obuhvaćene sve gospodarske djelatnosti Hrvatske, među kojima se nalazi i područje "sport i rekreacija" kao poduzetnička djelatnost.

U radu je primijenjena originalna metodologija za izradu programa razvoja poduzetništva koja sadrži:

- *Ciljeve i zadatke istraživanja,*
- *Ekonomski vijek poduzetničkog programa*
- *Vrste i naziv modela*
- *Mogućnost aplikacije*
- *Ekonomske učinke programa (prihode, potrebne investicije, troškove, bruto profitabilnost, razdoblje povrata investicije, godišnju stopu prinosa)*
- *Sažetak modela.*

## 3. Pretpostavke za razvoj poduzetništva u sportu

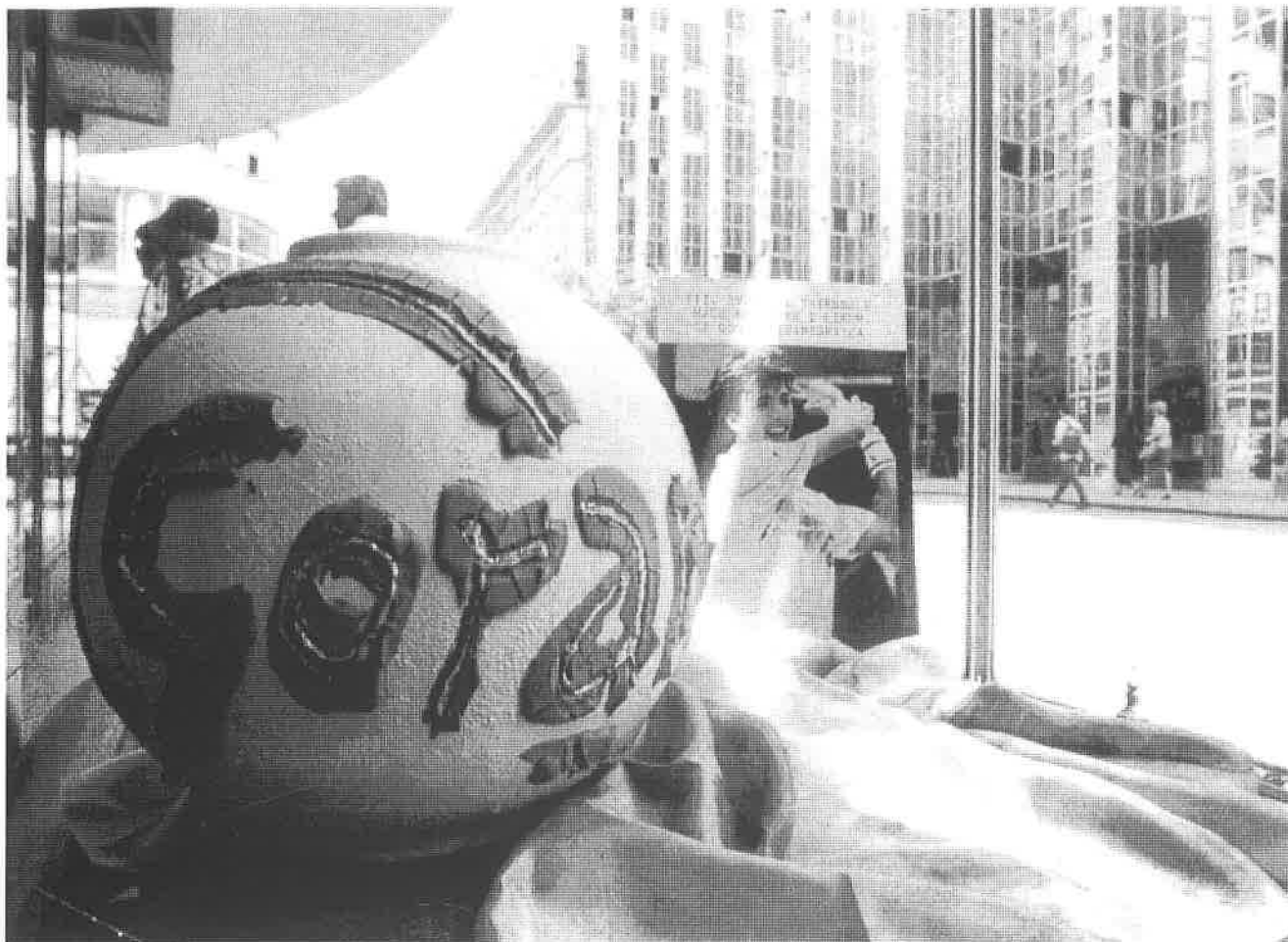
Razvoj poduzetništva u sportu temelji se na sve većoj potražnji za različitim sportskim programima i za brojnim sportskim proizvodima. Potražnja je osobito velika u razvijenim zemljama, a povećava se u zemljama u tranziciji. Međutim, ponuda sportskih programa i sportskih proizvoda uvelike zaostaje za potražnjom. Osobito u zemljama u tranziciji, kao što je Hrvatska, premalo je sportskih programa za rekreaciju građana i proizvođača sportske opreme, sprava, rekvizita, sportske obuće, odjeće i dr. Stoga se baš u tom području pružaju brojne mogućnosti za poduzetništvo.

Područje poduzetništva u sportu ili putem sporta vrlo je široko, pa su i programi (usluge) brojni. Svi se programi mogu podijeliti u dvije skupine: a) programi poduzetništva u raznim granama sporta i b) interdisciplinarni programi sporta i komplementarnih djelatnosti. Prvu skupinu programa čine programi poduzetništva u najrazvijenijim i najpopularnijim sportovima u Hrvatskoj (nogometu, košarci, tenisu, rukometu, vaterpolu, plivanju i još nekim sportovima). Ovamo se mogu pribrojiti i programi u nekim u svijetu atraktivnim sportovima koji se u Hrvatskoj tek razvijaju, kao što su jahanje i golf. Drugu skupinu poduzetničkih programa čine interdisciplinarni programi sporta i drugih komplementarnih djelatnosti (sporta i turizma; sporta, industrije i obrta; sporta i trgovine i dr.).

Iako ti programi nemaju samo sportsko obilježje, ipak je uloga sporta u njihovoj provedbi izuzetno velika jer su sport i rekreacija temeljni činitelj njihova razvoja. Stoga i nije važno hoćemo li ih svrstati u sport ili neku drugu djelatnost. Programi različitih sportskih proizvoda, kao što su sportska oprema i rekviziti, sportska obuća, odjeća i dr., mogu se oživotvoriti u sklopu drveno-prerađivačke industrije, industrije kože i obuće, tekstilne industrije i proizvodnog obrtništva. S obzirom na to da je riječ o interdisciplinarnim programima sporta i "sportske industrije", u tom poslu moraju sudjelovati sportski stručnjaci zajedno s tehnolozima iz pojedinih područja industrije.

Tehnologija je vrlo slična onoj u drvnoprerađivačkoj, tekstilnoj, kožnoj i drugim industrijama. Veći dio opreme može se nabaviti na domaćem tržištu, a može se iskoristiti i postojeća tehnologija. Prednost je tih programa u tome što ne zahtijevaju velika ulaganja i što su lokacijski relativno neovisni. Osim toga, mogu se ostvariti u više varijanti i na više lokacija istodobno.

Sportsko-rekreacijski programi, odnosno usluge, osim kvalitetnih sportskih objekata i opreme zahtijevaju i posebne stručne kadrove. Prije svega, mislimo na kvalitetne sportaše - natjecatelje koji demonstriraju svoje umijeće u određenoj sportskoj disciplini. Oni izazivaju najveću pozornost javnosti i u njih se ulaže veliki kapital. Bez njih sport ne bi bio privlačan ni medijski zanimljiv. Oni predvode milijune rekreativaca kojima su uzor jer se i sami aktivno bave sportom. Osim sportaša, stručnjaci u sportu su brojni učitelji, pedagogi i treneri te sportski menadžeri. Njihova uloga nije manje važna u razvoju sporta. Bez njih ne bi bilo ni kvalitetnog sporta ni poduzetništva u sportu, pa stoga zaslužuju i posebno mjesto. Za proizvodne sportske programe potrebni su



tehnolozi i drugi stručnjaci koji zajedno sa sportskim stručnjacima mogu kreirati te programe.

Programi sporta i rekreacij, koje smo istraživali, kao i drugi programi pružaju brojne mogućnosti za razvoj sporta i poduzetništva. Budući da nije moguće sve te programe prikazati u ovom radu, ilustrirat ćemo samo one najvažnije.

#### 4. Neki programi poduzetništva u hrvatskom sportu

Prikazati ćemo cjelovito jedan poduzetnički program u sportu kao metodološki primjer za valorizaciju poduzetničkih programa u sportu, dok ćemo nekoliko ostalih poduzetničkih programa ilustrirati u vidu sažetka.

##### 4.1. Poduzetnički program: "Dvoranski tenis centar"\*

###### 1. Uvod

Tenis je gledano mjerilima poduzetnika, jedan od najatraktivnijih sportova. Tenis je sport koji se igra cijelu godinu, što mu daje osobitu privlačnost za poduzetničke programe. Tržište teniske opreme je veliki potencijal. Tu

ima mjesta za mnoge poduzetničke aktivnosti, kao što su:

- *proizvodnja: reketa, opreme za igralište, gradnja igrališta*
- *usluge: "špananje reketa" prodaja sportske opreme, klupski caffe i dr.*

Budućnost tenisa kod nas vidimo u dioničkoj pretvorbi klubova, čistom vlasništvu ili dugoročnom najmu. Budući voditelji teniskih klubova bit će menedžeri, a predviđamo da će veliki broj unajmljivača ili vlasnika biti treneri, koji su najviše zainteresirani i stručno osposobljeni za vođenje takvih poslova.

S obzirom na popularnost tenisa i sve veći broj aktivnih sudionika u tenisu, moguće je prognozirati da će potražnja za tenisom neprestano rasti. Danas tu potražnju nije moguće, u cijelosti zadovoljiti niti na otvorenim terenima, a osobito ne sa tenis dvoranama, koje danas postoje jedino u Zagrebu, ali niti one ne zadovoljavaju sve potrebe.

Vrste teniskih objekata koji će se graditi u Hrvatskoj, prema našoj procjeni, su sljedeće:

- *dvorane - klasične, montažne, baloni*
- *superluksuzni klubovi zatvorenog tipa*

\* Autori ovog programa su M. Bartoluci, V. Friščić, R. Kisić

- klubovi s određenim tipovima klijenata (klub poslovnih ljudi, klub liječnika, pravnika i sl.)
- public-courts (jeftinija igrališta za široku publiku).

Neka rješenja data su u ovom modelu.

## 2. Tehnološko-tehnički opis modela

### 2.1. Proizvodni program

Proizvodni program u ovom modelu vezan je uz sve mogućnosti igranja tenisa natjecatelja i rekreativaca tijekom cijele godine. Takve mogućnosti pruža tenis-dvorana sa svim pratećim sadržajima.

Osim igranja tenisa mogući su raznovrsni turniri u tenisu, tenis škole, natjecanja i sl. Koji će se sve programi provoditi ovisi od kvalitete igrališta, broja terena, organizacije i sl.

### 2.2. Opis sportskih objekata i opreme

Najvažnija osnovna sredstva u ovom modelu su tenis dvorana sa 4 tenis igrališta i 8-10 tenis igrališta na otvorenom prostoru. Unutar tenis dvorane mogu biti objekti i oprema za pružanje raznovrsnih usluga kao što su: fitness, sauna, masaža, trgovina, ugostiteljstvo, saloni za uljepšavanje i sl.

Kako je dvorana najvažniji i najskuplji dio ovog modela, potrebno ju je posebno opisati.

#### Dvorana tip "Cabriolet" - SI

Glavna karakteristika CABRIO dvorane je u tome da se u njoj može igrati tenis 365 dana u godini. Da bi to bilo moguće, dvorana mora imati pomične strane (bočne, čelone ili kombinirano). U takvoj dvorani može se igrati zimi jer je moguće zagrijavanje, a za toplih zimskih dana podiže se sunčana strana dvorane.

Može se igrati i u proljeće i jesen kada padaju kiše ili puše neugodan vjetar, u ljeto preko cijelog dana i u vrijeme najvećih vrućina (CABRIO-suncobran).

#### A/ Dvorana tip "Cabriolet" - SI 1

Konstrukcija se sastoji od primarnih nosača raspona 18+18 m i paralelno postavljenih zatega. Konstrukcija može biti metalna ili od drvenih lameliranih nosača. Pokrov dvorane je od PVC-tekstila.

Cijena iznosi oko 320.000 DEM

#### B/ Dvorana tip "Cabriolet" - SI 2

Konstrukcija se sastoji od primarnih nosača na rasponu od 37 do 40 m, sekundarne konstrukcije i ukrućenja zategama. Nosači mogu biti od lameliranog drva, metalne rešetke ili od aluminijske konstrukcije. Pokrov takve dvorane može biti izgrađen od PVC-tekstila, valovitog profiliranog lima, tegole s brodskim podom ili kombinacije tih i sličnih materijala.

Cijena je oko 360.000 DEM

### 2.3. Razdoblje izvedbe modela

Za ovaj model sve pripremne radnje mogu se izvesti za jednu godinu, ako je prethodno pribavljeno zemljište, sastavljena projektna dokumentacija za dvoranu, te

osigurana financijska sredstva. Za dvoranu i vanjske terene potrebno je zemljište od oko 2000 m<sup>2</sup>.

Vijek programa bit će najmanje 10 godina, a može i duže, ovisno o kakvoj se dvorani radi. U ovom modelu ukupni vijek programa iznosi 11 godina, od čega je prva godina vrijeme izvedbe, a od druge do 11. godine je tzv. "razdoblje proizvodnje".

### 2.4. Nabava materijala, dijelova i ostalih materijalnih resursa

Prije stavljanja u funkciju tenis centra potrebno je nabaviti određeni materijal za održavanje igrališta, rekvizite i opremu, pogonsku energiju i sl. Ova djelatnost ne zahtijeva visoke materijalne troškove.

### 2.5. Potrebni stručni kadrovi

Za ovaj model, ovisno o vrstama usluga tenis centra, potrebno je osigurati slijedeće stručne kadrove:

- 1 menadžera (VSS)
- 2 ekonomista (VSS; 1 marketing, 1 financije)
- 4 do 5 učitelja tenisa (1 radni odnos, 4 po ugovoru)
- 2 KV radnika na održavanju
- 2 KV radnika (1 konobar, 1 prodavač)
- 1 NKV radnik (čistačica)

Prema potrebi moguće je angažirati i veći broj radnika posebno po ugovoru.

## 3. Lokacija

Ovaj model je lokacijski nezavisan, što znači da ga je moguće locirati u bilo kojem malo većem mjestu Hrvatske. Bilo bi ga uputno locirati u svim većim gradovima Hrvatske, kao i u većim turističkim mjestima Hrvatske.

U tu svrhu mogli bi se koristiti postojeći tenis centri, posebno oni na moru, gdje već postoje stalni korisnici tenisa, koji bi mogli koristiti teniske usluge tijekom cijele godine.

## 4. Prihodi od prodaje

Prihodi od prodaje utvrđeni su na temelju procjene potražnje različitih programa tenis centra, kao i na osnovu tržišnih cijena ovih usluga. Procjenjuje se da će prihodi biti jednaki u svim godinama.

Tablica 1. Prihodi od prodaje (u 000 DEM)

Usluge/godina	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Natjecanja	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Turniri	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Škole tenisa	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Rekreacija - tenis	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Ugostiteljstvo	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Trgovina i servis	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Ostalo	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
UKUPNO (1-8)	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221

## 5. Investicije u sportske objekte i opremu

Za ovaj tenis centar potrebni su sljedeći sportski objekti i oprema:

Tablica 2. Investicije u sportske objekte i opremu

Red. br.	Vrsta objekata i opreme	Godina ulaganja	Iznos u DEM	%
1.	Zemljište 2000 m <sup>2</sup>			
2.	Dvorana za tenis (4 igrališta)	prva	360.000	53
3.	Teniska igrališta na otvorenom (8)	prva	120.000	18
4.	Ugostiteljski trakt 200m <sup>2</sup>	prva	100.000	15
5.	Trgovina 100 m <sup>2</sup>	prva	50.000	7
6.	Oprema	prva	50.000	7
UKUPNO:			680.000	100

## 6. Troškovi poslovanja

Troškovi poslovanja u ovom modelu predstavljaju troškove pružanja različitih usluga teniskog centra. To su troškovi materijala za održavanje teniskih terena, troškovi energije, troškovi ugostiteljske i trgovačke robe.

Svi navedeni troškovi su pretežno varijabilnog karaktera, što znači da će njihova visina ovisiti o intenzitetu korištenja teniskog centra. Procjenjuje se da će biti jednaki svake godine.

Tablica 3. Troškovi poslovanja

Vrsta troškova/godina	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Troškovi materijala	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Troškovi energije	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Troškovi održavanja	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Troškovi ugostiteljstva	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Troškovi trgovine	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Ostali troškovi	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
UKUPNO (1-8)	108	108	108	108	108	108	108	108	108	108

## 7. Investicije u tekuću imovinu

Prije početka prodaje usluga potrebno je osigurati odgovarajuću tekuću imovinu (sredstva) do prvog ciklusa naplate prihoda. Na temelju računskog postupka utvrđen je sljedeći iznos potrebne tekuće imovine:

$$TI = \frac{TP \cdot d}{360} = \frac{108.000 \cdot 45}{360} = 13.500 \text{ DEM}$$

pri čemu su:

$TI$  = investicije u tekuću imovinu u prvoj godini

$TP$  = troškovi poslovanja u prvoj godini

$d$  = broj dana do prve naplate prihoda od prodaje.

## 8. Bruto profitabilnost modela

Bruto profitabilnost modela utvrđena je na temelju sljedećih elemenata:

- prihoda
- investicija u osnovna sredstva

- investicija u obrtna sredstva.

U bruto profitabilnost modela nisu uzeti u obzir troškovi amortizacije, bruto plaće radnika, financijski rashodi i porezi.

Tablica 4. Proračun bruto profitabilnosti modela (u 000 DEM)

Stavka/godina vijeka	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. PRIHODI		221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
2. IZDACI	680	121,5	108	108	108	108	108	108	108	108	108
3. BRUTO DOBIT (1-2)	-680	99,5	113	113	113	113	113	113	113	113	113

## Razdoblje povrata investicija

Pomoću metode razdoblja povrata investicije utvrđeno je vrijeme povrata uloženi sredstava u ovu investiciju. Ulaganje u ovu investiciju vratilo bi se nakon 7 godina, što je povoljno s obzirom na ukupni ekonomski vijek projekta od 11 godina

Tablica 5. Razdoblje povrata investicije

Red. br.	Investicije		Dobit		Nepokrivene investicije
	Godišnje	Kumulativno	Godišnje	Kumulativno	
	1.	2.	3.	4.	(5=2-4)
1.	680.000	680.000	-	-	680.000
2.		680.000	99.500	99.500	580.000
3.		680.000	113.000	212.500	467.500
4.		680.000	113.000	325.500	354.500
5.		680.000	113.000	438.500	241.500
6.		680.000	113.000	551.500	128.500
7.		680.000	113.000	664.500	15.500
8.		680.000	113.000	777.500	-97.500

## Godišnja stopa prinosa investicije

Učinkovitost modela može se mjeriti i godišnjom stopom prinosa investicije, koja predstavlja iznos proizvodne dobiti iz poslovanja u reprezentativnoj godini vijeka programa po jedinici investicije. U ovom modelu godišnja stopa prinosa investicije iznosi 16,3%, što znači da se na 1 DEM uloženi investicija može ostvariti dobit u poslovanju od 0,16 DEM godišnje.

$$SP = \frac{P-T}{TI} * 100 = \frac{221.000 - 108.000}{693.500} * 100 = 16.3$$

gdje su:

$SP$  = godišnja stopa prinosa u reprezentativnoj godini

$p$  = prihodi u reprezentativnoj godini

$MT$  = materijalni troškovi u reprezentativnoj godini

$TI$  = ukupne investicije u osnovna i obrtna sredstva.

## 4.2. Poduzetnički program "Plivački klub"

(Autori modela su B. Volčanšek i M. Bartoluci)

U razvijenim europskim zemljama postoje brojni privatni sportski klubovi s različitim programima: natjecan-

jima, obukom, rekreacijom i sl. Posebno zanimanje postoji za sportove na vodi: plivanje, sinkronizirano plivanje i vaterpolo. Zamjetno je, također, i veliko zanimanje za takvim klubovima, a i postoje dobre mogućnosti za to (bazeni, natjecatelji i sl.). Prednost programa je što ne zahtijeva velika ulaganja, a mogu se ostvariti visoki ekonomski učinci. Među kritičnim elementima osobitu pozornost treba obratiti stručnosti i umješnosti poduzetnika i zaposlenih radnika te učinkovitosti promidžbe.

- Veličina prostora: nije određena (unajmljeni objekt)
- Broj radnika: 8 (6 VSS, 1 SSS, 1 KV, 1 NKV), te potreban broj sezonskih radnika
- Ulaganja kapitala: 50.000 DEM (igrači 60%, oprema 40%)
- Razdoblje izvedbe: 2 do 4 mjeseca
- Rok povrata kapitala: 7 mjeseci
- Godišnja bruto-dobit: 208.000 DEM
- Bruto dobit po investiciji 1 DEM: 4,16 DEM.

#### 4.3. Poduzetnički program "Fitness centar"

(Autori modela: M. Bartoluci, R. Kamberović i N. Đurović)

Fitness je sportsko-rekreacijsko vježbanje osoba u svim životnim dobima. Njegov cilj nije natjecanje nego vježbanje radi poboljšanja čovjekovih psihofizičkih sposobnosti. Fitness obuhvaća više programa: aerobic, body stiling, cardio fitness, stretching i dr. U suvremenom svijetu fitness nije samo vježba, već cijela industrija usluga i različitih proizvoda. Proizvodi se u sportskoj dvorani, na fitness-spravama i uz vodstvo stručnjaka. U razvijenim europskim zemljama na oko 50.000 stanovnika otvoren je jedan fitness-centar. Prednosti fitnessa kao poduzetničkog programa su relativno kratko vrijeme povrata uloženog novca, a ne zahtijeva ni velika ulaganja.

- Veličina prostora: 200 m<sup>2</sup> - varijanta unajmljivanja.
- Broj radnika: 3 (1 VSS, 1 VŠ, 1 KV)
- Ulaganje kapitala: 140.000 DEM (oprema i najamnina za dvoranu)
- Razdoblje izvedbe: 2 do 3 mjeseca
- Rok povrata kapitala: 3 godine i 8 mjeseci
- Godišnja bruto-dobit: 41.000 DEM
- Bruto-dobit po 1 DEM investicija: 0,29 DEM

#### 4.4. Poduzetnički program "Profesionalni nogometni klub"

(Autori modela su Z. Lovrić i I. Šparavec)

Programsko utemeljenje projekta jest stvaranje nogometne momčadi koje bi sudjelovale u elitnim europskim natjecanjima. Program se temelji na velikom interesu za ovaj sport u Europi i u zemljama u tranziciji, pa je i tržišno-profitno vrlo atraktivan. Ovaj poduzetnički program obrađuje različite mogućnosti poduzetništva u vrhunskim nacionalnim profesionalnim nogometnim klubovima. U sklopu ovog poduzetničkog programa mogući su brojni pothvati poput različitih

sportskih programa (nogometa, tenisa, fitnessa), te ugostiteljskih, trgovačkih, propagandnih, agencijskih, kulturno-zabavnih i drugih aktivnosti.

- Veličina prostora i zemljišta: ukupno oko 15.000 m<sup>2</sup> - koncesija na zemljište i gradnja objekata
- Broj radnika: 50 (20 VSS, 10 KV, SSS, 20 PKV)
- Ulaganje kapitala: 85.000.000 DEM (objekti 29%, oprema 9%, ostalo 62%)
- Razdoblje izvedbe: oko 1,5 godine
- Rok povrata kapitala: 2 godine i 10 mjeseci
- Godišnja bruto-dobit: 55.600.000 DEM
- Bruto-dobit po 1 DEM investicije: 0,65 DEM.

#### 4.5. Poduzetnički program: "Proizvodnja opreme za potrebe sportske rekreacije"

(Autori modela su: M. Relac, Ž. Pintar, M. Bartoluci)

Sportska rekreacija je najunosniji oblik sportske djelatnosti sudeći prema broju sudionika u različitim sportskim aktivnostima. Sudionici sportske rekreacije dobri su kupci sportske opreme i rekvizita. Tržište tih proizvoda vrlo je veliko, a u zemljama u tranziciji malo je proizvođača sportske opreme i potrepština. To potiče intenzivan razvoj proizvodnje sportske opreme u tim zemljama. Prednost takve proizvodnje je to što ne zahtijeva visoka ulaganja, a omogućuje visoke ekonomske učinke. Povećanjem obujma proizvodnje s istim bi se objektom i opremom u skladu s tržišnim zahtjevima, uz rad u tri smjene, profitabilnost mogla povećati za 50%. U tom bi slučaju trebalo povećati broj KV i PKV radnika za 50%. Time bi se i bruto-dobit mogla povećati do 50%. Iako program nije praćen visokim rizikom, ipak ima "slabe strane", osobito pri poremećajima potražnje, kako zbog njenih osciliranja, tako i zbog prodajnih cijena navedenih proizvoda.

- Veličina prostora: oko 600 m<sup>2</sup> - gradnja na vlastitom zemljištu
- Broj radnika: 10 (2 VSS, 5 KV, 3 NKV)
- Ulaganje kapitala: 290.000 DEM (objekt 41%, oprema 59%)
- Razdoblje izvedbe: 10 do 12 mjeseci
- Rok povrata kapitala: 2 godine i 6 mjeseci
- Godišnja bruto-dobit: 193.000 DEM
- Bruto-dobit po 1 DEM investicija: 0,67 DEM

#### 4.6. Poduzetnički program: "Golf s pratećim sadržajima"

(Autori modela su: D. Slamar i M. Bartoluci)

Golf je igra na otvorenome koja u svijetu ima mnogo ljubitelja. Uočeno je zanimanje brojnih poduzetnika iz inozemstva za oživljavanjem ili razvojem golfa u pojedinim zemljama u tranziciji. Bitna je pretpostavka njegova razvoja su povoljni klimatski, prometni i drugi uvjeti. Osobita je vrijednost golfa što on pridonosi razvoju "visokog turizma". Zemlje mediteransko-crnogorskog područja imaju za to velike mogućnosti. Ovaj program sjedinjuje usluge golfa i druge komplementarne

sadržaje, kao što su razne turističke, ugostiteljske, zabavne i druge djelatnosti, te proizvodnja i prodaja opreme (loptica, palica, torbi, kolica, cipela, odjeće, simulatora za vježbu i sl.).

- Veličina zemljišta i prostora: 30 do 50 ha - koncesija na zemljište i gradnja objekata
- Broj radnika: 40 (5 VSS, 8 VŠ, 12 SS, 10 KV, 5 NKV), te sezonski radnici prema potrebi

- Ulaganje kapitala: 17.500.000 DEM (objekti 80%, oprema 20%)

- Razdoblje izvedbe: oko 3 godine

- Rok povrata kapitala: 9 godina i 8 mjeseci

- Godišnja bruto-dobit: 2.620.000 DEM

- Bruto-dobit po 1 DEM investicije: 0,15 DEM

## 5. Literatura

1. Bartoluci, M. (1994): "Rekreacija i sport" U: I. Vajić: "Management i poduzetništvo" (str. 467-476). Zagreb: Mladost, Centar za poduzetništvo.
2. Lovrić, Z., Bartoluci, M.: (1991) "Osnove i mogućnosti poduzetništva u sportu", Zagreb: Fakultet za fizičku kulturu; Mentorex.
3. Bartoluci, M. (1994): Gospodarska uloga tjelesnog vježbanja i sporta. U: Zbornik radova 3. Ljetne škole pedagoga fizičke kulture, RH, Rovinj, 1994. (str. 27-29).
4. Kamberović, R., Schwarze, B. (1992): "Fitness-Wirtschaft" Hamburg: SSV Verlag GMBH.