



*установа  
спортски  
центар ..вождовац,*

## СРЕДЊОРОЧНИ И ДУГОРОЧНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ И РАЗВОЈА

**ПОСЛОВНО ИМЕ:** УСТАНОВА СПОРТСКИ ЦЕНТАР ВОЖДОВАЦ

**СЕДИШТЕ:** ЦРНОТРАВСКА 4, БЕОГРАД

**ПРЕТЕЖНА ДЕЛАТНОСТ:** ДЕЛАТНОСТ СПОРТСКИХ ОБЈЕКТА

**МАТИЧНИ БРОЈ:** 07028873

**ПИБ:** 101736260

**ЈБКЈС:** 82684

**НАДЛЕЖНИ ОРГАН ЈЕДИНИЦЕ**

**ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ:** ГРАДСКА ОПШТИНА ВОЖДОВАЦ

## САДРЖАЈ

1. Увод
2. Општи подаци
  - Статус, правна форма, делатност
  - Историјат
  - Постојеће стање
  - Опис досадашње активности
  - Предност стратешког развоја
3. Средњорочни и дугорочни пословни план
4. Опис плана
5. Стратешке смернице за развој спорта
  - Визија и мисија
  - Циљеви развоја
  - Пословна стратегија
  - Стратегија развоја услуга из области спорта
6. Управљање ризицима
7. Процена тржишта и истраживање тржишта
8. Анализа стратегије
9. Закључак



## 1. УВОД

Планирањем развоја Установе спортски центар Вождовац доноси одређене одлуке које се спроводе у будућности и тиме одређује правац развоја.

Основни задатак средњорочног и дугорочног плана пословне стратегије и развоја јесте да се одреди визија будућности, пружи решење друштвених, економских, техничких и институционалних проблема које се јављају. Предмет анализе прве фазе стратегије је представљање Установе и анализа студија које обухвата њу, као и све спортске центре који могу бити коришћени у оквиру активности слободног времена и које се највише односе на локално становништво.

Циљ студије је да се анализом укупног спортског потенцијала утврде правци развоја спорта и активности слободног времена, дефинисањем стратешких циљева приоритета и мера.

Сврха анализе стања и оцена спортских активности представља полазну основу за израду стратегије развоја. Анализа стања представља прве кораке за успостављање стратешких развојних праваца и на основу тога конкретизује каталог пројеката за средњорочни и дугорочни период.



## 2. ОПШТИ ПОДАЦИ

### 2.1. СТАТУС, ПРАВНА ФОРМА, ДЕЛАТНОСТ

Установа спортски центар Вождовац је основана 21.12.1967. године са званичним називом Спортски центар "Вождовац" са седиштем у Београду, Мијачка 5.

30.08.1977. године врши се промена седишта у Црнотравска бб, Београд.

06.09.1990. године мења се правна форма у Друштвено предузеће.

03.05.2007. године извршена је промена правне форме у Установу са пуним називом Установа спортски центар Вождовац, са седиштем у Београду, Црнотравска 4.

Услед промене правне форме Друштвеног предузећа спортски центар „Вождовац“, Београд, Црнотравска бр. 4 у Установу спортски центар „Вождовац“, Решењем Трговинског суда у Београду бр. 5-1009-00, Фи 100/07 од 03.05.2007. године, привредни субјект се брише из регистра Агенције за привредне регистре и преводи у статус привредни субјекат БРИСАН.

Оснивач Установе спортски центар Вождовац је Градска општина Вождовац.

Градска општина Вождовац је на основу одлуке о организовању Установе спортски центар Вождовац I Број: 020-31/2006 од 01.11.2006. године, организовала Установу спортски центар Вождовац ради обављања делатности од општег интереса за општину Вождовац.

### 2.2. ИСТОРИЈАТ

Центар је изграђен 1974. године и од свог почетка па до данас послује, кроз различите форме, као јавна установа Општине Вождовац која је и оснивач Центра.

Друштвена улога за средину у којој се налази била је, суштински и тада и сада, омасовљење спортских активности са посебним акцентом на школску омладину. Инфраструктура Центра омогућава развој и сазревање деце од најнижих старосних категорија, па до такмичарског и на крају рекреативног бављења спортом. На тај начин настоји се да се унапреди и побољша здравље читаве микропопулације, социјализација деце и њихова едукација о правим вредностима савременог живота.

Град Београд и Градска општина Вождовац, кроз различите програме у оквиру својих финансијских могућности, помажу многобројним корисницима наших услуга, да користе практично све садржаје које Центар нуди. Тиме се постиже масовност ( кроз Центар годишње прође око 24.000 корисника).

Поред, деце и омладине, посебно место активности нашег особља чини и анимирање и привлачење особа са инвалидитетом те са поносом истичемо да су корисници наших услуга у стонотениском салону и чланови Спортског савеза особа са инвалидитетом Београда.

У нашем спортском центру свакодневно се одвијају многобројне активности спортских клубова (тренинзи и велики број утакмица различитих рангова), разна такмичења и турнири чији су организатори били спортски савези, настава физичког васпитања 3 средње школе, али и рекреација како фирми, тако и хоби група – физичких лица.



### 2.3. ПОСТОЈЕЋЕ СТАЊЕ

Комплекс се простире на површини од 13.729,21 m<sup>2</sup> земљишта са корисном површином од 5.959,10 m<sup>2</sup>, који се састоји од универзалног спортског терена са гледалиштем, сале за куглање и сале за тренинг, канцеларија, свлачионица и помоћних просторија и  $\frac{1}{2}$  трга, као и 6 тениских терена укупне површине 5.046,92 m<sup>2</sup> и приземни пословни простор – угоститељски објекат са свлачионицама и купатилима за кориснике тениских терена у габариту 126,04 m<sup>2</sup> и надстрешницом – баштом површине 100,20 m<sup>2</sup>.

Решењем градоначелника града Београда од 22.12.2017. године као и Уговором од 24.01.2018. године Установи спортски центар Вождовац су дати на коришћење објекти и то: затворени базен, спортски објекат - спортска хала, приземни објекат који спаја затворени базен и спортски халу и два отворена базена.

### 2.4. ОПИС ДОСАДАШЊЕ АКТИВНОСТИ

У оквиру централног комплекса – спортског објекта налазе се:

#### **Велика сала**

Велика дворана са двостраним трибинама капацитета 1840 места.

Површина паркета: 1044 m<sup>2</sup>.

Опремљена рукометним головима и одбојкашком опремом

У нашој **великој сали** све активности су успешно организоване и спроведене, у складу са капацитетима и техничким могућностима. У наведеној сали одржаване су активности спортских клубова (тренинзи и велики број утакмица различитих рангова), разна такмичења и турнири чији су организатори били спортски савези, настава физичког васпитања три средње школе, али и рекреација како фирми, тако и група – физичких лица.

Посебно истичемо да смо у претходном периоду потписали стратешке уговоре о сарадњи са ОДБОЈКАШКИМ САВЕЗОМ БЕОГРАДА, РУКОМЕТНИМ САВЕЗОМ БЕОГРАДА, ОК „ЦРВЕНА ЗВЕЗДА“, али и фирмом „Atlantic grupa“ dd, са својом делом „Соко штарк“, те су се све активности наведених корисника одвијали у нашој сали. Такође, у нашој сали одиграно је и више међународних утакмица у европским куповима које је играо ОК ЦРВЕНА ЗВЕЗДА (ЦЕВ Куп).

Тако су у нашој великој сали одржани и: „РИТАМ КУП“, велики међународни турнир у ритмичкој гимнастици, Трофеј Београда у теквондоу, Вождовачки фудсал куп, карате турнири ( Меморијал „Слободан Вучинич“, Арена куп, Нипон топ тен и др.), Првенство и куп Београда у каратеу, разне рукометне утакмице са ТВ преносом, као на пр. утакмица мушких репрезентативних селекција Србије и Македоније, Трофеј Београда у рукомету, камп репрезентативних селекција у рукомету, припреме сениорских репрезентативних селекција у одбојци, као и континуирана такмичења-лиге у рукомету и одбојци за млађе категорије, међународни Трофеј Београда у одбојци, Меморијални турнир РТС у фудбалу „Играјмо за 16“, утакмице фудсал лиге, концерт КУД-ова, финала првенства Универзитета Београда у рукомету у обе конкуренције и др.

Активности се одвијају од раних јутарњих до касних вечерњих сати.

Највећи континуирани корисници ове сале су ОК Црвена звезда, као и рукометни клубови свих категорија и рангова.



## Мала сала

Сала димензије 12 x 24 m са паркетом као подлогом и малим головима.

Нашу малу салу, на основу стратешког уговора са Боксерсим савезом Србије, користи преваходно наведени Савез за своје потребе за све репрезентативне селекције и потребе развоја бокса као спорта, као и Рвачки клуб Раднички, а у преподневним часовима на основу већ склопљеног Уговора малу салу користити Пета економска школа за обављање наставе физичког васпитања.

## Стони тенис

Такмичарска сала величине 180m<sup>2</sup>.

Сала је погодна за индивидуалне, групне тренинге и такмичења.

Од опреме сала поседује 6 најсавременијих такмичарских столова.

У **стонотениском салону** попуњеност је била на високом нивоу. У смислу побољшања истакнуто је обавештење да се уз закуп стола добијају бесплатно рекети и лоптице, истакнути су рекламни банери за стони тенис код улаза за кориснике.

Склопљен је и уговор о пословној сарадњи са стонотениским клубом инвалида „СТИБ“ у циљу подршке спорту особа са инвалидитетом па су постављена и 2 нова стола као и рингови око столова.

Преподне, корисници су Стонотениски савез Београда, полазници приватне средње школе: „Милутин Миланковић“, школе „British International School“ и чланови Савеза за спорт инвалида Београда, а после 16 часова углавном физичка лица као и фирме и у том периоду попуњеност је и највећа.

У смислу боље попуњености капацитета почетком године обновљена је и опрема, набављени нови рекети, дељени бесплатни ваучери, организована бесплатна школа стонотениса током распуста како би што више потенцијалних корисника упознало нашу понуду.

## Трим кабинет

Површине око 77 m<sup>2</sup>, са татами подлогом и огледалима.

У оквиру Установе спортски центар Вождовац, трим кабинет се користи искључиво за мале спортове, као што су рвање, теквондо, корективна гимнастика, рекреација жена итд.

Капацитет вежбалишта је између 10 и 15 особа. Активности се одвијају искључиво на струњачама. Најзаступљенији је програм корективне гимнастике за децу предшколског и млађег школског узраста.

Корисници **трим кабинета** су углавном разни борилачки клубови, карате, аикидо клубови, теквондо клубови, клуб „Спорт кидс“ и др.

У трим кабинету се спроводи и наш веома успешан програм корективне гимнастике који спроводи наш стручни сарадник, а циљ је базно спортско образовање код деце као и санирање разних постуралних поремећаја ( сколиоза, кифоза, равна стопала, лоше држање).

Попуњеност термина у овој сали је такође углавном у поподневним часовима због заузетости родитеља који доводе децу али и заузетости школске популације и нарочито запослених.



## Тениски терени

Установа спортски центар Вождовац представља идеално место за рекреацију и пријатан провод.

Центар располаже са шест тениских терена ( шљака), на којима се игра током летње сезоне. У току зимске сеозоне, балон хала тениског клуба Вождовац, под којом се налазе три тениска терена, која има дуплу мембрану, систем за враћање топлог ваздуха са врха хале, директно осветљење са 30 рефлектора омогућава идеалне услове за игру, чак и када је спољна температура изузетно ниска.

Школа тениса има за циљ да што већи број деце и омладине буде укључен у школе тениса, како би по стручном програму могли да раде на усавршавању и надоградњи своје игре. Наши врхунски тениски стручњаци се труде да кроз игру, забаву и динамичан програм, сви полазници савладају основне елементе тениске игре, развију моторику и такмичарски дух.

Бављење спортом доприноси да унапредите физичку форму, задржите добро здравље, као и да задовољите потребу за рекреацијом.

## Билијар клуб

Билијар клуб Деветка налази се у склопу Установе спортски центар Вождовац. У пријатном амбијенту, у склопу клуба који се простире на 180 m<sup>2</sup>, налази се кафе бар са приступачним ценама. Испред клуба постоји неограничен број паркинг места. Клуб располаже са шест нових 9ft Centurion столова, са најбољим куглама и штаповима врхунског квалитета.

## 2.5. ПРЕДНОСТИ СТРАТЕШКОГ РАЗВОЈА

При утврђивању стратешког развоја треба имати у виду чињеницу да је локација Спортског центра Вождовац оптимална у погледу даљег развоја спорта јер на самој општини Вождовац има мало објеката спортске намене, а спортски центри са комплетом услуга као што ми имамо су ретки.

Спорт је економски потенцијал јер га у последњих неколико година карактеришу развој и амбициозни планови. Модернизацијом постојећег стања и реализацијом планова Спортски центар ће постати лидер у области спортских објеката. Овом стратегијом желимо приказати потенцијале, средњорочне и дугорочне планове развоја.



### 3. СРЕДЊОРОЧНИ И ДУГОРОЧНИ ПОСЛОВНИ ПЛАН

- СРЕДЊОРОЧНИ И ДУГОРОЧНИ ПЛАН

Средњорочни и дугорочни план пословне стратегије Установе спортски центар Вождовац је задовољење потреба корисника и шире друштвене заједнице, профилисање нових видова понуде и прерасподела у корист финансијски исплативијих програма, организовање постојећих служби и оптимизацију свих капацитета у поступку дефинисања програмских садржаја, а у циљу ефикасног пословања и рационалног одговора на жеље и потребе корисника. Појава нових трендова, нових спортских активности и промена у захтевима корисника, предмет су процеса предвиђања базираном на квалитетном истраживању које Спортски центар планира да спроводи у континуитету.

У плану су даља реновирања по сегментима како би велика такмичења и међународне утакмице могле да се одрже у Центру.

Приоритети су нам реновирање што више целина Центра а посебно климатизација велике сале, замена столарије, обнављање крова...

Због тога су сви остали трошкови сведени на минимум, па се тако и у маркетиншком аспекту активности обављају у складу са могућностима.

Напомињемо да постоји нови, редизајнирани WEB SITE фирме као и FACEBOOK страница, такође постоји и стални оглас фирме на сајту „011 ИНФО“.

Циљ нам је да се што више важних утакмица и такмичења одржи у нашем Центру а поготову ако су и ТВ преноси на РТС-у јер ће то у највећој мери допринети да се за Центар што више чује.

СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН	ДУГОРОЧНИ ПЛАН
Набавка система за грејање на гас	Постављање соларних панела
Замена столарије у комплетном спортском центру	
Набавка расвете за све сале у Центру	
Реконструкција плафона у великој сали	
Реконструкција базена	





#### 4. ОПИС ПЛАНА

- СРЕДЊОРОЧНИ ПЛАН

- УВОЂЕЊЕ ГРЕЈАЊА НА ГАС

Постојећи систем грејања је на уље за ложење средње С – мазут. Количина штетних материја која настаје због коришћења мазута је еколошки неприхватљива па је неопходно заменити га новим еколошки чистијим и економичнијим.

Производња, транспорт и коришћење мазута у великој мери утичу на околину и екосистеме. Утицај на околину је негативан, од директних последица: испуштање великих количина угљен-диоксида, сумпор диоксида, настанка киселих киша до индиректних последица попут глобалног загревања. Ради очувања животне средине неопходне су мере којима би се тај утицај на околину смањено на најмању могућу меру. После угља, сагоревање мазута је највећи загађивач ваздуха. За сагоревање 1kg мазута потребно је 3,19 kg кисеоника.

Нови систем грејања на гас би допринео смањењу количине испуштених штетних супстанци у ваздух, а пошто је грејање на гас и најјефтинији начин грејања, уштедели би новац за реновирање центра како би наши корисници добили што боље услове коришћења нашег објекта и веће задовољење њихових потреба.

Циљ Установе спортски центар Вождовац али и Градске општине Вождовац као оснивача, јесте очување животне средине и побољшање испуњења захтева корисника услуга центра. Инвестирање средстава буџета градске општине Вождовац у замену постојећег система грејања новим еколошки чистијим и економичнијим, представља важне мере које треба да омогуће реализацију тог циља.

- ЗАМЕНА СТОЛАРИЈЕ

Центар је стар преко 40 година и већа улагања нису вршена па је већина основних средстава застарела и истрошена. Прозори су метални и не дихтују па је у објектима хладно. Због тога се троши доста енергената за загревање целог комплекса што желимо да избегнемо уградњом нове столарије.

- НАБАВКА РАСВЕТЕ

Као и већина основних средстава у Центру и расвета је претрпела разна оштећења па је неопходно да се замени новом. Не само да би набавком нове расвете модернизовали Центар, већ би побољшали наше услуге и задовољење потреба наших корисника.

- РЕКОНТРУКЦИЈА ПЛАФОНА У ВЕЛИКОЈ САЛИ

Плафон у великој сали је јако оштећен. Отпале, поломљене и откачене даске плафона су у предходном периоду замењене и причвршћене јер је безбедност и сигурност корисника приоритет Центра. У наредном периоду се планира комплетна замена конструкције плафона како би се избегли нови проблеми.



## ○ РЕКОНСТРУКЦИЈА БАЗЕНА

Решењем градоначелника града Београда бр. 463-8433/17-Г од 22.12.2017. године као и Уговором бр.ХХI-01-07-550/2017 од 24.01.2018. године Установи спортски центар Вождовац су дати на коришћење објекти на катастарској парцели број 11614/1 КО Вождовац и то: затворени базен, спортски објекат – спортска хала, приземни објекат који спаја затворено базен и спортски халу и два отворена базена.

Пошто се претходно руководство базена односило недомаћински према опреми, базени су у катастрофалном стању па је наш план, кад будемо преузели и тај део спортског центра, да га реновирамо и да буде репрезентативан за коришћење.

Центар планира стални развој и модернизацију свог комплекса. На овај начин подижемо ниво квалитета услуга и привлачимо нове кориснике.

### ▪ ДУГОРОЧНИ ПЛАН

## ○ УГРАДЊА СОЛАРНИХ ПАНЕЛА

Коришћењем обновљивих извора енергије помоћу соларних колектора и уградњи нових акумулационих бојлера санитарне воде са топоводним измењивачима и електро котловима, заменили би дотрајале бојлере за грејање воде и уштедели на потрошњи електричне енергије. Корисници наших услуга би добили увек топлу воду за туширање, а поготово у летњим периодима када је потреба за топлим водом највећа. Тада је и број сунчаних сати у току дана највећи, а и тиме значајна уштеда на потрошњи електричне енергије.

Циљеви пројекта:

Коришћењем обновљивих извора енергија уместо необновљивих - ограничених ресурса помажемо очувању животне средине. Количина сунчеве енергије која досегне Земљину површину тако је велика да је двоструко већа од укупне енергије коју ће човечанство икада добити из свих необновљивих извора угља, нафте, природног гаса заједно.

Соларно грејање је идеално решење за уштеду енергије. Велики број сунчаних дана резултира великом ефикасношћу система, а предност система у односу на друге је у томе што је еколошки најприхватљивији. Соларни системи у просеку штеде 50-60% годишње потребе за енергијом, а у летњем периоду се управо због тога конвенционални систем загревања санитарне воде може искључити. Управо тиме се уклања штетна емисија гасова као нуспродукт сагоревања.

Очекивани резултати:

Загревање санитарне потрошне воде уградњом 40 плочастих соларних колектора на крову зграде Установе спортски центар Вождовац на Бањици, спречила би се непотребна потрошња електричне енергије у складу са спољашњом температуром ваздуха. Могли би нашим корисницима да пружимо услугу коришћења топле воде увек, не би имали више цурење дотрајалих бојлера и страх од евентуалних изливања воде у спортске сале и стварање несразмерних трошкова.

Производња енергије употребом фосилног горива и неких врста обновљивих извора енергије не само да загађује животну средину него и може бити веома бучна. Соларни



*уеишанова  
еиоршески  
ценшар ..вождоваи;*

панели не производе загађење животне средине. Са друге стране производња енергије употребом соларних ћелија је процес који је веома тих. Сунчево зрачење било да је директно или индиректно чак и у магловитим данима допире до површине колектора и извор је соларне енергије.

Иновативност пројекта:

Соларна енергија је енергија будућности. Соларни панели не производе загађење животне средине. Веома су ефикасни чак и када нема довољно директне сунчеве светлости. Иако су иницијални трошкови високи, једном када се соларни панели инсталирају они обезбеђују бесплатну енергију која ће исплатити почетне трошкове током година коришћења исте. Грејање топле воде помоћу соларне енергије се код нас мало користи, ми би били међу првим спортским центрима у Србији који би увели корићење обновљивих извора енергије и тиме направили велике уштеде у потрошњи електричне енергије.

За разлику од фосилних горива, соларна енергија је доступна у готово неограниченој мери, не производи штетну емисију угљен диоксида и уз то је бесплатна. Модерни системи грејања се могу комбиновати са соларним колекторима, што соларне системе грејања чини изврсном опцијом за припрему потрошне топле воде или за подршку кругу грејања.

Сунце је бесплатан и неисцрпан извор енергије који нам је доступан у неограниченим количинама и без штетних утицаја на животну средину. Сунце зрачи са 960 милијарди киловат-сати дневно на Земљину површину. Ова количина енергије би теоретски могла да задовољи светске потребе за енергијом за 180 година.



## 5. СТРАТЕШКЕ СМЕРНИЦЕ ЗА РАЗВОЈ СПОРТА

### 5.1. МИСИЈА, ВИЗИЈА

Установа спортски центар Вождовац је Установа која се бави делатношћу од општег значаја, а то је пре свега задовољење спортских потреба корисника, како оних који се професионално баве спортом тако и грађанства које се рекреативно бави спортом. Делатност Спортски центар обавља у објектима који су му оснивачким актом дати на управљање. Власник објекта је Град Београд као јединица локалне самоуправе. Корисник објекта је оснивач Спортског центра ГО Вождовац. Спортски центар није директни ни индиректни буџетски корисник, већ се према квалификацији Министарства финансија РС налази у категорији други и остали корисници. Сходно томе, Спортски центар своју пословну активност у највећој мери финансира из сопствених прихода које остварује на тржишту у условима конкуренције.

Основна опредељеност јесте ка развоју централног комплекса и проширењу понуде у домену спорта. Идеја водила пословне политике менаџмента јесте стварање Спортског центра који је самоодржив у условима тржишне конкуренције, али и социјално одговоран према свом окружењу и својим корисницима. Двостраност друштвене улоге Спортског центра се најбоље огледа у том примеру. С' једне стране, пословна политика је таква да увек подржава и афирмише врхунски спорт од рукомета, одбојке, до бокса, каратеа, теквондоа, аеробика, тениса и стоног тениса. Наша посвећеност обезбеђењу најбољих услова за тренинг, како у погледу квалитета тако и у функционалности сала и репрезентативног изгледа Спортског центра, јесте гарант да ће репрезентативна такмичења, градска, републичка и међународна бити одржавана у објектима Спортског центра.

С' друге стране, наша друштвена улога је да поред понуде најбољих услова за рукомет, одбојку, стони тенис, тенис, борилачке спортове, фитнес... водимо рачуна о финансијским могућностима наших корисника. Социјална одговорност Спортског центра јесте изражена и има тенденцију да стално добија нови, шири оквир, пре свега кроз могућност бесплатних школа спорта за време летњег и зимског распуста и других садржаја које организује Градска општина Вождовац за наше најмлађе суграђане и њихове родитеље у најбољем термину као и подстицај и помоћ за све спортске клубове из Београда.

Мисија Спортског центра се такође огледа и у потреби за успешним пословањем. Тенденција стицања добити и социјална одговорност изражена кроз контролу цена услуга уз уважавање материјалног статуса грађана и времена у којем економска криза делује негативно, нису компатибилне. Стратешки правац јесте социјална одговорност, али да би она била могућа неопходно је постављање система пословања који омогућава одрживост целог комплекса Спортског центра. У овом смислу, од изузетног значаја је финансијска подршка Оснивача, односно ГО Вождовац, као и града Београда. Поготово узимајући у обзир чињеницу да је ГО Вождовац корисник свих објеката, а да је Спортски центар основан како би управљао истим. Један од основних постулата пословне политике менаџмента Спортског центра јесте очување и унапређење сваке услуге коју Спортски центар пружа, а која остварује добит или барем не ствара губитке. Свака друга понуда услуге, која није у овом духу пословне филозофије неће бити могућа. Овако дефинисан концепт, није и не може бити приоритетни профитно оријентисан јер би таква оријентација захтевала рационализацију Спортског центра у организационо-кадровском смислу и значајно повећање цена услуга. Основни приходи Спортског центра долазе од сектора за



спорт који обухвата све спортске садржаје из наше понуде, као и од закупа пословног простора у оквиру Спортског центра.

Узимајући у обзир и чињеницу да је Спортски центар грађен према стандардима који нису водили рачуна о енергетској ефикасности, данас у условима тржишне економије трошкови загревања целог комплекса као и трошкови осталих комуналних услуга представљају велико финансијско оптерећење у функционисању Спортског центра. Расходи за енергенте и комуналне услуге на годишњем нивоу су јако велики. Идеја водила у овом домену јесте контрола трошкова и прелазак на обновљиве изворе енергије како би се трошкови умањили, а Спортски центар постао пример добре праксе како пословна филозофија која уважава потребу заштите животне средине може дати и позитиван финансијски резултат. Прва предност преласка на економичнији начин грејања водећи рачуна о енергетској ефикасности огледа се у смањењу трошкова за грејање, а друга у позитивном примеру бриге у заштите животне средине. На приходованој страни, идеја је да се настави са повећањем броја у домену корпоративних корисника, као и да се очува приход од индивидуалних корисника услуга. Унутрашња пословна организација је промењена и прилагођена потребама Спортског центра као и захтевима тржишта и нове регулативе.

## 5.2. ЦИЉЕВИ РАЗВОЈА

Циљеви су дефинисани на основу визије и мисије Спортског центра, будући да они сами проистичу из њих тј. претварају заступљене програме у мерљиве резултате. Јасно постављени циљеви и планови омогућиће побољшање пословања Спортског центра, одредити будућа квантитативна и квалитативна стања према којима организација покреће, усмерава и води скуп својих дугорочних активности.

Сходно наведеном, основни циљ је усмеравање рада Спортског центра ка задовољењу потреба корисника како рекреативних тако и спортских активности.

Циљ који желимо да осваримо је да:

- обезбедимо максимално рестриктиван план и програм у складу са економском ситуацијом;
- да подигнемо ниво квалитета пружених услуга уз умерене цене

Тренутни приоритет су нам добијање средстава кроз учешће на конкурсима, која би била искоришћена за реализацију краткорочних и средњорочних планова.

Циљ Спортског центра је да са једне стране успешно послује, испуни разлоге свог оснивања, максимално попуни и искористи расположиве капацитете, наплати своје услуге и закупнину у што већем обиму и проценту, а да са друге стране послује у прописаним законским оквирима и оствари очекивања својих оснивача и свих заинтересованих корисника и странака са којима ступа у било какву врсту уговорних односа.

У свом раду, Спортски центар послује на начин којим поштује законитост у вршењу својих услуга, остварује транспарентност и комуникативност, преузима одговорност за успешно пословање, којим на најбољи начин покушава да испуни разлог свог оснивања.

Циљ Спортског центра је да сталним подизањем квалитета услуга и иновацијама постане водећи спортски центар у окружењу, као и да уз висок степен стручности и добар тимски



рад тежи привлачењу све већег броја суграђана, стварању нових, здравих навика код корисника, а све у циљу постизања лидерске позиције у области спорта.

У модерном друштву спорт више није само ствар заједнице, односно друштва, он је постао бизнис који се може носити равноправно са свим другим друштвеним делатностима. Поред свог слободног, добровљног, односно необавезног карактера, спорт представља домен од великог интереса и значаја за модерно друштво, те стога треба радити на његовом развијању и постизању масовности.

Највећи изазови са којима се суочава ова делатност је потреба за иновацијама како би остала конкурентна. Иновација би заменила стару праксу снижења цена услуга која је до сада свим спортским центрима била главно оружје у борби са конкурентима.

Један од битнијих чинилаца у процесу рада Спортског центра је управо маркетинг стратегија постављена тако да обухвата све неопходне активности како би се задовољила тражња корисника, а да се уз то остваре планирани позитивни циљеви пословања – приходи. Маркетинг као пословна концепција означава став менаџмента према улози Јавне установе у привреди и друштву. У фокусу је усмереност на ефективно и ефикасно реаговање на потребе корисника услуга, сагледавање перспективе пројекција развоја, обогаћивања и специјализација понуде.

Основа за постављење циљева и дефинисање стратегије за године пред нама, је измена у организационо - функционалном схватању и увођење концепта интегралног маркетинга у пословање установе. Овај концепт подразумева координацију свих активности у оквиру маркетинга као пословне функције и координације са свим осталим функцијама у установи. Сходно томе, основни циљ маркетинг стратегије јесте подизање препознатљивости Установе спортски центар Вождовац и промоција програма и могућности које Установа пружа корисницима, као и промовисање политике социјалне одговорности која је саставни део мисије Установе спортски центар Вождовац. Са друге стране, свака пословна функција у себи садржи и тежњу да оствари постављене маркетиншке циљеве везане за активности које су програмски дефинисане и наведене. Крајњи циљеви су успешна реализација постављених пословних задатака и задовољство грађана, тј. корисника услуга Спортског центра.

Акције из области маркетинга током година односиће се на промовисање Спортског центра и његово позиционирање на тржишту услуга из области физичке културе и спорта.

Визуелни идентитет Установе и даље ће се као и до сада промовисати путем модерног интернет сајта.

С'обзиром на тенденцију реновирања и уређења самих објеката Установе, посебан акценат у наредним годинама ће бити стављен на промовисање нових садржаја и на шире информисање грађана и директних корисника о новинама у Спортском центру.

Приоритет у промоцији Спортског центра биће стварање имица адекватног и модерног објекта за све врсте спортских и културних манифестација. Такође ће се наставити са промоцијом свега онога што је до сада урађено.

Целокупна промоција Спортског центра би се вршила на неколико начина – кроз промотивне материјале и кампање, настављањем активног развијања односа с јавношћу,





као и у директној комуникацији са постојећим и потенцијалним корисницима. Промотивни материјали и кампање би се радили како за појединачне догађаје као што су спортски турнири, тако и за глобалне активности и садржаје које нуди спортски центар. Посебна пажња би се обратила на медијско промовисање свих активности у организацији Спортског центра.

У наредним годинама главни акценат промотивних активности Спортског центра кроз информисање и односе с јавношћу би требало да буде на програмима који се одвијају у објектима Установе спортски центар Вождовац. То се првенствено односи на бесплатне програме за различите категорије грађана али и на редовне активности намењене спортским клубовима и рекреативцима.

По питању директне комуникације са корисницима акценат би требало ставити и на редовно ажурирање нове интернет презентације Установе као и на веће присуство на друштвеним мрежама које постају све заступљенији вид комуникације, поготово међу младима који се најчешће и баве спортским активностима. У том смислу се могу применити и нове технике промоције, где би се долазило до нових корисника путем атрактивних садржаја на друштвеним мрежама, као што су наградне игре или квизови знања који се лако спроводе на новим медијима, а доприносе ширењу информација о услугама.

Посебну пажњу би требало обратити на медијско промовисање свих активности у организацији Центра као и догађаја и манифестација које не организује директно Установа спортски центар Вождовац али се одржавају у објектима Центра. У оквиру промоције такође треба обратити пажњу и на културна и друга дешавања која се одвијају у објектима Центра.

Иновирањем активности и услуга Установе спортски центар Вождовац, постижу се постављени циљеви повећања обима и садржаја услуга, а све то излазећи у сусрет дефинисаним и израженим потребама деце, омладине и свих осталих заинтересованих грађана. На захтеве и потребе корисника услуга, Центар одговара највишим степеном квалитета, поштујући сва правила и стандарде рада, што ће повећати профит у односу на претходне године.

Циљ Центра је анимирање сваког човека, како би у своје свакодневне активности укључио спорт и рекреацију, који ће на тај начин надокнадити недовољну физичку активност и кретање, а све ради одржавања основних функционалних способности које су основни услов за одржавање радне способности односно егзистенције савременог човека.

С'обзиром на тренутну финансијску ситуацију Спортског центра, политиком одржавања садашњег нивоа цена, доћи ће и до задржавања постојећег број корисника. Са друге стране, неопходно је радити и на евентуалном повећању броја корисника кроз увођење нових атрактивних садржаја Центра.

Између осталог циљ је да сва такмичења која се организују у Спортском центру као и друге јавне манифестације прођу технички безпрекорно. То се постиже правовременим обавештавањем и комуникацијом са Електродистрибуцијом Београда ради несметаног напајања електричном енергијом за време одржавања такмичења, као и провером и одржавањем опреме за такмичење у савреном стању. Техничка служба стално

контролише могућа места хаварије као што су електро инсталације, водоводна и канализациона мрежа.

### 5.3. ПОСЛОВНА СТРАТЕГИЈА

Дугорочни и средњорочни план пословне стратегије Спортског центра је задовољење потреба корисника и шире друштвене заједнице, профилисање нових видова понуде и прерасподела у корист финансијски исплативијих програма, организовање постојећих служби и оптимизацију свих капацитета у поступку дефинисања програмских садржаја, а у циљу ефикасног пословања и рационалног одговора на жеље и потребе корисника. Појава нових трендова, нових спортских активности и промена у захтевима корисника, предмет су процеса предвиђања базираном на квалитетном истраживању које Спортски центар планира да спроводи у континуитету.

- СРЕДЊОРОЧНЕ И ДУГОРОЧНЕ СТРАТЕГИЈЕ

Средњорочне стратегије се заснивају на:

- подизању квалитета спортских услуга за имплементацију дугорочне стратешке фокусираности на пораст прихода
- инвестиционој стратегији орјентисаној на сталној модернизацији објекта
- стратегији за управљање трошковима уведеној у циљу побољшања продуктивности и ефикасности
- маркетинг стратегији која би требало истраживањем и сегментацијом тржишта да омогући континуитет спровођења активности у циљу задовољења потреба корисника
- стратегији за људске ресурсе као кључном елементу за извођење свих наведених стратегија

### 5.4. СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА УСЛУГА У ОБЛАСТИ СПОРТА

За даљи развој савремене услуге у области физичке културе и спорта Установа спортски центар Вождовац треба да се окрене према још неискоришћеним ресурсима. Планирањем будућег развоја спорта треба водити рачуна да целокупни концепт развоја буде усклађен са савременим тржишним трендовима, преференцијалима, навикама и интересима одабраних циљних група. Притом се не сме занемарити брига о локалној заједници, околини, културној баштини и темељним вредностима локације.

Центар планира стални развој и модернизацију свог комплекса. На овај начин подижемо ниво квалитета услуга и привлачимо нове кориснике.

Стојимо на располагању за нове идеје и излазимо у сусрет потребама и жељама корисника.

Бављење спортом подразумева дугорочну промену која омогућава телу, уму и души да досегне равнотежно и дугорочно стање добробити. Спорт одржава физичко, психичко и духовно здравствено стање сваког човека.





## 6. УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

Ризик је саставни део и наше делатности тј. спорта и рекреације. У овој области Спортски центар има ризике који се могу предвидети и које не можемо предвидети. Непредвидиви ризици су временски услови, пожар, немарност појединаца и слично.

Посебно се даје акценат на три важне области одговорности.

Прва одговорност Спортског центра је да обезбеди безбедне услове и боравак у спортским објектима учесницима, корисницима и гледаоцима спортских и културних јавних манифестација.

Друга одговорност је доношење правилних одлука од стране управе предузећа.

Трећа одговорност је одговарајућа брига и заштита својих средстава и ресурса, укључујући новац, објекте и опрему објекта.

Највећи ризик у пословању Спортског центра јесте фактор временских услова, на који не можемо утицати. У случају хладне зиме неминовно је повећање расхода за грејање. Потребно је перманентно праћење временских услова, како би Програм пословања могао да буде уравнотежен и у складу са природним околностима које имају утицај на пословање.

Додатни ризик представља и остваривање планиране наплате од закупа с' обзиром да су закупци нашег пословног објекта и терена углавном ниско-профитабилна предузећа и друштва, на које је такође преламају сви ефекти економске кризе и недостатка финансијских средстава код самих корисника. Такође у складу са укупним економским приликама, чињеница је да је уредно плаћање закупнине све теже остварити од наших сталних и дугогодишњих закупаца.

Самим тим значи да је ово једна додатна околност коју Спортски центар реално не може унапред предвидети, нити може већим делом и утицати на превазилажење овог проблема.



## 7. ПРОЦЕНА ТРЖИШТА И ИСТРАЖИВАЊЕ ТРЖИШТА

Тржиште је данас врло велико што се тиче објеката који пружају услуге физичке културе и спорта али у нашој ближој и широј околини не постоји пуно оваквих објекта који нуде све на једном месту, почев од рукомета, одбојке, до бокса, каратеа, теквондоа, аеробика, тениса и стоног тениса.

При том, не може се рећи да нема потражње за тим, напротив, у току летњих и зимских распуста кроз наш центар прође око 5.000 корисника.

Па и током целе године са добром услугом корисници радо долазе и осећај који понесу са собом је непроцењив јер су испуњена сва њихова очекивања.

Већ годинама уназад људи се жале на лошу економску ситуацију, али на основу статистичких података, број корисника у нашем центру не опада, шта више, он остварује знатан раст из године у годину.

Наш циљ је да са добром и квалитетном услугом наступамо на тржишту. С' обзиром да желимо да обухватимо све циљне групе наша понуда мора бити конкурентна на тржишту како би привукли што више корисника.

Наши корисници су све популације – сви који се рекреативно, полупрофесионално или професионално баве спортом, деца из предшколских установа, деца школског узраста, спортисти који тренирају у клубовима као и у репрезентацијама Србије у спортовима као што су: рукомет, одбојка, теквондо, цудо, мали фудбал, стони тенис... За време летњег и зимског распуста одржавамо програме бесплатне школе спорта за децу основних и средњих школа. У периоду распуста дневно имамо по 200 деце која иду у бесплатну школу спорта, месечно имамо око 2.000 корисника наших услуга кроз различите видове спортских активности, а на годишњем нивоу њих је око 24.000. У нашој близини се налазе неколико вртића и предшколских установа, као и неколико основних и средњих школа које немају своје физкултурне сале, па часове физичке културе одржавају у нашим салама (Пета економска школа, Школа за дизајн, Средња медицинска школа Милутин Миланковић...). На општини Вождовац има мало објеката за пружање услуга у области физичке културе па је тиме наш значај већи. Јако је битно да деца од малих ногу крену да се баве спортом због њиховог физичког развоја. Вежбање чува и унапређује здравље, утиче на телесни развој, развој особина и вештина код детета, као и усвајање моторичких знања и достигнућа.



*установа  
спортски  
центар ..воздовац,*

## 8. АНАЛИЗА СТРАТЕГИЈЕ

У дугорочном плану имамо за циљ да на основу наше понуде привучемо и обезбедимо задовољење свих потреба наших корника и тиме имати приходе током целе године. Стратегијом развоја Установе спортски центар Вождовац желимо да остваримо веће приходе а да смањимо трошкове на најбољи могући начин. Тежња нам је да користимо природну енергију, да на дугорочном нивоу остваримо приходе од тога.

Са повећањем услуге и нових садржаја Установа спортски центар Вождовац треба да омогући понуду за следеће видове тражње:

- активну разоноду
- активне тренинге и припреме за спортисте
- рекреацију за све узрасте
- разна спортска такмичења
- културне манифестације



## 9. ЗАКЉУЧАК

Успешном реализацијом средњорочног и дугорочног плана, пошто је потражња за услугама физичке културе и спорта неограничена, може се унапред предвидети успешно пословање ове Установе. Потребно је градити нове садржаје којима би се могло успешно управљати еластичношћу потражње у будућности, а то је могуће кроз увођење нових услуга и одржавањем високог квалитета постојећих.

Због економске кризе која утиче и на ову делатност већина цена спортских услуга остала је последњих година непромењена, за многе услуге давали смо промотивне попусте, а за најугроженије категорије становништва и бесплатан вид рекреације. Цене нових услуга и облика се формирају у складу са већ истакнутим начелом ширег друштвеног значаја, односно стављањем акцента на масовност и приступачност што ширем кругу корисника. Свесни смо да је куповна моћ становништва и животни стандард значајно опали у последњих неколико година. Из тог разлога а и у жељи да наше услуге користи што већи број суграђана трудићемо се да цене коригујемо само у случају кад пораст комуналних услуга и других трошкова буде драстично утицао на трошкове пословања.

ЗА УСЦ "ВОЖДОВАЦ":



  
Александар Милутиновић, председник У.О.