

# LETNI DELOVNI IN FINANČNI NAČRT TENIS SLOVENIJE ZA LETO 2024



Ljubljana, januar 2024 (rebalans julij 2024)



KAZALO:

UVODNI PREGLED

1. IME TENIS SLOVENIJA VS. TENIŠKA ZVEZA SLOVENIJE.....	3
1.1 DELOVANJE TENIS SLOVENIJE.....	3
1.2 NAMEN.....	3
1.3 VIZIJA.....	3
1.4 MISIJA.....	3
1.5 VREDNOTE.....	4
1.6 NALOGE.....	4
1.7 OSNOVNA DEJAVNOST.....	4
1.8 KORISTI ČLANSTVA V TS ZA KLUBE, TEKMOVALCE, TRENERJE, SODNIKE, SENIORJE.....	4
1.9 ANALIZE, REZULTATI IN STRATEŠKI CILJI.....	5
1.10 STRATEGIJE TS ZA IZVEDBO TEKMOVALNIH CILJEV IN DOSEG VRHUNSKIH TENIŠKIH REZULTATOV.....	11
2. ORGANIZACIJSKA STRUKTURA ORGANOV.....	14
3. STRUKTURA IN USMERITVE.....	14
4. LETNI DELOVNI NAČRT SEKRETARIATA (PISARNE).....	15
4.1 KADROVSKA STRUKTURA SEKRETARIATA IN POMEMBNIH ZUNANJIH SODELAVCEV.....	17
4.2 PROGRAM DELA KOMISIJ IN ODBOROV.....	18
5. PROGRAM PROJEKTOV SEKRETARIATA.....	18
6. FINANČNI POVZETEK POSLOVANJA.....	23
7. MEDNARODNA DEJAVNOST.....	23
8. ZAKLJUČEK.....	23

V tem dokumentu uporabljeni izrazi, ki se nanašajo na osebe in so zapisani v moški slovnični obliki, so uporabljeni kot nevtralni za ženski in za moški spol.

## UVODNI PREGLED

V letu 2024 se izteče tretje leto drugega mandata sedanje vodstvene ekipe organizacije, kar pomeni, da bodo naslednje volitve najkasneje decembra prihodnje leto. Kljub izzivom turbulentnega obdobja 2021-2025, zaznamovanega z epidemijo COVID-19 in največjo vojaško agresijo po drugi svetovni vojni ter njenimi ekonomskimi posledicami za celotno Evropo, je delovanje naše organizacije ostalo stabilno. To se odraža v enakem ali povečanem številu tekmovalcev na turnirjih Tenisa Slovenije (TS), sodelujočih ekip v ligaških tekmovanjih TS, članov TS po starostnih kategorijah, številu nacionalnih in mednarodnih turnirjev v Sloveniji, številu kategoriziranih in registriranih športnikov, tekmovalcev z WTA in ATP točkami, sodelovanju pisarne TS na domačih in mednarodnih projektih, ter rasti letnega prometa TS. Podrobnosti o vseh naštetih projektih so predstavljene v nadaljevanju dokumenta.

V letu 2024 ostaja še kar nekaj področij, ki jim je potrebno posvetiti posebno pozornost. Na prvem mestu je pridobivanje sponzorskih sredstev za financiranje [Programa mladinskih reprezentanc](#) in [Programa članskih reprezentanc](#), kar postaja poleg vse višjih stroškov, vedno večji izziv in hkrati veliko breme za tekoče delovanje organizacije. Prav tako sta za našo organizacijo relevantna razpisa krovnega Ministrstva za gospodarstvo, turizem in šport in Fundacije za šport. Z vsakim letom se za pridobljena sredstva na razpisih zaostrejuje pogoji glede poročanja o izvedenih projektih/programih in izplačila zanje. Administrativne zahteve so se v zadnjih nekaj letih povečale za večkratni faktor, kar posledično za nekajkrat poveča obseg dela zaposlenih v pisarni TS, ki so v zadnji liniji komunikacije z javnimi financerji. Poleg tega TS sto-procentno predhodno financira izvajanje projektov/programov, kar se pozna na vsakoletni zmanjšani likvidnosti poslovanja.

V skladu s Strateškimi usmeritvami Tenisa Slovenije 2024-2030, smo med ostalimi stebri razvoja vrhunškega tekmovalnega tenisa v letu 2021 pričeli s projektom povečevanja števila profesionalnih teniških turnirjev širom Slovenije in višanja nagradnih skladov. Serija turnirjev bo potekala po glavnih poteh proge slovenskih železnic, ki se bo začela spomladi v slovenski Istri in se nato dvotirno premikala po celi Sloveniji ter zaključila na severovzhodu Slovenije. Zaključek celotnega projekta bo jeseni v Ljubljani na profesionalnih turnirjih WTA Zavarovalnica Sava Ljubljana in nekoč ATP Challenger Ljubljana. Več o tem na povezavi [ITF WTT Slovenija 2024](#).

Zaradi izrazitega povečanja obsega finančnega poslovanja v zadnjih dveh letih, sta v pisarni TS na področju financ od letos dalje zaposleni dve osebi. V luči povečanja smo z dobaviteljem finančnih rešitev, podjetjem Vasco, nadgradili delovanje v finančnem sektorju. To vključuje vodenje finančnih projekcij in denarnih tokov za izboljšanje finančne uspešnosti podjetja, pripravo mesečnih, četrtnih in letnih poročil o prihodkih in odhodkih, bilanc stanja ter izkazov poslovnega izida za podporo upravljanju in odločanju. Poleg tega redno sodelujemo z davčnimi organi glede davčnih vprašanj, pripravljamo dokumentacijo in zagotavljamo podatke za revizorje ter potrebe javnih razpisov, ter izvajamo notranje kontrole za preprečevanje in odkrivanje napak.

Velik izziv predstavlja upadanje števila klubov in tekmovalcev z resnimi tekmovalnimi ambicijami, kar zbuja resno zaskrbljenost glede prihodnosti tenisa v Sloveniji. Zmanjšana konkurenčnost lahko vodi do upada kakovosti in prepoznavnosti tenisa na nacionalni in mednarodni ravni, hkrati pa lahko vpliva na nižje državne dotacije. Čeprav tega problema ni mogoče rešiti kratkoročno, bo z odlašanjem ukrepov postal še težje obvladljiv. Zato je potreben skorajšnji

sestane s klubi, kjer bi skupaj oblikovali strategijo za prihodnost tekmovalnega tenisa. Ta strategija mora vključevati ukrepe za spodbujanje mladih, izboljšanje pogojev za trening, povečanje finančne podpore ter širšo promocijo športa. Pomembno je temeljito analizirati razloge za upadanje števila klubov in tekmovalcev ter se osredotočiti na reševanje teh težav na sistemski ravni. Med ključne dejavnike sodijo pomanjkanje infrastrukture za nemotene trenažne procese, finančni izzivi ter pomanjkanje zanimanja za vrhunski tekmovalni tenis med trenerji, starši in mladimi. S skupnimi močmi in jasno zastavljenimi cilji moramo ustvariti sistemsko okolje, ki bo spodbujalo razvoj kakovostnega in vrhunskega tenisa ter pritegnilo nove generacije igralcev in trenerjev. Le s proaktivnim pristopom in tesnim sodelovanjem vseh deležnikov lahko dosežemo trajnostne rezultate in zagotovimo svetlo prihodnost našemu športu. V točki 1.10. se nahaja Strategije TS za izvedbo tekmovalnih ciljev in dosežek vrhunskih teniških rezultatov.

V letošnjem letu pričakujejo zahtevne razmere, ki bodo od vseh nas terjale dodatne napore za uresničitev zadanih ciljev, vendar se lahko potolažimo s starim rimskim reklom »Per aspera ad astra«.

## 1. IME TENIS SLOVENIJA VS. TENIŠKA ZVEZE SLOVENIJE

Ime Tenis Slovenija predstavlja krovno znamko, ki simbolno in dejansko povezuje slovenski tenis v enotno unijo. Določa jasen izgled in poslanstvo krovne organizacije, ki uživa zaupanje in kredibilnost znotraj strokovne in širše javnosti. Skrbi za temelje tenisa v Sloveniji, povezuje teniške projekte in različne nivoje tenisa ter izraža zaupanje, kredibilnost, profesionalnost, privlačnost in ugled.

Temeljni cilji imena Tenis Slovenija so izogibanje uporabi besede "zveza", ki ima negativne konotacije, kot so birokratičnost, zastarelost in funkcionarskost. Beseda "zveza" se pogosto povezuje le s člani, ki plačujejo članarino, kar želimo preprečiti, saj nagovarjamo širšo javnost. Preimenovanje TZS v Tenis Slovenija je zasnovano z namenom povezovanja vseh, ki imajo radi tenis. V tem dokumentu se bo zato uporabljalo ime Tenis Slovenija (v nadaljevanju TS).

### 1.1. DELOVANJE TENIS SLOVENIJE

TS deluje v skladu z Zakonom o športu in Zakonom o društvih Republike Slovenije (RS). Je članica Olimpijskega komiteja Slovenije - Združenja športnih zvez Slovenije (OKS – ZŠZ), mednarodnih organizacij International Tennis Federation (ITF) in Tenis Europe (TE). Gre za neprofitno, samostojno in prostovoljno združenje teniških klubov in drugih društev, ustanovljeno zaradi skupnih interesov na področju tekmovalnega in rekreativnega tenisa, v skladu z olimpijskimi načeli. TS zastopa interese športnikov-teniških igralcev v Sloveniji, ki so na kakršenkoli način vključeni v teniško dejavnost.

TS skrbi za razvoj tenisa s spodbujanjem športne in teniške vzgoje mladih, tako kakovostnega in vrhunskega kot tudi rekreativnega tenisa. Opravlja strokovne in druge naloge, kot so organizacija tekmovanj, skrb za tržno komuniciranje, športno teniško infrastrukturo in se zavzema za teniško kulturo v duhu fair-playa.

### 1.2. NAMEN

Izboljšati življenje Slovencev s pomočjo tenisa, povečati priljubljenost športa in spodbuditi aktivno življenje.

### 1.3. VIZIJA

Spodbujati neomejeno strast do tenisa, ustvarjati vrhunske mednarodne teniške rezultate in postati merilo odlične panožne zveze. Naš cilj je, da slovenski tenis prepoznajo po celem svetu kot sinonim za kakovost in uspeh.

## 1.4. MISIJA

Voditi rast tenisa v Sloveniji s povečevanjem udeležbe v vseh starostnih skupinah, izboljšanjem infrastrukture in zagotavljanjem vrhunske podpore našim športnikom.

## 1.5. VREDNOTE

- **Odličnost:** Cenimo odličnost v vsem, kar počnemo, v vsakem programu in interakciji, zavezani smo k preseganju pričakovanj naših deležnikov ter k ustvarjanju vrhunskih rezultatov.
- **Inovativnost:** Cenimo inovativne in ustvarjalne pristope, da ohranjamo tenis svež, živahen in dostopen vsem. Nenehno iščemo nove načine za izboljšanje naše ponudbe.
- **Preprostost:** Cenimo preprostost, ki nam omogoča osredotočenost na tenis. Z jasnostjo in enostavnostjo povečujemo učinkovitost in zadovoljstvo vseh udeleženi.
- **Zabava:** Cenimo zabavo, saj je tenis v osnovi zabavna dejavnost.

## 1.6. NALOGE

Vsi deležniki TS so združeni z namenom organiziranega razvoja in usmerjanja razvoja tenisa, pri čemer skrbijo za:

- zastopanje, predstavljanje in širjenje tenisa v Sloveniji,
- tekmovalni in vrhunski teniški šport ter športno-rekreativno dejavnost,
- spodbujanje športne in teniške vzgoje mladih in njihovo uveljavljanje doma in v svetu,
- določanje sistema državnih tekmovanj, predpisovanje pogojev za nastopanje na državnih tekmovanjih ter organizacijo in vodenje teh tekmovanj,
- strokovne, razvojne in druge naloge (administrativna dejavnost, interno založniško dejavnost, računalniško obdelavo podatkov, trenersko in sodniško dejavnost),
- športno teniško infrastrukturo, športne rekvizite in opremo,
- aktivnosti reprezentanc in druge mednarodne aktivnosti,
- sodelovanje z domačimi, mednarodnimi in teniški organizacijami drugih držav,
- spoštovanje in varovanje Statuta, predpisov, navodil in odločb ITF, TE, ATP, WTA in TS, etičnega kodeksa, pravil igre in mednarodnega koledarja tekmovanj,
- spodbujanje teniške igre v duhu fair-playa.

## 1.7. OSNOVNA DEJAVNOST

Osnovna dejavnost TS zajema organizacijo preko 200 teniških dogodkov na različnih ravneh. Primarno so to nacionalni in mednarodni turnirji, ter izvedbo ligaških tekmovanj. Poleg tega se TS posveča razvoju in promociji rekreativnega in tekmovalnega tenisa v Sloveniji, vključno s podporo mladim igralcem in igralkam pri njihovem razvoju ter organizaciji reprezentančnih priprav. Poudarek je na izobraževanju trenerjev, ki pomaga dvigovati kakovost trenerskega kadra v državi. TS tudi za administracijo, logistiko in infrastrukturo, potrebno za nemoteno izvajanje teniških aktivnosti po vsej državi.



## 1.8. KORISTI ČLANSTVA V TS ZA KLUBE, TEKMOVALCE, TRENERJE, SODNIKE, SENIORJE

Članstvo v TS prinaša številne prednosti za vse deležnike: klube, tekmovalce, trenerje, sodnike in seniorje. Podroben opis koristi članstva je na voljo na tej [povezavi](#).

## 1.9. ANALIZE, TRENDI IN STRATEŠKI CILJI

### Trend števila nastopajočih tekmovalcev na nacionalnih turnirjih

Naslednji prikaz opisuje trend števila nastopajočih tekmovalcev na nacionalnih turnirjih v posamezni kategoriji.

Prikaz št. 1: Trend števila nastopajočih tekmovalcev po kategoriji in letih

8-11, Maxi	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Plan 2024	R.sate lit 2022	R.satelit 2023	Plan R. satelit 2024
dečki MINI	139	155	151	110	176	43	76	174	60	70	152	320	330
deklice MINI	132	170	139	111	112	17	44	133	91	90			
dečki MIDI	204	222	170	132	167	41	116	151	86	90	275	315	320
deklice MIDI	138	168	159	114	175	34	57	79	55	60			
dečki do 10	321	273	261	186	162	87	136	190	94	95	/	/	/
deklice do 10	162	188	216	183	141	92	109	117	61	60	/	/	/
dečki do 11	366	313	335	235	200	102	201	155	161	160	/	/	/
deklice do 11	207	133	233	191	149	88	138	73	103	100	/	/	/
Maxi Tenis	0	0	0	0	0	0	0	0	0		177	286	280
SKUPAJ	1669	1622	1664	1262	1282	504	877	1676	1632	1655	604	635	650

12&U	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Plan 2024	R.sate lit 2022	R.satelit 2023	Plan R. satelit 2024
dečki (A+B)	678	811	810	817	677	551	534	1027	961	960	/	182	190
deklice (A+B)	466	524	527	518	512	441	424	724	646	650			
dečki A	530	573	572	572	479	481	433	878	834	840	/	/	/
dečki B	155	238	238		183	70	101	149	127	130	/	/	/
deklice A	349	421	418	387	386	391	371	629	561	560	/	/	/
deklice B	101	103	109	131	126	50	53	95	85	90	/	/	/
SKUPAJ	2279	2670	2674	2425	2363	1984	1916	3502	3396	3420	/	182	190



14&U	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Plan 2024	R.sate lit2022	R.satelit 2023	Plan R. satelit 2024
dečki (A+B)	913	1022	836	816	961	574	624	722	778	780	/	215	220
dekllice (A+B)	513	588	506	472	596	380	433	565	606	610	/		
dečki A	634	721	596	589	650	504	495	600	606	610	/	/	/
dečki B	279	301	240	227	311	70	129	122	172	175	/	/	/
dekllice A	497	588	491	456	542	372	418	528	558	560	/	/	/
dekllice B	16	0	15	16	54	8	15	37	48	50	/	/	/
SKUPAJ	2852	3220	2684	2576	3114	1908	2114	2574	2983	3005	/	215	220

16&U	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Plan 2024
fantje (A+B)	646	782	862	700	787	595	657	704	583	585
dekleta (A+B)	461	471	462	390	440	361	398	411	363	365
fantje A	629	751	580	536	568	497	490	509	460	460
fantje B	17	31	282	164	219	98	167	195	123	125
dekleta A	461	468	454	388	438	352	383	403	349	360
dekleta B	0	3	8	2	2	9	15	8	14	15
SKUPAJ	2214	2506	2648	2180	2454	1912	2110	2230	1892	1910

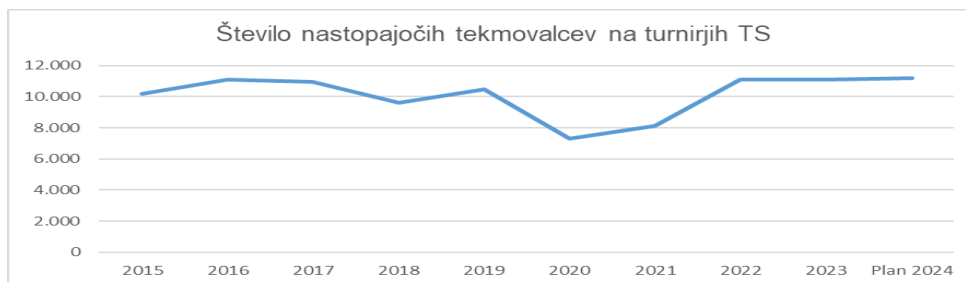
18&U	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Plan 2024	R.sate lit2022	R.satelit 2023	Plan R. satelit 2024
fantje	378	411	445	427	414	213	331	343	399	400	/	185	190
dekleta	259	224	275	210	233	96	226	228	215	220	/		
SKUPAJ	637	635	720	637	647	309	557	571	799	810	/	185	190

Člani	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Plan 2024
člani	368	301	377	363	386	371	323	344	286	300
članice	164	124	168	148	203	306	211	175	95	100
SKUPAJ	532	425	545	511	589	677	534	519	381	400

Prikaz št. 2: Seštevek števila nastopajočih tekmovalcev na turnirjih TS po kategoriji in letih

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Plan 2024
SKUPAJ	10.183	11.078	10.935	9.591	10.449	7.294	8.108	11.072	11.083	11.200

Prikaz št. 2: Grafični prikaz trenda števila nastopajočih tekmovalcev na nacionalnih turnirjih TS



Analiza po obdobju Covid-19 kaže na splošno rast števila udeležencev na nacionalnih turnirjih TS. Kljub temu pa TS ostaja nezadovoljna z rezultati zaradi manjšega zanimanja otrok za tekmovalništvo, nižjih ambicij staršev ter dejstva, da se trenerjem udeležba na turnirjih vse bolj zdi obremenitev namesto nagrade za njihovo delo in spremljanje napredka tekmovalcev. Cilj TS je zagotoviti tekmovalcem in klubom čim boljše pogoje za čim večjo udeležbo na turnirjih pod okriljem TS.

Podrobna analiza po kategorijah kaže na znatno manjšo udeležbo v starostni skupini od 8 do 11 let, medtem ko je na regijskih satelitskih tekmovanjih opaziti veliko večjo prisotnost, kar povečuje skupno število udeležencev na turnirjih za to starostno skupino na najvišjo raven doslej. Podatek kaže, da v tej kategoriji obstaja veliko igralcev brez tekmovalnih ambicij, zato je potrebna osvežitev in s tem sprememba sistema na turnirjih za starostno skupino od 8 do 11 let.

V kategoriji do 12 let so rezultati števila nastopajočih tekmovalcev v letu 2023 nekoliko nižji od rekordnih iz prejšnjega leta, kar je še vedno zadovoljivo. Opazimo tudi manjše število uvrščenih igralcev na jakostno lestvico v primerjavi s prejšnjimi leti, kar je nezanemarljiv statistični podatek.

Z udeležbo tekmovalcev v kategorijah do 14 in 18 let smo lahko zelo zadovoljni. Nasprotno pa je bila udeležba v kategoriji do 16 let najmanjša v letu 2023, prav tako pa je bilo manj udeležencev v kategoriji člani in to kljub znatnim prizadevanjem in nagradnemu skladu v višini 2.000 evrov. Pisarna bo skupaj s TRK v letu 2024 posvetila posebno pozornost izboljšanju teh kategorij.

### Ligaška in ekipna prvenstva

Ker je tenis večinoma individualni šport, se TS osredotoča na popularizacijo in povezovanje med mladimi in starejšimi ter podporo sodelujočim klubom preko ligaških prvenstev. Prikaz št. 3 podrobno analizira število ekip v posameznih kategorijah v določenem letu. Vsakoletni cilji za rast izhajajo iz stalne optimizacije ligaškega sistema ter aktivnega vključevanja vodje nacionalnega programa in pisarne TS pri povezovanju klubov, izboljšani komunikaciji in povečanju nagradnega sklada v članski kategoriji.

Prikaz št. 3: Število nastopajočih ligaških ekip po starostnih kategorijah v posameznem letu

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Plan 2024
do 12 let	14	15	15	15	14	16	17	18	16	17
do 14 let dečki	17	13	10	12	11	12	13	10	10	11
do 14 let deklice	12	9	11	10	9	10	10	10	12	13
do 16 let	/	/	/	/	/	5	/	12	11	12
do 18 let	10	8	10	11	8	8	/	8	6	8
1. ženska članska	4	6	8	7	6	5	6	8	7	8
1. moška članska	7	8	8	8	8	7	7	8	8	8



2. moška članska	6	8	9	/	7	7	13	17	8	8
3. moška članska	0	0	0	0	0	0	0	0	10	12
Seniors	9	8	8	7	5	5	/	30	21	35
<b>SKUPAJ</b>	<b>79</b>	<b>75</b>	<b>79</b>	<b>70</b>	<b>68</b>	<b>75</b>	<b>69</b>	<b>121</b>	<b>109</b>	<b>132</b>

Prikaz št. 4: Grafični prikaz trenda števila nastopajočih ligaških ekip TS



Zaradi intenzivnejšega angažmaja pisarne TS se je v zadnjih letih število sodelujočih ligaških ekip povečalo za 50%. Leta 2023 smo po dolгих letih ponovno organizirali 3. moško ligo, kjer nastopajo predvsem trenerji in mladi rekreativni igralci. To štejeemo za velik uspeh, na katerem bomo gradili tudi v prihodnosti. Posebno pozornost namenjamo tudi seniorski ligi, ki jo nameravamo v letu 2024 preoblikovati v dvodnevni format, s čimer želimo v prihodnosti doseči še večji uspeh.

V letu 2024 bo glavna naloga skrbnika nacionalnega programa izboljšati število ekip v kategorijah za starostne skupine 12, 16, 18 let ter članice.

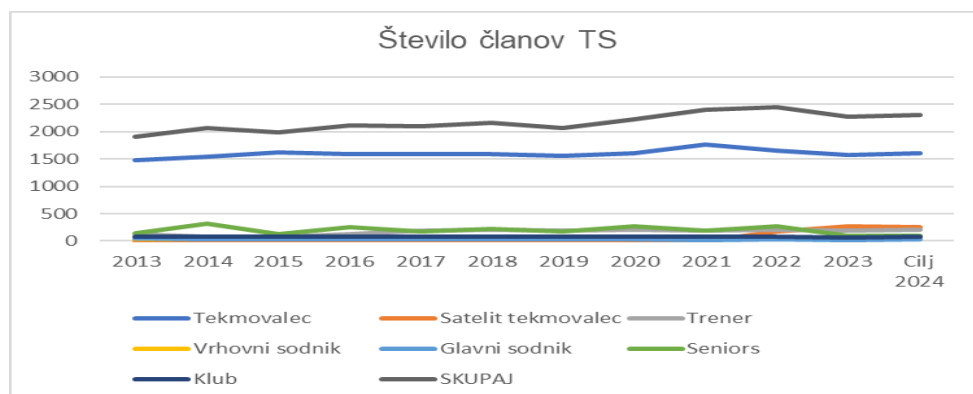
#### Število članov TS po kategorijah »funkcija«

V nadaljevanju se nahaja prikaz števila članov TS s plačano članarino za posamezno kategorijo.

Prikaz št. 5: Število članov TS

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Plan 2024
Tekmovalec	1480	1533	1618	1596	1581	1588	1560	1609	1768	1653	1575	1600
Satelit tekmovalec	0	0	0	0	0	0	0	0	0	171	265	260
Trener	125	81	82	119	195	199	183	200	196	204	197	200
Vrhovni sodnik	36	32	32	29	36	33	31	30	35	35	44	45
Glavni sodnik	44	24	38	39	36	35	39	27	22	29	23	25
Seniors	139	311	132	246	172	217	171	276	192	277	98	100
Klub	76	83	80	82	82	84	77	77	82	73	68	71
<b>SKUPAJ</b>	<b>1900</b>	<b>2064</b>	<b>1982</b>	<b>2111</b>	<b>2102</b>	<b>2156</b>	<b>2061</b>	<b>2219</b>	<b>2394</b>	<b>2442</b>	<b>2270</b>	<b>2301</b>

Prikaz št. 6: Grafični prikaz trenda števila članov TS s plačano članarino



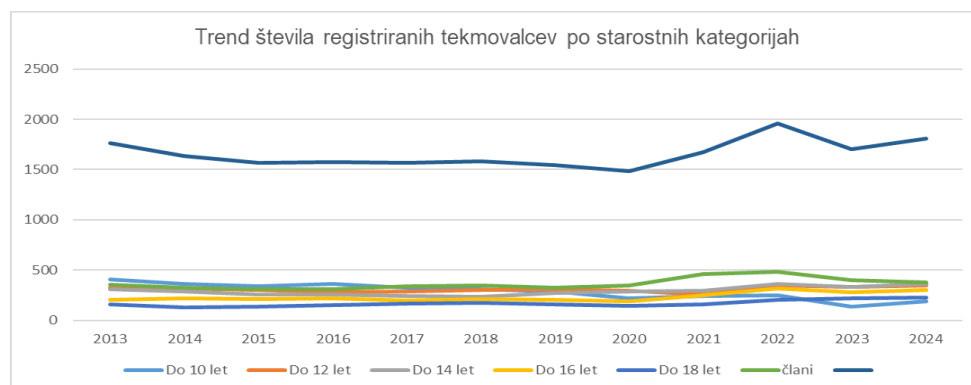
Analiza števila članov TS izkazuje stabilno število tekmovalcev, ob tem pa smo vpeljali tudi nove člane v kategorijo Satelit tekmovalec za igralce, i nimajo tekmovalnih ambicij. Število trenerjev se skozi leta ohranja konstantno. Zaradi vse večjega števila turnirjev in ligaških srečanj v naslednjih letih potrebujemo znatno povečanje vrhovnih in predvsem glavnih sodnikov. Navkljub ureditvi organizacije Seniors je vseeno opaziti zmanjšano število seniorjev, na čemer že intenzivno delamo, rezultate pa je pričakovati srednjeročno. Podobno velja za upadajoče število klubov, kjer zaradi rasti netekmovalnega tenisa trenerji tekmovalce raje registrirajo v drugih klubih, kar pa lahko vodi do opustitve prvotnega kluba.

#### Število tekmovalcev TS po starostnih kategorijah

Prikaz št. 7: Prikaz števila tekmovalcev (skupaj s Satelit tekmovalci) po starostnih kategorijah

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Plan 2024
Do 10 let	405	360	338	360	328	308	284	217	242	246	139	190
Do 12 let	326	314	301	279	289	303	310	292	259	347	331	350
Do 14 let	312	288	259	261	245	238	270	287	296	362	329	360
Do 16 let	204	218	215	216	199	213	201	192	252	320	278	300
Do 18 let	162	132	140	149	166	173	156	143	160	206	223	230
člani	353	324	313	313	338	348	323	350	460	480	400	380
	<b>1762</b>	<b>1636</b>	<b>1566</b>	<b>1578</b>	<b>1565</b>	<b>1583</b>	<b>1544</b>	<b>1481</b>	<b>1669</b>	<b>1961</b>	<b>1699</b>	<b>1810</b>

Prikaz št. 8: Grafični prikaz trenda števila registriranih tekmovalcev (s Satelit tekmovalci) po kategorijah



Analiza števila registriranih tekmovalcev po starostnih kategorijah kaže porast na vseh ravneh, razen v kategorijah do 10 in do 12 let. To številko namreč dvigujejo satelit tekmovalci, ki niso vključeni v tekmovalni proces. Trend jasno odraža usmerjenost teniških klubov ter posledično igralcev, trenerjev in staršev, pri katerih prevladuje nezainteresiranost za resne tekmovalne ambicije. To predstavlja resen izziv za slovenski tekmovalni tenis v prihodnosti. Kljub temu smo lahko zadovoljni s članstvom v ostalih kategorijah, kjer se kaže stabilen trend števila registriranih tekmovalcev. Vsekakor je želja TS še povečati število tekmovalcev v kategorijah do 18 let in članski kategoriji.

### Strateški cilji Tenis Slovenije - KPI

#### Prikaz št. 9: Prikaz strateških ciljev TS

		2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>STRATEŠKI INDIKATORJI IN CILJI TENIS SLOVENIJE (preseki 31.12.)</b>												
	<b>MERJENE SPREMENLJIVKE</b>											
<b>1.</b>	<b>REGISTRACIJE</b>											
1.1.	Št. teniških klubov	84	77	77	82	74	72	82	85	88	90	95
1.2.	Št. članov TS	2162	2061	2219	2394	2443	2274	2300	2400	2500	2750	3000
1.3.	Št. ligaških ekip	70	68	75	69	121	109	130	135	140	145	150
<b>1.2.</b>	<b>TURNIRJI</b>											
1.2.1.	Št. nacionalnih turnirjev	81	79	62	72	80	82	83	84	85	85	85
1.2.2.	Št. mednarodnih pro turnirjev	1	1	2	4	12	14	21	20	21	22	23
1.2.3.	Št. mednarodnih mlad.turnirjev	12	12	11	17	18	18	19	20	21	22	23
<b>2.</b>	<b>TEKMOVALNI CILJI</b>											
<b>2.1.</b>	<b>KATEGORIZIRANI IN REGISTRIRANI ŠPORTNIKI</b>											
2.1.1.	Svetovni razred	0	1	1	1	1	6	6	2	2	2	2
2.1.2.	Mednarodni razred	8	5	5	0	2	0	0	2	2	2	2
2.1.3.	Perspektivni razred	6	4	6	4	9	7	9	10	11	12	13
2.1.4.	Državni razred	26	85	110	59	79	48	60	60	60	65	70
2.1.5.	Mladinski razred	50	87	131	48	96	90	103	105	110	115	120
2.1.6.	Kategorizirani športniki	90	182	253	112	187	151	178	179	185	196	207
2.1.7.	Registrirani športniki OKS	705	365	655	780	857	871	880	890	900	910	920
<b>2.2.</b>	<b>MEDNARODNI REZULTATI</b>											
2.2.1.	Št. slo. tek. na pro turnirjih v RS	5	6	31	71	272	301	400	400	400	400	400
2.2.2.	Št. tekmovalcev na WTA, ATP lestvici	20	26	26	31	31	28	35	35	35	35	35
2.2.3.	EP U14, U16	/	2.m	odpo.	2.m.	2.m	1.m.	/	1.m.	1.m.	1.m.	1.m.
<b>2.3.</b>	<b>EKIPNA MEDNARODNA PRVENSTVA</b>											
2.3.1.	BJK	II.E/A	I.E/A	I.E/A	I.E/A	Play off WG	WG	WG	WG	WG	WG	WG
2.3.2.	DC	II.E/A	II.WG	II.WG	P.off II.WG	P.off II.WG	P.off II.WG	II.WG	II.WG	II.WG	II.WG	II.WG
2.3.4.	TE SC U16 (ž/m)	KV / KV	KV / KV	odpo.	KV / KV	KV / KV	KV / KV	KV / FIN	KV / FIN	KV / KV	KV / KV	KV / KV
2.3.6.	TE SC U14 (ž/m)	KV / KV	KV / KV	odpo.	KV / KV	KV / 5.m SV	KV / KV	KV / KV	KV / KV	KV / KV	KV / KV	KV / KV
<b>3.</b>	<b>KADROVSKI CILJI</b>											
3.1.	Št. trenerjev 2. stopnje	60	66	68	71	80	80	82	85	87	89	91
3.2.	Št. nacionalnih / medn. sodnikov	58 / 14	58 / 14	55 / 15	57 / 15	65 / 16	67 / 16	70 / 18	73 / 19	74 / 19	75 / 19	76 / 19

Analiza za leto 2024 izkazuje, da se bo število profesionalnih teniških turnirjev povečalo s 14 na 21 (1.2.2.), kar je izjemnega pomena za razvoj tenisa v Sloveniji z vidika ekonomskih in neekonomskih učinkov ([Načrt razvoja profesionalnih turnirjev ITF WTT](#)). Zaradi doseženega 3. mesta na BJK finalu ima Teniška zveza Slovenije v letu 2024 šest kategoriziranih športnikov svetovnega razreda (2.1.1.). Uvedba programa R.satelit povečuje število registriranih športnikov OKS (2.1.7.). Zaradi povečanega števila profesionalnih turnirjev na domačih tleh raste tudi število tekmovalcev s profesionalnimi točkami (2.2.2.).

## 1.10. STRATEGIJE TENIS SLOVENIJE ZA IZVEDBO TEKMOVALNIH CILJEV IN DOSEŽEK VRHUNSKIH TENIŠKIH REZULTATOV

### 1. [Program mladinskih reprezentanc](#) (PMR)

Program je namenjen sofinanciranju tekmovalnih aktivnosti najuspešnejših mladinskih teniških igralcev. Iz proračuna se podpirajo skupni treningi, priprave, ekipna in posamična evropska prvenstva ter udeležbe na mednarodnih mladinskih turnirjih v tujini. Tekmovalcem so prav tako dodeljena neposredna finančna sredstva za sofinanciranje njihovih programov in drugih potreb. PMR, v sinergiji s Programom članskih reprezentanc (PČR), predstavlja osrednji projekt, v katerega vodstvo TS strateško investira vsa dodatno pridobljena finančna sredstva. Namen programov je zagotoviti optimalne pogoje za razvoj mladinskih talentov in njihov uspešen prehod med elitne igralce tenisa na svetovni ravni. Za nemoten in intenziven razvoj mladinskih talentov je dolgoročni cilj TS investicija v višini 400.000 €.

Prikaz št. 10: Finančni plan Programa mladinskih reprezentanc

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Plan 2025
Proračun	83.000 €	120.000 €	150.000 €	100.000 €	150.000 €	150.000 €	170.000 €	210.000 €	210.000 €

### 2. [Program članskih reprezentanc](#) (PČR)

Z namenom zagotavljanja celovite podpore pri razvoju tekmovalcev v članski kategoriji, si pri TS prizadevamo vzpostaviti sistemsko urejenost Programa članskih reprezentanc (PČR). S tem namenom izvajamo osem programov, ki so podvrženi nenehni nadgradnji in izpopolnitvam:

Sofinanciranje programa članskih reprezentantov (finančna sredstva), ki nastopajo za državno člansko reprezentanco na tekmovanjih Billie Jean King (BJK) ali Davisovem pokalu (DC).

Organizacija več kot 20 profesionalnih teniških turnirjev serije ITF WTT in WTA 125, kjer slovenskim tekmovalcem poleg nastopanja na domačih tleh, TS omogoča čez 200 povabil organizatorjev.

Enkrat tedenski skupni treningi in večkrat letno priprave razširjene DC reprezentance z namenom razvoja in krepitve močne ter uspešne državne reprezentance. Enako želimo vzpostaviti treninge in priprave tudi za BJK reprezentanco.

Celoletno brezplačno nadstandardno zdravstveno zavarovanje za državne članske reprezentante.

Brezplačne meritve motoričnih sposobnosti in antropometričnih značilnosti za državne članske reprezentante.

Enajst nacionalnih turnirjev s skladom za sofinanciranje tekmovalnega programa v zneskih od 2.000 € do 5.000 €.

Sofinanciranje klubskih tekmovalnih programov preko članskega ligaškega tekmovanja v višini 10.000 €.

Možnost povezave s partnersko Agencijo Edge, ki omogoča program sodelovanja za razvoj tekmovalčevega potenciala.

Kratkoročni investicijski načrt PČR predvideva ohranjanje trenutnega stanja naštetih točk, z izjemo povečanja števila profesionalnih teniških turnirjev v Sloveniji v skladu s cilji iz Prikaza št. 5: Prikaz strateških ciljev TS, točka 1.2.2. Srednjeročni načrt vključuje povečanje kapitala za vlaganje v Sofinanciranje programa članskih reprezentantov in članskega ligaškega tekmovanja, ki pa je povezano tudi z razvojem in dela klubov z vrhunskimi športniki.



### 3. Povečanje števila teniških igrišč s trdo podlago:

Povečanje števila teniških igrišč s trdo podlago v Sloveniji je ključno za nadaljnji razvoj tekmovalnega tenisa v državi, saj najboljši ob povratku domov le stežka rezervirajo katerega izmed 43 teniških igrišč s trdo podlago. Večja dostopnost bo igralcem omogočila boljše pogoje za trening, še posebej v zimskem času, ter povečala možnosti za organizacijo mednarodnih turnirjev.

Strateška odločitev vodstva TS je usmerjanje teniških klubov v izgradnjo igrišč s trdo podlago. TS nudi teniškim klubom nasvete in povezovanje z izvajalci, kakor tudi sistemsko pomoč z nepovratnimi sredstvi pri Fundacije za šport. Z novimi igrišči so klubi deležni tudi večjega števila najpomembnejših nacionalnih in mednarodnih turnirjev ter drugih ugodnosti.

Prikaz št. 11: Število notranjih in zunanjih teniških igrišč s trdo podlago v Sloveniji

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Št. zunanjih igrišč	17	19	19	19	19	21	23	25	27
Št. notranjih igrišč	20	21	24	26	24	32	34	36	38
<b>Skupaj</b>	<b>37</b>	<b>40</b>	<b>43</b>	<b>45</b>	<b>43</b>	<b>53</b>	<b>57</b>	<b>61</b>	<b>65</b>

### 4. Večje število kakovostnih in vrhunskih tekmovalcev

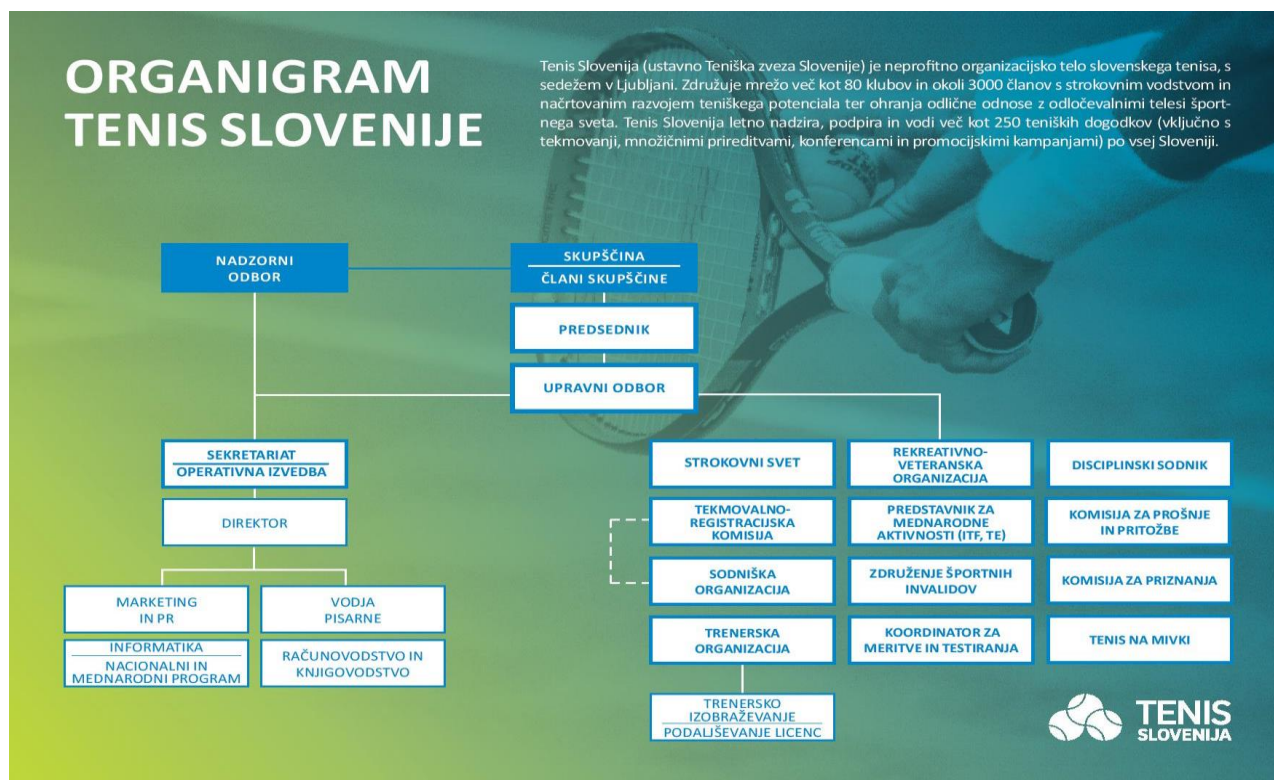
Naloga krovne organizacije ni neposredno proizvajanje vrhunskih teniških tekmovalcev, saj je to delo teniških klubov. Naloga krovne organizacije za povečanje števila kakovostnih in vrhunskih tekmovalcev je ustvarjanje najugodnejših pogojev za njihov razvoj in delo klubov. To vključuje več ključnih dejavnosti: izobraževanje in usposabljanje trenerjev, vodenje tekmovalnih programov (nacionalni in mednarodni turnirji ter ligaška tekmovanja), organizacija velikih mednarodnih dogodkov (BJK, DC), sodelovanje z mednarodnimi organizacijami, celovit servis za člane, programi za sofinanciranje tekmovalcev (PMR, PČR) in športne infrastrukture (FŠO), izobraževanje sodnikov in staršev, marketing in trženje izdelanih marketinških produktov, obveščanja javnosti, ter popularizacija tenisa. S temi ukrepi lahko TS omogoči klubom ustvarjanje vrhunskih teniških tekmovalcev in prispeva k večjemu številu kakovostnih igralcev, ki bodo uspešno zastopali Slovenijo na mednarodnih tekmovanjih.

Kakovostne in vrhunske teniške tekmovalce proizvajajo teniški klubi, ki so zadržani za razvoj in trenažne procese tekmovalcev pod strokovnim vodstvom. Za optimalen razvoj vrhunskih teniških tekmovalcev morajo teniški klubi izvajati naslednje ključne dejavnosti: kakovostno trenerstvo, redno izobraževanje in usposabljanje trenerjev, individualizirani načrti treninga, razvijanje prilagojenih programov treninga za posamezne igralce, vključevanje fizične pripravljenosti, mentalnega treninga, tehnike in taktike v celovit pristop. Kakovostna infrastruktura, zagotavljanje dostopa do sodobne opreme in orodij za analizo treninga in tekmovanj. Tekmovalne priložnosti: spodbujanje igralcev k udeležbi na različnih vrstah tekmovanj, vzpostavitev programov za odkrivanje in razvoj mladih talentov, mentorstvo in dodatna podpora za perspektivne igralce. Finančna podpora: zagotavljanje finančne pomoči za treninge, opremo in tekmovanja, iskanje sponzorjev in sodelovanje z lokalnimi podjetji za dodatno finančno podporo tekmovalcem. Celostna skrb za igralce: pomoč pri načrtovanju prehrane, fizioterapiji in psihološki podpori, ustvarjanje podpornega okolja, kjer se igralci počutijo varne in motivirane. Sodelovanje in mreženje: krepitev povezav z drugimi teniški klubi, nacionalnimi in mednarodnimi organizacijami za izmenjavo znanja in izkušenj, sodelovanje na skupnih treningih, kampih in seminarjih. Starši in skrbniki: redno komuniciranje s starši in skrbniki mladih igralcev, da so vključeni in podprti v procesu razvoja, organizacija delavnic in srečanj za starše. Promocija in popularizacija: aktivno promoviranje tenisa v lokalni skupnosti za privabljanje novih igralcev in povečanje prepoznavnosti kluba, uporaba socialnih medijev, lokalnih medijev in dogodkov za širjenje zavesti o uspehih in aktivnostih kluba. S tem celovitim pristopom lahko teniški klubi ustvarijo optimalne pogoje za razvoj vrhunskih teniških tekmovalcev.



## 2. ORGANIZACIJSKA STRUKTURA ORGANOV TENIS SLOVENIJE

Prikaz št. 12: Organizacijska struktura organov



## 3. STRUKTURA LETNEGA DELOVNEGA IN FINANČNEGA NAČRTA TUKI OSTAL

Delitev managersko-izvajalske organizacijske strukture na operativne sektorje delovanja predstavlja osnovo za letni delovni in finančni načrt. Na podlagi te delitve je načrt razčlenjen na organizacijske strukture in vključuje predvideno strukturo zaposlenih za vsak sektor in projekte po posameznih sektorjih.

Leta 2013 je vodstvo TS začelo novo poglavje v načinu delovanja TS. Na podlagi poslovnega načrta in marketinške strategije je začelo z nekajletno sanacijo društva. Do konca leta 2018 je novo vodstvo prevzelo urejeno in preoblikovano organizacijo, ter se zavezalo kratkoročnim in srednjeročnim ciljem ter usmeritvam. Novo vodstvo se zaveda pomembnosti stabilnega delovanja, ki ga zagotavlja okvir letnega delovnega in finančnega načrta.

Prednost takega načrtovanja je predvsem v tem, da omogoča natančno planiranje in optimizacijo dela. Na prvi letni seji, se običajno potrjuje delovno in finančno poročilo za preteklo leto ter rebalans letnega delovnega in finančnega načrta za tekoče leto. Letni proračun se financira iz petih glavnih virov: ITF mednarodnih tekmovanj WTT, BJK, DC, sponzorskih sredstev, dotacij Ministrstva za šport in Fundacije za šport, programa OKS za financiranje trenerjev in prihodkov iz dejavnosti TS. Glavni odhodki TS so organizacija velikih mednarodnih dogodkov (BJK, DC, WTA, WTT), stroški pisarne

(materialni stroški, računovodstvo, informatika, najemnine, plače, DDV), Program mladinskih reprezentanc, ostalo (dogodki, seminarji, nacionalni turnirji, lige).

#### 4. LETNI DELOVNI NAČRT SEKRETARIATA (PISARNE)

Sekretariat je organizacijska enota TS, ki med kontinuiranimi in projektnimi delovnimi procesi izvaja naslednje delovne naloge na naslednjih področjih:

##### Management in organizacija (direktor):

- načrtovanje, uveljavljanje, koordinacija in nadzor organizacije strateških projektov,
- zastopanje TS in komuniciranje z različnimi javnostmi, vključno z zaposlenimi, člani TS, funkcionarji, predstavniki klubov, tekmovalci, člani organov in organizacij (MGTŠ, FŠO, OKS, ITF, TE, ATP, WTA), zunanji izvajalci, finančnimi in komercialnimi oddelki, mediji, sponzorji in marketinškimi oddelki,
- skrb za 2300 članov in nemoten potek 150 dogodkov pod okriljem TS,
- odgovornost za poslovanje in izpolnjevanje pogodbenih obveznosti,
- finančno planiranje in odgovornost za finančno vzdržnost podjetja,
- trženje izdelanih marketinških produktov in skrb za sponzorje,
- vodenje projektov mednarodnih profesionalnih turnirjev,
- odgovornost za javne razpise – MIZŠ, Fundacija za šport, OKS, ITF, TE,
- podpora selektorju mladinskih in članskih reprezentanc,
- priprava gradiv in poročil za predsednika, podpredsednika, upravni odbor, skupščino in strokovne službe.
- sodelovanje pri pravnih zadevah,
- udeležba na tekmovanjih, razgovori s predstavniki TK, podeljevanje nagrad, ter nadzor izvajanja aktivnosti v skladu s pravilniki TZS, OKS, ATP, ITF in TE,
- udeležba na mednarodnih srečanjih ITF in TE.

##### Vodja nacionalnega programa (nacionalni turnirji, mednarodni mladinski turnirji, liga), ITF WTN

- vodja nacionalnih tekmovanj pod okriljem TS,
- skrbnik ligaških tekmovanj (razpis, prijave TK in tekmovalcev, pregled, poročila zapisnikov, komunikacija s TK, komisar za predstavitev),
- skrbnik koledarja tekmovanj TS (priprava okvirnega, podrobnega koledarja, razpisa)
- podpora pri delu sodnikov in organizatorjev turnirjev,
- obiskovanje tekmovanj in klubov, članov TS,
- skrbnik pravilnikov (registracijski, tekmovalni, ligaški,...) – v povezavi s predsednikom TRK in direktorjem,
- vodja in koordinator novih projektov – WTN, GDPR, ...,

##### mednarodni program:

- komunikacija z mednarodnimi organizacijami ITF, TE, ATP in WTA,
- logistika prijav in vodenja mednarodnih tekmovanj organiziranih v RS,
- administrativna dela pri mednarodnih reprezentančnih odpravah (vize, rezervacije, zavarovanja,...).

##### Marketing in vodja Seniors TS (direktorica marketinga):

- načrtovanje in izdelava strateške ter letne marketinške strategije,
- načrtovanje, uveljavljanje in kontrola programa ravnanja s sponzorji, partnerji in donatorji,



- marketing in promocija: načrtovanje, uveljavljanje in kontrola programa ravnanja z izdelanimi marketinškimi produkti:
  - WTA Zavarovalnica Sava Ljubljana,
  - DC, FC in mladinske reprezentance,
  - Igrajmo tenis!,
  - Tenis fest
  - Zavarovalnica Sava Masters,
  - tekmovanja rekreativno-veteranske organizacije,
  - dogodki za povabljeni,
  - Zaključna prireditev TS,
- trženje športnih prireditev v organizaciji TS,
- koordinacija novih projektov,
- odnosi z javnostmi (analiza trendov, informiranje, promocija TS ...),
- načrtovanje medijskega komuniciranja (media plan),
- oglaševanje in publiciteta dogodkov (objava novic, anketni vprašalniki, radijske nagradne igre, TV spoti ...),
- vzpostavljanje in ohranjanje dvosmerne komunikacije z medijskimi hišami (tisk, radio, televizija ...),
- priprava in izdelava promocijskih materialov (novinarska ozadja, brošure, bilteni, plakati, zastave ...),
- obveščanje članov o ponudbah in novostih,
- upravljanje spletne strani dogodkov (objava vseh vsebin in foto/video materialov),
- kliping analiza,
- novinarske konference TS, odnosi z javnostmi, moderiranje dogodkov,
- upravljanje družbenih omrežij,
- načrtovanje in koordinacija protokola dogodkov (slavnostna večerja, konference ...),
- tržno komuniciranje (priprava, oblikovanje tržnih produktov, izvajanje in spremljanje trženjskih aktivnosti),
- raziskovanje trga na področju sponzorstva in vzpostavljanje stikov z novimi partnerji,
- izvedba pogodbenih obveznosti in komunikacija z marketinškimi oddelki vseh sponzorjev,
- priprava marketinških poročil sponzorjem TS po večjih dogodkih in ob zaključku poslovnega leta.

## Pomoč v marketingu in nacionalni program

- upravljanje z bazo članov Tzinfosys in WTN,
- skrbnik prestopno registracijskega roka,
- upravljanje aplikacije Qualitas - on-line prijave, avtomatično točkovanje, sodniki, admin baze članov TS,
- upravljanje z jakostno lestvico Qualitas,
- kategorizacija športnikov OKS (3x letno),
- admin sistema OKS »ešport«,
- naročanje, priprava pokalov ter plaket, skrb za dokumentacijo, potrdila (statusi, štipendije ...), arhiviranje ...
- skrbnik avtomatičnega izračuna točk za jakostno lestvico in vnos osvojenih točk slo. tekmovalcev na mednarodnih tekmovanjih v RS – Qualitas
- skrbnik projekta Gibaj mladina!,
- administrativni vodja Seniors TO
- objava dokumentov na spletni strani TS,
- skrbnik za kategorizacijo in registracijo športnikov OKS,
- sodelovanje z nacionalnimi organizacijami OKS, MIZŠ, FŠO
- priprava letnih in medletnih poročil o sponzorskem sodelovanju ter ostala administrativna dela
- priprava manjših pogodb in vprašalnikov (OKS...)
- naročanje in priprava pokalov, plaket, diplom, darilnih vrečk, nagrad
- skrb za skladišče (prevzem, izdaja)

- skrb za pisarno (naročilo živil)
- priprava nagrajencev za Zaključno prireditev TS
- rezervacije in priprava prostorov za seje komisij, odborov, organizacij in prisotnost; postavitvev NK in manjših dogodkov. Postavitvev večjih dogodkov (Igrajmo tenis, Pro Am ...)

### Finančno poslovanje (vodja financ):

- izdelava letnega finančnega načrta,
- vodenje finančnih projekcije in denarnih tokov,
- priprava mesečnih, četrletnih in letnih poročil o prihodkih in odhodkih, bilanc stanja in izkazov poslovnega izida za podporo upravljanju in odločanju,
- priprava amortizacijskih načrtov in izračun amortizacije,
- upravljanje finančno materialnega poslovanja TS,
- načrtovanje, uveljavljanje in kontrola finančno – računovodskih opravil (nabava, storitve) za TS in zunanje partnerje,
- načrtovanje in analiza stroškov,
- priprava javnih razpisov in zaključnih poročil (MIZŠ, FŠO),
- priprava in oddaja davčnih napovedi in drugih davčnih obrazcev,
- finančno vodenje prestopno registracijskega roka,
- finančno vodenje programa mladih reprezentanc,
- priprava finančnih poročil.

### Finančno-računovodski administrator

- evidentiranje finančnih transakcij v skladu z veljavnimi računovodskimi standardi,
- preverjanje in potrjevanje prejetih računov ter priprava plačil,
- izvajanje plačil dobaviteljem in zaposlenim,
- sledenje in upravljanje terjatev in obveznosti,
- sodelovanje pri pripravi letnih poročil in poročil za zunanje institucije,
- usklajevanje bančnih izpiskov z notranjimi evidencami,
- spremljanje stanja na računih ter preverjanje usklajenosti računovodskih evidenc z dejanskim stanjem,
- sodelovanje z davčnimi organi in zunanji svetovalci glede davčnih vprašanj,
- zagotavljanje skladnosti s finančnimi in računovodskimi predpisi ter notranjimi politikami podjetja,
- izvajanje notranjih kontrol za preprečevanje in odkrivanje napak,
- priprava dokumentacije in zagotavljanje podatkov za revizorje in potrebe javnih razpisov,
- evidentiranje in spremljanje osnovnih sredstev podjetja,
- podpora pri pripravi proračunov in finančnih napovedi,
- sodelovanje pri finančnih analizah in načrtovanju za izboljšanje finančne uspešnosti podjetja.

### Administrativno-strokovna podpora:

- skupščini,
- nadzornemu odboru - NO,
- upravnemu odboru – UO,
- disciplinskemu sodniku - DK,
- tekmovalno –registracijski komisiji - TRK,



- sodniški organizaciji – SO,
- trenerski organizaciji – TO,
- seniors organizaciji – RVO,
- trenersko izobraževanje – TI,
- komisiji za pritožbe in pravne zadeve – KPPZ,
- selektorjem reprezentanc (moška, ženska) – SR,
- komisarju za mednarodno delovanje – KMD,
- mednarodni organizaciji International tennis federation,
- mednarodni organizaciji Tennis Europe,
- mednarodni organizaciji Association of tennis professionals,
- mednarodni organizaciji Women tennis association.

#### 4.1. KADROVSKA STRUKTURA SEKRETARJATA TS IN ZUNANJIH SODELAVCEV

V okviru sekretariata je zaposlenih število oseb prikazanih v prikazu št. 13. Poleg tega mesečni dohodek prejemajo tudi zunanji sodelavci, bistveni za nemoteno delovanje procesov TS, ki so navedeni v prikazu št. 14. Deležniki so razporejeni po posameznih področjih dela.

Prikaz št. 13: Kadrovska struktura sekretariata:

	Delovno mesto	Področje dela	Status
1.	Gregor Krušič, direktor	management in organizacija	zaposlen
2.	Tea Starc, dir.marketinga	marketing, odnosi z javnostmi	zaposlena
3.	Iva Sodnik, marketing	marketing, nacionalni program	zaposlena
4.	Lara Jerše, finance	vodja financ	zaposlena
5.	Špela Hafner, finance in knjigovodstvo	finance in knjigovodstvo	zaposlena
6.	Katarina Obranovič, vodja nacionalnega programa	nac.,mlad.medn.turnirji, lige, WTN	pogodbeno

Prikaz št. 14: Kadrovska struktura zunanjih izvajalcev:

	Zunanji izvajalci	Področje dela	Status
1.	Marko Por, selektor	selektor mladinskih rep.	pogodbeno
2.	Primož Starc	tekmovalno registracijska komisija	pogodbeno
3.	Blaž Anže Pipan	sodniška organizacija	pogodbeno
4.	Anže Bašelj	moderator, PR	pogodbeno
5.	Alja Kraševc	upravljanje družbenih omrežij	pogodbeno
6.	Teniški svet, portal	objava novic na spletni strani TS	pogodbeno
7.	Vid Ponikvar, fotograf	fotografiranje dogodkov	pogodbeno
8.	Josipovič s.p., informatika	IT vzdrževanje	pogodbeno
9.	Pincolič s.p., informatika	IT aplikacije - TZS Infosys	pogodbeno
10.	Qualitas, informatika	IT aplikacije	pogodbeno
11.	Franc Jerše, računovodja, davčni svetovalec	računovodstvo, davčno svetovanje	pogodbeno



## 4.2. PROGRAM DELA KOMISIJ IN ODBOROV TS

V tem delu je predstavljen program letnega obsega delovanja komisij in odborov, za katere sekretariat TS zagotavlja administrativno in strokovno podporo. Predvideno število sej posameznih odborov in delovanje komisij so predstavljeni v naslednjem prikazu.

Prikaz št. 14: Program dela odborov, sveta, komisij:

Ime komisije, odbora	Število članov	Predvideno št. sej
Skupščina	72	1
Nadzorni odbor	3	2
Upravni odbor	14	3
Strokovni svet	11	3
Tekmovalno reg. komisija	8	2
Disciplinski sodnik	1	1
Komisija za prošnje in pritožbe	2	1
Komisija za priznanja	1	1
Mednarodna org. ITF in TE	1	3
Skupaj:	124	17

## 5. ZAKLJUČENI IN BODOČI PROGRAMI PROJEKTOV SEKRETARIATA

V tem poglavju so predstavljeni zaključeni in načrtovani projekti, ki se vodijo in nadzorujejo znotraj sekretariata s sodelavci. V skladu z uravnoteženo matrično-projektno organizacijsko strukturo bodo pri izvajanju aktivnosti, povezanih s temi projekti, sodelovali tudi kadri iz strokovnega sveta, tekmovalno-registracijske komisije in drugi deležniki. V naslednjih prikazih so opisani zaključeni, bodoči in potrebni projekti sekretariata TS s sodelavci.

Prikaz št. 15: Poročilo zaključenih letnih projektov sekretariata s sodelavci za leto 2023:

Zap. št.	Zaključeni projekti	Področje dela/ organizacijska enota
1	Povišanje letnega prometa v primerjavi z letom 2022 za 1M€	pisarna TS
2	Odlično vodenje PMR in zagotovitev povišanje proračuna za leto 2024 za 22%	SS, pisarna TS
3	Povečanje in uvedba jasnih kriterijev Programa članskih reprezentanc	pisarna TS
4	3. mesto na svetu v pokalu BJK	selektor BJK
5	Izvedba 13 profesionalnih ITF WTT turnirjev	pisarna TS
6	Izvedba turnirja WTA125 Zavarovalnica Sava Ljubljana	pisarna TS
7	Zadržanje št. uvrščenih tekmovalcev na WTA, ATP lestvicah	pisarna TS

8	Povečanje št. kategoriziranih in registriranih športnikov	pisarna TS
9	Nadaljevanje skupnih treningov DC reprezentance	pisarna TS
10	Povečanje števila mladinskih mednarodnih turnirjev v zimski sezoni	pisarna TS
11	On line plačevanje prijavnin in honorarjev sodnikov s strani pisarne TS	vodja nac.tekm.
12	Sofinanciranje 50% teniških žog za turnirje v zimski sezoni	pisarna TS
13	Uspešno nadaljevanje novega produkta Regijski Satelit	vodja nac.tekm.
14	Zadržanje nagradnega sklada na vseh članskih turnirjih	pisarna TS
15	Nov sistem razdelitve nacionalnih turnirjev	pisarna TS
16	Dvig kvalitete turnirjev, sodelovanje s sodniki in organizatorji turnirjev	vodja nac.tekm.
17	Povečanje števila ligaških ekip	vodja nac.tekm.
18	Uspešen razvoj Seniors organizacije	Luka Zalaznik
19	Nadgradnja marketinške strategije 2019 – 2024 in zadržanje vseh sponzorjev	dir. za marketing
20	Oblikovna preobrazba vseh produktov - Luna	dir. za marketing
21	Uspešna zamenjava računovodskega servisa in kadrovska zamenjava	direktor
22	Uspešna po-poplavna pomoč trem TK z 18.000€ in TK CC 5.000€ (balon)	pisarna TS
23	Vzpostavitev odličnega odnosa z novinarji	marketing
24	Pričetek priprave projekta Nacionalni center TS	vodstvo
25	Aktivno delovanje na mednarodnem parketu	direktor
26	Nagrada ITF za razvoj in rezultate dela TS v letu 2023	TS

Sekretariat s sodelavci bo v letu 2024 izvajal naslednje časovno določene projekte.

Prikaz št. 16: Prikaz predvidenih projektov sekretariata s sodelavci za leto 2024:

Zap. št.	Planirani projekt	Področje dela/ organizacijska enota
1	<a href="#">Izvedba Poslovno - športne konference in volilne skupščine Tennis Europe</a>	vodja marketinga
2	<a href="#">Ponovitev uspeha BJK</a>	reprezentanca
3	<a href="#">Izvedba 20 ITF WTT turnirjev</a>	pisarna TS
4	<a href="#">Organizacija profesionalnega turnirja Zavarovalnica Sava Lj.</a>	pisarna TS
5	Uvedba novega sistema tekmovanj 8-11	SS, TRK, pisarna TS
6	Športni direktor - povezava med reprezentanti in pisarno TS	pisarna TS
7	Zagon projekta izobraževanje in svetovanje staršem - Fundacija Đoković	vodja marketinga

8	Optimizacija finančnega in davčnega poslovanja TS	vodja financ
9	Uspešno trženje izdelanih marketinških produktov	direktor, marketing
10	Posodobitev pravilnikov TS	vodja nac.tekm.
11	<a href="#">Projekt ponovne uporabe teniških žogic</a>	vodja marketinga
12	Prevod spletne strani v angleški jezik	vodja marketinga
13	Priprav strateških načrtov TS 2025 - 2028	direktor, marketing
14	Nadaljevanje priprave natečajne naloge z MOL - Nacionalni center TS	pisarna TS

Prikaz št. 17: Prikaz potrebnih bodočih projektov sekretariata s sodelavci:

Zap. št.	Bodoči projekt	Področje dela/ organizacijska enota
1	Nacionalni teniški program tekmovalnega tenisa	SS
2	Digitalizacija	pisarna TS
3	Razvoj tekmovalnega tenisa s TK s tekmovalnimi ambicijami; vključitev TO	pisarna TS
4	Večja pozornost nacionalnemu programu tekmovalni in TK članom TS	pisarna TS
5	Sodniška organizacija in načrt razvoja sodniške kariere	SO
6	Večja pomoč in sodelovanje s tekmovalno usmerjenimi klubi	pisarna TS
7	Projekt TO (izobraževanje, motivacija)	pisarna TS, TO
8	Intenzivnejše sodelovanje z MOL - oddelek za šport	pisarna TS
9	Intenzivnejše sodelovanje OKS - št. sofinanciranih trenerjev OKS (MPŠŠ)	pisarna TS
10	Tenis kot obvezni program v OŠ	pisarna TS
11	Uspešno trženje izdelanih marketinških produktov	direktor, marketing
12	Povečanje št. tekmovalcev na turnirjih TS (8-11 let, člani)	pisarna TS

## 6. FINANČNI POVZETEK

Program projektov za leto 2024 vključuje številne namere, ki bodo vsebinsko in finančno prilagojene glede na pridobljena sredstva in usmeritve vodstva. Kljub tem prilagoditvam ohranjamo kontinuiteto dela na vseh temeljnih področjih TS. Pri načrtovanju projektnih delovnih procesov sledimo ustaljeni metodologiji, kjer v stroške projekta ne vključujemo stroškov dela zaposlenega kadra, temveč zgolj neposredne stroške aktivnosti pri posameznem projektu. To je ključno upoštevati pri vrednotenju stroškov dela zaposlenih, saj poleg projektov z opredeljenimi stroški opravljajo veliko količino dela v okviru kontinuiranih procesov, bodisi doma ali na mednarodnem parketu. Ta obseg dela strokovne službe je pogosto spregledan, čeprav je časovno zelo obsežen in zahteven.

Večina načrtovanih projektov ima zagotovljeno finančno pokritje iz namenskih sredstev (MIZŠ, FŠO). Za projekte brez neposrednega finančnega pokritja smo načrtovali variabilne prihodke iz lastne dejavnosti, ki bodo pokrili potrebne stroške.



Če teh prihodkov ne bo (kar predstavlja zaznano tveganje), bomo primorani zmanjšati stroškovni obseg projektov skladno z dinamiko prihodkov. To bo vplivalo na kakovost izvedenih projektov in raven doseganja projektnih in strateških ciljev, vendar moramo pri izvrševanju finančnega načrta vztrajati na načelu trajnostno vzdržnega finančnega poslovanja.

Pri načrtovanju prihodkov smo izhajali iz lanskih pridobljenih sredstev, kar bo potrebno prilagoditi po pridobitvi podatkov o uspešnosti na posameznih javnih razpisih in marketinških aktivnostih. Letni delovni načrt se bo izvajal glede na prioritetni seznam projektov po posameznih področjih dela, temelječ na dogovorjenih kriterijih (finančna pokritost oz. vzdržnost, pogodbeno obveznost). S prioritetnim seznamom bomo lahko začeli izvajati projekte glede na dejansko pridobljena sredstva in obstoječe zmožnosti, medtem ko bomo izvedbo posameznih projektov morebiti odložili.

Vodstvo si bo prizadevalo za uresničitev zastavljenih ciljev na podlagi načrta. Verjamemo, da je letni delovni in finančni načrt v predlagani obliki izvedljiv in da bo ustvaril trajne pozitivne učinke na zastavljene cilje TS.

## 6.1. MARKETING IN SPONZORJI TENIS SLOVENIJE

V letu 2024 bomo TS razvili in implementirali novo, ambiciozno strategijo marketinga in sponzorstev, ki bo postavila trdne temelje za nadaljnjo rast in razvoj naše organizacije. Poseben poudarek bomo trženju izdelanih marketinških produktov in nadaljevali s krepitvijo in vzdrževanjem odnosov s ključnimi partnerji Petrol, BTC, Telemach, Triglav, ter z ostalimi pomembnimi podporniki, med katerimi so Športna Loterija, Heineken, NKBM, Luka Koper in 12 preostalih sponzorjev, ki podpirajo našo vizijo in poslanstvo. Pri tem bi si želeli ohranitev dolgoletnega partnerstva z našim generalnim sponzorjem, Zavarovalnico Sava. Njihova podpora je ključnega pomena za uspešno izvedbo naših aktivnosti in programov.

Nov pristop k trženju novih sponzorjev: Potencialnim sponzorjem bomo predstavili strategijo PMR in PČR, kjer bomo natančno beležili in javno objavili vse vlagatelje v omenjene projekte. V zameno bodo sponzorji prejeli marketinške produkte, ki so prilagojeni potrebam njihovega podjetja. V okviru PMR načrtujemo pridobitev 80.000 € in za Program članskih reprezentanc, ki vključuje 20 profesionalnih turnirjev in skupno stane 1.000.000 €, še 200.000 €. V okviru PČR se predstavi natančne izračune vsakega posameznega produkta.

Druga možnost je ekskluzivni VIP tretma, v kateri sponzor prejme vključenost v mailing listo, vabila na dva VIP dogodka letno, možnost nakupa dveh vstopnic za turnirje serije Grand Slam s prednostjo pred zunanji kupci, ter pravočasna obvestila, če želi izkoristiti te ugodnosti. Prav tako prejme pomoč pri nakupu vstopnic za turnirje WTA in ATP, kjer poskrbimo za celotno storitev. Če ima sponzor otroka, ki je tekmovalec, se mu lahko ponudi posebno svetovanje in dostop do reprezentančne opreme.

## 7. MEDNARODNA DEJAVNOST

Na mednarodnem parketu bo TS zastopala svoje interese prek strokovnih delegatov, ki bodo sodelovali na letni generalni skupščini (AGM) Mednarodne teniške zveze (ITF), Evropske teniške zveze (TE), razvoju tenisa, vključno z usposabljanjem trenerjev, sodniškimi združenji in organizacijami, ki se posvečajo seniorskim kategorijam. Slovenski delegati bodo na teh platformah ne le izmenjavali prakse in pridobivali strokovna znanja, temveč prav tako vzpostavljali ključne povezave, ki bodo dolgoročno koristile slovenskemu tenisu.

## 8. ZAKLJUČEK

Leto 2024 bo za TS predstavljalo obdobje intenzivnega dela, prilagajanja in doseganja novih mejnikov. S skupnimi napori bomo uspeli izpolniti večino zastavljenih ciljev, kar je odraz predanosti vseh vključenih – od igralcev in trenerjev do klubov, sodnikov, vodstva in podpornikov. Ponosni smo na vse dosežke in napredek, ki smo ga dosegli na področju razvoja teniškega športa v Sloveniji.

Na finančnem področju smo uspeli zagotoviti stabilno in transparentno poslovanje, kar je ključnega pomena za dolgoročno rast in razvoj. Previdno načrtovanje in učinkovito upravljanje sredstev sta omogočila uspešno izvedbo številnih projektov in dogodkov, kar dodatno potrjuje naše prizadevanje za finančno odgovornost in trajnost.

Pogled v prihodnost nas navdaja z optimizmom in novo energijo. Z jasno vizijo in strateškimi načrti bomo še naprej stremeli k izboljšavam in širjenju teniške baze, hkrati pa bomo skrbeli za nadgradnjo obstoječih programov in projektov. Naša zaveza k razvoju mladih talentov in promociji tenisa kot športa za vse generacije ostaja trdna in neomajna.

Zahvaljujemo se vsem članom, partnerjem in sponzorjem za njihovo zaupanje in podporo. Skupaj bomo še naprej pisali uspešno zgodbo TS in si prizadevali za nove zmage ter nepozabne športne trenutke.

Gregor Krušič

Direktor Tenis Slovenije

