



**INKUBATOR
sežana**

Inkubator d.o.o. Sežana

Kraška ulica 2
SI-6210 Sežana

t +386 5 7313 500

f +386 5 7313 501

e info@inkubator.si

w www.inkubator.si



MESTNA OBČINA KOPER
COMUNE CITTA' DI CAPODISTRIA

Poslovni načrt Vzpostavitev in upravljanje športno-rekreacijskega parka "Outdoor sports park – OSP"



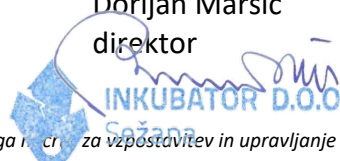
Projekt »OŽIVIMO PODEŽELJE« delno sofinancira Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja: Evropa investira v podeželje. Za vsebino je odgovorna Mestna občina Koper. Organ upravljanja, določen za izvajanje Programa razvoja podeželja RS za obdobje 2014-2020, je Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano.

December, 2022

Dorijan Maršič
direktor

Pripravil: Inkubator d.o.o. Sežana, Kraška ulica 2, Sežana

Zveza: Povabilo k oddaji ponudbe za projektno aktivnost »izdelava poslovnega načrta za vzpostavitev in upravljanje športno-rekreacijskega parka »Outdoor sports park – OSP«.



KAZALO VSEBINE

1 POVZETEK KLJUČNIH ZNAČILNOSTI ŠPORTNO REKREACIJSKEGA PARKA.....	6
1.1 Osnovne značilnosti območja	8
1.1.1 Splošni pregled.....	8
1.1.2 Skladnost projekta z občinsko in državno strategijo razvoja turizma.....	11
1.2 Ključna izhodišča pri načrtovanju upravljanja parka.....	14
1.2.1 Športno rekreacijske aktivnosti.....	14
1.2.2 Dodatne turistične in dopolnilne vsebine.....	22
1.3 Primerjalna analiza primerov dobre prakse.....	32
1.3.1. Opis primerov dobre prakse	32
1.3.2. SWOT analiza	40
1.4 Analiza prednosti in slabosti določitve zavarovanega območja	42
1.4.1 Trenutne razmere	42
1.4.2 Težave z ustanavljanjem parkov	43
1.4.3 Pro et con zavarovanemu območju kraški rob	45
1.4.4 Primer nacionalnega krajinskega parka Goričko.....	47
1.5 Analiza deležniške strukture	51
1.5.1 Primarni deležniki	51
1.5.2 Sekundarni deležniki	53
2. IZBOR PRIMERNE STATUSNE OBLIKE UPRAVLJALCA.....	62
2.1. Predstavitev in opis različnih možnih statusnih oblik	62
2.1.1 Družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.)	63
2.1.2 Gospodarsko interesno združenje (GIZ).....	65
2.1.3 Zavod.....	66
2.1.4 Zadruga	69
2.2. Primerjalna analiza prednosti in slabosti statusnih oblik	71
2.3. Utemeljitev izbora primerne statusne oblike	74
3 IZDELAVA POSLOVNEGA NAČRTA	81
3.1. Poslovni model upravljalca	81
3.1.1 Vrednost za uporabnika	81
3.1.2 Segmenti kupcev	82
3.1.3 Odnosi s kupci	83
3.1.4 Distribucijski kanali	83

3.1.5 Ključni partnerji.....	84
3.1.6 Ključne aktivnosti	85
3.1.7 Ključni viri	86
4. FINANČNA PROJEKCIJA POSLOVANJA	88
4.1. Investicije in viri financiranja investicije	88
4.1.1. Opis in vrednotenje investicij.....	88
4.1.2. Potencialni viri financiranja investicij.....	88
4.1.3. Potencialne subvencije	88
4.2. Ocena bodočega poslovanja	89
4.2.1. Prodaja in prihodki iz poslovanja	89
4.2.2. Stroški poslovanja, poslovni odhodki.....	93
4.2.3. Kratkoročna in dolgoročna sredstva	94
4.2.4. Finančne in poslovne obveznosti	95
4.2.5. Kapital	95
4.2.6. Dolgoročne pasivne časovne razmejitve.....	96
4.3. Izkaz poslovnega izida bodočega poslovanja (za 5 let)	96
4.4. Bilanca stanja bodočega poslovanja (za 5 let)	97
4.5. Izkaz denarnih tokov bodočega poslovanja (za 5 let)	98
4.6. Ključni kazalniki poslovanja.....	99
5. MARKETINŠKA STRATEGIJA.....	101
5.1 Izhodišča.....	101
5.2 Vizija, poslanstvo in tržno pozicioniranje.....	102
5.3 Strateški in operativni cilji.....	105
5.4 Segmentacija trga	105
5.5 Trženjski splet	108
5.5.1 Izdelek/storitev	109
5.5.2 Cene in prodajni pogoji	112
5.5.3 Tržne poti	113
5.5.4 Promocija	113
5.5.5 Ljudje.....	114
5.5.6 Fizični dokazi	115
5.5.7 Procesi.....	115
5.5.8 Destinacija.....	116
5.5.9 Trženjski proračun.....	117
5.5.10 Načrt tržnega komuniciranja "Outdoor sports park – OSP"	118
6. KAZALNIKI SPREMLJANJA USPEŠNOSTI UPRAVLJANJA IN TRŽENJA.....	130

6.1 KPI – ključni kazalniki uspešnosti	130
6.1.1. Kategorije KPI-jev	130
6.1.2 Vrste KPI-jev	131
7. ZAKLJUČKI IN PRIPOROČILA	Napaka! Zaznamek ni definiran.
PRILOGE	138

1 POVZETEK KLJUČNIH ZNAČILNOSTI ŠPORTNO REKREACIJSKEGA PARKA

Namen in cilji OSP Kraški rob

V dosedanjih gradivih se pojavlja predmetna pobuda z imenom Outdoor Sports Park Kraški rob, od tod kratka OSP ali pa tudi turistično rekreativni park Kraški rob. Celotno območje Kraškega roba se ponaša z izjemno naravno in kulturno dediščino, s številnimi redkimi rastlinskimi in živalskimi vrstami ter z visoko stopnjo ohranjenosti biotske pestrosti. S tega vidika obravnavano območje velja za skrit, a še kako prebujajoči se turistični biser. S kombinacijo izredno bogate kulturne dediščine, sredozemske klime in ugodne prometne lege pa to območje zagotovo sodi med potencialno zanimivejše turistične destinacije v Sloveniji ter tudi širše.

Ob nenadzorovanem upravljanju lahko hitro postane degradirano in kot tako izgubi svojo vrednost. Kapitalska šibkost in razdrobljenost ponudnikov ter pomanjkanje aktivnejšega upravljanja tega območja razvoj same destinacije zavirajo, zato s tega vidika še ni dosegla turističnega preporoda, ki ga lahko.

Namen OSP Kraški rob

Namen OSP-a Kraški rob je vzpostavitev referenčne točke zelenega podeželja in stičišča narave, turizma in športa, ki ga dopolnjuje ponudba kulture, gastronomije in drugih pristočasnih aktivnosti.

OSP predstavlja platformo za razvoj podeželja, malega gospodarstva in obrtništva, športnega turizma, turističnih produktov aktivni mediteranski oddih, odkrivanje kulture in narave na zelenem podeželju, ko se navezujemo na turistično strategijo MOK. OSP bo omogočal razvoj novih programov, ustvarjal nove ideje in posledično omogočal višjo kakovost aktivnega preživljanja časa za občane in obiskovalce MOK. Gre za prostor, kjer se izmenjajo dobre izkušnje, znanja ter dobre prakse, ki temeljijo na povezovanju različnih akterjev ter njihovem aktivnemu sodelovanju.

OSP – osrednje stičišče narave, turizma in športa, referenčna točka zelenega podeželja.

Govorimo o razvoju turistične destinacije z visoko dodano vrednostjo in z visoko doživljajsko vrednostjo območja, ki temelji na ohranjenosti in pestrosti narave ter kulturne dediščine in urejeni infrastrukturi za številne športe in rekreacijo v naravi.

Te namere podpirajo naslednja prizadevanja:

- Vzpostaviti trajnostni razvoj turizma na podeželju
- Urediti obstoječo športno ponudbo ter razvoj športnih vsebin
- Krepi povezovanost med mestom in podeželjem
- Ustvarjati pogoje za razvoj pestrosti kmetijstva v povezavi s turizmom
- Spodbujati nove podjetniške priložnosti na podeželju, predvsem med mladimi in aktivno starejšo populacijo
- Medsebojna povezanost, informiranje in skupne trženjske in promocijske dejavnosti

VIZIJA OSP Kraški rob

Vir za vizijo so prednosti destinacije. Podeželje obravnavanega območja je privlačna in turistom koristna destinacija, saj ustreza sodobnim in bodočim trendom povpraševanja po avtentičnih turističnih izkušnjah ter zdravem in aktivnem preživljanju prostega časa.

Območje kraškega roba bo ustvarjalnim ljudem privlačno za življenje, delo in prosti čas. Postalo bo prepoznavna turistična destinacija z naravnimi in kulturnimi znamenitostmi ter povezano, kakovostno in avtentično turistično ponudbo. Slovelo bo po športih in rekreaciji v naravi, odlični tipični kulinariki in vrhunskih proizvodih, povezanih z naravo in kulturno dediščino.

Kraški rob bo leta 2025 veljal za najbolj organizirano plezališče v svetu, kjer skupaj z vsemi naravnimi danostmi tvori največji OUTDOOR SPORTS PARK v regiji. Poznan bo po vrsti aktivnosti, ki jih obiskovalci parka lahko udeležijo na prostem skozi celo leto, v sozvočju z naravo in trajnostnimi načeli.

POSLANSTVO

Poslanstvo OSP Kraški rob in seveda tudi organizacije za upravljanje območja kraškega roba pri uresničevanju vizije podeželskega turizma je:

- organizacija športnih in turističnih aktivnostih,
- skrbeti za trženje in razvoj vsebin v parku,
- združevati turistične in s turizmom povezane ponudnike MSP na podeželju ter vzpostavljati podporno okolje za njihov razvoj,
- dvigniti povpraševanje po njihovih proizvodih in storitvah,
- konkurenčno zadovoljiti izbrane segmente turistov (brez negativnih vplivov na naravno in družbeno okolje) ter
- utrditi prepoznavnost, kakovost in blagovno znamko Kraški rob.

Cilji OSP-a

Mnogoteri cilji športno rekreacijskega centra Kraški rob se skladajo z njegovim namenom, vizijo in poslanstvom:

- v sožitju z naravo urediti športno rekreativne površine;
- dvigovanje športno rekreacijske ravni občanov;
- trajnostni razvoj programov in območja;
- povečati privlačnost destinacije in njegovo oživljanje, predvsem zelenega podeželja;
- spodbujanje ustvarjanja novih poslovnih priložnosti, usmerjene v turizem in šport;
- spodbujanje inovativnega podjetništva;
- snovanje novih projektov in produktov;
- vzpostaviti vključujoče družbeno okolje in povezanost skupnosti (mladi, starejši, različne interesne skupine);
- organizacija in promocija kakovostnih vsebin in aktivnosti na zelenem podeželju (produkti, dogodki in prireditve);
- izboljšanje kvalitete okolja in bivanja na zelenem podeželju;
- uveljavljanje koncepta »lokalnega izvora in lokalne identitete«;
- oblikovanje in trženje turističnih znamenitosti in ponudbe »zaledje kot razpršeni muzej, dediščinska vzgoja in osveščanje«;

- spodbujanje ustvarjanja novih delovnih mest;
- zagotovitev ustreznih ukrepov varovanja narave območja in njihovo izvajanje.

S takšno razvojno zahtevno popotnico se lotevamo snovanja podjema. Skrita pričakovanja prebivalcev po razvojnem preboju in prizadevanja lokalne skupnosti se zrcalijo v številnih gradivih, ki so bila podlaga za predmetni poslovni načrt kot sublimat dosedanjih prizadevanj, da se na ekonomsko vzdržnih osnovah začrta dostojna perspektiva zaledja Slovenske Istre in podeželja Mestne občine Koper.

1.1 Osnovne značilnosti območja

1.1.1 Splošni pregled

Obravnavano območje sestavlja pet krajevnih skupnosti, KS Črni Kal, KS Gračišče, KS Zazid, KS Rakitovec in KS Podgorje. S tem se nekako kompletira celotno zaledje kraškega roba občine ter KS Škofije kjer so predvidene gorsko kolesarske steze ter ponudniki s KS Gradin.

Kraški rob je izrazito prehodna pokrajina (Smernice za skupno upravljanje, 2020), ki se v stopnjah na razdalji 2,5 km spusti tudi do 450 višinskih metrov, kar se kaže v njenih geoloških, geomorfoloških, klimatskih in vegetacijskih značilnostih. Ta izrazita geomorfološka stopnja predstavlja mejni pas med višje ležečim planotastim svetom Krasa in Čičarije (bela Istra) na eni strani ter flišno Istro (siva Istra) s tržaškim obalnim pasom na drugi. Območje ima zaradi bližine večjih mest dobro cestno infrastrukturo, ki omogoča dnevne migracije prebivalcev.

Projektno območje je bilo leta 1991 opredeljeno kot območje predlaganega krajinskega parka Kraški rob, ZRSVN pa je za to območje pripravil Strokovne podlage za opredelitev ukrepov varstva naravnih vrednot in ohranjanja biotske raznovrstnosti na območju kraškega roba (2004), ki so nastale v okviru projekta LIFE. Isti zavod je leta 2020 prispeval še Smernice za skupno upravljanje N2000 na projektnem območju Kraški rob.

Možnosti razvoja turistične ponudbe na podeželju so precejšnje. Gričevnata in rodovitna mediteranska pokrajina prav nič ne zaostaja za v svetu že uveljavljeno Toskano ali Korziko, le ponudba ni še primerljivo organizirana.

Podeželje Slovenske Istre v preteklosti ni bilo obravnavano kot turistično področje, saj so se vse znatne moči razvoja turizma v Slovenski Istri pa tudi v Mestni občini Koper osredotočale pretežno na priobalni pas, gradilo se je na "sonce-morje-plaža" turizmu oziroma mestnemu centru. Prav tako ni bilo turističnih ponudnikov na podeželju, ki bi vlagali v razvoj turističnih storitev. V zadnjem času pa se vse bolj uveljavlja interes po trženju zaledja in podeželja v turistične namene, vendar je organiziranost

turistične ponudbe v teh krajih razpršena. Število malih ponudnikov je veliko, prepletajo pa se javni, zasebni in civilni interesi, to pomeni, da se tu srečujejo predstavniki oblasti, gospodarstva in prebivalcev.

Slovenska obala je kratka in urbanizirana, zato se narave željni turisti in obiskovalci čedalje bolj obračajo v njeno zaledje. Obenem jim podeželje Slovenske Istre ponuja številne turistične atrakcije in ima že razvite določene turistične proizvode in storitve (gostilne in osmice, turistične kmetije, sakralne objekte, vinske ceste, sprehajalne in gozdne poti, itd.).

Večina teh proizvodov in storitev je razdrobljenih in nepovezanih, zato bi morala biti temeljna usmeritev tega področja razvoj integralnih turističnih proizvodov, ki bodo temeljili na povezovanju turističnih ponudnikov tako na podjetniški kot tudi na trženjski ravni. Sprehodi in kolesarjenje po naravi, obiskovanje cerkva in starih istrskih vasi, itd. so zastoj in ne prinašajo neposrednega zaslužka, čeprav morajo obiskovalci nekje prenočiti, se nahraniti, zabavati, itd. in je zato zaslužek z njihovim obiskom šele posreden.

Potencial območja tiči tako v naravnih, kot tudi kulturno – zgodovinskih znamenitosti krajev ob Kraškem robu. Z Osapsko steno, naravnimi mostovi, spodmoli, sprehajalnimi ter kolesarskimi potmi privablja obiskovalce, željne rekreacije in športnih aktivnosti, s slikovitimi vasmimi, kulturno dediščino obrambnih zgradb, fresk, zgodovino štrig in štrigonov pa tiste obiskovalce, ki iščejo kulturno izobraževalne vsebine (Dravinec, 2021).

Celotno območje Kraškega roba (Projektna naloga, Smernice, 2021) se ponaša s številnimi redkimi rastlinskimi in živalskimi vrstami ter visoko stopnjo ohranjenosti biotske pestrosti. S tega vidika obravnavano območje velja za skrit, a še kako prebujajoči se turistični biser.

Tipična istrska vaška jedra so večinoma še vedno ohranjena s tradicionalno kamnito arhitekturo, sakralna dediščina je v zelo dobrem stanju, krajina je preprejena s suhimi zidovi in drugimi kamnitimi artefakti, kar vse daje prepoznavni kulturno dediščinski pečat. Tako postaja slabost zaostanka v razvoju prednost za nameravani preboj kot ga zastavlja predmetni poslovni načrt.

Sredozemsko podnebje s turizmom, bližina urbanih središč, neokrnjena narava in naravne danosti območja omogočajo številne rabe in spodbujajo obisk Kraškega roba. Poleg lokalnega prebivalstva, ki ga uporablja za bivanje, kmetijstvo in gozdarjenje, ga redno obiskujejo še gostje od drugod. Za

plezanje, pohodništvo, kolesarjenje in jadrarno padalstvo ter lovci, vozniki terenskih vozil, nabiralci gozdnih in negozdnih plodov, speleologi, jamarji in naravoslovni turisti (LIKE, 2020).

Ob nenadzorovanem upravljanju (Projektna naloga, Smernice, 2021) lahko območje hitro postane degradirano in kot tako izgubi svojo vrednost. Kapitalska šibkost in razdrobljenost ponudnikov ter pomanjkanje aktivnejšega upravljanja tega območja razvoj same destinacije zavirajo, zato s tega vidika še ni dosegla turističnega preporoda, ki ga lahko.

Obstoječo športno in turistično ponudbo ter samo lego območja velja izkoristiti pri ustvarjanju novih podjetniških priložnosti, razvoju trajnostnega turizma in sami krepitvi razvoja podeželja kot področja, ki neposredno dopolnjuje tisti bolj urbani del Mestne občine Koper. Razdrobljenost krajev in vasi po relativno obsežnem območju zahteva njihovo večjo medsebojno povezanost, enotno informiranje in skupne promocijske ter druge dejavnosti, saj se lahko le tako vzpostavi trajnostni turizem, ki bo v ravnotežju s podeželskim okoljem.

Za izvajanje aktivnosti, ki bodo omogočale izkoristek turističnega in širšega ekonomskega potenciala območja, je potrebno vzpostaviti pogoje za ureditev območja kot celote - z vzpostavitvijo centra za obiskovalce, z enotnim upravljanjem in z ureditvijo dodatnih mikrolokacij, ki so iz vidika lokalnega prebivalstva, lastnikov, ostalih deležnikov ter varstva narave širše družbeno sprejemljive. Sočasno je treba spodbujati razvoj gospodarske dejavnosti, ki zagotavlja spremljevalne storitve. Predvsem zasebne namestitve, obrate s prehrano in druge podporne storitve uporabnikom (trgovine z opremo, lokalnimi izdelki, servisne delavnice, prevozi do mikrolokacij, ipd.).

Ključne potrebe uporabnikov prostora (Študija, 2019), ki izhajajo iz opredeljenih problematik, so:

- Ureditev infrastrukture;
- Razširitev spremljevalne turistične ponudbe;
- Celostno upravljanje območja;
- Nadzor pristojnih služb nad parkiranjem in izvajanjem dejavnosti v prostoru.

Na podlagi pridobljenih mnenj in informacij (Študija, 2019) o obravnavanem območju je možno zaključiti, da je treba razvoj območja usmerjati v razvoj turistične destinacije z visoko dodano vrednostjo in visoko doživljajsko vrednostjo območja, ki temelji na ohranjenosti in pestrosti narave ter kulturne dediščine. S tega vidika množičen turizem ni zaželen. Ob primerni ureditvi in ustreznem upravljanju z območjem se lahko kljub večjim pritiskom narava in kulturna dediščina ohranjata. Ključno

je, da se k urejanju problematik na območju ne pristopa na način, da se podaja le prepovedi, temveč je potrebno dogovarjanje ter iskanje kompromisov za oblikovanje rešitev v prostoru.

1.1.2 Skladnost projekta z občinsko in državno strategijo razvoja turizma

a) Državna strategija razvoja turizma

Strategija slovenskega turizma 2022 – 2028 (maj 2022) ugotavlja, da so trenutno izjemne naravne danosti daleč najpomembnejši motiv prihoda v Slovenijo. Izboljšuje se prepoznavnost gastronomske ponudbe, druge kulturne vsebine pa so nizko na lestvici. Potenciale, ki nam jih zagotavlja naravna in kulturna dediščina v preveliki meri izkoriščamo na najenostavnejši način. V ustvarjanje privlačnih turističnih proizvodov je treba vložiti več truda, znanja, kulture in odgovornosti ter jih sestaviti v ponudbe z večjo dodano vrednostjo.

Nadalje ugotavlja, da je privlačnost, konkurenčnost in dodana vrednost proizvodov in destinacij zelo odvisna od drugih podsistemov, predvsem zunanje podobe, urejenosti in dostopnosti destinacije in turistične infrastrukture ter pogojev za njeno rabo. Vendar pa v vseh segmentih javna turistična infrastruktura in urejenost (lepota) destinacij in točk interesa ne zadovoljuje pričakovanj zahtevnejših obiskovalcev, ne sledi tujim konkurenčnim destinacijam ter želenemu kakovostnemu in vrednostnemu napredku ter višji dodani vrednosti turistične dejavnosti v Sloveniji.

Izpostavlja, da je treba samodejni razvoj turizma zamenjati z modelom aktivnega usmerjanja in spodbujanja razvoja dejavnosti v doseganje strateških ciljev in prioritet na lokalni, destinacijski in nacionalni ravni.

Potreben je resen in poglobljen razmislek, koga naslavljam in kam se usmerjamo – oziroma koga lahko, s katerimi produkti in v katerih destinacijah, učinkovito ne zgolj nagovorimo, temveč tudi izpolnimo njihova pričakovanja. Osredotočenje na gosta, ki več dni preživi v destinaciji, kar mu omogoča, da se odloča tudi za bolj butična doživetja z višjo dodano vrednostjo (in ne zgolj top atrakcije, ki so v prvem planu kratkega ali celo enodnevnega obiska).

Nekatera priporočila glede produktov in trgov za novo obdobje:

- V prihodnje morajo biti med nosilnimi produkti »outdoor« (bivanje in aktivnosti v naravi) skrb za zdravje, dobro počutje in dolgoživost (kot eden izmed izzivov prihodnjih desetletij),

- Treba je okrepiti razvoj produktov in oblikovanje doživetih storitev, s posebnim poudarkom na (1) opredelitvi turističnih območij po namenu aktivnosti in njihovih turističnih zmogljivosti, ki temeljijo na nosilnih zmogljivostih narave, kulturne dediščine ali drugih entitet turistične destinacije in vključujejo zmožnosti in sprejemljivost lokalnega okolja, (2) krepitvi razvoja in produktov izven koničnih sezon, (3) krepitvi konkurenčnosti produktov skozi sodobno, kakovostno in dobro upravljano ter zeleno produktno infrastrukturo, podprto s povezanim modelom trajnostne mobilnosti
- Nujna je selekcija ključnih trgov po produktih in znotraj njih segmentov, na katerih je možen preboj z višjo kakovostjo in dodano vrednostjo; pri trženju se bolj prilagoditi posebnostim posameznih makro destinacij in nosilnih produktov.

Kar zadeva organiziranost upravljanja turizma strategija med drugim ugotavlja, da je treba dvigniti kompetence destinacijskih organizacij in posameznih deležnikov znotraj ter okrepiti upravljalvske in produktne razvojne vsebine, ki bodo spodbujale rast v verigah dodane vrednosti. Okrepiti je treba sodelovanje destinacijskih organizacij z gospodarstvom in drugimi deležniki v turistični ponudbi in tudi pri upravljanju destinacijskih organizacij.

Pri mobilnosti v destinacijah je največji poudarek na podpori aktivnim oblikam mobilnosti (investicije v infrastrukturo, namenjeno kolesarjem in pohodnikom/pešcem), precej je poudarka tudi na cestni infrastrukturi in umirjanju prometa v destinacijah, bistveno premalo pa na uvajanju novih trajnostnejših oblik mobilnosti ter podpori vozilom na alternativni pogon (podpora aktivnim oblikam mobilnosti turistov ne samo v okviru outdoor aktivnosti, investicije v infrastrukturo za polnjenje in oskrbo z gorivom za brezemisijška vozila, javni e-prevozi na klic in e-razvozi v zadnjem kilometru, skupinski prevozi v času večjih dogodkov, vzpostavljanje mikro mobilnosti, souporaba vozil, javna izposoja koles, vzpostavljanje multimodalnih vozlišč in skupne platforme za mobilnost potnikov, ki so povezljive tudi z nacionalnim sistemom).

Uvajanje pametne digitalizacije v slovenski turizem je neizogibno, v kolikor želimo nadaljevati z izboljševanjem kakovosti storitev in doživetij slovenske turistične ponudbe, spodbuditi inovativnost, produktivnost in uspešnost slovenskih turističnih podjetij ter podpreti nadaljnji razvoj Slovenije. Digitalizacija mora biti celostna, povezuje naj vse obstoječe in nove informacijske, rezervacijske in statistično-podatkovne baze ter naj bo vodena s ciljem učinkovite podpore poslovanju, trženju, spremljanju, načrtovanju, upravljanju tokov in prihodnjem usmerjanju razvoja turizma.

b) Nosilni destinacijski produkti Strategije turizma v MOK so povezani s Kraškim robom

Strategija turizma v MOK priznava bivalentnost svojih konkurenčnih prednosti in se po eni strani osredotoča na še neizkoriščeno zgodovinsko jedro Kopra in po drugi na prav tako ne zadosti prepoznavno zeleno podeželje. Poslovni načrt se osredotoča na slednje področje in ga je treba videti tudi v luči uresničevanja strategije turizma v Mestni občini Koper.

Nosilni destinacijski produkt Aktivni mediteranski oddih izpostavlja kolesarjenje, pohodništvo in plezanje ter dodaja naslednje nove produkte s potencialom razvoja: nordijska hoja, gorsko kolesarjenje, jahanje in jadralno padalstvo.

Pri nosilnem destinacijskem produktu Odkrivanje kulture in narave pa strategija omenja doživetja zelenega podeželja, izlete po Slovenski Istri in tematske poti.

Vizija usmerja destinacijo Koper v osredotočanje na karakter aktivne destinacije (nadgradnja produkta Sun & Beach v aktivni mediteranski oddih in razvoj športnega turizma), izkoriščanje mediteranskega karakterja destinacije, krepitev pozicije destinacije v Slovenski Istri ter krepitev turizma izven glavne sezone (celoletni turizem) – osredotočeno razvojno in trženjsko delo na nosilnih produktih.

Iz tega izhaja opredelitev poslanstva: Skozi turizem oživljamo zgodovinsko mestno jedro in zeleno podeželje, na inovativne in drzne načine povezujemo ljudi in ideje, tradicijo in sodobnost, zgodovino, sedanost in prihodnost. Skupaj razvijamo pozitivne zgodbe in skupaj rastemo.

Koper, moja destinacija sonca, morja in narave! Športna, aktivna in zdrava je – takšna, kot smo tudi mi, ki tu živimo, delamo ali jo obiskujemo.

In pa seveda pozicioniranje turizma v Kopru: Celoletna zelena aktivna mediteranska destinacija. Odlikuje jo izjemen preplet obmorskega zgodovinskega mesta in zelenega podeželja, polnega zakladov in okusov. Vstopna točka v Slovensko Istro in odlično izhodišče za odkrivanje celotne Istre in Slovenije. Destinacija Koper gradi na svojem mediteranskem zelenem značaju in aktivno razvija/spodbuja odkrivanje zelenega podeželja Slovenske Istre, kot tudi raziskovanje širše Mediteranske Slovenije in Slovenije (izkoriščanje dobre geostrateške pozicije – cestni, avio in morski dostop).

1.2 Ključna izhodišča pri načrtovanju upravljanja parka

1.2.1 Športno rekreacijske aktivnosti

S pregledom obstoječih študij in nalog smo povzeli ključne vsebine in podali zaključke, ki predstavljajo osnovo za postavitev poslovnega modela / načrta novega upravljalca. Poudarek je predvsem na vsebinah, ki so že razdelane in so bile do sedaj tudi predmet raziskav in študij: naravovarstvene vsebine in varstveni režimi, umestitev rekreacijske infrastrukture, umestitev športnih in turističnih vsebin v prostor, razvoj in umestitev centralne točke razvoja, ter njegovo vključevanje v koncept širšega celostnega modela trajnostnega razvoja območja z vključevanjem lokalnih skupnosti in ponudnikov storitev.

Za območje (Sambt, 2020) so značilni konflikti med uporabniki, neizkoriščen gospodarski in razvojni potencial, ter želja deležnikov po ureditvi in vzpostavitvi sistema upravljanja območja, z namenom varovanja narave in zadovoljstva vseh uporabnikov, vključno z lokalnim prebivalstvom. Vključevanje lokalnega prebivalstva je še posebej pomembno za ohranjanje poseljenosti in trajnostni razvoj.

Ključne skupne potrebe (Analiza rekreacije, 2018) uporabnikov prostora (tudi lokalnega prebivalstva) so predvsem ureditev infrastrukture, razširitev spremljevalne turistične ponudbe, celostno upravljanje območja in nadzor pristojnih služb nad parkiranjem in izvajanjem dejavnosti v prostoru.

Infrastrukturo ločimo na tisto, ki je potrebna za izvajanje posamezne dejavnosti (pohodna pot, opremljena plezalna stena, itd.), in spremljevalno infrastrukturo, ki jo potrebujejo vse skupine uporabnikov. To so parkirišča, usmerjevalne in informativne table, sanitarije, pitno vodo, možnost prehranjevanja (nakup hrane, gostilna) in prenočišča.

a) Plezanje

Udornici (Sambt, 2020) Osp in Mišja peč sta postali svetovno znani plezališči, saj s konfiguracijo sten omogočata težavnosti plezanja, ki so v naravi izjemno redke. Na Kraškem robu se izvaja plezanje tudi na steni nad Črnim kalom, kjer pa so smeri lažje in jih zato obiskujejo predvsem začetniki in srednje pripravljeni plezalci.

Aktivna plezališča so v Ospu, Mišji peči, na Črnem Kalu in v Črnotičah. Skupaj je v Ospu (289), Mišji peči (198) in Črnem kalu (288) opremljenih 775 smeri. Števci obiska v sklopu projekta LIKE so pokazali obremenitve do največ 575 plezalcev (na dan 2. 4. 2018), pri čemer je ocena maksimalnega možnega

obiska 484 hkratnih plezalcev, torej skupaj s spremljevalci 968 oseb na vseh aktivnih plezališčih. Dodatnih 60 smeri je v Črnotičah, vendar gre v tem primeru za balvansko plezanje. Obisk na slednjem je zaradi narave tovrstnega plezanja redek, zato plezalci na območju niso zaznani kot problem. Parkiranje se odvija ob bližnji cesti (Ravnik, 2019).

Obisk je najbolj intenziven v mesecih aprilu, maju in oktobru, še posebej s konicami ob praznikih (prvomajski prazniki, »krompirjeve« počitnice) in sončnih vikendih. Plezanje pa se izvaja tudi v preostalih mesecih, pozimi še toliko bolj, ker na ostalih plezališčih po Sloveniji zimske razmere to praviloma onemogočajo.

Specifične potrebe plezalcev so predvsem urejeni dostopi do plezališč, plezalne smeri z vmesnimi pritrdišči in sidrišči in informacije o slednjih (vodniki, informacijske table). Stanje glede specifičnih potreb plezalcev ocenjujem kot zadovoljivo. Za pritrdišča in sidrišča skrbi PZS. Z namenom preprečevanja hoje preko občutljivega travišča z rastišči zavarovanih rastlinskih vrst, ki predstavlja pomemben Natura 2000 habitat, je bila v sklopu projekta LIKE v Ospu izvedena ureditev pešpoti, postavitev ograje in postavitev usmerjevalnih tabel, ki vodijo obiskovalce na rob travnika. V sklopu istega projekta so bile nameščene nekatere informacijske table z uporabnimi informacijami.

Trenutno sta na območju dve urejeni parkirišči:

- **Mišja peč:** 46 parkirišč. Parkirišče je primarno namenjeno plezalcem Mišje peči. Na parkirišču je pred nedavnim bil postavljen suh WC, ki je okolju in uporabniku bolj prijazen od kemičnega, potrebuje pa tudi manj vzdrževanja.
- **Nad vasjo Črni Kal:** cca 18 parkirnih mest. Parkirišče je primarno namenjeno plezalcem plezališča Črni Kal. Na njem je kemični WC, ki po zagotovilih plezalcev, zaradi redkih pregledov in praznjenja, pogosto ni primeren za opravljanje potrebe.

Parkira se vzdolž ceste prozi Črnotičam. Posamezni utrjeni ravni deli omogočajo parkiranje 20-40 vozil. V primeru ureditve bi na cca 1.200 m² lahko zagotovili 80 parkirišč, kar bi zadoščalo za potrebe plezališča.

Upravljanje z infrastrukturo za izvajanje aktivnosti je smiselno zaupati uporabnikom, ki so ustrezno organizirani, dovolj strokovni, kompetentni in imajo stik z uporabniki. Na ta način lahko vplivajo na njihovo usmerjanje, informiranje in izvajajo nadzor nad uporabno infrastrukturo. Za plezališča Komisija za športno plezanje v sklopu PZS. Plezalci parkiranje uporabljajo še neurejeno parkirišče za plezališče Osp na kmetijskem zemljišču, travniku pri Kampu Vovk za cca 140 parkirišč.

b) Gravitacijsko kolesarjenje - Kolesarski park Tinjan

Trenutno aktivne lokacije (Novak, 2017), kjer se izvaja gravitacijsko kolesarjenje so tinjansko pobočje (4 poti: Magdalena, Drugi tir, Texas, Spodnji Texas), pobočje južno od Prebenega (Socerba) (2 poti: Istralandia, Lovska), nad Črnim Kalom (2 poti: Trainspotting in Orient Express), iz Slavnika proti Prešnici (2 poti: Slavnik-Prešnica in variacija iste poti, imenovana Hard Rock) in pri Kubedu (2 poti: Qubed in Terre Nere).

Uporabniki in strokovnjaki so enotni (smernice, 2021), da je za kakovostno vzdrževanje, upravljanje, promocijo in nadzor smiselna koncentracija poti na eni lokaciji v obliki t.i. "trail parka". Izkušnje iz tujine kažejo, da so uporabniki bistveno bolj naklonjeni urejenim in redno vzdrževanim potem, kot ilegalnim in razpršenim progam in so za to pripravljeni tudi plačati. Ob ureditvi parka je treba uporabo ostalih poti prepovedati ter vzpostaviti sistem nadzora in sankcioniranja v sklopu upravljanja območja. Vzporedno s potmi je treba razvijati spremljevalne dejavnosti kot so prevoz kolesarjev do izhodišča, trgovino z opremo in rezervnimi deli, servis ter seveda gostinsko ponudbo.

Največ potenciala za razvoj se kaže na SV pobočju Tinjana, kar tudi potrjujejo izdelane analize in študije. Klub gorskih kolesarjev Obala je pred leti predstavil Projektni predlog za legalizacijo in ureditev MTB poti na območju Tinjana, Ospa in Socerba (Novak, 2017). Sledila je študija izvedljivosti gorsko kolesarskega centra na območju Osapske doline (Zavod Aliansa, 2019), naravovarstvena sprejemljivost pa je bila ocenjena v Smernicah za skupno upravljanje N2000 na projektnem območju kraški rob (LIKE, 2020).

Razvoj gorsko kolesarskega centra (Analiza, 2018) smo razdelili v 3 izvedbene faze. Skupna površina območja gorsko kolesarskega centra bo znašala približno 286 ha. Izvedbene faze in posamezne poti so podrobneje predstavljene v tehničnem poročilu projektne dokumentacije.

V sklopu 1. faze bodo urejene in legalizirane 4 obstoječe poti v skupni dolžini cca 6 km. Dodatno bodo umeščene 3 poti za spuščanje kolesarjev, 1 krožno pot, 2 poti za vzpon in odsek povezovalne poti. Skupna dolžina vseh poti zajetih v 1. fazi znaša cca. 13,2 km. Površina območja 1. faze znaša cca. 123 ha.

2. faza predvideva širitev gorsko kolesarskega centra na severno stran in pokriva 6 novih poti. Od tega bodo 3 poti namenjene za spust, 1 pot za vzpenjanje in 2 poti za povezovanje ostalih prog v skupni dolžini cca 6,5 km. Površina območja 2. faze znaša cca. 80 ha.

V 3. fazi se gorsko kolesarski center razširi severno do meje z Italijo in na zahod do zaselka Urbanci. V tej fazi se zgradi 4 nove poti. Dve sta namenjeni spuščanju kolesarjev, dve pa povezovanju oziroma navezovanju na ostale poti. Površina območja 3. faze znaša cca 82 ha.

Za kvalitetno kolesarsko izkušnjo (Analiza, 2018) ni dovolj le infrastruktura, temveč je potrebno izoblikovati celovito, kolesarjem prijazno ponudbo. Ta zajema razvoj podporne infrastrukture in storitev, ki predstavlja osnovo za kakovostno gorsko kolesarsko izkušnjo. Mednje sodijo:

- varna in urejena parkirna mesta
- toaletni prostori in garderobe
- kolesarjem prijazne, specializirane namestitve;
- kolesarjem prijazen transport;
- specializirane turistične agencije;
- kvalitetni ponudniki hrane (lokalne jedi, jedi prilagojene športnikom, itd.);
- pralnica kolesa na izhodiščni točki;
- vključevanje naravnih, kulturnih in preostalih znamenitosti v trase;
- informacijske table na izhodišču ter usmerjevalne table;
- dodatne informacijske table ob znamenitostih;
- tiskovine, ki pomagajo pri navigaciji na terenu in opozorijo kolesarja na turistične atrakcije ob poti;
- polnilnice za električna kolesa na strateških mestih (planinske kočje, mestno središče, ponudniki namestitvev);
- oblikovani kolesarski paketi, ki vključujejo vse potrebne storitve za kvalitetno kolesarsko izkušnjo.

Gorsko kolesarski center bi pričel delovati v obsegu 1. faze razvoja. S predstavniki kolesarskih asociacij se dogovori za upravljanje centra in možnost potrebnih storitev za kolesarje, tako v parku kot v sprejemnem centru Črni Kal. Verjetni investitor mestna občina Koper, bi moral vložiti sredstva v oblikovanje začetnih pogojev za delovanje kolesarskega parka Tinjan, kot izhaja iz zgoraj navedenega.

Izhodiščna točka kolesarskega parka Tinjan bi bila v sprejemnem centru Črni Kal. Logistično se kolesarski center v celoti navezuje na center za obiskovalce v Črnem Kalu. Parkiranje, sanitarije, tuši, trgovina z opremo, polnjenje električnih koles itd. Dolina Ospa je že obremenjena s plezalnim športom in ni smotno povečevati obremenitev, saj se celo plezalni šport po predlogu širi na druga plezalna mesta tudi iz istega razloga.

Sprejemni center OSP Kraški rob bi zagotavljal parkiranje, sanitarije, polnilnico za električna kolesa, izposajo koles in v sodelovanju z izbrano kolesarsko asociacijo tudi kolesarsko trgovino in servis, pralnico koles in kolesarjem prijazen transport. Namestitve so na razpolago v rastočem številu zasebnih prenočišč v okolici. Vozilom brez parkirne nalepke tudi ni dovoljen dostop do začetne točke enoslednic na vrhu Tinjana alternativno plačajo parkirnino na **parkirišču pod cerkvijo v Tinjanu**. Gostinska ponudba je že na razpolago v Črnem Kalu.

Ostala parkirišča (Sambt, 2020):

- Za poti na Slavniku kolesarji smiselno uporabljajo urejeno **parkirišče v Podgorju pri igrišču**;
- do poti Trainspooting v Črnem Kalu dostopajo iz urejenega **parkirišča pod stolpom v Podpeči**
- Uporablja se **parkirišče pri Kampu Vovk v Ospu**
- **parkirišče na začetku vasi Osp**, v križišču glavne in dostopne ceste do bližnjih parcel
- **parkirišče na Mostičju ob reki Rižani**.

Upravljanje z infrastrukturo za izvajanje aktivnosti je smiselno zaupati uporabnikom, ki so ustrezno organizirani, dovolj strokovni, kompetentni in imajo stik z uporabniki. Na ta način lahko vplivajo na njihovo usmerjanje, informiranje in izvajajo nadzor nad uporabno infrastrukturo. Pobudo za ureditev poti za gravitacijsko kolesarjenje naj prevzame Mestna občina Koper in nadalje zaupa vzdrževanje kompetentnemu upravitelju, ki se ukvarja s tem športom.

c) Cestno in turno kolesarjenje

Pred obravnavo turnega (Sambt, 2020), je pomembno omeniti tudi cestno kolesarjenje, za katero so relevantne nekatere tematske poti iz Uživajmo podeželje po Mestni občini Koper, ki v celoti potekajo po asfaltnih prometnicah, torej lokalnih in državnih cestah. Te imajo zagotovljeno upravljanje in so zato vzdrževane, vožnja po njih s kolesom pa iz nobenega vidika in sporna. Poti nimajo izhodišča na obravnavanem območju, čeprav čez njega potekajo (K2, K9, K13), zato se tudi ne pojavljajo težave s parkiranjem ali drugo infrastrukturo. Vezano na postanke in možne navezave na krožne poti iz alternativnih izhodišč, je zaželen gostinska ponudba v okolici in morebitne namestitvene kapacitete.

Poti za turno kolesarjenje (Smernice, 2021) so dobro promovirane, znane daleč naokrog in zelo dobro obiskane s strani domačih ter tujih gostov zato je nujno, da so varne in dobro označene. Potekajo po

celotnem obravnavanem območju, ravno zaradi razpršenosti pa se pojavlja težava ustreznega vzdrževanja teh poti.

Na področju tematskih kolesarskih poti se uveljavi novo **parkirišče centra Črni Kal**.

Izmed tematskih kolesarskih poti Uživajmo podeželje so za območje kraškega roba relevantne K2, K3, K4, K5, K7, ki imajo opredeljena izhodišča na naslednjih urejenih parkiriščih:

- Krožna pot K2 (Po poti okoli Tinjana) z izhodiščnim parkiriščem v Kopru.
- Krožna pot K3 (Po poti istrskih vasic Kraškega roba) ima izhodišče v Hrastovljah, **na urejenem parkirišču pri TIC oz. Gostilni Švab**, zmogljivosti 40 parkirnih mest, kjer je tudi informacijska tabla iz projekta Uživajmo podeželje.
- Krožna pot K4 (Od Kraškega roba do praga Čičarije) ima izhodišče v Zazidu, **parkirišče pri igrišču**. Tudi tam je postavljena informacijska tabla iz projekta Uživajmo podeželje. Tematska pot vodi skozi Podpeč, mimo **urejenega parkirišča pod obrambnim stolpom**. Tam je tudi potencialno izhodišče za krožno pot.
- K5 (Pot na Tinjan – od morja do kamna), ki ima izhodišče v Kopru in zgolj po utrjeni makadamski cesti obkroži vas Tinjan, preden se spusti v dolino proti Dekanom.
- Krožna pot K7 (Po poti tartufov in špargljev) ima izhodišče v **Gračiču, urejeno parkirišče v centru vasi**.

Poleg naštetih potekajo preko območja Kraškega parka še tematski kolesarski poti K9 in K13.

Za upravljanje tematskih poti je treba imenovati skrbnika. Potrebno je:

- izvesti aktivnosti v sklopu odobrenega LAS projekta Uživajmo podeželje II, ki predvideva vzpostavitev kriterijev, register, način označevanja in opredelitev upravljanja ter financiranja urejanja tematskih kolesarskih poti v slovenski Istri s sprejetjem medobčinskega pravilnika;
- izvesti pregled in obnoviti pomanjkljive oznake (markacije) za usmerjanje vzdolž tematskih kolesarskih in pohodnih poti.

Upravljanje z infrastrukturo za izvajanje aktivnosti je smiselno zaupati uporabnikom, ki so ustrezno organizirani, dovolj strokovni, kompetentni in imajo stik z uporabniki. Na ta način lahko vplivajo na njihovo usmerjanje, informiranje in izvajajo nadzor nad uporabno infrastrukturo.

d) Pohodništvo

Pohodniki so zelo pogosti obiskovalci (Smernice, 2021) obravnavanega območja, ki obiskujejo utrjene in ureje legalne poti. Področje je urejeno z Zakonom o planinskih poteh (ZPlanP) in številnimi akti Planinske zveze Slovenije, z vidika lastništva in naravovarstva pa še z drugimi relevantnimi zakoni. Pri pohodništvu je prioriteta dobro vzdrževanje obstoječih poti, ki že sedaj omogočajo uporabnikom raziskovanje celotnega območja Kraškega roba in dobro dostopnost do različnih krajev.

Čez območje proti morju (Sambt, 2020) potekajo nekatere daljinske planinske poti. Slovenska planinska pot, Evropski pešpoti E6 in E12, prav tako pa številne lokalne planinske poti (vir: planinske-poti.si, PZS). Poleg planinskih poti, ki so povzete v registru v zbirki podatkov Geopedia (planinske-poti.si, PZS) na območju Kraškega roba potekajo še tematske pešpoti Uživajmo podeželje, ki so označene s št. P2, P3, P4, P6, P9, P24 ter učna pot U1. Dostopne so na <https://map.portoroz.si>. Posamezni odseki se med sabo navezujejo, zato v interesnem območju nimajo jasno opredeljenih izhodišč in ciljev. Glede na potek imajo smiselna izhodišča v Petrinjah, Kastelcu, na Socerbu, v Ospu, Tinjanu, Črnem Kalu, Podpeči, Hrastovljah, Rakitovcu, Zazidu itd. Na območju parka Kraški rob se uporabljajo za to predvidena parkirišča.

Seveda potrebujejo tudi pohodniške poti urejeno skrbništvo in vzdrževanje.

V ta sklop sodijo še priljubljene izletniške točke, za katere je treba prav tako oskrbeti urejena parkirišča. Ena od možnosti je, da bi za izletniške točke, čiščenje in vzdrževanje pohodniških poti skrbela lokalna turistična društva. Mestna občina Koper vsako leto preko javnega razpisa sofinancira njihovo delovanje.

Pregled nad parkirišči:

- Krožna pot P2 (po poti dediščine Hrastovelj in okolice). **Parkirišče pri Gostilni Švab v Hrastovljah**
- Krožna pot P3 (Pod plezalno steno). **Parkirišče pred avtokampom v Ospu**
- Krožna pot P4 (Pot čudovitih razgledov Istre). **Parkirišče pri gostilni Švab v Hrastovljah**
- Krožna pot P6 (Po poti narcis). **Parkirišče v Rakitovcu**
- Krožna pot P9 (Med oljčniki in rujem). Izhodišče je v Dekanih
- Krožna pot P24 (Badinska osmica) in izletniška točka Kvirik. **Parkirišče v Sočergi – na Kviriku**
- Izletniška točka Veli vir. **Parkirišče v Sokoličih**
- Izletniška točka Tinjan. **Parkirišče pri vodohramu pod cerkvijo**
- Izletniška točka na Zvročku (izvir Rižane), **parkirišče pri Bobrih**

Upravljanje z infrastrukturo za izvajanje aktivnosti je smiselno zaupati uporabnikom, ki so ustrezno organizirani, dovolj strokovni, kompetentni in imajo stik z uporabniki. Na ta način lahko vplivajo na njihovo usmerjanje, informiranje in izvajajo nadzor nad uporabno infrastrukturo. Planinske in STKP že vzdržuje in upravlja Obalno planinsko društvo v sklopu PZS.

e) Jadralno padalstvo

Redki posamezniki (Smernice, 2021) uporabljajo številna vzletišča, vendar pa nobeno od njih ni registrirano. Vsako vzletišče bi bilo smiselno razvijati v smeri, ki bi naravne in reliefne značilnosti kar najbolj izkoristila. Kvirik je posebej primeren za šolo letenje, prav tako tudi Slavniki, kjer pa so pogoji ugodni približno polovico dni, lokacija pri Kastelcu nad Ospom pa omogoča kvečjemu nekajminutni spust v dolino.

Na območju Kraškega roba je evidentiranih 9 vzletišč (paragliding.geopedia.si), vendar se po pričanju uporabnikov pogosteje uporabljajo zgolj Slavniki, Sv. Kvirik in Socerb (Analiza rekreacije, 2018).

Vzdrževanje vzletišč in pristajališč ter nadomestila za uporabo zemljišč se v Sloveniji financira s strani prodanih vinjet za uporabo vzletišč, ki jih izdaja Zveza za prosto letenje Slovenije.

Na lokacijah se (Sambt, 2020):

- preveri potreba po ureditvi okolice (čiščenje terena, izravnava terena ipd.),
- uredi se prostor za ustavljanje in/ali parkiranje vozil (5 vozil ali 2 kombija s prikolico, cca 15x5 m),
- postavi masivni komplet - 2x klop z mizo,
- postavi se informativna tabla, z označbo vzletišča, preglednim zemljevidom, informacijami.

Po ureditvi lokacije se z lokalnimi predstavniki jadralnega padalstva in bližnjim klubom vzpostavi stik in se dogovori za upravljanje, možnost izvajanja tandemskih skokov in izvajanje jadralne šole. Pobudo za registracijo vzletišč naj prevzame Mestna občina Koper in nadalje zaupa vzdrževanje kateremu od klubov padalcev, ki bo na vzletiščih izvajal turistično aktivnost izvajanja tandemskih poletov in tečaje jadralnega padalstva.

Z vidika parka Kraški rob pa je še pomembno, da ima vsaka izbrana lokacijo na razpolago plačljivo parkirišče in sanitarije ter urejeno odlaganje odpadkov. V kontekstu predmetnega gradiva se smatra, da je mogoče omenjeno zagotoviti znotraj identificiranih mest pri drugih športih.

1.2.2 Dodatne turistične in dopolnilne vsebine

Obravnavajo športnih sklopov v predhodnem poglavju je bila namenjena pregledu tovrstne športne ponudbe v izbranem trenutku, potrebnim korakom za njeno uveljavljanje po sklopih in tudi navaja potrebne naložbe, da bi lahko Kraški rob kot športni park dosegel svojo ekonomsko upravičenost na kratek rok. Pri tem mislimo predvsem na urejena parkirišča.

a) Center za obiskovalce

Tudi sicer je na srednji rok treba vzpostaviti vstopno točko (Sambt, 2020) v območje aktivnosti na Kraškem robu in model upravljanja centra skozi informacijski center, službo za upravljanje s parkirišči (zaračunavanje parkirnine, čiščenje, nadzor nad parkiranjem), nadzor območja v zvezi z izvajanjem aktivnosti, upravljanje z ostalo infrastrukturo (informacijske table, vzdrževanje poti za spust kolesarjev, čiščenje pohodnih in kolesarskih tematskih poti) in spletno platformo za posredovanje informacij ter centralizirano prodajo storitev.

Center za obiskovalce predstavlja območje, ki mora biti komunalno urejeno, pri čemer naj zagotavlja:

Osrednji, komunalno urejen objekt, z najmanj naslednjo vsebino:

- info točka z gradivi za obiskovalce, blagajna za parkirišča, prodaja storitev,
- trgovina s plezalno opremo, kolesarsko opremo, servisom in drugimi artikli za uporabnike aktivnosti,
- trgovina z lokalnimi izdelki okoliških pridelovalcev (olje, vino, ročna obrt ipd.),
- gostilna s teraso, s ponudbo hrane in pijače,
- sanitarije s tuši za uporabnike, ki jih bodo koristili po končani aktivnosti,
- nadkrite površine opremljene s sončnimi celicami za samooskrbo, polnilnice za e-vozila,...

Centralno parkirišče s:

- cca. 100 parkirnih mest za osebna vozila,

- prilagojenim parkiriščem za najmanj 30 avtomobov,
- parkiriščem za najmanj 30 avtobusov in postajo kopalnega in kolo busa

Opcijsko naj se center nadgradi z avtokampom ali območjem za glamping:

- ureditev sanitarnega objekta (tuš, WC, pranje posode, plinski gorilniki),
- zagotovitev površine za šotore/objekte za glamping.

Športne aktivnosti v sklopu centra za obiskovalce (Predstavitev, 2021)

- Adrenalinski park
- Doživljajski park
- Umetna plezalna stena za otroke

Kot potencialno primerna lokacija se v sklopu Smernic za skupno upravljanje N2000 na projektnem območju Kraški rob dovoljuje Črni Kal. Center je potrebno predvideti v občinskih prostorskih planih, zatem pa se lotiti projekta načrtovanja in postavitve. Projekt je zelo primeren za kandidaturo na razvojne sklade in evropska sredstva (npr. za razvoj podeželja).

V Projektu idejne zasnove Mlinar (2021) predvideva izgradnjo centra v dveh fazah. Prva faza zajema program informacijske točke z razgledno ploščadjo, druga pa vključuje koncept centra športov in aktivnosti na prostem. Razgiban teren predvideva delno vkopanost objekta, opredeljenega kot prostor za razstave odprtega tipa, urejenimi sanitarijami in inštalacijskimi sistemi, ki bodo omogočali kakovostno izvajanje dejavnosti. Razgledna ploščad bo predvidoma merila 88 m², večnamenski razstavni prostor 69 m², sanitarije pa 22 m². Celoten prostor bo tudi prilagojen dostopu gibalno oviranih oseb. Terenska razgibanost bo v zgornjem delu objekta (na strehi) omogočala razširitev večnamenske ploščadi, v notranjosti bo urejen gostinski program, ki se bo navzven odpiral proti severu v obliki terase. V neposredni okolici se predvideva vzpostavitev adrenalinskega programa za otroke in parkirišče, z objektom povezano preko klančine. Skupna površina prve faze izgradnje zajema 860 m², druga faza pa dodatnih 396 m².

Objekt bo tudi ustrezno osvetljen in opremljen z električnimi priključki za multimedijske naprave (zvočniki, zasloni ipd.).

b) Turistično informacijska točka Gračišče

Gračišče predstavlja dodatno točko

- ob glavni cesti - lahko dostopno iz državne ceste,

- možnost ureditve TIC,
- parkirišča, točka za avtodome.

Optimalna lokacija (glej Predstavitev športnih vsebin za umestitev v izvedbeni načrt projekta Kraški rob) za ureditev turistično informacijskega centra se kaže v objektu vaškega doma, kjer so še pošta, trgovina, društveni prostori in druge dejavnosti. Predstavniki KS vidijo najboljši način za zagotavljanje kadra v kombinaciji z izvajanjem poštnih storitev in gostinstva. Trenutni prostor, kjer trenutno obratuje pošta, to omogoča, preneha pa se tudi najemno razmerje s ponudnikom trgovinske dejavnosti v sosednjem prostoru, za katerega obstaja verjetnost, da ga ne bo podaljšal. Pred stavbo je nekaj parkirnih mest za kratkotrajno parkiranje, ki bi lahko služila tudi za obiskovalce TIC.

c) Piknik točke

Obiskovalci območja bi lahko uživali na zelenih površinah, neposredno povezanih s sprehajalnimi potmi. Piknik točke bi bile opremljene s potrebno infrastrukturo (klopi, mize, koši oz. ekološki zabojniki, parkirišče v bližini, pitnik/pipa, kjer je mogoče sončne celice za polnjenje naprav, po potrebi toaletni prostor,...) in enotnega izgleda ne glede na to, na katerem koncu Kraškega roba se nahajajo. Na tak način dosežemo urejeno celostno podobo celotnega območja.

d) Dodaten predlog

OSP Kraški rob leži na prometnici Črni Kal - Sočerga, magistralni cesti, ki vodi naprej v hrvaško Istro. Na žili, bi rekli v turističnem jeziku. Tako imamo sto tisoče tranzitnih gostov vsako leto, ki danes nimajo nobenega pravega razloga, včasih celo za nujno potreben postanek. Z ureditvijo parka Kraški rob lahko pridobimo vsaj dve urejeni točki za krajši ali daljši postanek: Center za obiskovalce v Črnem Kalu in **preurejeno poslopje mejnega prehoda Sočerga.**

Mejni prehod Sočerga. S prvim januarjem 2023 vstopa Hrvaška v Schengensko območje in prehod bo izgubil na svoji funkciji. Po informacijah, Ministrstvo za notranje zadeve na območju prehoda ne načrtuje nobenih aktivnosti in je zainteresirano, da bi se opravljalo vzdrževanje infrastrukture ob določeni smiselni namenski uporabi.

Infrastruktura mejnega prehoda zajema poslopje velikosti 360 m², pokrite nadzorne kabine na štirih pasovih in obilico parkirnega prostora. Komunalna opremljenost je vsa na razpolago: voda, hitri internet, elektrika, ogrevanje.

Z vidika OSP Kraški rob je pozicija zanimiva, saj predstavlja vstopno točko v park iz nasprotne strani, za obiskovalce, ki prihajajo iz hrvaške Istre ali pa se od tam vračajo na svoje emitivne destinacije. Zaradi plazenja terena je hribina utrjena s kiklopskim suhim zidom,.

Potencialna raba vključuje namestitvev, informacijsko točko, trgovino, bar in obsežno parkirišče. Ponudbo bi bilo mogoče razširiti s klopcami in mizami za postanek vzdolž kiklopskega zida.

Edini verjetni pogoj lastnika je povrnitev v prvotno funkcijo v primeru potrebe. V kolikor bi se pojavila takšna potreba, bi to verjetno pomenilo, da tudi turizem ne bi prosperiral kot običajno.

e) Ostali predlogi

Razmišljati pa bi bilo treba še o drugih mestih postanka in pritegovanja tranzitnih gostov:

- Promocija izletniških točk Tinjan, Hrastovlje, Zvročki, Kvirik in Veli vir najmanj z obcestnimi panoji. Seveda pa tudi primerna ureditev izletniških točk.
- Ureditev postajališč ob magistralni cesti: ob Rižani, tudi na gradu Kubed, pred Gračiščem (asfaltirani ovinek nekdanje trase ceste), na cesti med Gračiščem in Sočergo. Postajališča opremljena s koši za odpadke, WC-ji in klopcami
- Mesta s ponudbo hrane v restavracijah/gostilnah: Črni Kal, Rižana, Na zvročkih, Hrastovlje, Kubed, Gračišče, Popetre, Sočerga. Najmanj z informacijskimi panoji.

f) Pobude lokalne skupnosti

Podobo bodočega parka Kraški rob dopolnjujejo pobude prebivalcev in potreba po izrabi razpoložljivih virov, ki jih navajamo po zaokroženih območjih. Viri naložb v te priložnosti so mešani, javna sredstva Mestne občine Koper, privatne naložbe prebivalcev in podjetnikov iz območja, pritegnitev drugih zasebnih vlagateljev, razpisi.

Vir podatkov so Smernice za umestitev športnih in turističnih vsebin na Kraški rob, (Projektna naloga, 2021). Njihovo uresničevanje daje zagon k realizaciji OSP Kraški rob.

Tinjan:

- preureditev nekdanje šole ob cerkvi v gostinsko-nastanitveni objekt
- Stražnica Plavje. Senzorični center
- Bike pista (nekdanji motokros). Preureditev motokros piste v pisto za kolesa
- Piknik območje in razgledna točka. Postavitev in ureditev. Kal, borov gozdiček

- Parkirišče za avtomobile in kolesa. Pod cerkvijo, pod obstoječim parkiriščem.

Kubed:

- Kubejska trdnjava. Sanacija obzidja in prezentacija trdnjave. ogled spominske sobe Alojza Kocjančiča prvega Istrskega pesnika in etnološka zbirka Kubed.
- Kamp pri izletniški kmetiji Osmica Jakomin, že delujoči.
- Ravance. Predstavitev aquapnike, kozjereje, proizvodnje ekoloških mlečnih izdelkov.
- Kamnolom Griža. Botanično rekreacijski park Vrt Istre.
- Mlin Kubed. Vzpostavitev prenočišč in manjše gostinske ponudbe.

Črni Kal:

- Opuščeno območje Kastelec. Ureditev parkirišča za avtodome z vso potrebno infrastrukturo
- Razgledna točka. Ureditev točke s postavitvijo urbane infrastrukture
- Ureditev parkirišč v okolici pošte
- Izvir Rižane. Bobri ekskluzivne namestitve v saniranih objektih

Osp:

- Kamp Volk. Pametni kamp, avtodomi

Rakitovec:

- Večnamensko igrišče. Ureditev sanitarij in kontejnerja. Otroški kampusi
- Ureditev parkirišča pred vasjo. Ureditev sanitarij in razpoložljivost kontejnerja za odpadke
- Parkirišče za avtodome. Transit turistov čez maloobmejni prehod Rakitovec Slum, njim namenjen urejen PZA
- Piknik prostor. Pri tolmunčku, na igrišču ali na kljži
- Muzej starega orodja in pohištva v Škokolinovi hiši
- Počivališče za kolesarje. Klopce, stojala za kolesa, piknik, koši za smeti

Gračišče:

- Obrobje Gračišča. Parkirišče za avtodome.
- Vaško jedro. Muzej istrskih predmetov, predstavitev zgodovine vasi
- Bržanova domačija Smokvica. Ureditev prenočišč

Popetre:

- Obrobje vasi. Ureditev parkirišča za avtodome z vso potrebno infrastrukturo
- Obrobje vasi. BMX poligon

Sočerga:

- Pri gostilni. Ureditev parkirišča za avtodome z vso potrebno infrastrukturo.
- Med Lukini in Sočergo. Športno rekreacijski park
- Dolenjščina. Avtokamp ob reki Reki
- Mejni prehod Sočerga. Sprememba namembnosti objektov v nastanitveni obrat in turistično informacijsko točko (že predstavljeno)

Zazid:

- Vas. Ureditev parkirnih površin

Podgorje:

- Vas. Ureditev parkirnih površin

Veliko je zamisli o urejanju površin za avtodome, pa jih ne krčimo, saj so del lokalnih pobud. Praksa pa bo pokazala v kakšnem prednostnem vrstnem redu se bodo ti podjemi uresničevali, do zasičenja tovrstne ponudbe.

Rekapitulacija potrebnih začetnih naložb

Če pustimo ob strani potrebno naložbo v prvo fazo osrednjega sprejemnega centra v Črnem Kalu, potem je treba za uspešno poslovanje organizacije, ki bo skrbela za OSP Kraški rob, izvesti tiste naložbe v infrastrukturo parka, ki bodo zagotovile stabilne prihodke hkrati s ponudbo dodatnih storitev.

Zrcaliti bi se morale tudi v bodočem občinskem prostorskem načrtu Mestne občine Koper, sicer naložbe nimajo prostorskih temeljev za svoje udejanjanje. Mestna občina Koper pa bi morala že v načrtu razvojnih programov za leto 2023 zastaviti kakšno infrastrukturno naložbo, predvsem pa pristopiti k izdelavi študij k posameznim projektom urejanja parkirišč.

Organizacija za upravljanje OSP Kraški rob med svoje izvirne prihodke šteje parkirnino na obveznih parkirnih mestih v parku, zato smo pripravili pregled nad predlaganimi parkirnimi mesti in njihovo zmogljivostjo.

Preglednica: Infrastruktura parka – urejena in plačljiva parkirišča¹

¹ Zmogljivosti nekaterih parkirišč slonijo na oceni

Lokacija parkirišča	Zmogljivost	Status	Namen
Črni Kal, Center za obiskovalce	100 parkirnih mest 30 avtomobov 30 avtobusov	Nov	Centralno parkirišče OSP, izhodišče za gravitacijsko kolesarjenje
Osp, Mišja peč	46 parkirišč	Obstoječ	Plezalci v Mišji peči
Osp, Travniki pri kampu Vovk	140	Preureditev	Za plezalce v Ospu, Krožna pot P3
Črni Kal, nad vasjo	80	Preureditev	Za plezalce v stenah Črnega Kala
Podgorje, parkirišče pri igrišču	30	Preureditev	Za pot na Slavnik
Podpeč, parkirišče pod stolpom	15	Preureditev	Za pot transpoting v Črnem Kalu, krožna pot K4
Osp, parkirišče na začetku vasi	40	Preureditev	Za plezalce
Hrastovlje, parkirišče pri gostilni Švab	40	Preureditev	Krožna pot K3, krožna pot P2. krožna pot P4
Zazid, parkirišče pri igrišču	20	Preureditev	Krožna pot K4
Gračiče, center vasi	30	Preureditev in nov	Krožna pot K7, informacijski in oskrbni center
Rakitovec, pred vasjo	20	Preureditev	Krožna pot P6
Sočerga, na Kviriku	100	Preureditev	Krožna pot P24. Izletniška točka Kvirik
Sokoliči, pred vasjo	25	Nov	Izletniška točka Veli vir
Tinjan, pri vodo-hramu pod cerkvijo	50	Nov	Gravitacijsko kolesarjenje, izletniška točka Tinjan
Izvir Rižane, na Zvročku	30	Preureditev	Izletniška točka izvir Rižane
Mejni prehod Sočerga	70	Manjša preureditev	Vstopna točka parka iz južne strani, Krožna pot P 24

Vir: lasten

Smiselna je ureditev parkirišča na naslednji način (Sambt, 2020):

- urediti in označiti parkirno površino,
- dodati prometno oznako za parkirišče in informacijsko tablo z informacijami za kolesarje,
- namestiti WC,
- namestiti večji koš za smeti oziroma ekološki otok in zagotavljati reden odvoz odpadkov,
- namestitev masivnega kompleta - 2x klop z mizo,
- zagotoviti upravljanje in plačevanje parkirnine.

Z ureditvijo predlaganih šestnajstih parkirišč pod upravljanjem poslovnega subjekta bi našli **do 800 plačljivih javnih parkirnih mest** na področju parka Kraški rob, od tega je treba povsem na novo zgraditi štiri parkirišča z 200 parkirnimi mesti. Njihova pretežna večina je v funkciji že danes, toda brez dodatnih storitev in seveda brez zaračunavanja parkirnine, ki predstavlja izvirni prihodek poslovnega subjekta, ki upravlja s parkom Kraški rob.

Obsežno gradivo, na razpolago za pripravo poslovnega načrta, pa daje pregled še nad ostalimi interesi in potencialnimi naložbami v turistične zmogljivosti na področju parka, ki omogočajo sprejem obiskovalcev.

Preglednica: Ocena drugih potencialnih receptivnih zmogljivosti

Vrsta	Opis
Kubed Osmica Jakomin	Kamp ob gostinskem objektu, že delujoči
Tinjan	preureditev nekdanje šole ob cerkvi v hostel
Črni Kal, Opuščeno območje Kastelec	Ureditev parkirišča za avtodome
Črni Kal	Ureditev parkirišč v okolici pošte
Črni Kal. Izvir Rižane	Bobri ekskluzivne namestitve in parkirišče
Osp, kamp Vovk	Širitev za avtodome
Rakitovec	Parkirišče za avtodome
Gračišče obrobje	Parkirišče za avtodome
Smokvica, Bržanova domačija	Ureditev parkirišča
Popetre, obrobje vasi	ureditev parkirišča za avtodome
Sočerga, pri gostilni	Ureditev parkirišča za avtodome
Sočerga, Dolenjščina	Avtokamp ob reki Reki

Sočerga, mejni prehod	Sprememba namembnosti objektov v turistično gostinsko informacijsko točko
-----------------------	---

Vir: Lasten

Ocenjujemo, da bi gornje **receptivne zmogljivosti zadoščale še vsaj za okoli 500 parkirnih mest**. Nekaj med njimi je seveda že aktivnih. Izrecno trenutno primanjkuje mest za avtodome. Velja omeniti, da te parkirne površine niso vir prihodka bodočega poslovnega subjekta, ki bo upravljal s parkom Kraški rob.

Parkirne zmogljivosti so seveda na razpolago tudi pri ponudnikih prenočitev na območju parka Kraški rob. Ocenjujemo, da gre za okoli **petdeset do sto parkirnih mest**.

Trenutno ni na področju Kraškega roba nobenega parkirišča za avtodome in avtobuse. Se pa v naboru pobud lokalne skupnosti poleg predlaganega parkirišča za avtodome in avtobuse v osrednjem sprejemnem centru pojavi še kar šest pobud za urejeno in plačljivo parkiranje avtomobov.

Viri in literatura:

- Smernice za umestitev športnih in turističnih vsebin na Kraški rob, Projektna naloga (Jana Tolja; Goran Sambt; Sekule Popović; Jasna Cupin; Januar 2021)
- Dravinec, S. (2021) »Na meji med Krasom in Istro«, *Primorske novice* [online]. Dostopno na: <https://www.primorske.si/2021/04/09/na-meji-med-krasom-in-istro> [dostop 12. avgusta 2021].
- Mestna občina Koper (2018) Outdoor Sports Park, Center športov in aktivnosti na območju Kraškega roba (interno gradivo), Mestna občina Koper.
- Trampuš, T., Cernich, S., Mihevc, N. (2020). Smernice za skupno upravljanje N2000 na projektnem območju kraški rob. LIKE
- Strategija slovenskega turizma 2022 – 2028, predlog. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, Ljubljana, maj 2022
- Strategija razvoja in trženja turizma v mestni občini Koper do leta 2025, Mestna občina Koper, oktober 2017
- Priprava predloga posebnih usmeritev za prometne vsebine v mestni občini Koper, Projekt PUT-UP Istre, Koper, april 2016 http://put-up-istre.eu/uploads/media/Studija_prostornih_smjernica-Kopar-Buzet.pdf
- Sambt, G. (2020). Predlog aktivnosti za ureditev mikrolokacij in načina upravljanja na kraškem robu do vzpostavitve Outdoor Sports Parka OSP. Projekt LIKE. Mestna občina Koper

- Analiza rekreacije na območju kraškega roba, v okviru projekta INTERREG V-A Slovenija-Hrvaška, 225 LIKE/«Living on Karst Edge»; ZAVITA, november 2018
- Novak, P. Projektni predlog za legalizacijo in ureditev MTB poti na območju Tinjana, Ospa in Socerba (Peter Novak, podpredsednik KGK Obala, Alliance ASE), marec 2017
- Novak, P. et al. Študija izvedljivosti razvoja gorsko kolesarskega centra na območju Osapske doline (Zavod Aliansa, Peter Novak, Martin Martinec, Anže Bizjak, Andrej Žigon, Katja Kamnar), 2019
- Predstavitev športnih vsebin za umestitev v izvedbeni načrt projekta Kraški rob
- Zupančič, V., Arko, D. Predlog poslovnega načrta za hostel Mlin Kubed, Gračišče, 2021
- Študija o rekreaciji na kraškem robu. Analiza rekreacije na območju kraškega roba, v okviru projekta INTERREG V-A Slovenija-Hrvaška, 225 LIKE/«Living on Karst Edge»; ZAVITA, januar 2019
- <http://traven.si/index.php/istra/zgodovina/arheoloska-najdisca/gradisce-gradec-na-sv-kviriku.html>
- <http://traven.si/index.php/istra/zgodovina/zgodovinski-kraji/starci.html>

1.3 Primerjalna analiza primerov dobre prakse

1.3.1. Opis primerov dobre prakse

V okviru projektne naloge je bilo pregledanih in preverjenih več primerov dobre prakse iz domačega in tujega okolja. Na podlagi usmeritev v tej projektni nalogi so bili v analizo izbrani sledeči primeri dobre prakse:

- ***Naravni rezervat Doberdobsko in Prelosno jezero v Italiji***
- ***Naravni rezervat Foce dell'Isonzo v Italiji***
- ***Krajinski park Logarska dolina v Sloveniji***
- ***Bale Valle na Hrvaškem***
- ***Machu Picchu v Peruju***

Sledijo kratke predstavitve osnovnih značilnosti izbranih primerov, kjer je poudarek predvsem na tistih, ki so še posebej pomembne in uporabne z vidika razvoja nove organizacijske strukture, ki bo prevzela upravljanje nad območjem OSP (Outdoor Sports Park) kraški rob.

Naravni rezervat Doberdobsko in Prelosno jezero v Italiji

Osnovni podatki:

Država: Italija

Upravitelj: Zadruga Pavees.

Vir: <https://pavees.it/chi-siamo/la-cooperativa/> in <https://www.riservanaturalegradina.com/>

Infrastruktura:

- Sprejemni center
- Muzej
- Gostinstvo
- Kraška soba (posebni dogodki)
- Prenočišča (20 ležišč)

Aktivnosti in cene:

- didaktična vodenja za osnovne šole (cena od 5 eur – 12 eur/osebo),
- individualni sprehodi (brezplačno), ter
- organizacija dogodkov (lov na zaklad, tematski sprehodi...).

V centru stoji zgodovinsko-naravoslovni muzej, kjer je predstavljena panorama naravnega, zgodovinskega in etnografskega bogastva Krasa. Del muzeja posvečen tudi prvi svetovni vojni. Na voljo je tudi restavracija. Ponudba sloni na značilni lokalni kulinariki in izboru lokalnih produktov bližnjih kmetij. Restavracija je primerna za poslovna srečanja, poroke, praznovanja osebnih jubilejev in ostale dogodke, saj ima na razpolago v jedilnici 50 sedežev, na terasi pa 100 sedežev.

V centru imajo na razpolago sedem sob s skupno 20 ležišči: 4 dvoposteljne s kopalnico in 3 štiriposteljne. Gostom je na razpolago tudi skupna kuhinja. Na voljo je tudi sejna dvorana za razstave, srečanja, tečaje, otroške delavnice. Na razpolago je tudi manjša trgovina za prodajo in promocijo tipičnih lokalnih pridelkov.

Naravni rezervat ima svojo spletno stran <https://www.riservanaturalegradina.com/sl/> v štirih jezikih: IT, SL, EN, DE.

Zadruga Pavees

Leta 1997 ustanovljena zadruga Pavees je nastala kot združenje strokovnjakov, specializiranih za varstvo zgodovinskega, kulturnega in naravnega bogastva Furlanije-Julijske krajine. Od prvih let delovanja, osredotočenega na promocijo dediščinskega in podeželskega izročila, je podjetje v krepitevi lokalne odličnosti prepoznalo ključ do razumevanja zaščite svetovne humanistične in znanstvene dediščine.

Prvi koraki zadruge Pavees na Krasu segajo v leto 2021, z upravljanjem dveh teritorialnih rezervatov, in sicer Deželnega naravnega rezervata jezer Doberdobsko in Prelosno jezero ter Naravnega rezervata **Val Rosandra**.

Zadruga Pavees upravlja sprejemni center regijskega naravnega rezervata Val Rosandra - Dolina Glinščice kjer si lahko obiskovalci ogledajo in spoznajo naravoslovne in zgodovinske vsebine, povezane z rezervatom. V centru so na ogled diorame, slike in posnetki, ki prikazujejo kulturnozgodovinske, naravoslovne in okoljevarstvene teme. Sprejemni center je izhodišče za vodene ogleds in druge izobraževalne dejavnosti. Center je torej začetna informativna točka za vodene ogleds Doline Glinščice, ki so namenjeni tako posameznikom kot tudi učencem vseh izobraževalnih stopenj.

Z ogledom doline Glinščice lahko obiskovalec spozna bogato zgodovino ostankov nekdanjih gradišč, rimskega vodovoda, ostanke srednjeveškega gradu in značilne ledenice, ki so nekoč služile za shranjevanje ledu. Na območju doline Glinščice poteka edinstvena kolesarska pot, ki nudi direktno povezavo med mestnim središčem Trsta in dolino Glinščice.

Zadruga se tako v svojih 25 letih delovanja podjetja ukvarja s svetovanjem o divjih živalih, zootehničnem načrtovanju, video in enciklopedične produkcije, pedagoške in gastronomske dejavnosti ter poročila o lovu na divje živali.

Naravni rezervat Foce dell'Isonzo v Italiji

Osnovni podatki:

Država: Italija

Upravitelj: Zadruga Rogos.

Organ upravljanja rezervata je občina Staranzano, referent Združenja občin Fiumicello, Gradež, San Canzian d'Isonzo in Staranzano, imenovan z DGR št. 3602 z dne 03.12.1997.

Spletno mesto: <http://riservafoceisonzo.it/>

Cenik: individualna vstopnica 5 eur (popusti za domačine, društva, skupine, itd.)

Infrastruktura:

- Okrepčevalnica "Al Pettiroso"
- Konferenčna soba
- Učilnice
- Pohodniško zatočišče »Isola della Cona«.
- Sezonska izposoja koles za vožnjo po kolesarskih poteh na drugih območjih rezervata izven Isola della Cona (dostop možen le peš)
- Knjigarna
- Parkiranje
- Delno dostopno tudi za invalide
- Prostor za piknik

Aktivnosti:

- Muzej centra za obiskovalce
- Pokriti observatoriji Duck, Marinetta in Cioss Museum
- Center za obiskovalce
- Konjenišтво po rezervaciji
- Opazovanje ptic
- Izleti in vodeni ogledi po predhodni najavi ali brezplačni, če so vključeni v koledar dogodkov
- Izobraževalne dejavnosti po rezervaciji
- Izlet s kanujem po rezervaciji pri društvu In Natura per Natura
- Različne prireditve (vse leto)

Zadruga Rogos. Vsa območja, ki jih upravlja zadruga Rogos so izjemna za razvoj turizma. Zadruga organizira predvsem vodene ogleds s poudarkom na zgodovini in naravoslovju, izvedbo izobraževalnih delavnic in skrbi za promocijo teritorija. Vsak član zadruge skrbi za določeno področje. Tako se člani ukvarjajo z administracijo in prijavami na razpise, del članov z gostinstvom, del članov pa za vodenja in izvajanje nadzora varstva narave in izobraževalne delavnice.

Zadruga skrbi za turistične ogleds, vzdrževanje botaničnega vrta, načrtovanje upravljanja tamkajšnjih obnovljenih habitatov in tematskih gredic, za organizacijo tematskih prireditev in dejavnosti. Vrt je bil zasnovan z namenom zbiranja, ohranjanja in ponazoritve spontane kraške flore in vegetacije, v naravnem okolju.

Zadruga Rogos upravlja od oktobra 2012 naravni rezervat **“Foce d'Isonzo”**. Naloge vključujejo varovanje in promocijo zavarovanega območja, opravljanje turističnih storitev, vzdrževanje rezervata, organizacijo in promocijo okoljskih izobraževalnih dejavnosti, skrb za kamarške konj. Regionalni naravni rezervat Foce dell'Isonzo se nahaja v vzhodnem delu dežele Furlanije Julijske krajine ob zadnjem delu istoimenske reke, se razprostira na območju, ki je vključeno v občine Staranzano, San Canzian d'Isonzo, Fiumicello in Gradež ter pokriva površino 2.338 hektarjev, od tega 1.154 v morskih območjih. Glavna zanimivost rezervata je Isola della Cona, območje, na katerem so bili izvedeni številni posegi v obnovo okolja in kjer so skoncentrirane glavne točke, kot so center za obiskovalce, gostišče, bar, poti, opazovalnice, lope za fotografiranje in hlevi za konje.

Zadruga Rogos skrbi tudi za turistično - gostinski objekt . V objektu je pet sob, ki lahko gostijo od 2 do največ 6 oseb, opremljena kuhinja in jedilnica. Omogočajo oddajo objekta za druženja.

Na voljo je tudi konferenčna soba za izobraževalne delavnice. Objekt ima konferenčno sobo, dve učilnici primerni za kongrese in seminarje. Rezervat daje prostore v uporabo javnim in zasebnim subjektom, društvom, ki jih lahko uporabljajo za konference, sestanke, delavnice, zborovanja, predstavitve. Konferenčna dvorana sprejme do 40 sedežev in je prilagojena različnim potrebam.

Okrepčevalnica "Al Pettiroso" ponuja zanimive možnosti za obiskovalce, ki se želijo ustaviti na prigrizku ob opazovanju očarljive panorame skozi velika okna in okušati lokalne jedi. Lokacija stavbe in velika okna ponujajo spektakularen pogled na rezervat. Lokal je odprt vse leto razen ob četrtek. Ure obratovanja se razlikujejo glede na letni čas, vendar je vedno odprt v času kosila in do tik pred sončnim zahodom.

Poleg nudijo še obisk konjeniškega centra Endas, ki želijo bolje spoznati svet konjev, ne glede na to, ali so začetniki ali izkušeni jahači. Ravno tako ponujajo izlete s kanujem v sodelovanju z društvom In Natura per Natura.

Decembra 2016 je zadruga Rogos pridobila v upravljanje naravni rezervat **Valle Cavanata**. Naravni rezervat Valle Cavanata je zaščiteno naravno območje v občini Gradež, v goriški pokrajini. Nahaja se pri vasi Fossaloni di Grado in obsega 341 hektarjev, od teh je 67 na morju. Ustanovljen je bil leta 1996 in je del Deželni naravnih rezervatov Furlanije Julijske krajine. V rezervatu se ukvarjajo s turističnimi ogledi, upravljanjem Centra za obiskovalce, vzdrževanjem rezervata, izposajo koles in daljnogledov, spremljanjem prostoživečih živali in drugimi izobraževalnimi dejavnostmi.

Vir: <http://www.rogos.it> in <http://riservafoceisonzo.it>

Krajinski park Logarska dolina v Sloveniji

Osnovni podatki:

Država: Slovenija

Upravitelj: Režijski obrat Občine Solčava, županja Katarina Prelesnik (intervju po telefonu).

Vir: <https://www.logarska-dolina.si>

Aktivnosti (zunanji izvajalci):

- Kolesarjenje
- Pohodništvo in planinarjenje
- Alpinizem in plezanje
- Lokostrelstvo
- Tek na smučeh
- Turno smučanje
- Ledno plezanje

Infrastruktura: TIC in vstopna točka.

Cenik: vstopnina za motorna vozila (osebni avto 7 eur, avtobus 30 eur, itd.). Brezplačno za občane občine Solčava, invalidne osebe, vozila za dostavo blaga, ipd.

Ponudniki v parku (cca. 10) ne plačujejo dodatno ničesar režijskemu obratu. S pobranimi vstopninami financirajo delovanja parka (1 redna zaposlitev). Prizadevajo si omejiti število motornih vozil, ki vstopajo v park. Težave pri upravljanju z domačini.

Vir: <https://www.logarska-dolina.si>

Bale Valle na Hrvaškem

Osnovni podatki:

Država: Hrvaška

Spletna stran: <https://www.bale-valle.com/sl/bale-valle>

Bale je mestece na območju Hrvaške Istre, ki ga upravljajo in tržijo skozi enotno organizacijo Mon Perin. Zanimiva je posebna upravljavska struktura podjetja Mon Perin. V njem imajo večinski delež domačini, ki so morali za ustanovitev podjetja tudi vložiti denar. Posamezni prebivalec Bal je lahko vložil največ 50.000 kun (približno 6.500 evrov), posamezno gospodinjstvo pa 200.000 (približno 26.000 evrov), s čimer so preprečili, da bi premožnejši prebivalci prevladali nad tistimi, ki imajo manj denarja. Poleg prebivalcev so v podjetje vložili tudi prijatelji Bal, vendar imajo ti manj možnosti odločanja, občina pa ima možnost veta.

Podjetje Mon Perin upravlja z 270 hektarji občinskega ozemlja, v podjetje je vložilo več kot 900 vlagateljev, več kot 100 ljudi tudi zaposlujejo. Med drugim tudi veliko mladih z visoko izobrazbo. Mladi se v Bale zopet vračajo, tu želijo ustvarjati in živeti.

Spletna stran: <https://www.bale-valle.com/sl/bale-valle>

Bale se obnašajo kot turistična destinacija. Na njihovi spletni strani razberemo obsežno ponudbo: namestitve, gastronomija, kultura, kaj početi, prireditve, izleti, medicinski turizem in informacije

Podjetje Mon Perin skrbi za turistično ponudbo in proizvode. Turistom Bale ponujajo vrsto butičnih hotelov in luksuznih vil. V sklopu projekta nastaja razpršeni hotel, za katerega je značilno, da se zasebni ponudniki nastanitvenih kapacitet povežejo med seboj v zadrugo. Ponudniki so povezani v skupnost, ki skrbi za vzpostavitev in spoštovanje normativ glede kakovosti ponujenih storitev in omogoča centralizirane storitve.

Machu Picchu v Peruju

Osnovni podatki:

Država: Peru

Spletna stran:

Vir: <https://www.incatrilmachu.com/en/travel-blog/machu-picchu-new-rules-2019>

Machu Picchu je najvidnejši del SHM-PANM naravnega in kulturnega okolja, ki je vpisan v UNESCOVO svetovno dediščino in zajema 37.302 hektarja površine ter je eno najbolj biodiverzitetnih področij v Peruju. Vsebuje več kot 60 arheoloških krajev, ki jih povezuje kompleksen sistem inkovskih cest.

Za to področje že desetletja skrbita Perujsko ministrstvo za kulturo (kultura) in ministrstvo za okolje (narava). Pomeni, da je organ upravljanja integriran v državno administracijo. Na tem področju razvijajo trajnostni turizem.

Izvajalec turističnih storitev je organizacija Inca Trail Machu, ki ponuja pohode, izlete in potovanja po celem Peruju. Območje deluje kot arheološki in naravni park, zanimiva pa je njihova izkušnja s preobremenjenostjo lokacije.

Machu Picchu kot eno izmed najstarejših arheoloških najdišč na svetu je čedalje bolje varovano in sledi strogim ukrepom, ki naj bi služili k ohranjanju parka in zagotavljali čim boljšo izkušnjo v okviru nosilne kapacitete prostora.

Zato so določili nova pravila, ki veljajo za vse obiskovalce najdišča:

- Vstop v Machu Picchu je prepovedan brez vodnika.
- Vsak vodnik lahko sprejme največ 16 ljudi.
- Določeni sta dve uri obiska. Prva skupina od 6. zjutraj do 12. ure in druga skupina od 12. do 17. ure.
- Vstopnica daje pravico do začasnega zadrževanja v parku le štiri ure. Takrat se lahko samo enkrat zapusti in ponovno dostopa do najdišča.
- Vstopnico za vhod v Machu Picchu je potrebno pridobiti pred obiskom najdišča, in sicer prek uradne spletne strani.
- Za prebivalce mesta Cuzco je prost vstop samo ob nedeljah.
- Dostop do Machu Picchuja s stojali, nosilci ali podaljški za kamere ali mobilne telefone senčniki, glasbili, otroškimi vozički, živalmi ter hrano in pijačo ni dovoljen. Pra tako ni dovoljen vstop s 'selfie stick', nahrbtniki ali torbami, ki presegajo težo 5 kg.

Število obiskovalcev je omejeno na 3.400 turistov na dan. Dostop do priljubljene 4-dnevne Inkovske pot, ki vodi pohodnike v Machu Picchu, je omejena na 500 dovolilnic na dan (od tega 300 za nosače in vodnike).

Vir: <https://www.incatrailmachu.com/en/travel-blog/machu-picchu-new-rules-2019>

1.3.2. SWOT analiza

PREDNOSTI	SLABOSTI
- Bogata ponudba info centrov vključno z gostinskimi lokalom in nočitvenimi kapacitetami - Poudarek na kulturni in naravni dediščini, izpostavitve zgodovine - Razpoložljivost prostora za večje skupine (cca. 150 sedežev) - Lokacija v naravi omogoča kombinacijo ponudbe v notranjih in zunanjih prostorih - Razpoložljivost s parkirišči in enostavna dostopnost za obiskovalce (infrastruktura, cestne povezave) - Možnost celoletne ponudbe zaradi ugodnih geoklimatskih pogojev - Bližina lokalnih ponudnikov in drugih atraktivnih točk naravne in kulturne dediščine, visoka atraktivnost območja - Način upravljanja, ki omogoča tudi aktivno sodelovanje lokalnih deležnikov (zasebnega kapitala) - Uporaba naprednih IKT tehnologij pri upravljanju parka (spremljanje obiskovalcev, monitoring, prodaja, predstavitev, promocija)	- Programska usmerjenost samo v določene segmente (šole) - Večina ponudbe po predhodni rezervaciji, kar ni ugodno za naključne obiskovalce - Velika izpostavljenost zunanjim vplivom in nepredvidljivost vremena, kar vpliva negativno na število obiskov - Poudarek pretežno samo na naravoslovnem turizmu - Nestabilen vir financiranja - Razpršena neenotna ponudba

PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
- Razvoj novih inovativnih in atraktivnih produktov in storitev za obiskovalce (npr. mesto metuljev) - Info center vodi zadruga kot kooperativna oblika upravljanja - Območje je zavarovano kot naravni park, kar omogoča povezovanje in izmenjave obiskovalcev s sosednjimi zavarovanimi območji - Razvoj strokovnih naravoslovnih in drugih specialističnih znanj - Prednost izvajanja pozitivne promocije v okviru Natura 2000 - Vključevanje ponudnikov v aktivno upravljanja parka, predvsem mlajše generacije s poudarkom na standardih kakovosti - Pozicioniranje kot razvojna točka v lokalnem okolju - Možnost uvedbe jasnih pravil za obiskovalce, v sodelovanju s pristojno državno ustanovo (Natura 2000, zavarovano območje)	- Prekomerna obremenitev parka in posameznih točk z obiskovalci ob višjih sezona - Nezainteresiranost obiskovalcev za ponudbo parka - Nelegalni obiski in zlorabljanje pravil obnašanja, parkiranja in uporabe infrastrukture - Kršitev naravovarstvenih pravil in povzročanje negativnih vplivov na stanje biodiverzitete - Postavitev neaktivne delovne skupine v info centru - Točkovno preseganje dovoljenega števila obiskovalcev in nerazvitost sistema nadzora nad obremenjenostjo okolja - Usklajevanje interesov z lokalnimi deležniki (različna pričakovanja) - Omejitve pri razvoju infrastrukture

1.4 Analiza prednosti in slabosti določitve zavarovanega območja

1.4.1 Trenutne razmere

Projektno območje (Trampuš et al, 2020) je bilo leta 1991 opredeljeno kot območje predlaganega krajinskega parka Kraški rob (1991, Strokovne podlage za varovanje naravne in kulturne dediščine za spremembe in dopolnitve družbenega plana občine Koper). V nekdanjem nacionalnem prostorskem planu (Odlok o spremembah in dopolnitvah prostorskih sestavin dolgoročnega in srednjeročnega družbenega plana Slovenije, Ur. l. RS 11/99) je bilo območje predlagano kot del predlaganega kraškega regijskega parka, ki bi poleg kraškega roba vključeval še preostali del Krasa, Podgorski kras, Slavnik in Vremščico ter dolino Raše in Glinščice.

ZRSVN pa je za to območje pripravil Strokovne podlage za opredelitev ukrepov varstva naravnih vrednot in ohranjanja biotske raznovrstnosti na območju kraškega roba (2004). Strokovne podlage so nastale kot prispevek v okviru projekta LIFE »Ohranjanje in varstvo ogroženih vrst in habitatov na kraškem robu« (2002 – 2005, vodilni partner ZRS Koper).

Varstvo narave (Študija, 2019) je usmerjeno k varovanju naravnih danosti preko vzpostavitve varovanih in zavarovanih območij v prostoru. Na obravnavanem območju je vzpostavljenih več tipov zavarovanih in varovanih območij. Na območju se nahajata dve posebni ohranitveni področji Natura 2000 (po Direktivi o pticah) ter 15 posebnih varstvenih območij Natura 2000 (po Direktivi o habitatih). Na širšem področju kraškega roba so opredeljene tudi naravne vrednote (28 območij ter 132 točkovnih naravnih vrednot).

Na kraškem robu (Trampuš et al, 2020) je poleg zavarovanih območjih prisotnih tudi več naravnih vrednot in dve ekološko pomembni področji. Naravne vrednote so določene s Pravilnikom o določitvi in varstvu naravnih vrednot (2004). Največja naravna vrednota s površino 64,1 km² vključuje celotno območje kraškega roba v Sloveniji in je po njem tudi dobila ime – Kraški rob (ID3629). V okviru te vrednote je še veliko manjših naravnih vrednot državnega ali lokalnega pomena (stene, jame, ipd.). Izven mej naravne vrednote Kraški rob sta naravna vrednota Slavnik (ID 286) in naravna vrednota Rižana (ID 4836). Najpogostejše zvrsti naravnih vrednot na območju so geomorfološke (površinske, podzemne), geološke, botanične in zoološke.

Zavod RS za varstvo narave je leta 2020 prispeval še Smernice za skupno upravljanje N2000 na projektnem območju Kraški rob. Predstavljajo zavezujočo osnovo za delovanje na področju OSP Kraški

rob, ki se naslanja na status področja v okviru Nature 2000 kot območje »Kras« (SI5000023). Celotno območje kraškega roba spada tudi v posebno ohranitveno območje (SAC) Natura 2000 »Kras« (SI3000276), določeno na podlagi Direktive o ohranjanju prostoživeče flore, favne in habitatov (43/92/EC). V neposredni bližini je še posebno ohranitveno območje »Rižana« (SI3000060).

Takšne so trenutne razmere pri varovanju naravne dediščine parka Kraški rob, ki v znatni meri izhajajo iz Nature 2000. Športne aktivnosti se prilagajajo razmeram, denimo, popolna prepoved plezanja na Štrkljevici in opuščanje plezalnega dela tematske poti P24 Badinska osmica. Zaradi napovedanih močnih posegov v naravno okolje pri gradnji drugega tira področje Tinjana ni vključeno v Naturo 2000, tako da je iz tega vidika omogočena vzpostavitev t.i. Trail parka za gravitacijsko kolesarjenje na Tinjanu.

Poraja se vtis, da je naravna dediščina že danes dobro formalno varovana. Območje (Študija, 2019) je praktično v celoti vključeno v različne varstvene usmeritve s področja varstva narave, ki se tudi upoštevajo.

Izpostavljamo, da je treba večino športno rekreativnih dejavnosti in njihovo razmestitev umestiti v prihajajoči občinski prostorski načrt MOK, določiti tudi območja, kjer se določene dejavnosti ne načrtuje, za nekatera območja, predvsem Trail park Tinjan, pa morda predvideti podrobnejši načrt (OPPN). Pri pripravi OPN se seveda upoštevajo podatki o vseh vrstah območij z naravovarstvenim statusom.

1.4.2 Težave z ustanavljanjem parkov

V zadnjih 20 letih (Ogorelc, 2012) se je v Sloveniji začelo vsaj 15 postopkov ustanavljanja naravnih parkov na državni ravni. Sem sodi tudi krajinski park Kraški rob! Pa imamo le dva primera ustanavljanja, ko je ustanovitev potekala uspešno in je park ustanovila vlada (Goričko, Ljubljansko barje).

Razmere so se do danes spremenile na bolje, tako da imamo danes 12 zavarovanih območij (Naravni parki, 2022), ki jih je ustanovila vlada in zagotavlja njihovo upravljanje. Zavarovana območja seveda lahko ustanavljajo tudi občine. Danes obstaja v državi osem regijskih in krajinskih parkov, ki jih upravljajo občine.

Iz neuspešnih poskusov ustanavljanja parkov v preteklosti pa je moč najti tudi prispevke k prednostim in slabostim, ki se navezujejo na zavarovana območja.

Kot vzroke in razloge (Ogorelc, 2012) za odklonilen odnos domačinov do naravnega parka (Snežnik v ustanavljanju) so izluščili:

- problematičen odnos lokalna skupnost - država (očitek centralizmu)
- park se ustanavlja iz Ljubljane; na park se projicirajo negativne izkušnje z drugimi državnimi institucijami);
- nezaupanje (omejitve so prikrite, strah, da bo država predpis kmalu zaostila);
- park je eksogeni interes, lokalna skupnost v njem ne vidi svojega interesa (park se ne ustanavlja za domačine, temveč za interese tujcev);
- park je nepotreben (narava parka ne potrebuje);
- park omejuje razvoj;
- park omejuje obstoječe pravice (strah pred prepovedjo gradnje, izkoriščanja gozdov, lova, uživanja svoje lastnine, strah pred odvzemom lastnine);
- odsotnost nadomestil, odškodnin, subvencij ali rente;
- park bo naravi škodoval (povečan obisk bo imel negativne posledice na naravo);
- lokalne skupnosti ne soodločajo;
- koristi od parka so nepravilno porazdeljene (denar ne pride k domačinom, temveč imajo koristi drugi);
- slaba javna podoba nekaterih drugih slovenskih naravnih parkov, zlasti Triglavskega narodnega parka.

Pomemben je tudi komunikacijski vidik. Pri obravnavnem primeru ustanavljanja parka Snežnik (Ogorelc, 2012) so ocenili, da je prišlo do razkoraka med formalnim in neformalnim komuniciranjem med lokalno javnostjo in ministrstvom:

- odsotnost neposredne komunikacije;
- nasprotniki parka niso imeli možnosti, da bi se vključili v odločanje;
- visoko stopnjo nezaupanja do države in konfliktna med nivojska razmerja;
- »tihe« kategorije so bile spregledane.

Opozorili so, da zakon ne zagotavlja soodločanja lokalnih skupnosti (občin).

Po mnenju Tine Mikuš (Mikuš, 2006) krajinski parki niso le naravovarstvena kategorija, temveč razvojna komponenta trajnostnega načina življenja.

Analize kažejo, da so eno od bistvenih vprašanj pri ustanavljanju novih parkov finančni viri. **Zadostna finančna sredstva** so nujen pogoj, brez katerega novih naravnih parkov v Sloveniji ni več mogoče ustanavljati.

1.4.3 Pro et con zavarovanemu območju kraški rob

Zavarovana območja (Naravni parki, 2022) so naravni parki, naravni rezervati in naravni spomeniki. Naravni parki (zakon jih imenuje širša zavarovana območja) so narodni, regijski in krajinski parki. Zavarovala jih je država, katera od občin ali pa država in občina skupaj, v njih pa veljajo posebni režimi in prepovedi.

Zastavljamo si vprašanje prednosti in slabosti statusa zavarovanega krajinskega parka Kraški rob.

Krajinski park je območje s poudarjenim kakovostnim in dolgotrajnim prepletom človeka z naravo, ki ima veliko ekološko, biotsko ali krajinsko vrednost (ohranjanje kulturne krajine) (ZON, 71.čl.). Močno je poudarjena vloga človekove dejavnosti, saj gre običajno za kakovostno kulturno krajino, nastalo z večstoletnim obdelovanjem tal s kmetovanjem, in za krajinsko značilno arhitekturo na podeželju.

Na zavarovanih območjih s takšnimi značilnostmi je primarni namen ohranjanje kmetijske dejavnosti, ki bi bila sposobna še naprej vzdrževati zatečeno biotsko raznovrstnost in krajinsko pestrost, ki sta bili pogoj za zavarovanje. V zavarovanem območju se prepletajo kulturne in naravne vrednote. Obseg in raznovrstnost človekovih vplivov sta največja glede na ostale tipe širših zavarovanih območij.

Torej je krajinski park mehanizem, ki preprečuje uničevalen in nenadzorovan razvoj, saj spodbuja t.m. trajnostni razvoj, ki bi omogočal tudi naslednjim generacijam uživanje lepot naravne in kulturne dediščine, saj je bistvo vsakega krajinskega parka posebnost krajine in harmonija med človekovo aktivnostjo in naravo.

Po IUCN² so to območja oziroma zaščitena območja V. kategorije, v katerih je potrebno:

- zagotoviti harmonijo med naravo, kulturo in rekreacijo ter turizmom,
- podpirati in spodbujati tradicionalen način življenja,
- nameniti območja tudi znanstvenim in izobraževalnim programom.

² IUCN, Mednarodna zveza za ohranjanje narave, International Union for Conservation of Nature (IUCN)

Park (Vasilevska, 2007) bi po eni strani prinesel določene prepovedi in omejitve, po drugi pa bi se zagotovil strokovno spremljanje razvoja tega območja. Življenje v krajinskem parku bi prineslo tudi druge koristi, in sicer:

- možnost pridobivanja dodatnih razvojnih sredstev, pomoč pri upravnih postopkih, možnost povezovanja posameznih dejavnosti,
- pomoč pri razvoju kmetijstva, turizma in drugih dejavnosti,
- prizadevanje za čistejše okolje in seveda čistejšo vodo, kar je nedvomno pomembno za vsakega posameznega prebivalca kot tudi za kmetovanje,
- pomoč pri obnovi kulturno zaščiteneh objektov, pomoč pri obnovi obstoječih objektov, ki so pomemben element kulturne krajine,
- možnost trženja pod skupno blagovno znamko,
- razvoj turizma, prodor na mednarodni trg,
- izobraževanje lokalnega prebivalstva, in s tem višja raven ozaveščenosti in njihov odnos do varovanja narave in kulturne dediščine.
- povečevanje prepoznavnosti območja.
- Nenazadnje pa tudi povezovanje, sodelovanje in izmenjevanje izkušenj z obstoječimi parki v Sloveniji ter vključevanje v mednarodne organizacije parkov.

Kompilacija več virov bi nam dala naslednjo preglednico prednosti in slabosti zavarovanega območja

Prednosti	Slabosti
• možnost pridobivanja dodatnih razvojnih sredstev, pomoč pri upravnih postopkih, možnost povezovanja posameznih dejavnosti, • pomoč pri razvoju kmetijstva, turizma in drugih dejavnosti, • prizadevanje za čistejše okolje • pomoč pri obnovi kulturno zaščiteneh objektov, pomoč pri obnovi obstoječih objektov, ki so pomemben element kulturne krajine, • možnost trženja pod skupno blagovno znamko,	• slabšanje razmer v nekaterih delih naravnega okolja, • šibka kadrovska zasedba pri upravljavcu, • težave z učinkovitim nadzorom, • divja odlagališča smeti, • spreminjanje elementov kulturne dediščine (predvsem kulturne krajine), • množični turizem, • lastniška razdrobljenost zemljišč je ovira za večje kmetovalce in s tem ohranjanje kmetijstva kot primarne dejavnosti zainteresiranih prebivalcev, • sezonskost obiska,

• razvoj mehkega, doživljajskega turizma, prodor na mednarodni trg, • izobraževanje lokalnega prebivalstva, in s tem višja raven ozaveščenosti in njihov odnos do varovanja narave in kulturne dediščine. • povečevanje prepoznavnosti območja. • povezovanje, sodelovanje in izmenjevanje izkušenj z obstoječimi parki v Sloveniji ter vključevanje v mednarodne organizacije parkov.	• manjkajoča/slaba parkovna in drug (prometna signalizacija, parkirišča, javni prevoz) infrastruktura. • nepovezanost lokalnih ponudnikov in slabo trženje pridelkov/proizvodov, • majhno zanimanje za kolektivno znamko
---	--

Varovanje naravne dediščine na področju parka Kraški rob je čvrsto in že danes določujoče vpliva na trajnostno izrabo prostora bodočega parka. **Poenostavljeno gledano bi iz tega naslova pridobili upravitelja krajinskega parka, ki bi uresničeval še naravovarstveni del upravljaljskega načrta. In hkrati razširitev delovanja organizacije, ki medtem, kot posledica predmetnega poslovnega načrta, že skrbi za športne vsebine in turistično valorizacijo kraškega roba.**

Potrebno varovanje in sobivanje naravovarstva ter športnih vsebin je izdatno že zajeto v Smernicah za skupno upravljanje N2000 na projektnem območju kraški rob, ki so nastale leta 2020 v okviru projekta LIKE. Naravno okolje Kraškega roba je že danes formalno varovano, ni pa aktivnega upravljavca, ki bi to udeleževal in razvijal v prostoru samem in za to pridobival nove vire financiranja.

Naravne parke lahko ustanovi država (nacionalne in regijske), občine (regijske in krajinske) ali pa gre za soustanoviteljsko razmerje med državo in lokalno skupnostjo. Vsi takšni primeri tudi že obstajajo.

1.4.4 Primer nacionalnega krajinskega parka Goričko

Vlada RS je 9. oktobra 2003 razglasila območje za Krajinski park Goričko, januarja 2004 pa je Vlada RS ustanovila še Javni zavod Krajinski park Goričko, ki upravlja s parkom.

Viri omenjajo predvsem prednosti ustanovitve krajinskega parka. Kritičnih pogledov in morebitnih slabosti je težko zaznati ali pa se jih ne objavlja. Ena od prisotnih kritik (Delo, 04. julij 2013) je iz Krajinskega parka Goričko, kjer je bil tedanji župan občine Rogašovci nasprotnik parka, češ da omejuje

vsakdanje življenje prebivalcev, kmetje ne morejo spreminjati namembnosti površin, ne morejo graditi in podobno. Nadalje, da je učinek krajinskega parka viden le okoli gradu Grad, kjer je sedež zavoda upravljavca parka, ki zaposluje 20 oseb. Direktor javnega zavoda upravitelja parka odgovarja, da je park, leta 2013, star komaj deset let in da se vsi učinki še ne morejo opaziti.

Prednosti	Slabosti
• brez ustanovitve KP Goričko verjetno ne bi do tolikšne mere obnovili gradu pri Gradu na Goričkem in grad bi bil brez vsebine in brez rednega vzdrževanja. • Na območje Goriškega neposredno zaradi krajinskega parka in gradu sedaj letno pride okrog 20.000 obiskovalcev, • KP Goričko je kot projektni partner do sedaj izpeljal več projektov, financiranih iz različnih evropskih skladov v skupni vrednosti več kot dva milijona evrov. • Vsakoletne investicije v obnovo gradu, v zadnjem letu (2012) so vložili 130.000 evrov • Po zaslugi parka sta na Goričkem nastala matični in kolekcijski nasad tradicionalnih sadnih sort, • več kot 300.000 evrov so investirali (do leta 2013) v kmetijsko, živilsko - predelovalno in rokodelsko opremo za ohranjanje tradicionalnega kmetovanja in obrti. • Park redno, projektno in preko javnih del zaposluje 20 ljudi	• pri prometu z nestavbnimi zemljišči se postopek zaradi obvezne ponudbe okoljskemu ministrstvu zavleče morda za tri tedne • ni nadomestila kmete, ki pomagajo ohranjati tradicionalno krajino in naravo – potrebne višje kmetijske subvencije • težave s spremembo namembnosti kmetijskih površin • neenakomeren učinek delovanja parka na celotnem območju • učinka delovanja parka ni čutiti

Vlada (Pomurec, 07.06.2021) je na seji 06.06.2021 sprejela Uredbo o Načrtu upravljanja Krajinskega parka Goričko (NUG) za obdobje 2021 – 2025. Uredba določa razvojne usmeritve, načine izvajanja

varstva, rabe in upravljanja zavarovanega območja ter podrobnejše varstvene režime. Za izvedbo nalog, ki so vključene v petletni NUG, je načrtovanih 9.398.648 evrov:

- **proračunska sredstva MOP** 3.499.298 evrov (od teh je več kot 59 % namenjenih za ohranjanje naravnih vrednot, biotske raznovrstnosti in krajinske pestrosti in več kot 20,5 % za učinkovito upravljanje kulturnega spomenika gradu Grad, nekaj več kot 16,5 % za zagotavljanje naravi prijaznega obiska in ozaveščanje ciljnih skupin, ostalih skoraj 4 % pa je namenjeno spodbujanju razvojnih možnosti območja s podporo lokalnim prebivalcem).
- **Projektna sredstva** so načrtovana v višini 2.134.680 evrov in so predvsem namenjena doseganju osnovnega cilja ohranjanja biotske raznovrstnosti,
- **Lastna sredstva** javnega zavoda Krajinski park Goričko načrtovana v vrednosti 516.000 evrov.
- **Druga proračunska sredstva iz sektorskih programov** v višini 3.248.670 evrov je za doseganje načrtovanih ciljev kar 94,5 % namenjenih kulturnemu spomeniku gradu Grad.

Zrcalo delovanja parka je njegova spletna stran (<https://www.park-goricko.org/>) .

Viri in literatura:

Naravni parki, naravni rezervati in naravni spomeniki (2022) Dostopno na:

<https://www.gov.si teme/naravni-parki-naravni-rezervati-in-naravni-spomeniki/>

(dostop 11. decembra 2022)

Zakotnik, I. (2016) Upravljavski načrt zavarovanih območij v razmerju do prostorskega in regionalnega razvojnega načrtovanja, primer Triglavskega narodnega parka. Magistrsko delo. Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta Dostopno na: http://www.digitalna-knjiznica.bf.uni-lj.si/gozdarstvo/md_zakotnik_igor.pdf

Veenvliet, J.K. ur. (Načrt upravljanja Krajinskega parka Strunjan za obdobje 2018 – 2027. Javni zavod Krajinski park Strunjan Dostopno na: https://parkstrunjan.si/wp-content/uploads/2019/04/NUKPS_2018_2027.pdf

Trampuš, T., Cernich, S., Mihevc, N. (2020). Smernice za skupno upravljanje N2000 na projektnem območju kraški rob. LIKE

Študija o rekreaciji na kraškem robu. Analiza rekreacije na območju kraškega roba v okviru projekta INTERREG V-A Slovenija – Hrvaška, 225 LIKE/«Living on the Karst Edge», Zavita Ljubljana, 2019

Zakon o ohranjanju narave (ZON), Ur. l. RS, št. 96/2004.

Je krajinski park blagoslov ali breme Goriškega? Delo, Objavljeno 04. julij 2013.

<https://old.delo.si/novice/slovenija/je-krajinski-park-blagoslov-ali-breme-gorickega.html>

(Dostop 11. december 2022)

Za Krajinski park Goričko več kot devet milijonov evrov. Pomurec, objavljeno 07.06.2021.

https://www.pomurec.com/vsebina/62714/Za_Krajinski_park_Goricko_vec_kot_devet_milijonov_evrov (Dostop 13 december 2022)

<https://www.park-goricko.org/> (Dostop 13. december 2022)

Ogorelc, B. Načrtovanje in ustanavljanje novih naravnih parkov v Sloveniji: prvo desetletje začasne zaustavitve ustanavljanja regijskega parka Snežnik. Objavljeno v : Narava kot vrednota (uredila dr. Gregor Torkar in dr. Boštjan Anko, izdalo Društvo za ohranjanje naravne dediščine Slovenije / DONDES), Ljubljana, 2012. (http://www.naravnadediscina.org/?page_id=53)
https://www.gov.si/assets/ministrstva/MOP/Dokumenti/Narava/Parki/narava_kot_v_rednota_2012.pdf (Dostop 13. december 2022)

Mikuš T. (2006): Stanje in perspektive krajinskih parkov v Sloveniji. Magistrsko delo. Ljubljana, Univerza v Ljubljani – Biotehniška fakulteta. Dostopno prek: <http://www.digitalna-knjiznica.bf.uni>

Vasilevska, T. Kulturna krajina presihajočih Pivških jezer kot bodoči krajinski park, diplomsko delo. Univerza v Novi Gorici, Fakulteta za znanost o okolju, Nova Gorica, 2007. Dostopno prek: <https://pivskajezera.si/wp-content/uploads/2021/11/Tanja-Vasilevska-Kulturna-krajina-presihajocih-jezer-kot-bodoci-krajinski-park-diplomsko-delo-2007.pdf>
<https://www.gov.si teme/naravni-parki-naravni-rezervati-in-naravni-spomeniki/>

.

.

1.5 Analiza deležniške strukture

Metodologija

Analiza deležniške strukture zajema vse tiste, ki imajo interes na podjemu in vse tiste, na katerih ima interes sam podjem. Čeprav je zadovoljiti interese vseh zahtevno opravilo, pa je njihovo upoštevanje v kar največji možni meri pogoj za učinkovito implementacijo projekta.

Po Freemanu (1983), ki je razvil ta koncept, je »podjetje 'dolžno' ne le delničarjem, pač pa celotnemu spletu deležnikov, je torej zavezano, da odgovorno ravna do širšega okolja, do pravzaprav vsega, česar se dotakne«. Zato morajo organizacije, ki želijo biti dolgoročno uspešne, upoštevati legitimne potrebe in pričakovanja deležnikov ter uporabljati deležniški pristop.

Kdo so deležniki

»**Primarni** (družbeni) deležniki so tisti, ki imajo neposreden delež v organizaciji in njenem uspehu« (Wheeler in Sillanpää, 1997). Imajo velik vpliv na organizacijo, ki bi brez interakcije z **njimi prenehala obstajati**. **Sekundarni** (družbeni) deležniki pa kljub velikemu vplivu na ugled in javno mnenje o organizaciji nimajo tako velikega deleža, oziroma je njihov delež le **simboličen**. Prav zato se organizacija čuti manj obvezana do slednje skupine.

Prizadevamo si razviti razumevanje temeljnih potreb ključnih deležnikov in ne morda zgolj njihovih površinskih želja, tako da se identificira njihove:

- zahteve, vrednote, stališča, prizadevanja in kultura ter
- pogled na njihovo moč, vpliv, interese in pričakovanja,

Deležnike v nadaljevanju razdeljujemo na primarne in sekundarne in jih opisujemo skupaj s predlogi, kako jih vključiti v delovanje parka oziroma njegovo upravljanje.

1.5.1 Primarni deležniki

a) Občina kot lokalna skupnost

Na njeno pobudo se pripravlja koncept parka Kraški rob in pri tem gre za že nekajletna prizadevanja, ki se zrcalijo tudi v številnih izdelanih gradivih in razvojnih korakov k realizaciji projekta. Izjemno pomemben deležnik, ki zagovarja interese javnega dela lokalne skupnosti. Poleg prednostnega

določanja interesov je sposoben tudi sofinancirati delovanje organizacije za upravljanje parka ter poskrbeti za investicijska sredstva.

Njen upravljavski delež bi moral dosegati 51% glasovalnih pravic s tem, da se med člani upravljalnega telesa praviloma pojavijo tako predstavniki domačinov iz kraškega roba oziroma podeželja z dobrim razumevanjem lokalnih razmer ter strokovnjaki s področja turizma in športa.

Mestna občina Koper zastavlja predmetni projekt kot ambiciozno pobudo za razvoj podeželja občine in pričakuje vzpostavljanje razmer, ko bodo imeli prebivalci območja vsaj približno enake življenjske pogoje kot obalno področje. Slednje gre z roko v roki z ustvarjanjem zaposlitvenih priložnosti v lokalnem okolju in/ali rastjo prihodkov iz številnih spremljevalnih dejavnosti.

Hkrati izkoristiti njene sposobnosti poslovnega zastopanja za interese parka.

b) Ustrezne asociacije rekreativnih turistov

Primarni uporabniki športne in rekreacijske strukture parka, bodisi, da gre za plezalce, kolesarje, jadralce ali pohodnike. Z uporabo ali neuporabo določajo vrednost parka. Dobro organizirani v svojih asociacijah in znajo pritegniti uporabnike posamezne zvrsti športa in rekreacije ter razvijati te zvrsti. Njihove asociacije razpolagajo s preskušeni načini komuniciranja s članstvom. Nenazadnje so prisotni na območju kraškega parka že vrsto let in so tudi usposobili številne športno rekreacijske zmogljivosti v današnji obliki.

Asociacije, kot jih opredeljujemo v tem delu, bi morale participirati na poslovnem razvoju športnih aktivnosti v parku. Trženjsko delujejo kot tipični posredniki oziroma prodajne poti za športne aktivnosti parka Kraški rob. Vključiti tovrstne športne asociacije v organiziranje aktivnosti in upravljanje parka.

Izpostaviti velja tri asociacije:

- Asociacijo s področja kolesarstva, ki bo organizirala predvsem dejavnost Trail parka Tinjan
- Asociacijo s področja plezalstva, ki bo organizacijsko prevzela plezanje
- Asociacijo, ki bo skrbela za pohodne poti, signalizacijo in informacijske panoje

c) Turistični ponudniki oziroma podjetniki in njihove asociacije

Interes za izkoriščanje danosti. Njihovi viri so praviloma skromnejši. Lotevajo se projektov kot je dejavnost restavracij, sobodajalstvo in dopolnilne dejavnosti na kmetiji. Primanjkljaj potrebnih znanj

je pogost. Predstavljajo sekundarno ciljno skupino organizacije za upravljanje parka. Po eni strani jih upravljaivec motivira za podjetniško dejavnost ter z njimi sklepa poslovna partnerstva, po drugi strani pa z njimi vred ponuja asortiment ponudbe potencialnim obiskovalcem.

Sem sodita tudi obe turistični zadrugi, ki pokrivata območje kraškega roba oziroma podeželja.

Organizacija za upravljanje s parkom bi lahko učinkovito podpirala turistične ponudnike z zalaganjem njihovih gostov s kakovostnimi informacijami, z vključevanjem njihove ponudbe v turistične pakete in ponudbo rezervacijskih storitev. Vse to kot podlaga morebitnih letnih pogodb o sodelovanju po vzoru Turističnega združenja Portorož.

Sem priključujemo še podjetnike izven območja kraškega roba, ki iščejo priložnosti ali pa so posredniki pri turističnih storitvah, kar smo že obdelali. Njihove morebitne naložbene namere bogatijo ponudbo parka, seveda v skladu z nosilno zmogljivostjo prostora na območju in omejitvami varovanih območij narave.

Podjetniško ponudbo bi bilo treba razvijati s ponudbo storitev, ki lokalno podpira kolesarjenje, plezalstvo ali pohodništvo in ohranjati ter razvijati informacijsko povezanost za identifikacijo poslovnih priložnosti. Organizacija za upravljanje parka bi morala navezati stike z bližnjim podjetniškim inkubatorjem, da bi spodbujala in gnezдила dobre podjetniške ideje na območju. Hkrati pa aktivno skrbeti za razvoj vedno novih turističnih produktov oziroma pomagati ponudniki k razvoju le teh.

Zainteresirani turistični ponudniki iz območja bi lahko sodelovali z upravljavskimi pravicami, ki izhajajo iz deležev v ustanovitvenem kapitalu organizacije za upravljanje parka.

1.5.2 Sekundarni deležniki

č) Krajevne skupnosti

Ob dobrem vodenju so prvinske zagovornice lokalnega prebivalstva in razvojnih potreb, ki delujejo z omejenimi materialnimi možnostmi. Navadno se poslužujejo dobrih stikov in odnosov, da lahko vsaj v določeni meri izvršujejo legitimne interese.

Krajevne skupnosti združujejo skupne potrebe in interese prebivalcev območja na komunalnem, socialnem, kulturnem, športno-rekreacijskem in drugih področjih. Njihove pristojnosti in samo delovanje določata Statut Mestne občine Koper ter Zakon o lokalni samoupravi (Mestna občina Koper,

2021). Prizadevajo si, da so redno obveščene o dogajanju na njihovem območju ter da se z njimi ustrezno in redno komunicira. Podpirajo vse razvojne priložnosti, če so o tem ustrezno obveščene in poučene ter vključene v proces razvoja. Nezadovoljne so, da je komunalna urejenost na njihovem prostoru (tj. Kraški rob) slabša kot v mestu.

Glede na to, da krajevna skupnost (Smernice, 2021) kot taka po svojih zmožnostih že sama skrbi za razvoj na svojem območju, je treba njihove predloge, ideje in mnenje upoštevati v postopku oblikovanja programov in aktivnosti, ki se nanašajo na območje posamezne krajevne skupnosti. Sodelovale so tudi pri izvedbi projektne naloge Kraški rob.

Pomembni deležniki, ki bi morali imeti posredno vlogo pri soupravljanju parka Kraški rob, saj se prek njih zrcalijo potrebe in interesi prebivalcev območja Kraški rob. Podpreti je treba njihove ambicije podpore lokalnim prebivalcem, ki želijo soustvarjati zgodbo Kraškega roba ter se aktivno vključiti v delovanje parka v širšem smislu (na primer razvoj javno zasebnih partnerstev, prizadevanja za vzdrževanje okolice in parkirišč, podpora IT komunikacijam in socialnim omrežjem). S tem bi prišli do zaposlitvenih priložnosti za lokalno prebivalstvo, tudi za tiste, ki ne premorejo več polne delovne zmožnosti.

d) Domačini

Kraji ob Kraškem robu (Smernice, 2021) so nekoliko odmaknjeni od mesta, kar vpliva na večjo medsebojno povezanost krajanov. Obsežna dela pogosto zahtevajo skupne akcije, s katerimi uredijo okolico vasi, pokopališč, gozdne poti, ipd. Vzajemno si pomagajo tudi pri sezonskih opravilih, se družijo med seboj, obenem pa so tudi zelo odprti do obiskovalcev. V ospredje postavljajo dobrobit kraja in okolice, v kateri prebivajo, vzrejajo živali ter gojijo kulturne rastline. Na svoje običaje, zgodovino kraja in kulturo so običajno zelo ponosni, tradicijo predstavljajo skozi organizacijo raznih tipičnih dogodkov, kot so vaške veselice (šagre), pokušine mladega vina in prireditve ob praznikih cerkvenih zavetnikov.

Ohranjanje naravnih virov območja je nujno potrebno za njihovo opravljanje vsakdanjih opravil, zato je pri umestitvi turističnih in športnih vsebin potrebno upoštevati tudi ta dejavnik. Aktivnosti in pripadajoča infrastruktura mora biti zasnovana na način, da ne degradira okolja s hrupom, povzročanjem škode in neupoštevanjem zasebnosti domačinov.

Urejeno območje z ustrezno pripadajočo infrastrukturo pomeni tudi za domačine več možnosti za gibanje, rekreacijo in nenazadnje tudi za večji zaslužek s ponujanjem lokalnih izdelkov ali storitev.

Radi se pridružijo civilnim inicativam. Zainteresirani so za razvoj svojega kraja, imajo pa majhen vpliv. Vedno pričakujejo, da bo razvoj prinesel tudi njim kaj v ožjem ali širšem smislu. Želijo biti obveščeni, kaj se dogaja.

e) Agrarne skupnosti

Precej inertni mehanizmi, ki skozi čas ponovno pridobivajo vlogo v prostoru. Delujejo formalno, predvsem v pričakovanju zastopanja svojih interesov. Upravljavsko se težko poenotijo zaradi množičnega članstva, ki praviloma nima podjetniških ambicij ampak se drži tradicionalnih vrednot na podeželju.

Po Zakonu o agrarnih skupnostih (Uradni list RS, št. 74/15) je namen posamezne agrarne skupnosti trajno gospodarjenje s kmetijskimi in gozdnimi zemljišči, skupno uresničevanje interesov prebivalcev na podeželju in ohranjanje poseljenosti ter običajev na podeželju ter sam razvoj podeželja.

Ravno zaradi navedenega (Smernice, 2021) je umestitev turističnih in športnih vsebin z vidika agrarnih skupnosti območja pomemben dejavnik, ki vpliva na uspešnost in trajnostno naravnost ponudbe. Za posamezno agrarno skupnost oziroma njene člane je ureditev območja priložnost za sodelovanje pri samem razvoju kraja in okolice, promocijo dejavnosti ter neposredno vključenost v samo turistično ponudbo (turistične kmetije ipd.).

Njihova moč izhaja iz lastništva nad skupnim, komunskim prostorom, ki utegne biti zanimiv tudi za izvajanje turističnih in rekreacijskih vsebin. Dogovori z njimi pa so zahtevni in počasni. Ne priporočamo upravljavskega deleža zanje v bodoči organizaciji za upravljanje parka Kraški rob, ampak sodelovanje od primera do primera.

f) Turistična in podobna društva

Na podeželju predstavljajo osnovne celice druženja in skrbijo za socialno mrežo ter vsebine, ki pripomorejo k popestritvi dogajanja na vasi. Potrebujejo konstantno spodbudo. Področje Kraškega roba zajema več kot 50 naselij in bogato kulturno dediščinsko tradicijo. Zagotovljeno imajo osnovno financiranje dejavnosti s strani MOK. Sposobna so pripraviti odmevne turistične dogodke, kot je na primer šagra v Smokvici s tisoč in več obiskovalci.

Skupni namen (Smernice, 2021) turističnih in drugih podobnih društev je v osnovi pospeševati turizem določenega kraja oziroma območja v vseh njegovih pojavnih oblikah. Kot skupnost, ki ne samo

sodeluje v turistični ponudbi, ampak lahko tudi turistično vzgaja prebivalstvo območja, igra veliko vlogo pri oblikovanju in sami umestitvi turističnih vsebin v okolje.

Kot trenutne in bodoče izvajalce informativne in tudi promocijske dejavnosti turizma v samem kraju in njegovi okolici, je turistična in druga društva smiselno vključiti v načrtovanje turističnih vsebin že v idejni fazi razvoja projekta.

Samo v KS Gračišče je denimo, šest turističnih društev. Ponuditi jim priložnosti, da se vpnejo v turistično ponudbo parka. Zagotoviti medsebojno informiranje. Ponuditi nove priložnosti za delovanje. Organizacija za upravljanje parka bo morala aktivno pristopiti k povezovanju teh društev in se z njimi načrtno ukvarjati. Potrebno jih bo pritegniti v skupne projekte in na ta način krepiti celostno ponudbo parka z dogodki. Dosega se dodaten učinek vpetosti lokalnega prebivalstva v življenje parka in razumevanja, da delovanje parka vpliva tudi na vse njegove dele.

g) Dnevni obiskovalci

Cenijo prosto dostopno ponudbo oddiha, zanimivosti, neokrnjeno naravo in mir. Iščejo priložnosti za lažje rekreativne aktivnosti. Poznajo dobre koticke za oddih na Kraškem robu. Prihajajo iz Kopra in okolice ali pa širše, predvsem iz Ljubljane.

Iz projekta, ki ga je izvedel VALICON za Slovensko turistično organizacijo (Valicon Tourism, 2016) izhaja, da obiskovalci določen kraj obiščejo zaradi želje po doživetju, druženju ali skrbi zase. Kraški rob (Smernice, 2021) s svojo pestro ponudbo zadovolji želje vseh skupin obiskovalcev. Razvita infrastruktura za kolesarje, pohodnike, plezalce in druge rekreativce nudi veliko možnosti za preživljanje prostega časa tistim, ki želijo izkusiti aktivno doživetje v neposrednem stiku z naravo, razvoj kulturnega turizma z lokalno gostinsko ponudbo, tematskimi potmi in zgodovinskimi točkami pa zadovolji potrebe obiskovalcev, ki želijo spoznati območje kot celoto naravnih, zgodovinskih, kulturnih in kulinarčnih znamenitosti.

Območje nudi ogromno možnosti za druženje s prijatelji, družino, izvedbo team buildingov za podjetja, spoznavanje novega in drugačnega okolja ali zgolj pobeg od vsakodnevnih obremenitev posameznika. Tudi za tiste, ki želijo kosček krajevni okusov odnesti v svoj domači kraj mora biti poskrbljeno s ponudbo lokalnih izdelkov (ponudba vin, medu, izdelkov iz lokalnih zelišč,...).

Novost zanje bo plačljivost parkirišč, ki jo bodo težje sprejeli, čeprav gre morda le za dva ali pet evrov. Logika pa je ista kot parkiranje v mestu Koper. Sčasoma bi to sprejeli predvsem z zavedanjem, da gre

za višjo raven storitev in ne zgolj za davek na obisk narave. Organizacija za upravljanje s parkom bi morala posvetiti pozornost izletniškim točkam in ponuditi sicer običajne dodatne storitve na kakovostni ravni.

h) Organizirane skupine oziroma turistični posredniki

Množičnega turizma z avtobusnimi prihodi ali letali je čedalje manj. Skupinske oblike pa so še vedno prisotne v dobrem številu. Ne gre pri tem za vprašanje vrste obiskovalcev, ampak za posrednike, ki to organizirajo. Turistične agencije, ki se ukvarjajo s tovrstno dejavnostjo, hoteli in hotelski gostje, pa vse organizirane dejavnosti imajo tudi turistične projekte, med njimi obiskovanje podeželja Slovenske Istre. Njihovo osrednje vprašanje se nanaša na atraktivnost ponudbe in zmožnost kakovostne organizacije s strani ponudnikov.

Sprašujejo po doživetjih, ki sledijo trendom in ohranjajo avtentičnost. To ustvarjalno delo bi moralo biti vtkano v delovanje organizacije za upravljanje parka. Upravljavca parka oblikuje seznam posrednikov, ki jih obvešča o novostih in doživetjih in to vsako leto z novimi ter čim pogosteje. Praviloma ne more zaračunati organizacijskega dela, razen če ni sam organizator izleta v svojstvu turistične agencije. Na vsak način pa prihodi organiziranih skupin krepijo turistični utrip Kraškega roba. Treba bo tudi odpraviti pomanjkanje prenočišč za večje organizirane skupine obiskovalcev, ki ga vidimo v delovanju novih nastanitvenih kapacitet na območju parka.

Turistični posredniki so pomembni deležniki parka Kraški rob, ki pa morajo imeti podporo organizacije za upravljanje kraškega roba. V neki bolj izdelani varianti parka lahko vodenje po parku proti plačilu opravljajo le lokalni turistični vodniki oziroma osebje parka, ki se priključijo skupini ob vstopu v park.

S to pomembno vrsto deležnikov je mogoče navezati predvsem tesne poslovne in komercialne odnose. To pomeni, da gre za trajnejša razmerja in organizacija za upravljanje parka bi morala najti načine in poti za njihovo vzdrževanje. Pričakujejo, da jim bo Kraški rob ponudil zanimive in kvalitetne vsebine, ki jih bodo lahko uporabili pri svoji dejavnosti. Zanima jih zgolj poslovni oziroma komercialni odnos s parkom.

i) Transitni turisti

Rabijo ustrezen postanek po praviloma dolgih vožnjah do izbrane destinacije v Istri. Ali pa jih privabi zanimiva okolica oziroma radovednost. Mogoče jih je zainteresirati z dobro ponudbo, za ponovni obisk. Še posebej tiste, ki jim je Istra všeč in se radi vračajo.

Statistični podatki beležijo o več sto tisočih prehodnih turistih v počitniškem obdobju in izven. Eden od trendov, ki nakazuje na to je tudi kratkoročno rezerviranje prenočitev prek uveljavljenih rezervacijskih sistemov kot sta npr. Airbnb ali Booking.

Zanimajo jih dobre storitve ob postanku, po tem si bodo zapomnili destinacijo in to uporabili pri prihodnjih odločitvah o preživljanju prostega časa. Ali pa jih bo ponudba premamila za daljši postanek dan ali več, čeprav tega sprva niso načrtovali. Organizacija za upravljanje s parkom bi morala izkoristiti približno 30 km magistralne ceste od Črnega Kala do Sočerge, da pritegne tranzitne goste in z njimi vzpostavi interakcijo. Že novi izhodiščni točki, centralni informacijski sprejemni center v Črnem Kalu in preurejeni mejni prehod Sočerga na nasprotni strani dajeta veliko več priložnosti.

j) Stacionarni turisti

Izbrali so destinacijo na podlagi obstoječe ponudbe in informacij, ki so jim na razpolago. Uporabljajo turistično infrastrukturo v največji možni meri. Na tej podlagi sprejemajo odločitve o koriščenju prostega časa v prihodnje. V znatni meri gre za družine in preživljanje dopusta v zelenem okolju z množico mogočih aktivnosti. Ali pa gre za mlajše pare, ki jih zanima pustolovsko doživljanje dopusta. V obeh primerih se odmikajo od vročičnega dnevnega vrveža mest v zeleno okolje.

Turiste zaznamujejo (Smernice, 2021) iste značilnosti in želje, ki so že definirane za obiskovalce, z dodano komponento nočitve. Z razvito glamping ponudbo, apartmaji in hišami na območju Kraškega roba se lahko zadovolji obiskovalca, ki se želi umakniti od stresnih urbanih središč ter se posvetiti sebi. Na turističnih kmetijah ali kampih pa za tiste bolj avanturistične, željne pristne izkušnje, neposredno povezane s krajem in okolico. Tovrstnim turistom je omogočeno pristno doživetje kraja in načina življenja domačinov ter pokušino življenja v vaški skupnosti.

Zanimivi so kot »povratniki« in promotorji parka prek promocije od ust do ust. Mnogi ponudniki nočitev ne zmorejo posredovati vseh ali zadostnih informacij, tako da bi bil osrednji sprejemni center dobrodošla podpora tej vrsti turistov. Ob kakovostnem CRM bi se njihovo vračanje zagotovo povečalo, posredno pa tudi prihodki vseh deležnikov v parku.

k) Mediji

Njihova osnovna naloga obveščanja javnosti je zelo pomembna za park Kraški rob. Pri tem mislimo tako na regionalne, kot tudi na nacionalne medije. Bistveno prispevajo k negovanju javne podobe in ugleda parka. Vedno jih zanima, kaj se dogaja s parkom.

Z njimi je treba vzdrževati dobro informacijsko povezanost, koristiti orodja odnosov z javnostmi in si obetati učinke odnosov z javnostmi, ki utegnejo prinašati pomembne promocijske rezultate.

l) Naravovarstvene organizacije

Izjemno zainteresirani za varstvo narave, manj kulturne dediščine, z močno oporo v NATURI 2000 in zaščitениh območjih ali točkah. Iskanje ravnotežja z drugimi deležniki je lahko dolgotrajnejši proces.

Sobivanje na območju parka poteka. Presoditi v kontekstu krajinskega parka in vzpostaviti konstruktivni dialog. Do morebitne ustanovitve krajinskega parka lahko vsaj deloma nadomeščajo naravovarstvene sestavine parka Kraški rob.

m) ZVKDS, ZRSVN, Zavod za gozdove

Držijo se svojega poslanstva in izvajajo strokovne in upravne naloge na posameznih področjih. Zavod za varstvo kulturne dediščine bedi nad zaščitnimi naselji, kulturno krajino in posameznimi točkami kulturno varstvene zaščite na območju parka in izdaja soglasja za nameravane posege ob upoštevanju zahtev. Zavod za varstvo narave instrumentalizira zaščito Natura 2000 in zaščitene naravne znamenitosti in izdaja soglasja za nameravane posege ob upoštevanju zahtev. Zavod za gozdove ima besedo pri varovanju gozdnatih površin.

Organizacija za upravljanje s parkom bi morala z njimi vzpostaviti redni dialog in iskati skupne točke pri odločitvah v prostoru.

n) Strokovne in profesionalne organizacije in združenja: GZS, KGZS, OZS

Zagovarjajo interese članstva, toda zaenkrat brez vidnih posledic na območju parka. Rezidenti parka, tako organizacije kot posamezniki so člani teh združenj.

Vzpostaviti sodelovanje z njimi in pridobivati poglede ter mnenja kot osnova za sprejemanje konstruktivnih rešitev. Hkrati izkoristiti njihove sposobnosti poslovnega zastopanja za interese parka.

o) Civilne iniciative

Kadar pride do izrazitih posegov v opreki s prebivalstvom ali strokovnimi združenji, pride do ustanovitve civilne iniciative, praviloma zaradi nezadostnega komuniciranja z lokalnimi deležniki ali pomanjkljivim upoštevanjem njihovih potreb in interesov. Območje premore usposobljene prebivalce, bodisi da gre za osveščene domačine, mlajše, ki prihajajo iz šol ali priseljence. Iniciativam se lahko hitro pridružijo in jih tudi zmorejo organizirati.

Organizacija za upravljanje s parkom ob zavzetosti za izvajanje svojega poslanstva utegne pravočasno zaznati težave in jih tudi konstruktivno reševati z javnim dialogom in dobrim obveščanjem.

Preglednica: Shema prikaza ključnih deležnikov na območju:

Primarni deležniki	Sekundarni deležniki
Občina kot lokalna skupnost	Domačini
Ustrezne asociacije rekreativnih turistov	Krajevne skupnosti
Turistični ponudniki oziroma podjetniki in njihove asociacije	Agrarne skupnosti
	Dnevni obiskovalci
	Organizirane skupine oziroma turistični posredniki
	Tranzitni turisti
	Stacionarni turisti
	Mediji
	Naravovarstvene organizacije
	ZVKDS, ZRSVN, Zavod za gozdove
	Strokovne in profesionalne organizacije in združenja: GZS, KGZS, OZS
	Civilne iniciative

Viri in literatura:

Wheeler, David in Maria Silanpää. The Stakeholder corporation: a blueprint for maximizing stakeholder value. London. Pitman, 1997

Freeman, R. Edward in David L. Reed (1983): Stockholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance. California management review 25(3), 88-106.

Mestna občina Koper (2022) *Elektronski vir*, <https://www.koper.si/obcina/krajevne-skupnosti/> [dostop 18. december 2022].

Smernice za umestitev športnih in turističnih vsebin na Kraški rob, Projektna naloga (Jana Tolja; Goran Sambt; Sekule Popović; Jasna Cupin; Januar 2021)

Zakon o agrarnih skupnostih (Uradni list RS, št. 74/15 in 44/22)

<http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO6935>

Valicon Tourism (2016) »Persone ciljnih skupin slovenskega turizma«, *Slovenia info* [online]. Dostopno na https://www.slovenia.info/uploads/dokumenti/raziskave/sto157_persone_ciljnih_skupin_slo_turizma.pdf [dostop 16. avgusta 2021].

2. IZBOR PRIMERNE STATUSNE OBLIKE UPRAVLJALCA

2.1. Predstavitev in opis različnih možnih statusnih oblik

Za izvajanje gospodarske dejavnosti poznamo več pravnih oblik gospodarskih subjektov, med katerimi sledeče:

- Samostojni podjetnik
- Družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.)
- Družba z neomejeno odgovornostjo
- Komanditna družba
- Delniška družba d.d.
- Komanditna delniška družba
- Podružnica
- Gospodarsko interesno združenje
- Socialno podjetništvo
- Invalidsko podjetje
- Zavod
- Društvo
- Ustanova
- Mladinska organizacija
- Zadruga
- Kmetijsko gospodarstvo
- Status kmeta
- Status samostojnega novinarja
- Status samozaposlenega v kulturi
- Status zasebnega raziskovalca
- Kratkotrajno delo
- Osebn dopolnilno delo

Za potrebe te naloge bomo analizirali zgolj družbo z omejeno odgovornostjo (d.o.o.), gospodarsko interesno združenje, zasebni zavod in zadrugo. Navedene statusne oblike organizacije podjetja se izkazujejo kot primerne z vidika upravljanja Območje OSP (Outdoor Sports Park) kraški rob.

2.1.1 Družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.)

Družba z omejeno odgovornostjo je družba, katere osnovni kapital sestavljajo osnovni vložki družbenikov. Na podlagi osnovnega vložka in sorazmerno z njegovo vrednostjo v osnovnem kapitalu pridobi družbenik svoj poslovni delež, ki je izražen v odstotkih. Vsak družbenik lahko ob ustanovitvi prispeva le en osnovni vložek in ima le en poslovni delež. Za obveznosti družbe z omejeno odgovornostjo družbeniki niso odgovorni.

Družbo lahko ustanovi ena ali več fizičnih ali pravnih oseb, ki postanejo z ustanovitvijo družbe družbeniki. Družba ima lahko največ 50 družbenikov. Družba se ustanovi s pogodbo, ki je lahko sklenjena v obliki notarskega zapisa ali na posebnem obrazcu, v fizični ali elektronski obliki. Družbeno pogodbo podpišejo vsi družbeniki. Če je družbena pogodba sklenjena na posebnem obrazcu, morajo biti podpisi družbenikov overjeni.

Pogodba mora vsebovati:

navedbo imena in priimka ter prebivališča ali firme in sedeža vsakega družbenik,
firno, sedež in dejavnost družbe,

- navedbo zneska osnovnega kapitala in vsakega osnovnega vložka posebej, navedbo družbenika za vsak osnovni vložek in njegov poslovni delež,
- čas delovanja družbe, če je ustanovljena za določen čas,
- morebitne obveznosti, ki jih imajo družbeniki do družbe poleg vplačila osnovnega vložka, in morebitne obveznosti družbe do družbenikov.

Če se osnovni kapital ali njegov del izroči kot stvarni vložek, se morajo v pogodbi ali prilogi, ki je sestavni del pogodbe, navesti predmet vsakega stvarnega vložka posebej, znesek osnovnega vložka, za katerega se daje stvarni vložek, in družbenik, ki je stvarni vložek prispeval. Osnovni kapital mora znašati vsaj 7.500 eurov, vsak osnovni vložek pa najmanj 50 eurov. Osnovni vložek je lahko zagotovljen v denarju ali kot stvarni vložek ali stvarni prevzem. Kot stvarni vložek se lahko zagotovijo premičnine in nepremičnine, pravice in podjetje ali del podjetja. Za stvarni vložek se šteje tudi plačilo za premoženjske predmete, ki jih je družba prevzela in jih prišteje družbenikovemu vložku. Če se za ustanovitev družbe zagotovijo tudi stvarni vložki, morajo družbeniki pred prijavo za vpis v register sestaviti in podpisati poročilo o stvarnih vložkih.

Družbeniki odločajo o:

- sprejetju letnega poročila in uporabi bilančnega dobička;
- zahtevi za vplačilo osnovnih vložkov,
- vračanju naknadnih vplačil,
- delitvi in prenehanju poslovnih deležev,
- postavitvi in odpoklicu poslovodij,
- ukrepih za pregled in nadzor dela poslovodij,
- postavitvi prokurista in poslovnega pooblaščenca,
- uveljavljanju zahtevkov družbe proti poslovodjem ali družbenikom v zvezi s povračilom škode, nastale pri ustanavljanju ali poslovođenju,
- zastopanju družbe v sodnih postopkih proti poslovodjem, in
- drugih zadevah, za katere tako določa ta zakon ali družbena pogodba.

Podrobnejše določbe o družbi z omejeno odgovornostjo določa Zakon o gospodarskih družbah.

Družba z omejeno odgovornostjo z enim družbenikom. Zelo pogosta oblika poslovanja je družba z omejeno odgovornostjo z enim družbenikom. V primeru, če ustanavlja družbo ena oseba – ustanovitelj, sprejme akt o ustanovitvi. Akt o ustanovitvi je lahko tudi na posebnem obrazcu v pisni ali elektronski obliki. Ustanovitelj samostojno upravlja družbo. Odločitve mora vpisovati v knjigo sklepov. Sklepi, ki niso vpisani v knjigo sklepov, nimajo pravnega učinka.

Ustanovitelj sklepe vpisuje:

- v pisno knjigo sklepov, ki jo mora potrditi notar pred vpisom prvega sklepa, ali
- v elektronsko knjigo sklepov, ki jo vodi notarska zbornica.

Postopek za ustanovitev d.o.o. Postopek za ustanovitev d.o.o. je odvisen gleda na to ali gre za ustanovitev eno-osebno d.o.o ali več-osebno d.o.o. ter glede na to ali se osnovni kapital vplača v denarju ali v stvarnih vložkih. Razlikujemo enostavni ali zahtevnejši postopek za ustanovitev d.o.o.

Če so izpolnjeni pogoji za enostavni eno-osebni d.o.o. je možno d.o.o. ustanoviti:

- elektronsko preko portala SPOT ali
- na točki SPOT.

Postopek za ustanovitev d.o.o. je v obeh primerih brezplačen. Za primere kompleksnejših družb z omejeno odgovornostjo se družba ustanovi in registrira pri notarju. Postopek ustanovitve d.o.o. pri notarju se zaračuna po notarski tarifi.

2.1.2 Gospodarsko interesno združenje (GIZ)

Gospodarsko interesno združenje (GIZ) je pravna oseba, ki jo lahko ustanovita vsaj dve družbi oziroma podjetnika. GIZ se lahko ustanovi brez osnovnega kapitala. Cilj GIZ je olajševati in pospeševati pridobitno dejavnost njegovih članov, izboljševati in povečevati rezultate te dejavnosti, ne pa ustvarjati lastnega dobička. Dejavnost GIZ mora biti v povezavi z gospodarskimi dejavnostmi članov in je lahko v razmerju do teh dejavnosti le pomožne narave.

Postopek ustanovitve. Ustanovitelji z osebnim obiskom, po pošti ali po elektronski pošti sporočijo notarju vse obvezne lastnosti bodočega GIZ-a:

- ime GIZ-a,
- sedež (kraj) in poslovni naslov,
- identifikacijske podatke ustanoviteljev in hkrati članov GIZ-a (osebno ime, EMŠO, naslov stalnega prebivališča za fizične osebe, ime podjetja, matična številka in poslovni naslov za pravne osebe, davčna številka za tuje fizične in pravne osebe),
- identifikacijske podatke oseb, pooblaščenih za zastopanje GIZ-a in članov posloводства: (član posloводства, stalni predstavnik pravne osebe z navedbo, predstavnik katere pravne osebe je), način zastopanja (samostojno), če je član posloводства pravna oseba),
- čas trajanja gospodarskega interesnega združenja, če je ustanovljeno za določen čas,
- cilj in dejavnost združenja.

Notar sestavi vse potrebne listine, ki so navedene v točki »priloge k vlogi«.

Za sestavo in podpis listin je potrebna osebna prisotnost ustanoviteljev (fizične osebe oziroma zakoniti zastopniki pravnih oseb). Posameznega ustanovitelja lahko z notarsko overjenim pooblastilom zastopa pooblaščenec. Ker mora biti podpis zastopnika na izjavi o soglasju za imenovanje overjen, je potrebna tudi osebna prisotnost zastopnika.

Notar sestavi in vloži predlog za vpis v sodni register v elektronski obliki. O zahtevku za vpis v sodni register odloči registrsko sodišče. GIZ pridobi lastnost pravne osebe z vpisom v register. Notarju se vroči sklep registrskega sodišča o vpisu in druge odločbe v tem postopku. Na podlagi odločitve

registrskega sodišča o vpisu GIZ-a v sodni register, Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (AJPEŠ) GIZ-u določi šifro glavne dejavnosti in matično številko.

Člani so odgovorni za obveznosti GIZ z vsem svojim premoženjem. Član, ki pristopi po ustanovitvi GIZ, je lahko v skladu s pogodbo oproščen odgovornosti za obveznosti, ki so nastale pred njegovim pristopom, pri čemer pa mora biti taka oprostitve objavljena. Če ni s tretjim sopogodbnikom drugače dogovorjeno, je odgovornost članov solidarna. Upniki GIZ ne morejo zahtevati poplačila dolgov od članov, dokler niso neuspešno uveljavljali plačila od združenja samega

2.1.3 Zavod

Zavod je pravna oseba javnega ali zasebnega prava, ustanovljena za opravljanje nepridobitne dejavnosti vzgoje in izobraževanja, znanosti, kulture, športa, zdravstva, socialnega varstva, otroškega varstva, invalidskega varstva, socialnega zavarovanja ali drugih dejavnosti, če cilj opravljanja dejavnosti ni pridobivanje dobička.

Zavodi se delijo na zasebne in javne. Javne zavode lahko ustanavljajo samo država ali samoupravne lokalne skupnosti (praviloma občina) na podlagi posebnega zakona oziroma občinskega odloka, zato vam na tem mestu predstavljamo le določila, ki se nanašajo na ustanovitev in delovanje zasebnih zavodov za opravljanje gospodarske dejavnosti.

Lastnosti zasebnega zavoda

Ustanovitelji. Zavod lahko ustanovijo domače ali tuje fizične in pravne osebe, če niso za posamezne dejavnosti ali posamezne vrste zavodov z zakonom zahtevana drugačna določila.

Osnovni kapital. Najmanjši osnovni kapital ni predpisan. Zavod lahko ustanovite, če so zagotovljena sredstva za ustanovitev in začetek dela zavoda ter če so izpolnjeni drugi pogoji, določeni z zakonom. Ob vpisu v register pristojno sodišče presodi, ali vložena sredstva zadoščajo za ustanovitev in opravljanje dejavnosti zavoda.

Ime. Ime zavoda mora vsebovati oznako, ki se navezuje na osrednjo dejavnost, in sedež zavoda, lahko pa vsebuje tudi ime ustanovitelja. Sestavni del imena je lahko tudi znak ali grafična oblika imena, zavod pa ima lahko tudi skrajšano ime.

Razmerje med partnerji. Poslovodni organ zasebnega zavoda je direktor, ki organizira in vodi delo ter poslovanje, predstavlja in zastopa zavod ter je odgovoren za zakonitost dela zavoda. Direktorja imenujejo in razrešujejo ustanovitelji zavoda, njegov mandat pa traja 4 leta (če ni v aktu o ustanovitvi določen krajši mandat).

Akt o ustanovitvi. Akt o ustanovitvi zasebnega zavoda je temeljni akt zavoda, ki ureja njegovo poslovanje ter razmerja med ustanovitelji. Akt o ustanovitvi zavoda skladno z 8. členom Zakona o zavodih vsebuje:

- ime in sedež oziroma prebivališče ustanovitelja;
- ime in sedež zavoda;
- dejavnosti zavoda;
- določbe o organih zavoda;
- sredstva, ki so zavodu zagotovljena za ustanovitev in začetek dela;
- vire, način in pogoje pridobivanja sredstev za delo zavoda;
- način razpolaganja s presežkom prihodkov nad odhodki in način kritja primanjkljaja sredstev za delo zavoda;
- obveznosti in odgovornosti zavoda v pravnem prometu;
- določbe o odgovornosti ustanovitelja za obveznosti zavoda;
- medsebojne pravice in obveznosti ustanovitelja in zavoda;
- morebitne druge določbe skladno z zakonom.

Pri pripravi akta o ustanovitvi je potrebno upoštevati predvsem:

- dejavnosti zavoda (tako kot pri drugih pravnoorganizacijskih oblikah je treba v aktu o ustanovitvi navesti po SKD vse dejavnosti, ki jih zavod namerava opravljati);
- način razpolaganja s presežkom prihodkov nad odhodki (v aktu o ustanovitvi je potrebno izrecno določiti, da se lahko presežek prihodkov nad odhodki uporabi tudi za druge namene, kot sta opravljanje in razvoj dejavnosti);
- odgovornost ustanovitelja glede obveznosti zavoda (v aktu o ustanovitvi je treba izrecno določiti, da ustanovitelji ne odgovarjajo za obveznosti zavoda);
- določbe o možnosti odsvojitve poslovnih deležev (odsvojitve poslovnega deleža ustanovitelja je mogoča samo, če je to izrecno navedeno v aktu o ustanovitvi).

Postopek ustanovitve. Zavod se lahko ustanovi pri notarju ali ga priglasijo ustanovitelji sami na registrsko sodišče, t.j. okrožno sodišče po kraju sedeža zavoda. Ustanovitelji pripravijo vse obvezne lastnosti bodočega zavoda, ki so obvezni pri sestavi akta o ustanovitvi in drugih listin:

- ime in skrajšano ime zavoda;
- sedež (kraj) in poslovni naslov zavoda;
- identifikacijske podatke ustanoviteljev (osebno ime, EMŠO, naslov stalnega prebivališča za fizične osebe, firma, matična številka in poslovni naslov za pravne osebe, davčna številka za tuje fizične in pravne osebe);
- vrsto in obseg odgovornosti ustanoviteljev za obveznosti zavoda;
- identifikacijske podatke in tip zastopnika (na primer direktor, član posloводства in prokurist) in način zastopanja (samostojno ali skupno),
- dejavnost zavoda;
- sredstva, ki so zavodu zagotovljena za ustanovitev in začetek dela;
- vire, način in pogoje pridobivanja sredstev za delo zavoda;
- način razpolaganja s presežkom prihodkov nad odhodki in način kritja primanjkljaja sredstev za delo zavoda.

Ko ustanovitelji sprejmejo akt o ustanovitvi, imenujejo vršilca dolžnosti poslovnega organa (direktorja), ki je pooblaščen, da pod nadzorstvom ustanovitelja opravi priprave za začetek dela zavoda. Za sestavo in podpis listin je potrebna osebna prisotnost ustanoviteljev (fizične osebe oziroma zakoniti zastopniki pravnih oseb). Posameznega ustanovitelja lahko z notarsko overjenim pooblastilom zastopa pooblaščenec.

O zahtevku za vpis v sodni register odloči registrsko sodišče. Z vpisom akta o ustanovitvi v sodni register pridobi zavod pravno sposobnost. Na podlagi odločitve registrskega sodišča o vpisu v sodni register Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (AJPEŠ) zavodu določi šifro glavne dejavnosti in matično številko.

Obdavčitev zasebnega zavoda. Glede davka na dodano vrednost (DDV) in obdavčitve osebnih prejemkov se za zasebni zavod uporabljajo enaka pravila kot za druge pravne osebe, ki so ustanovljene za opravljanje gospodarske dejavnosti. Nekaj posebnosti, povezanih z nepridobitnim namenom ustanovitve, je pri davku od dohodkov pravnih oseb (DDPO). Zavod ne plača DDPO, če je ustanovljen za opravljanje nepridobitne dejavnosti ter dejansko posluje skladno z namenom ustanovitve in delovanja. Ne glede na to določbo pa zavod plača DDPO iz opravljanja pridobitne dejavnosti. V

obračunu DDPO je torej treba celotno dejavnost zavoda razdeliti na nepridobitno in pridobitno dejavnost, pri čemer se DDPO plača izključno od opravljanja pridobitne dejavnosti.

Načeloma se kot pridobitna šteje vsaka dejavnost, ki se opravlja na trgu z namenom pridobivanja dobička, ali pa zavod z njo konkurira na trgu drugim osebam, ki opravljajo pridobitno dejavnost.

2.1.4 Zadruga

Zadruga je organizacija vnaprej nedoločenega števila članov, ki ima namen pospeševati gospodarske koristi in razvijati gospodarske ali družbene dejavnosti svojih članov ter temelji na prostovoljnem pristopu, svobodnem izstopu, enakopravnem sodelovanju in upravljanju članov.

Zadruga je organizacija vnaprej nedoločenega števila članov, ki ima namen pospeševati gospodarske koristi in razvijati gospodarske ali družbene dejavnosti svojih članov ter temelji na prostovoljnem pristopu, svobodnem izstopu, enakopravnem sodelovanju in upravljanju članov. Po slovenskem Zakonu o zadrugah lahko zadrugo ustanovijo najmanj trije ustanovitelji. Ustanovitelji so lahko fizične oziroma pravne osebe. Ustanovitelji zadruge, ki so fizične osebe, morajo biti poslovno sposobni. Zadruga se ustanovi s sprejetjem akta o ustanovitvi.

Akt o ustanovitvi vsebuje:

- imena in naslove oziroma sedeže ustanoviteljev,
- sklep o sprejemu zadružnih pravil,
- sklep o izvolitvi organov zadruge, ki jih mora zadruga izvoliti v skladu z zakonom in s svojimi pravili,
- datum in kraj ustanovnega občnega zbora,
- podpise vseh ustanoviteljev.

Obvezni sestavni del akta o ustanovitvi zadruge so zadružna pravila.

Zadružna pravila morajo urejati zlasti:

- ime in sedež zadruge,
- dejavnost zadruge,
- morebitne posebne pogoje za sprejem v članstvo,
- odpovedni rok in morebitne posebne pogoje za izstop iz zadruge,

- razloge, zaradi katerih je lahko član izključen iz zadruga,
- delež, ki ga mora vpisati vsak član (obvezni delež), število obveznih deležev, če morajo člani vpisati več kot en obvezni delež, ali pa podlago za določitev višine obveznega deleža ali števila obveznih deležev, če morajo posamezni člani vpisati obvezni delež v različni višini oziroma različno število obveznih deležev,
- rok in način vplačila za najmanj eno polovico obveznega deleža,
- druge obveznosti članov, zlasti glede sodelovanja z zadrugo, oziroma pogoje, pod katerimi se lahko takšne obveznosti uvedejo oziroma povečajo,
- odgovornost članov za obveznosti zadruga,
- podlago za razporeditev presežka ter za poravnavo morebitnih izgub pri poslovanju,
- sklic in odločanje občnega zbora, če je občni zbor sestavljen iz predstavnikov, pa tudi izvolitev, odpoklic in dobo, za katero so izvoljeni predstavniki,
- delovno področje, izvolitev, odpoklic in mandatno dobo predsednika in drugih organov zadruga
- zastopanje in predstavljanje zadruga
- obveščanje članov o sklepih občnega zbora in poslovno tajnost zadruga
- način delitve premoženja, ki preostane po poplačilu upnikov in vračilu deležev v likvidacijskem ali stečajnem postopku, oziroma namen tega premoženja, če se ne razdeli med člane.

Z vpisom akta o ustanovitvi v sodni register pridobi zadruga pravno in poslovno sposobnost.

Registracija zadruga. Vloga za registracijo oziroma vpis zadruga v sodni register se izvede pri okrožnem sodišču, na območju katerega ima zadruga sedež. Vloga mora vsebovati:

- 3 izhode vloge za vpis v sodni register na obrazcu UST,
- izvirnik akta o ustanovitvi zadruga, na katerem so overjeni podpisi vseh ustanoviteljev, in zadružna pravila, ki so sestavni del tega akta,
- sklep o imenovanju prvih članov organov zadruga.

Članstvo. V ustanovljeno zadrugo se lahko pod pogoji, določenimi v zadružnih pravilih, včlanijo fizične oziroma pravne osebe. Podlaga za sprejem v članstvo je datirana pisna pristopna izjava, iz katere izhaja, da se podpisnik strinja s pravicami, obveznostmi in odgovornostmi, ki jih določajo zadružna pravila.

Evropska zadruga. Evropska zadruga je tip zadruge, ki jo določa Uredba sveta (ES) o statutu evropske zadruge (SCE). Glavni cilj evropske zadruge je zadovoljevanje potreb njenih članov in/ali razvijanje njihovih gospodarskih in/ali družbenih dejavnosti, zlasti s sklepanjem sporazumov s člani za dobavo blaga, storitev ali izvedbo takšnih del, ki jih Evropska zadruga izvaja ali naroča.

Cilj evropske zadruge je lahko tudi zadovoljevanje potreb njenih članov s spodbujanjem njihove udeležbe v gospodarskih dejavnostih v eni ali več evropskih zadrugah in /ali nacionalnih zadrugah.

Postopek ustanovitve evropske zadruge. Evropsko zadrugo lahko ustanovi vsaj pet ali več fizičnih ali pravnih oseb ali z združitvijo nacionalnih zadrug, ob pogoju, da prihajajo vsaj iz dveh različnih držav. Osnovni kapital za ustanovitev evropske zadruge ne sme biti manjši od 30.000,00 EUR. Podrobnejši pogoji za ustanovitev SCE s sedežem v Sloveniji so določeni v Uredbi 1435/2003/ES in Zakonu o zadrugah.

Vir: <https://spot.gov.si/sl/poslovanje/pravnoorganizacijske-oblike-in-nacini-opravljanja-dejavnosti/>

2.2. Primerjalna analiza prednosti in slabosti statusnih oblik

V tem poglavju podajamo analizo prednosti in slabosti (SWOT) posameznih izbranih primernih statusnih oblik in sicer za družbo z omejeno odgovornostjo (d.o.o.), gospodarsko interesno združenje, zasebni zavod in zadrugo. Navedene pravne oblike organizacije podjetja se izkazujejo kot primerne z vidika upravljanja Območje OSP (Outdoor Sports Park) kraški rob.

Družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.)	
Prednosti	Slabosti
- možnost sklepanja pravnih poslov med družbo in njenimi družbeniki; - večji ugled in zaupanje na trgu; - hitra in enostavna ustanovitev; - družbeniki ne odgovarjajo za obveznosti družbe (razen izjemoma); - Možnost vplivanja na delovanje družbe z osebnim sodelovanjem - Močan vpliv družbenikov - Prednosti v sistemu vodenja - Ni nujno, da obveščajo javnost o poslovanju, kot je to npr. nujno pri delniški družbi - Pridobitev primernih kadrov	- potrebno je vplačati osnovni kapital; - izplačevanje dobička je dosti davčno obremenjeno; - višji stroški poslovanja. - Regresna pravica do družbenikov z več kot 10% lastniškim deležem - Ni preprosto izstopiti oz. prodati delež - Nezmožnost nastopanja na borzi vrednostnih papirjev - Kreditna sposobnost je manjša kot pri delniški družbi - Nevarnost dvojnega obdavčevanja - Nerazvita strategija poslovanja

Dolgoročna strategija uveljavljanja lastne blagovne znamke	Nesoglasja med družbeniki
Priložnosti	Nevarnosti
- Širitev poslovanja z akvizicijami ali naravno rastjo - Horizontalna širitev poslovanja na nove trge - Tehnološko posodabljanje in uvajanje sodobne informacijske tehnologije - Pridobivanja standarda ISO 26000 - Sodelovanje v projektih za pridobivanje nepovratnih sredstev	- Zahtevne gospodarske razmere - Počasna rast trga - Povečanje konkurence in uvoza - Povečanje stroškov poslovanja - Pomanjkljiva segmentacija trga - Pogosto spreminjanje zakonodaje - Nezadostno upoštevanje interesov primarnih deležnikov

Gospodarsko interesno združenje (GIZ)	
Prednosti	Slabosti
- omogoča vsakemu članu, da se sam odloči katera oblika gospodarske družbe mu odgovarja - vsak član obdrži svojo samostojnost in neodvisnost pri poslovanju, določene skupne stvari, ki niso pridobitna dejavnost sama, kot je nastopanje na trgu, iskanje odjemalcev, oglaševanje in druge podpirne dejavnosti pa lahko člani opravljajo skupaj preko združenja - dokaj svobodna ureditev upravljanja in vodenja združenja - Način odločanja se določi v pogodbi o ustanovitvi - Poslovni organ si združenje določi samo - Člani sodelujejo pri oblikovanju strateških in letnih programov ter razvojnih in promocijskih aktivnosti združenja	- združenje samo ne izvaja pridobitne dejavnosti, pospešuje pa pridobitno dejavnost svojih članov - potrebno je že imeti ustanovljeno drugo gospodarsko družbo oziroma delovati kot samostojni podjetnik - člani odgovarjajo za obveznosti združenja - nedefinirani trgi in tržni segmenti - nezadovoljivo znanje članov in zaposlenih v združenju - vztrajanje pri tradicionalnem programu dela - nezadostno obveščanje o delu v javnosti pri članih - nezadostno poznavanje sinergijskih učinkov delovanja prek združenja
Priložnosti	Nevarnosti
- Nove priložnosti za povečevanje in izboljševanje pridobitne dejavnosti članov - Prilagajanje spremembam v okolju	- Sprememba v interesih članov združenja - Finančne omejitve za delo združenja - Nesprejetje potrebnih dogovorov

Analiza konkurentov in sprejemanje dobrih praks	
---	--

Zavod	
Prednosti	Slabosti
- za ustanovitev ni predpisanega najmanjšega osnovnega kapitala; - ustanovitelji ne odgovarjajo za obveznosti zavoda (kar je treba izrecno opredeliti v aktu o ustanovitvi); - se poročila o poslovanju zavoda na AJPEŠ-u ne objavljajo javno (jih je pa treba oddajati); - dobiček iz opravljanja nepridobitne dejavnosti se ne obdavči. - Neodvisnost pri notranjem upravljanju - Inovacijski potencial in s tem hitrejši odziv na nove družbene potrebe - Zagotovljeno financiranje ustanovitelja, enega ali več - Razvito sodelovanje v mreži	- število dejavnosti, za katere se lahko ustanovi zavod, je omejeno; - treba je izkazati nepridobitni namen ustanovitve. - Premajhen krog kupcev
Priložnosti	Nevarnosti
- Nove priložnosti za družbeno koristne aktivnosti - Razvoj socialnega podjetništva in podjetnikov - Mednarodno sodelovanje - Nova znanja in veščine pa področju delovanja zavoda - Dodatni viri financiranja	- Sprememba interesa ustanovitelja ali ustanoviteljev - Zmanjšanje potrebe družbe po obstoju zavoda - Pomanjkanje sposobnih oseb za ustanavljanje zavodov - Upad virov financiranja tako javnih kot zasebnih - Napačna izbira programa

Zadruga	
Prednosti	Slabosti
- Sestavljeno iz najmanj 3 članov - Demokratsko odločanje	- Nezadostno razvit in organiziran trg - Problematične zakonske regulative

• Skupen nastop na tržišču • Nižji stroški poslovanja • Poslovno povezovanje različnih gospodarskih panog • Različna znanja in veščine s katerimi razpolagajo člani zadruga	• Neizodostna informiranost javnosti o zadrugah • Različni interesi članov zadruga • Člani zadruga ne vejo kaj vse zmorejo in kako uresničiti svoje želje
Priložnosti	Nevarnosti
• Dvigovanje zavesti o zadrugah • Mreženje • Širjenje na nova tržišča • Razvoj skupne blagovne znamke • Uvajanje novih tehnologij v poslovanje	• Zakonske in formalno-pravne omejitve in prepreke • Nezmožnost razumevanja prednosti združnega združevanja • Slabo urejen pravni okvir v RS • Država ni dovolj motivirana za promocijo združništva

2.3. Utemeljitev izbora primerne statusne oblike

Kapitalske družbe so se izkazale v družbenem razvoju in prevladujejo na gospodarskem področju, če jih primerjamo na primer z zadrugami ali obrtno dejavnostjo ali drugimi in številnimi oblikami nepridobitnih statusnih oblik. Število zadrug se je v zadnjih dveh desetletjih zmanjšalo za tretjino. Mnoge so prevzele statusno obliko družbe z omejeno zavezo, da so s tem odpravile morebitne težave pri upravljanju družbe.

Zadruga daje po zakonu glasovalno pravico en član en glas vsem združnikom in če ni enotnih pogledov na razmere in razvoj, je takšno združbo težko upravljati. To odpravlja družba z omejeno zavezo, kjer so odločevalske pravice, hkrati tudi delež v kapitalu in pri delitvi dobička povezane z velikostjo družabniškega deleža. Na drugi strani so zadruga nastale kot združbe, ki podpirajo razvoj in interese svojega članstva in so zaradi opredelitvene nepridobitnosti (seveda morajo določila statuta to tudi potrjevati) bile do neke mere zelo upoštevane v družbi v določenem obdobju zgodovine, zgleda pa da tudi sedaj pridobivajo na pomembnosti in ugledu. Ta gospodarska demokracija se pri kapitalskih statusnih oblikah opredelitveno izgublja. Slednje pa je vedno odvisno od volje družbenikov, ki lahko tudi to pravno obliko zapeljejo na področje socialnega podjetništva preprosto tako, da se statusno

preoblikujejo v socialno podjetje (kratica so.p.) po Zakonu o socialnem podjetništvu. Ta oblika delovanja prinaša podjetju ugled in socialno odgovornost.

Sodobna družba je veliko bolj diferencirana v številnih pogledih in enostavnih rešitev skorajda ni. Klasična kapitalistična profitna tržniška logika se v razvitih zahodnih demokracijah sooča s čedalje bolj upoštevanja vrednim deležniškim pristopom, ki znatno širi krog upravičencev, do katerih mora podjetje izkazati pozornost in hkrati deliti tako vire kot tudi upravljalvske pravice, pogosto zavestno in neformalno. Za mlado demokracijo, kot je slovenska to niti ni najbolj prisoten pristop. **Ravnanje z območjem Kraškega roba, ki zadeva v interese številnih skupin in posameznikov pa je sprejemanje koncepta deležništva pogoj za uspeh podjema.**

Zakonodajni okvir ponuja rešitev v **javno zasebnem partnerstvu**, kjer lahko zasebni kapital v številnih pojavnih oblikah sodeluje z javnim oziroma državnim kapitalom. Gre preprosto za razumevanje, da obstoječe entitete na področju kraškega roba hočejo soodločati o pogojih svojega življenja in od delovanja tudi kaj imeti, bodisi da gre za poslovne podjeme ali pa zgolj za kakovost bivalnega okolja. Kapitalska narava družbe z omejeno odgovornostjo zagotavlja udeležbo skozi družbeniške vloške v osnovnem kapitalu družbe. Ravno za pristop pa je upoštevan tudi v našem poslovnem modelu.

Novoustanovljeno podjetje, ki bo delovalo za namen te projektne naloge, bi moralo nastaviti izrazito participativno politiko ravnanja v destinaciji kraški rob, za kar potrebuje usposobljen kader, ki v čim večji meri izhaja iz lokalnega okolja in je primerno izobražen ter ima po možnosti podjetniške izkušnje. Menimo, da je v takšnem kontekstu predvidenega upravljanja kraškega roba bolj sprejemljiva logika pridobitnosti, kot pa administrativno birokratska logika.

Slednje nas pripelje do širokega področja nepridobitnih statusnih oblik socialnega podjetništva, kjer je glavni motiv zasledovanje družbenih ciljev ob ustvarjanju dobička, ki se reinvestira v razvoj poslovanja. Zavod ustanovi ustanovitelj zavoda, pogosto občina in tudi skrbi za financiranje njegovega delovanja na številnih področjih javnega in družbenega življenja. Dovoljuje se tržna dejavnost, ker se s tem zmanjšuje potreba po sofinanciranju, denimo iz proračuna. Vendar je v praksi večkrat opaziti, da se zavod v prizadevanju po zadostnih finančnih virih pretirano ukvarja s profitno dejavnostjo, tudi na račun partnerjev. Pri tem ustanovitelj stoji ob strani in varuje svojo finančno pozicijo.

Verjetno utegne poslovna logika dobička družbe z omejeno odgovornostjo naravnost naslavljati omenjeno vprašanje. Menimo, da leži odgovor v sposobnosti družbe, da zagotovi izvirne tržne

prihodke. Če jih lahko, potem se verjetno ni bati za težave v kakršnikoli statusni obliki. Težave nastopijo v primeru slabega poslovanja, ko se družbenikom nalaga odgovornost, da v enakem razmerju kot ga imajo v ustanovitvenem kapitalu skrbijo za obstanek družbe z dodatnimi vložki. Zasebnim družbenikom potem velja predlagati, da se njihov posamični lastniški delež ne vzpne preko 10 odstotkov, da jih ne zadane nevarnost regresne pravice, javnemu družbeniku pa da svoj 51 odstotni lastniški delež samomeji pri odločanju o nekaterih za družbo pomembnih vprašanjih z določanjem odločitvenega praga prek njegovega družbeniškega deleža.

Ima pa družba z omejeno odgovornostjo prednost optimizacije poslovanja, saj je naravnana profitno in primarno deluje na trgu. Pri poslovnih povezavah s podjetniki iz regije in zunaj pa ustvarja provizijski odnos, to je zaračunava provizijo za svoje delo pri prodaji, kar nikogar ne moti, ko gre za ustvarjanje učinkov na trgu. Še posebej, če bo uspešno upravljala destinacijo in razvijala podjeme. Bojazen seveda ostane, da se daje prednost kratkoročnim rešitvam, ki zagotavljajo takojšnje tržne prihodke napram dolgoročnim in razvojnim. Tega s samim pravnim statusom ni mogoče regulirati.

Odgovori o izbiri prave statusne oblike organizacije, ki bo upravljala s parkom Kraški rob se tako ne končajo le na ravni statusnih oblik. Poleg že omenjenih elementov je potrebno vzeti v obzir zavezo, da se z naložbami zagotovijo pogoji za uspešno poslovanje organizacije in da se pri ustanavljanju organizacije predvidijo zadostna likvidna in finančna sredstva do trenutka, ko lahko organizacija prične ustvarjati pozitivni finančni tok iz poslovanja. Organizacijo, ki bo upravljala s kraškim robom mora Mestna občina vzeti za svojo, enako ostali družbeniki in prebivalci ter podjetniki kraškega roba. In če je to družba z omejeno odgovornostjo, je to povsem primerna oblika za organizacijo, ki bo upravljala s kraškim robom.

Poudarjamo, da sta pri tem dve točki ključnega pomena. Kapitalska družba išče kadre na trgu in sklepa ter odpoveduje delovna razmerja po Zakonu o delovnih razmerjih, kar predstavlja večjo prožnost v primerjavi z nekaterimi nepridobitnimi statusnimi oblikami ali javno upravo.

Družbeniki družbe z omejeno odgovornostjo imajo odločilen vpliv na poslovanje v skladu z višino deleža v osnovnem kapitalu in neposredno zavezujejo direktorja družbe k ravnanjem in primerni poslovni praksi. So pa tudi sami zainteresirani za uspešno poslovanje družbe in jo podpirajo na formalen in neformalen način, da bi dosegala na trgu čim boljše rezultate. Osnovni vir prihodkov organizacije, ki upravlja s parkom Kraški rob, so prihodki od prodaje storitev na trgu. Razen začetnih potrebnih naložb, ki ostanejo v portfelju Mestne občine Koper, se tako izkazujejo primerne razmere, kjer glavni ustanovitelj ne bo imel večjih finančnih obveznosti iz rednega poslovanja. Kar bo

neposredno vplivalo na zmanjševanje vključenih proračunskih sredstev namenjen razvoju tega dela občine. Statusna oblika družbe z omejeno odgovornostjo je zato povsem utemeljena.

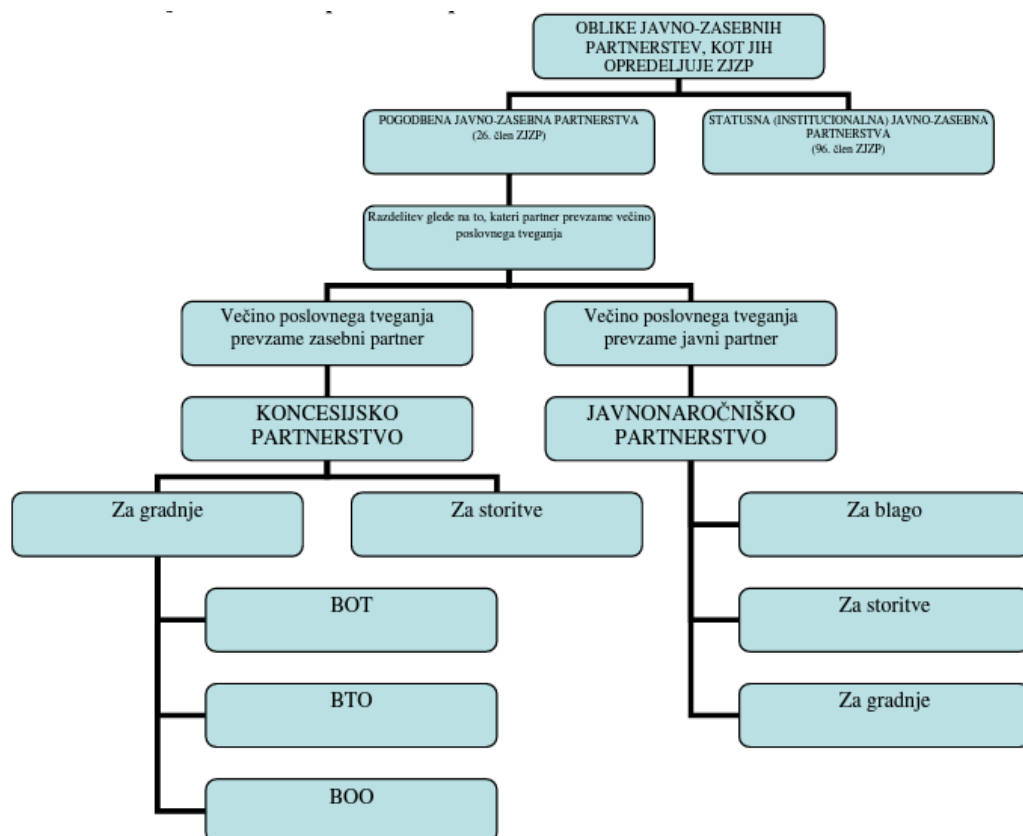
Javno-zasebno partnerstvo

Pri obravnavi primernih statusnih oblik novega upravljalca se je izkazalo, da je pri vzpostavitvi smiselno upoštevati pristop ustanovitve v obliki javno zasebnega partnerstva. Poudarjamo, da ne gre za nov tip statusne oblike ampak le za način in odnose med ustanovitelji nove organizacije, torej med javnim in zasebnim partnerjem. V nadaljevanju podajamo nekaj ključnih informacij ter analizo prednosti in slabosti (SWOT) javno zasebnega partnerstva (v nadaljevanje JZP).

S sprejemom zakona o JZP (ZJZP), je bilo javnemu sektorju omogočeno vključevanje zasebnega kapitala v projekte, ki so v javnem interesu. Pri tem velja poudariti, da je ključna razlika med klasičnim načinom izvajanja projektov ter izvedbo projektov s pomočjo instituta JZP v delitvi tveganja in učinkov poslovanja iz naslova obravnavanega projekta med javnim in zasebnim partnerjem. Običajno pri uporabi instituta JZP zasebni partner nosi večino tveganj. Porazdelitev tveganja je odvisna od tega, kateri tip modela JZP je uporabljen pri izvedbi projekta. Seveda pa obstajajo različne oblike vključevanja zasebnih partnerjev glede na financiranje investicij in glede na porazdelitev odgovornosti glede ključnih funkcij, ki so med drugim:

- lastništvo premoženja,
- kako je z upravljanjem in vzdrževanjem,
- kapitalske investicije,
- komercialno tveganje,
- pomembna pa je tudi doba trajanja razmerja.

Pomembno je poudariti, da pri JZP ne gre za vsakršno sodelovanje javnega in zasebnega partnerja, kakor tudi ne za vsakršno javno lastnino pravni osebi zasebnega prava, temveč je v tem primeru ključna le tista, ki je v javnem interesu.



Slika: Oblike javno zasebnih partnerstev po ZJZP

Posebnosti ustanavljanja javno zasebnega partnerstva so določene v Zakonu o javno-zasebnem partnerstvu (ZJZP). Kot primeren način pristopa se predlaga ustanovitev oblike, ki je opredeljena v 26. členu (ZJZP) in sicer se kot obliko pogodbenega partnerstva, predlaga koncesijsko razmerje. To je opredeljeno kot dvostransko pravno razmerje med državo oziroma samoupravno lokalno skupnostjo ali drugo osebo javnega prava kot koncedentom in pravno ali fizično osebo kot koncesionarjem, v katerem koncedent podeli koncesionarju posebno ali izključno pravico izvajati gospodarsko javno službo oziroma drugo dejavnost v javnem interesu, kar lahko vključuje tudi zgraditev objektov in naprav, ki so deloma ali v celoti v javnem interesu (v nadaljnjem besedilu: koncesijsko partnerstvo).

Javno zasebno partnerstvo			
Prednosti		Slabosti	
koncendent	koncesionar	koncendent	koncesionar
Ni takojšnjega finančnega vložka	Zasebni partner učinkovito vodi projekt v času	Zmanjšan vpliv občine	Pokriva izgubo

	izgradnje in uporabe		
Razmerja podrobno predeljena v koncesijski pogodbi	Dvig ugleda podjetja v lokalnem okolju	Postopek izbire koncesionarja je lahko dolgotrajen	Velik del tveganj je na koncesionarju
Izbor na podlagi najnižje cene	Projekt na dolgi rok	Spregled javnega interesa	Oteženo je opredeliti stopnjo in verjetnost tveganj poslovnih dogodkov
Hitra implementacija projekta	Pričakovan donos na projektu	Prihodki niso v rokah občine	Nosi strošek vzdrževanja in upravljanja
Omogočen kakovosten nadzor	Najprimernejši model za projekt, ki prinaša dohodek	Koncesija pomeni dolgoročno partnersko razmerje	Spremembe cen stroškov dela
Večino tveganj nosi zasebni partner	Promocija inovativnih idej zasebnega partnerja v projekt javnega interesa	Organizacijsko je to toga oblika razmerja	Model je omejujoč za zasebnega partnerja
Po preteku koncesijskega obdobja občina postane lastnik		Kompleksnost projekta	Administracija
		Sprememba cen	
Priložnosti		Nevarnosti	
koncendent	koncesionar	koncendent	koncesionar
Strošek izvajanja se lahko popolnoma prenese na uporabnike	Uvajanje projektnih izkušenj in metodologij na sami izvedbi projekta	Neizpolnjevanje pogodbenih obveznosti s strani koncesionarja	Izgradnja objekta v postavljenem roku
Učinkovitost upravljanja se lahko ohrani tudi	Optimizacija investicijskih stroškov	Stavbna pravica prenesena na koncesionarja	Pridobitev vseh ustreznih soglasij

po preteku koncesijske pogodbe			za gradbeno dovoljenje
Dolgoročna celovitost upravljanja celotnega območja	Ustrezna oblika financiranja	Poslovna in finančna stabilnost zasebnega partnerja	Vprašanje povrnitve investicije
Izkušnje se lahko prenašajo na nove projekte	Uvedba sodobnih tehnologij v projekt	Javni interes opredeljen za daljše obdobje	Neustrezno financiranje projekta
	Dobra referenca in s tem možnosti za nove podobne projekte	Ni izkušenj s tovrstnimi pogodbenimi razmerji	Rok tajanja koncesije
	Možnost spremembe fiksnih stroškov variabilne		Bi prakse v podjetju za tovrstne projekte
			Neplačilo storitev
			Politične spremembe

3 IZDELAVA POSLOVNEGA NAČRTA

3.1. Poslovni model upravljalca

3.1.1 Vrednost za uporabnika

Odklop od sveta, čas za meditacijo, druženje in predajanje lepoti okolice. Izvrstna sprostitev v naravnem in kultiviranem okolju, pobeg od dinamike sodobnih mest, košček miru v izvirni panorami mediteranskega sveta, lepega v vseh letnih časih. Mistična in razburljiva Istra v svoji pojavnosti kraškega roba doživetij in globokega ter sproščenega doživljanja narave in zanimivih športov ter rekreacije.

Naravni park Kraški rob zagotavlja obiskovalcem urejene, ekološke in vzdrževane dostope do parka. Ponuja pregledno ponudbo za vse športne in rekreacijske namene na spletu, v brošurah in na oznakah v parku s čimer daje obiskovalcem dobro orientacijo za preživljanje prostega časa in pogloblja razumevanje kraškega roba v vseh njegovih dimenzijah. Širjenje ponudbe za športe in rekreacijo omogoča nova doživetja in večkratne obiske parka. Odlična vstopna točka centralnega objekta daje podobo organiziranosti in kakovostne ponudbe poleg dobrih vsebin centralnega objekta. Obiskovalcem omogoča zavedanje celotnosti in bogastva ponudbe kraškega roba.

Kraški rob ponuja zadovoljstvo preživljanja prostega časa v urejenem naravnem okolju z vsemi potrebnimi storitvami, ki dopolnjujejo obiskovalčevo izkušnjo. Vrednost dodaja dobro vzdušje in prijetno počutje v stikih z osebjem parka in domačini, ki cenijo obiskovalce. Vsakdo občuti veselje do obiska tako posebnega območja, ki vedno preseneča s svojo pojavnostjo ob vsakem obisku in iskri nove zamisli, kako izkoristiti ponudbo parka.

Koristi izhajajo iz urejenega parkiranja in dostopnih sanitarij, dobrih informacij, kaj je mogoče početi v parku, razširjene ponudbe doživetij za različne cilje skupine športov in rekreativcev ter sprotnega potisnega informiranja o dogajanjih in ponudbi.

Celotno območje Kraškega roba se ponaša z izjemno naravno in kulturno dediščino, s številnimi redkimi rastlinskimi in živalskimi vrstami ter visoko stopnjo ohranjenosti biotske pestrosti. S tega vidika obravnavano območje velja za skrit, a še kako prebujajoči se turistični biser. Bogata tipična kulturna dediščina in kulturna krajina v povezavi s sredozemsko klimo in ugodno prometno lego zagotavlja edinstveno konkurenčno prednost območja, ki nagovarja obiskovalce iz Slovenije, pa tudi od drugod.

3.1.2 Segmenti kupcev

Glavni ciljni tržni segment so **enodnevni obiskovalci/turisti**, ki plačujejo najmanj parkirnino ob dvigu ravni storitev zanje. Plačljiva je tudi storitev izvajanja ustreznega programa oziroma aranžmaja, če se odločijo za nakup. Za stacionarne goste premore park Kraški rob skupaj danes premalo prenočitvenih zmogljivosti, da bi lahko predstavljali poslovno dovolj velik segment. Pač pa bo novi center predstavljal izhodiščno točko za nadaljevanje izkušnje v okolju kraškega roba ali širše.

Dnevni obiskovalci Sodiijo v raznolike turistične segmente po interesih, običajno pa obiskujejo turistične točke, kolesarske in pešpoti in prihajajo z lastnim prevozom. Z obiskom nimajo stroškov, razen če se odločijo za gastronomsko izkušnjo v destinaciji. Z obvezno parkirnino bi se navedene razmere zanje temeljito spremenile, saj bi bili deležni tudi kakovostnejših storitev.

Naslednji izbrani tržni segment pa so **obiskovalci/turisti, ki se ukvarjajo s športom in rekreacijo**, ki v znatni meri kolidira tudi s prvim ciljnim tržnim segmentom, ima pa za razliko od njega močan fokus na plezanje, kolesarjenje in pohodništvo. Večina infrastrukture za športne obiskovalce že obstaja, pri investicijah v parku pa se prednost daje njeni nadaljnji izgradnji ter izboljšavi dostopnosti in same kakovosti infrastrukture. Segmenti športa in rekreacije imajo nekaj značilnih posebnosti, ki jih velja upoštevati pri trženju športa in rekreacije na prostem. So praviloma dobro organizirani in jih je moč dobro doseči prek njihovih asociacij.

Kot tretji pomemben segment so **družine**, ki se v to okolju spuščajo z doživljajskimi pričakovanji v naravi. Za ta segment je novi center odlična priložnost, da si pridobijo uporabne informacije, postanejo deležni uvodne animacije in se nato odločijo za nakup prilagojenega aranžmaja. Ravno ti aranžmaji so tisti, ki bodo članom družine različnih starosti znali predstaviti edinstvenost okolja, ter jih zvabili k ponovnemu nakupu.

Zadnji pomemben segment so **organizirane skupine**, ki iščejo enodnevno izkušnjo in si želijo preko ljubiteljskih izletov, adrenalinskih doživetij ali preko drugih storitev ustvariti močnejše socialne vezi znotraj skupine. Prilagojeni programi v smislu primerljivih izkušenj po Sloveniji (rafting) so prava vaba za skupine, ki se bodo v to okolje podale prvič ali pa za že izkušene, ki so naveličani že preizkušenih klasičnih produktov.

Podrobnejši opis segmentov je podan v poglavju 5.4. Segmentacija trga.

3.1.3 Odnosi s kupci

Pomen kadrov pri pripravi in izvajanju storitev je v turizmu tako velik, da brez njih ni mogoče izvajati uspešnega trženja. Še več, kadri v turizmu skoraj vsi delujejo kot tržniki. Posebnega pomena so delavci, ki imajo neposreden stik s turisti ali drugimi porabniki storitev. Razvoj človeških virov v turizmu je ključni del razvoja storitev je pa tudi ključni del strateških trženjskih načrtov. Slogan »Turizem smo ljudje« ima in bo imel tudi v prihodnje svoje osrednje mesto pri trženju storitev v turizmu. Zaposleni v organizaciji bodo imeli potrebne dodatne veščine: znanje tujih jezikov, izobrazba družboslovne smeri, usposobljenost za turistično vodenje, odnos do obiskovalcev.

Kadri, ki v turistični destinaciji sooblikujejo turistično ponudbo pa so tudi:

- zaposleni v dejavnostih turističnih storitev,
- zaposleni v drugih dejavnostih izven turizma,
- zaposleni v različnih organih in organizacijah,
- lokalno prebivalstvo.

Empatija in prijaznost sta najmanj tisti odliki, ki jo bodo obiskovalci zaznali ob stiku z njimi. Izjemna pestrost kadrov znotraj turističnih ponudnikov in znotraj turistične destinacije zahteva tudi veliko povezanost in usklajenost na področju trženja turističnih storitev. S tem se bodo srečevali vsi zaposleni v organizaciji, ki upravlja s parkom. Vse to in še več bo potrebno, da se bo novi center prebil na površje in postal prepoznaven v krogu primerljivih območij v našem in tujem okolju. Samo bogastvo naravne in kulturne ne bo zadostovalo samo po sebi, da se bo zgodba o kraškem robu ponesla daleč naokoli.

3.1.4 Distribucijski kanali

Območje kraškega roba se lahko okvirno pozicionira kot destinacija za pristno doživetje pestre in inovativne podeželske ponudbe s poudarkom na športnih in rekreativnih dejavnostih. Ponuja ohranjeno in unikatno naravo turistom, ki iščejo avtentična doživetja in nove zgodbe v vseh letnih časih. V poglavju 5 Marketinška strategija so podrobneje predstavljeni distribucijski kanali, ki bodo pripeljali do načrtovanih rezultatov.

Z uporabo učinkovitih distribucijskih kanalov bo omogočeno doseganje postavljenih ključnih strateških ciljev, ki so usmerjeni predvsem v dvig povpraševanja po turističnih in s turizmom povezanih proizvodih in storitvah na podeželju Mestne občine Koper, v podaljšanje sezone, povprečne dobe

bivanja in potrošnje turistov na podežlju, privabiti primerne turiste, obiskovalce in kupce za trajnostni razvoj podeželja, ter dvigovati kakovost življenja domačinov skozi trajnostni turizem.

Osrednji rezervacijski sistem s CRM modulom bo predstavljal neposredno prodajno pot za osnovne in izvedbene storitve parka. Uporabniško prijazen vmesnik zagotavlja intuitivno in prijazno vzajemno ravnanje. Nova organizacija, si bo kot upravljavec parka prizadevala poiskati čim več posrednikov za prodajo, to so turistične agencije, posamični organizatorji aranžmajev in drugi partnerji.

Distribucijski kanali, ki bodo uporabljeni:

Uveljavljene sestavine tržno komunikacijskega spleta so:

- osebna prodaja storitev,
- oglaševanje storitev,
- neposredno trženje storitev,
- elektronsko trženje storitev,
- odnosi z javnostmi,
- pospeševanje prodaje storitev.

Podrobnejši opis distribucijskih kanalov je podan v poglavju 5.5. Trženjski splet.

3.1.5 Ključni partnerji

Občina kot lokalna skupnost

Na pobudo Mestne občine Koper se pripravlja koncept parka Kraški rob in pri tem gre za že nekajletna prizadevanja, ki se zrcalijo tudi v številnih izdelanih gradivih in razvojnih korakov k realizaciji projekta. Izjemno pomemben deležnik, ki zagovarja interese javnega dela lokalne skupnosti je Mestna občina Koper. Poleg prednostnega določanja interesov je odgovorna tudi za sofinanciranje delovanja organizacije, za upravljanje parka ter poskrbeti za investicijska sredstva.

Mestna občina Koper zastavlja predmetni projekt kot ambiciozno pobudo za razvoj podeželja občine in pričakuje vzpostavljanje razmer, ko bodo imeli prebivalci območja vsaj približno enake življenjske pogoje kot obalno področje. Slednje gre z roko v roki z ustvarjanjem zaposlitvenih priložnosti v lokalnem okolju in/ali rastjo prihodkov iz številnih spremljevalnih dejavnosti. Hkrati pa je potrebno izkoristiti tudi njene sposobnosti poslovnega zastopanja za interese parka.

Ustrezne asociacije rekreativnih turistov

Primarni uporabniki športne in rekreacijske strukture parka, bodisi, da gre za plezalce, kolesarje, jadralce ali pohodnike. Z uporabo ali neuporabo določajo vrednost parka. Dobro organizirani v svojih asociacijah in znajo pritegniti uporabnike posamezne zvrsti športa in rekreacije ter razvijati te zvrsti. Njihove asociacije razpolagajo s preskušeni načini komuniciranja s članstvom. Nenazadnje so prisotni na območju kraškega parka že vrsto let in so tudi usposobili številne športno rekreacijske zmogljivosti v današnji obliki.

Izpostaviti velja tri asociacije:

- Asociacijo s področja kolesarstva, ki bo organizirala predvsem dejavnost Trail parka Tinjan
- Asociacijo s področja plezalstva, ki bo organizacijsko prevzela plezanje
- Asociacijo, ki bo skrbela za pohodne poti, signalizacijo in informacijske panoje

Turistični ponudniki oziroma podjetniki in njihove asociacije

Interes za izkoriščanje danosti. Njihovi viri so praviloma skromnejši. Lotevajo se projektov kot je dejavnost restavracij, sobodajalstvo in dopolnilne dejavnosti na kmetiji. Primanjkljaj potrebnih znanj je pogost. Sem sodita tudi obe turistični zadrugi, ki pokrivata območje kraškega roba oziroma podeželja. Organizacija za upravljanje s parkom bi lahko učinkovito podpirala turistične ponudnike z zalaganjem njihovih gostov s kakovostnimi informacijami, z vključevanjem njihove ponudbe v turistične pakete in ponudbo rezervacijskih storitev. Vse to kot podlaga morebitnih letnih pogodb o sodelovanju po vzoru Turističnega združenja Portorož.

3.1.6 Ključne aktivnosti

Ključne aktivnosti organizacije, ki upravlja s parkom Kraški rob na trgu:

- Realizacija plačljivega parkiranja obiskovalcev na sprejemnih mestih,
- Razvoj turističnih proizvodov, ki bodo temeljili na povezovanju turističnih ponudnikov tako na podjetniški kot tudi na trženjski ravni.
- Implementacija rezervacijskega sistema in CRM.

Ostale aktivnosti so še:

- vzdrževanje tematskih poti in druge športne infrastrukture
- vzdrževanje parkirišč
- informiranje o ponudbi prek spleta, prospektov, socialnih omrežij, sejmov
- Delovanje centralnega sprejemnega objekta
- Nadzor nad parkirišči

- brezplačni WI-FI dostop v centralnem sprejemnem objektu
- tekoče sodelovanje z izvajalci športnih storitev v parku, predvsem z organizatorjem Trail parka na Tinjanu in organizatorjem plezanja v Ospu in Črnem Kalu

Podrobnejši opis ključnih aktivnosti je podan v poglavju 5.5. Trženjski splet.

3.1.7 Ključni viri

Na obravnavanem podeželskem območju so turistično valorizirani trije vsebinski sklopi resursov – kultura, narava in šport ter rekreacija. Vsak od teh sklopov predstavlja vir številnih turističnih privlačnosti.

Koristi za turiste izhajajo iz urejene infrastrukture, kot je urejeno parkiranje in dostopne sanitarije, mesta za avtodome, urejena športna infrastruktura, kakovostne informacije, kaj je mogoče početi v parku, razširjene ponudbe doživetij za različne cilje skupine športov in rekreativcev ter ažurnega informiranja o dogajanjih in ponudbi. Vse povedano sestavlja materialne vire, s katerimi bo razpolagal novi upravljalca centra in parka. Kot predpostavljeno v finančnem načrtu se ti viri zagotovijo preko Mestne občine Koper, ki predmetno infrastrukturo preko pogodbe preda v upravljanje novemu upravljalcu. Poseben poudarek je na ostali razpršeni infrastrukturi na območju, ki jo predstavljajo predvsem parkirna mesta in poti s pripadajočo infrastrukturo za izvajanje dejavnosti. Za samo vzdrževanje bodo potrebna sredstva, ki jih zagotovi novi upravljalca sam ali s pomočjo Mestne občine Koper.

Intelektualni viri v obliki znanja se zrcalijo predvsem preko bogatih izkušenj pristojnih institucij Mestne občine Koper, ter preko naložb v novo zanje in prepoznavnost. Z razvojem skupne blagovne znamke kraškega roba bo omogočena vizualno identifikacija in prepoznavnost proizvoda oz. destinacije. Prav tako pa bo sama izvedba marketinške strategije pripeljala do tega, da se bo območje trdno pozicioniralo na trgu.

Pri človeških virih je bilo že večkrat izpostavljeno, da je pomen kadrov pri pripravi in izvajanju storitev v turizmu tako velik, da brez njih ni mogoče izvajati uspešnega trženja. Mestna občina Koper s partnerji bo morala zagotoviti primerne kadre, ter jih spremljati, usposabljalati in usmerjati proti uspešnem delu. Podrobnejša struktura kadrovske ekipe je podana v poglavju 5.5.5 Ljudje.

V finančni analizi (poglavje 4 Finančna projekcija poslovanja) so razvidni potrebni finančni viri za zagon novega upravljalca območja ob predpostavki, da Mestna občina Koper z zasebnimi partnerji zagotovi

ustanovni kapital, ter da smiselno prevzame tudi večje zagonske stroške. Iz finančne projekcije je razvidno, da je na podlagi podanih predpostavk in doseženih zastavljenih ciljev poslovanje lahko uspešno.

4. FINANČNA PROJEKCIJA POSLOVANJA

4.1. Investicije in viri financiranja investicije

4.1.1. Opis in vrednotenje investicij

V finančnem modelu za novega upravljalca Območje OSP (Outdoor Sports Park) Kraški rob vrednost investicij ni upoštevana. Model je narejen na predpostavki, da vse investicije v potrebno začetno infrastrukturo v celoti izvede Mestna občina Koper, ki je tudi lastnik celotne infrastrukture. Ta se na podlagi pogodbene obveze preda v upravljanje novemu upravljalcu proti tržni najemnini. V tej fazi modeliranja je pod infrastrukturo predviden predvsem centralni center v Ospu, pripadajoča parkirišča za obiskovalce in avtodome, ostala razpršena parkirišča, ter ostala infrastruktura povezana z izvajanjem športnih aranžmajev.

Novi upravljelec v bilanci stanja ne izkazuje obveznosti iz financiranja investicij.

4.1.2. Potencialni viri financiranja investicij

V poslovanje upravljalca je v finančnem modelu predviden rezervni sklad za investicijsko – vzdrževalna dela, ki jih bo mogoče izvesti predvidoma po petih (5) letih poslovanja. Denarna sredstva v rezervnem skladu se zagotavljajo iz rednega poslovanja upravljalca. Rezervni sklad je predviden z namenom, da upravljelec z leti prevzame v vzdrževanje potrebno infrastrukturo za kakovostno izvajanje športnih in drugih aranžmajev.

- Tekoča ali redna vzdrževalna dela, ter
- Večja investicijska dela v objektu in na športni, drugi infrastrukturi.

Predlagamo, da se v pogodbeni obvezi med lastnikom (Mestna občina Koper) in upravljalcem opredeli, da se investicijsko – vzdrževalna dela financirajo iz sredstev upravljalca.

4.1.3. Potencialne subvencije

V finančnem modelu ni predvidenih dodatnih subvencij za poslovanje upravljalca. Finančna projekcija je narejena na predpostavki, da se vsi stroški poslovanja krijejo iz opravljanja osnovne dejavnosti brez subvencij. Kljub temu je realno načrtovati, da se bo upravljalca za izvajano vsebino imel možnosti prijave na različne javne razpise, kot tudi možnosti sodelovanja na projektnih partnerstvih. Ocenjujemo, da za sam zagon poslovanja to ni ključni parameter, saj vzporedno s subvencijami rastejo tudi obveznosti in stroški prejemnika sredstev (novi zaposleni, dodatni stroški).

4.2. Ocena bodočega poslovanja

4.2.1. Prodaja in prihodki iz poslovanja

Podjetje - upravljalca bo ustvarjal prihodke iz poslovanja iz različnih dejavnosti. V tem finančnem modelu so upoštevane glavne dejavnosti, kot izhajajo iz pregleda obstoječega gradiva, ter na katerih predvidevamo, da bo ustvarjenih večina prihodkov (90%). Ostale možne dejavnosti kot so provizije od prodanih nočitev, lokalnih izdelkov, novi specifični aranžmaji ali druga posredovanja predstavljajo manjši del poslovanja, zato niso vključena v finančni model. V tem modelu so upoštevani prihodki iz sledečih dejavnosti:

- Oddaja parkirnih prostorov
- Neposredna prodaja v centru (gostinstvo in razni izdelki),
- Prodaja aranžmajev za obiskovalce (zaključene skupine, družine, posamezniki), ter
- Parkirišče za avtodome (»kamper stop«).

Preglednica: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za vse kategorije

	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5
PARKIRNINE	140.525,00	184.439,06	253.519,88	336.442,00	434.786,59
PRODAJA CENTER	32.850,00	62.086,50	96.579,00	174.294,91	232.921,39
Zaključene skupine	74.898,00	82.575,05	91.038,99	100.370,48	110.658,46
Družine	147.825,00	162.977,06	179.682,21	198.099,64	218.404,85
Posamezniki	798.255,00	880.076,14	970.283,94	1.069.738,05	1.179.386,20
KAMPER STOP	61.320,00	72.434,25	112.675,50	162.675,25	223.604,53
skupaj	1.255.673,00	1.444.588,06	1.703.779,52	2.041.620,33	2.399.762,00

a) PARKIRNINE

Predvideno je upravljanje skupno 500 parkirnih mest, od katerih 100 parkirnih mest ob samem centru, ter ostalih 400 parkirnih razpršenih parkirnih mest na območju. Pri pregledu možnih skupnih kapacitet parkirišč je bilo ugotovljeno, da je ta ocenjena na skupno okoli 850 parkirišč. V tem finančnem modelu smo upoštevali realnih 500 parkirišč v samem začetku, ter nato rast kapacitet do 700 mest.

Ocenjena je bila tudi stopnja zasedenosti parkirnih mest in sicer na podlagi tedenskega razporeda z izračunano povprečno stopnjo zasedenosti 22%, ki pa z leti zaradi same popularnosti in atraktivnosti območja raste do 40%. Pri ceni parkirnine je upoštevan dnevni pavšal v višini 3,50 EUR. Pri modeliranju smo upoštevali 5% letno rast cen. Skupni prihodki v 1. letu po pričetku poslovanja so tako ocenjeni na 140.525,00 EUR.

Preglednica: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo - parkirnine

PARKIRNINE	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5
Št. parkirišč	500	550	600	650	700
Št. dni	365	365	365	365	365
Skupno št.	182.500	200.750	219.000	237.250	255.500
% zaseden.	0,22	0,25	0,30	0,35	0,40
št. Park.	40.150	50.188	65.700	83.038	102.200
EUR/dan	3,50	3,68	3,86	4,05	4,25
EUR/skupaj	140.525,00	184.439,06	253.519,88	336.442,00	434.786,59

b) PRODAJA GOSTINSKIH IN DRUGIH STORITEV V CENTRU

Pri tej dejavnosti je upoštevan povprečen obisk centra s strani t.i. dnevnih gostov in sicer v obsegu 150 obiskovalcev / dan v 1. letu po pričetku poslovanja, ter do 350 obiskovalcev v 5. letu poslovanja. Glede na same kapacitete centra je možen tudi večji obisk, vendar smo v finančnem modelu upoštevali nekoliko nižje ocene. Prav tako je upoštevana ocena aktivnih obiskov, oziroma delež obiskovalcev, ki se bodo odločili za nakup v centru, ter bodo povprečno porabili 10,00 EUR /obiskovalca. V 5. letnem obdobju je upoštevana 5% rast cene, ter tudi višanje deleža aktivnih obiskovalcev.

Preglednica: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo – prodaja v centru (dnevni gosti)

PRODAJA CENTER	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5
Št. Obiskovalcev	150	180	240	300	350
Št. dni	365	365	365	365	365
Skupno št.	54.750	65.700	87.600	109.500	127.750
% Aktivnih obiskov	0,40	0,45	0,50	0,55	0,60
Št. Aktivnih obiskov	21.900,00	29.565,00	43.800,00	60.225,00	76.650,00
% nakupov	0,15	0,20	0,20	0,25	0,25
št. Nakupov	3.285	5.913	8.760	15.056	19.163
EUR/nakup povp.	10,00	10,50	11,03	11,58	12,16
EUR/skupaj	32.850,00	62.086,50	96.579,00	174.294,91	232.921,39

c) ARANŽMAJI

Za namen ocene poslovanja centra so bili predvideni prilagojeni turistični aranžmaji (priloga), ki so bili oblikovani na podlagi trenutnih trendov in tudi cen. V finančnem modelu so tako upoštevani aranžmaji za tri ključne tipične skupine obiskovalcev – segmentov, za katere se načrtuje, da bodo predstavljali reprezentativno večino obiskovalcev. Ključni segmenti so:

- **zaključene skupine** (predvidene so skupine do 20 ljudi, po pred-najavi, pričakujejo prilagojen pristop v smislu paketne ponudbe, pričakovanja so usklajena)
- **družine** (predviden je obisk družin velikosti 3-5 oseb, potrebe so prilagojene najmlajšim, zato je potreben prilagojen pristop glede na starost)
- **posamezniki** (specialisti, ki so profesionalno ali ljubiteljsko ukvarjajo z posamezno športno disciplino, točno vedo kaj želijo, po navadi so to posamezniki ali skupina 1-3 osebe).

V nadaljevanju podajmo oceno obiskov, cen aranžmajev in oceno skupnih prihodkov iz posameznega segmenta obiskovalcev. Ocenili smo, da bo v centru 21.900 aktivnih obiskov / letno, kar pomeni, da gre za obiskovalce, ki bodo tudi dejansko opravili nakup vsaj enega od aranžmajev. Struktura aktivnih obiskov letno je sledeča:

Tip obiskovalca	Delež	št. Obiskov
Zaključene skupine	20,00%	4.380,00
Družine	25,00%	5.475,00
Posamezniki	15,00%	3.285,00
Naključni obiskovalci	40,00%	8.760,00
Skupaj	100,00%	21.900,00

Preglednica : Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo – aranžmaji / zaključene skupine / družine / posamezniki

ARANŽMAJI	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5
Zaključene skupine					
Št. Aktivnih obiskov	4.380,00	4.599,00	4.828,95	5.070,40	5.323,92
% nakupov	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90
št. Prodanih aranž.	3.942	4.139	4.346	4.563	4.792
EUR/aranžma	19,00	19,95	20,95	21,99	23,09
EUR/skupaj	74.898,00	82.575,05	91.038,99	100.370,48	110.658,46

ARANŽMAJI	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5
Posamezniki					
Št. Aktivnih obiskov	3.285,00	3.449,25	3.621,71	3.802,80	3.992,94
% nakupov	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90
št. Prodanih aranž.	2.957	3.104	3.260	3.423	3.594
EUR/aranžma	270,00	283,50	297,68	312,56	328,19
EUR/skupaj	798.255,00	880.076,14	970.283,94	1.069.738,05	1.179.386,20

ARANŽMAJI	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5
Družine					
Št. Aktivnih obiskov	5.475,00	5.748,75	6.036,19	6.338,00	6.654,90
% nakupov	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90
št. Prodanih aranž.	4.928	5.174	5.433	5.704	5.989
EUR/aranžma	30,00	31,50	33,08	34,73	36,47
EUR/skupaj	147.825,00	162.977,06	179.682,21	198.099,64	218.404,85

d) KAMPER STOP

V idejnem načrtu za umestitev centra je predviden tudi kamper stop – parkirišče za avtodome s kapaciteto do 30 mest. V finančnem modelu smo upoštevali ta obseg v 1. letu po pričetku poslovanja, ter nato povečanje mest na 60 v petih (5) letih poslovanja. Ocenjujemo namreč, da se bo povpraševanje po tovrstnih storitvah še povečalo, predvsem pa tudi zaradi same atraktivnosti območja na kraškem robu. Upoštevana je povprečna zasedenost mest skozi celotno leto v višini 40% v 1. letu po pričetku poslovanja ter povečanje na 60%. Podana je tudi primerljiva cena za nočitev v višini 14,00 EUR, ki pa se dviga glede na upoštevano 5% rast cen.

Preglednica 5: Skupni prihodki iz poslovanja / leto za kategorijo – aranžmaji / zaključene skupine / družine / posamezniki

KAMPER STOP	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5
Št. Mest	30	30	40	50	60
Št. dni	365	365	365	365	365
Skupno št.	10.950	10.950	14.600	18.250	21.900
% zaseden.	0,40	0,45	0,50	0,55	0,60
št. Park.	4.380	4.928	7.300	10.038	13.140
EUR/dan	14,00	14,70	15,44	16,21	17,02
EUR/skupaj	61.320,00	72.434,25	112.675,50	162.675,25	223.604,53

4.2.2. Stroški poslovanja, poslovni odhodki

Podjetje - upravljelec bo pri opravljanju svoje dejavnosti imelo različne stroške in poslovne odhodke.

Stroški poslovanja

Manjši del stroškov predstavljajo fiksni stroški, oz. stroški kateri nastajajo tudi ko podjetje ne opravlja svoje dejavnosti. Večji del stroškov predstavljajo variabilni (spremenljivi) stroški, kateri nastanejo predvsem kot posledica opravljanja osnovne dejavnosti.

Fiksne stroške predstavljajo predvsem stroški plač, najemnin, amortizacije in naročin (internet, telefoni, odvoz odpadkov, SAZAS, IPF, ipd)

Variabilne stroške predstavljajo pogodbene cene zunanjih izvajalcev (prodani aranžmaji), nabavna vrednost prodanega blaga (gostinska dejavnost) ter ostali odvisni stroški od opravljanja osnovne dejavnosti (elektrika, voda)

Stroških poslovanja v finančnem modelu so:

- stroške najemnin (najemnina za center in ostalo pripadajočo infrastrukturo),
- obratovalni stroški (režijski stroški),
- stroške prodanih aranžmajev (zunanji izvajalci storitev),
- stroške promocije in trženja.
- stroški dela

Kot osnova za oblikovanje stroškov dela je bila podana ocena, da bo center potreboval sledečo kadrovsko strukturo v obsegu skupno 8,0 zaposlenih za polni delovni čas.

Kadrovska struktura:

- 1,0 vodja centra
- 3,0 receptorji / administratorji
- 3,0 redarji / nadzorniki
- 1,0 servisni delavec

Poslovni odhodki

Poslovne odhodke podjetja predstavlja amortizacija v skupni vrednosti 2.200 EUR letno.

V stroške amortizacije je upoštevana normalna obraba sredstev s katerimi bo upravitelj razpolagal

- programska oprema katera ima obračunano letno amortizacijsko stopnjo 10 %,
- oprema (orodje) katera ima obračunano letna amortizacijska stopnja 20 %.

4.2.3. Kratkoročna in dolgoročna sredstva

Sredstva podjetja so sredstva s katerimi podjetje opravlja svojo dejavnost. Sredstva podjetja so razdeljena na kratkoročna in dolgoročna. Ločena so po njihovi dobi koristnosti v kateri ustvarjajo prihodke podjetju.

- Dolgoročna se uporabljajo v več kot enem obračunskem obdobju in se nadalje delijo na opredmetena in neopredmetena dolgoročna sredstva.
- Kratkoročna sredstva se nenehno preoblikujejo in jih poslovni subjekt uporablja manj kot eno leto.

Opredmetena dolgoročna sredstva so zemljišča, zgradbe, proizvodne naprave in stroji, druga oprema in podobno.

Neopredmetena dolgoročna sredstva so sredstva, ki praviloma ne obstajajo v fizični obliki (patenti, licence, blagovne znamke, računalniški programi, dobro ime, in podobno). Kot nujno neopredmeteno osnovno sredstvo katero bo potrebno za opravljanje dejavnosti je smo opredelili ustrezno programsko opremo, torej program za vodenje centra. Licenčna takega programa je ocenjena na 2.000 EUR. Na podlagi te ocene je licenčna programa razvrščena med neopredmetena osnovna sredstva. Med opredmetenimi osnovnimi sredstvi ima podjetje izkazana osnovna sredstva (oprema).

Kratkoročna sredstva podjetja so sestavljena iz dveh (2) postavk in sicer:

- kratkoročne poslovne terjatve,
- denarna sredstva na TRR.

Kratkoročne poslovne terjatve so terjatve katere ima podjetje do svojih kupcev iz naslova prodanih turističnih aranžmajev. Iz druge dejavnosti podjetja ni predvidenih terjatev, saj gre za neposredno prodajo, kjer je tudi način plačila organiziran tako, da se transakcija izvede na samem mestu ob nakupu.

Denarna sredstva na TRR so sredstva na dan sestave bilance stanja katero so na TRR-ju podjetja.

4.2.4. Finančne in poslovne obveznosti

Obveznosti podjetja so obveznosti z rokom zapadlosti plačila, daljšim od leta dni od njihovega nastanka oziroma od datuma bilance stanja. Razdeljena so na dolgoročne in kratkoročne obveznosti.

Dolgoročne obveznosti so obveznosti na dolgi rok, ki jih ima poslovni subjekt v zvezi s kupljenim blagom ali storitvami do domačih ali tujih pravnih ali fizičnih oseb (dolgoročni krediti, dobljeni na podlagi kreditnih pogodb, obveznosti iz dolgoročnih kreditov dobaviteljev, obveznosti za odloženi davek, dolgoročni dolgovi iz finančnega najema in podobno).

Kratkoročne obveznosti so obveznosti v zvezi s financiranjem sredstev, ki zapadejo v plačilo v obdobju, krajšem od leta dni in tisti del dolgoročnih obveznosti, ki je že zapadel v plačilo, a še ni plačan, ali ki zapade v plačilo v obdobju do leta dni po datumu bilance stanja.

V dolgoročnih obveznostih podjetje izkazuje osnovni kapital, čisti dobiček ali čisto izgubo ter prenesene čiste dobičke ali izgube. Drugih postavk med dolgoročnimi obveznostmi ni, saj podjetje ne potrebuje tujih virov financiranja za poslovanje.

Kratkoročne obveznosti v podjetju predstavljajo naslednje postavke:

- obveznosti do dobaviteljev za mesec december (predvsem obratovalni stroški – elektrika, voda, internet),
- obveznosti iz naslova decembrskih plač,
- DDV za mesec december.

4.2.5. Kapital

Izraža lastni vir financiranja poslovnega subjekta in predstavlja obveznost do lastnikov, ki zapade v plačilo, če poslovni subjekt preneha poslovati. Višina je opredeljena z zneski, ki so jih vložili lastniki ter z zneski, ki so se pojavili pri poslovanju in pripadajo lastnikom.

Predvideva se, da bo ustanovni kapital novega upravljalca – podjetja znašal 50.000,00 EUR, katerega bodo zagotovili ustanovitelji ob ustanovitvi podjetja. Ustanovni kapital predstavlja osnovni kapital podjetja in bo ob začetku poslovanja namenjen financiranju rednega poslovanja podjetja. V 1. in 2. letu poslovanja se bo osnovni kapital zaradi ustvarjanja izgub znižal, po 3. letu poslovanja pa se bo zaradi ustvarjanja dobička povečeval.

4.2.6. Dolgoročne pasivne časovne razmejitve

Dolgoročne pasivne časovne razmejitve predstavljajo odloženi prihodki, ki bodo v obdobju, daljšem od leta dni, pokrili predvidene odhodke (zajemajo tudi državne podpore in donacije, prejete za pridobitev osnovnih sredstev oz. za pokrivanje določenih stroškov). Na podlagi privzetega obračuna poslovanja podjetja dolgoročne pasivne časovne razmejitve niso potrebne.

4.3. Izkaz poslovnega izida bodočega poslovanja (za 5 let)

Izkaz poslovnega izida je temeljni računovodski izkaz v katerem poslovni subjekti izkazujejo prihodke, odhodke in poslovni izid v obračunskem obdobju.

IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA

	LETO	LETO 1	LETO 2	LETO 3	LETO 4	LETO 5
a. Čisti prihodki (IPI 1+2+3+4)	0	1.255.673	1.444.588	1.703.780	2.041.620	2.399.762
finančni in drugi prihodki (IPI 9+10+11+15)	0	0	0	0	0	0
b. Stroški blaga, materiala in storitev (IPI 5)	0	1.050.306	1.263.199	1.456.340	1.711.712	1.972.772
c. Odpisi vrednosti (IPI 7)	0	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200
d. Stroški dela (IPI 6)	0	213.342	213.342	226.143	239.711	287.653
e. Drugi poslovni in drugi odhodki (IPI 8+16)	0	0	0	0	0	0
f. Finančni odhodki (IPI 12+13+14)	0	0	0	0	0	0
Dobiček ali izguba (a-b-c-d-e-f-g)	0	-10.175	-34.153	19.097	87.997	137.137

Iz izkaza poslovnega izida je razvidna izguba v 1. in 2. letu poslovanja, od 3. leta naprej bo upravljalet začelo poslovati z dobičkom. Čisti prihodki v prvih petih (5) letih so ustvarjeni izključno iz opravljanja osnovne dejavnosti. Upravljalet v tem obdobju ne bo opravil naložb, ki bi mu omogočile opravljanje drugih dejavnosti, zato so finančni in drugi prihodki brez vrednosti.

V stroške blaga, materiala in storitev so vključeni

- stroške prodanih aranžmajev, kateri v povprečju predstavljajo 72 % vseh stroškov in so tako najpomembnejši stroški poslovanja
- stroške promocije in trženja predstavljajo v povprečju 3 % vseh stroškov
- stroške najemnin predstavljajo v povprečju 5 % vseh stroškov
- obratovalni stroški predstavljajo v povprečju 6 % vseh stroškov
- Amortizacija predstavlja strošek v skupni vrednosti 2.200 EUR letno. V stroške amortizacije je upoštevana normalna obraba sredstev s katerimi bo upravljalet razpolagal

- programska oprema katera ima obračunano letno amortizacijsko stopnja 10 %,
- oprema (orodje) katera ima obračunano letna amortizacijska stopnja 20 %.
- Stroški dela v povprečju znašajo 14 % vseh stroškov.

4.4. Bilanca stanja bodočega poslovanja (za 5 let)

Bilanca stanja je temeljni računovodski izkaz, ki prikazuje stanje sredstev in obveznosti do njihovih virov ob koncu poslovnega leta, za katero se sestavlja. Izkazuje obseg in kakovost sredstev (dolgoročnih in kratkoročnih) ter obseg in kakovost njihovega financiranja (z lastniškimi in dolžniškimi viri financiranja).

	31.12. LETO 1	31.12. LETO 2	31.12. LETO 3	31.12. LETO 4	31.12. LETO 5
I. SREDSTVA					
Stalna sredstva	12.000	9.800	7.600	5.400	3.200
AOP 004: Neopredmetena sredstva	2.000	1.800	1.600	1.400	1.200
AOP 005: Dolgoročne aktivne časovne razmejitve	0	0	0	0	0
AOP 006: Opredmetena osnovna sredstva:	10.000	8.000	6.000	4.000	2.000
- zemljišča	0	0	0	0	0
- zgradbe	0	0	0	0	0
- stroji in oprema	10.000	8.000	6.000	4.000	2.000
- investicije - BS 4: Naložbene nepremičnine	0	0	0	0	0
BS 5: Dolgoročne finančne naložbe, razen posojil:	0	0	0	0	0
BS 6: Dolgoročna posojila	0	0	0	0	0
BS 7: Dolgoročne poslovne terjatve	0	0	0	0	0
BS 8: Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo	0	0	0	0	0
Gibliva sredstva	56.001	21.502	43.169	133.866	273.703
AOP 14: Zaloge:		0	0	0	0
- zaloge materialov, izdelkov in nedokončane proizvo	0	0	0	0	0
AOP 20: Kratkoročne finančne naložbe, razen posojil	0	0	0	0	0
AOP 21: Kratkoročna posojila	0	0	0	0	0
AOP 22: Kratkoročne poslovne terjatve	9.800	11.800	15.000	17.000	18.000
AOP 23: Denarna sredstva	46.201	9.702	28.169	116.866	255.703
AOP 24: Kratkoročne aktivne časovne razmejitve	0	0	0	0	0
AOP 25: Zunajbilančna sredstva	0	0	0	0	0
BS 16: SKUPAJ SREDSTVA	68.001	31.302	50.769	139.266	276.903
II. OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV					
BS 17: Kapital	39.825	5.672	24.769	112.766	249.903
BS 18: Osnovni kapital	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
BS 18: preneseni čisti dobiček	0	0	0	62.766	199.903
BS 18: Čisti dobiček poslovnega leta	0	0	19.097	87.997	137.137
BS 18: Prenesena čista izguba	0	-10.175	-44.328	0	0
BS 18: Čista izguba poslovnega leta	-10.175	-34.153			
BS 19: Dolgoročne pasivne časovne razmejitve					
BS 20: Dolgoročne finančne obveznosti		0	0	0	0
BS 21: Dolgoročne poslovne obveznosti					
BS 22: Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev					
BS 23: Kratkoročne finančne obveznosti	0	0	0	0	0
BS 24: Kratkoročne poslovne obveznosti	28.176	25.630	26.000	26.500	27.000
BS 25: Kratkoročne pasivne časovne razmejitve	0	0	0	0	0
BS 26: SKUPAJ OBVEZNOSTI DO VIROV SR	68.001	31.302	50.769	139.266	276.903

Iz bilance stanja so razvidna sredstva in obveznosti podjetja. Dinamika poslovanja, predvsem neposredna prodaja storitev in produktov zagotavlja visoko stopnjo likvidnosti. Posledično ima podjetje majhne poslovne obveznosti in majhne terjatve, zato pa z leti ustvari visok kapital in razpolaga z veliko sredstvi na transakcijskem računu. Z nabranimi sredstvi na TRR-ju v letih poslovanja, bo upravljalca ustvaril rezervni sklad.

4.5. Izkaz denarnih tokov bodočega poslovanja (za 5 let)

Izkaz prihodkov in odhodkov po načelu denarnega toka služi spremljanju gibanja prihodkov in odhodkov. Izkaz je sestavljen na podlagi prihodkov in odhodkov, evidentiranih v poslovnih knjigah ter vsebuje podatke o prihodkih in odhodkih obračunskega obdobja.

FINANČNI (DENARNI) IN EKONOMSKI TOK

0

	LETO	LETO 0	LETO 1	LETO 2	LETO 3	LETO 4	LETO 5
PRITOKI							
a. Letni prihodek		0	1.255.673	1.444.588	1.703.780	2.041.620	2.399.762
b. Viri financiranja - lastna denarna sredstva		50.000	0	0	0	0	0
nepovratna sredstva			0	0	0	0	0
najeti krediti			0	0	0	0	0
c. Ostanek vrednosti naložbe			0	0	0	0	0
ODTOKI							
d. Investicijska vlaganja			0	0	0	0	0
e. Stroški blaga, materiala in storitev		0	1.050.306	1.263.199	1.456.340	1.711.712	1.972.772
f. Stroški dela		0	213.342	213.342	226.143	239.711	287.653
g. Drugi poslovni in drugi odhodki		0	0	0	0	0	0
h. Finančni odhodki		0	0	0	0	0	0
i. Obveznosti do virov financiranja		0	0	0	0	0	0
(odplačilo glavnice + stroški kredita)							
Finančni tok (a+b+c-d-e-f-g-h-i-j)		50.000	-7.975	-31.953	21.297	90.197	139.337
Finančni tok - kumulativno		50.000	42.025	10.072	31.369	121.566	260.903
Ekonomski tok (a+c-d-e-f-g-h-i)		0	-7.975	-31.953	21.297	90.197	139.337

Iz ekonomskega toka je razviden prvi vložek lastnih sredstev ustanovitelja v višini 50.000 EUR katera so potrebna za začetek opravljanja dejavnosti.

4.6. Ključni kazalniki poslovanja

Kazalniki uspešnosti poslovanja prikazujejo ali strategija podjetja prispeva k boljšemu finančnemu stanju in situaciji podjetja v poslovnem svetu. Kazalniki uspešnosti poslovanja **pomagajo vodstvu**, da sistematično spremlja poslovanje podjetja in ga ustrezno usmerja v želeno smer.

FINANČNI KAZALNIKI

	LETO 1	LETO 2	LETO 3	LETO 4	LETO 5
Delež drugih virov sredstev	41,43 %	81,88 %	51,21 %	19,03 %	9,75 %
Delež kapitala v virih sredstev	58,56 %	18,12 %	48,79 %	80,97 %	90,25 %
Kratkoročni koeficient likvidnosti	1,99	0,84	1,66	5,05	10,14
ROA ali donosnost sredstev čisti dobiček / sredstva	-0,15	-1,09	0,38	0,63	0,50
ROE donosnot lastniškega kapitala	-0,26	-6,02	0,77	0,78	0,55

Utemeljitev k podanim kazalnikom poslovanja:

- Delež drugih virov sredstev je kazalec kateri kaže stopnjo financiranja obveznosti podjetja z drugimi tujimi viri (dobavitelji, banke). V 1. in 2 letu poslovanja je kazalec višji kot v ostalih letih, saj podjetje ustvarja izgubo iz poslovanja, posledično potrebuje več tujih sredstev za poravnavo svojih obveznosti.
- Delež kapitala v virih sredstev (Kazalnik financiranja) je izračunan kot razmerje med kapitalom in sredstvi in pove, kolikšen delež vseh sredstev poslovni subjekt financira z lastnimi trajnimi viri. Po 3. letu poslovanja se delež kapitala v virih sredstev viša, saj se z ustvarjenim dobičkom večja kapital podjetja. Posledično nam pove, da je podjetje sposobno plačati vse svoje obveznosti iz lastnih virov in nima potrebe po dodatnem tujem financiranju.
- Kazalnik kratkoročni koeficient likvidnosti nam kaže sposobnost podjetja za poravnavo kratkoročnih obveznosti. Iz tabele je razvidna vrednosti kazalnika nad 1 v vseh letih. Razlog za tako vrednost so višje kratkoročne terjatve kot kratkoročne obveznost. Na podlagi tega kazalnika lahko sklepamo, da bo podjetje brez težav poplačevalo svoje kratkoročne obveznosti.
- Donosnost lastniškega kapitala (ROE) nam kaže, koliko denarnih enot je ustvarila ena denarna enota kapitala. Višji kot je kazalnik višja je donosnost kapitala. V 1. in 2. letu je izkazana negativna vrednost kazalnika. Od 3. leta naprej je pozitivna.

- Donosnost premoženja oziroma dobičkonosnost (ROA) kaže razmerje med doseženim rezultatom in vloženimi sredstvi oziroma pove, koliko čistega dobička ali čiste izgube je izkazanih na denarno enoto sredstev. V 1. in 2. letu je izkazana negativna vrednost kazalnika. Od 3. leta naprej je pozitivna. Oba ključna kazalnika nam kažeta, da bo podjetje poslovalo uspešno. Uspešnost pa je zagotovljena le v primeru, da bodo doseženi tudi prodajni cilji na trgu, ter da stroški ne bodo presegali načrtovane v tem finančnem modelu.

5. MARKETINŠKA STRATEGIJA

5.1 Izhodišča

Celotno območje Kraškega roba se ponaša z izjemno naravno in kulturno dediščino, s številnimi redkimi rastlinskimi in živalskimi vrstami ter visoko stopnjo ohranjenosti biotske pestrosti. S tega vidika obravnavano območje velja za skrit, a še kako prebujajoči se turistični biser. Bogata tipična kulturna dediščina in kulturna krajina v povezavi s sredozemsko klimo in ugodno prometno lego zagotavlja edinstveno konkurenčno prednost območja, ki nagovarja obiskovalce iz Slovenije, pa tudi od drugod.

Raziskave (HINT LAB, smernice, 2015) o pričakovanih turistov na območju kažejo, da med najpomembnejše pogoje za prihod zgoraj navedenih tržnih segmentov sodijo:

- kakovostne turistične in splošne informacije o območju,
- dobre prometne komunikacije, dostopnost, dobre prometne in interpretacijske oznake,
- prisotnost in preplet privlačnosti na območju (naravnih, kulturnih, rekreativnih),
- kakovostna gastronomska ponudba s poudarkom na lokalnih posebnostih,
- kakovostne tipične ali izvirne prenočitvene zmogljivosti,
- kakovostne storitve s pristno gostoljubnostjo.

Vsebinski sklopi turističnih resursov na območju kraškega roba³

Na obravnavanem podeželskem območju so turistično valorizirani trije vsebinski sklopi resursov – kultura, narava in šport ter rekreacija. Vsak od teh sklopov predstavlja vir številnih turističnih privlačnosti.

Šport in rekreacija

- zračni športi (jadrarno padalstvo)
- pohodništvo in gornišstvo
- plezanje
- kolesarjenje (turno kolesarjenje, gravitacijsko kolesarjenje)

³ Prirejeno po HINT LAB, smernice skupnih turističnih produktov na podeželju. Univerza na primorskem, fakulteta za turistične študije – Turistica Portorož, prof. dr. sc. Aleksandra Brezovec Portorož, Opatija, 2015.

- adrenalinski park

Kultura

- kulturni spomeniki (zgodovinske in sakralne stavbe, arheološki ostanki)
- Kulturna dediščina (kulturna krajina, suhi zidovi, vaška jedra, kamnito pohoštvo)
- muzeji in zbirke (zgodovinski, etnološki, tehnično-dediščinski, umetnostni)
- prireditve in festivali (etnološki, folklorni, umetniški, kulinarični, vinski)
- tematske poti (pohodne, zgodovinske, etnološke, kulinarične)
- nesnovna dediščina (glasba, plesi, miti, verovanja, kmečka opravila, jezik, znanje suhozidne gradnje)
- gospodarska dediščina (kmetije, mlini, torklje, sirarne, čebelarstva)
- likovna snovanja (suhi zidovi, obdelava kamna, lesa, slikanje, fotografiranje)
- literarna prizorišča in zgodbe (denimo zgodbe iz: Tone Tomšič, Noč je tvoja, dan je moj)

Narava

- rastline in njihovi plodovi
- vode (reka Reka, Rižana, slapovi v Dolenjščini, vodna zajetja, kali in puči)
- ptice
- vzpetine (hribi, gore)
- zemeljski pojavi (kraške jame, ostenje kraškega roba)
- vremenski in nebesni pojavi (sneg, veter, zvezde, sončni mrki)

Navedene vsebine so usklajene z upoštevanjem stanja, potreb, želja in pričakovanj prebivalcev, turističnih ponudnikov, obstoječih turistov ter z upoštevanjem trendov v turističnem povpraševanju.

5.2 Vizija, poslanstvo in tržno pozicioniranje

Govorimo o razvoju turistične destinacije z visoko dodano vrednostjo in visoko doživljajsko vrednostjo območja, ki temelji na ohranjenosti in pestrosti narave ter kulturne dediščine in urejeni infrastrukturi za številne športe v naravi.

VIZIJA

Vir za vizijo so prednosti destinacije. Podeželje obravnavanega območja je privlačna in turistom koristna destinacija, saj ustreza sodobnim in bodočim trendom povpraševanja po avtentičnih turističnih izkušnjah ter zdravem in aktivnem preživljanju prostega časa.



Območje kraškega roba bo ustvarjalnim ljudem privlačno za življenje, delo in prosti čas. Postalo bo prepoznavna turistična destinacija z naravnimi in kulturnimi znamenitostmi ter povezano, kakovostno in avtentično turistično ponudbo. Slovelo bo po športih in rekreaciji v naravi, odlični tipični kulinariki in vrhunskih proizvodih, povezanih z naravo in kulturno dediščino.

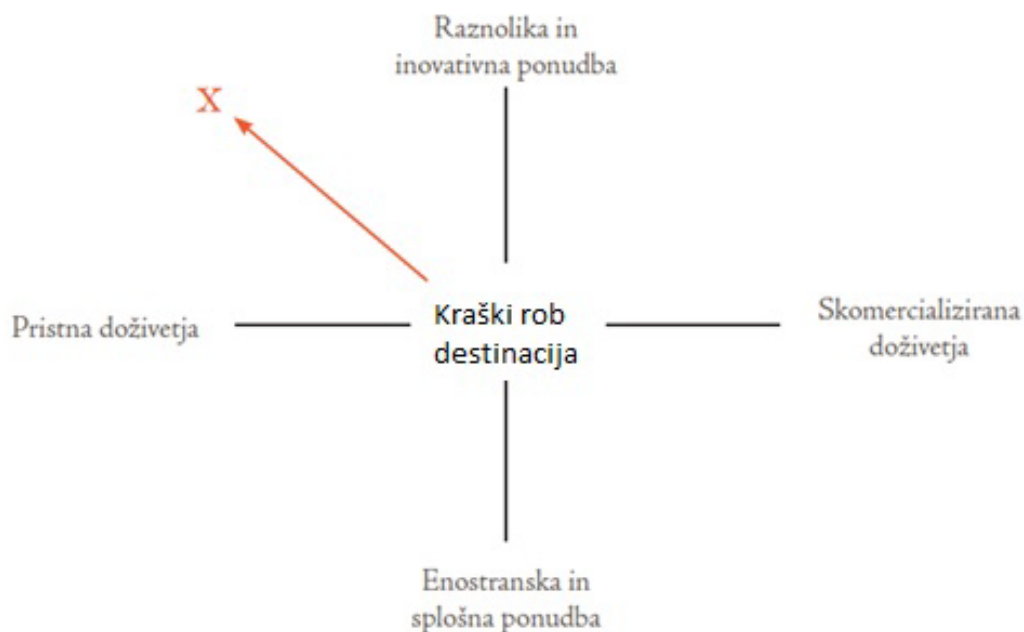
POSLANSTVO

Poslanstvo organizacije za upravljanje območja kraškega roba pri uresničevanju vizije podeželskega turizma je:

- organizacija športnih in turističnih aktivnostih,
- skrbeti za trženje in razvoj vsebin v parku,
- združevati turistične in s turizmom povezane ponudnike MSP na podeželju ter vzpostavljati podporno okolje za njihov razvoj,
- dvigniti povpraševanje po njihovih proizvodih in storitvah,
- konkurenčno zadovoljiti izbrane segmente turistov (brez negativnih vplivov na naravno in družbeno okolje) ter
- utrditi prepoznavnost, kakovost in blagovno znamko Kraški rob.

POZICIONIRANJE

Območje kraškega roba se lahko okvirno pozicionira kot destinacija za pristno doživetje pestre in inovativne podeželske ponudbe s poudarkom na športnih in rekreativnih dejavnostih. Ponuja ohranjeno in unikatno naravo turistom, ki iščejo avtentična doživetja in nove zgodbe v vseh letnih časih.



Slika: Pozicijska matrika parka Kraški rob

Vir: Prirejeno po HINT LAB, smernice skupnih turističnih produktov na podeželju. Univerza na primorskem, fakulteta za turistične študije – Turistica Portorož, prof. dr. sc. Aleksandra Brezovec Portorož, Opatija, 2015.

Koristi za turiste izhajajo iz urejenega parkiranja in dostopnih sanitarij, urejene športne infrastrukture, kakovostnih informacij, kaj je mogoče početi v parku, razširjene ponudbe doživetij za različne cilje skupine športov in rekreativcev ter ažurnega informiranja o dogajanjih in ponudbi. Turisti si ogledujejo in doživljajo privlačnosti kraškega roba, uživajo v zdravem preživljanju prostega časa, se ukvarjajo s športi in rekreacijo v naravi in spoznavajo sadove in kulturo, ki je izšla iz te narave, kot edinstveno konkurenčno prednost območja.

Z razvojem skupne blagovne znamke kraškega roba omogočamo vizualno identifikacijo in prepoznavnost proizvoda oz. destinacije. Blagovna znamka je tista čustvena komponenta skupnega turističnega proizvoda, ki ga bo pomagala ustrezno pozicionirati na konkurenčnem trgu. Da lahko turistični proizvod območja kraškega roba doseže svoj potencial, mora govoriti zgodbo, zgodbo o sebi, zgodbo o ljudeh, ki ga izberejo, zgodbo o idejah, za katerimi stoji. Moderni turist ne kupuje turističnega paketa kot vsote ogledov in gostinskih storitev – kupuje izkušnjo, kupuje doživetje.

Čim bolj pristna bo izkušnja s turističnim proizvodom kraškega roba in čim bolj se bo dotaknila čustvene ravni turista, toliko večji vtis bo naredila destinacija nanj. Obiskovalec, ki se vrača domov z intenzivnimi in jasnimi vtisi o tem, kaj je na destinaciji doživel, bo svojo izkušnjo prenesel naprej. Močna blagovna znamka začne prek propagande od ust do ust sama generirati turistično povpraševanje.

Nosilna zgodba pomaga znamki razvijati vsebinske in vizualne poudarke in utrjevati njeno podobo in identiteto, s tem pa tudi podobo in identiteto destinacije. Nosilna zgodba naj govori o turističnem doživetju, ki dviguje življenjsko energijo, voljo do življenja, ki ne zadovoljuje le z olepševanjem in pobegom od realnosti, ampak črpa skrivnostno življenjsko moč neposredno iz narave.

Primarna turistična zvrst na kraškem robu je športno-rekreativni turizem (razne oblike aktivnosti v naravi; od pohodniškega do adrenalinskega turizma). Dopolnjuje ga sekundarna turistična zvrst na kraškem robu, to je gastronomski turizem (tipične jedi in pijače). Med dopolnilne turistične zvrsti na kraškem robu pa štejemo dediščinski turizem (razne oblike, od prireditev do arheologije in spoznavanja kulturne krajine ter pristnih istrskih vasic)

5.3 Strateški in operativni cilji

Strateški cilji

- Dvigniti povpraševanje po turističnih in s turizmom povezanih proizvodih in storitvah na podeželju Mestne občine Koper,
- Podaljšati sezono, povprečno dobo bivanja in potrošnjo turistov na podeželju,
- Privabiti primerne turiste, obiskovalce in kupce za trajnostni razvoj podeželja,
- Dvigovati kakovost življenja domačinov skozi trajnostni turizem.

Operativni cilji

- Doseči zastavljene finančne in ekonomske cilje na podlagi urejene osnovne infrastrukture, predvsem parkirišč in centralnega objekta,
- Iz naslova načrtovanih prihodkov iz osnovne dejavnosti ustvariti primeren in ustrezen letni promet, kot opredeljeno v finančnem načrtu
- Razviti tri osnovne pakete ponudbe znotraj parka
- Vzpostaviti CRM z bazo podatkov, ki podpira potisno pošto in ciljno trženje
- Razviti neposredno prodajno pot na podlagi lično urejene spletne strani parka

5.4. Segmentacija trga

Segmentacija glede na produkt je sicer enostavnejša (npr. gastronomski turisti, športni turisti), vendar zgreši pogostokrat kombinirana povpraševanja podeželskih turistov. Tako dajemo prednost

psihografski segmentaciji skozi prizmo trajnostnih segmentov podeželskega turizma (HINT LAB, smernice, 2015):

- **družinski turisti** – na podeželje pridejo z otrokom/otroki, želijo se imeti lepo, pomembna sta jim zdravje in varnost, želijo, da se otroci zabavajo in nekaj (vzgojnega) doživijo, kar si bodo zapomnili, radi se udeležujejo programov, kupujejo spominke;
- **družabni turisti** – na podeželje pridejo v družbi/s prijatelji, običajno so mlajši odrasli, želijo veliko dogajanja, zanimajo jih aktivnosti v naravi, lokalne prireditve, stik z domačini in soustvarjanje, želijo doživeti nekaj drugačnega, avtentično jim pomeni eksotično, dobro se odzivajo na inovativne ponudbe, ture in tematske programe;
- **'polnilci baterij'** – turisti od zgodnjih do poznih srednjih let, ki obiščejo podeželje v paru, umakniti se želijo od svoje delovne rutine, mestnega življenja, življenjskih sprememb, radi imajo zasebnost, udobje, lepo okolico, uživajo v miru in naravi, v dobri lokalni kulinariki, kulturi, kupujejo lokalne proizvode, ne marajo programiranega urnika aktivnosti;
- **'iskalci kulturnih korenin'** – turisti, ki obiskujejo podeželje, od koder izhajajo njihovi domači oziroma utrjujejo vezi z 'domačnostjo' (kupujejo 'domače'); radi imajo programe, ture, spoznavanje kulture, zgodovine, zgodbe o krajih, vključujejo se v aktivnosti, radi imajo pristen stik z domačini, kupujejo lokalne pridelke in proizvode, so gostje/kupci, ki se vračajo.

Segmenti športa in rekreacije imajo nekaj značilnih posebnosti, ki jih velja upoštevati pri trženju športa in rekreacije na prostem:

- **Plezalci.** Zelo organizirana skupina obiskovalcev z matičnimi društvi izven kraškega roba. So izvrstni poznavalci plezalnih sten na kraškem robu, predvsem okoli Ospa, ki kot plezališče sodi med deset najpomembnejših plezališč v Evropi. Vodniki po plezalnih poteh so na razpolago. Njihove asociacije skrbijo za vzdrževanje stenskih pripomočkov. Praviloma prihajajo kot individualni gosti ali pa v skupinah in z lastnimi avtomobili. So precej nezahtevni in mlajši. Iščejo praviloma cenejše namestitve. Gre za dober tržni segment zoper sezonskost na Mediteranu, kajti najboljše obdobje za plezanje sta pomlad in jesen, nikakor pa ne poletje. Nagovarjati jih je mogoče prek njihovih asociacij. Informacije iščejo na specializiranih spletnih mestih.

- **Kolesarji.** Pretežno individualna kategorija obiskovalcev, ki pa je tudi organizirana prek kolesarskih klubov. Tudi ta segment rekreativcev daje nesezonske učinke, ker je najudobnejše obdobje za kolesarjenje pomlad, zgodnje poletje in jesen. Celotna Istra, ne samo kraški rob ponuja veliko označenih kolesarskih poti različnih težavnostnih stopenj, ki so tudi dobro prezentirane v prospektih. Gre pa za zelo heterogeno skupino obiskovalcev. Lahko so enodnevni obiskovalci iz kroga 100 km ali pa gre za goste tudi na širšem področju Istre, ki del časa posvetijo kolesarjenju. Namestitve iščejo prav tako na celotni destinaciji, od obalnih hotelov, do namestitev na območju kraškega roba. Do informacij kolesarskih poteh prihajajo prek turističnih portalov destinacij, ki vedno ponujajo tudi informacije o kolesarjenju. Posebna zvrst kolesarjev so daljinski kolesarji in spustaši – gravitacijski kolesarji. Daljinski kolesarji prekolesarijo dnevno velike razdalje in občasno tudi prespijo na območju parka. Gravitacijski kolesarji uporabljajo danes še neoznačene poti na področju parka, so predmet potencialnih sporov z domačini, ker deloma uničujejo poti. Z ustanovitvijo Trail parka na Tinjanu, bi dali temu segmentu kolesarjev dodatno spodbudo.
- **Pohodniki.** Zelo heterogena skupina obiskovalcev. Prihajajo kot enodnevni gosti z lastnim avtomobilskim prevozom ali kot organizirane skupine z avtobusi. Če so stacionarni gosti pa skoraj vedno uvrstijo med preživljanje prostega časa več ali manj hoje. Informacije dobivajo prek destinacijskih turističnih portalov, ki med obvezne dele ponudbe uvrščajo pohodništvo. Praviloma se za pešpoti odločajo družine z otroki, če pa gre za skupine, pa se z njimi ukvarjajo organizatorji, kot so društva ali specializirane turistične agencije oziroma posamezniki organizatorji. Sem bi lahko uvrščali še obiskovalce turističnih točk, kot so npr. Kvirik, Bobri na Zvročkih, slap Veli vir. Praviloma gre za enodnevne obiskovalce, ki prihajajo z lastnim avtomobilskim prevozom.

Po dolžini trajanja obiska pa z vidika relevantnosti za turistično ponudbo parka Kraški rob obiskovalce delimo na:

- **Tranzitni turisti:** Na poti globlje v Istro prečijo park po magistralni cesti in se morda za kratek čas ustavijo. Danes ne dobijo primerne ponudbe in tudi ne predstavljajo veliko priložnost za kraški rob. Z urejenimi postajališči ob cesti, bi jih lahko bolje zadržali, pri čemer gre bolj za dokazovanje urejenosti tega turističnega območja. Ob dobri informacijski podpori, pa bi utegnili nastajati komunikacijski učinki, ki bi se lahko odrazili v njihovih prihodnjih odločitvah o uporabi prostega časa in obisku parka. Morebitni potencial predstavljajo avtodomarji, toda

še le potem ko bo park imel zanje urejena parkirišča. Obiskovalci z avtodomi imajo precej fleksibilen program in se v primeru zanimivosti ustavijo za dan ali dva, če so na poti.

- **Dnevni obiskovalci.** Sodijo v raznolike turistične segmente po interesih, običajno pa obiskujejo turistične točke, kolesarske in pešpoti in prihajajo z lastnim prevozom. Z obiskom nimajo stroškov, razen če se odločijo kaj pojesti v destinaciji. Z obvezno parkirnino bi so te razmere zanje temeljito spremenile, toda prejeli bi tudi boljše storitve.
- **Stacionarni gosti.** Nameščajo se v prenočišča na območju parka ali bližje k morju. Prihajajo z lastnim prevozom in imajo v programu praviloma več ali manj pešpoti ali kolesarjenja, pa tudi izlete tja do Ljubljane in seveda kopanje v morju, še posebej če gre za družine z mlajšimi otroki.

Izbor ciljnih tržnih segmentov

Glavni ciljni tržni segment so **enodnevní obiskovalci/turisti**, ki plačujejo najmanj parkirnino ob dvigu ravni storitev zanje. Plačljiva je tudi storitev izvajanja ustreznega programa, če ga kupijo. Za stacionarne goste premore park Kraški rob skupaj danes premalo prenočitvenih zmogljivosti, da bi lahko predstavljali poslovno dovolj velik segment

Naslednji izbrani tržni segment pa so **turisti, ki se ukvarjajo s športom in rekreacijo**, ki v znatni meri kolidira tudi s prvim ciljnim tržnim segmentom, ima pa za razliko od njega močan fokus na plezanje, kolesarjenje in pohodništvo. Večina infrastrukture za športne obiskovalce že obstaja, pri investicijah v parku pa se prednost daje njeni nadaljnji izgradnji.

5.5 Trženjski splet

Trženjski splet v turizmu lahko opredelimo z naslednjim obrazcem: 4 P + 3P + 1D= 8P. Prvi štirje elementi so splošni, drugi trije izražajo posebnosti storitev na splošno, zadnji je dodan kot povezanost trženja storitev s trženjem destinacije.

Preglednica: Trženjski splet v turizmu

1	Izdelek/storitev	4	Tržno komuniciranje	7	Storitveni procesi
2	Cena s prodajnimi pogoji	5	Kadri – človeški viri	8	Destinacija
3	Tržne poti	6	Fizični dokazi		

Vir: lasten vir.

5.5.1 Izdelek/storitev

Razvoj koncepta storitve

Organizacija, ki skrbi za upravljanje parka Kraški rob ponuja športne aktivnosti in rekreacijo ter ostalo turistično ponudbo v okviru parka za preživljanje prostega časa. Razpolaga s športno infrastrukturo in recepcijskimi točkami: centralnim sprejemnim mestom in urejenimi parkirišči s kakovostno storitvijo. Tako ponuja zadovoljstvo preživljanja prostega časa v urejenem naravnem okolju z vsemi potrebnimi storitvami, ki dopolnjujejo obiskovalčevo izkušnjo.

Razvoj osnovnega storitvenega paketa

Osnovne storitve

Osnovna storitev je razlog, zakaj je organizacija, ki upravlja s parkom Kraški rob na trgu:

- plačljivo parkiranje obiskovalcev na sprejemnih mestih,
- razvoj turističnih proizvodov, ki bodo temeljili na povezovanju turističnih ponudnikov tako na podjetniški kot tudi na trženjski ravni.
- rezervacijski sistem in CRM.

Izvedbene storitve

Da postane osnovna storitev dostopna za kupca, je pogosto potrebnih nekaj *izvedbenih storitev*, ker omogočajo uporabo osnovne storitve:

- vzdrževanje tematskih poti in druge športne infrastrukture
- vzdrževanje parkirišč
- informiranje o ponudbi prek spleta, prospektov, socialnih omrežij, sejmov

- Delovanje centralnega sprejemnega objekta
- Nadzor nad parkirišči
- brezplačni WI-FI dostop v centralnem sprejemnem objektu
- tekoče sodelovanje z izvajalci športnih storitev v parku, predvsem z organizatorjem Trail parka na Tinjanu in organizatorjem plezanja v Ospu in Črnem Kalu

Podporne storitve

Uporabljamo jih za povečevanje vrednosti storitve in /ali za razlikovanje storitve od konkurentov:

- Trgovina s spominki v centralnem sprejemnem objektu
- Bife restavracija in prodajni avtomati v centralnem sprejemnem objektu
- Razširitev spremljevalne turistične ponudbe: specializirana trgovina za kolesarsko opremo, lokalni prevozi, najem koles, najem turističnih vodnikov, organizacija izletov, bankomat v centralnem sprejemnem mestu,
- Usposabljanje osebja in ponudnikov turističnih storitev
- Javni tuši v centralnem sprejemnem mestu
- Igrišče z otroškimi igrali v centralnem sprejemnem mestu

Ponudba povečane storitve

Storitveni proces, medsebojno vplivanje med kupcem in prodajalcem ali storitveno srečanje se zaznava na številne načine. Zaradi značilnosti večine storitev pa obstajajo tri osnovne sestavine, ki iz upravljalnega vidika sestavljajo proces:

- Dostopnost storitve: optimalna lokacija centralnega sprejemnega objekta, Fizična dostopnost v centralnem sprejemnem objektu od 8:00 do 22:00 v času sezone, brezpapirno poslovanje, odprtost muzejev in določenih sakralnih objektov, v času sezone z urnikom, drugače po naročilu.
- Medsebojno vplivanje: odlična vzajemna komunikacija z zaposlenimi v običajnih tujih jezikih, dognan proces sprejemanja gostov, hitri odzivi na elektronska sporočila, pregledne informativne table v parku in informativni panoji.
- Medsebojno vplivanje s sistemi: brez kartično poslovanje pri zaračunavanju storitev, takojšnja obravnava pritožb, pregledna spletna stran in enostavna interakcija prek spletne strani.

Destinacijske storitve za partnerje

- Spodbujati razvoj gospodarske dejavnosti, ki zagotavlja spremljevalne storitve. Predvsem zasebne namestitve, obrate s prehrano in druge podporne storitve uporabnikom (trgovine z opremo, lokalnimi izdelki, servisne delavnice, prevozi do mikrolokacij, ipd.).
- Ustvarjanje novih podjetniških priložnosti in vzpostavljanje ustreznih pogojev, razvoj trajnostnega turizma in sama krepitev razvoja podeželja.
- Usklajevanje ponudbe podeželja Slovenske Istre, ki že ponuja številne turistične atrakcije in ima že razvite določene turistične proizvode in storitve (gostilne in osmice, turistične kmetije, sakralne objekte, vinske ceste, sprehajalne in gozdne poti, itd.).
- Prijave na zanimive razvojne projekte
- Kar vse je del pogodbenih storitev za ponudnike turističnih storitev v parku (npr. Marketinške aktivnosti).

Širši turistični proizvod

Širše pojmovano turistični proizvod vključuje tudi sestavine, ki niso predmet tržne menjave, kot so naravno in kulturno okolje, klima in velik del rekreacijske infrastrukture v parku. Kupec – turist ne more kupiti turističnega proizvoda, saj kot tak niti nima svoje cene. Kupec – turist lahko kupi le storitve in programe. Turistični proizvod pa je potreben kot pojem za namene trženja storitev saj se uporablja pri trženju za predstavitev vseh možnosti ponudbe doživetij Kraškega roba, čeprav so plačljive samo nekatere storitve, toda vse možnosti ponudbe šele omogočajo celoto doživetij, ki jih nudi določena destinacija kot širši turistični proizvod.

Blagovna znamka in identiteta parka Kraški rob

Turistične storitve zaradi svoje neotipljivosti ne dajejo dovolj vizualnih osnov, zato je potrebno odkriti tiste bistvene elemente, ki izražajo »osebnost« organizacije za upravljanje parka (destinacije), in jih spremeniti v vidne simbole.

S pojmom blagovna znamka je povezan tudi pojem **celostna grafična podoba** (CGP). CGP organizacije ali območja Kraški rob se pojavlja kot stalnica na skoraj vseh oblikah njegovega tržnega komuniciranja. CGP odraža identiteto podjetja s pomočjo vizualnih simbolov: ime podjetja oz. blagovne znamke, logotip podjetja oz. blagovne znamke, slogan, tudi črkopis (sistem črk) in tipografijo (oblikovanje besedila), pa tudi prelomi prospektov in brošur, napisne table, totemi, tipična arhitektura/ureditev stavb in parkirišč, kroji osebja.

Začetna visoka investicija se dolgoročno vrača kot kumulativen učinek komuniciranja s ciljnim javnostmi, predvsem pa z obiskovalci.

5.5.2 Cene in prodajni pogoji

Sprehodi in kolesarjenje po naravi, obiskovanje cerkva in starih istrskih vasi, itd. so zastonj in ne prinašajo neposrednega zaslužka, čeprav morajo obiskovalci nekje prenočiti, se nahraniti, zabavati, itd. in je zato zaslužek z njihovim obiskom šele posreden in ne konča v rokah organizacije, ki upravlja s parkom. Zaradi tega organizacija razvija dolgoročne pogodbene odnose s ponudniki turističnih storitev v parku.

Prostih dobrin ni mogoče zaračunavati, lahko pa seveda storitve. Ključno je, da park dvigne raven storitev, za katere pa lahko nato zahteva plačilo neposredno od obiskovalcev in posredno prek ponudnikov raznovrstnih turističnih storitev, ki imajo poslovne učinke od razvijajočega se parka Kraški rob.

1. Spričo razvoja dobre storitvene ponudbe se obiskovalci parka na urejenih parkiriščih srečajo z njihovo plačljivostjo, Parkiranje izven organiziranih parkirišč v parku ni dovoljeno, razen nekaj izjem (kratkotrajno parkiranje pred gostinskimi obrati, trgovinami ipd.). Celodnevno parkiranje stane 5 EUR, poldnevno parkiranje pa 3 EUR.
2. Organizacija, ki upravlja s parkom ponuja na trgu tudi v začetku najmanj tri turistične aranžmaje :
 - a. »Igrarije na Kraškem robu« od 70 – 120 EUR po družini
 - b. »Kraški rob – sprostitute adrenalin« 205 EUR na osebo
 - c. »Pohod po Kraškem robu: vonj morja in moč burje« 19 EUR na osebo v skupini 20 oseb

Posrednikom (agencijam, društvom ipd.) pripada provizija 15%, ki je že vključena v ceno.

3. Vstopnino za bodoči Trail center je treba še določiti
4. Rezervacije prenočišča prek rezervacijskega sistema parka nosijo običajnih 15 odstotkov stroškov storitve rezerviranja s tem, da imajo pogodbeni partnerji znižano tarifo 10 odstotkov.
5. Organizacija, ki upravlja s parkom se bo s ponudniki namestitev v parku dogovarjala za letno poslovno sodelovanje in za to ob konkretnih zavezah zaračunavala okoli 200 EUR po pogodbi.
6. Organizatorji obiska v parku (turistične agencije, posamezniki, društva) se prijavijo na centralnem sprejemnem mestu, plačajo običajno parkirnino najbrž za avtobuse in plačajo

vstopnino, ki jo je treba še določiti. Po zaključku uvajalnega obdobja in uveljavitve parka pričenja organizacija, ki upravlja s parkom uveljavljati obvezno uporabo lokalnih turističnih vodnikov, ko gre za vodene skupine po parku.

7. Organizacija, ki se ukvarja z upravljanjem parka organizira dan odprtih vrat, ko je vstop v park brezplačen kot promocijsko orodje.
8. Določene ciljne skupine obiskovalcev imajo pri organiziranem skupinskem obisku parka popuste, na primer, šole, upokoјenci.

Organizacija, ki se ukvarja z upravljanjem parka bo vodila dinamično politiko cen, še posebej, ko bo asortiment ponudbe izvedbenih storitev narastel.

Organizacija, ki se ukvarja z upravljanjem parka si bo prizadevala izvajati storitve, kot je vzdrževanje spletnih poti in podobno tudi za najpomembnejšega deležnika in ustanovitelja parka Mestno občino Koper, kar se bo poznalo na prihodkovni strani parka.

Kar zadeva prodajnih pogojev se večina storitev prodaja neposredno obiskovalcem ob takojšnjem plačilu. Pri sodelovanju s posredniki pa se uporabljajo običajni roki plačila.

5.5.3 Tržne poti

Osrednji rezervacijski sistem s CRM modulom bo predstavljal neposredno prodajno pot za osnovne in izvedbene storitve parka. Tak status ima tudi plačevanje parkirnine na urejenih plačljivih parkirnih mestih.

Si bo pa organizacija, ki se ukvarja z upravljanjem parka prizadevala poiskati čim več posrednikov za prodajo prek agencij in organizatorjev obiskov.

Najboljšo storitveno ponudbo posrednikov pa bo vključila tudi v ponudbo parka in pridobivala provizijo kadar bo realizirala prodajo.

5.5.4 Promocija

Uveljavljene sestavine tržno komunikacijskega spleta so:

- osebna prodaja storitev,
- oglaševanje storitev,
- neposredno trženje storitev,

- elektronsko trženje storitev,
- odnosi z javnostmi,
- pospeševanje prodaje storitev.

To področje celostno pokriva Načrt tržnega komuniciranja v nadaljevanju.

5.5.5 Ljudje

Pomen kadrov pri pripravi in izvajanju storitev je v turizmu tako velik, da brez njih ni mogoče izvajati uspešnega trženja. Še več, kadri v turizmu skoraj vsi delujejo kot tržniki. Posebnega pomena so delavci, ki imajo neposreden stik s turisti ali drugimi porabniki storitev. Razvoj človeških virov v turizmu je ključni del razvoja storitev je pa tudi ključni del strateških trženjskih načrtov. Slogan »Turizem smo ljudje« ima in bo imel tudi v prihodnje svoje osrednje mesto pri trženju storitev v turizmu.

Organizacija, ki se ukvarja z upravljanjem parka bo imela predvidoma naslednjo zasedbo:

- 1,0 vodja centra
- 3,0 receptorji / administratorji
- 3,0 redarji / nadzorniki
- 1,0 servisni delavec

Zaposleni v organizaciji bodo imeli potrebne dodatne veščine: znanje tujih jezikov, izobrazba družboslovne smeri, usposobljenost za turistično vodenje, odnos do obiskovalcev

Kadri, ki v turistični destinaciji sooblikujejo turistično ponudbo pa so tudi:

- zaposleni v dejavnostih turističnih storitev,
- zaposleni v drugih dejavnostih izven turizma,
- zaposleni v različnih organih in organizacijah,
- lokalno prebivalstvo.

Empatija in prijaznost sta najmanj tisti odliki, ki jo bodo obiskovalci zaznali ob stiku z njimi.

Izjemna pestrost kadrov znotraj turističnih ponudnikov in znotraj turistične destinacije zahteva tudi veliko povezanost in usklajenost na področju trženja turističnih storitev. S tem se bodo srečevali vsi zaposleni v organizaciji, ki upravlja s parkom.

5.5.6 Fizični dokazi

Uporabniki vrednotijo storitve skozi fizične dokaze, ki so pogosto edine vidne prvine kakovosti ponujene storitve, ki je sicer neotipljiva. Organizacija, ki se ukvarja z upravljanjem parka bo posvetila pozornost naslednjim fizičnim sestavinam:

- videz in urejenost prostora centralnega sprejemnega mesta in njegova čistoča,
- urejenost okolice centralnega sprejemnega mesta,
- primeren enoten kroj osebja parka na delovnem mestu,
- promocijski materiali kot so katalogi, prospekti in druga tiskana gradiva s prepoznavno identiteto,
- urejena in čista parkirišča z dodatno ponudbo (sanitarije, koši za odpadke, označena parkirna mesta, info panoji),
- izčiščena vizualna podoba spletnih komunikacij,
- izdelana, vzdrževana in prepoznavna signalizacija tematskih poti v parku in informativnih panojev, pa tudi usmerjevalnih oznak do piknik točk, izletniških točk, naravnih in dediščinskih znamenitosti,
- čisti sanitarni objekti kjerkoli v parku,
- izdelava standardov urejenosti, ki se jih držijo tudi ostala receptivna mesta na območju parka,
- dogovor s komunalnim in cestnim podjetjem o pogostejšem čiščenju/košnji javnih površin in cestnih robov.

Fizični dokazi pa so tudi trženjska orodja. Fizični dokazi dopolnjujejo, podpirajo oziroma nadgrajujejo storitve v kakovosti, pozicioniranju in diferenciaciji.

5.5.7 Proces

V turizmu, kjer je pomemben tudi individualen odnos do gosta je potrebno iskanje optimuma med zagotavljanjem standardnih storitev in individualnega, osebnega pristopa. Kakovostni procesi storitev v turizmu veliko prispevajo k zadovoljstvu porabnikov in s tem k učinkovitosti trženja.

V zvezi s procesom izvedbe storitve so zelo pomembne tehnike in načini izvajanja storitev. Z natančno določitvijo postopkov se skuša storitev standardizirati, med drugim:

- napisana pravila ali standardi za izvajanje storitev v parku,
- pristopi zaposlenih parka do porabnikov storitev ter njihovih pritožb,
- izvajanje rezervacij, enostavnost postopka rezervacije,
- proces izdajanja in plačila najemnin, vstopnic, parkirnin, ipd.
- nadzor pristojnih služb nad parkiranjem in izvajanjem dejavnosti v prostoru,
- Izvajanje animacijskih programov,
- strokovnost vodenja po parku s potrebnim naborom informacij.

5.5.8 Destinacija

Turistična destinacija predstavlja geografski prostor, ki ga turist izbere za potovalni cilj in na katerem se nahajajo posamezne turistične privlačnosti, hkrati pa vsebuje tudi vse, kar turist potrebuje za bivanje. Organizacija za upravljanje s parkom Kraški rob skrbi za celostno upravljanje območja in se osredotoča na:

- Oblikovanje turistične strategije destinacije, pri kateri naj sodeluje lokalna javna uprava in ostali partnerji v destinaciji,
- Zastopanje interesov destinacije na širših ravneh in zastopanje interesov turizma na nivoju destinacije (povezovanje in komuniciranje s turističnimi in športnimi ponudniki na destinaciji),
- Razvijanje turističnih atrakcij in storitev, da bodo v skladu s spremenljivim povpraševanjem,
- Trženje destinacije z učinkovito rabo informacijske tehnologije, izdelavo promocijskega materiala in drugih promocijskih aktivnosti.

Pri menedžmentu turistične destinacije Kraški rob se uporablja koncept razvoja, trženja, organizacije in delovanja v korist turistične destinacije in regije. Gre za celosten, kompleksen in sistematičen pristop k oblikovanju celovite turistične ponudbe, ki jo nudi določena turistična destinacija.

To omogoča skupno promocijo in načrtovanje razvoja destinacije ter oblikovanje destinacijskih turističnih proizvodov.

Destinacijske storitve za partnerje pa smo že omenili pri izdelku/storitvi kot sestavini trženjskega spleta.

5.5.9 Trženjski proračun

Ključne stroške trženja v polnem letu poslovanja organizacije, ki upravlja s Kraškim robom podaja spodnja preglednica. Predvidene so promocijske aktivnosti v optimalnem obsegu, ki so tudi podrobneje opisane v nadaljevanju. Pri sami izvedbi predlagamo, da se upošteva realne možnosti in dejanski poslovni rezultat poslovanja, kot tudi sredstva, ki bodo bila na voljo.

V finančnem načrtu (Poglavje 4) je v 1. Letu poslovanja podjetja upoštevan obseg promocijskih sredstev v višini 50.000,00 EUR. Predvidena sredstva za ta namen v naslednjih letih naraščajo. Upravljalec v sodelovanju z družbeniki pa sprejme letni program dela in finančni načrt v katerem podrobneje opredeli tako vsebino kot tudi predvidena finančna sredstva. Glede na to, da gre za zagonski projekt predlagamo, da se Mestna občina Koper vsaj v začetni fazi nase prevzame oziroma zagotovi pretežni del sredstev za trženje.

Preglednica: Skupni stroški trženja

Predmet	Predviden termin izvedbe	Ocenjen strošek (v EUR)
Udeležba na sejnih	Celoletno (2. leto)	9.000 EUR
Radijsko oglaševanje	Celoletno	65.000 EUR
TV oglaševanje	Celoletno	24.000 EUR
Izdelava spletne strani/trgovine	April (1. leto)	8.600 EUR
Socialna omrežja	Celoletno	27.000 EUR

Promocijski material	<i>Celoletno</i>	34.680 EUR
CGP (izdelava logotipa in slogana)	<i>April (1. leto)</i>	1.000 EUR
Promocijski material za nagradne igre	<i>April (1. leto)</i>	3.000 EUR
Organizacija tiskovne konference	<i>Celoletno</i>	1.500 EUR
Strokovna študijska potovanja	<i>Oktober (1. leto)</i>	1.500 EUR
Usposabljanja interpretatorjev in turističnih ponudnikov	<i>Celoletno</i>	43.600 EUR
Izdelava spletne strani z moduloma za rezervacije in CRM	<i>Junij (1. leto)</i>	30.000 EUR
Izdelava identitetnega sistema na podlagi prepoznavne blagovne znamke	<i>Marec (1. leto)</i>	35.000 EUR
Razvoj treh integralnih turističnih produktov	<i>April (1. leto)</i>	4.500 EUR
SKUPAJ		288.380 EUR

Opomba: Podani stroški posameznih aktivnosti v preglednici so podani na podlagi trenutnega poznavanja konkurenčnih cen na trgu v letu 2022 (za namen ocen niso bile pridobljene ponudbe)

Priloga k seznamu stroškov je »Ganttov diagram«, ki prikazuje časovno intenzivnost posamičnih promocijskih orodij, ki so podrobneje razložena v Načrtu tržnega komuniciranja. Ganttov diagram je podan v prilogi k temu dokumentu.

5.5.10 Načrt tržnega komuniciranja "Outdoor sports park – OSP"

a) Ciljne skupine

Ciljne skupine, na katere se vpliva in se nanje usmerja pomembne informacije o projektu ter razvija dejavnosti, ki so namenjene prav njim. Gre predvsem za turistične vodnike, različne ponudnike turističnih storitev, ki bodo preko poslovne povezanosti pridobili večjo gospodarsko korist. Tu so vsekakor domačini, krajevne skupnosti, agrarne skupnosti, turistična in druga društva ...

Ciljne skupine, h katerim se usmerja komunikacija, so:

- **Interesne skupine,**
- **Majhni in srednji gospodarski subjekti (MSP).**

Podjetja, obrtniki in tudi kmetje, ki delujejo na področju turizma in dejavnosti, ki so z njim povezane (turistično vodenje, namestitve, kulinarika, lokalne obrti, lokalni prevozi, nematerialna kulturna dediščina, specializirane incoming turistične agencije.)

- **Veliki gospodarski subjekti**

Večja podjetja s področja digitalne komunikacije, mednarodni spletni portali.

- **Lokalna in regionalna raven**

Vodstva in uprave krajevnih skupnosti

- **Strokovne organizacije**

Slovenska turistična organizacija, Zavod za mladino, kulturo in turizem Koper, TZ Izola, TZ Portorož, Visit Ankaran ...

- **Infrastruktura in javne storitve**

Izvajalci del na infrastrukturi (gradbena podjetja), izvajalci javnih storitev (komunalne družbe)

- **Splošna javnost**

Prebivalci Mestne občine Koper, občine Ankaran, občine Izola, občine Piran, širša splošna javnost v Sloveniji, obiskovalci, potencialni obiskovalci (ljubitelji športa, narave, fotografije, entuziasti)...

- **Mednarodna raven**

Tuje turistične agencije iz sosednjih regij in držav ter ciljano na specifične države, kjer je razvita kultura adrenalinskega športa oziroma dejavnosti po panogah ter mednarodne specializirane revije.

Specializirane skupine

- **Poslovna turistična javnost**, s katero se bo komuniciralo preko osebnih predstavitev na turističnih borzah, poslovnih srečanjih, B2B sejmi in specializiranih dogodkih v Sloveniji in v tujini.
- **Promotorji turističnega produkta**, s katerimi se bo komuniciralo tako, da bodo vključeni v dejavnosti študijskih tur in v dejavnosti, ki so predvidene v PR komunikacijah in so usmerjene na lokalno prebivalstvo ter druge udeležence.
- **Uporabniki turističnega produkta**, s katerimi se bo komuniciralo po digitalni poti in skozi specializirane B2B in B2C sejme. (SIW v Ljubljani, ITB Berlin, WTM London, ACTB Dunaj ...) Pri tem je ključnega pomena priprava z ustrežno pripravo materialov: PPT predstavitev, promocijski video-posnetki, promocijska darila, poslovne mape z materiali za agente, priprava informatorja na stojnicah in dejavnosti ob koncu nastopa (ureditev podatkovne baze partnerjev, priprava ponudbe in vzdrževanje kontaktov).

V začetnem letu delovanja parka Kraški rob zaradi preobilice drugih obveznosti ne načrtujemo udeležbe na sejmih.

Aktivnost	količina	termin	strošek
Sejem (najem prostora, prevoz, strošek informatorja)	3	Januar - december 2. leto poslovanja	9.000,00 eur
SKUPAJ:			9.000,00 eur

Mediji

Delo z mediji se neguje in organizira tako, da zagotavlja širjenje informacij o projektu oziroma destinaciji, da bi le-te dosegle čim več različnih ciljnih skupin. Pri tem se največ pozornosti nameni lokalnim medijem, ki bodo služili kot komunikacijski kanali za prenos informacij, ne zgolj širši javnosti, pač pa tudi potencialnim uporabnikom.

Zato je bistveno, da je komunikacija z mediji proaktivna. Vključevala bo sestavo sporočil za medije ter spletne članke vseh vključenih partnerjev, ki bodo omogočili osebi zadolženi za odnose z javnostjo, da se bo medijem omogočil pravočasen dostop do iskanih informacij. Vzpostavil se bo poseben sistem, ki bo zagotavljal, da se vsi materiali za medije redno posodablajo in po potrebi revidirajo.

Priporoča se organizacija tiskovnih konferenc, ki bodo omogočile boljšo predstavitev projekta oziroma destinacije. Vsak partner bo izdelal seznam medijev, ki jih bo obveščal o pomembnih dejavnostih projekta. Obveščanje je vnaprej usklajeno z vodilnim partnerjem.

Radijsko oglaševanje

Razlogov zakaj oglaševati na radijskih postajah tako lokalnih, nacionalnih ali tujih, je veliko. Zaradi raznolikosti dosega je radio precej ciljno usmerjen medij. Radio poveča frekvenco. Ponavljanje je ključnega pomena, to pomeni, da je občinstvo večkrat izpostavljeno našemu sporočilu, da se zagotovi ukrepanje. Z izjemo poletnih mesecev julij in avgust, ko so turistične zmogljivosti polno zasedene in jih nima smisla oglaševati.

Poslušalci, ki poslušajo določen radio, so mu tudi zvesti, mu zaupajo, običajno jim je pomemben vir informacij. Že ta močna stopnja zaupanja in zvestobe, se lahko prenese na našo blagovno znamko. Radijske postaje so se preselile tudi na splet in ostale platforme. Zlasti kombinacija radia in socialnih medijev pomaga spodbuditi angažiranost in približa občinstvo naši blagovni znamki. Tudi drugi tradicionalni kanali dobro delujejo z radiem.

Radio ne izkorišča tistega, kar občinstvo lahko vidi ali fizično začuti. Namesto tega se zanaša samo na zvok, ki sproži njihovo domišljijo in jih vključi na čustveni ravni.

Kar predstavlja še eno prednost je vsekakor to, da ljudje večinoma poslušajo radio, ko niso doma, še posebej v času največje vožnje na delo in v službi. Zaradi tega poslušalci postanejo razmeroma ujetniško občinstvo, saj radiju ni treba tekrovati z drugimi elementi, ki bi jim lahko ukradli pozornost (na primer pametni telefon).

Aktivnost	količina	termin	strošek
Radijsko oglaševanje	10 mesecev	Januar - december 1. leto poslovanja	35.000,00 eur
Izdelava radijskih in TV oglasov	4 mesece	Januar – april 1. leto poslovanja	30.000,00 eur
SKUPAJ:			65.000,00 eur

Primeri:

- Oglaševanje na mreži italijanskih radijskih postaj (7-8 povezanih): z dolgoročno najemno pogodbo stane 1000 eur na predvajanje 10 sekundnega oglasa za en mesec.

- Val 202: 1600 eur za 40-kratno predvajanje 10 sekundnega oglasa
- Radio 1: 900 eur za predvajanje 10 sekundnega oglasa 4 objave na dan za 14 dni.
- Radio SI: 870 eur 10 sekunda objava 4 krat na dan 14 dni

TV oglaševanje

Televizija kot večpredstavnostni medij zaradi svojih značilnosti in razširjenosti med potrošniki omogoča tudi različne nove možnosti oz. priložnosti za oglaševanje, ki se jih oglaševalci vedno bolj zavedajo in jih tudi vedno več uporabljajo. Pri oglaševanju na TV postajah je potrebno izbrati čas, ko je gledanost na višku. Tako je tudi doseg večji.

Za območje osp je najbolj zanimiv italijanski trg (predvsem dežela Furlanija Julijska Krajina) in lahko kot primer oglaševanja vzamemo oglaševalsko kampanjo agencije SPIRIT za slovensko turistično destinacijo:

»Oglaševalska kampanja predvideva predvajanje štirih različnih tematskih 15-sekundnih spotov na petih italijanskih tv kanalih od 27. junija do 18. julija. Predvajanih bo več kot 500 oglasnih spotov, od katerih bo 40% prikazanih v najbolj gledanih terminih in v času predvajanja oddaj z visoko gledanostjo. Skupna predvidena gledanost oddaj, v katerih bodo prikazani oglasi, presega 70 mio gledalcev. Samo v prvem delu kampanje se bo predvajalo preko 280 spotov. Na postaji RAI bodo oglasi prikazani med predvajanjem športnega dogodka Tour de France na RAI2, na kanalu Discovery Channel na vseh primarnih programih, na LA7 v času najbolj gledanih programov (prime time) in med osrednjimi TV dnevniki. Oglaševanje bo izvedeno tudi na all news TV postaji Sky TG24 in v najpomembnejših oddajah na Mediasetovem Canale5 in Rete4.«

Aktivnost	količina	termin	strošek
TV oglaševanje	12 mesecev	Januar - december 1. leto poslovanja	24.000,00 eur
SKUPAJ:			24.000,00 eur

b) Spletni komunikacijski kanali in orodja

Izdelava spletne strani:

Pojav interneta je ustvaril novo gospodarstvo, ki je s svojim dosegom in velikostjo znatno spremenilo tako naše dožemanje tradicionalnih načinov poslovanja, kot nakupovalne navade.

Za promocijo in prodajo produktov in storitev na spletni strani se zato odloča vedno več ljudi, ki izkoriščajo internet predvsem za dobro vidnost na trgu, s tem pa potencialnemu novemu kupcu omogočajo enostaven stik, sebi pa konstanten dotok novih povpraševanj.

Izdelava spletne strani je zato nujna.

Aktivnost	količina	termin	strošek
Izdelava spletne strani/trgovine	1	april 1. leto poslovanja	5.000,00 eur
Mesečno vzdrževanje spletne trgovine	1	Celoletno	3.600,00 eur
SKUPAJ:			8.600,00 eur

Ostali spletni kanali, ki so v tem trenutku najbolj aktualni in se jih s pridom uporablja pri pospeševanju prodaje:

- **Google Adds** je močno oglaševalsko orodje. Ljudje uporabljajo Google za iskanje stvari, ki jih želijo početi, mest, kamor želijo iti, ter izdelkov in storitev, ki jih želijo kupiti. Vaš oglas je lahko v Googlu prikazan natanko v trenutku, ko uporabnik išče take izdelke ali storitve, kot jih ponujate vi. Zaradi prikaza oglasa v pravem trenutku lahko uporabniki postanejo dragocene stranke ne glede, ali iščejo v namiznem računalniku ali mobilni napravi.
- **Facebook stran** za dvostransko komunikacijo s potencialnimi in obstoječimi kupci, namenjeno predvsem srednji in starejši generaciji
- **Instagram**, ki s kakovostnimi fotografijami vzbudi željo po obisku, namenjen mlajši generaciji.
- **YouTube kanal** kjer objavimo video vsebine. Vedno več ljudi uporablja omenjeno platformo kot iskalnik. Predlaga se objava video-posnetkov na svojem YouTube kanalu.
- **Tik TOK**, ki s kratkimi videi viralno nagovarja predvsem mlajšo publiko, vendar je predvsem za adrenalinske športe izjemno primeren.
- **Objave na drugih spletnih straneh in portalih**, predvsem na najpomembnejših slovenskih portalih (SIOL, 24.com, RTVSLO MMC) ter tujih specializiranih.
- **E-mail marketing** za vzdrževanje odnosa s kupci, informiranje in izobraževanje ciljne publike. Predlaga se pošiljanje Novičnika enkrat do dvakrat na mesec.

Aktivnost	količina	termin	strošek
Izdelava profilov socialnih omrežij	1	Januar – marec 1. leto poslovanja	1.000,00 eur
Facebook, Instagram in google adds	12 mesecev	Januar - december 1. leto poslovanja	23.000,00 eur
Mesečni novičnik	12 mesecev	Januar – december 1. leto poslovanja	1.000 EUR
Spletno oglaševanje na strokovnih portalih	5 mesecev	Avgust – december 1. leto poslovanja	2.000,00 eur
SKUPAJ:			27.000,00 eur

Cena je odvisna od regionalne pokritosti, ki jo želimo doseči in segmentiranega dosega.

Primer:

- *Google adds*: enomesečna kampanja na s za Nemčijo za obdobje enega meseca in pol, za profilirano ciljno publiko stane 1500 eur.
- Portal 24ur.com: klasičen zakup paketa oglaševanja za en teden stane 1000 eur.

Tiskani mediji

Kljub temu, da smo dodobra zakorakali v svet digitalizacije, so še vedno zaželeni tiskani mediji. Med tem, ko se zgoraj navedenih orodij poslužujejo predvsem mlajše generacije, je starejša populacija še vedno bolj naklonjena tradicionalnim oblikam oglaševanja. Zato ne gre zanemariti misli o izdelavi zgibank, knjig, letakov, promocije preko panojev ...

Tiskovine za predstavitev projekta:

- **10 izvodov plakata /dimenzije 70 x 100 cm** s predstavitvijo projekta,
- **5 roll-up panojev /dimenzije 85 x 200 cm** s predstavitvijo projekta,
- **1 zložljivo steno / dimenzije 3 x 2 m** za promocijo destinacije in predstavitev projekta. Pop-up stena predstavlja večnamenski pop-up pano, ki bo služil za promocijo in predstavitevprojekta, destinacije in proizvodov na različnih dogodkih (sejmih, konferencah, izmenjavah, sestankih).

- izdelava 50 promocijskih fotografij, ki bodo prikazovale: destinacijo (fotografije kraja), aktivnosti na destinaciji (kolesarjenje, pohodništvo, jadranje s padali, plezanje), uporabnike (aktivni posamezniki, družine), infrastrukturo parkirišča za avtodome, nastanitvene kapacitete, table za usmerjanje, urejene poti, opazovalni centri, počivališča itd. Fotografski material predstavlja bazo kakovostnih fotografij na temo produkta in storitev, ki je dostopna vsem projektnim partnerjem. Uporablja se v različnih promocijskih tiskanih materialih in digitalnih orodjih (spletne strani, družabna omrežja).
- izdelava 2 promocijskih video-posnetkov,
- 1000 kos zgibanke,
- 100 kom knjig z opisi destinacije.;
- jumbo plakati
- LED display v mestih (kot primer navajamo lokacijo v Kopru)

Artikel	količina	termin	strošek
plakat dimenzije 70 x 100 cm	10	Marec	300,00 eur
5 roll-up panojev dimenzije 85 x 200 cm	5	Marec	400,00 eur
zložljiva stena dimenzije 3 x 2 m	1	Marec	1.500,00 eur
50 promocijskih fotografij	50	Januar – maj	4.000,00 eur
promocijski video-posnetek	2	Januar – maj	2.600,00 eur
Knjige	100	Januar – avgust	4.000,00 eur
Zgibanke + raznos	1000	Januar – junij	400,00 eur
Jumbo plakat	60 (3 na mesec)	Januar – december	9.000,00 eur
LED display v Kopru	96 (8-objav na mesec)	Januar – december	12.480,00 eur
SKUPAJ:			34.680,00 eur

Opomba: vse aktivnosti v 1. letu poslovanja

Navedene promocijske materiale se podeli vsakemu partnerju, da lahko izobesi plakate v svojih prostorih in na drugih lokacijah, roll-up pano se postavi ob določenih izvedbenih dejavnostih pri

vsakem partnerju, zložljivo promocijsko steno je treba postaviti na tiskovnih konferencah in drugih dogodkih.

Vsi navedeni promocijski materiali morajo vsebovati logotip projekta.

Objave člankov in promocijskih oglasov v **strokovnih in specializiranih revijah** in drugih tiskanih medijih, pomenijo dodatno ciljno priložnost za doseganje željenih kupcev. Cene se gibljejo od 1500 - 3500 eur za celostranski oglas ali promocijski članek na objavo.

Celostna grafična podoba (logotip in slogan)

Pred pričetkom promocije in kakršnih koli aktivnosti je potrebno oblikovanje celostne grafične podobe, ki je ključnega pomena za prepoznavnost našega podjetja.

Logotip svetu razkriva našo identiteto, potencial, vrsto storitev, ki jih ponujamo. Zaradi tega mora biti vsak logotip unikaten in kakovostno oblikovan, kajti strankam sporoča, zakaj je naše podjetje vredno zaupanja in zakaj se strankam splača odločiti prav za obisk naše destinacije. Pri promociji destinacije se priporoča uporabo slogana, ki še dodatno okrepi željo po obisku.

Storitev	količina	termin	strošek
CGP (Izdelava logotipa in slogana)	1	april 1. leto poslovanja	1.000,00 eur
SKUPAJ:			1.000,00 eur

Nagradne igre

Nagradne igre za širšo javnost se izvajajo preko lokalnih medijev in socialnih omrežij. Nagradne igre bodo namenjene spodbujanju vključevanja udeležencev/ciljnih skupin iz lokalnega okolja v aktivnosti na destinaciji.

Artikel	količina	termin	strošek
Promocijski material za nagradne igre	50	april 1. leto poslovanja	3.000,00 eur
SKUPAJ:			3.000,00 eur

Tiskovne konference

Tiskovne konference bodo omogočile boljšo predstavitev destinacije, aktivnosti in cilje projekta. Tiskovne konference se organizirajo februarja vsako leto, pred sezono, in oktobra na zaključku sezone s pogledom naprej

Storitev	količina	termin	strošek
Organizacija tiskovne konference (najem prostora, zakuska)	2	februar in oktober 1. leto poslovanja	1.500,00 eur
SKUPAJ:			1.500,00 eur

Strokovna študijska potovanja

Strokovna študijska potovanja se organizirajo za specializirane turistične novinarje, specializirane medije, fotografe, ki se ukvarjajo s športom in tour-operaterje. Študijske ture imajo dvojni namen: poslovni cilji se dosežejo s turami za tour-operaterje in turistične agencije, promocijski namen pa se doseže s turami za novinarje, medije in fotografe. Namen je udeležencem predstaviti destinacijo v živo, jih na ta način vnaprej navdušiti in jih podrobno seznaniti z vsebino. S tem se povečuje prepoznavnost destinacije v specializiranih tujih medijih in prispevki za doseganje poslovnih dogovorov. Predvidenih je 5 strokovnih študijskih tur (1 za italijansko tržišče, 2 za avstrijsko tržišče in 2 za nemško tržišče), odvisno od programa in števila udeležencev bodo ture trajale od enega do treh dni.

Načrtujemo jih v maju prvega leta delovanja parka in potem vsako leto oktobra, po zaključku glavne turistične sezone

Storitev	količina	termin	strošek
Organizacija strokovnih ekskurzij	2	februar 1. leto poslovanja	1.500,00 eur
SKUPAJ:			1.500,00 eur

Usposabljanje in ozaveščanje deležnikov

Storitev	količina	termin	strošek
Usposabljanje za interpretacijo			
<i>Turistični vodniki z licenco</i>	6	Januar – december	8.400,00 eur

		1. leto poslovanja	(1.400,00 eur na izobraževanje)
<i>Usposobljeni vodniki za interpretacijo</i>	12	Januar – december 1. leto poslovanja	16.800,00 eur (1.400,00 eur na izobraževanje)
Usposabljanje turističnih ponudnikov			
<i>Delavnice in druga dogajanja za turistične ponudnike</i>	6	Marec – december 1. leto poslovanja	8.400,00 eur (1.400,00 eur na izobraževanje)
<i>Strokovna študijska potovanja</i>	5	Marec – december 1. leto poslovanja	10.000,00 eur
SKUPAJ:			43.600,00 eur

Izdelava spletne strani z moduloma za rezervacije in CRM

Storitev	količina	termin	strošek
Izdelava spletne strani z moduloma za rezervacije in CRM	1	Januar - april 1. leto poslovanja	30.000,00 eur
SKUPAJ:			30.000,00 eur

Izdelava identitetnega sistema na podlagi prepoznavne blagovne znamke

Storitev	količina	termin	strošek
Izdelava identitetnega sistema na podlagi prepoznavne blagovne znamke	1	Marec 1. leto poslovanja	35.000,00 eur
SKUPAJ:			35.000,00 eur

Izdelava spletne strani z moduloma za rezervacije in CRM

Storitev	količina	termin	strošek
----------	----------	--------	---------

Razvoj treh integralnih turističnih produktov	1	April 1. leto poslovanja	4.500,00 eur
SKUPAJ:			4.500,00 eur

Viri in literatura:

HINT LAB, smernice skupnih turističnih produktov na podeželju. Univerza na primorskem, fakulteta za turistične študije – Turistica Portorož, prof. dr. sc. Aleksandra Brezovec Portorož, Opatija, 2015.

mag. Zupančič, Vinko. Trženje storitev v turizmu. Skripta. Fakulteta za komercialne in poslovne vede Celje, 2020

6. KAZALNIKI SPREMLJANJA USPEŠNOSTI UPRAVLJANJA IN TRŽENJA

6.1 KPI – ključni kazalniki uspešnosti

Vzpostavitev ključnih kazalnikov uspešnosti (KPI) omogoča merjenje uspešnosti marketinškega načrta v zvezi s predlogom vrednosti podjetja. Brez pravih metričnih podatkov za oceno učinka trženja organizacija ne more oceniti, katere akcije naj ponovi in katere naj opusti. Iz prakse pa je znano, da ohranjanje neučinkovitih pobud po nepotrebnem znatno povečuje stroške in posledično slabša finančni in ekonomski uspeh podjetja.

6.1.1. Kategorije KPI-jev

Večina KPI-jev spada v štiri različne kategorije, pri tem pa ima vsaka kategorija svoje značilnosti, časovni okvir in uporabnike.

- **Strateški KPI-ji so običajno na najvišji ravni.** Te vrste KPI-jev lahko kažejo na to, kako deluje podjetje, čeprav ne ponuja veliko informacij preko posnetka na zelo visoki ravni. Vodilni bodo najverjetneje uporabljali strateške KPI, primeri strateških KPI pa vključujejo donosnost naložb, stopnjo dobička in skupne prihodke podjetij.
- **Operativni KPI-ji so osredotočeni na veliko tesnejši časovni okvir.** Ti KPI-ji merijo, kako podjetje dela večmesečno (ali celo dnevno) z analizo različnih procesov, segmentov ali geografskih lokacij. Te operativne KPI pogosto uporabljajo zaposleni in se pogosto uporabljajo za analizo vprašanj, ki izhajajo iz analize strateških KPI-jev. Če na primer izvršni direktor opazi, da so se prihodki na ravni podjetja zmanjšali, se lahko pozanimajo, katere storitve se slabše izvajajo ali prodajajo.
- **Funkcionalni KPI-ji so ustrezne za posamezne oddelke ali funkcijam znotraj podjetja.** Prodajni oddelek lahko na primer spremlja, koliko novih kupcev se vsak mesec registrira v informacijsko sistem, oddelek za trženje pa meri, koliko klikov prejme vsaka prejeta e-poštna distribucija ali koliko odzivov je na objavo na socialnih omrežjih ali po objavah v elektronskih medijih. Te vrste KPI-jev so lahko strateške ali operativne, vendar zagotavljajo največje vrednosti enemu določenemu naboru uporabnikov.

6.1.2 Vrste KPI-jev

Finančni kazalniki

Ključni kazalniki uspešnosti, ki so v zvezi s finančnimi instrumenti, se običajno osredotočajo na stopnje prihodkov in dobička. Finančni KPI se lahko črpajo iz računovodskih izkazov podjetja. Vendar se za notranje uspešno upravljanje zdi koristneje analizirati različne metrike, ki so bolj specifične za analizo težav ali želja vodstva podjetja, ki jih želi analizirati. Primeri finančnih ključnih kazalnikov vključujejo:

- **Likvidnostna razmerja:** Te vrste KPI merijo, kako dobro bo podjetje upravljalo kratkoročne dolžniške obveznosti na podlagi kratkoročnih sredstev, ki jih ima na voljo.
- **Razmerja dobičkonosnosti:** Te vrste KPI-jev merijo, kako dobro podjetje opravlja pri generiranju prodaje in hkrati ohranja nizke stroške.
- **Razmerja solventnosti:** Te vrste KPI merijo dolgoročno finančno zdravje podjetja z merjenjem, kako dobro bo podjetje lahko plačalo dolgoročni dolg.
- **Razmerja med prihodki in odhodki:** Te vrste KPI-jev merijo, kako hitro lahko podjetje izvede določeno nalogo. Na primer, ukrep prometa na zalogi, kako hitro lahko podjetje pretvori artikel iz zaloge v prodajo. Podjetja si prizadevajo povečati promet dejavnosti, da bi ustvarili hitrejšo povečanje porabe gotovine, da bi kasneje izterjali ta denar s prihodki.

KPI kupcev

KPI-ji kupcev so na splošno osredotočeni na učinkovitost v odnosu na stranke, zadovoljstvo strank in zadrževanje strank. Te meritve uporabljajo ekipe zadolžene za odnose s strankami, da bolje razumejo storitev, ki jo prejemajo stranke. Mednje sodi tudi ocena zadovoljstva strank, ki se ga izvaja preko anket ali vprašalnikov po interakciji, da bi zbrali dodatne informacije o izkušnji kupca.

Meritve učinkovitosti delovanja procesa

Meritve procesov so namenjene merjenju in spremljanju operativnih zmogljivosti v organizaciji. Ti KPI-ji analizirajo način izvajanja opravil in ali obstajajo težave s procesom, kakovostjo ali uspešnostjo. Te vrste meritev so najbolj uporabne za podjetja s ponavljajočimi se postopki, kot so podjetja v cikličnih panogah.

Trženje

Tržni KPI-ji poskušajo bolje razumeti, kako učinkovite so bile marketinške in promocijske kampanje. Te meritve pogosto merijo stopnje pogovorov o tem, kako pogosto bodoče stranke izvajajo določena dejanja kot odgovor na določen tržni medij. Primeri KPI trženja vključujejo:

- **Promet spletne strani:** Ta KPI sledi številu ljudi, ki obiščejo določene strani spletnega mesta podjetja. Upravljanje lahko s tem KPI bolje razume, ali se spletni promet potiska navzdol po potencialnih prodajnih kanalih ali če stranke niso ustrezno omajane.
- **Promet na socialnih omrežjih:** Ta KPI podobno spremlja poglede, sledi, všečke, retweets, delnice ali druge meritvene interakcije med strankami in profili družbenih medijev podjetja.
- **Število objavljenih blog člankov na mesec:** Ta KPI preprosto šteje število objav v blogu, ki jih podjetje objavi v danem mesecu.
- **Stopnje klikov:** Ta KPI meri število določenih klikov, ki se izvajajo na distribucijah e-pošte. Nekateri programi lahko na primer sledijo temu, koliko strank je odprlo distribucijo e-pošte, klikni povezavo in ji sledi s prodajo.

Prodaja

Končni cilj podjetja je ustvariti prihodke s prodajo. Čeprav se prihodki pogosto merijo s finančnimi KPI-ji, se prodajni KPI-ji bolj granularno približujejo z vzvodom nefinančnih podatkov, da bi bolje razumeli prodajni proces. Primeri KPI-jev prodaje vključujejo:

- **Življenjska vrednost stranke (Customer Lifetime Value - CLV):** Ta KPI predstavlja skupni znesek denarja, ki naj bi ga kupec porabil za vaše izdelke v celotnem poslovnem odnosu.
- **Strošek pridobitve kupca:** Ta KPI predstavlja skupni prodajni in tržni strošek, potreben za pristanek novega kupca. S primerjavo CAC s CLV lahko podjetja merijo učinkovitost svojih prizadevanj za prevzem strank.
- **Povprečna količina denarja za nove pogodbe:** Ta KPI meri povprečno velikost novih sporazumov. Podjetje ima lahko želeni prag za večje ali manjše število odjemalcev.
- **Povprečni čas konverzije:** Ta KPI meri čas od prvega stika s potencialnim odjemalcem do nakupa storitve ali dejavnosti.
- **Število vključenih možnih strank:** Ta KPI šteje, koliko potencialnih možnih strank je bilo kontaktiranih ali neposredno nagovorjenih. Ta meritev je mogoče nadalje razdeliti na kriterija, kot so obiski, e-pošta, telefonski klici ali drugi stiki s strankami.

Osebe

Podjetjem se lahko tudi koristijo analize KPI-jev, specifičnih za zaposlene. Primeri KPI-jev za kadrovske vire ali osebe vključujejo:

- **Stopnja odsotnosti:** Ta KPI je štetje števila datumov na leto ali določenega obdobja, ki jih zaposleni kličejo v bolnih ali manjkajočih izmenah. Ta KPI je lahko vodilni kazalnik za odklopljene ali nesrečne zaposlene.
- **Število delovnih nadur:** Ta KPI sledi količini nadurnih ur, ki so jih zaposleni oddelali, da bi preveril, ali se zaposleni potencialno soočajo z izgorelostjo ali če je število zaposlenih ustrezno.
- **Zadovoljstvo zaposlenih:** Ta KPI pogosto zahteva raziskavo na ravni podjetja, da bi ocenili, kako se zaposleni počutijo glede različnih vidikov podjetja. Podjetje bi moralo razmisliti o tem, da bi vsako leto uporabilo isto anketo, da bi spremljala spremembe iz enega leta v drugo glede enakih vprašanj.
- **Stopnja fluktuacije zaposlenih:** Ta KPI meri, kako pogosto in hitro zaposleni zapuščajo položaje oziroma delovna mesta. Ter zakaj nekatere pozicije morda zapuščajo hitreje od drugih.
- **Število prosilcev za zaposlitev:** KPI kaže na prepoznavnost in zaželenost do zaposlitve v organizaciji.

Da bi organizacija po zbiranju podatkov slednje kvalitetno razvrščala in uporabila analize in informacije za odločanje mora upoštevati naslednje korake:

1. korak: Razpravljati o ciljih in namenu s poslovnimi partnerji in uporabniki
2. korak: KPI morajo imeti omejitve in biti vezane na specifične, izmerljive, izvedljive, realistične, časovno omejene meritve (SMART)
3. korak: Biti prilagodljiv. Ob poročilih o KPI, se je potrebno pripraviti na nove poslovne težave ter se ob spremembah prilagoditi tudi z določenimi številkami, meritvami in cilji, ki se spreminjajo v skladu z operativnimi razvojnimi momenti.
4. korak: Izogibati se velikemu številu kazalnikov uporabniku. Morda je vabljivo preobremenjevanje uporabnikov s poročili s čim več KPI-ji. Na določeni točki se KPI-ji začnejo težko dojemati, zato je potrebno opraviti prioriteto in določiti najpomembnejše.

Vir: <https://www.investopedia.com/terms/c/customer.asp>

Lokalno prebivalstvo

V trajnostnem turizmu stopa vse bolj v ospredje zadovoljstvo prebivalcev in njihovo vključevanje v načrtovanje razvoja turizma. Prebivalci se vse bolj omenjajo tudi v vizijah turističnih destinacij, njihova

vloga pa je ključna za uspešen in trajnosten turistični razvoj. Zato je ključno, da se meri tudi povprečno zadovoljstvo prebivalcev z razvojem turizma vključenih v park. Smiselno je po prvem letu ustanovitve v nadaljevanje vključiti tudi kazalnik zadovoljstva prebivalcev in na ta način zagotavljati razvojne cilje.

Vir: <https://www.gov.si/assets/ministrstva/MGRT/Dokumenti/DTUR/Nova-strategija-2022-2028/Strategija-slovenskega-turizma-2022-2028-dokument.pdf>

Preglednica: Predlog postavitve KPI za primer upravljanja projektnega območja

Št.	FINANCE	KUPCI	TRŽENJE	PRODAJA	OSEBJE
KPI 1	Likvidnostna razmerja in zmanjšanje kratkoročnih obveznosti	Ocena zadovoljstva strank in števila aktivnih nakupov	Spremljanje učinkovitosti marketinške in promocijske strategije	Življenjska vrednost stranke oziroma vrednost porabe EUR	Stopnja fluktuacije zaposlenih / časovno obdobje
KPI 2	Razmerja dobičkonosnosti in merjenje dobička v podjetju	Število obiskov in spremljanje obsega posameznih segmentov	Promet spletne strani in število obiskov na socialnih omrežjih	Število vključenih možnih strank v celoti in število obiskov	Stopnja odsotnosti z delovnega mesta / časovno obdobje
KPI 3	Stanje in obseg rezervnega sklada podjetja namenjenega razvoju in ohranjanju infrastrukture	Število podanih predlogov za izboljšavo ponudbe in storitev / zbiranje predlogov	Stopnje klikov pri distribucijah e-pošte do ciljnih strank	Strošek pridobitve kupca oziroma vrednost vložkov / ustvarjeni prihodek	Število prosilcev za zaposlitev v časovnem obdobju

7. ZAKLJUČKI IN PRIPOROČILA

Ima Toskana morje? Veste odgovor? Ste v dvomih? Seveda ga ima in to izdatno! Pokrajina leži nad pokrajino Lazio z glavnim mestom Rim in se razprostira počez italijanski škorenj od Tirenskega do Jadranskega morja. Zanimivo ne, da Toskano poznamo le po njeni kulturni krajini v notranjosti. Primeren argument, da se da neko območje uspešno pozicionirati v mislih uporabnikov tudi brez morja in obale.

To je seveda Istra s posebno naravno in antropogeno krajino Kraškega roba, kar ji daje edinstveno konkurenčno prednost od katere se da živeti. S konkurenčnimi prednostmi pa je tako, da jih je treba graditi in vzdrževati, sicer izginevajo. Uničevanje starovaških jeder, zaraščanje travnikov, kontinuirana depopulacija Kraškega roba, slabo stanje komunalne infrastrukture, ne vzdrževanje turistične infrastrukture, predvsem tematskih poti in divja eksploatacija področja v rekreativne namene postopoma degradirajo prostor do neprepoznavnosti.

Športno-rekreacijski park Kraški rob je zato prvovrsten strateški izziv za lokalno skupnost, priložnost za zagotavljanje primernih življenjskih pogojev prebivalcev na območju z ustvarjanjem pogojev za športno, rekreativno in turistično valorizacijo območja. Sestavni del prizadevanj je seveda tudi ohranjanje edinstvenega naravnega okolja s favno in floro.

Zasnova in pristop sta edinstvena pri nas v kolikor izvajamo Logarsko dolino s plačljivim turističnim obiskovanjem. Vsa zavarovana območja, vključno s parki od krajinskih, narodnih in regijskih nastajajo najprej zaradi varovanja naravne dediščine in antropogene krajine, drugotnega pomena pa je eksploatacija teh danosti. Nam najbližji primeri so Strunjanski park, Sečoveljske soline in novo nastajajoči park Debeli Rtič. Razvoj OSP Kraški rob kot denimo krajinskega parka ni v opreki s trenutnimi prizadevanji. Krajinski park je območje s poudarjenim kakovostnim in dolgotrajnim prepletom človeka z naravo, ki ima veliko ekološko, biotsko ali krajinsko vrednost (ohranjanje kulturne krajine) (ZON, 71.čl.). Če vzamemo kot dober primer Krajinski park Goričko, potem je mogoče na podlagi varovanja naravnega in kulturnega okolja pridobiti dodatna sredstva za njihovo ohranjanje, kar seveda ni nezanemarljivo. Pravzaprav je že danes skoraj celotno območje Kraškega roba zavarovano kot območje Nature 2000, torej krajinskemu parku podobno, le da manjka aktivna politika varovanja območja. Pomembna je tudi ugotovitev, da se krajinskih parkov danes pravzaprav ne more več ustanavljati brez ustreznih začetnih finančnih sredstev.

Suhi zid in domače obrti

Menimo, da je logika razvoja v tem, da se z uveljavitvijo OSP Kraški rob pridobijo sredstva za vzdržno eksploatacijo prostora, hkrati pa se zastavijo prizadevanja po ustanovitvi parka in s tem novi viri financiranja parka, to pot po vsebini dela tudi kot krajinskega parka.

Srčika poslovnega načrta je premislek o tem, kako prosto dosegljive dobrine, ki sicer imajo uporabno vrednost, ne pa menjalne oziroma jih ni mogoče zaračunati, preoblikovati v ekonomske dobrine z menjalno vrednostjo. Turizem prostora se vseskozi ubada s tem vprašanjem, vendar moramo iti po primere dobre prakse v tujino. Kraški rob mora zadihati kot enotno upravljana destinacija z dokaj jasnimi pravili, da brezplačnega kosila ni več. Vstop gostov na območje parka ni več zastoj. Ključna dimenzija rešitve pa je seveda dvig kakovosti in obsega storitev s čimer se lahko do sedaj prosto dosegljive dobrine pretvorijo v plačljive. Na primeru urejenega in organiziranega parkirišča: vzdrževana tla s po možnostjo talno signalizacijo, vzdrževana stranišča, razpoložljivost vode, urejeno odlaganje odpadkov, dobra turistična signalizacija, parkomati, redna košnja travinja, izvrstna spletna

stran za vodenje po parku, redna kontrola redarjev, masivni komplet miza s klopema. Za takšne storitve je mogoče zaračunati parkirnino v višini denimo 5 EUR. Teh storitev prej ni bilo in tudi osnove za njihovo zaračunavanje ne.

Na to se navezujejo tudi vprašanja nosilne zmogljivosti prostora za turizem, zelo aktualna za mesti kot sta Benetke in Dubrovnik. Na to težavo trčimo tudi pri naši obravnavo, ko gre za vas Osp in plezanje, kar je konkretno vplivalo na razmestitev sprejemnega centra za spustno kolesarjenje na mesto bodočega centralnega sprejemnega centra v Črnem Kalu in ne v podnožju bodočega trail centra pri Ospu, kar bi utegnilo biti bolj optimalno.

Pripravljalci gradiva so se morali spoprijeti še z enim problemom ekonomske vrednosti. Kraški rob zagotavlja številnim deležnikom uporabno vrednost, ki jo pa organizacija za upravljanje Kraškega roba, za katero je nastal predmetni poslovni načrt, ne more internalizirati. Rešitev vidimo v znatni meri v »vstopnini« za obisk parka kot izvirnemu prihodku organizacije za upravljanje s parkom. Ta vstopnina ima pojavno obliko parkirnine na organiziranih parkiriščih. Narava obiskovanja Kraškega roba zahteva mobilnost obiskovalcev bodisi, da gre večinsko za osebna vozila ali pa za skupinske obiske z avtobusi. V vseh primerih je obvezna raba plačljivih parkirnih mest. Ob polni razvitosti parkirišč (800 parkirnih mest) in drugih receptivnih točk (500 parkirnih mest) bi imel Kraški rob na razpolago 1.300 parkirnih mest s tem, da sem ne vštevamo javna parkirišča po vaseh, pri gostinskih lokalih in stanodajalcih. Parkirnine na čistih parkiriščih so izvirni prihodek organizacije za upravljanje s parkom, to je 800 parkirnih mest. Ostala parkirišča sodijo k drugim vrstam turističnih storitev, predvsem gre za avtodome in avtokampe, in so pod upravljanjem vsakokratnega ponudnika s tem, da se vodi enotna politika zaračunavanja parkirnin. Tu gre za okoli že prej omenjenih 500 parkirnih mest.

Druga oblika pa je participacija na prihodkih drugih deležnikov, ki pridobivajo ekonomsko korist prek smotrnega upravljanja s parkom in storitev, i jih nudi organizacija za upravljanje s parkom. Predvideli smo podpisovanje letnih pogodb z izvajalci turističnih storitev, predvsem sobodajalci in gostinskimi obrati, pa tudi z drugimi ponudniki turističnih storitev. Velja pa opozoriti, da mora organizacija za upravljanje s parkom razviti skladen nabor storitev, ki bi bile predmet pogodbenega urejanja.

Tretji vir prihodkov pa je poslovna dejavnost same organizacije za upravljanje s parkom, ki se navezuje na vodenje centralnega sprejemnega mesta, upravljanje z rezervacijskim sistemom, projektno pridobivanje sredstev in podobno.

Pomembno mesto dajemo lokalnim prebivalcem in podjetnikom, ki morajo sprejeti zamisel o parku in v njemu videti svojo priložnost. En vidik obravnave je vpliv na politiko organizacije za upravljanje s parkom, ki se formalno zagotavlja prek sestave nadzornega sveta organizacije. V njem bi morali poleg imenovanih članov s strani občine ustanoviteljice, sedeti predstavniki vključenih krajevnih skupnosti, da se zagotovi neposredna prevezava z lokalnimi interesi in predstavniki lokalnih podjetniških pobud. Drugi način so javno zasebna partnerstva pri izvajanju športno rekreacijske dejavnosti. Za nemoteno delovanje parka Kraški rob v predvidenem obsegu bi bili potrebni najmanj trije verodostojni partnerji:

- upravljavec za področje plezalnega športa
- upravljavec za kolesarski center Tinjan
- upravljavec za tematske poti, predvsem pešpoti

Pri sprejemanju občinskega prostorskega načrta bi morala mestna občina temeljito prevetriti zemljišča v svoji polni ali delni lasti na področju Kraškega roba in na njih predvideti smiselno dejavnost, povezano s ponudbo parka Kraški rob. S tem bi širila podlago za sklepanje novih javno zasebnih partnerstev za na primer dejavnost avtokampov, urejenih parkirišč za avtodome, športnih objektov, oddajanje

prostorov v najem, vključno z razvijanjem ponudbe prenočišč. Vzporedno s tem bi bilo v okviru OPN-ja smotno vrednotiti razvojne potenciale vseh vaških naselij na območju Kraškega roba, tudi naselij v celotni občini. Morda bi bilo smiselno proučiti možnost rabe prostora prek državnega prostorskega načrta, če bi bili postopki določanja namenske rabe hitrejši. Slednje velja predvsem za umeščanje glavnega sprejemnega centra pa tudi morebitnih drugih prostorskih posegov, kot je na primer razvojni center Rovance.

Želimo opozoriti še na propadanje starih vaških jeder, ki imajo konstitutivni pomen za identiteto in antropogeno kvaliteto Kraškega roba. Če jih izgubimo, Istra in kraški rob nista več to kar sta. Postala bosta brezlični bivalni okolici za dnevne delovne migrante in ostarele prebivalce. Korak v pravo smer bi bila širitev razpisa za sofinanciranje obnove fasad tudi na vasi v notranjosti mestne občine in pa aktivna politika gospodarjenja s parcelami v lasti Mestne občine Koper.

Morda je ena najvidnejših in prepoznavnih oblik napredka za lokalno prebivalstvo, za projekt Kraški rob pa še posebej, lotevanje smejših razvojnih pobud naložbene narave. Mestna občina Koper bi morala prisluhniti razvojnim iniciativam lokalnih skupnosti v okviru pripravljalnih gradiv, še predvsem pa Smernic za umestitev športnih in turističnih vsebin na Kraški rob, Projektna naloga (Jana Tolja; Goran Sambt; Sekule Popović; Jasna Cupin; Januar 2021) in prek načrta razvojnih programov (NRP) zagotoviti najprej projektno dokumentacijo, s katero je mogoče nato pridobivati sredstva, bodisi lastna ali pa prek razpisov in javno zasebnih partnerstev.

Ko pa gre za naložbe, vitalno pomembne za razvoj parka Kraški rob, potem pa so seveda na prvem mestu gradnja osrednjega centra v Črnem Kalu, pa vzpostavitev Trail parka v Tinjanu in ureditev parkirišč. Za vse tri projekte bi bilo smotno oblikovati posebne delovne skupine, ki bi usklajevale različne vidike obravnave in poiskati vire financiranja.

Menimo, da bi bilo treba s premišljeno komunikacijsko strategijo »prodati« park Kraški rob prebivalcem in pa seveda tudi obiskovalcem. Marketinška strategija iz gradiva se usmerja predvsem na slednje, medtem ko bi se bilo smotno s prizadevanji na področju odnosov z javnostmi temeljiteje ukvarjati še s ciljno skupino prebivalcev na Kraškem robu. O pomenu takšnih prizadevanj nam govorijo izkušnje pri ustanavljanju krajinskih parkov pri nas v preteklosti. Pri tem predlagamo:

- pritegniti UP Turistico ter druge institucije znanja v razvojna snovanja
- delati analize in raziskave, spodbujati naslove diplomskih nalog na turistici in drugod
- aktivno vključevati turistična in druga društva kraškega roba

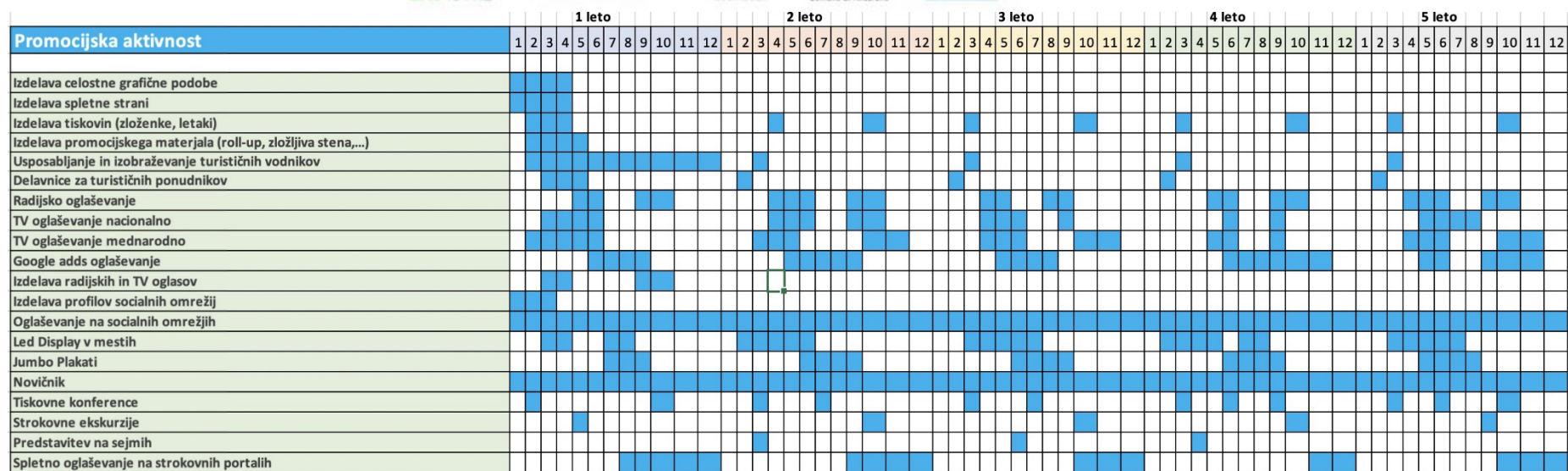
Zaključek, kraški rob je dobra poslovna zamisel, uresničljiva in izplačljiva. Ne smemo pa pozabiti na pripravljalni čas, ko se izvedejo nujni predpogoji, da bi začel projekt živeti svoje življenje.

Strategija oprta na SWOT

Opiranje na prostovoljstvo in lokalno iniciativo, kot trajna usmeritev, ki izhaja iz pripadnosti projektu in zavedanju pomena za lokalno skupnost.



PRILOGE



Slika: Ganttov diagram časovne intenzivnosti posameznih orodij tržnega komuniciranja

PREDLOG PONUDBE ARANŽMAJEV ZA OBISKOVALCE

1. Zaključene skupine

Območje Kraškega roba je idealno izhodišče za organizacijo izletov za zaključene skupine. Od posameznikov, ki si želijo s prijatelji oziroma družino preživeti aktivni dan na prostem do t.i. »team buildingov« za podjetja in razne družčine. Zaradi pestrosti ponudbe, ki zajema naravne, kulturne in gastronomske produkte se programe lahko prilagodi glede na različne zahtevnosti. Skupine odražajo naslednji elementi: zabava, sprostitev, aktivno, raznolikost, odmik od rutine.

Primer:

»Pohod po Kraškem robu: vonj morja in moč burje«

Zajema:

- Ogled stalne razstave in multimedijske predstavitve v Informacijski točki na Črnem kalu
- Voden ogled *krajinskega parka* Kraški rob in voden pohod do razglednih točk
- Degustacija vina s prigrizkom na turistični kmetiji

Trajanje programa: 4 ure.

Cena programa za skupino nad 20 oseb je 19 eur/osebo. Cena zajema lokalno vodenje, degustacija s prigrizkom, ogled stalne razstave, organizacija programa in vstopnina v park Kraški rob.

Zahtevnost: zmerna telesna dejavnost, potrebna je precejšnja količina hoje, premagovanje ovir na neravnem terenu.

Priporočila: pohodniški čevlji, zadostna količina vode, prigrizki, primerna oblačila.

Opis:

»Pohod se prične v informacijski točki na Črnem kalu kjer je na ogled stalna razstava o geoloških značilnostih Kraškega roba ter multimedijska predstavitev parka. Kraški rob označuje naravno mejo, kjer se Kras prevesi v Istro. V naravi lahko občudujemo izjemne skalnate stene oziroma pečine, ki so nastale skozi milijone let. Izklesale so jih voda, veter in tektonski premiki. Pohod po Kraškem robu je doživetje skozi čas. Od fosilnih ostankov, ki pričajo o naravni evoluciji tega predela do spoznavanja preteklosti teh čudovitih krajev, ki so bili vedno na prepihu različnih kultur in narodov. Številne utrdbe postavljene v ta naravni pas pričajo o pomembnosti tega teritorija, ki je



služil kot obramba pred drugimi, neznanimi narodi, ki so osvajali ta strateško pomembna ozemlja. Danes so te utrdbe izjemne razgledne točke, ki odpirajo razglede vse tja do Beneške lagune in Julijskih Alp. Po zmerno intenzivni hoji bo sledila okrepčitev na turistični kmetiji z degustacijo ekoloških vin in prigrizka iz domačih dobrot.«

2. Družina

Prostočasne aktivnosti na odprtem so v zadnjih letih konstanten trend. Starši dajejo vse več poudarka na kvalitetno preživljanje prostega časa z otroki. Predvsem v naravi oziroma na prostem kjer se ohranja prístni stik z naravo in otroci lahko razvijajo svoje motorične sposobnosti. Hkrati je pomembno, da otroci in tudi starši pri tem pridobivajo novo znanje oziroma veščine, ki jim bodo služile v prihodnosti. Zato je ključno, da se razvija didaktičen pristop, ki ima izjemno izobraževalno vrednost in spodbuja razvoj otroka ter izboljšuje tako fizični kot kognitivni razvoj.

Družine si želijo doživeti nekaj novega, biti aktivni in spoznavati naravno okolje. Iščejo prijazne domačine, ki jim bodo odprli svoja vrata in jih naučili nekaj o svojem načinu življenja, zgodovini, običajih. Želijo se povezati v prvi vrsti znotraj svoje osnovne družinske celice nato še z okolico, ki jo obiskujejo. Starši želijo otrokom razširiti obzorja in jih poučiti o pomenu drugih kultur in razumevanju družbe kot celote.

Primer:

»Igrarije na Kraškem robu«

Zajema:

- Vodnik (knjižica) za čutno-doživljaljske aktivnosti v naravi (zemljevid z označenimi poti in postojankami)
- piknik v naravi
- Ogled stalne razstave in multimedijske predstavitve v Informacijski točki na Črnem kalu

Predvideno trajanje programa: 4 ure.

Cena programa za družino (2 odrasla, 1 otroka) 70 eur.

Cena programa za družino (2 odrasla, 2 otroka) 90 eur.

Cena programa za družino (2 odrasla, 3 otroci) 120 eur.

Cena zajema: vodnik (knjižica z zemljevidom z izbranimi lokacijami), piknik paket (take away) za izbrano število oseb, ogled stalne razstave in vstopnino v park Kraški rob.

Zahtevnost: lažja telesna dejavnost, premagovanje ovir na neravnem terenu, primerno za družine.

Priporočila: pohodniški čevlji, zadostna količina vode, prigrizki, primerna oblačila.

Opis:

»Doživetje se prične v informacijski točki na Črnem kalu kjer je na ogled stalna razstava o geoloških značilnostih Kraškega roba ter multimedijška predstavitev parka. Na vstopni točki se prevzame knjižico oziroma vodnik po parku ter istrsko »marendo«¹ pripravljeno izključno iz lokalnih dobrot, ki bo služila kot okrepčilo na poti. Družina se samostojno odpravi na pot in sledi navodilom, ki jo vodijo po posameznih didaktičnih točkah. Na vsaki postojanki so uganke in prikazi, ki skozi igro na igriv način poučijo otroke o nastanku kraškega roba in njenih naravnih znamenitosti. Ravno tako se otroci skozi sprehod seznani z rastlinskimi in živalskimi vrstami zaščenega parka ter poučijo o varovanju okolja. V parku je namreč moč najti 28 endemičnih vrst, našli pa so tudi 10 za znanost do tedaj neznanih živalskih vrst. Doživetje za vse mlade in manj mlade radovedneže.«

3. Posamezniki (specialisti za adrenalinske športe)

Kraški rob ima odlično podlago za adrenalinska doživetja. Od že obstoječe ponudbe kot je plezanja, kolesarjenja, jadralno padalstvo, do produktov, ki bodo še nastali kot so adrenalinski parki, zahtevne treking steze, ipd. Posamezniki, ki iščejo tovrstne izkušnje jim je primarni motiv potovanja aktivno doživetje. Kot sekundarni pa umik od stresa in vsakdanjega urnika ter nove izkušnje in spoznanja. To so posamezniki, ki so po naravi drzni, neodvisni in spontani. Želijo si doživeti občutek svobode in potešiti nemir. Na destinaciji išče pristen a nevsiljivi stik z okolico in domačini ter si želi potovati v kraje, ki so neobremenjeni s turizmom (STO, 2016).

Primer:

»Kraški rob – sprostitute adrenalin«

Zajema:

- Celodnevna izposoja e-kolesa z ustrezno zaščito (65 eur/osebo)
- Celodnevna vstopnica za gorsko-kolesarski center z vključenim prevozom (neomejeno število voženj) (40 eur/osebo)
- Večerja (40 eur/osebo)
- Nočitev z zajtrkom (60 eur/osebo)

Predvideno trajanje programa: celodnevno doživetje.

Cena programa: 205 eur/osebo.

Zahtevnost: potrebna je velika količina hoje oziroma kolesarjenja, pogosto po neutrjenem in neravnem terenu. Pričakuje se dobro fizično pripravljenost.

Opis:

»Pospešite utrip na nepozabnem spustu po Kraškem robu po urejenih progah gorsko-kolesarskega centra. Bogata mreža namenskih poti, različnih zahtevnosti in izjemnih razgledov zagotavljajo enkratno izkušnjo. Vožnja po gozdnih in drugih stranpoteh ponujajo kolesarske avanture za pogumne, željne adrenalina in tehnično zahtevnejše kolesarje. Za lažji dostop in ponovitev pa je na voljo vsakokratni prevoz od najnižje točke do štartne. Po navdihujočem dnevu sledi večerja v lokalni gostilni ter prenočišče z zajtrkom pri izbranemu ponudniku.«

4. Naključni obiskovalci – dnevni gostje

Kraški rob je območje, ki bo za dnevne obiskovalce z domačih in tujih krajev predstavljal pobeg od vsakdanjih obveznosti ali popestritev počitnic na bližnjih destinacijah. To so posamezniki, ki se zanimajo za naravo in kulturo. Pritegnejo jih lahke aktivnosti v naravi, ogled naravnih in kulturnih znamenitosti ter obisk starih vaških jeder. Gre mestne družine s starši, ki imajo v vsakodnevnem življenju naporno in odgovorno službo. Prostega časa imajo malo, zato ga želijo maksimalno izkoristiti tudi na potovanjih. Gre za razgledane posameznike, ki svet okrog sebe razumejo po svoje ter ga raje odkrivajo sami, kot pa da se zanašajo na mnenja drugih. Spoznavanje novih stvari radi kombinirajo s sprostitvijo. Fotografije so pomemben vir pri odločanju za potovanja, saj preko njih razvijajo občutek ter si ustvarijo pričakovanja.

Njihove potrebe in pričakovanja je mogoče strniti z naslednjimi značilnostmi: sprostitve in dobro počutje, občutek miru in umika od vsakdana, barvita narava in lepi razgledi, čisto okolje, kakovosten javni transport in dostopne informacije.