

Univerza v Ljubljani

EKONOMSKA FAKULTETA

AKADEMIJA ZA LIKOVNO UMETNOST IN OBLIKOVANJE

FAKULTETA ZA ARHITEKTURO

PROJEKTNA NALOGA

Bovec: Zgodbe preteklosti



AVTORJI:

Simon Jamšek, Saša Pristov

Ekonomska Fakulteta

Martin Fujan, Katja Katona, Maja Wolf

Akademija za Likovno Umetnost in Oblikovanje

Dušan Sekulić,

Fakulteta za Arhitekturo

MENTORJI:

red. prof. dr. Tanja Dmitrović

doc. Miha Klinar

doc. Primož Jeza

Ljubljana, 18. 1. 2016

KAZALO

POVZETEK	3
UVOD	3
1 STRATEŠKA IZHODIŠČA	5
1.1 RAZUMETI OZADJE / PODLAGA ANALIZE NAROČNIKA	5
1.1.1 ANALIZA STANJA	5
1.1.2 CILJNI SEGMENTI	8
1.2 IZHODIŠČA IN CILJI PROJEKTA ZGODBE PRETEKLOSTI	9
1.2.1 CILJI	9
1.2.2 OMEJITVE IN SMERNICE, KI JIH UPOŠTEVAMO	9
1.2.3 IZHODIŠČA ZA NAČRTOVANJE PRODUKTA	9
1.2.4 KORISTI ZA OBČINO BOVEC, KI JIH BO PROJEKT DOPRINESEL	12
2 ANALIZA OBSTOJEČE PONUDBE IN PRIMERJAVA S KONKURENČNIMI DESTINACIJAMI	13
2.1. KVALITATIVNA RAZISKAVA	13
2.1.1. INTERVJU Z OBISKA BOVCA	13
2.2 SPLETNE PLATFORME	14
2.3 BENCHMARK ANALIZA	16
3 UGOTAVLJANJE PREFERENC OBISKOVALCEV	17
3.1 CILJNI SEGMENTI	17
4 OBLIKOVANJE KONCEPTA NOVE STORITVE	20
4.1 IZHODIŠČE OBLIKOVANJA PRODUKTA KLUŽE	21
4.2 RAZSTAVE IN ZBIRKE V KLUŽAH	22
5 PRIPOROČILA ZA RAZVOJ IN TRŽENJE	28
POSLOVNA ANALIZA	32
FAZA I:	32
Tabela 1: Število obiskovalcev v prvi fazi	32
Tabela 2: Prihodki od vstopnin	32
Tabela 3: Stroški v prvi fazi	33
Tabela 4: Delitev stroškov na variabilne in fiksne v prvi fazi	33
Tabela 5: Izkaz poslovnega izida v prvi fazi	34
Tabela 6: Točka preloma v prvi fazi	34
Tabela 7: Denarni tokovi in doba vračanja investicije	34
FAZA II:	35
Tabela 8: Število obiskovalcev v drugi fazi	35
Tabela 9: Predvideni prihodki v drugi fazi	35
Tabela 10: Stroški amortizacije v drugi fazi	36
Tabela 11: Stroški v drugi fazi	36
Tabela 12: delitev stroškov na fiksne in variabilne v drugi fazi	38
Tabela 13: Izkaz poslovnega izida v drugi fazi	38
Tabela 14: Točka preloma v drugi fazi	39
FAZA III:	39
Tabela 15: Število obiskovalcev v tretji fazi	39
Tabela 16: Prihodki v tretji fazi	40
Tabela 17: Stroški v tretji fazi	40
Tabela 18: delitev stroškov na fiksne in variabilne v tretji fazi	41
Tabela 19: Izkaz poslovnega izida za tretjo fazo	41
Tabela 20: Točka preloma v tretji fazi	42

POVZETEK

Kako predstaviti zgodovino na zanimiv, atraktiven in edinstven način? To je bilo osrednje vprašanje, s katerim smo se ukvarjali pri sami nalogi. Zgodovina, ki bo zanimiva, ne le za zgodovinske navdušence temveč tudi za ljudi, ki jim je zgodovina, kot predmet, že v osnovni šoli parala živce. Lahko je zanimiva, lahko pa suhoparna in za večino ljudi nezanimiva. Naš projekt strmi k zanimivosti in sicer za vse vrste obiskovalcev, tiste, ki jih zgodovina resnično zanima, kot tudi tisti, ki jim je tuja.

Temelj naše prepričanosti o uspehu projekta je na aktivni vključenosti uporabnika v zgodovinsko zgodbo. Najpomembnejši del naše naloge je revitalizacija trdnjave Kluže. Trdnjavo, ki je zanimiv primer obrambne utrdbe poznega 19. stoletja smo spremenili v trdnjavo zgodovinskega doživetja, kjer je uporabnik osrednji lik zgodbe. Namreč izdelali smo koncepte različnih tematskih sob, ki bodo obiskovalca pripeljale do doživljanja raznih zgodb naših prednikov. Odslej Kluže nikakor ne bodo klasični muzej, v katerem obiskovalca vodič popelje skozi muzej in ga seznanji z zgodovino in predmeti, ki so jih uporabljali v vojni. Dandanes so obiskovalci tovrstnih muzejev naveličani klasične ponudbe s spremljavo govornika, še posebej če je muzej zgodovinsko obarvan. Zato, smo trdnjavi Kluže dodali nekaj tematskih sob, v katerih obiskovalcu ponudimo edinstveno doživetje in vzdušje. Ustvariti želimo vtis, da se obiskovalci resnično nahajajo v razmerah, kakršne bi lahko obstajale v času bojevanja. Sobe, ki imajo tovrstno moč so naslednje, Poveljniška soba, Bolniška soba, Sobe s plinskim napadom, Soba obrambnega jarka na visokogorskem bojišču. Tudi spletna stran Kluž bi bila prenovljena, saj bi služila kot nekakšna platforma za oblikovanje produktov po željah uporabnikov. Kar pomeni, da bi omogočila pisanje mnenj, bodisti pohval ali kritik, forum in hitra povezava na socialna omrežja.

Poleg trdnjave Kluže, kot osrednji element v našem projektu smo dodali tudi druge produkte, ki bi skrbeli za edinstvenost naše ponudbe in nenehno dogajanje. Eden izmed pomembnejših produktov je zagotovo živa zgodovina, ki bi spremljala obiskovalca v Bovcu ter prireditve in tematski večeri obarvani z zgodovino. Kot povedano bi bila trdnjava osrednji element naše ponudbe, zato bi se vse dogajalo na zunanju ploščadi Kluž.

Cilj, ki ga vidimo pred seboj, da bi trdnjava postala najboljši muzejski prikaz visokogorskega bojevanje v veliki vojni in s tem Bovec najpriljubljena zgodovinska destinacija. Obiskovalci pa bi doživeli in okusili življenje naših prednikov v Bovcu.

UVOD

Tisti znani in že nekoliko oguljeni pregovor pravi, da kdor ne pozna preteklosti, ne more razumeti sedanjosti. Pa vendar še kako drži, kar se kaže znova in znova. Tako naključni obiskovalec Zgornjega Posočja mimogrede spregleda zgodovino, ki je neizbrisno zaznamovala te kraje. Vojaško pokopališče tu in tam, morda kje kakšen spomenik, sicer pa je čas v skoraj sto letih zabil večino ostankov.

Glede na to, da je prva svetovna vojna izmed vseh dogodkov najbolj zaznamovala te kraje, smo se odločili, da večino svoje pozornosti usmerimo prav na soško fronto. Le-ta je bila dolga; raztezala se je vse od krajev Zgornjega Posočja pa do Doberdobske planote in Jadranskega morja. Čeprav je glavna teža italijanskih napadov potekala južneje na Krasu, preko Doberdobske in Banjške planote, so tudi Zgornje Posočje zaznamovali zelo krvavi visokogorski spopadi; na Bovškem pa so bili priča hudim bojem za Rombon in v oktobru 1917, ob preboju fronte, tudi smrtonosnemu napadu s tedaj najbolj strupenimi plini. Vsi ti dogodki so usodno zaznamovali te kraje in prav je, da se jih temu primerno obeleži.

Večino naloge smo posvetili revitalizaciji trdnjave Kluže. Čeprav je bila ob začetku vojne, zaradi naglega razvoja topništva, za bojevanje že povsem neuporabna in zastarela, ji je lega omogočila, da je vojno preživela skoraj povsem nedotaknjena in kot zanimiv primer obrambne utrdbe poznega 19. stoletja ostala ohranjena vse do današnjih dni.

V nalogi je predstavljena možnost turistično zanimivega in kulturnozgodovinskega razvoja prav z izhodiščem v trdnjavi Kluže: strategija obogatitve obstoječe zbirke in možnosti dodatne ponudbe, ki bi podpirali muzejsko postavitev. Zanimivost trdnjave vidimo v njeni edinstveni lokaciji v visokogorju, izjemni kulisi in relativno dobro ohranjeni arhitekturi. Cilj naloge in naša vizija je, da bi trdnjava postala najboljši muzejski prikaz visokogorskega bojevanja v veliki vojni in kot taka presešla že zdaj odlično postavitev v Kobaridu, kot tudi ostale muzejske postavitve v svetu. V spomin in opomin prihodnjim generacijam.

POSLANSTVO

Širimo in povezujemo ponudbo zgodovinskega turizma z namenom podati obiskovalcu širše razumevanje pomena kulturne dediščine in njene družbenene odgovornosti, v spomin in opomin, nadaljnim generacijam.

VIZIJA

Do leta 2026 bomo med zgodovinskimi ponudniki prve svetovne vojne postali prva izbira v prikazu in razumevanju vojnih razmer v okolju Zgornjega Posočja.

STRATEŠKE USMERITVE:

Mednarodna primerljivost med zgodovinskimi ponudniki.

Nenehno izboljševanje kakovosti prikaza muzejskih vsebin.

Povečevanje prepoznavnosti kulturne dediščine na Bovškem v povezovanju "outdoor" destinacije.

Integralnost kulturne ponudbe.

Aktivno soustvarjanje ponudbe s strani obiskovalca, njena prilagoditev in razvoj novih produktov.

Poudariti edinstvenost, pristnost in doživetost destinacije, tudi skozi avtentičnost.

Povečevanje prihodkov iz tržnih dejavnosti.

Ključne vrednote: družbena odgovornost, sodelovanje, avtentičnost, znanje, doživetje.

1 STRATEŠKA IZHODIŠČA

1.1 RAZUMETI OZADJE / PODLAGA ANALIZE NAROČNIKA

1.1.1 ANALIZA STANJA

V tem delu projektne naloge smo pregledali trenutno stanje v Bovcu. Sprva smo spoznavali kulturno dediščino, pregledali tržno pozicijo in opredelili ciljne segmente.

Kulturna dediščina Bovca:

V tem delu smo naredili pregled zgodovinskih znamenitosti, ki so pomembne za našo nadaljno analizo.

- Etnološka pot Bovca;
- Muzeji in muzejske zbirke (zasebne muzejske zbirke in muzeji na prostem);
- Sakralna dediščina;
- Spomeniki;
- Kluže:

V drugi polovici 15. stoletja je bila zgrajena lesena utrdba, ki naj bi preprečevala Turške plenilne pohode na Koroško. Leta 1613 je Georg Philipp von Gera postavil kamnito trdnjavo in v bližini odkril studenec, kar je omogočalo lažje življenje v trdnjavi. Leta 1797 je avstrijska posadka branila trdnjavo pred Napoleonovimi četami. Današnja podoba pa je trdnjava dobila leta 1882. Ko so v letih 1945 - 1947 širili cesto in obnavljali porušeni most, so odstranili obrambni zid z vhodnim portalom, ki je zapiral cesto. Trdnjava v sedanjem času služi kot prostor za razne kulturne prireditve Društvo 1313 - zgodovinski prikaz vojakov v uniformah iz I. svetovne vojne v trdnjavi Kluže.

- Bogata nesnovna dediščina;
- Ostale kulturne znamenitosti;
- Po vsej dolini Soče so raztreseni številni ostanki. V neposredni bližini Bovca je društvo uredilo nekaj kavern, obrambnih in strelskih jarkov, ki obiskovalcem dajejo vtis takratnega dogajanja. Potencial kulturno zgodovinskih danosti v turistične namene je velik predvsem za kulturni turizem, tematske in učne poti.

Analiza turističnega povpraševanja¹

Tržna pozicija:

Spodaj navajamo procentualno razdelitev zanimanja med obiskovalci določenih področij turizma v Bovcu.

- Sprostitev v naravi 28%
- Pohodništvo 23%
- Športi na vodah 15%
- Zgodovinski turizem 10%
- Gorsko kolesarstvo 7%

¹ vir: poročilo Bovec 2014, Strategija razvoja turizma na Bovškem 2005, [Bovec: Zgodbe preteklosti](https://www.google.si/url?sa=t&trct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=oahUKEwjGvN6Et-bJAhXFvRoKHbbGDOsQF-ggcMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.bovec.si%2Fmma%2FStrategija%2520razvoja%2520turizma%2520na%2520bovskem%25202005%2F2013041312484701%2F&usg=AFQjCNHo-dMPgRFeUax_WthyokjV5ljt-JQ&sig2=S8VJBaLyGQqCnWPfD2J1A&bvm=bv.110151844,d.d2s&cad=rja, 2.11.2015.</p>
</div>
<div data-bbox=)

Trgi po nacionalnostih pri obisku Bovca:

- Nemčija: 18994 gostov, 59698 nočitev
- Slovenija: 19075 gostov, 37530 nočitev
- Češka Republika: 7728 gostov, 18607 nočitev
- Nizozemska: 3760 gostov, 14227 nočitev
- Avstrija: 6661 gostov, 13949 nočitev

Na podlagi raziskave (raziskovalni inštitut Ipsos, Global advisor), ki je bila izvedena leta 2011 na vzorcu 24 različnih držav, na temo primarne izbire vrste turizma, je moč ugotoviti, da je kulturni turizem po preferencah izbire na četrtem mestu².

Razvrstitev po preferencah glede na tip turizma:

1. sproščujoče počitnice z ogledom znamenitosti s 35% (*angl. relaxing and seeing some of the sights*);
2. aktivne počitnice (*angl. outdoor living*) 19%;
3. družinske počitnice (*angl. strictly kids and family*) 19%;
4. kulturni turizem 17% (*angl. immersed in culture*).

Pod pojmom kulturni turizem so zajeti: pokušanje lokalnih specialitet, kulturna doživetja, obisk zgodovinskih znamenitosti, raziskovanje muzejev, galerij in festivalov.

Omenjeno vrsto turizma na podlagi demografskih podatkov najpogosteje obiščejo turisti, stari 50 let ali več (21%), ne poročeni (19%) in višje izobraženi (22%).

Globalni vidik konkurenčnih prednosti narekujejo značilnosti: vednost za denar in trajnostni razvoj. Države ostanejo konkurenčne na tem področju le ob povečanju gospodarske ugodnosti in rasti turizma. Počitnice morajo biti za turiste predvsem sproščujoče in čim bolj doživete, temu sledijo še varnost in prednosti nacionalne politike.

Pomen avtentičnosti in zakaj jo Kluže potrebujejo:

Avtentičnost v arhitekturi je glavni pripovedovalec zgodbe prostora in prav pri zgodovinskih objektih je pomemben pristen in iskren dialog materialov in kulturnega konteksta za dojetje duha prostora in časa.

Kolaž malih popravil in renovacij, brez celostnega načrta, izpodbija verodostojnost objekta, ki je v primeru Kluž, kot pomembnega strateškega objekta prve svetovne vojne ključna. Kluže imajo močan zgodovinski in arhitekturni karakter, ki je ogrožen z vsemi malimi novimi intervencijami, ki nastopajo agresivno in nepremišljeno.

Pri omogočanju sodobnih stavbnih standardov so novi posegi vsekakor dobrodošli, a s spoštljivim odnosom do značaja in patine obstoječega.

Smernice Kluže

- Idejo lokalnega kamna je potrebno nadaljevati tudi v tlakovanju;
- Elektronske priključke in razsvetljavo subtilno zakriti;
- Vso novejšo stavbno pohištvo zamenjati za primernejše ali korektno patinirati;
- Enovita svetlobna telesa in premišljena ambientalna osvetlitev;
- Sprejemni pult preurediti v bolj minimalističnem značaju, v dialogu z okoliškim materialom in spoštljivim kontrastom staro-novo.

² http://www.slovenia.info/pictures/TB_board/attachments_1/2011/Ipsos_Reuters_Pleasure_Trip_G@_12191.pdf, 23.11.2015.



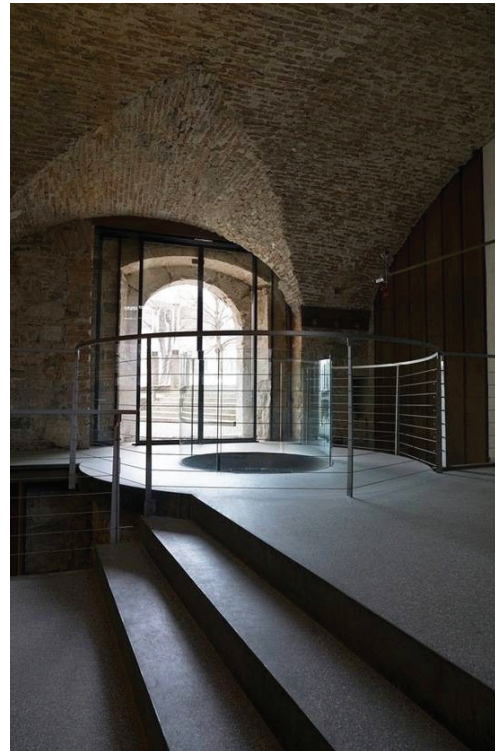
Maruša Zorec - Grajska pristava v Ormožu



David Chipperfield - Neues museum, Berlin



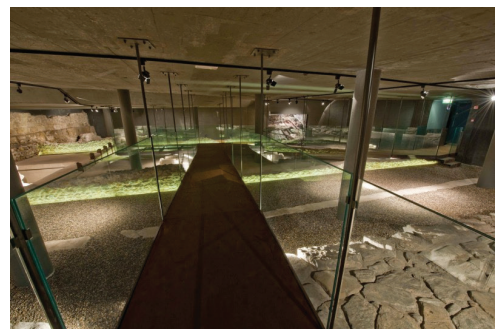
Carlo Scarpa - Castelveccchio



Ambient d.o.o. - Ljubljanski grad



Enota - Dominikanski samostan, Ptuj



Jernej Gartner, Tanja Gobov, Brigita Babnik, Matija Lenaršič - Knežji dvorec, Celje

Na podlagi analize smo oblikovali naslednje izhodišče za razvoj našega koncepta:
Bovec kot turistični center trži programe aktivnega oddiha, atraktivnih in adrenalinskih športov in drugih oblik počitniškega in izletniškega turizma.

Posebna atrakcija tega območja je kulturna dediščina »Soške fronte« iz I. svetovne vojne, ki jo želimo dodatno izpostaviti: turizem kot osrednja gospodarska dejavnost mora temeljiti na kakovostni turistični ponudbi in načelih trajnostnega razvoja, pri čemer se ne poudarja širitve kapacitet temveč kakovost in raznovrstnost turistične ponudbe.

1.1.2 CILJNI SEGMENTI

Sledeče je povzeto po: STRATEGIJA RAZVOJA KULTURNEGA TURIZMA NA SLOVENSKEM, Maribor 2009³.

Ponudba Bovca je namenjena gostom, ki spadajo v segmente občudovalcev narave in posebnih obiskovalcev (avanturistov), kateri skupaj sestavljajo več kot polovico bovškega trga. Zmernega pomena so tudi iskalci sprostitve in pohodniki, delež iskalcev zabave pa je majhen.

V Bovcu predstavlja narava izziv za obiskovalce saj naj bi, v skladu z vsebino trženjskega dokumenta, poleti Bovec in dolino Soče pozicionirala predvsem avantura.

V zimskem času prav tako ostaja destinacija dogodivščin. Turno smučanje, snežni rafting, ledno plezanje, heli-smučanje, letenje s padali ipd. so ekvivalentne zimske aktivnosti.

V ostalih letnih časih se Bovec izrazito ne pozicionira, dokument pa navaja, da v tem času Julijske Alpe obiskujejo predvsem posebni obiskovalci in iskalci zabave (igralništvo, poslovni gostje...).

Kultura pripomore k znatnemu podaljšanju sezone, saj je kulturni turizem manj kot druge zvrsti, odvisen od vremena; slednje velja predvsem za nematerialni del kulture in za umetnost.

Ciljni segmenti za dediščino in kulturo:

- šole v naravi (osnovnošolci);
- raziskovalni tabori srednješolcev ali študentov za preučevanje zgodovine, naravne dediščine, jezika in etnologije;
- člani kulturnih društev in zvez (folklorne skupine, zgodovinska društva);
- obiskovalci prireditev (športnih, kulturnih tradicionalnih).

Poimenovanje segmentov:

- raziskovalci dediščine (spoznavanje dediščine in zgodovine območja, nova spoznanja - spoznati naravno okolje pomembnih zgodovinskih dogodkov iz knjig in legend, odkrivanje in uživanje);
- ljubitelji športnih prireditev (ljubiteljstvo športnih prireditev in športa, tradicija, navijanje, sprostitve, druženje z ljudmi, spoznavanje novih ljudi);
- ljubitelji kulturnih in zabavnih prireditev (ljubiteljstvo kulture in kulturnih prireditev, doživljanje lepega in sprostitve, druženje z ljudmi, tradicija, spoznavanje);
- udeleženci kulturnih in umetniških delavnic (druženje v krogu podobno mislečih, doživljanje lepega, duševna sprostitve, druženje z ljudmi, širjenje obzorja, status);
- udeleženci intenzivnih priprav (intenzivne vaje in priprave na nastope, druženje in zabava, menjava okolja in popolna predanost delu, spoznavanje nove destinacije v prostem času).

Cilji posameznih deležnikov, ki oblikujejo turizem na Bovškem:

Posredne koristi, ki jih bo dobro izpeljan projekt prinesel občini Bovec.

- Delovna mesta;
- Zaupanje lokalne javnosti v razvojne možnosti turizma;
- Vzgoja za turizem - Ohranjanje in spodbujanje identitete območja;
- Oživitev in ohranjanje kulturne krajine in kulturne dediščine;
- Poživitev dogajanja in privlačnosti območja;
- Izboljšanje negativnega demografskega trenda zaradi zaznanih poslovnih priložnosti in možnosti dobrega preživetja doma.

Trenutno stanje Trdnjava Kluže:

Trenutno stanje trdnjave je vse prej kot optimalno. Opazen in zelo pohvalen je trud pri pripravi zbirke, vendar je le-ta še vedno zelo statična, relativno majhna in precej razpognjena po celotnem prostoru. Prostora za napredek je kaj precej. Pri obnovi je nekaj težav z avtentičnostjo; po tleh so položene neustrezne ploščice in tudi v nekaterih drugih segmentih deluje preveč moderno. Ker so podrobnosti zelo pomembne za celosten vtis, predlagamo, da se vse do zadnje faze odpravijo zaznane pomankljivosti. Splošen vtis trdnjave je sicer dober.

1.2 IZHODIŠČA IN CILJI PROJEKTA ZGODBE PRETEKLOSTI

1.2.1 CILJI

- večja obiskanost Kluž;
- popestritev zgodovinske ponudbe;
- pozitivna neto sedanja vrednost projekta;
- izvensezonskost in vpliv vremenskih razmer;
- dostopnost (zaščita kulturna dediščina in delovni čas);
- prepoznavnost Bovca kot zgodovinska turistična destinacija.

1.2.2 OMEJITVE IN SMERNICE, KI JIH UPOŠTEVAMO

- Omejitve TNP;
- omejitve območja: **S** območje Soče;
- Posebno območje - enota urejanja prostora je območje reke Soče kot naravne vrednote in zavarovanega območja državnega pomena z oznako – S. EUP obsega meje območja reke Soče kot naravne vrednote od trdnjave Kluže in Kala Koritnice (meje s TNP) do Srpenice in meje z občino Kobarid;
- zakonske in druge pravne podlage občine (Odlok Občinski prostorski načrt);
- omejitev finančnega kapitala (proračun občine);
- ni izvedljivo v sami izvedbi;
- nezmožnost dogovora med občino (LTO) in osebnimi zbiratelji;
- nezadostna podpora procesu razvoja izdelkov;
- neustrezna organizacija procesa.

1.2.3 IZHODIŠČA ZA NAČRTOVANJE PRODUKTA

Za izhodišča načrtovanja poslovnega načrta smo se naslonili na *SWOT ANALIZA STANJA*, julij 2005. (povzeto po: LTO Bovec: Strategija razvoja turizma na Bovškem, julij 2005, str. 33-37.).

Poudarjeno besedilo predstavlja izhodišča, ki smo jih upoštevali pri razvoju novega produkta:

PREDNOSTI:

- **narava – kot edinstvena »kulisa«;**
- veliko domačih produktov;
- možnost prodaje lastnih izdelkov;
- dosedanja pozitivna podoba Bovca na turističnem trgu;
- **v Bovcu oziroma na Bovškem živijo tudi umetniki (slikarji);**
- **pristnost + pozitivna izkušnja z domačini;**
- **edinstvenost / Bovec ni skomercializirana destinacija;**
- bližina večjih mest (Ljubljana, Trst, Celovec...) in drugih turističnih centrov (Kranjska Gora, Bled, Trbiž,...);
- turisti se vračajo (zaradi narave, pristnosti, nekomercializacije, osebnegastika, prikupnosti destinacije);
- edino visokogorsko smučišče Kanin in edinstvene kraške danosti (najgloblja brezna...).

SLABOSTI:

- **komunikacijski problemi (mnenje, da javni sektor ponudnikov ne jemlje resno in obratno!) in posledično neustrezno sodelovanje in dejanska (ne)organiziranost ponudnikov;**
- **preskromno in razdrobljeno tržno komuniciranje (npr. neizkoriščen internet);**
- **slabo razvita kultura dialoga med ponudniki med seboj in nato še med javnim sektorjem (ni »spoštovanja« ponudnikov, ki delajo v kraju (prednosti, sodelovanje);**
- premalo izoblikovanih turističnih produktov;
- **premalo ekonomskih učinkov turizma, zaradi skromne ponudbe, nizke zasedenosti turističnih kapacitet, velike sezonskosti, krajšanja števila dni bivanja;**
- ni podjetniške filozofije (investitorji, realna pričakovanja, »strah«);
- **sezonskost - relativno kratka sezona tako zimska kot letna;**
- **problemi ob zagotavljanju ponudbe (človeški faktor in nesodelovanje);**
- **ni ustrezne stimulacije – motivacije kadra v turizmu;**
- **neizkoriščene možnosti sodelovanja, povezovanja in trženja s pomočjo LTO Bovec;**
- ni izrazite razpoznavne ponudbe;
- pogoste naravne nesreče - potresi 1976, 1998 in 2004, plaz izpod Mangarta leta 2000 in suhe zime v visokogorju v letih 1999/2000 in 2001/2002;
- slaba cestna infrastruktura za dostop - »počasne« in nevarne cestne povezave, zapora Vršiča v zimskem času, ne dovolj kakovostno vzdrževanje cest;
- negativen odnos do tujih agencij; neustrezna politika izkoriščanja Soče v turistične namene;
- strah pred investitorji, ki bi Bovec le izkoristili, nič pa ne bi vlagali v dodatno infrastrukturo, dogajanje in ponudbo;
- **negativna demografska gibanja – staranje prebivalstva, praznjenje perifernih delov, pomanjkanje ustreznih kadrov;**
- Območje je nestimulativno za nova vlaganja;

- Stalno se ponavljajo trditve o tem, da ni turizma brez zimske sezone na Kaninu. Pri tem pa je bilo izredno malo narejenega na poletnem trženju Kanina, ki pa je prav poleti še posebej zanimiv (planinarjenje, zanimiva panoramska vožnja z žičnico, zgodovinske poti, kolesarstvo, kulturne prireditve na Kaninu, višinske priprave športnikov, ...);
- **Občina ne ustvarja stimulativnih pogojev za razvoj, čeprav ima za to na voljo kar nekaj možnih ukrepov, npr. zmanjšanje občinskih dajatev, odpis, oz. zmanjšanje komunalnega prispevka v primeru novogradnje namenjene za poslovne dejavnosti, brezplačna dodelitev občinskih stavbnih zemljišč namenjenih za poslovno dejavnost, subvencionirane obrestne mere.**

NEVARNOSTI:

- **Nadaljevanje nesoglasij in nesodelovanja med domačimi ponudniki;**
- zavračanje tujega kapitala in razvojnih možnosti zaradi strahu pred konkurenco in neurejenih medsebojnih povezav ponudbe/ponudnikov;
- Neupoštevanje sprejetih strateških in prostorskih dokumentov na področju destinacije;
- preintenziven razvoj nastanitvene infrastrukture (pozidanost destinacije -eko);
- **stihijski razvoj turizma;**
- zasičenost Soče (aktivnosti, koordinacija);
- razgledanost in zahtevnost obiskovalcev in turistov, - vedenjski profil obiskovalcev in turistov, - izobraženost obiskovalcev in turistov, - stopnja posrednosti (institucionaliziranosti) komercializacije /prodaje, - nadzor kakovosti ponudbe.
- **neupoštevanje ambicij domačinov in lokalnih ponudnikov.**

PRILOŽNOSTI:

- **jasna umestitev strategije razvoja turizma v druge razvojne strategije občine, kar pomeni tudi ustrezno zavezo za podporo njenemu izvajanju;**
- »Bovec« kot blagovna znamka (geografsko, produktno in izdelčno) razvoj celostne ponudbe Bovške destinacije (brand);
- **povezovanje ponudnikov in razvoj kulture komunikacijskega dialoga;**
- poenotenje vizije / ciljev in aktivnosti za skupne pozitivne učinke turizma;
- **izboljšanje kvalitete ponudbe (razvoj);**
- **razširitev ponudbe na celo leto (ne le na letno in zimsko);**
- **povezano trženje in promocija;**
- **organizacija prireditev oz. dogodkov (športnih, kulturnih, zabavnih, ipd.);**
- **izkoriščanje bogate zgodovine (I. svetovna vojna) v turistične namene;**
- razvoj in trženje nišne ponudbe (jadralno letalstvo, gorsko kolesarjenje, jamarstvo oz. odkrivanje brezen, vodništvo po posameznih tematskih poteh, turno smučanje,...);
- razvoj ponudbe in prodaje domačih produktov (planšarija = sir, kislomleko,...);

- animacija za komplementarne ponudnike, da sodelujejo pri razvoju turizma čeprav od njega neposredno ne živijo, razpolagajo pa z nastanitvenimi kapacitetami ali drugimi vsebinami ponudbe;
- izkoristiti naravne danosti za razvoj novih produktov;
- vzpodbujanje mladih za delo v turizmu
- **možnost posameznika za oblikovanje lastnega prispevka v razvoj turizma;**
- **strategija skupnega tržnega komuniciranja (LTO + ponudniki);**
- **tržne priložnosti domačinov;**
- iskanje investitorjev z usklajenimi razvojnimi načrti in jasno vizijo ter morebitnimi omejitvami razvoja (katalog investicijskih priložnosti);
- **razvoj integralnega turističnega proizvoda »Soška fronta«.**
- Z letom 2015 je v ospredje prišlo veliko govora o obletnici v spomin na 1. svetovno vojno, ki bo z različnimi obletnicami aktualna vse do leta 2018, ko se bo po vsej Evropi z različnimi dogodki obeleževalo njen konec⁴.

1.2.4 KORISTI ZA OBČINO BOVEC, KI JIH BO PROJEKT DOPRINESEL

- Organizirani dogodki pod vodstvom podučnih vodičev;
- Časovni prihranek, ker bo spletna stran prilagojena s hitrim iskanjem informacij in bo imela povezave na sorodne strani integralnega turizma;
- Ekonomski prihranek (z integralnim turizmom do cenejših vstopnic);
- Doživetje izleta, zgodovina predstavljena na zanimiv in atraktiven način;
- Produkti bodo prilagojeni ciljnim skupinam, soustvarjanje produkta, upoštevanje želja potrošnikov;
- Trženje produktov tudi v spomladanskem in jesenskem času ter posledični razdelitev prihodkov skozi celo leto;
- Zaposlenost lokalnega prebivalstva;
- Z deficitarnimi prejemki omogočiti in izobraziti lokalno prebivalstvo za trenutno pomanjkanje izvrševanja poklicev.

4 Informativna revija; Turizem agencije SPIRIT Slovenija, 2014, http://www.slovenia.info/.../turizem-maj-junij2014_18396.pdf, 8.1.2016.

2 ANALIZA OBSTOJEČE PONUDBE IN PRIMERJAVA S KONKURENČNIMI DESTINACIJAMI

2.1. KVALITATIVNA RAZISKAVA

Pri kvalitativnih metodah raziskovanja smo uporabili nestrukturiran intervju in pregledovanje spletnih vsebin (platforme, forumi itd.).

2.1.1. INTERVJU Z OBISKA BOVCA

Izvedli smo nestrukturirani intervju, ki smo ga opravili z zaposleno na Turistično informacijskem centru Bovec, 4.12.2015.

Zanimale so nas ciljne skupine obiskovalcev v Bovcu: primarno je vzrok obiska Bovca "Outdoor destinacija" (vodni športi, adrenalinski športi, ...), na katerih trenutno tudi temelji glavni vir zaslužka. To so: adrenalinci, ljubitelji narave, udeleženci raznih dogodkov, ljudje odprti za preizkušnje novih doživetji in pa tudi družine in aktivni ljudje srednjih let.

V Bovec prihajajo pretežno gosti brez specifične opredelitve, to pomeni, da se ne opredelijo glede na vzrok svojega bivanja, v kolikor niso pristaši aktivnih adrenalinskih počitnic.

Pri razlagi ciljnih segmentov za kulturnozgodovinsko področje so bili izpostavljeni ljudje, ki jih zanima, kje so se borili njihovi predniki – iskalci prednikov.

Največ znamenitosti Bovca pa si ogledajo tuji gosti iz Avstrije, Nemčije, Italije in Nizozemske. Povprašali smo tudi, če prepoznajo problem v označevanju Poti miru ali problem nezavedanja obstoja produktov, kot so Muzeji na prostem: ni zaznan.

Kot temeljni problem jim trenutno predstavlja pokritost "sezonske komponente" prenočitvenih kapacitet turistov. Špica sezone, ki traja o julija do vključno avgusta prestavlja problem pomanjkanja prenočitvenih kapacitet, medtem ko je od septembra do vključno marca bolj mrtva sezona.

Zanimala nas je tudi morebitna problematika ureditve parkirišča pri trdnjavi Kluže, pri kateri je bil odgovor, da parkirišče ne prepoznavajo kot problema, saj trdnjava sprejme le določeno število gostov; za zagotavljanje kakovostne turistične storitve pa je le-to potrebno ureditve. Čez zimo je trdnjava Kluže zaprta, saj pravi, da ni povpraševanja ter da bi pri odprtosti v zimski sezoni posledično nastajali nepotrebni stroški.

Pravtako smo izvedli nestrukturirani intervju med dvema zasebnima zbirateljema s področja Bovca, 4.12.2015.

Med ciljnim segmenti se izpostavljajo tujci: Nemci, Nizozemci, Avstrijci, Italijani; ki jih vodiči v okviru z dogovorom s Turističnim informacijskim centrom pripeljejo z večjimi avtobusi. Večinski del predstavljajo raznovrstna društva, upokojeanci, gasilci.

Kot problem izpostavljajo, da turisti – obiskovalci neradi obiskujejo zbirke na domu.

Zasebni zbiratelji so zato mnenja, da bi mogle njihove zbirke biti na ogled na enem mestu, torej v muzeju Kluže; prizadevajo si tudi bolj obogatene programa z doživetjem, vendar ne najdejo prave iniciative z vrhnjimi organi (problem nesporazuma med občino in kulturnim turizmom Bovec).

Zasebne zbiratelje smo prepoznali kot zelo močno vpete v njihovo zbirko, ki jim predstavlja več kot sam hobi. Njihova zbirateljska strast je brezmejna, odkrivati želijo vse več zgodovinskih predmetov in osebnih zgodb. Njihov cilj za prihodnost zasebnih zbirk je, da se lokalni najdeni predmeti promovirajo v loknem okolju – Bovcu. Tudi zato je njihov potencial doprinosa h kulturno-zgodovinskemu področju razvoja neprecenljiv.

Ob ogledu njihovih zbirk so presegli naša pričakovanja, še bolj nas je prevzela njihova strast in poznavanje zgodovine (celo veliko bolje kot ogled Kobariškega muzeja). Nasmejali so nas in ustvarili pristni stik z lokalnim poznavanjem.

Podali so nam tudi nekaj predlogov za izboljšave in obogatitev muzejske postavitve v trdnjavi Kluže:

dodatno promocijo ponudbe, transparente, ureditev vitrin, pripoved skozi zgodbe, prikaz vojakov – lutke, izdelavo dioram, prikazi in tematske sobe, ...

Problem so izpostavili v trenutni nerazpoznavnosti ponudbe v Klužah, slabemu komuniciranju.

Problem zaznavajo tudi ob sprejemu obiskovalcev trdnjave in pomanjkanju organizacije: sprejem in pobiranje vstopnin, pomanjkanju ponudbe in možnosti vodnikov za ogled (trdnjave, muzeji na prostem, pohodniške poti), ki morajo biti na dosegu roke.

Trenutno so vpleteni v organizacijo predstav za osnovnošolski in srednješolski program, v katerega so vključene že 25 osnovnih in srednjih šol iz celotne države.

Vodijo tudi program na Muzej na prostem Ravelnik.

V prihodnosti si želijo biti aktivnejše vključeni in vpleteni v razvoj zgodovinske ponudbe; manjka jim spoštovanje in motivacija.

2.2 SPLETNE PLATFORME

Zasledili smo le eno omembo na forumu, ki omenja Društvo 1313 v trdnjavi Kluže.

mamy



Starost: -23
Pridružen: 18. okt 2003
Prispevkov: 3274
Kraj: v raju na zemlji
Status: Offline

Spremljaj me

Objavljeno: 1. apr 2006 8:45 [Povezava do prispevka](#)

Temperature se gibljejo med 19,2 in 19,9. V iskalnik vpiši Bovec in si poglej koliko možnosti za preživljanje prostega časa ti nudi 😊. Nikar ne pozabi na trdnjavo Kluže, kjer ima dramska skupina (se ne spomnim imena) odlične predstave!



Ljubiteljskodruštvo v trdnjavi Kluže v izvirnih kostumih ob koncih tednaobiskovalcem pričara vzdušje prve svetovne vojne. Foto: RTV SLO

Trdnjava Kluže

mamy od sina

[Nazaj na vrh](#) 👍 0 💬 0 🔄 0 📱

Trdnjava Kluže ima postavljeno tudi lastno spletno stran: <http://www.kluze.net/>
 Žal je le-ta nepregledna in vsebinsko nestrukturirana: morebitnega obiskovalca ne pritegne.

Urnik
 Urnik 2015:
MAJ, OKTOBER
 ob sobotah in nedeljah
 10:00 – 17:00
JUNIJ, SEPTEMBER
 od nedelje do petka
 10:00 – 17:00
 sobota
 10:00 – 18:00
JULIJ, AVGUST
 vsak dan
 09:00 – 20:00
CENE VSTOPNIC:
 odrasli: 3 €
 dijaki, študenti, upokojenici: 2 €
 odrasli nad 20 oseb: 2 €
 dijaki, študentje, upokojenici nad 20 oseb: 1,5 €
 gosti skupine 1313: 50% popust

Kluže
 Zgodovinsko zaznamovani prostor ob sotočju S pojavom učinkovitih ekrazitnih granat je bila Zaradi leta 1797 porušene utrdbe v Klužah je Kortnice in Šumnika, kjer pod okriljem trdnjave kamnita utrdba pri Klužah ob prelomu stoletja že bila strateška pot skozi dolino Kortnice in prek Kluže in zgornje Hermannove trdnjave zamolito tako zastarela, da ne bi vzdržala niti šibkejšega Predela brez zapore. Zaradi grožnje pred novo šumeče vode nenehno dolbejo in poglobljajo obstrejevanja. Zato so se v avstro-ogrskem vojni s Francijo je pada odločitev za gradnjo kamnite stube, pripoveduje v skale prikrite vojnem ministrstvu odočli za gradnjo dodatne utrob pri Itaborjetu v Kanalski dolini in pod zgodbe preteklosti. V zadnjih sto tiso letih so ledeniki večkrat Z izbranega položaja so s topovi lahko Avstrijci so ob italijanski mej v letih 1808 in 1900 izlizali in zasuli dolini Loga pod Mangartom in obvladovali dostope do Bovca in hkrati bdeli nad zgradili šest utrb, ki so tvorile sistem koroških Bavšice ter zapolnili jezero v Bovški kotlini. Goriško cesarsko cesto. Dostop do gradbišča ... utrb (Kärntnen Sperren).

Fort Hermann
Predel

Priveditve
 Priveditve v Klužah - 2015
 Trdnjava Kluže
 Oglejte si seznam prireditev, ki se bodo odvijale v Trdnjavi Kluže.
 Več ...

Kluže, zgodovinski muzej ima svoje mesto tudi na socialnem omrežju *facebook*. Žal naj-novejša objava izhaja iz leta 2000 (podatek pridobljen 27.11.2015).

Kluže
 Zgodovinski muzej

5.0 • 1 public rating

Neuradna stran · Located in Bovec

O SKUPINI

Naslov Suggest an address
 Telefon Suggest a phone number

Št. všečkov: 4 · Št. obiskov: 135

FOTOGRAFJE

lovenščina · Zasebnost · Pogoji uporabe · Piškotki · glaševanje · Izbor oglasov · Več · acebook © 2015

OCENE

Sporočil uporabnikom svoje mnenje

Mateja Rečnik — 6+
 Všeč mi je · Komentiraj · pred približno enim mesecem · 87 Reviews ·

Posts about Kluže

Maja Hmelak with Primož Alič at Kluže
 14. december 2000 · Bovec ·

Kluže

2.3 BENCHMARK ANALIZA

Za primerjalno presojo smo se odločili primerjati muzej Kluže s Kobariškim muzejem. Za analizo primerjave muzeja Kluže smo se odločili, ker je osrednja tema oblikovanja novih produktov.

Trenutno ne dosega konkurenčnih standardov za mednarodno primerjavo.

Kobariški muzej:

- muzej je zelo dobro osvetljen in ogrevan;
- na strehi imajo svojo solarno elektrarno s pomočjo katere zmanjšujejo porabo električne energije;
- poleg osnovne razstave ponujajo občasne letne tematske razstave, ki so digitalno podprte;
- osnovna razstava je razdeljena po tematskih sobah;
- velike in pregledne makete;
- interaktiven prikaz kaverne z zvočnimi in vizualnimi efekti;
- interaktiven prikaz bojev in premikov vojske na maketah s pomočjo projektorjev;
- razpoznavnost objekta z zgodovinskimi elementi pred vhodom;
- vhodna veža z dobro razsvetlitvijo in dobro postavljenimi razstavnimi eksponati pritegne obiskovalca k ogledu zbirke;
- kratek predstavitveni film o soški fronti, ki je odličen uvod v razstavo;
- muzejska trgovina;
- muzej je za goste odprt celo leto;
- organizirano vodstvo z vodičem po vodenih poteh.

Kluže (izpostavitvev problemov):

- zaprto v zimskem času;
- neavtentična obnova prostorov (ploščice);
- neurejen in nestrukturiran prikaz razstave ter preskromna razstava;
- nimajo ogrevanih prostorov - v zimskem času obvezno ogrevanje;
- ni trgovine, kjer bi obiskovalci lahko kupili tiskovine, spominke, ...
- slab pristop zaposlenih do obiskovalcev;
- pobiranje vstopnin ob vstopu;
- slabo vodenje po razstavi (o zgodovini trdnjave, 1. sv.vojna, vodenje po pohodniških poteh in muzejih na prostem);
- problemi ob zagotavljanju ponudbe (človeški faktor in nesodelovanje);
- neizkoriščene možnosti sodelovanja, povezovanja in trženja s pomočjo LTO Bovec;
- neizkoriščenost zunanjih prostorov in prireditve;
- podajanje vsebine trdnjavi;
- bar (neprimeren);
- *feedback* > ni sistema sledljivosti zadovoljstva obiskovalcev;
- težave s parkirnimi mesti;
- nepovezanost trdnjave Fort Hermann s Klužami;
- ni omogočen izbor vodičev (o zgodovini trdnjave, 1. sv. vojni);
- letaki;
- stroški obratovanja;
- neprivlačnost ponudbe.

3 UGOTAVLJANJE PREFERENC OBISKOVALCEV

3.1 CILJNI SEGMENTI

Ciljne skupine; tipični predstavniki ciljnih segmentov:

- Mladi raziskovalci: šole v naravi, raziskovalni tabori osnovnošolcev in srednješolcev, ekskurzije, skavti: namen je skupino otrok pod strokovnim vodstvom pedagogov na podlagi učnega programa seznaniti s snovjo na način, da slišijo, vidijo, sodelujejo, se uživajo v vlogo raziskovalcev. Medsebojno tekmovanje šolskih skupin, animiranje otrok, dodeljevanje vlog, na podlagi ogledane ekskurzije, sodelujejo pri pripravi seminarskih nalog, plakatov; starost od 5 let do 15 let);
- Raziskovalci dediščine: družine, etnologi, arheologi, iskanci prednikov, v omenjeno skupino spadajo tipični predstavniki raziskovalcev, ki si pridejo ogledati znamenitosti mesta z motivom poiskati odgovore na vprašanja za svoje raziskovalne naloge, so polni znanja, zato pričakujejo vodiče, ki so entuziasti pri svojem delu, ne obupajo pri svojem iskanju, dokler ne dobijo odgovora, ki ga iščejo; stari približno 30 let;
- Zgodovinski navdušenci: študentje zgodovine, kulture in umetnosti, geografije, pedagogi, verski turisti; ciljna skupina želi nadgraditi teoretično znanje s praktičnim znanjem, imajo moč dobrega opazovanja, poglobljajo se v zgodovino s filozofskega vidika, širijo svoje obzorje in dobro povezujejo tematiko med seboj, iščejo prepričljive odgovore, ki nadgradijo njihove postavljene teze; stari od 16 let do 70 let;
- Vedoželneži: visoko izobraženi in razgledani ljudje, ljudje, ki radi veliko berejo in potujejo; sledeči radi preživljajo svoj prosti čas v okolju, ki jih odvrne stran od vsakdanjega razmišljanja od obveznosti, s seboj nosijo knjižne vodiče, v katerem si pred ogledom znamenitosti na kratko seznanijo površinsko z vsebino le-tega; stari od 30 let do 50 let;
- Avanturisti: člani kulturnih društev in zvez, ljubitelji športnih, kulturnih in zabavnih prireditev, udeleženci kulturnih in umetniških delavnic; v tej skupini so posamezniki, ki radi sklepajo nova poznanstva in se radi družijo, pridružujejo se soustvarjanju produktov, poznani so kot ustvarjalci ročnih spretnosti, so organizirani in se pustijo voditi; stari od 20 let do 60 let;
- Nedeljski izletniki: družine, druženje s prijatelji, sorodniki, družino, združujejo športne aktivnosti z ugledi znamenitosti pokrajine, podoživljanje šolskih dni; v ta segment spadajo mlade družine z otroki, ki želijo preživeti nedeljski dan v družinskem krogu, svoje otroke želijo razveseliti z ustvarjenim doživetjem ogledanega, hkrati so starši otrok srečni, ko združijo zabavo s poučnim, dan organizirajo z različnimi aktivnostmi, od športnih do malce bolj umirjenih z ugledi in si privoščijo dobro kosilo; skupine različni starosti;
- Udeleženci intenzivnih priprav: zaključene družbe, izobraževalni programi, sejmi, sindikalni izleti; sem spadajo programi, tako imenovani team-building, gre za organizirane programe, ki združujejo strokovno delo z druženjem, spoznavanjem sodelavcev, organiziranim programom za sprostitev in zabavo, v program so vključeni ogled mesta, znamenitosti, aktivni programom s sodelovanjem; skupine različnih starosti.

Opis ugotavljanja preferenc obiskovalcev

Podatke smo pridobili s pomočjo intervjuja, pregledovanje spletnih vsebin in iz opisa segmentov po demografskih in vedenjskih značilnostih.

Pod tem razdelkom bomo predstavili pregled porabnikovih potreb (vrste potreb), želja in motivov pri odločitvi oziroma nakupu storitve s pomočjo analiziranih ciljnih segmentov porabnikov, v nadaljevanju naštetih in opisanih produktov. Nato bomo opredelili posamezne faze v nakupnem procesu, od sodelujočih v procesu, pred nakupno fazo, nakupno in po nakupno fazo. Sledil bo razmislek o spreminjanju potreb za kulturni turizem skozi čas. Vsi izsledki bodo izključno temeljili na opredelitvi ciljnih segmentov, zato bomo v zaključku podali v predlog možne strategije za boljše razumevanje naših dotičnih točk.

Porabnikove potrebe izvirajo skozi ciljne segmente iz različnih motivov. Pri segmentu mladih raziskovalcev izhaja motiv iz šolskega programa, ki podaja učno snov. V ta namen bodo naši produkti strukturirani za skupine otrok z animiranim programom zaposlenih turističnih vodičev v Bovcu; predstavitev povojnih ostankov bo otrokom predstavljena poučno na zabaven način, s sodelovanjem v skupinskem delu, na način team building programov. V to skupino bi vključili tudi nedeljske izletnike.

Raziskovalci dediščine in zgodovinski navdušenci spadajo v razred zahtevnejši gostov, ki želijo izvedeti več in zato potrebujejo entuziastične turistične vodiče. Le-to bo izvedljivo v tretji fazi razvoja, ki bo predstavljena v nadaljevanju. Sledilcem svojih prednikov ponudimo pomoč v iskanju in znanje zgodovine.

Vedoželjneži in avanturisti si želijo predvsem nekaj več od same predstavitve kulturnih znamenitosti, zato bodo za njih prav tako sicer v prihodnje, v tretji fazi razvoja na voljo dodatni zabavni programi, od oživitve v program žive zgodovine (angl. Living history) do prirejenih kulturnih dogodkov (plesne, gledališke, godalne prireditve). Pri udeležencih intenzivnih priprav izvirajo motivi predvsem po druženju s sodelavci s tematiko dogajanja v ozadju. Za njih bi bili tako pripravljene programi team buildinga.

V primeru turističnega produkta je po navadi v nakupni proces vpletenih več oseb. Osebe, ki lahko sodelujejo v nakupnem procesu so pobudnik, vplivnež, odločevalec, nakupovalec in uporabnik. V našem primeru je glede na opisane različne profile segmentov, možnih več kombinacij. Pri mladih raziskovalcih je na primer pobudnik ministrstvo za šolstvo, vplivnež je združenje ravnateljev osnovnih šol, odločevalec je sama izobraževalna institucija, nakupovalec je lahko tako izobraževalna institucija kot delež sredstev iz državnega sklada, uporabnik pa skupina otrok in njihovi pedagogi.

Kot smo omenili zgoraj, je v našem primeru naštetih več segmentov, katere opredeljujejo različni opisi nakupnega procesa, različno od namena uporabe storitve naših produktov.

V pred-nakupni fazi je največji poudarek na iskanju informacij. Informacije v našem primeru lahko iščejo iz več različnih medijev (plakati, forumi, spletne strani, revije, socialna omrežja...) in na podlagi izkušenj dobrih praks od prijateljev, znancev, sorodnikov. Raziskovalci dediščine in zgodovinski navdušenci pogosto najdejo motiv obiska iz prebiranja gradiv, ko iščejo odgovore za pisanje raziskovalnih del, vedoželjneže napeljejo na ogled kulturnih znamenitosti priročniki in vodiči za na pot, avanturisti pridobijo predvsem veliko informacij ob druženju in udeleževanju dogodkov, kjer znova in znova širijo svoj krog poznanstev, nedeljski izletniki in udeleženci intenzivnih priprav pa največkrat preletijo novice v medijih.

V nakupni fazi običajno odločevalci na podlagi razbranih nekaj ponudb primerjajo lastnosti oziroma kriterije, ki so jim pomembni med seboj in izberejo najbolj primerno. Gledano s cenovnega vidika na naše produkte, menimo, da so primerni za širši krog ljudi oziroma za vse predlagane segmente, hkrati bodo z manjšimi izboljšavami v prihodnje lažje dosegljivi z vidika tržnih poti, informacije bodo črpali iz več različnih trženjskih kanalov, sami produkti pa bodo

sestavljani tako, da se bo za vsak segment našlo tisto kar ga bo zanimalo. Kot smo uvodoma omenili, se trg turizma močno in rapidno razvija. Poudarja se predvsem trajnostni razvoj in podprti turizem z multimedijo. Naši produkti se bodo skozi obdobja prilagajali razvoju, ponujali bodo doživetje in samo udeležbo pri soustvarjanju le teh. namen kuminiacijskih kanalov bo spodbudil posameznike v razvoj produktov v smeri njihovih želja. S samim začetkom uvedbe oziroma izboljšane spletne strani si bodo lahko sami izbrali katere turistične produkte želijo obiskati v Bovcu in širše v slovenski destinaciji, kamor jih bodo vodile internetne povezave.

Po-nakupna faza nosi izmed vseh faz največjo težo pri podjetjih, zavodih, itd. tedaj, ko želijo povečati CLV (angl. Customer lifetime value) vrednost življenjske dobe kupčeve zvestobe. Le ta je pomembna pri ohranjanju porabnikov, ki so že obiskali oziroma kupili naše produkte. Hkrati so zvesti porabniki tudi najboljše komunikacijsko sredstvo za privabljanje novih porabnikov tako z vidika nakupne faze pri porabnikih kot z vidika podjetij, ki nosijo manjše stroške oglaševanja. Za boljše razumevanje oziroma realnejšo sliko, ki bi lahko pokazala kvantitativne podatke za analizo, se v prihodnje predlaga izvedba kvantitativne ali kvalitativne raziskave. Zadovoljstvo porabnikov bomo razložili z vidika izboljšav pri naših produktih.

Turizem, ki je tesno povezan z naravo, tako imenovani zeleni turizem v Sloveniji počasi zaživlja, saj je vedno več uspešnih turističnih ponudnikov, ki poslušajo in živijo po trajnostnih načelih, prijaznih okolju, naravi in zaposlenimi. Največji pomen pri tovrstnih ponudnikih pa ima dobra zgodba, ki v človeku vzbudi zanimanje in čustveno vpliva na turista v nakupnem procesu. *Zgodba* je tista, ki jo ponudnik lahko trži in katera vpliva na zadovoljnost kupca. Ključen je premik od razumskega podajanja informacije do čustvene komunikacije, saj z njo spodbujamo čustvene reakcije na ustvarjalni način. Zeleni turizem je zaživel ravno zaradi povezanosti z destinacijo in njeno kulturno dediščino.

Dandanes je turist prešel iz pasivnega v aktivnega soustvarjalca doživetji. Včasih je turist zaupal oglaševanju in zgodbam, ki so se prodajale, sedaj pa išče dokaze, da je tržna obljuba resnična. Največ seveda pri njegovi zaupljivosti štejejo izkušnje tistih, ki so ponudbo že doživeli. Saj je reklama iz ust do ust še vedno najboljša.

V turizmu moramo izstopati, ne smemo biti običajni, imeti moramo domiselni koncept. Biti moramo inovativni, kar pomeni, da govorimo zgodbe, ki so ogledalo slovenskega turizma. Ljudem letnice niso pomembne, pomembna jim je zgodba, če je predstavljena na pravilen način, na način doživetja. Zato je naš projekt še toliko bolj pomemben, kajti izhajamo iz zgodb predstavljenih na inovativen in pristen način, poleg tega pa obiskovalcu pri tem ponujamo aktivno udeležbo.

Poleg tega pa se ravno letos obeležuje 100. obletnica 1. svetovne vojne, kjer je treba poudariti, da je to izjemen čas za ponudbo našega produkta. Zgodovinski turizem, ki je povezan z zgodovinskim doživetjem bo lahko zacvetelo. Najbolj dragocena so občutja posameznikov, ki jih uradna zgodovina navadno izpusti. Ja, vojna spremlja generacije še dolgo po tem, ko uradno mine. To znajo najbolj v živo predstaviti in povedati zasebni zbiratelji, ljubitelji, ki so si na podstrešjih ali v kletah uredili zasebne zbirke. Oni znajo ljudi popeljati v zgodbo, ki je čustveno obarvana in nepozabljiva. Čustveni naboj predvsem najbolj žari skozi pisma, osebnih predmetov, plinskih granat, puškami, čeladami in drugih osebnih drobnarij, ki so jih zbiratelji našli. Vsak kos posebej se namreč na svoj način grenko dotakne obiskovalca. Zaradi obletnice pa naj bi po Evropi, po poteh zgodovinskega turizma in obujanja spomina na obletnice 1. svetovne vojne, potovalo kar okoli pet milijonov turistov. Kar je več kot izjemna turistična priložnost – tudi za Slovenijo. Ne pozabimo, da je bila 1. svetovna vojna veliko križišče narodov in da se je samo na območju soške fronte borilo več kot 20 narodov štirih različnih veroizpovedi in 18 jezikov. Turistični delavci pa ob tem povedo, da po Poteh miru že prihajajo ne samo ljubitelji zgodovine, šolske skupine in študentje, ampak tudi potomci tistih, ki so na tem območju izgubili svoje življenje.

In ja, zgodovinsko dogajanje, ki je spremenilo svet in življenje v naših krajih, danes postaja prvorazredna turistična priložnost. Kamnita puščava, ki jo je pred stoletjem za seboj pustila velika vojna, je danes po večini zaraščen prostor. Človek tako pri zgodovinskem turizmu lahko nehote začuti rane, ki so jih tej pokrajini zadale vojne.

4 OBLIKOVANJE KONCEPTA NOVE STORITVE

Za zasnovanje vzpostavitve koncepta nove storitve in načrtovanja produktov, smo v pomoč uporabili Business Model Canvas. Vizualna razpredelnica nam je pri razvoju novih produktov zastavila vprašanja infrastrukture, obiskovalca, financ, dodane vrednosti novega produkta in vprašanj, ki v razmislek ilustrirajo morebiten potencial projekta.

<i>BUSINESS CANVAS</i>		
KEY PARTNERS	KEY ACTIVITIES	KEY RESOURCES
<ul style="list-style-type: none"> • Občina Bovec, Kobarid, Tolmin, Bled, Bohinj; • Lokalna turistična organizacija Bovec, Kobarid, Tolmin, Bled, Bohinj; • nastanitve iz omenjenih območij; • Zasebni zbiratelji; • Zaposleni v Klužah; • Lastnik bara v Klužah; • Gorski vodiči; • Avtobusni prevozi; • Turistični ponudniki v bližini; • Lokalna društva; • Kulturna in zgodovinska društva, turistična društva, društva s ciljnim skupinami; • Kobariški muzej; • izobraževalne institucije; • integralni turizem področje Slovenije. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prepoznavanje potenciala kulturno-zgodovinskega razvoja; • Prepoznavanje občine Bovec kot zgodovinsko destinacijo; • Obogatitev muzejske zbirke; • Vsebinska razdelitev prostorov; • Razširjena kulturno-zgodovinska ponudba; • Ureditev parkirnih mest in označitev; • Priprava in razdeljevanje hrane; • Preselitev zasebnih zbirk v Kluže in smiselna porazdelitev po sklopih; • Občina odda prostor LTO; • Povezovanje ponudbe skozi občino – regijo – državo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ureditev razmerja med Občino, Društvom 1313, LTO Bovec, ostalimi občinami iz bližnjih okrajev, lokalnimi ponudniki, ponudniki celotne Slovenije; • Delovna mesta; • Sredstva.

VALUE PROPOSITIONS	<i>(po segmentih)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Doživetje; • Aktivno udejstvovanje obiskovalca skozi predstavitev zgodovine; • Pohodniško-zgodovinska izkušnja; • Prisotnost ponudbe; • Interaktivnost in zabava; • Druženje; • Dostopnost, dosegljivost. 	<p>* <i>beri</i> točko 3.1 Ciljni segmenti</p>

CUSTOMER RELATIONSHIPS	CHANNELS	COST STRUCTURE
<ul style="list-style-type: none"> • Sledljivost zadovoljstva uporabnikov (feedback); • Socialna omrežja; • Aktivno vključevanje uporabnikov s pomočjo socialnih omrežij > • na podlagi tega se oblikujejo novi produkti, ponudbe. 	<ul style="list-style-type: none"> • Socialna omrežja (Facebook); • Spletne strani; • Lista e-mail; • Povezovanje s kulturno-zgodovinskimi društvi (upokojevcev, izobraževalnih ustanov, ...); • Povezovanje s ponudniki; • Povezovanje na območju občine-regije-države. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fiksni stroški obratovanja; • Varovanje zbirk; • Transport zbirk; • Organiziran prevoz; • Vodiči, zaposleni; • Zaposleni v predstavah; • Zaposleni v baru; • Zaposleni na recepciji; • Letaki; • Urejanje parkirišč; • Catering (povezovanje s ponudniki hrane).

4.1 IZHODIŠČE OBLIKOVANJA PRODUKTA KLUŽE

Koncept našega produkta temelji na povezovanju in oddaji prostorov v Klužah LTO Bovec. Zakaj? Kot pereč problem se izpostavlja zaprtost in nedostopnost trdnjave skozi sezonsko obratovanje in delovni čas. LTO Bovec naj prevzame sprejemni prostor; v sklopu aktualnega povpraševanja bi hkrati skrbeli in nadgrajevali ponudbo zgodovinskega turizma iz strateško postavljene trdnjave. Ker so velik dosedanji strošek v Klužah predstavljali letaki, smo se le-teh rešili z osnovno poenoteno predstavitvijo, ki jo že sedaj ponujajo v lokalnem TIC (deljenje stroška). Vzpostavila bi se tudi muzejska trgovina (povezava s Fundacijo Poti miru in Kobaridski muzej). Nujno je povezovanje s Fundacijo Poti miru in ostalimi LTO iz območja Bovec, Bohinj, Bled, Kranjska Gora, Kobarid in Tolmin ter promocija v nastanitvah iz omenjenih območij.

Poleg oddaje sprejemnega prostora LTO Bovec, glavno vlogo v trdnjavi igra lokalno Društvo 1313. Prevzeli bi vodenje razstav in animacijo v trdnjavi ter urejanje in predstavitev zasebnih zbirk. Ker pa je mnogo članov Društva Dreizehn Dreizehn tudi strastnih zbirateljev ostalin 1. svetovne vojne, njihov cilj pa, da se predmeti iz okoliša promovirajo v lokalnem okolju, bi del njihovih zbirk po principu *sharing* preselili v muzejsko razstavo.

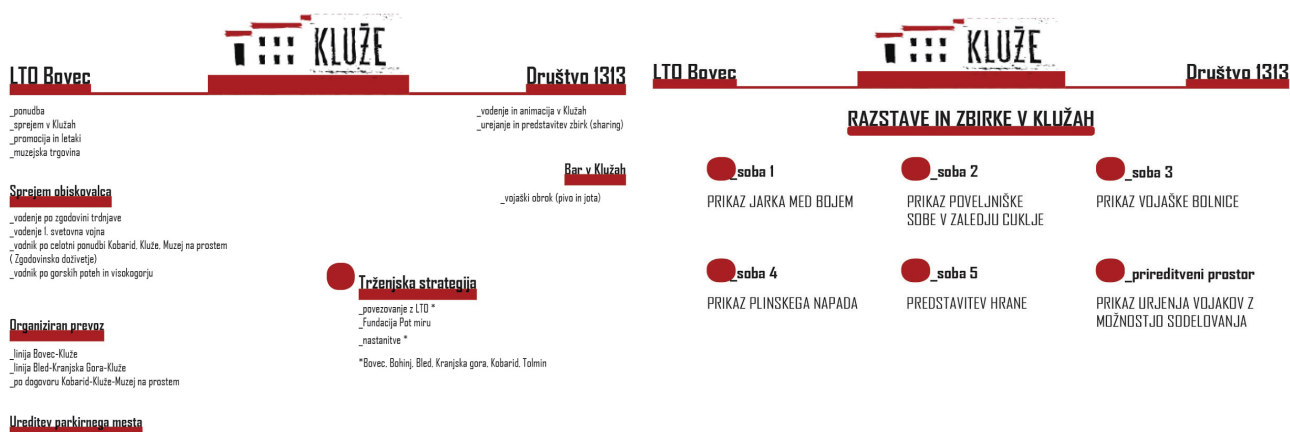
Kot trenutno problematičen, smo zaznali tudi pot sprejema obiskovalcev. Obiskovalce želimo informirati o ponudbi. Ponuditi jim želimo *Zgodovinsko doživetje*. Ponudba vsebuje tudi vodenje o preteklosti trdnjave, to so Prikrte zgodbe preteklosti, vodenje skozi razstavo 1. svetovne vojne ter vodenje skozi celotno ponudbo preteklosti 1. svetovne vojne (Kobarid-Kluže-Muzeji na prostem). Ponujamo tudi vodnika po gorskih poteh (pohodniške poti z izhodiščem v Klužah).

V sedanjih prostorih trdnjave deluje tudi bar. Ustrezno želimo preoblikovati ponudbo: ponujamo osnoven vojaški obrok.

Ker s ponudbo izpostavimo Kluže kot strateško točko, vredno postanka, je nujna tudi ureditev parkirišča in ustrezna označitev.

V ponudbo želimo vključiti tudi organiziran avtobusni prevoz, ki bi deloval na liniji Bovec-Kluže (ob prireditvah in najavah) in Bled-Kranjska Gora-Kluže. V ceno avtobusnega prevoza bi bila všteta tudi vstopnica.

Po potrebi bi se vzpostavila Tematska krožna pot skozi *Zgodovinsko doživetje* (glej naslednjo stran).



4.2 RAZSTAVE IN ZBIRKE V KLUŽAH

Nove storitve bi temeljile na predvsem na celostni obogatitvi ponudbe trdnjave Kluže. Predlagamo nadgradnjo in vsebinsko obogatitev obstoječe zbirke v trdnjavi, delitev na dva sklopa.

Prvi sklop *Prikrite zgodbe preteklosti* bi bila obstoječa prestrukturirana zbirka.

Drugi sklop pa bi sestavljale tematske sobe, ki bi podrobneje prikazovale občutje boja na Bovškem.

S tematskimi sobami želimo pri obiskovalcih ustvariti vtis, da se resnično nahajajo v razmerah, kakršne bi lahko obstajale v času bojev. Želimo poustvariti vzdušje, ki bo dalo obiskovalcem pristen občutek, skozi kaj so se podajali njihovi predniki. Gradili bi jih po principu diorame, vendar v naravni velikosti z možnostjo dejanskega gibanja med artefakti. Predlagamo sledeče tematske sobe:

- **Prikaz poveljniške sobe; avtentična telefonska centrala,** pohištvo, ki ustreza prikazanemu času. Ker se je trdnjava med vojno nahajala v neposrednem zaledju fronte, je taka soba smiselna, saj prikazuje njeno dejansko funkcijo v prikazanem času.
- **Prikaz bolniške sobe:** Tudi to funkcijo je trdnjava opravljala med vojno. Prikazali bi tipično bolniško posteljo s preloma stoletja s prikazom medicinske opreme tega časa.
- **Prikaz sobe s plinskim napadom:** Med ofenzivo oktobra 1917 in prebojem fronte je združena Nemško-avstrijska armada izpeljala največji plinski napad na celotnem soškem bojišču, saj so v nemškem poveljstvu ocenili, da je konfiguracija terena (gre za zaprto kotlino) primerna za plinski minometni napad. Tako so z minometi na italijanske položaje izstrelili ogromne količine plina difosgena in dosegli koncentracijo, ki je pomorila vse, od ljudi, konjev, pa do podgan in ptičev. Možna postavitev bi vključevala model minometa, obvezno granato s plavim in zelenim križem, morda tudi prikaz mrtvih vojakov.
- **Prikaz obrabnega jarka na visokogorskem bojišču:** Značilnost bovškega bojišča so bili boji v visokogorju, ki so večinoma potekali na nadmorskih višinah tudi preko 2000m, kar je posebnost med bojišči v Evropi. Na bovškem so tako na ozkem odseku med Čukljo (1766m), kjer so imeli svoje položaje Italijani in pobočjem Rombona (tudi Veliki Vrh, 2207m), ki je bil zanje strateško izjemno pomemben cilj, saj bi omogočal nadzor celotne bovške kotline. Predlagamo tematsko sobo, ki bi prikazovala značilen obrambni jarek v visokogorju, obvezno mora vsebovati strojnično gnezdo (težke strojnice so bile med prvo svetovno vojno jedro obrabnih položajev), s figurami vojakov. Predlagamo lutke bosancev s fesi, saj so položaje na Rombonu branili vojaki 4. in 2. Bosansko-hercegovskega pehotnega polka. Vojakom bh.IR.4 je posvečen tudi spomenik v Logu pod Mangartom. Stene sobe bi opremili s poslikanimi (lahko natiskanimi v obliki celostenskih plakatov) podobami okolice, napredujočih italijanskih vojakov ter prepoznavnimi vedutami, kar bi ustvarilo iluzijo prostora in obiskovalcu zares dalo občutek, da se nahaja na bojišču.
Takšna soba bi bila vrhunec predstavitve, zato njeno morebitno izvedbo predlagamo za zadnjo fazo projekta, ko bi se že pokazala uspešnost prejšnjih faz.

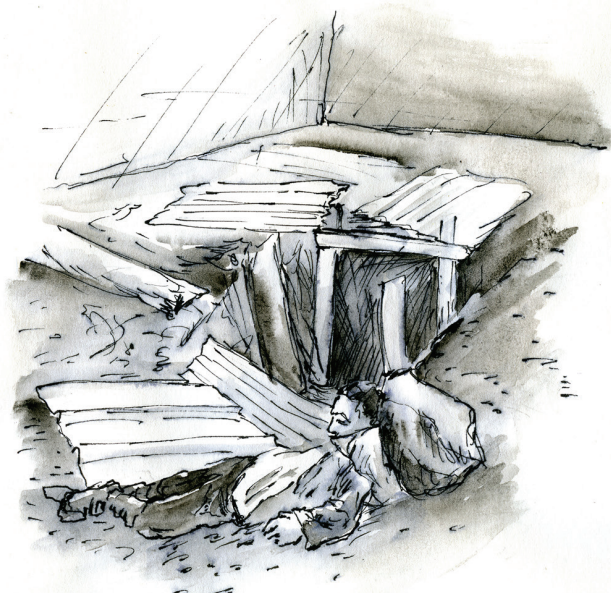
Drugi pomembni aspekt nove storitve bi predstavljale prireditve s t.i. živo zgodovino. Poleg predstave, ki jo ima društvo 1313 že v ponudbi, predlagamo razširitev programa, zlasti v poletnem času, kot občasne prireditve, po zgledu pri nas že dokaj uveljavljenih »srednjeveških dni«.



poveljniška soba



bolniška soba



*soba opomina; prikaz posledic
obstreljevanja*



obrambni jarek z mitralješkim gnezdrom



osnovno vojaško urjenje v prvi svetovni vojni



vojaški obrok

1#: prikaz vojaškega urjenja

Običajno postrojevanje vojakov in korakanje, ukazi v nemščini (uradni jezik avstrijske armade), kjer bi obiskovalci lahko sodelovali. V kolikor bi sredstva dopuščala, bi obiskovalcem lahko posodili vojaško suknjo, poleg puške z bajonetom. Prodaja je manj smotrna, saj je avtentična replika vojaškega oblačila, ki je bilo v tistem času skoraj vedno volнено, kar precej stane.

2#: vojaški obrok

Kot zaključek dneva bi poleg čaja, ki ga skupina dreizhen-dreizhen že nudi, lahko vključili tudi vojaški obrok. Le-ti so bili navadno preproste zelenjavne juhe, v katerih se je našlo malo ali nič mesa. Obroka ni potrebno pripraviti na mestu, lahko ga pripravi izbran ponudnik in do trdnjave dostavi v kotlu, kjer bi ga nato razdeljevali ljudje, oblečeni v vojaške uniforme. Dodatna možnost ponudbe je, če bi poiskali izdelovalca replik vojaške opreme in obiskovalcem ponudili avtentične menažke bodisi avstrijske bodisi italijanske vojske iz prve svetovne vojne.

3# pohodniške poti

Tretji aspekt pa so pohodniške poti, vezane na trdnjavo. Za to predlagamo ponudbo usposobljenih vodičev. Najbližja destinacija je zgornja trdnjava Hermann. Če trdnjavo gostje obiščejo z vodičem, potem varovanje ni nujno; za to lahko poskrbi vodič. V kolikor bi želeli to destinacijo tržiti, je nujna ureditev osnovnega varovanja z jeklenicami. V poznejših fazah projekta bi prišla v poštev tudi obnovitev klinov kot zavarovane plezalne poti, ki bi jo lahko tržila lokalna plezalna društva.

Nekoliko daljša tura bi vključevala še pot do znamenite kote 1313, kjer bi vodič ob izjemnem razgledu na kotlino opisal potek bojnih linij in potek bojev. Ker se kota še ne nahaja neposredno v visokogorju, tudi ne zahteva usposobljenega visokogorskega vodnika.

Zahtevnejša pot bi vodila preko Čuklje do Rombona, kjer so še vidni poteki italijanskih in avstrijskih bojnih linij. V zaledju položajev so prav tako ohranjeni ostanki barak, kjer je bilo nastanjeno moštvo, ki je branilo položaje v visokogorju. Zaradi zahtevnega terena je nujen usposobljen gorski vodnik, ki bi moral imeti v tem primeru tudi ustrezno zgodovinsko znanje. Vsekakor smatramo, da je takšna ponudba za manjše skupine lahko zelo zanimiva.

Nadgradnja možnih izhodišč je vezava omenjenih poti na že obstoječo Pot Miru in daljše poti v Posočju, denimo do Krna ali Kanina.



Ponuditi želimo *Zgodovinsko doživetje* (celodnevna ali večdnevna ponudba):

Ponudba Zgodovinsko doživetje vključuje vodenje skozi tri postaje: Kobariški muzej, trdnjava Kluže, Muzeji na prostem.

1. postaja: Kobariški muzej: obiskovalec se seznanja s potekom Soške fronte;
2. postaja: trdnjava Kluže: nadgradnja Kobariškega muzeja, ki obiskovalca postavi v ponazorjeno okolje vojnih okoliščin;
3. postaja: muzej na prostem (Ravelnik, Čelo, Kolovrat): obiskovalec je aktivno vključen v predstavljeno situacijo / izziv.

Kot omenjeno na začetku razdelka, se bosta kot »unique« v slovenskem okolju na temo zgodovine tržila produkta žive zgodovine in prireditve, ki bodo potekale na zunanji ploščadi (atrij) Kluž. Začeni s kratkim opisom poteka žive zgodovine. Pod tretjim poglavjem, kjer je bilo namenjenih nekaj besed spominu obeležja prve svetovne vojne, smo mnenja, da bi bil le ta dober povod v uprizoritev predstave žive zgodovine. Torej, avtentično ponazarjanje preteklosti na zabaven in interaktiven način in prikazati, kako so ljudje v teh krajih živeli nekoč (doživite in okusite življenje naših prednikov). Porabniki bi se z vodičem po tematskih poteh, ki so najbolje opisovale takratno življenje. Ob zaključku bi pojedli tradicionalen obrok ob spremljavi glasbe in se pozabavali. V poklon bi jim podarili darila, ekološke izdelke iz bližnjih kmetij. Dogodek bi bil predvsem namenjen raziskovalcem dediščine in zgodovinskim navdušencem. V Sloveniji smo največkrat vajeni predstavitev muzeja z vodičem, ki razlaga zgolj ozadje povojnih ostankov in tako vodi ogled skozi muzej. Naša naloga je bila narediti korak naprej, razvoj ponudbe, ki bo aktivno vključevala porabnika v sestavo zgodbe, torej, da bo vključevala njegov »input« v smiselno celoto. Porabniki so vse bolj zahtevni in želijo svoj prosti čas preživeti kvalitetno. Dnevno jih obdajajo novice v medijih, zanimivosti in novitete krožijo med ljudmi zelo hitro, ali drugače povedano, produkti z zanimivo in kvalitetno vsebino se kot virus širijo od ust do ust. Naša odskočna deska je ravno ta misel, uvesti na slovenski trg nekaj svežega, edinstvenega in doživetega. Ob priložnostih (ena prvih bo zagotovo otvoritev obogatene zbirke Kluž s celoletnim obratovanjem) se bodo vrstile prireditve s tematskimi večeri z glasbeno (orkestri), plesno (musicli, balet) stand up komiko in gledališko vsebino. Le ta se bo močno navezovala na zgoraj opisane segmente ob različnih priložnostih. V nadaljevanju bomo skušali prikazati natančen opis poteka dogodka s tipičnim predstavnikom segmenta. Pojdimo po vrsti. Pričnimo s prostorom; vzemimo atrij Kluž, ki bi bil avtentično opremljen s svečniki, lanternami, ki bi prijetno vzdušje, v ozadju bi bila koncertna glasba za sprostitev in animacijska skupina, ki bi poskrbela za živahno dogajanje. Glasba bi bila v slogu prve svetovne vojne (Struss) za izvedbo prijetnega plesa, npr. angleškega valčka. Lastniki bara bi poskrbeli za razvajanje brbončic s kvalitetno pripravljeno hrano in vinom. Občasno bi tematske večere obogatili s plesom v maskah in kostumih.

Druga prireditve bi bila za ljubitelje gledaliških predstav. Uprizorili bi igro prve svetovne vojne (takratno življenje), igralci MGL (Mestno gledališče ljubljansko). Igra bi bila z zvočnimi in svetlobnimi efekti zelo doživeta. Prireditve bi privabile petične goste, segment avanturistov in udeležence intenzivnih priprav, kot so zaključene družbe. Za bolj resne in večje zgodovine (zgodovinski navdušenci), bi občasno potekali »filozofski« dokumentarni večeri o odprtem razglabljanju o vsečni temi, ki poraja mogoče celo nova odkritja in spoznanja.

Zavedamo se, da je še prostor za izboljšave, katere bi z veseljem predajali gostom. Tu gre za aktivnost porabnika k razvoju ponudbe, ki bi bila prilagojena po željah porabnikov. Spletna stran Kluž bi imela zavihke za forum in hitro povezavo na socialna omrežja, kjer bi člani komentirali trenutno ponudbo, podajali bi svoja mnenja, kritike in izboljšave. Bila bi nekakšna platforma za oblikovanje produktov po željah porabnikov. Za smiselno izvedbo omenjenega predpostavljamo trd boj iz finančnega vidika pri pridobitvi sredstev; v pomoč bi zagotovo prišla sponzorska sredstva in prirejanje dogodkov z dobrodelno noto. Predlagamo razmislek pri povezovanju z ostalimi projektnimi skupinami. Hkrati je dobro razmisliti o možnem vložku občine v razvoj kulturnih dogodkov v Bovcu s pomočjo ukrepa deficitarnih poklicev (kultura, umetnost, zgodovina), ki bi omogočilo razvoj tovrstnih poklicev s podporo štipendij za dijake in študente. Naslednji predlog se bo navezoval na trženjsko komuniciranje. Uspeh privabljanja je učinkovito oglaševanje, ob pravem času, na pravem kraju, s primerno vsebino, ki privabi željeno ciljno skupino. Predlagamo jumbo plakate na vidnih mestih, kje je dnevno velik pretok ljudi s slikovitim materialom in prepričljivim sloganom. V prihodnosti še oglaševanje na mestnih avtobusih, na avtobusnih postajah, televizijske oglase, itd., trenutno naj se usmerijo v učinkovito postavljeno spletno stran, ki bo enostavna za iskanje informacij, s slikovnim gradivom, diaprojekcijami, ki vabijo na ogled in obisk in ti pričarajo občutek, da si tam. Hkrati morajo poskrbeti na socialnih omrežjih, da privabijo čim večje število sledilcev, objavljajo mamljive vsebine za obisk in seveda aktivirajo čim več udeležencev k sodelovanju in soustvarjanju produktov.

Danes precej popularno oglaševanje produktov je oglaševalski paket storitev preko tako imenovane zbirke programov SelectBox. Izmed že tržnih programov smo opazili, da se v Bovcu že poslužujejo tovrstnega oglaševanja produktov za »outdoor« aktivnosti, vendar bi z našimi predlog za razvoj prišlo v poštev še oglaševanje produktov za zgodovinsko pravljico v Bovcu.

5 PRIPOROČILA ZA RAZVOJ IN TRŽENJE

Za lažje doseganje zastavljenih ciljev in izvedbe projekta tudi s strani finančnega vložka, smo uresničevanje projekta razdelili v tri faze; za vsako fazo uresničevanja so navedeni tudi izračuni stroškov ter prihodkov.

Vreden je tudi premislek o društvih in ponudnikih, ki bi projekt podprli (Muzeji novejše zgodovine po Sloveniji, kulturna društva).

Nujno je upoštevati **sistematičnost reševanja** za celovito izvedbo projekta.

1. FAZA PROJEKTA: *Sodelovanje občina : LTO : Društvo 1313*

- Ureditev razmerja med deležniki: Občina kot lastnica prostora: LTO Bovec : Društvo 1313:
- Občina naj odda sprejemni prostor Kluž LTO Bovec, ki naj prevzame pregled nad ponudbo in jo promovira: obvezen je pristop do obiskovalca, kateremu naj bo ob prihodu prednostno in obvezno predstavljena ponudba Kluž (zgodovina o trdnjavi Kluže, prva svetovna vojna, vodenje po pohodniških poteh in muzejih na prostem), ob odhodu se naj skozi ogled po Muzejih na prostem promovirajo tudi pohodniške poti in Fundacija Pot miru, ogled stalne razstave o Bovcu v Stergulčevi hiši, ogled Trentarskega muzeja, Kobariški muzej; Kluže se naj tako skozi poenoteno promocijo znebijo dodatnega stroška tiskanih letakov oziroma se naj le-ta porazdeli med kulturno-zgodovinskimi ponudniki;
- Društvo 1313 prevzame urejanje in vodenje po zbirki, predstave na zunanjem prireditvenemu prostoru ter živo zgodovino (living history) in vodenje po muzejih na prostem (Ravelnik in Čelo);
- Stalna razstava v Klužah se naj deli na dva tematska sklopa: prvi govori o preteklosti trdnjave, to so *Prikrite zgodbe preteklosti*, kar bi bila obstoječa prestrukturirana zbirka; drugi sklop predstavlja soško fronto *Dnevi pekla na Soči*, ki je deljen na razstavo v notranjih prostorih trdnjave in zunanji prireditveni prostor s prikazi žive zgodovine;
- Za obogatitev trenutne zbirke v Klužah se predlaga delna selitev zbirke zasebnih zbirateljev po principu *sharing*;
- V sedanjih prostorih trdnjave deluje tudi bar. Ustrezno želimo preoblikovati ponudbo: ponuja se naj osnoven vojaški obrok; primerno se naj uredi tudi prostor s ponudbo: naj bo urejen z namenom predstavitve hrane (zbirka konzerv iz 1.sv.vojne, menažke ...);
- Ker s ponudbo izpostavimo Kluže kot strateško točko, vredno postanka, je nujna ureditev parkirišča in ustrezna označitev;
- Kluže naj postanejo izhodišče pohodniških poti;
- Promovira se naj pohodniška pot do zgornje trdnjave Fort Hermann, ki naj jo vodi vodič, pot se lahko nadaljuje do kote dreizendreizen (1313), ki nudi odličen razgled na celotno Bovško kotlino;
- Ponuja se naj tudi visokogorskega vodiča po poti preko Čuklje do Rombona, v ogled naj se vključi še ostanke položajev in barak v neposrednem zaledju bojnih linij. Možna vezava na poti izven neposredno bovškega območja, denimo do Krna;
- Vzpostavi se naj povezava tudi s Fundacijo Pot Miru in muzejska trgovina;
- Označi se naj priključitev na Pot Miru iz Bovca.
- Ponudba se naj v tej fazi promovira tudi skozi e-mail liste: predstavi se naj ponudbo Bovca, jasno se naj izpostavi kulturno-zgodovinske koristi, ki jih obiskovalec pridobi z ogledom; kontaktira se naj ciljne segmente: osnovne in srednje šole (povezovanje z učnim načrtom), kulturno-zgodovinska društva, društva upokojencev itd;

- Bovec kot prednost pred drugimi turističnimi destinacijami izpostavlja pristnost, edinstvenost in naravo; kot atipična turistična destinacija se mora tudi promovirati;
- Pri nas, predvsem pa v tujini, obstaja veliko skupin, ki se ukvarjajo z poustvarjanjem različnih obdobij zgodovine. Zelo veliko jih uprizarja tako avstro-ogrsko (K.u.K.) kot italijansko armado. Predlaga se, da se ta kulturnozgodovinska društva povabi in organizira ljubiteljsko prireditev. Prireditev bi bila javna tudi za vse ostale obiskovalce. Pričakovana je tudi izmenjava znanj in izkušenj, viša se motivacija za delo v kulturi; gradimo na povezovanju kulturnih društev in večji prepoznavnosti.
- Predlaga se *obvezen* sestanek med deležniki občina : LTO Bovec : Društvo 1313 za dokončen dogovor in podpis pogodb o sodelovanju in ureditvi delovnega razmerja.

II. FAZA PROJEKTA: *Kluže postanejo izhodišče za ponazoritev vojnih okoliščin*

- Investicija v vsebinsko razdeljeno obogatitev zbirke v Klužah na temo prve svetovne vojne; postopoma se naj razstava nadgrajuje z izgradnjo ponazorjenih vojnih okoliščin v obliki tematskih sob;
- Vzpostavi se naj sodelovanje z ostalimi LTO iz območja Bovec, Bohinj, Bled, Kranjska Gora, Kobarid in Tolmin: Kluže se naj promovirajo tudi v nastanitvah iz omenjenih območij;
- Nujen je vložek v ogrevanje prostorov;
- Po uspešno izvedeni izgradnji ponazorjenih vojnih okoliščin (v nadaljevanju ponudba *Dnevi Pekla na Soči*) se naj poveže ponudbo v Klužah s Kobariškim muzejem: ponuja se naj celovita ponudba *Zgodovinsko doživetje* (vodenje skozi razstavo v Kobariškem muzeju, kjer se obiskovalec seznanja s potekom Soške fronte, nato vodenje po obogateni razstavi po Klužah, kjer obiskovalca seznanimo z vojnim okoljem, sledi izbrani Muzej na prostem, kjer obiskovalca postavimo pred izbran izziv/situacijo vojnega dogodka);
- zopet se predlaga *obvezen* sestanek med deležniki občina Bovec : LTO Bovec : Društvo 1313 : Kobariški muzej : občina Kobarid : LTO Kobarid : ostali?, pri čemer je nujna jasna umestitev strategije razvoja turizma v druge razvojne strategije občine Bovec in občine Kobarid in ustrezna zaveza za podporo njenemu izvajanju.
- Ponudba naj omogoča prevoz obiskovalca med lokacijami; vstopnine, vodenje in zaključni izbrani vojaški obrok, razglednica ali manjši spominek iz muzejske trgovine naj bodo všteti v enovito ceno ponudbe;
- Posodobi se naj spletna stran Kluž s poudarkom na strategiji *co-creation* ponudbe; naj bo tudi preglednejša in vsebinsko strukturirana; spletni strani http://www.bovec.si/o_bovskem/zgodovina/ se naj doda povezava na spletno stran Kluž, s čimer se ustvari močna kulturno-zgodovinska ponudba; *glej projekt infrastruktura
- Vzpostavi se naj strategija *co-creation* ponudbe: to pomeni, da se obiskovalcu prikaže celotna ponudba: na podlagi lastnih interesov si nato obiskovalec sam izoblikuje svojo ponudbo/se prijavi na aktivnosti (vodene ogledne, prireditve, prevoz, *Zgodovinsko doživetje* in muzeji na prostem). Za celovit paket ponudbe je obiskovalec pripravljen plačati več (v ponudbo so poleg Zgodovinskih turističnih atrakcij in doživetij v Bovcu in okolici vključeni tudi Kobariški muzej, Fundacija Pot Miru in ostali – naredi se naj dodaten razpis ali povpraševanje po kulturno-zgodovinskih ponudnikih); s tem uporabnika prepričamo v zakup ponudbe in obisk, z omogočanjem oblikovanja ponudbe pa aktivno sledimo povpraševanju, ponudbo prilagajamo in izboljšujemo ter

- izoblikujemo nove produkte na področju zgodovine;
- Pri oblikovanju ponudbe in produkta je zelo pomembna tudi sledljivost zadovoljstva obiskovalcev (feedback): predlaga se ocenitev ponudbe preko prenovljene spletne strani Kluž (kratek vprašalnik / ocenjevalna lestvica s prostorom za komentarje), sledi se naj tudi komentarjem preko socialnih omrežij;
- Obstoječa Facebook stran Kluž naj bo aktivna in se naj skozi organizirane dogodke, predstave in preko slik (tudi tistih, ki naj jih posname vodič pri postavljeni vojni situaciji na Muzejih na prostem) dodatno promovira. Preko socialnih omrežij želimo pridobiti večjo razpoznavnost kulturno-zgodovinske ponudbe na Bovškem (in Kobariškem);

III. FAZA PROJEKTA: *Avtentičnost trdnjave - Kluže kot močna in prepoznavna turistična kulturno-zgodovinska destinacija*

- Kluže in Kobariški muzej s skupno ponudbo postaneta močno turistično in prepoznavno kulturno-zgodovinsko središče;
- Bovec kot prednost pred drugimi turističnimi destinacijami izpostavlja pristnost, edinstvenost in naravo; trdnjava Kluže pa naj kot prednost pred ostalimi muzejskimi zbirkami pridobi skozi *avtentičnost*: nujna je avtentična / pristna prenova infrastrukture trdnjave (znebi se naj ploščic, ki so položene po tleh, barve po stenah, itd.);
- Obnovijo se naj klini do zgornje trdnjave Hermann; naj se vzpostavi plezalna steza, pri čemer je nujno sodelovanje z lokalnim plezalnim društvom in upoštevanje varnostnih zahtev;
- Uresničijo se naj varnostne zahteve trdnjave Hermann: ob nevarnih točkah se naj napeljejo zaščitne jeklene žice.

SWOT analiza projekta; dopolnitev k izpostavitvi izhodišč SWOT analize stanja, julij 2005

PREDNOSTI:

- trdnjava in njena avtentičnost;
- koriščenje lokalnih poznavalcev / zasebnih zbirateljev in njihovega znanja in strasti;
- strateška pozicija in izhodišče na Rombon;
- prilagajanje programa / ponudbe večinskosti ciljnih segmentov;
- soustvarjanje ponudbe co-creation;
- aktivno udejstvovanje obiskovalca skozi prikaz vojnih okoliščin;
- povezovanje ponudbe z outdoor / naravo

SLABOSTI:

- v I. fazi projekta slabo komuniciranje in prepoznavnost Bovca kot zgodovinsko zanimivo destinacijo;
- lokacija;
- ogrevanje in infrastruktura > sezonskost;
- kapaciteta sprejema ljudi v Kluže

NEVARNOSTI:

- nesodelovanje in človeški faktor;
- potresno območje;
- neupoštevanje in nesistemiški pristop k izpolnjevanju zadanih ciljev

PRILOŽNOSTI:

- povezovanje z ostalimi kulturnimi društvi po Sloveniji in s tujino in soustvarjanje dogodkov;

VIZIJA

Do leta 2026 bomo med zgodovinskimi ponudniki prve svetovne vojne postali prva izbira v prikazu in razumevanju vojnih razmer v okolju Zgornjega Posočja.

POSLOVNA ANALIZA

V tem delu poročila smo pripravili osnovno ekonomiko projekta. Kot smo že prej opisali bi aktivnosti pri izpolnjevanju zadanih ciljev projekta razdelili v tri faze. Zaradi razumljivosti, predvsem pa zaradi postopnega nadgrajevanja samega projekta bomo tudi poslovno analizo pripravili po omenjenih fazah. V vsaki fazi bomo predstavili izkaz poslovnega izida in točko preloma (število obiskovalcev, s katerim pokrijemo stroške in začnemo poslovati z dobičkom) ter izračunali dobo vračanja začetne investicije. Pri branju in razumevanju poslovne analize se moramo zavedati omejitve, ki jih v izračune vnašajo naše predpostavke. Pri izračunavanju smo se trudili, da so podatki čim bolj realni in pridobljeni iz verodostojnih virov.

FAZA I

IZRAČUNAVANJE POSLOVNEGA IZIDA V PRVI FAZI

Za izračun poslovnega izida je nujno opredeliti prihodke in stroške, ki bodo nastajali pri poslovanju.

Prihodki:

Jasno je, da bi v našem projektu glavnino prihodkov ustvarili s pobiranjem vstopnin. V prvi fazi projekta drugega vira prihodkov sploh še ne pričakujemo. Če pa želimo izračunati prihodke od pobranih vstopnin moramo predvideti, koliko obiskovalcev si bo razstavo v Klužah ogledalo. Pri številu obiskovalcev v prvi fazi projekta, kjer ponudba in komuniciranje še ne bosta tako dobro dodelana smo predpostavili, da bo število teh, ki bodo obiskali trdnjavo približno 39 % od napovedanega števila obiskovalcev v začetku druge faze. Za drugo fazo smo namreč na podlagi predpostavk bolj natančno ocenili število obiskovalcev (tabela 8). Prav tako predvidevamo, da se bo zaradi večje razpoznavnosti število obiskovalcev v prvi fazi vsako leto povečalo za 5 %.

Tabela 1: Število obiskovalcev v prvi fazi

	LETO		
	1	2	3
ŠTEVILO OBISKOVALCEV	8.711	9.146	9.604
Odrasli	2.293	2.408	2.528
Študentje dijaki	1.092	1.147	1.204
Skupine nad 20	5.326	5.592	5.871

Pri cenah kart, odrasli 5 €, študentje in dijaki 4 €, ter posamezniki v večjih skupinah (nad 20 obiskovalcev) 3,5 € predpostavljamo, da bodo prihodki od pobranih vstopnin v prvih treh letih znašali kot je prikazano v tabeli 2.

Tabela 2: Prihodki od vstopnin

	LETO		
	1	2	3
VSTOPNINE	34.474	36.197	38.007
Odrasli	11.466	12.039	12.641
Študentje dijaki	4.368	4.586	4.816
Skupine nad 20	18.640	19.572	20.550

Stroški:

Tabela 3: Stroški v prvi fazi

	STROŠKI V € (I. faza)			
	Začetna investicija	LETO		
		1	2	3
SELITVE ZBIRK V KLUŽE	2.000	0	0	0
UREDITEV PARKIRIŠČA	225	0	0	0
Table	100	0	0	0
Gramoz	45	0	0	0
Strojno delo	80	0	0	0
PLAKATI ^{b1}	2.200	2.200	2.200	4.400
LETAKI ^{b2}	1.700	1.700	1.700	3.400
PРАВNA POMOČ ^a	2.000	0	0	0
STROŠKI ELEKTRIKE	0	2500	2500	2500
KOMUNALNI STROŠKI	0	1200	1200	1200
STROŠKI VODE	0	600	600	600
STROŠKI SKUPAJ	8.125	8.200	8.200	12.100

Legenda:

^a Pod postavko pravna pomoč so zajeti stroški svetovanja ter urejanja pravno formalnih odnosov med deležniki.

^{b1} & ^{b2} V tretjem letu smo pri stroških za tiskanje plakatov in letakov predvideli višji znesek kot v prvih dveh letih, saj naj bi takrat že začeli tiskati večje število plakatov in letakov zaradi obogatitve ponudbe v naslednjem letu.

V prvi fazi bodo stroški v glavnem povezani s selitvijo ter ureditvijo zbirke privatnih zbirateljev v trdnjavo Kluže. Ugotovili smo še, da je nujno potrebno malce, boljše predvsem pa bolj vidno označiti parkirišča in jih urediti. V tej fazi je zelo pomembno tudi, da se uredijo pravno-formalni odnosi med deležniki, zato smo predvideli, da bodo nastajali tudi stroški za pravno pomoč (pisanje pogodb in svetovanje). Nekaj stroškov naj bi nastalo tudi s tiskanjem plakatov, katerih primarna funkcija bo tiste, ki se peljejo mimo trdnjave privabiti na ogled zbirke ter letakov, ki bi jih razdelili v Bovcu in okoliških občinah (TIC, gostišča, ipd.)

Tabela 4: Delitev stroškov na variabilne in fiksne v prvi fazi

	Začetna investicija	LETO		
		1	2	3
FIKSNI STROŠKI	8.125	8.200	8.200	12.100
SELITVE ZBIRK V KLUŽE	2.000	0	0	0
UREDITEV PARKIRIŠČA	225	0	0	0
PРАВNA POMOČ	2.000	0	0	0
STROŠKI ELEKTRIKE	0	2500	2500	2500
KOMUNALNI STROŠKI	0	1200	1200	1200
STROŠKI VODE	0	600	600	600
PLAKATI	2.200	2.200	2.200	4.400
LETAKI	1.700	1.700	1.700	3.400
VARIABILNI STROŠKI	0	0	0	0
CELOTNI STROŠKI	8.125	8.200	8.200	12.100

Tabela 5: Izkaz poslovnega izida v prvi fazi

IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA ZA PRVO FAZO PROJEKTA					
		LETA			
POSTAVKE		0	1	2	3
1	Čisti prihodki od prodaje	0	34.474	36.197	38.007
2	Stroški obratovanja	0	8.200	8.200	12.100
3	POSLOVNI IZDI IZ POSLOVANJA	0	26.274	27.997	25.907
4	Začetna investicija	8.125	0	0	0
5	CELOTNI POSLOVNI IZID	-8.125	26.274	27.997	25.907
6	Davek iz dobička	0	3.941	4.200	3.886
7	ČISTI POSLOVNI IZID	-8.125	22.333	23.797	22.021

Opozoriti moramo, da v tej fazi stroškov amortizacije še ne upoštevamo, saj pri začetni investiciji ne predvidevamo večjih vlaganj v osnovna sredstva. Kot je razvidno iz tabele 5 bi bil čisti poslovni izid v vseh treh letih prve faze pozitiven in relativno visok.

IZRAČUNAVANJE TOČKA PRELOMA V PRVI FAZI

V tem delu poskušamo napovedati, koliko obiskovalcev bi bilo pri dani ceni potrebnih, da pokrijemo vse stroške in začnemo poslovati z dobičkom.

Tabela 6: Točka preloma v prvi fazi

TOČKA PRELOMA V PRVI FAZI PROJEKTA			
	LETA		
	1	2	3
FIKSNI STROŠKI	8.200	8.200	12.100
POVPREČNA CENA	4,17	4,17	4,17
VARIABILNI STR. NA ENOTO	0	0	0
PRISPEVEK ZA KRITJE NA ENOTO	4,17	4,17	4,17
TOČKA PRELOMA PO LETIH	1.968	1.968	2.904

Točko preloma smo izračunali po naslednji formuli:

$$Q = \frac{\text{fiksni stroški}}{\text{prispevek za kritje na enoto}}$$

Pri čemer so:

FIKSNI STROŠKI – stroški, ki se s povečanjem oz. zmanjšanjem ponudbe storitev na kratki rok ne spreminjajo.

POVPREČNA CENA – je izračunano povprečje vseh predpostavljenih cen kart.

VARIABILNI STROŠKI NA ENOTO – so variabilni stroški na posameznega obiskovalca. Variabilni stroški so stroški, ki se s spreminjanjem obsega proizvodnje sorazmerno spreminjajo.

PRISPEVEK ZA KRITJE – izračunamo po naslednji formuli:

$$PK/e = \text{povprečna cena} - \text{variabilni stroški na enoto}$$

IZRAČUNAVANJE DOBE VRAČANJA INVESTICIJE V PRVI FAZI

Tabela 7: Denarni tokovi in doba vračanja investicije

	LETO			
	Začetna investicija	1	2	3
PRIHODKI	0	34.474	36.197	38.007
STROŠKI	8.125	8.200	8.200	12.100
DENARNI TOKOVI	-8.125	26.274	27.997	25.907
VSOTA DENARNIH TOKOV	-8.125	18.149	46.146	72.053

Iz tabele 7 je razvidno, da bi začetno investicijo pokrili že v prvem letu poslovanja. Kot vidimo, so denarni tokovi relativno visoki in pozitivni. Tak rezultat je odraz nizkih stroškov in manjše investicije v prvi fazi.

FAZA II

IZRAČUNAVANJE POSLOVNEGA IZIDA V DRUGI FAZI

Pričakovano število obiskovalcev v drugi fazi.

Tabela 8: Število obiskovalcev v drugi fazi

	LETO				
	1	2	3	4	5
ŠTEVILO OBISKOVALCEV	22.177	22.621	23.073	23.535	24.005
Odrasli	6.405	6.533	6.664	6.797	6.933
Študentje dijaki	2.839	2.895	2.953	3.012	3.073
Skupine nad 20	12.934	13.192	13.456	13.725	14.000

Vir: Statistični urad Republike Slovenije (2015); Anketa PRC 2014 Janko.

Podatke potrebne za izračun števila obiskovalcev smo črpali iz baze statističnega urada Republike Slovenije o številu prebivalcev in rezultatov ankete PRC 2014, ki smo jo dobili od občine Bovec. Iz ankete PRC smo ugotovili, koliko ljudi v različnih starostnih skupinah pride v Bovec na ogled zgodovinskih znamenitosti.

Prihodki:

Tabela 9: Predvideni prihodki v drugi fazi

	PRIHODKI V € V DRUGI FAZI				
	LETO				
	1	2	3	4	5
VSTOPNINE	88.649	90.422	92.230	94.075	95.956
Odrasli	32.025	32.666	33.319	33.985	34.665
Študentje dijaki	11.355	11.582	11.813	12.050	12.291
Skupine nad 20	45.269	46.174	47.098	48.040	49.001
HRANA PIJAČA	20.300	20.300	20.300	20.300	20.300
Enolončnica ^a	12.800	12.800	12.800	12.800	12.800
Pivo ^b	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500
NAJEMNINE	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
Trgovina	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
Bar	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
SKUPAJ	116.149	117.922	119.730	121.575	123.456

Legenda:

^a Pri prihodkih od enolončnic smo predpostavili, da bi se za nakup hrane v vsakem letu odločilo 2560 ljudi. Torej smo prihodke dobili tako: $2560 \times 5 \text{ €} = 12.800 \text{ €}$

^b Pri pivu smo predpostavili, da bi se v enem letu v povprečju za nakup steklenice po ceni 2,5 € odločilo 3000 gostov.

Kot je razvidno iz tabele 9, v drugi fazi poleg prihodkov od vstopnin predvidevamo še prihodke od hrane in pijače ter od pobranih najemnin za prostore trgovine in bara.

Tabela 10: Stroški amortizacije v drugi fazi

AMORTIZACIJSKA OSNOVA ^a	17.430
Amortizacijska stopnja	20%
Stroški amortizacije	3.486

Legenda:

^a V Amortizacijsko osnovo smo všeli vsa osnovna sredstva, ki se bodo predvidoma amortizirali 5 let. Preostala sredstva, ki jih nismo vključili v amortizacijsko osnovo predvidevamo, da s časom ne izgubljajo svoje vrednosti (kamenje, zemlja) oz. se po računovodskih standardih ne amortizirajo (zemljišče, zgradba).

Tabela 11: Stroški v drugi fazi

	STROŠKI V €					
	Začetna investicija	LETO				
		1	2	3	4	5
SPLOŠNI STROŠKI	8.000	91.960	91.960	91.960	91.960	109.960
ZAPOSLENI ^a	0	36.000	36.000	36.000	36.000	54.000
PREVOZI STRANK	0	30.960	30.960	30.960	30.960	30.960
PONUDBA HRANE IN PIJAČE	0	9.400	9.400	9.400	9.400	9.400
PLAKATI	0	4.400	4.400	4.400	4.400	4.400
LETAKI	0	3.400	3.400	3.400	3.400	3.400
IZGRADNJA OGREVALNEGA SISTEMA ^b	8.000	0	0	0	0	0
STROŠKI OGREVANJA	0	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
STROŠKI ELEKTRIKE	0	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
KOMUNALNI STROŠKI	0	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
STROŠKI VODE	0	600	600	600	600	600
UREDITEV SOB	11.820	0	0	0	0	0
1. SOBA: PRIKAZ JARKA	3.350	0	0	0	0	0
Stenska poslikava	1.000	0	0	0	0	0
Vitrine	300	0	0	0	0	0
Lutke	1.050	0	0	0	0	0
Kostumi	350	0	0	0	0	0
Hi-fi zvočni sistem	150	0	0	0	0	0
Reflektorja	100	0	0	0	0	0
Kamenje	100	0	0	0	0	0
Les (deske)	300	0	0	0	0	0
2. SOBA: POVELNIŠKA SOBA	2.845	0	0	0	0	0
Vitrine	200	0	0	0	0	0
Lutke	350	0	0	0	0	0
Kostumi	115	0	0	0	0	0
Gradnja	600	0	0	0	0	0
Pohištvo (miza + omara + stol)	1.100	0	0	0	0	0
Rekviziti	300	0	0	0	0	0
Tlakovanje	180	0	0	0	0	0

3. SOBA: VOJAŠKA BOLNIŠNICA	3.010	0	0	0	0	0
Lutke	700	0	0	0	0	0
Kostumi	230	0	0	0	0	0
Vitrine	300	0	0	0	0	0
Pohištvo (bolniške postelje)	600	0	0	0	0	0
Gradnja	600	0	0	0	0	0
Rekviziti	300	0	0	0	0	0
Reflektorji	100	0	0	0	0	0
Tlakovanje	180	0	0	0	0	0
4. SOBA: PLINSKI NAPAD	1.315	0	0	0	0	0
Vitrine	300	0	0	0	0	0
Lutke	350	0	0	0	0	0
Kostumi	115	0	0	0	0	0
Zemlja (nasutje)	150	0	0	0	0	0
Les (deske)	300	0	0	0	0	0
Reflektorji	100	0	0	0	0	0
5. SOBA: HRANA	1.100	0	0	0	0	0
Pribor in krožniki	100	0	0	0	0	0
Gasilske mize	320	0	0	0	0	0
Ureditev prostora	200	0	0	0	0	0
Vitrine	300	0	0	0	0	0
Tlakovanje	180	0	0	0	0	0
6. DVORIŠČE	200	0	0	0	0	0
Stroški ureditve	200	0	0	0	0	0
SKUPAJ	19.820	91.960	91.960	91.960	91.960	109.960

Legenda:

^a V petem letu druge faze smo predpostavili, da bi bilo potrebno zaposliti dodatnega delavca zato se stroški za zaposlene povečajo.

^b Nakup centralne peči na drva, radiatorjev, ekspanzijske posode, cevi in stroški dela.

V drugi fazi smo predvideli, da bo za vzdrževanje in vodenje zbirke ter organizacijo dogodkov potrebno zaposliti vsaj dva delavca (1 500 €/ mesečno). Prav tako naj bi ta dva zaposlena skrbela tudi za razdeljevanje enostavnih enolončnic, ki bi jih že pripravljene v Kluže pripeljali iz lokalnih gostišč. Kot smo že omenili, smo v petem letu predvideli zaposlitev dodatnega, tretjega delavca. Pomembna novost v tej fazi bi bil tudi urejen prevozi strank iz okoliških turističnih destinacij (Bovec, Bled, Kranjska Gora, Kobarid, Trbiž,...). Najbolj racionalno bi bilo, da za prevoze najamejo lokalnega prevoznika, ki bi vsaj 4-krat na dan peljal relacijo Kluže – Bovec oz. drugo zgoraj omenjeno mest. Potrebna bi bila tudi izgradnja ogrevalnega sistema, saj bi le tako lahko sezono odprtja trdnjave podaljšali čez celo leto. Največje finančno breme bo v tej fazi zagotovo predstavljala vsebinska ureditev sob in dvorišča. Zneski in namen, ki bi jih pri urejanju le-teh namenili so zapisani v zgornji tabeli.

Delitev stroškov na variabilne in fiksne stroške:

Tabela 12: delitev stroškov na fiksne in variabilne v drugi fazi

	Začetna investicija	LETO				
		1	2	3	4	5
FIKSNi STROŠKI	19.820	82.560	82.560	82.560	82.560	100.560
UREDITEV SOB	11.820	0	0	0	0	0
ZAPOSLENI	0	36.000	36.000	36.000	36.000	54.000
PREVOZI STRANK ^a	0	30.960	30.960	30.960	30.960	30.960
IZGRADNJA OGREVALNEGA SISTEMA	8.000	0	0	0	0	0
STROŠKI OGREVANJA	0	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
STROŠKI ELEKTRIKE	0	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
KOMUNALNI STROŠKI	0	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
STROŠKI VODE	0	600	600	600	600	600
PLAKATI	0	4.400	4.400	4.400	4.400	4.400
LETAKI	0	3.400	3.400	3.400	3.400	3.400
VARIABILNI STROŠKI	0	9.400	9.400	9.400	9.400	9.400
PONUDBA HRANE IN PIJAČE	0	9.400	9.400	9.400	9.400	9.400
CELOTNI STROŠKI	19.820	91.960	91.960	91.960	91.960	109.960

^a Strošek prevoza strank smo uvrstili med fiksne stroške, saj predpostavljamo, da bo šlo za fiksno določen urnik prevozov, ki bo izveden v vsakem primeru, ne glede na to, koliko obiskovalcev bo potrebno prepeljati

Tabela 13: Izkaz poslovnega izida v drugi fazi

IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA ZA DRUGO FAZO PROJEKTA							
	POSTAVKE	LETA					
		0	1	2	3	4	5
1	Čisti prihodki od prodaje ^a	0	103.953	105.626	107.332	109.073	110.848
2	Stroški storitev	0	48.160	48.160	48.160	48.160	48.160
3	Stroški dela	0	36.000	36.000	36.000	36.000	54.000
4	Stroški obratovanja	0	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800
5	Stroški amortizacije	0	3.486	3.486	3.486	3.486	3.486
6	Začetna investicija	19.820	0	0	0	0	0
7	POSLOVNI IZDI IZ REDNEGA DELOVANJA	-19.820	8.507	10.180	11.886	13.627	-2.598
8	Drugi prihodki ^b	0	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
9	CELOTNI POSLOVNI IZID	-19.820	15.707	17.380	19.086	20.827	4.602
10	Davek iz dobička	0	2.356	2.607	2.863	3.124	690
11	ČISTI POSLOVNI IZID	-19.820	13.351	14.773	16.223	17.703	3.912

Legenda:

^a Čisti prihodki od prodaje: prihodki od prodanih vstopnic in prihodki od prodane hrane in pijače

^b Drugi prihodki: najemnine

IZRAČUNAVANJE TOČKA PRELOMA V DRUGI FAZI

Tabela 14: Točka preloma v drugi fazi

TOČKA PRELOMA V DRUGI FAZI PROJEKTA					
	LETA				
	1	2	3	4	5
FIKSNI STROŠKI	82.560	82.560	82.560	82.560	100.560
POVPREČNA CENA	4,17	4,17	4,17	4,17	4,17
VARIABILNI STR. NA ENOTO	0,42	0,42	0,41	0,40	0,39
PRISPEVEK ZA KRITJE NA ENOTO	3,74	3,75	3,76	3,77	3,78
TOČKA PRELOMA PO LETIH	22.058	22.009	21.962	21.915	26.638

Izračun in pojasnila, kako smo omenjeno točko preloma izračunali je napisan pri razlagi točke preloma v prvi fazi.

Če primerjamo število obiskovalcev, ki bodo v drugi fazi predvidoma obiskali razstavo v Klužah (tabela 8) in število obiskovalcev potrebnih za pokritje vseh stroškov, ugotovimo, da bi v prvih štirih letih pokrili vse stroške v zadnjem pa ne. Ne smemo pa pozabit, da v drugi fazi pričakujemo tudi prihodke od razdeljene hrane ter od pobranih najemnin, tako je kljub temu, da je točka preloma višja od števila predvidenih obiskovalcev poslovni izid še vedno pozitiven.

IZRAČUNAVANJE DOBE VRAČANJA INVESTICIJE V DRUGI FAZI

	Začetna investicija	LETO				
		1	2	3	4	5
PRIHODKI	0	116.149	117.922	119.730	121.575	123.456
STROŠKI	19.820	91.960	91.960	91.960	91.960	109.960
DENARNI TOKOVI	-19.820	24.189	25.962	27.770	29.615	13.496
VOSTA DENARNIH TOKOV	-19.820	4.369	30.330	58.100	87.715	101.211

Začetno investicijo bi tudi v drugi fazi pokrili že v prvem letu poslovanja.

FAZA III

IZRAČUNAVANJE IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA V TRETJI FAZI

Število obiskovalcev v tretji fazi projekta

Tabela 15: Število obiskovalcev v tretji fazi

	LETO	
	1	2
ŠTEVILO OBISKOVALCEV	26.714	29.386
Odrasli	7.626	8.389
Študentje dijaki	3.380	3.718
Skupine nad 20	15.708	17.279

Število obiskovalcev predvidevamo, da se bo povečalo za približno 10 % v primerjavi z letom poprej.

Prihodki

Tabela 16: Prihodki v tretji fazi

	LETO	
	1	2
VSTOPNINE	106.630	117.293
Odrasli	38.131	41.945
Študentje dijaki	13.520	14.872
Skupine nad 20	54.979	60.477
HRANA PIJAČA	20.300	20.300
Enolončnica	12.800	12.800
Pivo	7.500	7.500
NAJEMNINE	7.200	7.200
Trgovine	3.600	3.600
Bar	3.600	3.600
SKUPAJ	134.130	144.793

Stroški:

Tabela 17: Stroški v tretji fazi

STROŠKI V € (III. faza)			
	LETO		
	Začetna Investicija	1	2
UREDITEV KLINOV	6.000	0	0
STROŠKI OGREVANJA	0	3.500	3.500
STROŠKI ELEKTRIKE	0	2.500	2.500
KOMUNALNI STROŠKI	0	1.200	1.200
STROŠKI VODE	0	600	600
ZAPOSLENI	0	54.000	54.000
PREVOZI STRANK	0	30.960	30.960
PONUDBA HRANE IN PIJAČE	0	9.400	9.400
PLAKATI	0	4.400	4.400
LETAKI	0	3.400	3.400
UREDITEV NOTRANJOSTI TRDNJAVE	32.650	0	0
IZVEDBA POPRAVILA TLAKA (450 M ²)	12.150	0	0
VHODNI PULT	2.500	0	0
RAZSVETLJAVA	3.000	0	0
PLESKANJE (PATINAŽA)	7.000	0	0
STAVBNO POHIŠTVO	8.000	0	0
SKUPAJ	38.650	109.960	109.960

V tej fazi smo predvideli ureditev klinov do zgornje trdnjave Fort Hermann ter ureditev same notranjosti trdnjave Kluže. Ureditev interjerja v Klužah je nujna zaradi izboljšanja samega doživetja obiskovalca ter avtentičnosti ponudbe.

Delitev stroškov na variabilne in fiksne

Tabela 18: delitev stroškov na fiksne in variabilne v tretji fazi

	LETO		
	Začetna investicija	1	2
FISKNI STROŠKI	38.650	100.560	100.560
UREDITEV KLINOV	6.000	0	0
STROŠKI OGREVANJA	0	3.500	3.500
STROŠKI ELEKTRIKE	0	2.500	2.500
KOMUNALNI STROŠKI	0	1.200	1.200
STROŠKI VODE	0	600	600
ZAPOSLENI	0	54.000	54.000
PLAKATI	0	4.400	4.400
LETAKI	0	3.400	3.400
PREVOZI STRANK	0	30.960	30.960
UREDITEV NOTRANJOSTI TRDNJAVE	32.650	0	0
VARIABILNI STROŠKI	0	9.400	9.400
PONUDBA HRANE IN PIJAČE	0	9.400	9.400
CELOTNI STROŠKI	38.650	109.960	109.960

Izkaz poslovnega izida

Tabela 19: Izkaz poslovnega izida za tretjo fazo

IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA ZA TRETJO FAZO PROJEKTA				
LETA				
	POSTAVKE	0	1	2
1	Čisti prihodki od prodaje	0	126.930	137.593
2	Stroški storitev	0	48.160	48.160
3	Stroški dela	0	54.000	54.000
4	Stroški obratovanja	0	7.800	7.800
5	Stroški amortizacije	0	3.900	3.900
6	Začetna investicija	38.650	0	0
7	POSLOVNI IZDI IZ REDNEGA DELOVANJA	-38.650	13.070	23.733
8	Drugi prihodki	0	7.200	7.200
9	CELOTNI POSLOVNI IZID	-38.650	20.270	30.933
10	Davek iz dobička	0	3.040	4.640
11	ČISTI POSLOVNI IZID	-38.650	17.229	26.293

IZRAČUNAVANJE TOČKE PRELOMA V TRETJI FAZI

Tabela 20: Točka preloma v tretji fazi

TOČKA PRELOMA V TRETJI FAZI PROJEKTA		
	LETA	
	1	2
FIKSNI STROŠKI	100.560	100.560
POVPREČNA CENA	4,17	4,17
VARIABILNI STR. NA ENOTO	0,35	0,32
PRISPEVEK ZA KRITJE NA ENOTO	3,81	3,85
TOČKA PRELOMA PO LETIH	26.360	26.141

Izračun in pojasnila, kako smo omenjeno točko preloma izračunali je napisan pri razlagi točke preloma v prvi fazi.

V opazovanih letih bo predvideno število obiskovalcev (tabela 15) preseglo število obiskovalcev potrebnih za pokritje vseh stroškov (točka preloma).

IZRAČUNAVANJE DOBE VRAČANJA INVESTICIJE V TRETJI FAZI

	LETO		
	Začetna investicija	1	2
PRIHODKI	0	134.130	144.793
STROŠKI	-38.650	109.960	109.960
DENARNI TOKOVI	-38.650	24.170	34.833
VSOTA DENARNIH TOKOV	-38.650	-14.480	20.353

V tretji fazi bi za razliko od prvih dveh faz, stroške začetne investicije pokrili šele v drugem letu poslovanja.

