

Univerza na Primorskem
Turistica - Visoka šola za turizem
Portorož

Magistrsko delo

**MODEL PODPORNIH PROJEKTOV ZA RAZVOJ MORAVSKIH
TOPLIC IN BUKOVNIŠKEGA JEZERA**

Izdelali: Teja Gracin

Ljerka Radovanović

Mentor: prof. dr. Marija Ovsenik

Ljubljana, julij, 2007

Zahvaljujemo se mentorici prof. dr. Mariji Ovsenik za koristne nasvete in napotke ter strokovno pomoč pri izdelavi magistrskega dela in vsem neimenovanim, ki so nama kakorkoli pomagali tako v času študija kot pri izdelavi magistrskega dela.

PODATKI O MAGISTRSKEM DELU

- Avtorici: Teja Gracin in Ljerka Radovanović
- Naslov magistrskega dela: Model podpornih projektov za razvoj
Moravskih Toplic in Bukovniškega jezera
- Kraj: Ljubljana
- Leto: 2007
- Število strani: 223
- Število prilog: 16
- Mentor: prof. dr. Marija Ovsenik
- Ključne besede: projektni management/turistična ponudba/turistični kraj/
izobraževanje/tematski turizem/robinzonski turizem/
adrenalinski turizem
- UDK: 338.48-6:615.8
- Avtorski izvleček: Magistrsko delo obravnava problematiko pomanjkanja dodatne turistične ponudbe v krajih Moravske Toplice in Bukovniško jezero. Čeprav je turizem v Pomurju v vzponu, razen zdraviliški turizem, ki pa je že razvit, opazamo, da vedno bolj primanjkuje pestre dodatne turistične ponudbe. Na osnovi rezultatov obširne raziskave, ki smo jo izvedli na omenjenih turističnih krajih, smo dobili veliko odgovorov, kaj nam manjka, da bi bila ponudba bolj pestrejša. Magistrsko delo na osnovi ankete, teorije in prakse obravnava model treh podpornih projektov, za katere menimo, da so nujno potrebni za umestitev v turistično ponudbo. To so projekt izobraževanja, izoblikovanja tematske ponudbe ter projekt robinzonskega in adrenalinskega turizma.

MASTERS DEGREE THESIS

Authors: Teja Gracin and Ljerka Radovanović

Title: A model of supporting projects for development of town Moravske Toplice and at Bukovnica lake

Location of College: Ljubljana

Year: 2007

No. of pages: 223

No. of appendices: 16

Supervisors: prof. dr. Marija Ovsenik

Key words: project management/tourist offer/tourist destinations/education/thematic tourism/Robinson tourism/adrenalin tourism

UDK: 338.48-6:615.8

Abstract: The masters degree thesis deals with problems arising out of lack of additional tourist offer in town Moravske Toplice and at lake Bukovnica. Although tourism in Pomurje region is on the increase, apart from health tourism, which is already well developed, it can be noted that there is an increasing shortage of a varied additional offer. Based on the results of a wide survey, carried out at the aforementioned tourist destinations, many answers were obtained as to what is still needed for a more variegated offer. The masters thesis based on the survey, theory and practical examples describes a model of three supporting projects, which are believed to be essential as tourist offer. These are education, establishment of a thematic offer and a project of Robinson and adrenalin tourism.

KAZALO

1 UVOD.....	1
1.1 PROBLEMATIKA MAGISTRSKEGA DELA	1
1.2 NAMEN.....	2
1.3 CILJI.....	3
1.4 OPREDELITEV METOD DELA	4
1.5 STRUKTURA POGlavIJ	4
2 PROJEKTI MANAGEMENT	6
2.1 OPREDELITEV PROJEKTA	6
2.1.1 Projektna kultura	8
2.1.2 Projektno okolje	9
2.2 OPREDELITEV MANAGEMENTA.....	11
2.2.1 Funkcije managementa.....	13
2.2.2 Ravni managementa	15
3 PROJEKTI MANAGEMENT IN TURIZEM.....	16
3.1 OPREDELITEV TURIZMA IN TURISTA.....	17
3.2 TIPI SODOBNEGA TURIZMA	18
3.3 FAZE RAZVOJA TURIZMA.....	19
3.4 TURISTIČNA PONUDBA	19
3.4.1 Oblike turistične ponudbe.....	19
3.4.2 Značilnosti turistične ponudbe	21
3.5 PROJEKTI V TURIZMU	23
4 ŽIVLJENJSKI CIKEL PROJEKTA.....	25
5 FAZE PROJEKTA	28
5.1 KONCIPIRANJE.....	31
5.2 DEFINIRANJE.....	33
5.3 IZVAJANJE	34
6 CILJI PROJEKTA IN NJEGOVI POGOJI	35
6.1 OBJEKTNI CILJI.....	36
6.2 NAMENSKI CILJI.....	37
6.3 POGOJI ZA PROJEKT	38
7 VRSTE PROJEKTOV	40
7.1 TEMELJNE DELITVE	40
7.2 DELITVE GLEDE STRATEŠKIH PROGRAMOV IN PLANOV RAZVOJA	41
7.3 PROJEKTI GLEDE NA PROBLEMATIKO, KI JO OBRAVNAVAJO	42

7.4	PROJEKTI GLEDE NA ZAKONITOSTI ŽIVLJENJSKEGA CIKLUSA	43
8	PROJEKTI MANAGERJI.....	45
8.1	LASTNOSTI PROJEKTNEGA MANAGERJA.....	45
8.2	USPEŠNI PROJEKTI MANAGERJEV.....	48
9	PREDSTAVITEV KRAJEV MORAVSKE TOPLICE IN BUKOVNIŠKO JEZERO. 50	
9.1	REGIJA POMURJE	50
9.2	TURIZEM V POMURJU	52
9.3	VIZIJA REGIJE IN NJEN RAZVOJ	55
9.4	MORAVSKE TOPLICE.....	56
9.5	BUKOVNIŠKO JEZERO.....	59
9.6	SWOT ANALIZA	62
10	RAZISKAVA MNENJA TURISTOV O MORAVSKIH TOPLICAH IN	
	BUKOVNIŠKEM JEZERU	64
10.1	CILJI RAZISKAVE	64
10.2	POSTAVITEV HIPOTEZ.....	65
10.3	METODOLOGIJA RAZISKAVE.....	66
10.3.1	Načrt raziskave	66
10.3.2	Struktura vprašalnika.....	67
10.3.3	Populacija in način izbora enot v vzorec	68
10.3.4	Čas anketiranja	69
10.3.5	Omejitve in možne napake	69
10.3.6	Izvedba načrta.....	70
10.3.7	Metode analize in interpretacije odgovorov	70
11	ANALIZA REZULTATOV RAZISKAVE.....	71
11.1	OSNOVNI DEMOGRAFSKI PODATKI	71
11.2	IZOBRAZBA IN FINANČNI PROFIL	74
11.3	OCENA NASTANITVENIH OBJEKTOV	77
11.4	ZADOVOLJSTVO S PONUDBO KRAJA.....	78
11.4.1	Zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na spol	81
11.4.2	Zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na starost.....	82
11.4.3	Zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na izobrazbo	86
11.4.4	Zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na dohodke	87
11.5	ZADOVOLJSTVO S TURISTIČNIMI DELAVCI	88
11.5.1	Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na spol	93
11.5.2	Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na starost.....	94
11.5.3	Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na izobrazbo	95

11.5.4	Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na dohodke	96
11.6	PROSTI ČAS IN VREDNOTE POSAMEZNIKA.....	97
11.6.1	Zanimanje za preživljanje prostega časa glede na spol	99
11.6.2	Zanimanje za preživljanje prostega časa glede na starost	100
11.6.3	Zanimanje za preživljanje prostega časa glede na izobrazbo	102
11.6.4	Zanimanje za preživljanje prostega časa glede na dohodke	104
11.6.5	Pomembne vrednote turistov	106
11.7	OBISK KRAJA IN VTISI O TURISTIČNI PONUDBI	108
11.8	ZAKLUČEK ANALIZE	112
12	ORGANIZACIJSKA STRUKTURA PODJETJA	115
12.1	MESTO PROJEKTA V PODJETJU	117
12.1.1	Projekt v poslovno– funkcijski organizacijski strukturi podjetja	118
12.1.2	Projekt v projektno- organizacijski strukturi	120
12.1.3	Matrično organizacijska struktura	123
12.2	POMEN PROJEKTNE PISARNE V PODJETJU	127
13	PREDLAGANI PROJEKTI	129
13.1	PROJEKT IZOBRAŽEVANJA ZAPOSLENIH V TURIZMU IN ŠIRŠE POPULACIJE »ZNANJE ZA TURIZEM«.....	131
13.2	PROJEKT TEMATSKEGA TURIZMA »PREKMURSKA KULINARIKA SKOZI ZGODOVINO«	141
13.3	PROJEKT »ROBINZONSKI TURIZEM IN ADRENALINSKI ŠPORTI«.....	149
14	MODEL PODPORNIH PROJEKTOV	160
14.1	TEHNIČNO- KULTURNI ELEMENTI	163
14.2	ČLOVEŠKI VIRI	166
14.3	EKONOMSKI ELEMENTI	169
14.4	PRAVNO- ZAKONODAJNI ELEMENTI	172
15	ZAKLJUČEK.....	174
	SEZNAM UPORABLJENIH VIROV.....	177
	PRILOGE	185

SEZNAM TABEL IN SLIK

SLIKE

Slika 1: Projektno okolje.....	10
Slika 2: Procesna hierarhija planiranja	12
Slika 3: Osnovne ravni managementa	15
Slika 4: Gibanje kapitalnih koeficientov turizma in skupnega gospodarstva.....	19
Slika 5: S krivulja	24
Slika 6: Življenjski cikel projekta s spreminjajočo eksploatacijo.....	25
Slika 7: Življenjski cikel projekta s konstantno eksploatacijo.....	26
Slika 8: Življenjski cikel sistema	27
Slika 9: Razvoj projekta od faze X do faze Y.....	29
Slika 10: Strategija, projekt, eksploatacija	29
Slika 11: Delovne faze projekta.....	30
Slika 12: Funkcije planiranja in izvajanja projektov	31
Slika 13: Potek faze koncipiranja	32
Slika 14: Shema koncipiranja projekta	32
Slika 15: Shema definiranja projekta.....	33
Slika 16: Projektni proces ustvarjanja	34
Slika 17: Osnovna struktura projekta.....	36
Slika 18: Projekt z objektivnim in namenskim ciljem	37
Slika 19: Odnosi med uresničitvijo ciljev projekta in njihovimi stroški	39
Slika 20: Interakcija med osebnimi in organizacijskimi cilji	48
Slika 21: Povezava med programom, razpisom, projektom ter cilji projekta in razpisa	48
Slika 22: Panorama Moravskih Toplic	57
Slika 23: Bukovniško jezero	60
Slika 24: Energetski trikotnik	61
Slika 25: Prihodi turistov od leta 2001 do 2005	61
Slika 26: Swot analiza.....	62
Slika 27: Spol anketirancev	71
Slika 28: Starost anketirancev.....	71
Slika 29: Struktura domačih in tujih gostov	72
Slika 30: Zakonski stan.....	73
Slika 31: Izobrazbena struktura anketirancev	74
Slika 32: Višina dohodkov anketirancev	75
Slika 33: Ocene elementov nastanitvenega centra.....	77
Slika 34: Povprečne vrednosti zadovoljstva z elementi turističnega kraja.....	79
Slika 35: Lastne vrednosti glavnih komponent zadovoljstva z elementi turističnega kraja	79
Slika 36: Vrednosti faktorskih uteži	80
Slika 37: Zadovoljstvo z dimenzijami ponudbe kraja glede na spol	81
Slika 38: Zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na starost.....	82
Slika 39: Zadovoljstvo z dimenzijami ponudbe kraja glede na izobrazbo	86
Slika 40: Zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na dohodke	87
Slika 41: Povprečne ocene zadovoljstva s turističnimi delavci	88
Slika 42: Lastne vrednosti glavnih komponent zadovoljstva s turističnimi delavci.....	92
Slika 43: Vrednosti faktorskih uteži	92
Slika 44: Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na spol	93

Slika 45: Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na starost.....	94
Slika 46: Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na starost.....	95
Slika 47: Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na izobrazbo	96
Slika 48: Zanimanje za različne oblike preživljanja prostega časa	97
Slika 49: Zanimanje za oblike preživljanja prostega časa glede na spol	99
Slika 50: Eksplozija turizma	100
Slika 51: Zanimanje za oblike preživljanja časa glede na starost.....	101
Slika 52: Zanimanje za oblike preživljanja prostega časa glede na izobrazbo	102
Slika 53: Zanimanje za oblike preživljanja prostega časa glede na dohodek.....	104
Slika 54: Vrste vrednot po Museku	107
Slika 55: Najboljše ocenjene vrednote anketirancev	107
Slika 56: Kdaj običajno obiščete ta kraj ?.....	109
Slika 57: Informacija o možnosti oddiha.....	109
Slika 58: Ocena turistične ponudbe kraja	110
Slika 59: Se nameravate še vrniti ?.....	111
Slika 60: Mesto projektov v poslovno- funkcijski organizaciji.....	120
Slika 61: Projekt v avtonomni projektni organizacijski strukturi.....	121
Slika 62: Čista projektna organizacija	122
Slika 63: Matrična projektna organizacija	124
Slika 64: Moduli projektne pisarne, ki podpirajo postopke projektnega vodenja	128
Slika 65: Predlog organizacije projektne pisarne	130
Slika 66 : Paintball.....	150
Slika 67: Adrenalinski park "High rope"- visoke vrvi.....	151
Slika 68: Downhill	152
Slika 69: Veliko ekoloških škod se ne da izraziti v številkah.....	154
Slika 70: Ovsenik- Urwickov model organiziranosti	160
Slika 71: Nadgrajeni model organiziranosti slovenskega turizma.....	173

TABELE

Tabela 1: Zasedenost ležišč slovenski hotelov po vrstah turističnih krajev v letu 2000- povprečna letna in avgustovska zasedenost.....	21
Tabela 2: Prenočitvene kapacitete občine Moravske Toplice, 31.12.2004	58
Tabela 3: Število gostov, nočitev ter povprečne nočitve 1997-2006.....	58
Tabela 4: Značilnosti podjetja in okolja, ki vplivajo na primernost organizacijskih oblik	126
Tabela 5: Tehnično- kulturni elementi.....	163
Tabela 6: Človeški viri.....	166
Tabela 7: Ekonomski elementi	169
Tabela 8: Pravno- zakonodajni elementi	172

1 UVOD

1.1 PROBLEMATIKA MAGISTRSKEGA DELA

Turizem na podežlju postaja v svetu vse bolj pomembna in donosna veja gospodarstva, s pomočjo katere dobivajo demografsko ogrožena območja veliko priložnost za napredek in ekonomski razvoj. Odmaknjenost, celo zaostalost in neokrnjenost okolja naenkrat postaja strateška prednost, ki jo je potrebno s pomočjo ustrezne naravovarstvene politike ohranjati.

Turistična ponudba, ki temelji na zdravem načinu življenja ter spoznavanju naravnih vrednot in kulturne dediščine, doživlja velik razcvet. Vse več ljudi je pripravljeno za svoje zdravje in dobro počutje porabiti veliko denarja, saj so naveličani mestnega hrupa, prenapolnjenih hotelov in stresnega življenja v delovnem okolju.

Beg iz potrošniške vročice in k stiku s samim seboj prestavlja tudi potovanje, ki pa pomeni mnogo več kot samo to. Hkrati gre za spoznavanje z novimi družbeno-kulturnimi vzorci in možnost primerjave ter kritične distance od lastnega družbeno-kulturno-političnega sistema. Predvsem je to potovanje v svoj svet, odkrivanje značajskih plati ter oblikovanje lastnega mnenja o stvareh. Potovanje je skratka iskanje sebe kot spodbuda za osebni in duhovni razvoj.

Turizem ima vpliv na gospodarski razvoj, saj ustvarja priložnosti, ki ugodno vplivajo na razvoj območja. Vpliva torej na infrastrukturo, ustvarjanje novih delovnih mest, dohodek, bivalne razmere, varovanje okolja, zaustavlja odseljevanje, krepi samozavest krajanov ...

Danes so potovanja čedalje bolj povezana z novimi motivi, ki odstopajo od potreb po oddihu po napornem delu. Velike spremembe v vsebini in načinu dela in z njimi povezanega prostega časa ter v razvoju prometa in telekomunikacij spodbujajo povsem

nove vrste potovanj. Potovanja in z njimi turizem sta postala sestavina sodobnega načina življenja.

Vse večja konkurenčnost in zaostreni pogoji poslovanja zahtevajo hitro in ekonomsko sprejemljivo izvajanje projektov. Za uspešno izvajanje projektov pa je pogoj dobra organizacija projektnega managementa, ki ga je potrebno vključiti v management podjetja na vseh ravneh. Pri zagotavljanju uspešnih projektov pa so po številnih raziskavah v tujini eden od najpomembnejših dejavnikov tudi ustrezno usposobljeni kadri, kjer so še posebej izpostavljeni projektni vodje. (www.ipmit.si)

1.2 NAMEN

Za to temo smo se odločili, ker ugotavljamo, da je za uspešen in dolgotrajen razvoj turizma, v okolju kjer živimo, še veliko neizkoriščenih potencialov. Osnovni namen magistrskega dela je z raziskovanjem mnenja turistov odkriti, kaj v ponudbi Moravskih Toplic in Bukovniškega jezera manjka ter na osnovi rezultatov ankete osnovati izhodišča za bolj izpopolnjeno ponudbo omenjenih krajev.

Tudi Daneu v Ovsenik (2000, str. 99) navaja, da turizem ni le ljubiteljska dejavnost pač pa izredno pomembna gospodarska panoga, kjer se srečuje človek z drugimi ljudmi, na eni strani v zahtevni vlogi servisa, na drugi pa v vlogi zahtevnega gosta.

Z nalogo želimo doseči, da bi na osnovi teoretičnih izhodišč in ugotovitev razumeli pomen projektnega managementa. To je pomembno, saj je projektni model vsekakor eden od modelov prihodnosti za uspešno planiranje razvoja turističnih destinacij. Projekta se moramo lotiti takrat, ko imamo idejo. Če preveč odlašamo, se stanje na trgu lahko bistveno spremeni ali podraži, lahko nas tudi nekdo prehit. Pomembno je, da pri projektih sodelujejo ljudje, ki so motivirani, imajo ideje in ki iščejo, kako se nekaj da narediti. V magistrski nalogi bomo zastavili model podpornih projektov za razvoj turistične ponudbe krajev Moravske Toplice in Bukovniško jezero.

Dosedanjih raziskav s področja projektne managementa v turizmu je zelo malo. Predvsem se srečujemo s projekti v podjetjih, ki se ne ukvarjajo s turizmom.

Avtomatizacija, robotizacija in elektronika v primarnem in posebej še v sekundarnem sektorju gospodarstva pogojujejo potrebo po manjšem številu zaposlenih in tako povzročajo presežke delovne sile. Rastejo turistične potrebe, rastejo zdravstvene, kulturne, športne in druge potrebe po uslugah. Turizem, kot segment sektorja storitvenih dejavnosti, tako postaja »industrija bodočnosti«.

Redke so gospodarske aktivnosti, ki so v takšni meri odvisne od človeškega faktorja kot je turizem. Četudi se človeški faktor odraža v terciarnih dejavnostih, kjer je prav tako pomemben stik prodajalca s kupcem, je v turizmu, ki je značilen po stiku »obraz z obrazom« še bolj pomemben. (Pirjevec, 1998, str. 95-105)

1.3 CILJI

Cilj naloge je ugotoviti pomen projektne managementa na razvijajočih se območjih ter predstaviti projektne način dela pri razvoju turizma v Moravskih Toplicah in na Bukovniškem jezeru. Osnovni cilj magistrske naloge je spoznati stanje in predlagati spremembe na področju razvoja turizma, posebej pri razvoju dodatne ponudbe preživljanja prostega časa v zastavljenih krajih.

Cilj projekta je labirint, do katerega pridemo s skupnimi močmi in z dobrim sodelovanjem vseh segmentov. V devetdesetih letih so, številne spremembe v okolju, organizacije prisilile podjetja k večji dinamičnosti. Kot odgovor na spremembe so se številna preoblikovala in v središče postavila projekte, tako za razvoj novih produktov kot za ponujanje boljših storitev. Projekti so postali način dela v najrazličnejših organizacijah. Povečano število projektov je bistveno vplivalo na vse večjo potrebo po projektne managerjih in razvoju projektne managementa kot samostojne enote znotraj podjetij. (Semolič, 2000, str. 21)

1.4 OPREDELITEV METOD DELA

V magistrskem delu smo uporabili znanja in izkušnje iz razpoložljive domače in tuje literature s področja projektov, projektne managementa in turizma ter jih primerjali z dejansko situacijo na področju Moravskih Toplic in Bukovniškega jezera. Vprašalnik smo obdelali s pomočjo računalniškega programa SPSS 12 za programsko okolje Windows in MS Excel.

Raziskovalni instrument za zbiranje podatkov, strukturiran anketni vprašalnik, smo oblikovali tako, da je bil čim bolj občutljiv, natančen in zanesljiv, saj lahko le s takim instrumentom zbrani podatki predstavljajo primerno osnovo za interpretacijo in analizo dejanskega stanja turistične ponudbe.

Pri pripravi načrta raziskave smo upoštevali priporočila različnih knjig avtorjev ter druge vire. Načrt zbiranja podatkov oziroma raziskave smo razdelili na:

- oblikovanje anketnega vprašalnika;
- zbiranje empiričnega gradiva z metodo anketnega vprašalnika;
- urejanje in analiza odgovorov;
- interpretacija analiziranih odgovorov, ki naj bi potrdila ali zavrgla hipoteze ter
- vključitev analize v širši kontekst naloge.

Vprašalnik vsebuje potrebna vprašanja za pridobitev osnovnih odgovorov v zvezi z zastavljenimi cilji. Oblikovali smo jih tako, da odgovori nanje omogočajo preverjanje hipotez.

1.5 STRUKTURA POGLAVIJ

Vsebina magistrskega dela je sestavljena iz petnajstih poglavij. V poglavju »projektne management« teoretično opredeljujemo pojem projekt in management, predstavljamo projektno kulturo in okolje, pri managementu pa podrobneje razčlenjujemo njegove

funkcije. V tretjem poglavju spoznavamo pomen projektnega managementa v turizmu. Opredelili smo osnovne pojme turizem, turist, pregledali tipe sodobnega turizma, njegove faze in se seznanili s ponudbo ter projekti v turizmu.

Nadaljnje predstavljamo življenjski cikel projekta, njegove faze in cilje. Obravnavali smo, kakšne vrste projektov sploh poznamo ter na kakšne načine jih različni avtorji delijo. Na kratko smo v naslednjem poglavju obdelali projektne managerje in njihove lastnosti. V devetem poglavju predstavljamo regijo Pomurje ter kraja Moravske Toplice in Bukovniško jezero, na katera se nanašajo tudi naši izbrani projekti. Pregledali smo stanje turizma v Pomurju, njegove vizije in razvoj., naredili tudi SWOT analizo omenjenih krajev.

V raziskovalnem poglavju pa smo proučili mnenje turistov o Moravskih Toplicah in Bukovniškem jezeru, kjer smo opredelili cilje raziskave in postavili hipoteze, naredili metodologijo raziskave ter analizirali rezultate ankete, ki smo jih neposredno izvedli na naključnih turistih v Moravskih Toplicah in na Bukovniškem jezeru. Podali smo ugotovitve. V dvanajstem poglavju smo se seznanili z organizacijsko strukturo podjetja. Pregledali smo mesto projekta v podjetju ter opozorili na pomen projektne pisarne v podjetju.

V naslednjem poglavju smo predlagali tri podporne projekte, ki so se nam na podlagi rezultatov ankete, SPSS analize ter neposredno tudi želje turistov, zdeli najprimernejši. Ti projekti so:

- projekt izobraževanja zaposlenih v turizmu in širše populacije,
- projekt izoblikovanja tematske ponudbe,
- projekt robinzonskega in adrenalinskega turizma.

V zaključnem delu smo postavili Ovsenik-Urwickov model organiziranosti (Ovsenik, 1999), s katerim smo prednosti in slabosti vsakega od projektov na pravno-zakonodajni, ekonomski, tehnično-kulturni ravni ter na ravni človeških virov med seboj primerjali. Podali smo tudi predloge.

2 PROJEKTNI MANAGEMENT

V tem poglavju bomo najprej pogledali nekaj definicij projekta, se seznanili s projektno kulturo in okoljem, nadaljnje pa podrobneje definirali in opredelili še management.

2.1 OPREDELITEV PROJEKTA

Splošna in povsod veljavna definicija projekta je lahko zelo ohlapna, saj ni obče veljavnega dogovora o tem, kaj točno projekt je. Poleg tega se beseda projekt v slovenščini pogosto uporablja v bolj omejenem pomenu, kot sinonim za načrt kar določa, kaj se misli narediti in kako naj se to uresniči. Projekt pomeni ne le fizični načrt nečesa, temveč ves časovni potek od zamisli, izdelave načrta, pa vse do izvedbe načrta.

Definicij projekta je ogromno. Najbrž lahko trdimo, da lahko vsak projektni management raziskuje svojo. Golob (2002, str. 21) jih navaja kar nekaj. Projekt je:

- izvedba zaporednega niza posameznih logično in vsebinsko povezanih nalog, ki ima vsaka svoj začetek in konec;
- sistem predvidevanja in časovnega določanja aktivnosti v prihodnosti, ki sloni na rezultatih analitike;
- sistem spreminjanja poslovne kulture vsakega zaposlenega v podjetju;
- skupek namer in nalog, ki zahtevajo kadrovske, tehnične, gospodarske in časovno razmejitve od drugih namer in nalog, ob sodelovanju različnih organizacijskih enot, v določenih, največkrat neponovljivih pogojih;
- dejavnost pri kateri planirane aktivnosti natančno definiramo, jih časovno in vsebinsko izvajamo v okviru dogovorjenih rokov, njihovo realizacijo neprestano nadzorujemo in usmerjamo, predvsem pa povečamo osebno odgovornost sodelujočih;
- neskončna svoboda kreativnosti v fazi priprave in dosledno upoštevanje dogovorjenega v fazi izvedbe.

Meredith in Mantel (1995, str. 8) trdita, da projekt označujejo lastnosti, kot so namen, življenjski krog, soodvisnost, edinstvenost ter konflikti.

Projekt je enkratna, praviloma zahtevna in kompleksna skupina nalog, ki mora biti končana v določenem roku, doseči mora v naprej določene in morebitne kasneje odkrite cilje, ter upoštevati vse podane in kasneje odkrite omejitve. (Solina, 1991, str. 7)

Hauc (1982, str. 29) definira projekt kot zaključen proces odvijanja določenih aktivnosti, ki so med seboj logično povezane za doseganje ciljev projekta, saj se projekt obravnava kot množica ciljev in množica aktivnosti.

Gaddis (1991, str. 29) opredeljuje projekt kot organizacijsko enoto, namenjeno doseganju cilja, se pravi uspešnemu dokončanju proizvoda ali storitve v predvidenem času znotraj predvidenega predračuna in v skladu z določenimi zahtevami za proizvod ali storitev.

Andersen et al. (1989, str. 15) navajajo, da je projekt trud ljudi, ki povzroča spremembo v podjetju, ima sestavljene namene in cilje ter je edinstven proces. Federhen (1998, str. 686) pa trdi, da se projekti danes pojavljajo v vseh podjetjih in so si med seboj zelo raznoliki.

Kerzner (1992, str. 2) opredeljuje projekt kot zaporedje aktivnosti in nalog, ki imajo specifičen cilj, določen začetni in končni datum, na razpolago ima omejena finančna sredstva ter potrebuje vire. K virom prištevamo denar, opremo, ljudi in drugo.

Projekt je enkraten, ciljno usmerjeni in časovno omejeni proces izgradnje objektov projekta, s katerim bo dosežen nek namen za organizacijo, ki je projekt aktivirala. (Hauc, 1982, str. 9)

Projekt je zaključen proces izvajanja določenih del-aktivnosti, ki so med seboj logično povezane za doseganje ciljev projekta, z nadaljnjim povezovanjem aktivnosti pa se postopoma uresničita objektni in namenski končni cilj. (Hauc, 1993, str. 148)

Projekt je prehodni proces med programiranjem tistega, kar bi želeli ustvariti in med tistim, kar bo ustvarjeno. Vsak projekt naj bi pripomogel k razvoju, rasti in večji konkurenčni sposobnosti ter tako zagotovil boljše strateške pozicije. (Hauc, 1993, str. 152)

Žvab in Hrastnik (2004, str. 185) menita, da organizacija ali posameznik izvaja ciljno usmerjeno dejavnost skozi:

- kontinuirane procese (časovno so neopredeljeni, serijska proizvodnja);
- enkratni procesi- projekti (opredeljeni so časovno, ciljno in kakovostno) ter
- kontinuirani projektni procesi (raziskovalna dejavnost, inženiringi,..).

Projekt je ciljno usmerjen, kakovostno in časovno končen proces, pri katerem so vse aktivnosti med seboj povezane. Projekt je delo, ki se zgodi samo enkrat, ima unikatni produkt ter jasen začetek in konec. (Verzuh, 1999, str. 9)

Cleland in Ireland (2000, str. 17) definirata projekt kot sestavne bloke oziroma gradnike pri oblikovanju in izvedbi organizacijskih strategij.

Wysocki (2003, str. 464) ciljem in enkratnosti pri definiciji projekta dodaja še sredstva, Levine (1986, str. 2) pa vsemu temu dodaja še zahtevo po predračunu in vzpostavitvi posebne organizacijske strukture.

Projekt je serija medsebojno povezanih aktivnosti, ki za svojo izvedbo zahtevajo določen čas in so usmerjene k nekemu cilju. (Chase in Aquilano, 1992, str. 542)

2.1.1 Projektna kultura

Eden izmed poglavitnih vzrokov, zaradi katerih se v nekaterih okoljih upravljanje in vodenje projektov ni moglo uspešno uveljaviti, je predvsem pomanjkanje projektne kulture. Projektna kultura naj bi opredelila pomen projektov za razvoj in rast podjetja, pripomogla k povezavi upravljanja in vodenja celotnega podjetja z upravljanjem in

vodenjem projektov v njem ter dosegla, da bo delo na projektu dobilo posebno prioriteto. Poleg tega naj bi zagotovila enotno pripadnost ciljem projekta med njegovim izvajanjem. Projekt mora v projektne sistem združiti naslednje udeležence:

- načrtovalce projekta;
- poslovodstvo in vodstva;
- projektno vodstvo;
- izvajalce projekta in
- prevzemnike projekta.

Med načrtovalce projekta sodijo strokovni načrtovalci, in tisti del projektne vodstva, ki pripravi začetni zagon projekta, torej sprejme odločitve o pričetku izvajanja. Pri poslovodstvu in vodstvu moramo poudariti pomen poslovodne in vodstvene odgovornosti za projekt, saj se prepleta z odgovornostmi načrtovalcev projekta in projektne organizacije. Prav zaradi tega označujemo projektne organizacije kot matrično. Izvajalec projekta lahko ima poleg dela pri projektu še delo v okviru letnega plana. Prevzemnik projekta, ki nastopa praviloma kot izvajalec, mora prevzeti eksploatacijo projekta. Pri tem se lahko pojavijo različni problemi, kot so pomanjkljivo pripravljen prevzem, kadrovske problem ali problem pravočasnega usposabljanja.

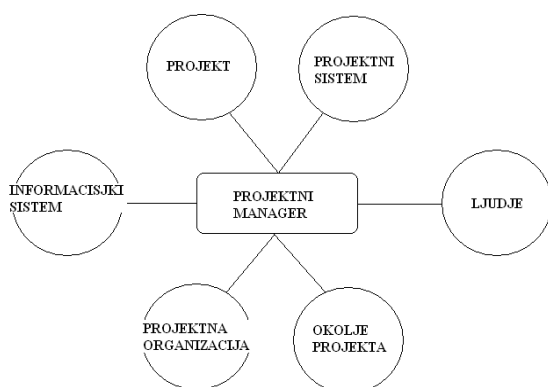
(Hauc, 1989, str. 60)

2.1.2 Projektne okolje

Za oblikovanje nalog, ki bi zagotovile uspešnost projektne managementa, je potrebno upoštevati značilnosti in vplive tega okolja. Hauc (1994, str. 340) definira, da gre za projektne okolje, ki ga tvorijo:

- projekt (projektne program, veliki projekti , projekti);
- projektne sistem;
- ljudje;
- informacijski sistem;
- projektne organizacija ter
- okolje projekta.

Slika 1: Projektno okolje



Vir: Hauc, 1994, Sl. 1

Kovač (na www.sl.zpm-si.com) trdi, da management obsega izvajanje funkcij managementa, potrebnih za izvedbo in doseganje končnega cilja projekta. Poleg navedenih funkcij pa mora manager posebno pozornost posvetiti aktivnostim integracije in povezovanja projekta z okoljem.

V sodobnem nestabilnem poslovnem okolju postajajo projekti in projektni management ena izmed najpomembnejših sestavin organiziranja sodobnih podjetij. S pomočjo projektov izvajajo podjetja svojo osnovno dejavnost in razvoj. Sodobna podjetja se povezujejo v različne oblike mrežnih organizacij in poslovnih grozdov. V sodobnem podjetju imamo torej opraviti z:

- internimi projekti in
- skupnimi projekti.

Pri internih projektih je naročnik eno podjetje, ki je tudi financer in običajno edini lastnik rezultatov projekta. Pri sodobnih projektih gre za več naročnikov, ki se pogodbeno dogovorijo za skupno izvedbo dogovorjenih ciljev projekta, financiranje projekta in delitev pri rezultatih projekta. (Semolič, v Projektni forum, 2004, str. 23)

Poslovno okolje je vsako leto bolj nepredvidljivo in bolj polno neznank. S temi neznankami se managerji in managerke spopadamo vsakodnevno. (www.zdruzenje-manager.si)

Rant et al. (1995, str. 37) navaja, da je treba projektno delo organizirati tako, da se razdeli udeležence v glavi sistem projekta, sistem vodenja in skrbništva podjetja ter sistem izvajanja projekta.

2.2 OPREDELITEV MANAGEMENTA

Različni avtorji opredeljujejo management na svoj način, tako se pojavljajo tudi velika nasprotovanja med definicijami. Easterby (v Easterby et al., 2005, str. 20) razlikuje med managementom kot »kadrom« ljudi in managementom kot dejavnostjo. Management kot kadri so tisti člani organizacije, ki imajo naziv manager in imajo navadno podobna prepričanja o svojem statusu in pravici do upravljanja.

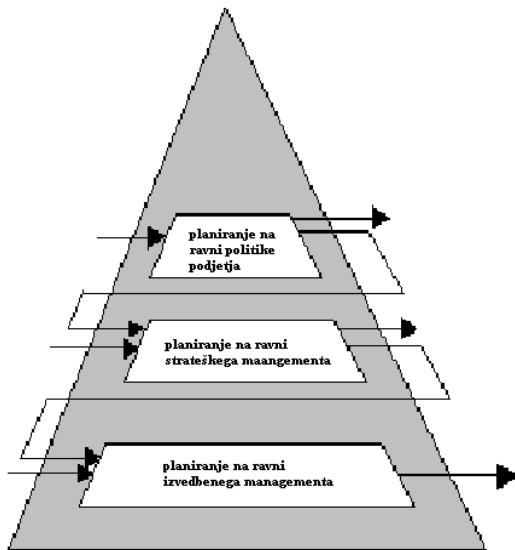
Dziechciarz (v Thommen et al., 1998, str. 137) navaja, da je glavni namen sinergijskega vodenja tima obvladovanje vedno novih pritiskov tržne konkurence. Sinergija je bistvo strateškega managementa.

Kralj (v Thommen et al., 1998, str. 153) trdi, da je naloga managementa osnovati in planirati poslovanje in razvoj, organizirati podjetje, voditi ljudi k doseganju izidov ter obvladovati podjetje. Smotri podjetja so v zagotavljanju koristi udeležencem podjetja- ti pa so lastniki, zaposleni, tržni in finančni udeleženci, javne finance, javnost, država in nenazadnje tudi podjetje samo kot sistem.

Belak (v Thommen et al., 1998, str. 166) obravnava procesne in metodološke vidike planiranja razvoja na naslednjih treh ravneh:

- politike podjetja kot snovanje, oblikovanje in izbire politike podjetja ter vanjo vgrajene vizije;
- strateškega managementa kot iskanja strateških možnosti in strategij, njihovega vrednotenja in izbire ter programiranja uresničitve planiranega razvoja podjetja;
- izvedbenega managementa, predvsem kot planiranja izvedbenih projektov programiranega razvoja podjetja.

Slika 2: Procesna hierarhija planiranja



Vir: Thommen et al., 1998, Sl. 1

Certo (v Kovač et al., 2005, str. 14) definira management kot proces dela za doseganje organizacijskih ciljev s pomočjo sodelavcev in ostalih organizacijskih resursov.

Management lahko opredelimo kot ustvarjalno reševanje problemov, ki se pojavijo na področju planiranja, organiziranja, vodenja in kontroliranja dela pri doseganju ciljev in razvoja organizacije. (Klemenčič, 2002, str. 7)

Management Možina (2000, str. 7) najpogosteje opredeljuje kot ustvarjalno reševanje problemov, ki se nanašajo na načrtovanje, organiziranje, vodenje in ocenjevanje razpoložljivih virov za doseganje ciljev, opredeljenih s poslanstvom in vizijo podjetja.

Drucker je pomembnost managementa opredelil z besedami, da je management »glavni resurs razvitih držav in najpomembnejši resurs nerazvitih«. (Certo v Vila, 1997, str. 26)

Kanjuo-Mrčela (1996, str. 12) meni, da po večini definicij management združuje upravljanje in poslovanje. Upravljanje je definirano kot dejavnost, ki je namenjena zastavljanju ciljev, politike, strategije poslovanja in razvoja, razmestitvi virov, usmerjanju in kontroli uresničevanja ciljev. Poslovanje pa je proces in dejavnost, ki usklajuje človeške in materialne vire zato, da bi uresničili določene naloge in zastavljene cilje.

Management pomeni proces vodenja podjetja k izidom, lahko pa je tudi organ v podjetju, ki to opravlja oziroma so to vsi managerji v podjetju. (Kralj, 1998, str. 13)

Vodenje je splet različnih osebnostnih in situacijskih dejavnikov, je dinamičen in kompleksen pojav. Je splet aktivnosti v družbi in njenih organizacijah, ki jih oblikujemo v različne modele za reševanje problemov. (Ovsenik, 2000, str. 10)

Uršič (2000, str. 13) razume management kot zmožnost obvladovanja poslovanja v podjetju in povezav med podjetjem in njegovim okoljem na način, ki omogoča:

- vpliv na začetek poslovanja;
- njegovo trajanje;
- zaključek in z njim povezane poslovne rezultate ter
- ukrepanje, ki sledi zaznanim odstopanjem.

2.2.1 Funkcije managementa

Če želimo, da bi obvladovali podjetje tako kot mislimo, da bi bilo prav in koristno, je smiselno, da iz splošne vsebine managementa izberemo neke po vsebini zaključene celote, ki jih imenujemo funkcije managementa. Uršič (2000, str. 32-54) mednje šteje predvsem: načrtovanje, organiziranje, kadrovanje, vodenje in kontroling.

Načrtovanje

Vsaka aktivnost v podjetju je praviloma načrtovana. To še posebej velja za tiste med njimi, ki trajajo daljše časovno obdobje. Praviloma načrtujemo za določeno časovno obdobje. Rezultat načrtovanja je načrt, ki ga različno imenujemo. Tako poznamo

- mesečni načrt, ki je usmerjen v predvidevanje poslovanja v posameznem mesecu;
- letni ali gospodarski načrt, ki je usmerjen v predvidevanje poslovanja v poslovnem letu in
- strateški načrt, ki je usmerjen v predvidevanje poslovanja v naslednjih dveh do treh letih.

Organiziranje

Če želimo načrt uresničiti, za to potrebujemo določeno urejenost odnosov med zaposlenimi. S pojmom organiziranje razumemo proces povezovanja in usklajevanja vseh dejavnikov poslovanja podjetja z namenom, da dosežemo postavljene cilje. Med dejavnike, ki vplivajo na organizacijo, sodijo predvsem posameznik, skupina, delovno področje, informacija, storitev, okolje, odločanje, izvedba in drugo.

Kadrovanje

V zadnjih desetletjih se v podjetju izrazito krepi pomen ustvarjalnosti zaposlenih. Vpliv znanja na konkurenčnost poslovanja je vedno večji. Inovacija kot posledica novega uporabnega znanja zaposlenih predstavlja zato najpomembnejši dejavnik konkurenčnosti. Kadrovanje je funkcija managementa, ki zagotavlja kakovostne sodelavce za sodobno, hitro spreminjajoče se poslovanje in hkrati spodbuja razvoj posameznikove in skupinske motiviranosti.

Vodenje

Vodenje vpliva na delo in poslovanje z usmerjanjem in motiviranjem sodelavcev na način, ki omogoča uresničevanje ciljev podjetja, skupine ali posameznika. Gre za možnost vodje, da razume svoje sodelavce, pozna njihove strokovne in osebne sposobnosti in jih pri delu povezuje v skupine na način, ki omogoča posamezniku, da izrazi svoje individualne prednosti in hkrati z ostalimi sodelavci tvori učinkovito delovno skupino.

Kontroling

Kontroling je najmlajša funkcija managementa, ki se je razvila v zadnjih desetletjih zaradi potrebe po stalnem spremljanju in primerjanju doseženih rezultatov poslovanja z načrtom zaradi zagotavljanja konkurenčnosti in uspešnosti podjetja. Hitreje kot se spreminjajo pogoji poslovanja na trgu in v podjetju, bolj je kontroling pomemben za management. Poznamo finančni in nefinančni kontroling. Prvi obravnava predvsem finančno- računovodske pokazatelje poslovanja, drugi pa predvsem vse nefinančne ali mehke pokazatelje, ki jih management v podjetju zasleduje.

2.2.2 Ravni managementa

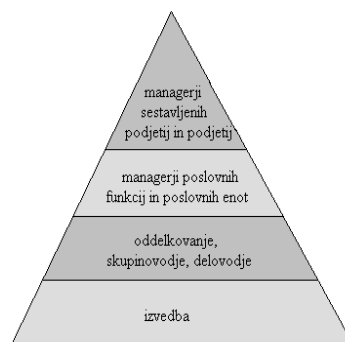
Managerji se glede na predmet usklajevanja razlikujejo med seboj. Managerji podjetij usklajujejo med seboj poslovne funkcije: nabavno, prodajno, kadrovsko, finančno in proizvodno. Glede na naloge in pristojnosti Klemenčič (2002, str. 8) loči tri ravni managementa:

- *Nižji management*- je neposredno odgovoren za operativno izvajanje definiranih nalog. To je lahko vodja nabavnega oddelka, delovodja, vodja oddelka in drugo.
- *Srednji management*- predstavljajo vodje, ki so odgovorni za posamezne dele kompleksnih področij. Srednji managerji imajo običajno naziv vodje ali direktorja sektorja ali področja (marketinga, financ, računovodstva,...).
- *Višji management*- sestavljajo direktorji, ki so odgovorni za določena kompleksna področja. Tipični nazivi so: direktor področja, direktor uprave, direktor marketinga in drugo.

Slika 3: Osnovne ravni managementa



Vir: Klemenčič, 2002, Sl. 2



Vir: Rozman, 1993, Sl. 1

Čim višja je raven managerja, tem večji je delež usklajevalnih managerskih del, tem več managerskih znanj je potrebnih za uspešno delo. Višja kot je raven managementa, bolj postaja poklic; nižja kot je raven managementa, bolj je to le ena od vlog ali delovnih nalog managerjev. (Rozman, 1993, str. 22). Pavlica, Kranjc (2007, str. 45) meni, da narcisoidno osebnost in njeno vedenje zaznamujejo nekatere tipične lastnosti, kot so občutek pomembnosti, izbranosti, edinstvenosti ali aroganca.

3 PROJEKTI MANAGEMENT IN TURIZEM

Kovač (v Hauc, 1994, str. 85) trdi, da razvitost projektne managementa omogoča uporabo zelo širokega instrumentarija, ki zagotavlja uspešnost in učinkovitost pri delu. Projektni management lahko uvrščamo med sisteme managementa, ki so svojo izredno učinkovitost dokazali v praksi. Danes predstavlja projektni management tisto obliko in način dela ter organiziranja, ki omogoča podjetjem njihovo prihodnost.

Projektni management lahko obravnavamo ožje kot management, ki je zadolžen za projekt, ali širše tako v povezavi s procesi in managementom pred projektom in po njegovem končanju. Je skupek vodstvenih nalog s področja organizacije, tehnike in sredstev, potrebnih za izvedbo projekta. (www.sl.zpm-si.com)

Widerman in Vilay (2007) opredeljujeta projektni management kot konstruiran, vendar fleksibilen proces za proizvodnjo novega končnega rezultata.

Temeljna značilnost uspešnega projektne managementa je doseganje poslovnih učinkov projektov. Proces projektne managementa Turner (na www.sl.zpm-si.com) opredeljuje s treh zornih kotov.

- z vidika ciljev;
- z vidika procesov za doseganje ciljev ter
- z vidika ravni, na katerih se ti procesi odvijajo.

PMI (Project Management Institute iz ZDA) opredeljuje projektni management kot večino vodenja in koordiniranja človeških in materialnih virov skozi celoten življenjski cikel projekta z uporabo sodobnih managerskih tehnik za doseganje vnaprej postavljenih strateških in operativnih ciljev o obsegu, stroških, času, kakovosti in zadovoljitvi potreb in pričakovanj udeležencev projekta.

Semolič (2000, str. 14) opozarja, da mora projektni management pravočasno zagotoviti pripravo zagona in njihovo izvajanje. Projektni management je veda, ki združuje

sisteme, tehnike in ljudi za končanje projekta znotraj postavljenih ciljev. (Baker, 2000, str. 14)

Projektni management je dinamičen proces kontrolirane in strukturirane uporabe ustreznih virov organizacije za doseg spremembe. Sprememba je definirana z jasnimi cilji, ki predstavljajo strateške potrebe. (Young, 2001, str. 21)

Komponente implementacije projektnega managementa Premec (2006, www.ipmit.si) deli na:

- projektna organizacija;
- definicija procesa vodenja (način);
- projektna pisarna;
- projektni informativni sistem;
- nenehno učenje in izobraževanje ter
- promocija projektnega managementa.

3.1 OPREDELITEV TURIZMA IN TURISTA

Definirati tako kompleksen pojem kot sta turizem ali turist ni enostavno. V strokovni literaturi obstajajo številne definicije, zato jih bomo v nadaljevanju predstavili le nekaj.

Turizem je celota odnosov in pojavov, ki izvirajo iz potovanja in bivanja v nekem kraju, če se obiskovalec ne naseli za stalno in če s tem bivanjem ni zavezana njegova pridobitna dejavnost. (Hunziker, Krapf v Horvat, 1980, str. 284)

Ta definicija se tako postopoma spreminja in dopolnjuje.

Turizem je skupen pojem za odnose in pojave, ki nastanejo zaradi bivanja tujcev v nekem kraju, v kolikor to bivanje ne povzroči stalne naselitve in ni povezano s pridobitveno dejavnostjo. (Hunziker, Krapf, 1942, str. 21)

AIEST (v Planina, 2002, str. 29) definira turizem kot celoto odnosov in pojavov, ki nastanejo zaradi potovanja in bivanja tujcev v nekem kraju, v kolikor to bivanje ne

povzroči stalne naselitve. Kaspar (v Planina, 2002, str. 29) navaja, da je turizem celota odnosov in pojavov, ki nastanejo zaradi potovanja ali bivanja oseb, za katere kraj zadrževanja ni niti glavno in stalno bivališče niti kraj zaposlitve.

Turist je oseba, ki potuje za 24 ur ali več v neki kraj, kjer ni njegovo prebivališče. SURS leta 2000 definira turista kot osebo, ki v kraju, ki ni njegovo stalno prebivališče, prenoči vsaj eno noč v gostinskem ali kakem drugem nastanitvenem objektu, in sicer zaradi počitka ali rekreacije, zdravja, študija, športa, religije, družine, dela, javne misije ali shoda.

3.2 TIPI SODOBNEGA TURIZMA

Tipi sodobnega turizma (Weber, 1997, str. 26):

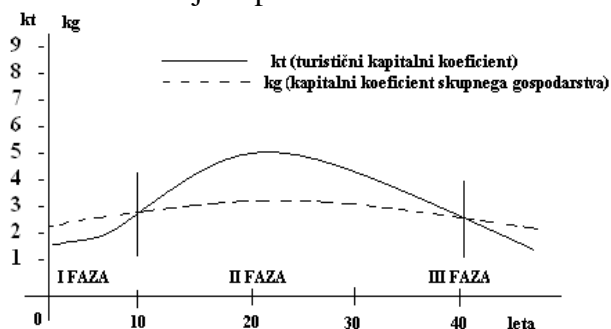
- *etnični turizem*: majhne skupine potnikov *off the beaten track*, vasi, obredi in umetniški predmeti; medsebojni vpliv odnosa gostitelj-gost je majhen;
- *kulturni turizem*: slikovitost, sledi izginjajočega načina življenja, vaška kultura; medsebojni vpliv odnosa gostitelj-gost je maksimalen;
- *zgodovinski turizem*: muzeji, katedrale; odnos gostitelj-gost je neoseben;
- *eko turizem*: potovanje po relativno ohranjenih in neonesnaženih naravnih področij z namenom občudovanja in uživanja razgleda, divjih rastlin in živali, kot tudi obstoječih kulturnih manifestacij, tako preteklih kot sedanjih, predvsem v nacionalnih parkih; odnos gostitelj-gost variira ter
- *rekreacijski turizem*: znameniti 4xS .

Tem različnim tipom turizma ustrezajo tudi različni tipi turistov, ki pa se lahko razvrščajo znotraj več oblik turizma: raziskovalec, elitni, individualni ali ekstremni potnik, omejeno množični turist, množični in čarterski turist. Na Bukovniškem jezeru in v okolici Moravskih Toplic, bi se bilo tako smiselno posvetiti ekoturizmu in rekreacijskemu turizmu.

3.3 FAZE RAZVOJA TURIZMA

Kapitalni koeficient turizma deli Cicvarič (1990, str. 325) na tri faze. Prva faza je razvojna faza, tukaj je kapitalni koeficient turizma nizek (do 3). Razlog tega je ta, da se turizem razvija spontano. V drugi razvojni fazi pride do naglega povečanja investicij v turizmu. Država ali občina ambiciozno forsira turizem, kot temelj razvoja na določenem območju, v tem smislu investira v turistično infrastrukturo in super strukturo. Turistični koeficient tako vidno naraste. V tretji fazi, ko je infrastruktura že urejena, so investicije manjše. Odprejo se nova delovna mesta, korelacija med ekonomijo in turizmom je visoka.

Slika 4: Gibanje kapitalnih koeficientov turizma in skupnega gospodarstva



Vir: Cicvarič, 1990, str. 326

3.4 TURISTIČNA PONUDBA

V tem poglavju si bomo podrobneje pogledali oblike turistične ponudbe in njene značilnosti.

3.4.1 Oblike turistične ponudbe

V preteklosti je prevladovala delitev turistične ponudbe na fizične proizvode, storitve in naravne dobrine. Na ta način je bilo lahko prikazati lastnosti nekaterih delov ponudbe,

vendar taka delitev ni bila zadostna, da bi z njeno pomočjo lahko razložili, kako se posamezni deli ponudbe spreminjajo, če se spremeni povpraševanje in če se spremenijo cene in koliko se zmore ponudba prilagajati drugačnim razmeram na trgu. Zato Planina (2002, str. 155) turistično ponudbo deli na:

Primarna

Primarna ponudba obsega vse tiste dobrine, ki niso proizvod dela ali ki jih človek ne more več proizvajati v enaki kakovosti in z enako uporabno vrednostjo.

Sestavni deli primarne turistične ponudbe

Naravne dobrine, kot so primer podnebje, gore, jezera, morje, vrelci, podzemne jame, vegetacijska odeja in oblika pokrajine, niso proizvod dela. Njihova količina in kakovost sta dani po naravi in to samo na določenem mestu in v določenem času. Teh dobrin človek ne more proizvajati, niti spreminjati njihove kakovosti.

Antropogeni del primarne turistične ponudbe obsega vse tiste dobrine, ki so proizvod človekovega dela, vendar jih je človek naredil v bližnji ali daljni preteklosti. Od sekundarne ponudbe se ločijo po tem, da preteklega dela ni možno ponoviti in da danes teh dobrin ni več možno proizvajati z enako uporabno vrednostjo in v enaki kakovosti.

Sekundarna

Ta ponudba obsega tiste turistične dobrine, ki so proizvod dela in ki jih človek ob drugih nespremenjenih okoliščinah še vedno lahko proizvaja v zahtevani količini ter kakovosti.

Sestavni deli sekundarne turistične ponudbe

Osnovna infrastruktura – to predstavljajo naprave in objekti, ki jih turist uporablja samo posredno, sicer pa po njih ne povprašuje. Sem sodijo komunalna in osnovna prometna ureditev, na primer vodovod, kanalizacija, električna in plinska napeljava, cestna ureditev in še nekateri objekti v komunalnem gospodarstvu.

Turistična infrastruktura – to sestavljajo objekti in zmogljivosti, kjer se proizvajajo proizvodi in nudijo storitve, po katerih turist neposredno povprašuje, jih kupi ali vzame v najem. Sem prištevamo hotele, športna igrišča ali marine.

Turistična superstruktura – sem sodijo rezultati proizvodnje v obratih turistične infrastrukture: to so turistični proizvodi in storitve, kamor prištevamo storitve v gostinstvu, agencijah, trgovini, transportu in obrti, po katerih povprašuje turist.

3.4.2 Značilnosti turistične ponudbe

Planina (2002, str. 179-191) navaja naslednje značilnosti:

Nepremičnost turistične ponudbe

Najmanj premična in prostorsko prilagodljiva je gotovo primarna ponudba. Dobrin primarne ponudbe ni možno kjerkoli proizvajati, niti obstoječih dobrin večinoma ni možno po želji prestaviti tja, kamor je že usmerjeno povpraševanje ali kje že obstajajo drugi deli ponudbe. Naravne dobrine, kot so gore ali morja, se nahajajo tam, kjer so po naravi dane in jih ni možno po želji premikati iz kraja v kraj. Na nekaterih območjih obstajajo v velikih količinah in v dobri kakovosti, drugje je teh dobrin manj in so slabše ali pa jih ni. Naravne dobrine so torej monopol nekaterih turističnih krajev in območij. Tudi sekundarna ponudba je odvisna od kraja, kjer se nahajajo dobrine primarne turistične ponudbe. Turisti povprašujejo po krajih z naravnimi in kulturnimi privlačnostmi visoke kakovosti. Sekundarna ponudba se mora temu prilagoditi tako z lokacijo zmogljivosti kot tudi s krajem proizvodnje proizvodov in storitev.

Sezonske variacije

Osnovni razlog za relativno slabo uspešnost turističnega gospodarstva je visoka sezonska spremenljivost turističnega povpraševanja, to je velika spremenljivost obiska v turističnih obratih in zato nizka izraba zmogljivosti. To povzroča, da so vložena poslovna sredstva slabo izkoriščena in da se visoki stalni stroški porazdelijo na majhno količino proizvodov, kar ima za posledico visoke stalne stroške na enoto proizvoda.

Tabela 1: Zasedenost ležišč slovenski hotelov po vrstah turističnih krajev v letu 2000- povprečna letna in avgustovska zasedenost

VRSTA KRAJA	POVPREČNA LETNA ZASEDENOST V %	POVPREČNA ZASEDENOST V AVGUSTU V %
Glavno mesto	42,6	42,1
Zdraviliški kraji	60,9	77,4
Obmorski kraji	48,3	87,0
Gorski kraji	33,5	62,5
SKUPAJ	43,2	67

Vir: SURS v Planina, 2002, Tabela 2.9

Nizka izraba zmogljivosti

Posledica sezonske variabilnosti turističnega povpraševanja je nizka izraba zmogljivosti na strani turistične ponudbe. Enotna značilnost sezonskega turističnega gostinstva je, da ustvarja dohodek le v sezonskem času, na primer v treh ali največ petih mesecev, ko je povpraševanje veliko in so tudi prodajne cene tako visoke, da pokrivajo vse stroške, tako spremenljive kot stalne, in oblikujejo tudi profit.

Visoka vložena sredstva

Za oblikovanje turistične ponudbe, to je za izgradnjo in ureditev različnih turističnih objektov in za proizvodnjo, so potrebna sredstva. Najprej je potrebno zgraditi izvedene privlačnosti, ki sestavljajo sekundarno turistično ponudbo. Za to je treba zgraditi vrsto objektov, kot so na primer hoteli, gostilne, zdravilišča, šotorišča in ceste ter urediti turistične agencije in trgovske lokale, kar zahteva začetne naložbe. Potrebna so tudi sredstva za vzdrževanje in za poslovanje turističnih obratov. Po drugi strani pa je treba valorizirati in napraviti turistom dostopne tudi osnovne, to je naravne in kulturne privlačnosti, da se s tem spremenijo v primarno turistično ponudbo. Sem sodi ureditev naravnih in kulturnih privlačnosti, kot so na primer gledališča, kopališča, cerkve, muzeji in gradovi. Oboje zahteva veliko količino vloženi sredstev glede na prihodek ali dobiček.

Spreminjanje kapitalnega količnika v turizmu

Kapitalni količnik je tesno povezan z doseženo stopnjo razvoja turističnega gospodarstva in turistične potrošnje, obenem pa tudi s stopnjo razvitosti vsega gospodarstva. Markovič je smiselno povezal gospodarski razvoj ter kapitalni količnik v turističnem in celotnem gospodarstvu in razmejil tri stopnje v razvoju kapitalnega količnika. Ločil je:

- fazo začetnega ali spontanega razvoja turizma;
- fazo zavestnega ali načrtnega razvoja turizma ter
- fazo razvitega turizma.

3.5 PROJEKTI V TURIZMU

Turizem postaja vedno bolj pridobitna dejavnost z novimi razvojnimi možnostmi in s perspektivami tudi za nova delovna mesta in s tem za pospešen gospodarski razvoj večine slovenskih krajev. Spremembe, ki se dogajajo na področju turizma kot so spremembe motivov in miselnosti turistov, načina preživetja prostega časa, istočasno zahtevajo nujne spremembe načina organizacije dela v turističnem podjetju ter miselnost ljudi, ki delajo v turizmu.

Projektne načine dela poznajo že leta. V Sloveniji je začetek projektne načina oblikovanja organizacijske strukture v turizmu povezan z začetkom povezovanja in črpanja sredstev iz različnih evropskih skladov. Pogoji pridobitve sredstev dejansko prisilijo vodstveni kader, da začnejo razmišljati projektno.

Golob, R. (2006, str. 38) navaja, da glede na to, kako zelo je navzoče vodenje projektov, lahko ugotovimo:

- da posamezna podjetja projektne vodenja sploh ne poznajo;
- druga ga poznajo, menijo pa, da ga ne rabijo;
- tretja ga prav tako poznajo in ga ravno zaradi tega ne želijo uporabljati;
- četrta, ki razglasa, da delajo projektno, v resnici pa sploh ne vedo kaj je to;
- peta, ki njegove prednosti tudi v resnici s pridom izkoriščajo.

Projektne načine dela v turizmu se je tudi uveljavil v glavnem pri novih investicijskih projektih kot so izgradnja novih objektov oziroma hotelov, povezovanju sorodnih turističnih subjektov (grozdenje), uvajanju nove dodatne ponudbe in temu podobno.

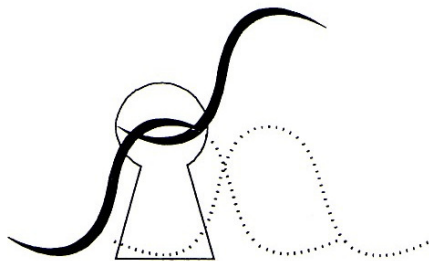
Kot zelo uspešen projekt na področju turizma lahko navedemo projekt Gostoljubnost ljubljanskih hiš, ki je bil zasnovan v skladu s strategijo nosilnega projekta TOUR AS d.o.o. in Zavoda za turizem Ljubljana. Namen projekta je bil pridobiti turistična ležišča v potencialnih neizkoriščenih nastanitvenih zmogljivosti v mestnem jedru, kamor uvrščamo družinske hiše, stanovanja in sobe ter nove nastanitve tržno povezati s turističnimi programi. (Cunder, 2004, str. 31)

Naslednji uspešen projekt je Projekt ustvarjanja grozda GTR-gostinstvo, turizem in rekreacija. Namen projekta je bil povezati vse ponudnike turistične dejavnosti v grozd v cilju izboljšanja ponudbe. (Les, 2004, str. 34)

V Prekmurju je bilo izvedenih kar nekaj večjih projektov s področja turizma kot so: projekt izgradnje hotela Livada Prestige, kjer so nosilec projekta bile Terme 3000. Zelo uspešen projekt je bil projekt Sladka pot, ki je povezal vse ponudnike domačih in ekoloških izdelkov na področju Prekmurja., projekt Diši po Prekmurju ter projekt Kolesarske poti v Moravskih Toplicah. Ker je konkurenca na področju termalnega turizma v Sloveniji in na splošno v tem delu Evrope zelo velika, se vodilni ljudje na področju turizma zavedajo, da časa za počitek dejansko ni ter, da je vedno treba obstoječo ponudbo izboljšati ali osvežiti z novo ponudbo. Originalnost, izvirnost ter korak pred konkurenco so glavne zahteve sodobnega turizma.

Tudi Bech (v Proceedings/vol.1, 1998 str, 271) pravi, da se nov zagon mora narediti še v času rasti podjetja, ker samo tedaj ima podjetje to rezervno moč za zagon novega produkta. Inicijacija nove S krivulje pa nam prikazuje vzpon in rast podjetja. Črtna polovica »S krivulje« prikazuje upadanje in konec organizacije.

Slika 5: S krivulja



Vir: Bech (v Proceedings/vol.1), 1998, str. 271

Prav zaradi tega so trenutno v Moravskih Toplicah v fazi planiranja in urejevanja dokumentacije za projekt Oaza zdravja, ki je sestavljen iz več manjših projektov kot so; športno–rekreacijski center, naravno zdravilišče Bukovnica, razvoj doživljajskega in ekoturizma, mreža malih specializiranih klinik, Rimska čarda ter Prekmurska vas. Vsi ti projekti bi seveda omogočili boljšo nastanitveno in dodatno ponudbo na področju Moravskih Toplic in Bukovniškega jezera.

4 ŽIVLJENJSKI CIKEL PROJEKTA

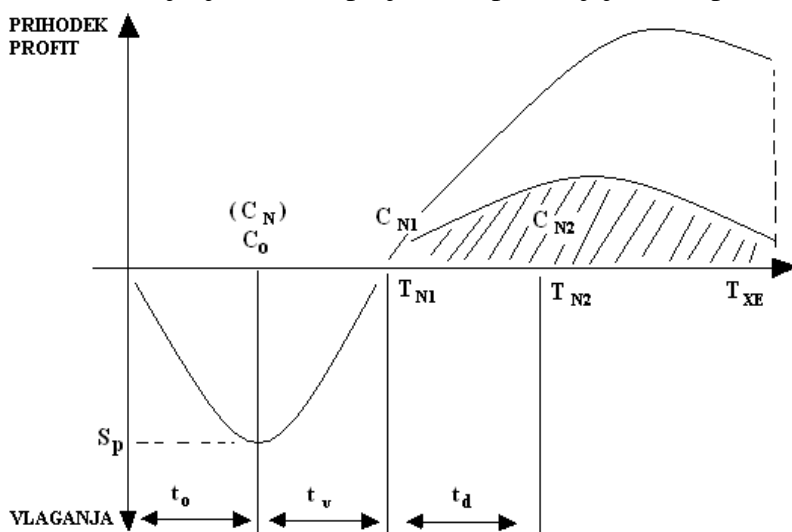
S projektom zagotovimo eksploatacijo objektov, ki traja tako dolgo, dokler je ekonomsko smiselna ali pa objekt tehnično ali drugače zastari. Življenjski cikel projekta združuje izvedbo projekta in eksploatacijo objekta do njenega konca. Projekti, se glede na to, kakšno eksploatacijo omogočajo, delijo na:

- projekte z neposredno ekonomsko učinkovitostjo ter
- projekte s posredno ekonomsko učinkovitostjo.

Projekti z neposredno ekonomsko učinkovitostjo so tisti, ki z eksploatacijo zagotavljajo ekonomske učinke oziroma dohodek s sredstvi za nadaljnji razvoj. Projekti s posredno ekonomsko učinkovitostjo pa tega ne zagotavljajo v takšni meri ali pa sploh ne, npr: projekti izgradnje cest, infrastrukturni projekti,...

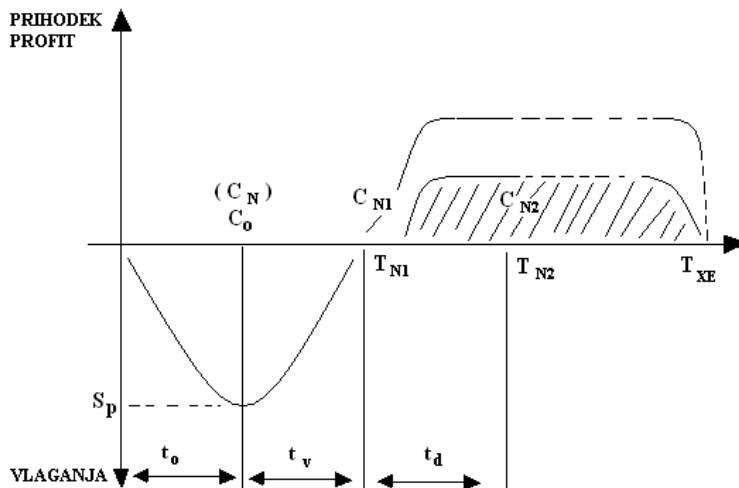
Eksploatacija je po končanem projektu lahko različna. Lahko je spreminjajoča ali konstantna. Projekti s spreminjajočo eksploatacijo so na primer projekti inovacije proizvodov, ko je eksploatacija pravzaprav življenjska krivulja proizvoda na določenem tržišču, projekti uvajanja novih oblik storitev, ko te storitve še dajejo ekonomske učinke ali še omogočajo večjo konkurenčno sposobnost in podobno. (Hauc, 1993, str. 156, 157)

Slika 6: Življenjski cikel projekta s spreminjajočo eksploatacijo



Vir: Hauc, 1993, Sl. 5.5

Slika 7: Življenjski cikel projekta s konstantno eksploatacijo



Vir: Hauc, 1993, Sl. 5.6

Življenjski cikel eksploatacije objekta ima svojo točko kulminacije, po kateri nastopi degeneracija. Zato je potrebno eksploatacijo pravočasno prekiniti ali pa s projektom zagotoviti nov ekonomski projektni cikel, ki omogoča nadaljnji tržni nastop ob hkratni ohranitvi tržišča, če tako predvideva strategija podjetja. Temu sledi faza ukinitve eksploatacije.

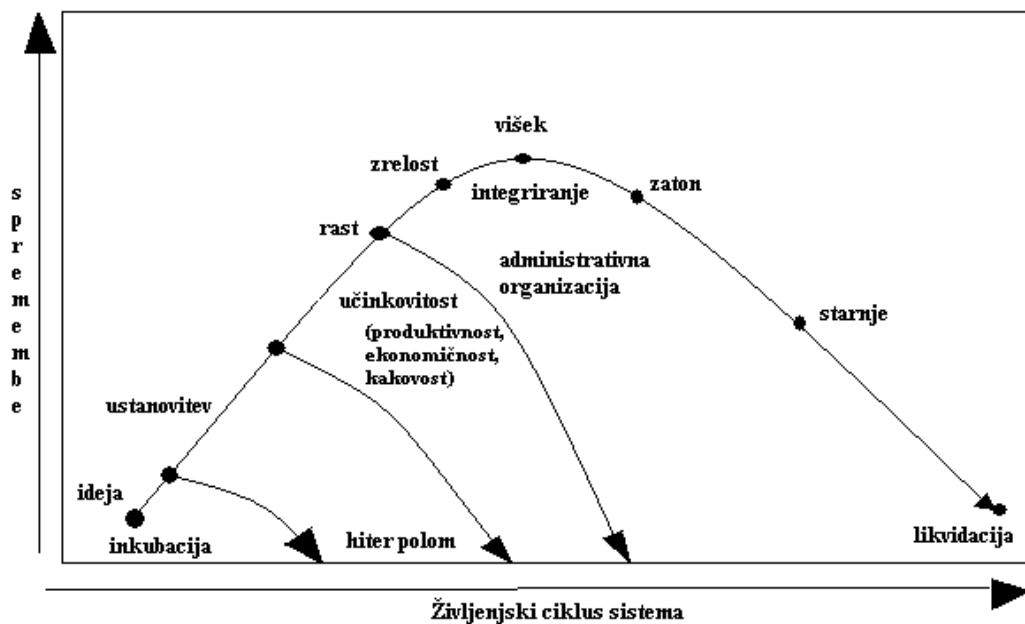
Projekti s posredno ekonomsko učinkovitostjo so na primer organizacijski projekti, projekti logistike, informatizacije poslovanja, kadrovske projekti in podobno.

Meredith in Mantel (1995, str. 13) navajata, da so za življenjski cikel projekta značilni: počasen začetek, hitra izvedba ter počasen konec.

Življenjski cikel podjetij

Tako kot vsako živo bitje ima tudi vsak sistem svojo življenjsko krivuljo, ki jo lahko za jasnejšo ponazoritev razdelimo v omejeno število najrazličnejših faz, kot so le-te prikazane na sledečem grafu. Življenjska krivulja vsakega sistema je pravzaprav neprekinjen tok oziroma krajša ali daljša veriga nenehnih sprememb. Dolžina življenjske krivulje je lahko zelo različna. Nekatera podjetja in nekateri projekti so uspešni samo mesec ali dva, drugi lahko tudi več kot petdeset let.

Slika 8: Življenjski cikel sistema



Vir: Nemeč, 2005, str. 315

Načini izvajanja aktivnosti projekta

Hauc (1994, str. 99) trdi, da je osnovni element slehernega projekta aktivnost. Predstavlja zaokrožene operacije, ki jih notranji ali zunanji izvajalec izvedeta s svojimi zmogljivostmi. Proces projekta sestavljajo logično in tehnološko možne medsebojne povezave aktivnosti. Glede na način vodenja, organiziranja samega izvajanja se delijo na:

- operativne projektne aktivnosti in
- čiste projektne aktivnosti.

Operativne projektne aktivnosti zajemajo opravila, ki jih funkcijske organizacijske enote podjetja sicer izvajajo v okviru svoje dejavnosti, zanje pa nista potrebno posebna priprava in določitev režima dela.

Čiste projektne aktivnosti zajemajo opravila, za katera morajo funkcijske organizacijske enote izvesti posebno pripravo in sestaviti delovne skupine- izvajalske time za izvedbo aktivnosti projekta. Velja pravilo, da izvajalske projektne time izoblikujemo samo za primere, ko v obstoječih organizacijskih enotah za izvedbo aktivnosti ni dovolj znanja.

5 FAZE PROJEKTA

Oblikovanje ciljev in aktivnosti projekta od pobude, zamisli do izvedbe, poteka postopoma in z različno intenzivnostjo. Pobuda in zamisel sta, kadar se to oblikovanje nanaša na projekte v poslovnih sistemih, programirani oziroma usklajeni s potrebami razvoja ali obstoja poslovnega sistema. Pri tem oblikovanju projekta je treba najprej določiti strukturo izvedbenih aktivnosti, kar je odvisno od tega, ali se pri tem uporablja ciljno retrogradni ali ciljno progresivni način oblikovanja projekta oziroma objektno, namensko ali kombinirano oblikovanje končnega cilja projekta. To postopno oblikovanje ciljev in aktivnosti projekta pa poteka po fazah, ki jih Hauc (1982, str. 39) deli na:

- *Fazo koncipiranja;* v kateri se postavi koncepcija projekta s tehničnotehnološkega, ekonomskega, tržnega, družbenopolitičnega in ekološkega vidika ali s samo nekaterih vidikov, v smislu določitve namenskega končnega cilja in določenih drugih ciljev projekta;
- *Fazo definiranja;* kateri se na osnovi koncepcije projekta oblikuje celotna, v tem trenutku procesa projektna možna struktura ciljev in struktura aktivnosti kot program in plan izvedbe ter izvede vsa priprava za fazo izvajanja projekta in
- *Fazo izvajanja,* v kateri se izvede objekt projekta in izvedejo vse aktivnosti, da se doseže namenski končni cilj projekta.

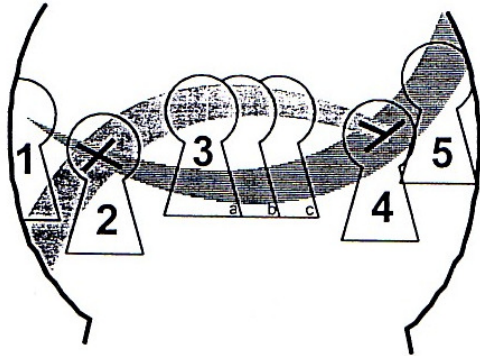
Vsak projekt mora biti usmerjen v razvoj, ekonomske rasti in v večjo konkurenčno sposobnost ter da si s tem lahko zagotovimo boljše strateški pozicije na delujočih in potencialnih trgih. Da pa je projekt čim bolj ekonomsko upravičen in integriran z razvojem v podjetju, se mora povezovati s strateškimi cilji podjetja. Vsak projekt lahko razčlenimo na različne faze razvoja z vidika oblikovanja, izkoriščanja projekta in z vidika uporabnika. (Žvab in Hrastnik, 2004, str. 188)

Bech (v Proceedings/vol. 1, 1998, str. 272) trdi, da razvoj projekta od faze X do faze Y poteka v naslednjih petih korakih:

- čas pred projektom;
- začetek projekta;

- trajanje projekta;
- rast projekta se ustavlja oziroma projekt se zapira ter
- čas po projektu.

Slika 9: Razvoj projekta od faze X do faze Y

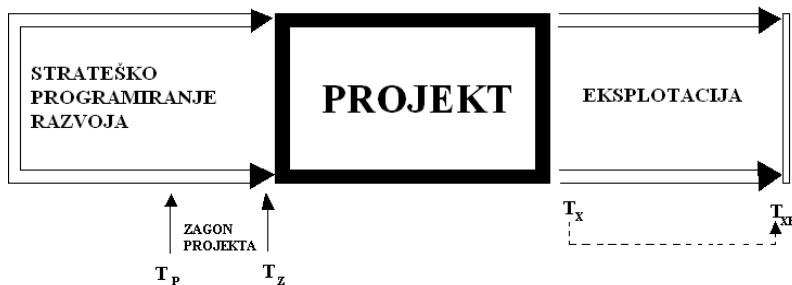


Vir: Bech (v Proceedings/vol. 1), 1998, str. 272

Projekt in projektno vodenje moramo obravnavati v sklopu celovitega nastajanja in izvedbe projekta, ki ima naslednje osnovne faze:

- strateško programiranje razvoja;
- priprava zagona projekta in izvedba projekta ter
- eksploatacija. (Hauc, 1993, str. 152)

Slika 10: Strategija, projekt, eksploatacija



Vir: Hauc, 1993, Sl. 5.3

Solina (1991, str. 13-14) projektno vodenje definira kot proces, ki je večplasten, kjer se mora hkrati voditi in upravljati z različnimi stvarmi. Vodenje projektov običajno zajema:

- vodenje dela (aktivnosti);
- vodenje časa (gospodarjenje s časom);

- vodenje kadrov;
- vodenje stroškov;
- vodenje kvalitete ter
- vodenje komunikacij.

Vsako od teh stvari je podrobno načrtovati, organizirati, voditi in kontrolirati. V naslednjem razdelku bova našteali osnovne funkcije načrtovanja in vodenja projektov, ki jih običajno razdelimo na tri faze v življenju projekta.

Slika 11: Delovne faze projekta

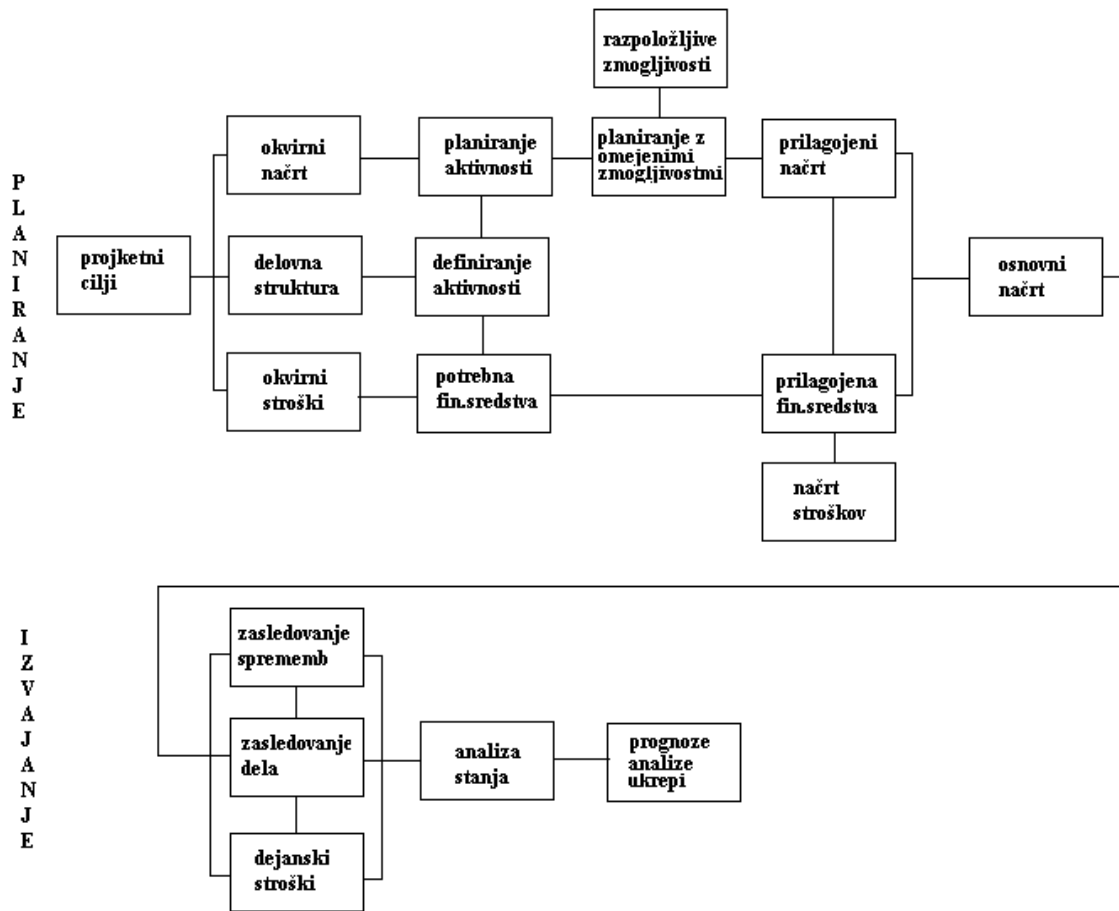
<i>OSNOVNE FUNKCIJE NAČRTOVANJA IN VODENJA PROJEKTOV</i>
<p>KONCIPIRANJE PROJEKTA</p> <ul style="list-style-type: none"> - postavitve ciljev projekta.
<p>DEFINIRANJE PROJEKTA</p> <ul style="list-style-type: none"> - definiranje obsega dela; - določitev potrebnega časa; - določitev potrebnih zmogljivosti in ugotovitev razpoložljivih; - definiranje osnovnega načrta stroškov; - določitev osnovnega načrta; - ovrednotenje osnovnega načrta; - optimiziranje osnovnega načrta; - sprejetje osnovnega načrta.
<p>IZVAJANJE PROJEKTA</p> <ul style="list-style-type: none"> - spremljanje izvajanja dela; - spremljanje dejanskih stroškov; - primerjava izvedenih del in dejanskih stroškov z osnovnim načrtom; - vrednotenje izvajanja; - napovedovanje, analiziranje in priporočanje korektivnih akcij.

Vir: Solina, 1991, str. 14

Tudi Solina (1991, str. 14-15) razdeljuje življenjske faze vsakega projekta na tri splošne faze:

- Faza koncipiranja (določitev končnih in nekaterih delnih ciljev);
- Faza definiranja (na osnovi koncepcije se oblikuje projektni načrt) in
- Faza izvajanja (izvajajo se načrtovane aktivnosti, da se dosežejo zastavljeni cilji).

Slika 12: Funkcije planiranja in izvajanja projektov



Vir: Solina, 1991, Sl. 2.3

5.1 KONCIPIRANJE

V fazi koncipiranja projekta se izoblikujejo globalni cilji projekta. V tej fazi se opravijo razne pripravljalne študije, ki naj pripomorejo pri definiciji projektnih ciljev.

Cilji morajo biti definirani glede na čas, sredstva, tehnične zahteve in podobno. Če je le mogoče, morajo ti cilji biti izoblikovani kot jasno definirani končni izdelki. V fazi koncipiranja moramo ugotoviti, kako se cilji obravnavanega projekta vključujejo v splošno usmeritev organizacije, ki načrtuje projekt. (Solina, 1991, str. 16)

Slika 13: Potek faze koncipiranja

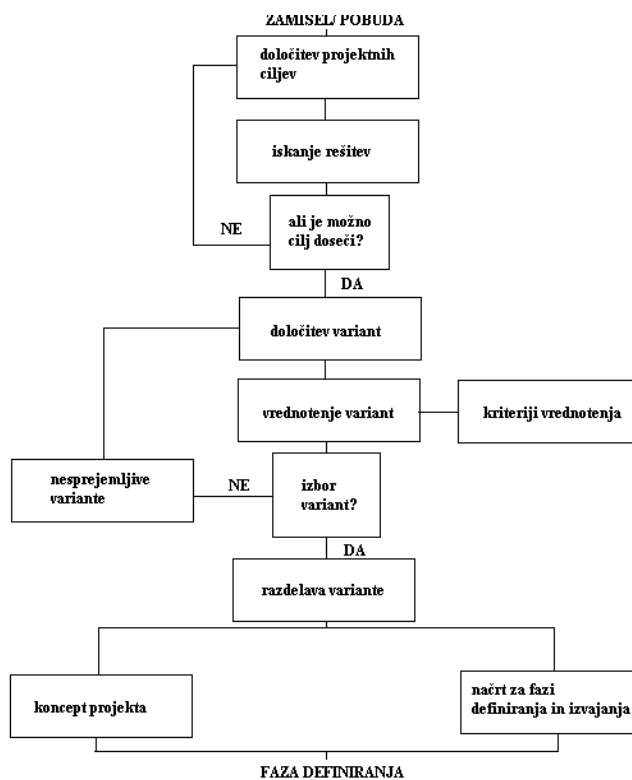
OPRAVILA V FAZI KONCIPIRANJA PROJEKTA
<ul style="list-style-type: none"> - raziskava tržišča; - ugotavljanje potreb; - kaj mora produkt nuditi; (MUSTs); - kaj bi produkt naj imel (WANTs); - katere standarde mora produkt upoštevati; - ekonomske predštudije ter - preliminarni načrti za naslednje faze.

Vir: Solina, 1991, str. 16

V procesu zagona projekta smo predvsem pozorni na naslednje akcije oziroma izvajamo naslednje korake:

- zbiranje dokumentacijske podlage za definiranje projekta;
- priprava vzpostavitevnenih dokumentov projekta;
- načrtovanje kadrovskih, časovnih in finančnih virov, identifikacija rizikov, planiranje upravljanja sprememb;
- organizacija vzpostavitevnenega sestanka in izvedba sestanka ter
- priprava zaključkov. (www.snt.si)

Slika 14: Shema koncipiranja projekta



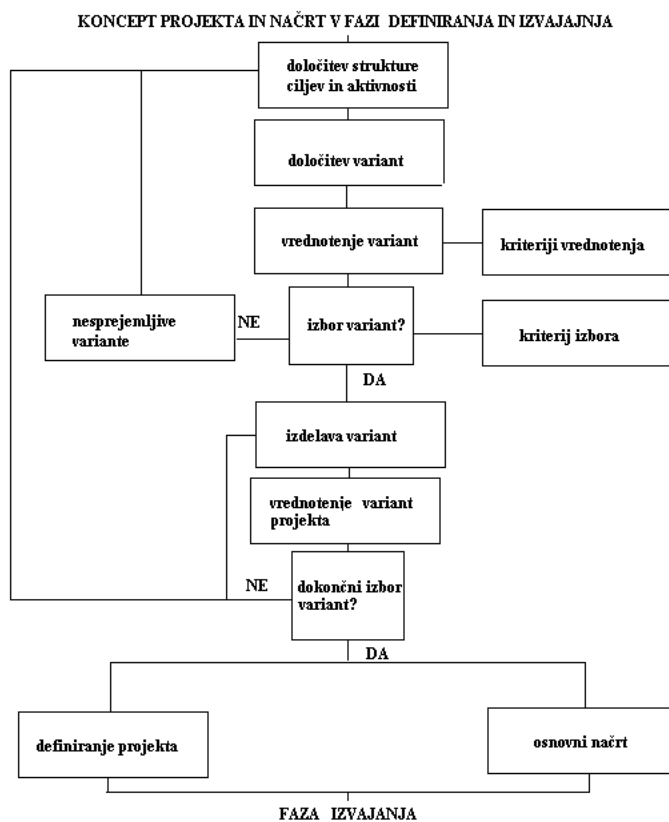
Vir: Solina, 1991, Sl. 2.4

5.2 DEFINIRANJE

Na osnovi globalnih ciljev, ki so bili postavljeni v fazi koncipiranja, se v fazi definiranja projekta izdelava izvedbeni ali osnovni načrt, ki je usklajen z vsemi danimi možnostmi in omejitvami. (Solina, 1991, str. 16-19)

Točno določena vsebina projekta je pogoj za uspešen začetek dela, za reševanje vseh zapletov med delom na projektu in ob izročitvi naročniku. Zato se pri zahtevnih projektih najprej dela predstudija ali pa je pred določitvijo projekta izdelana študija o globalni strukturi delovnega področja. Čas, porabljen za čim bolj natančno določitev projekta, bo nekajkrat povrnjen s tem, ker bo delo v naslednjih fazah potekalo bolj tekoče. V fazi koncipiranja se izvede definiranje obsega dela, določitev časa, ugotovitev razpoložljivih in določitev potrebnih zmogljivosti, definiranje osnovnega načrta ter njegovo vrednotenje, optimiziranje in sprejetje.

Slika 15: Shema definiranja projekta

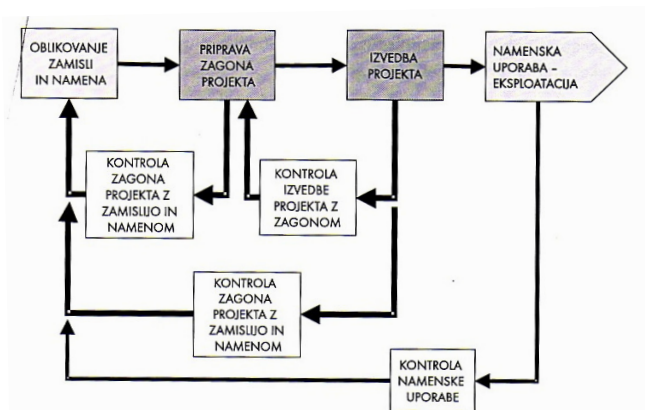


Vir: Solina, 1991, Sl. 2.5

5.3 IZVAJANJE

Meredith in Mantel (1995, str. 258) opozarjata, da je v tej fazi življenjskega cikla projekta najprej potrebno še podrobneje planirati aktivnosti na projektu. To lahko storimo s pripravo predračunov in terminskih načrtov. Za izvedbo je bistvena pravilna alokacija virov znotraj projekta in med več projekti v podjetju. Izvedbo projekta je treba vedno spremljati in opazovati ter zbirati informacije o doseganju, saj je to povezava med planiranjem in kontroliranjem. Tako kontroliranje lahko izvajamo šele takrat, ko imamo pripravljene ustrezne plane in prave informacije o realizaciji. PMI (1996, str. 29) trdi, da faza izvajanja dobiva vhodne podatke iz načrtovanja in kontrole, predaja pa rezultate procesu kontrole, ki pa se sestoji med drugim iz izvajanja projektnega plana, preverjanja obsega, zagotavljanja kakovosti, razvoja tima, izbiranja ponudnikov ter načrtovanja zahtev.

Slika 16: Projektni proces ustvarjanja



Vir: Hauc, 2002, Sl. 2.2

Rant (1995, str. 12) navaja, da pri fazi izvajanja sledi:

- izdelava operativnega plana izvedbe;
- priprava izvedbene dokumentacije;
- izobrazba in usposabljanje izvajalcev za izvedbo nalog;
- razdelitev dela in dejanska izvedba;
- uvedba projekta v uporabo;
- testiranje ter
- izvedbeni projekt oziroma predaja rezultatov projekta.

6 CILJI PROJEKTA IN NJEGOVI POGOJI

Pri oblikovanju ciljev projekta Hauc (1982, str. 36) meni, da je treba upoštevati naslednje vidike:

- tehniško tehnološki;
- ekonomski;
- tržni;
- družbenopolitični in
- ekološki.

Kateri vidiki se upoštevajo pri oblikovanju ciljev projekta, je odvisno predvsem od objekta projekta in poslovnega sistema, ki projekt aktivira oziroma namena poslovnega sistema s projektom.

Na podlagi razčlenitve projekta na strukturo ciljev in strukturo aktivnosti Hauc (1993, str. 149) opredeljuje dva osnovna načina oblikovanja projekta:

- *ciljno retrogradni način* oblikovanja ciljev projekta, pri katerem v prvih fazah projekta najprej točno določimo kriterije končnega cilja, na osnovi tega nato oblikujemo vse druge cilje projekta in šele nato planiramo potrebne aktivnosti;
- *ciljno progresivni način* oblikovanja projekta, pri katerem v prvih fazah vseh kriterijev končnega cilja ne moremo določiti končni cilj in drugi cilji projekta niso dovolj determinirani, zato najprej oblikujemo začetne aktivnosti, ki bodo s svojimi rezultati in z rezultati naslednjih aktivnosti omogočale sprotno oblikovanje vseh ciljev projekta in tako tudi končnega cilja.

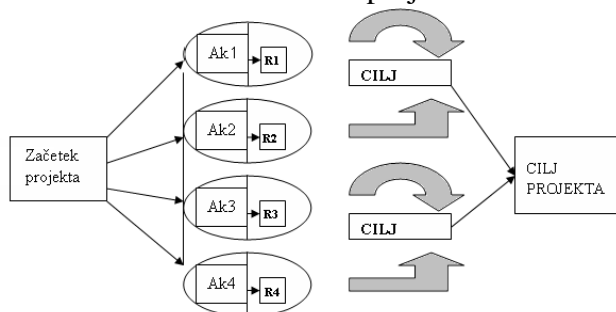
Projekt je praviloma enkratna dejavnost- aktivnost, ki ima sledeče značilnosti:

- opredeljen začetek in konec;
- opredeljene ciljne smotre ter
- opredeljene logično med seboj povezane aktivnosti.

Na sliki prikazujeva osnovno strukturo projekta z aktivnostmi in rezultati le-teh. Celoten projekt se mora logično povezovati z določenimi aktivnostmi (Ak), ki morajo

dati ustrezen rezultat (R) dela aktivnosti. Končni cilj projekta pa se doseže z uspešno zaključenimi delnimi cilji projekta (C).

Slika 17: Osnovna struktura projekta



Vir: Žvab in Hrastnik, 2004, Sl. 69

Žvab in Hrastnik (2004, str. 186, 187) smatrata projekte v poslovnih politikah podjetij kot posebne enkratne naloge na ravni katerekoli poslovne funkcije. Projektni proces je značilen predvsem pri razvojnih nalogah in je v sklopu strateške poslovne politike podjetij. Osnova v strateško razvojni opredelitvi podjetja so naslednje naloge:

- določiti poslovne cilje kot zahteve po razvoju;
- določiti ukrepe za doseg teh ciljev ter
- določiti strategijo (poti) za doseg teh ciljev.

Cilj projekta je najpomembnejši vidik celotnega projekta, saj z njim dosežemo želeno stanje. Cilji morajo biti zelo natančno definirani. Celoten projekt oziroma cilji projekta morajo biti terminsko opredeljeni in finančno podprti. Cilje projekta, glede na namembnost, lahko delimo v osnovi projekta na:

6.1 OBJEKTNI CILJI

Z njimi zagotavljamo vse objekte za doseg končnega cilja projekta. Z objektivnim končnim ciljem se določi struktura vseh objektnih ciljev, lahko pa tudi struktura izvedenih aktivnosti. Primeri objektnih ciljev podjetij oziroma organizacij:

- nova proizvodna hala in vsi pripadajoči infrastrukturni objekti;
- proizvodna oprema;
- novi proizvod;

- nova prodajna mesta;
- logistična oprema;
- propagandno gradivo, itd.

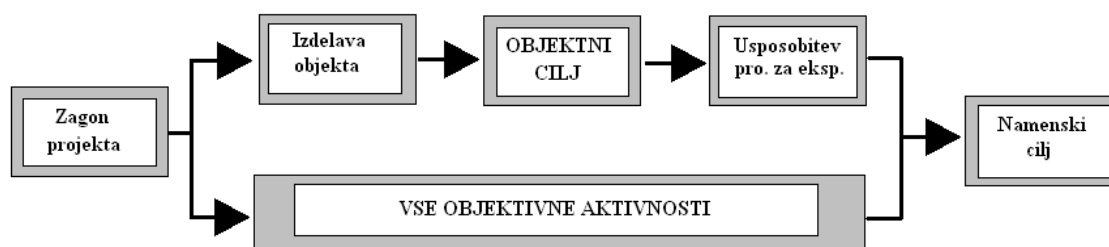
6.2 NAMENSKI CILJI

Z namenskimi končnimi cilji pa se določi celotna struktura ciljev in struktura vseh izvedbenih aktivnosti v okviru izvedenega projekta. Namenske končne cilje projekta v glavnem določijo naročniki, ki za njih predstavlja tudi želeni končni rezultat.

Primeri namenskih ciljev pri projektu uvajanja novega proizvoda so lahko:

- zagotoviti za 10% višji tržni delež na tujih tržiščih;
- doseči višjo konkurenčnost;
- osvojiti nova tržišča ter
- preiti na uvajanje novih načinov proizvodnje, znižati stroške v procesu uvajanja novega izdelka za 20%.

Slika 18: Projekt z objektivnim in namenskimi cilji



Vir: Žvab in Hrastnik, 2004, Sl. 70

V strukturi ciljev projektov morajo biti zajeti vsi aspekti glede na namen projekta:

- tehnično- tehnološki;
- ekonomski;
- tržni;
- politični (infrastrukturni projekti) ter
- ekološki.

6.3 POGOJI ZA PROJEKT

Solina (1991, str. 8-12) navaja, da projekt največkrat izpolnjuje naslednje pogoje:

- je enkratna naloga;
- ima točno določen začetek in konec;
- delo je moč razdeliti na določene naloge;
- ima svoj proračun;
- zahteva različne delovne vire, ki jih mora pogosto deliti z drugimi projekti ter
- za izpeljavo lahko zahteva ustanovitev posebne organizacije.

Enkratnost projekta

Enkratnost projekta je v tem, da ne gre za ponavljajoč se proces, temveč za vsebinsko in časovno enkratno nalogo. Enkratnost projekta ne pomeni, da se projekt ne sme ponoviti v obdobju generacije. Enkratnost je v tem, ker se ne gre za ponavljajočo se nalogo, ki se jo izvaja trajno ali ki se ponavlja v znanih časovnih razmakih.

Zahtevnost projekta

Projekten način dela se je razvil zaradi obsežnih, zapletenih in težavnih enkratnih del. Zahtevnost projekta je pogojena z zapleteno vsebino, pogosto pa tudi z delom velike skupine različnih strokovnjakov. Zahtevno vsebino projekta običajno obvladamo z manjšim številom vrhunskih strokovnjakov. Če pa je zahtevnost projekta pogojena z obsežnostjo nalog, je treba koordinirati delo velikega števila ljudi z različnimi strokovnimi profili, z različno motiviranostjo in različnimi izkušnjami.

Kompleksnost projekta

Projekt je sestavljen iz več delov, ki so na videz dokaj samostojni, v resnici pa so med seboj bolj ali manj povezani in odvisni. Zato celotne naloge ne moremo začeti reševati po njenih delih, vse dokler ne odkrijemo njene strukture, to je povezave med njenimi elementi in optimalno zaporedje izgradnje teh elementov. Bolj ko je projekt strukturiran, več časa si moramo vzeti za to, da odkrijemo njegove podsisteme, s pomočjo katerih določimo vrstni red izgradnje celotnega projekta.

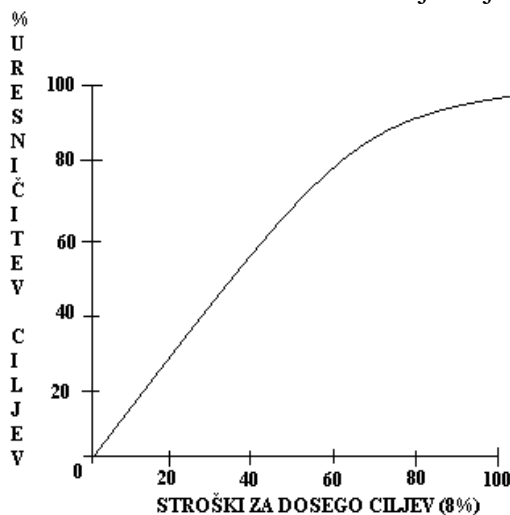
Rok projekta

Časovni termin ali rok, do katerega mora biti projekt končan, je odvisen od aktualnosti naloge, od razpoložljivih zmogljivosti za izvedbo projekta, pa tudi od motiviranosti podjetja. Ponavadi ni vseeno, kdaj bo projekt končan, bodisi zaradi zakonskih predpisov, tržnih razmer, konkurence, lahko pa tudi zaradi poslovne strategije projekta.

Cilji projekta

Kadar govorimo o ciljih projekta, smo pozorni na tiste nove pridobitve, s katerimi bomo zadovoljili potrebe oziroma rešili probleme, ki so pogoji za projekt. Pravilno izbrani cilji so jamstvo, da bodo ugotovljeni problemi ustrezno rešeni.

Slika 19: Odnosi med uresničitvijo ciljev projekta in njihovimi stroški



Vir: Solina, 1991, Sl. 2.1

Omejitve pri delu na projektu

Kadar govorimo o omejitvah pri delu na projektu, mislimo na to, da izvajalci in tudi načrtovalci projektov nimajo popolne svobode. Pri svojem delu morajo upoštevati določene pravila, predpise, standarde, strojno in programsko opremo, navade, zgodovinska dejstva, jezikovno in splošno kulturo okolice, poslovno filozofijo in razpoložljivi kapital. Med omejitve projektov spadajo zlasti stroški za uresničitev projektov, razpoložljivi kadri za delo na projektih, strojna in programska oprema. Najpomembnejši faktor pri delu na projektih so prav gotovo ljudje s svojim znanjem, sposobnostmi in motiviranostjo.

7 VRSTE PROJEKTOV

Žvab in Hrastnik (2004, str. 188) menita, da je projekt:

- proces ustvarjanja z udejanjanjem idej in znanja;
- proces med želenim in sedanjim stanjem;
- proces časovno omejenega finančnega vlaganja;
- proces udejanjanja strategij posameznikov in organizacij ter
- proces uvajanja novih proizvodov.

Projekt je prehodni proces med željami naročnika in med dejansko ustvarjenim. Poznamo več vrst projektov in različni strokovnjaki jih zraven temeljne delitve, delijo še glede na strateške programe in plane razvoja, glede na problematiko, ki jo obravnavajo ter na projekte glede na zakonitosti življenjskega ciklusa. Projekte lahko delimo tudi po številnih drugih kriterijih, na primer po namenu, objektu projekta, načinu izvedbe, trajanju projekta, kompleksnosti, lokaciji objekta in vlogi projekta v kratkoročnem, srednjeročnem ali dolgoročnem razvoju podjetja.

7.1 TEMELJNE DELITVE

Dve temeljni delitvi, ki odločilno vplivata na način vodenja in organiziranja projektov, pa sta delitev na deterministične in stohastične projekte ter na enkratne projekte in na projektne procese. (Solina, 1991, str. 26-27)

Deterministični in stohastični

Deterministični projekti so tisti, kjer je moč končne cilje povsem determinirati ali določiti. S končnimi cilji so posredno določeni tudi delni cilji oziroma celotna struktura in izvajanje projekta. Za deterministične projekte je torej značilno ciljno-retrogradno oblikovanje projektov. To pomeni, da se na osnovi jasno določenega končnega cilja postopoma določi vse aktivnosti, ki so potrebne za doseg tega cilja. Večina projektov, kateri cilji so uresničljivi s precejšnjo verjetnostjo sodijo v to skupino. Stohastični projekti so tisti projekti, kjer končnih ciljev ni moč natančno definirati. To so največkrat raziskovalni in razvojni projekti, kjer šele delni rezultati začetnih aktivnosti omogočajo

definicijo nadaljnjih ciljev. Tak postopni način oblikovanja projektov imenujemo ciljno-progresivni.

Enkratni projekti in projektni procesi

Enkratni projekti se ponavljajo le enkrat. Vodenje takega projekta zato zahteva posebej zasnovano projektno organizacijo. Projektne procese pa so taki projekti, ki se v podobnih okoliščinah večkrat ponovijo. To so tipski projekti z enakimi ekonomskimi ali tehnološkimi značilnostmi. Značilni primeri takih tipskih projektov najdemo na primer v gradbeništvu. Ker zahtevajo nek ustaljen način izvedbe in vodenja, je njihovo vodenje zasnovano na stalni projektne organizaciji.

7.2 DELITVE GLEDE STRATEŠKIH PROGRAMOV IN PLANOV RAZVOJA

Glede na strateške programe in plane razvoja podjetij Hauc (1993, str. 183) razvršča projekte v tri skupine. Z določenimi projekti dobimo osnove za izdelavo programov, spet drugi projekti pa so sestavni deli teh programov. Tako razlikujemo naslednje projekte:

Ciljni

Ciljne projekte, s pomočjo katerih dobimo osnove za izdelavo razvojnih programov in s tem tudi globalne zakonske koncepcije programskih projektov.

Programski

Programske projekte, pri katerih so strategija, koncepcija in po potrebi tudi definicija v obliki zagonskega elaborata zajete v razvojnih programih.

Projekti preverjanja

Projekte preverjanja, s katerimi preverjamo razvojni program in plan, ali sta glede na interna in eksterna dogajanja še pravilno ciljno zastavljena in ali so dani vsi pogoji, da pričnemo določen programski projekt izvajati po planu iz razvojnega programa.

7.3 PROJEKTI GLEDE NA PROBLEMATIKO, KI JO OBRAVNAVAJO

Projekte največkrat razvrščamo glede na problematiko, ki jo obravnavajo. Tako grobo določimo tudi zahtevnost in trajanje posameznega projekta ter potrebna finančna sredstva. V nadaljevanju bomo po Golobu (2002, str. 23-27) predstavili najpomembnejše karakteristike naslednjih skupin.

Strateški

Strateške projekte definira vodstvo podjetja. Z njimi izvajamo naloge na osnovi globalnih odločitev, ki težijo k uresničevanju vizije podjetja. Nanašajo se na proizvodni asortiman, simulacije poslovnih procesov, celovito obvladovanje stroškov, razvojna in ekološka vprašanja, kadrovske politike, strategijo trženja in podobno, torej na probleme, ki so povezani s celotnim podjetjem in njegovim poslovnim okoljem.

Razvojno- raziskovalni

Raziskovalno-razvojni projekti so usklajeni s poslovnimi strategijami podjetja in zagotavljajo njegovo rast in razvoj na področju informatike, kadrov, organizacije, oskrbe, trženja ter ostalih poslovnih funkcij. V to kategorijo uvrščamo tudi raziskovalne projekte za razvoj in uvajanje novih proizvodov. Njihova največja značilnost je začetna nedefiniranost.

Projekti poslovnih funkcij

V to kategorijo uvrščamo vse projekte, ki jih pripravljamo in izvajamo na področju financ in računovodstva, komercialne, informatike, analitike ter v oddelku ali službi za kadrovske zadeve. Taki projekti so lahko organizacija izobraževanja in usposabljanje zaposlenih, priprava motivacijskega modela, raziskava tržišča, izvedba analize konkurenčnih podjetij ter analiza in optimizacija komunikacijskih poti in drugo.

Ciklični

Ciklični oziroma tipski projekti so značilni predvsem za storitvena podjetja, izvajamo pa jih tudi v delovnih okoljih, kjer:

- se naloge sicer ponavljajo, vendar vsakič v malce drugačni obliki;

- je za izvedbo zelo pomembno časovno terminiranje;
- podobne naloge opravljajo različne osebe ali različno sestavljene delovne skupine;
- želimo ugotoviti ažurno spremljanje porabe finančnih sredstev in doseženih učinkov.

Optimizacijski

Izvajanje nalog za optimizacijo poslovanja sodi poleg vodenja investicij med najpomembnejše aktivnosti s katerimi se ukvarjajo projektni managerji. Resda so učinki optimizacijskih projektov relativno nizki, vendar so temu primerna tudi vložena sredstva. S tem pa je nizko tudi finančno tveganje. O optimizacijskih projektih govorimo povsod tam, kje je mogoče z majhnimi posegi doseči izboljšanje poslovnih rezultatov. Na primer, če s skrajšanimi transportnimi potmi, z združevanjem nalog, s prilagoditvijo delovnih norm zagotavljamo zmanjšano porabo energetskih virov, izboljšano kakovost izdelkov, povečano učinkovitost in podobno.

Investicijski

Vsaka omenjena kategorija projektov ima svoje posebnosti, vendar med vsemi najbolj izstopajo investicijski projekti. Najprej zato, ker mnogi med njimi za svojo uresničitev zahtevajo angažiranje finančni sredstev, zaradi česar jih lahko okarakteriziramo kot projekte z najvišjo stopnjo tveganja. Drugi razlog je v tem, da mora skupina zaposlenih, ki take projekte pripravlja obvladovati zelo širok spekter znanj; od osnovnih znanj o projektnem vodenju, do obvladovanja področij gradbeništva, prava, komunikologije, upravnih zadev, financ,... Tretjo pomembno razliko določajo planirana dela in naloge, ki so pri večini investicijskih projektov povezani z najrazličnejšimi gradbenimi posegi in na ta način s pridobivanjem potrebne upravne dokumentacije.

7.4 PROJEKTI GLEDE NA ZAKONITOSTI ŽIVLJENJSKEGA CIKLUSA

Hauc (1994, str. 95-98) deli projekte glede na zakonitosti življenjskega ciklusa podjetja na projekte zagotavljanja rasti ter projekte razvoja podjetja.

Projekti zagotavljanja rasti podjetja

- projekti uvajanja novih strateških poslovnih enot;
- projekti uvajanja novih strateških proizvodov;
- projekti diverzifikacije proizvodov;
- tržni projekti;
- raziskovalno-razvojni projekti;
- skupni raziskovalno-razvojni projekti;
- projekti v okviru mednarodnih raziskovalnih programov;
- projekti skupnih vlaganj;
- investicijski projekti;
- razvojni projekti po naročilu;
- projekti integracij itd.

Projekti razvoja podjetja

- projekti ekonomike poslovanja;
- projekti uvedbe controllinga;
- projekti razvoja kadrov;
- projekti razvoja organizacije;
- projekti izgradnje informacijskih sistemov;
- projekti informatizacije poslovanja;
- logistični projekti;
- projekti organiziranja strateškega managementa;
- projekti uvedbe projektnega managementa;
- projekti organiziranja po strateških poslovnih enotah;
- projekti prestrukturiranja proizvodnje z uvedbo robotizacije ali visoke avtomatizacije;
- projekti uvajanja CIM itd.

Poznamo še veliko drugih delitev, v nadaljevanju bomo predstavili še projekte glede na velikost, saj se nam zdi ta klasifikacija pomembna tako z vidika zahtevnosti izvedbe kot z vidika finančnih sredstev. Praksa in literatura ne poznata neke enotne klasifikacije projektov po velikosti. Najpogostejša delitev, ki jo omenja Hauc (1994, str. 225) je na:

- majhne projekte;
- srednje projekte;
- obsežne projekte;
- velike projekte ter
- multi- projekte.

8 PROJEKTNI MANAGERJI

Škarabot (v Proceedings/vol. 1, 1998, str. 77, 78) navaja, da mora biti mesto projektnega managerja v samem vrhu podjetja. Projektni manager mora imeti formalno moč. Kompetence in dolžnosti projektnega managerja, dolžnosti vodstva podjetja in lastnika morajo biti definirane za vsak projekt posebej. V nadaljevanju bomo predstavili nekatere lastnosti, ki jih mora imeti projektni manager ter proučili delovanje managerja pri projektih.

8.1 LASTNOSTI PROJEKTNEGA MANAGERJA

Štiri lastnosti, ki jih mora imeti vsak projektni manager, so:

- Sposobnost komunikacije: projektna komunikacija je zelo zapletena, ker ne poteka vedno po liniji. Zelo pomembni so neformalni kontakti, sposobnost kooperacije.
- Biti mora podjetnik oziroma imeti mora občutek za podjetništvo.
- Obvladati mora vodilno vlogo managerja, kar je velikokrat zelo težko, ker prihaja iz klasično organiziranega podjetja.
- Imeti mora občutek za pravilno vodenje ljudi »leadership«. Ljudje morajo biti vodeni na pravi način z občutkom za kooperacijo..

Projektni vodja je s svojim timom v okolju projektne organizacije, ki je lahko različnih oblik, praviloma postavljen pred obsežno in zahtevno nalogo. Delovanje projektnega vodje je običajno obremenjeno s premajhnimi pristojnostmi (v primerjavi z odgovornostjo), ki jih mora biti sposoben nadomestiti z znanjem in načinom delovanja, kar izhaja tudi iz njegovih lastnosti. Projektni vodja predstavlja vmesni člen med naročnikom projekta ter notranjimi in zunanjimi izvajalci. Poleg vodenja enega projekta ima lahko projektni vodja še druge zadolžitve ali pa prevzema tudi vodenje več projektov hkrati. Imeti mora ustrezna znanja, izkušnje in lastnosti ter sposobnost delovanja v različnih organizacijskih strukturah. Dubrin (v Premec, 2006) vodenje

opredeljuje kot eno izmed komponent managementa, ki jo lahko opredelimo kot delo s posameznikom ali s skupino z namenom doseganja organizacijskih ciljev.

Vodenje določajo tudi znanja, sposobnosti in izkušnje projektne vodje. Davis (v Černetič, na www.ipmit.si) ocenjuje, da mora vodja znati uporabljati tri vrste znanj:

- tehnična znanja iz posamezne stroke, ki pomenijo sposobnost uporabljati ustrezna orodja, postopke in metode posameznih strok;
- znanja o medsebojnih odnosih, ki pomenijo sposobnost za delo z ljudmi, za razumevanje in motiviranje posameznikov in skupin ter
- konceptualna znanja pa so umske sposobnosti usklajevanja in povezovanja zamisli in dejavnosti, ustvarjalne in organizacijske sposobnosti.

Lastnosti oziroma sposobnosti, ki naj bi jih imel dober projektne vodja, so sposobnost: vodenja, komunikacije, organiziranja, pogajanj, reševanja konfliktnih situacij, motiviranja drugih, formiranja tima, planiranja, reševanja problemov, sposobnost delegiranja nalog in podobno.

Managerska teorija pozna tri izhodišča za razlikovanje vodje od klasičnega managerja. (Bahtijarević-Šiber et al., v Premec, 2006)

Managerji se trudijo nadzorovati, planirati, komunicirati in koordinirati, vodje pa ustvarjajo vizije, motivirajo, upravljajo s spremembami in navdihujejo sodelavce. Zato je mogoče vodenje opredeliti kot sposobnost vplivanja na vodenje sodelavcev in na njihove sisteme vrednot, tako da ti z entuziazmom težijo k uresničevanju ciljev v organizaciji. Tisto k čemur mora manager večino delavcev priganjati, uspe vodji tudi takrat, ko od njih ničesar ne pričakuje.

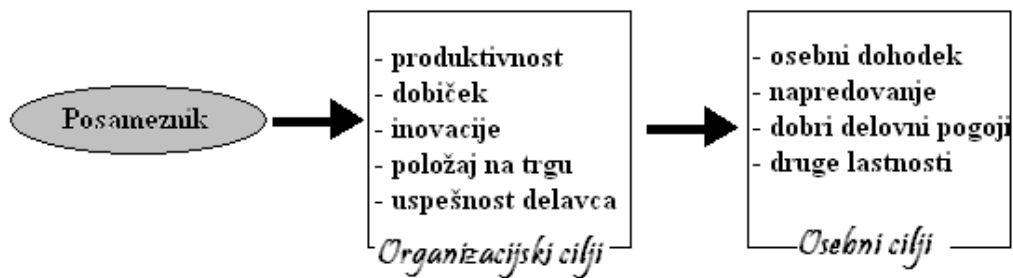
Ko se odločamo o osebi, ki bi bila primerna za projektne vodjo, se gledano strogo teoretično srečujemo z dvema pojavnima oblikama vodje. Projektne vodja ima lahko prevladujoče lastnosti managerja ali pa vodje (liderja), kar je bilo natančno opisano v delu, ki je govoril o lastnostih projektne vodje.

Za uspešne projektne vodje je torej pomembno, da so kombinacija osebnosti z vsemi potrebnimi managerskimi znanji, istočasno pa naj bi bile to tudi karizmatične osebnosti, ki imajo določene lastnosti, ki so značilne za t.i. prave vodje. Le tako lahko delujejo na način, ki ga zahteva projektni način vodenja, motivirajo sodelavce in sledijo ciljem projekta ter so za razliko od samega managerja bolj sposobni delovati v dinamičnem projektne okolju. Karizmatični vodje v sebi združujejo določene značilnosti, ki jih razlikujejo od običajnih ljudi. Osebne razločevalne značilnosti so:

- *Optimizem*; življenje se karizmatičnemu vodji zdi lepo in polno izzivov, ki jih izraža že s svojim vedenjem. Zaradi svoje aktivnosti, samozavesti in usmerjenosti v prihodnost ne podlegajo problemom in se nikoli ne vdajo. Karizmatični vodja optimizem odraža tako v sebi, svojem vodenju kot tudi svojemu cilju.
- *Strastna predanost*; karizmatični vodja je strastno predan stvarim, ki jih dela. Z energičnostjo, predanostjo in ljubeznijo do lastnega dela navdihuje in motivira ljudi okrog sebe in jih je zmožen prepričati, da verjamejo, da je prav vse mogoče. Prav ta prenos strasti z vodje na ljudi okrog sebe sili ljudi, da sledijo svojim sanjam in se ne vdajo v situacijo.
- *Čustveno izražanje*; karizmatični vodje povsem specifično komunicirajo z drugimi ljudmi. Besedna sporočila praktično utelešajo, kar jim omogoča, da njihova prisotnost z navdušenjem govori zanje. Karizmatična komunikacija temelji na celotni psihologiji in nevrologiji človeškega telesa in presega govorico telesa.
- *Osebna skladnost*; s to značilnostjo karizmatični vodja resnično čuti, kaj govorijo njegove besede. Vodja mora v tem primeru povzemati točno tisto informacijo, o kateri govori, in ji verjeti, saj dejanja povedo več od besed. Prvi predpogoj za oblikovanje osebne skladnosti je osredotočenost vodje v določen cilj, ki mu je strastno predan in ga vznemirja in usmerja. V tem primeru je osebna skladnost popolna naravna logična posledica. S tovrstnim pristopom si karizmatični vodja gradi kredibilnost in spoštovanje. (Richardson, v Premec, 2006)

Problem pri managerjih se pojavlja takrat, ko si le- ti želijo uresničiti osebne cilje, organizacija, v kateri so zaposleni pa ima lahko čisto drugačne cilje.

Slika 20: Interakcija med osebnimi in organizacijskimi cilji

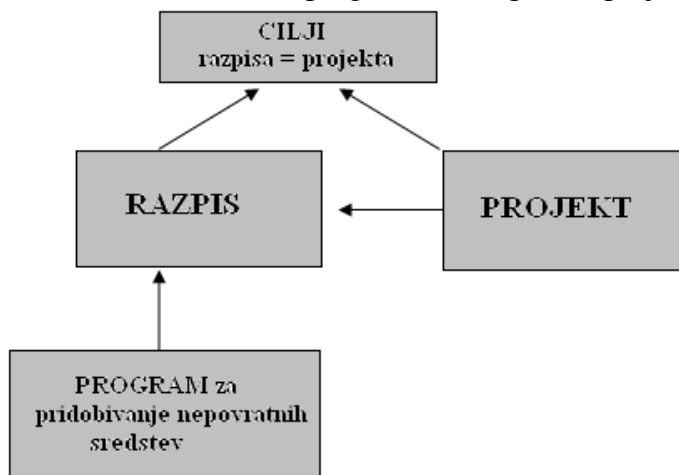


Vir. Merkač Skok, 2005, Sl. 6.3

8.2 USPEŠNI PROJEKTI MANAGERJEV

Skupna točka uspešno prijavljenih projektov je, da so predvideni partnerji v predvidenem času za predvidena sredstva sposobni doseči predvidene cilje. Slednji nujno prispevajo k ciljem razpisa in se skladajo tako z njegovim namenom kot tudi s strateškimi cilji organizacije. (Kenny, v Projektni forum, 2004, str. 68)

Slika 21: Povezava med programom, razpisom, projektom ter cilji projekta in razpisa



Vir: Kenny (v Projektni forum), 2004, Sl. 2

Ban in Barba (v Projektni forum, 2004, str. 99) ugotavljata, da so uspešni projekti pomembni za nadaljnji razvoj in povečevanje uspešnosti vsake družbe, zato je uspešno izvajanje projektov nujnost, žal pa so neuspešni projekti pogosti. Z uvedbo ustrezne metodologije projektnega vodenja, se zaradi usmerjenega nadzora, načrtovanja,

organiziranja in vodenja aktivnosti, odločilno poveča možnost za uspešen zaključek projekta.

Razlogi za neuspešnost projektov so lahko različni, najpogostejši pa so:

- neopredeljene vloge sodelujočih na projektu;
- nedefinirani cilji, viri in aktivnosti projekta;
- neustrezno načrtovanje, vodenje, nadzor in poročanje o napredovanju projekta;
- nedefiniran način obvladovanja sprememb na projektu;
- premajhna motiviranost članov projektnih skupin
- in drugo.

Dejavniki za uspešnost posameznih projektov so:

- uveljavljanje načel skupinskega dela;
- učinkovita promocija prednosti projektne dela;
- opredelitev in uvajanje metodologije projektne vodenja;
- stalno motiviranje in dvigovanje ravni kulture ter znanja zaposlenih, ki pa v prenesenem smislu, predstavljajo štiri ključna področja celovitega obvladovanja, kakovosti;
- timska zasnova podjetja;
- osredotočenost na kupca;
- stalnost izboljševanja procesov ter
- dvig znanja in kulture zaposlenih.

Eden izmed pomembnih elementov uspešnega delovanja podjetja je tudi učinkovito obvladovanje poslovnih procesov. (www.zdruzenje-manager.si)

9 PREDSTAVITEV KRAJEV MORAVSKE TOPLICE IN BUKOVNIŠKO JEZERO

V tem delu bomo podrobneje predstavili regijo Pomurje, v kateri smo si tudi zastavili naše projekte, seznanili se bomo s tukajšnjim turizmom, vizijo in kraji Moravske Toplice ter Bukovniško jezero, kjer vidimo tržno nišo za naše podporne projekte.

9.1 REGIJA POMURJE

Ime Pomurje se prvič pojavlja leta 1859. Označuje področje ob reki Muri (Prlekija in Prekmurje), katera je za dolga leta presekala narodno celovitost: Prlekija je pripadala avstrijskemu, Prekmurje pa madžarskemu delu avstro-ogrske monarhije. Prekmurje je priključeno Sloveniji oziroma SHS 1919, vendar vse do danes nima ustreznih prometnih povezav z Republiko Slovenijo. Pomurje obsega 1336 km², kar je 6,6% površine Slovenije ter ima relativno dolgo mejo z Avstrijo, Madžarsko in Hrvaško. Prevladuje ravninski svet, vendar obstajajo strnjena območja hribovitega sveta. Slovenske gorice nudijo pobočja za vinogradništvo; za Goričko (467 km²), z idealnimi pogoji za sadjarstvo se pričakuje, da bo razglašeno za varovano območje.

V Pomurju živi približno 125.000 prebivalcev. Posebnost je enakomerna poseljenost, ki je enaka povprečju poseljenosti v Sloveniji, s trendom zmanjševanje prebivalstva. V Pomurju živi pretežni del madžarske manjšine v Sloveniji (7657 prebivalcev) ter številna Romska skupnost (687 prebivalcev, kar predstavlja skoraj tretjino vseh v Sloveniji). Je najmanj razvita regija v Sloveniji, z globokimi strukturnimi problemi. Indeks BDP je komaj 77,8 v primerjavi s slovenskim povprečjem. Kukar (v Hauc, 1994, str. 269) meni, da se v državah Evropske unije in tudi pri nas regionalne razlike v tržnih gospodarstvih večinoma povečujejo in da so zato potrebni posebni državni ukrepi, ki spodbujajo uravnoteženi regionalni razvoj. S samostojnostjo Slovenije oziroma z izgubo dotedanjih trgov leta 1990, je utrpela propad številnih podjetij, številna med njimi pa strukturne težave, katerih vpliv se pozna še danes. Takšen razvoj dogodkov ima za

posledico neugodno gospodarsko in družbeno klimo, ki jo ponazarja spodnja tabela. (www.rra-mura.si)

Podobno kot je v svetu v 50. letih ob naglem gospodarskem razvoju, intenzivni industrializaciji in urbanizaciji, prihajalo do razkoraka med središčnimi območji in obrobni predeli, in je regionalna razvojna politika pomenila poskus odprave neskladij, ki so predstavljala oviro harmoničnemu družbenoekonomskemu razvoju, je tudi v Sloveniji leta 1971, torej slabih dvajset let kasneje, dozorelo spoznanje o nastalih razlikah v razvitosti oz. različnih možnostih za življenje in delo v posameznih območjih Slovenije. (Piry v Hauc, 1994, str. 291)

Ker regionalni problemi ne izginjajo, ampak se iz starih regionalnih problemov porajajo novi, vezani bodisi na spremenjeni človekov odnos do okolja v katerem živi in dela, je potreba po spremenjenem konceptu regionalne politike toliko večja. Ločeno obravnavanje demografsko ogroženih območij, brez upoštevanja njihove vpetosti v širše regionalne okvire, ne more dati spodbudnih rezultatov. V Sloveniji se v zadnjih letih celo razvitejše regije soočajo z neugodnimi gospodarskimi gibanji, predvsem z brezposelnostjo, ki spremlja prestrukturiranje gospodarstva, kjer gre prav tako za zastarelo infrastrukturo in nakopičene ekološke probleme. Zato je nujno oblikovanje novih osnov regionalne politike, ki bo temeljila na načelih endrogenega, samovzdržujočega razvoja posameznih območij in ob koordinaciji vseh oblik državnih spodbud omogočala večjo konkurenčnost posameznih območij v slovenskem in mednarodnem merilu.

V državah Evropske unije poznajo namreč tri glavne skupine razvojno problemskih območij:

- strukturno zaostala in ekonomsko šibka območja z velikim deležem kmetijstva, kjer se število prebivalstva zmanjšuje ali stagnira (declining areas- območja v upadanju);
- območja s staro industrijsko strukturo, kjer je visoka stopnja nezaposlenosti (ekonomsko in socialno nestabilna območja- lagging areas- zaostajajoča območja);
- obmejna (periferna) območja. (Piry v Hauc, 1994, str. 296)

9.2 TURIZEM V POMURJU

Statistična regija Pomurje je znana na turističnem trgu zlasti kot zdraviliška turistična destinacija. V štirih pomurskih zdraviliških krajih: v Radencih, v Moravskih Toplicah, v Lendavi in v Banovcih se nahaja velika večina nastanitvenih turističnih objektov, vključno z bogato ponudbo kopališke infrastrukture ter športno-rekreacijskih, zdravstvenih in gostinskih storitev. V njih je bila ustvarjena tudi večina turističnih prenočitev v Pomurju.

V strukturi nastanitvenih objektov v Republiki Sloveniji je bilo Pomurje v letu 2000 zastopano s 4,65 % deležem, medtem ko je v strukturi slovenskih nastanitvenih zmogljivosti po številu sob v letu 2000 znašal pomurski delež 8,10 %, po številu ležišč (stalnih) pa 6,96 %.

Po številu turistov je bilo Pomurje v letu 2000 zastopano v strukturi turistov Republike Slovenije s 7,2 % deležem, realiziranih pa je bilo 9,5 % vseh slovenskih turističnih prenočitev. Povprečna zasedenost pomurskih nastanitvenih kapacitet v zdraviliških krajih je v letu 2000 znašala 54 %, povprečna zasedenost ostalih kapacitet pa le 42 %. Delež turističnih obiskov v Pomurju v strukturi turističnih obiskov Slovenije je znašal leta 1996 6,2 %, leta 1997 6,1 %, leta 1998 6,6 %, leta 1999 7 % in leta 2000 pa 7,2 %. (www.rra-mura.si)

Gider (2006, str. 14) navaja, da je turizem gospodarska panoga, na katero snovalci pomurskega regionalnega razvojnega programa za obdobje 2007- 2013 največ stavijo. Nad 950 tisoč prenočitev letno, 350 tisoč izletniških gostov in blizu 1,5 milijona dnevni kopalcev v zdraviliščih in termalnih kopališčih so podatki, ki jih je za leto 2005 zbrala Pomurska turistična zveza.

Hauc, Potočan in Vrečko (v Slovenija dežela projektne managementa, 2003, str. 81) ugotavljajo, da temeljni problem pri regionalnih projektih predstavlja neenotna opredelitev področij programov, ki otežuje njihovo metodološko in vsebinsko primerjavo, celovito raziskavo njihove vsebine in opredelitev njihove ustreznosti z

vidika razvojnih dokumentov. V večini programov prevladujejo projekti s področja infrastrukture in razvoja kmetijstva. Pomembne posledice takšnega stanja so predvsem:

- nedefiniranost posameznih področij programov v primerjavi s potrebami in zahtevami državnega razvojnega programa in regionalne strukturne politike;
- programi vključujejo aktivnosti, ki niso neposredno povezani z regionalnim razvojem.

Turisti izbirajo destinacije glede na cilje in namene potovanja oziroma glede na privlačnosti destinacije. Privlačnosti so lahko:

- *naravne*- sem sodijo pokrajina, plače, ugodno podnebje in druge geografske značilnosti.
- *izgrajene*- pogosto jih prištevamo k naravnemu (izgrajenemu) okolju, ker navadno posegajo v sam videz pokrajine. V to skupino štejemo turistične zgradbe, spomenike, sprehajališča, parke, golf igrišča in podobno.
- *kulturne*- so privlačne za turiste, sem spadajo zgodovinske značilnosti, folklor, religija, umetnost, dogodki, festivali in srečanja ter še mnogo drugih stvari.
- *socialne*- so poseben način življenja lokalnega prebivalstva, jezika in možnosti druženja z njimi.

Privlačnost sama po sebi ne zagotavlja pozitivnega turističnega razvoja, je le predpogoj da se nek kraj lahko turistično razvije. Pomurje kot destinacija ima veliko privlačnosti in potencialov za turizem.

Planina (2002, str. 169) označuje destinacijo kot geografski prostor, ki ga turisti izberejo za cilj potovanja. Turistični kraj je ena izmed možnih opredelitev destinacije. Predstavlja celoto gospodarskih in negospodarskih dejavnosti, ki so na nekem ožjem geografskem območju namenjene turistom. (Planina, 2002, str. 171)

Turistična destinacija je optimalno sestavljen in trgu prilagojen prostor, ki z razvojem pomembnih in dominantnih sposobnosti v destinaciji zavestno ustvarja pogoje, ki bodo dolgoročno omogočili dobre turistične rezultate. (Magaš, 1997, str. 10)

Bunc (1974, str. 73) pa opredeljuje turistični kraj kot kraj s takšnimi atraktivnimi in drugimi lastnostmi, ki motivirajo turiste, da se v njem zadržujejo. Meni, da je turistični kraj samo proizvajalec sestavnih delov turističnega proizvoda, in to še ne v celoti .

Prekmurje

Prekmurje zavzema severovzhodni del Slovenije na levem bregu reke Mure, njeno aluvijalno ravnino, Ravensko in Dolinsko ter terciarno gričevje Goričkega in Lendavskih goríc ob avstrijski in madžarski meji. Krajina je razpoznavna po svojih geomorfoloških oblikah. Po eni strani je to obsežna ravnica, odpirajoča se proti JV in po drugi strani gričevje s kopastimi vrhovi in dolgimi zaobljenimi, vzporedno potekajočimi hrbti. Slemena ločujejo bolj ali manj ozke doline, po katerih se vijejo ponekod še meandrasti potoki. K prepoznavnosti ravninskega dela enote poleg ravnega reliefa prispeva tudi visoka podtalnica in z njo povezano močvirsko rastje, ki je značilno za predel Dolinskega ter plovnost reke Mure in njenih poplavnih logov.

Goričko

Goričko obsega terciarno gričevje Goričkega med državno mejo z Avstrijo in Madžarsko. Južno meja poteka po robu pleistocenske rečne terase (Domajinci-Martjanci-Bogojina-Dobrovnik). Za Goričko so značilne raznolik relief, dolga slemena in doline, mozaična krajina, razložena poselitev, spreminljivost, razgled, zaprtost, prvobitnost prostora, arhaičnost, grad, protestantske cerkve itd. Največja nadmorska višina znaša 418 m, najnižja pa 166 m. Gozdnatost območja je različna, pri čemer je osrednje Goričko najbolj in zahodno najmanj poraslo z gozdom. Potencialno gozdno združbo sestavljajo hrast, gaber in bukev. V predelu vzhodnega Goričkega je znanih nekaj nahajališč ogroženih in redkih rastlinskih vrst. Med njimi ima dišeči volčin tukaj edino rastišče v Sloveniji.

Ravninsko območje v dnu dolin večjih in tudi manjših potokov ter položnejša pobočja so intenzivne njivske in travniške površine. Na dvignjenih in prisojnih legah je nekaj tudi večjih vinogradov in sadovnjakov. Pri tem se razlikujejo tradicionalni kmečki vinogradi in sadovnjaki od novih ljubiteljskih nasadov tako po strukturi kot obliki. V osrednjem in vzhodnem delu Goričkega sta zaradi depopulacije območja čedalje

pogostejša opuščanje kmetijske rabe prostora in s tem tudi večje zaraščanje površin z gozdom.

Dešnik (2006, str. 20) meni, da je bilo Goričko od vseh regij v Sloveniji do leta 2003 skoraj neznano, čeprav ima kot mejna regija, stisnjena med državi Avstrijo in Madžarsko, jasno določene meje in visoko stopnjo prepoznavnosti kulturne krajine. Tako že pogled na kulturno krajino pove, kakšne priložnosti so prepoznali ljudje tudi v sosednjih mejnih regijah na drugi strani nekdanje železne zaves, ki sta hkrati izvajali aktivnosti za ustanovitev parka Raab na avstrijskem Gradiščanskem in Orseg v Železni županiji na madžarski strani.

Snovanje Krajinskega parka Goričko je potekalo med letoma 1992 in 2003, vse dokler ni bilo to območje s sklepom vlade, 9. oktobra 2003, razglašeno za zavarovano območje narave. (Deutsch, 2003)

9.3 VIZIJA REGIJE IN NJEN RAZVOJ

Pokrajina ob Muri bo postala inovativna, visoko kreativna regija, ki bo prebivalcem zagotavljala visoko kvaliteto življenja preko sonaravnega bivanja z okoljem ter jim omogočila celosten razvoj lastnih potencialov. Gospodarski razvoj regije bo temeljil na razvoju novih tehnologij, znanju, ustvarjalnem delu (usmerjenem v čim hitrejšo aplikacijo), turizmu (predvsem zdraviliškem) in na sonaravnem kmetovanju.

Strategija sonaravnega razvoja Pomurja temelji na poselitveno in gospodarsko policentrični zasnovi, podpira uravnoteženo razmerje med urbanimi in podeželskimi območji, smotrno rabo endogenih regionalnih virov ter zmanjševanje različnih pritiskov na okolje. Pomurje je zaradi razvojnega zaostajanja po različnih kriterijih najmanj degradirana slovenska regija, zato je ohranjanje splošne kakovosti bivalnega okolja ter velik pomen ukrepov okoljske regionalne politike ena izmed osrednjih razvojno pogojenih prioritet regije in vseh pomurskih občin. (www.rra-mura.si)

9.4 MORAVSKE TOPLICE

Občina Moravske Toplice se razprostira na vzhodnem delu Prekmurja na površini 144m² z vsega 6500 prebivalcev, prav zaradi tega spada med demografsko ogrožena področja. Leži na razgibanem površju, ki sega od rodovitne peščene ravnice ob reki Lendava na jugu daleč v središče goričkega gričevja na severu. Območje občine Moravske Toplice združuje obe prekmurski geografski regiji Goričko in prekmurska ravan, medtem ko prekmursko teraso prištevajo h Goričkemu, čeprav je po svojemu kulturno geografskem značaju bolj ravninska.

Predvsem se kaže razlika v njuni arhitekturni podobi, v razmestitvi, oblikah in tipih naselij. Na ravnini so tako domovi nastali na ozkih in dolгих parcelah, razporejenih pravokotno na prometno komunikacijo, medtem ko na Goričkem prevladuje razpršena poselitev po slemenih in pobočjih. (Podoba občine Moravske Toplice, 1996)

Prav krajinska razgibanost je ob dobro ohranjenem okolju podlaga turistične ponudbe območja, ki jo nadgrajujejo bogata kulturna in naravna dediščina, odprtost in prijaznost domačinov, predvsem pa dolgoletna turistična tradicija, kakršna se je v treh desetletjih izoblikovala na tem področju. Občina je bogata s kulturno zgodovinskimi in umetnostnimi spomeniki. Od sakralnih objektov so znana romanska Rotunda v Selu iz 13. stoletja, gotška župnijska cerkev v Martjancih iz 14. stoletja in Plečnikova župnijska cerkev v Bogojini. V občini se nahaja kar nekaj arheoloških najdišč iz bakrene dobe (Bukovnica) ter iz rimskih časov. Od domače obrti so pri nas najbolj znani lončarstvo, sodarstvo in tkalstvo.

Veliki del občine Moravske toplice je sestavni del Krajinskega parka Goričko, kar je lahko priložnost za razvoj ekološkega turizma, vendar, na žalost pri obstoječi zakonodaji večkrat ovira za razvoj turizma.

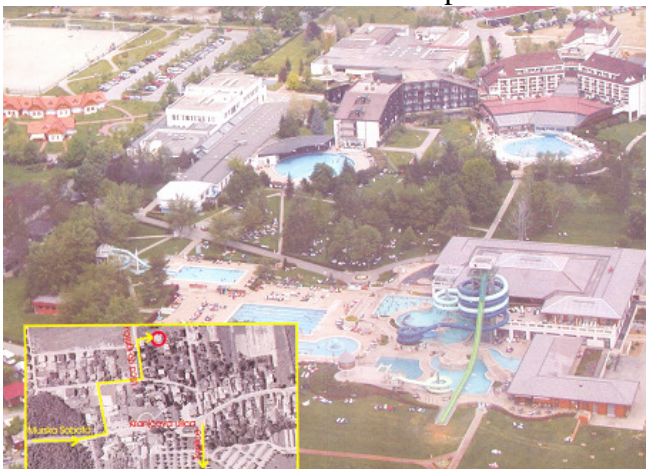
Naravne vrednote so del naravnega okolja , v katerem živimo in delamo. Dele narave, ki se jih posebej zavedamo zaradi nenavadne oblike, velikosti, izjemnosti, ekološkega ali kulturnega pomena, imenujemo naravne znamenitosti. (Hvala, 2004, str. 25)

Pestrost in raznolikost naravnih dobrot je posledica različnih tipov podnebja, geološke zgradbe in razgibanega reliefa. Pri izkoriščanju naravnih dobrot moramo biti zelo previdni, da jih ne uničimo ali poškodujemo. Zaradi dolgoletne gospodarske in prometne izolacije tega dela Slovenije, se lahko pohvalimo z velikim številom naravnih vrednot. Prav zaradi tega je veliki del občine (12 naselij) del Krajinskega parka Goričko. Nekatere naravne znamenitosti so:

- Košeri- bukev (Bukev v Prosenjakovcih ima obseg 417cm in je visoka 36m).
- Makoterjev breg- pravi kostanj (Kostanj v Selu, ki meri v obsegu 725 cm in se dviga 27 m visoko).
- Park ob dvorcu Matzenau (Ruševine neoklasicističnega dvorca z začetka 19. stoletja). (www.park-goričko.org)

Središče in generator turističnega razvoja je samo zdravilišče Moravske Toplice, ki je ob nenehni skrbi za povečanje vodnih površin poskrbelo tudi za prenočitvene kapacitete v dveh hotelih, dveh apartmajskih naseljih-Prekmurska vas in avtokampu. Razen tega številni zasebniki ponujajo sodobno urejena prenočišča in apartmaje. Po zadnji evidenci TIC-a na dan 31.12.2006 v Moravskih Toplicah, razen hotelske namestitve, obstaja že 806 ležišč zasebnih ponudnikov, od tega je kar 91% s tremi in več zvezdicami. Večina ponudnikov ima sodobno urejene prostore z bogato dodatno ponudbo kot so izposoja koles ali savna. V občini je registriranih 11 gostiln, 10 okrepčevalnic, 3 bari in 6 turističnih kmetij.

Slika 22: Panorama Moravskih Toplic



Vir: lastni vir

V občini deluje 17 kulturno – turističnih društev ter 20 športnih društev. Razen zdraviliške ponudbe v zadnjem desetletju se je precej razvila tudi dodatna ponudba, ponudba za čim bolj zanimivo in pestro porabo prostega časa turista, kot so: peš steze, kolesarske poti, ribištvo, vinske poti in podobno. Vendar vsi ti dosežki ne morejo in ne smejo zadovoljiti vse tiste, ki ustvarjajo turistično ponudbo, ker se nove turistične destinacije nenehno ustvarjajo, obstoječe pa izboljšujejo.

Prenočitvene zmogljivosti

Naredili smo analizo prenočitvenih zmogljivosti, števila obiskov ter prenočitev na osnovi podatkov Statističnega urada RS ter lastnih analiz Turističnega informativnega centra občine Moravske Toplice.

Tabela 2: Prenočitvene kapacitete občine Moravske Toplice, 31.12.2004

<i>Vrsta objektov</i>	<i>število objektov</i>	<i>število sob</i>	<i>število ležišč</i>
Hoteli	3	533	934
Penzioni	3	49	116
Gostišča	4	41	85
Apartmaji	25	255	869
Turistične kmetije	2	13	28
Privatne sobe	18	164	423
Kampi	1	250	500
Skupno	57	1093	2576

Vir: lastni vir

V številu sob niso zajete sobe v novozgrajenem hotelu Livada Prestige, ker je dejansko odprt šele od konca leta 2006.

Tabela 3: Število gostov, nočitev ter povprečne nočitve 1997-2006

<i>Leto</i>	<i>število gostov</i>	<i>število nočitev</i>	<i>povprečje nočitev</i>
1997	55.000	247.557	4,5
1998	56.084	261.193	4,6
1999	53.946	251.197	4,6
2000	70.523	300.139	4,2
2001	85.822	368.784	4,3
2002	90.000	394.000	4,4
2003	91.552	400.307	4,3
2004	95.294	406.307	4,3
2005	92.814	396.870	4,3
2006	97.828	397.620	4,1

Vir: lastni vir

Kot vidimo, se število gostov povečuje, vendar povprečno število nočitev pada. Leta 1997 je bilo 4,5 dni, leta 2004 pa 4,1 dni.

9.5 BUKOVNIŠKO JEZERO

Bukovniško jezero leži v občini Dobrovnik, na jugovzhodu Goriškega, v dolini potoka Bukovnice. Spada v zavarovano območje Krajinskega parka Goriško. Zadrževalnik vode je bil zgrajen v petdesetih letih kot protipoplavni ukrep ter tudi z namenom zagotavljanja voda za namakanje kmetijskih zemljišč, vendar temu namenu zbrane vode niso nikoli služile. Zelo hitro je jezero postalo zanimivo sprva za kopalce in nato za ribiče, ki tudi še sedaj gospodarijo z vodo in ribami. Onesnaženost vode v jezeru danes ne dovoljuje kopanja, zato so sedanje aktivnosti ob jezeru predvsem: ribolov, sprehodi, kampiranje in pikniki. Okolica jezera tako nudi dovolj pogojev za turizem, ki pa še niso dovolj izkoriščeni.

Območje Bukovniškega jezera, ki je v okviru Krajinskega parka Goriško zavarovano območje, predstavlja tisto obliko varovanja okolja in narave, ki v največji možni meri omogoča trajno ohranjanje naravnih značilnosti, pokrajinske in biotske raznovrstnosti, ki postajajo tudi vse bolj turistično zanimive atraktivnosti, cilji obiskovanja. Okolju in naravi naklonjene oblike turizma imajo eno izmed najhitrejših stopenj rasti med sodobnimi turističnimi proizvodi. Pri »ekoloških« turistih je ohranjena narava in kakovostno okolje glavni motiv njihovega obiska. V državi imamo trenutno zavarovano približno 11% ozemlja s statusom ene od parkovnih kategorij. Primerjalno z drugimi evropskimi državami nas to uvršča v spodnji del mednarodne lestvice parkovnega omrežja. Zadnji in največji med novinci je Krajinski park Goriško, ki sega tudi v občino Dobrovnik. V občini opažajo, da je park v pomoč učinkovitejšemu varstvu narave, ob tem pa je pomemben za turizem, rekreacijo, raziskovanja, izobraževanje in zmernejšo rabo naravnih virov. Največje neposredne koristi vključenosti KP Goriško imata gotovo panogi: turizem in kmetijstvo. Verovnik (2006, str. 34) opozarja, da je Bukovniško jezero priljubljeno tudi med ljubitelji ribolova, saj je bogato s krapci in ostriži.

Turizem ob Bukovniškem jezeru se je v preteklosti omejeval na dve zanimivosti:

- jezero samo, kamor so ljudje prihajali na sprehod, kampirat ali pa na ribolov;
- kapelica svetega Vida z Vidovim izvirom, ki je bila romarska točka.

Slika 23: Bukovniško jezero



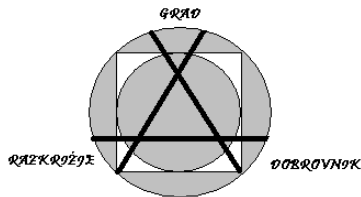
Vir: lastni vir

Označitev energetskih točk leta 2002 in posledični razmah turizma je bil povod za ureditev primerne turistične ponudbe, ki pa kot sem že omenila, še ni dokončno razvita. Bukovniško jezero je dolgo 500 metrov, v najširšem delu pa meri 200. V okolici se razprostirajo vlažilni travniki, v nekoliko dvignjenih legah prevladujejo njive, na vršnih delih pobočij pa se vlečejo vinogradi. Označenih je 26 energetskih točk, seznam z njihovo vrednostjo za zdravljenje določenih bolezni je na voljo v informacijski pisarni pri jezeru. V okolici kapele svetega Vida je večje območje blagodejnega zemeljskega sevanja različnih jakosti in barv. V premeru 450 metrov je okoli 50 zdravnih krajev različnih vrednosti in učinkov, radiestezisti so jih doslej izmerili in označili. Kot smo že omenili, 26. Voda iz Vidovega izvira naj bi poleg vida blagodejno vplivala tudi na sluh in bolezni prebavil, živčevja in kože, zato večina obiskovalcev prinese s sabo plastenko, da je lahko nekaj odnese domov. Največja dovoljena količina je 3 litre na osebo. Ena od znamenitosti je tudi Voglerjeva koča, ki je leta 1945 služila za skrivališče in prebivališče partizanom v neprijazni zimi. (Ficko, 2005)

Kiraly (2004) navaja, da je Bukovniško jezero v širši javnosti postalo znano leta 2001, ko so v okolici jezera od Vidovem izviru odkrili energetske točke blagodejnega sevanja, takrat je kraj v nekaj tednih obiskalo več kot 15 tisoč ljudi.

Rekič (2006, str. 23) navaja, da je Bukovniško jezero del ene od treh velikih linij v Sloveniji, saj »linija preobrazbe« seže od Triglava čez Koroško in Štajersko in se izteče prav blizu jezera. Prav tako je del energetskega trikotnika, ki so ga radiestezisti poimenovali energetski trikotnik, Razkrižje, Grad in Dobrovnik.

Slika 24: Energetski trikotnik

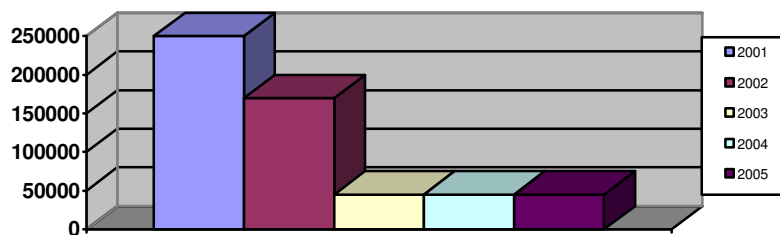


Vir: Trstenjak (v Titan, 2002, str. 22)

Prihodi turistov

Leta 2001 je pravi razcvet povzročilo odkritje energetskih točk. Takrat beležijo, da je jezero obiskalo kar 250.000 ljudi. Nato se je stanje umirilo. Leta 2002 beležijo 170.000 turistov ter nato velik upad. V letih 2003, 2004 in 2005 je jezero obiskalo povprečno 45.000- 50.000 obiskovalcev letno.

Slika 25: Prihodi turistov od leta 2001 do 2005



Zaradi kompleksnosti območja merijo število prihodov turistov glede na avtomobile ter rezultat pomnožijo z 2. Med obiskovalci prevladujejo Slovenci, 80%, ostalo so tuji turisti. Če pogledam podrobnejše slovenske turiste, med njimi 20% predstavljajo domačini in 80% turisti iz drugih slovenskih občin.

Občina Dobrovnik

Bukovniško jezero spada pod občino Dobrovnik, ki je bila ustanovljena leta 1998 in leži na območju, kjer je bilo nekoč panonsko morje. V pomurskem in slovenskem merilu sodi med majhne občine. Meji na štiri občine, in sicer: Moravske Toplice, Turnišče, Kobilje in Lendava. Razprostira se na 31m² in ima 1374 prebivalcev. Na severovzhodnem delu se razprostirajo dobrovniško- strehovske gorice, posejane z vinogradi in sadovnjaki, med katerimi leži gozd z akumulacijskim jezerom, na robu, medtem ko sta južni in zahodni del tipična panonska nižina, z njivami in travniki.

9.6 SWOT ANALIZA

Slika 26: Swot analiza

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> • Proces prestrukturiranja v industriji, kmetijstvu in turizmu že poteka, • regija ima številna termalna zdravilišča, ki so dokaj kakovostni in stabilni turistični centri, • turizem je že relativno dobro razvita dejavnost, • naravno okolje je še relativno neonesnaženo, • gospodarska infrastruktura ni obremenjena s tradicionalnimi industrijskimi dejavnostmi, • razpoložljiva delovna sila je visoko prilagodljiva, • obstoj podpornih institucij za regionalni razvoj (RRA Mura in lokalne razvojne agencije), • optimalna simbioza med naravnim in umetnim okoljem, • bogastvo tradicionalne kulinarike in domačih obrti, • prijazno, gostoljubno in turistom naklonjeno prebivalstvo. • Velik delež neokrnjene naravne dediščine, • ohranjena območja z veliko biotsko pestrostjo, • nastajajoči krajinski in regijski parki, • območje bogato z vodnimi viri, posebej s podtalnico, • pomurje še ima imidž "zdrave" in neokrnjene regije, • več skupin javnosti čuti skrb za zdravo okolje (okoljevarstveniki, zeleni, ribiči, lovci, pohodniki), • obmejna lega in ustrezno gosta mreža mejnih prehodov, • nova mednarodna železniška povezava, • velike rezerve pokrajine v energetskih virih in resursih (geotermalna voda, premog, biomasa, hidroenergetski potencial), • vinogradništvo in vinsko-vinogradniški turizem, • ekstenzivno kmetijstvo – naravi prijazno kmetijstvo – pridelava zdrave hrane, • sonaravni turizem , • izjemna rečna kulturna krajina na obrobju poplavnega sveta, • velik potencial za izboljšanje naravnih procesov, • prisotnost mineralne in termalne vode, • razvita turistična ponudba, • veliko ohranjenih hiš in umetnostno-zgodovinskih spomenikov, • ohranjeni deli vasi in tipične kmetije, • dobra (geografsko in komunikacijsko) središčna lega regionalnega središča, • ugodna lega ob meji s tremi sosednjimi državami , • potencial za naravi prijazno kmetovanje in pridelovanje zdrave hrane, • nova infrastruktura – avtocesta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nizka izobrazbena in funkcionalna raven usposobljenosti zaposlenih v turističnem gospodarstvu, • prebivalstvo se stara in je sorazmerno slabo izobraženo, prav tako se zmanjšuje rodnost, izobraženi ljudje pa pogosto zapuščajo regijo, • preveč nepovezanih projektov, slaba koordinacija s prekomejnimi projekti, • slabo razvite povezave z drugimi regijami so posledica slabo razvite lokalne in regionalne infrastrukture, zlasti transportnega in komunikacijskega sistema, • posledica pomanjkanja samoiniciative (pomanjkanje podjetništva) so premalo uspešna podjetja ter počasnejše nastajanje novih podjetij in s tem tudi kakovostnih delovnih mest, • dopolnilne dejavnosti na kmetijah so maloštevilne, • v regiji je čutiti precejšen odpor do razvoja partnerskih odnosov, • podpora centralne vlade za premagovanje regionalnih neskladnosti je zelo omejena in slabo koordinirana, • izoliranost območja zaradi neadekvatne prometne infrastrukture, • opuščanje starih običajev značilnih za to krajino, • nesistematično izobraževanje oseb s posebnimi potrebami ter drugih družbenih skupin za IT, • dominiranje intenzivnega kmetovanja z negativnimi posledicami na okolje, • konflikt med ekonomskimi in ekološkimi interesi, do zgraditve avtoceste – neustrezne glavne cestne povezave z notranjostjo Slovenije, • nedorečenost in nestimuliranje zaokroženega in dokončnega tretiranja koriščenja geotermalne vode, • sorazmerno razpršena poseljenost in zato večji stroški izgradnje mrež, • velika onesnaženost tal in talne vode z nitrati in pesticidi, • razpršenost in obsežnost pozidave s sekundarnimi bivališči in vinskimi kletmi, • še vedno prešibki potenciali delovnih mest v večjih zaposlitvenih središčih, • neuskkljenost med resornimi ministrstvi, • demografska ogroženost, obmejnost, • neugodna proračunska politika države do občin.

PRILOŽNOSTI

- Trajnostno naravnan razvoj vseh sektorjev: kmetijstva, turizma...
- povezovanje skrbi za ohranjanje zdravega okolja s skrbjo za zdravega človeka v termalnih zdraviščih in izven,
- preusmerjanje kmetijstva v okolju prijaznejše načine pridelave in ekološko kmetovanje,
- vzdrževanje kulturne krajine postaja pomembno tudi za ostale sektorje, ne le kmetijskega,
- neizkoriščena bioenergija,
- možnosti hitrejšega razvoja širokega spektra drugih gospodarskih dejavnosti (turizma, industrije, oskrbnih dejavnosti itd) zaradi bolj učinkovite prometne infrastrukture,
- nadomestitev še vedno slabše infrastrukturno povezane regije in njene oddaljenosti s hitrejšim urejanjem najnovejših telekomunikacijskih tehnologij,
- sonaravni turizem ,
- obmejna lega,
- naravni mineralni vreli,
- rekreacija na vodnih površinah,
- kulinarika - domače jedi in pijače,
- ambiciozna mladina,
- razvite turistične kapacitete,
- športni in rekreacijski objekti in igrišča,
- biološko kmetijstvo, predelava biološke hrane, celosten razvoj turizma, povezanega s kmetijstvom ter druge dodatne dejavnosti na kmetijah ponujajo velike razvojne priložnosti,
- razvijanje tesnejših vezi med različnimi proizvajalci in sektorji (kmetijstvo, prehrabena industrija, turizem itd.),
- razvijanje lokalnih/regionalnih blagovnih znamk za specifične lokalne proizvode, zlasti v kmetijstvu, turizmu in prehrabeni industriji,
- razvoj poslovnih mrež in uv,
- boljše sodelovanje med turističnimi organizacijami,
- trženje naravne, kulturne in zgodovinske dediščine in povezava z razvojem turizma,
- ustanovitev lokalnih izobraževalnih ustanov,
- vstop Slovenije v EU bo prinesel možnosti za koriščenje pomoči iz strukturnih in drugih skladov EU,
- Bližina obstoječih in potencialnih turističnih trgov
- profiliranje Pomurja kot turističnega območja in promocija kakovostnih turističnih proizvodov pod kolektivno blagovno/storitveno znamko,
- sodelovanje obmejnih regij pri realizaciji skupnih projektov s področja turizma,
- uvajanje dopolnilnih turističnih dejavnosti na kmetijah.

NEVARNOSTI

- preslaba in neorganizirana turistična ponudba,
- ogroženo zdravje ljudi zaradi onesnaženja voda, tal in zraka,
- prevlada kratkoročnih ekonomskih interesov nad dolgoročnimi in trajnostno naravnanimi interesi novih generacij,
- stihijski razvoj brez skupne vizije in strategije - medsebojna konkurenca turističnih ponudnikov namesto dopolnjevanja ponudbe, odsotnost specializacije,
- hitra rast urbanizacije,
- nevarnost ekstremnih onesnaženj pitne vode in izvirov mineralne vode,
- neusklajenost med resornimi ministrstvi,
- preveč nepovezanih projektov, slaba koordinacija s prekomejnimi projekti,
- neupoštevanje novih turističnih trendov - zapoznelo in neadekvatno odzivanje na turistično povpraševanje,
- prepočasen gospodarski razvoj ter zato nadaljnje dolgoročno upadanje prebivalstva in propadanje naselij na demografsko ogroženih območjih regije,
- dopolnilnih dejavnosti na kmetijah je še premalo,
- nezainteresiranost kmetov, zapuščanje kmetij,
- odseljevanje mladih, zdomstvo,
- kolizija interesov v okolju glede nadaljnega gospodarskega in infrastrukturnega razvoja območja,
- vedno slabši socialni položaj,
- neugodna izobrazbena struktura,
- slaba oskrba s pitno vodo,
- slaba cestna infrastruktura,
- neuspeh pri zaježitvi izseljevanja bo povzročil močno staranje,
- nenaklonjenost podjetništvu ter pomanjkanje enotnosti tudi v prihodnje,
- odvisnost regijskega gospodarstva od ukrepov ekonomske politike in nasploh od države je in bo zaradi specifične gospodarske strukture (delovno intenzivna industrijska dejavnost, izvozno usmerjene dejavnosti, kmetijstvo, nafta) velika,
- brain-drain oz. zmanjševanje vračanja visoko-izobraženih kadrov v regijo.

Vir: lastni vir, povzeto po RRA Mura

10 RAZISKAVA MNENJA TURISTOV O MORAVSKIH TOPLICAH IN BUKOVNIŠKEM JEZERU

V naši raziskavi smo najprej postavili cilje, na osnovi ciljev pa oblikovali hipoteze. Temu sta sledila metodologija in načrt raziskave. Pregledali smo strukturo vprašalnika in izbrali populacijo, ki jo bomo anketirali. Opredelili smo način izbora enot v vzorec. Določili smo čas anketiranja, se seznanili z možnimi omejitvami ali napakami ter pregledali izvedbo načrta. Na koncu smo pred raziskavo pregledali še metode analize in interpretacije odgovorov naših anketirancev.

10.1 CILJI RAZISKAVE

Raziskave zadovoljstva turistov z obstoječimi elementi turistične ponudbe v krajih Moravske Toplice in Bukovniško jezero smo se lotili zato, da bi za nadaljnje projekte, ki smo si jih zastavili pri pisanju magistrske naloge, lažje razumeli potrebe turistov ter podrobneje spoznali njihove želje in pričakovanja. Pri obravnavanju razvoja destinacije moramo upoštevati tudi turiste same oziroma njihove želje, mnenje ter zadovoljstvo z obstoječo turistično ponudbo. Če se turistu destinacija zdi nezanimiva, če mu ne ponuja tistega kaj pričakuje, bo prej ali slej prenehal obiskovati destinacijo. Na osnovi ankete, ki smo jo izvedli, bi radi osnovali izhodišča za izboljšavo obstoječe ponudbe ter pripravili projekte za nadaljnji razvoj turistične ponudbe. Naš cilj je ugotoviti, kdo so turisti, ki prihajajo v kraja Moravske Toplice in Bukovniško jezero, kakšne so njihove potrebe, želje, vtisi, starostna struktura, njihova stališča ter ostale značilnosti. Zanimalo nas je predvsem s katerimi elementi turistične ponudbe so zadovoljni, katere želijo izboljšati in kaj pogrešajo. Že iz same definicije turistične ponudbe, ki jo navaja Jeršič (1990, str. 34), ki pravi, da je turistična ponudba količina turističnih dobrin, storitev in blaga, ki so turistom ponujene in jih privlačijo ter omogočajo zadovoljevanje njihovih turističnih potreb in motivov; dejavniki turističnega povpraševanja pa omogočajo in spodbujajo ljudi, da odhajajo na turistično potovanje, je razvidno, da pri planiranju razvoja turistične ponudbe nekega kraja moramo upoštevati celotno paleto ponudbe in ne le en del ponudbe.

Tudi Uranova (2004, str. 54) meni, da je pomembna funkcionalna in estetska privlačnost okolja, kakor tudi interakcija med udeleženci (gost- osebje). Potrošniki oziroma turisti dejansko primerjajo, ali so njihova pričakovanja v skladu s ponudbo in z dejanskimi izkušnjami s storitvijo. Na osnovi take ocene pričakovanj in percepcij bo gost zadovoljen ali nezadovoljen. Raziskovanje razkorakov med pričakovanjem in percepcijo je ključno za odkrivanje, kaj moramo izboljšati. Anketiranci, ki so sodelovali v anketiranju, so prišli v te kraje z določenimi pričakovanji, ki so si jih ustvarili na osnovi prejšnjih obiskov, propagandnega materiala ali osebnega priporočila. Določena pričakovanja so izpolnjena, določena ne in so pri svojih odgovorih upoštevali to razliko med pričakovanji in realizacijo. Na osnovi analize njihovih odgovorov lahko ugotovimo, kaj moramo izboljšati oziroma kateri programi v cilju izboljšave ponudbe in seveda posledično večjemu razvoju kraja, so smiselni in potrebni. Bilo bi namreč nesmiselno in finančno potratno predlagati programe v izboljšavo ali širitev enega dela ponudbe, če so anketiranci s tem delom ponudbe zadovoljni in si dejansko ne želijo sprememb. V tem primeru nam je dejansko cilj, obdržati nivo kvalitete tega dela turistične ponudbe in vse svoje moči usmeriti na izboljšavo tistih elementov, ki so ocenjeni negativno in niso v skladu s pričakovanji.

10.2 POSTAVITEV HIPOTEZ

Po opredelitvi ciljev raziskave, smo nato iz teoretičnih izhodišč sestavili vprašalnik. Na osnovi ciljev raziskave smo oblikovali osnovni hipotezi:

HIPOTEZA 1: Turisti so v Moravskih Toplicah in na Bukovniškem jezeru zadovoljni z nastanitvenimi objekti, naravnimi viri in ureditvijo krajev, manj pa z možnostjo aktivne porabe prostega časa oziroma z dodatno ponudbo omenjenih krajev.

HIPOTEZA 2: Turisti so zadovoljni z usposobljenostjo in pripravljenostjo zaposlenih v cilju boljše ponudbe.

V sami analizi smo jo razdelili na štiri delovne hipoteze:

HIPOTEZA 1: Turisti so zadovoljni z nastanitvenimi objekti.

HIPOTEZA 2: Turisti so zadovoljni s ponudbo turističnega kraja.

HIPOTEZA 3: Turisti niso zadovoljni z možnostjo aktivne in organizirane porabe prostega časa kot so izleti, zabava in športni dogodki.

HIPOTEZA 4. Turisti so zadovoljni z usposobljenostjo zaposlenih v turizmu.

Hipoteze 2, 3 in 4 smo s pomočjo SPSS progama preverjali glede na različne strukture anketirancev oziroma glede na spol, starost, izobrazbo ter finančni položaj.

10.3 METODOLOGIJA RAZISKAVE

Metodologija je definirana kot smiselni skupek metod, ki služijo reševanju nekega problema. Raziskovalni instrument za zbiranje podatkov, strukturiran anketni vprašalnik smo oblikovali tako, da bi bil čim bolj občutljiv, natančen in zanesljiv, saj lahko le s takim instrumentom zbrani podatki predstavljajo primerno osnovo za interpretacijo in analizo dejanskega stanja turistične ponudbe. Pojem metoda je v splošnem definiran kot pot do novega spoznanja; tako pojem raziskovalna metoda vključuje vse postopke, ki jih uporabljamo pri raziskovanju pojavov v realnem svetu, in sicer v katerikoli fazi raziskovalnega procesa – v fazi formuliranja problema (v okviru izhodiščne teorije), priprave instrumenta za zbiranje izkustvenih podatkov ali pa v fazah zbiranja, analiziranja in interpretiranja podatkov, na podlagi katerih v okvir, v katerem smo določili problem, vključimo pridobljene ugotovitve. (Toš, Hafner-Fink, 1998, str. 11)

10.3.1 Načrt raziskave

Pri pripravi načrta raziskave smo upoštevali priporočila različnih knjig avtorjev kot so Hauc in drugi ter našega profesorja dr. Kneževiča, ki nam je pri pripravi pomagal že tekom študija, pri pisanju seminarskih nalog ter tudi pri nasvetih za magistrsko delo. Načrt zbiranja podatkov oziroma raziskave smo razdelili na:

- oblikovanje anketnega vprašalnika;
- zbiranje empiričnega gradiva z metodo anketnega vprašalnika;
- urejanje in analiza odgovorov;
- interpretacija analiziranih odgovorov, ki naj bi potrdila ali zavrgla hipoteze ter
- vključitev analize v širši kontekst naloge.

Anketni vprašalnik je bil narejen prav tako v sodelovanju s prof. dr. Kneževičem kot del seminarских nalog. Kasneje smo ga zaradi širitve področja raziskovanja prilagodili magistrskemu delu.

10.3.2 Struktura vprašalnika

Kako strukturirati vprašalnik, da bi dobili podatke, ki jih potrebujemo? Osnovno pravilo pri sestavljanju anketnega vprašalnika je preprosta, obenem pa izredno zahtevna naloga. Vprašalnik mora biti oblikovan tako, da je jasen in enostaven. Vendar vsakdo, ki dobro pozna neko področje, se zelo težko izraža v enostavnem in nestrokovnem jeziku. Da bi anketiranje potekalo čim hitreje in da bi bila vprašanja turistom razumljiva, smo pri oblikovanju vprašalnika sledili naslednjim zahtevam, ki jih navaja Converse, Presser (1986, str. 9):

- preprost, enostaven jezik;
- dobra navodila za izpolnjevanje (lahko tudi pomoč pri izpolnjevanju);
- navedba splošnih uvodnih informacij ter
- možnost enostavnih, hitrih odgovorov.

Vprašalnik je sestavljen iz sedmih sklopov oziroma iz 19 vprašanj. Sklope smo razdelili na naslednje skupine:

- osnovni demografski podatki;
- izobrazba in finančni profil;
- ocena nastanitvenih objektov;
- zadovoljstvo s ponudbo kraja;
- zadovoljstvo s turističnimi delavci;
- prosti čas in vrednote posameznika ter
- obisk kraja in vtisi o turistični ponudbi.

Vprašalnik vsebuje potrebna vprašanja za pridobitev osnovnih odgovorov v zvezi z zastavljenimi cilji. Oblikovali smo jih tako, da odgovori nanje omogočajo preverjanje hipotez. Sama struktura je sestavljena tako, da anketiranci čim hitreje in čim lažje odgovarjajo na vprašanja. Nekatera vprašanja (12, 13, 14, 15, 16) so sestavljena tako, da so anketiranci z obkroževanjem števil od 1-5 (1-zelo slabo; 2-slabo; 3-dobro; 4-zelo dobro in 5-odlično) ocenili, kako so zadovoljni s trenutno ponudbo. Nekatera vprašanja (1, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 17, 19) pa so sestavljena tako, da so anketiranci obkrožili enega

od danih odgovorov. Pri vprašanjih 2, 8, 9, 18 vsak anketiranec opiše ali napiše odgovor, ki mu ustreza.

10.3.3 Populacija in način izbora enot v vzorec

Pojem »populacija« v statističnem smislu predstavlja celoto proučevanih elementov, v katerem so »elementi« enote analize. Populacija mora biti določena pazljivo in natančno, v skladu z zahtevami raziskovalne objektivnosti, saj so rezultati raziskovanja in proučevanja odvisni tudi od te opredelitve/določitve. (Kalton, 1983, str. 6)

Zraven tega je treba populacijo in enote opazovanja opredeliti tako, da je nedvoumno in preprosto razumljivo ter upoštevati, kateri pojavi so predmet opazovanja in kateri ne. (Blejec, 1993, str. 43)

Upoštevajoč vse navedeno, smo kot populacijo opredelili vse naključne turiste, ki se nahajajo na področju Moravskih Toplic in Bukovniškega jezera. Osnovna dilema vsakega empiričnega raziskovalca je, kako določiti del populacije za vzorčni okvir in posledično vzorčne enote, saj običajno raziskujemo vzorec in ne celotno populacijo. V primeru naključnega izbora ima vsak posameznik oziroma enota možnost za izbiro. S tem se raziskovalec izogne pristranskosti, pri izbiri za izpeljavo pa lahko uporabi statistične metode. V primeru nenaključnega vzorčenja gre za možnost uporabe več ključev za izbiro; pripravljenost za sodelovanje v raziskavi, izobrazbena struktura, finančna reprezentativnost in podobno. Slabost nenaključnega izbiranja je subjektivnost, saj je izbor posledica subjektivne ocene raziskovalca. Anketne vprašalnike smo razdelili v manjših nastanitvenih objektih ter ostalim obiskovalcem Bukovniškega jezera in Moravskih Toplic ne glede na mesto bivanja. Iz prakse je znano, da se tako imenovani »hotelski gosti« predvsem osredotočijo na ponudbo dodatnih dejavnosti samega hotela. Velikokrat sploh niso seznanjeni z dogodki v kraju, kjer se nahajajo, ker se hotelski management želi izogniti stiku »svojih« gostov« z zunanjim svetom. Lahko povemo, da obstaja velika samozadostnost naših hotelskih kompleksov, ki svoje vzore razvoja turistične ponudbe vidijo v ponudbi all inclusive ponudbe v državah Južne Amerike in Afrike. Na žalost se ne zavedajo, da so te države prisiljene razvijati tako vrsto ponudbe zaradi notranje-političnih razmer in posledično temu varnosti turistov ter da visoke

ograje okoli hotelov, omejevanje izstopov oziroma vstopov v kopališča, nesodelovanje z lokalnimi turističnimi ponudniki lahko samo osiromašijo ponudbo destinacije kot celote. Pri anketiranju smo se izognili izbiri populacije mlajše od 16 let, ker menimo, da so vprašanja preveč zahtevna za tako mlade turiste, podatki bi bili dejansko nerealni in nerelevantni za našo raziskavo. Za metodo anketiranja smo se odločili predvsem zato, ker je pripravljenost na sodelovanje po tej metodi običajno višja kot pri ostalih metodah (telefonsko anketiranje, anketiranje po pošti, anketiranje po elektronski pošti) in ker pri nejasnosti vprašanj lahko pomagamo anketirancu oziroma mu dodatno pojasnimo vprašanje. Raziskavo smo izvedli z anketnim vprašalnikom, vzorec pa je zajel 489 anketirancev. Čas izpolnjevanja je bil v dopoldanskih in popoldanskih urah. Štirje vprašalniki so bili izpolnjeni napačno in štirje so bili vrnjeni neizpolnjeni. Vprašalnik je narejen v slovenskem, nemškem in madžarskem jeziku.

10.3.4 Čas anketiranja

Anketiranje je potekalo v času od 1. 5- 10. 11. 2006 s krajšimi premori. Razdelili smo ga v več časovnih enot prav zaradi čim bolj realne slike in realnega vzorca anketirancev. Na osnovi izkušenj namreč vemo, da v poletnih in jesenskih časih večinoma prihajajo starejši turisti oziroma upokojenci. V času šolskih počitnic pa se struktura gostov nagiba mlajšim oziroma večinoma družinam z otroki. Čas izpolnjevanja v Moravskih Toplicah je bil v dopoldanskih in zgodnjih popoldanskih urah, na Bukovniškem jezeru pa večinoma pri najavljenih obiskih večjih organiziranih skupin ter ob vikendih, ko je obisk veliko večji kot med tednom. Pri vseh anketiranjih je bila prisotna vsaj ena oseba, ki je lahko pomagala anketirancu pri izpolnjevanju vprašalnika.

10.3.5 Omejitve in možne napake

Omejitev v raziskavi je bila predvsem razpršenost prebivalcev po kraju in pripravljenost na sodelovanje, saj je bil tak intervju otežen in zamuden. Na Bukovniškem jezeru smo anketirali predvsem organizirane skupine turistov in manj naključne obiskovalce, kar bi lahko rahlo spremenilo mnenje. Na te skupine smo bili vezani, saj smo le tako lahko v

pravem času dobili dovolj podatkov za obdelavo. Prav tako nismo izvedli, ali so turisti na Bukovniškem jezeru gostje v katerih od prenočitvenih obratov v Moravskih Toplicah. Večjih omejitev in napak, ki bi pa vplivale na našo raziskavo, nismo zaznali.

10.3.6 Izvedba načrta

Pri izvedbi načrta smo uporabili seznam manjših nastanitvenih objektov v izbranih krajih, naključne obiskovalce ter najavljene skupine obiskovalcev Bukovniškega jezera. Pri tem smo izrabili osebna poznanstva lastnikov in zaposlenih na tem področju tako, da smo dobili visok odstotek pravilno izpolnjenih anketnih vprašalnikov. Še ena prednost takega načina anketiranja je, da smo lahko bili osebno prisotni pri izpolnjevanju in pri tem imeli možnost pomagati pri izpolnjevanju vprašalnikov. Razdelili smo 489 vprašalnikov v različnih časovnih obdobjih. Od tega je bilo pravilno izpolnjenih 481 vprašalnikov, kar predstavlja 98,36%. Štirje vprašalniki (0,82%) so bili izpolnjeni napačno, prav tako štirje (0,82%) pa vrnjeni neizpolnjeni. Malo več kot ena tretjina vprašalnikov 168 (34,9) je izpolnjenih na lokaciji Bukovniško jezero, preostali del, 313 vprašalnikov (65,1%) na lokaciji Moravske Toplice-Goričko. Ocenjujemo, da so naši raziskovalni postopki izvedeni javno in dovoljujejo preverjanje, torej so tudi objektivni.

10.3.7 Metode analize in interpretacije odgovorov

Analizo odgovorov smo naredili s pomočjo računalniškega programa SPSS 12 za programsko okolje Windows in MS Excel. Program SPSS je obsežen sistem, ki nam omogoča statistično analizo podatkov. Uporabili smo metodo glavnih komponent in metodo analiza variance. Podatke smo vnašali iz baze podatkov s pomočjo programa MS Excel. Pri analizi določenih vprašanj smo porabili tudi računalniške pakete, ki so del programa MS Excel; povprečna sredina in odkloni.

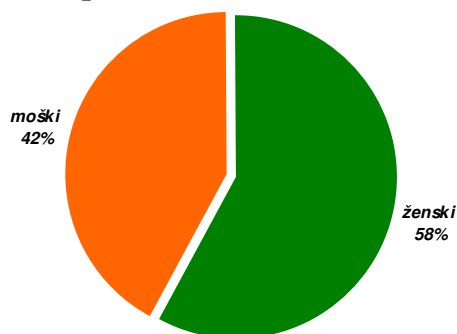
11 ANALIZA REZULTATOV RAZISKAVE

Analizo smo razdelili na sedem skupin, ki smiselno povezujejo odgovore anketnega vprašalnika. Analizirali smo vsa vprašanja. Prav tako smo jih obdelali z različnimi statističnimi metodami ter jim dodali naše ugotovitve in predloge.

11.1 OSNOVNI DEMOGRAFSKI PODATKI

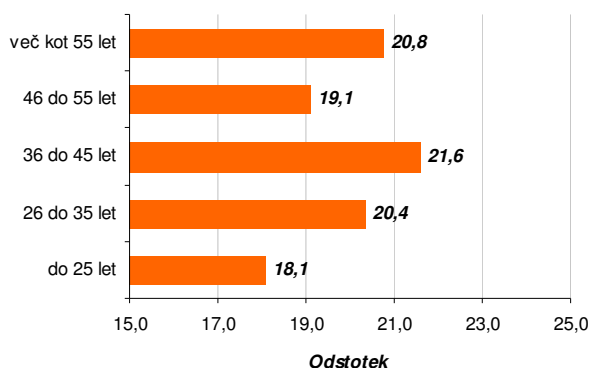
Iz odgovorov na vprašanja 1, 2, 3, 4 in 5 smo dobili osnovne demografske podatke o anketirancih kot so spol, starost, država, od kod prihajajo, zakonski stan ter delovni status. V vzorec je bilo zajetih 481 oseb.

Slika 27: Spol anketirancev



V vzorcu prevladujejo ženske, ki predstavljajo 58 % vseh anketirancev.

Slika 28: Starost anketirancev



Anketirance smo glede na starost razdelili v pet približno enako velikih skupin. Najmanjša skupina predstavlja anketirance v starosti od 16 do 25 let (18 %). V naslednji

skupini so anketiranci v starosti od 26 do 35 let (20 %), sledi skupina anketirancev v starosti od 36 do 45 let (22 %), nato skupina od 46 do 55 let (19 %), v najstarejši skupini pa so anketiranci, ki so starejši od 55 let. Najstarejši anketiranec je star 88 let.

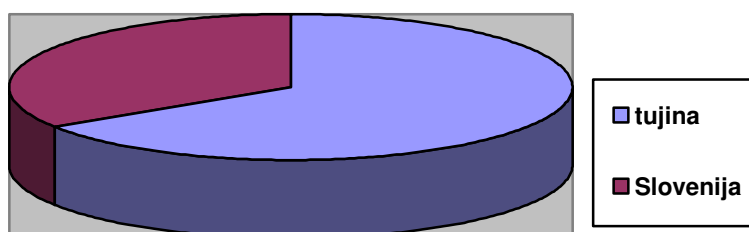
Kot je razvidno iz raziskave je starostna struktura anketirancev zelo raznolika, kar seveda zahteva različno in primerno ponudbo za vsako starostno strukturo.

Povprečna starost gostov je 42, 1 leto. Po podatkih SURS-a (RNUST, 2006, str. 111) je večina gostov, ki prihajajo v Slovenijo stara med 30 in 50 let. Povprečna starost anketirancev je torej v slovenskem povprečju, vendar je zaskrbljujoč podatek, da je mladih do 25 let starosti le 18 %, od 26 do 35 let pa 20 %, kar nam nakazuje na neustrezno ponudbo za mlajšo populacijo.

Murphy (1987, str. 27) opozarja na demografske trende v industrijsko razvitih državah, »baby-boom« generacija postaja eden od glavnih uporabnikov turistične ponudbe. To so ljudje, ki imajo že odrasle otroke, dobre prihodke (pokojnine) in imajo čas za potovanja. Ta generacija se razlikuje od prejšnjih, da ne sedi doma, želi si potovanj. Druga skupina so mladi visoko izobraženi ljudje, ki imajo visoke prihodke, ponavadi so samski in si lahko privoščijo dražje destinacije. Tudi Kaspar (1996, str. 539) trdi, da se v zadnjih letih čuti porast mladih turistov ter upokojujencev. Vprašanje je, če so naši turistični delavci in seveda turistična ponudba v celoti pripravljene za prihod novih generacij? Koliko poznamo njihove navade, želje in zahteve?

Večina gostov 65,9 % prihaja iz tujine. Domačih gostov je 164 oziroma 34,1 %.

Slika 29: Struktura domačih in tujih gostov

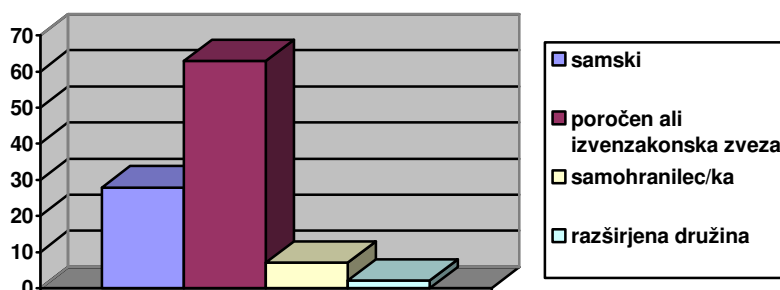


Pretnar (2006, str. 15) trdi, da se v Sloveniji stalno zmanjšuje obisk turistov iz Nemčije in drugih zahodnoevropskih držav. K sreči se povečuje obisk iz vzhodnoevropskih in čezoceanskih držav. Glede na to, da ne moremo pričakovati povečanje števila domačih

gostov, smo v prihodnje glede povečanja odvisni od prodaje na tujih trgih. Za to bi morali poleg kakovosti v gostinski ponudbi povečati dodatno ponudbo na področjih, ki sodijo v športno, kulturno, rekreacijsko in zabaviščno dejavnost, poskrbeti za turizem, prijazno ureditev celotne pokrajine, povečati gostoljubnost in biti manj obremenjeni s kapitalom. Težko je dopovedati, da turizem pozitivno vpliva na vse pore življenja in napredka in pokaže vse prave rezultate na dolgi rok.

Bencik (2006, str. 27) navaja, da je cilj Panonskih Term, da so še naprej uspešni na domačem trgu in na trgih nemško govorečega območja, ki ga že precej obvladujejo. Glede na kakovost turistične ponudbe želijo privabiti tudi goste iz Velike Britanije in Rusije. Prav tako je cilj, da privabijo v svoje podjetje zahtevne goste, ki bi k njim prihajali s čarterskimi letalskimi poleti. Glede zakonskega stanu je največ 62,9 % turistov poročenih ali v zunajzakonskem razmerju. Glede na zanimivo in raznoliko ponudbo animacijskih programov v kopališču (Terme 3000), športnih prireditev in zabav, ki jih prireja TIC Moravske Toplice je tako visok odstotek pričakovan. Sledijo samski 27,9 %. Manjši odstotek, samo 7,1 %, se je izkazalo za samohranilca ali samohranilko in vsega 2,1 % turistov kot razširjena družina. Skrb zbujajoči je nizek odstotek samohranilk glede na pestro ponudbo za najmlajše in na očitno zadovoljstvo družin. To nasprotje nam nakazuje neorganizirano in neustrezno ponudbo za samohranilce/ke. Eden velikih problemov samskih staršev je vsekakor neorganizirano varstvo otrok, ko si starši zaželijo kakšen izlet ali večerno zabavo. Pri kreiranju dodatne ponudbe to tržno nišo ne smemo spregledati, ker je v Evropi že okoli 30-40 % enostarševskih družin in bo postala eden od pomembnih virov turističnih prihodkov.

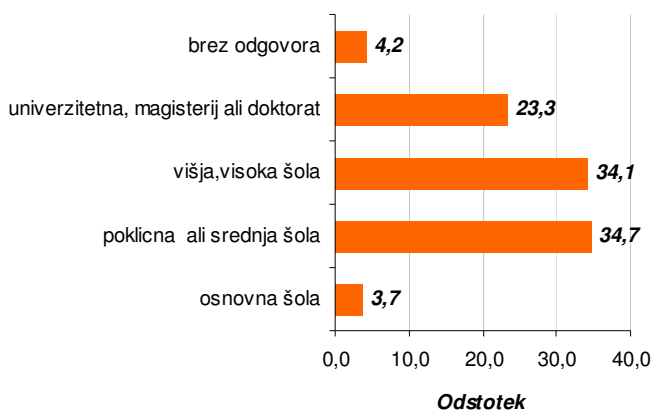
Slika 30: Zakonski stan



11.2 IZOBRAZBA IN FINANČNI PROFIL

Na osnovi podatkov izvedene ankete smo dobili naslednjo izobrazbeno strukturo anketirancev.

Slika 31: Izobrazbena struktura anketirancev

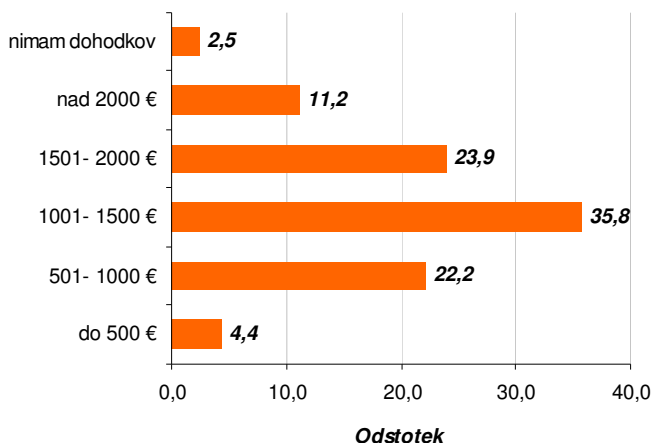


Največ anketirancev ima bodisi poklicno izobrazbo (35 %) ali pa višjo oziroma visoko izobrazbo (34 %). Skoraj četrtina anketirancev (23 %) ima vsaj univerzitetno izobrazbo, le slabe 4 % pa jih ima zgolj osnovnošolsko izobrazbo. Več kot polovica anketirancev (57,4%) ima več kot srednjo šolo.

Lahko povemo, da je izobrazbena struktura dobra in celo nad povprečjem (15,7 %; RNUST, 2006, str. 111) pri skupini anketirancev z univerzitetno izobrazbo, magisterijem ali doktoratom, kar je mogoče posledica neujemanja našega sistema, klasifikacije izobrazbe z avstrijskim, od koder prihaja večina gostov. V vsakem primeru smo lahko zelo zadovoljni z tako visoko izobrazbeno strukturo gostov, ker pomeni, da lahko pričakujemo turiste z višjimi prihodki.

Če še pogledamo analizo višine prihodkov anketirancev, vidimo, da se podatki zelo ujemajo z analizo izobrazbene strukture. Nekaj več kot četrtina anketirancev (27 %) ima dohodke do 1.000 €, dobra tretjina (36 %) pa med 1.001 in 1.500 €. Četrtina anketirancev (24 %) ima dohodek od 1.500 do 2.000 €, 11 % pa več kot 2.000 €. Kar tri četrt gostov ima dohodke višje od 1000 EUR.

Slika 32: Višina dohodkov anketirancev



Struktura gostov se počasi spreminja, vendarle so se finančno obrestovale vse investicije v dvig kvalitete ponudbe tako nastanitvenih objektov kot tudi v lokalno infrastrukturo celotne lokalne skupnosti. Destinacija ima vse možnosti, da iz »nizkocenovnega« razreda preide v »visokocenovni« razred. Vendar, to bo uresničljivo le, če bodo vsi tisti, ki imajo vpliv in znanje, uspeli kreirati ustrezno dodatno ponudbo kraja.

Ta usmeritev je tudi v skladu z novim razvojnim planom turistične ponudbe Slovenije, (RNUST, 2006, str. 19) v katerem se predvideva 6% rast števila turistov, 4% rast nočitev ter 8% rast deviznih prilivov. Ta cilj je možno doseči s spremembo strukture gostov, s finančno šibke skupine na finančno močnejšo skupino gostov ter z izboljšavo kvalitete turistične ponudbe in posledično z višjimi cenami uslug.

Mihajlovič (2006, str. 12) navaja, da je Slovenija za promocijo turizma leta 2006 odštela 8,3 milijona evrov, Ministrstvo za gospodarstvo je za gradnjo infrastrukture namenilo 11,7 milijona evrov, za promocijo slovenskega turizma z oglasi na CNN in Travel Chanelu pa 8,3 milijona evrov. Meršnik (2007, str. 33) pa že navaja, da je Slovenija v letu 2007 iz državnega proračuna namenila 30,9 milijona evrov. Največ denarja bo za naložbe, 21,6 milijona evrov ter za politiko trženja in promocije, 8,5 milijona. Kar 15,3 milijona evrov je na voljo za projekte iz obdobja 2004- 2006, ki so v zaključni fazi, okrog 6 milijona evrov bo letos na voljo za naložbe v finančni perspektivi 2007-2013.

Moramo se zavedati, da prav ta skupina visoko izobraženih in finančno solidnih turistov predstavlja zelo zahtevne goste, ki imajo visoka in natančna pričakovanja. Pričakujejo raznoliko in visoko kvalitetno zdravstveno – lepotno ponudbo kot so wellness centri z različnimi masažami, kulturno ponudbo (gledališča, muzeji, festivali), golf in tenis igrišča. Prav tako pričakujejo domačo in pristno, vendar na visokem nivoju, gastronomsko in vinsko ponudbo.

Pričakovanja so kompleksna na mnogo načinov. Različni ljudje dajejo različne pomene tej besedi. Uranova (2004, str. 75) meni, da lahko pričakovanja oblikujemo znotraj terminov »Kaj naj bi bilo storjeno« in »kaj bo storjeno«.

Tudi Parasuraman et al. (v Uran, 2003, str. 75) govori o dveh nivojih pričakovanj in sklepa, da pričakovanja potrošnikov obstajajo na dveh nivojih; na zelenem nivoju in primernem nivoju. Želeni nivo odraža storitev, kakršno potrošnik upa, da bo dobil. To je mešanica tistega, kaj potrošnik verjame, »da je lahko« in tistega, kaj potrošnik misli, »da naj bo«. Primeren nivo pa odraža tisto, kar potrošnik misli, da je primerno. To je delno funkcija potrošnikove ocene, kakšna bo storitev oziroma napovedan nivo storitve s strani potrošnika.

Tudi Uranova (2004, str. 79-80) meni, da potrošniki dejansko primerjajo, ali so njihova pričakovanja v skladu z dejanskimi izkušnjami s storitvijo. Na osnovi take ocene pričakovanj in percepcije bo gost zadovoljen ali nezadovoljen. Raziskovanje razkorakov med pričakovanjem in percepcijo je ključno za odkrivanje, kaj moramo izboljšati.

Zadovoljen gost pomeni ustna promocija znancem in družini, lojalnost ponudniku in destinaciji oziroma ponovni obisk destinacije, večja poraba, kar je zelo pomembno za slovenski turizem.

V naslednjem delu raziskave, kje bomo ugotavljali, kako so anketiranci zadovoljni s turistično ponudbo oziroma kje je prišlo do večjih razlik med pričakovanim in dejanskim stanjem, nam bo odprlo možnosti razvoja dodatne turistične ponudbe.

11.3 OCENA NASTANITVENIH OBJEKTOV

V tem delu želimo analizirati zadovoljstvo anketirancev z elementi nastanitvenih objektov in turistične destinacije. Anketiranci so na izbranih trditvah ocenjevali zadovoljstvo na lestvici od 1 (sploh nisem zadovoljen) do 5 (v celoti sem zadovoljen). V nadaljevanju predstavljamo povprečne vrednosti spremenljivk.

Slika 33: Ocene elementov nastanitvenega centra



Anketiranci so v povprečju dokaj zadovoljni z elementi kvalitete nastanitvenega centra, saj znaša povprečna ocena 3,7, kar pomeni na lestvici od 1 do 5 nad srednjo vrednostjo. Najbolj so zadovoljni s kakovostjo opreme sobe (4,2), nato z zunanjo urejenostjo objekta in vzdrževanjem higiene celotnega objekta (3,9). Za malenkost manj so zadovoljni z vzdrževanjem higiene in čistoče sob, urejenostjo drugih prostorov v objektu in razmerjem s kakovostjo in ceno namestitve (3,8). Najslabše so bile ocenjene dostopnost informacij in urejenost parkirnih prostorov (3,5) ter predvsem prilagojenost objekta invalidom in starejšim osebam (3,2). Kako izboljšati ponudbo teh najslabše ocenjenih elementov; dostopnost informacij, urejenost parkirnih prostorov in primernost prenočitvenih objektov invalidom in starejšim osebam?

Eden od načinov je zakonska regulativa, kar ni vedno najboljša rešitev. Lahko povemo, da tudi sedanji zakon o graditvi prenočitvenih objektov predvideva primerno urejena in predvsem zadostno število parkirišč. Na žalost se še vedno dogaja, da dovoljenje za

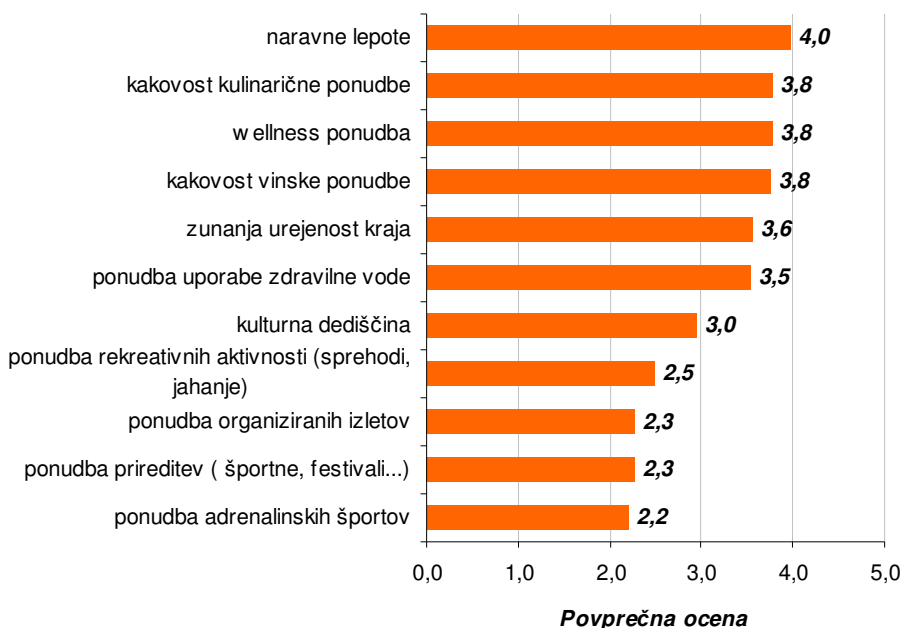
obratovanje dobijo objekti s 40 in več sobami, imajo pa 10 parkirnih prostorov, kar seveda ustvarja dodatno obremenitev za prostor ter gibanje pešcev in kolesarjev. Zakonsko ne morejo prisiliti lastnikov k širitvi ponudbe v tej smeri, če ne vidijo finančnega efekta. Vemo tudi, da so stroški preureditve prostorov v prostore invalidom zelo visoki, kar se tiče malih in srednje velikih ponudnikov pa spodbude države zelo nizke. Za preteklo strateško obdobje je značilen investicijski cikel na področju novih, nastanitvenih kapacitet, vendar samo hotelskih. Tako so bili zgrajeni hoteli Ajda, Livada in Vivat. Bistveno slabši je bil investicijski cikel v segmentu malih in srednjih podjetij. Razlogov je več, vsekakor je eden od teh neugodni krediti, slabe spodbude države, močni lobiji velikih hotelskih kompleksov ter slabo svetovanje pri izdelavi projektne dokumentacije.

Nezadostno izkoriščene so tudi možnosti mladinskih hotelov- hostelov. Sedaj, ko je letališče v Mariboru aktivirano in avtocesto že gradijo, tudi v tem delu Slovenije lahko pričakujemo več mladih turistov. Obstoječi dragi hoteli zagotovo niso primerna prenočitvena ponudba za študente ali dijake. Vendar za nekaj let bodo ti mladi ljudje poslovnější, direktorji in je zelo pomembno, kakšen vtis bodo odnesli s seboj. V turističnih nastanitvenih objektih v Sloveniji je bilo do konca decembra lani evidentiranih 2.484.065 prihodov turistov, kar je za štiri odstotne točke več kot leta 2005. Med turističnimi prenočitvami v letu 2006 so 58 odstotkov nočitev ustvarili tujci. Prevladovali so predvsem turisti iz Italije, ki so ustvarili 20 odstotkov vseh nočitev tujcev, Avstrijci 15 odstotkov, Nemci 14 odstotkov, turisti iz Velike Britanije sedem odstotkov, turisti s Hrvaške 6 odstotkov, Nizozemske 4 odstotke, iz Madžarske 3 odstotke in francoski gostje 2 odstotka nočitev tujcev. (Surs, na [www. rtvslo.si](http://www.rtv slo.si))

11.4 ZADOVOLJSTVO S PONUDBO KRAJA

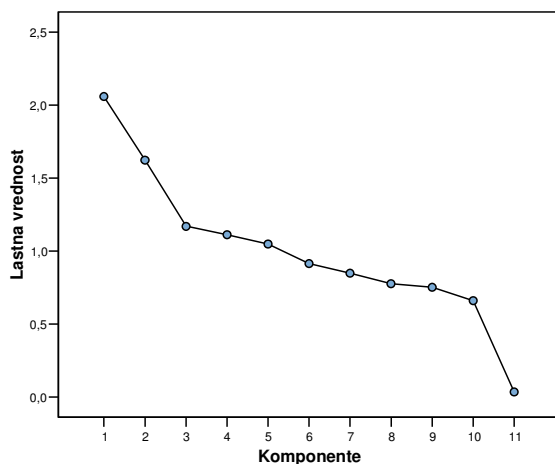
V tem delu želimo analizirati zadovoljstvo anketirancev z elementi turističnega kraja. Anketiranci so na izbranih trditvah ocenjevali zadovoljstvo na lestvici od 1 (sploh nisem zadovoljen) do 5 (v celoti sem zadovoljen). V nadaljevanju predstavljamo povprečne vrednosti spremenljivk.

Slika 34: Povprečne vrednosti zadovoljstva z elementi turističnega kraja



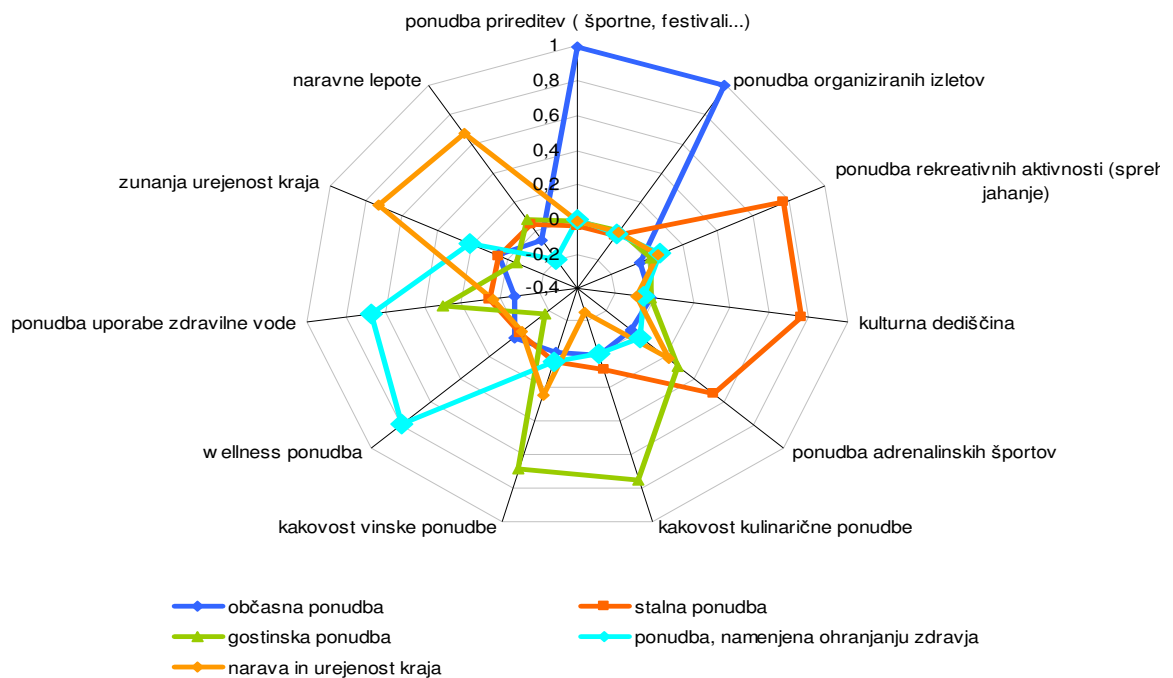
Najbolje so bile ocenjene naravne lepote kraja (4,0), sledijo kakovost kulinarične in vinske ponudbe ter wellness ponudba (3,8). Anketiranci so bili zadovoljni še z zunanjo urejenostjo kraja (3,6) ter ponudbo uporabe zdravilne vode (3,5). Pod srednjo vrednostjo 3, torej nezadovoljivo, so bili ocenjeni ponudba adrenalinskih športov (2,2), ponudba prireditev (2,3) in organiziranih izletov (2,3) ter ponudba rekreativnih aktivnosti (2,5). Da bi na podlagi teh trditev poiskali latentne dimenzije, naredimo še metodo glavnih komponent (izpis se nahaja v Prilogi št. 1). Dobljene dimenzije bomo analizirali glede na sociodemografske značilnosti anketirancev.

Slika 35: Lastne vrednosti glavnih komponent zadovoljstva z elementi turističnega kraja



Na podlagi gornjega diagrama vidimo, da gre za dve izraziti dimenziji, ker pa bi z njima pojasnili manj kot tretjino variance spremenljivk, se odločimo za 5 dimenzij. Le-te pojasnijo nekaj manj kot 64 % variabilnosti spremenljivk, kar je zadovoljivo, vključili pa smo tudi vse dimenzije, katerih lastna vrednost presega 1. Da bi dobili kar najbolj različne dimenzije, naredimo še pravokotno rotacijo (Varimax), s tem pa tudi dokaj enakomerno porazdelimo delež pojasnjene variance spremenljivk po posameznih faktorjih. V nadaljevanju predstavljamo vrednosti faktorskih uteži.

Slika 36: Vrednosti faktorskih uteži



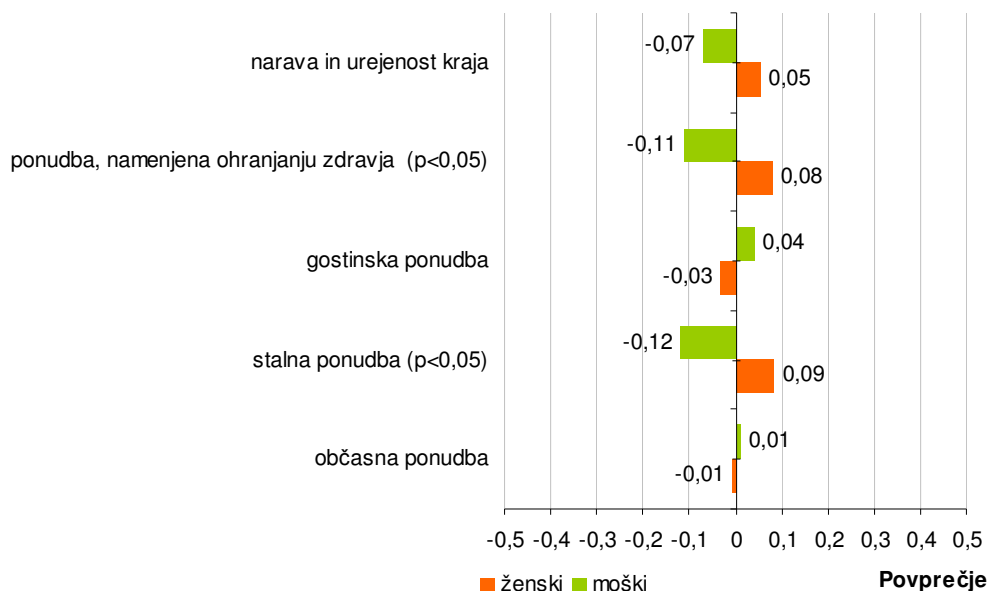
Prva dimenzija se nanaša na *občasno ponudbo*: razne prireditve, organizirani izleti. S to dimenzijo pojasnimo okoli 18 % variabilnosti spremenljivk. Druga dimenzija se nanaša na kakovost *gostinske ponudbe*, ki zadeva tako vina kot kulinariko. S to dimenzijo pojasnimo 13% variance. Tretja dimenzija je *narava in urejenost kraja* pojasnimo nadaljnjih 11 % variabilnosti elementov. Četrta dimenzija je *stalna ponudba*; ponudba rekreativnih in adrenalinskih aktivnosti ter kulturna dediščina, ta dimenzija prav tako pojasni okoli 11 % variance vseh elementov. Peta dimenzija, se nanaša na ponudbo, *namenjeno zdravju*, to je wellness in ponudba uporabe zdravilne vode, pojasni 10 % variance.

Kot smo že omenili, so anketiranci zelo dobro ocenili kakovost kulinarčne ponudbe. Na to nas opozarja tudi Verovnik (2007, str. 35), ki trdi, da so slovenske jedi v tujini cenjene, se pa odličnosti naše kuhinje Slovenci premalo zavedamo. Slovenska kulinarika je gotovo ena najpomembnejših atributov turistične ponudbe naše države. Da je naša hrana okusna in izvrstno pripravljena, vedo povedati domala vsi turisti, ki nas obišejo in okusijo naše jedi. Rauscher (v Verovnik, 2007, str. 35) je prepričan, da se pristna domača kuhinja vse manj uporablja. Slovenska kulinarika bi se morala bolj samozavestno uveljavljati na jedilnih listih restavracij in gostiln, vendar bi morali jedi posodobiti in prilagoditi današnjim časom. Premalo je pravih gostiln s pristno domačo ponudbo. Da bi boljše razumeli rezultate raziskave, smo dane elemente analizirali glede na spol, starost, izobrazbo in dohodke anketirancev.

11.4.1 Zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na spol

Za analizo zadovoljstva s ponudbo kraja uporabimo t test za dva neodvisna vzorca.

Slika 37: Zadovoljstvo z dimenzijami ponudbe kraja glede na spol



Statistično značilne razlike pri manj kot 5-odstotnem tveganju se kažejo pri ponudbi, namenjeni zdravju in stalni ponudbi. Z obema dimenzijama so v povprečju bolj

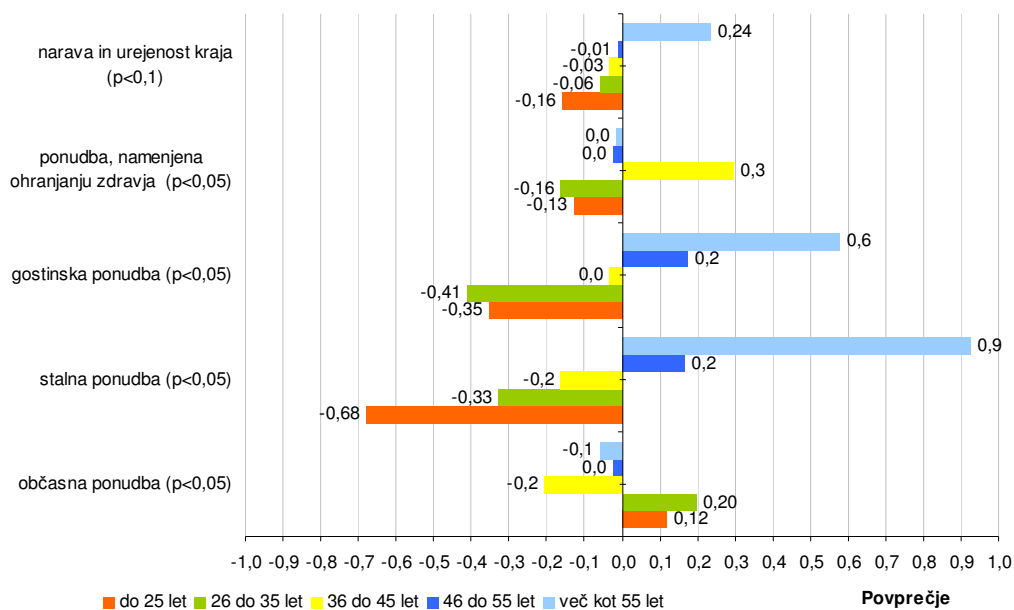
zadovoljne ženske (priloga 4). Turisti, ki se odločajo za obisk nekega kraja, med drugim pričakujejo tudi dobro ponudbo. Kaj je za turiste dobra ponudba je relativno, saj se interesi razlikujejo glede na starostne skupine, spol in tudi na okolje, iz katerega prihajajo. Turizem je prostovoljna aktivnost, destinacija mora imeti privlačnosti, ki bodo pritegnile vsaj eno vrsto turistov. (Murphy, 1987, str. 7)

Meršnik (2006, str. 33) ugotavlja, da klasične počitnice ob morju, denimo v Sredozemlju, in smučanje že izgubljata bolj na konkurenčnem globalnem turističnem tržišču. Cilj turistov je, da v nekaj dneh doživijo čim več. Na trgu je vse več zanimanja za ponudbo zdravja, wellnessa, športa in kulture. Narašča zanimanje za kratke počitnice, turistični kraji, kjer so cene v oblakih, izgubljajo goste.

10.4.2 Zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na starost

Razlike v povprečnih vrednostih zadovoljstva s ponudbo kraja glede na starostne skupine preverimo z analizo variance.

Slika 38: Zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na starost



Glede na starostne skupine so pri vseh dimenzijah, razen pri dimenziji narava in urejenost kraja potrjene razlike v zadovoljstvu s ponudbo kraja.

Starejši od 55 let pozitivno izstopajo v zadovoljstvu pri ocenjevanju dimenzije narava in urejenost kraja, gostinska ponudba in stalna ponudba. Visoka ocena urejenosti kraja ter naravnih virov je zagotovo rezultat naporov celotne lokalne skupnosti in ne le turističnih dejavnikov za čim bolj urejeno in čisto okolje. Večina hiš je urejena, obnovljena. Peš poti so označene in osvetljene. Organizirane so različne akcije urejevanja okolice kot so »najlepše urejena hiša v občini; najlepša kmetija; najlepše urejena šola«in drugo. Večina teh gostov prihaja že leta in so dejansko »stalni« gostje, tako da imajo možnost oceniti napredek oziroma nazadovanje določenih elementov turistične ponudbe. Prav tako je v zadnjem desetletju narejen napredek pri gostinsko – kulinarični ponudbi. Še 10 let nazaj je bilo vsega le nekaj gostiln, ki so večinoma imele za ponudbo dunajske zrezke, pečen krompirček, paniranega piščanca in temu podobno.

Danes imamo številčno več gostiln, vendar bolj pomembno je, da se je spremenila miselnost naših gostincev, katero hrano ponujati; kopijo tuje hrane ali domačo, avtentično ponudbo hrane. Tako danes vse več gostiln ponuja domačo prekmursko hrano, kot so ajdovi žganci, ajdova kaša, dodole, bujta repa, »koline«, prekmurska šunka in temu podobno. Nastala je celo znamka »Prekmurske dobrote«, ki pa je na žalost premalo uveljavljena.

Značilno za segment gostinskih prehrabnih obratov je, da že dalj časa niso deležni posebnih državnih spodbud. V zakonu o razvoju turizma iz leta 1998 je ta segment bil izločen kot upravičen sektor za pridobitve državnih spodbud. Ta ovira je sicer odpravljena leta 2004, vendar država še ni naredila konkretnih spodbud. V RNUST-u je predvideno intenzivno vlaganje v ta segment v smislu zagotavljanja kakovosti, zagotavljanja pogojev za prenos znanja in uvajanja novosti na področju kulinarike, istočasno pa ohranitev avtentičnosti slovenske kuhinje. (RNUST, 2006, str. 92)

Tudi vinska ponudba ter ponudba domačih sadnih sokov je zadnjem desetletju doživela razcvet. Organizirane so vinske kot posebne tematske poti in odlična dopolnitev primarne turistične ponudbe. Večji poudarek se daje na kvaliteto ponudbe, ne le na

kvantiteto. Vse več sadjarjev se odloča za proizvodnjo domačih sadnih sokov, marmelad, sadnih žganih pijač. Možnosti za razvoj vidimo predvsem v organizaciji večdnevnih kompleksnih ponudb, ki bi zajel niz subjektov in predstavljal celoten turistični produkt.

Dimenzijo stalna ponudba, ki spadajo rekreativni in adrenalinski šport, je starejša generacija, za razliko od mlajše, ocenila zelo zadovoljivo. To pomeni, da je ta starostna skupina zadovoljna z animacijsko ponudbo Terme 3000 ter z organiziranimi izleti po reki Muri (splavarjenje), kolesarjenjem po Goričkem. Bolj adrenalinskih in nevarnih športov si glede na svoja leta ne želijo.

Dimenzijo ponudba, namenjena ohranjanju zdravja, v kateri je zajeta wellness ponudba in uporaba zdravilne vode, so najboljše ocenili anketiranci v starosti od 36 do 45 let. To je dejansko populacija, ki se zaveda, da mora nekaj narediti za svoje zdravje, če želi dočakati primerno starost brez velikih zdravstvenih in medicinskih stroškov. Prav zaradi tega so redni uporabniki različnih wellness storitev kot so masaže, aromatične kopeli, joge, različne vaje.

V Moravskih Toplicah obstajata dva wellness centra; Wellness center Terme 3000 in Wellness center Vivat, ki ponujata več kot 30 različnih terapij. Vendar še vedno je ob turističnih konicah čakalna vrsta in marsikateri turist ni v možnosti izkoristiti vso ponudbo. Eden od možnih segmentov razvoja dodatne ponudbe je vsekakor lepotna kirurgija. Vemo, da se vse več mladih in starejših odloča za tovrstne posege. Tudi občina v svojem planu razvoja turizma, kot eden od možnih segmentov, vidi zgraditev manjših klinik za manjše operativne posege.

Za razliko od starejše skupine (nad 55 let), je mlajša populacija manj zadovoljna s stalno ponudbo (rekreacija, šport, adrenalinski športi) in občasno ponudbo (izleti, festivali, zabava), kar nam nakazuje, da je ponudba preveč statična, ni dinamike, gibanja in vznemirjanja. Lahko povemo celo dolgočasna za to generacijo.

Turisti si vse bolj želijo spoznati naravno in kulturno dediščino kraja, kamor so prispeli. Vključevanje take vrste ponudbe se zaradi motivov turistov povečuje. Vedno več jih izbira tudi tako destinacijo, ki je okolju prijazna. (WTO, 1994, str. 38)

Tematski in zabavišni parki so segment turistične ponudbe, ki v zadnjih letih izkazuje visoko stopnjo rasti in privlačnosti za turiste. Zadovoljujejo pomembnega sodobnega motiva turistov- vznemirjanje, doživetje. Vendar pri širitvi te vrste ponudbe moramo slediti načelu konkurenčnosti, edinstvenosti, posebnosti in inovativnosti ker je konkurenca obstoječe ponudbe na tem področju v Evropski Uniji visoka. Glede na visoko izobrazbeno strukturo in finančno moč anketirancev je zelo pomembno, da tovrstna ponudba zadovolji zahtevano kvaliteto.

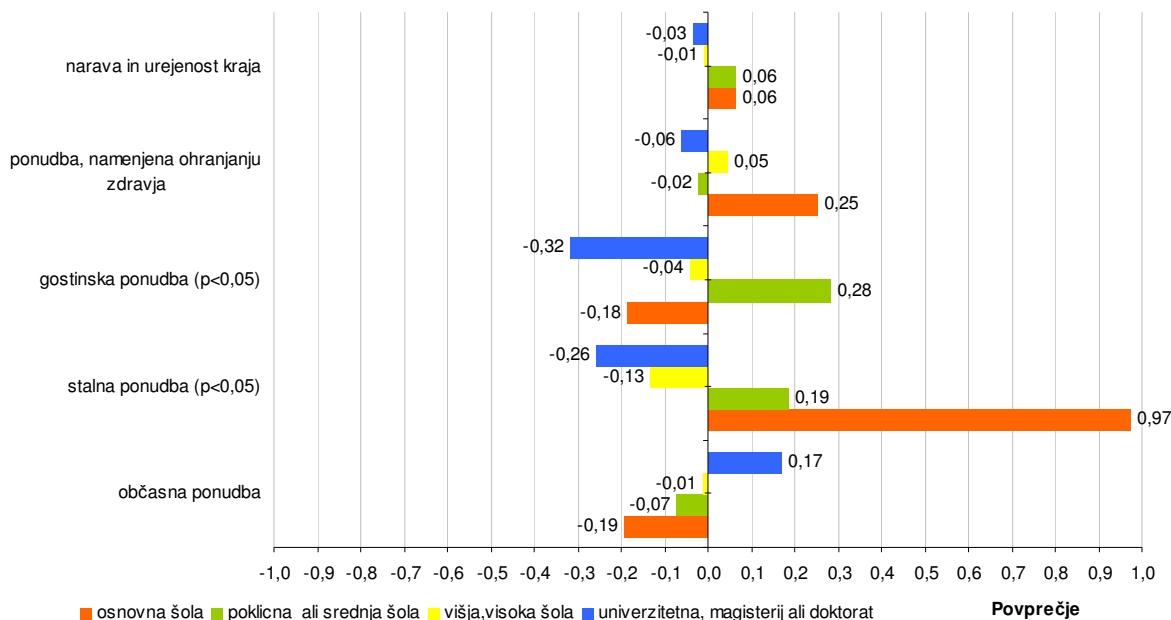
Najbolj nezadovoljna je najmlajša skupina, ki je razočarana predvsem nad stalno ponudbo in tudi gostinsko ponudbo. Mladi ljudje si želijo čim več zabave, adrenalinskega športa, rekreacije. Manjši napredek je sicer narejen z izgradnjo Term 3000 (skakalnice, tobogani), vendar to še vedno ne zadostuje za to populacijo.

Ponudba, ki jo trenutno imamo, ne zadovoljuje potrebe po zabavi mlajše generacije. Potrebno je razmišljati o ponudbi adrenalinskih športih kot so downhill kolesarjenje, športi na vodi- Ivanjševsko in Bukovniško jezero, hitro splavarjenje po Muri, drsanje po bob stezi. Premalo je izkoriščena bližina rekreativnega letališča Rakičan, ki nam lahko ponuja nove oblike športne zabave kot so: tematski preleti, letenje z zmajem ali balonom. Prav tako je mlajša populacija nezadovoljna s kulinarično ponudbo. Mladi si želijo več diskotek, tematski – party (koktail zabave), internet- cafe, fashion – cafe (modni trendi), fast-food ponudba (McDonalds, kitajska, mehiška hrana na stojnicah). Klasična, konvencionalna ponudba hrane in pijače ne zadostuje za mlajšo generacijo.

Tudi Bajec (2006, str. 76) pravi, da je potrebno ponuditi za vse tiste, ki jih ne mikajo sprehodi po pravljичnih deželah, dejavnosti, ki dodobra premešajo vsebino želodcev in kar naprej premikajo tla pod nogami.

11.4.3 Zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na izobrazbo

Slika 39: Zadovoljstvo z dimenzijami ponudbe kraja glede na izobrazbo

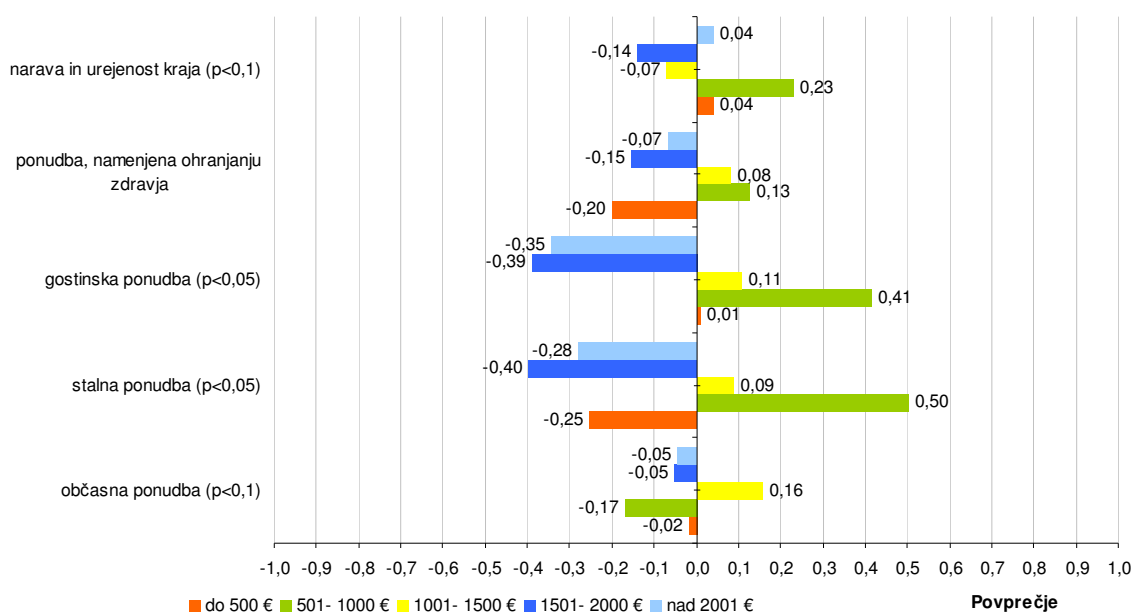


Statistično značilne razlike v zadovoljstvu s ponudbo kraja se kažejo le v dimenzijah stalna in gostinska ponudba. Obe so najslabše ocenili anketiranci, ki imajo vsaj univerzitetno izobrazbo. Anketiranci z osnovnošolsko izobrazbo zelo pozitivno izstopajo v zadovoljstvu s stalno ponudbo, medtem ko so z gostinsko ponudbo najbolj zadovoljni poklicno in srednje izobraženi. (priloga 6)

To potrjuje zgoraj navedena dejstva, da destinacija nima kvalitetne in zadostne ponudbe za bolj izobražene in zahtevne goste. Primanjkuje ponudba z višjo dodano vrednostjo kot so različne lepotne in wellness usluge, atraktivni športi- vodni, zračni športi, kulturne in zabavne predstave (gledališke predstave, muzeji, ogledi kulturnih spomenikov, festivali, opera). V Sloveniji je kar nekaj festivalov in prireditev; 126 etnografskih prireditev, 127 kulturnih prireditev, 105 zabavnih prireditev ter 105 športnih prireditev (RNUST, 2006, str. 102). Na žalost v Prekmurju je teh prireditev zelo malo in večinoma so odvisne od pripravljenosti občin za sofinanciranje takšnih prireditev ter od dobredelnega dela različnih turističnih društev. Problem je slaba in neorganizirana promocija teh dejavnosti kot del celotne turistične ponudbe.

11.4.4 Zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na dohodke

Slika 40: Zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na dohodke



Zaradi majhnega števila enot smo združili kategoriji brez dohodkov in dohodki do 500 € Le kar se tiče gostinske in stalne ponudbe, lahko potrdimo razlike v zadovoljstvu pri manj kot 5-odstotnem tveganju glede na dohodke. V obeh primerih gre za izrazito nezadovoljni najvišji dohodkovni skupini anketirancev in zadovoljno skupino, ki ima dohodek od 501 do 1000 €. Pri ostalih dimenzijah razlike niso tako očitne, v splošnem pa lahko rečemo, da so tisti z najvišjimi dohodki v povprečju manj zadovoljni kot ostali anketiranci. (priloga 7)

Pomembno je, da se promovira tak turistični imidž, ki nam bo pomagal izbrati tip in število turistov, kot si jih želimo. (Murphy, 1987, str. 135)

Opazili smo, da anketiranci niso posebej omenili, da se počutijo varne, vendar kljub odgovorom menimo, da je Pomurje varna destinacija, kjer še nista razvita kriminaliteta in deviantnost. Varnost in zaščita potrjujeta kvaliteto turizma. Povečanje prihodov turistov povzroča zmanjšano varnost turistov, saj varnost za turista pomeni zelo pomembno točko, ki si jo zapomni. (WTO, 1997, str. 11)

Murphy (1987, str. 117) je mnenja, da potovanja združujejo ljudi z različnimi ozadji in življenjskimi stili, prav to pa lahko povzroča konflikte. Ljudje mislimo, da vemo, kaj je deviantno ali odklonsko vedenje in kdo so ti ljudje, ki so deviantni. Deviantni so za nas zlasti tisti ljudje, ki odklanjajo družbene norme in se jim ne želijo prilagajati. To so kriminalci, narkomani, brezdelneži in drugi, ki niso v skladu s predstavo večine ljudi o tem, kaj je normalno in sprejemljivo in kaj ne. (Ambrož, 2005, str. 193)

Menimo, da je ljudi z deviantnim vedenjem glede na druge razvite turistične destinacije zelo malo, prav to pa daje turistom občutek varnosti in prijetnega bivanja.

11.5 ZADOVOLJSTVO S TURISTIČNIMI DELAVCI

V nadaljevanju predstavljamo povprečne vrednosti na trditvah, ki smo jih vključili v faktorski model. Trditve so bile prav tako merjene na lestvici od 1 (sploh se ne strinjam) do 5 (popolnoma se strinjam).

Slika 41: Povprečne ocene zadovoljstva s turističnimi delavci



Anketiranci se najbolj strinjajo s trditvijo, da se turistični delavci prilagajajo željam turistom (3,4). Povprečno (3) je bila ocenjena trditev, da je dostop do turističnih delavcev možen in enostaven. Naslednje trditve so bile ocenjene pod srednjo vrednostjo, torej s temi vidiki anketiranci v povprečju niso bili zadovoljni: hitro

opravljena storitev (2,9), dosegljivost po telefonu (2,8), informiranost o storitvah in pripravljenost uresničiti želje turistov (2,6). Najslabše sta ocenjena poznavanje vseh značilnosti na turistični destinaciji (2,3) in redno prilagajanje ponudbe turistom (2,2).

Lahko se vprašamo, kaj je razlog za relativno nizke ocene osebja, komaj nad povprečjem (2,7)? Razen prvih dveh, dostopnost osebja in prilagajanju željam turistov, so vsi ostali elementi dejansko pod povprečjem (2,3-2,9). Razlogov je verjetno več, vendar nekatere lahko določimo na osnovi ankete, nekatere pa na osnovi poznavanja trenutnega stanja zaposlenih v turizmu. Zaposleni želijo ustreči turistom, želijo se prilagoditi turistom, so dostopni, kar pomeni, da ne moremo govoriti o zasičenosti zaposlenih in prebivalstva s turizmom.

Problem je, da so neinformirani, da ne poznajo zgodovine in značilnosti kraja, v katerem delajo in katerega predstavljajo, ne poznajo trenutnih dogajanj, kot so kulturno-športne zabave, kulinarčno- vinske značilnosti in temu podobno. Zakaj pa je stanje takšno? Lahko rečemo, da je razlogov več. Eden je vsekakor neustrezna izobrazba zaposlenih. Precej zaposlenih nima turistične izobrazbe. V prejšnjih časih, ko turizem ni bil tako pomemben za razvoj kraja in na splošno države in ko so dejansko hoteli, penzioni bili polni že s »socialnimi« turisti (osebe, ki so se zdravile na račun zdravstva) in kadar konkurenca ni bila tako velika, kot je sedaj, so se v hotelih v glavnem zaposlili ekonomisti, gimnazijski maturanti ter osebe z osnovno šolsko izobrazbo. Turistične izobrazbe pa dejansko, razen kuhar-natakar nismo poznali. Na žalost, še vedno srečujemo takšne primere, da se v hotelih, občinah ter drugih turistično usmerjenih poklicih zaposlujejo strojni tehniki, ekonomisti ali kmetijski tehniki. Istočasno pa nam mladi ljudje turistične izobrazbe »sedijo« na Zavodu za zaposlovanje.

Naslednji razlog je starost zaposlenih in s tem povezan odpor do dodatnega izobraževanja. Iz razgovora z vodilnimi ljudmi različnih gospodarskih subjektov je razvidno, da je najtežje pridobiti delavca za dodatno izobraževanje kot so seminarji, tečaji tujih jezikov ali nadaljnje vertikalno strokovno izobraževanje (višja, visoka šola). Eden od razlogov je vsekakor nezadostno in velikokrat neuporabno znanje pridobljeno v sedanjem šolskem sistemu.

Večina zaposlenih še vedno verjame, da je za njih proces izobraževanja prenehal, ko so zapustili šolske klopi. Vendar, časi so se spremenili. Kovač (2005, str. 5-9) navaja, da se sodobne družbe danes predstavljajo kot družbe znanja, podjetja in ustanove pa postajajo »učee se organizacije«. Od zaposlenih to zahteva nenehno izpopolnjevanje in izobraževanje oziroma pridobitev formalnih in neformalnih znanj.

Vendar organizacije morajo spodbujati in nagrajevati vse tiste zaposlene za nadaljnje izobraževanje. Dostikrat se zgodi, da je delavec, ki je opravil dodatno izobraževanje, dejansko pridobil samo več dela in večjo odgovornost. Nikakor pa ta njegova želja do učenja in da pridobi dodatna znanja, ki jih njegova organizacija potrebuje, ni nagrajena.

Urh (2006, str. 74) meni, da delovna organizacija, ki se zaveda pomena človeških virov za dosego učinkovitosti in uspešnosti, razvija v tem okviru tudi politiko upravljanja človeških virov ter jo podpira s fleksibilnim vodenjem in upravljanjem. Politiko usmerja v vseživljenjsko izobraževanje oziroma vseživljenjsko učenje zaposlenih, ki je pogoj za poklicni in osebni razvoj slehernega zaposlenega.

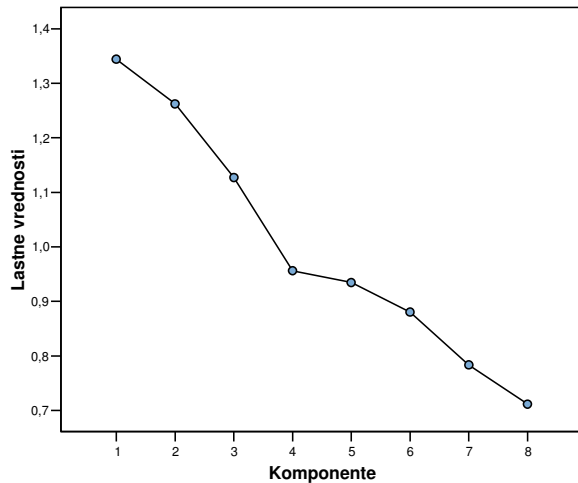
Kulturna dediščina je pomemben dejavnik socialne komunikacije, vendar je tudi nacionalni razpoznavni znak. Hovinen (2000, str. 228) nas opozarja, da je potrebno promovirati sonaravni trajnostni razvoj turizma, če želimo ohraniti naravno in kulturno dediščino, prav tako Ambrož (2004, str. 5) vidi prednosti razvoja turizma v območjih, kjer ni industrije ali drugih virov ekonomskih aktivnosti, kamor pa Pomurje tudi spada. Turisti, ki prihajajo v Pomurje, želijo spoznavati okolico, saj tudi Ambrož (1998, str. 58) navaja, da so naši naporji neprestano usmerjeni v razvijanje in iskanje novih spoznanj, razvijanje novih znanj in spretnosti. Slovenija in s tem tudi Prekmurje ima zelo bogato nepremično kulturno dediščino, vendar je na žalost slaba skrb in vzdrževanje objektov v preteklih letih pripeljalo do propadanja teh objektov. Dober primer je Grad na Goričkem, ki je leta in leta bil bivališče socialno ogroženega prebivalstva. Danes je sicer s pomočjo EU sredstev (PHARE program) delno obnovljen in se uporablja v turistične namene. Trenutna ponudba kulturno-izobraževalnih ali turističnih dejavnosti je nezadostna in delno neustrezna tako, da Grad dejansko »ne zaživi«.

Tudi Dorn (2005, str. 73) meni, da kulturno dediščino lahko s pravimi kadrovskimi in tehničnimi resursi preoblikujemo v turistično-izobraževalne namene. Predpogoj za tovrsten podvig je profesionalen in praktično usposobljen in okrepljen kader človeških virov, ki potrebuje poleg specifičnega in strokovnega znanja tudi dodatna znanja za celovito vodenje projektov. Dejansko potrebujemo kulturni management. Na žalost takšnega izobraževalnega centra v Prekmurju nimamo. V obstoječih formalnih izobraževalnih programih se tovrstna znanja ne pridobijo, kar pomeni, da je potrebno organizirati dodatna neformalna izobraževanja (licence, certifikati), ki bodo dodatno usposobili zaposlene v turizmu. Pogoj je seveda, da to znanje na neki način ovrednotimo, kar je Slovenija naredila že leta 2000 z zakonom o nacionalnih poklicnih kvalifikacijah, ki z uvajanjem certifikatnega sistema omogoča postopek ugotavljanja in potrjevanja pridobljenega v okviru formalnega, neformalnega in formalnega znanja. Prav zaradi rezultatov ankete bomo v tretjem delu magistrske naloge med izbrane projekte uvrstili projekt ustanavljanja izobraževalnega centra za kulturni (destinacijski) management, ki bo omogočil pridobitev novih znanj in veščin zaposlenih v turizmu. Prav tako bomo v projektu zajeli predloge za izobraževanje preostalega dela prebivalstva kot je šolska populacija, brezposelne osebe, kmečko prebivalstvo oziroma vse tiste, ki svojo prihodnost vidijo v turizmu..

Bencik (2006, str. 27) je prepričan, da je turizem zelo pomembna dejavnost za pomursko regijo. Že zdaj je pomemben igralec v pomurskem gospodarstvu, z leti pa lahko tudi skupaj s kmetijstvom in domačo živilskopredelovalno industrijo postane njegova vloga v regijskem gospodarstvu še pomembnejša. Pravi, da imajo Pomurci zaradi pridnosti in potrpežljivosti, in ker se radi ukvarjajo s turizmom, glede na druge države, prednost pri razvijanju te gospodarske dejavnosti. Nasprotno pa za vse Slovence trdi Pergar (2006, str. 28), da nismo posebno talentirani za turizem. Včasih se nam zdi, da nam je turizem odveč, da delamo z muko in da bi raje videli, da nas sploh nihče ne obišče. Zdi se, da nam turizem ni v veselje. Poleg tega imamo tudi zelo prenizko postavljene standarde. Prehitro smo zadovoljni, zato je raven slovenskih turističnih storitev nizka. Za turistična območja, ki so povezana z naravnimi znamenitostmi, je značilno, da se tja odpravljajo turisti, ki želijo zbežati iz moderne vsakdanje urbane industrijske družbe, ki se želijo sprostiti in širiti svoja obzorja. (Shaw, 1994, str. 223).

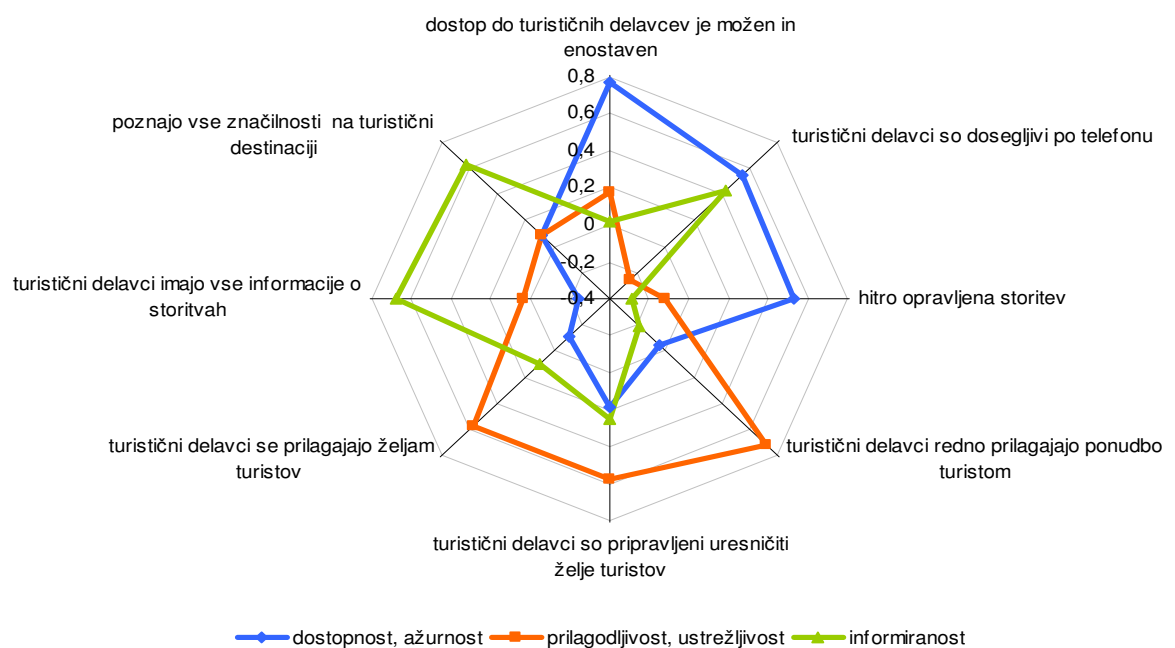
Na enak način kot pri zadovoljstvu s ponudbo turističnega kraja, smo določili tudi dimenzije, ki se nanašajo na zadovoljstvo s turističnimi delavci (priloga št. 2).

Slika 42: Lastne vrednosti glavnih komponent zadovoljstva s turističnimi delavci



Zgornji diagram prikazuje lastne vrednosti komponent. Eden od kriterijev je, da izberemo toliko komponent, kolikor jih ima vrednost nad 1. To so v našem primeru 3 komponente. Zaradi zelo slabe medsebojne povezanosti spremenljivk so se oblikovale tri dimenzije, ki skupaj pojasnjujejo zgolj 47 % variance le-teh. Vsaka od komponent pojasni okoli 15% variance.

Slika 43: Vrednosti faktorskih uteži



Prva dimenzija se nanaša na **dostopnost in ažurnost turističnih delavcev**. Ta dimenzija ima močne faktorske uteži na naslednjih spremenljivkah:

- dostop do turističnih delavcev je možen in enostaven,
- turistični delavci so dosegljivi po telefonu in
- hitro opravljena storitev.

Druga dimenzija **prilagodljivost, ustrežljivost** najbolje opisujejo naslednje trditve:

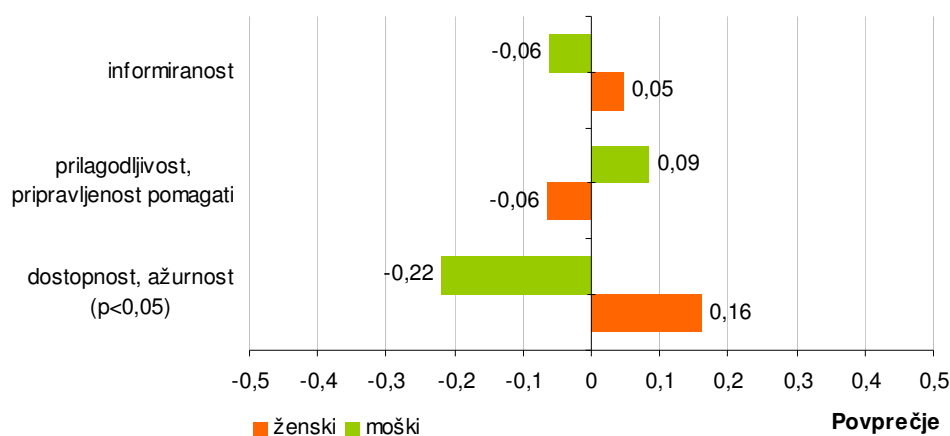
- turistični delavci se prilagajajo željam turistov,
- turistični delavci so pripravljeni uresničiti želje turistov,
- turistični delavci redno prilagajajo ponudbo turistom.

Tretja dimenzija **informiranost** se nanašajo na poznavanje značilnosti o turistični destinaciji in na to, ali turistični delavci imajo vse informacije o storitvah.

Vsako od teh dimenzij smo analizirali glede na spol, starost, izobrazbo in finančni status anketiranca. Na osnovi te analize smo ugotavljali, s katerimi elementi so določene skupine anketirancev (ne)zadovoljne.

11.5.1 Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na spol

Slika 44: Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na spol

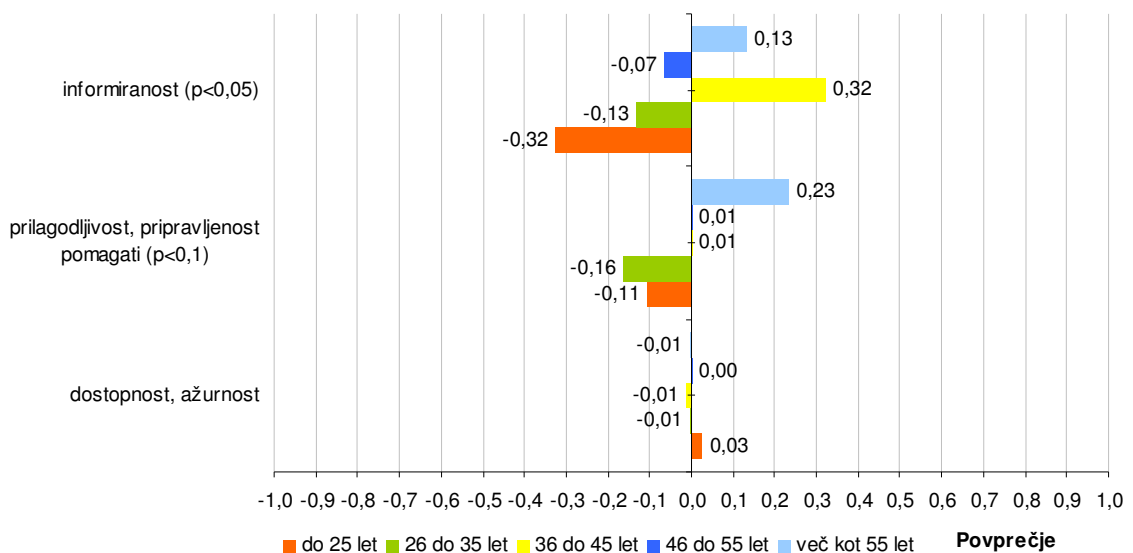


Statistično značilne razlike ($p < 0,05$) kar pomeni, da lahko govorimo z več kot 95% gotovostjo, v zadovoljstvu s turističnimi delavci se kažejo le v dimenziji dostopnost, ažurnost, kjer so moški v povprečju izrazito bolj nezadovoljni kot ženske (priloga 8).

Večje nezadovoljstvo moških je verjetno posledica dokaj umirjene in neinovativne dodatne turistične ponudbe, ki je s svojo obliko in načinom izvedbe bolj prilagojena ženski populaciji in otrokom. Prav tako je moška populacija sicer manj zahtevna, vendar, če menijo, da so prikrajšani ali so nezadovoljni z odnosom zaposlenih, pokažejo to nezadovoljstvo. Za razliko od moških, so ženske bolj zahtevne glede določenih elementov turistične ponudbe, bolj so usmerjene na detajle, estetska urejenost objekta, opreme, higiena ter temu podobno, vendar pa so dostikrat pripravljene na neki način spregledati določene napake ali jih opravičiti z drugimi elementi.

11.5.2 Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na starost

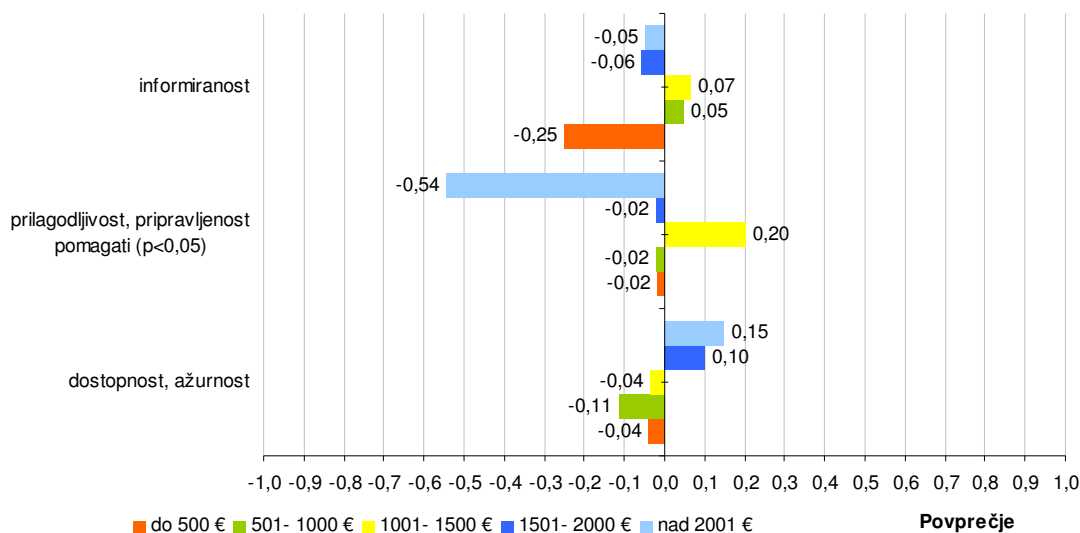
Slika 45: Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na starost



Najbolj zadovoljni z informiranostjo so anketiranci v starosti od 36 do 45 let, najmanj pa najmlajši. Razlike lahko potrdimo pri manj kot 5-odstotnem tveganju. Glede prilagodljivosti zaposlenih in pripravljenosti pomagati, pa pozitivno izstopa najstarejša skupina (priloga 9).

11.5.3 Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na izobrazbo

Slika 46: Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na starost



Statistično značilne razlike v zadovoljstvu se kažejo zgolj pri dimenziji prilagodljivosti pripravljenosti pomagati, kjer so močno nezadovoljni tisti anketiranci, ki imajo najvišje dohodke (priloga 11).

Iz zgoraj navedenih ugotovitev lahko zaključimo, da je bolj nezadovoljna mlajša populacija ter populacija z višjimi dohodki, kar je vsaj delno posledica nezadovoljstva s turistično ponudbo kraja, ki smo jo analizirali v prejšnjem poglavju. Prav mlajša generacija (do 25 let) ter populacija z višjimi dohodki je ocenila dodatno turistično ponudbo kraja, kot je zabava, kulturno-športna zabava, adrenalinski šport, s slabšimi ocenami.

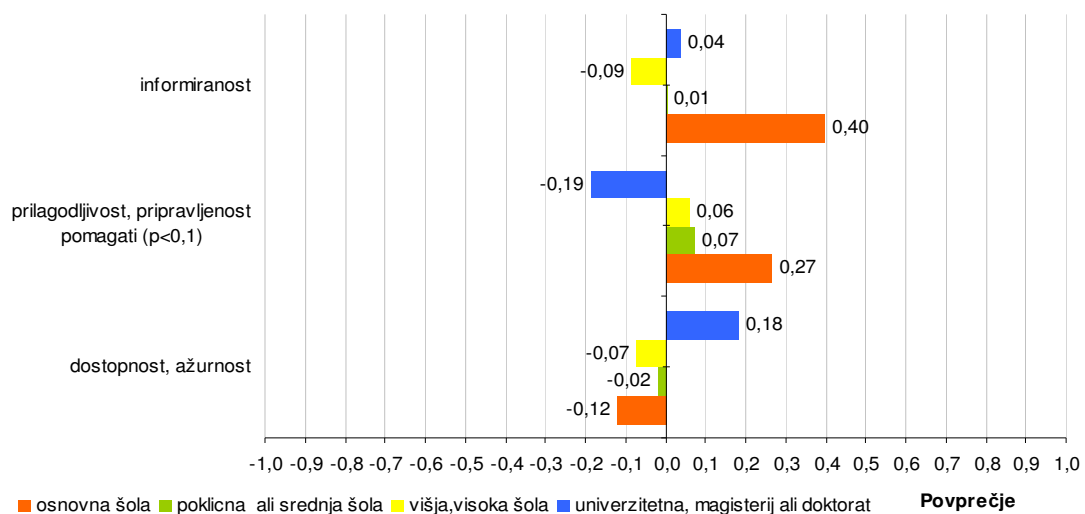
Velikokrat se nezadovoljstvo turistov z dodatno ponudbo oziroma veliko razliko, ki je nastala med pričakovano in dano ponudbo, dejansko izrazi kot nezadovoljstvo z zaposlenimi. Gost pričakuje določeno ponudbo in če te ni deležen, je seveda nezadovoljen. Za njega, kot gosta, ni pomembno iz katerega razloga ponudbe ni dobil; ali zaposleni ni v možnosti, da prenese informacijo, ker takšna ponudba ne obstaja ali

zato, ker zaposlen ni dovolj informiran. V vsakem primeru bo svoje nezadovoljstvo izrazil s protestom osebju.

Vemo tudi, da osebe, ki imajo višje dohodke, so bolj izobražene ter delajo na bolj zahtevnih delovnih mestih, zahtevajo večjo sposobnost vodenja in organiziranja. Vendar prav ta populacija je dovolj samozavestna in odločna, da zahteva takšno ponudbo za katero meni, da si zasluži. Seveda pri vsem tem nikakor ne moremo pozabiti nizkih ocen elementov, kot sta znanje zaposlenih o kraju, ažurnost pri pripravi ponudbe. Vsekakor pa smo prepričani, da z izboljšavo dodatne ponudbe ne glede na starost in dohodek anketirancev, bo zadovoljstvo z osebjem na višjem nivoju.

11.5.4 Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na dohodke

Slika 47: Zadovoljstvo s turističnimi delavci glede na izobrazbo

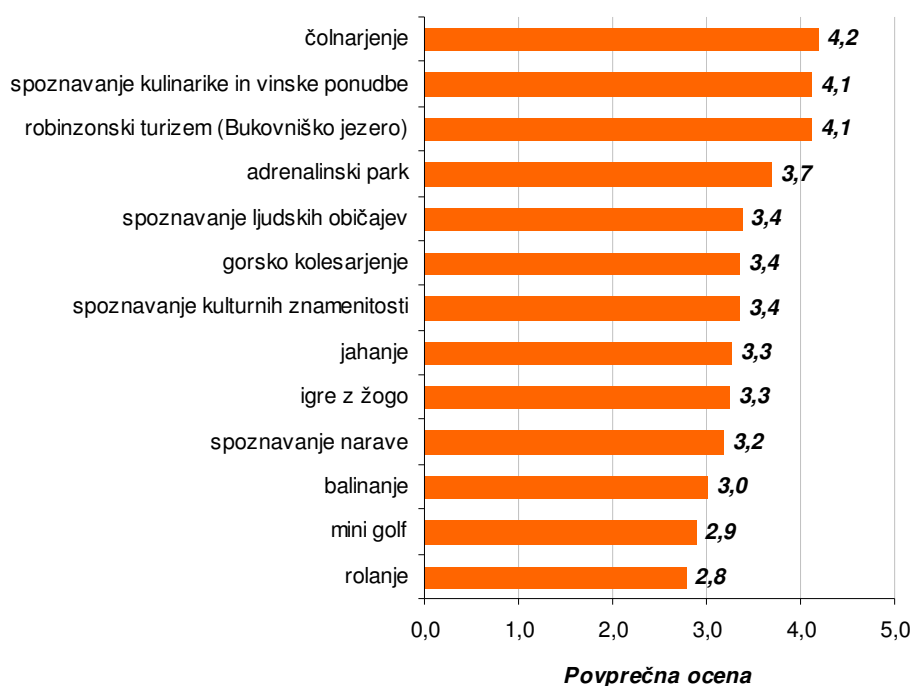


Izobrazba očitno ni ključni dejavnik, s katerim bi lahko predvideli, kakšno bo zadovoljstvo z zaposlenimi med turisti, saj razlik ne moremo potrditi pri manj kot 5-odstotnem tveganju. Vseeno pa se z grafikona vidi, da so manj izobraženi bolj zadovoljni s turističnimi delavci glede informiranosti in prilagodljivosti ter pripravljeni pomagati, kot pa ostali (priloga 10).

11.6 PROSTI ČAS IN VREDNOTE POSAMEZNIKA

Scott (1998, str. 8), meni da je izraba prostega časa turistov velika kupčija, saj poveča produktivnost, profitabilnost, uspeh in zaposlovanje ljudi. Anketiranci so ocenjevali, na kakšne načine bi želeli preživljati svoje počitnice. Dejavnosti so ocenjevali na lestvici 1 (ne želim si) do 5 (zelo si želim). V nadaljevanju so predstavljene povprečne vrednosti.

Slika 48: Zanimanje za različne oblike preživljanja prostega časa



Največje zanimanje med anketiranci je za dejavnosti, specifične za ta kraj, kot so čolnarjenje (4,2), spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe (4,1) ter robinzonski turizem ob Bukovniškem jezeru (4,1). Sledijo dejavnosti v adrenalinskem parku (3,7), spoznavanje ljudskih običajev, kulturnih znamenitosti in gorsko kolesarjenje (3,4). Še najmanj zanimanja kažejo anketiranci za minigolf (2,9) in rolanje (2,8). Faktorska analiza v tem primeru ni bila možna, saj gre za premajhno korelacijo med posameznimi dejavnostmi (priloga 3), tako bomo v nadaljevanju obravnavali vsako dejavnost kot samostojno dimenzijo.

Prosti čas ne pomeni brezdolje, temveč je to čas, s katerim razpolaga človek po svojih hotenjih in nagibih, ko nanj ne deluje nobena sila in obveznost, temveč je njegovo

ravnanje podrejeno samo njegovemu prepričanju, volji in interesom v skladu s splošnimi pogoji in razmerami, v katerih živi. Iz tega izhodišča, ki že upošteva človekovo individualno svobodo na temelju spoznanja, da je svoboden razvoj posameznika pogoj svobodnega razvoja za vse in obenem socialno stvarnost, v katero se človek nujno vključuje. Dejavnosti prostega časa so zelo različne in zajemajo vsa področja življenja. Težko jih je združevati, njihov edini skupni imenovalec je ta, da potekajo v prostem času. Pri tem sodelujejo otroci, mladina in starejši, v mestu, na vasi, visoko izobraženi in nepismeni, delavci vseh vrst, šolarji, upokojenci; zato teh dejavnosti ni mogoče razporediti v natančne, jasno opredeljene vrste, saj je težko izbrati ustrezno merilo za razvrščanje.

Konkretna vsebina in sestava posameznikovega časovnega obsega prostega časa pa je odvisna od spola, starosti, izobrazbe, poklica, socialnega in družbenega položaja, tradicije, okolja, imetja in drugega. Zaradi naraščanja družinskih in zlasti družbenih obveznosti je pri nekaterih sproščeni dnevni čas skoraj enak ne prostemu času, tako da se zastavlja vprašanje, kaj predstavlja pojem prostega časa in katere so njegove značilnosti. V nadaljevanju bomo tako podrobneje pregledali na kakšne načine bi turisti želeli porabiti svoj prosti čas ob Bukovniškem jezeru ali v Moravskih Toplicah, in sicer bomo analizirali podatke glede na spol, starost in izobrazbo.

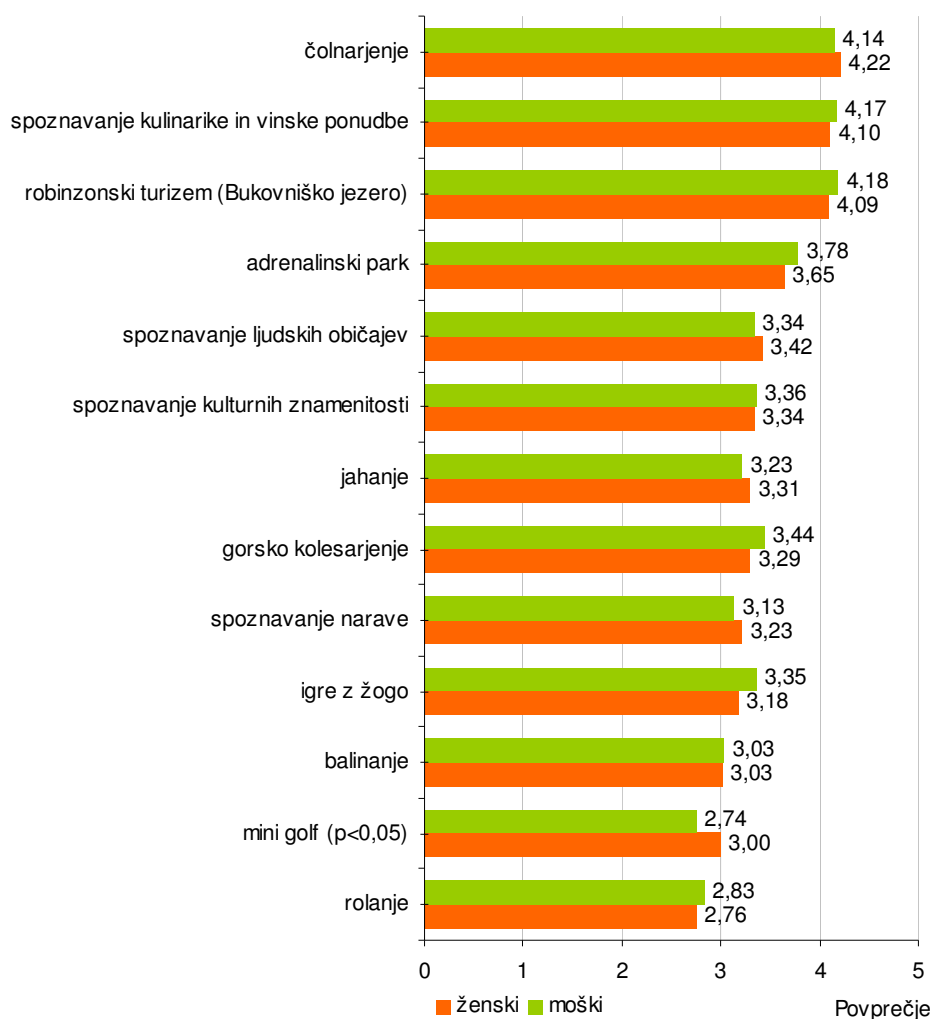
Preživlajnje prostega časa je odvisno tudi od motivov posameznika. Te Middleton,(2001, str. 72) razdeljuje na:

- *poslovne motive in motive vezane na delo* (sestanki, srečanja, razstave);
- *fiziološke motive* (športne aktivnosti, počitek, ..);
- *kulturne in psihološke motive* (gledališča, glasba, muzeji, festivali, turistične destinacije s kulturno in naravno dediščino);
- *socialne, medosebne in etične motive* (potovanja in obiskovanja s prijatelji, sorodniki, poroke, spremljanje partnerja na poslovnem potovanju);
- *motive, vezane na zabavo, razvedrilo, užitek in prosti čas* (športna tekmovanja, zabaviščni parki) ter
- *verske motive* (romanje).

11.6.1 Zanimanje za preživljanje prostega časa glede na spol

Razlike med spoloma smo preverjali s t testom za neodvisna vzorca.

Slika 49: Zanimanje za oblike preživljanja prostega časa glede na spol



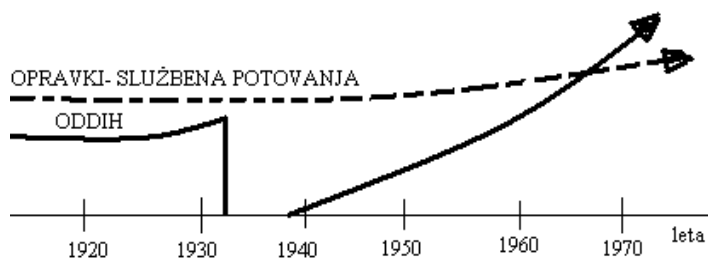
Razlik v preživljanju prostega časa glede na spol skorajda ni, izstopa le mini golf, ki bi ga ženske raje igrale kot moški (priloga 12).

Mini golf je ena od možnosti, ki bi jo lahko uvedli na Bukovniškem jezeru, kljub ne prav visoki oceni anketirancev. To je šport, za katerega ne potrebujemo veliko finančnih sredstev in ne veliko prostora. Golf igrišče je že zgrajeno v Moravskih Toplicah, vendar sedaj ugotavljamo, da je nekaj povpraševanja tudi po mini golfu, ki pa je vsekakor bolj dostopen za vse starostne skupine in tudi za vso populacijo, ne glede na dohodke.

Pri golfu je namreč značilno, da se z njim ukvarja populacija, ki ima višje dohodke. Mini golf pa ne pogojuje standard turistov, prav tako nima velikega vpliva na naravno okolje. Shaw (1994, str. 162) navaja, da obstaja veliko vrst turizma, ki pa ima različne vplive na okolje. Ženske so v ospredje od moških bolj postavile čolnarjenje, spoznavanje ljudskih običajev ter jahanje, manj pa spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe, robinzonski turizem na Bukovniškem jezeru ter adrenalinski park. Iz tega lahko sklepamo, da večjih razlik med preživljanjem prostega časa glede na spol ni, saj si tako ženske kot moški na eni strani želijo bolj umirjeno preživljanje prostega časa ter na drugi strani zahtevne športne aktivnosti, ki so povezane z adrenalinom.

Pavliha (2002, str. 62) trdi, da so danes potovanja čedalje bolj povezana z novimi motivi, ki odstopajo od potreb po oddihu po napornem delu. Rekreacija ima za sodobnega turista vedno večji pomen. Tudi Horvat (1980, str. 298) se strinja, da je začel rasti rekreativni turizem, prav tako je število službenih potovanj zadnja desetletja v porastu.

Slika 50: Eksplozija turizma

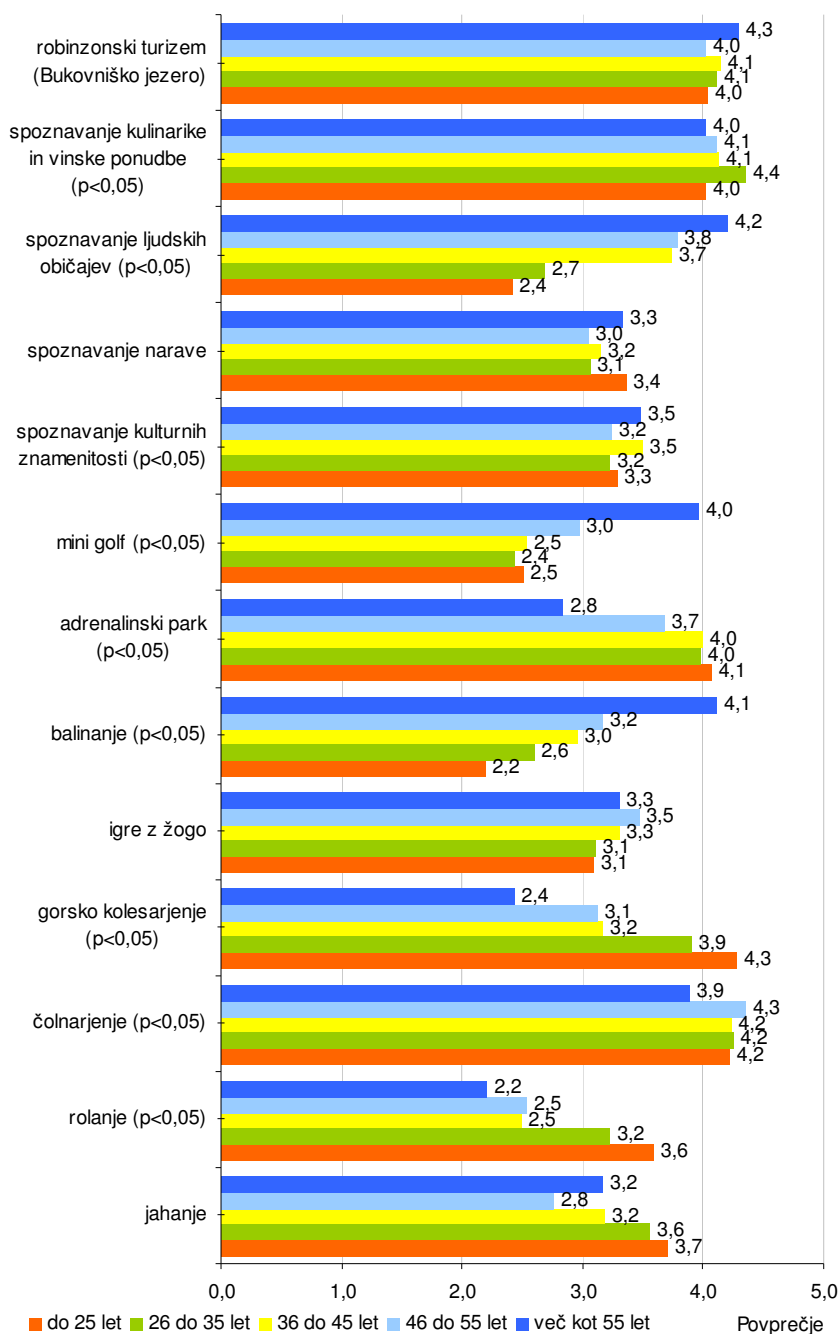


Vir. Horvat, 1980, str. 298

11.6.2 Zanimanje za preživljanje prostega časa glede na starost

Ljudje imamo potrebo tudi po adrenalinu, zato si včasih privoščimo tudi takšne aktivnosti, ki nam dajejo negotovost in vzbujaajo v nas strah in to ne glede na to, koliko smo stari. Če prosti čas znamo pametno izrabiti, si lahko tudi tako naberemo izkušnje, ki so pomembne za osebni uspeh. Take izkušnje so vzdrževanje kondicije in s tem povezano dobro telesno počutje, boljše poznavanje okolja in sebe ter splošna izobrazba.

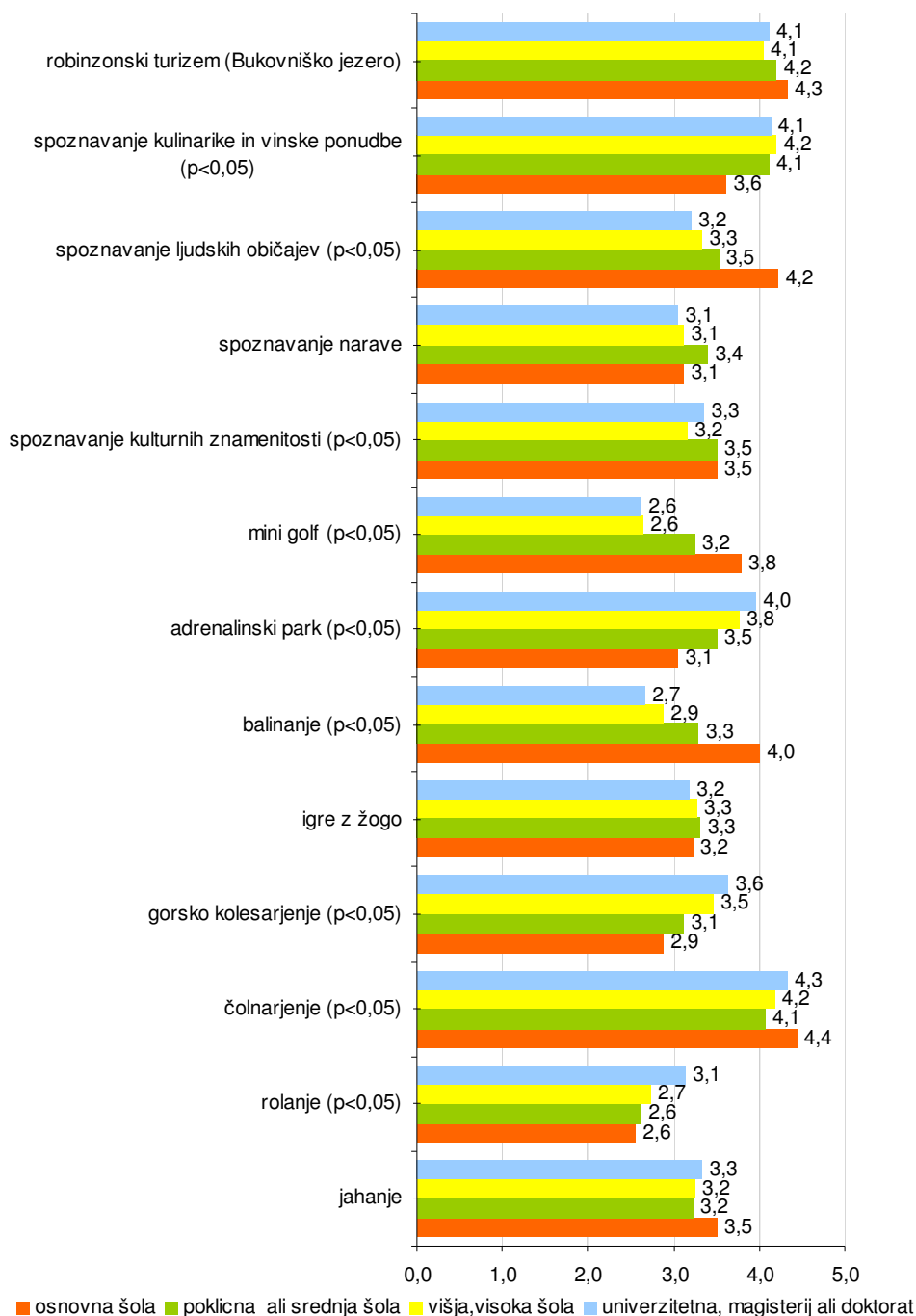
Slika 51: Zanimanje za oblike preživljanja časa glede na starost



Način preživljanja prostega časa je precej odvisen od starosti, vsaj kar zadeva športne aktivnosti. Najmlajša skupina pozitivno odstopa glede želja po jahanju, rolanju, gorskem kolesarjenju, adrenalinskem parku. Anketiranci v starosti od 26 do 35 let najraje spoznavajo kulinariko in vinsko kulturo. Skupina od 36 do 45 let v ničemer posebej ne odstopa. Anketirance v starosti od 46 do 55 let glede na ostale skupine najbolj zanima čolnarjenje, najstarejše anketirance pa robinzonski turizem, spoznavanje ljudskih običajev in mini golf (priloga 13).

11.6.3 Zanimanje za preživljanje prostega časa glede na izobrazbo

Slika 52: Zanimanje za oblike preživljanja prostega časa glede na izobrazbo



Anketirance z osnovnošolsko izobrazbo glede na ostale skupine najbolj zanima spoznavanje ljudskih običajev, mini golf, balinanje, čolnarjenje in jahanje. Poklicno

izobraženi v ničemer ne izstopajo. Višje in visoko izobražene nekoliko bolj kot ostale zanima spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe, medtem ko najvišje izobražene bolj zanima adrenalinski park (priloga 14).

Iz tega lahko sklepamo, da najbolj izobraženi ljudje veliko časa posvečajo službenim obveznostim in da jim velikokrat le-te preidejo tudi v prosti čas. Zato si želijo prosti čas na počitnicah ali izletu kar se da aktivno izkoristiti, kar pa jim lahko pripomore k boljšemu počutju in k večji motiviranosti za nadaljnje delo.

Adrenalinske parke v nekaterih državah uporabljajo prav za »treniranje« managerjev in drugih visoko izobraženih ljudi, saj raziskave kažejo same pozitivne rezultate. Adrenalin lahko pozitivno vpliva na samopodobo človeka, na njegovo odprtost do drugih ljudi ter še na veliko več pozitivnih lastnosti.

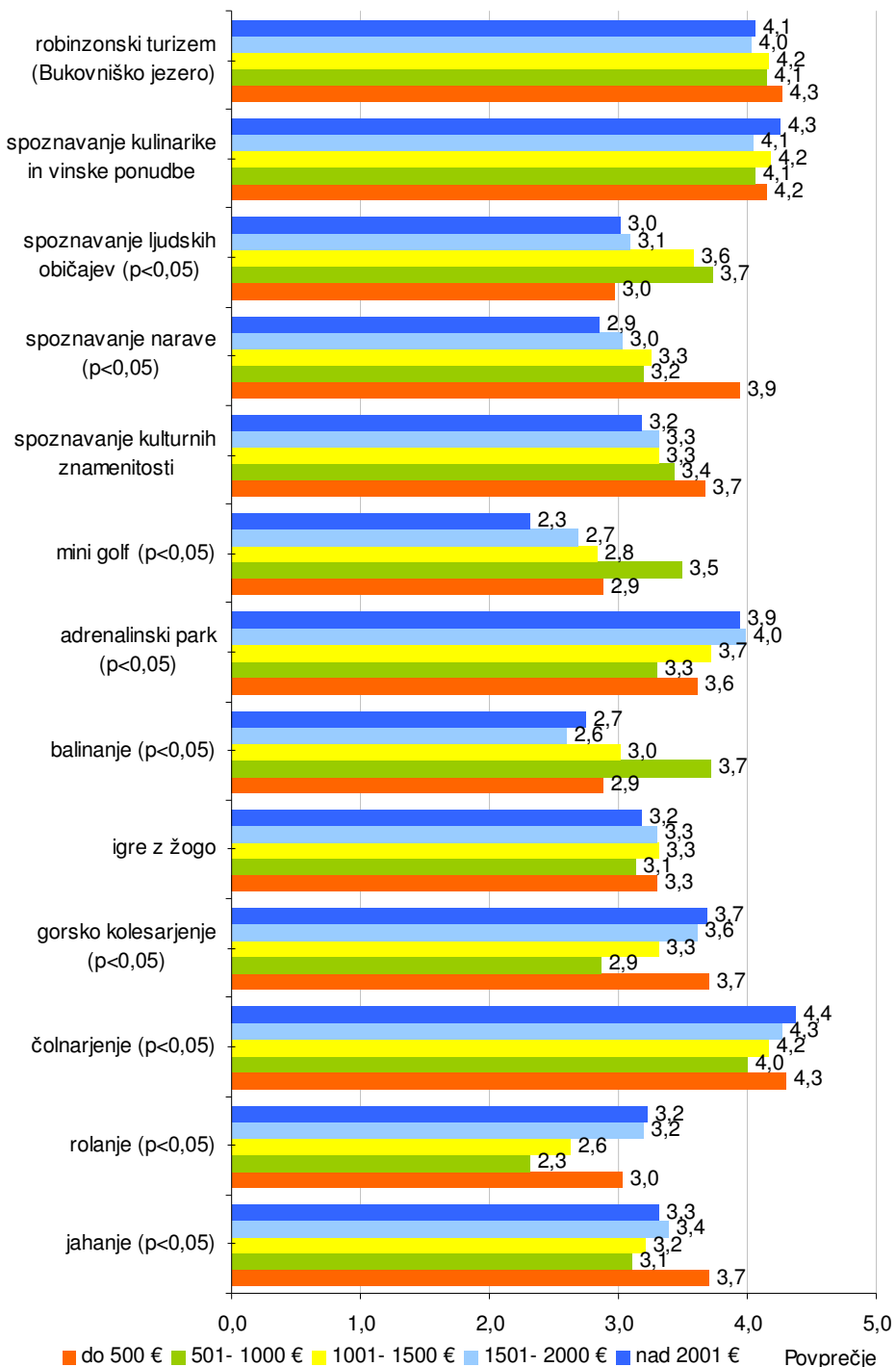
V rezultatih analize je razvidno, da so manj izobraženi ljudje bolj togi glede preživljanja prostega časa, medtem ko pa so tisti, ki imajo višjo ali visoko izobrazbo bolj nagnjeni k spoznavanju nečesa novega, odkrivanju samega sebe.

Najmanj odstopanja glede na izobrazbo je bilo pri mnenju, da bi anketiranci svoj prosti čas namenili robinzonskemu turizmu in spoznavanju narave.

Ne glede na izobrazbo, menimo, da je v vsakem človeku skriti pustolovski duh in vsak rad preživlja svoj prosti čas v čisti in neokrnjeni naravi.

11.6.4 Zanimanje za preživljanje prostega časa glede na dohodek

Slika 53: Zanimanje za oblike preživljanja prostega časa glede na dohodek



Anketiranci z najnižjimi dohodki pozitivno izstopajo glede zanimanja za naravo, spoznavanja kulturnih znamenitosti in jahanja. Anketiranci z dohodkom od 500 do 1.000 evrov bolj kot ostale zanima balinanje, mini golf in spoznavanje ljudskih običajev. Anketiranci, ki imajo dohodek od 1.500 do 2.000 evrov, se bolj zanimajo za adrenalinski park, medtem ko se anketiranci z najvišjimi dohodki zanimajo za čolnarjenje in spoznavanje kulinarčne in vinske ponudbe (priloga 14).

Dokler je prosti čas dostopen le nekaterim, pripadnikom vrhnjega družbenega sloja, ne more biti splošni pojem. Ljudje, ki niso imeli možnosti, da bi sodelovali v prostem času elite, so ostajali na ravni kulture prostega časa, ki je izvirala iz počitka po delu, iz neposrednega stika z naravo in iz kulture, ki jo je narekovalo mistično obredje različnih vrst. Vrednost dela in prostega časa se postopoma izenačuje, saj drug drugega dopolnjujeta.

Vloga prostega časa se pokaže v dejavnostih, ki jih ljudje občutijo kot svoje potrebe v prostem času. Če ljudje čutijo potrebo po počitku, zabavi ali kulturnem delovanju je funkcija prostega časa izpolnjena, če takrat počivajo, se zabavajo ali kulturno ustvarjajo. Prosti čas je hkrati cilj in sredstvo.

Spoznavanje narave so najbolje ocenili anketiranci z nižjimi dohodki. Mihalič (2001, str. 29) meni, da je potrebno odnos med turizmom in naravnim okoljem usklajevati iz dveh vidikov: tako glede vpliva turizma na naravno okolje kot z vidika pomena kakovosti naravnega okolja za turizem.

Izobrazba in dohodki so velikokrat tesno povezani. Tisti, ki imajo višjo izobrazbo, imajo posledično tudi višje dohodke. Seveda v vseh primerih ni tako. Vendar ugotavljamo, da se v naši anketi ti dve veji dopolnjujeta. Vidimo lahko, da anketiranci z manjšimi dohodki prosti čas na počitnicah namenjajo manj adrenalinskim aktivnostim, kot tisti z višjimi dohodki.

Prav tako je razvidno, da se anketiranci z višjimi dohodki radi seznanjajo s kulinarčno in vinsko ponudbo, kar je posledica večjih finančnih sredstev. Ljudje z višjimi dohodki velikokrat izkoristijo svoj prosti čas na počitnicah ali izletu za okušanje novih jedi, ki so

značilne za kraj, kamor se odpravijo. Tisti, z manjšimi dohodki, si to lahko redkeje privoščijo.

Z ekonomskimi zmožnostmi za nastanek in povečanje prostega časa so zagotovljene biopsihološke in socialne možnosti za oblikovanje in preživljanje prostega časa. Čim ugodnejše so ekonomske možnosti za nastanek in povečanje prostega časa, tem boljše so možnosti za zadovoljevanje človekovih potreb.

Čeprav so nekateri sociologi sedanjo družbo poimenovali za »družbo prostega časa«, je družbeni razvoj zlasti v zadnjem desetletju povzročil, da velika in produktivna večina ljudi ne gospodari več s svojim prostim časom, kot so gospodarili njihovi predniki. Za prihodnost se sprašujemo, kakšen pomen bo imel prosti čas v kulturi človeštva: ali bo privedel v humanizacijo družbe ali pa v brezmejno sovraštvo?

Nedvomno se bo izboljšala gospodarska raven posameznika in družbe, z njo denarne zmožnosti za dejavnosti, ki so zdaj dostopne le malo katerim, po drugi strani pa bodo nekatere dejavnosti v prostem času postajale še bolj donosen posel, na primer turizem in športne dejavnosti.

11.6.5 Pomembne vrednote turistov

Vrednota je sestavni del nekega skupnega simboličnega sistema, ki nam služi kot kriterij za selekcijo alternativni smeri, ki se odpirajo znotraj neke dane situacije. (Rus, 1971, str. 7)

Vrednote imajo glede na motive bolj abstrakten, posplošen značaj, ne predstavljajo nečesa konkretnega, temveč zajemajo cel razred pojavov. Vrednote vsekakor niso identične z motivi, interesi ali celo potrebami, čeprav jim nedvomno ne gre odrekati motivacijske vloge in funkcije. Vrednote vključujejo jasne elemente kognicije, kar jih seveda razlikuje od tipičnih motivacijskih in dinamičnih pojavov. (Musek, 1993, str. 77)

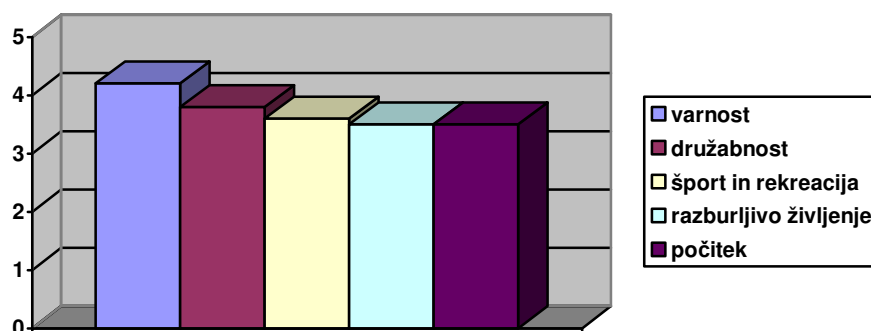
Slika 54: Vrste vrednot po Museku

dionizične vrednote	hedonske	senzualni hedonizen (čutno uživanje, ugodje), družbeni hedonizem (zabava), materialno blagostanje, telesno blagostanje in zdravje
	potenčne	statusne vrednote, uspešnost in dosežki; patriotske vrednote
apolonske vrednote	moralne	tradicionalne moralne vrednote in ideali (poštenost, družinske vrednote, dobrot, morala), demokratične vrednote
	izpolnitvene	spoznavne vrednote, kulturne, samoaktualizacijske, religiozne in estetske vrednote

Vir: Musek, 2000, str. 17

Anketiranci so na izbranih trditvah ocenjevali vrednote, ki se jim zdijo najpomembnejše na lestvici od 1 (ni pomembno) do 5 (najpomembnejše).

Slika 55: Najboljše ocenjene vrednote anketirancev



Iz rezultatov je razvidno, da so najvišjo oceno dodelili varnosti (povprečna ocena 4,2), temu sledijo družabnost (3,8), šport in rekreacija (3,6) ter razburljivo življenje (3,5) in počitek (3,5).

Musek (1994, str. 172) ugotavlja, da druge razlage slovenskega značaja rade postavljajo v ospredje depresivne in anankastične poteze, kot so redoljubnost, varnost, vestnost. Tako lahko sklepamo, da je morala biti slovenska družba v preteklosti nekoliko preobremenjena z vzgojnimi vzorci. Iz najbolj ocenjenega odgovora, da je turistom najpomembnejša varnost, lahko sklepamo, da so prišli na Bukovniško jezero ali Moravske Toplice tudi zaradi relativno dobre varnosti samih krajev. Duval (2002) navaja, da se varnost zmanjša predvsem pri masovnem turizmu, kjer se čuti, da mladi

prevzemajo negativno vedenje od turistov v smislu ponočevanja, hrupa, pijančevanja ali kriminala, kar pa za naše kraje ni značilno. Jacobsen (2003) meni, da si nekateri na destinaciji kar vse prilastijo in mislijo, da lahko počnejo vse, kar si zamislijo. Carmichelova (2002) nas opozarja, da masovni turizem izgublja svojo vrednost, ker postaja komodificiran in preveč nasičen s turisti.

Kot drugo najpomembnejšo vrednoto so anketiranci omenili družabnost. Le to lahko na destinaciji pri turistih gledamo iz dveh vidikov; eno je družabnost skupine turistov, drugo pa odprtost domačinov do turistov. Različni avtorji imajo zelo raznolike poglede na odnos med lokalnimi prebivalci in turisti. Tako Titley (2000, str. 84) trdi, da je lokalno prebivalstvo del turističnega produkta. Turisti imajo pravico, da od njih pričakujejo prijaznost. Glasser (2000, str. 18) navaja, da nezadovoljujoči odnosi prizadevajo življenja veliko ljudi.

Murphy (1987, str. 117) trdi, da so turisti v istem okolju kot prebivalci le kratek čas, zato je kakršna koli interakcija med njimi slaba. Boorstin (1964) je glede odnosa usmerjen bolj negativno, saj meni, da je turist še posebej v podrejenem položaju, saj ne pozna kulture, običajev in ekonomskih odnosov na turistični destinaciji. Možne so tudi druge težave na turistični destinaciji. Za domačine pomeni turizem pogosto trdo delo, medtem ko je za turiste bivanje tam uživanje, sproščanje ter počitek. (Witter, 1985)

To, da so anketiranci šport in rekreacijo postavili na tretje mesto najpomembnejših vrednot, lahko povežemo z odgovori na vprašanje, ki se je navezovalo na preživljanje prostega časa, saj so tam visoko ocenili prav različne športne aktivnosti.

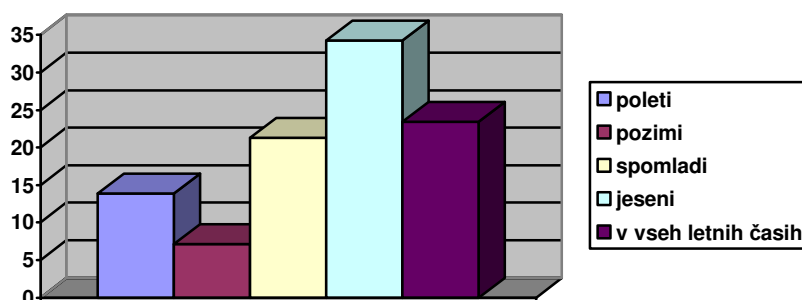
11.7 OBISK KRAJA IN VTISI O TURISTIČNI PONUDBI

V tem delu smo analizirali odgovore na splošna vprašanja, ki smo jih zastavili pod številkami 8, 9, 10, 11, 17, 18 in 19. Zanimalo nas je, kako pogosto in kdaj običajno obiskujejo te kraje, koliko časa se zadržijo, kje so prvič dobili informacijo o možnosti oddiha v teh krajih, kaj najbolj pogrešajo v ponudbi ter, ali imajo namen ponovno obiskati Moravske Toplice ali Bukovniško jezero. Anketiranci povprečno pridejo trikrat

letno in ostanejo 4,2 dni. Največ jih ostane do 5 dni, kar predstavlja 44,1%, do 3 dni 30,5 %. Več kot 5 dni ostane 25,3 % anketirancev. Iz tega je razvidno, da povprečno ostanejo manj časa od slovenskega povprečja, ki znaša 6 dni za termalna kopališča. Verjetno je to tudi vpliv odgovorov anketirancev na Bukovniškem jezeru, ki so v glavnem na eno ali dvodnevni obisku in tako znižajo povprečje, ki bi sicer bilo višje.

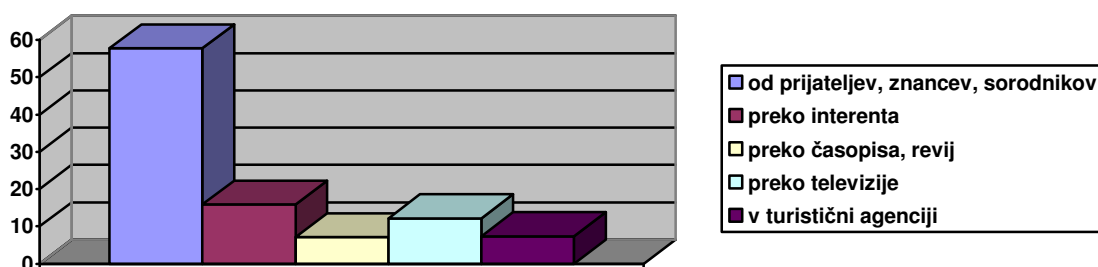
Na vprašanje »Kdaj običajno obiščete ta kraj ?« tretjina anketirancev meni, da prihaja v glavnem jeseni, kar predstavlja 34,3 %, nekaj manj, 21,2 %, spomladi. Kar petina, 21,%, pride v vseh letnih časih. Poleti jih pride 13,9 %. Najmanj jih pride v zimskem času, in sicer 7,2 %.

Slika 56: Kdaj običajno obiščete ta kraj ?



Največ anketirancev je informacijo o možnosti oddiha dobilo od prijateljev, znancev ali sorodnikov, kar predstavlja 57,7 %, preko interneta in televizije približno enako 15,8 % oziroma 12,1%. Najmanj anketirancev je informacijo o Moravskih Toplicah ali Bukovniškem jezeru, kot krajih z možnostjo oddiha, dobilo preko časopisov ali revij, in sicer 7,1% in v turističnih agencijah, kar predstavlja 7,3 %.

Slika 57: Informacija o možnosti oddiha



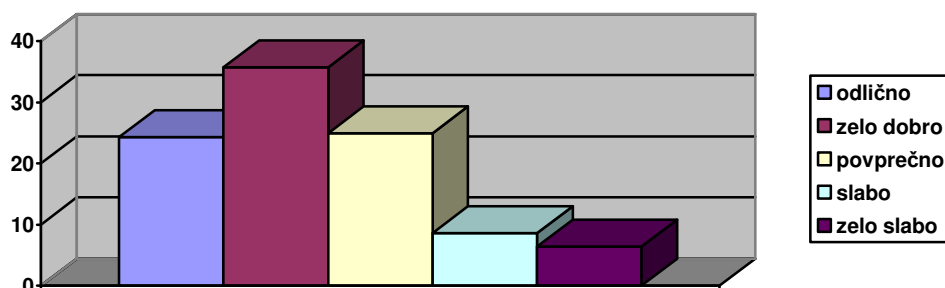
Podatek, da je kar 57,7 % anketirancev prišlo v te kraje na priporočilo sorodnikov ali znancev, je kar spodbuden, ker pomeni, da tisti, ki so že obiskali te kraje, odnesejo s seboj dobre vtise in dejansko predstavljajo najboljšo in najcenejšo reklamo za Slovenijo. V prihodnosti bomo morali več pozornosti posvetiti boljši dostopnosti informacij in možnosti rezervacij preko interneta. Dostopnost in ažurnost turističnih informacij o integralnih turističnih proizvodih turistične destinacije bosta povečala količino rezervacij. Seveda je prav zaradi tega nujno formirati skupni rezervacijski sistem preko interneta.

Na vprašanje »Kaj najbolj pogrešate v tem kraju?« najdemo odgovore kot so zabava, izleti, rekreacija, razburljivo življenje, kar se dejansko ujema z zgoraj navedenimi rezultati analize ocen posameznih elementov turističnega kraja. Anketiranci so prav to vrsto ponudbo ocenili z najnižjimi ocenami; ponudba adrenalinskih športov 2,3; ponudba prireditev 2,2; ponudba rekreativnih dejavnosti 2,5; ponudba organiziranih izletov 2,2.

Vse navedene dejavnosti so dejansko dejavnosti, ki si jih želi mlajša populacija in prav oni so bolj kritični do ponudbe turističnega kraja.

Na vprašanje »Kako bi ocenili ponudbo kot celoto« pa 24 % ocenjuje le- to kot odlično, 35,7 % kot zelo dobro, 24,9 % kot povprečno, 8,4% kot slabo in 6,4% kot zelo slabo. Vidimo, da je dejansko več kot polovica 60,1% zelo zadovoljnih s ponudbo kot celoto, ena četrtnina anketirancev jo ocenjuje kot povprečno, 15 % pa pod povprečjem.

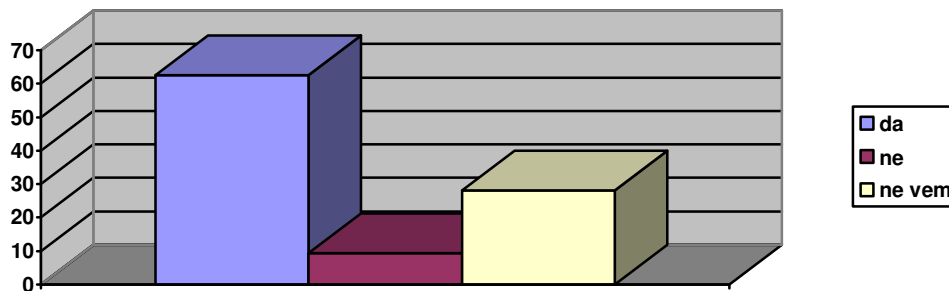
Slika 58: Ocena turistične ponudbe kraja



Hammer (1995, str. 31) trdi, da je konkurenca destinacij danes ne le večja, temveč tudi zelo raznolika. Tekmeci, ki iščejo tržne niše, so spremenili podobo tako rekoč vseh trgov. Mlinar (v Ambrož, 2005, str. 177) navaja, da turizem lahko izboljša kakovost življenja na področju lokalne skupnosti tako, da poveča število privlačnosti za turiste, razvije nove možnosti rekreacije in nove storitve.

Dani odgovori pa se dejansko ujemajo z odgovori anketirancev na zadnje vprašanje o tem, če se še imajo namen vrniti v te kraje. Več kot polovica 62,5 % ima namen vsaj še enkrat obiskati te kraje, 28,1 % anketirancev se še ni odločilo, le 9,4% jih ne želi več obiskati Moravske Toplice ali Bukovniško jezero.

Slika 59: Se nameravate še vrniti ?



Velika večina razvitih držav je turistično na stopnji zrelosti z omejenimi stopnjami rasti. To še zlasti velja za večino evropskih držav, ki na svetovni ravni še vedno pritegnejo prevladujoči odstotek mednarodnih turistov. Po napovedih svetovne turistične organizacije naj bi turizem v teh evropskih državah še rasel zaradi povečanega povpraševanja turistov.

V boju za privabljanje vedno večjega števila turistov bodo zmagala tista turistična območja, ki jim bo uspelo ob spremenjenih gibanjih prefinjenim turistom ponuditi takšen spekter izdelkov, storitev in predvsem doživetij, za katere bodo turisti pripravljeni plačati zahtevano ceno. Ponudniki v globalnem gospodarstvu bodo morali poiskati takšna doživetja, ki se bodo kar najbolje skladala z željami sodobnih turistov, hkrati pa jim bo uspelo zagotoviti preživetje ponudnikov in prispevati k dolgoročnemu razvoju družbe, v kateri delujejo. (Konečnik, 2006, str. 32)

11.8 ZAKLUČEK ANALIZE

Profil povprečnega anketiranca

Na osnovi narejene analize lahko naredimo povprečni profil anketiranca. Lahko povemo, da je povprečni anketiranec:

- ženskega spola;
- stara 42,1 leto;
- prihaja iz tujine;
- ima višjo ali visoko izobrazbo;
- dohodki se gibljejo od 1000-1500 EUR;
- povprečno ostane 4,2 dni;
- informacijo o kraju je dobil/a od prijateljev ali sorodnikov;
- najbolj ceni mir in varnost;
- zadovoljna je s kvaliteto nastanitvenih objektov;
- v prostem času si želi več rekreacije, adrenalinskih in vodnih športov, spoznavanja okolja ter kulinarike;
- navdušen je nad naravnimi lepotami, wellness storitvami, zunanjo urejenostjo kraja ter
- manj zadovoljen je z odnosom zaposlenih v turizmu do gostov.

Postavljeni hipotezi na začetku analize sta bili:

Hipoteza 1: Turisti so v Moravskih Toplicah in na Bukovniškem jezeru zadovoljni z nastanitvenimi objekti, naravnimi viri in ureditvijo krajev, manj pa z možnostjo aktivne porabe prostega časa oziroma z dodatno ponudbo omenjenih krajev.

Hipoteza 2: Turisti so zadovoljni z usposobljenostjo in pripravljenostjo zaposlenih v cilju boljše ponudbe.

Na osnovi le-teh lahko zaključimo, da smo hipotezo 1, Turisti so zadovoljni z nastanitvenimi objekti, potrdili. Turisti so zadovoljni z ureditvijo občine in naravnimi viri smo prav tako potrdili.

Tudi delovno hipotezo 3, Turisti niso zadovoljni z možnostjo aktivne in organizirane porabe prostega časa kot so izleti, zabava, športni dogodki, smo potrdili.

Delovne hipoteze 4, Turisti so zadovoljni z usposobljenostjo zaposlenih v turizmu nismo potrdili.

Zadovoljstvo s ponudbo turističnega kraja

Anketiranci so med vsemi vidiki najbolj navdušeni nad naravnimi lepotami kraja. Glede na starost je najbolj nezadovoljna najmlajša skupina, ki je razočarana predvsem nad stalno ponudbo in tudi gostinsko ponudbo. V splošnem lahko rečemo, da so starejši bolj zadovoljni s ponudbo kraja kot mlajši. Glede na izobrazbo velja omeniti, da najbolj pozitivno izstopajo anketiranci z osnovnošolsko izobrazbo, ki so predvsem zelo zadovoljni s stalno ponudbo. Anketiranci z višjim dohodkom so bolj nezadovoljni s ponudbo, zato bi veljalo razmisliti o njeni popestritvi.

Zadovoljstvo z zaposlenimi

Anketiranci se s trditvijo, da se turistični delavci prilagajajo željam turistov, najbolj strinjajo. Razlike nasploh se kažejo v tem, da se moški bolj strinjajo, da so zaposleni premalo ažurni in dostopni. Najbolj zadovoljni z informiranostjo so anketiranci v starosti od 36 do 45 let, najmanj pa najmlajši. Glede prilagodljivosti zaposlenih in pripravljenosti pomagati pa pozitivno izstopa najstarejša skupina. Izobrazba ne vpliva ključno na zadovoljstvo z zaposlenimi, je pa zaznati, da so nižje izobraženi bolj zadovoljni kot višje izobraženi. Nezadovoljstvo anketirancev z najvišjimi dohodki se kaže predvsem v tem, da menijo, da so turistični delavci premalo prilagodljivi in pripravljeni pomagati.

Zanimanje za različne načine preživljanja prostega časa

Največje zanimanje med anketiranci je za dejavnosti, kot so čolnarjenje, spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe ter za robinzonski turizem ob Bukovniškem jezeru. Glede na spol skorajda ni razlik, precejšnje razlike pa se pričakovano kažejo glede na starost: mlajše bolj zanimajo adrenalinski športi, starejše zanima čolnarjenje, najstarejše anketirance pa zanimivo robinzonski turizem, spoznavanje ljudskih običajev in mini

golf. Tudi glede na izobrazbo obstajajo precejšnje razlike. Anketirance z osnovnošolsko izobrazbo bolj zanima spoznavanje ljudskih običajev, mini golf, balinanje, čolnarjenje in jahanje. Višje in visoko izobražene, nekoliko bolj kot ostale, zanima spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe, medtem ko najvišje izobražene bolj zanima adrenalinski park. Anketiranci z najnižjimi dohodki pozitivno izstopajo glede zanimanja za naravo, spoznavanja kulturnih znamenitosti in jahanja, anketiranci z najvišjimi dohodki pa se zanimajo za čolnarjenje in spoznavanje kulinarične in vinske ponudbe.

Prosti čas je pomembno življenjsko področje, ki se je z razvojem družbenoekonomskih odnosov, znanosti in tehnike in še posebno komunikacijskih sredstev spremenilo v neprecenljiv vir izobraževalnih možnosti. Na njem so našle svoj prostor najrazličnejše dejavnosti, ki jih ustrezno usposobljen človek, mlajši ali starejši, razvija v konkretnih okoliščinah zato, da dopolnjuje in nadaljuje delo, preizkusi svoje sposobnosti in bolje zadosti svojim osebnim interesom in socialnim potrebam. Prosti čas razširja možnosti osebnega razvoja, kultiviranja in socializiranja ter samouprave ustvarjalnosti. Prav tako je aktivno preživljanje prostega časa tržna niša za turizem.

Vendar Stemberger (v Projektni forum, 2004, str. 242) ugotavlja, da tržne niše postajajo vedno manjše, turisti vedno bolj osveščeni in zahtevni: izdelke in storitve zahtevajo hitreje, ceneje in predvsem vedno bolj prilagojene njihovim (trenutnim) potrebam.

Zato menimo, da je bi bilo potrebno tržne niše, ki so se nam pokazale z rezultati raziskave in, ki smo jih tudi nekako predvidevali čim prej uvesti v dodatno ponudbo krajem Moravske Toplice in Bukovniško jezero.

V naslednjem poglavju bomo predlagali tri projekte, za katere menimo, da so potrebni za izboljšanje kvalitete ponudbe omenjenih krajev.

12 ORGANIZACIJSKA STRUKTURA PODJETJA

V zadnjem desetletju smo priča pojavu različnih oblik organiziranja podjetij, kar je posledica v nenehnem spreminjanju okolja in tehnologije. Vodilni so spoznali, da če želijo slediti tem spremembam morajo spremeniti način dela oziroma organizacijo podjetja. Tudi v turizmu smo priče skrite revolucije v motivih, vrednotah, željah, ki prevladujejo pri turistih. Skladno s tem se menja ponudba turističnih subjektov. V prejšnjem času so termalna kopališča preživela le od prodaje tople vode oziroma tako imenovanega »zdraviliškega turizma«. Danes je pa to le majhen del ponudbe in istočasno neznamenit del prihodka termalnih kopališč. Če samo pogledamo Terme 3000 v Moravskih Toplicah, vidimo, da so v zadnjih desetih letih razširili ponudbo z wellness ponudbo, golf igrišči, termalno riviero oziroma vodno zabavišče. Število produktov se je spremenilo in se nenehno spreminja. Klasična organizacija podjetja ne omogoča zadovoljive koordinacije aktivnosti, ki so potrebne za stalno uvajanje sprememb. Poslovna javnost je začela iskati nove oblike organizacije, ki bi bile bolj primerne in bolj učinkovite. Fayol (v Ovsenik in Ambrož, 2006, str. 38) navaja, da ima organizacija šest neodvisnih funkcij:

- tehnično (proizvodnja);
- komercialno (nabava in prodaja);
- finančno (zagotavljanje finančnih virov in sredstev);
- varnostno (varovanje ljudi in premoženja);
- računovodsko (vodenje stroškov in inventarja) ter
- vodstveno (načrtovanje, organiziranje, usmerjanje, koordiniranje, nadziranje).

Peternel (2007, str. 56) navaja, da se veliko podjetij sooča s prevelikimi stroški poslovanja, predolgimi časi izvajanja storitev, kar hkrati povzroča veliko nezadovoljstvo strank. Velikokrat so vzrok za navedene težave neustrezno zasnovani in neučinkoviti poslovni procesi.

Struktura je ogrodje, lupina, nosilna konstrukcija podjetja. Struktura je celota sestavljena iz medsebojno povezanih elementov (Slovar slovenskega knjižnega jezika). Je nujen pogoj za delovanje, vendar ni zadosten.

Struktura se pojavlja tudi v organizacijski teoriji. Strukturo lahko izpeljemo iz opredelitve pojma organizacije podjetja, ki ga Lipovec definira kot sestav razmerij med ljudmi, ki zagotavlja smotrno izvedbo skupne naloge ter s tem uresničuje ciljev podjetja (Lipovec, 1987, str. 34-35)

Z razmerji povezani ljudje dobivajo določene vloge, ki jih imenujemo funkcije. Tudi organizacijo projekta lahko razumemo kot vzpostavljeno strukturo in kot vgraditev projekta v organizacijo podjetja. Razumemo jo kot določitev odgovornosti in avtoritete nosilcev projektnega ravnanja v projektu, njegovih delih ali posameznih aktivnosti, njihovih razmerjih, kot vzpostavljeno strukturo in kot vgraditev projekta v organizacijo podjetja. S tako opredeljeno organizacijo se zagotavlja tako usklajeno delovanje udeležencev v projektu kot tudi usklajenost projekta v okviru podjetja. (Litke, 1991, str. 93)

Rant, Jeraj in Ljubičič (1995, str. 22) navajajo, da s projektno organizacijo opredelimo notranjo delitev dela v podjetju. Najstarejša in še danes najširše uporabljena organizacijska struktura je *poslovno-funkcijska* struktura, ki je posledica členitve skupne naloge podjetja po posameznih poslovnih funkcijah. V primeru, da podjetje na tej osnovi členitve postane preveliko in neobvladljivo, se lahko uporabi členitev po programih. Programi so oblikovani po posameznih izdelkih, kupcih ali geografskih področjih. V okviru programov podjetje še vedno ostane razdeljeno po poslovnih funkcijah, kljub temu da določene podporne funkcije lahko združujejo vse programe. Poslovno-funkcijska organizacijska oblika predstavlja čisti navpični ali linijski tip organizacijske strukture, ki temelji na hierarhiji položajev in delitvi nalog podrejenim. V primeru, da na osnovi te členitve ostaja preveliko in neobvladljivo lahko na prvi ravni delitve uporabi členitev po programih, ki so oblikovani po posameznih ciljeh, kupcih, geografskih področjih. Ker je klasična struktura dokaj toga, so se v svojem delovanju pojavile njene številne dopolnitve v različnih odborih, timih. Drugi tip strukture predstavlja *projektna organizacija*. Projektna organizacija predstavlja nadgradnjo funkcionalne strukture, saj se funkcionalni organizaciji doda organizacijska enota, ki je zadolžena za izvedbo projekta. Tretji tip predstavlja *matrična organizacija*. Za matrično organizacijo je značilna kombinacija funkcijske vertikalne strukture in projektne

horizontalne strukture. Taylor (1998, str. 170-172) meni, da ima vsak projekt svojo strukturo, ki se mora na tak ali drugačen način vključiti v organizacijsko strukturo podjetja. Način vključevanja je v različnih organizacijskih strukturah. Poznavanje, značilnosti in možnosti vključevanja ravnanja projektov se kaže tako, da:

- vsaka oblika organizacijske strukture predstavlja določene prednosti in slabosti za ravnanje projektov;
- poznavanje odnosov pomeni boljše sodelovanje z ravnatelji, s funkcijskimi vodji in z drugimi dejavniki projekta;
- oblika organizacijske strukture predstavlja ključni dejavnik uporabe razpoložljivih virov in zaposlenih v projektu;
- uspeh projekta je dostikrat odvisen od organiziranosti naročnika;
- spremembe organizacijske strukture v procesu prilagajanja dejavnikom okolja močno vplivajo na položaj projektov in programov v podjetju.

12.1 MESTO PROJEKTA V PODJETJU

Na podlagi poznavanja organizacijskega procesa ter vpliva zunanjih faktorjev na organizacijsko strukturo lahko preučimo tiste oblike organizacijskih struktur, ki nam omogočajo povezanost projekta z organizacijsko strukturo podjetja. Organizacijska struktura projekta se uvaja zaradi uresničevanja poslovnih ciljev podjetja, ki zahtevajo visoko stopnjo usklajevanja več posamičnih aktivnosti, katerih je realizacija v poslovno-funkcijski organizacijski strukturi bila nemogoča. Izbira pravilnega položaja projekta ter njegova povezanost z obstoječo organizacijsko strukturo je pomembna. V neprojektne okolju se upravljanje koncentrira na produktivno, časovno orientirane kazalce uspešnosti. Trenutna uspešnost se primerja z enakimi kazalci v preteklih časovnih obdobjih. Upravljanje (management) v klasičnem smislu zajema načrtovanje, organiziranje, kadrovanje, vodenje in kontroliranje virov oziroma sredstev nekega podjetja, da bi dosegli finančne in druge zadane cilje tega podjetja.

Pri projektno orientiranem upravljanju ali vodenju projektov gre prav tako za načrtovanje, organiziranje, vodenje in kontroliranje virov oziroma sredstev v specifičnem časovnem obdobju z jasnimi enkratnimi cilji. Projektno vodenje je

strukturirano tako, da se lahko kontrolira uporabo virov in sredstev glede na opravljeno delo, ki je bilo definirano v okviru projektnih aktivnosti. (Solina, 1991, str. 13)

Tudi Hauc (1989, str. 54) meni, da vsak projekt ima svoje faze programiranja, planiranja ter izvajanja, ki zahtevajo svoj čas posebno takrat, če hočemo z analizo uspešnosti projekta ugotoviti doseganje namena, ki ga ima projekt v zvezi z razvojem in rastjo podjetja. Te faze morajo biti usklajene z obstoječo organizacijsko poslovno-funkcijsko strukturo, sicer projekt ne bo izpolnil pričakovanj v zvezi z razvojem podjetja, kar je dejansko cilj vsakega projekta.

Večina avtorjev obravnava naslednje organizacijske strukture ter položaj projekta v organizacijski strukturi; poslovno-funkcijska, projektna in matrična organizacijska struktura.

12.1.1 Projekt v poslovno– funkcijski organizacijski strukturi podjetja

Poslovno funkcijska organizacijska oblika je organizirana po posameznih poslovnih funkcijah. Ravnatelji posameznih funkcij poročajo neposredno glavnemu ravnatelju podjetja. Vsaka poslovna funkcija vzdržuje visoko raven strokovnih kompetenc. Funkcijski ravnatelji imajo kontrolo nad stroški. V okviru planiranih nalog in plana stroškov, proste roke pri zaposlovanju ljudi. Vsak zaposleni poroča le enemu nadrejenemu, zato je komunikacija jasna in nedvoumna. Vendar, vedno bolj nestabilno poslovno okolje postavlja takšni organizaciji velike izzive. Z obvladovanja sprememb v okolju ter nalog, ki prinašajo z sabo. Reševanje časovno omejenih nalog, ki niso neposredno povezani s funkcionalnimi oddelki in niso predmet že obstoječih procesov v podjetju, je zelo težavno in zahtevno. Večina težav izhaja iz tega, da v tej organizaciji ni neposrednega vodje, ki je odgovoren za uspešnost projekta. V procesu odločanja v okviru projekta prevladuje močnejša funkcija in v tem primeru imamo več funkcijskih ravnateljev, ki bodo vsak po svoje reševali določene probleme. Te rešitve bodo večinoma v prid enega funkcijskega dela podjetja. Komunikacija je počasna in slaba, kar seveda vpliva na uspešno izvedbo projekta.

Tudi Fink (2007, str. 56) meni, da je pri premagovanju oddelčnih in sektorskih ovir pomembna dobra komunikacija. Pri tem zelo pomaga projektna organizacija. Če vsi zaposleni skrbimo za zadovoljne kupce, se ne bomo ukvarjali s tem, v katerem oddelku delamo.

Ravnanje projektov v poslovno-funkcijski organizaciji ima prednosti in pomanjkljivosti. (Taylor, 1998, str. 173-177)

Prednosti:

- funkcijski oddelki imajo dovolj tehničnih sposobnosti za izvedbo nalog v projektu;
- posamezni strokovnjaki lahko opravljajo naloge v več projektih hkrati;
- odhod enega strokovnjaka je možno nadomestiti z drugim zaposlenim ter
- kariere posameznikov niso strogo vezane na določeni projekt, zato zaključek projekta ne pomeni prekinitve poklicne poti.

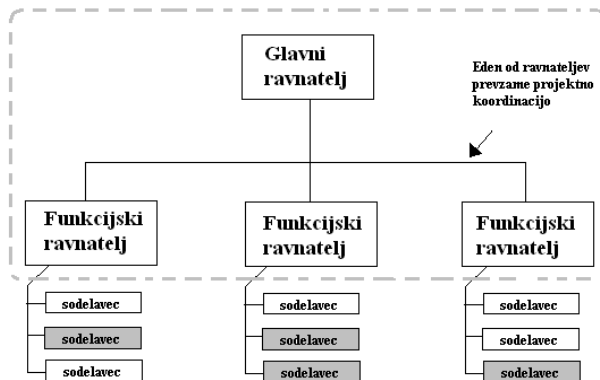
Pomanjkljivosti:

- cilji in naročnik projekta so v tej organizacijski obliki postavljeni v ozadje;
- položaj projekta člane tima ne motivira za delo na projektu;
- vloge v projektu niso točno določene, saj predstavlja moč funkcijskih ravnateljev veliko oviro za usmerjenost zaposlenih v projekt;
- poslovno-funkcijska organizacijska oblika ustvarja tekmovalnost med posameznimi oddelki, kar onemogoča timsko delo pri projektu ter
- komuniciranje med člani tima je slabo.

Tekom časa so se pojavile številne spremembe kot so pospeševanje individualne koordinacije, planiranje projekta skozi planski proces, oblikovanje odborov, oblikovanje produktnega vodenja ter temu podobno, vse v cilju premagovanja pomanjkljivosti te vrste organizacijske oblike. Vse zgoraj navedene spremembe so probleme omilile, vendar vzroka niso odpravile, saj nosilec projektne naloge nima jasno priznanih pristojnosti in odgovornosti. V ta namen je prišlo do *imenovanja vodje projekta*, ki je direktno odgovoren ravnatelju podjetja, vendar brez večjih kompetenc in vpliva na ostale funkcijske ravnatelje. Njegova pooblastila so predvsem vezana na informiranje, planiranje in posvetovanje. Uspešnost projekta je tako odvisna od stopnje

medsebojnega sodelovanja in komunikacije posameznih funkcijskih ravnateljev in vodje projekta. Poslovno-funkcijski ravnatelji pa si prizadevajo, da bi bil vpliv vodje projekta čim manjši, zato se zgodi, da projekt uvrstijo v enega od oddelkov, vodja projekta pa postane odgovoren funkcijskemu ravnatelju, namesto glavnemu ravnatelju podjetja.

Slika 60: Mesto projektov v poslovno- funkcijski organizaciji



Vir: A Guide to the Project Management Body of Knowledge, 2004, str. 29

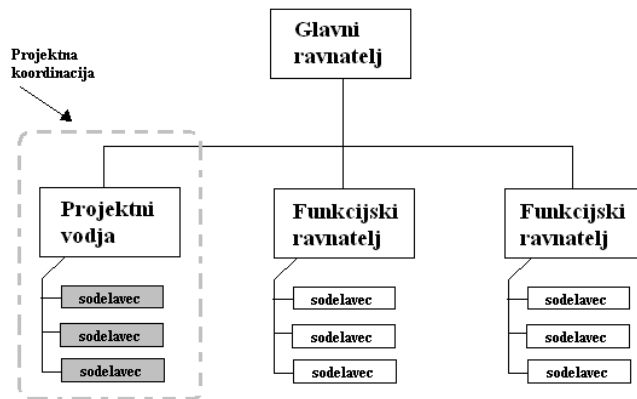
12.1.2 Projekt v projektno- organizacijski strukturi

Projektna organizacijska oblika je s stališča ravnanja projektov verjetno ena najboljših oblik, vendar zaradi kompleksnega poslovnega okolja lahko postane ena od najbolj problematičnih organizacijskih oblik. Delo v takšnem okolju je stabilno toliko časa, dokler obstaja zadostno število projektov in je delo kontinuirano. Takoj ko projektov ni zadosti, se pojavi problem odvečne delovne sile. Ločimo dve obliki projektne organizacijske oblike: prva je avtonomna projektna organizacijska oblika, druga čista projektna organizacija, v kateri poteka celoten proces poslovanja projektno.

Avtonomna projektna organizacijska oblika začasno ukine obstoječo hierarhijo obstoječe organizacije, pri čemer so vsi člani enega projektnega tima dodeljeni projektu za čas njegovega trajanja. Tako je projekt pravzaprav samostojen oddelek in se od ostalih razlikuje po svoji notranji organizaciji. Projektni ravnatelj prevzame vso odgovornost za izvedbo projekta, saj so mu sodelavci oziroma člani projektnega tima

podrejeni. Projektni ravnatelj je podrejen glavnemu ravnatelju podjetja. Takšni projekti so lahko finančno neodvisni in se lahko organizirajo kot profitni centri, saj razpolagajo z lastnim strokovnim, tehničnim in administrativnim osebjem.

Slika 61: Projekt v avtonomni projektni organizacijski strukturi



Vir: A Guide to the Project Management Body of Knowledge, 2004, str 29

Prednosti:

- ravnatelj projekta ima enaka pooblastila kot poslovno-funkcijski ravnatelj;
- člani projektnega tima so odgovorni le vodji projekta;
- jasna in določena odgovornost;
- polno angažiranje na projektu;
- jasno komuniciranje ter
- ciljno usmerjeno delovanje vseh udeležencev v projektu.

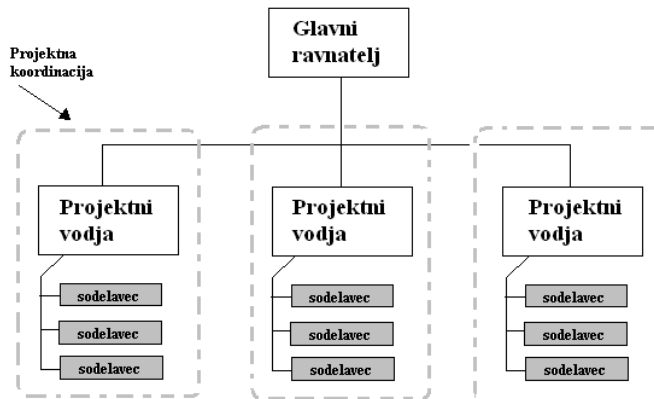
Pomanjkljivosti:

- slaba izkoriščenost sodelavcev v projektu, ker še vedno delajo na starem mestu, ki ga težko zapustijo;
- člani projektnega tima niso vedno polno zaposleni;
- člani projektnega tima ne poznajo probleme in cilje podjetja ter
- slaba motiviranost posameznikov za ponovno vrnitev v hierarhijo, kjer je delo običajno bolj rutinsko, manj sproščeno in pogosto slabše plačano.

Avtonomna projektna organizacijska struktura se predvsem uporablja pri večjih projektih in pri projektih, ki niso povezani z osnovno dejavnostjo podjetja.

Čista projektna organizacija se od avtonomne razlikuje v tem, da v podjetju ne obstajajo poslovno-funkcijske strukture, ker celotno podjetje deluje preko projektov.

Slika 62: Čista projektna organizacija



Vir: A Guide to the Project Management Body of Knowledge, 2004, str. 29

Je pravzaprav samostojna organizacija za vodenje in razvijanje projekta. Tako se pojavlja kot vzporedna organizacija notranji organizaciji podjetja. Vodstvo te organizacije prevzame za projekt polno odgovornost. Projektni sodelavci so vključeni v to organizacijo za čas trajanja projekta. Vsi zaposleni, razen ravnatelja podjetja ter nujne administracije, so člani projektnih timov. Ta organizacijska oblika je možna le v nekaterih podjetjih kot so podjetja s področja inženiringa, razvoja, informacijske tehnologije. Mintzberg (1979, str. 431) navaja, da je čista projektna organizacija ta, ki se prilagodi izvedbi posamezne enkratne aktivnosti projekta, se skladno s tem spreminja, prilagaja in je začasna. Tudi projektna organizacija ima nekatere slabosti in pomanjkljivosti. (Kerzner, 1992, str. 120)

Prednosti:

- jasna vloga, avtoriteta in moč ravnatelja področja, ki ima enaka pooblastila kot ostali ravnatelji področij;
- ravnatelj projekta v celoti odgovarja ravnatelju podjetja;
- člani tima so odgovorni le ravnatelju projekta;
- v primeru večjega števila podobnih projektov se ekipa spremeni v stalno ekipo, kar pripelje do večjega poistovetenja oziroma pripadnosti k projektu;
- zagotovljen je celovit pristop projektu;

- celoten tim hitro reagira na spremembe in probleme ter
- ravnalna struktura je razmeroma enostavna.

Pomanjkljivosti:

- člani projektnega tima niso vedno polno zaposleni;
- projekti, ki se izvajajo, se lahko oddaljijo od strateške usmeritve podjetja;
- ravnatelji projekta so prisiljeni določena znanja jemati od zunaj;
- povezanost članov tima s sodelavci v preostalih projektnih skupinah so slabi;
- člani tima ne poznajo probleme celotnega podjetja in pogosto ne sledijo politiki podjetja ter
- predanost projektu in izoliranost povzroči preveliko pripadnost projektu.

12.1.3 Matrično organizacijska struktura

Ravnanje projektov v poslovno-funkcijski in čisti projektni organizacijski strukturi predstavljata dva skrajnja pristopa. Iskanje nove poti je privedlo do organizacije projektov v projektno-matrični organizacijski strukturi, ki predstavlja najpogostejšo rešitev. Projektno-matrična organizacijska struktura skuša s prekrivanjem vertikalne poslovno-funkcijske avtoritete s horizontalno projektno avtoriteto izkoristiti prednosti in se izogniti slabostmi obeh. Je pravzaprav združitev čiste in vplivne projektne organizacije z razmejitvijo odgovornosti in nalog med linijsko organizacijo podjetja in organizacijo projektnega managementa. Pri tem lahko ločimo, glede na prevlado funkcijske ali projektne strukture, tri vrste matrik: projektne, uravnotežene in funkcijske. V primeru, da je moč poslovno funkcijskih in projektnih ravnateljev enaka, govorimo o uravnoteženi matriki. V začetku je ponavadi moč na strani poslovno-funkcijskih ravnateljev, kasneje se pa ta moč zmanjša. Ravnatelji projektov in funkcijski ravnatelji so odgovorni glavnemu ravnatelju, le-ta ima nalogo, da izpostavi ravnovesje moči med vsemi ravnatelji. Za dobro delovanje matrične organizacijske strukture je potrebno zagotoviti določene pogoje (Kerzner, 1998, str. 110-121):

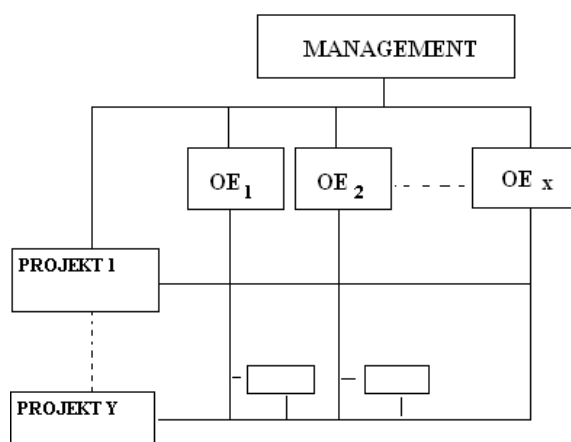
- vsi ravnatelji morajo biti udeleženi pri pripravi projektov;
- vsi ravnatelji morajo biti pripravljani na pogajanja o sredstvih in virih;

- dobra komunikacija ravnateljev;
- hitro in učinkovito reševanje konfliktov ter
- zaželeno delo članov tima za poln delovni čas.

Matrična projektna organizacija nakazuje problem dvojne odgovornosti, saj je izvajalec projekta po eni strani odgovoren svojemu funkcijskemu vodstvu, izvaja namreč tudi dela, ki niso povezana samo s projektom, po drugi strani pa tudi projektному managerju, kadar izvaja dela na projektu. Za razčiščevanje problemov, ki izhajajo iz te dvojnosti, je matrična projektna organizacija najprimernejša, če jo obravnavamo ne kot končno organizacijo, ampak kot pripomoček za vzpostavitev dogovorjenega načina vodenja in izvajanja projektov. Pri tem pa moramo upoštevati še to, na kakšen način aktivnosti pravzaprav izvajamo. Projekti so lahko enkratni in neponovljivi ali pa so združeni v projektne procese. Projektni procesi so po izvedbi praviloma tipski, izvajamo jih v okviru nekega istega projektnega področja in več hkrati. Tako se lahko projektna organizacija pojavlja kot:

- *občasna*; oblikujemo jo za projektni management enkratnega projekta, s končanjem projekta se organizacija razpusti ter
- *stalna projektna organizacija*; z njo zagotovimo projektni management vseh projektov v okviru danega projektnega procesa. Je del obstoječe organizacije ali z drugimi besedami, je vanjo vgrajena. Organizira se tako, da se racionalno in učinkovito zagotovi učinkovito vodenje izvajanja. (Semolič, 2003, str. 14)

Slika 63: Matrična projektna organizacija



Vir: Hauc, 1994, str. 96

Kerzner (1992, str 25) navaja, da ima tudi organizacijska oblika svoje prednosti .

Prednosti:

- projektni vodja obdrži maksimalno kontrolo nad projektom;
- možni so hitri odzivi na spremembe, konfliktne situacije in potrebe projekta;
- ustvari se lahko močna tehnična baza;
- projektni vodja ima pravico uporabljati vire podjetja, pri tem ni v sporu z drugimi podjetji;
- vsaka oseba ima po dokončanju projekta omogočeno kariero;
- razdeljene so prisotnosti in odgovornosti;
- prilagajanje naročniku je zelo hitro, zato ker lahko člani povečajo ali zmanjšajo obseg dela v projektu ali pa se vključijo novi člani;
- sodelavci v projektu so seznanjeni z vsemi spremembami v poslovnih funkcijah oddelkov iz katerih prihajajo;
- nizki stroški;
- visoka izkoriščenost vseh virov podjetja;
- odprtost tokov informacij, kar vodi v ohranjanje pripadnosti podjetju ter
- stres je porazdeljen med člane projektnega tima.

Meredith in Mantel (1995, str. 161) pa nas opozarjata naslednje slabosti.

Slabosti:

- večdimenzionalni pretok informacij;
- dvojno poročanje;
- večdimenzionalni potek dela;
- možnost konfliktov med ravnatelji;
- pojavljajo se problemi pri spremljanju in kontroli;
- dvojnost članov tima in s tem odgovornost do obeh ravnateljev;
- cilji vodstva so lahko drugačni od ciljev projekta.

Zelo pomemben element, ki ga je potrebno upoštevati pri uvajanju sodobne mrežne organizacije dela v podjetje ali med več podjetji, je kulturno okolje, v katerem podjetje

ali podjetja delujejo. Pri tem gre za odsev splošne kulture, ki se kaže v obliki organizacijske kulture podjetja. Ta se nanaša na množico vrednot, predpostavk, zaupanj, ki zavestno ali podzavestno usmerjajo način poslovanja podjetja. Če je organizacijska kultura podjetja ali skupine podjetij in organizacij, ki sodelujejo v eni od oblik mrežne organizacije, na nizkem nivoju, potem je velika verjetnost, da samo z organizacijskimi spremembami ne bomo veliko dosegli. Neprimerna organizacijska struktura, v kateri projekti nimajo svojega naravnega mesta, vodi v slabo koordinacijo načrtovanih projektov, ki lahko prinesejo znatna odstopanja od zastavljenih ciljev. Pri izbiri ustrezne organizacijske strukture moramo razen pomena in ciljev projekta upoštevati cilje in strategijo celotnega podjetja.

Prav tako moramo upoštevati obstoječe funkcijske oddelke podjetja, zaposlene v teh oddelkih ter razmerje obremenitev članov tima projekta v oddelkih. Pomen projektov seveda pomeni uvajanje projektne organizacijske strukture, v nasprotnem je bolj primerna matrična organizacijska struktura. Za uspešno izvajanje projekta po načelu uspešnosti, ki smo ga omenili, je nujno potrebno zagotoviti projektno organiziranost, ki seveda ne more temeljiti samo na projektih timih. Potrebna je vgrajena projektna organizacija, v zadnjem času z vse bolj uporabljene rešitvami, s projektnimi podporami oziroma projektnimi pisarnami. Inštitut za projektni management (PMI) je opredelil pet značilnosti projektov, od katerih je odvisna primernost različnih organizacijskih struktur. Prikazuje jih tabela 4.

Tabela 4: Značilnosti podjetja in okolja, ki vplivajo na primernost organizacijskih oblik

Značilnosti podjetja	Primerna organizacijska struktura		
	FUNKCIJSKA	MATRIČNA	PROGRAMSKA
Negotovost v poslovanju	majhna	velika	velika
Tehnologija proizvodnje	običajna	zapletena	nova
Kompleksnost delovanja	majhna	srednja	velika
Pomen pravočasnosti	majhna	srednja	velika
Diferenciranost programov	majhna	velika	srednja
odjemalci	veliko	nekaj	eden

Vir: Tavčar, 1996, str. 156

12.2 POMEN PROJEKTNE PISARNE V PODJETJU

S širjenjem števila projektov in njihove zahtevnostne stopnje sodelujoči kmalu ugotovijo, da izvajanje projektnih nalog terminsko ogroža redna dela in naloge. Za uspešno projektno vodenje imamo na izbiro dva izhoda. Prvi je nasilno omejevanje števila projektov na ravni, ki zaposlenim še omogoča kakovostno izvajanje rednih in projektnih nalog v planiranih terminih. Ta rešitev ne omogoča nadaljnjega razvoja sistema in podjetju, ne opravičuje vloženih sredstev in časa, hkrati pa pušča številne ideje, probleme in vprašanja nerešena. Drugi izhod je priprava predloga za drugo spremembo organizacijske strukture. V njem pomočnik direktorja predstavi predlog za oblikovanje projektne pisarne. V najnovejši obliki pisarno sestavljajo trije ali štirje zaposleni: projektni sekretar in koordinatorji projektov. (Golob, 2002, str. 106,107)

Naloga projektnega sekretarja so povezane z:

- administrativno pomočjo vodjem projektov pri pripravi osnovne dokumentacije;
- operativnim izvajanjem postopkov iz poslovnika o projektne vodenju;
- pripravo gradiv in komuniciranjem z zunanjimi izvajalci in upravnimi organi;
- zbiranjem in analizami podatkov o zasedenosti vodij in članov projektnih timov ter omogočanjem realnega planiranja kadrovskih virov;
- pripravo posameznih dokumentov za pomočnika direktorja za projektne vodenje, za direktorja ali predstavnik lastniške strukture podjetja;
- arhiviranjem dokumentacije ter
- pripravo gradiv in izvajanjem internega informiranja o sistemu projektne vodenja (interna glasila , elektronsko obveščanje,...).

Naloga koordinatorjev projektov so:

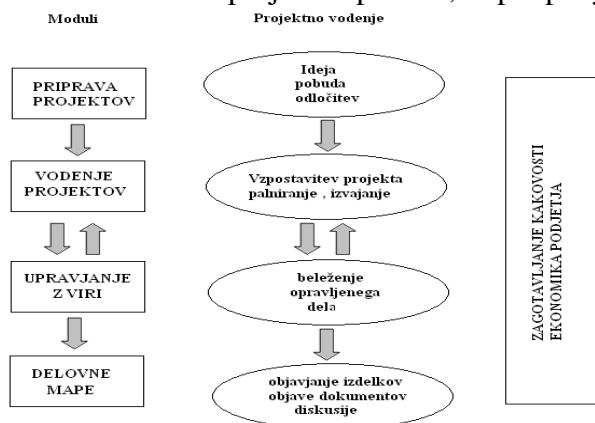
- v času priprave sodelujejo z vodji projektov. Nudijo jim vso potrebno operativno pomoč pri analizah problemov ter vsebinski pripravi projektne dokumentacije, prav tako pa tudi pri oblikovanju in usklajevanju dela projektnih timov;
- med izvedbo opravljajo stalen operativni nadzor ter skrbijo za korektno in pravočasno poročanje o doseženih rezultatih;
- vodjem projektov v vsakem trenutku nudijo vso potrebno pomoč.

Projektna pisarna mora:

- podpirati vsa osnovna področja projektne managementa;
- podpirati vse faze življenjskega cikla projekta;
- omogočati obvladovanje po vsebini in obsegu različnih projektov;
- omogočati prilagodljivost lastnim postopkom vodenja projektov;
- omogočati hiter in enostaven dostop do potrebnih informacij;
- nuditi zanesljiv sistem obveščanja o pomembnih dogodkih;
- omogočati tehnično in vsebinsko prilagodljivost pri uporabi;
- omogočati hitro učenje uporabe;
- zagotavljati varnost podatkov ter
- omogočati povezavo z obstoječim informacijskim sistemom v podjetju.

Projektno pisarno sestavlja šest modulov, od katerih vsak podpira eno ali več osnovnih področij projektnega vodenja.

Slika 64: Moduli projektne pisarne, ki podpirajo postopke projektnega vodenja



Vir: Pevec, 2003, Sl. 1

Light (2000, str. 2) navaja štiri tipe storitev, ki jih projektna pisarna lahko nudi:

- storitve projektne managementa: izvajanje treningov, svetovanje, postavljanje praks in tehnik projektne managementa;
- metode, procesi in metrike: varovanje metodologij in standardov podjetja, ocenjevanje navodil in metrik;
- posredovanje najboljših praks: dokumentiranje uspehov oz. neuspehov ter
- ponovna uporaba: izgradnja in ažuriranje skladišča za vzorce projektne planov, ocen, planov tveganja, ipd.

13 PREDLAGANI PROJEKTI

Na osnovi raziskave in njene analize smo ugotovili, da so turisti zadovoljni z naslednjimi elementi turistične ponudbe v krajih Moravske Toplice in Bukovniško jezero:

- zadovoljni so z namestitvenimi objekti;
- zadovoljni so s prijaznostjo domačinov;
- zadovoljni so z ureditvijo krajev;
- zadovoljni so z naravnimi lepotami in značilnostmi kraja ter
- zadovoljni so s kulinarično in vinsko ponudbo.

Niso preveč zadovoljni:

- s prijaznostjo zaposlenih v turizmu;
- z znanjem in informiranosti o dogodkih v kraju;
- z znanjem o zgodovinskih in kulturnih znamenitosti kraja;
- z nezadostno in neustrezno ponudbo za prosti čas in rekreacijo ter
- z (ne) inovativnostjo in (ne) atraktivnostjo ponudbe.

Na osnovi rezultatov analize smo predvideli tri osnovne projekte v cilju izboljšave tistih elementov, ki so ocenjeni negativno oziroma s katerimi turisti niso zadovoljni.

Prvi projekt je: *Projekt izobraževanja zaposlenih v turizmu in širše populacije.*

Drugi projekt je: *Projekt izoblikovanja tematske ponudbe.*

Tretji projekt je: *Projekt robinzonskega in adrenalinskega turizma.*

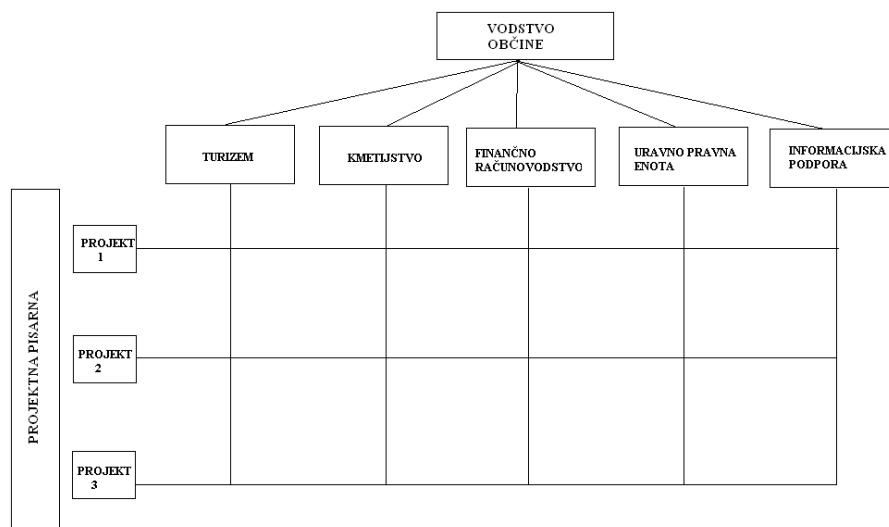
Možni so tudi drugi projekti, ki bi vplivali na razvoj turizma, vendar smo se osredotočili le na tiste, ki jih destinacija najbolj potrebuje. Prekmurje, prav tako kakor ostale regije v Sloveniji, ne more graditi svoje turistične ponudbe in podobe na osnovi masovnega turizma. Za to nima niti naravnih resursov (zaradi majhnosti države) niti človeških resursov. Masovni turizem ima tudi negativne posledice za okolje in vedno vodi v vse manjšo atraktivnost destinacije. Z masovnim turizmom sicer dobimo hitre ekonomske (finančne) rezultate, kar je dostikrat najbolj pomembno za vodilno strukturo turističnih subjektov. Na žalost se ta masovnost zelo hitro obrne v negativno smer in dejansko

uniči destinacijo. To ne pomeni, da se slovenski turizem ne more razvijati. Lahko se razvija na osnovi drugačnosti, izvirnosti in kvalitete ponudbe. Takšen pristop zahteva ogromno znanja, dela in časa ter strokovno izobražene ljudi na področju turizma. Poseben poudarek mora biti na razvoju destinacijskega managementa, ki bo sposoben povezati vse ponudnike na eni destinaciji tako, da turisti dobijo razen kvalitetne nastanitve in hrane tudi pestro ter zanimivo dodatno ponudbo.

Tudi Piciga (2007, str. 18) navaja: »S krepitvijo povezovanj raznoterih vsebin in ponudb v okviru destinacij je normalno pričakovati, da se bo potrošnja povečala. Bivanje v hotelu mora biti tako dobro, da gost to dojema kot samoumevno, doživetja pa bo deležen na destinaciji«.

V ta namen bi organizirali projektno pisarno, ki bi imela namen planiranja, organizacije, izvedbe in kontrole posameznih programov. Projektna pisarna je lahko organizirana kot samostojni subjekt, ki na posameznih področjih sodeluje z obstoječo infrastrukturo lokalne oblasti (občina, regija). V pisarni bi bili zaposleni vodja pisarne, vodje posameznih projektov in določeni sodelavci, ki bi delali na posameznih projektih. Po potrebi bi na projektih delali tudi zunanji sodelavci, kot so predavatelji z različnih področij (zgodovina, turistična geografija, ekologija, kulinarika, računalništvo, ...), zaposleni v turističnem gospodarstvu, nosilci turistične ponudbe (obrniki, umetniki).

Slika 65: Predlog organizacije projektne pisarne



Vir: lastni vir

13.1 PROJEKT IZOBRAŽEVANJA ZAPOSLENIH V TURIZMU IN ŠIRŠE POPULACIJE »ZNANJE ZA TURIZEM«

Turizem v svetu postaja najhitreje rastoč ekonomski sektor. Po nekih podatkih zaposluje celo 10 milijonov ljudi. Prav ti ljudje pa so ključni faktor in pomemben vir uspešnega razvoja te panoge.

Lahko zgradimo moderne in atraktivne hotele, zabaviščne parke ter druge za turizem pomembne objekte, ustvarimo ustrezno propagando in trženje, če pa nimamo ljudi, ki bodo znali ustvariti ustrezen kontakt s turisti in jih animirali, da bi destinacija zaživela. Tudi če imamo zadostno število zaposlenih, to še vedno ne pomeni, da imamo ustrezno izobraženih in motiviranih ljudi za delo v turizmu.

Thommen (1998, str. 189) trdi, da danes za uspešnost podjetja ni več pomembna kombinacija klasičnih produkcijskih tvorcev: kapital-stroji-človek, pač pa kombinacija znanja (informacij) in človek. Ker so postali resursi znanja eden najpomembnejših konkurenčnih dejavnikov, je potreben tudi ustrezen znanstveni management, ki se sooča še posebej z ustvarjanjem, hranjenjem in delitvijo znanja. Pri tem se kaže, da je postal zanesljiv prav vidik ustvarjanja in spreminjanja znanja. Zato se sprašujemo, ne nazadnje tudi zaradi močnega in hitrega spreminjanja okolja, kako bomo lahko ustvarili novo znanje in kje ga dobiti. V naslednjem obdobju razvoja turizma v Sloveniji (RNUST, 2007-2011) nas čaka kar nekaj sprememb in izzivov in posledično temu spremembe na področju strateškega ravnanja s človeškimi viri v turizmu. Stroka in način ravnanja s človeškimi viri v turizmu je relativno okorela in je prepuščena nekemu naključju oziroma znanju in iznajdljivosti ljudi zaposlenih v kadrovski službi, ki je večinoma splošno in neprilagojeno stanju v turizmu. Značilnosti delovnega okolja v turizmu so: nizke plače, omejene možnosti napredovanja in razvoja kariere, neugoden deloven čas, neprijetni fizični pogoji dela, delo na črno in drugo.

Zaradi teh neugodnih pogojev dela se turistična industrija srečuje z enim velikim problemom, čigar posledice bomo čutili že v naslednjih letih, in sicer nezainteresiranost mladine za vpis v srednje gostinske šole oziroma za poklice kuhar, natakar, barman in

temu podobno. Zaposleni, ki imajo ustrezno in zadostno znanje in so praviloma mlajša delovna sila, imajo zelo velike možnosti zaposlitve v sosednjih državah kot sta Avstrija in Italija ali v drugih državah Evropske unije.

Starejša populacija je praviloma neustrezno izobražena, kar je posledica neustrezne politike zaposlovanja v preteklosti, je nemotivirana za delo, dodatno izobraževanje prej razume kot kazen in ne kot možnost osebnega razvoja, zato ostaja doma. Turistična industrija se zato srečuje s problemom visoke fluktuacije zaposlenih, z visokimi stroški delovne sile ter slabo učinkovitostjo zaposlenih.

Nekateri večji sistemi, kot so Sava turizem ali Portoroški hoteli, se sicer prilagajajo novostim in uvajajo nove načine ravnanja s človeškimi viri. Zavedajo se, da je kakovost storitev odvisna od socialnih in tehničnih veščin zaposlenih, njihove spretnosti in iznajdljivosti, predanosti delu, motiviranosti za nadaljnje izobraževanje in prav zaradi tega vse večjo pozornost dajo »vse življenjskemu« izobraževanju zaposlenih. Zato je pomembno, da vodje na vseh stopnjah ustrezno ravnajo z zaposlenimi, jih motivirajo in seveda ustrezno nagrajujejo. Na žalost, še vedno imamo tudi takšen vodilni kader, ki meni, da nagrajevanje, motivacija ali posebni prijemi s človeškimi viri niso potrebni, ker »v službo pridemo, da delamo osem ur in nič več«. Tudi Piciga (2007, str. 18) navaja, da bo Slovenija, če želi ustvariti kakovosten turistični izdelek, morala razviti ponudbo z višjo dodano vrednostjo, kar posledično zahteva krepitev destinacijskega managementa v turizmu ter ustreznem znanju zaposlenih v turizmu. V Pomurju se razen zgoraj naštetih problemov srečujemo še z nenehnim upadanjem prebivalstva oziroma negativno stopnjo rasti prebivalstva. V obdobju 1991-1997 so v pomurski regiji zabeležili negativno stopnjo rasti prebivalstva v višini 3,1% in je višja kot v drugih slovenskih regijah. Postopoma nekateri deli Pomurja tako rekoč izumirajo (npr. Goričko in področja ob slovensko-madžarski meji). Skoraj 90% regije, kjer živi dve tretjini prebivalcev, ima status demografsko ogroženega področja. (www.rra-mura.si)

Pomursko prebivalstvo se čedalje bolj stara, kar bo vplivalo na pomanjkanje demografskih rezerv za zapolnitev aktivnega prebivalstva v prihodnosti. Za regijo je značilna tudi prezgodnja umrljivost prebivalstva.

Dodaten problem, ki vpliva na upadanje števila prebivalcev, je tudi tako imenovani »Beg možganov«, številne emigracije izobraženega kadra v druge slovenske regije in tujino. Glavni izobraževalni center v pomurski regiji je Murska Sobota, kjer so regijske srednješolske ustanove, ljudska univerza in nekatere raziskovalne institucije. V Pomurju so srednje šole še v Lendavi, Rakičanu, Ljutomeru in Radencih. V regiji se izvaja več višješolskih strokovnih programov na področju ekonomije, kmetijstva, informatike in gradbeništva, vendar kot dislocirani oddelki. Visokošolski program imamo le v Radencih, in sicer na področju turizma, Turistica-Visoka šola za turizem, vendar le kot dislocirani oddelek. Univerzitetnih programov ni. Usmeritve srednjih šol, ki jih je osem, pa ustrezajo pretekli strukturi pomurskega gospodarstva. Na žalost je vsako leto vse manj dijakov, ki želijo nadaljevati izobraževanje v poklicnih šolah in se večinoma odločajo za splošne gimnazije.

Izobrazbena struktura prebivalcev v regiji je podpovprečna, saj znaša povprečno število let šolanja v Pomurju le 8,7 let, medtem ko je slovensko povprečje 9,6 let. Kar 50% prebivalcev ima le osnovno šolo ali manj (v Sloveniji le 47%) in je verjetno posledica velikega vala odpuščanja iz velikih sistemov, kot so Mura, Planika. Neustrezen socialni sistem pa ne motivira te skupine brezposelnih za prekvalifikacijo in dodatno izobraževanje.

Slabo razvito gospodarstvo, z nizko dodano vrednostjo, zahteva mlade z nižjo poklicno izobrazbo, kot so kuhar, natakhar, zidar, tesar. Razen podpovprečne strukture brezposelnih oseb je prisoten problem strukturne neusklajenosti izobrazbe brezposelnih oseb in povpraševanja gospodarstva. Na eni strani imamo vse več mladih s splošno gimnazijsko izobrazbo, izobrazbo s področja družboslovja, gospodarstvo pa potrebuje ljudi s tehničnim znanjem, kot so gradbeni, strojni, elektro inženirji, zdravniki in drugo. Povečan interes mladine za turizem pa je opazen v osnovnih šolah. Izbirni predmet, turistična vzgoja, je eden od najbolj obiskanih in najbolj zaželenih predmetov. Vprašanje je, če je kader, ki izvaja ta predmet, ustrezno izobražen in usposobljen za animacijo teh mladih ljudi. Nove oblike vzgojno-izobraževalnega dela na šolah, hkrati pa tudi smotri razvojne strategije turizma oziroma pomen, ki ga dobiva turizem v naši družbi, narekujejo potrebo, da oživijo vse aktivnosti, ki prispevajo k rasti turističnega podmladka (v tem primeru označuje ta pojem vse učence, ki so v kakršnikoli obliki

deležni turistične vzgoje). Spodbudno in koristno bi bilo, da bi turistične aktivnosti organizirali na vseh šolah. Mladim omogočimo, da bodo s svojimi delom sooblikovali turistično ponudbo svojega kraja. Perspektive turizma so v rokah mladih in Perspektive mladih so v turizmu. Turistična zveza Slovenije zato predlaga, da šole v okviru svoje vzgojno-izobraževalne dejavnosti spodbujajo in organizirajo vključevanje vsebin s področja turizma v vsa relevantna predmetna področja. Pri tem gre za najširše tolmačenje področja turizma, ki se lahko vključuje v določene vsebine s kulturno-zgodovinskega, naravoslovnega, ekološkega, jezikovnega, športno-rekreativnega, gospodinjskega in drugih predmetnih področij.

Izvajajo in spodbujajo projektno povezovanje ob proučevanju določene konkretne teme proučevanje zgodovine, kulinarike, etno običajev domačega kraja. V okviru interesnih dejavnosti delovanja turističnih podmladkov oziroma krožkov naj se angažirajo na različnih aktivnostih, povezanih s turizmom in neznankami svojega kraja: odkrivanje turističnih lepote, zbiranje receptov domačih jedi, razglednice kraja, izdelava turističnih spominkov, zemljevidov, keramike, šolskega glasila, turistične fotografije, vodenje izletov, negovanje gostoljubnosti, prometna vzgoja, vzdrževanje turističnih poti, igre iz vaških običajev, urejanje okolja, različne turistične prireditve, spisi na temo turizem, pobude kaj napraviti za turistični napredek kraja in drugo. (www.turisticna-zveza.si)

Za uspešno izvedbo vsega zgoraj navedenega je potrebno ustvariti sposoben pedagoški in turistični kader, omogočiti mentorjem turističnih podmladkov izpopolnjevanje svojih pedagoških in strokovnih znanj na različnih seminarjih. V nasprotnem bomo te mlade ljudi izgubili za vedno. Dodatna ponudba za prosti čas je zelo slaba in neorganizirana. Turistični dejavniki in ponudniki so nepovezani. Lastniki privatnih penzionov ter zaposleni v hotelih ne poznajo in niso seznanjeni z dodatno ponudbo v domačem kraju, kot je recimo medicinarstvo, izdelava ročnih izdelkov, sadjarstvo in temu podobno. Če se turisti obrnejo z željo po dodatni informaciji o določenem dogodku, v večini primerov jim ponudijo propagandni prospekt z razlago »naj si sami poiščejo kaj jim odgovarja«. Ne zavedajo se, da v turizmu noben papir ali ne vem kako lepo izdelan reklamni material ne more nadomestiti človeške besede in razlage.

Temeljno izhodišče politike razvoja človeških virov je, da je razvoj človeških virov odgovornost vseh javnih in zasebnih partnerjev ter civilne družbe s področja turizma. Tudi Duning (2000, str. 8,9) meni, da bo znanje in informacija najbolj pomemben kapital in steber ekonomije družbe. Različne oblike združb in dejavnost se bodo združevale v cilju pridobitve večjega znanja in informacij. Projekt, ki ga predlagamo, bi bil namenjen zaposlenim v turizmu, širšemu prebivalstvu, ki sodeluje in ima namen delati v turizmu, ter predšolski in šolski mladini.

Ime projekta

Projekt izobraževanja zaposlenih v turizmu in širše javnosti **Znanje za turizem**

Nosilec projekta

Nosilec projekta je lahko eden ali več. Lahko je lokalna skupnost, turistično gospodarstvo, javni zavod, različna ministrstva (Ministrstvo za gospodarstvo, šolstvo in šport) ali kombinacija različnih dejavnikov.

Glede na to, da smo v magistrski nalogi dejansko analizirali določene kraje Moravske Toplice in Bukovniško jezero, bomo hipotetično kot nosilca izbrali lokalno skupnost oziroma občino Moravske Toplice.

Cilji projekta

- Zagotavljanje usklajenega razvoja kakovostne ponudbe (dodatnega) izobraževanja, usposabljanja na področju turizma;
- Spodbujanje zanimanja mladih osnovnošolcev za turistične poklice in turizem;
- Spodbujanje »vseživljenjskega« učenja;
- Izboljšanje prilagodljivosti trga delovne sile;
- Spodbujanje podjetniškega razvoja in miselnosti;
- Povečanje atraktivnosti človeških virov v podjetjih;
- Izboljšanje ugleda turizma v okolju;
- Razvoj turistične podjetniške kulture;
- Povečanje atraktivnosti turističnega sektorja za mlade ljudi in zaposlene;
- Izboljšanje ugleda turističnega sektorja kot delodajalca;
- Povečanje konkurenčnosti na področju človeških virov;

Namen projekta

- Ugotavljanje potreb za izobraževanje in usposabljanje za delo v turizmu;
- Promocija izobraževanja in dela v turizmu;
- Razvoj in implementacija novih učnih načrtov;
- Povezovanje z domačimi in tujimi izobraževalnimi institucijami pri razvoju h izobraževalnih programov;
- Sodelovanje s predšolskimi, osnovnošolskimi ter srednješolskimi zavodi v kraju;
- Sodelovanje s turističnimi subjekti;
- Spodbujanje izobraževanja in usposabljanja pedagoških delavcev v turizmu;
- Spodbujanje podjetij za večja vlaganja v izobraževanje zaposlenih;
- Spodbujanje podjetij za izboljšavo delovnih pogojev;
- Izboljšanje ugleda turizma v javnosti, predvsem med mladimi in lokalnim prebivalstvom;
- Vključevanje lokalne skupnosti v razvoj turizma in zavedanje o pozitivnih učinkih turizma in priložnosti, ki jih ustvarja ter
- Povezovanje turističnih društev, šol in vodstev turističnih podjetij.

Rezultati projekta

- Izboljšava izobraževalnega nivoja zaposlenih- pridobitev dodatnih kvalifikacij in znanj;
- Izboljšava izobraževalnega nivoja brezposelnih in lokalnega prebivalstva;
- Večja konkurenčnost zaposlenih v turizmu;
- Nova delovna mesta;
- Večja zainteresiranost mladih za delo v turizmu oziroma višji vpis mladih v gostinsko-turistične programe;
- Izboljšava kvalitete turistične ponudbe in posledično bolj zadovoljen turist;
- Izboljšava ugleda in razpoznavnosti destinacije ter
- Razvoj podjetništva in inovativnosti celotnega prebivalstva.

Člani projektnega tima

- Vodja projekta (projektni manager);
- Člani projektnega tima oziroma vodje, ki so odgovorni za posamezne projekte.

Projekt bi razdelili na tri osnovne pod projekte, in sicer:

- a) izobraževanje zaposlenih v turističnem gospodarstvu;
- b) izobraževanje brezposelnih in širše javnosti ter
- c) izobraževanje predšolske in šolske mladine.

Zaposleni administrativni delavci v vodstvu lokalne skupnosti (računovodstvo, administracija, informatika).

Zunanji sodelavci

- strokovnjaki različnih profilov (zgodovinarji, ekologi, geografi, etnologi, jezikoslovci, ..);
- turistični delavci;
- pedagoški delavci;
- umetniki;
- obrtniki;
- ostale izobraževalne institucije (ljudska univerza, jezikovne šole);
- turistična društva ter
- center za poklicno izobraževanje.

Koristniki projekta

- turistično gospodarstvo (hoteli, penzioni, restavracije, turistične agencije)- dvig ravni izobrazbe zaposlenih, izboljšava kvalitete ponudbe, večja konkurenčnost in fleksibilnost zaposlenih;
- brezposelne osebe- pridobitev specifičnih znanj s področja turizma, jezikovna izobraževanja, računalniško opismenjevanje, usposabljanje za pridobitev specialističnih znanj (turistični informator, animator, vodič..), večja samozavest brezposelnih in s tem večja aktivnost brezposelnih oseb pri iskanju zaposlitve, večja možnost (samo)zaposlitve;
- lokalno prebivalstvo-krepitev turistične podjetniške kulture, osveščanje lokalnega prebivalstva o turizmu, dodatno izobraževanje;

- osnovne in srednje šole-izobraževanje pedagoških delavcev s področja turizma, pomoč pri usposabljanju učiteljev praktičnega pouka, predmeta turistična vzgoja ter ostalih predmetov povezanih s turizmom; pomoč pri oblikovanju sistematične, raznovrstne in predvsem zanimive, izven šolske, dejavnosti na področju turizma;
- lokalna skupnost-več delovnih mest, več investicij, ekonomski učinki razvoja turizma, spodbujanje sodelovanja različnih dejavnikov v cilju razvoja turizma, pridobitev novih projektov;
- obrtniki, umetniki-dodatno izobraževanje s področja obrti, dodatna znanja s področja ekonomije, prava ter
- turistična društva.

Nosilci projekta (finančno)

- Ministrstvo za gospodarstvo;
- Ministrstvo za šolstvo;
- Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve;
- Turistično gospodarstvo in drugi uporabniki znanja;
- TZS in turistična društva;
- lokalne oblasti;
- evropski skladi;
- GZS;
- OZS ter
- Center za poklicno izobraževanje.

Aktivnosti

- Spremljanje in razvoj osnovnega izobraževanja o turizmu;
- Informiranje o potrebah za izobraževanje in dela v turizmu;
- Priprava novih učnih programov (turistična vzgoja, izven šolske dejavnosti, različne delavnice);
- Priprava programov za usposabljanje in izobraževanje pedagoških delavcev s področja turizma;
- Priprava programov za usposabljanje in izobraževanje zaposlenih v turizmu;

- Priprava programov za usposabljanje in dodatno izobraževanje brezposelnih oseb;
- Priprava analize ponudbe in potreb po področjih funkcionalnega izobraževanja in usposabljanja;
- Priprava in izvedba različnih delavnic za predšolske otrok;
- Priprava in izvedba programov izobraževanja za potrebe turističnega gospodarstva ter za potrebe regionalnega razvoja, predvsem managementa turističnih destinacij;
- Organizacija usposabljanja za pridobivanje certifikatnih specialističnih znanj (turistični informator, jezikovna izobraževanja);
- Pomoč pri izvedbi konkretnih projektov v šolskih delavnicah;
- Spodbujanje podjetij za izboljšanje delovnih pogojev z uvedbo sistema nagrad in certifikatov (programi, predavanja);
- Organiziranje delavnic in informiranje lokalnega prebivalstva o možnosti razvoja ter možnosti samozaposlitve na področju turizma;
- Organiziranje seminarjev in delavnic na področju eko-turizma oziroma trajnostnega razvoja turizma, dviganje ravni pravilnega razumevanja turizma, njegovih vplivov na okolje ter
- Povezovanje lokalnega prebivalstva, ponudnikov dodatne turistične ponudbe (mali obrtniki, kmetje) ter večjih turističnih dejavnikov (hoteli, turistične organizacije).

Analiza rizikov projekta

- Vodstvo lokalne skupnosti (občina, regija) ne sprejme projekta;
- Ne zadostna finančna sredstva;
- Problemi v komuniciranju in sodelovanju zaposlenih v občini in projektni pisarni;
- Nezainteresiranost zaposlenih za dodatno izobraževanje;
- Nezainteresiranost brezposelnih za izobraževanje;
- Nezainteresiranost delodajalcev v vlaganje finančnih sredstev v izobraževanje zaposlenih;

- Neustrezno izbrani zunanji sodelavci ali pomanjkanje ustrezno izobraženega kadra (nezadostno znanje);
- Nepripravljenost turističnih društev in organizacij za sodelovanje;
- Nepripravljenost lastnikov manjših turističnih objektov za sodelovanje ter
- Nepripravljenost obrtnikov za sodelovanje.

Faze projekta

Projekt bi razdelili na več faz, in sicer:

- Organizacija in priprava projekta;
- Izbira vodje projekta in stalnih (zaposlenih) sodelavcev;
- Izbira zunanjih sodelavcev;
- Izdelava načrtov posameznih enot projekta v sodelovanju z zunanjimi sodelavci (delavnice, predavanja, tečaji);
- Izvedba posameznih enot projekta ter sprotne analiza uspešnosti izvedbe;
- Analiza uspešnosti izvedbe celotnega projekta ter
- Analiza uspešnosti zaposlenih in zunanjih sodelavcev na projektu.

Analiza uspešnosti projekta

Analizo uspešnosti projekta bi izvedli za vsak del projekta posebej ter na več različnih nivojih. Prav tako je potrebno narediti sprotne analize in ocenjevanje dela zaposlenih in zunanjih sodelavcev pri izvedbi posameznih faz projekta. Rezultate analize lahko uporabimo pri sami izvedbi projekta oziroma pri sprotne dopolnjevanju ali spremembi projekta ter pri pripravi nadaljnjih projektov.

13.2 PROJEKT TEMATSKEGA TURIZMA »PREKMURSKA KULINARIKA SKOZI ZGODOVINO«

Pri oblikovanju turistične destinacije izhajamo iz cilja, da želimo narediti in razviti čim bolj prepoznavno destinacijo. V strategiji RNUST-a (2007) je predvideno maksimalno 7 razpoznavnih destinacij, ki se bodo lahko kosale z globalizacijo tržišča ter z razvojem novih destinacij. Potrebno je obstoječe destinacije povezati s ciljem oblikovanja zaokroženih turističnih destinacij, ki bodo razpoznavne po izvorni in edinstveni ponudbi različnih integralnih turističnih produktov (ITP).

Če želimo narediti prepoznavno turistično destinacijo, destinacijo s svojo zgodbo, ki bo uspešno tekmovala na tem novem globalnem tržišču, moramo povezati vse turistične subjekte na tem področju. Lahko povemo, da moramo narediti »mrežo« na lokalni in nacionalni ravni. Vendar za uspešno mreženje je zelo pomembna sposobnost sodelovanja in zaupanja, kar se nam zdi, da je prav tega najmanj v teh krajih.

Glede na rezultate analize (poglavje 11), v kateri so turisti negativno ocenili ponudbo aktivne in zabavne porabe prostega časa, obstoječa destinacija Prekmurje oziroma Moravske Toplice in Bukovniško jezero se vsekakor lahko razvija na področjih tematskega turizma- mesta in kultura, hrana, pijača ter zabava. Pri planiranju novih aktivnosti moramo usklajevati želje in povpraševanje z okoljem. Mihalič (2001, str. 29) meni, da je potrebno odnos med turizmom in naravnim okoljem usklajevati iz dveh vidikov: tako glede vpliva turizma na naravno okolje kot z vidika pomena kakovosti naravnega okolja za turizem.

Tudi Bencik (2007, str. 40) v primerjavi turistične ponudbe grškega otoka in turistične ponudbe domačega kraja ugotavlja, da v Prekmurju prav tako kakor v Grčiji imamo čudovito naravo, zdravo in doma pridelano hrano, čudovite vinograde, izvire naravne in zdravilne vode. V tem kotičku Slovenije živijo prijazni in delovni ljudje, ki so vedno živeli v skladu z naravo in so od narave jemali le tisto, kar so potrebovali, ljudje ki so ponosni na svojo zgodovino in jo poskušajo ohraniti in to znanje prenesti na bodoče

generacije. Kaj je potem tisto, kaj nas loči in kaj nam ne dovoli, da ustvarimo o teh krajih »zgodbo o uspehu«? Zakaj nismo prepoznavni tako, kakor so grški otoki?

Seveda obstajajo vzroki in dejavniki na katere nimamo vpliva. Na enega zelo pomembnega v omenjenem komentarju opozarja tudi Bencik, to je slaba prometna povezava ter oddaljenost destinacije od letališča Brnik. Turist iz Londona do Ljubljane z letalom potrebuje 2,5 ure. Od Ljubljane do Moravskih Toplic (180 km) pa potrebuje vsaj 3 ure neudobne vožnje z avtobusom.

Vendar, če naredimo primerjavo neke organizacije »grške večerje« na otoku Kos in organizacije »prekmurske večerje« oziroma obiska prekmurske gostilne ali vinotoča s strani naših turističnih agencij, vidimo, da smo za slabo razpoznavnost in povprečnost marsikdaj krivi sami in ne zunanji subjekti.

Grška večerja ne predstavlja samo grško hrano in pijačo. Grška večerja je organizirana tako, da ima tudi grško dušo. Turist spozna grško kulturo in običaje. Takšna ponudba je vedno organizirana v okolju, tipičnem za Grčijo in njeno preteklost (freske, slike, značilna arhitektura prostora). Osebjem je oblečeno v prav zato narejene delovne obleke, ki spominjajo na starogrška oblačila. Glasba ter druga zabava je izključno grška in v grškem jeziku. Lokalna turistična društva, gledališke skupine, celo šole vedno pripravijo manjšo gledališko predstavo, in sicer na temo znanih grških bogov. Ne glede na dejstvo da kar precej turistov, ki se udeležijo takšne večerje, ima all inclusive, vendar so na koncu zelo zadovoljni in jim dejansko ni žal denarja, ki so ga porabili za že plačano večerjo v hotelu.

Kako se pa podobne večerje ponavadi organizirajo pri nas v Moravskih Toplicah in Prekmurju na splošno? Zainteresirane turiste odpeljemo s slabšim turističnim avtobusom v gostinski obrat ali kmečki turizem. Kakšen je ambient v teh objektih? Večina gostinskih objektov je sicer lepo urejena, ima moderno pohištvo, prostori so čisti in prostorni. Vendar to je vse. Zelo težko najdemo objekt, za katerega lahko povemo, da ima prekmursko dušo, da spominja na prekmursko preteklost, da ima značilnosti stare prekmurske arhitekture. Osebjem je oblečeno v standardna delovna oblačila ali celo, če delajo mlajši družinski člani in študenti, v jeansu in majicah, na katerih so angleški

napisi. Kaj pa stara prekmurska narodna noša? Večina turističnih delavcev je niti ne pozna. Glasba je ponavadi hrvaška z lokalnih radio postaj. Hrana je ponavadi postrežena v navadnem, belem servisu, ki ga lahko kupimo v vsakem nakupovalnem centru. Zabavnega programa ali predstavitev starih prekmurskih običajev in navad v sklopu takšnih večerij ni. Kaj potem pridobi turist na tej »prekmurski večerji« ?

Ko naredimo primerjavo ponudbe »grške« in »prekmurske« večerje lahko povemo, da turist v Grčiji razen značilne lokalne hrane dobi še zgodbo o Grčiji. Turist v teh krajih pa le značilno prekmursko hrano in nič več. Tudi tisto, kar imamo, ne znamo predstaviti turistu na zanimiv in atraktiven način. Vsi kraji na svetu, vse turistične destinacije lahko povejo, da imajo lepo naravo, prijazne ljudi, dobro in posebno hrano. Tudi hoteli in večji turistični objekti, zgrajeni v zadnjem času po svoji arhitekturi in notranji ureditvi, bolj spominjajo na moderne poslovne objekte, bolnišnice. Imajo vse potrebno udobje, moderno pohištvo, marmorna tla in temu podobno. Nimajo nič takega, kar nam govori, da so to hoteli v Sloveniji, Prekmurju. So prazni, brez značaja, nimajo duše. Podobni so masi drugih neprepoznavnih hotelov, katere ponavadi takoj, ko jih zapustimo, pozabimo. Lepo urejena soba in dobra hrana je nekaj samoumevnega, je osnovni pogoj za turistično gospodarstvo. Vprašanje je, kako znamo predstaviti vse to, kar imamo na zanimiv, inovativen, domiseln in iskričast način. Kakšne vtise bo odnesel turist s takšnega izleta v svojo domovino? Bo odnesel le spomin na dobro hrano, katere si verjetno ne bo zapomnil niti imena ali bo odnesel spomin na zgodbo o teh krajih? Odgovor je verjetno znan.

Prav tako v Grčiji ter drugih uspešnih turističnih destinacijah zelo težko najdemo hotel, ki s svojim načinom »enkratnih vstopnin« dejansko prepreči obisk turistov v bližnje gostilne razen v večernih urah po kopanju.

Lahko povemo, da se je potrebno zgledovati po sloganu »Običajen dogodek ponuditi na neobičajen način, je formula, kako nekaj, sicer znanega, vnovič narediti zanimivo«. Moramo povezati vse subjekte, kot so hoteli, turistične agencije, lokalno skupnost ter že dobro in utečeno ponudbo obnavljati ter osvežiti z zgodbami, dogodki. Tako bomo navadne stvari uspeli prikazati na doživljajski način. Prav to so si naši anketiranci v izvedeni anketi zaželeli doživljaj, rekreacijo, adrenalin ter zabavo.

Osnove za doživljajske ITP (integralni turistični produkt) imamo v razgibani in zanimivi preteklosti, narodnih običajih in šegah, kot so gostüvanje, martinovanje, trgatev, kurentovanje in izdelava pustnih mask. Ne glede na to, da so to običaji, ki so aktualni enkrat na leto (ptujsko kurentovanje, pustovanje, trgatev) jih lahko uporabimo tekom celega leta v smiselnih predstavitvah v različnih ITP-jih.

Prav zaradi tega smo si del tega projekta zamislili kot turistični produkt (ITP) s tematsko osnovo-prekmurska kulinarika skozi zgodovino. V tem projektu bi naredili zgodbo o prekmurski kulinariki skozi stare prekmurske običaje. Takšno vrsto ITP lahko uporabimo pri popestritvi različnih vrstah turizma kot sta zdraviliški ali izletniški turizem. V svetu je celo zelo moderno, da takšne ITP ponujajo tudi v kongresnem turizmu-concentives, kombinacijo conferences in incentives (konference in motivacijski dogodek). Ker so kongresni turisti znani kot turisti z višjo porabo kakor ostali gosti, bi prav ta povezava omogočila boljši zaslužek tega turističnega kraja brez večjega števila gostov ter podaljšanje sezone na zimske mesece. V tujini se je namesto kongresnega turizma precej uveljavil akronim MICE (meetings, incentives, conferences, exhibitions-srečanja, motivacijski dogodki, kongresi, razstave).

Zaradi majhnosti Slovenije (mala razdalja med različnimi turističnimi destinacijami) se takšni motivacijski dogodki in zgodbe lahko ponudijo tudi v sklopu ponudbe drugih destinacij npr. Maribor, Ljubljana. Dani ITP se prav tako dobro ujema z občinskim projektom obnove ruševin starega gradu v Prosenjakovcih, ker lahko prispeva pri oživitvi gradu po gradbeni obnovi. Lahko se ujema z že obstoječimi projekti dodatne ponudbe kot so: Diši po Prekmurju, Sladka pot, Domače obrti, vendar se na žalost niso tako dobro prijele in niso odmevne, kakor bi po svoji tematiki in namenu lahko bile. Eden od vzrokov slabe odmevnosti je zagotovo ta, da se ponudba različnih ITP- ev ne nahaja v katalogu ponudbe destinacije ali skupaj s ponudbo različnih turističnih ponudnikov.

Zgleden primer je recimo estonsko mesto Talin, ki zraven ponudbe kongresnega turizma ima prav za ta namen izdelano zelo pisano ponudbo atraktivnih turističnih dejavnosti, kot so dogodki s srednjeveško noto, kulinarika s kuharskimi tečaji, adrenalinski športi, doživljajski izleti in temu podobno. V ponudbo teh aktivnosti so

vključene agencije, ki se ukvarjajo s takšno vrsto a la carte ponudbo. Tako si lahko posameznik že pri izbiri mesta dopusta, poslovnega srečanja ali izleta že vnaprej določi, kaj si želi ogledati na izbrani destinaciji. Lahko pa zanimiva in izvirna ponudba dodatnih programov vpliva na izbiro destinacije. Pri nas so te dodatne dejavnosti dejansko prepuščene sposobnosti osebja animacije turistov ter izključno izvedbe po naročilu. Generacije se spreminjajo, turisti in njihova pričakovanja se prav tako spreminjajo. Turizem postaja ena od prioriternih stvari vsakega posameznika, potovanja vse krajša ter dostopna vse večjem številu ljudi. V tej informacijski dobi interneta so turisti zelo osveščeni in dobro informirani ter točno vedo, kaj želijo in kaj pričakujejo od določene destinacije. Njihova pričakovanja so vsak dan višja. Samo domiselna, iskriava, doživljajska in izvirna ponudba lahko oživi turistično ponudbo in turistično destinacijo.

Ime projekta

Projekt tematskega turizma: **Prekmurska kulinarika skozi zgodovino**

Nosilec projekta

Nosilec projekta je lahko eden ali več. Lahko je lokalna skupnost, turistično gospodarstvo, javni zavod, različna ministrstva (Ministrstvo za gospodarstvo, Ministrstvo za šolstvo in šport, Ministrstvo za kulturo) ali kombinacija različnih dejavnikov. Glede na to, da smo v magistrski nalogi dejansko analizirali določene kraje Moravske toplice in Bukovniško jezero, bomo hipotetično kot nosilca izbrali lokalno skupnost oziroma občino Moravske Toplice.

Cilji projekta

- povečanje prepoznavnosti turistične destinacije;
- povečanje atraktivnosti turistične ponudbe;
- zagotavljanje uspešnega trženja turizma v teh krajih;
- povečanje konkurenčne sposobnosti turistične destinacije;
- spodbujanje lokalnega prebivalstva za sodelovanje s turističnim gospodarstvom;
- razvoj turistične podjetniške kulture;
- povečanje atraktivnosti turističnega sektorja za mlade ljudi in zaposlene ter
- povečanje konkurenčnosti turističnega gospodarstva.

Namen projekta

- spodbujanje turističnih ponudnikov k razvoju novih ITP;
- spodbujanje povezovanja (mreženja) turističnih subjektov;
- spodbujanje sodelovanja lokalnih turističnih ponudnikov;
- spodbujanje sodelovanja turističnih destinacij;
- promocija turistične destinacije;
- povezovanje z domačimi in tujimi turističnimi ponudniki pri razvoju skupnih ITP (med državno in med regijsko sodelovanje);
- sodelovanje s predšolskimi, osnovnošolskimi ter srednješolskimi zavodi v kraju;
- izboljšanje ugleda turizma v javnosti, predvsem med mladimi in lokalnim prebivalstvom;
- vključevanje lokalne skupnosti v razvoj turizma in zavedanje o pozitivnih učinkih turizma in priložnosti, ki jih ustvarja ter
- povezovanje turističnih društev, šol in vodstev turističnih podjetij.

Rezultati projekta

- izboljšava turistične ponudbe kraja;
- večja konkurenčnost turistične destinacije;
- uvrstitev novih ITP v programe in ponudbo turističnih agencij;
- nova delovna mesta;
- večja zainteresiranost mladih za delo v turizmu oziroma višji vpis mladih v gostinsko-turistične programe;
- izboljšava kvalitete turistične ponudbe in posledično bolj zadovoljen turist;
- izboljšava ugleda in razpoznavnosti destinacije ter
- razvoj podjetništva in inovativnosti celotnega prebivalstva.

Člani projektnega tima

- Vodja projekta (projektni manager);
- Člani projektnega tima oziroma vodje odgovorni za posamezne dele projekta ter
- Zaposleni administrativni delavci v vodstvu lokalne skupnosti (računovodstvo, administracija, informatika).

Zunanji sodelavci

- strokovnjaki različnih profilov (zgodovinarji, ekologi, geografi, etnologi, jezikoslovci, ..);
- turistični delavci;
- pedagoški delavci;
- kulturna društva;
- obrtniki;
- ostale izobraževalne institucije (ljudska univerza, jezikovne šole) ter
- turistična društva.

Koristniki projekta

- turistično gospodarstvo (hoteli, penzioni, restavracije, turistične agencije),boljša zunaj penzijska ponudba, večja možnost zabave turista v prostem času, atraktivnost destinacije, večja konkurenčnost destinacije;
- brezposelne osebe imajo možnost zaposlitve;
- lokalno prebivalstvo-krepitev turistične podjetniške kulture, osveščanje lokalnega prebivalstva o turizmu;
- osnovne šole-sodelovanje s turističnim gospodarstvom na področju turizma;
- lokalna skupnost-več delovnih mest, več investicij, ekonomski učinki razvoja turizma, spodbujanje sodelovanja različnih dejavnikov v cilju razvoja turizma, pridobitev novih projektov;
- obrtniki;
- kulturna društva ter
- turistična društva.

Nosilci projekta (finančno)

- Ministrstvo za gospodarstvo;
- Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve;
- Turistično gospodarstvo in drugi uporabniki znanja;
- TZS in turistična društva;
- lokalne oblasti;
- evropski skladi;

- GZS ter
- OZS.

Aktivnosti

- Spremljanje in razvoj dodatne turistične ponudbe;
- spremljanje povpraševanja po novih ITP;
- sofinanciranje priprave projektov novih ITP;
- priprava trženja ITP;
- vključevanje ITP v obstoječo turistično ponudbo;
- priprava programov za usposabljanje sodelujočih v izvedbi ITP;
- priprava in izvedba različnih delavnic za sodelujoče v novih ITP;
- vključevanje v turistične distribucijske kanale;
- promocija in trženje novih ITP;
- organiziranje delavnic in informiranje lokalnega prebivalstva o možnostih razvoja ter možnosti samozaposlitve na področju turizma;
- organiziranje seminarjev in delavnic na področju eko- turizma oziroma trajnostnega razvoja turizma, dviganje ravni pravilnega razumevanja turizma, njegovih vplivov na okolje ter
- povezovanje lokalnega prebivalstva, ponudnikov dodatne turistične ponudbe (mali obrtniki, kmetje) ter večjih turističnih dejavnikov (hoteli, turistične organizacije, TZS).

Analiza rizikov projekta

- Vodstvo lokalne skupnosti (občina, regija) ne sprejme projekta;
- Ne zadostna finančna sredstva;
- Problemi v komuniciranju in sodelovanju zaposlenih v občini in projektni pisarni;
- Nezainteresiranost večjih turističnih subjektov (hoteli) za sodelovanje;
- Nezainteresiranost lokalnega prebivalstva;
- Neustrezno izbrani zunanji sodelavci ali pomanjkanje ustrezno izobraženega kadra (nezadostno znanje);
- Nepripravljenost turističnih in kulturnih društev za sodelovanje;

- Nepripravljenost lastnikov manjših turističnih objektov za sodelovanje ter
- Nepripravljenost obrtnikov za sodelovanje.

Faze projekta

Projekt bi razdelili na več faz, in sicer:

- organizacija in priprava projekta;
- izbira vodje projekta in stalnih (zaposlenih) sodelavcev;
- izbira zunanjih sodelavcev;
- izdelava načrtov posameznih enot projekta v sodelovanju z zunanjimi sodelavci (delavnice, predavanja, tečaji);
- izvedba posameznih enot projekta ter sprotna analiza uspešnosti izvedbe;
- analiza uspešnosti izvedbe celotnega projekta in
- analiza uspešnosti zaposlenih in zunanjih sodelavcev na projektu.

Analiza uspešnosti projekta

Analizo uspešnosti projekta bi izvedli za vsak del projekta posebej ter na več različnih nivojih. Prav tako je potrebno narediti sprotno analizo in ocenjevanje dela zaposlenih in zunanjih sodelavcev pri izvedbi posameznih faz projekta. Rezultate analize lahko uporabimo pri sami izvedbi projekta oziroma pri sprotnem dopolnjevanju ali spremembi projekta ter pri pripravi nadaljnjih projektov.

13.3 PROJEKT »ROBINZONSKI TURIZEM IN ADRENALINSKI ŠPORTI«

Kaj je sploh adrenalin? V različnih enciklopedijah lahko zasledimo različne definicije pomena adrenalina. Vendar skupno vsem je, da je adrenalin hormon in živčni prenašalec, ki ga izloča nadledvična žleza ter ga posreduje pri pretvorbi glikogena v glukozo. Čeprav marsikomu od nas v zadnjem času že samo življenje zaradi stresne službe, prenatrpanega urnika, pomanjkanja časa za družino in sprostitev, vsak dan postreže z precejšnjo dozo adrenalina, je iz analize ankete razvidno, da si kar precejšnji odstotek anketirancev tudi na dopustu želi takšne dejavnosti, ki jim požene kri in zviša srčni utrip. Takšna vrsta ponudbe je zanimiva predvsem za mlajšo generacijo. Takšna

ali drugačna adrenalinska doživetja zadnje čase predstavljajo izjemno priljubljen način preživljanja prostega časa. Ponudba v Sloveniji je kar dobra, saj turisti lahko izbirajo med različnimi športi kot so; rafting, soteskanje, jadralno padalstvo, akrobatsko letenje, bungee jumping ali zabavo v adrenalinskih parkih.

Rekreacija pomeni obnavljanje psihičnih in fizičnih moči ljudi, ki so ogrožene ali izrabljene zaradi enostranskih obremenitev. Gre torej za aktivnosti, s katerimi se ukvarjamo zaradi sprostitve in zdravja. (Jeršič, 1999, str. 21)

Na žalost v Prekmurju razen jadralnega padalstva in letenja z baloni, ki je predvsem omejena na klubsko članstvo in tekmovanja in ne kot dodatna ponudba turizmu, ne obstaja široka ponudba tovrstne zabave. To pomanjkanje lahko opravičimo kot prvo z dokaj neugodno geografsko strukturo področja, ki takoj izključi določene vrste športa kot so rafting, jadranje, gorsko kolesarjenje in temu podobno. Drugi problem je v tem, da se prav tisti del Prekmurja, ki je najbolj zanimiv za adrenalinski šport nahaja v Krajinskem parku in je v veljavnosti poseben režim pridobitve dovoljenj, kar seveda odvrne potencialne investitorje. Ne glede na vse to je še vedno možno razviti tovrstno ponudbo z izgradnjo adrenalinskega parka v tistih delih, ki niso zajeti v Krajinskem parku. Podobne primere adrenalinske zabave najdemo v Bohinju, adrenalinski park Ježica, reka Soča.

Slika 66 : Paintball



Vir: City magazine, 2007

Zelo zanimiva ponudba adrenalinske zabave je *paintball centre*, kjer naenkrat lahko igra do petdeset oseb, poligoni pa so tematsko opremljeni s tanki, bunkerji, utrdkami in gradovi; *zoorbing ali hydozorbing*, kjer drsiš po hribu z veliko hitrostjo; *high ropes*, kjer hodiš po vrvi; *downhill kolesarjenje*-kolesarjenje po izjemnih strminah; *rope jumping oziroma swinging, sky walking bridges* in temu podobno.

Robinzonski turizem sicer ni tipičen adrenalinski ali ekstremni, je pa zelo zanimiv, ker je nasprotje adrenalinskemu in je primeren za vse tiste, ki si želijo nekaj posebnega, nekaj kaj ne morejo dobiti v novozgrajenih hotelih.

Robinzonski turizem nam ponuja izolacijo, mir, tišino in popolno sprostitvev. Marsikateremu že misel na to, da je vikend ali teden brez mobitela ali računalnika, brez sestankov, hitre vožnje in naglice v avtu, predstavlja nekaj posebnega ter povzroči občutek lagodnosti in udobja. V današnjem času hitrega življenja nam mir, tišina in sprostitvev predstavljajo nekaj izjemnega in posebnega.

Prav zaradi tega smo za tretji izbrani projekt izbrali izgradnjo adrenalinskega parka in robinzonskega turizma na Bukovniškem jezeru, kjer smo predvideli izgradnjo lesenih brunaric, katere bi se dejansko vklopile v to zavarovano območje in istočasno ponudile gostom mir, tišino in sprostitvev. Brunarice bi seveda bile opremljene v skladu z veljavnimi standardi in zakoni, vendar brez modernih sredstev tehnologije kot so telefon, televizija, računalniška povezava in temu podobno. Že zaradi same narave ni možen dostop z avtomobili, tako da obiskovalci ne bi bili obremenjeni s hrupom.

Slika 67: Adrenalinski park "High rope"- visoke vrvi



Vir: www.slovensko-morje.net

Pogačnik (1992, str. 83) navaja, da so za rekreacijo zelo pomembni naravni pogoji kot so: čisto okolje, mir, ugodna klima, razgibanost, pestrost, dramatičnost reliefa, ohranjenost, bogastvo, pestrost, izjemnost flore in favne, naravni pojavi in drugo. Vse to najdemo v področju Bukovniškega jezera.

Za številne rekreacijske dejavnosti na prostem so naravne in kulturne pokrajinske prvine osnovni predpogoj. Zato jih je potrebno varovati in urejati tako, da bodo lahko služile tudi tej funkciji prostora. Rekreacija lahko namreč rekreacijsko zmožnost pokrajine ogrozi, tako z neustrezno razporeditvijo, oblikovanjem ali dimenzioniranjem rekreacijske turistične infrastrukture kot tudi s samo rekreacijsko dejavnostjo.

Slika 68: Downhill



Vir: lastni vir

Nekatere rekreacijske dejavnosti so v celoti odvisne od naravnih in kulturnih pokrajinskih značilnosti. Takšne so predvsem: pohodništvo, terensko jahanje, čolnarjenje ali kolesarjenje. Z njimi se velik del ljudi ne ukvarja zgolj zaradi obnavljanja ali krepiteve telesnih moči, temveč tudi zaradi duhovne sprostitve in bogatitve. Čeprav za te dejavnosti ni nujna gradnja pomembnejših objektov, lahko zlasti v ekološko občutljivih območjih kot so vodovja, obrežja jezer ogrožajo biotsko raznovrstnost in naravne lepote. (Jeršič, 2001, str 41)

Pri planiranju tega projekta moramo biti zelo previdni zaradi negativnih učinkov na okolje, ker se del teh krajev nahaja v zaščitenem področju- Krajinskem parku Goričko.

Učinki turizma na okolje so lahko različni. Jeršič (1985, str. 147) jih opredeljuje na več načinov. Povzeli smo le najpomembnejše.

Pozitivni učinki

Ohranitev in aktiviranje naravnih in kulturnih prvin pokrajine

Turizem je v ožjem smislu vedno in trajno povezan s primarnimi kulturnimi pravicami pokrajine, ki so nepremakljive in če se jih primerno varuje, tudi neizrabljive. Z rabo teh prvin turizem vzpodbudi določene gospodarske dejavnosti, s čimer naravne in kulturne prvine dobijo gospodarski pomen.

Gospodarska krepitev

Če postane turizem določen masovni pojav, se zaradi različnega povpraševanja razvijajo ugodni pogoji za razvoj velikega števila raznovrstnih dejavnosti.

Izboljšanje splošne oskrbe prebivalstva

V turističnih regijah se razvijajo nekatere take dejavnosti zaradi turistov in njihove kupne moči, zato take regije prej dobijo takšne funkcije, so z njimi boljše opremljene.

Izboljšanje infrastrukture

Prometna, energetska in vodnogospodarska infrastruktura raste v turističnih področjih hitreje, saj je podlaga oziroma predpogoj za turistični razvoj ter lahko vpliva na hitrejši nadaljnji razvoj regije.

Možnost rabe turistične infrastrukture za lokalno prebivalstvo

Infrastruktura pa tudi vpliva na ustrezen bivalni standard domačega prebivalstva, kar je še posebej pomembno za sorazmerno manj razvite regije.

Negativni učinki

Razpršena zazidava

Nevarnost razpršene naselitve je v turističnih krajih večja kot v mestih. Turisti si želijo objekte za bivanje na razglednih lokacijah, s pogledom na okoliške gore ali vodne površine ter obdane z zelenimi površinami.

Opustitev rabe obstoječih virov območja

Hitro razvijajoči se turizem lahko vpliva tudi na nazadovanje kmetijstva. Vzrok je v preusmeritvi v turizem, kar omogočajo sredstva, pridobljena s prodajo zemlje.

Uničenje pokrajine zaradi pretirane obremenitve

Turistična infrastruktura ter razne oblike rabe tal za rekreativne dejavnosti obremenjujejo ekosistem, na drugi strani pa kmetijsko rabo.

Nepovratnost infrastrukturnih objektov

Infrastruktura je zaradi sezonskih nihanj turističnega prometa v posameznih obdobjih lahko slabo izkoriščena, marsikje se odraža v odlaganju gradnje.

Visoka ekološka obremenitev

Zaradi visoke obremenitve okolja lahko pride do obremenitve stoječih voda in njihove okolice ter zemeljskega okolja. Te obremenitve so dvojne, in sicer:

- načrtne ali zavestne spremembe in uničevanje ekosistemov (smučarske proge);
- nepredvidene spremembe ekosistemov zaradi rekreacijskih dejavnosti (hoja).

Winter, (1994, str. 19) opozarja, da v Evropi vsako leto ekološka škoda pripelje do milijardnih izgub in tudi do uničenja neobnovljivih vrednosti, ki jih ni mogoče izraziti v denarju.

Slika 69: Veliko ekoloških škod se ne da izraziti v številkah

MILJARDNE IZGUBE ZARADI UNIČENJA OKOLJA			
- povztek škode enega leta-			
ONESNAŽENJE ZRAKA	HRUP	ONESNAŽENJE VODA	UNIČENJE TAL
- zdravstvene težave - materialna škoda - uničenje proste vegetacije - uničenje gozdne vegetacije	- izguba bivalnih vrednot - padec produktivnosti - davek na hrup - skupaj okoli 50 milijard €-	- reke in jezera - S in VZ morje - talna voda	- Černobil in posledice - stara bremena - ohranjanje biotopov in vrst - preostale kontramincije tal

Vir: Winter, 1994, str. 19

Glede na geografske pogoje, katerih ne moremo menjati, ter na obstoječo dobro ponudbo kolesarskih stez, golfa ter pohodništva smo si tretji projekt zamislili kot razširitev turistične ponudbe z robinzonskim turizmom ter popestritev že obstoječe športne ponudbe z adrenalinskimi športi kot je gorsko kolesarjenje (Goričko ter področje okrog Bukovniškega jezera), jahanje, vodni športi na Bukovniškem in

Ivanjševskem jezeru, motorno padalstvu ter motorno zmajarstvo. Prav tako bi bilo smiselno na Bukovniškem jezeru uvesti »team building«.

To so aktivnosti v adrenalinskem parku in na splošno v naravi, katerih glavni namen je sprostitev zaposlenih, povečanje medsebojnega zaupanja ter utrjevanje prijateljskih vezi.

Ime projekta

Projekt tematskega turizma: **Robinzonski turizem in adrenalinski športi**

Nosilec projekta

Nosilec projekta je lahko eden ali več. Lahko je lokalna skupnost, turistično gospodarstvo, javni zavod, različna ministrstva (Ministrstvo za gospodarstvo, Ministrstvo za šolstvo in šport, Ministrstvo za kulturo) ali kombinacija različnih dejavnikov. Glede na to, da smo v magistrski nalogi dejansko analizirali določene kraje Moravske Toplice in Bukovniško jezero, bomo hipotetično kot nosilca izbrali lokalno skupnost oziroma občino Moravske Toplice.

Cilji projekta

- Povečanje prepoznavnosti turistične destinacije;
- Povečanje atraktivnosti turistične ponudbe;
- Zagotavljanje uspešnega trženja turizma v teh krajih;
- Povečanje konkurenčne sposobnosti turistične destinacije;
- Spodbujanje lokalnega prebivalstva za sodelovanje z turističnim gospodarstvom;
- Razvoj turistične podjetniške kulture;
- Povečanje atraktivnosti turističnega sektorja za mlade ljudi in zaposlene ter
- Povečanje konkurenčnosti turističnega gospodarstva.

Namen projekta

- Spodbujanje turističnih ponudnikov k razvoju novih ITP;
- spodbujanje povezovanja (mreženja) turističnih subjektov;
- spodbujanje sodelovanja lokalnih turističnih ponudnikov;

- spodbujanje sodelovanja turističnih destinacij;
- Promocija turistične destinacije;
- Povezovanje z domačimi in tujimi turističnimi ponudniki pri razvoju skupnih ITP (med državno in med regijsko sodelovanje);
- Sodelovanje s predšolskimi, osnovnošolskimi ter srednješolskimi zavodi v kraju;
- Izboljšanje ugleda turizma v javnosti, predvsem med mladimi in lokalnim prebivalstvom;
- Vključevanje lokalne skupnosti v razvoj turizma in zavedanje o pozitivnih učinkih turizma in priložnosti, ki jih ustvarja ter
- Povezovanje turističnih društev, šol in vodstev turističnih podjetij.

Rezultati projekta

- Izboljšava turistične ponudbe kraja;
- Večja konkurenčnost turistične destinacije;
- Uvrstitev novih ITP v programe in ponudbo turističnih agencij;
- Nova delovna mesta;
- Večja zainteresiranost mladih za delo v turizmu oziroma višji vpis mladih v gostinsko-turistične programe;
- Izboljšava kvalitete turistične ponudbe in posledično bolj zadovoljen turist;
- Izboljšava ugleda in razpoznavnosti destinacije;
- Razvoj podjetništva in inovativnosti celotnega prebivalstva ter
- Razvoj trajnostnega in ekološkega turizma.

Člani projektnega tima

- Vodja projekta (projektni manager);
- Člani projektnega tima oziroma vodje odgovorni za posamezne dele projekta ter
- Zaposleni administrativni delavci v vodstvu lokalne skupnosti (računovodstvo, administracija, informatika) .

Zunanji sodelavci

- strokovnjaki različnih profilov (zgodovinarji, ekologi, geografi, etnologi, jezikoslovci, ..);

- turistični delavci;
- pedagoški delavci;
- kulturna društva;
- športna društva;
- ekološka društva;
- obrtniki;
- ostale izobraževalne institucije (ljudska univerza, jezikovne šole) ter
- turistična društva.

Koristniki projekta

- turistično gospodarstvo (hoteli, penzioni, restavracije, turistične agencije)- boljša zunaj penzijska ponudba, večja možnost zabave turista v prostem času, atraktivnost destinacije, večja konkurenčnost destinacije;
- brezposelne osebe- možnost zaposlitve;
- lokalno prebivalstvo-krepitev turistične podjetniške kulture, osveščanje lokalnega prebivalstva o turizmu;
- osnovne šole-sodelovanje z turističnim gospodarstvom na področju turizma;
- lokalna skupnost-več delovnih mest, več investicij, ekonomski učinki razvoja turizma, spodbujanje sodelovanja različnih dejavnikov v cilju razvoja turizma, pridobitev novih projektov;
- obrtniki;
- kulturna društva;
- športna društva;
- ekološka društva ter
- turistična društva.

Nosilci projekta (finančno)

- Ministrstvo za gospodarstvo;
- Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve;
- Turistično gospodarstvo in drugi uporabniki znanja;
- TZS in turistična društva;
- Lokalne oblasti;

- Evropski skladi;
- GZS in
- OZS.

Aktivnosti

- Spremljanje in razvoj dodatne turistične ponudbe;
- Spremljanje povpraševanja po novih ITP;
- Sofinanciranje priprave projektov novih ITP;
- Priprava trženja ITP;
- Vključevanje ITP v obstoječo turistično ponudbo;
- Priprava programov za usposabljanje sodelujočih v izvedbi ITP;
- Priprava in izvedba različnih delavnic za sodelujoče v novih ITP;
- Vključevanje v turistične distribucijske kanale;
- Promocija in trženje novih ITP;
- Organiziranje delavnic in informiranje lokalnega prebivalstva o možnosti razvoja ter možnosti samozaposlitve na področju turizma;
- Organiziranje seminarjev in delavnic na področju eko- turizma oziroma trajnostnega razvoja turizma, dviganje ravni pravilnega razumevanja turizma, njegovih vplivov na okolje ter
- Povezovanje lokalnega prebivalstva, ponudnikov dodatne turistične ponudbe (mali obrtniki, kmeti) ter večjih turističnih dejavnikov (hoteli, turistične organizacije, TZS).

Analiza rizikov projekta

- Vodstvo lokalne skupnosti (občina, regija) ne sprejme projekta;
- Nezadostna finančna sredstva;
- Problemi pri pridobitvi gradbenega in uporabnega dovoljenja;
- Problemi pri sodelovanju z ekološkimi organizacijami;
- Problemi v komuniciranju in sodelovanju zaposlenih v občini in projektni pisarni;
- Nezainteresiranost lokalnega prebivalstva;

- Neustrezno izbrani zunanji sodelavci ali pomanjkanje ustrezno izobraženega kadra (nezadostno znanje);
- Nepripravljenost turističnih in kulturnih društev za sodelovanje;
- Nepripravljenost športnih društev za sodelovanje ter
- Nepripravljenost obrtnikov za sodelovanje.

Faze projekta

Projekt bi razdelili na več faz in sicer:

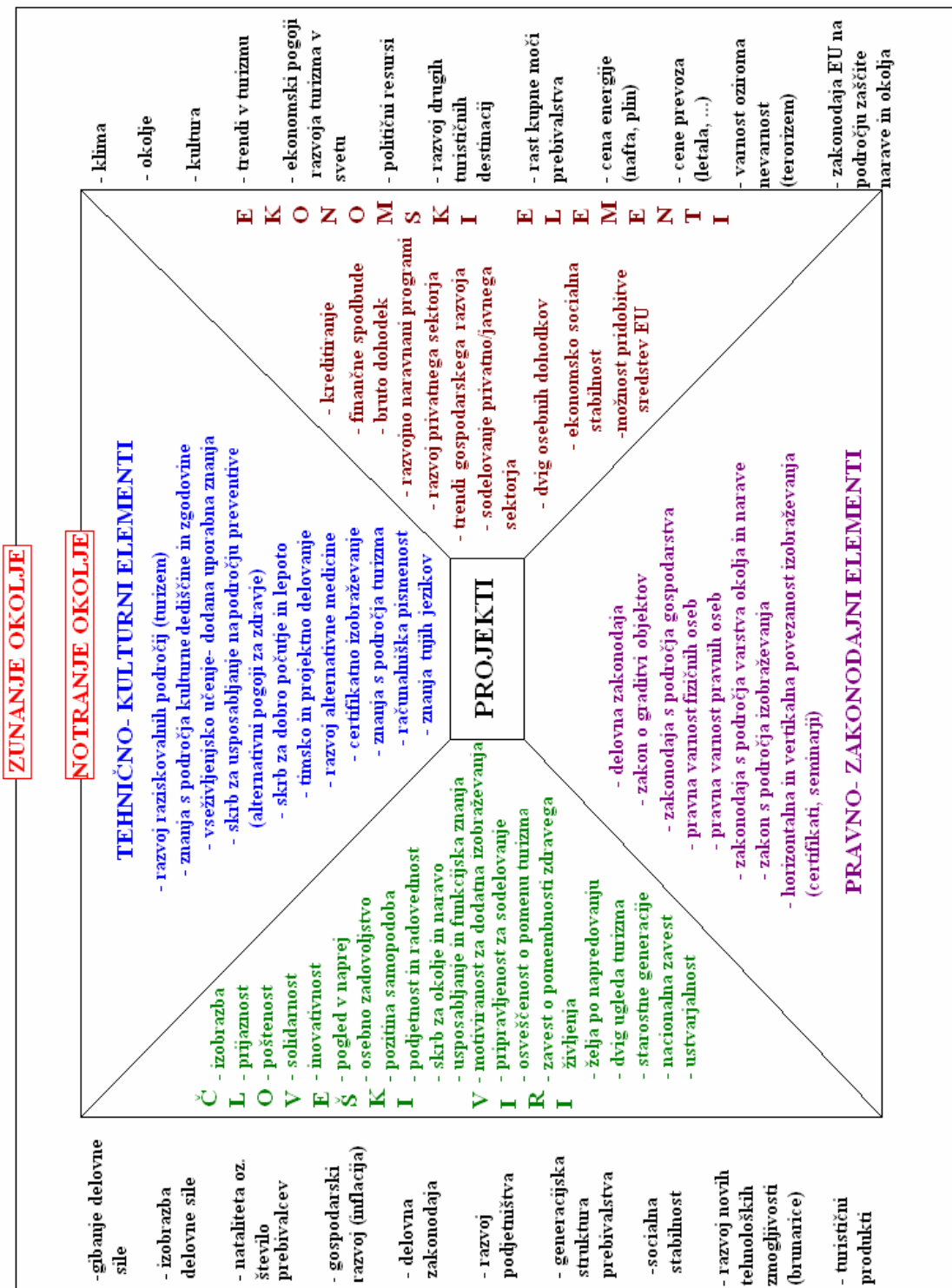
- Organizacija in priprava projekta;
- Izbira vodje projekta in stalnih (zaposlenih) sodelavcev;
- Izbira zunanjih sodelavcev;
- Izdelava načrtov posameznih enot projekta v sodelovanju z zunanjimi sodelavci (delavnice, predavanja, tečaji);
- Izvedba posameznih enot projekta ter sprotne analiza uspešnosti izvedbe;
- Analiza uspešnosti izvedbe celotnega projekta ter
- Analiza uspešnosti zaposlenih in zunanjih sodelavcev na projektu.

Analiza uspešnosti projekta

Analizo uspešnosti projekta bi izvedli za vsak del projekta posebej ter na več različnih nivojih. Prav tako je potrebno narediti sprotne analize in ocenjevanje dela zaposlenih in zunanjih sodelavcev pri izvedbi posameznih faz projekta. Rezultate analize lahko uporabimo pri sami izvedbi projekta oziroma pri sprotnem dopolnjevanju ali spremembi projekta ter pri pripravi nadaljnjih projektov.

14 MODEL PODPORNIH PROJEKTOV

Slika 70: Ovsenik- Urwickov model organiziranosti



Vir: lastni vir, prilagojen po Ovsenik-Urwickovem modelu

V tem poglavju smo na osnovi analize ankete, obstoječega stanja na nacionalni in lokalni ravni ter trendov razvoja turizma izdelali model podpornih projektov razvoja turizma v krajih Moravske Toplice in Bukovniško jezero. Pri izdelavi modela smo uporabili Ovsenik- Urwickov model organiziranosti, vplivne elemente smo razdelili na elemente zunanjega in notranjega okolja. Pod zunanjim okoljem smo zajeli vse tiste elemente, ki ustvarjajo pogoje oziroma imajo direkten vpliv na uspešno izvedbo projektov, niso pa odvisni od neposrednih izvajalcev projektov.

Pod elemente *zunanjega okolja* smo zajeli naslednje elemente, na eni strani klimatske: klima, podnebje, naravni resursi, na drugi pravno- ekonomske: ustrezna pravna delovna zakonodaja, makroekonomski pogoji za razvoj podjetništva, gospodarski razvoj države, inflacija, pa demografske: število prebivalstva in s tem povezana nataliteta prebivalstva, izobrazba delovne sile, generacijska struktura prebivalstva, izobrazba delovne sile, gibanje (mobilnost) delovne sile. Prav tako socialne: socialna stabilnost, kultura prebivalstva, možnosti usposabljanja in pridobitve formalne in neformalne izobrazbe (vseživljenjsko učenje), nacionalna samozavest ter strokovno- turistične: osveščenost o pomenu turizma oziroma dvig ugleda turizma na splošno, razvoj turizma v svetu ter trendi v turizmu, rast kupne moči prebivalstva, cene energetskih resursov kot so nafta, plin, cene letalskih in drugih prevozov, varnost oziroma nevarnost turistov, nevarnost terorizma, zakonodaja s področja gradnje objektov, zaščite narave in okolja ter davčna politika države.

Notranje okolje smo razdelili na štiri skupine in sicer: tehnično-kulturni elementi, pravno-zakonodajni elementi, ekonomski elementi ter človeški viri. Vsakega od teh elementov smo analizirali glede na povezanost z izvedbo projektov, dejanskim stanjem ter glede na rezultate analize naše ankete. Medsebojno sodelovanje vseh teh elementov javnega sektorja, civilne družbe s ponudniki turističnih produktov po načelu javno zasebnega partnerstva na vseh ravneh, od nacionalnega do lokalnega, je bistvenega pomena za uspešno realizacijo projektov. Ne moremo si namreč zamisliti uspešne izvedbe našega projekta razvoja robinzonskega turizma in adrenalinskega športa brez ustrezne zakonodaje s področja gradnje objektov, zaščite okolja in podobnega. V tem primeru je potrebno sodelovanje turističnih ponudnikov, lokalne skupnosti pri načrtovanju prostorsko ureditvenega plana kraja ter civilne družbe. V nasprotnem nam

se lahko zgodi situacija, ki jo trenutno imamo kadar nam obstoječa zakonodaja za zaščito okolja in narave dostikrat zavira razvoj turizma in gospodarstva v določenem kraju. Prav tako si ne moremo zamisliti razvoja turizma v smeri kvalitetne, unikatne, celo butične ponudbe, če nimamo ustrezno izobražene delovne sile. Glede na interes dijakov za vpis v srednje šole, ki izobražujejo za gostinske poklice, lahko že bližnji prihodnosti pričakujemo veliki primanjkljaj delovne sile s področja gostinstva. Današnja organiziranost slovenskega turizma ter povezanost turističnega gospodarstva z okoljem še vedno ni na taki ravni, da bi lahko zadovoljili želje in pričakovanja turističnega gospodarstva, javnega sektorja ter organizacij civilne družbe. Slovenski turizem ima sorazmerno dobro organiziranost na nacionalni ravni in sicer tako, da javni interes na nacionalni ravni zastopa v širšem smislu Vlada RS, Ministrstvo za gospodarstvo ter v njegovem okviru Direktorat za turizem. Morda bi pričakovali več delegiranja pristojnosti na regionalno raven, hkrati pa večje upoštevanje te ravni v ureditveni turistični regulativi.

Uspešno izvajanje razvojnih nalog s področja turizma zahteva medresorsko delovanje na področju kulture, športa, prometa, prostora in okolja, zdravja ter šolstva. Zaradi tega je oblikovan Strokovni svet za turizem, ki je sestavljen iz predstavnikov vseh interesnih skupin v turizmu in služi kot posvetovalni organ ministrstva. Za izvajanje krovne promocije in trženja slovenskega turizma doma in v tujini, je Vlada RS ustanovila Slovensko turistično organizacijo (STO), ki poleg promocije izvaja tudi druge naloge, kot so raziskave s področja turizma ter koordiniranje in izvajanje nalog na področju trženja slovenskega turizma. Najpomembnejša organizacija civilne družbe je Turistična zveza Slovenije (TZS), v kateri je združeno 506 turističnih društev in 26 regijskih in turističnih zvez. Imamo še Nacionalno turistično združenje, Združenje za gostinstvo in turizem pri Gospodarski zbornici Slovenije ter Sekcijo za gostinstvo in turizem pri Obrtni zbornici Slovenije. Na regionalni ravni je povezovanje turističnih subjektov zelo slabo, kar je posledica tega, da še vedno nimamo določenih regij in s tem povezane zakonodaje. Na lokalni ravni prevladujejo turistična društva, ki na njej sodelujejo pri pripravi razvojne strategije turizma, urejajo in varujejo okolje, organizirajo prireditve in osveščajo lokalno prebivalstvo. Vsi ti subjekti z medsebojnim sodelovanjem in planiranje razvojne strategije, morajo ustvariti elemente zunanjega in notranjega okolja, ki bodo omogočili uspešen razvoj turističnih projektov.

14.1 TEHNIČNO- KULTURNI ELEMENTI

Tabela 5: Tehnično- kulturni elementi

TEHNIČNO- KULTURNI ELEMENTI	PROJEKT 1	PROJEKT 2	PROJEKT 3
Znanja s področja turizma	●	●	●
Znanja tujih jezikov	●	●	●
Poznavanje kulturne dediščine in zgodovine	●	●	●
Računalniška pismenost	●	●	●
Znanja s področja alternativne medicine (refleksna masaža, regresijska analiza, terapije)	●	●	●
Znanja s področja tehnologije (kmetijska, tehnična)	●	●	●
Znanja s področja športa in rekreacije	●	●	●

Vir: lastni vir

LEGENDA: ● – projekt pozitivno vpliva na posamezni element
 ● – projekt negativno vpliva na posamezni element
 ● – projekt delno vpliva na posamezni element

Pod tehnično-kulturne elemente smo zajeli vse tiste elemente, ki zajemajo različna znanja s področij kot so šport, kultura, medicina in alternativna medicina, informacijske tehnologije, ekonomije in, ki vplivajo na izvedbo naših projektov. Glede na to, da so anketiranci v naši raziskavi prav elemente kot so poznavanje kulture, običajev ter zgodovine kraja slabo ocenili, smo celoten projekt namenili prav pridobitvi teh znanj. Razvoj informacijske tehnologije pozitivno vpliva na poslovanje in trženje v turistični dejavnosti. Omogoča nam trženje, promocijo in hitro komunikacijo. Zahteva nove

pristope ter nova znanja s področja informacijske tehnologije. Moramo povedati, da smo k računalniškemu opismenjevanju pristopili na zelo dober in uspešen način.

Prednosti

Računalništvo je obvezen predmet v vseh srednješolskih programih. V osnovni šoli ga lahko učenci izberejo kot enega od izbirnih predmetov. Trenutno poteka program opismenjevanja brezposelnih oseb, ki je delno sofinanciran s strani EU. Po številu računalnikov na prebivalca v EU, je Slovenija v zgornjem delu lestvice. Turistično vzgojo lahko učenci osnovnih šol izberejo kot izbirni predmet in je eden od najbolj obiskanih izbirnih predmetov. Prav tako v sodelovanju s TZS poteka na področju turizma več projektov, v katerih sodelujejo dijaki osnovnih šol. Znanje tujih jezikov je zelo dobro pri mlajši generaciji. Že v osnovni šoli se učenci lahko učijo dva tuja jezika. V srednji šoli pa lahko ta še dopolnijo s tretjim tujim jezikom. Slabše znanje tujih jezikov pa najdemo pri srednji generaciji, ki je tudi zaradi tega težje zaposliva v turizmu. Večjo pozornost bomo morali nameniti izobraževanju brezposelnih oseb.

Po podatkih Centra za poklicno izobraževanje so s pomočjo evropskega sklada pričeli s prenovo srednješolskega poklicnega izobraževanja. Programi bodo prenovljeni tako, da bo možno večje sodelovanje teorije in prakse. Splošno-teoretični predmeti bodo v funkciji stroke in prakse. Prav tako bodo učitelji in dijaki lahko sami oblikovali šolske kurikulumne in ti bodo prilagojeni zahtevam delodajalcev in dijakom. Na žalost, vse šole še vedno nimajo enake delovne pogoje, kar sigurno vpliva na manjše število osnovnošolcev, ki se odločijo za gostinske poklice. V Sloveniji deluje le en šolski hotel, in sicer v okviru Višje šole za gostinstvo Bled; Hotel Astoria. Ob upoštevanju potrebe po izboljšanju praktičnega izobraževanja treba zgraditi mrežo šolskih hotelov, agencij in gostinskih obratov po celotni Sloveniji. Še vedno pa so vprašanje oziroma problematika tisti, ki so šolo zaključili brez računalniških znanj. Ti se računalnika praviloma izogibajo in ga opredeljujejo za nepotrebnega. To je tudi problem vodilnih.

Na nacionalni ravni je Vlada RS sprejela zakon o certifikatnem in funkcionalnem izobraževanju, ki na žalost v praksi še ni zadostno zaživel, ker zakonski akti o priznanju take izobrazbe še niso sprejeti. UP Turistica izvaja tri nacionalno akreditirane programe funkcionalnega izobraževanja (turistični animator in turistični informator). Prav tako

potekajo druga certifikatna izobraževanja kot so: turistični vodnik, lokalni turistični vodnik, dietni kuhar, vodja cateringa, pomočnik kuharja ter vinski svetovalec; somelier.

Slabosti

V zadnjih letih se je v Sloveniji kot dodatna turistična ponudba termalnih zdravilišč razvila wellness ponudba, kot odgovor na vse večje povpraševanje srednje in starejše generacije po ohranjanju zdravega in lepega telesa ter zdravega načina življenja. Vse več ljudi se odloča za različne vrste masaž kot so refleksivna, tajska, kitajska, tai-chi in temu podobno. Alternativna medicina, kot je akupunktura, regresijska analiza, regresijska terapija postaja vse bolj aktualna kot preventiva in kot eden od načina zdravljenja. Ljudje si vse bolj želijo domače, biološko pridelane hrane. Organizirajo se različne šole zdrave prehrane. Na žalost je izobraževalnih programov, ki bi spremljali trende v turizmu še vedno malo in so ponavadi neinovativni in nezanimivi za mladino.

Razkorak med programi izobraževanja in usposabljanja ter potrebami turističnega gospodarstva na eni strani in med izobraževalnimi programi in prakso na drugi, je prevelik. Tečajji so ponavadi le v večjih mestih kot so Ljubljana in Maribor in posledično temu nedostopni širšem krogu mladine in brezposelnih oseb. Alternativna medicina še vedno ni dobila krovni zakon in lahko rečemo da je praktično delo na črno.

Predlog

Skozi različne delavnice, projekte, izbirne predmete približati turizem učencem v osnovnih šolah, prav tako jim omogočiti pridobitev čim več formalnega in neformalnega znanja s področja turizma, tujih jezikov, kulture ter zgodovine. Nadaljevanje prenove srednješolskih programov v cilju večje povezanosti stroke in teorije. Čim hitrejši prehod študijskih programov na bolonjski način, bo omogočil prehod študentov iz starih na nove (Bolonjske) študijske programe, omogočil pa tudi magistrski in doktorski študij s področja turizma. Organizirati čim več certifikatnih in funkcionalnih izobraževanj, ki bodo atraktivna in uporabna ter omogočala vključitev brezposelnih oseb v proces izobraževanja. Prav tako je potrebno tovrstna izobraževanja zakonsko priznati v kolektivnih pogodbah in finančno nagraditi. Končno vse vidike alternativne in preventivne medicine legalizirati in tako omogočiti kontrolo tega sektorja turističnega gospodarstva ter istočasno povečati interes mladih za te poklice.

14.2 ČLOVEŠKI VIRI

Tabela 6: Človeški viri

ČLOVEŠKI VIRI	PROJEKT 1	PROJEKT 2	PROJEKT 3
Generacijski prerez (starost)	●	●	●
Izobrazbena struktura prebivalcev	●	○	○
Prijaznost in vljudnost	●	●	●
Podjetnost	●	●	●
Pogled v naprej (inovativnost)	●	●	●
Želja po dodatnem izobraževanju	●	●	○
Motiviranost do dela	●	○	○
Poštenost	●	●	○
Skrb za zdravje (šport, rekreacija)	○	●	●
Odgovornost	●	●	○
Skrb za okolje in naravo	●	●	○
Solidarnost	●	●	○
Znanje tujih jezikov	●	●	●
Motiviranost za pridobitev dodatnih uporabnih znanj	●	○	○
Pripravljenost do sodelovanja (timsko in projektno delo)	○	○	○
Pozitivna samopodoba	○	●	○
Nacionalna zavest	●	●	○
Ohranjanje tradicije	●	●	●
Sposobnost sodelovanja v timu	●	●	○
Znanja za področje mreženja	●	○	●
Zaupanje v znanje	●	○	●
Karakterne lastnosti	●	○	●

Vir: lastni vir

LEGENDA: ● – projekt pozitivno vpliva na posamezni element
 ● – projekt negativno vpliva na posamezni element
 ○ – projekt delno vpliva na posamezni element

Če želimo v naslednjem obdobju postati turistična destinacija s prepoznavno, atraktivno in trajnostno naravnano turistično ponudbo, moramo posebno pozornost nameniti razvoju človeških virov. Leta 2000-2006 so bila leta investicij v namestitvene objekte in turistično infrastrukturo, leta 2007-2011 morajo biti leta investicij v človeške vire. Iz analize ankete je razvidno, da so prav določeni elementi turistične ponudbe, ki so povezani s človeškimi viri najslabše ocenjeni elementi.

Prednosti

Anketiranci se najbolj strinjajo s trditvami, da se turistični delavci prilagajajo željam turistom, dostop do delavca je možen in enostaven ter želena storitev je hitro opravljena. Tudi znanje jezikov je zelo dobro ocenjeno. Vse to potrjuje, da so prekmurski ljudje prijazni, se prilagajajo turistom ter želijo ustreči turistom. Delo v turizmu še vedno nekaj pomeni, ljudje si želijo delati v turizmu. Večina anketirancev je ocenila zelo visoko varnost v teh krajih, kar pomeni, da zaposleni in prebivalci dajejo turistom s svojo prijaznostjo in mirnostjo, občutek domačnosti in sprejetosti. Turisti jim zaupajo. Na tem je gotovo potrebno graditi odnos turist-zaposleni-domače prebivalstvo.

Slabosti

Po mnenju anketirancev so zaposleni neinformirani, ne poznajo zgodovine in značilnosti kraja, ne poznajo ponudbe in dogajanj v širši okolici ter ponudbe ne prilagajajo potrebam turistov, oziroma je premalo zanimiva. Že v bližji prihodnosti se bodo delodajalci srečali z velikim problemom, in sicer neustrezno starostno strukturo zaposlenih ter primanjkljaj poklicno izobraženega kadra v turizmu kot so kuhar ali natakar. Interes mladine za vpis v srednje gostinske šole je vsako leto manjši, kar je gotovo posledica neustreznih in nezanimivih izobraževalnih programov ter težkega in slabo nagrajenega dela v turizmu.

Nemobilnost delovne sile ter zelo mala pripravljenost srednje neizobražene generacije za dodatno vseživljenjsko učenje je drugi večji problem pri zagotavljanju ustreznega kadra. Prekmurje ima najvišjo stopnjo brezposelnosti, kar polovica so ženske z neustrezno izobrazbo ali brez kakršne koli izobrazbe. Kljub temu, je zelo težko prepričati ljudi v dodatno izobraževanje ali prekvalifikacijo. Prav tako zaposleni, ki že

delajo v turizmu odklanjajo dodatna izobraževanja, kot so tečaji jezikov ali druga poklicna izobraževanja.

Potrebno je spremeniti miselnost ljudi, da se po končanem formalnem izobraževanju s katerim si pridobimo poklic, ni problem več izobraževati. Tudi delodajalci bodo morali spremeniti miselnost, da bodo uspešnost poslovanja svojega podjetja gradili le na nizkih stroških zaposlenih. Slabo plačani delavec ni motiviran za delo in izobraževanje. Eden večjih problemov je tudi nizka nacionalna zavest ter ponos ljudi.

Včasih zelo hitro in nepremišljeno sprejemamo novitete, pozabljamo pa na domačo tradicijo, kulturo in običaje. Nepripravljenost za timsko delo, male sposobnosti mreženja ter ustvarjanja mreže ljudi in poznanstev, lahko vplivajo na večji dotok finančnih sredstev in informacij.

Predlog

Sprejetje nove delovne zakonodaje, ki bo rešila problem mobilnosti delovne sile ter nagrajevanje znanja. Sprejetje nove zakonodaje s področja šolstva in izobraževanja, ki bo omogočila privatno iniciativo na področju izobraževanja (javno privatno partnerstvo) ter tako omogočila večje število formalnih, certifikatnih ter neformalnih oblik izobraževanja.

Dati bo potrebno večji poudarek šolskim predmetom, ki spodbujajo nacionalno in osebno samozavest ljudi, skrb za okolje ter timsko oziroma projektno delo. Večje spodbude za vseživljenjsko izobraževanje. Povezati bo nujno teorijo s prakso tako, da bodo pridobljena znanja v procesu izobraževanja čim bolj uporabna. Omogočiti univerzam čim večje število študentskih mest na dodiplomskem in podiplomskem študiju.

14.3 EKONOMSKI ELEMENTI

Tabela 7: Ekonomski elementi

EKONOMSKI ELEMENTI	PROJEKT 1			PROJEKT 2			PROJEKT 3		
	EU	SLO	Prek-murje	EU	SLO	Prek-murje	EU	SLO	Prek-murje
Trendi gospodarskega razvoja	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢
Inflacija	🟢	🟡	🟡	🟢	🟡	🟡	🟢	🟡	🟡
Finančna sredstva za razvoj turizma v Sloveniji	🟢	🟡	🔴	🟢	🟡	🔴	🟢	🟡	🔴
Finančna sredstva za razvoj turizma v EU	🟢	🟢	🟢	🟢	🟡	🟢	🟢	🟡	🟡
Finančna sredstva za vrednotenje prometnih poti	🟡	🟡	🟡	🟡	🟡	🟡	🟡	🟡	🟡
Finančna sredstva za razvoj podjetništva	🟢	🔴	🔴	🟢	🟡	🔴	🟢	🟡	🔴
Finančna sredstva za izobraževanje	🟢	🟢	🔴	🟢	🟢	🔴	🟢	🟡	🔴
Finančna sredstva za raziskovalne dejavnosti	🟢	🟢	🔴	🟢	🟢	🔴	🟢	🟢	🔴
Finančna sredstva za ohranjanje in razvoj kulture	🟡	🟡	🔴	🟡	🟡	🔴	🟡	🟡	🔴
Fin. sredstva za izobraževanje za dodatna uporabna znanja (seminarji, certifikati)	🟢	🟢	🟡	🟢	🟢	🟡	🟢	🟢	🟡
Možnost pridobitev sredstev EU	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢
Ekonomska povezanost občin znotraj regij	🟢	🟡	🔴	🟢	🟡	🔴	🟢	🟡	🔴

Vir: lastni vir

LEGENDA: 🟢 – prilagojeno razvoju projekta
 🔴 – neprilagojeno razvoju projekta
 🟡 – delno prilagojeno razvoju projekta

Ekonomsko - finančna pokritost projektov je eden izmed pomembnejših elementov uspešne izvedbe projektov. Turizem je dejavnost, ki ima neposreden vir financiranja in sicer turistično takso ter sredstva od koncesijskih dajatev od prirejanja posebnih iger na srečo.

Prednosti

Največji pozitiven premik na področju financiranja razvoja turizma je zaznan na področju zagona investicijskega cikla v obliki posrednih in neposrednih finančnih spodbud za pripravo prostorskih načrtov za razvojne potrebe turizma, projektne dokumentacije, investicije v turistično infrastrukturo, spodbude javnega sklada za malo gospodarstvo, spodbude Ministrstva za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano za sofinanciranje naložb v turistične zmogljivosti in rekreacijske površine na kmetijah; spodbude javnega sklada za spodbujanje skladnega regionalnega razvoja; spodbude Ministrstva za šolstvo in šport ter Ministrstva za kulturo.

Pomemben del posrednih razvojnih spodbud v tem obdobju so predstavljala sredstva PHARE , INTERREG IIA ter evropska sredstva namenjena čezmejnem sodelovanju.

Vse to je razvidno pri izgradnji novih nastanitvenih objektov v občini Moravske toplice, kjer se je število prenočitvenih kapacitet podvojilo, pri izboljšanju kvalitete nastanitvenih objektov, zgrajen je prvi hotel s 5*, urejene in označene so kolesarske steze (250 km označenih kolesarskih stez), urejena infrastruktura kot je vodovod, kanalizacija ter parkirišča.

Vse to so seveda zaznali turisti, ki prihajajo v Moravske Toplice in so praktično najboljše ocenili prav te elemente naše ponudbe. Zelo visoko oceno so dobile namestitvene kapacitete, ureditev cest in parkirišč, ureditev okolice in narave.

Slabosti

Nepovezanost občin ter nepripravljenost občinskih veljakov na sodelovanje in timsko delo je zmanjšalo pridobitev finančnih sredstev iz različnih skladov, tako da so pridobljena sredstva še vedno nezadostna razvojno-ekonomsko izenačitev teh krajev z drugimi bolj razvitimi kraji v Sloveniji. Marsikatera mala občina je bila prikrajšana iz zelo enostavnega razloga, ker niso vedeli izpolniti včasih prezahtevne projektne

dokumentacije. Razpisni pogoji so večinoma bili naravnani na velike gospodarske subjekte, kar je onemogočilo manjše gospodarske subjekte za pridobitev sredstev.

Prometna nepovezanost Pomurja s centrom in Evropo je seveda ustavila pritek denarja privatnih vlagateljev, tako da tovrstnih večjih investicij sploh nimamo. Privatno-javnega sodelovanja in investiranja praktično ni. Sredstva za razvojne naloge s področja turizma v tem kraju ne obstajajo, ker visokošolskih programov na tem področju ni.

Prav tako je značilno dolgo čakanje na regionalizacijo Slovenije ter določitev finančnih sredstev in virov regij.

Predlog

Predlagamo čim prejšnjo regionalizacijo Slovenije, ureditev financiranja teh regij ter zakonsko omogočiti večjo ekonomsko povezanost občin znotraj regije. Potrebno je spodbujati razvojno naravnane projektne programe, programe razvoja podeželja na področju turizma.

Večja finančna sredstva za ustanovitev izobraževalnih ustanov z visoko šolskimi programi, sredstva za izobraževanje brezposelnih ter oseb z manjšimi možnostmi za zaposlitev, sredstva za raziskave na področju turizma.

Povečati finančno- ekonomsko povezanost občin regije z regionalnimi razvojno naravnanimi programi, ki bodo razširili in izboljšali kvaliteto dodatne turistične ponudbe.

Pridobitev finančnih sredstev iz evropskih skladov in spodbud preko čezmejnih projektov, kot so povezanost kolesarskih poti z evropskimi kolesarskimi potmi, ureditev vodnih poti in ponudbe vodnih športov in zabave (Mura, Drava), skupnih čezmejnih in več regijskih projektov s področja kulinarike, kulture in zgodovine. Prav takšne ponudbe kot so kolesarjenje, vodni športi, tematsko naravnani izleti si anketiranci želijo. Finančno spodbuditi javno-zasebno partnerstvo na področju turizma. Nujno potrebna je seveda do investicij ugodna in prijazna davčna politika.

14.4 PRAVNO- ZAKONODAJNI ELEMENTI

Tabela 8: Pravno- zakonodajni elementi

PRAVNO- ZAKONODAJNI ELEMENTI	PROJEKT 1	PROJEKT 2	PROJEKT 3
Pravna zakonodaja s področja gospodarstva usklajena z EU	⊙	⊙	⊙
Podjetniško naravnana pravna zakonodaja	⊙	⊙	⊙
Usklajena delovna zakonodaja z EU	⊙	⊙	⊙
Urejena zakonodaja s področja izobraževanja	⊙	⊙	⊙
Urejen večplasten sistem izobraževanja (horizontalen in vertikalni)	⊙	⊙	⊙
Pravna varnost podjetnikov in fizičnih oseb	⊙	⊙	⊙
Urejena okolje- varstvena zakonodaja	⊙	⊙	⊙

Vir: lastni vir

LEGENDA: ⊙ – urejeno in prilagojeno razvojnim načrtom
 ⊙ – neurejeno in neprilagojeno razvojnim načrtom
 ⊙ – delno urejeno in prilagojeno razvojnim načrtom

Prednosti

S ciljem ustvarjanja ugodnejšega okolja za poslovanje in turizem je vlada sprejela nekatere zakonske predpise s področja urejanja okolja in prostora, davčne politike in spodbujanja podjetništva. Sprejeti so naslednji zakoni:

- Zakon o urejanju prostora;
- Zakon o graditvi objektov;
- Zakon o spremembah in dopolnitvah obrtnega zakona;
- Zakon o žičnicah in vlečnicah;

- Zakon o podjetništvu;
- Zakon o skladnem regionalnem razvoju ter
- Zakon o razvoju podeželja.

Pričakujejo se spremembe Zakona o srednješolskem izobraževanju, ki bo omogočil ustanovitev privatnih šol in centrov za izobraževanje. V pripravi je Zakon o visokošolskem izobraževanju. Zakon o delovnih razmerjih je še v procesu dogovora med socialnimi partnerji.

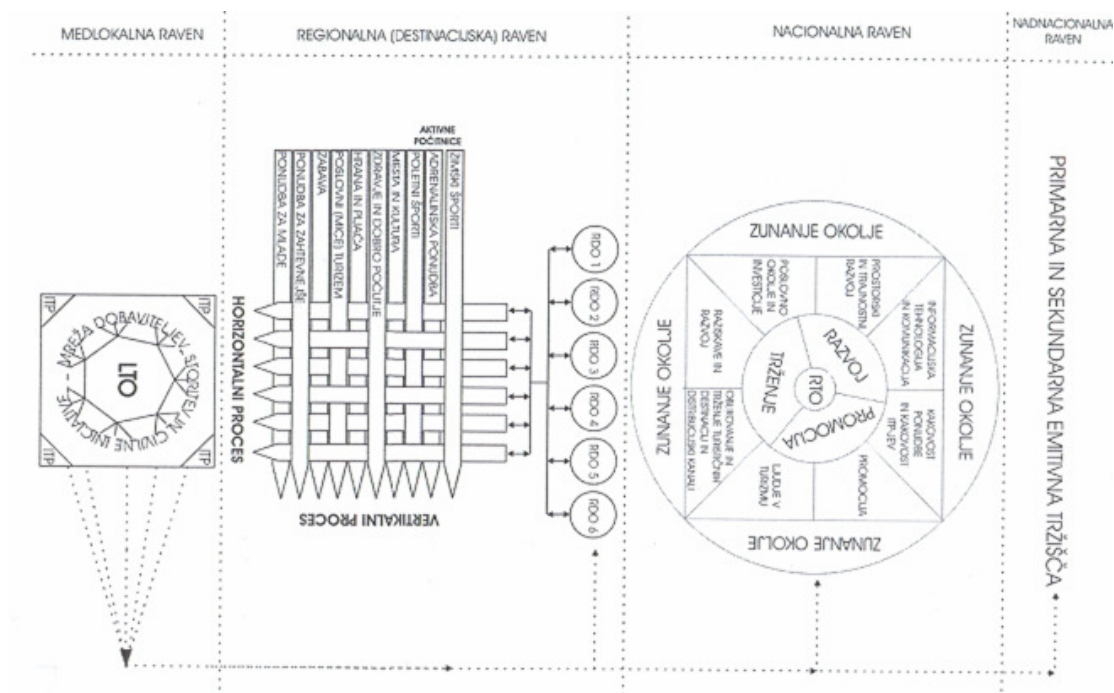
Slabosti

V slovenskem turizmu in gospodarstvu nasploh obstaja vrsta zakonov in predpisov, ki omejujejo razvoj turizma ter njegovo konkurenčnost. Pridobitev dovoljenj za opravljanje posameznih dejavnosti je prezahtevno in prepočasno.

Predlog

Glede na velik vpliv splošne in druge zakonodaje na razvoj turizma, je nujno opraviti predhodno presojo vplivov zakonov na razvoj turizma ter jih usklajevati s predlaganim modelom organiziranosti slovenskega turizma. (RNUST, 2006, str. 21)

Slika 71: Nadgrajeni model organiziranosti slovenskega turizma



Vir: RNUST, 2006, str. 21

15 ZAKLJUČEK

Turizem naj bi postal v 21. stoletju najpomembnejša svetovna gospodarska dejavnost z največjim številom zaposlenih ter močnim vplivom na gospodarski razvoj države. (Črnjar, 2002, str. 314)

Istočasno pa je turizem ena izmed najbolj tveganih gospodarskih dejavnosti, saj je odvisen od gospodarske, politične, socialno-kulturne in okoljske stabilnosti. Zato je zelo pomembno, da je turistični razvoj takšen, da ne uničuje turističnih privlačnosti ter da ne zanemarija oziroma ne odvrta turističnega povpraševanja. Nepokvarjeno naravno, kulturno in socialno okolje je osnovni pogoj za turistični razvoj.

Turistična stroka doživlja v zadnjih letih velike spremembe. Od masovnega turizma, ko so ljudje za svoje počitnice porabili sorazmerno malo denarja in veliko časa, ki so ga preživeli na plaži, se sedaj trendi gibljejo v prid individualizmu ter krajšim oddihom, ki vključujejo rekreacijo in kulturo. Turisti so postali zahtevni, dopust hočejo doživeti čim bolj pestro in razgibano, za kar so pripravljeni porabiti tudi več denarja.

Glavni namen naše raziskave je bil postaviti model podpornih projektov za razvoj turizma v Moravskih Toplicah in na Bukovniškem jezeru in s tem doseči bolj pestro dodatno ponudbo. Osredotočili smo se predvsem na inovativno, avtentično in raznoliko turistično ponudbo, katere vsekakor v omenjenih krajih primanjkuje. Projekta izoblikovanja tematske turistične ponudbe ter projekt robinzonskega in adrenalinskega turizma obravnavata prav to problematiko. Projekt izobraževanja zaposlenih v turizmu in širše populacije pa se osredotoča na kakovost delovne sile v turizmu ter lokalnega prebivalstva. Vsi trije zastavljeni projekti se med seboj dopolnjujejo.

Tudi Hauc (1989, str. 56) trdi, da je poslovna uspešnost odvisna od obvladovanja tržne konkurenčnosti. Osnovni cilj predlagateljev projekta je namreč vedno izboljšati obstoječe, kar pomeni, da mora predlagatelj ideje poznati obstoječe oziroma razviti novo.

Hauc (1982, str. 143) opozarja, da je že Edison dejal, da je iznajdba rezultat 1% inspiracije in 99% transpiracije. To lahko pomeni dvoje:

- imeti idejo je relativno lahko;
- idejo uresničiti, je težko ali pogosto zelo težko.

Podobno razmišljanje velja tudi pri projektih. Imeti idejo o projektu ni težko, a to idejo konkretizirati v namenski ali objektivi končni cilj, razčleniti izvedbo, utemeljiti namen in ga ekonomsko sprejemljivo ovrednotiti ter nato projekt izvesti, pa je težje.

Harmonija in sodelovanje mora biti osnova vsakega tima. Projekt je tipična timska naloga, zelo odgovorna, zelo draga. O tem smo se tekom magistrskega dela prepričali tudi mi.

Obširna raziskava, katero smo izvedli na naključnih obiskovalcih v Moravskih Toplicah in na Bukovniškem jezeru, nam je podala veliko odgovorov na naše hipoteze in tudi na splošno, na naša domnevanja o pomanjkanju ponudbe. Nekatere smo potrdili, nekatere ovrgli. Dejstvo pa je, da si turisti, ki prihajajo v omenjene kraje želijo nekaj novega.

Potovanje je nekaj optimalnega, kar ponuja neposreden in takojšen stik z drugačnostjo, izzivi, ki nas prisilijo v najrazličnejše reakcije. Dostikrat tako presenetimo tudi sami sebe, saj so nam določene poteze naše osebnosti še vedno tuje. Na potovanju tako vsak človek prebuja svoje nezavedno in tako ga usklajujemo s svojimi zavestnimi prepričanji, s čimer dosegamo osebnostno ravnovesje. Pri tem je zelo pomembno posameznikovo dožemanje sveta okoli sebe, predvsem, če razumemo potovanje kot prehod v novo zrelostno obdobje. Prav tako lahko skozi simbolno govorico rečemo, da se iz vsakega potovanja vračamo kot nov človek.

Hiperglobalisti trdijo, da živimo danes v svetu brez meja. S to trditvijo se lahko strinjamo ali pa tudi ne, vendar neizpodbitno dejstvo je, da se v sodobnem svetu vse bolj soočamo s svetovno konkurenco pred lastnimi vrati. Bodisi, da gre za ponudbo različnih proizvodov ali za konkurenco pri zaposlovanju delovne sile.

Pavliha (2002, str. 62) trdi, da so danes potovanja čedalje bolj povezana z novimi motivi, ki odstopajo od potreb po oddihu po napornem delu. Potovanja in z njimi turizem sta postala sestavina sodobnega načina življenja, zato je potrebno turizem na Bukovniškem jezeru in v Moravskih Toplicah še razvijati.

Pomembno je to, da ne pristopamo s preveliko mero agresije, da bi prostor prodali, saj takrat pride do zasičenosti. Temu smo se poskušali izogniti tudi pri naših treh zastavljenih projektih. Postavili smo jih premišljeno, z namenom ugoditi vsem populacijam, vendar obravnavati vsakega gosta individualno.

Sonaravni turizem, kot smo si ga zamislili v omenjenih krajih, naj bi tako aktivno prispeval k zavarovanju naravne in kulturne dediščine, lokalno in širše pomembnih virov okolja, izboljšal sicer varstveno omejene razvojne možnosti prebivalstva in dvignil kvaliteto življenja v domači lokalni skupnosti.

Če se osredotočimo tudi na delovno silo, ki ima dominantno vlogo, človeški faktor pa ostaja nezamenljiv, ni potrebno še posebej dokazovati kakšno pomembno vlogo ima kadrovska politika na vseh nivojih turističnega sektorja, ker ne smemo pozabiti, da Svetovna turistična organizacija predvideva, da bo po letu 2010 vsaki deseti zaposleni na svetu, neposredno ali posredno s svojim delovnim mestom biti v funkciji turizma, takratnega vodilnega gospodarskega sektorja v svetu.

V zaključku naloge smo postavili Ovsenik-Urwickov model organiziranosti, s katerim smo prednosti in slabosti vsakega od projektov na pravno- zakonodajni, ekonomski, tehnično-kulturni ravni ter na ravni človeških virov med seboj primerjali. Prav ta model smo uporabili zato, ker nam najbolj nazorno prikazuje vplive projektov na posamezni ravni.

Za uravnotežen pa vendar ustrezno inovativen in privlačen razvoj Moravskih Toplic in Bukovniškega jezera je potreben projektni pristop k dodatni turistični ponudbi. Vedno večje število turistov v omenjenih krajih in premalo domišljene pestre ponudbe ti narekuje in zahteva če naj bi le-ta ostal v vrhu slovenske turistične ponudbe.

SEZNAM UPORABLJENIH VIROV

LITERATURA

- Ambrož, M. (2004). Local community tourism strategy development. Turistica: Visoka šola za turizem.
- Ambrož, M. (2005). Sociologija turizma. Portorož: Turistica, Visoka šola za turizem.
- Andersen, E. S. et al. (1989). Goal Directed Project Management. London: Kogan Page Limited.
- Baker, S. (2000). The Complete Idiot`s guide to Project Management. Indianapolis: Alpha Books.
- Blejec, M. (1993). Uvod v statistiko. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Bunc, M. (1974). Tržna ekonomika in marketing turizma. Ljubljana: DZS.
- Chase R., B., Aquilano N., J.(1992). Production & Operations Management. Boston: Irwin.
- Cicvarič, A. (1990). Ekonomika turizma. Samobor: »Zagreb« poduzeće za grafičku djelatnost.
- Clenand, I., D. in Ireland, R., L. (2000). Project Managers Portable Handbook. McGraw- Hill Companies.
- Converse, J. M., Presser, S. (1986). Survey questions, Handcrafting the Standardized Questionnaire, Series: Quantitative Applications in the Social Science 63. Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Cunder, T. (2004). Gostoljubnost ljubljanskih hiš; Podjetniške povezave mikro in malih podjetij na lokalni ravni. Ljubljana: PCMG
- Črnjar, M. (2002) Ekonomika i politika zaštite okoliša: ekologija, ekonomija, menadžment, politika. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta: Glosa.
- Duval, T. (2002). Tourist and locals: the people of Mazatlan, Mexico, have many reasons for welcoming visitors. Alternatives Journal.
- Easterby- Smith, M., Thorpe, R., Lowe, A. (2005). Raziskovanje v managementu. Koper: Fakulteta za management.
- Etični kodeks v turizmu. (2001). Ljubljana: Turistična zveza Slovenije.

- Ferderhen, J. (1998). Projects as Non-Stationary Business Process to realise strategic goals. Zbornik referatov 14. svetovnega kongresa za projektni management. Ljubljana: Slovensko združenje za projektni management.
- Gaddis, P., O. (1991). The project Manager. Boston: Harvard Business Review.
- Glasser, W. (2000). Realitetna terapija v praksi. Radovljica: Mca
- Global tourism forecasts to the year 2000 and beyond. (1994). WTO.
- Hauc, A. (1982). Projekti v organizacijah združenega dela. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Hauc, A., ur. (1989). Projektno upravljanje in vodenje podjetij. Maribor: Ekonomsko- poslovna fakulteta.
- Hauc, A., ur. (1989). Strategija in projekti informatizacije podjetja. Maribor: Društvo ekonomistov, Sekcija za informatiko.
- Hauc, A. (1993). Projektno organiziran strateški management. Maribor: Ekonomsko- poslovna fakulteta.
- Hauc, A., ur. (1994). Projekti `94: projektni management kot orodje za obvladovanje sprememb: zbornik referatov. Maribor: Združenje za projektni management Slovenije.
- Hauc, A. (2002). Projektni management. Ljubljana: GV Založba.
- Horvat, M. (1980). Gost in potnik. Ljubljana: DZS.
- Hunziker, W., Krapf, K. (1942). Grundrisse der allgemeinen Fremdensverkehrslehre. Zurich: Polygraphischer Verlag Ag.
- Hvala, R. (2004). Možnosti za razvoj turistične ponudbe na Lokvah – diplomsko delo. Portorož: Visoka šola za turizem .
- Jacobsen, J. K. S. (2003). The tourist Bubble and the europeanisation of holidays travel. Norway: Institute of transport economic.
- Jeršič, M. (1985). Turistična geografija. Ljubljana: Filozofska fakulteta Univerze Edvarda Kardelja .
- Jeršič, M. (1999). Prostorsko planiranje rekreacije na prostem. Ljubljana: Ministrstvo za okolje in prostor.
- Jones, T. (1998). A Survival guide for Project Managers. New York: AMACOM
- Kanjuo- Mrčela, A. (1996). *Ženske v managementu*. Ljubljana: Enotnost.

- Kaspar, C. (1996). Die Tourismuslehre im Grundriss. Wien: Haupt.
- Kerzner, H. (1992). A Systems Approach to Planning Scheduling and Controlling. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Kerzner, H. (1998). Project Management: A System Approach to Planning, Scheduling and Controlling- 6. New York: John Wiley& Sons
- Klemenčič, B. (2002). *Poslovođenje*. Murska Sobota: Ekonomska šola Murska Sobota.
- Kralj, J. (1998). *Temelji managementa in naloge managerjev*. Koper: Visoka šola za management.
- Levine, H., A. (1986). Project Management Using Microcomputers. Barkeley, California: McGraw- Hill.
- Les, F. (2004). Gozd GTR- gostinstvo, turizem, rekreacija; Podjetniške povezave mikro in malih podjetij na lokalni ravni. Ljubljana: PCMG
- Light, M. (2000). The Project Office: Teams, Processes and Teams. Gartner Group.
- Lipovec, F. (1995). Razvita teorija organizacije. Ljubljana: Ekonomska fakulteta
- Litke, H. D. (1991). Projekt management Methoden, Techniken, Verhaltenswiesen. Munchen: Hanser
- Magaš, D. (1997). Turistična destinacija. Opatija: Hotelijerski fakultet
- Meredith, J., R. in Mantel, S., J. (1995). Project management. A Managerial Approach. New York: John Wiley&Sons.
- Merkač Skok, M. (2005). Osnove managementa zaposlenih. Koper: Fakulteta za management.
- Mihalič. T. (1994). Ekonomija okolja v turizmu. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Mintzberg, H. (1979). The Structuring of Organizations. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Možina, S. (2000). *Osnove managementa*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
- Murphy, P. E. (1987). Tourism: a community approach. Great Britain: Methues& Co.

- Musek, J. (1993). Osebnost in vrednote. Ljubljana: Educy.
- Ovsenik, J. (1999). Stebri nove doktrine organizacije, managementa in organizacijskega obnašanja. Kranj: Moderna organizacija.
- Ovsenik, M. (2000). *Ustvarjalno vodenje poslovnih procesov*. Portorož: Turistica, Visoka šola za turizem.
- Ovsenik, M., Amrož, M. (2006). Vodenje poslovnih sistemov v globalnem okolju. Portorož: Turistica, Visoka šola za turizem.
- Pavliha, M. (1998). Arhitekturni vidiki turizma v zavarovanih območjih. Velenje: Pozoj.
- Pirjevec, B. (1998). Ekonomska obilježja turizma. Zagreb: Gold marketing.
- Planina, J. (2002). Ekonomika turizma. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- PMI Standards Committee. (1996). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*. Upper Darby: Project Management Institute.
- Pogačnik, A. (1992). Urejanje prostora in varstvo okolja. Ljubljana: Mladinska knjiga
- Rant M., Jeraj M., Ljubič T. (1995). *Vodenje projektov*. Radovljica: POIS Radovljica, d.o.o.
- Rozman, R. (1993). *Management*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Rus, V. (1971). Naše vrednote. Maribor: Obzorja.
- Scott, J. T. (1998). *Fundamentals of leisure business success*. New York: The Haworth press
- Shaw, G., Williams, A. M. (1994). *Critical issues in tourism: a geographical perspective*. Great Britain: Blackwell Publishers.
- Slovar slovenskega knjižnega jezika (1987). Ljubljana: DZS
- Slovensko združenje za projektni management. Projektni forum. S projekti med vodilne v Evropi. (2004). Ljubljana: Slovensko združenje za projektni management.
- Solina, F. (1991). Organizacijski, psihološki in socialni vidiki projektne dela. Ljubljana: Fakulteta za elektroniko in računalništvo.
- S projekti med vodilne v Evropi!. (2004). Projektni forum 2004: Ljubljana: Slovensko združenje za projektni management.

- Tavčar, I. M. (1996). Razsežnost managementa. Ljubljana: Tangram
- Thommen, J. P., Mugler, J., Belak, J. (1998). Sinergija in razvojni management. Gubno: MER Evrocenter.
- Titan, R., ur. (2002). Zdravilne energetske točke v Pomurju. Murska Sobota: Franc- Franc.
- Titley, G. (2000). Global theory and touristic encounters. Irish communication review.
- Toš, N., Hafner-Fink, M. (1998). Metode družboslovnega raziskovanja. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Tourist safety and security. (1997). Madrid: WTO.
- Under, T., Špiljak, M. (2004). Podjetniško povezovanje mikro in makro malih podjetij v Evropi. Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo.
- Uran, M. (2002). Management kakovosti storitev v hotelirstvu. Koper: Društvo za akademike in aplikativne raziskave.
- Uran, M. (2003). Management kakovosti storitev v hotelirstvu. Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave.
- Uran, M. (2004). Zagotavljanje kakovosti storitev hotelskih ponudb. Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave.
- Uran, M., Ovsenik, R. (2006). Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007-2011. Portorož: Visoka šola za turizem.
- Uršič, D. (2000). *Management in poslovni sekretar*. Maribor: Doba.
- Verzuh, E. (1999). The Fast Forwarding MBA in Project Management. New York: John Wiley&Sons.
- Vila, A. (1997). *Osnove organizacije in managementa*. Kranj: Moderna organizacija.
- Young, T. (2001). The Handbook Of Project Management. Lonfon: Kogan Page.
- Winter, G. (1994). Okolju prijazno podjetje. Ljubljana: Inštitut za ekološki management
- World congress on project management. (1998). Proceedings/vol. 1. Ljubljana: Project management association .

- World congress on project management. (1998). Proceedings/vol. 2. Ljubljana: Project management association .
- Wysocki, R. (2003). Effective Project Management: Traditional, Adaptive, Extreme. Indianapolis: Wiley.
- Žvab, Š., Hrastnik, D. (2004). Ekonomika in menedžment podjetja. Celje: Šolski center.

VIRI:

- A Guide to the Project Management BOdy of Knowledge (2004). Newton Square, Pennsylvania: Project Management institute.
- Bajec, S. (december 2006). Zabave brez meja. Kapital, letnik XVI, str. 76.
- Bencik, J. (22. januar 2007). Samo turizem ne bo rešil Pomurja iz zaostalosti, lahko pa pripomore k hitrejšemu razvoju. Delo, priloga Gospodarsko- finančni tednik, str. 27.
- Cipot, F. (2002). Podoba občine Moravske Toplice. Murska Sobota: Tiskarna Klar
- Cipot, F. (2003). Zloženska: Krajinski park Goričko. Murska Sobota: aiP Praprotnik.
- Cormichel, A. B. (2002). Destinations: Cultural Landscapes of tourism: Great Britain: Annals of tourism Research, Vol. 29
- Dukič, S. (2002). Zloženska: Zakladnica čudežne moči narave ob Bukovniškem jezeru. Murska Sobota: Eurotrade print d.o.o.
- Dešnik, S. (24. avgust 2006). Krajinski park Goričko- priložnost ali ovira. Vestnik, sejemska priloga, str. 20.
- Deutsch, S. (2003) . Zloženska: Trideželni park Goričko, Raab, Orseg. Murska Sobota: Eurotrade print.
- Dorn, U. (december 2005). Dinamični in profesionalni izobraževalni centri za učinkovit kulturni management. Neprofitni management, letnik 3, str. 73.
- Ficko, F., M. (2005). Zloženska: Voglerjeva lovska koč. Moravske Toplice: Občina Moravske Toplice.
- Golob, R. (marec 2006). Dileme pri preoblikovanju projektne organizacijske strukture. Projektna mreža Slovenije, revija za projektni management, letnik IX, št. 1, str. 38.

- Hauc, A. (2007). Projektni management. Dostopno 6.2.2007 na Internetu: <http://sl.zpm.si/projektni-management>.
- Hauc, A. (2007). Projektni zagon strategij. Dostopno 7.1.2007 na Internetu: http://pmi.epf.uni-mb.si/cl_zagon.asp.
- Hauc, A. (2007). Strategic innovativity and multi projekci production. Dostopno 7.1.2007 na Internetu: http://pmi.epf.uni-mb.si/pdf/STRAT_INNOVATIV_MULTIPRO_PRODUCTION.pdf
- Hovinen, R., G. (2002). Revisiting the destination lifecycle model. Great Britain: Annals of tourism Research, Vol. 29
- <http://www.dobrovnik.si>
- <http://www.stat.si>
- <http://www.sl.zpm-si.com>
- <http://www.dobrojutro.net>
- <http://www.park-goričko.net>
- Jecič, D. (2005). Rezultati anketne raziskave o obvladovanju poslovnih procesov. Dostopno 7.1.2007 na Internetu: <http://www.zdruzenje-manager.si/slo/aktualno/arhiv-2005/>
- Kiraly, M., Jutka. (2005). Skrivnostno, nemara zdravilno. Dostopno 12.3.2006 na Internetu: www.delo.si
- Kovač, J. (2003). Razmišljanje o spreminjanju projektne organizacije. Ljubljana: Revija za projektni management, številka 1, marec 2003.
- Kovač, B. (2005). Uveljavljanje managerske identitete v neprofitnih organizacijah. Neprofitni management, letnik 3, str. 5-9.
- Meršnik, M. (7. marec 2007). Ocena turističnih tržnikov: Dopustovanje ostaja najpopularnejša oblika sreče. Večer, str. 33.
- Meža, P. (marec 2006). Projektni model poprevzemne integracije servisnih mrež. Projektna mreža Slovenije, revija za projektni management. letnik IX, št. 1, str. 13.
- Middleton, V. T.C.(2001). Marketing in travel tourism. Oxford: bulzerworth-Heinemann.
- Mihajlovič, N. (9. februar 2006). Država turiste vabi z milijardami, Gorenjci jih nespreno podijo. Finance, št. 27, str. 12.

- Obvladovanje poslovnih strategij. (2006). Dostopno 7.1.2007 na internetu: <http://www.zdruzenje-manager.si/slo/aktualno/arhiv-2006/>.
- Pavlica, Kranjc, M. (januar 2007). Pogubne iluzije narcisni vodij. *Manager*, št. 1, str. 45.
- Peternel, M. (8. marec 2007). V koš s funkcijsko miselnostjo!. *Glas gospodarstva*, *Gospodarska zbornica Slovenije*, str. 56.
- Pergar, J. (april 2006). Pogrešam vpliv in denar države. *Glas gospodarstva*, str. 28.
- Piciga, D. (24. marec 2007). Izdelek za zvezdave in zahtevne goste. *Dobro jutro*, regionalni mediji, d.o.o.
- Premec, D. (2006). Project management implementation from the practical point of view.: <http://www.ipmit.si/IPMITstrani/ipmitslo.nsf?OpenDatabase>.
- RRA Mura. (2003). Regionalni razvojni program: Pomurje 2000+. Dostopno 12.5.2006 na internetu: www.rra-mura.si.
- Rekič, M., ur. (2006). *Turistični vodič za mlade*. Ljubljana: Nevtron& Company d.o.o.
- Semolič, B. (december 2006). Projekti razvoja nove vrednosti- moč inovativnega poslovnega modela podjetja. *Projektna mreža Slovenije*, revija za projektni management, št. 3, str. 11.
- Surs. (2007). Lani več turistov: več obiskov in nastanitev. Dostopno 1.3.2007 na internetu: <http://www.rtv slo.si/tureavanture>.
- Turistična zveza Slovenije. (82995). Turizmu pomaga lastna glava. Dostopno 20.1.2007 na internetu: http://www.turisticna-zveza.si/gradiva_p/PROJEKT%20TURIZMU%20POMAGA%20LASTNA%20GLAVA.pdf.
- Urh, I. (junij 2006). Vpliv delovnega okolja na učenje zaposlenih. *Sodobna pedagogika*, letnik 57, št. 3, str. 74.
- Verovnik, S. (3. maj 2006). Izlet do Bukovniškega jezera. *Večer*, str. 34.
- Verovnik, S. (7. marec 2007). Turistična promocija slovenske kuhinje. *Večer*, str. 35.
- Wideman M., Vilay, V. (2007). Is it Leadership or management that is most needed for conducting project in the 1990s and beyond. Dostopno 12.1.2007 na <http://www.maxwideman.com/papers/leader/intro.htm>.

PRILOGE

1. Analiza glavnih komponent – elementi turistične ponudbe

Communalities

	Initial	Extraction
zunanja urejenost kraja	1,000	,568
kulturna dediščina	1,000	,595
naravne lepote	1,000	,495
ponudba rekreativnih aktivnosti (sprehodi, jahanje)	1,000	,609
ponudba adrenalinskih športov	1,000	,405
ponudba prireditev (športne, festivali...)	1,000	,980
ponudba organiziranih izletov	1,000	,980
kakovost kulinarične ponudbe	1,000	,636
kakovost vinske ponudbe	1,000	,533
wellness ponudba	1,000	,673
ponudba uporabe zdravilne vode	1,000	,542

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,059	18,719	18,719	2,059	18,719	18,719	1,972	17,926	17,926
2	1,624	14,764	33,483	1,624	14,764	33,483	1,478	13,435	31,361
3	1,170	10,639	44,123	1,170	10,639	44,123	1,246	11,325	42,686
4	1,113	10,114	54,237	1,113	10,114	54,237	1,173	10,661	53,347
5	1,048	9,531	63,768	1,048	9,531	63,768	1,146	10,420	63,768
6	,914	8,307	72,075						
7	,848	7,710	79,785						
8	,777	7,059	86,844						
9	,752	6,836	93,680						
10	,661	6,006	99,686						
11	,035	,314	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix(a)

	Component				
	1	2	3	4	5
ponudba prireditev (športne, festivali...)	,989	-,045	-,011	-,004	-,011
ponudba organiziranih izletov	,988	-,042	-,003	-,029	-,017
ponudba rekreativnih aktivnosti (sprehodi, jahanje)	-,038	,774	,016	,069	,063
kulturna dediščina	-,018	,762	-,018	-,058	-,098
ponudba adrenalinskih športov	-,034	,527	,281	,030	,215
kakovost kulinarične ponudbe	,008	,092	,751	-,004	-,250
kakovost vinske ponudbe	-,012	,046	,685	,041	,244
wellness ponudba	,035	-,016	-,181	,799	-,027
ponudba uporabe zdravilne vode	-,076	,052	,302	,664	,032
zunanja urejenost kraja	,049	,044	-,051	,205	,720
naravne lepote	-,069	,043	,068	-,200	,666

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

2. Analiza glavnih komponent – zadovoljstvo s turističnimi delavci

Communalities

	Initial	Extraction
hitro opravljena storitev	1,000	,375
poznajo vse značilnosti na turistični destinaciji	1,000	,406
turistični delavci imajo vse informacije o storitvah	1,000	,506
turistični delavci se prilagajajo željam turistov	1,000	,333
turistični delavci so dosegljivi po telefonu	1,000	,541
turistični delavci redno prilagajajo ponudbo turistom	1,000	,542
dostop do turističnih delavcev je možen in enostaven	1,000	,609
turistični delavci so pripravljeni uresničiti želje turistov	1,000	,421

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,344	16,801	16,801	1,344	16,801	16,801	1,270	15,874	15,874
2	1,262	15,778	32,580	1,262	15,778	32,580	1,259	15,735	31,609
3	1,127	14,089	46,669	1,127	14,089	46,669	1,205	15,060	46,669
4	,956	11,953	58,622						
5	,935	11,683	70,305						
6	,880	11,005	81,311						
7	,783	9,793	91,104						
8	,712	8,896	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix (a)

	Component		
	1	2	3
dostop do turističnih delavcev je možen in enostaven	,762		
turistični delavci so dosegljivi po telefonu	,545		,421
hitro opravljena storitev	,527		
turistični delavci redno prilagajajo ponudbo turistom		,709	
turistični delavci so pripravljeni uresničiti želje turistov		,571	
turistični delavci se prilagajajo željam turistov		,557	
turistični delavci imajo vse informacije o storitvah			,668
poznajo vse značilnosti na turistični destinaciji			,625

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 5 iterations.

3. Korelacija med zanimanji za posamezne dejavnosti

		jahanje	rolanje	čolnarjenje	gorsko kolesarjenje	igre z žogo	balinanje	adrenalinški park	mini golf	spoznavanje kulturnih znamenitosti	spoznavanje narave	spoznavanje ljudskih običajev	spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe	robinzonski turizem (Bukovniško jezero)
jahanje	R	1	,067	,007	,156(**)	,002	-,126(**)	,137(**)	-,101(*)	,000	-,034	-,269(**)	,032	,032
	P	.	,140	,885	,001	,972	,006	,003	,027	,992	,456	,000	,479	,487
	N	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480
rolanje	R	,067	1	,032	,268(**)	-,029	-,235(**)	,233(**)	-,136(**)	-,125(**)	-,053	-,275(**)	-,089	,026
	P	,140	.	,478	,000	,524	,000	,000	,003	,006	,247	,000	,051	,565
	N	480	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481
čolnarjenje	R	,007	,032	1	,080	-,099(*)	-,074	,174(**)	-,104(*)	-,026	-,035	-,044	,102(*)	-,073
	P	,885	,478	.	,079	,030	,105	,000	,022	,570	,447	,332	,025	,111
	N	480	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481
gorsko kolesarjenje	R	,156(**)	,268(**)	,080	1	,012	-,310(**)	,293(**)	-,297(**)	-,064	-,070	-,336(**)	,022	-,017
	P	,001	,000	,079	.	,791	,000	,000	,000	,159	,125	,000	,631	,714
	N	480	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481
igre z žogo	R	,002	-,029	-,099(*)	,012	1	,081	,071	,016	-,013	-,019	,087	,004	-,029
	P	,972	,524	,030	,791	.	,075	,122	,734	,781	,671	,056	,923	,527
	N	480	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481
balinanje	R	-,126(**)	-,235(**)	-,074	-,310(**)	,081	1	-,332(**)	,358(**)	,075	,028	,339(**)	-,047	,142(**)
	P	,006	,000	,105	,000	,075	.	,000	,000	,102	,533	,000	,301	,002
	N	480	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481
adrenalinški park	R	,137(**)	,233(**)	,174(**)	,293(**)	,071	-,332(**)	1	-,298(**)	-,093(*)	-,106(*)	-,186(**)	-,012	-,019
	P	,003	,000	,000	,000	,122	,000	.	,000	,041	,020	,000	,791	,679
	N	480	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481
mini golf	R	-,101(*)	-,136(**)	-,104(*)	-,297(**)	,016	,358(**)	-,298(**)	1	,115(*)	-,057	,279(**)	-,070	,034
	P	,027	,003	,022	,000	,734	,000	,000	.	,012	,209	,000	,126	,462
	N	480	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481
spoznavanje kulturnih znamenitosti	R	,000	,125(**)	-,026	-,064	-,013	,075	-,093(*)	,115(*)	1	,016	,045	-,015	-,038
	P	,992	,006	,570	,159	,781	,102	,041	,012	.	,731	,324	,750	,402
	N	480	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481
spoznavanje narave	R	-,034	-,053	-,035	-,070	-,019	,028	-,106(*)	-,057	,016	1	,065	,051	-,001
	P	,456	,247	,447	,125	,671	,533	,020	,209	,731	.	,155	,266	,984
	N	480	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481
spoznavanje ljudskih običajev	R	-,269(**)	-,275(**)	-,044	-,336(**)	,087	,339(**)	-,186(**)	,279(**)	,045	,065	1	-,040	,055
	P	,000	,000	,332	,000	,056	,000	,000	,000	,324	,155	.	,376	,225
	N	480	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481
spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe	R	,032	-,089	,102(*)	,022	,004	-,047	-,012	-,070	-,015	,051	-,040	1	,113(*)
	P	,479	,051	,025	,631	,923	,301	,791	,126	,750	,266	,376	.	,013
	N	480	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481
robinzonski	R	,032	,026	-,073	-,017	-,029	,142(**)	-,019	,034	-,038	-,001	,055	,113(*)	1

turizem (Bukovniško jezero)	P	,487	,565	,111	,714	,527	,002	,679	,462	,402	,984	,225	,013	.
	N	480	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481	481

4. Test zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na spol

Group Statistics

	Spol	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
občasna ponudba	ženski	278	-,0080178	1,00401289	,06021669
	moški	203	,0109801	,99685160	,06996527
stalna ponudba	ženski	278	,0860907	1,06178350	,06368154
	moški	203	-,1178976	,89783149	,06301542
gostinska ponudba	ženski	278	-,0313472	,98055385	,05880971
	moški	203	,0429286	1,02691778	,07207550
ponudba, namenjena ohranjanju zdravja	ženski	278	,0793038	1,03466801	,06205526
	moški	203	-,1086032	,94218600	,06612849
narava in urejenost kraja	ženski	278	,0523692	1,03112464	,06184275
	moški	203	-,0717174	,95358127	,06692828

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Občasna ponudba	Equal variances assumed	,001	,977	-,206	479	,837	-,01899791	,09241359	-,20058403	,16258821
	Equal variances not assumed			-,206	437,171	,837	-,01899791	,09231028	-,20042502	,16242920
stalna ponudba	Equal variances assumed	6,847	,009	2,219	479	,027	,20398834	,09194647	,02332007	,38465661
	Equal variances not assumed			2,277	468,748	,023	,20398834	,08958952	,02794156	,38003512
Gostinska ponudba	Equal variances assumed	,499	,480	-,804	479	,422	-,07427579	,09235533	-,25574745	,10719586
	Equal variances not assumed			-,798	423,588	,425	-,07427579	,09302397	-,25712187	,10857028
ponudba, namenjena ohranjanju zdravja	Equal variances assumed	2,259	,133	2,042	479	,042	,18790706	,09201799	,00709826	,36871586
	Equal variances not assumed			2,072	456,344	,039	,18790706	,09068535	,00969438	,36611974
narava in urejenost kraja	Equal variances assumed	1,882	,171	1,345	479	,179	,12408655	,09224359	-,05716554	,30533863
	Equal variances not assumed			1,362	453,245	,174	,12408655	,09112585	-,05499504	,30316813

5. Analiza variance –zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na starost

		N	Mean	Std. Deviation	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
občasna ponudba	do 25 let	87	,1198999	1,01304393	-,0960090	,3358089	-1,50780	2,86148
	26 do 35 let	98	,1987007	,98937552	,0003434	,3970579	-1,52541	2,94942
	36 do 45 let	104	-,2076812	1,10417206	-,4224151	,0070527	-1,45208	2,97291

	46 do 55 let	92	-,0249415	,91554837	-,2145462	,1646632	-1,45213	2,99008
	več kot 55 let	100	-,0601050	,92611876	-,2438670	,1236571	-1,47775	3,01845
	Total	481	,0000000	1,00000000	-,0895926	,0895926	-1,52541	3,01845
stalna ponudba	do 25 let	87	-,6772009	,72766611	-,8322876	-,5221142	-1,79075	1,57258
	26 do 35 let	98	-,3280650	,75580243	-,4795938	-,1765362	-2,03090	2,34755
	36 do 45 let	104	-,1632985	,76912753	-,3128746	-,0137224	-1,79971	1,96207
	46 do 55 let	92	,1678557	,98854361	-,0368658	,3725773	-1,43968	3,05245
	več kot 55 let	100	,9260716	,94079204	,7393980	1,1127451	-1,69110	3,18204
	Total	481	,0000000	1,00000000	-,0895926	,0895926	-2,03090	3,18204
gostinska ponudba	do 25 let	87	-,3521313	,92970600	-,5502785	-,1539841	-2,70511	2,01310
	26 do 35 let	98	-,4093893	,95457354	-,6007692	-,2180094	-4,06303	1,81908
	36 do 45 let	104	-,0323374	,98120882	-,2231581	,1584832	-2,47003	2,18161
	46 do 55 let	92	,1768157	,96193760	-,0223960	,3760273	-2,25588	2,18865
	več kot 55 let	100	,5785163	,84233167	,4113794	,7456531	-1,85782	2,22668
	Total	481	,0000000	1,00000000	-,0895926	,0895926	-4,06303	2,22668
ponudba, namenjena ohranjanju zdravja	do 25 let	87	-,1293506	,96404803	-,3348171	,0761159	-2,79785	1,74109
	26 do 35 let	98	-,1624327	,93530945	-,3499503	,0250850	-2,72972	1,69656
	36 do 45 let	104	,2959631	,96121358	,1090311	,4828952	-2,09335	2,58740
	46 do 55 let	92	-,0239336	1,03060522	-,2373659	,1894987	-1,98835	2,32073
	več kot 55 let	100	-,0140637	1,05491964	-,2233826	,1952553	-2,63216	2,33776
	Total	481	,0000000	1,00000000	-,0895926	,0895926	-2,79785	2,58740
narava in urejenost kraja	do 25 let	87	-,1579097	1,00563583	-,3722398	,0564203	-2,35072	2,05447
	26 do 35 let	98	-,0564081	,99546602	-,2559864	,1431702	-2,20321	2,07103
	36 do 45 let	104	-,0333081	1,00968585	-,2296668	,1630506	-2,70726	2,25296
	46 do 55 let	92	-,0118661	1,08510789	-,2365855	,2128534	-2,92990	2,06254
	več kot 55 let	100	,2382186	,87886185	,0638333	,4126039	-1,88794	2,08983
	Total	481	,0000000	1,00000000	-,0895926	,0895926	-2,92990	2,25296

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
občasna ponudba	1,746	4	476	,139
stalna ponudba	2,968	4	476	,019
gostinska ponudba	,924	4	476	,450
ponudba, namenjena ohranjanju zdravja	,670	4	476	,613
narava in urejenost kraja	1,103	4	476	,354

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
občasna ponudba	Between Groups	10,024	4	2,506	2,538	,039
	Within Groups	469,976	476	,987		
	Total	480,000	480			
stalna ponudba	Between Groups	141,572	4	35,393	49,780	,000
	Within Groups	338,428	476	,711		
	Total	480,000	480			
gostinska ponudba	Between Groups	63,666	4	15,916	18,197	,000
	Within Groups	416,334	476	,875		
	Total	480,000	480			
ponudba, namenjena ohranjanju zdravja	Between Groups	13,224	4	3,306	3,371	,010
	Within Groups	466,776	476	,981		
	Total	480,000	480			
narava in urejenost kraja	Between Groups	8,284	4	2,071	2,090	,081
	Within Groups	471,716	476	,991		
	Total	480,000	480			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: stalna ponudba
Tamhane

(I) Starost	(J) Starost	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
do 25 let	26 do 35 let	-,34913590(*)	,10915647	,016	-,6584898	-,0397820
	36 do 45 let	-,51390240(*)	,10850914	,000	-,8213336	-,2064712
	46 do 55 let	-,84505661(*)	,12925991	,000	-1,2117800	-,4783332
	več kot 55 let	-1,60327245(*)	,12221735	,000	-1,9496228	-1,2569221
26 do 35 let	do 25 let	,34913590(*)	,10915647	,016	,0397820	,6584898
36 do 45 let	36 do 45 let	-,16476650	,10731729	,741	-,4685743	,1390413
	46 do 55 let	-,49592071(*)	,12826103	,002	-,8597219	-,1321195
	več kot 55 let	-1,25413656(*)	,12116043	,000	-1,5973541	-,9109190
	do 25 let	,51390240(*)	,10850914	,000	,2064712	,8213336
46 do 55 let	26 do 35 let	,16476650	,10731729	,741	-,1390413	,4685743
	46 do 55 let	-,33115421	,12771057	,099	-,6933666	,0310581
	več kot 55 let	-1,08937006(*)	,12057755	,000	-1,4308847	-,7478554
	do 25 let	,84505661(*)	,12925991	,000	,4783332	1,2117800
več kot 55 let	26 do 35 let	,49592071(*)	,12826103	,002	,1321195	,8597219
	36 do 45 let	,33115421	,12771057	,099	-,0310581	,6933666
	več kot 55 let	-,75821584(*)	,13954511	,000	-1,1535648	-,3628669
	do 25 let	1,60327245(*)	,12221735	,000	1,2569221	1,9496228
do 25 let	26 do 35 let	1,25413656(*)	,12116043	,000	,9109190	1,5973541
	36 do 45 let	1,08937006(*)	,12057755	,000	,7478554	1,4308847
	46 do 55 let	,75821584(*)	,13954511	,000	,3628669	1,1535648

The mean difference is significant at the .05 level.

6. Analiza variance –zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na izobrazbo

		N	Mean	Std. Deviation	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
občasna ponudba	osnovna šola	18	-,1905940	1,06946362	-,7224257	,3412377	-1,34698	3,01845
	poklicna ali srednja šola	167	-,0731466	,89430061	-,2097782	,0634850	-1,50780	2,85435
	višja, visoka šola	164	-,0105133	,99415292	-,1638040	,1427774	-1,52541	3,00447
	univerzitetna, magisterij ali doktorat	112	,1690092	1,16887311	-,0498512	,3878695	-1,45213	2,99008
	Total	461	,0033811	1,01051042	-,0891063	,0958685	-1,52541	3,01845
stalna ponudba	osnovna šola	18	,9738197	1,00138569	,4758424	1,4717971	-1,16976	2,41133
	poklicna ali srednja šola	167	,1852627	1,09728533	,0176190	,3529064	-1,72186	3,18204
	višja, visoka šola	164	-,1314195	,85432033	-,2631491	,0003101	-1,79075	2,54618
	univerzitetna, magisterij ali doktorat	112	-,2570432	,82749987	-,4119846	-,1021017	-2,03090	2,29944
	Total	461	-,0040651	,98347109	-,0940777	,0859475	-2,03090	3,18204
gostinska ponudba	osnovna šola	18	-,1841281	,84860438	-,6061291	,2378729	-1,84084	1,49684
	poklicna ali srednja šola	167	,2822751	,94014271	,1386397	,4259105	-2,41092	2,22668
	višja, visoka šola	164	-,0407175	,93236868	-,1844815	,1030466	-2,70511	2,18865
	univerzitetna, magisterij ali doktorat	112	-,3164173	1,06693532	-,5161908	-,1166439	-4,06303	2,13709
	Total	461	,0037077	,99172087	-,0870600	,0944753	-4,06303	2,22668
ponudba, namenjena ohranjanju zdravja	osnovna šola	18	,2533367	,97882470	-,2334213	,7400948	-1,28840	2,19545
	poklicna ali srednja šola	167	-,0236573	1,03818419	-,1822715	,1349569	-2,72972	2,58740
	višja, visoka šola	164	,0457359	1,06952654	-,1191768	,2106486	-2,79785	2,32921

	univerzitetna, magisterij ali doktorat	112	-,0608076	,87396446	-,2244491	,1028339	-2,09335	1,71115
	Total	461	,0028189	1,00913866	-,0895429	,0951808	-2,79785	2,58740
narava in urejenost kraja	osnovna šola	18	,0625844	1,01369477	-,4415141	,5666830	-1,49243	1,58191
	poklicna ali srednja šola	167	,0635749	,91182525	-,0757342	,2028839	-2,25515	2,05447
	višja,visoka šola	164	-,0069569	1,02618461	-,1651866	,1512729	-2,92990	2,08983
	univerzitetna, magisterij ali doktorat	112	-,0341657	1,09811570	-,2397773	,1714460	-2,70726	2,25296
	Total	461	,0146986	1,00192006	-,0770026	,1063997	-2,92990	2,25296

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
občasna ponudba	4,945	3	457	,002
stalna ponudba	5,893	3	457	,001
gostinska ponudba	1,521	3	457	,208
ponudba, namenjena ohranjanju zdravja	2,431	3	457	,065
narava in urejenost kraja	1,871	3	457	,134

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
občasna ponudba	Between Groups	4,759	3	1,586	1,559	,199
	Within Groups	464,961	457	1,017		
	Total	469,720	460			
stalna ponudba	Between Groups	33,026	3	11,009	12,214	,000
	Within Groups	411,893	457	,901		
	Total	444,919	460			
gostinska ponudba	Between Groups	25,396	3	8,465	9,060	,000
	Within Groups	427,019	457	,934		
	Total	452,415	460			
ponudba, namenjena ohranjanju zdravja	Between Groups	2,002	3	,667	,654	,581
	Within Groups	466,444	457	1,021		
	Total	468,446	460			
narava in urejenost kraja	Between Groups	,785	3	,262	,259	,855
	Within Groups	460,984	457	1,009		
	Total	461,768	460			

Multiple Comparisons

Dependent Variable: stalna ponudba
Tamhane

(I) Izobrazba	(J) Izobrazba	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
osnovna šola	poklicna ali srednja šola	,78855707(*)	,25083744	,028	,0626726	1,5144416
	višja,visoka šola	1,10523927(*)	,24527538	,001	,3888861	1,8215925
	univerzitetna, magisterij ali doktorat	1,23086293(*)	,24864336	,000	,5087633	1,9529626
poklicna ali srednja šola	osnovna šola	-,78855707(*)	,25083744	,028	-1,5144416	-,0626726
	višja,visoka šola	,31668220(*)	,10798230	,021	,0307670	,6025974
	univerzitetna, magisterij ali doktorat	,44230586(*)	,11542826	,001	,1363926	,7482191
višja,visoka šola	osnovna šola	-1,10523927(*)	,24527538	,001	-1,8215925	-,3888861

	poklicna ali srednja šola	-,31668220(*)	,10798230	,021	-,6025974	-,0307670
	univerzitetna, magisterij ali doktorat	,12562366	,10278268	,780	-,1470176	,3982650
univerzitetna, magisterij ali doktorat	osnovna šola	-1,23086293(*)	,24864336	,000	-1,9529626	-,5087633
	poklicna ali srednja šola	-,44230586(*)	,11542826	,001	-,7482191	-,1363926
	višja, visoka šola	-,12562366	,10278268	,780	-,3982650	,1470176

The mean difference is significant at the .05 level.

7. Analiza variance – zadovoljstvo s ponudbo kraja glede na dohodek

		N	Mean	Std. Deviation	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
občasna ponudba	do 500 €	33	-,0172635	,74832792	-,2826090	,2480820	-1,40577	1,82887
	501- 1000 €	107	-,1706742	,96490449	-,3556125	,0142641	-1,41873	2,91384
	1001- 1500 €	172	,1586432	,98388879	,0105571	,3067293	-1,47775	3,01845
	1501- 2000 €	115	-,0521508	1,09159858	-,2538002	,1494985	-1,50780	2,99008
	nad 2001 €	54	-,0455084	1,01064507	-,3213614	,2303446	-1,52541	2,31852
	Total	481	,0000000	1,00000000	-,0895926	,0895926	-1,52541	3,01845
stalna ponudba	do 500 €	33	-,2539772	1,18749451	-,6750444	,1670901	-1,77730	2,81743
	501- 1000 €	107	,5019036	1,20324467	,2712838	,7325233	-1,57204	3,18204
	1001- 1500 €	172	,0890699	,89425857	-,0455259	,2236657	-1,77298	2,72560
	1501- 2000 €	115	-,3955846	,74891480	-,5339305	-,2572387	-2,03090	1,77744
	nad 2001 €	54	-,2805598	,72719453	-,4790457	-,0820739	-1,71756	1,40387
	Total	481	,0000000	1,00000000	-,0895926	,0895926	-2,03090	3,18204
gostinska ponudba	do 500 €	33	,0097125	,87037513	-,2989092	,3183341	-1,31081	2,01310
	501- 1000 €	107	,4136690	,95324232	,2309659	,5963721	-2,20275	2,22668
	1001- 1500 €	172	,1082270	,95014532	-,0347804	,2512344	-2,88669	2,18865
	1501- 2000 €	115	-,3875474	,90452998	-,5546398	-,2204549	-2,41092	1,87349
	nad 2001 €	54	-,3450035	1,13074600	-,6536378	-,0363693	-4,06303	1,93390
	Total	481	,0000000	1,00000000	-,0895926	,0895926	-4,06303	2,22668
ponudba, namenjena ohranjanju zdravja	do 500 €	33	-,1984898	1,03296262	-,5647624	,1677828	-2,72972	1,74109
	501- 1000 €	107	,1259671	1,05370289	-,0759908	,3279250	-1,98484	2,33776
	1001- 1500 €	172	,0834736	1,02281066	-,0704708	,2374179	-2,79785	2,58740
	1501- 2000 €	115	-,1537693	,89697806	-,3194667	,0119281	-2,09335	1,81374
	nad 2001 €	54	-,0667092	,97514207	-,3328718	,1994533	-2,42078	1,71344
	Total	481	,0000000	1,00000000	-,0895926	,0895926	-2,79785	2,58740
narava in urejenost kraja	do 500 €	33	,0412865	,92029566	-,2850361	,3676092	-1,57968	1,57061
	501- 1000 €	107	,2304000	,85981580	,0656035	,3951965	-2,25515	2,00564
	1001- 1500 €	172	-,0705490	1,00371744	-,2216196	,0805215	-2,92990	2,08983
	1501- 2000 €	115	-,1385848	1,06585866	-,3354792	,0583097	-2,70726	2,07103
	nad 2001 €	54	,0380820	1,09777225	-,2615521	,3377162	-2,14809	2,25296
	Total	481	,0000000	1,00000000	-,0895926	,0895926	-2,92990	2,25296

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
občasna ponudba	2,777	4	476	,027
stalna ponudba	10,793	4	476	,000
gostinska ponudba	,922	4	476	,451
ponudba, namenjena ohranjanju zdravja	,716	4	476	,581
narava in urejenost kraja	1,897	4	476	,110

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
občasna ponudba	Between Groups	7,880	4	1,970	1,986	,095
	Within Groups	472,120	476	,992		
	Total	480,000	480			
stalna ponudba	Between Groups	52,694	4	13,173	14,675	,000
	Within Groups	427,306	476	,898		
	Total	480,000	480			
gostinska ponudba	Between Groups	44,027	4	11,007	12,017	,000
	Within Groups	435,973	476	,916		
	Total	480,000	480			
ponudba, namenjena ohranjanju zdravja	Between Groups	7,156	4	1,789	1,801	,127
	Within Groups	472,844	476	,993		
	Total	480,000	480			
narava in urejenost kraja	Between Groups	8,879	4	2,220	2,243	,063
	Within Groups	471,121	476	,990		
	Total	480,000	480			

Multiple Comparisons

Tamhane

Dependent Variable	(I) Dohodki	(J) Dohodki	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
občasna ponudba	do 500 €	501- 1000 €	,15341071	,16022125	,985	-,3102093	,6170307
		1001- 1500 €	-,17590670	,15032518	,941	-,6141200	,2623066
		1501- 2000 €	,03488734	,16532140	1,000	-,4419391	,5117138
		nad 2001 €	,02824487	,18943182	1,000	-,5167917	,5732814
	501- 1000 €	do 500 €	-,15341071	,16022125	,985	-,6170307	,3102093
		1001- 1500 €	-,32931741	,11970563	,062	-,6677215	,0090867
		1501- 2000 €	-,11852336	,13806862	,993	-,5089925	,2719458
		nad 2001 €	-,12516583	,16618121	,998	-,6006776	,3503460
	1001- 1500 €	do 500 €	,17590670	,15032518	,941	-,2623066	,6141200
		501- 1000 €	,32931741	,11970563	,062	-,0090867	,6677215
		1501- 2000 €	,21079405	,12645060	,639	-,1466996	,5682877
		nad 2001 €	,20415158	,15666206	,887	-,2458701	,6541733
	1501- 2000 €	do 500 €	-,03488734	,16532140	1,000	-,5117138	,4419391
		501- 1000 €	,11852336	,13806862	,993	-,2719458	,5089925
		1001- 1500 €	-,21079405	,12645060	,639	-,5682877	,1466996
		nad 2001 €	-,00664247	,17110380	1,000	-,4953451	,4820602
nad 2001 €	do 500 €	-,02824487	,18943182	1,000	-,5732814	,5167917	
	501- 1000 €	,12516583	,16618121	,998	-,3503460	,6006776	
	1001- 1500 €	-,20415158	,15666206	,887	-,6541733	,2458701	
	1501- 2000 €	,00664247	,17110380	1,000	-,4820602	,4953451	
stalna ponudba	do 500 €	501- 1000 €	-,75588075(*)	,23719703	,024	-1,4482633	-,0634982
		1001- 1500 €	-,34304708	,21767182	,731	-,9886145	,3025203
		1501- 2000 €	,14160742	,21819434	,999	-,5051996	,7884144
		nad 2001 €	,02658257	,22918208	1,000	-,6466644	,6998295
	501- 1000 €	do 500 €	,75588075(*)	,23719703	,024	,0634982	1,4482633
		1001- 1500 €	,41283366(*)	,13483408	,025	,0306170	,7950504
		1501- 2000 €	,89748817(*)	,13567601	,000	,5127948	1,2821815
	nad 2001 €	do 500 €	,78246332(*)	,15272077	,000	,3486780	1,2162487
		1001- 1500 €	,34304708	,21767182	,731	-,3025203	,9886145
		501- 1000 €	-,41283366(*)	,13483408	,025	-,7950504	-,0306170

	1501- 2000 €	,48465450(*)	,09760414	,000	,2091534	,7601556
	nad 2001 €	,36962965(*)	,12017580	,026	,0261497	,7131096
1501- 2000 €	do 500 €	-,14160742	,21819434	,999	-,7884144	,5051996
	501- 1000 €	-,89748817(*)	,13567601	,000	-,1,2821815	-,5127948
	1001- 1500 €	-,48465450(*)	,09760414	,000	-,7601556	-,2091534
	nad 2001 €	-,11502485	,12111966	,985	-,4612774	,2312277
nad 2001 €	do 500 €	-,02658257	,22918208	1,000	-,6998295	,6466644
	501- 1000 €	-,78246332(*)	,15272077	,000	-,1,2162487	-,3486780
	1001- 1500 €	-,36962965(*)	,12017580	,026	-,7131096	-,0261497
	1501- 2000 €	,11502485	,12111966	,985	-,2312277	,4612774

* The mean difference is significant at the .05 level.

8. T test – zadovoljstvo s turistični delavci glede na spol

Group Statistics

	Spol	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
dostopnost, ažurnost	ženski	275	,1602812	1,02858913	,06202626
	moški	202	-,2182047	,91810575	,06459770
prilagodljivost, pripravljenost pomagati	ženski	275	-,0630004	,97127533	,05857011
	moški	202	,0857678	1,03408964	,07275829
informiranost	ženski	275	,0456571	1,02397962	,06174829
	moški	202	-,0621570	,96544252	,06792830

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
dostopnost, ažurnost	Equal variances assumed	4,725	,030	4,154	475	,000	,37848588	,09112274	,19943236	,55753941
	Equal variances not assumed			4,226	457,320	,000	,37848588	,08955512	,20249532	,55447645
prilagodljivost, pripravljenost pomagati	Equal variances assumed	1,429	,233	-1,608	475	,108	-,14876823	,09251131	-,33055025	,03301379
	Equal variances not assumed			-1,593	417,346	,112	-,14876823	,09340357	-,33236830	,03483184
informiranost	Equal variances assumed	1,047	,307	1,164	475	,245	,10781408	,09263080	-,07420273	,28983089
	Equal variances not assumed			1,174	446,685	,241	,10781408	,09179927	-,07259801	,28822617

9. Analiza variance –zadovoljstvo s turistični delavci glede na starost

		N	Mean	Std. Deviation	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
dostopnost, ažurnost	do 25 let	85	,0277663	1,19843809	-,2307308	,2862634	-2,77236	3,09980
	26 do 35 let	97	-,0063938	1,02851382	-,2136853	,2008976	-2,62372	2,26002
	36 do 45 let	104	-,0144837	,95266719	-,1997537	,1707863	-2,22331	2,36920
	46 do 55 let	91	,0035058	,95694979	-,1957886	,2028003	-2,71330	1,97664
	več kot 55 let	100	-,0055265	,88653521	-,1814343	,1703813	-2,31566	1,78479
	Total	477	,0000000	1,00000000	-,0899693	,0899693	-2,77236	3,09980
prilagodljivost, pripravljenost pomagati	do 25 let	85	-,1058456	,92250439	-,3048252	,0931340	-1,73904	2,49506
	26 do 35 let	97	-,1608835	1,02370853	-,3672064	,0454395	-2,02928	2,45981
	36 do 45 let	104	,0052621	1,14101414	-,2166366	,2271609	-2,73401	2,75215

	46 do 55 let	91	,0065788	,84334383	-,1690560	,1822137	-2,41915	1,83829
	več kot 55 let	100	,2345664	,98897561	,0383321	,4308006	-1,66719	2,93696
	Total	477	,0000000	1,00000000	-,0899693	,0899693	-2,73401	2,93696
informiranost	do 25 let	85	-,3238339	1,08532229	-,5579324	-,0897353	-2,12163	3,63649
	26 do 35 let	97	-,1303120	,88464790	-,3086081	,0479840	-2,05489	1,77034
	36 do 45 let	104	,3199361	,94356443	,1364363	,5034358	-2,11125	2,59188
	46 do 55 let	91	-,0674968	1,05516555	-,2872457	,1522521	-2,57439	2,28370
	več kot 55 let	100	,1303500	,93581121	-,0553352	,3160353	-1,64692	2,77952
	Total	477	,0000000	1,00000000	-,0899693	,0899693	-2,57439	3,63649

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
dostopnost, ažurnost	2,845	4	472	,024
prilagodljivost, pripravljenost pomagati	3,745	4	472	,005
informiranost	1,109	4	472	,352

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
dostopnost, ažurnost	Between Groups	,095	4	,024	,024	,999
	Within Groups	475,905	472	1,008		
	Total	476,000	476			
prilagodljivost, pripravljenost pomagati	Between Groups	8,972	4	2,243	2,267	,061
	Within Groups	467,028	472	,989		
	Total	476,000	476			
informiranost	Between Groups	23,320	4	5,830	6,079	,000
	Within Groups	452,680	472	,959		
	Total	476,000	476			

10. Analiza variance –zadovoljstvo s turistični delavci glede na izobrazbo

		N	Mean	Std. Deviation	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
dostopnost, ažurnost	osnovna šola	18	-,1213141	,62975773	-,4344853	,1918570	-,89999	1,23097
	poklicna ali srednja šola	164	-,0201576	1,03853820	-,1802922	,1399770	-2,77236	2,36920
	višja, visoka šola	163	-,0723175	1,06615833	-,2372220	,0925870	-2,62372	3,09980
	univerzitetna, magisterij ali doktorat	112	,1836015	,91448764	,0123724	,3548306	-2,20108	2,51662
	Total	457	,0071906	1,00922911	-,0855850	,0999662	-2,77236	3,09980
prilagodljivost, pripravljenost pomagati	osnovna šola	18	,2679140	,86940222	-,1644295	,7002576	-1,44744	1,93229
	poklicna ali srednja šola	164	,0725756	1,01058138	-,0832482	,2283995	-2,73401	2,93696
	višja, visoka šola	163	,0608613	1,01947891	-,0968232	,2185458	-2,00062	2,75215
	univerzitetna, magisterij ali doktorat	112	-,1869551	,95893295	-,3665062	-,0074041	-2,02928	1,84723
	Total	457	,0124864	1,00039833	-,0794775	,1044502	-2,73401	2,93696
informiranost	osnovna šola	18	,3967184	1,45813347	-,3283943	1,1218311	-1,64692	2,77952
	poklicna ali srednja šola	164	,0061907	,97252117	-,1437646	,1561459	-2,57439	2,11345
	višja, visoka šola	163	-,0859734	,95405334	-,2335384	,0615916	-2,50948	3,63649

univerzitetna, magisterij ali doktorat	112	,0390351	1,05757244	-,1589852	,2370555	-2,11125	2,46834
Total	457	-,0032506	1,01103964	-,0961927	,0896915	-2,57439	3,63649

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
dostopnost, ažurnost	2,884	3	453	,035
prilagodljivost, pripravljenost pomagati	,349	3	453	,790
informiranost	4,387	3	453	,005

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
dostopnost, ažurnost	Between Groups	4,936	3	1,645	1,622	,183
	Within Groups	459,520	453	1,014		
	Total	464,456	456			
prilagodljivost, pripravljenost pomagati	Between Groups	6,603	3	2,201	2,217	,085
	Within Groups	449,760	453	,993		
	Total	456,363	456			
informiranost	Between Groups	4,210	3	1,403	1,376	,249
	Within Groups	461,914	453	1,020		
	Total	466,124	456			

11. Analiza variance –zadovoljstvo s turistični delavci glede na dohodek

		N	Mean	Std. Deviation	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
dostopnost, ažurnost	do 500 €	31	-,0374153	,98402348	-,3983580	,3235274	-1,93006	2,00661
	501- 1000 €	107	-,1125313	1,03053127	-,3100480	,0849854	-2,77236	2,09151
	1001- 1500 €	171	-,0372439	,95167348	-,1809055	,1064177	-1,93504	2,36920
	1501- 2000 €	114	,1005743	1,08205583	-,1002060	,3013547	-2,20108	3,09980
	nad 2001 €	54	,1500732	,91221414	-,0989133	,3990598	-1,40948	2,51662
	Total	477	,0000000	1,00000000	-,0899693	,0899693	-2,77236	3,09980
prilagodljivost, pripravljenost pomagati	do 500 €	31	-,0189292	,95496239	-,3692123	,3313538	-1,62630	2,49506
	501- 1000 €	107	-,0205579	,92502517	-,1978528	,1567369	-2,41915	1,97908
	1001- 1500 €	171	,2036597	1,06378081	,0430747	,3642447	-2,56676	2,93696
	1501- 2000 €	114	-,0235039	,97746057	-,2048762	,1578683	-2,02928	1,84723
	nad 2001 €	54	-,5437011	,80593060	-,7636778	-,3237244	-2,73401	1,01274
	Total	477	,0000000	1,00000000	-,0899693	,0899693	-2,73401	2,93696
informiranost	do 500 €	31	-,2494136	1,06627307	-,6405257	,1416985	-2,50948	2,25413
	501- 1000 €	107	,0484622	,91483360	-,1268793	,2238037	-1,96689	2,77952
	1001- 1500 €	171	,0669441	,95881585	-,0777957	,2116839	-2,57439	3,63649
	1501- 2000 €	114	-,0560069	1,09138536	-,2585184	,1465046	-2,07607	2,46834
	nad 2001 €	54	-,0465979	1,05396695	-,3342755	,2410797	-2,12163	1,60940
	Total	477	,0000000	1,00000000	-,0899693	,0899693	-2,57439	3,63649

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
dostopnost, ažurnost	,447	4	472	,774

prilagodljivost, pripravljenost pomagati	1,344	4	472	,253
informiranost	1,643	4	472	,162

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
dostopnost, ažurnost	Between Groups	4,005	4	1,001	1,001	,406
	Within Groups	471,995	472	1,000		
	Total	476,000	476			
prilagodljivost, pripravljenost pomagati	Between Groups	23,175	4	5,794	6,039	,000
	Within Groups	452,825	472	,959		
	Total	476,000	476			
informiranost	Between Groups	3,421	4	,855	,854	,491
	Within Groups	472,579	472	1,001		
	Total	476,000	476			

12. T test – Zanimanje za različne oblike preživljanja prostega časa glede na spol

	spol Spol	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
v15a jahanje	ženski	278	3,31	1,026	,062
	moški	202	3,23	,991	,070
v15b rolanje	ženski	278	2,76	1,222	,073
	moški	203	2,83	1,211	,085
v15c čolnarjenje	ženski	278	4,22	,772	,046
	moški	203	4,14	,805	,056
v15d gorsko kolesarjenje	ženski	278	3,29	1,104	,066
	moški	203	3,44	1,020	,072
v15e igre z žogo	ženski	278	3,18	1,161	,070
	moški	203	3,35	1,178	,083
v15f balinanje	ženski	278	3,03	1,221	,073
	moški	203	3,03	1,169	,082
v15g adrenalinski park	ženski	278	3,65	1,036	,062
	moški	203	3,78	,926	,065
v15h mini golf	ženski	278	3,00	1,093	,066
	moški	203	2,74	1,087	,076
v15i spoznavanje kulturnih znamenitosti	ženski	278	3,34	1,144	,069
	moški	203	3,36	1,163	,082
v15j spoznavanje narave	ženski	278	3,23	1,218	,073
	moški	203	3,13	1,163	,082
v15k spoznavanje ljudskih običajev	ženski	278	3,42	1,117	,067
	moški	203	3,34	1,130	,079
v15l spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe	ženski	278	4,10	,782	,047
	moški	203	4,17	,734	,052
v15m robinzonski turizem (Bukovniško jezero)	ženski	278	4,09	,815	,049
	moški	203	4,18	,718	,050

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference

									Lower	Upper
v15a jahanje	Equal variances assumed	1,338	,248	,873	478	,383	,082	,094	-,102	,265
	Equal variances not assumed			,878	441,478	,381	,082	,093	-,101	,264
v15b rolanje	Equal variances assumed	,085	,771	-,686	479	,493	-,077	,112	-,298	,144
	Equal variances not assumed			-,687	437,522	,492	-,077	,112	-,298	,143
v15c čolnarjenje	Equal variances assumed	,915	,339	1,006	479	,315	,073	,073	-,070	,216
	Equal variances not assumed			,999	424,743	,318	,073	,073	-,071	,217
v15d gorsko kolesarjenje	Equal variances assumed	1,175	,279	-1,540	479	,124	-,152	,099	-,346	,042
	Equal variances not assumed			-1,559	453,407	,120	-,152	,097	-,344	,040
v15e igre z žogo	Equal variances assumed	,557	,456	-1,587	479	,113	-,171	,108	-,383	,041
	Equal variances not assumed			-1,584	431,795	,114	-,171	,108	-,384	,041
v15f balinanje	Equal variances assumed	,871	,351	-,040	479	,968	-,004	,111	-,222	,213
	Equal variances not assumed			-,040	445,797	,968	-,004	,110	-,220	,212
v15g adrenalinski park	Equal variances assumed	6,263	,013	-1,391	479	,165	-,127	,091	-,307	,052
	Equal variances not assumed			-1,416	459,911	,158	-,127	,090	-,304	,049
v15h mini golf	Equal variances assumed	1,710	,192	2,509	479	,012	,253	,101	,055	,450
	Equal variances not assumed			2,511	436,794	,012	,253	,101	,055	,450
v15i spoznavanje kulturnih znamenitosti	Equal variances assumed	,336	,563	-,214	479	,830	-,023	,106	-,232	,186
	Equal variances not assumed			-,214	431,377	,831	-,023	,107	-,232	,187
v15j spoznavanje narave	Equal variances assumed	1,653	,199	,848	479	,397	,094	,110	-,123	,310
	Equal variances not assumed			,855	446,214	,393	,094	,110	-,122	,309
v15k spoznavanje ljudskih običajev	Equal variances assumed	,008	,930	,768	479	,443	,080	,104	-,124	,283
	Equal variances not assumed			,767	432,666	,444	,080	,104	-,124	,284
v15l spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe	Equal variances assumed	,483	,488	-1,019	479	,309	-,072	,070	-,210	,067
	Equal variances not assumed			-1,029	449,852	,304	-,072	,070	-,209	,065
v15m robinzonski turizem (Bukovniško jezero)	Equal variances assumed	,153	,696	-1,340	479	,181	-,096	,072	-,237	,045
	Equal variances not assumed			-1,366	462,286	,173	-,096	,070	-,234	,042

13. Analiza variance - Zanimanje za različne oblike preživljanja prostega časa glede na starost

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
jahanje	do 25 let	87	3,71	,848	,091	3,53	3,89	1	5
	26 do 35 let	98	3,56	,909	,092	3,38	3,74	1	5
	36 do 45 let	104	3,18	1,003	,098	2,99	3,38	1	5
	46 do 55 let	91	2,77	,955	,100	2,57	2,97	1	5
	več kot 55 let	100	3,17	1,064	,106	2,96	3,38	1	5
	Total	480	3,28	1,011	,046	3,18	3,37	1	5
rolanje	do 25 let	87	3,59	1,029	,110	3,37	3,81	1	5
	26 do 35 let	98	3,22	1,117	,113	3,00	3,45	1	5
	36 do 45 let	104	2,49	1,088	,107	2,28	2,70	1	5
	46 do 55 let	92	2,54	1,094	,114	2,32	2,77	1	5
	več kot 55 let	100	2,20	1,206	,121	1,96	2,44	1	5
	Total	481	2,79	1,217	,055	2,68	2,90	1	5
čolnarjenje	do 25 let	87	4,22	,637	,068	4,08	4,35	2	5
	26 do 35 let	98	4,24	,643	,065	4,12	4,37	1	5
	36 do 45 let	104	4,24	,782	,077	4,09	4,39	1	5

	46 do 55 let	92	4,35	,686	,072	4,21	4,49	2	5
	več kot 55 let	100	3,89	1,024	,102	3,69	4,09	1	5
	Total	481	4,19	,786	,036	4,11	4,26	1	5
gorsko kolesarjenje	do 25 let	87	4,28	,694	,074	4,13	4,42	2	5
	26 do 35 let	98	3,91	,874	,088	3,73	4,08	1	5
	36 do 45 let	104	3,16	,904	,089	2,99	3,34	1	5
	46 do 55 let	92	3,12	1,004	,105	2,91	3,33	1	5
	več kot 55 let	100	2,43	,782	,078	2,27	2,59	1	4
	Total	481	3,36	1,071	,049	3,26	3,45	1	5
igre z žogo	do 25 let	87	3,09	1,226	,131	2,83	3,35	1	5
	26 do 35 let	98	3,10	1,144	,116	2,87	3,33	1	5
	36 do 45 let	104	3,31	1,183	,116	3,08	3,54	1	5
	46 do 55 let	92	3,47	1,074	,112	3,25	3,69	1	5
	več kot 55 let	100	3,30	1,202	,120	3,06	3,54	1	5
	Total	481	3,26	1,170	,053	3,15	3,36	1	5
balinanje	do 25 let	87	2,20	,775	,083	2,03	2,36	1	4
	26 do 35 let	98	2,59	,940	,095	2,40	2,78	1	5
	36 do 45 let	104	2,96	1,222	,120	2,72	3,20	1	5
	46 do 55 let	92	3,17	1,219	,127	2,92	3,43	1	5
	več kot 55 let	100	4,11	,803	,080	3,95	4,27	1	5
	Total	481	3,03	1,198	,055	2,92	3,13	1	5
adrenalinški park	do 25 let	87	4,07	,728	,078	3,91	4,22	2	5
	26 do 35 let	98	3,98	,760	,077	3,83	4,13	2	5
	36 do 45 let	104	3,99	,842	,083	3,83	4,15	2	5
	46 do 55 let	92	3,68	,983	,102	3,48	3,89	1	5
	več kot 55 let	100	2,84	1,042	,104	2,63	3,05	1	5
	Total	481	3,70	,992	,045	3,62	3,79	1	5
mini golf	do 25 let	87	2,51	,861	,092	2,32	2,69	1	5
	26 do 35 let	98	2,43	,974	,098	2,23	2,62	1	5
	36 do 45 let	104	2,54	,913	,090	2,36	2,72	1	5
	46 do 55 let	92	2,98	1,079	,112	2,75	3,20	1	5
	več kot 55 let	100	3,96	,828	,083	3,80	4,12	2	5
	Total	481	2,89	1,097	,050	2,79	2,99	1	5
spoznavanje kulturnih znamenitosti	do 25 let	87	3,29	1,066	,114	3,06	3,51	1	5
	26 do 35 let	98	3,22	1,206	,122	2,98	3,47	1	5
	36 do 45 let	104	3,50	1,174	,115	3,27	3,73	1	5
	46 do 55 let	92	3,24	1,189	,124	2,99	3,49	1	5
	več kot 55 let	100	3,48	1,096	,110	3,26	3,70	1	5
	Total	481	3,35	1,151	,052	3,25	3,45	1	5
spoznavanje narave	do 25 let	87	3,36	1,171	,126	3,11	3,61	1	5
	26 do 35 let	98	3,06	1,182	,119	2,82	3,30	1	5
	36 do 45 let	104	3,15	1,189	,117	2,92	3,39	1	5
	46 do 55 let	92	3,04	1,157	,121	2,80	3,28	1	5
	več kot 55 let	100	3,33	1,256	,126	3,08	3,58	1	5
	Total	481	3,19	1,195	,054	3,08	3,29	1	5
spoznavanje ljudskih običajev	do 25 let	87	2,41	,815	,087	2,24	2,59	1	4
	26 do 35 let	98	2,69	1,019	,103	2,49	2,90	1	5
	36 do 45 let	104	3,74	,881	,086	3,57	3,91	1	5
	46 do 55 let	92	3,78	,981	,102	3,58	3,99	1	5
	več kot 55 let	100	4,20	,752	,075	4,05	4,35	2	5
	Total	481	3,39	1,122	,051	3,29	3,49	1	5
spoznavanje	do 25 let	87	4,02	,792	,085	3,85	4,19	2	5

kulinarike in vinske ponudbe	26 do 35 let	98	4,36	,750	,076	4,21	4,51	1	5
	36 do 45 let	104	4,13	,692	,068	3,99	4,26	2	5
	46 do 55 let	92	4,11	,777	,081	3,95	4,27	2	5
	več kot 55 let	100	4,03	,771	,077	3,88	4,18	2	5
	Total	481	4,13	,762	,035	4,06	4,20	1	5

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
jahanje	1,021	4	475	,396
rolanje	,261	4	476	,903
čolnarjenje	5,678	4	476	,000
gorsko kolesarjenje	1,710	4	476	,146
igre z žogo	1,051	4	476	,380
balinanje	10,634	4	476	,000
adrenalinski park	6,835	4	476	,000
mini golf	2,523	4	476	,040
spoznavanje kulturnih znamenitosti	1,042	4	476	,385
spoznavanje narave	,689	4	476	,600
spoznavanje ljudskih običajev	2,428	4	476	,047
spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe	,799	4	476	,526

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
jahanje	Between Groups	49,959	4	12,490	13,491	,000
	Within Groups	439,741	475	,926		
	Total	489,700	479			
rolanje	Between Groups	123,389	4	30,847	25,015	,000
	Within Groups	586,981	476	1,233		
	Total	710,370	480			
čolnarjenje	Between Groups	11,909	4	2,977	4,979	,001
	Within Groups	284,623	476	,598		
	Total	296,532	480			
gorsko kolesarjenje	Between Groups	198,239	4	49,560	67,024	,000
	Within Groups	351,969	476	,739		
	Total	550,208	480			
igre z žogo	Between Groups	9,247	4	2,312	1,697	,149
	Within Groups	648,300	476	1,362		
	Total	657,547	480			
balinanje	Between Groups	198,443	4	49,611	48,173	,000
	Within Groups	490,205	476	1,030		
	Total	688,649	480			
adrenalinski park	Between Groups	102,245	4	25,561	32,899	,000
	Within Groups	369,834	476	,777		
	Total	472,079	480			
mini golf	Between Groups	161,770	4	40,443	46,344	,000
	Within Groups	415,390	476	,873		
	Total	577,160	480			
spoznavanje kulturnih znamenitosti	Between Groups	7,045	4	1,761	1,334	,256
	Within Groups	628,576	476	1,321		
	Total	635,622	480			

spoznavanje narave	Between Groups	8,099	4	2,025	1,423	,225
	Within Groups	677,061	476	1,422		
	Total	685,160	480			
spoznavanje ljudskih običajev	Between Groups	222,957	4	55,739	69,535	,000
	Within Groups	381,562	476	,802		
	Total	604,520	480			
spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe	Between Groups	7,096	4	1,774	3,109	,015
	Within Groups	271,652	476	,571		
	Total	278,748	480			

Multiple Comparisons

Tamhane

Dependent Variable	(I) Starost	(J) Starost	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
jahanje	do 25 let	26 do 35 let	,151	,129	,938	-,21	,52
		36 do 45 let	,530(*)	,134	,001	,15	,91
		46 do 55 let	,943(*)	,135	,000	,56	1,33
		več kot 55 let	,543(*)	,140	,001	,15	,94
	26 do 35 let	do 25 let	-,151	,129	,938	-,52	,21
		36 do 45 let	,379	,135	,053	,00	,76
		46 do 55 let	,792(*)	,136	,000	,41	1,18
		več kot 55 let	,391	,141	,058	-,01	,79
	36 do 45 let	do 25 let	-,530(*)	,134	,001	-,91	-,15
		26 do 35 let	-,379	,135	,053	-,76	,00
		46 do 55 let	,413(*)	,140	,036	,02	,81
		več kot 55 let	,013	,145	1,000	-,40	,42
	46 do 55 let	do 25 let	-,943(*)	,135	,000	-1,33	-,56
		26 do 35 let	-,792(*)	,136	,000	-1,18	-,41
		36 do 45 let	-,413(*)	,140	,036	-,81	-,02
		več kot 55 let	-,401	,146	,065	-,81	,01
več kot 55 let	do 25 let	-,543(*)	,140	,001	-,94	-,15	
	26 do 35 let	-,391	,141	,058	-,79	,01	
	36 do 45 let	-,013	,145	1,000	-,42	,40	
	46 do 55 let	,401	,146	,065	-,01	,81	
rolanje	do 25 let	26 do 35 let	,362	,158	,208	-,09	,81
		36 do 45 let	1,096(*)	,154	,000	,66	1,53
		46 do 55 let	1,043(*)	,159	,000	,59	1,49
		več kot 55 let	1,386(*)	,163	,000	,92	1,85
	26 do 35 let	do 25 let	-,362	,158	,208	-,81	,09
		36 do 45 let	,734(*)	,155	,000	,29	1,17
		46 do 55 let	,681(*)	,160	,000	,23	1,14
		več kot 55 let	1,024(*)	,165	,000	,56	1,49
	36 do 45 let	do 25 let	-1,096(*)	,154	,000	-1,53	-,66
		26 do 35 let	-,734(*)	,155	,000	-1,17	-,29
		46 do 55 let	-,053	,156	1,000	-,50	,39
		več kot 55 let	,290	,161	,531	-,17	,75
	46 do 55 let	do 25 let	-1,043(*)	,159	,000	-1,49	-,59
		26 do 35 let	-,681(*)	,160	,000	-1,14	-,23
		36 do 45 let	,053	,156	1,000	-,39	,50
		več kot 55 let	,343	,166	,334	-,13	,81
več kot 55 let	do 25 let	-1,386(*)	,163	,000	-1,85	-,92	
	26 do 35 let	-1,024(*)	,165	,000	-1,49	-,56	
	36 do 45 let	-,290	,161	,531	-,75	,17	
	46 do 55 let	-,343	,166	,334	-,81	,13	

čolnarjenje	do 25 let	26 do 35 let	-,027	,094	1,000	-,29	,24
		36 do 45 let	-,022	,103	1,000	-,31	,27
		46 do 55 let	-,129	,099	,882	-,41	,15
		več kot 55 let	,328	,123	,081	-,02	,68
	26 do 35 let	do 25 let	,027	,094	1,000	-,24	,29
		36 do 45 let	,005	,101	1,000	-,28	,29
		46 do 55 let	-,103	,097	,967	-,38	,17
		več kot 55 let	,355(*)	,121	,038	,01	,70
	36 do 45 let	do 25 let	,022	,103	1,000	-,27	,31
		26 do 35 let	-,005	,101	1,000	-,29	,28
		46 do 55 let	-,107	,105	,974	-,40	,19
		več kot 55 let	,350	,128	,066	-,01	,71
	46 do 55 let	do 25 let	,129	,099	,882	-,15	,41
		26 do 35 let	,103	,097	,967	-,17	,38
		36 do 45 let	,107	,105	,974	-,19	,40
		več kot 55 let	,458(*)	,125	,003	,10	,81
več kot 55 let	do 25 let	-,328	,123	,081	-,68	,02	
	26 do 35 let	-,355(*)	,121	,038	-,70	-,01	
	36 do 45 let	-,350	,128	,066	-,71	,01	
	46 do 55 let	-,458(*)	,125	,003	-,81	-,10	
gorsko kolesarjenje	do 25 let	26 do 35 let	,368(*)	,115	,017	,04	,69
		36 do 45 let	1,112(*)	,116	,000	,78	1,44
		46 do 55 let	1,156(*)	,128	,000	,79	1,52
		več kot 55 let	1,846(*)	,108	,000	1,54	2,15
	26 do 35 let	do 25 let	-,368(*)	,115	,017	-,69	-,04
		36 do 45 let	,745(*)	,125	,000	,39	1,10
		46 do 55 let	,789(*)	,137	,000	,40	1,18
		več kot 55 let	1,478(*)	,118	,000	1,14	1,81
	36 do 45 let	do 25 let	-1,112(*)	,116	,000	-1,44	-,78
		26 do 35 let	-,745(*)	,125	,000	-1,10	-,39
		46 do 55 let	,044	,137	1,000	-,34	,43
		več kot 55 let	,733(*)	,118	,000	,40	1,07
	46 do 55 let	do 25 let	-1,156(*)	,128	,000	-1,52	-,79
		26 do 35 let	-,789(*)	,137	,000	-1,18	-,40
		36 do 45 let	-,044	,137	1,000	-,43	,34
		več kot 55 let	,690(*)	,131	,000	,32	1,06
več kot 55 let	do 25 let	-1,846(*)	,108	,000	-2,15	-1,54	
	26 do 35 let	-1,478(*)	,118	,000	-1,81	-1,14	
	36 do 45 let	-,733(*)	,118	,000	-1,07	-,40	
	46 do 55 let	-,690(*)	,131	,000	-1,06	-,32	
igre z žogo	do 25 let	26 do 35 let	-,010	,175	1,000	-,51	,49
		36 do 45 let	-,216	,175	,917	-,71	,28
		46 do 55 let	-,375	,173	,270	-,87	,11
		več kot 55 let	-,208	,178	,939	-,71	,30
	26 do 35 let	do 25 let	,010	,175	1,000	-,49	,51
		36 do 45 let	-,206	,164	,906	-,67	,26
		46 do 55 let	-,365	,161	,218	-,82	,09
		več kot 55 let	-,198	,167	,933	-,67	,27
	36 do 45 let	do 25 let	,216	,175	,917	-,28	,71
		26 do 35 let	,206	,164	,906	-,26	,67
		46 do 55 let	-,160	,161	,980	-,62	,30
		več kot 55 let	,008	,167	1,000	-,47	,48
	46 do 55 let	do 25 let	,375	,173	,270	-,11	,87
		26 do 35 let	,365	,161	,218	-,09	,82
		36 do 45 let	,160	,161	,980	-,30	,62
		več kot 55 let	,167	,164	,975	-,30	,63
več kot 55 let	do 25 let	,208	,178	,939	-,30	,71	
	26 do 35 let	,198	,167	,933	-,27	,67	

		36 do 45 let	-,008	,167	1,000	-,48	,47
		46 do 55 let	-,167	,164	,975	-,63	,30
balinanje	do 25 let	26 do 35 let	-,396(*)	,126	,019	-,75	-,04
		36 do 45 let	-,766(*)	,146	,000	-1,18	-,35
		46 do 55 let	-,979(*)	,152	,000	-1,41	-,55
		več kot 55 let	-1,915(*)	,116	,000	-2,24	-1,59
	26 do 35 let	do 25 let	,396(*)	,126	,019	,04	,75
		36 do 45 let	-,370	,153	,154	-,80	,06
		46 do 55 let	-,582(*)	,159	,003	-1,03	-,13
		več kot 55 let	-1,518(*)	,124	,000	-1,87	-1,17
	36 do 45 let	do 25 let	,766(*)	,146	,000	,35	1,18
		26 do 35 let	,370	,153	,154	-,06	,80
		46 do 55 let	-,212	,175	,922	-,71	,28
		več kot 55 let	-1,148(*)	,144	,000	-1,56	-,74
	46 do 55 let	do 25 let	,979(*)	,152	,000	,55	1,41
		26 do 35 let	,582(*)	,159	,003	,13	1,03
		36 do 45 let	,212	,175	,922	-,28	,71
		več kot 55 let	-,936(*)	,150	,000	-1,36	-,51
	več kot 55 let	do 25 let	1,915(*)	,116	,000	1,59	2,24
		26 do 35 let	1,518(*)	,124	,000	1,17	1,87
		36 do 45 let	1,148(*)	,144	,000	,74	1,56
		46 do 55 let	,936(*)	,150	,000	,51	1,36
adrenalinški park	do 25 let	26 do 35 let	,089	,109	,995	-,22	,40
		36 do 45 let	,079	,114	,999	-,24	,40
		46 do 55 let	,384(*)	,129	,032	,02	,75
		več kot 55 let	1,229(*)	,130	,000	,86	1,60
	26 do 35 let	do 25 let	-,089	,109	,995	-,40	,22
		36 do 45 let	-,011	,113	1,000	-,33	,31
		46 do 55 let	,295	,128	,203	-,07	,66
		več kot 55 let	1,140(*)	,129	,000	,77	1,51
	36 do 45 let	do 25 let	-,079	,114	,999	-,40	,24
		26 do 35 let	,011	,113	1,000	-,31	,33
		46 do 55 let	,306	,132	,194	-,07	,68
		več kot 55 let	1,150(*)	,133	,000	,77	1,53
	46 do 55 let	do 25 let	-,384(*)	,129	,032	-,75	-,02
		26 do 35 let	-,295	,128	,203	-,66	,07
		36 do 45 let	-,306	,132	,194	-,68	,07
		več kot 55 let	,845(*)	,146	,000	,43	1,26
	več kot 55 let	do 25 let	-1,229(*)	,130	,000	-1,60	-,86
		26 do 35 let	-1,140(*)	,129	,000	-1,51	-,77
		36 do 45 let	-1,150(*)	,133	,000	-1,53	-,77
		46 do 55 let	-,845(*)	,146	,000	-1,26	-,43
mini golf	do 25 let	26 do 35 let	,077	,135	1,000	-,31	,46
		36 do 45 let	-,033	,129	1,000	-,40	,33
		46 do 55 let	-,473(*)	,146	,014	-,89	-,06
		več kot 55 let	-1,454(*)	,124	,000	-1,81	-1,10
	26 do 35 let	do 25 let	-,077	,135	1,000	-,46	,31
		36 do 45 let	-,110	,133	,995	-,49	,27
		46 do 55 let	-,550(*)	,149	,003	-,97	-,13
		več kot 55 let	-1,531(*)	,129	,000	-1,90	-1,17
	36 do 45 let	do 25 let	,033	,129	1,000	-,33	,40
		26 do 35 let	,110	,133	,995	-,27	,49
		46 do 55 let	-,440(*)	,144	,025	-,85	-,03
		več kot 55 let	-1,422(*)	,122	,000	-1,77	-1,08
	46 do 55 let	do 25 let	,473(*)	,146	,014	,06	,89
		26 do 35 let	,550(*)	,149	,003	,13	,97
		36 do 45 let	,440(*)	,144	,025	,03	,85
		več kot 55 let	-,982(*)	,140	,000	-1,38	-,59
	več kot 55 let	do 25 let	1,454(*)	,124	,000	1,10	1,81

		26 do 35 let	1,531(*)	,129	,000	1,17	1,90
		36 do 45 let	1,422(*)	,122	,000	1,08	1,77
		46 do 55 let	,982(*)	,140	,000	,59	1,38
spoznavanje kulturnih znamenitosti	do 25 let	26 do 35 let	,063	,167	1,000	-,41	,54
		36 do 45 let	-,213	,162	,881	-,67	,25
		46 do 55 let	,048	,169	1,000	-,43	,53
		več kot 55 let	-,193	,158	,922	-,64	,26
	26 do 35 let	do 25 let	-,063	,167	1,000	-,54	,41
		36 do 45 let	-,276	,168	,658	-,75	,20
		46 do 55 let	-,015	,174	1,000	-,51	,48
		več kot 55 let	-,256	,164	,723	-,72	,21
	36 do 45 let	do 25 let	,213	,162	,881	-,25	,67
		26 do 35 let	,276	,168	,658	-,20	,75
		46 do 55 let	,261	,169	,736	-,22	,74
		več kot 55 let	,020	,159	1,000	-,43	,47
	46 do 55 let	do 25 let	-,048	,169	1,000	-,53	,43
		26 do 35 let	,015	,174	1,000	-,48	,51
		36 do 45 let	-,261	,169	,736	-,74	,22
		več kot 55 let	-,241	,166	,797	-,71	,23
	več kot 55 let	do 25 let	,193	,158	,922	-,26	,64
		26 do 35 let	,256	,164	,723	-,21	,72
		36 do 45 let	-,020	,159	1,000	-,47	,43
		46 do 55 let	,241	,166	,797	-,23	,71
spoznavanje narave	do 25 let	26 do 35 let	,295	,173	,612	-,20	,79
		36 do 45 let	,202	,171	,935	-,28	,69
		46 do 55 let	,313	,174	,537	-,18	,81
		več kot 55 let	,026	,178	1,000	-,48	,53
	26 do 35 let	do 25 let	-,295	,173	,612	-,79	,20
		36 do 45 let	-,093	,167	1,000	-,57	,38
		46 do 55 let	,018	,170	1,000	-,46	,50
		več kot 55 let	-,269	,173	,729	-,76	,22
	36 do 45 let	do 25 let	-,202	,171	,935	-,69	,28
		26 do 35 let	,093	,167	1,000	-,38	,57
		46 do 55 let	,110	,168	,999	-,36	,59
		več kot 55 let	-,176	,171	,974	-,66	,31
	46 do 55 let	do 25 let	-,313	,174	,537	-,81	,18
		26 do 35 let	-,018	,170	1,000	-,50	,46
		36 do 45 let	-,110	,168	,999	-,59	,36
		več kot 55 let	-,287	,174	,657	-,78	,21
	več kot 55 let	do 25 let	-,026	,178	1,000	-,53	,48
		26 do 35 let	,269	,173	,729	-,22	,76
		36 do 45 let	,176	,171	,974	-,31	,66
		46 do 55 let	,287	,174	,657	-,21	,78
spoznavanje ljudskih običajev	do 25 let	26 do 35 let	-,280	,135	,332	-,66	,10
		36 do 45 let	-1,327(*)	,123	,000	-1,67	-,98
		46 do 55 let	-1,369(*)	,135	,000	-1,75	-,99
		več kot 55 let	-1,786(*)	,115	,000	-2,11	-1,46
	26 do 35 let	do 25 let	,280	,135	,332	-,10	,66
		36 do 45 let	-1,047(*)	,134	,000	-1,43	-,67
		46 do 55 let	-1,089(*)	,145	,000	-1,50	-,68
		več kot 55 let	-1,506(*)	,128	,000	-1,87	-1,14
	36 do 45 let	do 25 let	1,327(*)	,123	,000	,98	1,67
		26 do 35 let	1,047(*)	,134	,000	,67	1,43
		46 do 55 let	-,042	,134	1,000	-,42	,34
		več kot 55 let	-,460(*)	,115	,001	-,78	-,14
	46 do 55 let	do 25 let	1,369(*)	,135	,000	,99	1,75

	26 do 35 let	1,089(*)	,145	,000	,68	1,50	
	36 do 45 let	,042	,134	1,000	-,34	,42	
	več kot 55 let	-,417(*)	,127	,012	-,78	-,06	
več kot 55 let	do 25 let	1,786(*)	,115	,000	1,46	2,11	
	26 do 35 let	1,506(*)	,128	,000	1,14	1,87	
	36 do 45 let	,460(*)	,115	,001	,14	,78	
	46 do 55 let	,417(*)	,127	,012	,06	,78	
spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe	do 25 let	26 do 35 let	-,334(*)	,114	,037	-,66	-,01
		36 do 45 let	-,102	,109	,986	-,41	,21
		46 do 55 let	-,086	,117	,998	-,42	,25
		več kot 55 let	-,007	,115	1,000	-,33	,32
26 do 35 let	do 25 let	,334(*)	,114	,037	,01	,66	
	36 do 45 let	,232	,102	,212	-,06	,52	
	46 do 55 let	,248	,111	,233	-,07	,56	
	več kot 55 let	,327(*)	,108	,028	,02	,63	
36 do 45 let	do 25 let	,102	,109	,986	-,21	,41	
	26 do 35 let	-,232	,102	,212	-,52	,06	
	46 do 55 let	,016	,106	1,000	-,28	,32	
	več kot 55 let	,095	,103	,988	-,20	,39	
46 do 55 let	do 25 let	,086	,117	,998	-,25	,42	
	26 do 35 let	-,248	,111	,233	-,56	,07	
	36 do 45 let	-,016	,106	1,000	-,32	,28	
	več kot 55 let	,079	,112	,999	-,24	,40	
več kot 55 let	do 25 let	,007	,115	1,000	-,32	,33	
	26 do 35 let	-,327(*)	,108	,028	-,63	-,02	
	36 do 45 let	-,095	,103	,988	-,39	,20	
	46 do 55 let	-,079	,112	,999	-,40	,24	

The mean difference is significant at the .05 level.

14. Analiza variance - Zanimanje za različne oblike preživljanja prostega časa glede na dohodek

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
jahanje	do 500 €	33	3,70	,847	,147	3,40	4,00	1	5
	501- 1000 €	106	3,10	1,086	,105	2,89	3,31	1	5
	1001- 1500 €	172	3,22	1,000	,076	3,06	3,37	1	5
	1501- 2000 €	115	3,38	,996	,093	3,20	3,57	1	5
	nad 2001 €	54	3,31	,948	,129	3,06	3,57	2	5
	Total	480	3,28	1,011	,046	3,18	3,37	1	5
rolanje	do 500 €	33	3,03	1,357	,236	2,55	3,51	1	5
	501- 1000 €	107	2,31	1,144	,111	2,09	2,53	1	5
	1001- 1500 €	172	2,63	1,219	,093	2,45	2,82	1	5
	1501- 2000 €	115	3,19	1,131	,105	2,98	3,40	1	5
	nad 2001 €	54	3,22	1,003	,137	2,95	3,50	1	5
	Total	481	2,79	1,217	,055	2,68	2,90	1	5
čolnarjenje	do 500 €	33	4,30	,810	,141	4,02	4,59	2	5
	501- 1000 €	107	4,00	,942	,091	3,82	4,18	1	5
	1001- 1500 €	172	4,16	,843	,064	4,04	4,29	1	5
	1501- 2000 €	115	4,27	,597	,056	4,16	4,38	3	5
	nad 2001 €	54	4,37	,487	,066	4,24	4,50	4	5
	Total	481	4,19	,786	,036	4,11	4,26	1	5
gorsko kolesarjenje	do 500 €	33	3,70	,918	,160	3,37	4,02	2	5
	501- 1000 €	107	2,86	,976	,094	2,67	3,05	1	5

	1001- 1500 €	172	3,32	1,138	,087	3,15	3,49	1	5
	1501- 2000 €	115	3,62	,960	,090	3,44	3,79	1	5
	nad 2001 €	54	3,69	,987	,134	3,42	3,95	1	5
	Total	481	3,36	1,071	,049	3,26	3,45	1	5
igre z žogo	do 500 €	33	3,30	1,104	,192	2,91	3,69	1	5
	501- 1000 €	107	3,13	1,244	,120	2,89	3,37	1	5
	1001- 1500 €	172	3,32	1,117	,085	3,15	3,49	1	5
	1501- 2000 €	115	3,30	1,185	,110	3,08	3,51	1	5
	nad 2001 €	54	3,19	1,214	,165	2,85	3,52	1	5
	Total	481	3,26	1,170	,053	3,15	3,36	1	5
balinanje	do 500 €	33	2,88	1,139	,198	2,47	3,28	1	5
	501- 1000 €	107	3,71	1,141	,110	3,49	3,93	1	5
	1001- 1500 €	172	3,01	1,270	,097	2,82	3,20	1	5
	1501- 2000 €	115	2,59	,981	,092	2,41	2,77	1	5
	nad 2001 €	54	2,74	,935	,127	2,49	3,00	1	5
	Total	481	3,03	1,198	,055	2,92	3,13	1	5
adrenalski park	do 500 €	33	3,61	1,144	,199	3,20	4,01	1	5
	501- 1000 €	107	3,30	1,109	,107	3,09	3,51	1	5
	1001- 1500 €	172	3,71	,990	,075	3,56	3,86	1	5
	1501- 2000 €	115	3,99	,731	,068	3,86	4,13	2	5
	nad 2001 €	54	3,94	,878	,119	3,70	4,18	2	5
	Total	481	3,70	,992	,045	3,62	3,79	1	5
mini golf	do 500 €	33	2,88	,857	,149	2,57	3,18	1	5
	501- 1000 €	107	3,49	1,247	,121	3,25	3,72	1	5
	1001- 1500 €	172	2,84	1,019	,078	2,68	2,99	1	5
	1501- 2000 €	115	2,69	1,003	,094	2,50	2,87	1	5
	nad 2001 €	54	2,31	,820	,112	2,09	2,54	1	4
	Total	481	2,89	1,097	,050	2,79	2,99	1	5
spoznavanje kulturnih znamenitosti	do 500 €	33	3,67	1,291	,225	3,21	4,12	1	5
	501- 1000 €	107	3,44	1,109	,107	3,23	3,65	1	5
	1001- 1500 €	172	3,31	1,142	,087	3,14	3,49	1	5
	1501- 2000 €	115	3,31	1,135	,106	3,10	3,52	1	5
	nad 2001 €	54	3,19	1,199	,163	2,86	3,51	1	5
	Total	481	3,35	1,151	,052	3,25	3,45	1	5
spoznavanje narave	do 500 €	33	3,94	,827	,144	3,65	4,23	2	5
	501- 1000 €	107	3,19	1,260	,122	2,95	3,43	1	5
	1001- 1500 €	172	3,25	1,210	,092	3,07	3,43	1	5
	1501- 2000 €	115	3,03	1,042	,097	2,84	3,23	1	5
	nad 2001 €	54	2,85	1,323	,180	2,49	3,21	1	5
	Total	481	3,19	1,195	,054	3,08	3,29	1	5
spoznavanje ljudskih običajev	do 500 €	33	2,97	1,159	,202	2,56	3,38	1	5
	501- 1000 €	107	3,74	,955	,092	3,56	3,92	1	5
	1001- 1500 €	172	3,58	1,119	,085	3,41	3,74	1	5
	1501- 2000 €	115	3,09	1,121	,104	2,88	3,29	1	5
	nad 2001 €	54	3,02	1,107	,151	2,72	3,32	1	5
	Total	481	3,39	1,122	,051	3,29	3,49	1	5
spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe	do 500 €	33	4,15	,712	,124	3,90	4,40	3	5
	501- 1000 €	107	4,06	,763	,074	3,91	4,20	2	5
	1001- 1500 €	172	4,19	,749	,057	4,07	4,30	1	5
	1501- 2000 €	115	4,05	,793	,074	3,91	4,20	2	5
	nad 2001 €	54	4,26	,757	,103	4,05	4,47	2	5
	Total	481	4,13	,762	,035	4,06	4,20	1	5

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
jahanje	,965	4	475	,426
rolanje	1,836	4	476	,121
čolnarjenje	2,068	4	476	,084
gorsko kolesarjenje	2,478	4	476	,043
igre z žogo	,797	4	476	,527
balinanje	2,952	4	476	,020
adrenalinski park	9,366	4	476	,000
mini golf	5,073	4	476	,001
spoznavanje kulturnih znamenitosti	,492	4	476	,742
spoznavanje narave	5,712	4	476	,000
spoznavanje ljudskih običajev	1,625	4	476	,167
spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe	,200	4	476	,938

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
jahanje	Between Groups	11,018	4	2,754	2,733	,029
	Within Groups	478,682	475	1,008		
	Total	489,700	479			
rolanje	Between Groups	59,529	4	14,882	10,884	,000
	Within Groups	650,841	476	1,367		
	Total	710,370	480			
čolnarjenje	Between Groups	6,885	4	1,721	2,828	,024
	Within Groups	289,648	476	,609		
	Total	296,532	480			
gorsko kolesarjenje	Between Groups	44,115	4	11,029	10,373	,000
	Within Groups	506,093	476	1,063		
	Total	550,208	480			
igre z žogo	Between Groups	2,900	4	,725	,527	,716
	Within Groups	654,647	476	1,375		
	Total	657,547	480			
balinanje	Between Groups	76,976	4	19,244	14,976	,000
	Within Groups	611,672	476	1,285		
	Total	688,649	480			
adrenalinski park	Between Groups	30,481	4	7,620	8,214	,000
	Within Groups	441,598	476	,928		
	Total	472,079	480			
mini golf	Between Groups	61,096	4	15,274	14,088	,000
	Within Groups	516,065	476	1,084		
	Total	577,160	480			
spoznavanje kulturnih znamenitosti	Between Groups	6,008	4	1,502	1,136	,339
	Within Groups	629,614	476	1,323		
	Total	635,622	480			
spoznavanje narave	Between Groups	28,094	4	7,023	5,088	,001
	Within Groups	657,066	476	1,380		
	Total	685,160	480			
spoznavanje ljudskih običajev	Between Groups	42,748	4	10,687	9,055	,000
	Within Groups	561,772	476	1,180		
	Total	604,520	480			

	Total	604,520	480			
spoznavanje kulinarike in vinske ponudbe	Between Groups	2,739	4	,685	1,181	,318
	Within Groups	276,010	476	,580		
	Total	278,748	480			

Multiple Comparisons

Tamhane

Dependent Variable	(I) Dohodki	(J) Dohodki	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
jahanje	do 500 €	501- 1000 €	,593(*)	,181	,017	,07	1,12
		1001- 1500 €	,482	,166	,053	,00	,97
		1501- 2000 €	,314	,174	,548	-,19	,82
		nad 2001 €	,382	,196	,432	-,18	,95
	501- 1000 €	do 500 €	-,593(*)	,181	,017	-1,12	-,07
		1001- 1500 €	-,111	,130	,993	-,48	,26
		1501- 2000 €	-,279	,141	,392	-,68	,12
		nad 2001 €	-,211	,167	,903	-,69	,26
	1001- 1500 €	do 500 €	-,482	,166	,053	-,97	,00
		501- 1000 €	,111	,130	,993	-,26	,48
		1501- 2000 €	-,167	,120	,835	-,51	,17
		nad 2001 €	-,100	,150	,999	-,53	,33
	1501- 2000 €	do 500 €	-,314	,174	,548	-,82	,19
		501- 1000 €	,279	,141	,392	-,12	,68
		1001- 1500 €	,167	,120	,835	-,17	,51
		nad 2001 €	,068	,159	1,000	-,39	,52
	nad 2001 €	do 500 €	-,382	,196	,432	-,95	,18
		501- 1000 €	,211	,167	,903	-,26	,69
		1001- 1500 €	,100	,150	,999	-,33	,53
		1501- 2000 €	-,068	,159	1,000	-,52	,39
rolanje	do 500 €	501- 1000 €	,722	,261	,078	-,04	1,49
		1001- 1500 €	,397	,254	,739	-,35	1,15
		1501- 2000 €	-,161	,259	1,000	-,92	,60
		nad 2001 €	-,192	,273	,999	-,99	,61
	501- 1000 €	do 500 €	-,722	,261	,078	-1,49	,04
		1001- 1500 €	-,325	,144	,226	-,73	,08
		1501- 2000 €	-,883(*)	,153	,000	-1,32	-,45
		nad 2001 €	-,914(*)	,176	,000	-1,41	-,41
	1001- 1500 €	do 500 €	-,397	,254	,739	-1,15	,35
		501- 1000 €	,325	,144	,226	-,08	,73
		1501- 2000 €	-,558(*)	,141	,001	-,95	-,16
		nad 2001 €	-,589(*)	,165	,005	-1,06	-,12
	1501- 2000 €	do 500 €	,161	,259	1,000	-,60	,92
		501- 1000 €	,883(*)	,153	,000	,45	1,32
		1001- 1500 €	,558(*)	,141	,001	,16	,95
		nad 2001 €	-,031	,172	1,000	-,52	,46
	nad 2001 €	do 500 €	,192	,273	,999	-,61	,99
		501- 1000 €	,914(*)	,176	,000	,41	1,41
		1001- 1500 €	,589(*)	,165	,005	,12	1,06
		1501- 2000 €	,031	,172	1,000	-,46	,52
čolnarjenje	do 500 €	501- 1000 €	,303	,168	,545	-,18	,79
		1001- 1500 €	,140	,155	,990	-,31	,60
		1501- 2000 €	,033	,152	1,000	-,41	,48
		nad 2001 €	-,067	,156	1,000	-,53	,39

	501- 1000 €	do 500 €	-,303	,168	,545	-,79	,18
		1001- 1500 €	-,163	,111	,793	-,48	,15
		1501- 2000 €	-,270	,107	,117	-,57	,03
		nad 2001 €	-,370(*)	,113	,012	-,69	-,05
	1001- 1500 €	do 500 €	-,140	,155	,990	-,60	,31
		501- 1000 €	,163	,111	,793	-,15	,48
		1501- 2000 €	-,107	,085	,906	-,35	,13
		nad 2001 €	-,208	,092	,232	-,47	,05
	1501- 2000 €	do 500 €	-,033	,152	1,000	-,48	,41
		501- 1000 €	,270	,107	,117	-,03	,57
		1001- 1500 €	,107	,085	,906	-,13	,35
		nad 2001 €	-,101	,087	,941	-,35	,15
	nad 2001 €	do 500 €	,067	,156	1,000	-,39	,53
		501- 1000 €	,370(*)	,113	,012	,05	,69
		1001- 1500 €	,208	,092	,232	-,05	,47
		1501- 2000 €	,101	,087	,941	-,15	,35
gorsko kolesarjenje	do 500 €	501- 1000 €	,837(*)	,186	,000	,30	1,38
		1001- 1500 €	,377	,182	,355	-,15	,91
		1501- 2000 €	,080	,183	1,000	-,46	,61
		nad 2001 €	,012	,209	1,000	-,59	,61
	501- 1000 €	do 500 €	-,837(*)	,186	,000	-1,38	-,30
		1001- 1500 €	-,460(*)	,128	,004	-,82	-,10
		1501- 2000 €	-,758(*)	,130	,000	-1,13	-,39
		nad 2001 €	-,825(*)	,164	,000	-1,29	-,36
	1001- 1500 €	do 500 €	-,377	,182	,355	-,91	,15
		501- 1000 €	,460(*)	,128	,004	,10	,82
		1501- 2000 €	-,298	,125	,163	-,65	,05
		nad 2001 €	-,365	,160	,219	-,82	,09
	1501- 2000 €	do 500 €	-,080	,183	1,000	-,61	,46
		501- 1000 €	,758(*)	,130	,000	,39	1,13
		1001- 1500 €	,298	,125	,163	-,05	,65
		nad 2001 €	-,068	,161	1,000	-,53	,39
	nad 2001 €	do 500 €	-,012	,209	1,000	-,61	,59
		501- 1000 €	,825(*)	,164	,000	,36	1,29
		1001- 1500 €	,365	,160	,219	-,09	,82
		1501- 2000 €	,068	,161	1,000	-,39	,53
igre z žogo	do 500 €	501- 1000 €	,172	,227	,997	-,49	,83
		1001- 1500 €	-,017	,210	1,000	-,63	,60
		1501- 2000 €	,007	,222	1,000	-,64	,65
		nad 2001 €	,118	,253	1,000	-,61	,85
	501- 1000 €	do 500 €	-,172	,227	,997	-,83	,49
		1001- 1500 €	-,189	,147	,895	-,61	,23
		1501- 2000 €	-,165	,163	,977	-,63	,30
		nad 2001 €	-,054	,204	1,000	-,64	,53
	1001- 1500 €	do 500 €	,017	,210	1,000	-,60	,63
		501- 1000 €	,189	,147	,895	-,23	,61
		1501- 2000 €	,024	,139	1,000	-,37	,42
		nad 2001 €	,135	,186	,998	-,40	,67
	1501- 2000 €	do 500 €	-,007	,222	1,000	-,65	,64
		501- 1000 €	,165	,163	,977	-,30	,63
		1001- 1500 €	-,024	,139	1,000	-,42	,37
		nad 2001 €	,110	,199	1,000	-,46	,68
	nad 2001 €	do 500 €	-,118	,253	1,000	-,85	,61
		501- 1000 €	,054	,204	1,000	-,53	,64
		1001- 1500 €	-,135	,186	,998	-,67	,40
		1501- 2000 €	-,110	,199	1,000	-,68	,46

balinanje	do 500 €	501- 1000 €	-,831(*)	,227	,006	-1,49	-,17
		1001- 1500 €	-,133	,221	1,000	-,78	,51
		1501- 2000 €	,287	,218	,885	-,35	,93
		nad 2001 €	,138	,236	1,000	-,55	,82
	501- 1000 €	do 500 €	,831(*)	,227	,006	,17	1,49
		1001- 1500 €	,699(*)	,147	,000	,28	1,11
		1501- 2000 €	1,119(*)	,143	,000	,71	1,52
		nad 2001 €	,970(*)	,168	,000	,49	1,45
	1001- 1500 €	do 500 €	,133	,221	1,000	-,51	,78
		501- 1000 €	-,699(*)	,147	,000	-1,11	-,28
		1501- 2000 €	,420(*)	,133	,018	,04	,80
		nad 2001 €	,271	,160	,623	-,19	,73
	1501- 2000 €	do 500 €	-,287	,218	,885	-,93	,35
		501- 1000 €	-1,119(*)	,143	,000	-1,52	-,71
		1001- 1500 €	-,420(*)	,133	,018	-,80	-,04
		nad 2001 €	-,149	,157	,985	-,60	,30
	nad 2001 €	do 500 €	-,138	,236	1,000	-,82	,55
		501- 1000 €	-,970(*)	,168	,000	-1,45	-,49
		1001- 1500 €	-,271	,160	,623	-,73	,19
		1501- 2000 €	,149	,157	,985	-,30	,60
	adrenalinski park	do 500 €	501- 1000 €	,307	,226	,863	-,35
1001- 1500 €			-,103	,213	1,000	-,73	,53
1501- 2000 €			-,385	,210	,540	-1,01	,24
nad 2001 €			-,338	,232	,805	-1,02	,34
501- 1000 €		do 500 €	-,307	,226	,863	-,97	,35
		1001- 1500 €	-,410(*)	,131	,020	-,78	-,04
		1501- 2000 €	-,692(*)	,127	,000	-1,05	-,33
		nad 2001 €	-,645(*)	,161	,001	-1,10	-,19
1001- 1500 €		do 500 €	,103	,213	1,000	-,53	,73
		501- 1000 €	,410(*)	,131	,020	,04	,78
		1501- 2000 €	-,282	,102	,058	-,57	,01
		nad 2001 €	-,235	,141	,648	-,64	,17
1501- 2000 €		do 500 €	,385	,210	,540	-,24	1,01
		501- 1000 €	,692(*)	,127	,000	,33	1,05
		1001- 1500 €	,282	,102	,058	-,01	,57
		nad 2001 €	,047	,138	1,000	-,35	,44
nad 2001 €		do 500 €	,338	,232	,805	-,34	1,02
		501- 1000 €	,645(*)	,161	,001	,19	1,10
		1001- 1500 €	,235	,141	,648	-,17	,64
		1501- 2000 €	-,047	,138	1,000	-,44	,35
mini golf		do 500 €	501- 1000 €	-,607(*)	,192	,022	-1,16
	1001- 1500 €		,042	,168	1,000	-,45	,53
	1501- 2000 €		,192	,176	,963	-,32	,70
	nad 2001 €		,564(*)	,186	,035	,02	1,10
	501- 1000 €	do 500 €	,607(*)	,192	,022	,05	1,16
		1001- 1500 €	,649(*)	,143	,000	,24	1,05
		1501- 2000 €	,799(*)	,153	,000	,37	1,23
		nad 2001 €	1,171(*)	,164	,000	,70	1,64
	1001- 1500 €	do 500 €	-,042	,168	1,000	-,53	,45
		501- 1000 €	-,649(*)	,143	,000	-1,05	-,24
		1501- 2000 €	,150	,122	,914	-,19	,49
		nad 2001 €	,522(*)	,136	,002	,13	,91
	1501- 2000 €	do 500 €	-,192	,176	,963	-,70	,32
		501- 1000 €	-,799(*)	,153	,000	-1,23	-,37
		1001- 1500 €	-,150	,122	,914	-,49	,19
		nad 2001 €	,372	,146	,112	-,04	,79