

28.12.2009.

Master plan za turističku destinaciju Kopaonik

Finalni izveštaj poslovnog Master plana

NARUČILAC:

**Ministarstvo ekonomije i regionalnog
razvoja Republike Srbije**
Bulevar Kralja Aleksandra 15
Beograd, Srbija

© 2009. sva prava pridržava HORWATH CONSULTING ZAGREB

Sva prava pridržana; niti jedan dio ovog izdanja ne može biti ponovo izdan, pohranjen u sustav za pretraživanje ili prenesen bilo kojim sredstvom: elektronskim, mehaničkim, preslikom, snimanjem ili kakvim drugim načinom bez prethodnog pismenog odobrenja Horwath Consultinga Zagreb ili bez dozvole za ograničeno umnožavanje. Ovo izdanje se ne može posuditi, ponovo prodati, iznajmiti niti se njime može trgoati na bilo koji način u bilo kakvom uvezu osim u onom u kojem je originalno izdano, bez prethodnog pismenog pristanka Horwath Consultinga Zagreb.

Sadržaj

1. POLAZNE OSNOVE.....	3
1.1. ZADACI	3
1.2. PROCEDURE	4
2. SITUACIONA ANALIZA	6
2.1. REPUBLIKA SRBIJA - OPŠTI OKVIR	6
2.1.1. Geografija i klima	7
2.1.2. Saobraćaj i komunikacije	8
2.1.3. Privreda Srbije.....	9
2.1.4. Oporezivanje.....	10
2.1.5. Rizik zemlje.....	11
2.1.6. Konkurentnost.....	12
2.2. ŠIRE PODRUČJE KOPAONIKA.....	13
2.2.1. Opšti pokazatelji.....	13
2.2.2. Inventarizacija turističkih atrakcija na području Kopaonika.....	24
2.2.3. Stavovi i mišljenja lokalne zajednice	27
2.2.3. Evaluacija interesa uključenih interesnih subjekata.....	33
2.3. SWOT ANALIZA.....	34
2.3.1. Pristup.....	34
2.3.2. SWOT analiza – Snage i slabosti.....	35
2.3.3. SWOT analiza – Prilike i pretnje.....	42
2.3.4. Zaključak SWOT analize.....	51
2.4. ZAKLJUČCI SITUACIONE ANALIZE	52
3. TRŽIŠNA STUDIJA	54
3.1. TRENDOVI.....	54
3.1.1. Očekivanja na volumen putovanja	54
3.1.2. Kvalitativni trendovi u turizmu.....	56
3.1.3. Trendovi međunarodnih planinskih destinacija.....	60
3.2. TURIZAM SRBIJE.....	64
3.2.1. Turistička ponuda.....	64
3.2.2. Turistička tražnja.....	67
3.3. TURIZAM KOPAONIKA.....	69
3.3.1. Smeštajna ponuda	69
3.3.2. Tržišne performanse hotela Grand i apartmana Konaci.....	73
3.3.3. Turistički promet Kopaonika	74
3.4. ANALIZA KONKURENATA.....	75
3.5. PROCENA TRŽIŠNOG POTENCIJALA KOPAONIKA	81
4. MARKETING STRATEGIJA.....	85
4.1. STRATEŠKI KONTEKST	85
4.1.1. Strateške prednosti	85
4.1.2. Strateški nedostaci.....	88
4.1.3. Strateška uporišta	89
4.2. VIZIJA	91
4.2.1. Kontekst pozicioniranja - klaster Jugozapadne Srbije	91

4.2.2. Izjava o viziji.....	93
4.2.3. Ključne fascinacije Kopaonika.....	95
4.2.4. Tržišno pozicioniranje Kopaonika.....	97
4.3. RAZVOJ PROIZVODA	98
4.4. IZABRANI PRIMERI NAJBOLJIH ISKUSTAVA IZ AUSTRIJE	104
4.4.1. Park "Absolut" u Flachauwinkel-Kleinarl, Salzburg (Snowboard park zabave).....	104
4.4.2. Zemlja zabave za boarder-e u Westendorf, Tyrol (Snowboard park zabave).....	105
4.4.3. Biciklistički park u Leogang-u, Salzburg (Planinski biciklistički park sa stazama za spust)	106
4.4.4. Hexen-Wasser u Hochsöll, Tyrol (Tematska staza za planinarenje i pešačenje)	107
4.4.5. Snežni park za decu u Serfaus, Tyrol (Ski park za početnike za decu).....	108
4.4.6. Alpski coaster u Wurbauerkogel, Gornja Austrija (Tobogan staza)	109
4.4.7. Teren za visoke konopce u Pruggern, Styria.....	109
4.4.8. Zimska staza za spuštanje gumenim čamcima u Faistenau, Salzburg	110
4.4.9. Staza za motore sa četiri točka u Bad St. Leonhard, Carinthia	111
4.4.10. Staza u krošnjama drveća u Kopfing, Gornja Austrija	111
4.4.11. Spuštenje gumenim čamcem u letnjem periodu u Hoch-Imst, Tyrol	112
4.4.12. Veliki kompleks za spuštanje niz sajle (flying fox) u Hollenbach, Donja Austrija	113
4.4.13. Šetnja po oblacima na planini Dachstein, Styria	113
5. KONCEPT NAJBOLJE UPOTREBE.....	114
5.1. KONCEPT RAZVOJA TURISTIČKE PONUDE KOPAONIKA.....	114
5.2. MASTER PLAN RAZVOJA SKIJALIŠTA	115
5.2.1. Prva faza razvoja skijališta	115
5.2.2. Druga faza razvoja skijališta.....	130
5.2.3. Treća faza razvoja skijališta	136
5.3. MASTER PLAN RAZVOJA BAZNOG PODRUČJA.....	141
5.3.1. Pregled sadržaja baznog područja.....	141
5.3.2. Faze razvoja smeštajnih kapaciteta	157
6. KLJUČNI INVESTICIONI PROJEKTI I TRŽIŠNO EKONOMSKA OCENA PROJEKTA	162
6.1. PRETPOSTAVKE RAZVOJA I POSLOVANJA KLJUČNIH INVESTICIONIH PROJEKATA	162
6.2. PREGLED KLJUČNIH PROJEKATA.....	167
6.3. PROJEKTI JAVNE INFRASTRUKTURE	189
6.4. REKAPITULACIJA KLJUČNIH INVESTICIJA.....	196
6.5. KLJUČNI EKONOMSKI INDIKATORI PROJEKTA.....	196
7. MARKETING PLAN.....	198
7.1. MARKETINŠKA INFRASTRUKTURA.....	199
7.2. SISTEM PRODAJE I KOMERCIJALIZACIJE.....	202
7.3. SISTEM KOMUNIKACIJE	205
7.4. INTERNI MARKETING	208
8. PROGRAMI KONKURENTNOSTI.....	212
8.1. UVOD.....	212
8.2. PROGRAMI KONKURENTNOSTI	216
9. PREDLOG ORGANIZACIONOG MODELA	231
9.1. PREDLOG ORGANIZACIJE DMO KOPAONIK.....	231
9.2. MODEL I AKTIVNOSTI ORGANIZACIJE	232

1. POLAZNE OSNOVE

1.1. Zadaci

U avgustu 2008. godine Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja Republike Srbije sklopilo je ugovor sa preduzećima Ecosign Mountain Resort Planners iz Kanade i Horwath Consulting iz Zagreba za izradu Plana razvoja turizma na Kopaoniku sa predinvesticionom studijom i fizičko-tehničkim karakteristikama skijališta. Fokus ovog projekta je u određivanju strategije turističkog razvoja Kopaonika koja se odnosi na pronalaženje optimalnog fizičko-planerskog i poslovno-tržišnog rešenja daljeg turističkog razvoja Kopaonika.

Takođe, ovim projektom obuhvaćena je identifikacija ključnih turističkih resursa u užem i širem području Kopaonika kao baze za izradnju celovitog lanca turističkih vrednosti i razvoj celogodišnje ponude turističkih proizvoda na Kopaoniku.

Projekat je strukturiran na način da simultano objedini dve uključene ekspertize, to jest Ecosign-a kao fizičkog master planera za planinski zimski turizam i Horwath Consulting-a kao planera tržišnih, poslovnih i organizacionih aspekata projekta.

U tom smislu projekat se fokusirao na izvršenje sledećih ključnih zadataka koji treba da pruže odgovore na sledeća ključna pitanja:



Izveštaj obuhvata analitički deo izrade plana, ključne strateške odrednice i modele budućeg razvoja, te identifikaciju ključnih resursa za budući razvoj turizma na Kopaoniku. U okviru strateške razrade data je i osnova za razvoj proizvoda, odnosno marketing plan, kao i specifikacija ključnih programa konkurentnosti. Takođe, izveštaj obuhvata identifikaciju ključnih investicija i njihovu ekonomsku i finansijsku ocenu, te određivanje vremenske dinamike i ključnih odgovornosti u procesu implementacije plana.

1.2. Procedure

Izrada fizičkih i poslovnih master planova za turističke destinacije/rizorte predstavlja kompleksan i vrlo osetljiv planerski posao. Rešenja i predlozi ovakvih master planova su u zavisnosti od odluka javnih i privatnih investitora o preuzimanju manjeg ili većeg nivoa rizika.

Obzirom da je Kopaonik već sada regionalno poznata turistička destinacija, ključni zadatak ovog plana će biti da reši pitanje optimizacije sadašnjeg turističkog lanca vrednosti, pre svega optimizaciju ključnih elemenata ponude (skijaški sistem, smeštaj, ponuda proizvoda, turistička infrastruktura), ali i da definiše strateške smernice daljeg razvoja Kopaonika kao celogodišnje planinske destinacije. Model turističkog razvoja Kopaonika će sa jedne strane biti određen na bazi *up-to-date* svetskih planerskih standarda i savremenih poslovno-tržišnih rešenja, ali će sa druge strane biti objektivizovan u odnosu na realno tržišno i poslovno okruženje projekta.

U cilju sagledavanja okruženja projekta, neophodno je bilo sprovesti ne samo standardne radne procedure nego i opsežan dodatni komunikacioni proces sa lokalnim

interesnim subjektima čime su identifikovane lokalne preferencije i vizije turističkog korišćenja prostora Kopaonika, kao i šireg područja predmetnog projekta.

U celini gledano, tokom procesa izrade projekta sprovedene su sledeće radne procedure:

- Prikupljanje i detaljna analiza raspoložive kartografske osnove i tehnička obrada terena prema najsavremenijim standardima fizičkog planiranja prostora;
- Analiza relevantne prostorno-planske regulative na području Kopaonika;
- Detaljna identifikacija ekonomskih i drugih razvojnih performansi šireg područja obuhvata projekta, uključujući i analizu performansi ekonomskog i turističkog razvoja opština koje su obuhvaćene predmetnim projektom (Brus i Raška);
- Prikupljanje i analiza turističke statistike Kopaonika i Srbije;
- Detaljno topografsko i biofizičko mapiranje, uključujući analizu orijentacionih aspekata, nadmorske visine, nagiba terena, solarnu analizu, te analizu ostalih faktora sa uticajem na razvojni potencijal skijaškog područja u cilju inventarizacije potencijalnih skijaških terena;
- Detaljna inventarizacija i ocena postojećeg skijaškog sistema (skijaških staza i ski liftova), smeštajnog kapaciteta, turističke i opšte infrastrukture;
- Analiza potencijalnih područja za razvoj smeštajnih kapaciteta i druge turističke infrastrukture;
- Sprovođenje radionice na Kopaoniku u cilju identifikacije interesa, preferencija i stavova lokalnih interesnih subjekata u vezi sa projektom turističkog razvoja Kopaonika;
- Sprovođenje telefonskih intervjua sa ključnim subjektima javnog i privatnog sektora povezanih sa razvojem Kopaonika u cilju identifikovanja njihovih stavova u pogledu mogućih razvojnih usmerenja;
- Analiza uzornih praksi kreiranja inovativnih planinskih proizvoda;
- Analiza konkurencije;
- Analiza turističkih trendova na globalnom turističkom tržištu planinskih destinacija;
- Terenska istraživanja turističkog potencijala Kopaonika.

U celini gledano, reč je o kompleksnom sklopu 'desk' i terenskih aktivnosti koje su u kombinaciji sa tehničkim procedurama rada i strateškim razvojnim konceptom projekta, rezultovale rešenjima koja su predstavljena u ovoj studiji.

2. SITUACIONA ANALIZA

2.1. Republika Srbija - Opšti okvir


REPUBLIKA SRBIJA




Republika
Srbija





Lokacija: centralna regija Balkanskog poluostrva, Jugoistočna Evropa, presek Panevropskih saobraćajnih Koridora VII (Dunavski) i Koridora X

Stanovništvo: Prema poslednjem popisu stanovništva (cenzus 2002), u Srbiji živi 7,498,001 stanovnika (bez Kosova i Metohije), od čega 73% u Centralnoj Srbiji i 27% u AP Vojvodini. Prosečna gustina stanovništva je 85 stanovnika po kvadratnom kilometru

Površina: 88.361 km²

Susedne države: Srbija se graniči sa Bugarskom na istoku, Rumunijom na severoistoku, Mađarskom na severu, Hrvatskom i Bosnom i Hercegovinom na zapadu, Crnom Gorom na jugozapadu i Albanijom i Makedonijom na jugu. Ukupna dužina granica iznosi 2.397 km

Glavna religija: Pravoslavna

Zvanični jezik: Srpski





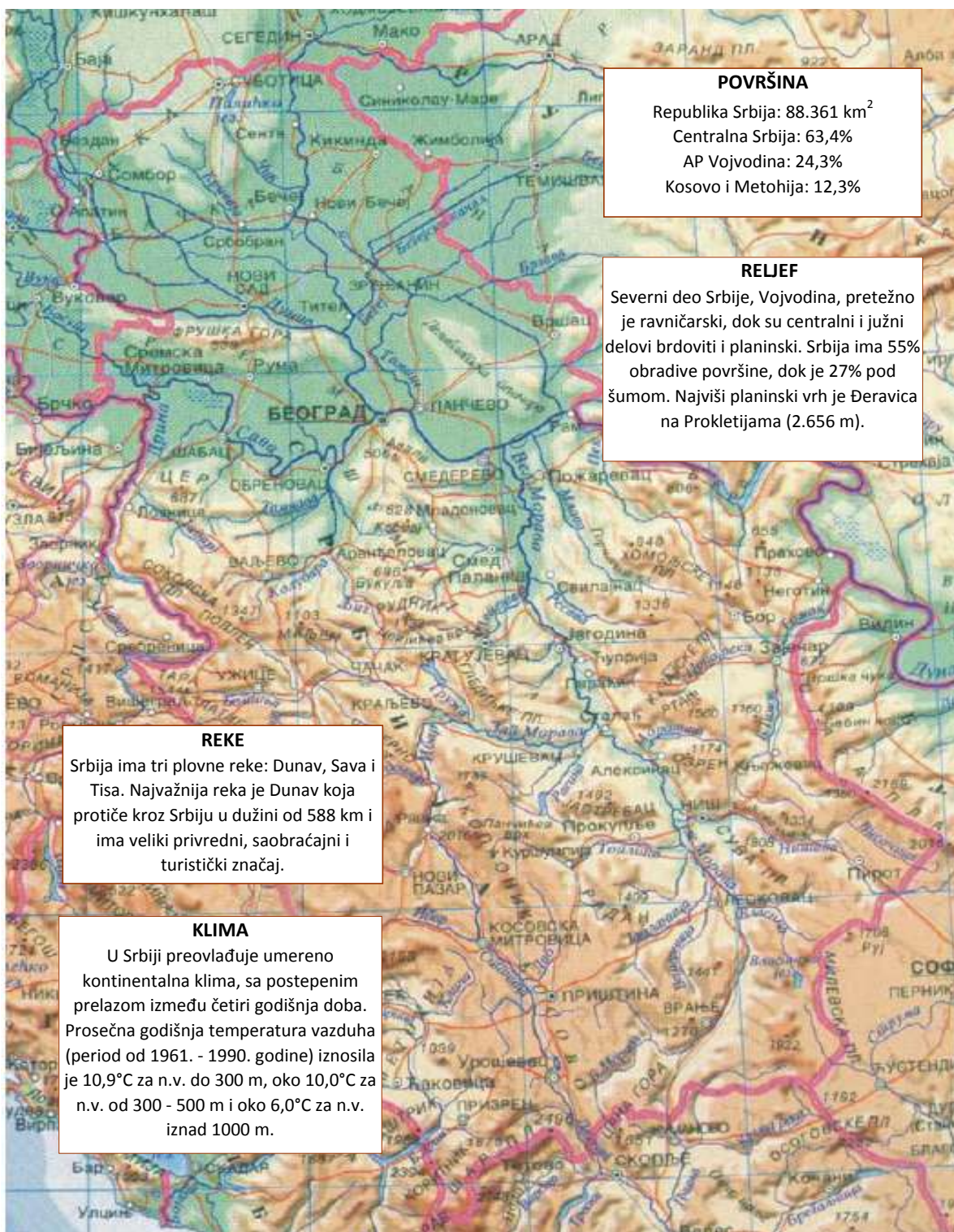




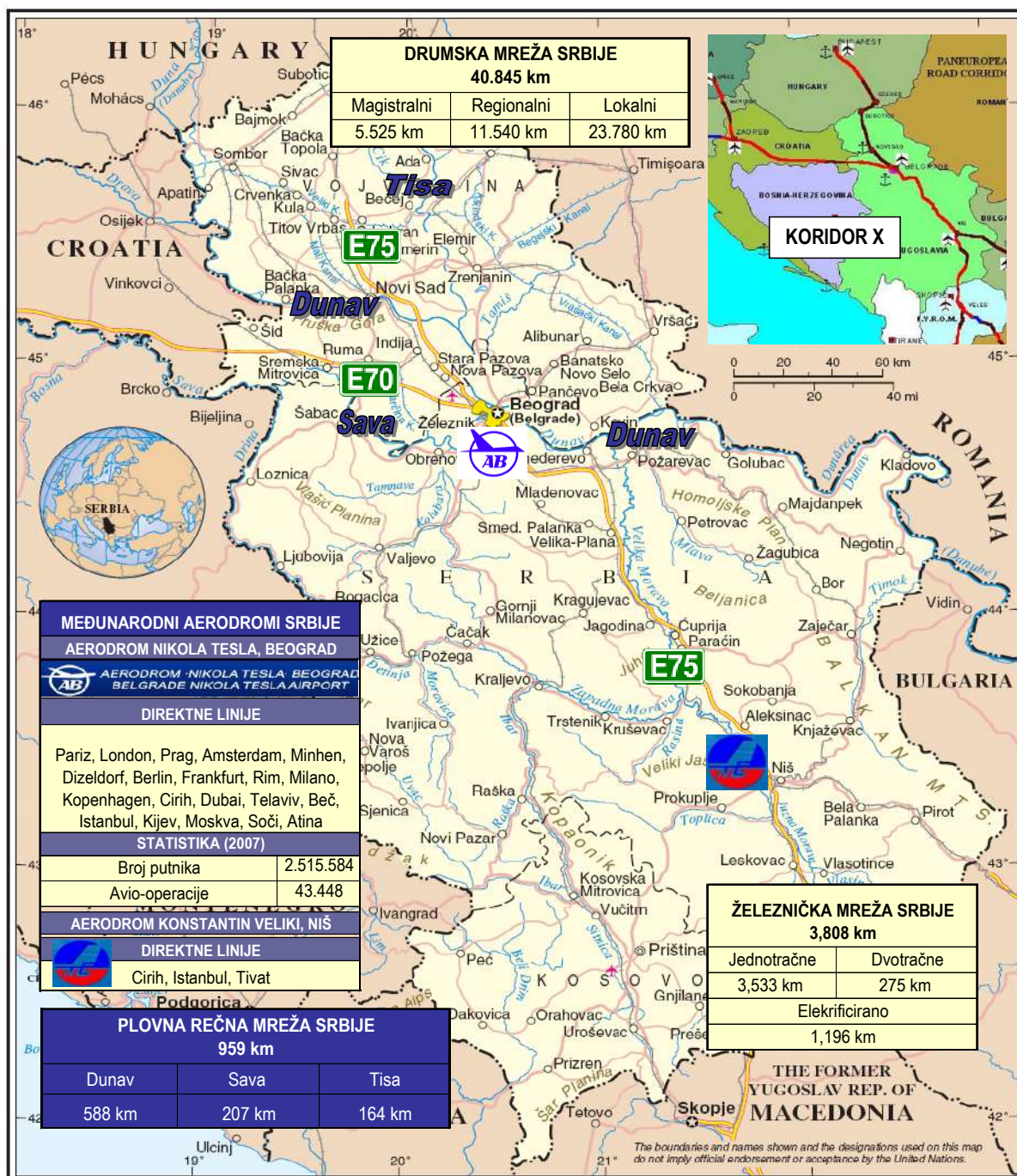




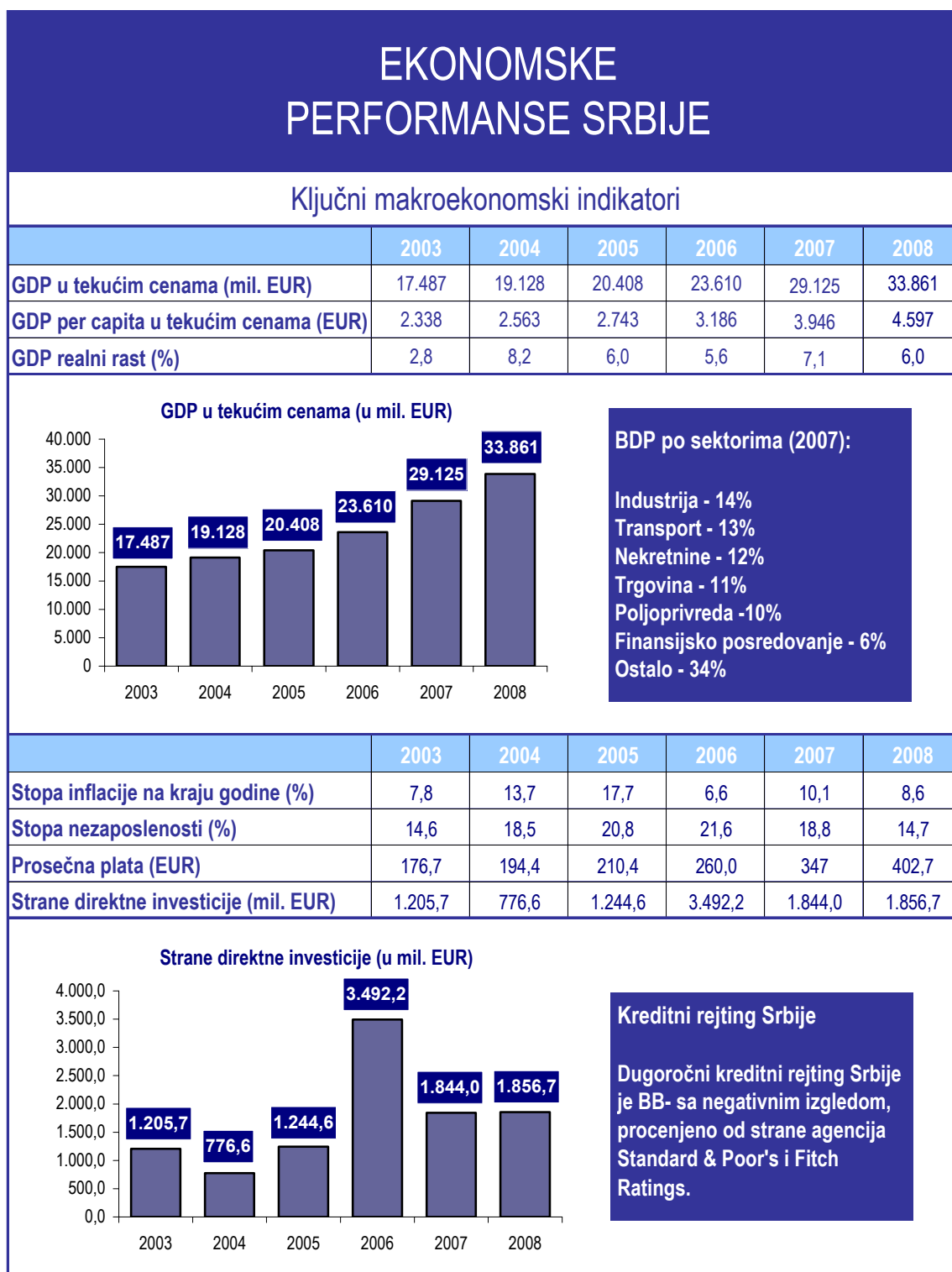
2.1.1. Geografija i klima



2.1.2. Saobraćaj i komunikacije



2.1.3. Privreda Srbije



Izvor: Ministarstvo finansija Republike Srbije, Narodna banka Srbije i Statistički zavod Srbije

- Tokom 90'ih godina prošlog veka, Srbija je prošla kroz veliku ekonomsku krizu koja je imala za posledicu trocifrenu inflaciju u 2000. godini, opadanje stvarnih prihoda i izrazito smanjenje BDP-a na 50% vrednosti iz 1990. godine;

- Nakon 2000. godine Srbija ulazi u fazu ekonomskog oporavka koja je reflektovana u stabilizaciji nacionalne valute, smanjenju inflacionih stopa na nivo svetskog proseka, a naročito u značajnom porastu BDP-a od više od dva puta u samo 6 godina. Najveće stope rasta ostvarene su u onim sektorima koji su prošli kroz proces privatizacije i restrukturiranja u proteklim godinama, kao što su sektor hrane i pića, duvan, hemijska industrija, guma, plastika i osnovni metali;
- U 2007. godini najveći rast BDP-a ostvaren je u sektoru saobraćaja, trgovine, građevinarstva i finansijskog posredovanja. Industrijska proizvodnja¹ je osvarila porast od oko 4,6%, a poljoprivredna proizvodnja je imala pad od oko 8,1% usled posledica suša tokom 2007. godine;
- Strane direktne investicije u 2006. godini su dostigle rekordni nivo od skoro 3,5 milijarde evra, naročito usled investicije mobilnog operatora Telenora. U 2007. i 2008. godini dolazi do pada stranih direktnih investicija, a dominantne investicije dolazile su iz Austrije i vezane su uz bankarski sektor;
- Prvih 9 meseci u 2008. godini pokazuju ekonomski rast i pozitivne makroekonomske indikatore, a nakon toga počinju da se osećaju posledice globalne finansijske i ekonomske krize;
- Globalna finansijska i ekonomska kriza uzrokovala je usporavanje industrijske proizvodnje i izvoza, te do visokog deficita tekućeg bilansa ekonomije Srbije. Pad stranih direktnih investicija i visoki troškovi finansijskih usluga su glavni razlozi za potpisivanje stand-by aranžmana sa MMF-om. Prema poslednjim procenama MMF-a, u 2009. godini očekuje se pad BDP-a umesto predviđenog rasta od 3,5%.

2.1.4. Oporezivanje

Sledeći porezi i doprinosi mogu biti primenljivi na investitore u hotelskoj industiji:

Porez na dobit preduzeća je 10% (jedan od najmanjih u Evropi).

Porez na dodatu vrednost (PDV) od 18% uveden je 1. januara 2005. godine (umesto opšteg poreza na promet proizvoda i usluga za finalnu potrošnju od 20%). Prema Zakonu o porezu na dodatu vrednost, usluge smeštaja se oporezuju po posebnoj PDV stopi od 8% dok se ostale hotelske usluge (hrana i piće) oporezuju po opštoj PDV stopi od 18%.

Porez na dohodak smanjen je u januaru 2007. godine sa 14% na 12% od bruto dohotka, pri čemu su prvih 5.000 dinara oslobođeni poreza što rezultuje u prosečnoj stopi oporezivanja dohotka od oko 10%. Na godišnjoj osnovi, dodatnih 10% ili progresivno 15% od godišnjeg dohotka primenjuje se ukoliko godišnji dohodak prelazi iznos od 3, ili progresivno, od 5 godišnjih plata (iznos koji svake godine određuje Zavod za statistiku i Ministarstvo finansija).

Porez na imovinu za poreskog obveznika koji vodi poslovne knjige iznosi 0,40 % od sadašnje vrednosti nekretnine, a porez na prenos apsolutnih prava 2,5% od ugovorene cene.

¹ Prema Republičkom zavodu za statistiku

Poreske olakšice - Investitori imaju mogućnost da iskoriste prednosti sledećih poreskih olakšica: prenos gubitka u najviše deset narednih godina, ubrzana amortizacija, oslobađanje od poreza, poreski krediti, itd.

Prenošenje gubitka omogućuje investitoru da prenosi gubitke nastale usled poslovanja, finansijskih i ostalih transakcija, (isključujući gubitak osnovnog kapitala) u sledećih deset poreskih godina.

Ubrzana amortizacija: Dozvoljena je ubrzana amortizacija određene fiksne imovine po stopi višoj za 25% od standardne stope. Ova olakšica je dozvoljena za fiksnu imovinu koja se odnosi na zaštitu životne sredine, naučna istraživanja, obrazovanje, edukaciju zaposlenih i kompjutersku opremu.

Oslobađanja od poreza: Postoje različiti slučajevi oslobađanja od poreza, uključujući: za neprofitne organizacije, za koncesije - uključujući BOT projekte (Build-operate-transfer) za period do 5 godina počevši od dana kada je uplaćena investicija, za zapošljavanje onesposobljenih osoba (prema učešću onesposobljenih osoba u ukupnoj radnoj snazi).

Poreski krediti: Poreski krediti su dozvoljeni u različitim slučajevima. Prvo, za osnivanje preduzeća u regiju koja je zaostala u razvoju tako što se smanjuje poreska odgovornost preduzeća za dve godine, proporcionalno učešću profita filijale u ukupnom profitu. Nova filijala mora imati razdvojene računovodstvene bilanse. Drugo, za investicije u fiksnu imovinu, Zakon predviđa smanjenje poreza za određeni period za 20% od iznosa investirano u fiksnu imovinu ali ovo smanjenje ne može preći 50% od ukupne poreske obaveze. Ukoliko se ne iskoristi tokom poreske godine, poreski kredit se može preneti u narednih deset godina. Malim preduzećima omogućeno je smanjenje poreza od 40% od investicije u fiksnu imovinu do 70% od ukupne poreske obaveze. Treće, zapošljavanjem novih lica za stalno stiče se pravo na poreski kredit od 100% bruto plate novih zaposlenih plus doprinosi na teret poslodavca novih zaposlenih.

Oslobađanje od poreza na profit preduzeća: Pravo na oslobađanje od poreza na profit preduzeća u trajanju od 10 godina može imati preduzeće koje je investiralo iznos koji prevazilazi približno 7 miliona EUR i zapošljava najmanje 100 dodatnih radnika, proporcionalno sa visinom investicije.

Druga pitanja koja se tiču oporezivanja: Na snazi je opšta odredba kojom se izbegava dvostruko oporezivanje ako je kompanija platila porez na dobit u drugoj zemlji (po principu reprociteta tj. važi za one zemlje sa kojima Srbija ima potpisan Ugovor o izbegavanju dvostrukog oporezivanja). Iznos poreza koji je plaćen u stranoj zemlji može biti nadoknađen u vidu poreskih kredita umesto poreskih obaveza u Srbiji.

2.1.5. Rizik zemlje

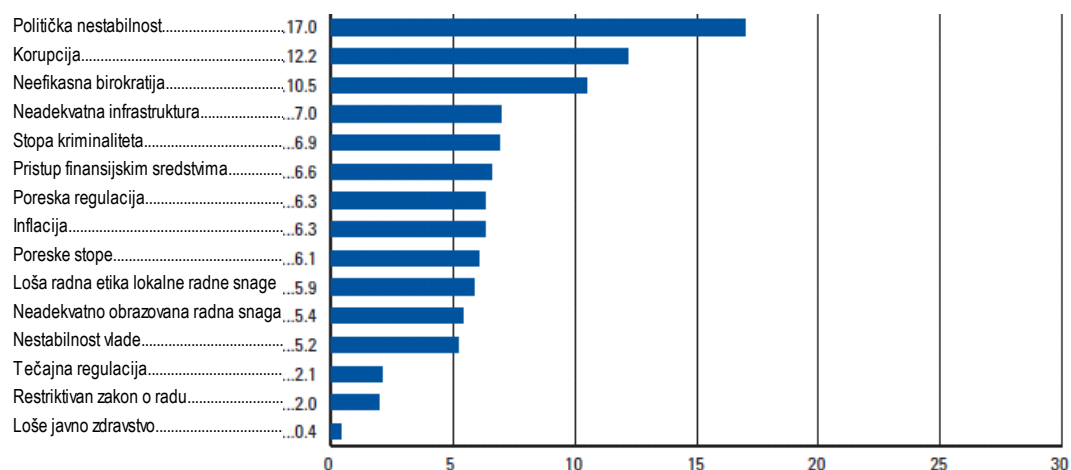
Standard & Poor's su u martu 2008. spustili tendenciju kreditnog rejtinga Srbije sa statusa "stabilan" na "negativan", kako se navodi zbog pada vlade Vojislava Koštunice i tenzija nastalih proglašavanjem Republike Kosovo. Srbija je zadržala kreditni rejting dugoročnog zaduživanja "BB-" i rejting kratkoročnog zaduživanja "B". Kao dodatni problemi navode se očekivano dodatno povećanje zaduženosti koju će izazvati izborna kampanja (očekuje se da će proračunski deficit dosegnuti 14% BDP-a), kao i strah od pobeđe desne političke opcije na izborima za koju postoji strah da će usporiti dalji proces integracije Srbije u EU.

Sa istim kreditnim rejtingom "BB-" / "B" Srbiju je ocenila međunarodna agencija Fitch Ratings.

2.1.6. Konkurentnost

Prema izveštaju World Economic Forum "The Global Competitiveness Report 2008 - 2009", Srbija se prema opštoj konkurentnosti nalazi na 85. mestu od 131 države / ekonomije što je napredak od 6 mesta u odnosu na prethodnu godinu. Zdravstvo i osnovno obrazovanje su relativno najbolje ocenjene komponente, dok su relativno najslabije ocenjene komponente efikasnosti tržišta dobara, infrastruktura i javne institucije.

Na osnovu ankete među domaćim i stranim poslovnim ljudima u Srbiji, isti izvor je identifikovao sledeće ključne probleme srpske konkurentnosti:



Izvor: World economic forum, www.wef.org

Ispitanici su predstavnici srpskih preduzeća i preduzeća koja posluju u Srbiji. Zamoljeni su da ocenama od 1 (najmanje problematično) do 5 (najproblematičnije) ocene najproblematičnije aspekte poslovanja, a gore je predstavljen ponderisani prosek odgovora

2.2. Šire područje Kopaonika

2.2.1. Opšti pokazatelji

Geografija



Kopaonik je najveći planinski masiv u Srbiji koji se pruža u pravcu SZ – JI. Glavni planinski greben Kopaonika dugačak je 83 km, a najveća širina grebena iznosi 63 km. Kopaonik se prostire na površini od oko 2.750 km². Severnu granicu Kopaonika predstavljaju Jošanička i Koznička reka, zapadnu granicu predstavlja dolina reke Ibar, a istočnu granicu predstavljaju doline reka Rasine i Toplice.

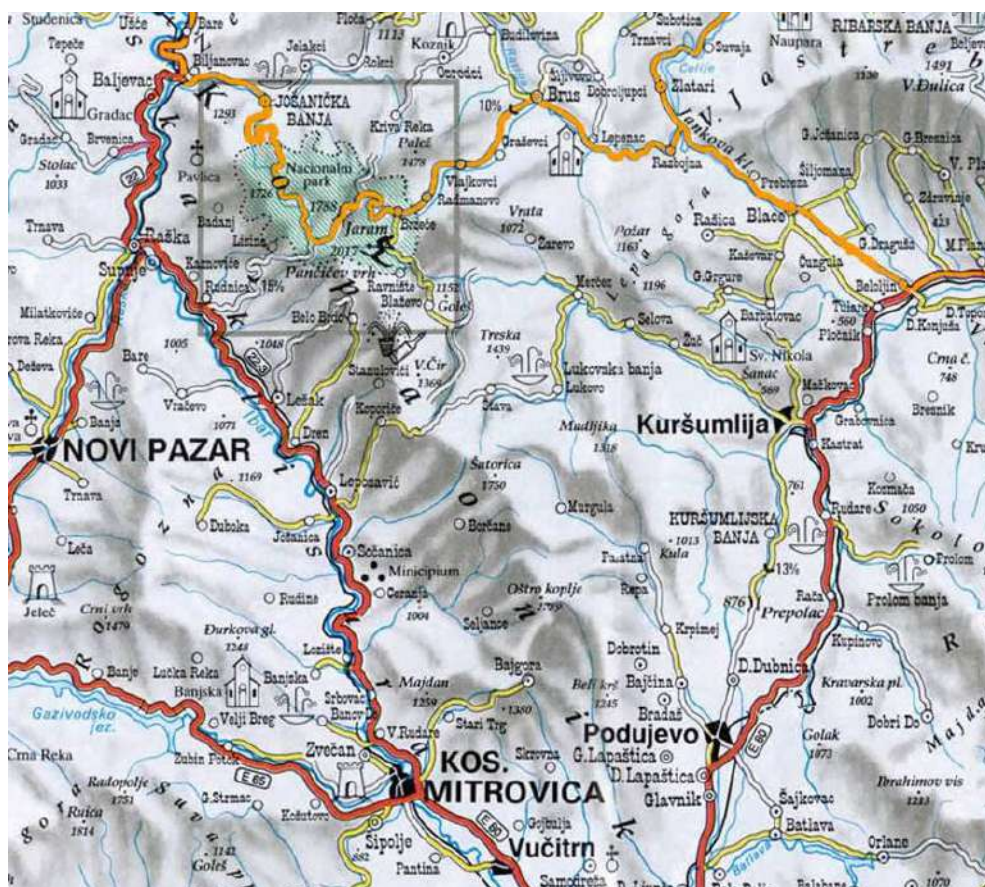
Najviši deo Kopaonika je severni deo Kopaonika, poznat pod nazivom Ravni Kopaonik. Iznad Ravnog Kopaonika (nadmorska visina od oko 1.700 m) uzdiže se Suvo Rudište sa Pančičevim vrhom, najvišim vrhom od 2.017 m. Drugi značajni vrhovi Kopaonika su: Suvo Rudište (1.976 m), Veliki Karaman (1.936 m), Velika Gobelja (1.934 m), Mali Karaman (1.917 m), Mala Gobelja (1.854 m), itd.

Kopaonik predstavlja i najveće rudno područje u Srbiji, karakteristično po olovno-cinkanim i srebrnim rudama.

Kopaoničko područje predstavlja šumsko-pašnjačku zonu središnje Srbije. Na višim delovima je četinarska smrčeva i jelova, a po stranama bukova i hrastova šuma.

Na području Kopaonika nalazi se Nacionalni park Kopaonik, proglašen 1981. godine. Nacionalni park Kopaonik obuhvata površinu od 11.810 hektara i predstavlja jedan od najznačajnijih centara biodiverziteta endemične flore Srbije. Nacionalni park Kopaonik zahvata severni i najviši deo kopaoničkog masiva. Visinska diferenciranost područja je 1.217 m.

Područje Nacionalnog parka nalazi se na teritoriji opština Raška i Brus, dok se zaštitna zona Nacionalnog parka prostire na teritoriji opština Raška, Brus i Leposavić. Na osnovu prirodnih i kulturnih vrednosti od nacionalnog značaja Kopaonik je proglašen kao prirodno dobro od izuzetnog značaja u I kategoriji.²



² Predlog prostornog plana posebne namene Nacionalnog parka Kopaonik

Hidrografija

Kopaonik se prostire na području slivova Ibra, Rasine i Toplice.

Najvažnija rečna mreža na području Kopaonika je sliv reke Ibar. Sliv Ibra predstavlja zapadnu granicu područja Kopaonika. Izvire ispod planine Hajla u istočnom delu Crne Gore i uliva se kod Kraljeva u Zapadnu Moravu. Ukupna dužine Ibra iznosi 276 km, a površina rečnog sliva iznosi 8.059 km². Glavne pritoke Ibra su Sitnica, Raška, Studenica, Lopatnica i Jošanica. Ibar pripada crnomorskom slivu. Prosečan godišnji proticaj na ušću Ibra iznosi 66 m³/s.



Kopaoničko područje presecaju reke: centralna rečna arterija Samokovska reka, Barska i Lisinska reka na zapadnoj strani, Duboka i Brzećka reka na istočnoj strani, Ciganska i Gobeljska reka na severnoj strani.

Na području opštine Brus nalaze se tri izvora mineralne vode: Brus, Sudimlja i Žarevo. Termalna voda u Brusu sa temperaturom vode od 27°C i protokom od 8 l/s spada u lekovite vode.³

Na području opštine Raška nalazi se Jošanička banja sa pet izvora mineralnih voda, od 36°C do 77°C. Mineralne vode Jošaničke banje pripadaju grupi hipertermi, sa lekovitim svojstvima.⁴

Pored Jošaničke banje, u podgorini Kopaonika nalaze se Lukovska (temperature 56°C i 69°C), Prolom (26°C do 31,5°C) i Kuršumlijska banja (14°C do 63°C) koje spadaju u lekovite vode.⁵

Na području Kopaonika nalazi se nekoliko jezera: Semeteško, Gornje (Dugačko) i Donje (Malo) jezero. Najveće je Semeteško, kružnog oblika sa prečnikom od oko 60 m i dubine do 4 m. Prosečna temperatura vode je 10°C, dok u julu i avgustu dostiže i 20°C.

³ Turistička Organizacija Brus

⁴ Atlas Srbije

⁵ Atlas Srbije

Klima

Osnovni klimatski pokazatelji Kopaonika dati su u sledećoj tabeli:

POKAZATELJI	Januar	Februar	Mart	April	Maj	Juni
Srednja mesečna temperatura vazduha (u °C)	-6,5	-5,3	-2,6	1,2	6,7	10,3
Srednja mesečna visina padavina (u mm)	45	52	37	52	106	122
Insolacija u satima	82	92	118	141	161	170
Relativna vlažnost (u %)	94	92	85	79	83	79
Oblačnost u desetinama neba	70	70	69	66	68	62
Snežni pokrivač u danima	31	28	31	21	6	□

POKAZATELJI	Juli	Avgust	Septembar	Oktobar	Novembar	Decembar
Srednja mesečna temperatura vazduha (u °C)	12,7	12,7	9,2	4,6	0,2	-4
Srednja mesečna visina padavina (u mm)	76	50	58	68	66	70
Insolacija u satima	242	241	195	137	90	73
Relativna vlažnost (u %)	75	73	79	88	91	95
Oblačnost u desetinama neba	48	42	49	55	67	74
Snežni pokrivač u danima	□	□	1	6	11	26

Izvor: Atlas turističke geografije Srbije

Osnovne klimatske karakteristike Kopaonika su:

- Subalpska klima;
- Južni položaj masiva i zaravnjenost terena omogućava veću insolaciju i sprečavaju dugotrajno zadržavanje oblačnosti;
- Snežni pokrivač u trajanju od 160 dana godišnje, od kraja novembra do početka maja na višim nadmorskim visinama. Na vrhovima snežni pokrivač zadržava se i do 180 dana godišnje;
- Relativna vlažnost vazduha najveća je u zimskom periodu (od novembra do februara);
- Oblačnost je najveća u decembru, a najmanja u julu i avgustu;
- Najtopliji meseci su juli i avgust, najhladniji mesec je januar;
- Srednja godišnja temperatura vazduha od 3,3 °C;
- Broj sunčanih sati iznosi 1.742 sata godišnje, a na najvišim nadmorskim visinama i do 1.900 sati;
- Približno 200 sunčanih dana godišnje zbog čega Kopaonik nosi naziv «sunčana planina».

Biljni i životinjski svet

Na Kopaoniku žive sledeće životinjske vrste: vuk, divlja svinja, srna, lisica, zec, lasica, tvor. Među prirodnim retkostima (pod zaštitom), preostali su: suri orao, sivi soko, šumska sova, itd.

Visokoplaninska flora Kopaonika obuhvata 825 biljnih vrsta i podvrsta svrstanih u 292 roda i 80 familija.

Zaštita područja

Prema Predlogu prostornog plana područja posebne namene Nacionalnog parka Kopaonik ukupno područje Nacionalnog parka Kopaonika iznosi 12.106,03 ha od kojih je 7.886,47 ha na teritoriji Opštine Raška a 4.219,56 ha na teritoriji Opštine Brus.

- Lokaliteti u I stepenu zaštite: 1.459,05 ha;
- Lokaliteti u II stepenu zaštite: 3.940,46 ha;
- Lokaliteti u III stepenu zaštite: 6.706,52 ha.

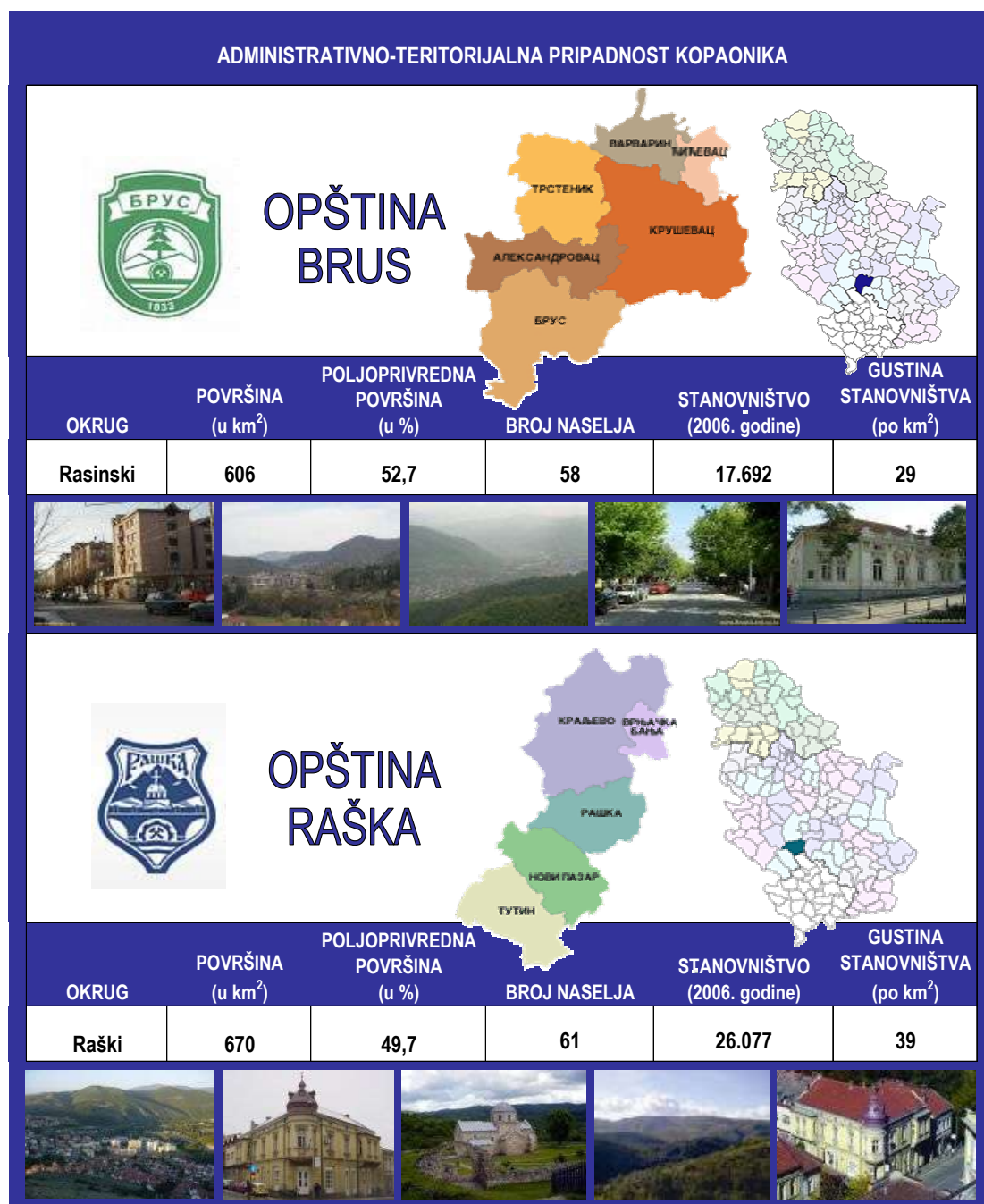
Kao područja u I stepenu zaštite na području Nacionalnog parka identifikovani su sledeće površine i objekti:

Zone zaštite	Površine i objekti	Na teritoriji opštine Raška (ha)	Na teritoriji opštine Brus (ha)	Ukupno (ha)	
I stepen	Kozje stene	471,38	0	471,38	
	Vučak	64,18	0	64,18	
	Jankove Bare	109,3	0	109,3	
	Mrkonje	29,16	0	29,16	
	Barska reka	82,05	0	82,05	
	Samokovska reka	71,38	0	71,38	
	Gobelja	140	0	140	
	Bele stene	0	76,21	76,21	
	Metode	0	106,85	106,85	
	Jelak	0	57,14	57,14	
	Suvo Rudište	0	31,63	31,63	
	Duboka	0	128,94	128,94	
	Jelovarnik	0	61,87	61,87	
	Ukupno rezervati (1)		967,45	462,64	1.430,09
	Pojedinačna prirodna i nepokretna kulturna dobra	U zoni II stepena zaštite (2)	22,63	2,17	24,8
		U zoni III stepena zaštite (3)	1,7	2,46	4,16
	Ukupno u NP (1+2+3)		991,78	467,27	1.459,05

Izvor: Predlog prostornog plana područja posebne namene

Administrativno-teritorijalna pripadnost Kopaonika

Najveći deo Nacionalnog Parka Kopaonik prostire se na teritoriji opština Brus i Raška.



Stanovništvo opština Brus i Raška

Osnovne karakteristike stanovništva koje živi na teritoriji opština Brus i Raška su sledeće:

- Na području opština Brus i Raška živi 43.769 stanovnika (2006. godina)⁶;
- U opštini Brus postoji jedno gradsko naselje (Brus) i 57 seoskih naselja, a u Opštini Raška postoji jedno gradsko naselje (Raška) i 60 seoskih naselja;
- Pad broja stanovnika Opštine Brus. Prema posljednjem popisu (cenzus 2002. godine), opština Brus je brojila 18.764 stanovnika i u periodu od 1991. godine do 2002. godine ostvaren je pad (prosečan godišnji pad broja stanovnika u ovom periodu: -182);
- Pad broja stanovnika Opštine Raška. Prema posljednjem popisu (cenzus 2002. godine), opština Raška je brojila 26.981 stanovnika i u periodu od 1991. godine do 2002. godine ostvaren je pad (prosečan godišnji pad broja stanovnika u ovom periodu: -119);
- Približno jednako učešće muškog i ženskog stanovništva u obe opštine;
- U etničkoj strukturi stanovništva u obe opštine preovlađuje učešće srpskog stanovništva (u Opštini Brus, prema cenzusu 2002. godine, učešće srpskog stanovništva iznosilo je 98,44%, a u Opštini Raška 96%);
- Opština Brus pripada Rasinskom okrugu koji broji 259.441 stanovnika, a Opština Raška pripada Raškom okrugu koji broji 291.230 stanovnika (cenzus 2002. godine).

Ekonomski indikatori opština Raška i Brus

Osnovni ekonomski indikatori opština Brus i Raška dati su u sledećim tabelama:

STANJE ZAPOSLENOSTI U 2006. GODINI				
	BROJ ZAPOSLENIH (godišnji prosek u 2006. godini)	BROJ ZAPOSLENIH NA 1000 STANOVNIKA	BROJ ZAPOSLENIH U SEKTORU HOTELI I RESTORANI	NEZAPOSLENA LICA
OPŠTINA BRUS	2.588	146	37	2.054
OPŠTINA RAŠKA	6.292	241	636	4.314

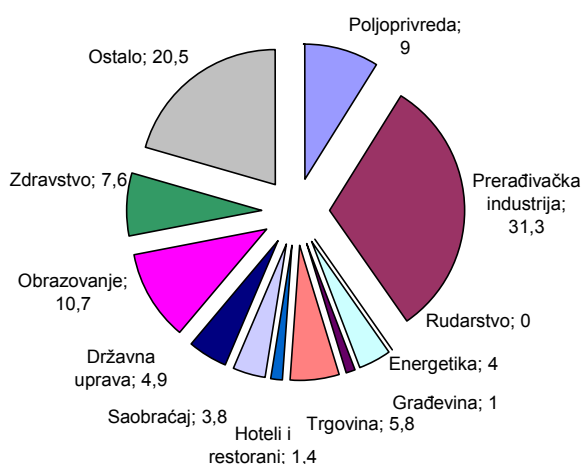
Izvor: Republički zavod za statistiku

STANJE ZAPOSLENOSTI				
	DRUŠTVENI PROIZVOD PO STANOVNIKU (2005) - u din.	NARODNI DOHODAK PO STANOVNIKU (2005) - u din.	ZARADE BEZ POREZA I DOPRINOSA (2006) - u din.	ZARADE BEZ POREZA I DOPRINOSA U SEKTORU HOTELI I RESTORANI (2006)
OPŠTINA BRUS	60.066	52.898	11.819	9.233
OPŠTINA RAŠKA	79.868	66.534	17.018	24.670

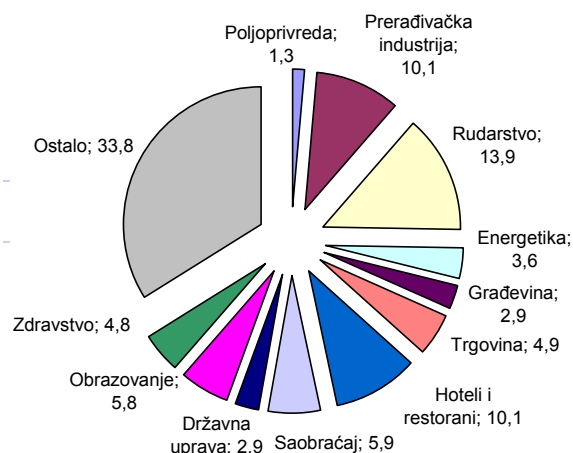
Izvor: Republički zavod za statistiku

⁶ Republički zavod za statistiku

BRUS - struktura zaposlenih po glavnim sektorima delatnosti u 2006. godini



RAŠKA - struktura zaposlenih po glavnim sektorima delatnosti u 2006. godini



Napomena: Struktura se odnosi na zaposlene u preduzećima, ustanovama i organizacijama
Izvor: Republički zavod za statistiku

Osnovne karakteristike ekonomskih performansi opština Raška i Brus su sledeće:

- Prema osnovnim ekonomskim indikatorima (indikatorima stepena razvijenosti) opština Brus spada u najnerazvijeniju grupu opština u Srbiji. Prema Zavodu za statistiku Republike Srbije, opština Brus nalazi se na 131. mestu po stepenu razvijenosti prema narodnom dohotku po stanovniku (2005. godina)⁷;
- Opština Raška nalazi se u nešto povoljnijoj ekonomskoj situaciji. Prema Zavodu za statistiku Republike Srbije opština Raška se nalazi na 108. mestu po stepenu razvijenosti prema narodnom dohotku po stanovniku (2005. godina);
- Veliki stepen nezaposlenosti u obe opštine;
- Najveći broj zaposlenih u opštini Brus je u prerađivačkoj industriji, a najveći broj zaposlenih u opštini Raška je u sektoru rudarstva, sektoru hoteli i restorani i prerađivačkoj industriji;
- Opština Raška ima značajan udeo zaposlenih u sektoru hoteli i restorani (oko 10%), za razliku od opštine Brus gde je udeo zaposlenih u sektoru hoteli i restorani veoma mali (1,4%);
- Društveni proizvod po stanovniku ostvaren u opštinama je znatno manji u odnosu na prosek Republike Srbije u 2005. godini. Društveni proizvod po stanovniku u opštini Brus je više nego duplo manji od proseka Srbije⁸, a društveni proizvod po stanovniku u opštini Raška je skoro duplo manji od proseka Srbije;
- Prosečne zarade po zaposlenom su znatno manje od proseka na nivou Republike Srbije: Opština Brus ostvaruje oko 45% manju prosečnu zaradu u

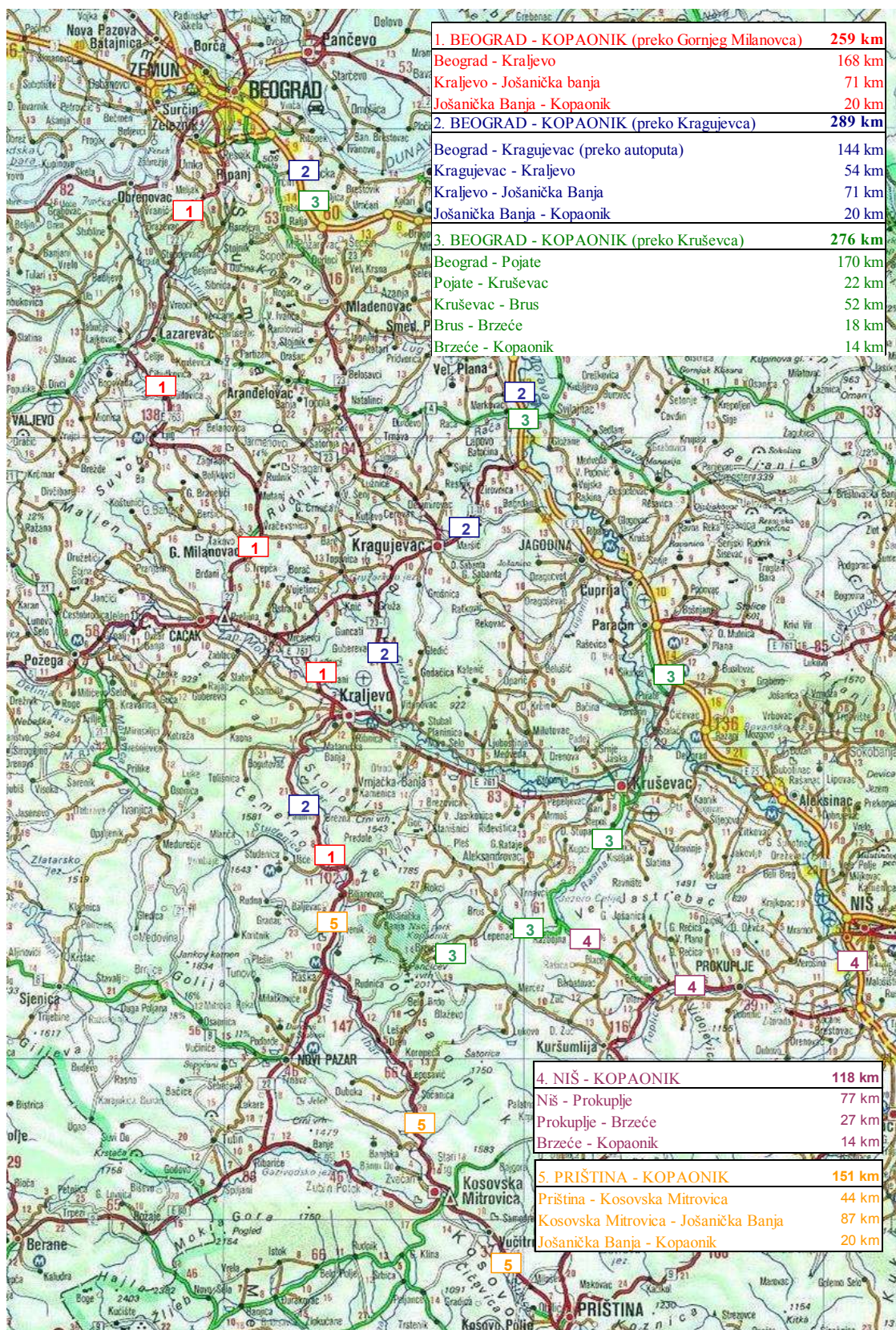
⁷ Od ukupno 165 opština Republike Srbije, bez Kosova i Metohije

⁸ U Republici Srbiji društveni proizvod po stanovniku u 2005. godini je iznosio 144.109 dinara

odnosu na prosek Republike Srbije, a opština Raška oko 22% manju prosečnu zaradu u odnosu na prosek Republike Srbije⁹.

⁹ Prosečna zarada u 2006. godini u Republici Srbiji iznosila je 21.707 dinara

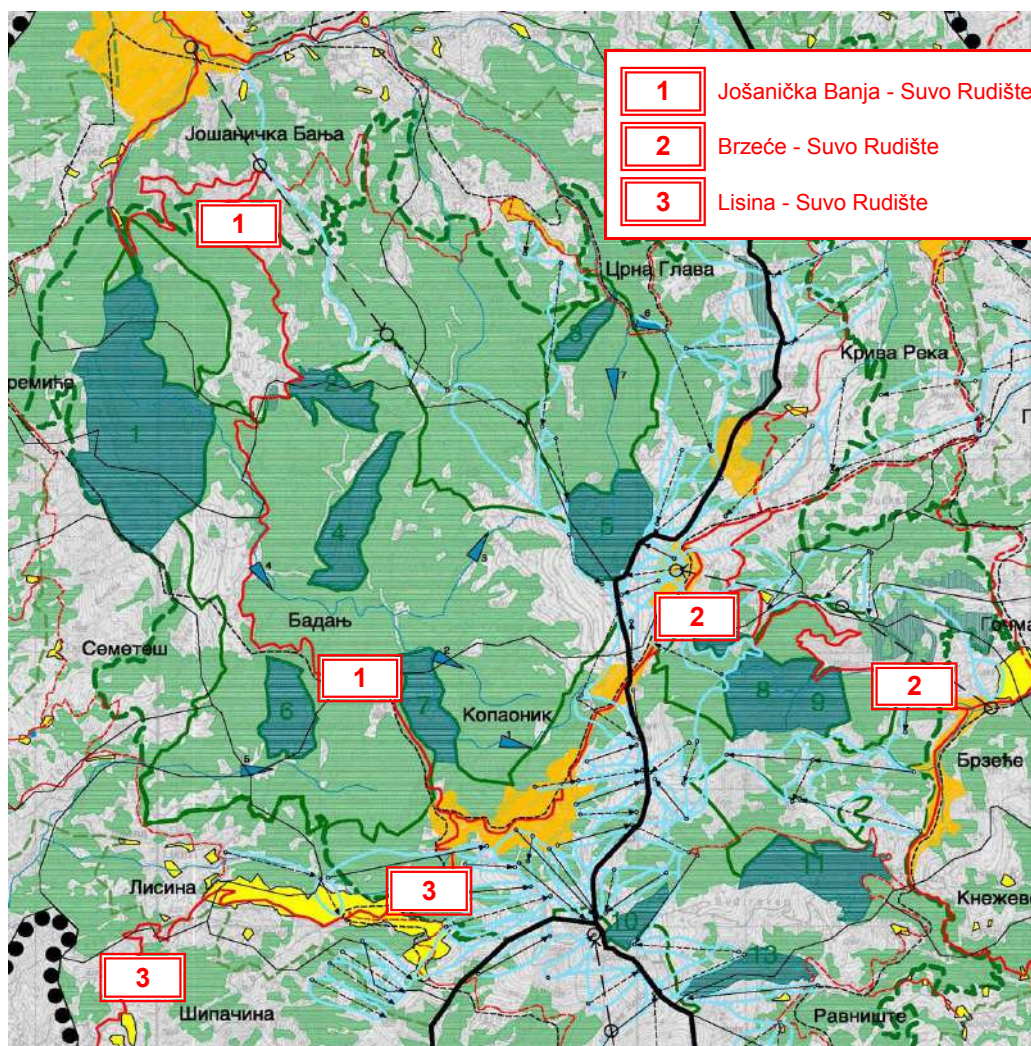
Saobraćajni položaj



Kopaonik se nalazi na udaljenosti od:

- 260 – 290 km od Beograda: 260 km (preko Gornjeg Milanovca), 276 (preko Kruševca) i 290 km (preko Kragujevca);
- 118 km od Niša (preko Prokuplja);
- 150 km od Prištine (preko Kosovske Mitrovice).

Na području Nacionalnog Parka Kopaonik okosnicu saobraćajne mreže predstavljaju regionalni putevi: R218 Brzeće - Suvo Rudište i R119 Jošanička banja - Suvo Rudište - Rudnica. Najvažniji regionalni putevi na području NP Kopaonik dati su u sledećoj tabeli:



Klasifikacija puteva u opštinama Brus i Raška data je u sledećoj tabeli:

	PUTNA MREŽA OPŠTINA BRUS I RAŠKA (2006. godina)				SAVREMENI KOLOVOZ
	MAGISTRALNI	REGIONALNI	LOKALNI	UKUPNO	
OPŠTINA BRUS	□	104 km	433 km	537 km	30%
OPŠTINA RAŠKA	55 km	113 km	378 km	546 km	46%

Izvor: Republički zavod za statistiku

Generalna infrastruktura

Osnovne karakteristike generalne infrastrukture na području NP Kopaonik preuzete su iz Predloga prostornog plana područja posebne namene Nacionalnog parka Kopaonik (PPPPN NP Kopaonik). Osnovne karakteristike generalne infrastrukture su sledeće:

- **Energetika** – glavno elektroosnabdevanje obezbeđuje se iz TS 110/35 kV “Raška”, dalekovodom 110 kV koji trenutno radi na 35 kV. Rezervno napajanje obezbeđeno je postojećim dalekovodom 35 kV od Raške preko Rudnice. Manji deo područja NP snabdeva se iz trafostanice 35/10 kV Brzeće;
- **Vodovod** – vodovodni sistem formiran je na Suvom Rudištu, snabdevanjem iz izvorišne čelenke Samokovke i fabrikom za prečišćavanje sirove vode kapaciteta od 40-50 l/sek. Krakom vodovoda snabdeva se i hotel na Srebrncu. U PPPPN ističu se problemi povremenog nedostatka i nezadovoljavajućeg kvaliteta vode.
- **Kanalizacija** - Kanalizacioni sistem formiran je na Suvom Rudištu, sa fekalnim kolektorom do uređaja za prečišćavanje kapaciteta od 6.000 ES. Hotel na Srebrncu takođe ima kanalizacioni kolektor do uređaja za prečišćavanja kapaciteta od 600 ES u Ciganskoj reci. U PPPPN ističe se potreba pojačavanja sekundarnih kolektora i povećavanje kapaciteta.
- **Telekomunikacije** – javnu telefonsku mrežu čine: fiksna telefonija u okviru mrežne grupe 036 Kraljevo i mrežne grupe 037. Mobilnu telefoniju pokrivaju “Telenor” (062 i 063) preko baznih stanica na Gobelji, Suvom Rudištu i Jošaničkoj Banji i radio-relejne stanice na Pančičevom vrhu i “Telekom Srbija” (064 i 065) preko baznih stanica na Suvom Rudištu, Gobelji i Brzeću. U PPPPN ističe se da je opšte stanje telekomunikacione mreže «nezadovoljavajuće».

2.2.2. Inventarizacija turističkih atrakcija na području Kopaonika

Postojeća resursna i atrakcijska osnova na području Nacionalnog parka Kopaonik data je u tabeli u nastavku:

POSTOJEĆA ATRAKCIJSKA OSNOVA	
PRIRODA	
Šume	Crnog bora, kitnjaka, graba, medunca, crnog jasena, brdske bukve, hrasta kitnjaka - do 1100 m.n.v. Bukve i jele - do 1600 m.n.v. Smrča - 1550 do 1750 m.n.v. Žbunasta kleka, subalpska forma smrče > 1750 m.n.v.
Zaštićene biljne vrste	91 endemične 82 subendemične biljke (30 vrsta biljaka zaštićeno Uredbom o zaštiti prirodnih retkosti teritorije Srbije)
Lokalni endemiti	Sempervivum kopaonikensis (Kopaonička čuvarkuća) Viola kopaonikensis (Kopaonička ljubičica) Cardamine pancicii (Pančićeva režuha)
Zaštićene životinjske vrste	Suri orao (Aquila chrysaetos), Sivi soko (Falco peregrinus), Šumska sova (Strix aluco), Planinska ševa (Eremophila alpestris), Krstokljun (Loxia curvirostra), Sivi puh (Dryomys nitedula), Buljina (Bubo bubo), Divlja mačka (Felis silvestris), Živorodni gušter (Lacerta vivipara)
Prirodni rezervati	Barska reka, Kozje stene, Jankove bare, Samokovska reka, Vučak, Mrkonje, Gobelja, Bele stene, Metode, Jelak, Duboka, Jelovarnik, Suvo Rudište
Banje	Jošanička banja
Reke i jezera	Marina voda, Krčmar voda (izvori radioaktivne vode)
	Vodopad Jelovarnik
	Barska, Samokovska, Rečica, Gobeljska reka, Brzečka, Duboka, Šutanovačka, Mramorska, Bela reka, Minina, Ciganska, Srebrnačka
	Semeteško jezero

KULTURA	
Manastiri i crkve i kulturno-istorijska baština	Svetilište Metode
	Crka Svetog Pavla i Petra u Krivoj Reci
	Mijatovića jaz
	Arheološki lokalitet Gradina-Đorov most
	Spomenik J. Pančiću
	Arheološki lokalitet Nebeska Stolica
	Đački grob
	Bačije Meka presedla, Đorđevića bačije, Bećirovac itd.
	Arheološki lokalite Zaječak
	Staro kupatilo (turski hamam) u Jošaničkoj banji
	Novo kupatilo u Jošaničkoj banji
	Arheološko nalazište Jela
	Arheološko nalazište Crkvine
	Lokalitet kod Duba
	Lokalitet Čučaica
	Lokalitet Crkvište
	Lokalitet Kolovnik
	Lokalitet Gradina
	Lokalitet u naselju Čajetina
	Mesto pogubljenja civilnih žrtava (nemačko-bugarska kaznena ekspedicija)



Veći broj kulturnih atrakcija je identifikovan u Predlogu prostornog plana područja posebne namene Nacionalnog parka Kopaonik. Međutim, treba napomenuti da potencijal navedenih atrakcija nije iskorišćen u turističke svrhe niti postoji adekvatan mehanizam njihove zaštite. Uzrok tome je što još nisu sprovedena sistematska istraživanja kulturnih atrakcija tj. njihovo detaljno istraživanje i valorizacija.

Prirodne atrakcije Kopaonika su valorizovane i sistematizovane i nalaze se pod upravom Nacionalnog parka Kopaonik. Međutim, treba napomenuti da još nije implementiran adekvatan mehanizam zaštite i prezentacije za turiste (interpretacioni centri, označene pešačke staze, štampani materijali).

Na samom Kopaoniku nema turističkih atrakcija u oblasti kulture koje su ocenjene kao atrakcije od međunarodnog nivoa značaja. Međutim, Kopaonik se graniči sa Ibarsko-raškom zonom srednjevekovnog kulturnog nasleđa. U ovu zonu spadaju Studenica, Stari Ras i Sopoćani koji se nalaze na UNESCO-voj listi svetske prirodne i kulturne baštine, te predstavljaju atrakcije od međunarodnog nivoa značaja.

2.2.3. Stavovi i mišljenja lokalne zajednice

Na Kopaoniku je 5. Novembra 2008. održana radionica sa lokalnim interesnim subjektima.

Radionica se sastojala iz dva osnovna dela: prezentacije i interaktivnog dela u kojem su učesnici mogli da izraze svoje stavove i mišljenja koji su bili dokumentovani putem televoting sistema.

Prezentacija je uključivala sledeće elemente:

- rezultati situacione analize;
- rezultati tržišne studije;
- procena tržišne atraktivnosti i potencijala predmetnog prostora.

te interaktivni deo sa sledećom strukturom:

- diskusija i pitanja na temu budućeg razvojnog modela i upotrebe prostora;
- diskusija i pitanja vezana za buduću viziju Kopaonika i opština Brusa i Raške kao turističke destinacije, ranga aspiracija, pozicioniranja i elemenata diferencijacije;
- diskusija i pitanja vezana uz postojeći kapacitet malog i srednjeg preduzetništva.

Na radionici su bili prisutni:

- predstavnici lokalne i opštinske vlasti;
- predstavnici lokalne turističke industrije;
- predstavnici lokalnih turističkih organizacija;
- prostorni planeri odgovorni za izradu plana predmetnog područja;
- predstavnici preduzeća Skijališta Srbije;
- predstavnici najvećih lokalnih ekonomskih subjekata, zainteresovani za projekte turističkog razvoja.

Spisak učesnika radionice dat je u tabeli u nastavku:

IME	INSTITUCIJA
Zoran Šljivić	Opština Brus
Milošević Predrag	WEG Beograd
Miljković Milomir	JP Direkcija Brus
Marković Dragoljub	Opština Brus
Miroljub Jeličić	J.K.P. Rasina, Brus
Grujić Rade	JP Direkcija Brus
Nešić Novica	Opštinska Uprava Brus
Ljubinko Radovanović	Turistička Organizacija Brus
Milovan Perišić	JAT Apartmani Raška
Nebojša Ćirković	JAT Apartmani Raška
Vladan Komatović	Gorska Služba Spasavanja
Jevtić Slobodan	Vila Ranković
Ljubomir Cvetković	Hotel Ozon, Brzeće
Ilija Kasalović	Vila Radigost
Jačović Budimir	Lokalna zajednica
Petrović Goran	Hotel Junior
Dobrodolac Dragiša	M.Z. Brzeće
Dobrodolac Nenad	Agroturs i Agrohotel d.o.o.
Predrag Mihailović	JP Skijališta Srbije
Vesna Popović	JP Skijališta Srbije
Dragana Janačković-Čupić	JP Skijališta Srbije
Mira Vujičić	JP Skijališta Srbije
Milena Cvetković	JP Skijališta Srbije
Nebojša Skorić	JP Skijališta Srbije

Jurica Stanković	JP Skijališta Srbije
Milomir Čupović	JP Skijališta Srbije
Stevan Bakračević	Opština Raška
Ivan Joksimović	JKP Raška
Milena Lazarević	Zavod za zaštitu prirode Srbije
Nenad Stavretović	Zavod za zaštitu prirode Srbije
Slađana Krasulja	Zavod za zaštitu prirode Srbije
Milomir Bulatović	Turistička organizacija Raška
Spasoje Andrić	SO Raška
Jovan Mladenović	Putnik a.d.
Mila Rosić Županjac	SO Raška
Miki Petrović	Vizzion-Europe
Aco Drača	A-Gradnja Novi Sad
Dragan Karović	NP Kopaonik
Roglić Radojko	ED Raška
Dragan Mačužić	ED Raška
Milan Penjišević	Recreators – Olga Dedijer
Milen Dišić	NP Kopaonik
Karadžić Obrad	Direkcija za urbanizam Raška
Dragan Vandić	JP Srbija Šume
Mića Maksimović	NP Kopaonik
Milan Perović	JP Srbija Šume
Radoš Premović	Dom zdravlja Raška
Vujanac Miroljub	Telekom Srbija – Raška
Rade Čolovejić	Apartmani Kopaonik, Brzeće
Radoslav Novčić	NP Kopaonik
Lužnjanin Tomislav	NP Kopaonik
Aleksandar Vujanac	TA Travel Gate
Radija Radenković	SO Raška
Lazar Paunović	TA Petra Travel
Dragan Ćurčić	Euro-kop company, Raška
Vučković Dragan	Nin-Kop Raška

Učesnici radionice su na postavljena pitanja davali sledeće odgovore:

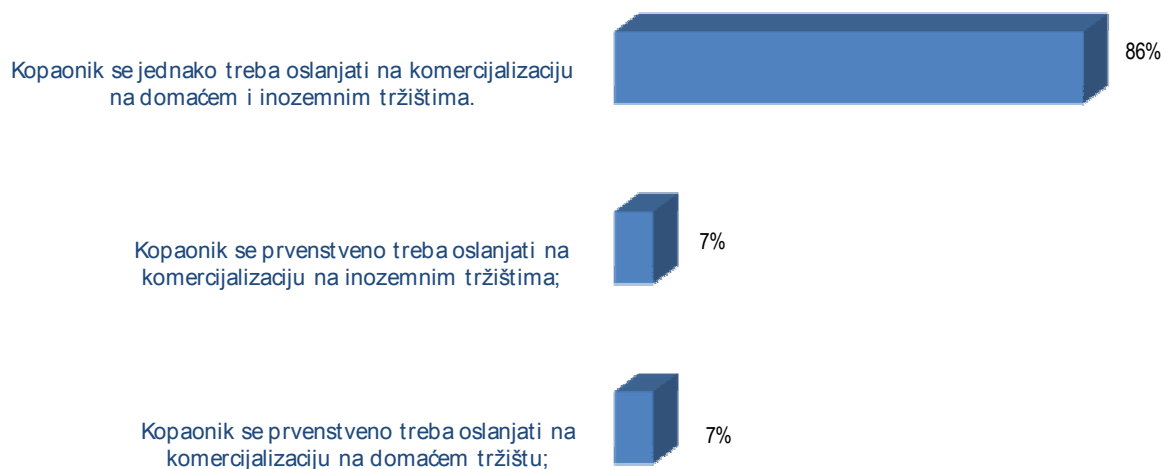
P1: Šta od navedenog smatrate najvećim preprekama daljem turističkom razvoju Kopaonika?

moгуćnost 2 odgovora



P2: Na sledećoj listi odaberire rang ambicija i način turističke komercijalizacije koji je optimalan za destinaciju Kopaonik:

moгуćnost 1 odgovora



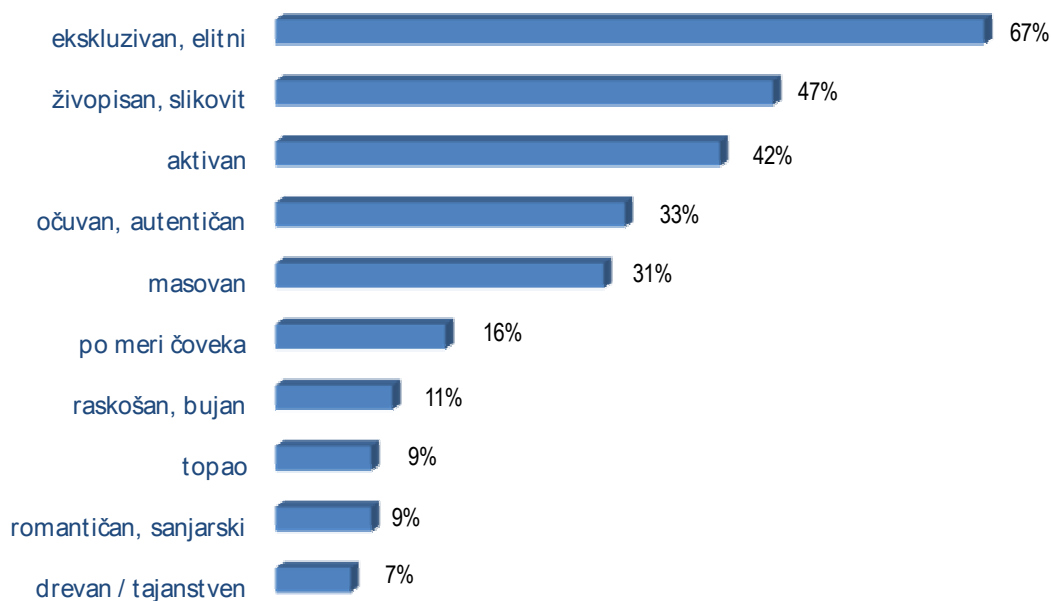
P3: Na sledećoj listi odaberite 2 atrakcije područja Kopaonika kojima se po Vama on najviše diferencira od drugih globalnih planinskih destinacija

mogućnost 2 odgovora



P4: Na sledećoj listi odaberite najviše 3 atributa Kopaonika koje smatrate najznačajnijim

mogućnost 2 odgovora



P5: Na koje od predloženih turističkih proizvoda, pored skijanja, se destinacija treba fokusirati u budućem periodu

mogućnost 3 odgovora



P6: Da li pozicioniranje Kopaonika može biti izvedeno u skladu s pozicioniranjem JZ Srbije

mogućnost 1 odgovora



2.2.3. Evaluacija interesa uključenih interesnih subjekata

Interesni subjekt	Interes	Uloga
Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja	Omogućavanje dugoročnog i optimalnog turističkog razvoja Kopaonika u skladu sa globalnim turističkim trendovima.	Rešavanje problema i finansiranje magistralne infrastrukture, pomoć u traženju investitora i/ili sufinansiranje zahtevnijih projekata, različiti podsticaji turističkoj industriji, ali i poljoprivredi
Opština Brus	Opšti ekonomski razvoj opštine i rast zapošljavanja. Disperzija razvoja na širem području Kopaonika (podkopaonička regija). Projekat razvoja gondole Brzeće-Srebrnac.	Rešavanje infrastrukture na lokalnom nivou, podrška i finansiranje programa podizanja opšte konkurentnosti, odgovornost za usklađivanje plana razvoja turizma s prostorno planskim okvirima. Menadžment razvoja i kontrola kvaliteta opšte infrastrukture, izrada planske regulacije.
Opština Raška	Opšti ekonomski razvoj i rast zapošljavanja. Optimizacija i uključivanje u budući model upravljanja. Povezivanje vikend naselja (Treska) sa skijaškim sistemom.	Rešavanje infrastrukture na lokalnom nivou, podrška i finansiranje programa podizanja opšte konkurentnosti, odgovornost za usklađivanje plana razvoja turizma s prostorno planskim okvirima. Menadžment razvoja i kontrola kvaliteta opšte infrastrukture, izrada planske regulacije.
Nacionalni park Kopaonik	Poštovanje zakona vezanih za zaštitu Nacionalnog Parka Kopaonik. Sprečavanje divlje gradnje.	Valorizacija, zaštita i prezentacija prirodnih i kulturnih vrednosti na području Kopaonika.
Zavod za zaštitu prirode Srbije	Dugoročna zaštita prirodnih i kulturnih vrednosti Kopaonika. Održivi i planirani razvoj kapaciteta koji ne ugrožava područja zaštite i prirodne resurse.	Definisanje standarda i uspostavljanje adekvatnog mehanizma zaštite prirodne baštine Kopaonika
Skijališta Srbije	Poboljšanje poslovanja preduzeća kroz optimizaciju sistema skijaških staza i žičara.	Upravljanje izgradnjom i operacijama budućeg skijališta uz primenu svetskih standarda u planiranju, izgradnji i menadžmentu skijaškog sistema.
Lokalne turističke organizacije	Profesionalni razvoj marketing sistema Kopaonika.	Turistički marketing, edukacija, važna operativna uloga u fomiranju buduće DMO.
Turisti / potencijalna tržišta	Razvoj skijališta koje kvalitetom odgovara snazi brenda i ugledu Kopaonika. Poboljšanje razmene vrednosti za novac, naročito u segmentu smeštaja. Šira ponuda turističkih proizvoda i rast kvaliteta usluga.	Rast broja domaćih turista na Kopaoniku kroz postepeno povećanje kupovne moći. Rast broja internacionalnih turista.

U gornjoj tabeli prikazani su stavovi i očekivanja glavnih interesnih skupina za projekt razvoja turizma Kopaonika. Na osnovu odgovora na pitanja postavljena na radionici i razgovora s interesnim subjektima mogu se izvući sledeći zaključci:

- Najveći broj učesnika smatra da je **glavna prepreka daljem turističkom razvoju Kopaonika upravljački model destinacije**. Sadašnji model upravljanja smatra se nedefinisanim i neusaglašenim među ključnim interesnim subjektima, te nefunkcionalnim u pogledu podele upravnih nadležnosti. Kao prepreke daljem razvoju takođe su identifikovani turistička infrastruktura i ponuda, saobraćajna dostupnost i putna povezanost, a predstavnici Nacionalnog parka Kopaonik naročito ukazuju na problem divlje gradnje i neplanski razvoj kapaciteta kao veliku pretnju očuvanju prirodnih vrednosti i daljeg razvoja turizma na Kopaoniku;
- Prema mišljenju učesnika, **Kopaonik ima najveću šansu za diferencijacijom na turističkom tržištu u konfiguraciji planine i njenoj pogodnosti za skijanje**, dok su dodatni elementi diferencijacije koje učesnici najviše prepoznaju bogatstvo termalnih i mineralnih izvora te postojeća snaga brenda Kopaonika;
- S tim u vezi, stav je većine učesnika da se **pored skijanja trebaju najviše razvijati banjski / wellness proizvodi i proizvodi specijalnih interesa sportskog karaktera** uz poseban akcenat na letnje turističke proizvode i aktivnosti. Proizvodi specijalnih interesa vezani za prirodno okruženje, odnosno Nacionalni park, nisu prepoznati kao prioritet;
- Učesnici radionice su mišljenja da se Kopaonik načelno uklapa u turističko pozicioniranje JZ Srbije, ali da su **potrebne dopune i promene u elementima pozicioniranja Kopaonika u odnosu na JZ Srbiju**;
- S tim u vezi su i ključni atributi koje većina učesnika veže uz Kopaonik. Tri atributa koja su prepoznata od većine učesnika su: **ekskluzivan (elitni), živopisan i aktivan**. Ukoliko se ovaj izbor uporedi s predloženim proizvodima i elementima diferencijacije, konzistentnost se može primetiti između atributa aktivan i prepoznavanja proizvoda specijalnih interesa sportskog karaktera, kao i atributa ekskluzivan (elitni) i poznatosti brenda Kopaonika kao jednog od elemenata diferencijacije.

2.3. SWOT analiza

2.3.1. Pristup

SWOT (Snage, slabosti, mogućnosti i pretnje) analiza odnosi se na identifikaciju jakih i slabih strana Kopaonika kao turističke destinacije i ključnih faktora iz okruženja koji imaju uticaj na turistički razvoj Kopaonika.

SWOT analiza predstavlja standardizovani postupak koji predstavlja snažan i indikativan okvir za definisanje ostalih segmenata Master plana.

U cilju identifikacije snaga i slabosti analizirana su sledeća područja:

- Prirodni, socijalni i ekonomski profil područja
- Turizam destinacije

- Destinacijski marketing
- Turističke usluge destinacije
- Opšte usluge
- Interesni subjekti i partnerstva
- Turistički razvoj

U cilju identifikacije prilika i pretnji analizirana su sledeća područja:

- Trendovi industrije
- Konkurenti
- Pravno-političko okruženje
- Socio-kulturno okruženje
- Ekonomsko okruženje
- Životna sredina
- Tehnologija

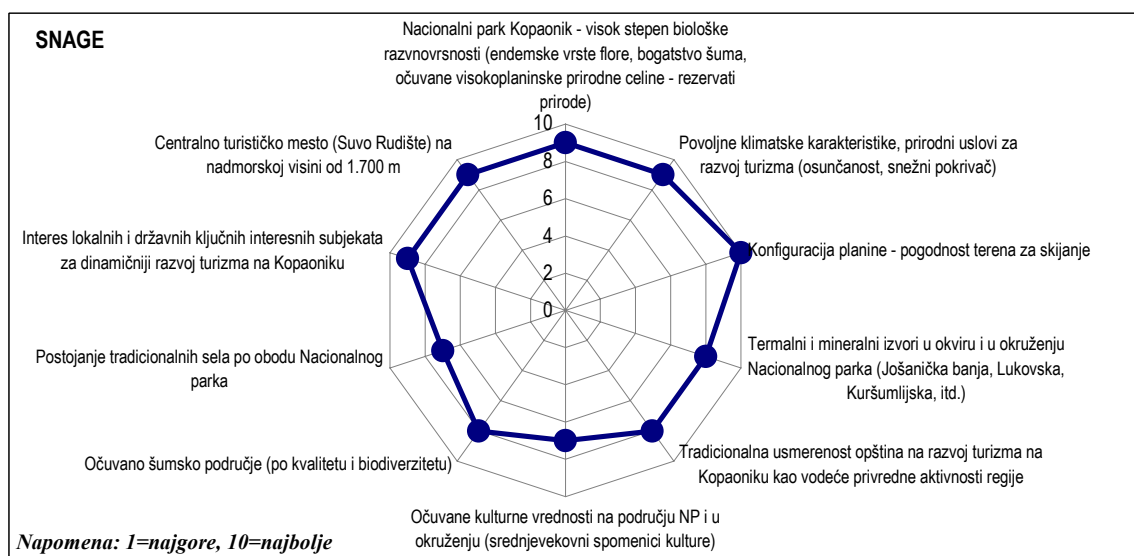
Nakon identifikacije, relevantni elementi SWOT-a su evaluirani sistemom ocena kako bi se izračunao ukupan i prosečan intenzitet destinacijskih snaga, slabosti, mogućnosti i pretnji.

Na bazi ukupnog i prosečnog intenziteta svake komponente SWOT analize, formira se Poligon strategija SWOT analize Kopaonika, koji služi kao okvir za definisanje budućih turističkih razvojnih strategija Kopaonika kao turističke destinacije.

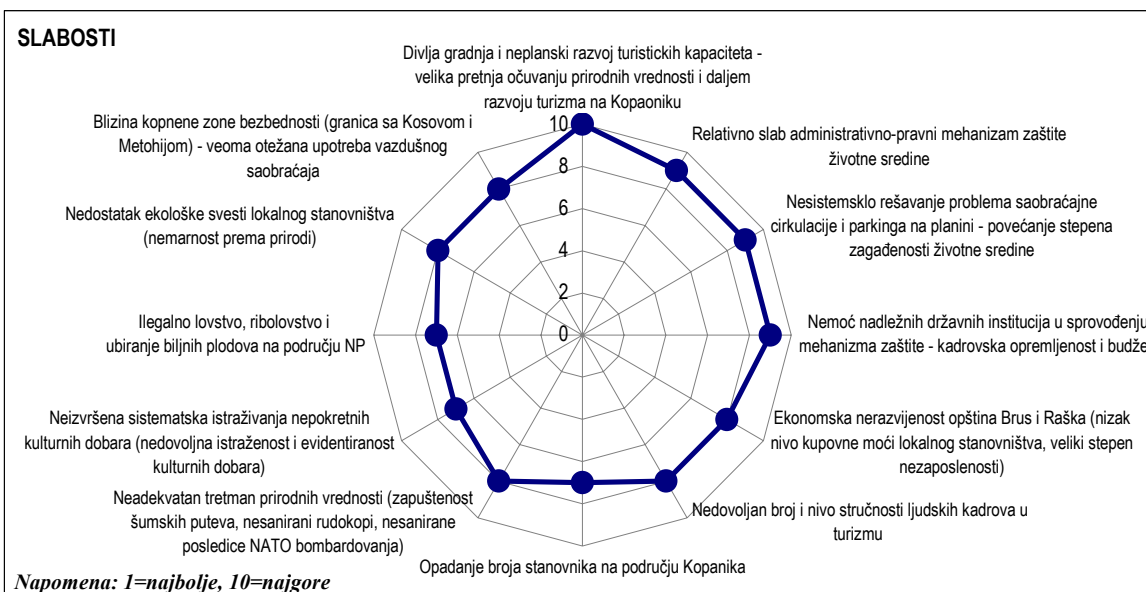
2.3.2. SWOT analiza – Snage i slabosti

Prirodni, socijalni i ekonomski profil područja

PRIRODNI, DRUŠTVENI I EKONOMSKI PROFIL PODRUČJA

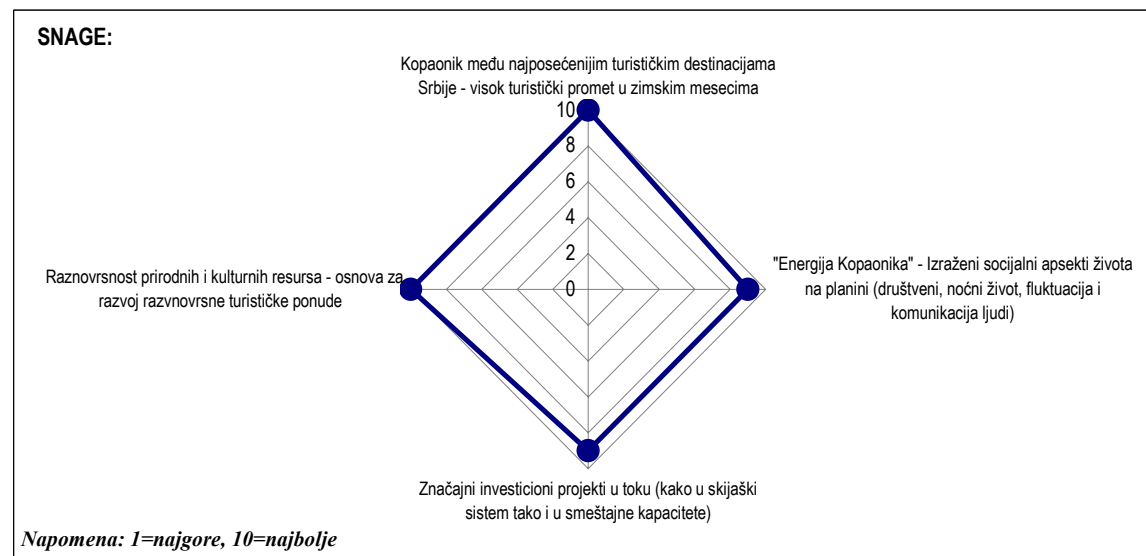


PRIRODNI, DRUŠTVENI I EKONOMSKI PROFIL PODRUČJA



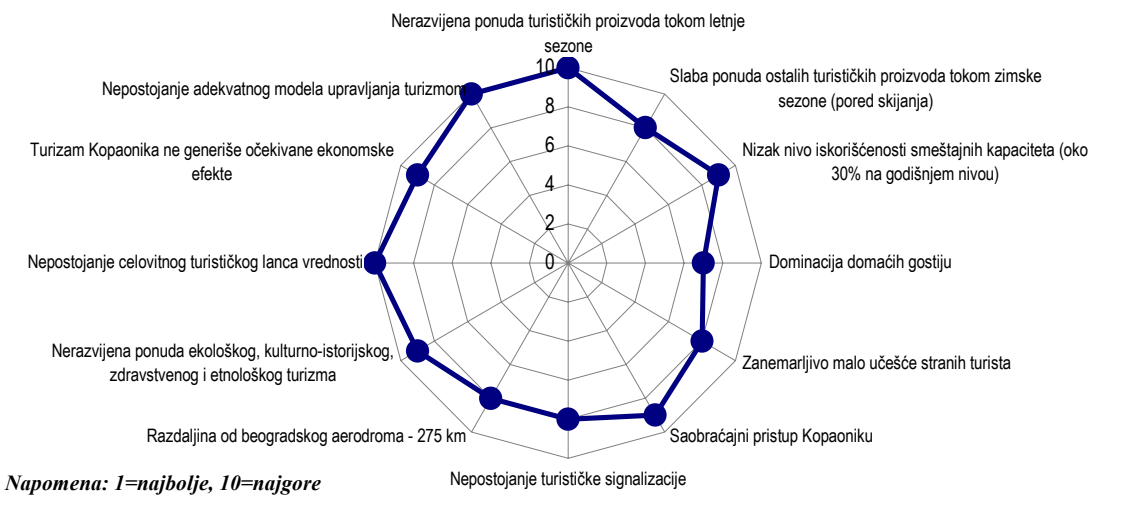
Turizam destinacije

TURIZAM DESTINACIJE



TURIZAM DESTINACIJE

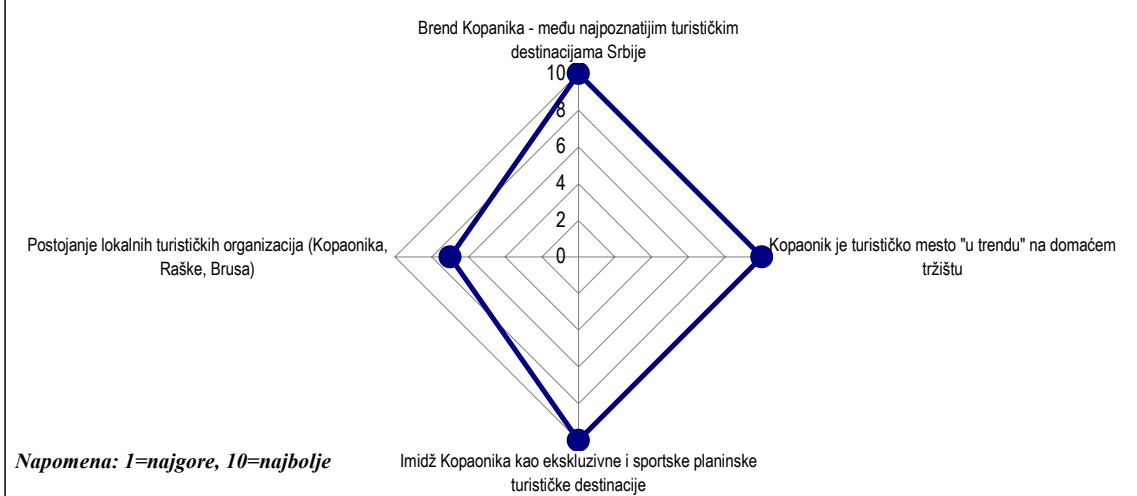
SLABOSTI:



Destinacijski marketing

DESTINACIJSKI MARKETING

SNAGE:



DESTINACIJSKI MARKETING

SLABOSTI

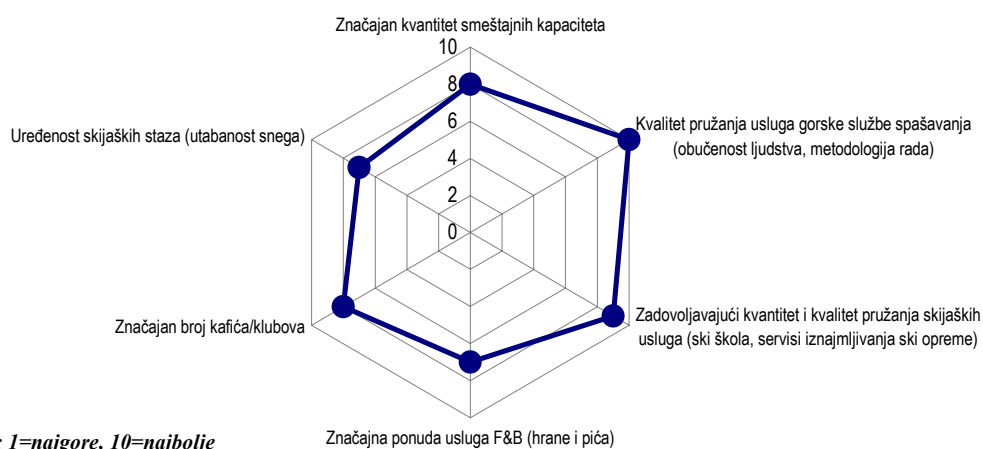


Napomena: 1=najbolje, 10=najgore

Turističke usluge destinacije

TURISTIČKE USLUGE U DESTINACIJI

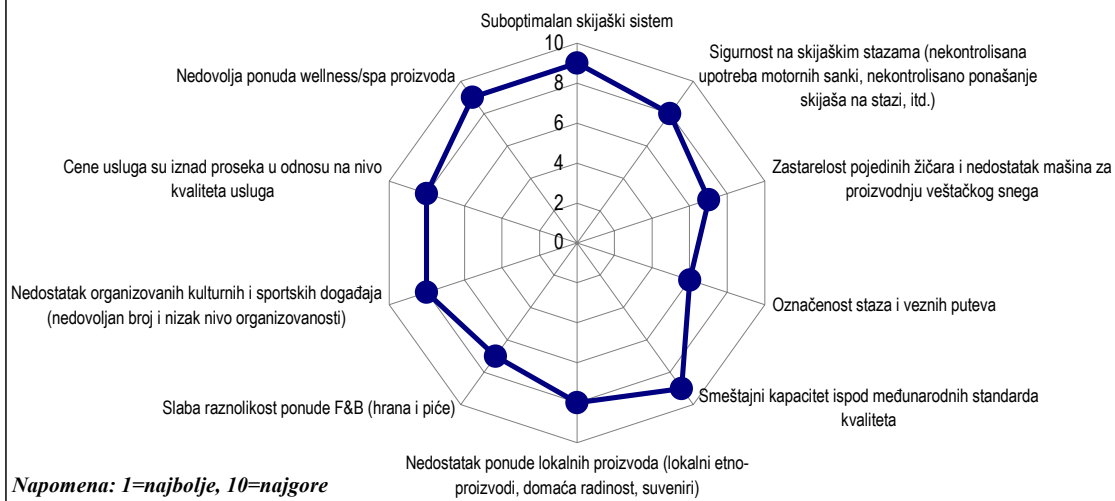
SNAGE:



Napomena: 1=najgore, 10=najbolje

TURISTIČKE USLUGE U DESTINACIJI

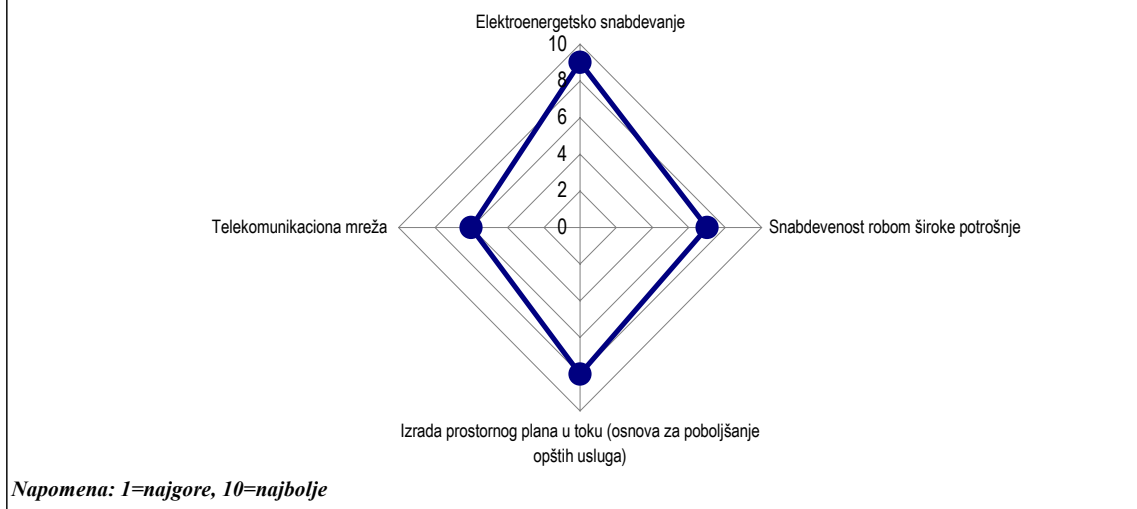
SLABOSTI:



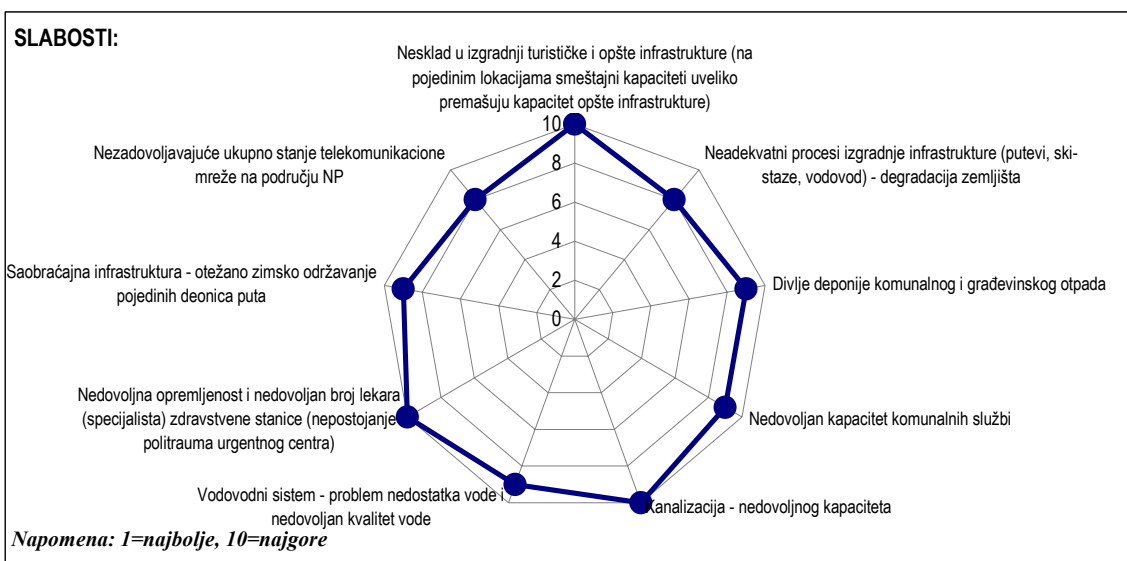
Opšte usluge destinacije

OPŠTE USLUGE DESTINACIJE

SNAGE:

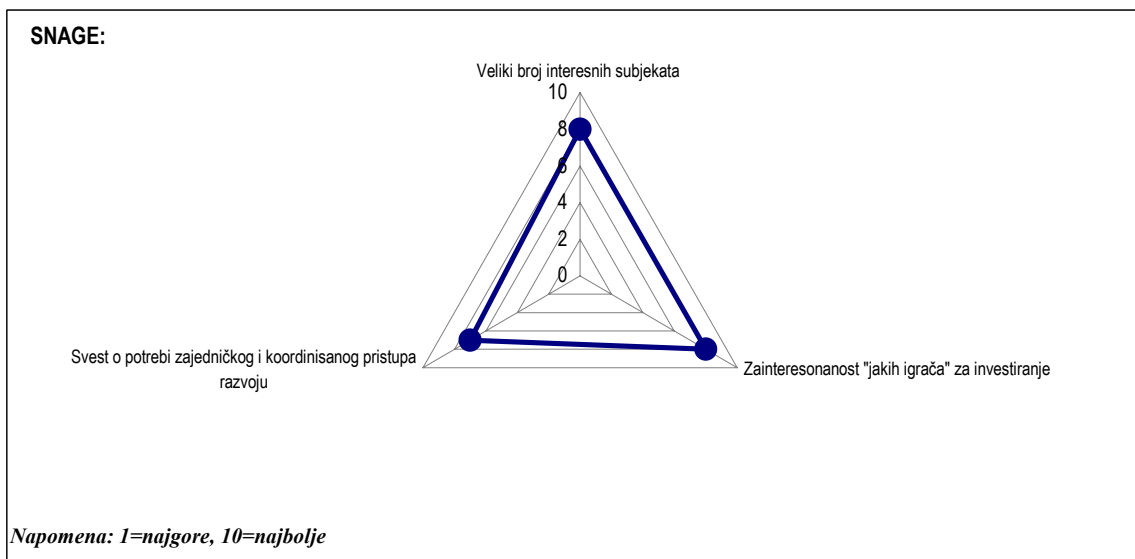


OPŠTE USLUGE DESTINACIJE

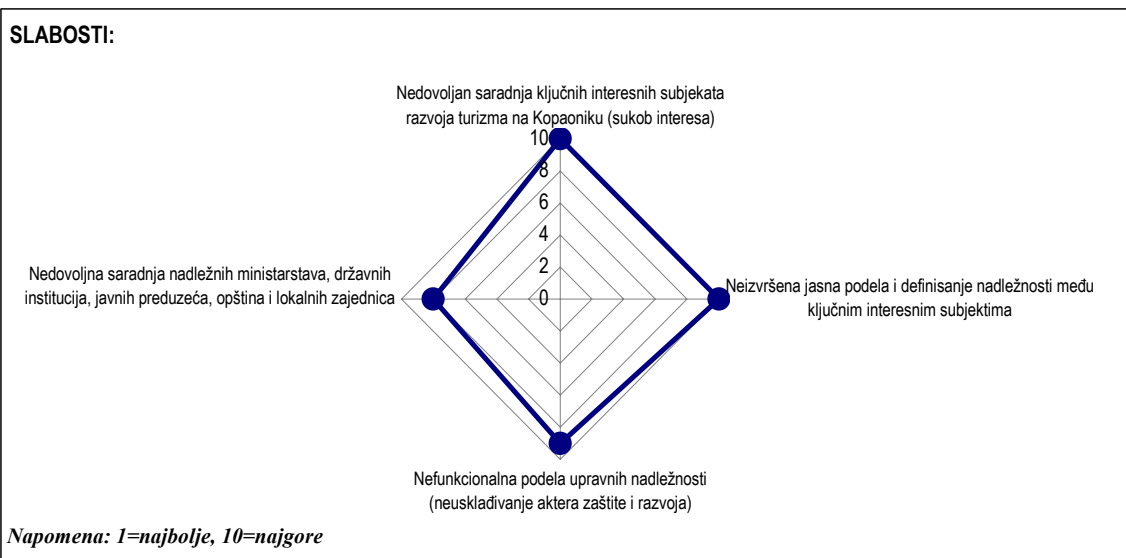


Interesni subjekti i partnerstva

KLJUČNI SUBJEKTI I PARTNERSTVA

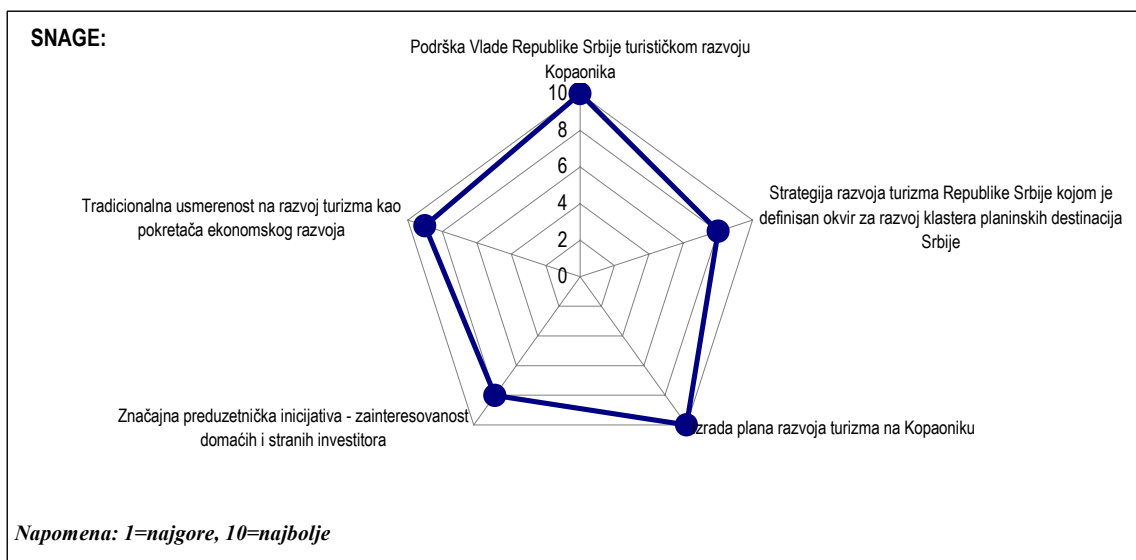


KLJUČNI SUBJEKTI I PARTNERSTVA

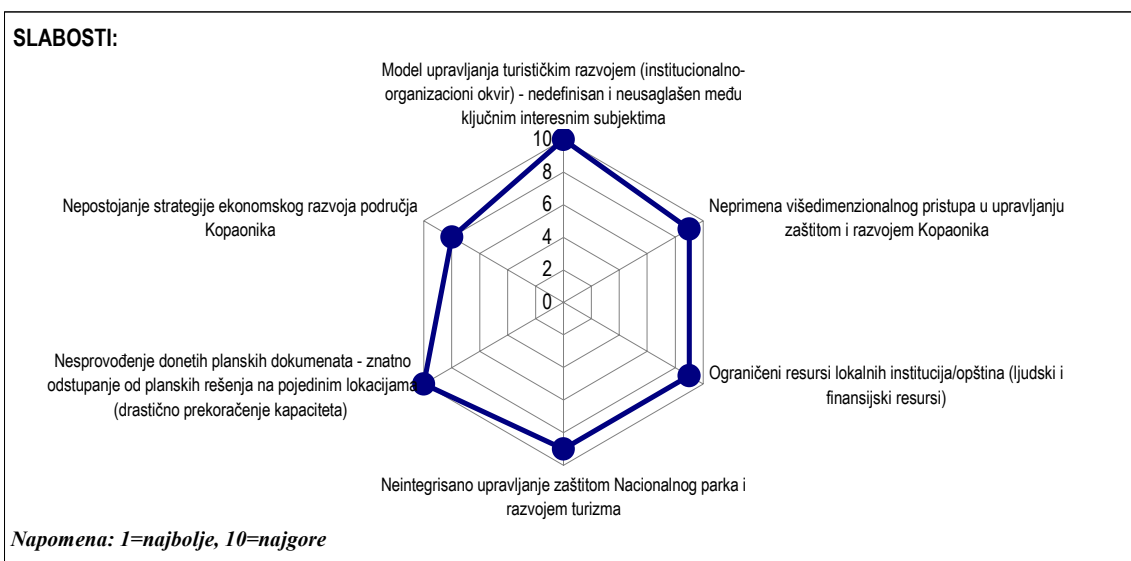


Turistički razvoj

TURISTIČKI RAZVOJ



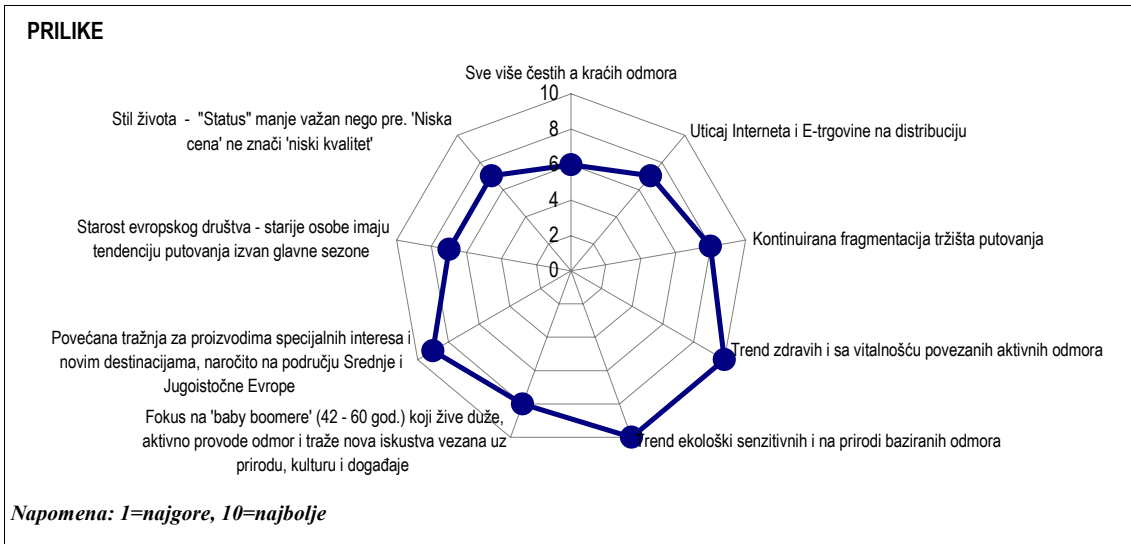
TURISTIČKI RAZVOJ



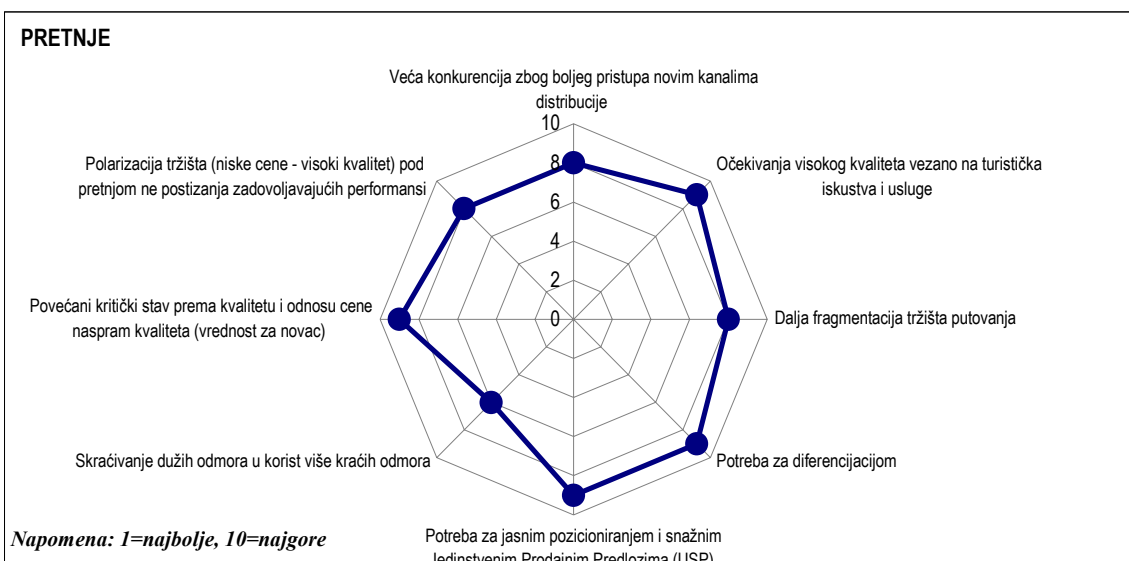
2.3.3. SWOT analiza – Prilike i pretnje

Trendovi u industriji

TRENDovi U INDUSTRIJI

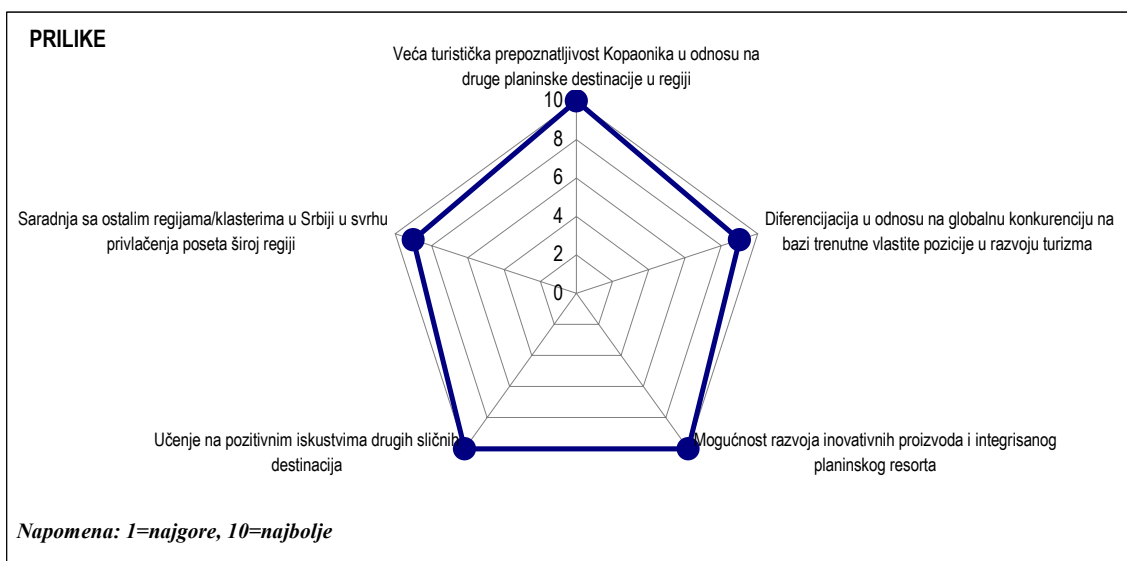


TRENDOVI U INDUSTRIJI

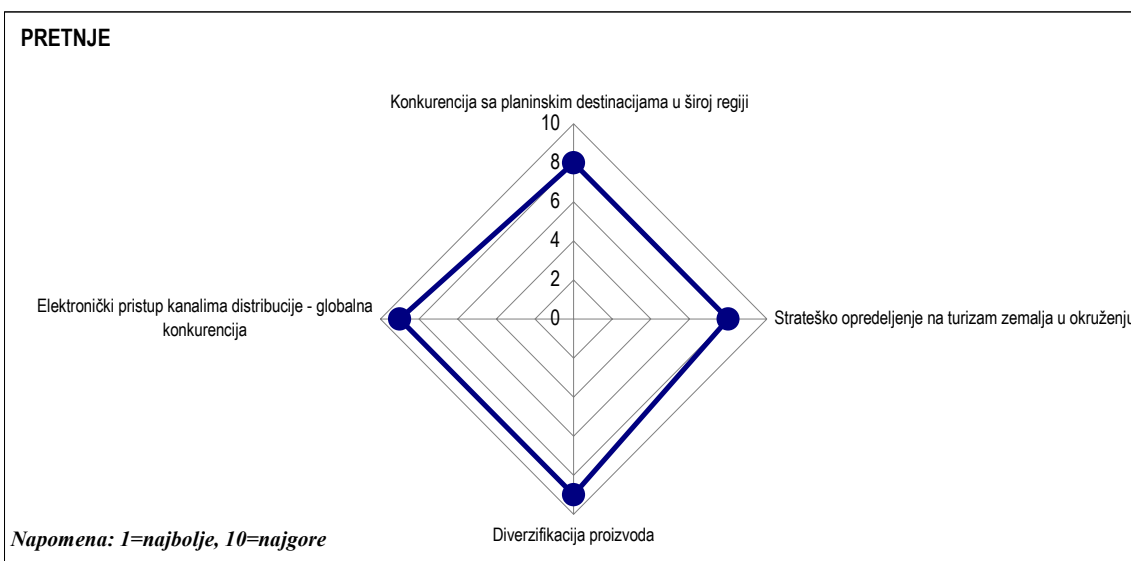


Konkurencija

KONKURENCIJA

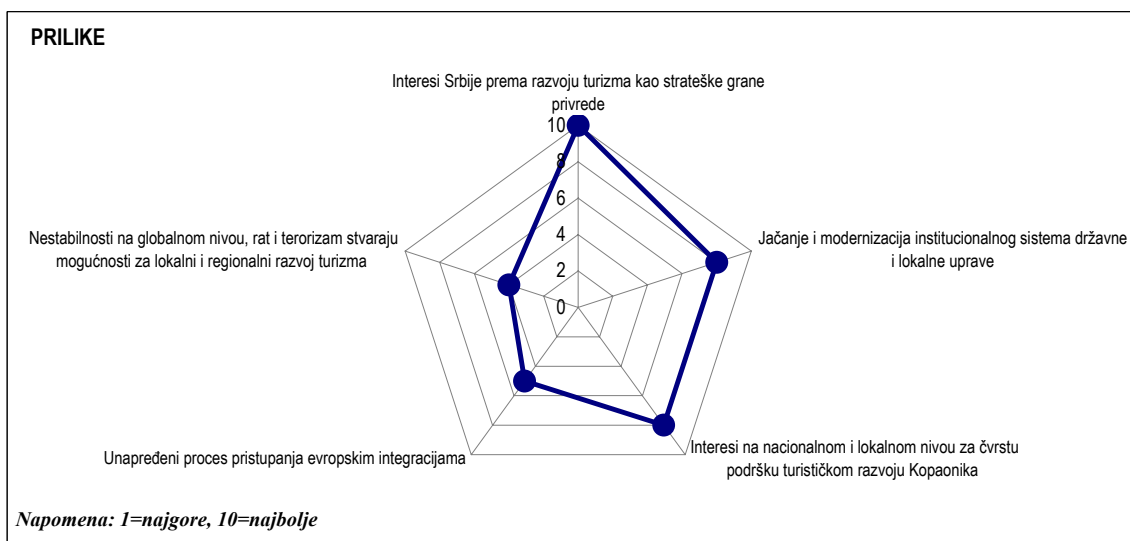


KONKURENCIJA

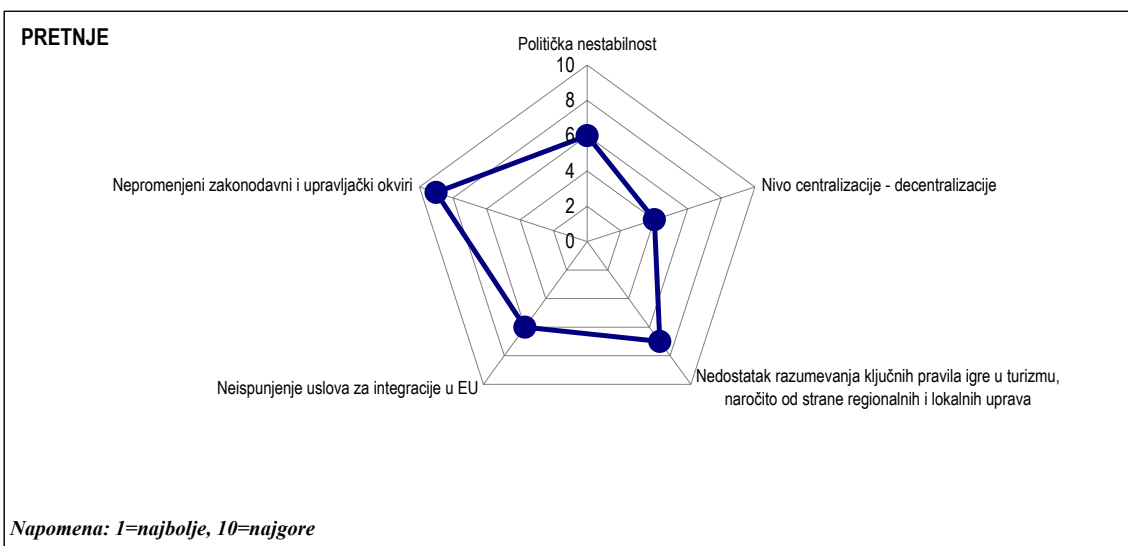


Pravno-političko okruženje

PRAVNO-POLITIČKO OKRUŽENJE

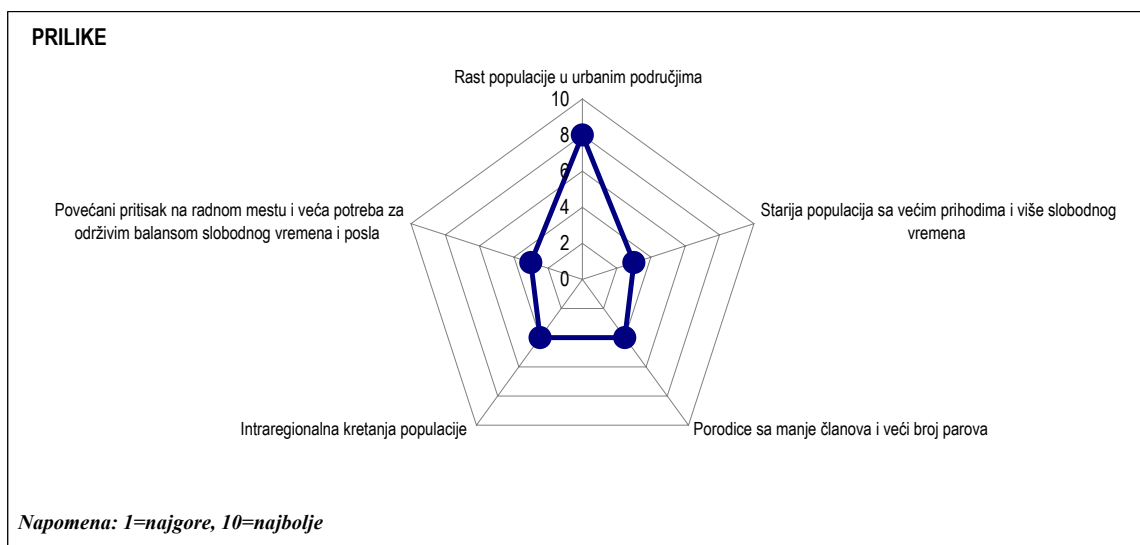


PRAVNO-POLITIČKO OKRUŽENJE



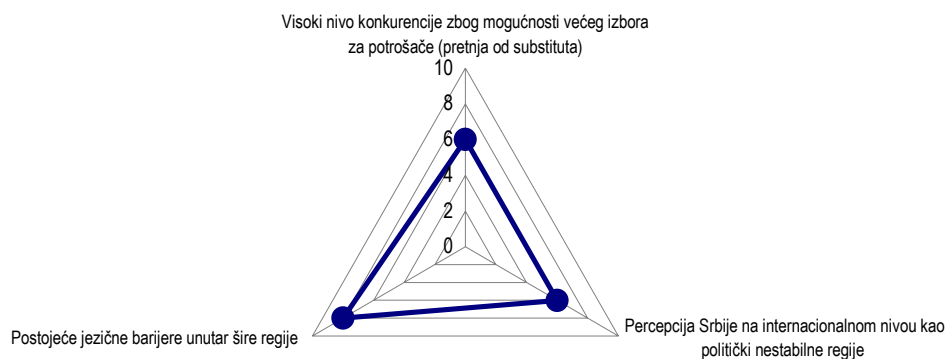
Društvo i kultura

DRUŠTVO I KULTURA



DRUŠTVO I KULTURA

PRETNJE

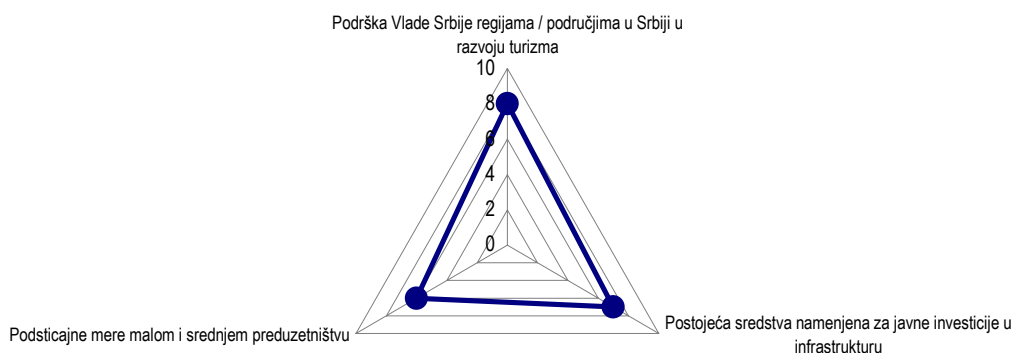


Napomena: 1=najbolje, 10=najgore

Ekonomija

EKONOMIJA

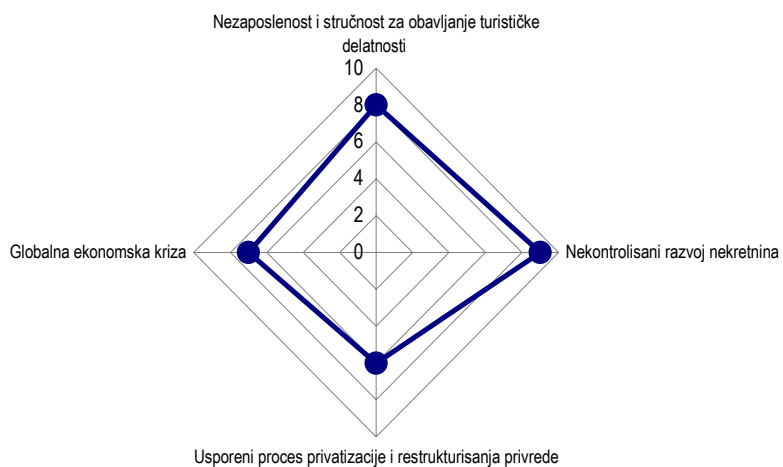
PRILIKE



Napomena: 1=najgore, 10=najbolje

EKONOMIJA

PRETNJE

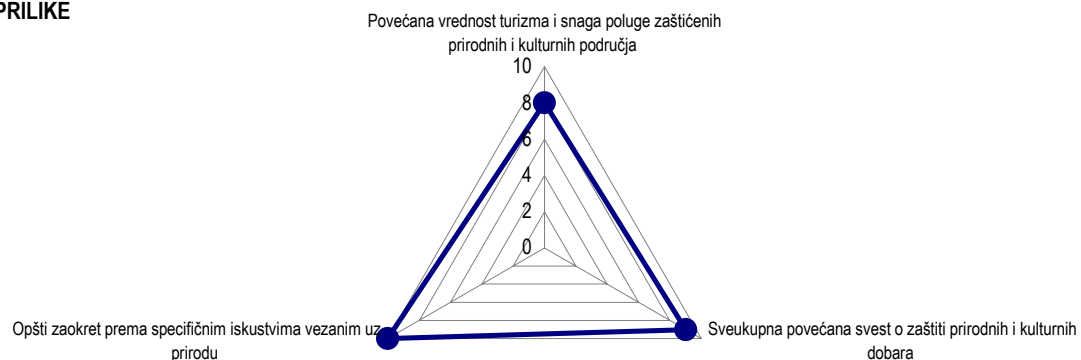


Napomena: 1=najbolje, 10=najgore

Životna sredina

ŽIVOTNA SREDINA

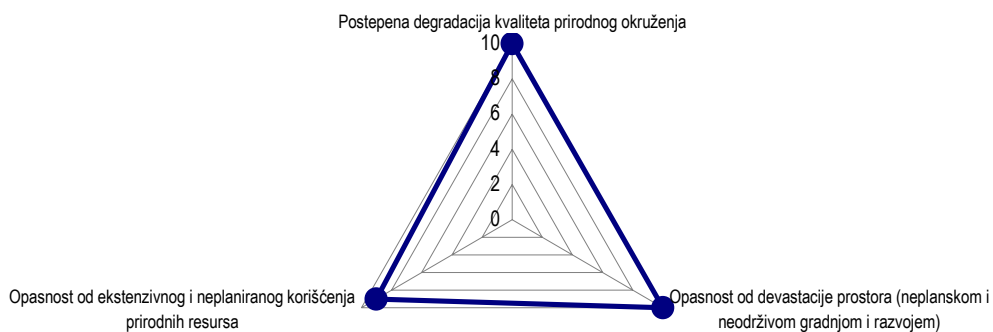
PRILIKE



Napomena: 1=najgore, 10=najbolje

ŽIVOTNA SREDINA

PRETNJE

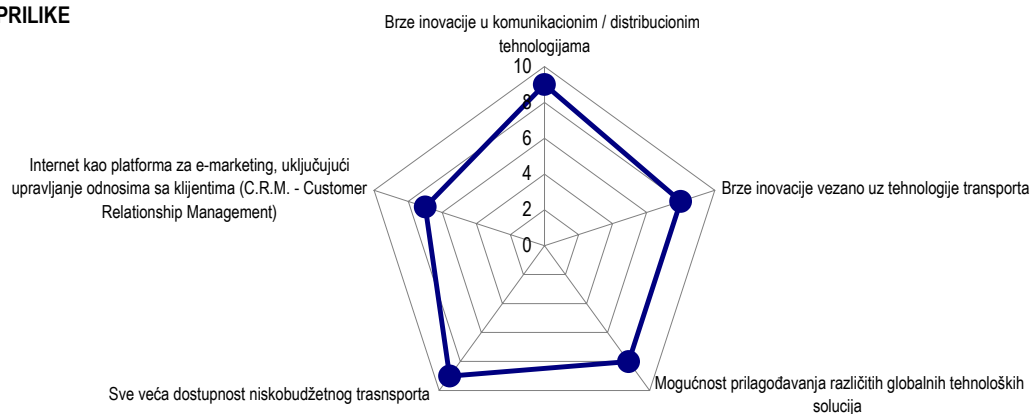


Napomena: 1=najbolje, 10=najgore

Tehnologija

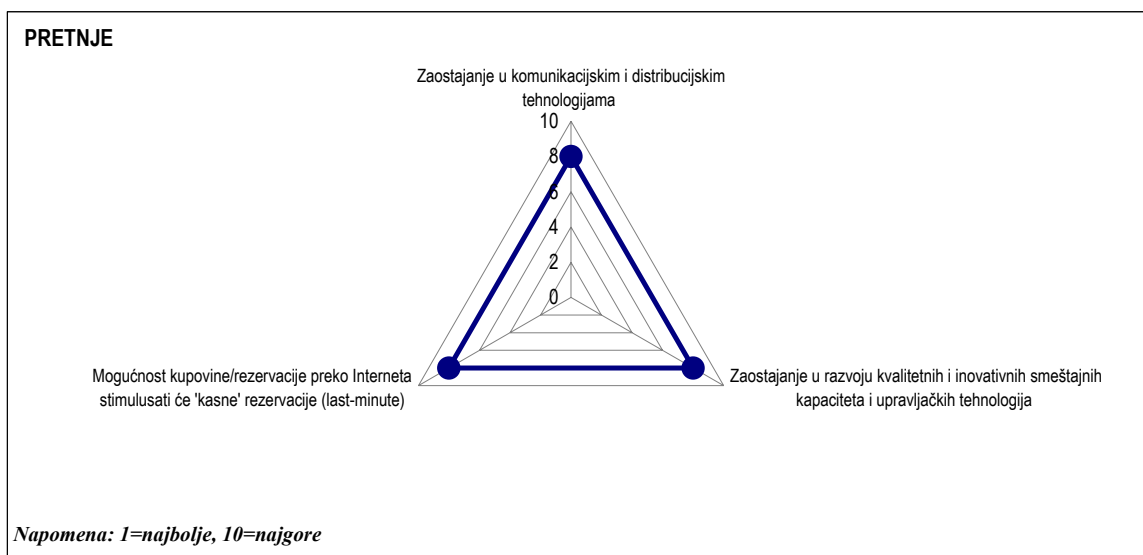
TEHNOLOGIJA

PRILIKE



Napomena: 1=najgore, 10=najbolje

TEHNOLOGIJA



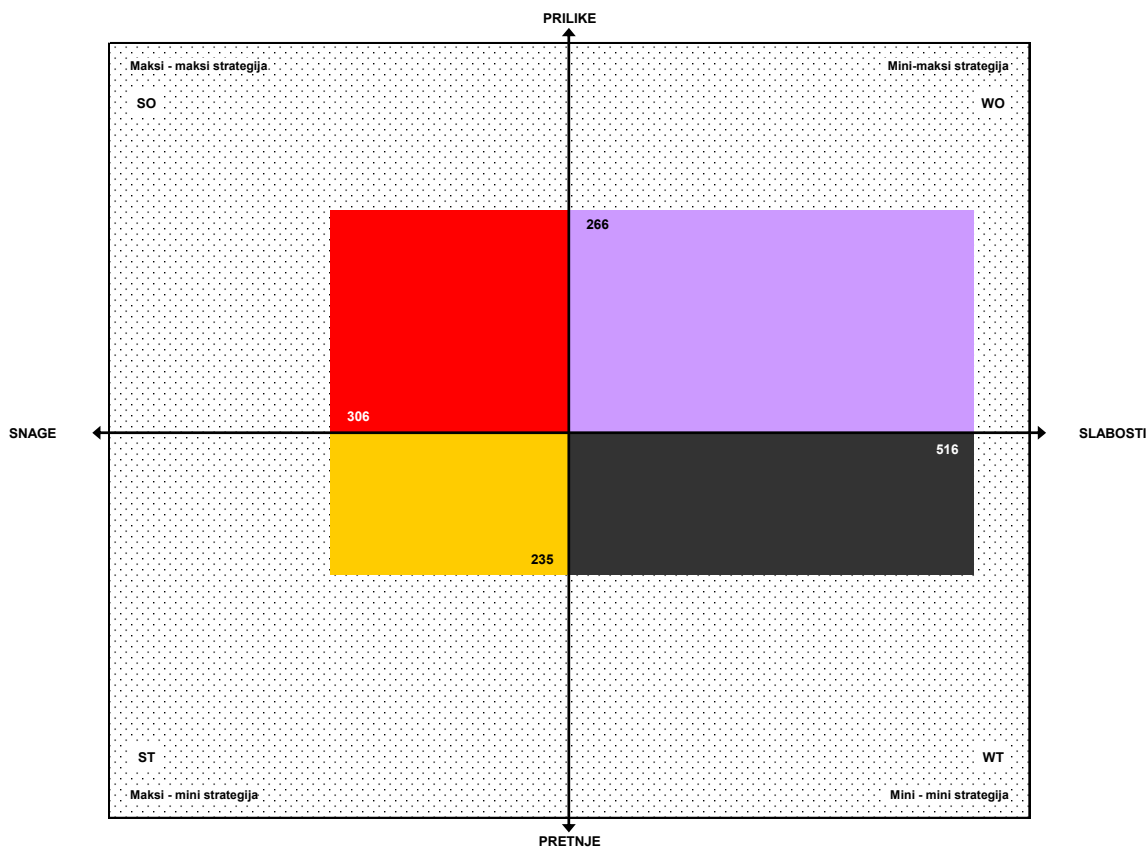
UKUPNI REZULTAT

KLJUČNE INTERNE SNAGE I SLABOSTI DESTINACIJE			
SNAGE		SLABOSTI	
Broj elemenata	u području	Broj elemenata	u području
10	PRIRODNI, DRUŠTVENI I EKONOMSKI PROFIL PODRUČJA	12	PRIRODNI, DRUŠTVENI I EKONOMSKI PROFIL PODRUČJA
4	TURIZAM DESTINACIJE	12	TURIZAM DESTINACIJE
4	DESTINACIJSKI MARKETING	7	DESTINACIJSKI MARKETING
6	TURISTIČKE USLUGE U DESTINACIJI	10	TURISTIČKE USLUGE U DESTINACIJI
4	OPŠTE USLUGE DESTINACIJE	9	OPŠTE USLUGE DESTINACIJE
3	KLJUČNI SUBJEKTI I PARTNERSTVA	4	KLJUČNI SUBJEKTI I PARTNERSTVA
5	TURISTIČKI RAZVOJ	6	TURISTIČKI RAZVOJ
KLJUČNE EKSTERNE PRILIKE I PRETNJE DESTINACIJE			
PRILIKE		PRETNJE	
Broj elemenata	u području	Broj elemenata	u području
9	TRENDOVI U INDUSTRIJI	8	TRENDOVI U INDUSTRIJI
5	KONKURENCIJA	4	KONKURENCIJA
5	PRAVNO-POLITIČKO OKRUŽENJE	5	PRAVNO-POLITIČKO OKRUŽENJE
5	DRUŠTVO I KULTURA	3	DRUŠTVO I KULTURA
3	EKONOMIJA	4	EKONOMIJA
3	ŽIVOTNA SREDINA	3	ŽIVOTNA SREDINA
5	TEHNOLOGIJA	3	TEHNOLOGIJA

REZIME ANALIZE

KLJUČNE INTERNE SNAGE I SLABOSTI DESTINACIJE		
Područje	SNAGE *	SLABOSTI **
PRIRODNI, DRUŠTVENI I EKONOMSKI PROFIL PODRUČJA	84	98
TURIZAM DESTINACIJE	38	105
DESTINACIJSKI MARKETING	37	60
TURISTIČKE USLUGE U DESTINACIJI	49	79
OPŠTE USLUGE DESTINACIJE	30	82
KLJUČNI SUBJEKTI I PARTNERSTVA	23	37
TURISTIČKI RAZVOJ	45	55
Broj elemenata	36	60
Ukupno	306	516
Prosečna ocena	8.50	8.60
KLJUČNE EKSTERNE PRILIKE I PRETNJE DESTINACIJE		
Područje	PRILIKE *	PRETNJE **
TRENDVI U INDUSTRIJI	72	66
KONKURENCIJA	48	34
PRAVNO-POLITIČKO OKRUŽENJE	35	32
DRUŠTVO I KULTURA	22	20
EKONOMIJA	21	30
ŽIVOTNA SREDINA	27	29
TEHNOLOGIJA	41	24
Broj elemenata	35	30
Ukupno	266	235
Prosečna ocena	7.60	7.83
* Napomena: 1=najgore, 10=najbolje		
** Napomena: 1=najbolje, 10=najgore		

POLIGON STRATEGIJA IZ SWOT ANALIZE REGIJE KOPAONIKA



2.3.4. Zaključak SWOT analize

Izvršena SWOT analiza dovodi do sledećih zaključaka:

Intenzitet slabosti Kopaonika je veći od intenziteta snaga Kopaonika kao turističke destinacije. Glavne slabosti proizlaze iz postojećeg stanja turističke industrije Kopaonika, institucionalno-pravnog okvira Srbije, slabe saobraćajne dostupnosti i trenutno slabe kupovne moći lokalnog tržišta. Snage su u prirodnoj vrednosti Kopaonika, naročito u pogodnosti za skijanje kao komercijalno najatraktivnijeg turističkog proizvoda te podršci Vlade Srbije razvoju Kopaonika i skijališta uopšte. Obzirom na odnos snaga i slabosti, može da se zaključi da:

- Postojeće slabosti mogu se na dugi rok značajno smanjiti ili čak eliminisati kroz unapređenje administrativno-pravnog okvira Republike Srbije i profesionalan razvoj lanca turističke vrednosti destinacije Kopaonika. Uprkos postojećoj ekonomskoj i finansijskoj krizi, za očekivati je da će Republika Srbija nastaviti konvergenciju svog pravno-administrativnog okvira standardima EU i postepeno povećavati opštu konkurentnost te je u ovom segmentu realno očekivati vidna poboljšanja na srednji rok.
- Inicijative Republike Srbije usmerene na turistički razvoj mogu se iskoristiti za implementaciju modela upravljanja turističkim destinacijama prema najboljoj svetskoj praksi za sve ključne turističke destinacije u Srbiji, među kojima se sigurno nalazi i Kopaonik.
- Glavne komparativne snage Kopaonika u povoljnoj visini i konfiguraciji (većina staza iznad 1.700 m) te biološkom diverzitetu mogu se, naročito otklanjanjem gore spomenutih administrativnih slabosti (upravljanje destinacijom, standardi turističke industrije, slab tretman i iskorišćavanje prirodnih vrednost zbog nedefinisanog fokusa poslovne misije Nacionalnog parka) vremenom pretvoriti u konkurentske prednosti. Zbog svojih prirodnih prednosti, Kopaonik je u znatno povoljnijoj poziciji obzirom na klimatske promene u odnosu na mnoga, čak i znatno poznatija, evropska skijališta. Ovo mu daje prirodni osnov za regionalni, pa čak i internacionalni rang ambicija.
- Lokalna i regionalna konkurencija u planinskom turizmu je kvantitativno i kvalitativno na relativno niskom nivou, a Kopaonik ima i kapital jednog od najjačih balkanskih skijaških brendova. Potrebno je iskoristiti tržišne šanse koje će da proizađu iz povećanja kupovne moći lokalnog stanovništva, ali i povećanja udela skijaša u opštoj populaciji.

Osim odnosa snaga i slabosti, nužno je proceniti potencijal negativnih uticaja uočenih pretnji:

- Većina pretnji se odnosi na dalje tehnološko i administrativno zaostajanje Srbije za svetskim konkurentskim standardima i neefikasan sistem upravljanja Kopaonikom kao destinacijom. Preovladavanjem slabosti iz ovog domena, koje među ostalim nužno mora da uključuje uspostavljanje efikasnog načina upravljanja destinacijom, uspostavljaju se i glavne pretpostavke za otklanjanje ovog segmenta pretnji;
- Divlja gradnja i nekontrolisan razvoj nekretnina su već dovele do nekih ireverzibilnih promena na Kopaoniku (velika bespravno izgrađena naselja koja već artikulišu svoje interese na rekonstrukciju budućeg skijaškog sistema). Od ključne je važnosti rezolutno ponašanje tela nadležnih za zaštitu prostora i sprečavanje divlje gradnje, jer dalja devastacija može imati poguban uticaj na konkurentnost Kopaonika kao planinske destinacije.

2.4. Zaključci situacione analize

Situaciona analiza ukazuje na sledeće nalaze koji su ključni za budući razvoj turizma na Kopaoniku:

- Kopaonik je najpoznatija planinska destinacija i najpopularnije skijalište u Srbiji i već nekoliko decenija ima ulogu lidera u turističkom razvoju planinskih destinacija Srbije. Međutim, usled posledica izolacije Srbije u odnosu na međunarodno okruženje, Kopaonik se nije razvijao u skladu sa globalnim trendovima, te danas nije konkurentan na međunarodnom turističkom tržištu;
- Kopaonik je ocenjen kao područje izuzetno povoljnih prirodnih karakteristika za razvoj turizma. Klimatske karakteristike, konfiguracija planine i nadmorska visina omogućavaju razvoj kvalitetnog proizvoda skijanja i alternativnih zimskih proizvoda, a postojeći prirodni i kulturni resursi na Kopaoniku daju mogućnost za razvoj celogodišnje i diversifikovane ponude turističkih proizvoda;
- Kopaonik je tradicionalno usmeren na razvoj turizma kao vodeće privredne aktivnosti regije. Međutim, turizam ne generiše očekivane ekonomske efekte. Za dalji razvoj turizma je značajno to što postoji preduzetnička inicijativa i interes domaćih i stranih investitora;
- Trenutni model razvoja (institucionalno - organizacioni okvir) je nedefinisan i neintegrisan (neintegrisano upravljanje zaštitom Nacionalnog parka i turističkim razvojem). Primećena je nedovoljna saradnja ključnih nosioca razvoja tj. postojanje sukoba interesa;
- Divlja gradnja i neplanski razvoj turističkih kapaciteta pojavljuju se kao velika pretnja očuvanju prirodnih vrednosti i daljem razvoju turizma na Kopaoniku. Administrativno - pravni mehanizam zaštite životne sredine je relativno slab (neprimenjivanje postojećih planova i neefikasno sprovođenje zakonske i podzakonske regulative);
- Nepovoljno stanje opšte infrastrukture (kanalizacioni sistem, vodovodni sistem, kapacitet komunalnih službi, neadekvatni procesi izgradnje infrastrukture). Na pojedinim lokacijama, kapacitet turističke infrastrukture je već znatno premašio kapacitet opšte infrastrukture;
- Skijaški sistem na Kopaoniku je trenutno suboptimalan (stepen iskorišćenja i operativna efikasnost ski liftova). Trenutni kapacitet ski liftova znatno premašuje kapacitet skijaških staza, a takođe nije u harmoničnom razvoju sa smeštajnim kapacitetom na planini;
- Nepovoljna saobraćajna povezanost Kopaonika sa glavnim magistralnim pravicima Srbije (ispod konkurentskih standarda međunarodnih planinskih destinacija) i nesistemske rešavanje problema saobraćajne cirkulacije i parkinga na planini;
- Ekonomska nerazvijenost opština Brus i Raška (nizak nivo kupovne moći lokalnog stanovništva, veliki stepen nezaposlenosti) i ograničeni resursi lokalnih institucija/opština (ljudski i finansijski resursi);
- U celini, SWOT analiza Kopaonika ukazuje na povoljnu poziciju Kopaonika. Sadašnje slabosti Kopaonika je moguće nadvladati, budući je reč o slabostima

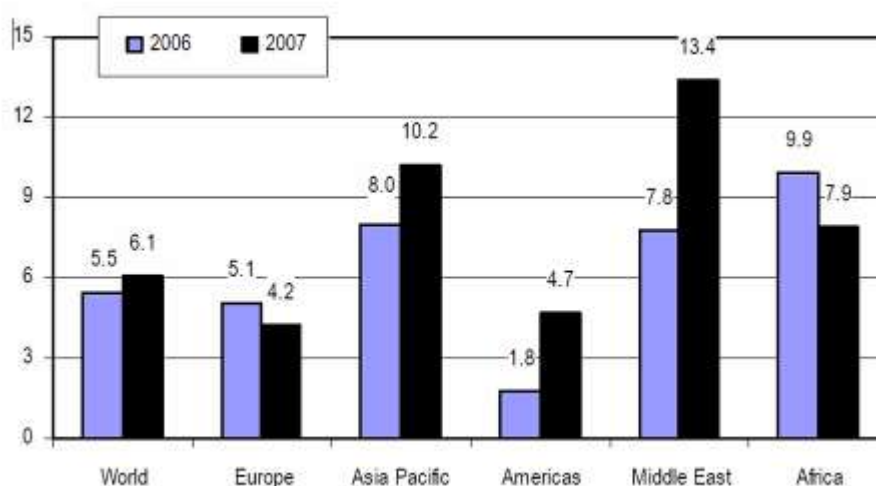
koje proizlaze iz organizacionog i administrativnog okvira kako na državnom tako i na destinacijskom planu, a čiji je napredak očekivan s konvergencijom prema EU standardima. S druge strane, snaga prirodne vrednosti Kopaonika, slaba konkurencija na Balkanu te prilike očekivanog dugoročnog povećanja kupovne moći u regiji i povećanja udela skijaša u populaciji ukazuju na snažan razvojni potencijal Kopaonika.

3. TRŽIŠNA STUDIJA

3.1. Trendovi

3.1.1. Očekivanja na volumen putovanja

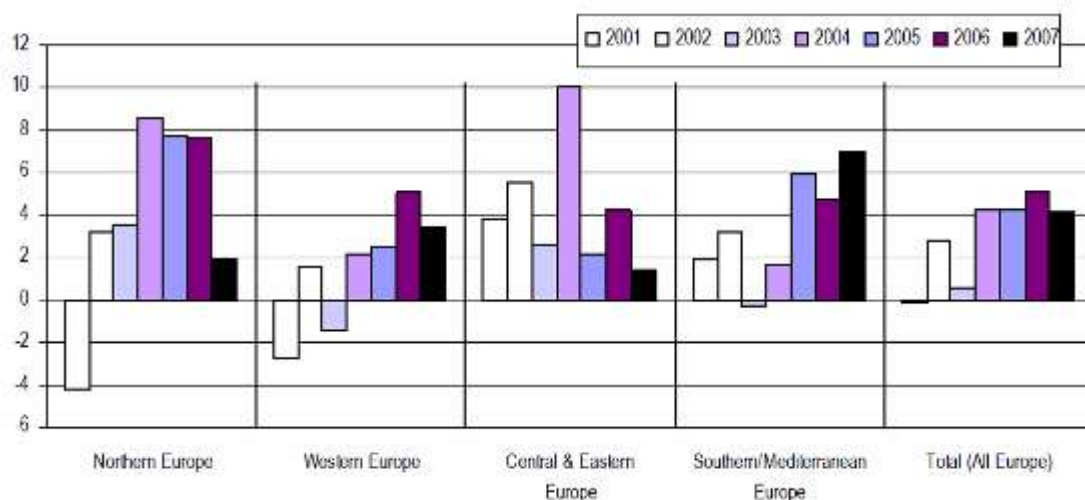
Stope rasta turističkih dolazaka u Evropi u 2006. i 2007.



Izvor: UNWTO

- Bliski i srednji Istok su najbrže rastuće regije prema turističkim dolascima;
- Evropa i američki kontinent su već etablirane turističke destinacije ispod svetskog proseka prema stopama rasta turističkih dolazaka;
- Relevantne institucije (UNWTO, WTTC, TourMIS) su tokom 2008. smanjivale projekcije rasta (od 4,2% - UNWTO januar 2008. do 3,0% TourMIS mart 2008.). Međutim, obzirom na globalnu ekonomsku krizu nije izvesno da li će u 2009. godini uopšte doći do rasta;
- Uprkos dugogodišnjem trendu smanjivanja prosečne dužine boravka, u 2007. godini su noćenja rasla brže od dolazaka, a očekivanja su da će se taj trend pojačati sa krizom jer će putnici pokušavati da uštede na troškovima putovanja te putovati manje puta na duže periode;

Stope rasta turističkih dolazaka u Evropi prema regijama u 2006. i 2007.



Izvor: UNWTO

- Nakon snažnog rasta od prosečno 7,5% u regiji Srednje i Istočne Evrope, dolazi do usporavanja u poslednje dve godine;
- Severna Evropa, regija s najvećom potrošnjom po dolasku od 875€, takođe usporava s rastom;
- Najveći i najstabilniji rast ostvaruje regija Južne Evrope i Mediterana, ponajviše zbog snažnog porasta dolazaka u Tursku, Grčku, Italiju, kao i u manje destinacije (po stopama rasta ističu se pre svega Crna Gora, Hrvatska, Kipar i Malta).

Srbija

- Sa manje od 600 hiljada stranih noćenja i nešto više od 300 miliona evra prihoda od stranih turista u 2006. godini, Srbija je pri dnu evropske lestvice prema turističkom volumenu;
- Ipak, Srbija je u 2007. ostvarila vrlo visoku stopu rasta dolazaka i noćenja od preko 20%, što se može objasniti poboljšanjem imidža zemlje kao i postavljanju turizma kao jedne od prioritarnih privrednih delatnosti;
- U 2007. godini je vidljiv visok rast dolazaka i noćenja turista sa ključnih evropskih emitivnih tržišta (Nemačka, Velika Britanija, Italija) u Srbiju od prosečno 30%;
- Budući da je zemlja na početku profesionalnog turističkog razvoja, kao i da je prema ključnim parametrima (udeo turizma u BDP-u, udeo zaposlenih u turizmu) ispod svetkog proseka, za očekivati je da će Srbija lakše zaobići negativne projekcije i predviđene stope rasta;
- Naravno, gornja konstatacija podrazumeva da će se nastaviti rast i poboljšanje turističke ponude Srbije kao i prilagođavanje tržišne strategije globalnim uslovima.

3.1.2. Kvalitativni trendovi u turizmu

Trend br. 1: Demografske promene

Broj osoba koje pripadaju kategorijama starijih će se povećavati velikom brzinom. Starije osobe će biti zdravije i raspolagati većim prihodima nego što je to bio slučaj u prošlosti. Mnogi od njih iskoristiće mogućnost prevremenog penzionisanja.

U svetlu ovakvog razvoja situacije, broj iskusnijih, starijih putnika će rasti brže od razvoja turističke potražnje uopšte (iako postepeno pogoršanje penzione podrške i trend ka povećanju godina starosti kada je moguće ostvariti pravo na penzionisanje može usporiti ovakav razvoj u dugoročnom smislu).

Utjecaji na sektor turizma

- Povećanje tražnje za kvalitetom, udobnošću i sigurnošću;
- Povećanje tražnje za jednostavnim prevozom;
- Povećanje tražnje za zabavnim objektima (sadržajima) u kojima se zahteva manje fizičkog napora (npr. igrališta za golf i sl.);
- Povećanje tražnje za proizvodima koji su namenjeni samo jednoj osobi;
- Veća tražnja u mesecima međusezone;
- U okviru marketinških aktivnosti, potrebno je manje naglašavati godine starosti a više ugođaj;
- Prosečan broj osoba po domaćinstvu će se i dalje smanjivati, što će za posledicu imati veće raspoložive prihode i veću kupovnu moć.

Trend br. 2: Megatrend zdravlja

Svest o zdravlju će se i dalje povećavati. Iako povećanje svesti o zdravlju neće uticati na količinu tražnje, sasvim je sigurno da će uticati na donošenje odluka u pogledu destinacija, te o ponašanju tokom odmora.

Utjecaji na sektor turizma

- Destinacije koje se smatraju manje zdravima biće više izbegavane nego što je to bio slučaj u prošlosti;
- Tražnja za odmorom na suncu će se i dalje povećavati;
- Aktivni odmor ili odmor uz aktivnosti će postajati sve popularniji, a tražnja za objektima koji odgovaraju ovakvoj vrsti odmora će biti sve veća;
- Tražnja za 'wellness' proizvodima će rasti, uključujući spa centre i fitness centre.

Trend br. 3: Povećanje znanja i obrazovanja

Prosečni nivo obrazovanja raste. Ovo će za posledicu imati pojavu odmora u kojima umetnost, kultura i istorija igraju važniju ulogu, uključujući i odmore koji su više obrazovni i više duhovni.

Uticaji na sektor turizma

- Povećanje tražnje za specijalnim proizvodima;
- Istaknutije uključivanje elemenata koji se odnose na umetnost, kulturu i istoriju u okviru turističkih aranžmana i samo-organizovanih odmora;
- Potreba za boljim i kreativnijim prenošenjem informacija;
- Tražnja za novim destinacijama u Centralnoj i Istočnoj Evropi će se povećavati.

Trend br. 4: Manje vremena za odmor

Savremeno društvo vrši sve veći pritisak na svakodnevnicu ljudi i podstiče kod njih želju za više vremena za odmor i relaksaciju – što će imati suprotan efekat na povećanje slobodno raspoloživih prihoda. Za turizam, ovakav trend je prema tome, po definiciji nepovoljan – takođe i zbog toga što se trend povećanja broja dana plaćenog odsustva koje se koristi u svrhu korištenja godišnjeg odmora zaustavio.

Uticaji na sektor turizma

- Sve veća potreba za niskobudžetnim proizvodima;
- Sve veća potreba za relaksacijom;
- Skraćivanje dužeg glavnog odmora u korist više kraćih odmora.

Trend br. 5: Povećanje iskustva vezanog za putovanja

Sofisticiraniji potrošači postaju sve sigurniji u ono što su njihove potrebe i prava. Za turizam, ovo za posledicu ima sve veći kritični stav prema kvalitetu, te prema odnosu kvaliteta i cene.

Uticaji na sektor turizma

- Alternativni načini trošenja vremena i novca će se sve više takmičiti sa odmorima, a u okviru samih odmora, sa davanjem prvenstva destinacijama i smeštaju;
- Destinacije koje nisu u skladu sa prihvatljivim standardima će pretrpeti veću štetu i za duži vremenski period u budućnosti;
- Nejednolično ponašanje, što znači – jedan jednostavan odmor, naredni luksuzan, jedan dugotrajan, naredni kratkotrajan;
- Davanje prednosti određenim vrstama odmora će postati "iscepkanije" u budućnosti pa će, prema tome, uticati na količine onih odmora koji se ponavljaju;
- Tokom godina, trend vernosti jednoj istoj destinaciji će se i dalje smanjivati;

- Postojanje iskusnijih turista dovešće do sve kritičnijeg stava prema onome što je veštačko u korist onoga što poseduje veću autentičnost – posebno u odnosu na emocionalno zadovoljstvo i potrebu personalizacije; veštačka ponuda koja se ne razlikuje od ostalih (npr. tematski parkovi) postaće manje važna, ukoliko ne zadovolji više standarde;
- Iskustvo i kritični stav će podstaći turiste da ponovo posete zadovoljavajuće destinacije iz njihove istorije putovanja;
- Sve veće davanje prednosti mobilnosti podstaći će iznajmljivanje vozila;
- Regijama koje nude potpuni, raznovrsni, potpuno uravnoteženi koncept će se sve više davati prednost, i one će zahtevati bolje upravljanje destinacijom.

Trend br. 6: Promene životnih stilova

Životni stilovi u zapadnim društvenim zajednicama postepeno se menjaju.

Za turizam, ovo utiče na shvatanje turiste o njegovim ili njenim ličnim potrebama i ponašanjima.

Uticaji na sektor turizma

- Interes za aranžmane „Noćenje sa doručkom“ se smanjuje, obzirom da se ovakvi aranžmani smatraju jeftinim;
- Kako je „status“ sada manje važan nego što je to bio nekada, ponašanje na odmoru postaje sve više prilagođeno ličnim potrebama, što vodi ka povećanoj tražnji za manjim smeštajnim jedinicama (kao što su manji autentični porodični hoteli i turističke farme);
- Promena percepcije u pogledu života i životnog stila dovodi do pada tražnje za organizovanim turama sa stalnom pratnjom;
- Ponuđači će imati više koristi ukoliko budu sposobni da kreiraju potpuno nove proizvode, koncepte i usluge koje će se izdvajati svojom dodatom vrednošću;
- Sve veća specijalizacija ponuđača u pogledu određenih hobija i interesovanja će postati važnija, a sve češće će se kombinovati sa odmorom;
- Sve veće davanje prednosti čvrstom „sidru“ kao sigurnom osloncu u sve nesigurnijem svetu podstiče želju za posedovanjem drugog doma, takođe, u područjima koja se nalaze u blizini manjih regionalnih aerodroma;
- Trend „vraćanja osnovama“ dovodi do toga da se prednost daje jednostavnijim odmorima – iz hotela u bungalov, iz kamp-kućice u šator.

Trend br. 7: Nova informaciona tehnologija

Prodor Interneta, te njegovo korišćenje u svrhu primanja informacija o turističkim proizvodima i uslugama i njihove kupovine – će nastaviti da se povećava. Za turizam, uloga Interneta, uključujući i nova sredstva vizuelne prezentacije, će i dalje postajati sve veća, te će se pokazati od velikog značaja u budućnosti.

Uticaji na sektor turizma

- Postojanje spremnih turističkih informacija o destinacijama i proizvodima i sve sofisticiraniji pretraživači za pregled takvih informacija će biti podesni za pravljenje poređenja, te će na taj način intenzivnije uticati na konkurenciju putem „razgledanja robe“;
- Iskusni turisti će sve više osmišljavati svoje vlastite odmore na modularnoj osnovi sa direktnim rezervacijama;
- Uloga putnih (turističkih) agenata će se smanjivati, kako se potpuni turistički aranžmani budu sve više kupovali direktno putem interneta;
- Internet će promeniti tipičnu ulogu Nacionalnih turističkih organizacija (NTO) velikom brzinom – ali će kreirati novu ulogu u elektronskom marketingu, uključujući i primenu destinacijskog marketinga koji se zasniva na Upravljanju odnosima sa klijentima (CRM);
- Destinacijski marketing (npr. bolje brendiranje uz podršku javnosti) će postajati sve važniji kao izvor za podsticanje poseta internet stranicama;
- Postojanje detaljnih informacija o proizvodima koje nude ponuđači, bilo da su ti proizvodi dostupni na samim lokalitetima destinacija ili putem linkova, postati će sve važnije kao osnovni preduslov za uspeh internet stranica;
- Mogućnost „kupovine“ putem interneta će podstaći praksu kasne rezervacije.

Sve veća potreba za sigurnim rezervacijama putem Interneta mora se naglasiti kada govorimo o iskusnijim turistima koji znaju šta hoće.

Trend br. 8: Promene u načinu transporta

Sve veća potreba za korišćenjem brzih vozova i niskobudžetnih prevoznika uticaće na tipične tokove putovanja. Drumski saobraćaj će se suočiti sa sve većim zakrčenjem.

Uticiji na sektor turizma

- Destinacije će imati sve više koristi od pristupačnih i priuštivih kratkih odmora – posebno u vreme kada se velike manifestacije organizuju van glavne sezone;
- Sve veća raspoloživost direktnih veza vozom ili avionom će podstaći tražnju za međunarodnim kratkim odmorima u gradovima i gradskim regijama, na štetu ruralnih područja;
- Korišćenje brzih vozova za srednje udaljenosti će preuzeti veliki procenat onih putovanja koja se trenutno obavljaju preko čarter letova;
- Zakrčenost puteva će negativno uticati na prevoz privatnim automobilom – posebno u udarnoj sezoni;
- Putovanja autobusima će postajati sve manje važna;
- Prepreke koje nastaju zbog neprilagođenih rasporeda ili interno uslovljenim transportom koji nije povezan na najoptimalniji način će imati jači negativni uticaj na destinacije koje ne mogu ispuniti sve veće želje za pristupačnošću;
- Krstarenja – ne samo skupa krstarenja, nego i ona koja spadaju u „klasu niskobudžetnih“ – će postajati sve popularnija, posebno za osobe iznad 50 godina starosti.

Trend br. 9: Povećanje značaja održivosti destinacije

Svest o značaju životne sredine će nastaviti da se povećava. Za turizam, ovo će za posledicu imati veću tražnju za održivim destinacijama, u kojima će priroda i populacija igrati sve značajniju ulogu. Kako bi se ublažili troškovi održivosti, cena će se sve više prebacivati na same turiste.

Uticaji na sektor turizma:

- Regionalna komponenta u destinacijama će postajati sve važnija;
- Politike upravljanja destinacijama treba unaprediti kroz detaljnije i konzistentnije planiranje;
- Davanje prednosti destinacijama će biti snažnije povezano sa podrškom koju pruža domaće stanovništvo pri izražavanju dobrodošlice sve većem broju posetilaca;
- Regije u kojima je došlo do preobimne gradnje (posebno one regije u kojima ovakva gradnja nije bila u skladu sa prirodnim krajolikom) će se sve manje priznavati kao atraktivne destinacije;
- Eko-turizam ne treba pomešati sa održivim turizmom.

Trend br. 10: Povećanje važnosti sigurnosti i zaštite

Teroristički akti, regionalni ratovi, zagađenje i druge krize, nažalost su postale činjenice vezane uz svakodnevicu, te utiču na potrebu za osećajem sigurnosti i zaštite. U turizmu, ovo za posledicu ima povećanu potrebu za sigurnošću i zaštitom, te izbegavanje turista da posećuju destinacije koje se smatraju nesigurnim.

Uticaji na sektor turizma:

- Kvalitet vode (u jezerima i bazenima, ali takođe i vode iz vodovoda) postajaće sve važniji pri izboru destinacije, te zahteva bolju zaštitu;
- Turista, sklon upućivanju kritike, će pre uputiti žalbu u slučaju da ponudeni proizvod ne zadovoljava očekivane standarde;
- Troškovi pružanja garancija o sigurnosti i zaštiti će se povećavati velikom brzinom;
- Sektor se treba bolje pripremiti da zadovolji turističku tražnju na fleksibilniji način u razdobljima kriza.

3.1.3. Trendovi međunarodnih planinskih destinacija

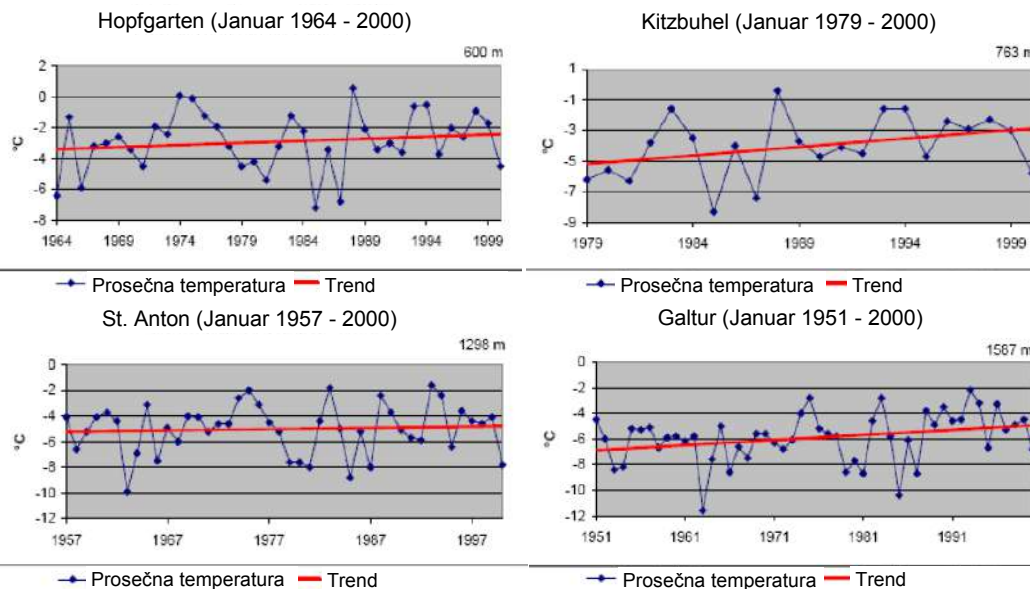
Planinski centri spadaju u grupu najatraktivnijih turističkih destinacija na globalnom turističkom tržištu. U ukupnom globalnom turističkom prometu planinski centri ostvaruju 15 - 20% učešća i generišu godišnji prihod od 70 - 90 milijardi dolara. Najveće učešće među planinskim centrima imaju planinski centri na Alpima ostvarujući 7 - 10 % u ukupnom svetskom godišnjem turističkom prometu.

Najvažniji kvalitativni trendovi koji se odnose na interancionalne planinske destinacije dati su u nastavku:

1. PLANINSKE DESTINACIJE RAZVIJAJU SE KAO CELOGODIŠNJE PLANINSKE TURISTIČKE DESTINACIJE

U razvoju planinskih destinacija na globalnom turističkom tržištu dolazi do promene fokusa sa razvoja „skijališta/skijaških centara“ na razvoj „celogodišnjih“ planinskih destinacija. U skladu sa globalnim klimatskim promenama planinske destinacije se suočavaju sa potrebom promene portfolia proizvoda, sve se više fokusirajući na razvoj letnjih tj. celogodišnjih turističkih proizvoda.

Najuočljivija klimatska promena koja utiče na planinske destinacije je povećanje prosečne temperature planinskih destinacija. U nastavku je prikazan primer kretanja prosečnih temperatura tirolskih planinskih destinacija (St. Anton, Kitzbuhel, Hopfgarten, Galtur).



Izvor: "Vulnerability and adaptation of winter tourism in Tyrol and Bavaria", Institute for Geography, Innsbruck

Trend povećanja prosečne temperature planinskih destinacija dovodi do preusmeravanja strateških smernica u razvoju planinskih destinacija na globalnom turističkom tržištu i stavljanje fokusa na potrebu kreiranja celogodišnje ponude turističkih proizvoda.

2. PRINCIP ODRŽIVOSTI SVE VIŠE DOBIJA NA ZNAČAJU U RAZVOJU PLANINSKIH RIZORTA

Sve je veći uticaj pobornika zaštite životne sredine (*envajoronmentalističkog lobija*) na razvoj planinskih turističkih destinacija što se reflektuje na način planiranja, dizajniranja i izgradnje planinskih turističkih destinacija. Pojam “održivosti” planinskih destinacija postaje integralni deo procesa planiranja i izgradnje planinskih turističkih destinacija. U procesu planiranja rizorta polazi se od analize fizičkog kapaciteta područja koji treba da postavi kvantitet i kvalitet razvoja koji je u skladu sa principom održivosti.

3. DIVERZIFIKACIJA I INOVACIJE TURISTIČKOG PROIZVODNOG PORTFOLIA PLANINSKIH DESTINACIJA

Dolazi do povećanje tražnje za širokim spektrom proizvoda/aktivnosti. Planinske destinacije suočene su sa potrebom kontinuelnog inoviranja, proširenja i unapređenja proizvodnog portfolia. Pored potrebe razvoja proizvoda/aktivnosti koji su komplementarni osnovnom turističkom proizvoda, planinske destinacije pristupaju i kreiranju novih turističkih „atrakcija“.



4. PORAST TRAZNJE ZA SPORTSKIM AKTIVNOSTIMA KOJE SU U VEZI SA PRIRODOM



5. PORAST TRAZNJE ZA TURISTIČKIM PROIZVODIMA KOJI U SEBI SADRŽE AVANTURU I NESVAKIDAŠNJI DOŽIVLJAJ



6. PROFESIONALNA I ATRAKTIVNA „APRES-SKI“ PONUDA



7. INVESTIRANJE U NEKRETNINE U PLANINSKIM DESTINACIJAMA
(second homes)



8. UNAPREĐENJE SKIJAŠKE OPREME I POVEĆANJE PROSEČNE ŠIRINE
SKIJAŠKIH STAZA



9. RAST TRAZNJE ZA WELLNESS/SPA PROIZVODIMA U PLANINSKIM
DESTINACIJAMA



3.2. Turizam Srbije

3.2.1. Turistička ponuda

Glavne turističke destinacije Srbije

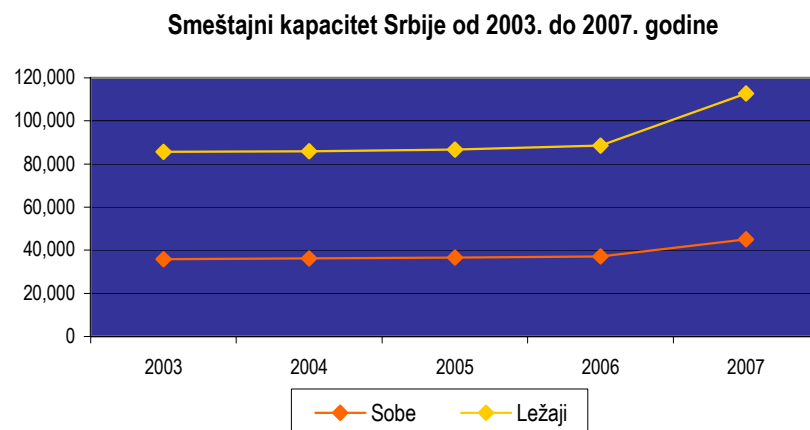
Glavni turistički proizvodi Srbije su: glavi administrativni centri (Beograd i Novi Sad), planinske destinacije (Kopaonik, Zlatibor, Tara, Divčibare), banje i klimatska lečilišta (Vrnjačka banja, Sokobanja, Niška banja, banja Koviljača, itd.) i događaji (muzički festivali Exit, Guča). Više od milion noćenja ostvaruje samo Beograd, a više od 300 hiljada noćenja ostvaruju Kopaonik, Sokobanja, Vrnjačka banja i Zlatibor.



Smeštajni kapacitet Srbije

	2003	2004	2005	2006	2007
Sobe	35,812	36,163	36,644	37,145	45,009
Ležaji	85,634	85,867	86,731	88,598	112,708

Izvor: Statistički godišnjak Republike Srbije



Izvor: Statistički godišnjak Srbije 2008

- Republika Srbija je 2007. godini raspolagala sa ukupno 112.708 ležaja;
- Smeštajni kapaciteti se u poslednjih 5 godina nisu bitnije menjali do 2007. godine kada je došlo do porasta broja ležaja od 27% u odnosu na 2006. godinu;
- Hoteli i slični objekti učestvuju sa 47% učešća u ukupnom smeštajnom kapacitetu (u ukupnom broju ležajeva) među kojima je najveće učešće hotela sa 2 i 3 zvezdice; pri tome, preovlađuje niski standard kvaliteta usluge;
- Najveće učešće u smeštajnom kapacitetu imaju banjska mesta sa 37% učešća u ukupnom broju turističkih ležajeva a potom slede planinska mesta sa 20% učešća;

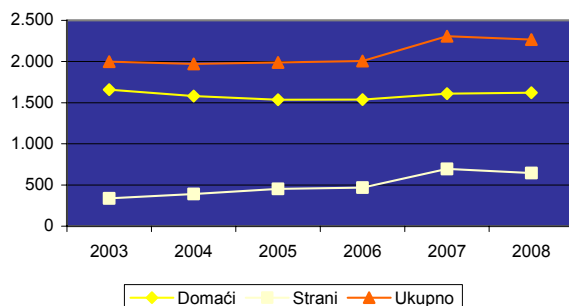
3.2.2. Turistička tražnja

Turistički promet u periodu od 2003. do 2008. godine

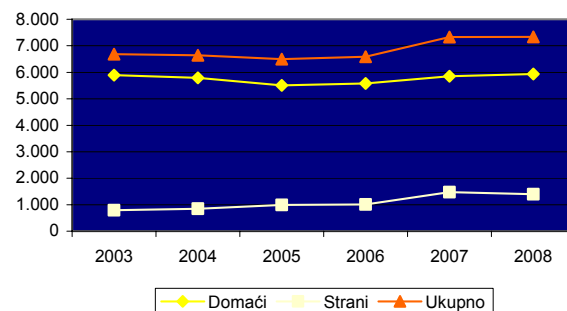
Godina	DOLASCI (u hilj.)			NOĆENJA (u hilj.)			PROSEČNA DUŽINA BORAVKA		
	Domaći	Strani	Ukupno	Domaći	Strani	Ukupno	Domaći	Strani	Ukupno
2003	1.659	339	1.998	5.893	792	6.685	3,55	2,34	3,35
2004	1.580	392	1.972	5.792	851	6.643	3,67	2,17	3,37
2005	1.536	453	1.989	5.507	992	6.499	3,59	2,19	3,27
2006	1.537	469	2.006	5.577	1.015	6.592	3,63	2,16	3,29
2007	1.610	696	2.306	5.853	1.476	7.329	3,64	2,12	3,18
2008	1.620	646	2.266	5.935	1.399	7.334	3,66	2,17	3,24

Izvor: Zavod za statistiku R. Srbije

Turistički dolasci u periodu od 2003. do 2008. godine (u hilj.)



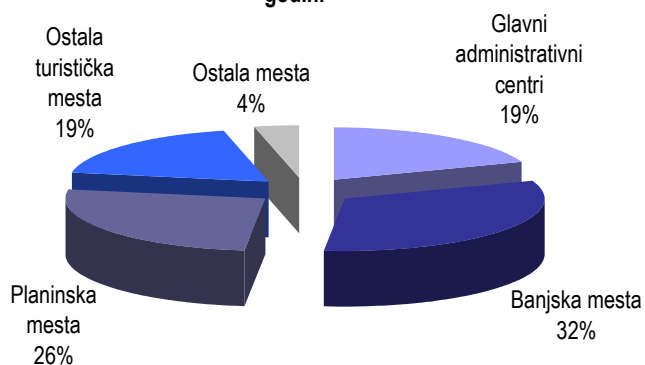
Turistička noćenja u periodu od 2003. do 2008. godine (u hilj.)



Osnovne karakteristike turističke tražnje Republike Srbije su:

- Nakon nekoliko godina pada i stagnacije, u 2007. i 2008. ponovno dolazi do povećanja broja putovanja domaćih turista;
- Ostvareno približno 2,3 miliona ukupnih turističkih dolazaka u 2008. godini – pad od 1,7% u odnosu na prethodnu godinu;
- Ostvareno približno 7,3 miliona ukupnih turističkih noćenja u 2008. godini – blagi pad u odnosu na prethodnu godinu;
- Pad stranih turističkih dolazaka: ostvareno 646 hiljada stranih turističkih dolazaka u 2008. godini što predstavlja pad od 7,2% u odnosu na prethodnu godinu;
- Ostvareno približno 1,4 miliona stranih turističkih noćenja u 2008. godini što predstavlja pad od 5,2% u odnosu na prethodnu godinu;
- Jaka domaća baza u turističkom prometu sa približno 70% učešća domaćih turista u ukupnim turističkim dolascima i približno 80% u ukupnim turističkim noćenjima;
- U skladu sa svetskim turističkim trendovima, smanjuje se prosečno trajanje boravka.

Struktura turističkih noćenja Republike Srbije u 2008. godini



Izvor: Turistička Organizacija Srbije

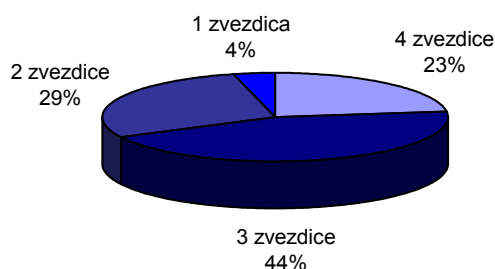
- Banjska i planinska mesta imaju duži prosečan boravak i zajedno ostvaruju skoro 58% svih noćenja;
- Nema bitnijih promena u strukturi noćenja u poslednje 4 godine, osim manjeg rasta udela banjskih mesta u odnosu na udeo administrativnih centara;
- Beograd je jedina destinacija s više od milion noćenja;
- Zlatibor i Kopaonik su najmasovnije planinske, a Sokobanja i Vrnjačka banja banjske destinacije;
- Uža Srbija ostvaruje oko 88%, a Vojvodina oko 12% ukupnog turističkog prometa.

3.3. Turizam Kopaonika

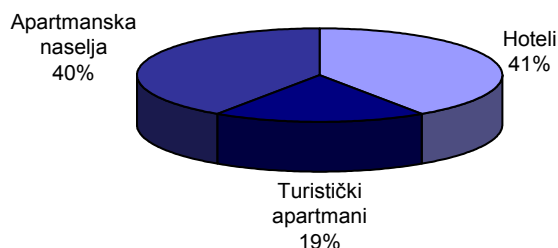
3.3.1. Smeštajna ponuda

Prema službenoj hotelskoj kategorizaciji (kategorisani objekti – Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja) na području Suvog Rudišta nalazi se 2.277 ležaja. Struktura turističkih ležaja prema vrsti i kategoriji smeštajnog objekta data je na sledećem grafikonu:

**Struktura kategorisanih ležajeva na Suvom Rudištu
prema kategoriji smeštajnog objekta**



**Struktura smeštajnog kapaciteta na Suvom Rudištu
prema vrsti smeštajnog objekta**



Izvor: Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja



Najveći broj hotelskih objekata je u kategoriji od 3 zvezdice (44%), dok učešće hotelskih objekata u kategoriji od 4 zvezdice iznosi 23%.

Prema službenoj hotelskoj kategorizaciji u lokaciji Brzeće nalazi se 315 kategorisanih ležajeva, a na Srebrncu se nalazi 168 ležajeva.

Treba napomenuti da ne postoje jedinstvena baza podataka tj. zvanični podaci o tačnom broju turističkih ležajeva na Kopaoniku i da postoje značajne razlike među podacima relevantnih turističkih institucija i organizacija. Ukrštanjem podataka Nacionalnog parka Kopaonik i lokalnih turističkih organizacija došlo se do sledeće evidencije turističkih ležajeva na Kopaoniku (lokacija Suvo Rudište):

SUVO RUDIŠTE			
Ime	Vrsta objekta	Broj ležaja	Slika
Grand	Hotel	420	
Putnik - Klub A	Hotel	160	
Nebeske stolice	Apartmansko naselje	210	
Konaci - Sunčani vrhovi	Apartmansko naselje	1486	
Putnik	Hotel	213	
Olga Dedijer	Hotel	220	
JAT	Turistički apartmani	500	
Dijamant (bivša Investbanka)	Turistički apartmani	120	
Beobanka	Hotel	148	
Jugobanka	Hotel	90	
Rtanj	Planinarski dom	163	
Kopaonik	Planinarsko - smučarsko društvo	55	
Avala	Planinarsko - smučarsko društvo	25	

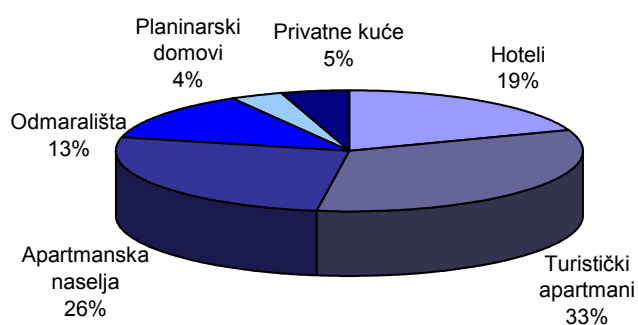
Raj	Turistički apartmani	530	
Bianka	Turistički apartmani	200	
Raška	Turistički apartmani	27	
Srbija Šume	Turistički apartmani	36	
Vila Raj	Turistički apartmani	40	
Suva Ruda	Turistički apartmani	153	
Planinska kuća Kopaonik	Turistički apartmani	132	
Vila Lisica	Turistički apartmani	7	
Paraglajder	Turistički apartmani	30	
Vila Nikola	Turistički apartmani	125	
Kuća "S"	Turistički apartmani	100	
Vila Kolo Kolo	Turistički apartmani	30	
Mašinac	Odmaralište	115	
Župa	Odmaralište	100	

Kragujevac	Odmaralište	250	
Ski dom Raška	Odmaralište	74	
Vila Todor	Turistički apartmani	50	
Takovo osiguranje	Turistički apartmani	24	
Privatne kuće Pajino preslo	Privatne kuće	300	
Ostala odmarališta	Odmarališta	294	
UKUPNO		6427	

Izvor: Nacionalni park Kopaonik, Turistička Organizacija Raška

Struktura smeštajnog kapaciteta na lokaciji Suvo Rudište prikazana je na sledećem grafikonu:

Struktura turističkih ležajeva na Suvom Rudištu prema vrsti smeštajnog objekta



Izvor: Nacionalni park Kopaonik, Turistička organizacija Raška

Turistički apartmani imaju najveće učešće u smeštajnom kapacitetu na lokaciji Suvo Rudište (33%), a slede ih apartmanska naselja (26%) i hoteli (19%).

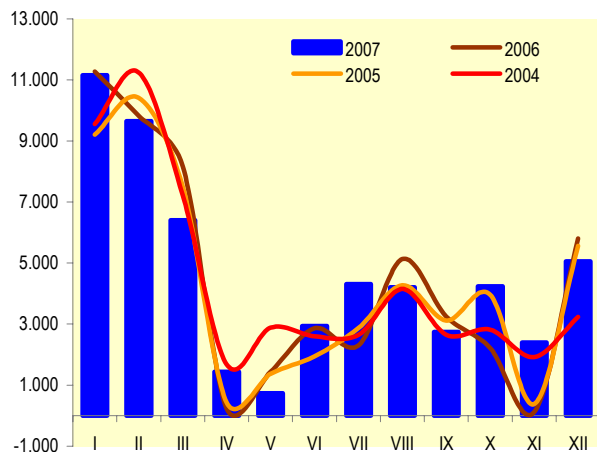
Prema uputstvu Ministarstva za ekonomiju i regionalnog razvoja, a u skladu sa izradom novog pravilnika o kategorizaciji smeštajnih kapaciteta, procenjen broj ležajeva na Suvom Rudištu je 4.000.

3.3.2. Tržišne performanse hotela Grand i apartmana Konaci

Dva centralna smeštajna objekta na Suvom Rudištu, hotel Grand i apartmani Konaci, ostvarili su sledeće tržišne performanse:

HOTEL GRAND KOPAONIK

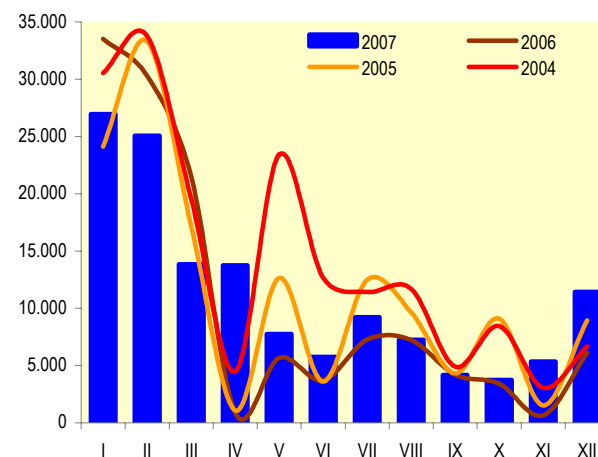
Broj noćenja



Izvor: TC CG Kopaonik, Avgust 2008

KONACI KOPAONIK

Broj noćenja



Izvor: TC CG Kopaonik, Avgust 2008



Hotel Grand



Apartmani Konaci

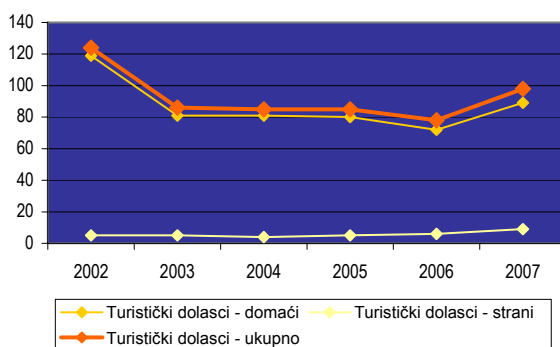
- Hotel Grand je u 2007. godini ostvario stopu zauzetosti kapaciteta (*occupancy rate*) od oko 44%;
- Sezonalnost noćenja - najveći broj noćenja u hotelu Grand ostvaren je u januaru, februaru i martu;
- U periodu od 2004. do 2007. godine ukupan broj noćenja u hotelu Grand je u blagom padu (prosečna godišnja stopa pada u ovom periodu je iznosila 1,65%);
- Apartmani Konaci su u 2007. godini ostvarili godišnju stopu zauzetosti kapaciteta (*occupancy rate*) od oko 28%;
- Sezonalnost noćenja - najveći broj noćenja u apartmanima Konaci ostvarena su u januaru, februaru i martu.

3.3.3. Turistički promet Kopaonika

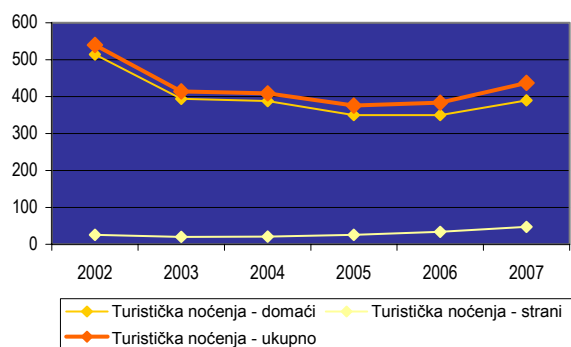
KOPAONIK	TURISTIČKI PROMET U PERIODU OD 2002. DO 2007. GODINE (u hilj.)					
	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Turistički dolasci - domaći	119	81	81	80	72	89
Turistički dolasci - strani	5	5	4	5	6	9
Turistički dolasci - ukupno	124	86	85	85	78	98
Turistička noćenja - domaći	514	394	388	350	350	390
Turistička noćenja - strani	26	20	21	26	34	47
Turistička noćenja - ukupno	540	414	409	376	384	437
Prosečno vreme boravka - domaći	4.3	4.9	4.8	4.4	4.9	4.4
Prosečno vreme boravka - strani	5.2	4.0	5.3	5.2	5.7	5.2
Prosečno vreme boravka - ukupno	4.4	4.8	4.8	4.4	4.9	4.5

Izvor: Zavod za statistiku Republike Srbije

Broj turističkih dolazaka na Kopaoniku od 2002. do 2007. godine



Broj turističkih noćenja na Kopaoniku od 2002. do 2007. godine



- Kopaonik ostvaruje učešće od oko 5% u ukupnom turističkom prometu Srbije, a 22% učešća u turističkom prometu svih planinskih centara u Srbiji;
- U periodu od 2002. do 2006. godine broj turističkih noćenja je u konstantnom padu, a potom dolazi do rasta u 2006. i 2007. godini;
- U 2007. godini registrovano je 98 hiljada turističkih dolazaka i 434 hiljada turističkih noćenja što je za 14% više u odnosu na prethodnu godinu;
- Prosečno vreme boravka iznosi 4,5 dana;
- Od ukupnih turističkih dolazaka i noćenja na Kopaoniku tek 10% ostvaruju strani turisti.

KOPAONIK	2008	Index 2008/2007
Noćenja domaćih turista	382.118	99
Noćenja stranih turista	41.304	88
Noćenja ukupno	423.422	98

Izvor: Turistička Organizacija Srbije

- U 2008. godini dolazi do smanjenja broja noćenja turista na Kopaoniku za 2%, pri čemu je stopa pada domaćih turista 1%, a stopa pada stranih turista 12%

3.4. Analiza konkurenata

Planinski turizam je jedan od najbrže rastućih vidova turizma u Jugoistočnoj Evropi, kao rezultat rasta diskrecionog dohotka regionalne populacije i kreiranja tražnje širih slojeva stanovništva za aktivnostima i proizvodima na planini.

Planinske destinacije u Jugoistočnoj Evropi prolaze kroz fazu tranzicije u razvoju:

- prelazak sa organskog i spontanog na planirani rast i razvoj;
- primena savremenih koncepata razvoja (model kanadsko-američkih planinskih destinacija);
- orijentacija na razvoj nekretnina kao glavnog faktora smanjenja rizika povezanog sa ulaganjem u planinske destinacije;
- jasno diferenciranje i pozicioniranje u odnosu na konkurenciju.

Konkurenciju Kopaonika predstavljaju planinske destinacije u regiji, tj. u zemljama u okruženju: Bugarska, Rumunija, Crna Gora, Bosna i Hercegovina, Slovenija, Hrvatska i Makedonija.

Izbor konkurenata izvršen je na osnovu sledećih kriterijuma:

- lokacija
- ponuda (portfolio) proizvoda
- smeštajni kapacitet
- broj dolazaka i noćenja
- skijaški kapaciteti (staze, liftovi, cene)
- koeficijenti

Obzirom na dosadašnju poziciju u regionalnim okvirima, ali i razvojne ambicije Kopaonika da postane jedno od najjačih regionalnih skijališta, kao primarnu konkurenciju Kopaoniku identifikovali smo trenutno najjača skijališta na Balkanu, odnosno:

- Bansko (Bugarska)
- Poiana Brasov (Rumunija)
- Jahorina (Bosna i Hercegovina)
- Kranjska Gora (Slovenija).

Sekundarnu konkurenciju čine ostala, manja lokalna, skijališta na Balkanu.



★ Kopaonik, Srbija


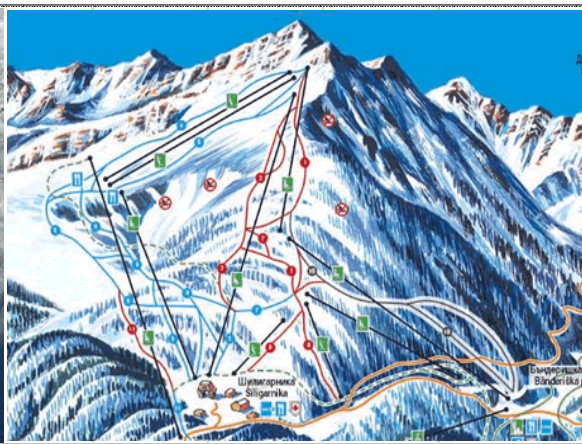
PRIMARNA KONKURENCIJA:

- 1 Poiana Brasov, Rumunija
- 2 Bansko, Bugarska
- 3 Jahorina, BiH
- 4 Kranjska Gora, Slovenija

SEKUNDARNA KONKURENCIJA:

- 5 Kolašin - Bjelasica, Crna Gora
- 6 Bjelašnica, BiH
- 7 Borovec, Bugarska
- 8 Popova Šapka, Makedonija
- 9 Bjelolasica, Hrvatska

NAZIV	POIANA BRASOV, RUMUNIJA		
			
LOKACIJA	<p>Poiana Brasov leži na platou u podnožju planine Postavarul koja čini deo Karpata. Zbog položaja i izuzetne lepote, ovo odmaralište takođe nazivaju Poiana Soarelui (sunčani proplanak). Odmaralište je smešteno samo 12 km od srednjovekovnog grada Brasov-a i na visini koja premašuje 1020 m.</p>		
SMEŠTAJNI KAPACITET	2.578		
TURISTIČKI PROMET	Broj dolazaka: 140.000 (2008. - procena)	Broj noćenja: 350.000 (2008. - procena)	
PROIZVODI I AKTIVNOST	Zimi: Skijanje, snowboarding	Leti: Tenis, mini golf, fudbal, košarka, paragliding, alpsko penjanje, jahanje, bungee skakanje	
SKI STAZE	Ukupna dužina ski staza: 12,8 km		
	Plava:	Cvena:	Crna:
	5,03 km	3,37 km	4,4 km
SKI LIFTOM	Ukupna dužina ski liftova: 9,9 km		
	Broj ski liftova: 11 (tri žičare, 8 ski liftova)		
	Kapacitet ski liftova: 7.000 skijaša na sat		
CENA SKI PASA	Dnevna karta: 20 EUR		Sedmična karta: 100 EUR
KOEFICIJENTI	Ukupan br. kreveta/ ukupan kapacitet ski liftova	Ukupan kapacitet ski liftova/ dužina ski staza	Ukupan br. kreveta/ dužina ski staza
	0,37	546,88	201,41

NAZIV	BANSKO, BUGARSKA								
									
LOKACIJA	<p>Skijaški centar Bansko nalazi se na jugozapadu Bugarske, u podnožju jedne od najljepših bugarskih planina - Pirin, koja je pod nacionalnom zaštitom i na listi svetskog prirodnog nasleđa. Udaljenost od Sofije do Banskog iznosi 160 km.</p>								
SMEŠTAJNI KAPACITET	oko 7.000								
TURISTIČKI PROMET	Broj dolazaka: 60.000 (2008. - procena)	Broj noćenja: 150.000 (2008. - procena)							
PROIZVODI I AKTIVNOST	Zimi: Skijanje, snowboarding, cross-country skijanje, hodanje po snegu sa krpljama		Leti: golf, ribolov, lov, jahanje, vožnja bicikla kroz planinu, pešačenje						
SKI STAZE	Ukupna dužina ski staza: 65 km <table border="1" data-bbox="683 1167 1406 1263"> <tr> <td>Plava:</td> <td>Crvena:</td> <td>Crna:</td> </tr> <tr> <td>22,75 km</td> <td>26 km</td> <td>16,25 km</td> </tr> </table>			Plava:	Crvena:	Crna:	22,75 km	26 km	16,25 km
Plava:	Crvena:	Crna:							
22,75 km	26 km	16,25 km							
SKI LIFTOV	Ukupna dužina ski liftova: 21,24 km Broj ski liftova: 12 (jedna gondola, pet ski liftova sa četvorosedom, jedan ski lift sa trosedom i pet ski liftova) Kapacitet ski liftova: 16.800 skijaša na sat								
CENA SKI PASA	Dnevna karta: 25 EUR		Sedmična karta: 160 EUR						
KOEFICIJENTI	Ukupan br. kreveta/ ukupan kapacitet ski 0,42	Ukupan kapacitet ski liftova/ 258,46	Ukupan br. kreveta/ dužina ski staza 107,69						

NAZIV	JAHORINA, B i H		
			
LOKACIJA	Jahorina se nalazi u jugoistočnom delu Bosne i Hercegovine, 28 km od Sarajeva. Pripada Dinarskom planinskom sistemu. Najviši vrh je Ogorjelica sa 1.916 m.n.v.		
SMEŠTAJNI KAPACITET	3.270		
TURISTIČKI PROMET	Broj dolazaka: 25.000 (2008. - procena)	Broj noćenja: 80.000 (2008. -procena)	
PROIZVODI I AKTIVNOST	Zimi: Skijanje, snowboarding, klizanje		Leti: zatvoreni bazeni, pešačke ture, terenski biciklizam, fudbal, košarka
SKI STAZE	Ukupna dužina ski staza: 20 km		
	Plava: 6,4 km	Crvena: 9,7 km	Crna: 3,9 km
SKI LIFTOM	Ukupna dužina ski liftova: 8,05 km		
	Broj ski liftova: 8 (4 žičare sa dvosedom, tri ski lifta i dečji ski lift)		
	Kapacitet ski liftova: 7.200 skijaša na sat		
CENA SKI PASA	Dnevna karta: 18 EUR		Sedmična karta: 90 EUR
KOEFICIJENTI	Ukupan br. kreveta/ ukupan kapacitet ski liftova	Ukupan kapacitet ski liftova/ dužina ski staza	Ukupan br. kreveta/ dužina ski staza
	0,45	360,00	163,50

NAZIV	KRANJSKA GORA, SLOVENIJA			
				
LOKACIJA	Kranjska Gora se nalazi u severozapadnom delu Slovenije, na granici između Austrije, Italije i Slovenije. Pripada Julijskim Alpima. Udaljena je 38 km od Bleda			
SMEŠTAJNI KAPACITET	2.994 (2004)			
TURISTIČKI PROMET	Broj dolazaka: 90.935 (2004)	Broj noćenja: 334.604		
PROIZVODI I AKTIVNOST	Zimi: skijanje, snowboarding, cross-country skijanje, ski-alpinizam, vožnja snowmobila	Leti: pešačenje, biciklizam, alpinizam, golf, jahanje, rafting, ribolov, tenis		
SKI STAZE	Ukupna dužina ski staza: 30 km			
SKI LIFTOV	Ukupna dužina ski liftova: 30 km			
	Broj ski liftova: 19 (3 ski lifta sa četvorosedom, jedan sa dvosedom, jedan ski lift sa jednosedom i 14 ski liftova)			
	Kapacitet ski liftova: 19.600 skijaša na sat			
CENA SKI PASA	Dnevna karta: 28 EUR	Sedmična karta: 167 EUR		
KOEFICIJENTI	Ukupan br. kreveta/ ukupan kapacitet ski liftova	Ukupan kapacitet ski liftova/ dužina ski staza	Ukupan br. kreveta/ dužina ski staza	
	0,15	653,33	99,80	

Koeficijenti razvoja analiziranih konkurenata dati su u sledećoj tabeli:

	Ukupan br. kreveta/ ukupan kapacitet ski liftova	Ukupan kapacitet ski liftova/ dužina ski staza	Ukupan br. kreveta/ dužina ski staza
KOPAONIK, SRBIJA	0.19	535.04	101.42
BANSKO, BUGARSKA	0.42	258.46	107.69
POIANA BRASOV, RUMUNIJA	0.37	546.88	201.41
JAHORINA, BiH	0.45	360.00	163.50
KOLAŠIN - BJELASICA, CRNA GORA	0.14	246.67	33.33
BJELAŠNICA, BiH	0.25	592.81	148.38
KRANJSKA GORA, SLOVENIJA	0.15	653.33	99.80

Analiza konkurencije dovela je do sledećih ključnih nalaza:

- Izuzev Kranjske Gore i Banskog, planinske destinacije u regionu, uključujući Kopaonik, nemaju diversifikovanu strukturu proizvodnog portfolia, te jasnu pozicioniranost na međunarodnom turističkom tržištu;
- Planinska destinacija Bansko je dostigla nivo međunarodne konkurencije na bazi ekspanzivnog razvoja zasnovanog na konceptu slobodnog razvoja nekretnina. Međutim, Bansko je izgubilo mogućnost kontrole izgradnje, te je upitno održanje konkurentne prednosti na dugi rok;
- Jahorina, Bjelašnica, Poiana Brasov i Kopaonik su tradicionalne planinske destinacije u regiji. Zimske olimpijske igre na Jahorini i Bjelašnici 1984. godine, čine ove planine prepoznatljivim na međunarodnoj sceni. Međutim, ove destinacije pristupaju fazi restrukturiranja i planiranja daljeg razvoja;

Kopaonik u odnosu na konkurenciju ima najbolje prirodne uslove za razvoj skijanja i komplementarnih zimskih proizvoda (konfiguracija terena, klimatske karakteristike, nadmorska visina). Takođe, jedna od komparativnih prednosti u odnosu na konkurenciju je nadmorska visina centralnog mesta (Suvo Rudište) na 1.700 m.

3.5. Procena tržišnog potencijala Kopaonika

U svrhu procene ukupnog tržišnog potencijala Kopaonika, kreće se od sledećih polazišta:

- Tehnička evaluacija Kopaonika pokazuje razmerno visoku pogodnost planine za skijanje, naročito s aspekta visine staza (80% staza ima najnižu tačku iznad 1.700 m) što ga stavlja u povoljnu konkurentsku poziciju s aspekta otpornosti na klimatske promene;
- Kopaonik je bez premca najpopularnije skijalište i planinski centar u Srbiji, jedan od regionalno najprepoznatljivijih brendova, a ima i određena iskustva komercijalizacije na globalnom tržištu;
- Kupovna moć Srbije i regije će se na duži rok povećavati s rastom BDP-a i udela potrošnje stanovništva za turističke usluge. Pretpostavka je da će se od 2011. godine, kao prve godine u kojoj će početi stvarni oporavak od posledica

ekonomske i finansijske krize, BDP rasti po prosečnoj stopi od 5% u sledećih 10 godina;

- Zapadne zemlje s ponudom turističke infrastrukture za zimski turizam i skijanje uobičajeno imaju odnos skijaških dana koje generiše domaće tržište i ukupnog broja stanovnika od oko 0,5;
- Sa oko 400.000 skijaških dana koje generiše domaće tržište i skoro 8 miliona stanovnika, u Srbiji je taj odnos 0,05, što je slično državama Istočne Evrope;
- Prema nalazima Zermat Symposiuma, u sledećih 20 godina bi kroz razvoj domaćih skijališta taj omer i u Istočnoj Evropi trebao dosegnuti 0,5, što za Srbiju znači domaću tražnju od oko 4 miliona skijaških dana;
- Prema gornjim je projekcijama očekivati da će regija bivše države obzirom na broj stanovnika koji živi na tom prostoru za 15ak godina generisati 10ak miliona skijaških dana, a na Balkanu i 15 do 20 milijuna skijaških dana;
- Pretpostavke za takav porast tražnje su sledeće:
 - Pomenuti rast BDP-a i udela potrošnje za turizam u ukupnom dohotku;
 - Sprovođenje projekata izgradnje novih skijališta (Stara Planina, Golija i Besne Kobilica) i unapređenja postojećih (Kopaonik) kao infrastrukturni preduslov za stvaranje novih skijaša;
 - Marketing aktivnosti javnog i privatnog sektora kojima se promoviše skijanje i time povećava broj potencijalnih skijaša, afirmišu zdravlje i zimske aktivnosti i pozitivno utiče na popunjenost zimskih centara.

Dakle, za očekivati je da će u sledećih 10 godina doći do snažnijeg rasta potražnje za skijanjem. U takvoj situaciji se Kopaonik zbog prirodnih karakteristika, ali i mnogo snažnije postojeće tržišne pozicije izdvaja kao planinski centar s najvećim potencijalom komercijalizacije na međunarodnom tržištu.

Uzimajući u obzir očekivani porast volumena domaćeg skijaškog tržišta i očekivanu dinamiku izgradnje / restrukturiranja skijališta u Srbiji, očekujemo sledeću evoluciju turističkih dolazaka:

	Domaći dolasci 2006.		Domaći dolasci 2015.	
	Broj	Udeo	Broj	Udeo
Kopaonik	85.200	21%	280.000	35%
Zlatibor	80.000	20%	104.000	13%
Tara	44.000	11%	64.000	8%
Divčibare	28.000	7%	40.000	5%
Područje Golije (bez Kopaonika)	85.200	21%	80.000	10%
Područje Stare Planine	23.176	6%	144.000	18%
Ostale planinske destinacije	55.424	14%	88.000	11%
Ukupno	401.000	100%	800.000	100%

	Domaći dolasci 2020.		Domaći dolasci 2025.	
	Broj	Udeo	Broj	Udeo
Kopaonik	396.000	33%	450.000	30%
Zlatibor	120.000	10%	120.000	8%
Tara	72.000	6%	75.000	5%
Divčibare	36.000	3%	45.000	3%
Područje Golije (bez Kopaonika)	204.000	17%	285.000	19%
Područje Stare Planine	228.000	19%	330.000	22%
Ostale planinske destinacije	144.000	12%	195.000	13%
Ukupno	1.200.000	100%	1.500.000	100%

Započete razvojne aktivnosti u planinskim centrima Srbije, ali i sve jača orijentacija na letnju sezonu imaće za posledicu visok porast broja domaćih planinskih dolazaka. Iz tabele je vidljivo da će Kopaonik kroz izvođenje ovog projekta učvrstiti svoju lidersku poziciju po broju domaćih turističkih dolazaka, te da će obzirom na prirodnu vrednost, ali i započete razvojne aktivnosti, Stara Planina i Golija zauzimati drugo i treće mesto. Kako Kopaonik već ima oko 4.000 kreveta, da su kapitalni smeštajni objekti prošli kroz privatizaciju čime se očekuje njihovo brže restrukturiranje, a da se prve faze rekonstrukcije skijaškog sistema koji je vrlo važan faktor uspeha jednog skijališta mogu izvesti relativno brzo, očekujemo da će u sledećih 5 do 7 godina upravo Kopaonik doživeti najjači porast broja dolazaka. Napomena je da očekujemo povećanje broja dolazaka i za kategoriju ostalih planinskih destinacija, gde pre svega mislimo na Besnu Kobilu i Frušku Goru.

Orijentacija Kopaonika na regionalnu komercijalizaciju moguća je već u najranijoj fazi, a dugoročno je realno očekivati i međunarodnu potražnju. Kopaonik ima ambiciju da zauzme poziciju jednog od regionalnih lidera među planinskim centrima pri čemu dugoročna penetracija od 10%, odnosno 1,5 do 2 miliona skijaških dana ne bi trebala biti upitna.

Oslanjajući se na nesporne snage Kopaonika i dugoročnu izvesnost tržišnog potencijala, može se napraviti sledeći izvod konačnog kapaciteta Kopaonika:

- Prema tehničkoj evaluaciji Ecosigna, planina ima prirodnu konfiguraciju koja u optimalnom konceptu omogućuje oko 20.000 skijaša;
- Obzirom na očekivani broj skijaša iz različitih tipova smeštaja, ali i optimalne tržišne strukture tipova smeštaja, potreban broj ležaja iznosi oko 25% više od kapaciteta skijaša što iznosi oko 25.000 skijaša;
- Kopaonik na duži rok može da računa na oko 450.000 domaćih dolazaka, što prema sadašnjoj prosečnoj dužini boravka znači oko 800 hiljada do milion i 200 hiljada noćenja;
- Ukoliko se pretpostavi da su smeštajni sadržaji otvoreni 9 do 10 meseci godišnje (prema primeru svetskih skijališta), turistički kapaciteti na Kopaoniku moraju imati za cilj da privuku oko 400 do 500 hiljada stranih turista godišnje;
- Obzirom na duži prosečan boravak stranih posetioca (zbog veće razdaljine), očekuje se da ta brojka stranih turista generiše 2 do 2,5 miliona noćenja;
- Ukoliko se uspešno ostvari takva struktura posetioca, Kopaonik ostvaruje 3,5 do 4 miliona turističkih noćenja i postiže prosečnu godišnju zauzetost smeštajnih kapaciteta od 40 do 45%;
- Pretpostavka za jaču orijentaciju na zemlje izvan balkanske regije su rešavanje saobraćajnog dostupa Kopaonika s Beogradom, odnosno koridorom X,

povezivanje s aerodromom u Nišu za koji je potrebno izvršiti adekvatno opremanje i aktivaciju.

Što se tiče vremenskog dimenzioniranja ovakvog razvoja, a obzirom na već veliki obuhvat i kapacitet skijaškog sistema, predlažemo da se on obavi u 3-4 faze s ravnomernom raspodelom novih smeštajnih kapaciteta (uz postojeće smeštajne kapacitet od 4.000 kreveta na samom Kopaoniku, potrebno je pridodati oko 20 hiljada novih kreveta) prema sledećoj okvirnoj dinamici:

1. faza 4-6 godina;
2. faza 7-9 godina;
3. faza 10 do 12 godina.

4. MARKETING STRATEGIJA

4.1. Strateški kontekst

Racionalna slika budućnosti jedne turističke destinacije to jest njena turistička vizija mora biti izvedena iz realnih strateških uporišta odnosno objektivizacije ključnih odrednica na kojima destinacija gradi svoju budućnost.

Kopaonik je intenzivno počeo da se razvija 80'tih godina kada je glavni nosilac turističkog razvoja bio Genex Kopaonik, osnovan od strane preduzeća Generaleksport iz Beograda, Opštine Brus i Opštine Raška. Međunarodna skijaška federacija je 1981. godine dodelila Kopaoniku status međunarodnog skijaškog centra. Međutim, nepovoljno političko-ekonomsko okruženje 90'tih godina uzrokovalo je gubitak strateškog pravca i kontrole turističkog razvoja Kopaonika. Takođe, izolacija Srbije u odnosu na međunarodno okruženje onemogućila je osposobljavanje Kopaonika za međunarodnu tržišnu utakmicu.

Može se reći da je Kopaonik trenutno u fazi kada se opredeljuju njegove perspektive razvoja i šansa za uspeh na međunarodnom turističkom tržištu. Zato se mora jasno i precizno definisati strateški pravac razvoja koji treba da omogući Kopaoniku da optimizuje svoje potencijale i preraste u jedinstvenu, visoko kvalitetnu i renomiranu celogodišnju planinsku destinaciju. U tom cilju definišu se ključne strateške prednosti i nedostaci, a potom strateška uporišta na kojima se buduća vizija mora oslanjati.

Zbog toga je formulisanje strateških uporišta veoma važan korak, a koji je povezan sa sprovedenim sekundarnim istraživanjima, terenskim istraživanjima i analizama, kao i analizom ključnih interesnih subjekata tj. institucija i organizacija na teritoriji opštine Brus, opštine Raška i Republike Srbije.

4.1.1. Strateške prednosti

1. Konfiguracija planine i pogodnost za razvoj skijališta. Tehnička evaluacija terena i potencijala planine ukazala je na to da Kopaonik ima izuzetne topografske karakteristike za razvoj kvalitetnog skijaškog sistema i prateće turističke infrastrukture. Prema stručnoj proceni, Kopaonik je planina sa najboljim prirodnim uslovima za razvoj skijanja i drugih zimskih sportova ne samo u Srbiji, već i u široj regiji. Atraktivnost Kopaonika čini i lokacija centralnog turističkog mesta Suvog Rudišta na 1.700 metara nadmorske visine, što omogućava posetiocima «doživljaj planine».



2. Prepoznatljivost brenda Kopaonika na regionalnom nivou. U bivšoj Jugoslaviji, Kopaonik je važio za jedan od najpopularnijih zimskih turističkih centara. Na Kopaoniku je 1984. godine održan Evropski kup u skijanju i time je dobio status međunarodnog zimskog sportskog centra. U tom periodu, Kopaonik je imao imidž ekskluzivne, zabavne i sportske destinacije. Pored regionalnog tržišta, preko britanskih turoperatora Thomsona i Balkans Holidays, Kopaonik je dosegao tržište Engleske. U katalozima Thomsona, Kopaonik je reklamiran kao planina koja privlači i mlade avanturiste i one koji traže mir i tišinu.

KOPAONIK 1770m



SKI PACKS
BOOK NOW!!

Save time in resort and budget ahead by pre-booking (see p260).

LIFT PASS

	Adult	Child
Adult	£55	£41
Family lift pass (2 adults + 2 children)	£197	

SKI/BOARD EQUIPMENT

	Adult	Child
6 Days	£38	£24
Boots	£22	£22
Snowboard	£29	N/A
Boots	£19	N/A
Snowboard & Boots	£45	N/A

SKI/BOARD TUITION

	Adult	Child*
6 days x 4hrs	£68	£30

*Children from 8yrs to 12yrs incl
Usual Hours of Instruction: Mon-Sat: 10:00-12:00 & 13:00-15:00, Sun/Sun/Day

LEARN TO SKI/BOARD

Learn to Ski	Adult	Child
2 Jan	£115	£90
Jan/Mar	£119	£90
All other dates	£125	£103

(includes 6 day lift Pass, 6 days ski & boot hire, 4hrs tuition)
Learn to Snowboard*

	Adult	Child
2 Jan	£115	£90
Jan/Mar	£119	£90
All other dates	£125	£103

(includes 6 day lift Pass, 6 days ski & boot hire, 4hrs tuition)
* Minimum age for snowboarding is 13

FURTHER INFORMATION

Ski pack prices are approximates. Please ask your agent for details.
5x500ml Carriage: £15 / £15
Visa Requirement: a valid 10 year British passport is required. Other passport holders enquire at the Embassy of Serbia & Montenegro (020 7235 9040).
Currency: Dinar. Please note that credit cards are accepted mostly in hotels.
We recommend that you take English sterling notes as these are easily exchangeable in resort at banks and hotels (damaged notes accepted at extra charge).

SKI FACTS

km of piste: 60km
Longest run: 3.5km
Level of difficulty: 62% beginner, 24% intermediate, 14% advanced
Off-piste: Limited
Cross-country: 18km
Mountain restaurants: 10
Lift capacity: 15,000/hr
No. of lifts: 21

Transfer: Belgrade 4 hrs

Private transfer: £300 return per group of 1-4, £450 return per group of 5-9

Experts ★★
Intermediates ★★★
Beginners ★★★★★

BRITISH AIRWAYS SCHEDULED FLIGHTS



NEW for 2004/05

The biggest and most popular ski resort in Serbia, "Kop" is known for its peaceful beauty, and today Thomson are pleased to offer this wonderful area again. Kopaonik's exceptional value and suitability for families and beginners make it an appealing choice for anyone who wants to enjoy affordable skiing, amidst breathtaking scenery. Kopaonik is a very compact resort, all amenities are within 10-15 minutes walk of the centre, and the area enjoys an excellent "ski to door" reputation, in addition there is high quality tuition on offer and a welcoming atmosphere.

Après Ski

The most popular meeting place is the courtyard of the Knop complex, and here there is a host of bars, cafes and restaurants. The Dolly Bell Bar near the Grand Hotel is a favourite for a cosy drink, and at Dancing Bar you can boogie into the small hours.



SNOW SAVERS

- FREE lift pass when ski, boots and ski school are booked

Price Check

- small beer 70p • glass of coke 60p
- bottle of house wine £3.90 • cup of coffee 60p • tea 60p • burger with chips £3.00 • pizza £3.60 • 3-course meal with wine £9.50

Activities

- sports centre at Grand Hotel with indoor tennis and much more • cross country skiing • slittos • horse drawn sleigh rides • tobogganing • bargain shopping • winter walks

FAMILY CHOICE

We are pleased to offer a Thomson Creech located in the Konaci complex. The creech is available exclusively to Thomson guests staying in the Konaci Aparthotel and the Grand. Both hotels are ideally located in the heart of the resort very close to the ski school meeting point and nursery slopes. We are offering half price child care all season, so call our childrens hotline on 0870 166 4996 to make a reservation.





KOPAONIK SKI AREA

Easy: 1-7 Chairlifts
Intermediates: 8-16 Draglifts
Difficult

3. Interes domaćih i stranih investitora. Obzirom na popularnost Kopaonika postoji značajan interes kako domaćih tako i stranih investitora. Pojedini srpski preduzetnici su već u mogućnosti da podrže finansijski zahtevne kapitalne projekte. Interese investitora bitno je objediniti i uskladiti sa predloženim modelom turističkog razvoja Kopaonika. Jedino usaglašavanjem interesa pojedinačnih investitora, pogotovo kada se radi o kompleksnim projektima kao što su planinski rizorti, može se obezbediti harmoničan i kontrolisan razvoj i postizanje uspeha.



4. Regija je tradicionalno orijetisana na turizam, postoji lokalno znanje. Turizam se smatra glavnim nosiocem ekonomskog razvoja područja Kopaonika. Krična masa znanja potrebna za razvoj turizma postoji, ali se treba izvršiti sistemsko prilagođavanje savremenim zahtevima turističke industrije. Za ekonomski razvoj regije, neophodno je povezati male i srednje preduzetnike u turističkom sektoru i sektorima koji su kompatibilni sa razvojem turizma i maksimizirati ekonomske efekte. Takođe, neophodno je eliminisati sivu ekonomiju i sprečiti odlivanje ekonomskog učinka.



4.1.2. Strateški nedostaci

1. Loša saobraćajna povezanost Kopaonika sa glavnim magistralnim putevima. Bitan parametar konkurentnih međunarodnih planinskih destinacija je jednostavan pristup koji se odnosi na kvalitetnu putnu mrežu i blizinu aerodroma. Sadašnja udaljenost Kopaonika od preko tri sata vožnje do međunarodnog aerodroma (Beograd) čini ga nekonkurentnim za udaljena međunarodna tržišta, budući da se smatra da je granica za udaljenost planinskih centara od aerodroma dva sata vožnje. Ukoliko se realizuju sadašnji planovi vezani za izgradnju autoputa Hordoš – Požega, kao i za internacionalizaciju niškog aerodroma, ovi nedostaci će delimično biti umanjeni na srednji rok. Izgradnja magistralnog puta do Kopaonika značajno bi dodatno uticala na povećanje turističkog prometa, kao i na privlačenje investicionih turističkih projekata.

2. Relativno slaba kupovna moć lokalnog i regionalnog tržišta. Ekonomski pokazatelji lokalnog i regionalnog okruženja ukazuju na relativno mali diskrecioni dohodak po glavi stanovnika, te relativno mali iznos potrošnje na turističke usluge. Trenutna finansijska i ekonomska kriza dodatno odgađa konvergenciju ekonomija zemalja regije ka standardu EU, a shodno tome i povećanju BDP-a i diskrecionog dohotka za turističke usluge. Ipak, u uslovima političke normalizacije i intenziviranja procesa integracija u EU, dugoročno je za očekivati natprosečan ekonomski rast, pre svega iz razloga što se počinje od relativno niske baze.

3. Divlja gradnja i stanje mehanizma zaštite prostora. Gubitak strateškog pravca i odsustvo upravljačkog mehanizma izazvao je pojavu nekontrolisanih interesa privatnih preduzetnika i pojavu divlje gradnje. Odstupanje od planiranih kapaciteta na pojedinim lokacijama značajno je ugrozilo funkcionisanje opšte infrastrukture - veliki pritisak na postojeće kapacitete. Takođe, pravno-administrativni mehanizam zaštite Kopaonika je relativno slab, obzirom da institucije zaštite nemaju dovoljnu snagu (limitiran budžet i ljudski resurs).

4. Destinacijom se ne upravlja na pravi način, nema usaglašavanja interesa ključnih igrača ni planskog razvoja. Nakon što je ostao bez ključnog nosioca razvoja, tj. raspadom kompanije Genex, došlo je do preklapanja i neusaglašenosti upravnih nadležnosti na Kopaoniku, te gubitka strateški planiranog i kontrolisanog razvoja. U cilju daljeg razvoja, neophodno je formirati upravljački model koji će usaglasiti i ujediniti interese ključnih interesnih subjekata i njihovu orijentaciju ka ostvarenju zajedničke vizije razvoja. Osiguranje bliske saradnje i koordinacija interesnih subjekata na svim nivoima je jedan od presudnih faktora za postizanje uspeha.

5. Stanje postojeće turističke industrije je ispod internacionalnih standarda. Izolacija Srbije u odnosu na međunarodno okruženje dovela je do «monopolističke pozicije» Kopaonika u okviru Srbije, te je Kopaonik «zaštićen» u odnosu na međunarodnu konkurenciju. Smeštajni objekti nisu obnavljani i modernizovani prema internacionalnim standardima, skijaški sistem nije optimizovan i ne iskorišćava puni potencijal prirodne vrednosti planine, a ostala turistička infrastruktura je skromna i daleko ispod konkurentskog standarda. Sve ovo uslovljava i loše finansijske performanse postojeće industrije, koje se ne mogu poboljšati bez znatnih ulaganja, a loš upravljački mehanizam kako turističkom destinacijom Kopaonika, a tako i zaštitom prostora i kontrolom divlje gradnje, slabe interes potencijalnih investitora. Obzirom da nije sledio i primenjivao savremene međunarodne standarde turističke industrije, Kopaonik nije pripremljen i osnažen za međunarodnu tržišnu utakmicu.

4.1.3. Strateška uporišta

Na osnovu navedenih strateških prednosti i nedostataka mogu se postaviti sledeća strateška uporišta budućeg turističkog razvoja Kopaonika:

- 1. Kopaonik je kapitalna planina za pozicioniranje Srbije kao planinske destinacije zbog snage brenda i prirodne pogodnosti planine za razvoj zimskog i letnjeg planinskog turizma.**
- 2. Kroz razvoj i promociju skijanja, te rastom kupovne moći stanovnika, povećavaće se i udeo skijaša u ukupnoj populaciji po nadprosečnoj stopi na području istočne Evrope kao skijaški nesaturisane regije.** Prema proceni analitičara skijaškog tržišta, očekuje se udvostručenje skijaške populacije na srednji rok na području Jugoistočne Evrope. Rast skijaške populacije Srbije uparen

sa rastom kupovne moći stanovnika dovodi do većeg rasta tražnje u odnosu na ponudu zimskih planinskih destinacija. Takođe, daljim turističkim razvojem i sprovođenjem projekata prema internacionalnim standardima, Srbija će privlačiti sve više internacionalnih turista, i to ne samo u urbane destinacije.

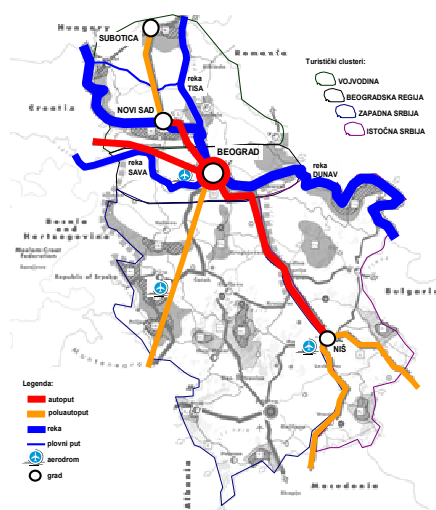
3. **Uspostaviti efikasan režim zaštite prirode područja Nacionalnog parka Kopaonik.** Prirodne vrednosti Kopaonika moraju se adekvatno valorizovati, zaštititi i staviti u funkciju turizma. U suprotnom, prirodna sredina ući će u fazu degradacije i nepovratnog narušavanja. Od suštinskog značaja je zaustavljanje procesa divlje gradnje koja je velika pretnja kvalitetu planinskih destinacija Srbije.
4. **Infrastrukturno opremanje pravovremeno će pratiti razvoj novih turističkih projekata što se odnosi na:**
 - ❖ **Rešavanje problema saobraćajnog pristupa** Kopaoniku omogućiće podizanje njegove konkurenske snage i povećanje turističkog prometa. Odgovor međunarodnog tržišta biće pojačan kada se obezbedi kvalitetna drumska veza sa aerodromima Srbije.
 - ❖ Povezivanje naselja na području Kopaonika **kvalitetnom lokalnom putnom mrežom** kako bi naselja bila stavljena u funkciju podrške razvoju turizma.
 - ❖ **Donošenje zajedničkog plana ključnih infrastrukturnih projekata u dogovoru sa centralnim vlastima** kako bi se pristupilo rešavanju problema opšte infrastrukture. Opšta infrastruktura se mora harmonično razvijati i kvalitativno unapređivati u skladu sa razvojem turističkih projekata. U tom cilju, neophodno je identifikovati prioritetne infrastrukturne projekte kako na nivou lokalnih i regionalnih, tako i na nivou državne vlasti.
5. **Uspostavljanje destinacijske menadžment organizacije Kopaonika koja je finansirana od svih interesnih igrača te se na taj način osigurava zastupanje zajedničkih interesa.** DMO će omogućiti optimizaciju procesa organizacije turizma i postizanje tržišno orijentisanog rukovođenja. Profesionalna destinacijska menadžment organizacija Kopaonika treba da se fokusira prvenstveno na razvoj proizvoda, razvoj i koordinaciju marketinške mreže, centralni informativni i rezervacioni sistem, unapređenje i menadžment kvaliteta destinacije i razvoj brenda Kopaonika. DMO treba da vodi proces uspostavljanja celovitog lanca vrednosti šireg prostora Kopaonika. U tom cilju neophodno je izvršiti detaljnu valorizaciju atrakcija na području Kopaonika, adekvatno ih prezentovati i staviti u celovit lanac turističkih vrednosti.

4.2. Vizija

4.2.1. Kontekst pozicioniranja – klaster Jugozapadne Srbije

U Strategiji turizma Republike Srbije predloženi su turistički klasteri, koji podrazumevaju skup turističkih atrakcija, turističke infra i supra strukture, sadržaja i aktivnosti, odnosno uslužnih i proizvodnih preduzeća, koncentrisanih na homogenom geografskom području gde se događa turistička aktivnost. U tom smislu, na području Srbije su predložena četiri klastera čija je misija podizanje opšteg nivoa konkurentnosti, a planina Kopaonik se nalazi u klasteru Jugozapadne Srbije.

slika 1



Izvor: Strategija turizma Republike Srbije, 2006

Vizija Jugozapadne Srbije naglašava da je to prostor bogat prirodnim atrakcijama od kojih se ističu planinske destinacije (Tara, Golija, Zlatibor, Divčibare) i banje.

<p>Priroda Tara, Golija, Mokra Gora Drina Zlatibor, Kopaonik Divčibare Ovčarsko - kablarska klisura Termalni i mineralni izvori Banje</p>	 	<p>Gastronomija Nacionalna kuhinja Šumadijska kraljica Gibanicijada</p>
   	<p>Kultura Manastiri Gradina Slikarske kolonije Sabor narodnog stvaralaštva</p>	 
<p>Događaji Guča Karneval i filmski festival Vrnjačka banja Kosidba Veseli spust Dani komedije Tešnjarske večeri</p>	 	
		<p>Aktivnosti Skijanje Lov i ribolov Planinarenje Paraglajding Jahanje Splavarenje Branje lekovitog bilja</p>

Pozicioniranje Jugozapadne Srbije uzima u obzir glavne koristi ovog područja, a to su: zdravstveni centri, planinske destinacije, živa atmosfera i kultura i manastiri. U turističkom smislu ovaj klaster se diferencira preko prirode i planina u tradicionalnom i kreativnom okruženju. Prema tome, Jugozapadna Srbija se treba komercijalizovati i promovisati pod centralnim identitetom: *Otkrivanje života u tradiciji i prirodi*

Ključne koristi	Diferencijacija	Imidž
<ol style="list-style-type: none"> 1. Termalni i zdravstveni centri 2. Planinske destinacije 3. Živa atmosfera 4. Kultura i manastiri 	<p>Priroda i planine u tradicionalnom i kreativnom okruženju</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zabavna atmosfera 2. "Joi de vivre" 3. Inovativnost
<p><i>Jugozapadna Srbija je prožeta manjim urbanim centrima, ruralnim predelima sa idiličnim krajolicima te planinama koje čine osnov turizma ove regije. Kroz upečatljivu kulturu ovog kraja te inovativnu ponudu zdravlja i specijalnih interesa kreira svoju budućnost.</i></p>		
	<p>Centralni identitet Otkrivanje života u tradiciji i prirodi</p>	

Strategija turizma Republike Srbije takođe predlaže proizvode na kojima će se oslanjati buduća ponuda Jugozapadne Srbije:

Destinacije - okruzi	Nivo	Proizvodni portfolio								
		Gradski odmori	Poslovni turizam + MICE	Planine i jezera	Ruralni turizam	Zdravstveni turizam	Posebni interesi	Događaji	Nautika	Kružna putovanja
Mačvanski				x	xx	xx	xx	x		
Kolubarski				xx	xxx	x	xx	x		
Šumadijski					xx		xx	xx		x
Pomoravski				xx	xx	x	xx	x		
Rasinski			xx	xxx	xx	xx	xx	x		x
Raški			xx	xxx	xx	xxx	xx	xxx		x
Moravički			x	xx	xx	xx	xx	xx		
Zlatiborski			xx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx		xx

	Međunarodno, nacionalno, regionalno i lokalno
	Nacionalno, regionalno i lokalno
	Regionalno i lokalno

xxx	Kratki rok
xx	Srednji rok
x	Dugi rok

Ova elaboracija planiranog razvoja klastera Jugozapadne Srbije pomaže u definisanju okvira i konteksta turističkog razvoja šireg područja Kopaonika kako sledi u nastavku.

4.2.2. Izjava o viziji

Vizija, kao objektivizovana slika budućnosti neke turističke destinacije, jeste vodilja za aktivnosti uključenih subjekata u turistički proces razvoja. Viziju donose svi interesni subjekti u turističkom procesu.

Smisao dobro oblikovane turističke vizije jeste da bude čvrst i realističan putokaz za izgradnju atraktivnog turističkog lanca vrednosti neke turističke destinacije. Budući da je reč o mozaiku materijalnih i nematerijalnih elemenata čiji kvalitet zavisi od brojnih subjekata javnog i privatnog sektora, po sebi se razume da u samom procesu oblikovanja turističke vizije moraju biti uključeni i ključni akteri, to jest interesni subjekti turizma svake turističke destinacije. U slučaju ovog projekta, procedura formiranja vizije i interesa ključnih subjekata je obavljena putem radionica i intervjua.

Turistička vizija destinacije nije samo željena slika destinacije u budućnosti. Ona mora biti formulisana na način da je prihvatljiva interesnim subjektima u procesu razvoja ali i da je realistična sa stajališta internacionalnih standarda i turističkih iskustvenih modela. Nadalje, turistička vizija mora biti konzistentna i u korelaciji s načinom izvođenja. Drugim rečima, mora biti jasno operacionalizovana putem racionalnih koncepata, strategija i upravljačkih postupaka.

U procesu definisanja vizije Kopaonika, aktivno učestvuju svi ključni akteri turizma Kopaonika, a prvi korak je postizanje saglasnosti oko vizije turističkog razvoja.

Elementi stvaranja vizije koje su prepoznali učesnici radionice su sledeći:

Atributi područja:

Živopisan
Aktivan
Zabavan

Diferencijacija kroz:

“State of the art” ski sistem i ponudu zimskih sportova / aktivnosti
Internacionalne događaja i ponudu zabave
Prirodnu oazu i mir Nacionalnog parka

Proizvodi (pored skijanja):

Wellness / spa – banjski turizam
Specijalni interesi sportskog karaktera
Kratki odmori na planini
Seoski turizam

Uzimajući to u obzir Vizija turističkog razvoja Kopaonika se obrazlaže na sledeći način:

Kopaonik je celogodišnja turistička destinacija koja nudi vrhunsko skijanje i bogatu ponudu ostalih zimskih sportova i aktivnosti na snegu, a leti aktivan i relaksirajući odmor uz profesionalnu rekreaciju i zabavu;

Smeštajni kapaciteti visoke kategorije s internacionalnim standardima, internacionalni događaji i ponuda zabave čine Kopaonik mestom na koje se dolazi biti "in";

Sela u podnožju Kopaonika daju posebnu draž putem posebno kreiranih iskustava autohtone srpske gastronomije i tradicionalnog života na selu, te opšte ruralne tradicije;

Nacionalni park Kopaonik je oaza koja omogućava skrovište i istinski doživljaj prirode zimi i leti;

Postoji usaglašen plan zaštite prostora i prirodnih vrednosti na Kopaoniku koji se rigorozno sprovodi;

Celokupnom turističkom ponudom Kopaonika upravlja jedna destinacijska menadžment organizacija koja uspešno artikuliše interese svih ključnih igrača i lokalne zajednice;

Turistički razvoj Kopaonika generiše ekonomski boljitak, ne samo u opštinama na čijim teritorijama se nalazi.

4.2.3. Ključne fascinacije Kopaonika

Identifikacija ključnih fascinacija Kopaonika je polazna osnova u određivanju tržišnog pozicioniranja tj. percepcije budućih potrošača o Kopaoniku kao turističkoj destinaciji. Ključne fascinacije prožimaju celokupan proces izgradnje dugoročnog imidža destinacije, kao i proces razvoja proizvoda i tržišne segmentacije.

Ključne turističke fascinacije Kopaonika predstavljaju okvir za izgradnju dugoročnih jedinstvenih prodajnih predloga u procesu razvoja i komercijalizacije turističkih proizvoda Kopaonika.

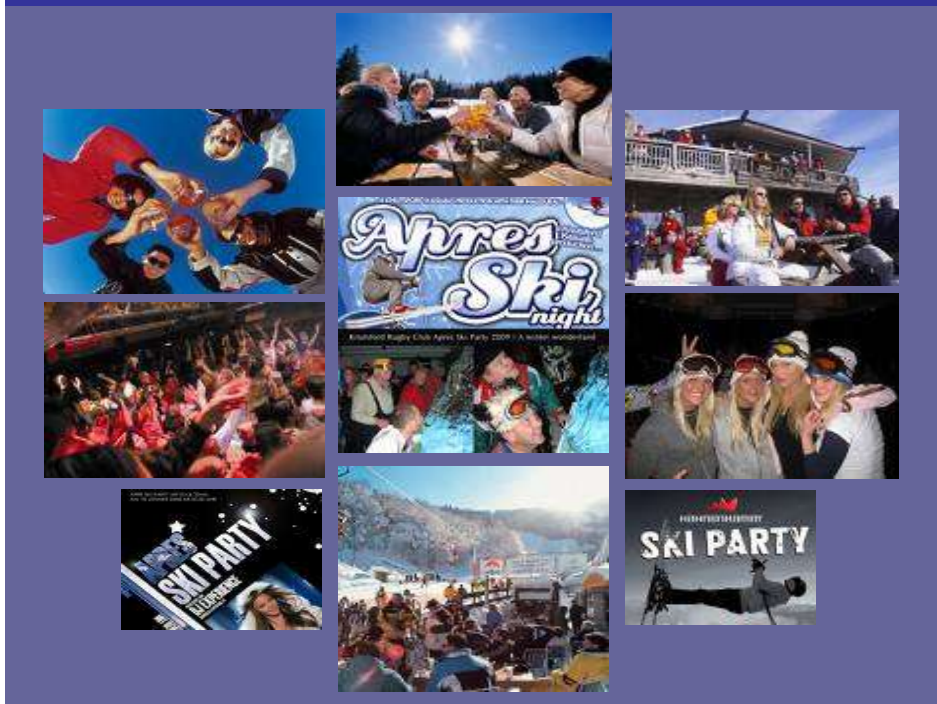
Takođe, turističke fascinacije imaju ulogu stubova oblikovanja nove turističke ponude, proizvoda i aktivnosti, koje su u korelaciji sa životnim stilovima - što znači da se izgradnja Kopaonika kao turističke destinacije mora oslanjati na principe *'lifestyle'* marketinga.

Lista ključnih turističkih fascinacija prostora Kopaonika proizlazi iz sprovedenih analiza prostora, literature i sprovedenih razgovora. Na osnovu svih sprovedenih istraživanja sasvim je izvesno da je reč o planini koja pruža značajno različite ključne turističke fascinacije za vreme letnjeg i zimskog perioda:

- A. Kopaonik je zimi aktivna i sportska planina puna zabave i razonode
- B. Kopaonik je ljeti nepregledno prostranstvo prirode (Nacionalni park) i kao takav je izuzetno pogodna destinacija za aktivni odmor, sportsku rekreaciju i opuštanje



Zabava i razonoda



Nacionalni park Kopaonik





4.2.4. Tržišno pozicioniranje Kopaonika

Uzimajući u obzir resurse, atrakcije i atribute područja Kopaonika, naš je predlog da se konkurentsko tržišno pozicioniranje Kopaonika bazira na predispozicijama planine za razvoj vrhunskog kvaliteta skijaške aktivnosti i drugih zimskih i letnjih sportskih i rekreativnih aktivnosti, bogatstvu prirodnih vrednosti, identitetu destinacije, te tradicionalnom načinu života na planini. Integracijom navedenih elemenata započinje se proces izgradnje imidža i njihovo oblikovanje u proizvode i aktivnosti kojima će se omogućiti ponuda diferenciranih iskustava.

Naš predlog je da se Kopaonik na srednji i dugi rok tržišno pozicionira koristeći četiri ključne turističke fascinacije ovog prostora – **aktivnu sportsku planinu, zabavu i razonodu, Nacionalni park Kopaonik, opuštanje i rekreaciju.**

Prema tome, Kopaonik će se pozicionirati na sledeći način:

Kopaonik je moderna planinska destinacija koja nudi vrhunsko skijanje i bogatu ponudu zimskih i letnjih sportskih i rekreativnih sadržaja i aktivnosti u živopisnom krajoliku okruženim zaštićenim prirodnim lepotama.

Kopaonik je druželjubiva i živahna planina koja privlači domaće i strane turiste nudeći im inovativnu i jedinstvenu ponudu zabavnih sadržaja, atraktivne manifestacije i internacionalne događaje.

Sa ponudom rekreativnih, spa i wellness sadržaja na planini, te aktivnostima u harmoniji sa prirodom, Kopaonik

opušta i umiruje, pružajući osećaj uravnoteženosti duha i tela, spokoja i blagostanja.

Pozicioniranje Kopaonika se oslanja se na četiri stuba koji predstavljaju iskustvenu tematizaciju celokupnog prostora, te služe kao okvir za definisanje proizvoda koje će turistička destinacija Kopaonik nuditi svojim gostima:



4.3. Razvoj proizvoda

Globalna turistička industrija danas posluje u okviru velikog broja svetski poznatih destinacija (*klastera*) koje konkurišu u različitim poslovnim turističkim sektorima, a konačni cilj svake destinacije je razviti konkurentske prednosti u svakom sektoru sa kojim konkurišu na tržištu. Nadalje, svetsko turističko tržište danas se sve brže širi i diverzifikuje, pa je stoga nužno pratiti te promene i njihove karakteristike. S time u vezi važno je napomenuti da su proizvodi planinskih destinacija evoluirali od ponude klasičnih odmorišno-rekreativnih sadržaja u zahtevnije i diverzifikovanije proizvode, čija uspešna komercijalizacija zahteva izgradnju celovitog lanca vrednosti. Prema tome, Kopaonik u skladu sa svojim pozicioniranjem prvo mora definisati proizvode s kojima će krenuti na internacionalno/domaće tržište.

Osim toga, turistička destinacija Kopaonik svoju dugoročnu poziciju na tržištu treba graditi vodeći računa o sledećim procesima na turističkom tržištu:

- **Potreba za inovacijama, diferencijacijom i specijalizacijom** - kvantitativan rast svetskog turističkog tržišta rezultuje u naporima destinacija da se pomno oblikovanim proizvodima diferenciraju i specijalizuju. S obzirom da broj turističkih proizvoda u međunarodnoj komercijalizaciji neprestano raste, time je veći i napor i interes destinacija da se na tržištu etabliraju kao specijalisti za određene vrste proizvoda i aktivnosti, te da pri tom koriste prednost inovacija. Kopaonik ovde treba konkurisati i diferencirati se tako da ponudi inovativne proizvode većeg kvaliteta, a za istu cenu u odnosu na konkurentske destinacije.
- **Povećanje kvaliteta** - trend povećanja kvaliteta rezultat je sve većih potreba i zahteva gostiju, što je u neposrednoj vezi sa diferenciranjem potreba i individualizacijom turističkih usluga. Ovakav trend Kopaonik nameće zahtev da prihvati i pruži odgovor na nove tržišne izazove. Prema tome, Kopaonik u izboru i oblikovanju svojih proizvoda treba igrati na kartu malog broja inovativnih i dobro oblikovanih diferenciranih proizvoda.
- **Potreba za 'lifestyle' marketingom** - razvoj proizvoda i marketinga je danas u potpunosti u vezi sa razvojem životnih stilova (*lifestyle marketing*), zbog toga što je svaka diferencirana turistička potreba izvedena iz životnog stila koji oblikuje određenu grupu potrošača za taj proizvod. To znači da se Kopaonik mora osloniti na marketing prema životnim stilovima i u skladu s time oblikovati i ciljnim tržištima ponuditi svoje diferencirane proizvode.

Osim što razvoj proizvoda Kopaonika treba slediti trenutne procese na turističkim tržištima, takođe se mora oslanjati na bazičnu strukturu atrakcija, na prethodno definisanu viziju turističkog razvoja i izvedene stubove pozicioniranja. U tom kontekstu, naš je predlog da se Kopaonik fokusira na sledeće proizvode:

- *Skijanje i drugi zimski sportovi*
- *Specijalni interesi sportskog karatera (brdski biciklizam)*
- *Wellness/spa – banjski turizam (Medical wellness)*
- *Poslovni sastanci i događaji*

Predlog proizvoda s obzirom na njihov razvojni potencijal, te detaljnija struktura svakog proizvoda u smislu oblika i aktivnosti, turističke infrastrukture, smeštajnih objekata i ciljnih tržišta prikazan je u nastavku:

Skijanje i drugi zimski sportovi i aktivnosti	
Opis proizvoda	
<p>Primarna i tradicionalna turistička aktivnost Kopaonika je skijanje. Zahvaljujući konfiguraciji planine i pogodnosti terena, Kopaonik ima predispoziciju za razvoj <u>vrhunskog</u> kvaliteta skijaške aktivnosti i drugih zimskih sportova (sankanje, snoubording, nordijsko skijanje, i sl.).</p> <p>U fokus razvoja ovog proizvoda treba postaviti optimizaciju i podizanje kvaliteta skijaškog sistema i prateće infrastrukture. U okviru optimizacije skijaškog sistema potrebno je uravnotežavanje kapaciteta ski žičara sa kapacitetom skijaških staza, te osiguranje dovoljnog prostora po skijašu neophodnog za vrhunski kvalitet skijaške aktivnosti.</p>	
	
Segmenti proizvoda	Ciljna tržišta
<p>Alpsko i nordijsko skijanje</p> <p>Sportski događaji</p> <p>Specijalni interesi</p>	<p>PRIMARNO: Srbija (naročito veliki i veći gradovi), zemlje regije. Porodice sa decom, mlađi parovi, individualci, grupe.</p> <p>SEKUNDARNO: Velika Britanija, Nemačka, Mađarska, ista demografska tržišta</p>
Turistička infrastruktura i atrakcije	Smeštajni kapaciteti u okviru resorta
<p>Sistem žičara i staza</p> <p>Centralni resort (mesto glavnih događanja)</p> <p>Sistem staza za nordijsko skijanje</p> <p>Snoubording tereni i parkovi</p> <p>Platforme za sunčanje na snegu</p> <p>F&B objekti i sadržaji</p> <p>Apres-ski ponuda i sadržaji zabave</p> <p>Komercijalno - trgovački prostori</p> <p>Sistemi vidikovaca na stazama</p>	<p>Destinacijski hotel</p> <p>Porodični (village) hotel</p> <p>B&B pansioni</p> <p>Gradske kuće (townhouses)</p> <p>Chaleti</p>

Specijalni interesi sportskog karaktera (primer: brdski biciklizam)

Opis proizvoda

Proizvod specijalnih interesa sportskog karaktera najčešće se odvija na otvorenom prostoru, dok korisnici očekuju iskustvo (kontrolisanog) rizika i/ili uzbuđenja, pri čemu testiraju svoje sposobnosti u izabranoj aktivnosti.

Jedan od proizvoda specijalnih interesa sportskog karaktera sa potencijalom razvoja na Kopaoniku je brdski biciklizam - mountain biking. Razvojem ove aktivnosti, mnogi planinski resorti rešili su problem slabe posećenosti preko leta te prerasli u celogodišnje planinske resorte. Tražnja za brdskim biciklizmom u Srbiji je nerelevantna te je neophodno da razvoj ovog proizvoda prati i razvoj tražnje. Brdski biciklizam zahteva specijalnu infrastrukturu - specijalno uređene staze za brdski biciklizam kao i prateće žičare sa mogućnošću transporta biciklističke opreme. Bitno je napomenuti da brdski biciklizam uglavnom koristi infrastrukturu skijaškog sistema, te su investicije za razvoj ove aktivnosti znatno umanjene.



Segmenti proizvoda

Brdski biciklizam (rekreativni i sportski)

Bungee jumping, paragliding i slično

Specijalni interesi vezani uz Nacionalni park

Ciljna tržišta

PRIMARNO: Individualci, parovi i sportske grupe, prvenstveno iz zemalja regije, ali i Evrope.

SEKUNDARNO: Porodice, odnosno primarne ciljne grupe drugih proizvoda koji se rekreativno bave nekom od ponuđenih aktivnosti.

Turistička infrastruktura i atrakcije

Sistem žičara i staza

Centralni resort (mesto glavnih događanja)

Biciklistički parkovi

Škole za brdski biciklizam

F&B objekti i sadržaji

Komercijno-trgovački prostori

Smeštajni kapaciteti

Destinacijski hotel

Porodični (village) hotel

B&B pansioni

Gradske kuće (townhouses)

Chaleti

Poslovni sastanci i događaji	
Opis proizvoda	
<p>Vrsta turizma u kojoj se veće grupe posetioca okupljaju zbog nekog specifičnog razloga, a sam boravak je u pravilu brižljivo planiran unapred. Podrazumeva individualna putovanja u određene destinacije iz poslovnih / profesionalnih razloga, ali i organizovan oblik putovanja baziran na poslovnim motivima. Podsegmenti ovog proizvoda su individualna poslovna putovanja, sastanci, insentiv (podsticajna) putovanja i seminari, programi obrazovanja i treninga, konvencije i korporativni poslovni sastanci, poslovni sajmovi i izložbe i događaji.</p> <p>Prema UNWTO, ovo tržište u svetu danas generiše oko 16% svih ukupnih putovanja, tj. oko 140 milijuna i generiše oko 350 milijardi US\$ godišnje, a dominantne destinacije su veći gradovi Evrope i Severne Amerike. 80% ovakvih putovanja odnosi se na skupove do 200 ljudi, a ovaj segment ima godišnji promet od oko 175 milijardi US\$.</p> <p>Obzirom da nije veliki grad i na njegov karakter kao destinacije, najveće šanse Kopaonika su u segmentu događaja te manjih poslovnih sastanaka i tim bilding putovanja više kvalitativne kategorije. Pored sportskih događaja, posebna pažnja (kao i u slučaju filmskih festivala i sl.).</p>	
	
Segmenti proizvoda	Ciljna tržišta
<p>Sportski događaji</p> <p>Manji sastanci</p> <p>Ostali događaji (festivali i sl.)</p> <p>Kongresi</p> <p>Proslave</p>	<p>Mali sastanci i kongresi: Srbija, veliki gradovi regije. Najuspešnije kompanije iz oblasti telekomunikacija, finansija, farmacije i uslužne kompanije</p> <p>Sportski događaji: Takmičari, novinari, pripadnici društvene elite iz Srbije i regije.</p> <p>Ostali događaji: Srbija, regija, države EU (u zavisnosti od tipa i karaktera događaja). Individualci, parovi, specifične institucije i udruženja.</p>
Turistička infrastruktura	Smeštajni kapaciteti
<p>Dvorana za kongrese / događaje u okviru rizorta</p> <p>Manji prostori za sastanke / seminare u okviru hotela</p> <p>"State of the art" tehnološka opremljenost</p>	<p>Destinacijski hoteli</p> <p>Apartmani, vile i sl.</p> <p>Objekti ruralnog turizma</p>

Wellness / spa / banjski turizam / medical wellness

Opis proizvoda

Wellness podrazumeva dugoročnu promenu ponašanja koja omogućava telu, umu i duši da dosegnu uravnoteženo i dugoročno stanje dobrobiti. "Kultura wellnessa" je opisana kao megatrend 21. veka. Procenjuje se tržišni potencijal wellness industrije u SAD od 200 milijardi \$, a wellness industrija u Evropi je u 2008. prihodovala gotovo 100 milijardi €. Wellness turizam snažno je povezan sa sistemima i politikom zdravstvenog osiguranja u razvijenim evropskim zemljama.

Pojam spa se odnosi na termalni izvor, odnosno banju i često se pogrešno zamenjuje s pojmom wellness. Dakle pojam spa nema veze s proizvodom nego s infrastrukturom. U okviru proizvoda podela može da se vrši na wellness i na medicinski turizam koji se dalje može podeliti na rehabilitaciju i specijalne usluge / korektivne zahvate.

U infrastrukturnom smislu je postojanje termalnog izvora (spa) gotovo ključni faktor uspeha za neke segmente medicinskog turizma, pre svega rehabilitacije. Drugi važan segment medicinskog turizma su specifične usluge i korektivni zahvati (pre svega stomatološke usluge, maksilofacijalna i estetska kirurgija, lečenje neplodnosti) koje nisu vezani za termalne izvore.

Šanse Kopaonika su u klasičnom wellness proizvodu u okviru najviše pozicioniranih hotela, odnosno opcije gradnje zasebnog wellness centra na nivou celog rizorta kao nužnog sadržaja za konkurentnost jedne planinske destinacije. Obzirom na nivo cena medicinskih zahvata u Srbiji, postoji i tržišni potencijal za razvoj turizma zasnovanog na korektivnim zahvatima koji nužno uključuje i izgradnju specijalizovane poliklinike.

Na širem obuhvatu Kopaonika moguć je ulazak i u treći segment, tj. medicinsku rehabilitaciju, orijentisanu pre svega na domaće i regionalno tržište.



Segmenti proizvoda

Wellness
Rehabilitacija
Korektivni zahvati
Specijalne usluge (lečenja)
Dnevni / vikend wellness paketi

Ciljna tržišta

Wellness - stariji parovi, mlađi parovi, individualci s tržišta zapadne Evrope, sekundarno i regije
Korektivni zahvati - države EU (Nemačka, Vel. Britanija, Francuska, Italija)
Rehabilitacija - Srbija i regija

Turistička infrastruktura i atrakcije

Wellness centri u hotelima
Rehabilitacioni centar (Jošč. banja)
Specijalizovana poliklinika
Opcija gradnje zasebnog wellness centra

Smeštajni kapaciteti

Destinacijski hotel
Apartmani, vile
Porodični (village) hotel
Dodatni smeštajni kapaciteti u okviru Jošč. banje (3* hotel)

4.4. Izabrani primeri najboljih iskustava iz Austrije

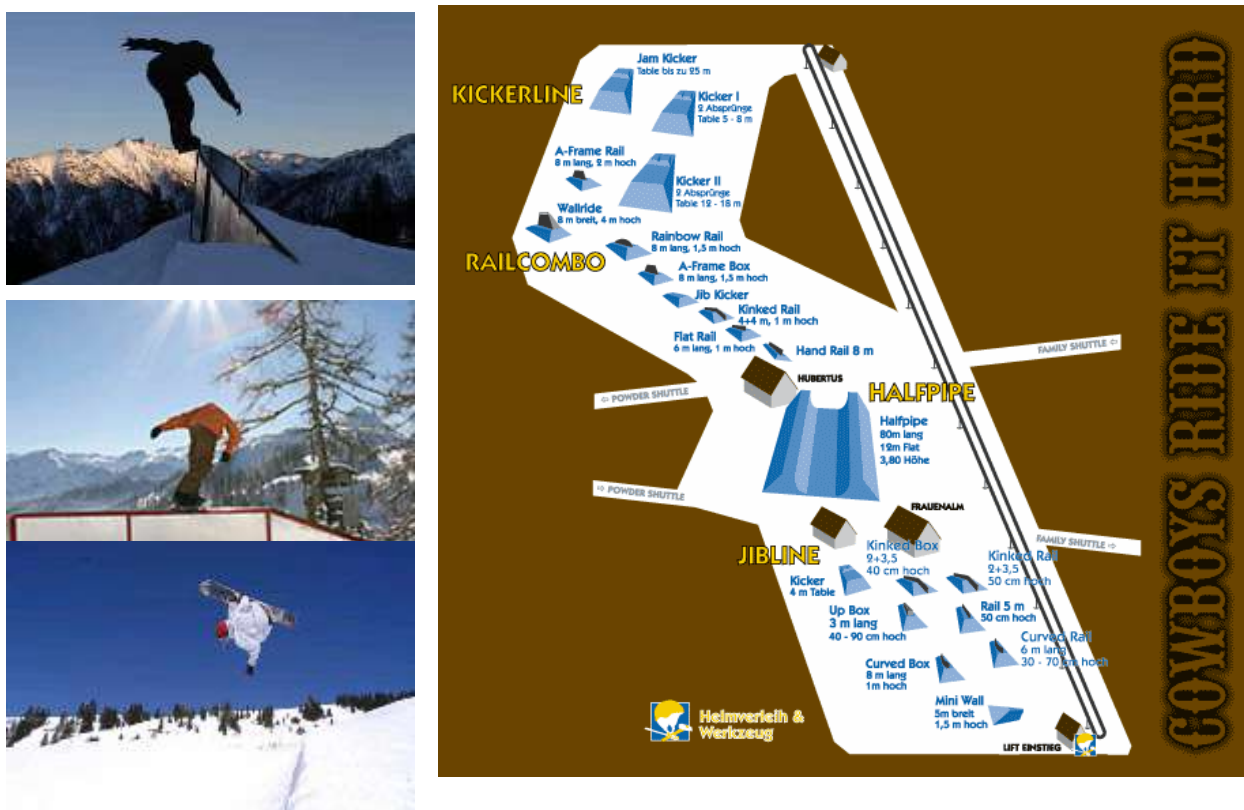
U sledećem poglavlju biće prikazani uspešni primeri programa i sadržaja posebnih interesa i zabave u planinskim centrima u Austriji:

4.4.1. Park “Absolut” u Flachauwinkel–Kleinarl, Salzburg (Snowboard park zabave)

www.absolutpark.com

Ovaj Snowboard park zabave prostire se na dužini od 1,5 kilometara i sastoji se od četiri različite zone koje mogu biti savršeno spojene u jednu liniju.

Zona 1: Sekcija sa odskočnim rampama (Kickerline)



Zona 2: Railcombo

Ova zona uključuje *rainbow rail*, kutiju u obliku slova A, udobnu odskočnu rampu za vožnju po površinama koje nisu od snega (*Jib Kicker*), ravnu prečku, prečku sa rukohvatom i 2x4 metra prepletenu prečku (*Kinked Rail*).

Zona 3: Vertikalna struktura u obliku slova U napravljena od snega (Half pipe)

Ova struktura ima zidove od 4 metra, dužine je 100 metara i okrenuta je prema jugu.

Zona 4: Sekcija podloga od drugih materijala različitih od snega (*Jib line*)

U ovoj zadnjoj zoni postoje manje prepreke koje savršeno odgovaraju vožnji po površinama koje nisu od snega, kao i vežbanju – tu se nalazi prostor za zabavu sa integrisanom isprepletenom prečkom i isprepletenom kutijom, potom ravna prečka i viseće kutije, zakrivljena prečka, zakrivljena kutija i mini zid.

4.4.2. Zemlja zabave za boarder-e u Westendorf, Tyrol (Snowboard park zabave)

www.boardplay.com



Zemlja zabave za boarder-e u Westendorf-u sastoji se od sledećih elemenata: 5-metarska ploča, 3-metarska ploča, roller combo, ugao, 3-metarski skok, funbox, 3-metarska duga, 3-metarska prava ograda, roler, 15-metarska ploča, 20 – 25-metarska ploča i deo za mehaničko vežbanje.

4.4.3. Biciklistički park u Leogang-u, Salzburg (Planinski biciklistički park sa stazama za spust)

www.bikepark-leogang.com



Spust

2.200 metara prirodnih staza sa mnogo izrovanih delova, strmih delova i skokova. Širina staze za spust je između 1 i 2,5 metara. Visinska razlika je 458 metara sa prosečnim nagibom od 20,7 %.

Vožnja slobodnim stilom

2,5 kilometara šljunkovitih puteva sa brojnim eskalacijama i opadanjima, strmim skretanjima, mogulama, pločama i tunelima. Visinska razlika je 458 metara sa prosečnim nagibom od 17,9 %.

4-raskrsnice

400-metarska takmičarska staza (na završetku dela za vožnju slobodnim stilom) za 2 – 4 biciklista sa stalnom startnom mrežom. Visinska razlika je 45 metara sa prosečnim nagibom od 12,4 %.

Paralel biking

300 metara staze namjenjene takmičenju dvojice biciklista. Merenje vremena je besplatno. Visinska razlika je 45 metara sa prosečnim nagibom od 14,7 %.

Biciklistička staza za vežbanje sa upustvima

Idealno za početnike i decu – 170 metara duga maršuta sa malim preprekama.

«Prljavi» skokovi

3 staze sa 5 dublera za početnike, stručnjake i profesionalce. Ukupna veličina oko 220 m² za skokove do 2 metra iznad površine zemlje.

North Shore

Avanturistički park sa 2 pada, 4 *North Shore* pravca, 1 velikim padom (visokim 4 metra), 1 odskokom (visokim 2 metra), *rainbow ruler*-om, gredom za balansiranje, itd.

Singl staza

2,5 km staze za spust sa visinskom razlikom od 458 metara – idealno za početnike.

Osim Biciklističkog parka, takođe postoji i Servis centar sa mogućnošću iznajmljivanja bicikala, prodavnicom, garažom za bicikle i mogućnostima pranja za bicikliste.

Cene

- | | |
|-------------------------------|----------|
| • 1 uspon žičarom sa biciklom | 11,20 € |
| • Jednodnevna karta | 28,00 € |
| • Dvodnevna karta | 55,00 € |
| • Trodnevna karta | 79,00 € |
| • Sezonska karta (odrasli) | 183,50 € |
| • Sezonska karta (tinejdžeri) | 146,80 € |
| • Sezonska karta (deca) | 91,80 € |

4.4.4. Hexen-Wasser u Hochsöll, Tyrol (Tematska staza za planinarenje i pešačenje)

www.hexenwasser.at



Ova tematska staza za planinarenje i pešačenje poziva sve da uživaju u lepoti, eleganciji, živahnosti i snazi planinske vode. Ona je pogodna za sve one koji vole da uživaju u prirodi svim svojim čulima i koji vole da se opuste. Nemački naziv “Hexen-Wasser” znači čarobna voda.

Osim “Hexenwasser”, takođe se nalazi i “Hexen-Bach” (Čarobni potok), “Hexen-Wald” (Čarobna šuma) i “Barfußweg” (Staza po kojoj se hoda bosih nogu). Važno je napomenuti da se sve te atrakcije nalaze na planini, te je stoga neophodno korišćenje žičare.

Cene (za sve atrakcije – uključujući i prevoz žičarom):

- | | |
|-----------|---------|
| • Odrasli | 12,00 € |
|-----------|---------|

- Deca (između 6 i 16) 6,00 €

4.4.5. Snežni park za decu u Serfaus, Tyrol (Ski park za početnike za decu)

www.serfaus-fiss-ladis.at



1. Park za vožnju gumenim čamcem
2. Mini staza za vježbanje sa upustvima namjenjena za ski skutere
3. Prevoz (bebi lift)
4. Gumeni zamak na naduvavanje
5. Dugo dječije klizalište
6. Snježna mačka
7. Prevoz (bebi lift)
8. Kula za igru
9. Malo dječije selo
10. Iglo
11. Stolice za roditelje
12. Cirkuski šator za programe poslije skijanja



Na ukupnoj površini od oko 20.000 m² Snežnog parka za decu u Serfaus-u nalazi se istinski raj za djecu.

Osim ovog Snežnog parka za decu, turistički region Serfaus-Fiss-Ladis ima i sledeće atrakcije za decu:

- *Murml* staza (staza za avanturističko skijanje sa 7 različitih stanica)
- *Murml* park (drugi Ski park za početnike u skijanju za decu – manji od Snežnog parka za decu)
- *Bertas* dečija zemlja (treći Ski park za početnike u skijanju za decu – čak veći i od Snežnog parka za decu)
- Iglo selo (4 igloa povezana tunelima sa različitim osvetljenjem i zvukovima)

4.4.6. Alpski coaster u Wurbauerkogel, Gornja Austrija (Tobogan staza)

www.wurbauerkogel.at



Apsolutni vrhunac avanture planine Wurbauerkogel u Gornjoj Austriji je alpski coaster otporan na vremenske uslove. To je uzbudljiva vožnja na sankama za dve osobe na dužini od 760 metara.

Optimalna sigurnost garantovana je sigurnosnim pojasom, visokom tehnologijom i video kontrolom.

Alpski *coaster* vodi vas uz planinu gdje se prilikom vožnje okrećete, naglo padate, skaćete i prolazite kroz start pozicije sa preprekama. Ponekad je staza 5 metara iznad zemlje.

Visinska razlika je 63 metra sa nagibom od max 24 %.

Cene (uz brdo i niz brdo za jednu vožnju)

- | | |
|-----------------------|---------|
| • Odrasli | 4,50 € |
| • Deca (do 15) | 2,90 € |
| • Odrasli (5 vožnji) | 20,60 € |
| • Odrasli (10 vožnji) | 40,00 € |

4.4.7. Teren za visoke konopce u Pruggern, Styria

www.bac.at



Teren za visoke konopce predstavlja grupu elemenata koji su postavljeni na stubove na visini od 10 do 12 metara. Ne samo da je to fizički, već je to i psihološki izazov.

Teren za visoke konopce u Pruggern-u najveći je u Austriji sa površinom od oko 5.000 m².

Zbog visine i radi sigurnosnih mera pristup na terene sa visokim konopcima dozvoljen je samo organizovanim turama koje prati kvalifikovani vodič

Cene

- Poludnevni program (3 do 4 sata) 52,00 €
- Celodnevni program (6 do 7 sati) 73,00 €

4.4.8. Zimska staza za spuštanje gumenim čamcima u Faistenau, Salzburg

www.snowtubing.co.at



Spuštanje stazom niz planinu u gumenim čamcima. U Faistenau postoji pet pripremljenih staza za spuštanje gumenim čamcima u dužini od 170 metara.

Vozači idu ski liftom do vrha planine, a potom uzimaju jedan od 75 gumenih čamaca kako bi se na brz način spustili.

Najnovija inovacija je vrteška sa gumenim čamcima za malu decu.

Cene

- 1 sat (odrasli) 8,00 €
- 1 sat (deca od 6 do 14) 6,50 €
- 2 sata (odrasli) 11,00 €
- 2 sata (deca od 6 do 14) 9,50 €
- 1 vožnja za jednu osobu (odrasli) 1,20 €
- 1 vožnja za jednu osobu (deca) 1,00 €
- Pola dana – 3 sata (odrasli) 13,00 €
- Pola dana – 3 sata (deca) 11,00 €

4.4.9. Staza za motore sa četiri točka u Bad St. Leonhard, Carinthia

www.erlebnisswelt-moselebauer.at



825 metara duga kružna maršuta za one koji uživaju u brzini na motorima na četiri točka. Kružna maršuta uključuje staze sa strmim skretanjima, mostovima i mogulima.

Minimalni uzrast za vožnju motora sa četiri točka je 16 godina. U Austriji je neophodno da instruktor vožnje motora sa četiri točka bude prisutan sve vreme.

Jedina stvar koju vozači trebaju poneti sa sobom su odgovarajuće cipele – kaciga i rukavice su obezbeđeni.

Kružna maršuta se koristi tokom letnjeg perioda – a i tokom zime.

Cene (uključujući instruktora, gorivo, kacigu i rukavice)

- Pola sata 45,00 €
- Maršuta za decu (10 minuta) 5,00 €
- Grupe do 14 motora četvorotočkaša (1 sat) 480,00 €

4.4.10. Staza u krošnjama drveća u Kopfing, Gornja Austrija

www.baumkronenweg.at



Ova Staza u krošnjama drveća u Kopfing-u sastoji se od 17 kula, svaka od njih je visine između 3 i 22 metra iznad zemlje. Zbog konstrukcije staze ponekad se osećate kao da ste više od 50 metara iznad površine zemlje.

Kule su povezane stabilnim dovoljno širokim drvenim mostovima i visećim mostovima. Osim toga, postoji 26 odmorišta gde se znanje prenosi na jedan razigran način.

Još jedna atrakcija ove staze u krošnjama drveća su dve kuće na drveću, od kojih svaka ima smeštajni kapacitet za noćenje za do 16 osoba.

Cene (Staza u krošnjama drveća)

- Odrasli 6,00€
- Deca (između 6 i 15) 3,50€
- Starije osobe (preko 65) 5,50€
- Deca (ispod 6) besplatno
- Sezonska karta 15,00€

Cene (Smeštaj u kućama na drveću po danu)

- Za odrasle pojedinačno (polupansion) 40,00€
- Za odrasle pojedinačno (samo doručak) 31,00€
- Za svako dete pojedinačno (polupansion) 35,00€
- Za svako dete pojedinačno (samo doručak) 24,00€

4.4.11. Spuštenje gumenim čamcem u letnjem periodu u Hoch- Imst, Tyrol

www.alpine-center.at



90 metara *SunKid* letnja staza za spušanje gumenim čamcem – savršeno odgovara posetiocima svih starosnih grupa. Polazi se sa lagane startne rampe, staza se spušta niz nagib od 15 % pre nego se naiđe na prvi od nekoliko uzbudljivih uglova samo nekih 20 metara niz brdo.

Maršuta staze se nastavlja laganim zaokretom u suprotnom pravcu za čim sledi ravni deo u dužini od nekih 20 metara koji se kreće ravno napred i niz liniju pada. Na kraju se nalazi spektakularan nagnuti ugao od 90° koji kontrolisano smanjuje brzinu.

Kako bi se gosti spasili zamorne šetnje nazad do vrha objekta, instaliran je 80 metara dug lift „Čudesni ćilim“. Ovaj Čudesni ćilim takođe se koristi u zimskom periodu, a koristi ga ski škola sa tog područja.

4.4.12. Veliki kompleks za spuštanje niz sajle (flying fox) u Hollenbach, Donja Austrija

www.best-trip.at



Koristeći 370 metara dugu sajlu za spuštanje, najdužu u Austriji, korisnici se spuštaju niz planinu i imaju osećaj da lete iznad dolina, potoka i jezeraca.

Visinska razlika iznosi 36 metara i vreme vožnje je otprilike 55 sekundi.

Cena za dve vožnje niz brdo je 10,00 €.

4.4.13. Šetnja po oblacima na planini Dachstein, Styria

www.dachstein.at



Jedna od najspektakularnijih vidikovaca platformi u Austriji. Nalazi se 2.700 metara iznad nivoa mora na vrhu 250 metara visoke prednje strane stene. Svojim posetiocima omogućava nezaboravne poglede, a ulaz je besplatan ukoliko je posetilac kupio kartu za žičaru.

Građevina je otporna na brzinu vetra do 210 kilometara na sat i na snežni nanos od 8 metara.

5. KONCEPT NAJBOLJE UPOTREBE

5.1. Koncept razvoja turističke ponude Kopaonika

Kopaonik je planinska destinacija na kojoj već postoji značajna turistička infrastruktura i smeštajni kapaciteti, čije stanje i struktura, međutim, ne omogućavaju konkurentnost sa svetskim, ali ni vodećim regionalnim, planinskim destinacijama. S druge strane tehnička evaluacija planine pokazuje da ona ima mnogo veći kapacitet u smislu broja skijaša i smeštajnih kapaciteta, čak i u zoni trenutne koncentracije (Suvo Rudište), ali i u zoni Jaram/Srebrnac.

Prema iskustvima najuspešnijih svetskih skijališta, navedeni kapaciteti se ne mogu dostići odjednom i na kratki rok, već je izgradnju rizorta potrebno planirati prema realističnim fazama kako ne bi došla u raskorak s potencijalom tražnje, ali i kako bi pojedine faze izgradnje bile dimenzionirane i strukturirane na način koji bi omogućio atraktivnost za investiciono tržište, što je neophodan uslov za uspešnu realizaciju ovakvog projekta.

Obzirom na sve navedene aspekte i postojeću strukturu kapaciteta na Kopaoniku, predlažemo koncept daljeg razvoja kroz sledeće faze:

- **Faza 1A** – funkcionalna optimizacija Suvog Rudišta s dogradnjom dela smeštajnih kapaciteta. Optimizacija postojećeg skijaškog sistema i usklađivanje kapaciteta staza i liftova.
- **Faza 1B** – početak izgradnje smeštajnih kapaciteta u zoni Jaram/Srebrnac i izgradnja novog puta koji povezuje zone Suvog Rudišta i Jaram/Srebrnac. Povećanje broja staza i zamena pojedinih ski-liftova kako bi se povećao skijaški kapacitet i uskladio s novim smeštajnim kapacitetima.
- **Faza 2** – popunjavanje smeštajnih kapaciteta u zoni Jaram/Srebrnac i kompletiranje zone Suvog Rudišta da maksimalnog kapaciteta. Proširenje zone skijališta i dodavanje 8 novih liftova. Instalacija lifta između Brzeća i Karaman grebena kako bi se povećao dotok skijaša iz Brzeća.
- **Faza 3 – KONAČNA FAZA** – kompletiranje zone Jaram/Srebrnac do punog smeštajnog kapaciteta. Dogradnja smeštajnih kapaciteta u Brzeću. 7 novih lift instalacija u severnom delu (zona Jaram/Srebrnac) čime Kopaonik dostiže 124 ski staze ukupne dužine 95 km staza koje opslužuje 30 liftova.

5.2. Master plan razvoja skijališta

5.2.1. Prva faza razvoja skijališta

FAZA 1A

Faza 1A plana¹⁰ razvoja skijališta obuhvata rehabilitaciju postojećeg sistema skijaških staza i liftova u cilju:

- Znatnog povećanja efikasnosti postojećeg skijaškog sistema (sistema staza i liftova)
- Poboljšanja sigurnosti skijaša eliminacijom gužve na stazama
- Uklanjanja zastarelih instalacija i smanjenja operativnih troškova / povećanja profita
- Povećanja kvaliteta iskustva gosta u rizortu
- Proširenja postojećeg skijaškog terena izgradnjom “infiltriranih” skijaških staza koje opslužuju postojeći ski liftovi
- Redukovanja saobraćajnih gužvi izgradnjom parking prostora i odgovarajućeg pristupa ski liftovima/stazama

Faza 1A se takođe odnosi na kompletnu rehabilitaciju glavnog skijaškog platoa (“Snow Plaza”) u blizini centralnog sela na Suvom Rudištu. Polazne stanice ski liftova 4, 7R i 22R će imati istu elevaciju (izjednačiće se sa elevacijom polazne stanice lifta 4) što će omogućiti jednostavnu cirkulaciju skijaša između svih glavnih ski liftova.

Po završetku implementacije Faze 1A, Kopaonik će imati ukupno 19 ski liftova sa dnevnim prihvatnim kapacitetom od 9.200 skijaša sa:

- 12 postojećih ski liftova
- 7 postojećih zamenjenih sa novim ski liftovima
- 6 uklonjenih ski liftova

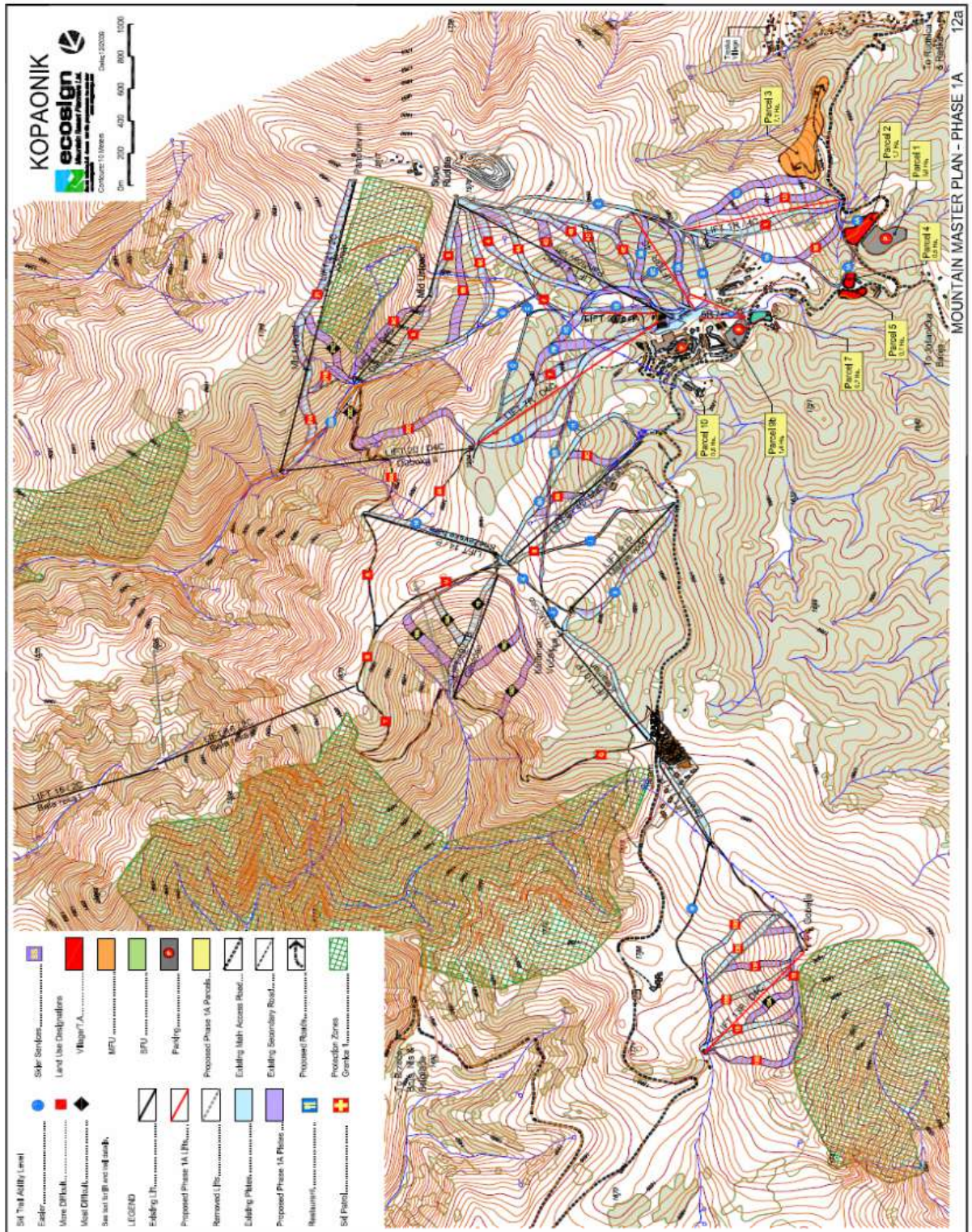
Broj skijaških staze biće povećan sa postojećih 33 na 55, sa preko 41 km dužine i površinom od 135 ha (rast kapaciteta staza sa 3.750 na 7.740 skijaša). U Dodatku A nalazi se detaljna specifikacija ski staza.

Faza 1A sumarno je prikazana u sledećoj tabeli:

¹⁰ Faza 1a prikana je na mapama 12a, 12b i 12c

Faza 1A	Lift Naziv lifta	Tip	Kapacitet	Prihvatni	Lift Naziv lifta	Tip	Kapacitet	Prihvatni	
	Br.	lifta	lifta	kapacitet	Br.	lifta	lifta	kapacitet	
	Postojeći liftovi				Unapređenje kapaciteta				
	6 Duboka I	D4C	2400	1320	4 Pančičev vrh	D4C	2400	990	
	8 Mali Karaman	4C	1800	700	Premešteni liftovi				
	9 Marine vode	P	600	240	1R Sunčana dolina	4C	2400	890	
	10 Karaman	P	600	150	22R Mašinac	P	600	190	
	11 Jaram	P	600	80	24R	MC		40	
	14 Kneževske bare	P	600	260	Novi liftovi				
	15 Bela reka I	2C	1200	0	3R Malo jezero	4C	2000	600	
	16 Bela reka II	2C	1200	0	5R Centar	2C	1200	150	
	19 Gvozdac	TB	1200	300	7R Karaman greben	D4C	2400	980	
	20 Duboka II	D4C	2400	580	13R Gobelja greben	D4C	2400	920	
	21 Krčmar	2C	1200	810					
	Ukupno						27.200	9.200	
	Uklonjeni liftovi				8A Mali Karaman A	P	600		
	1 Sunčana dolina	2C	1200		12 Gobelja relej	P	600		
	2 Suvo rudište	TB	1200		13 Gobelja greben	P	600		
	3 Malo jezero	P	600		17 Struga	TB	1200		
	5 Centar	2C	1200		18 Ledenica	TB	1200		

Faza 1A Master plana razvoja skijališta



Kopaonik Master plan – Faza 1A

Lift 1R/4C – Sunčana dolina

Lift 1R se predlaže kao nerasklopivi četvorosed (4C) sa kapacitetom od 2.400 skijaša na sat (sns) na promenjenoj lokaciji čija se izlazna stanica nalazi na višoj, a polazna stanica na nižoj nadmorskoj visini u odnosu na postojeći dvosed. Važno je istaći da je polazna stanica lifta povezana sa predloženim parkingom (Parcela 1) Veznom stazom AA. Lift 1R, funkcionalno povezan sa parkingom, služice kao glavni jutarnji ulaz skijaša u ski sistem i znatno će smanjiti saobraćajne gužve na Suvom Rudištu “presretanjem” vozila koja dolaze iz pravca naselja Treska. Moguće je iskoristiti ski lift instaliran 2004. godine (Lift 7 Karaman greben), obzirom da je za dužinu staze od 900 m prihvatljiva vožnja u trajanju od 6 minuta brzinom od 2,5 m/s.

Ukupno su planirane 4 nove ski staze u okviru skijaškog područja Sunčana dolina – ski staza 1A omogućava ski-in/ski-out pristup određenom broju postojećih hotela i predloženim parcelama za razvoj smeštajnog kapaciteta 2,4,5 i 7, a takođe omogućava skijašima da se stazom vrate nazad do parkinga (Parcela 1).

Lift 2 Suvo Rudište

Postojeće Suvo Rudište sidro se u Fazi 1A uklanja iz sledećih razloga:

- Suvo Rudište sidro (Lift 2) postaje suvišno instalacijom rasklozivog ski lifta velike brzine (Lift 4) Pančićev vrh, obzirom da je pristup svim stazama do kojih trenutno vodi Lift 2 takođe moguć preko Lifta 4
- Dugačko vreme vožnje sidrom i ravan teren čine ga nepopularnim, te je trenutno slabo korišćen
- Instalacije lifta su zastarele
- Linija pružanja sidra se ukršta sa predloženom linijom pružanja Lifta 3R Malo jezero

Lift 3R/4C - Malo jezero

Predlaže se zamena postojećeg tanjira niskog kapaciteta Malo jezero sa nerasklozivim četvorosedom (4C) kapaciteta od 2.000 skijaša na sat. Izlazna stanica izabrana je tako da maksimizira raspoloživi teren za skijaše početnike (viši početni nivo) i da bude u funkcionalnoj vezi sa Liftom 1R, dok se početna stanica premešta pored Lifta 4, na jednaku elevaciju terena.

Predlažu se tri nove skijaške staze za skijaše početnike kako bi se maksimizirao skijaški teren pored centralnog sela na Suvom Rudištu.

Lift 4/D4C Pančićev vrh

Postojeći ski lift Pančićev vrh (D4C), trenutnog kapaciteta od 1.800 skijaša na sat, ima dnevni prihvatni kapacitet od 590 skijaša, dok ski staze Lifta 4 imaju zajednički kapacitet od samo 330 skijaša. Ecosign predlaže izradnju nove staze 4D i proširenje postojećih staza 4, 4A, 4B, 4C i 4E kako bi se uravnotežio kapacitet ski liftova i staza. Kod pojedinih staza, proširenje može biti postignuto na jednostavan način, utabavanjem staza u ukupnoj raspoloživoj širini između drveća, dok će se kod drugih staza morati prisupiti krčenju šume. U cilju povećanja kapaciteta lifta do maksimalno mogućeg kapaciteta od 2.400 skijaša na sat, moguća opcija je premeštanje 25% ukupnog broja sedišta sa Lifta 6, Duboke I, na Lift 4 (konstatcija mora biti potvrđena od strane

proizvođača ski lifta. Lift 6 je instaliran sa inicijalnim kapacitetom od 2.500 skijaša na sat i retko se stvaraju gužve kod polazne stanice.)

Lift 5 Centar

Postojeći dvosed Lift 5, Centar, je zastareo i veoma nepopularan obzirom na trajanje vožnje od 15 minuta. Tehnička evaluacija terena pokazuje da postojeći lift "seče" prirodan skijaški teren koji opslužuje, a da trećina lifta na nižoj elevaciji opslužuje izraženo ravan i neinteresantan teren za skijaše srednje skijaške veštine. Predlažu se 2 moguće opcije. Prva opcija je da se skрати postojeći lift i iskoriste instalacije. Prednosti ove opcije odnose se na kapacitet lifta od 1.200 skijaša na sat i mogućnost ponovnog iskorišćenja instalacija. Druga opcija odnosi se na izmeštanje postojećeg lifta i instalacija kraćeg tanjira Lifta 5R/P kapaciteta 600 skijaša na sat pored centralnog sela na Suvom Rudištu. Izlazna stanica tanjira Lifta 5R/P locirana je bliže centru Suvog Rudišta, a ski staza koju opslužuje ovaj lift zaobilazi mesta na kojima se stvaraju gužve u podnožju Lifta 3R.

Veliki parking može biti jednostavno izgrađen pored pristupnog puta i teniskih terena (Parcela 9b), te će predloženi tanjir Lift 5R obezbediti udoban prevoz skijaša od parkinga do glavnog skijaškog platoa na Suvom Rudištu za samo 3 minuta. U budućim fazama razvoja, parking na Parceli 9b biće zamenjen novim smeštajnim kapacitetom na Suvom Rudištu, te će Lift 5R/P ostati kao pristupni lift za goste hotela i skijaški teren za ski školu.

Lift 6/D4C Duboka I

Kalkulacija pokazuje da postojeći rasklopivi četvorosed 6, Duboka I (D4C), velike brzine, ima dnevni prihvatni kapacitet od 1.180 skijaša (SCC – skier carrying capacity), dok dve staze koje lift opslužuje imaju dnevni kapacitet (comfortable daily capacity) od samo 380 skijaša. Kako bi prevazišli postojeću neuravnoteženost, Ecosign predlaže proširenje ski staza 6 i 6A i izgradnju 2 nove ski staze, 6C i 6B. Podaci pokazuju da ski lift 6, Duboka I, ima maksimalni kapacitet od 2.400 skijaša po satu. U slučaju da je sistem (grip-system) identičan Liftu 4, predlaže se premeštanje 25% sedišta sa Lifta 6 na Lift 4.

Lift 7 Karaman greben

Lift 7 Karaman greben, nerasklopivi četvorosed instaliran 2004. godine, je evidentno najpopularniji i najzauzetiji ski lift na Kopaoniku, sa trenutno 25% učešća u ukupnom broju vožnji u rizortu. Iako je postojeći teorijski kapacitet lifta 2.400 skijaša na sat, skijaši nižeg nivoa skijaške veštine koji uglavnom koriste ovaj lift imaju poteškoća prilikom ukrcavanja i iskrcavanja obzirom na brzinu lifta od 2,5 m/s. Rezultat toga je da ovaj lift obično funkcioniše na redukovanoj brzini što povećava vreme trajanja vožnje na neugodnih 10 minuta i redukuje stvarni kapacitet lifta po satu.

Zamena ovog ski lifta rasklopivim četvorosedom (D4C) kapaciteta od 2.400 skijaša na sat će znatno uticati na poboljšanje kvaliteta iskustva skijaša tako što će obezbediti lakše i ugodnije ukrcavanje na ski lift i redukovanje trajanja vožnje na ispod 5 minuta (Primerba: ne preporučuje se šestosed na ovoj lokaciji obzirom da bi skijaši nižeg nivoa skijaške veštine imali poteškoća prilikom ukrcavanja i iskrcavanja).

Polazna stanica Lifta 7R se premešta na nižu elevaciju, na nivo susednog rasklopivog četvoroseda, Lifta 4/D4C Pančićev vrh. Lift 7R treba biti produžen horizontalno 50 m ispod postojeće početne stanice.

Na postojećim ski stazama 7 i 7A obično su gužve, a takođe su i veoma uske, sa prosečnom širinom od 26 i 21 m. Postojeće ski staze trebaju biti proširene do ukupno 50 m na strmijim deonicama, i između 30 do 40 m na blažim deonicama. Ecosign predlaže dve nove ski staze, 7B i 7C, u cilju uravnoteženja kapaciteta ski liftova i staza.



Početna stanica Lifta 7R treba biti premeštena na nižu elevaciju pored Lifta 4 u okviru glavnog skijaškog platoa

Lift 8/4C i 8A/P - Mali Karaman

Lift 8, nerasklopivi četvorosjed instaliran u 2004. godini, ima dnevni prihvatni kapacitet od 680 skijaša, Lift 8A, paralelno postavljeni tanjir, ima dnevni prihvatni kapacitet od 300 skijaša (Liftovi 8 i 8A zajedno - 980), dok postojeće staze 8 i 8A imaju prihvatni kapacitet od 420 skijaša. Predlažu se dve nove ski staze, 8B i 8C, u cilju uravnoteženja kapaciteta ski liftova i staza.

Obzirom na to da skijaši koji se kreću od severne do južne stane skijališta i obrnuto, moraju da koriste Lift 8 (ili 8A) u oba pravca kako bi prešli sa Lifta 7 na Lift 9 i obrnuto, obično dolazi do gušćeg prometa skijaša (i redova) ispred Lifta 8. Da bi se smanjilo zagušenje kod Lifta 8 i da bi se poboljšala cirkulacija skijaša u okviru skijališta, predlaže se nova Veznu stazu BB (9% nagiba) koja omogućava skijašima da od vrha Karaman Vučak direktno doskijaju nazad do Suvog Rudišta. Vezna staza će redukovati tražnju i smanjiti redove ispred Lifta 8, te bi se omogućilo eventualno uklanjanje Lifta 8A, što smanjilo bi operative troškove i troškove održavanja (takođe, uklanjanje Lifta 8A će eliminisati problem trostrukog ukrštanja predloženih ski staza i vezne staze sa linijom pružanja Lifta 8A). Ecosign prihvata i moguću odluku JP Skijališta Srbije da ostavi u funkciji postojeći Lift 8A u bliskoj budućnosti u svrhu pomoćnog rešenja "back-up-a" za Lift 8.

Lift 9/P Marine Vode

Instalacija užeta u 2008. godini smanjila je redove ispred tanjira, Lifta 9 Marine Vode, obezbeđujući alternativni put za skijaše koji prelaze ka severnoj strani skijališta. Obzirom da se na ovaj način rešava zagušenje kod Lifta 9, nisu potrebna unapređenja ovog lifta do Faze 1B.

Predlaže se proširenje Staze 9 u Fazi 1A sa postojeće prosečne širine od 17 m do prosečne širine od 33 m. Sa proširenjem Staze 9, sistem lifta i staze imaće uravnotežen dnevni prihvatni kapacitet od 240 skijaša.

Lift 10/P Karaman i Lift 11/P Jaram

U Fazi 1A, Ecosign ne predlaže poboljšanja sistema liftova i staza u području tanjira Lifta 10 Karaman i tanjira Lifta 11 Jaram. Obzirom na instalaciju novog ski lifta 13R Gobelja i veći broj skijaša koji će prelaziti prevoj Jaram kako bi došli do Gobelje, u sezoni 2009/2010 se očekuje da će liftovi 10 i 11 izazvati zagušenje (velike redove). Preporučuje se da preduzeće JP Skijališta Srbije vrši monitoring ovog područja u 2009/2010 sezoni.

Lift 12 Gobelja relej

Lift 12 Gobelja relej je zastareo i postao suvišan instalacijom Lifta 13, te bi ga trebalo ukloniti u cilju povećanja sigurnosti, izbegavanjem postojećeg ukrštanja sistema liftova i staza. Uklanjanje zastarelih instalacija će uticati na "percipirani kvalitet" sadržaja u ponudi skijališta na Kopaoniku, ta na smanjenje operativnih troškova i troškova održavanja skijališta.

Lift 13R/D4C Gobelja

Lift 13R je potpuno nov najsavremeniji (state-of-the-art) rasklopivi četvorosed. Lift 13R, kapacitetom od 2.400 skijaša na sat, je u mogućnosti da opsluži 920 skijaša dnevno. Novi lift ima pristup postojećim ski stazama (ukupno 4 staze), a takođe se grade 3 do 4 dodatne staze kako bi se uravnotežio kapacitet ski liftova i staza. Smanjen broj drveća u ovoj regiji će takođe omogućiti off-piste skijanje kada je snežni pokrivač odgovarajući.

Lift 14/P Kneževske bare

Postojeći tanjir Lift 14 i ski staza imaju južnu i jugo-istočnu orijentaciju. Iako je kvalitet snega u ovom području slab u periodu rane zime i u proleće, Lift i staza 14 su popularni u hladnim zimskim danima obzirom na njihovu orijentaciju ka Suncu. Iako nema planiranih unapređenja za ovo područje obzirom na snežne uslove, Lift i staza 14 mogu ostati na istoj lokaciji u bliskoj budućnosti.

Lifts 15 i 16 (2C) Bela Reka I i II

Liftovi 15 i 16, nerasklopivi dvosedi, omogućavaju direktnu vezu Brzeća sa Kopanikom, ukupnog trajanja vožnje od preko 25 minuta. Već nekoliko godina unazad bilo je veoma retko moguće skijati na stazama koje opslužuju ovi liftovi, a Staza 16 je crna staza koja odgovara samo naprednim skijašima i ekspertima (kada je dovoljna visina snežnog pokrivača). Obzirom na visok trošak instaliranja sistema za veštačko osnežavanje, ski Staza 16 treba biti napuštena. Vezna staza T treba da se proširi na 8 do 10 m gde je moguće kako bi se unapredila sigurnost.

Lift 17/TB Struga i Lift 18/TB Ledenice

Obzirom da se liftovi 17 i 18 ne koriste više od 15 godina te bi ih trebalo ukloniti.

Lift 19/TB Gvozdac

Predlažu se tri nove ski staze (19B, 19C i 19D) u cilju uravnoteženja kapaciteta ski liftova i staza ovog područja, a takođe u cilju povećanja učešća staza za napredne skijaše i eksperte i postizanja ravnoteže u rasporedu staza prema nivou skijaške veštine. Predlaže se nova vezna staza sa pristupom stazama 19A (prethodno 18) i 19B, sa nagibom od 9%, locirana nešto ispod postojeće Vezne staze U. Ecosign primećuje da je postojeća vezna staza U previše blagog nagiba za skijanje (+/- 5%), te skijaši i snouborderi trenutno ne koriste ski stazu 19A obzirom da prelazak preko Vezne staze U izaziva veliki napor.

Lift 20/D4C Duboka II

Trenutno ne postoji prava "povratna staza (returne-cycle piste)" koja je vezana za Lift 20, rasklopivi četvorosed instaliran 2006. godine. Skijaši prvenstveno koriste ovaj lift u cilju tranzita kroz skijalište. Da bi se vratili na početnu stazu lifta, skijaši moraju ili da pređu skijaški put 20 (koji sa samo +/- 3 m širine ne spada u staze) i skijaški put 20A (u slučaju da je dovoljna visina snežnog pokrivača obzirom na južnu orijentaciju), ili moraju da koriste vezne staze C, D i E (blagi nagib veznih staza)

U cilju maksimizacije investicije u Lift 20 Duboka II, Ecosign predlaže izgradnju ski staze višeg-srednjeg nivoa (20C) i staze za napredne skijaše (20D). Staza 20C je pažljivo dizajnirana tako da prati najbolji raspoloživ skijaški teren duž prirodne zakrivljenosti terena južno od lifta. Pre konačnog pozicioniranja ski staza 20C i 20D, neophodno je sprovođenje detaljne analize na terenu (site inspection) od strane Ecosign-a. Generalno govoreći, visoko drveće bi trebalo zadržati duž južne ivice staza, a staze bi trebalo postaviti na jugo-istočnu orijentaciju u cilju redukcije solarnog zračenja koliko god je praktično moguće.

Lift 21/2C Krčmar

Ecosign predlaže proširenje postojećih ski staza i izgradnju 2 nove ski staze, 21B i 21C, u cilju uravnoteženja kapaciteta liftova i staza na tom području (trenutno dnevni prihvatni kapacitet skijaša iznosi 810 skijaša dok je kapacitet staze 300 skijaša). Staza 21B sadrži kratku deonicu - veznu stazu sa nagibom od 10% koja omogućava sigurniji put za skijaše srednjeg nivoa veštine, obzirom da je postojeća Vezna staza uzana (manje od 6 m širine, a nagib staze veći od 20%)

Lift 22R/P Mašinc

Postojeći tanjir za početnike Lift 22 Mašinc, je teškog pristupa za početnike, obzirom da je lociran više od 200 m horizontalno i 10 m vertikalno u odnosu na centralno selo na Suvom Rudištu. U cilju poboljšanja pristupa i sigurnosti, Ecosign predlaže repositioniranje tanjira prema severnom kraju staze i produženje lifta do glavnog skijaškog platoa, na elevaciju postojećeg Lifta 4 Pančićev vrh. (Lift 22R postavljen na novom mestu sprečiće dalji razvoj objekata duž ski staze).

Lift 23 Uže (Handle Tow)

Postojeće uže (Lift 23) bi trebalo ukloniti obzirom da je do njega veoma težak pristup – 400 m horizontalno i 50 m vertikalno od centralnog sela (skijaši dovoljno vešti da

koriste Lift 22 i pristupe Liftu 23 ujedno su prevazišli nivo korišćenja užeta). Takođe, uže spada u zastarelu tehnologiju i moderna skijašta preferiraju korišćenje pokretne trake (moving carpet) za učenje skijanja, kao što je Lift 24.

Lift 24 Pokretna traka (Moving Carpet)

Postojeća pokretna traka za decu "*sun kid*" bi trebalo da se pozicionira na padinu većeg nagiba u svrhu učenja skijanja. Postojeća lokacija je na nagibu manjem od 5% (idealni nagib staza za učenje skijanja je u rasponu od 8 do 10%). Tačna lokacija biće utvrđena paralelno sa renoviranjem i unapređenjem kvaliteta glavnog skijaškog platoa "Snow Plaza".

Broj lifta	1R	3R	4	5R	6	7R	8	9	10	11
Naziv lifta	Sunčana dolina	Malo jezero	Pančičev vrh	Centar	Duboka I	Karaman greben	Mali Karaman	Marine vode	Karaman	Jaram
Tip lifta	4C	4C	D4C	2C	D4C	D4C	4C	P	P	P
Godina izgradnje			2005		2006		2005			
Elevacija izlazne stanice	1.790	1.830	1.964	1.725	1.972	1.898	1.915	1.930	1.930	1.866
Elevacija polazne stanice	1.605	1.715	1.720	1.698	1.599	1.720	1.727	1.745	1.792	1.796
Ukupna vertikalna razlika	185	115	244	27	373	178	188	185	138	70
Horizontalna dužina (m)	885	680	1.405	350	1.285	1.306	1.040	870	815	560
Dužina staze (m)	904	690	1.426	351	1.338	1.318	1.057	889	827	564
Prosečan nagib staze (%)	21%	17%	17%	8%	29%	14%	18%	21%	17%	13%
Kapacitet ski lifta (skijaš/h)	2.400	2.000	2.400	1.200	2.400	2.400	1.800	600	600	600
V.T.M./h (000)	444	230	586	32	895	427	338	111	83	42
Brzina užeta (m/s)	3	2	5	2	5	5	3	3	3	3
Trajanje vožnje (min.)	6	5	5	3	4	4	7	5	5	3
Časovi rada (h/dan)	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
V.T.M. Tražnja (skijaš/dan)	2.528	2.120	3.060	940	4.269	2.196	2.466	2.120	2.120	2.120
Efikasnost ukrcavanja (%)	85%	85%	90%	85%	90%	90%	85%	80%	80%	80%
Redukovani pristup	15%	7%	18%	25%	0%	20%	14%	17%	30%	27%
SCC (skijaš/dan)	890	600	990	150	1.320	980	700	240	150	80

Broj lifta	13R	14	15	16	19	20	21	22R	24R	
Naziv lifta	Gobelja greben	Kneževske bare	Bela reka I	Bela reka II	Gvozđac	Duboka II	Krčmar	Mašinac		
Tip lifta	D4C	P	2C	2C	TB	D4C	2C	P	MC	TOTAL
Godina izgradnje	2009					2006				
Elevacija izlazne stanice	1.926	1.917	1.360	1.859	1.911	1.900	1.972	1.770	1.715	
Elevacija polazne stanice	1.695	1.765	1.057	1.355	1.618	1.510	1.499	1.720	1.710	
Ukupna vertikalna razlika	231	152	303	504	293	390	473	50	5	4.104
Horizontalna dužina (m)	845	785	1.645	1.215	805	1.070	1.860	469	50	
Dužina staze (m)	876	800	1.673	1.315	857	1.139	1.919	472	50	18.465
Prosečan nagib staze (%)	27%	19%	18%	41%	36%	36%	25%	11%	10%	23%
Kapacitet ski lifta (skijaš/h)	2.400	600	1.200	1.200	1.200	2.400	1.200	600	0	27.200
V.T.M./h (000)	554	91	364	605	352	936	568	30	0	6.688
Brzina užeta (m/s)	5	3	2	2	3	5	2	3	1	
Trajanje vožnje (min.)	3	4	14	11	5	4	15	3	1	
Časovi rada (h/dan)	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
V.T.M. Tražnja (skijaš/dan)	3.780	2.120			6.443	5.120	3.947	940		
Efikasnost ukrcavanja (%)	90%	85%	80%	80%	80%	90%	80%	85%	0%	
Redukovani pristup	0%	0%	100%	100%	1%	50%	0%	1%	0%	
SCC (skijaš/dan)	920	260	0	0	300	580	810	190	40	9.200

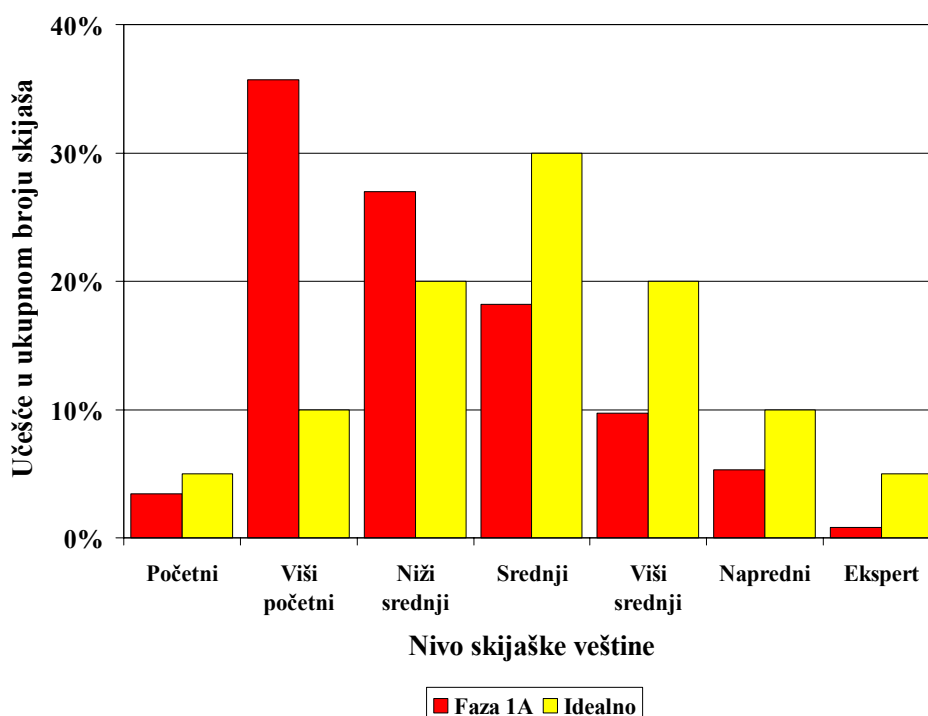
Ski liftovi u Fazi 1A

Tabela prikazuje kapacitet i strukturu staza prema nivou skijaške veštine u Fazi 1A. Na Slici u nastavku grafički se prikazuje da je predložena struktura staza još uvek

neuravnotežena, prvenstveno zbog topografije terena, gde se javlja višak terena za viši početni i niži srednji nivo skijaške veštine.

Nivo skijaške veštine	Hektari	Skijaši	Balans	Idealno
1 Početni	3,3	260	3,4%	5%
2 Viši početni	36,6	2.760	35,7%	10%
3 Niži srednji	34,9	2.090	27,0%	20%
4 Srednji	23,3	1.410	18,2%	30%
5 Viši srednji	16,8	750	9,7%	20%
6 Napredni	17,8	410	5,3%	10%
7 Ekspert	1,8	60	0,8%	5%
UKUPNO	134,6	7.740	100%	100%

Prosečna Gustina=	68,4	skijaš/ha
Optimalna Gustina=	62,2	skijaš/ha
Ponderisana Gustina=	3.110	VTM/skijaš/dan



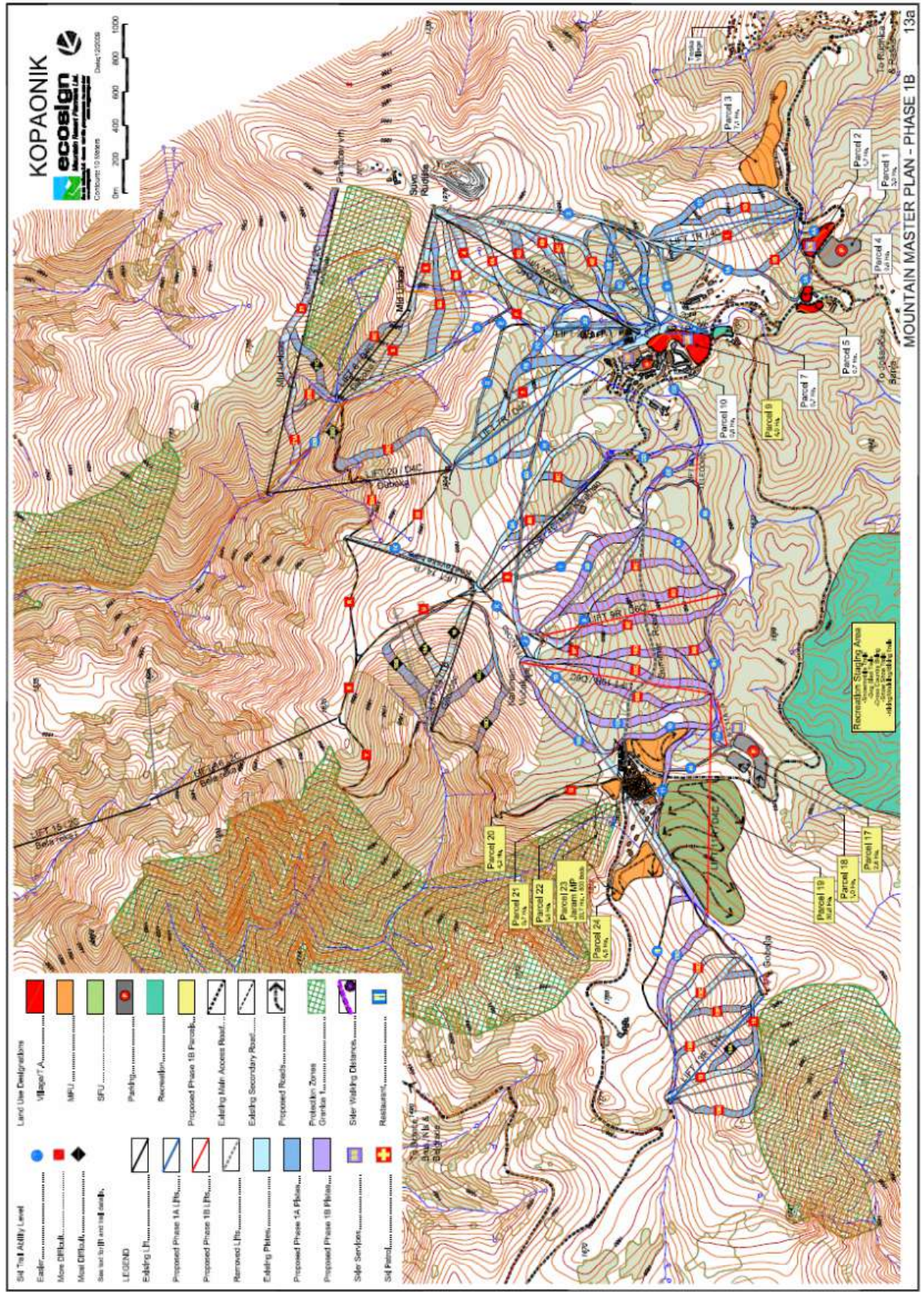
FAZA 1B

Faza 1B povećava prihvatni kapacitet skijališta na 11.500 skijaša po danu zamenom i premeštanjem 3 postojeća lifta – Marine Vode, Karaman i Jaram. Dodatno se predlaže instalacija kraćeg užeta u Fazi 1B. U cilju razvoja novih skijaških staza sa željenom severnom i severozapadnom orijentacijom, lociranih ispod vrha Karaman Vučak, postojeći pristupni put iz Brusa/Beograda mora biti premešten. Po završetku implementacije Faze 1B, sa dodatnih 15 novih skijaških staza, skijalište će brojati ukupno 70 staza, ukupne dužine od 53 km i površine od 182 ha.

Faza 1B sumarno se prikazuje u tabeli u nastavku:

Faza 1B	Lift br.	Naziv lifta	Tip lifta	Kapacitet lifta	Prihvatni kapacitet	Lift br.	Naziv lifta	Tip lifta	Kapacitet lifta	Prihvatni kapacitet
Postojeći liftovi										
	1R	Sunčana dolina	4C	2400	1020	20	Duboka II	D4C	2400	580
	3R	Malo jezero	4C	2000	490	21	Krčmar	2C	1200	810
	4	Pančičev vrh	D4C	2400	980	22R	Mašinac	P	600	210
	5R	Centar	P	720	60	24R		MC		40
	6	Duboka I	D4C	2400	1320	Uklonjeni liftovi				
	7R	Karaman greben	D4C	2400	1010	9	Marine vode	P	600	
	8	Mali Karaman	4C	1800	650	10	Karaman	P	600	
	13R	Gobelja greben	D4C	2400	920	11	Jaram	P	600	
	14	Kneževske bare	P	600	260	Novi liftovi				
	15	Bela reka I	2C	1200	0	9R	Marine vode	D6C	2600	1410
	16	Bela reka II	2C	1200	0	10R	Karaman	D6C	2600	1160
	19	Gvozdac	TB	1200	300	11R	Jaram	4C	2400	280
Ukupno									32.520	11.500

Faza 1B Master plana razvoja skijališta



Kopaonik Master plan – Faza 1B

Lift 9R/D6C Marine Vode

Lift 9R je rasklopivi šestosed sa inicijalnim kapacitetom od 2.600 skijaša na sat zamenjuje postojeći tanjir Marine Vode i produžava se do elevacije od 1.645 m kako bi se maksimizovao raspoloživ skijaški teren, Lift treba da bude sa maksimalnim kapacitetom od 3.200 skijaša na sat kako bi se njegov kapacitet postepeno povećavao prateći budući razvoj skijališta. Skijaši će moći da sa Suvog Rudišta pristupe Liftu 9R korišćenjem užeta Lift 9A. Od izlazne stanice Lifta 9A skijaši se spuštaju ski stazom 9B do polazne stanice Lifta 9R.

Lift 10R/D6C Karaman

Postojeći tanjir Karaman se zamenjuje novim rasklopivim šestosedom sa inicijalnim kapacitetom od 2.600 skijaša na sat, a maksimalnim, krajnjim kapacitetom od 3.200 skijaša na sat. Linija pružanja novog lifta prostire se do prirodnog platoa u dolini ispod prevoja Jaram na elevaciji od 1.705 m. Izlazna stanica lifta je locirana jugozapadno od planinskog vrha kako bi se izbegle velike stene koje se nalaze na vrhu.

Lift 11R/4C Jaram

Postojeći tanjir Jaram, sa kapacitetom od 600 skijaša na sat, zamenjuje se novim rasklopivim četvorosedom sa kapacitetom od 2.400 skijaša na sat. Primarna funkcija Lifta 11R je da se obezbedi ski/in ski/out pristup području razvoja smeštajnih kapaciteta i da se olakša cirkulacija skijaša kroz rizort. Lift će takode opslužiti staze višeg početnog nivoa skijaške veštine koje će biti korišćene od strane skijaša koji borave u novim smeštajnim kapacitetima u blizini prevoja Jaram. Razvoj ski staza u vezi sa Liftom 11R je ograničen zbog nepovoljne orijentacije (ka Suncu) i u cilju maksimizacije potencijala za razvoj smeštajnih kapaciteta. Ski Staza 11 obuhvata skijaški most u cilju sigurnog prelaska preko puta (skijaši trenutno prelaze put na prevoju Jaram).



Prevoj Jaram između liftova 10 i 11

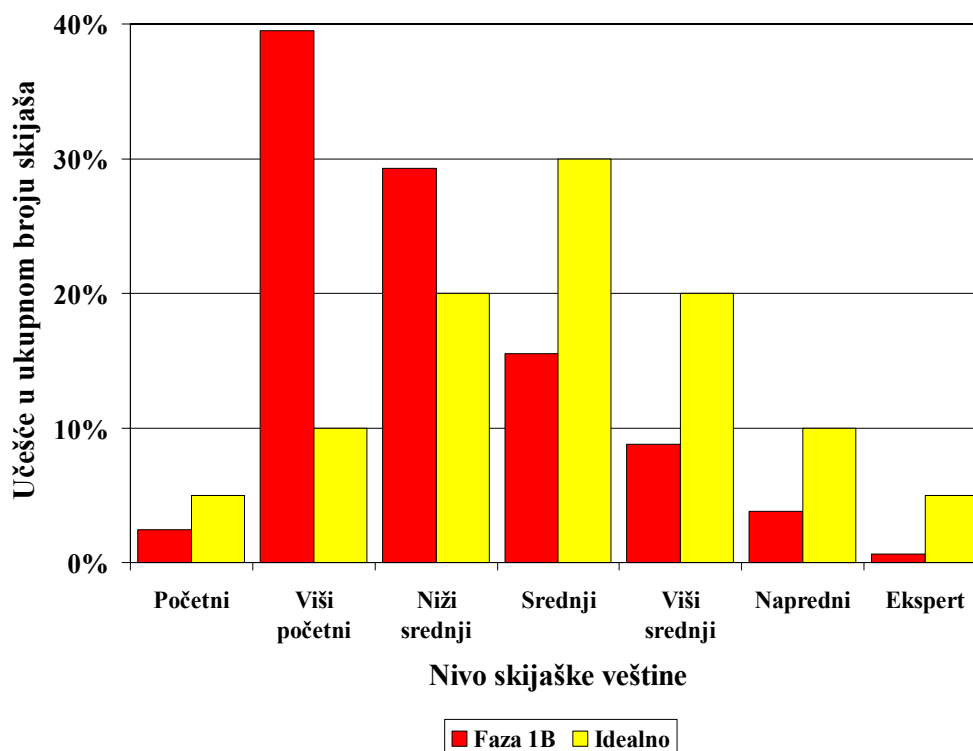
Broj lifta	1R	3R	4	5R	6	7R	8	9R	9A	10R	11R
Naziv lifta	Sunčana dolina	Malo jezero	Pančičev vrh	Centar	Duboka I	Karaman greben	Mali Karaman	Marine vode		Karaman	Jaram
Tip lifta	4C	4C	D4C	2C	D4C	D4C	4C	D6C	TC	D6C	D4C
Godina izgradnje			2005		2006		2005				
Elevacija izlazne stanice	1.790	1.830	1.964	1.725	1.972	1.898	1.915	1.930	1.700	1.930	1.890
Elevacija polazne stanice	1.605	1.715	1.720	1.698	1.599	1.720	1.727	1.645	1.670	1.705	1.705
Ukupna vertikalna razlika	185	115	244	27	373	178	188	285	30	225	185
Horizontalna dužina (m)	885	680	1.405	350	1.285	1.306	1.040	1.105	150	1.140	1.280
Dužina staze (m)	904	690	1.426	351	1.338	1.318	1.057	1.141	153	1.162	1.293
Prosečan nagib staze (%)	21%	17%	17%	8%	29%	14%	18%	26%	20%	20%	14%
Kapacitet ski lifta (skijaš/h)	2.400	2.000	2.400	1.200	2.400	2.400	1.800	2.600	600	2.600	2.400
V.T.M./h (000)	444	230	586	32	895	427	338	741	18	585	444
Brzina užeta (m/s)	3	2	5	2	5	5	3	5	2	5	5
Trajanje vožnje (min.)	6	5	5	3	4	4	7	4	1	4	4
Časovi rada (h/dan)	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
V.T.M. Tražnja (skijaš/dan)	2.528	2.120	3.060	940	4.269	2.196	2.466	2.735		2.571	2.120
Efikasnost ukrcavanja (%)	85%	85%	90%	85%	90%	90%	85%	85%		85%	85%
Redukovani pristup	15%	7%	20%	55%	0%	20%	20%	20%		10%	75%
SCC (skijaš/dan)	890	600	960	90	1.320	980	650	1.290	0	1.220	310

Broj lifta	11A	13R	14	15	16	19	20	21	22R	24R	
Naziv lifta		Gobelja greben	Kneževske bare	Bela reka I	Bela reka II	Gvozdač	Duboka II	Krčmar	Mašinac		
Tip lifta	P	D4C	P	2C	2C	TB	D4C	2C	P	MC	TOTAL
Godina izgradnje		2009					2006				
Elevacija izlazne stanice	1.750	1.926	1.917	1.360	1.859	1.911	1.900	1.972	1.770	1.715	
Elevacija polazne stanice	1.705	1.695	1.765	1.057	1.355	1.618	1.510	1.499	1.720	1.710	
Ukupna vertikalna razlika	45	231	152	303	504	293	390	473	50	5	4.481
Horizontalna dužina (m)	270	845	785	1.645	1.215	805	1.070	1.860	469	50	
Dužina staze (m)	274	876	800	1.673	1.315	857	1.139	1.919	472	50	20.207
Prosečan nagib staze (%)	17%	27%	19%	18%	41%	36%	36%	25%	11%	10%	23%
Kapacitet ski lifta (skijaš/h)	720	2.400	600	1.200	1.200	1.200	2.400	1.200	600	0	34.320
V.T.M./h (000)	32	554	91	364	605	352	936	568	30	0	8.272
Brzina užeta (m/s)	3	5	3	2	2	3	5	2	3	1	
Trajanje vožnje (min.)	2	3	4	14	11	5	4	15	3	1	
Časovi rada (h/dan)	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
V.T.M. Tražnja (skijaš/dan)	2.120	3.618	2.120	0	0	6.443	5.120	3.947	940	0	
Efikasnost ukrcavanja (%)	85%	90%	85%	80%	80%	80%	90%	80%	85%	0%	
Redukovani pristup	0%	0%	0%	100%	100%	1%	50%	0%	0%	0%	
SCC (skijaš/dan)	90	920	260	0	0	300	580	810	190	40	11.500

Ski liftovi u Fazi 1B

Nivo skijaške veštine	Hektari	Skijaši	Balans	Idealno
1 Početni	3,3	260	2,4%	5%
2 Viši početni	57,5	4.240	39,5%	10%
3 Niži srednji	52,5	3.150	29,3%	20%
4 Srednji	27,7	1.670	15,5%	30%
5 Viši srednji	21,4	950	8,8%	20%
6 Napredni	17,8	410	3,8%	10%
7 Ekspert	1,8	60	0,6%	5%
UKUPNO	181,9	10.740	100%	100%

Prosečna Gustina=	63,2 skijaš/ha
Optimalna Gustina=	63,4 skijaš/ha
Ponderisana Gustina=	2.998 VTM/skijaš/dan



Struktura staza prema skijaškoj veštini u Fazi 1B

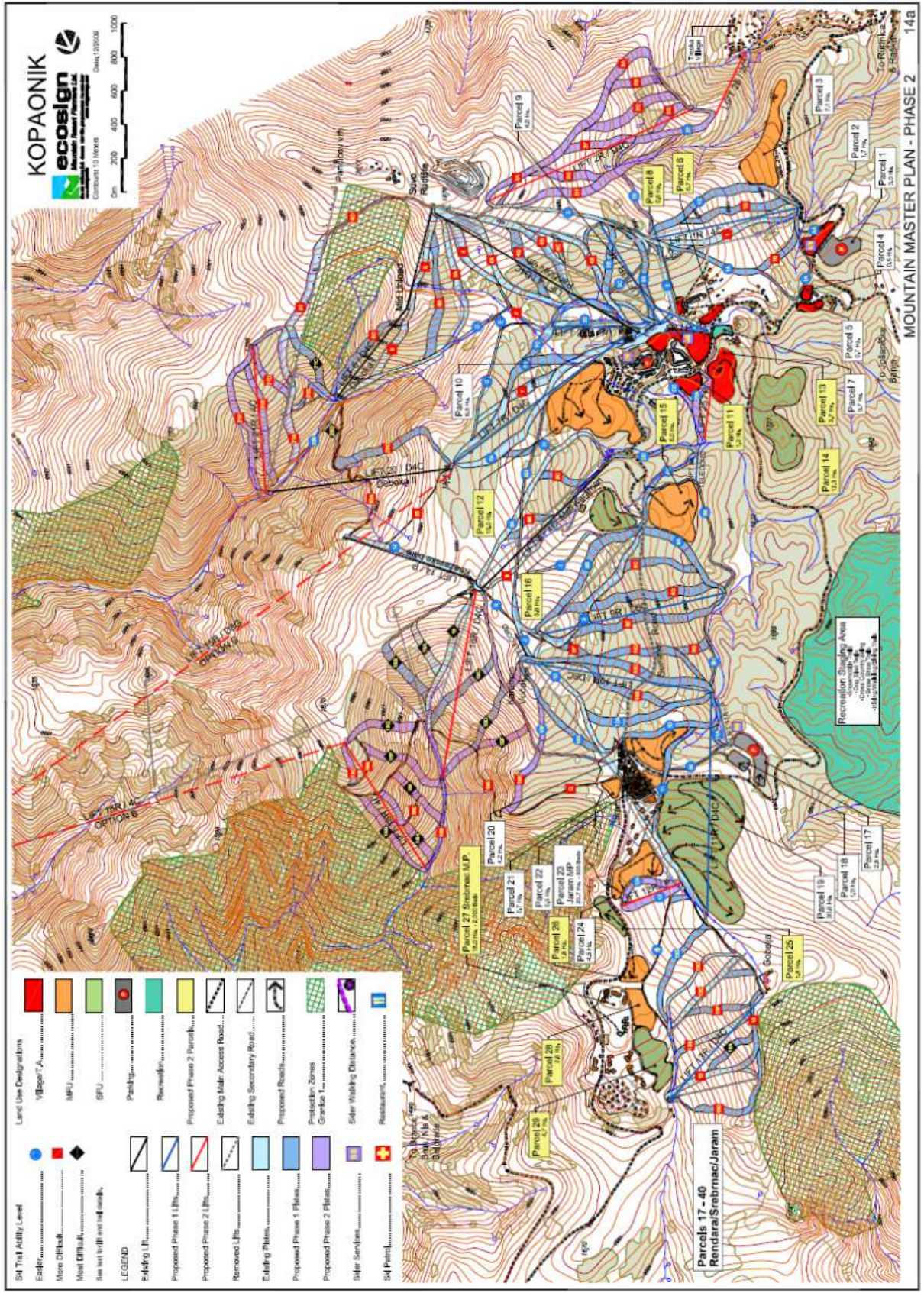
5.2.2. Druga faza razvoja skijališta

U Fazi 2 završava se rehabilitacija postojećeg rizorta i proširuje se skijaški teren lociran u neposrednoj blizini postojećeg skijaškog područja. Na kraju implementacije Faze 2, skijalište će obuhvatiti ukupno 25 lifta sa prihvatnim kapacitetom od 14.800 skijaša dnevno. Faza 2 obuhvata izgradnju 26 novih skijaških staza, što čini ukupno 96 staze sa preko 73 km dužine i površine od 245 hektara. ¹¹

¹¹ Mapa 14a prikazuje Fazu 2 Master plana razvoja skijališta, dok mape 14b i 14c predstavljaju Fazu 2 u 3D

Faza 2	Lift br.	Naziv lifta	Tip lifta	Kapacitet lifta	Prihvatni kapacitet	Lift br.	Naziv lifta	Tip lifta	Kapacitet lifta	Prihvatni kapacitet
	Postojeći liftovi					Uklonjeni liftovi				
	1R	Sunčana dolina	4C	2400	1020	15	Bela reka I	2C	1200	
	3R	Malo jezero	4C	2000	490	16	Bela reka II	2C	1200	
	4	Pančičev vrh	D4C	2400	980	19	Gvozdac	TB	1200	
	5R	Centar	P	720	60	21	Krčmar	2C	1200	
	6	Duboka I	D4C	2400	1350					
	7R	Karaman greben	D4C	2400	950					
	8	Mali Karaman	4C	1800	610					
	11R	Jaram	4C	2400	280					
	13R	Gobelja greben	D4C	2400	850					
	14	Kneževske bare	P	600	260					
	20	Duboka II	D4C	2400	580					
	22R	Mašinac	P	600	210					
	24R		MC		40					
	Unapređenje kapaciteta					Novi liftovi				
	9R	Marine vode	D6C	3200	1720	2R	Suvo rudište	D4C	2400	1530
	10R	Karaman	D6C	3200	1280	12R	Gobelja relej	P	600	230
						15R	Brzeće	D8G	2400	0
						18R	Ledenica	4C	1800	750
						19R	Gvozdac	D4C	1800	700
						21R	Krčmar	4C	2000	790
						25		P	600	120
						26	Treska	2C	1200	0
	Ukupno								41.720	14.800

Faza 2 Master plana razvoja skijališta



KopaoNIK Master plan – faza 2

Lift 2R/D4C

Rasklopivi četvorosed sa kapacitetom od 2.400 skijaša na sat se predlaže iznad vikend naselja Treska na jugozapadnoj padini "Sunčane doline". Instalacija ovog lifta zavisi od potvrde o pouzdanom nivou snežnog pokrivača i neće biti izgrađen ukoliko se utvrdi da su snežni uslovi nezadovoljavajući. Polazna stanica je smeštena na relativno ravnom terenu na elevaciji od 1.610 m. Planirano je ukupno 9 staza niže srednjeg i srednjeg nivoa skijaške veštine sa kapacitetom od 1.500 skijaša po danu.

Lift 26/2C

Lift 26, kratak nerasklopivi dvosed za čiju konstrukciju mogu da se iskoriste uklonjene instalacije, omogućava direktan prisup iz naselja Treska za nizak trošak. Lift 26 treba biti izgrađen jedino ako se dokaže izvodljivost Lifta 2R. Obzirom da je strma padina Treske neodgovarajuća za izgradnju parkinga, Lift 26 biće korišćen jedino od strane ljudi čije se vikendice nalaze na prihvatljivoj distanci (za hodanje) od polazne stanice lifta. Obzirom na nisku elevaciju i strminu padine, nema planiranih ski staza, ali ukoliko analize pokažu da snežni pokrivač postoji na elevaciji lifta, staze se mogu produžiti do Treske. Za ove produžene staze ne bi trebalo da se koristi veštačko osnežavanje i bile bi korišćene od strane naprednih skijaša samo kada to dozvole snežni uslovi. Skijaši koji se vraćaju u Tresku na kraju skijaškog dana koristili bi Lift 26 nakon spusta Stazom 2E.

Lift 12R/P

Lift 12R je tanjir dužine 390 m lociran na blagoj padini istočne orijentacije severno od prevoja Jaram. Lift 12R omogućuje pristup izvanrednim stazama za početnike kao i ski-in/ski-out pristup Parceli 26. Idealno, za izgradnju Lifta 12R biće korišćene nove instalacije namenjene isključivo dečijim liftovima, ali takođe mogu biti korišćene i uklonjene instalacije.

Lift 15R- Brzeće

Postojeći liftovi Bela Reka I i II od Brzeća do Kopaonika su nepopularni i nedovoljno korišćeni zbog nekoliko razloga:

- Instalacije su veoma stare i spore (potrebno je 25 minuta za vožnju Liftovima 15 i 16, i 5 minuta za vožnju Liftom 19)
- Staze odgovaraju skijašima višeg srednjeg i naprednog nivoa skijaške veštine obzirom da moraju da koriste Veznu stazu T koja je uzana i strma i Lift 19 (sidro koje opslužuje crne staze), ili moraju da pređu 600 m duž veznih staza S i R
- U cilju vraćanja na izlaznu stanicu Lifta Bela reka II na kraju dana, skijaški moraju da idu preko 1 km terena duž potpuno ravnih Veznih staza U i S
- Obzirom na čest nedostatak snega, nemoguće je spustiti se nazad u Brzeće

Kako bi se unapredila konekcija u rizortu, najekonomičnije rešenje je da se uvede shuttle bus između Brzeća i Kopaonika i da se uklone postojeći liftovi 15 i 16. Ukoliko Brzeće/Opština Brus želi da zadrži direktnu konekciju, postoji nekoliko mogućih rešenja:

OPCIJA A – zadržati i renovirati postojeće ski liftove Bela Reka I i II. Osnovna renoviranja obuhvatila bi ugradnju novih udobnih sedišta i kozmetička poboljšanja lifta. Takođe bi bilo moguće instalirati pokretne trake za ukrcavanje i unaprediti rad motora lifta i u cilju povećanja brzine na 2,5 m/s, što bi redukovalo trajanje vožnje za samo 5 minuta na +/- 20 minuta.

OPCIJA B – zameniti Liftove 15 i 16 sa jednim nerasklopivim liftom od 2,9 km koji bi se pružao duž postojećih liftova. Ova opcija dovela bi do trajanja vožnje od 19,5 minuta (ukoliko bi se instalirala pokretna traka za ukrcavanje) i smanjenja operativnih troškova.

OPCIJA A I B – kako bi se poboljšao pristup skijalištu u Fazi 1A se proširuje Vezna staza T u sigurnu stazu za skijaše srednjeg i višeg nivoa skijaške veštine, a u Fazi 2 se sidro Lift 19 zamenjuje sa brzim liftom. Na kraju skijaškog dana, skijašima je omogućeno da se spuste srednje zahtevnim stazama 19E i 18B, do početne stanice Lifta 18R koji ih vodi do izlazne stanice lifta kojim bi se spustili u Brzeće.

OPCIJA C – ukloniti Liftove 15 i 16 i instalirati novu rasklopivu gondolu za 8 osoba. Gondola bi bila 4,2 km dužine sa vertikalnim usponom od 844 m sa trajanjem vožnje od 14 minuta. Izlazna stanica gondole bi bila na vrhu Karaman grebena (izlazna stanica Lifta 7R) kako bi se omogućio najbolji mogući ulaz u rizort tokom cele godina, obzirom da bi posetioци rizorta mogli da se Liftom 7 Karaman Greben spuste do Suvog Rudišta. Obzirom da bi koštala dodatnih 10 mil. Eura, gondola bi bila izvodljiva jedino ukoliko hotelijeri/drugi interesni subjekti Brzeća/Brusa imaju značajno učešće u njenom finansiranju. Takođe bi bila neophodna velika parking garaža u neposrednoj blizini polazne stanice gondole.

Primedba – Veštačko osnežavanje se ne predlaže obzirom na veoma nisku elevaciju Brzeća (+/- 1.050 m) i zbog toga što jedina skijaška staza predstavlja strmu, crnu stazu.

Lift 18R/4C Ledenica

Nerasklopivi četvorosed Lift 18R opslužuje skijaške staze za eksperte i napredne skijaše, a takođe omogućava vraćanje na izlaznu stanicu Bele Reke II (Lift 15, opcije A i B). Obzirom na povoljnu severnu orijentaciju i visok snežni pokrivač, polazna stanica locirana je na elevaciji od 1.445 metara. Sa kapacitetom od 1.800 skijaša na sat, ovaj lift bi opsluživao 750 skijaša.

Lift 19R Gvozdac

Postojeće sidro Gvozdac, strm i težak za uspon, zamenjuje se rasklopivim četvorosedom (D4C) sa premeštanjem polazne stanice na nižu elevaciju čime se maksimizuje raspoloživi skijaški teren. Izlazna stanica se premešta na višu elevaciju kako bi se eliminisao trenutni problem uspinjanja skijaša do vrha Mali Karaman (elevacija postojeće izlazne stanice sidra je previše niska!). Lift 19R treba da se instalira sa inicijalnim kapacitetom od 1.800 skijaša na sat, a trebao bi da ima maksimalni kapacitet od 2.400 skijaša na sat.

Lift 21R

Problem dugog trajanja vožnje od 15 minuta postojećim Liftom 21/2C (1,9 km dužine) redukuje se na prihvatljivih 7 minuta, instalacijom novog nerasklopivog četvoroseda (4C) 915 m dužine i njegovim premeštanjem na drugu lokaciju. Nova pozicija lifta prati prirodni pad terena, omogućavajući izgradnju 4 nove skijaške staze na proširenom

skijaškom terenu. Ključna je izgradnja Vezne staze 6D koja prolazi kroz “područje u I režimu zaštite” od izlazne stanice Lifta 6 do postojeće ski staze Lifta 21. Vezna staza se može probiti tokom zimskih meseci (na snegu) – nepotrebna je izgradnja puta u toku letnjih meseci / kako bi se zaštitila flora i fauna.

Lift 25 Tanjir

Predlaže se manji tanjir od 400 m dužine kao veza sa Parcelama 11, 13 i 15 kako bi se obezbedio direktan pristup skijaša Suvom Rudištu, te da bi se obezbedio dodatni skijaški teren za početnike.

Broj lifta	1R	2R	3R	4	5R	6	7R	8	9R	9A	10R	11R	11A
Naziv lifta	Sunčana dolina	Suvo rudište	Malo jezero	Pančičev vrh	Centar	Duboka I	Karaman greben	Mali Karaman	Marine vode		Karaman	Jaram	
Tip lifta	4C	D4C	4C	D4C	2C	D4C	D4C	4C	D6C	TC	D6C	4C	P
Godina izgradnje				2005		2006		2005					
Elevacija izlazne stanice	1.790	1.935	1.830	1.964	1.725	1.972	1.898	1.915	1.930	1.700	1.930	1.890	1.750
Elevacija polazne stanice	1.605	1.610	1.715	1.720	1.698	1.599	1.720	1.727	1.645	1.670	1.705	1.705	1.705
Ukupna vertikalna razlika	185	325	115	244	27	373	178	188	285	30	225	185	45
Horizontalna dužina (m)	885	1.310	680	1.405	350	1.285	1.306	1.040	1.105	150	1.140	1.280	270
Dužina staze (m)	904	1.350	690	1.426	351	1.338	1.318	1.057	1.141	153	1.162	1.293	274
Prosečan nagib staze (%)	21%	25%	17%	17%	8%	29%	14%	18%	26%	20%	20%	14%	17%
Kapacitet ski lifta (skijaš/h)	2.400	2.400	2.000	2.400	1.200	2.400	2.400	1.800	3.200	600	3.200	2.400	720
V.T.M./h (000)	444	780	230	586	32	895	427	338	912	18	720	444	32
Brzina užeta (m/s)	3	5	2	5	2	5	5	3	5	2	5	3	3
Trajanje vožnje (min.)	6	4	5	5	3	4	4	7	4	1	4	7	2
Časovi rada (h/dan)	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
V.T.M. Tražnja (skijaš/dan)	2.528	3.202	2.120	3.060	940	4.175	2.196	2.466	2.735		2.571	2.120	2.120
Efikasnost ukrcavanja (%)	85%	90%	85%	90%	85%	90%	90%	85%	85%		85%	85%	85%
Redukovani pristup	15%	0%	10%	20%	15%	0%	25%	25%	26%		16%	75%	0%
SCC (skijaš/dan)	890	1.530	580	960	170	1.350	920	610	1.470	0	1.390	310	90

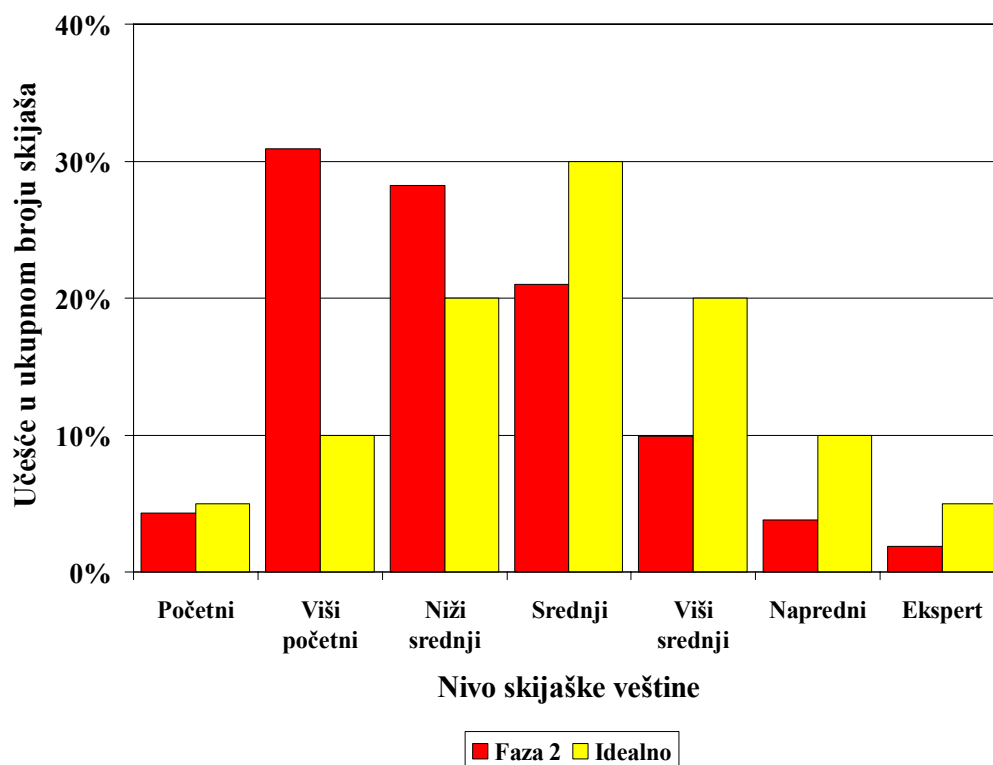
Broj lifta	12R	13R	14	15R	18R	19R	20	21R	22R	24R	25	26	
Naziv lifta	Gobelja refej	Gobelja greben	Kneževske bare	Brzeće	Ledenica	Gvozdač	Duboka II		Mašinac			Treska	
Tip lifta	P	D4C	P	D8G	4C	D4C	D4C	4C	P	MC	P	2C	TOTAL
Godina izgradnje		2009					2006						
Elevacija izlazne stanice	1.865	1.926	1.917	1.904	1.850	1.917	1.900	1.788	1.770	1.715	1.730	1.620	
Elevacija polazne stanice	1.805	1.695	1.765	1.060	1.445	1.550	1.510	1.499	1.720	1.710	1.668	1.475	
Ukupna vertikalna razlika	60	231	152	844	405	367	390	289	50	5	62	145	5.405
Horizontalna dužina (m)	385	845	785	4.130	887	1.128	1.070	868	469	50	398	428	
Dužina staze (m)	390	876	800	4.215	975	1.186	1.139	915	472	50	403	452	24.329
Prosečan nagib staze (%)	16%	27%	19%	20%	46%	33%	36%	33%	11%	10%	16%	34%	23%
Kapacitet ski lifta (skijaš/h)	600	2.400	600	2.400	1.800	1.800	2.400	2.000	600	0	600	1.200	43.520
V.T.M./h (000)	36	554	91	2.026	729	661	936	578	30	0	37	174	11.711
Brzina užeta (m/s)	3	5	3	5	3	5	5	2	3	1	2	2	
Trajanje vožnje (min.)	2	3	4	14	5	4	4	7	3	1	3	4	
Časovi rada (h/dan)	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
V.T.M. Tražnja (skijaš/dan)	940	3.618	2.120	0	5.751	5.529	5.120	4.346	940	0	940	0	
Efikasnost ukrcavanja (%)	85%	90%	85%	95%	85%	90%	90%	85%	85%	0%	85%	85%	
Redukovani pristup	0%	8%	0%	100%	0%	10%	50%	0%	0%	0%	50%	100%	
SCC (skijaš/dan)	230	890	260	0	750	680	580	790	190	40	120	0	14.800

Ski liftovi u Fazi 2

Tabela prikazuje kapacitet i strukturu skijaških staza u Fazi 2. Slika grafički prikazuje da iako predložene staze nisu potpuno uravnotežene kada se uporede sa tržišno idealnom strukturom, učešće staza nižeg nivoa skijaške veštine je i redukovano, a učešće staza višeg nivoa skijaške veštine je povećano, u odnosu na Fazu 1A i 1B.

Nivo skijaške veštine	Hektari	Skijaši	Balans	Idealno
1 Početni	8,1	610	4,3%	5%
2 Viši početni	58,6	4.330	30,9%	10%
3 Niži srednji	66,0	3.960	28,2%	20%
4 Srednji	48,8	2.950	21,0%	30%
5 Viši srednji	31,2	1.390	9,9%	20%
6 Napredni	24,0	530	3,8%	10%
7 Ekspert	8,6	260	1,9%	5%
UKUPNO	245,3	14.030	100%	100%

Prosečna Gustina=	60,3 skijaš/ha
Optimalna Gustina=	61,8 skijaš/ha
Ponderisana Gustina=	3.170 VTM/skijaš/dan



5.2.3. Treća faza razvoja skijališta

U Fazi 3 (build out)¹² proširuje se skijaško područje ka severu i Kopanik razvija do punog potencijala – 19.000 skijaša po danu. Severno selo se razvija u blizini novih liftova. Iako su prethodni koncepti prikazali više novih liftova u severnom delu rizorta,

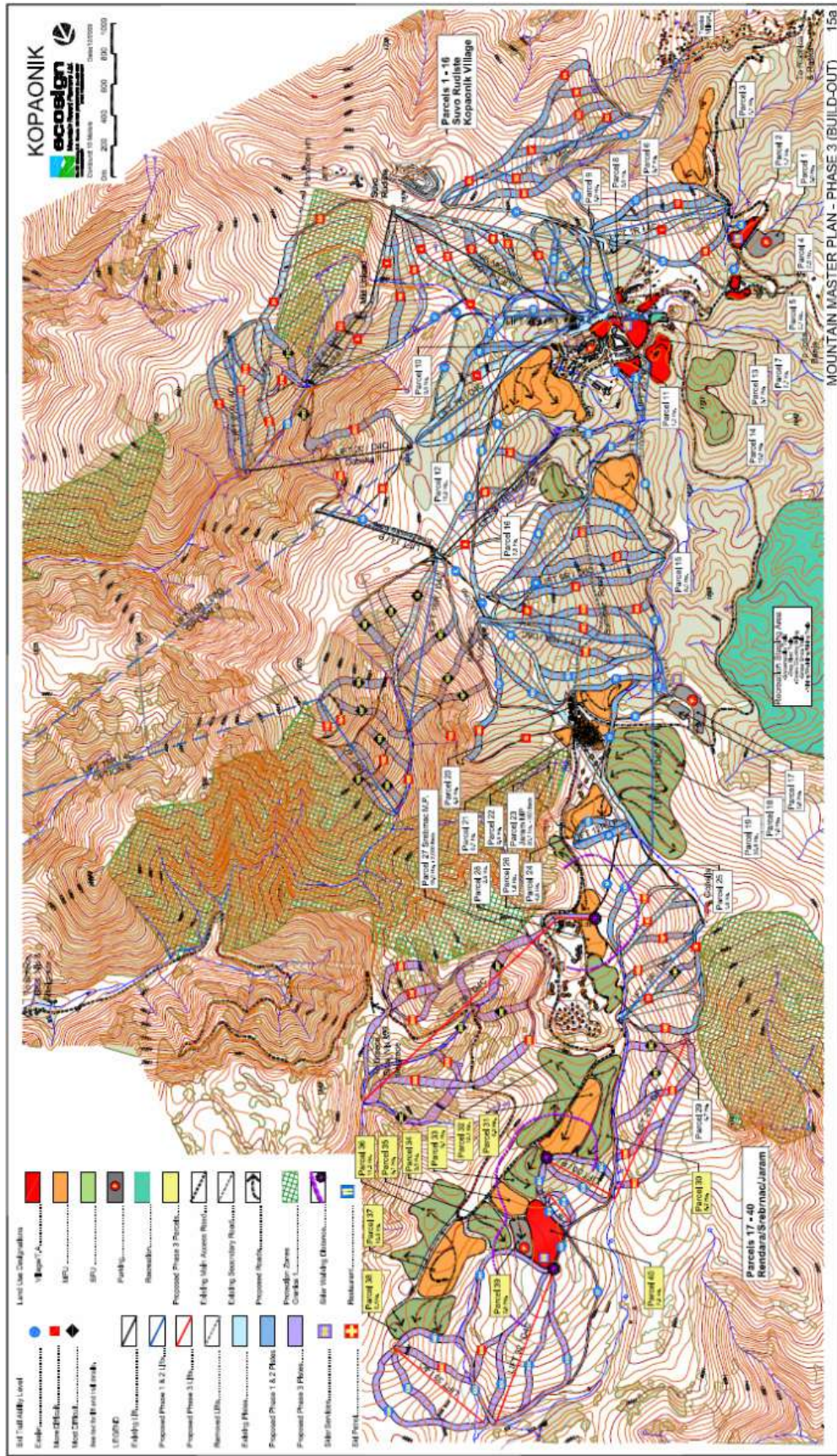
¹² Na Mapama 15a, 15b i 15c prikazana je Faza 3

detaljna kalkulacija skijaških staza prema nivou skijaške veštine pokazala je da u predloženom rizortu preovladavaju staze za početnike. Stoga je razvoj liftova sveden na minimalni broj liftova potreban za severno selo.

Faza 3 razvoja skijališta uključuje 7 novih ski liftova, čime se broj ski liftova u rizortu povećava na 32. Sa 31 novom skijaškom stazom, u završnoj fazi mreža ski staza obuhvataće 127 staze sa preko 97 km dužine i površine od 319 ha.

Faza 3	Lift br.	Naziv lifta	Tip lifta	Kapacitet lifta	Prihvatni kapacitet	Lift br.	Naziv lifta	Tip lifta	Kapacitet lifta	Prihvatni kapacitet
	Postojeći liftovi									
	1R	Sunčana dolina	4C	2400	1020	13R	Gobelja greben	D4C	2400	850
	2R	Suvo rudište	D4C	2400	1530	14	Kneževske bare	P	600	260
	3R	Malo jezero	4C	2000	490	15R	Brzeće	D8G	2400	0
	4	Pančičev vrh	D4C	2400	980	18R	Ledenica	4C	1800	750
	5R	Centar	P	720	60	19R	Gvozdac	D4C	1800	700
	6	Duboka I	D4C	2400	1350	20	Duboka II	D4C	2400	580
	7R	Karaman greben	D4C	2400	950	21R	Krčmar	4C	2000	790
	8	Mali Karaman	4C	1800	610	22R	Mašinac	P	600	210
	9R	Marine vode	D6C	3200	1730	24R		MC	0	40
	10R	Karaman	D6C	3200	1280	25		P	600	120
	11R	Jaram	4C	2400	280	26		2C	1200	0
	12R	Gobelja relej	P	600	230					
Novi liftovi										
	27		P	600	0	31		P	600	110
	28		D4C	2400	1280	32		D4C	2000	780
	29		D4C	2400	820	33		4C	2000	880
	30		2P	1200	320					
Ukupno									52.920	19.000

Faza 3 Master plana razvoja skijališta



Kopaonik Master plan – Faza 3

Lift 27 Tanjir

Lift 27 je tanjir dužine od 270 m u oba pravca koji omogućava pristup do i od Lifta 28. Iako će teren biti održavan sa obe strane lifta, ne preporučuje se skijanje obzirom da je teren ravan.

Lift 28 D4C

Lift 28, veliki rasklopivi četvorosed prvenstveno opslužuje staze severoistočne orijentacije, visoko srednjeg i naprednog nivoa skijaške veštine. Visina i kvalitet snežnog pokrivača se treba detaljno analizirati i verifikovati pre izgradnje obzirom da je početna stanica na elevaciji od 1.410 m. Skijaške staze su predložene tako da prate prirodni greben i da izbegnu strmo zasečene doline i područje I režima zaštite. U cilju prelaska preko glavne saobraćajnice, neophodna je izgradnja 4 skijaška mosta.

Lift 29 D4C

Lift 29, rasklopivi četvorosed obezbeđuje pristup stazama srednjeg i naprednog nivoa skijaške veštine i takođe služi kao veza između postojećeg Lifta 13R i predloženog severnog sela. Sa kapacitetom od 2.400 skijaša na sat, ovaj lift 1,8 km dužine transportuje skijaše 380 m vertikalno za samo 6 minuta. Veoma zadovoljavajuća visina i kvalitet snežnog pokrivača, glatkoća terena sa ograničenim brojem stabala i zemljani pokrivač zahtevaju minimalne troškove u izgradnji staza.

Lift 30 2/P

Lift 30 se predlaže kao dupli tanjir (2 paralelna tanjira) u cilju obezbeđenja nisko-troškovnog rešenja za transport skijaša koji se kreću kroz skijalište u pravcu severa (jedan tanjir nema dovoljan kapacitet). Lift 30 opslužuje staze za početnike i obezbeđuje ski-in/ski-out pristup parcelama za razvoj smeštajnih kapaciteta.

Lift 31 P

Lift 31P je tanjir u dužini od 230 m u neposrednoj blizini Severnog sela. Pored toga što opslužuje ski staze za početnike, Lift 31P doprinosi "animaciji" sela, stvarajući zabavnu i živahnu skijašku atmosferu. Detaljni plan ovoj područja bi uključio i pokretnu traku i škole skijanja za decu.

Lift 32 D4C

Lift 32, rasklopivi četvorosed, predstavlja glavni lift Severnog sela, opslužujući staze za viši početnički i niži srednji nivo skijaške veštine. Lift 32 bi trebao biti instaliran sa kapacitetom od maksimalno 2.000 skijaša na sat kako bi se obezbedilo da skijaši nižih nivoa skijaške veštine mogu da se jednostavno ukrcaju i iskrcaju sa lifta.

Lift 33 4C

Lift 33, nerasklopivi četvorosed sa maksimalnim kapacitetom od 2.000 skijaša na sat prvenstveno obezbeđuje ski-in/ski-out pristup potencijalnim parcelama za razvoj smeštajnih kapaciteta koje su locirane na daljem severnom kraju rizorta. Lift takođe opslužuje dve staze višeg početnog nivoa i jednu stazu niže srednjeg nivoa.

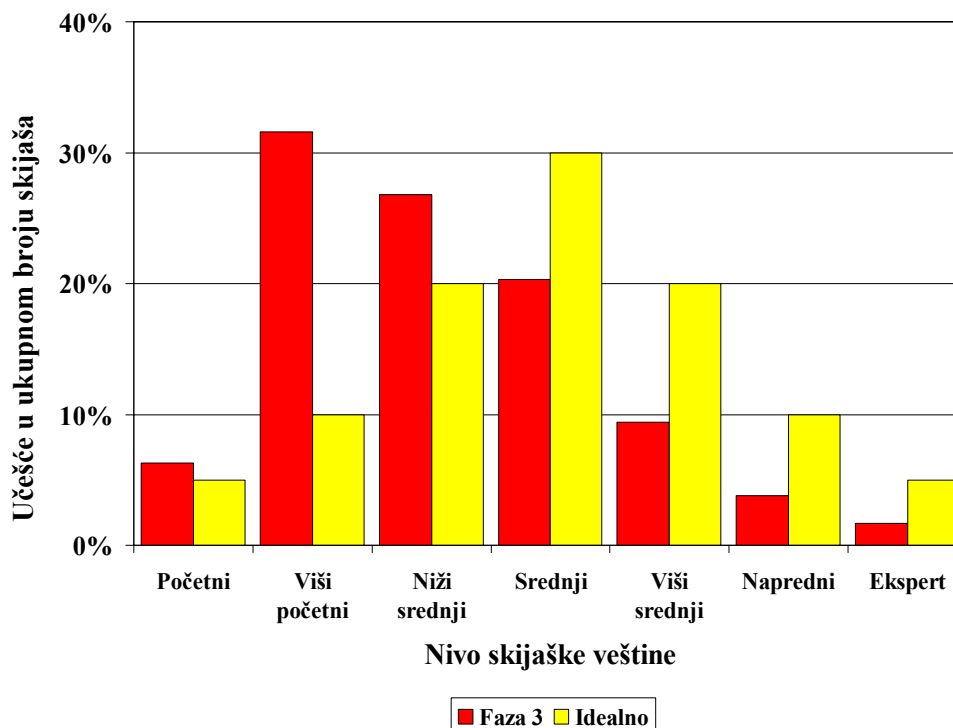
Broj lifta	1R	2R	3R	4	5R	6	7R	8	9R	9A	10R	11R	11A	12R	13R	14
Naziv lifta	Sunčana dolina	Suvo rudište	Malo jezero	Pančičev vrh	Centar	Duboka I	Karaman greben	Mali Karaman	Marine vode		Karaman	Jaram		Gobelja refej	Gobelja greben	Kneževske bare
Tip lifta	4C	D4C	4C	D4C	2C	D4C	D4C	4C	D6C	TC	D6C	4C	P	P	D4C	P
Godina izgradnje				2005		2006		2005							2009	
Elevacija izlazne stanice	1.790	1.935	1.830	1.964	1.725	1.972	1.898	1.915	1.930	1.700	1.930	1.890	1.750	1.865	1.926	1.917
Elevacija polazne stanice	1.605	1.610	1.715	1.720	1.698	1.599	1.720	1.727	1.645	1.670	1.705	1.705	1.705	1.805	1.695	1.765
Ukupna vertikalna razlika	185	325	115	244	27	373	178	188	285	30	225	185	45	60	231	152
Horizontalna dužina (m)	885	1.310	680	1.405	350	1.285	1.306	1.040	1.105	150	1.140	1.280	270	385	845	785
Dužina staze (m)	904	1.350	690	1.426	351	1.338	1.318	1.057	1.141	153	1.162	1.293	274	390	876	800
Prosečan nagib staze (%)	21%	25%	17%	17%	8%	29%	14%	18%	26%	20%	20%	14%	17%	16%	27%	19%
Kapacitet ski lifta (skijaš/h)	2.400	2.400	2.000	2.400	1.200	2.400	2.400	1.800	3.200	1.200	3.200	2.400	1.200	600	2.400	600
V.T.M./h (000)	444	780	230	586	32	895	427	338	912	36	720	444	54	36	554	91
Brzina užeta (m/s)	3	5	2	5	2	5	5	3	5	3	5	3	3	3	5	3
Trajanje vožnje (min.)	6	4	5	5	3	4	4	7	4	1	4	7	2	2	3	4
Časovi rada (h/dan)	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
V.T.M. Tražnja (skijaš/dan)	2.528	3.202	2.120	3.060	940	4.175	2.196	2.466	2.735		2.571	2.120	2.120	940	3.618	2.120
Efikasnost ukrcavanja (%)	85%	90%	85%	90%	85%	90%	90%	85%	85%		85%	85%	85%	85%	90%	85%
Redukovani pristup	15%	0%	10%	20%	15%	0%	25%	25%	21%		16%	75%	0%	0%	8%	0%
SCC (skijaš/dan)	890	1.530	580	960	170	1.350	920	610	1.570	0	1.390	310	150	230	890	260

Broj lifta	15R	18R	19R	20	21R	22R	24R	25	26	27	28	29	30	31	32	33	
Naziv lifta	Brzeće	Ledenica	Gvozđac	Duboka II		Mašinac			Treska								
Tip lifta	D8G	4C	D4C	D4C	4C	P	MC	P	2C	P	D4C	D4C	2P	P	D4C	4C	TOTAL
Godina izgradnje				2006													
Elevacija izlazne stanice	1.904	1.850	1.917	1.900	1.788	1.770	1.715	1.730	1.620	1.788	1.788	1.810	1.670	1.627	1.620	1.620	
Elevacija polazne stanice	1.060	1.445	1.550	1.510	1.499	1.720	1.710	1.668	1.475	1.780	1.408	1.572	1.572	1.598	1.470	1.472	
Ukupna vertikalna razlika	844	405	367	390	289	50	5	62	145	8	380	238	98	29	150	148	6.456
Horizontalna dužina (m)	4.130	887	1.128	1.070	868	469	50	398	428	260	1.742	1.130	465	228	1.034	770	
Dužina staze (m)	4.215	975	1.186	1.139	915	472	50	403	452	260	1.783	1.155	475	230	1.045	784	30.061
Prosečan nagib staze (%)	20%	46%	33%	36%	33%	11%	10%	16%	34%	3%	22%	21%	21%	13%	15%	19%	22%
Kapacitet ski lifta (skijaš/h)	2.400	1.800	1.800	2.400	2.000	600	0	600	1.200	600	2.400	2.400	1.200	600	2.000	2.000	55.800
V.T.M./h (000)	2.026	729	661	936	578	30	0	37	174	5	912	571	118	17	300	296	13.970
Brzina užeta (m/s)	5	3	5	5	2	3	1	2	2	3	5	5	2	3	5	2	
Trajanje vožnje (min.)	14	5	4	4	7	3	1	3	4	1	6	4	4	1	3	6	
Časovi rada (h/dan)	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
V.T.M. Tražnja (skijaš/dan)	0	5.751	5.529	5.120	4.346	940	0	940	0	4.047	3.750	1.884	940	2.186	1.793		
Efikasnost ukrcavanja (%)	95%	85%	90%	90%	85%	85%	0%	85%	85%	0%	90%	90%	85%	85%	90%	85%	
Redukovani pristup	100%	0%	10%	50%	0%	0%	0%	50%	100%	100%	10%	30%	15%	0%	10%	10%	
SCC (skijaš/dan)	0	750	680	580	790	190	40	120	0	0	1.280	670	320	110	780	880	19.000

Ski liftovi u Fazi 3

Nivo skijaške vještine	Hektari	Skijaši	Balans	Idealno
1 Početni	15,6	1.160	6,3%	5%
2 Viši početni	78,3	5.820	31,6%	10%
3 Niži srednji	82,2	4.940	26,8%	20%
4 Srednji	62,1	3.740	20,3%	30%
5 Viši srednji	38,8	1.730	9,4%	20%
6 Napredni	31,4	690	3,8%	10%
7 Ekspert	10,6	320	1,7%	5%
UKUPNO	318,9	18.400	100%	100%

Prosečna Gustina=	59,6 skijaš/ha
Optimalna Gustina=	62,4 skijaš/ha
Ponderisana Gustina=	3.103 VTM/skijaš/dan



Balans staza prema skijaškoj veštini u fazi 3

5.3. Master plan razvoja baznog područja

5.3.1. Pregled sadržaja baznog područja

Sadržaji baznog područja su sadržaji locirani na platou planine koji predstavljaju fokus društvenih i rekreativnih aktivnosti u rizortu. Sadržaji baznog područja uključuju pristupne puteve i mesta okupljanja za dnevne skijaše, planinske kolibe, polazne stanice ski liftova. Bazno područje se naročito odnosi na centar rizorta (*resort village*), komercijalne sadržaje, nekretnine u okruženju i druge komplementarne sadržaje za rekreaciju za celogodišnje korišćenje. Obzirom da funkcionalnost, pogodnost, karakter i estetika baznog područja i sadržaja rizorta utiču na formiranje iskustva gostiju, bazno područje ima kritičnu ulogu u postizanju uspeha rizorta. Ukoliko je bazno područje dobro isplanirano i funkcionalno integriše sadržaje i aktivnosti, značajno će uticati na povećanje atraktivnosti rizorta kao celine i verovatnoću ponovljenih poseta i povećanja tržišnog učešća.

Bazno područje mora biti pažljivo isplanirano na način da odgovori predviđenom broju noćenja turista i dnevnih posetioaca, te ponudi širok spektar usluga koje su neophodne u cilju privlačenja turista tokom cele godine. Bazno područje zahteva upečatljivu prostornu organizaciju koja će efektivno usmeravati posetioce od njihovih vozila kojim dolaze u rizort do njihovih smeštajnih objekata, a dnevne posetioce do lako

pristupačnih parkinga. Bazno područje treba biti isplanirano na način na omogući posetiocima da se jednostavno kreću (skijaju) od svojih smeštajnih jedinica ili parkinga za dnevne skijaše do polaznih stanica ski liftova.

Prihvatljiva razdaljina

Teorijska prihvatljiva razdaljina za skijaše uključena je u analizu i evaluaciju rasporeda sadržaja baznog područja. Prihvatljiva razdaljina za skijaše se definiše kao razdaljina koju skijaš u pancericama i sa opremom može ugodno da pređe za 10 minuta. Pretpostavljena brzina kretanja skijaša je 2,7 km/h što predstavlja 450 m prihvatljive razdaljine. Ova razdaljina se smanjuje za 4 m po svakom metru nagiba obzirom da kretanje uzbrdo iziskuje više vremena i napora. Ukoliko rizort zaista predstavlja pešačku zonu, celokupan parking i zone visoke gustine smeštajnih kapaciteta trebaju biti u okviru prihvatljive razdaljine od ski liftova.

Master plan rizorta

Poslednja faza Master plan rizorta Kopaonik je predstavljena grafički na Mapama 15a, 15b i 15c. Mape prikazuju predložene lokacije parkinga za dnevne skijaše i prihvatljive razdaljine do skijaških platoa, zone visoke gustine smeštajnih kapaciteta, konceptualni razmeštaj sadržaja za rekreaciju i predlog rasporeda parcela sa srednjom i niskom gustom smeštajnih kapaciteta. Takođe su prikazani primarni i sekundarni pristupni putevi, pravac cirkulacije skijaša i ski liftovi, kao i konekcije zona baznog područja sa planinskim područjem. Za obeležavanje različitih tipova smeštajnih kapaciteta i drugih sadržaja korišćene su sledeće boje:

- Centar rizorta (Village Center) i javni turistički smeštajni kapaciteti su prizani crvenom bojom i obuhvataju miks hotela i kondotela. Prizemlje ovih objekata sadrže komercijalne sadržaje i sadržaje za skijaške usluge. Svi smeštajni kapaciteti u ovim zonama moraju biti javni, tj. raspoloživi za iznajmljivanje posetiocima.
- Višeporodične jedinice (MFU) su prikazane narandžastom bojom i pogodne su za smeštajne kapacitete različitih tipova (od apartmana do gradskih kuća – *Townhomes*). Trebalo bi što više podsticati raspoloživost ovih jedinica za iznajmljivanje posetiocima, ali pretpostavljamo da će nekoliko parcela biti namenjene isključivo za privatno korišćenje.
- Parcele pogodne za razvoj jednoporodičnih objekata (SFU) označene su tamno zelenom bojom. Ove parcele mogu da budu namenjene i privatnoj i javnoj upotrebi.
- Parkinzi za dnevne skijaše i za autobuse označeni su sivom bojom.
- Područje za motorne sanke i nordijsko skijanje je označeno svetlo plavom-zelenom.

Master plan rizorta Kopaonik je izrađen u cilju rehabilitacije i unapređenja postojećeg centra rizorta na Suvom Rudištu i postepenog širenja rizorta ka severoistoku, području Rendara/Srebrnac/Jaram, kako bi se iskoristila potencijalna skijaška područja i potencijalne zone za razvoj baznog područja.

U cilju pristupa izvrsnom skijaškom terenu severozapadno od ski lifta Karaman Vučak, postojeći pristupni put između Jarma i centra Suvog Rudišta će biti relociran na severni deo male doline gornjeg toka Samokovske reke. Novi put (obilaznica) trebao bi da krene južno od Jarma do približno 250 m istočno od raskrsnice postojećeg puta i puta ka Jošaničkim banjama, između hotela Putnik i Olga Dedijer. Zatvaranjem postojećeg puta, skijaški teren može biti produžen do kraja padine i povezan sa centrom Suvog Rudišta. Novi zaobilazni put omogućiće pristup parcelama namenjenih razvoju smeštajnih kapaciteta i parkinga za dnevne skijaše u neposrednoj blizini početne stanice Lifta 10R. Početak izgradnje obilaznog puta predviđa se za leto 2010. godine.

Novi parking za dnevne skijaše predlaže se na Parceli 1, na zapadnoj strani centra rizona, kako bi zaustavljao dnevne skijaše koji dolaze iz pravca Raške, Rudnice i Treske. Zone visoke gustine smeštajnih kapaciteta predložene su za sve slobodne parcele oko postojećeg centra. Sveobuhvatni plan razvoja Suvog Rudišta oko postojećeg centra prikazan je na Mapi 16, a razvojni plan centra (*infill development plan*) Kopaonik (*Kopaonik Village*) je ilustriran na Mapi 17.



Predloženi parking za dnevne skijaše na zapadnoj strani Suvog Rudišta (Parcela 1) i hotelski kompleks (Parcela 2)

Razvoj novih sadržaja baznog područja i nekretnina severo-istočno od postojećeg područja Jarma će se odvijati u skladu sa proširenjem skijaškog terena na ovo područje. Manji severni rizort sa komercijalnim sadržajima se planira u podnožju ski Lifta 32. Severni rizort će sadržati zonu za početnike i parking za dnevne skijaše koji dolaze iz pravca Brzeća, Brusa, Niša i Beograda. U vrhu sezone, kada su zapadni i severni parking za dnevne skijaše zauzeti, posetioци mogu da nastave da koriste novi stepenasti parking za dnevne skijaše u blizini polazne stanice liftova 10 i 11. Posetioци bi mogli da pristupe parkingu sa severa blizu Rendara/Srebrnac/Jaram područja ili postojećem centru Suvog Rudišta preko novog zaobilaznog pristupnog puta.



Pogled prema predloženom području Rendara/Srebrnac /Jaram, severnom rizortu sa komercijalnim sadržajima i skijaškom području (Parcele 30-40)

Planiranje namene baznog područja

Sve predložene parcele za razvoj su identifikovane na mapama 12a, 13a, 14a i 15a (Master plan razvoja planinskog područja po fazama) sa oznakom i bruto površinom u hektarima. Pretpostavke planiranja namene baznog područja su sumirane u sledećoj Tabeli:

PRETPOSTAVKE PLANIRANJA BAZNOG PODRUČJA

Namena korišćenja zemljišta	Smeštajne jedinice po hektaru	Broj ležaja po jedinici	Broj ležaja po hektaru
Centar rizorta/hoteli/kondoteli	100	4	400
Višeporodične jedinice (VPJ)	25	6	150
Jednoporodične jedinice (JPJ)	10	8	80
Neto razvijena površina po ležaju		15	
Parking (uz smeštajne kapacitete)			
Broj parking mesta po sobi	0,75		
Broj parking mesta po jedinici	1,0		
Parking za dnevne skijaše			
Automobili po hektaru	340		
Broj osoba po automobilu	2,8		
Učešće skijaša	85%		

Procenu broja skijaša generisanih iz smeštajnih kapaciteta u rizortu tokom vrhunca sezone (10 do 20 najposećenijih dana u godini), bazirali smo na pretpostavkama o stopi popunjenosti smeštajnih jedinica/soba, stopi zauzetosti ležaja (procenat zauzetih ležaja u odnosu na ukupan broj raspoloživih kreveta u rizortu) i stopi učešća skijaša (procenat

skijaša u ukupnom broju posetilaca rizorta) zasnovanih na našem iskustvu u drugim rizortima Istočne Evrope. Prepostavke su navedene u sledećoj Tabeli. Množenjem stope zauzetosti soba, stope zauzetosti kreveta i stope učešća skijaša izračunava se “Stopa generisanja skijaša u vrhuncu sezone” prema svakom tipu smeštajnih kapaciteta.

**STOPA GENERISANJA SKIJAŠA NA KOPAONIKU
U VRHUNCU SEZONE**

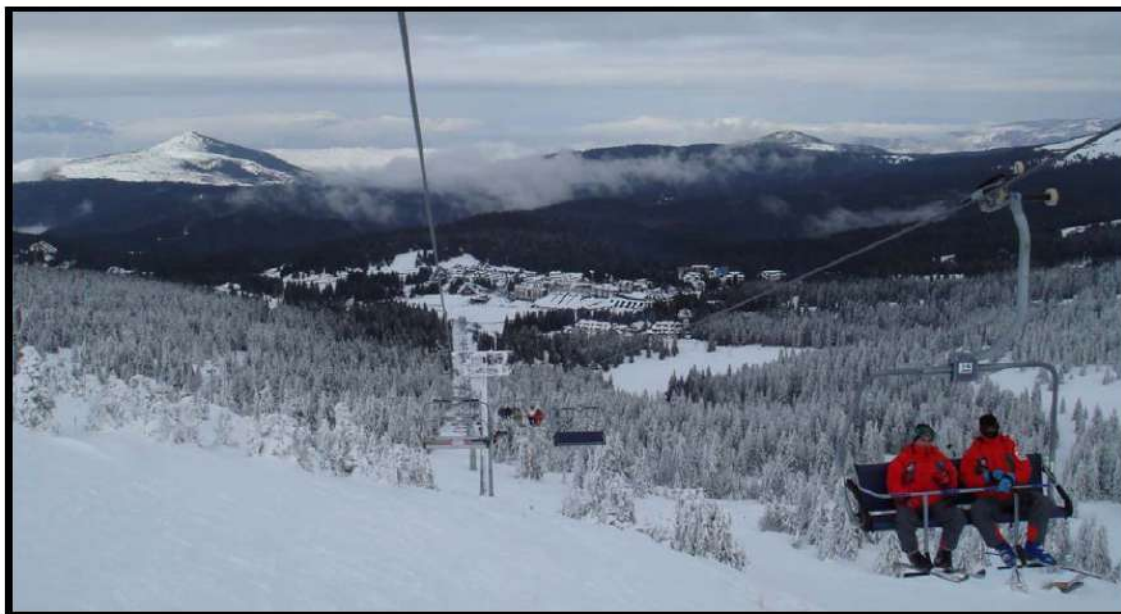
PRETPOSTAVKE	Stopa zauzetosti soba	Stopa zauzetosti ležaja	Stopa učešća skijaša	Stopa generisanja skijaša
Hoteli, kondoteli (100% Javni)	90%	90%	80%	65%
VPJ (50% Javne/50% Privatne)	80%	75%	80%	48%
JPJ (Privatne)	50%	80%	60%	24%

Koncepti upotrebe zemljišta rizorta za dva predložena bazna područja, Suvo Rudište i područje Rendara/Srebrnac /Jaram su prikazani na Mapi 15a i sumarno prikazani u narednim tabelama. Master plan u totalu (*Master plan build-out*) predviđa ukupno 9.253 skijaša generisanih iz smeštajnih kapaciteta i parkinga za dnevne skijaše iz zone Suvog Rudišta i 8.942 skijaša iz zone Rendara/Srebrnac /Jaram. Dodatnih 2.000 skijaša bi mogli ući u ski sistem koristeći gondolu iz Brzeća. Ski lift sa polaznom stanicom u naselju Treska bi mogao da poveća broj skijaša za 200 (iz vikendica koje se nalaze na prihvatljivom rastojanju za skijaše). Teorijski kapacitet za navedena tri bazna područja iznosi približno 20.400 skijaša po danu. Vrhunac sezone je obično tokom Božića, školskih raspusta i vikendima u sredini zimskog perioda. Prisustvo dodatnih javnih smeštajnih kapaciteta će povećati broj dužih boravaka tokom nedelje.

Razvojem parcela ilustrovanih na mapama 12a, 13a, 14a i 15a i sumiranih u sledećoj Tabeli, Kopaonik bi mogao da potencijalno generiše ukupno 9,865 skijaša iz novo izgrađenih smeštajnih kapaciteta, od kojih su skoro svi na prihvatljivoj razdaljini do skijaških liftova. Procenjih 2.424 skijaša se generiše iz postojećih smeštajnih kapaciteta na Kopaoniku. U momentu kada se instalira ski lift u naselju Treska, broj skijaša u rizortu se povećava za dodatnih 200 što rezultuje u približno 13.000 skijaša iz smeštajnih kapaciteta u vrhuncu sezone.

BAZNO PODRUČJE – MASTER PLAN UKUPNO

Broj parcele	Namena zemljišta	Površina zemljišta (ha)	Procenat razvijenosti	Razvijena površina (Ha.)	Br.soba po hektaru	Broj parking mesta	Br.skijaša po parking mestu	Br.soba	Br.kreveta	Ukupan br.gostiju/smeštajni kapacitet	Br.skijaša/smeštajni kapacitet	Ukupan br.skijaša
Suvo Rudište (Kopaonik Village) - Novi smeštajni kapaciteti												
1	Parking za dnevne skijaše	3,0	80%	2,4		816	1.942					1.942
2	Hoteli/ javni apartmani	1,7	90%	1,5	100			150	976	791	632	632
3	VPJ	7,1	70%	5,0	25			125	750	450	360	360
4	Hoteli/ javni apartmani	0,5	90%	0,5	100			50	214	173	139	139
5	Hoteli/ javni apartmani	0,7	90%	0,6	100			60	329	266	213	213
6	Hoteli/ javni apartmani	0,7	90%	0,6	100			60	350	284	227	227
7	Teniski centar/sadržaji za rekreaciju	0,7	80%	0,6								
8	Hoteli/ javni apartmani	0,6	90%	0,5	100			50	357	289	231	231
9	Hoteli/ javni apartmani	4,0	90%	3,6	100			360	1.661	1.345	1.076	1.076
10	Parking - 4 nivoa (za postojeće smeštajne kapacitete)	0,6	90%	0,5		680						
11	Hoteli/ javni apartmani	1,2	90%	1,1	100			110	440	356	285	285
12	VPJ/javni apartmani	15,0	50%	7,5	25			188	1.125	675	540	540
13	Hoteli/ javni apartmani	3,7	70%	2,6	100			260	1.040	842	674	674
14	JPJ	12,3	50%	6,2	10			51	408	163	98	98
15	VPJ/javni apartmani	8,0	65%	5,2	25			130	780	468	374	374
16	JPJ	3,9	50%	2,0	10			20	160	64	38	38
Novi smeštajni kapacitet - Suvo Rudište		63,7		40,4		1.496	1.942	1.614	8.590	6.166	4.887	6.829
Postojeći smeštajni kapacitet (Suvo Rudište)									4.000	3.030	2.424	2.424
Ukupno Suvo Rudište (postojeći i novi smeštajni kapacitet)									12.590	9.196	7.311	9.253
Rendara/Srebrnac/Jaram												
17	Parking za dnevne skijaše	2,6	80%	2,1		714	1.699					1.699
18	Parking za dnevne skijaše	1,0	80%	0,8		272	647					647
19	JPJ	30,8	50%	15,4	10			154	1.232	493	296	296
20	VPJ	4,2	60%	2,5	25			63	375	225	180	180
21	VPJ	0,7	80%	0,6	25			15	90	54	43	43
22	VPJ	0,6	80%	0,5	25			13	75	45	36	36
23	VPJ (postojeći investitori)	20,7	70%	14,5	n.a.				800	480	384	384
24	VPJ	4,5	70%	3,2	25			80	480	288	230	230
25	JPJ	1,8	70%	1,3	10			13	104	42	25	25
26	VPJ	1,8	70%	1,3	25			33	195	117	94	94
27	VPJ (postojeći investitori)	18,0	70%	12,6	n.a.				2.000	1.200	960	960
28	VPJ	2,6	70%	1,8	25			45	270	162	130	130
29	JPJ	4,7	50%	2,4	10			24	192	77	46	46
30	JPJ	8,2	50%	4,1	10			41	328	131	79	79
31	VPJ	9,3	60%	5,6	25			140	840	504	403	403
32	JPJ	12,1	50%	6,1	10			61	488	195	117	117
33	JPJ	5,1	60%	3,1	10			31	248	99	60	60
34	VPJ	3,5	70%	2,5	25			63	375	225	180	180
35	JPJ	5,1	50%	2,6	10			26	208	83	50	50
36	JPJ	11,2	50%	5,6	10			56	448	179	108	108
37	VPJ	10,8	50%	5,4	25			135	810	486	389	389
38	JPJ	8,1	50%	4,1	10			41	328	131	79	79
39	Parking za dnevne skijaše	2,5	80%	2,0		680	1.618					1.618
40	Hoteli/ javni apartmani	7,0	80%	5,6	75			420	1.680	1.361	1.089	1.089
Ukupno Rendara/Srebrnac/Jaram		176,9		105,7		1.666	3.965	1.452	11.566	6.577	4.978	8.942
Ukupno Kopaonik rizort		240,6		146,1		3.162	5.907	3.066	24.156	15.773	12.289	18.195
Br.skijaša/Treska ski lift												200
Br.skijaša/Bela Reka - Brzeće Gondola												2.000
Ukupan br.skijaša												20.395



Pogled na postojeći centar rizorta Kopaonik (Parcela 9)

U narednoj Tabeli prikazan je ukupni broj kreveta i skijaša iz smeštajnih kapaciteta po tipu smeštajnih kapaciteta.

KAPACITET U VRHU SEZONE – SKIJAŠI/SMEŠTAJNI KAPACITET

Skijaši/smeštajni kapacitet	Br.kreveta	Br.skijaša
Suvo Rudište		
Skijaši/novi smeštajni kapacitet Hoteli/javni apartmani	5.367	3.477
Skijaši/novi smeštajni kapacitet VPJ	2.655	1.274
Skijaši/novi smeštajni kapacitet JPJ	568	136
Ukupno novi smeštajni kapacitet - Suvo Rudište	8.590	4.887
<i>Postojeći smeštajni kapacitet - Suvo Rudište</i>	<i>4.000</i>	<i>2.424</i>
Ukupno Suvo Rudište	12.590	7.311
Rendara/Srebrnac/Jaram		
Skijaši/novi smeštajni kapacitet Hoteli/javni apartmani	1.680	1.089
Skijaši/novi smeštajni kapacitet VPJ	6.310	3.029
Skijaši/novi smeštajni kapacitet JPJ	3.576	860
Ukupno novi smeštajni kapacitet - Rendara/Srebrnac/Jaram	11.566	4.978
Ukupan br.skijaša - novi smeštajni kapacitet	20.156	9.865
<i>Skijaši/Treska ski lift</i>		<i>200</i>
Ukupan br.skijaša/smeštajni kapacitet	24.156	12.489

Parking i cirkulacija

Jedan od najvećih izazova postojećeg rizorta Kopaonik je cirkulacija vozila i parking. Trenutno, vozila su parkirana po celom rizortu i duž glavnog i sekundarnih puteva što predstavlja problem u saobraćaju koji negativno utiče na sveukupni kvalitet iskustva posetioca. Problem parkinga i cirkulacije vozila je direktan rezultat nedostatka adekvatno planiranih parking prostora za smeštajne kapacitete i dnevne skijaše.

Nekoliko postojećih smeštajnih objekata nisu izgrađeni sa pratećim adekvatnim brojem podzemnog i nadzemnog parking prostora tako da se optimalno zadovolje potrebe posetilaca. Stoga, za vreme najposećenijih dana, postojeća parking mesta se brzo popune, te posetioци koji ostaju duže vreme, kao i dnevni posetioци, parkiraju svoja vozila po celom rizortu. Nepropisno parkirana vozila stvaraju saobraćajnu gužvu i teškoće za pešake koji se kreću u okviru rizorta. Stoga se u okviru Master plana predlažu sledeće mere kontrole parkinga i cirkulacije u cilju poboljšanja postojeće situacije:

1. Izgradnja zaobilaznice oko Suvog Rudišta sa rampama kojima se ograničava ulaz vozila u sam centar.
2. Izgradnja parking prostora na lokacijama novih smeštajnih kapaciteta (ili u njihovoj neposrednoj blizini).
3. Završavanje izgradnje parkinga na nekoliko nivoa u centru Suvog Rudišta za postojeće smeštajne kapacitete.
4. Izgradnja 3 parking prostora za dnevne skijaše, po jedan na oba kraja rizorta i jedan na centralnoj lokaciji.



Posojeći problem parkinga i cirulacije vozila na Kopaoniku

Pored toga što obezbeđuje potreban skijaški teren i pristup atraktivnim parcelama za izgradnju smeštajnih kapaciteta, izgradnja zaobilaznice oko Suvog Rudišta predstavlja mogućnost da se znatno redukuje saobraćajna gužva u okviru rizorta. Kružni tok i rampa za kontrolu ulaska vozila se predlaže na zapadnoj strani rizorta u blizini postojećeg hotela Olga Dedijer. Rampom bi se vršila kontrola ulaska u centar Suvog Rudišta, dopuštajući ulaz gostima koji borave duže vreme i vozilima za snabdevanje, a usmeravajući dnevne skijaše ka parkingu za dnevne skijaše.

Gosti koji borave duže vreme će parkirati u predloženom parkingu na više nivoa u centru Suvog Rudišta ili u podzemnom parkingu novih smeštajnih kapaciteta. Izgradnja

parkinga na više nivoa na Parceli 10 je započeta pre nekoliko godina, ali ovaj projekat nije priveden kraju. Predlažemo angažovanje inženjera ili kvalifikovanog profesionalca da izradi studiju o izgradnji dodatnih nivoa za parking prostor.

Ova lokacija je idealna za izgradnju parkinga na više nivoa koja može da pomogne u rešavanju problema nedostatka parkinga za goste u postojećim smeštajnim kapacitetima i može drastično da unapredi cirkulaciju vozila i pešaka u okviru rizorta. Procenjujemo da parking na 4 nivoa može da obezbedi približno 680 parking mesta. Pogled iz hotela Grand na južni deo parkinga bi mogao biti zaklonjen izgradnjom uzane zgrade na 2 nivoa duž južne strane parking prostora. Ova zgrada bi mogla da se iskoristi za sadržaje za skijaške usluge i dodatni komercijalni prostor.



Predloženi parking na više nivoa za postojeće smeštajne kapacitete na Suvom Rudištu (Parcela 10)



Izgradnja parkinga na više nivoa koji treba da se završi (Parcela 10)

Master plan predlaže izgradnu 3 parkinga za dnevne skijaše: parking na zapadnoj strani rizorta na Parceli 1, parking na centralnoj lokaciji (Parcele 17 i 18) i severni parking na Parceli 39 u blizini smeštajnih kapaciteta u baznom području Rendara/Srebrnac /Jaram.

Dnevni posetioci koji dolaze iz pravca Rudnice i Raške (zapad) mogli bi da koriste parking za dnevne posetioce na Parceli 1 koji je lociran na zapadnoj strani glavnog pristupnog puta u blizini polazne stanice Lifta 1R Sunčana dolina. Novi podzemni prolaz ili tunel je predložen u cilju bezbednog prelaska prilaznog puta i pristupa polaznoj stanici lifta, tj. sadržajima za skijaške usluge koji su locirani u jednom od 2 predložena hotela na Parceli 2.



Skijaška pasarela, Fernie, BC, Canada

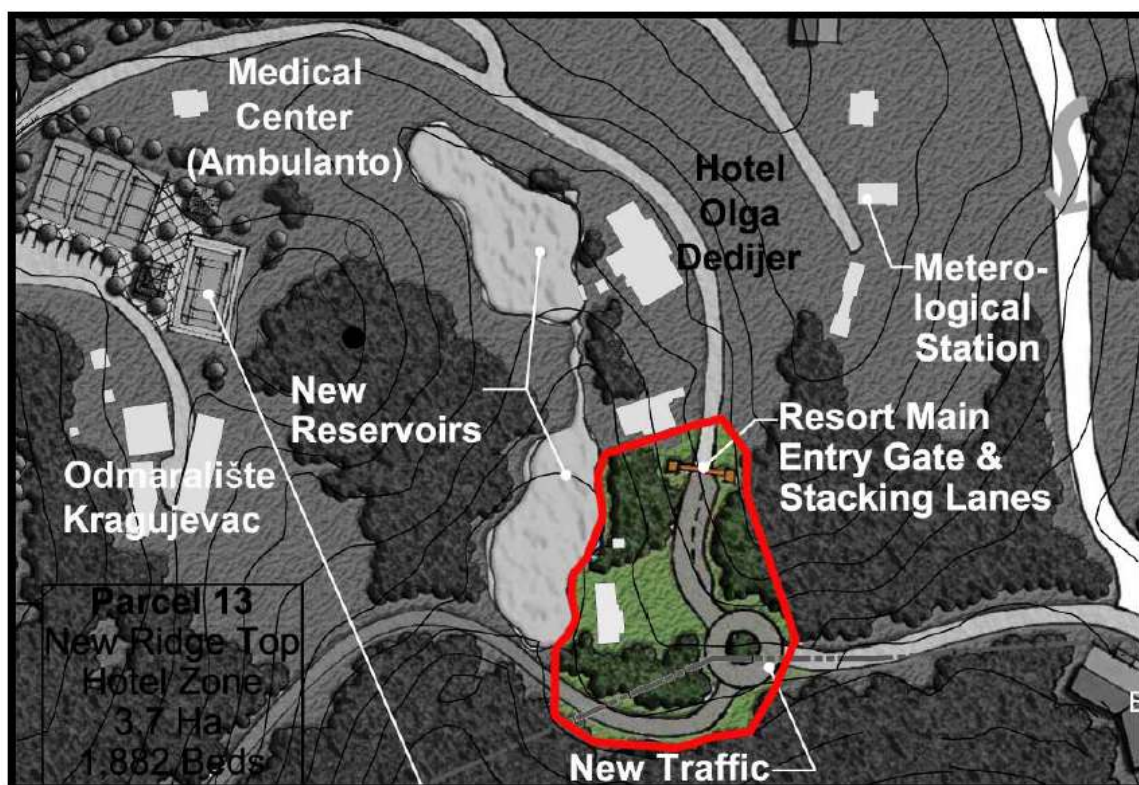
Hotelski kompleks na Parceli 2 obezbediće sadržaje za skijaške usluge na dva nivoa i balkone koji su okrenuti ka ski stazama prema Liftu 1R. Skijaši ovde mogu da kupe ski pas i iznajme ski opremu, a potom se spuste do polazne stanice Lifta 1R i na taj način ulaze u ski sistem. Parking na Parceli 1 je lociran u okviru prihvatljive distance za skijaše u odnosu na lokaciju polazne stanice Lifta 1R i hotelskog kompleksa. Parking za približno 800 automobila bi mogao da generiše preko 1,900 skijaša na površini od 3 hektara. Parking na zapadnoj strani rizorta je prikazan na Mapi 18 i na slici u nastavku.



Predložen parking za dnevne skijaše i hotelski kompleks na zapadnoj strani rizorta (Parcele 1 i 2)

U slučaju da je parking na Parceli 1 popunjen, posetioци bi mogli da pristupe drugom parkingu za dnevne skijaše lociranom na Parcelama 17 i 18, u neposrednoj blizini Liftova 10R i 11R. Dva parking prostora se predlažu na delu zemljišta blagog nagiba koji se nalazi iznad polazne stanice liftova i u blizini novog zaobilaznog puta. Sadržaji

za skijaške usluge predlažu se na južnoj strani parking prostora u blizini izlazne stanice tanjira i trebalo bi da obuhvate prodaju ski pasova, iznajmljivanje opreme, toalete, skijašnice i manje objekte hrane i pića. Novi zaobilazni pristupni put proteže se od hotela Olga Dedijer do baznog područja Rendara/Srebrnac/Jaram na severnoj strani rizorta. Novi zaobilazni put smanjiće saobraćajnu gužvu u rizortu preko direktnog pristupa parkingu za dnevne skijaše i posetioce koji dolaze iz severnog i zapadnog pravca. Parcele 17 i 18 bi trebalo stepenovati na način da obezbede, prema našoj proceni, 986 parking mesta i da generišu preko 2,346 skijaša.



Predložena okretnica, glavna rampa u blizini hotela Olga Dedijer

Lokacija za treći parking za dnevne skijaše predlaže se na severnom kraju rizorta na Parceli 39 na području Rendare koji treba da „presreće” dnevne skijaše koji dolaze iz pravca Brzeća, Beograda, Brusa i Niša. Parking na Parceli 39 obuhvata površinu od 2.5 hektara sa 680 parking mesta koja mogu da generišu približno 1,600 skijaša.

U totalu, 3 parkinga za dnevne skijaše mogu da obezbede parking mesta za 2,482 automobila (5,907 dnevnih skijaša). Naredna Tabela predstavlja pregled ukupnog broja parking mesta prema lokaciji i broju dnevnih skijaša. U vrhuncu sezone, Kopaonik rizort ukupno može da obezbedi 20,400 skijaša iz smeštajnih kapaciteta i parkinga za dnevne skijaše, a na osnovu prethodno navedenih pretpostavki.

KAPACITET BAZNOG PODRUČJA – PARKING ZA DNEVNE SKIJAŠE

Br.skijaša/parking	Br.parking mesta	Br.skijaša
Suvo Rudište		
Br.skijaša/nadzemni parking (Parcela 1)	816	1.942
Rendara/Srebrnac/Jaram		
Br.skijaša/nadzemni parking Parcela 17	714	1.699
Br.skijaša/nadzemni parking Parcela 18	272	647
Br.skijaša/nadzemni parking Parcela 39	680	1.618
Br.skijaša/ukupno parking u okviru Rizorta	1.666	3.965
<i>Br.skijaša TC Bela Reka - Brzeće Gondola</i>		<i>2.000</i>
Ukupan br.skijaša - Parking i smeštajni kapacitet	2.482	20.395

Razvoj novih kapaciteta – Suvo Rudište

Na mapama 16 i 17 predstavljen je predloženi plan razvoja smeštajnih kapaciteta na Suvom Rudištu. Na mapama su identifikovani: nekoliko lokacija za nove smeštajne kapacitete, komercijalni sadržaji i parking u okviru postojećeg rizorta. Sve parcele su locirane tako da se nalaze u dometu prihvatljive razdaljine za skijaše do polaznih stanica glavnih ski liftova i postojećeg/planiranog komercijalnog centra rizorta.

Početak izgradnje novih smeštajnih kapaciteta predlaže se na zapadnih strani postojećeg rizorta Suvo Rudište i odnosi se na nekoliko manjih “boutique” hotela u blizini postojećeg hotela Putnik. Parcele 4 i 5 (objekti C,D,E i F) obuhvataju površinu od 1,2 hektara i odnose se na razvoj nekoliko manjih hotela sa približno 540 kreveta. Parcele 4 i 5 nalaze se veoma blizu nove vezne staze koja vodi do Parcele 1 i 2 u podnožju Lifta 1, što im obezbeđuje ski-in/ski-out pristup.

Nova zona za hotele/kondotele predlaže se po obodu postojećeg centra Suvo Rudište. Razvoj ove zone predlaže se u Fazi 2 i obuhvata 6 objekata (objekti G – L) za javne smeštajne kapacitete, sa ukupnom bruto razvijenom površinom od 42,000 m² i procenjene površine od 4,000 m² komercijalnih sadržaja, sadraža za rekreaciju i skijaške usluge. Ova zona će imati ski-in/ski-out pristup i predstavlja jednu od lokacija sa najboljim pogledom, te je pogodna za razvoj hotela/kondotela visoke kategorije. Gosti koji borave u ovim hotelima će moći da koriste Lift 25 ili Lift 9 za pristup severnom delu rizorta.

Objekti M i N se nalaze preko puta postojećeg hotela/apartmana Konaci Sunčani Vrhovi. Objekti M i N predstavljaju kondotele sa približno 600 kreveta (ukupno) i generišu 380 skijaša/dan u vrhu sezone. Lokacija je idealna za kondotele obzirom da se nalazi u dometu prihvatljive razdaljine od ski liftova i komercijalnog centra rizorta.

Postojeći komercijalni centar Kopanika obuhvata 3 krila hotela/apartmana Konaci Sunčani Vrhovi koja okružuju centralni trg. Komercijalni sadržaji i sadržaji za skijaške usluge nalaze se uglavnom na prvom spratu duž pešačke zone u unutrašnjosti hotela.

Pešačka ulica je natkrivena što omogućava posetiocima da se u ovoj zoni šetaju i kupuju za vreme lošeg vremena. Postojeća pešačka zona počinje i prostire se do skijaškog fronta Lifta 5. U budućnosti, kako rizort raste, centar rizorta će se proširiti dodatnim krevetima, komercijalnim sadržajima i sadržajima za skijaške usluge. Postoji

velika parcela neposredno pored hotela/apartmana Konaci Sunačni Vrhovi koja se trenutno koristi za teniske terene na otvorenom. Parcela obuhvata površinu od 4 hektara relativno ravnog zemljišta i idealna je za razvoj i proširenje centra rizorta.

Postojeći teniski centar mogao bi da se premesti preko puta, na lokaciju koja se trenutno koristi za višenamenske sportske terene. Novi teniski centar trebao bi da ima manji prostor za check-in i svlačionice, manji parking prostor, 3 teniska terena i jedan veliki centralni teren na otvorenom.

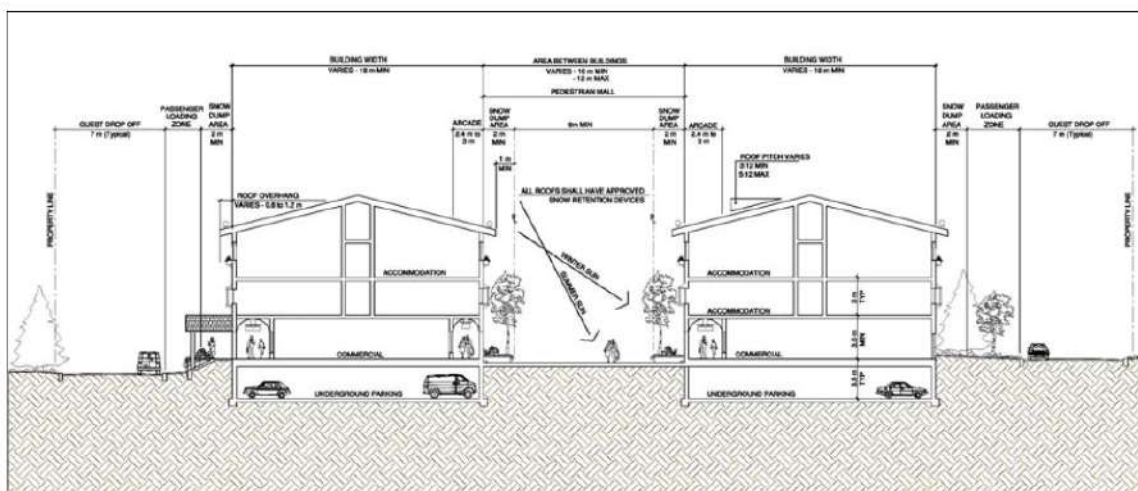


*Postojeći komercijalni centar Suvo Rudište i predlog njegovog proširenja
(Parcela 9)*

Na mapi 17 je predstavljen plan proširenja smeštajnih kapaciteta na Suvom Rudištu (*Kopaonik Existing Village Infill Development plan*). Prošireni smeštajni kapaciteti obuhvataju ukupno 8 objekata (objekti O – V) sa ukupnom bruto razvijenom površinom od 44,350 m² i preko 8,700 m² komercijanih sadržaja i sadržaja za rekreaciju i skijaške usluge. Novi smeštajni kapaciteti obuhvataju ukupno preko 1,600 novih kreveta koji bi generisali dodatnih 1,076 skijaša.

Svrha komercijalnog centra rizorta je da kreira centar sa mogućnostima za rekreaciju i komercijalnim sadržajima koji služe kako posetiocima i skijašima u toku zimske sezone, tako i posetiocima tokom letnje sezone, tj. sezone slabije posećenosti. U cilju postizanja “živahne” atmosfere u rizortu, predlaže se da svi smeštajni kapaciteti u ovoj zoni budu javni tj. da su raspoloživi za iznajmljivanje od strane posetioca.

Dizajn rizorta zavisi od postojećih karakteristika lokacije, zemljišta i solarnog intenziteta. Predlog konceptualnog dizajna pretpostavlja da će postojeći i novi centar rizorta imati razumne veličine u cilju intenziviranja aktivnosti u pešačkoj zoni. Visine objekata će se kretati od 2 do 4,5 sprata. Gde god je to moguće predlažemo da svaka smeštajna jedinica ima svoju zonu za iskrcavanje gostiju (drop-off) i podzemni parking. Presek tipičnog objekta u okviru rizorta je predstavljen na sledećoj slici:



Presek tipičnog objekta rizorta

Novi ski lift tanjir zamenjuje stari dvosedi, te je na taj način novom proširenom centru (objekti O, Q, P, R, S, T, U, V) omogućen pristup ski liftovima. Pešačka zona sa komercijalnim sadržajima započinje kod Objekta O i nastavlja između Objekta P i Q (sa nagibom pešačke zone od 4-5%), a potom se seče sa kružnim tokom koji služi kao mesto za iskrcavanje gostiju koji borave u objektima Q, R i T, kao i za vozila za snabdevanje i hitne slučajeve. Obzirom da je u ovom delu saobraćaj slab, predlaže se nadzemni pešački prelaz. Nakon prelaska ulice, posetioci nastavljaju šetnju duž pešačke zone dok ne dođu do novog skijaškog fronta između Objekata T i U, lokaciju za nekoliko restorana, platoa na otvorenom koja bi mogla biti ugodno mesto za okupljanje sa pogledom na staze i centar za *apres-ski* aktivnosti.

Pešačka zona nastavlja sa zadnje strane Objekta U i pruža se do restorana i platoa ispred Objekta V. Predlaže se da Objekat V bude veliki hotel sa spa sadržajima. Lokacija Objekta V nalazi se na mestu sadašnje upravne zgrade. Mesto za iskrcavanje gostiju bi trebalo biti locirano sa zadnje strane objekta na višoj elevaciji, a prednja strana objekta predviđena je za relativno veliki restoran i spa sadržaje iznad podzemnog parkinga. Pešačka zona se potom spaja sa postojećom pešačkom zonom, na mestu gde se nalazi kula i nastavlja duž južne strane hotela Konaci Sunčani Vrhovi.

Obzirom da je parking predstavlja veliki problem postojećeg centra, predlaže se da se u Fazi 1A, lokacija predviđena za Objekte O, P i Q pripremi za razvoj i koristi kao privremeni parking za goste koji borave duže vreme u rizortu, kao i za dnevne skijaše.

Prostor za parking na ovoj lokaciji se nalazi u dometu prihvatljivog rastojanja za skijaše od ski liftova i centra i mogao bi pomoći da se ublaži pritisak izgradnje dodatnog parkinga u centru. Parcela bi se mogla koristiti kao parking za vreme izgradnje Objekata R, S, T, U i V. U Fazi 1B, parking se premešta na drugu lokaciju kako bi se omogućila izgradnja Objekata O, P i Q. Predlaže se da Objekat W bude kondotel, a Objekat X da bude hotel. Oba objekta locirana su na prihvatljivoj razdaljini od ski liftova i staza. Sadrže 700 kreveta i mogla bi da generišu približno 460 skijaša u vreme vrhunca sezone.

U samom centru nalazi se lokacija za parking za više nivoa koji je započet ali nikad nije završen. Lokacija je idealna za parking na više nivoa i manji objekat sa komercijalnim sadržajima duž ulice (preko puta hotela Grand). Parking na 4 nivoa sa ukupno 680 parking mesta ublažio bi nedostatak parking mesta za postojeće smeštajne kapacitete.

Tabela u nastavku prikazuje predložene objekte po zonama i sumu predloženih smeštajnih kapaciteta.

PROGRAM RAZVOJA SMEŠTAJNIH KAPACITETA

Objekat	Opis objekta	Tlocrtna površina - nivo prizemlja (m ²)	Prosečan broj spratova	Bruto razvijena građevinska površina (m ²)	Komercijalni sadržaji/skijaške usluge/sadržaji za konferencije/rekreacija - Bruto površina (m ²)	Bruto razvijena površina - smeštaj (m ²)	Neto/bruto	Neto razvijena površina - smeštaj (m ²)	Broj kreveta	Broj skijaša	Broj parking mesta
Parcela 2											
A	Destinacijski Hotel	1.900	4,5	8.550	950	7.600	0,70	5.320	355	230	67
B	Destinacijski Hotel/ sadržaji za skijaške usluge	3.800	4,5	17.100	3.800	13.300	0,70	9.310	621	402	116
Ukupno Parcela 2		5.700		25.650	4.750	20.900		14.630	976	632	183
Parcela 4											
C	Boutique Hotel	600	3,5	2.100	300	1.800	0,70	1.260	84	54	16
D	Boutique Hotel	925	3,5	3.238	463	2.776	0,70	1.943	130	84	24
Ukupno Parcela 4		1.525		5.338	763	4.576		3.203	214	139	40
Parcela 5											
E	Boutique Hotel	1.100	3,5	3.850	550	3.300	0,70	2.310	154	100	108
F	Boutique Hotel	1.250	3,5	4.375	625	3.750	0,70	2.625	175	113	123
Ukupno Parcela 5		2.350		8.225	1.175	7.050		4.935	329	213	230
Kapaciteti po obodu (Parcela 13)											
G	Hotel	2.700	3,5	9.450	675	8.775	0,70	6.143	410	266	77
H	Hotel	2.200	3,5	7.700	550	7.150	0,70	5.005	334	216	63
I	Hotel	950	3,5	3.325	950	2.375	0,70	1.663	111	72	21
J	Kondotel	1.750	3,5	6.125	438	5.688	0,70	3.981	265	172	66
K	Kondotel	1.800	3,5	6.300	900	5.400	0,70	3.780	252	163	63
L	Hotel	2.600	3,5	9.100	650	8.450	0,70	5.915	394	255	74
Ukupno kapaciteti po obodu (Parcel 13)		12.000		42.000	4.163	37.838		26.486	1.766	1.144	363
Parcela 11											
M	Kondotel	2.475	3,5	8.663	619	8.044	0,70	5.631	375	243	94
N	Kondotel	1.400	3,5	4.900	350	4.550	0,70	3.185	212	137	53
Ukupno Parcela 11		3.875		13.563	969	12.594		8.816	587	380	147
Proširenje postojećeg komercijalnog centra (Parcela 9)											
O	Kondotel	1.850	3,5	6.475	925	5.550	0,70	3.885	259	168	65
P	Kondotel	1.800	3,5	6.300	900	5.400	0,70	3.780	252	163	63
Q	Kondotel	1.200	3,0	3.600	1.200	2.400	0,70	1.680	112	73	28
R	Hotel	1.750	3,5	6.125	875	5.250	0,70	3.675	245	159	46
S	Kondotel	1.250	3,5	4.375	625	3.750	0,70	2.625	175	113	44
T	Hotel	1.175	4,0	4.700	588	4.113	0,70	2.879	192	124	36
U	Kondotel	1.150	3,5	4.025	1.150	2.875	0,70	2.013	134	87	34
V	Destinacijski Hotel i Spa	2.500	3,5	8.750	2.500	6.250	0,70	4.375	292	189	73
Ukupno Proširenje postojećeg centra (Parcela 9)		12.675		44.350	8.763	35.588		24.911	1.661	1.076	388
W	Kondotel (Parcela 6)	2.500	3,5	8.750	1.250	7.500	0,70	5.250	350	227	88
X	Hotel (Parcela 8)	2.550	3,5	8.925	1.275	7.650	0,70	5.355	357	231	67
Y	Komercijalni sadržaji ispred parkinga u centru	400	2,0	800	800						
UKUPNO		43.575		157.601	23.906	133.695		93.586	6.240	4.044	1.506

5.3.2. Faze razvoja smeštajnih kapaciteta

Ukupan razvoj baznog područja Kopaonika sumiran je po fazama u narednoj Tabeli:

FAZE RAZVOJA BAZNOG PODRUČJA

	Faza 1A	Faza 1B	Faza 2	Finalna faza
Dnevni prihvatni kapacitet ski liftova (SCC)	9.200	11.500	14.800	19.000
Suvo Rudište				
Broj kreveta	7.307	7.930	12.590	12.590
Broj skijaša/smeštajni kapacitet	4.688	4.844	7.311	7.311
Parking za dnevne skijaše	1.292	816	816	816
Broj skijaša/parking	3.075	1.942	1.942	1.942
Ukupno br. skijaša - Suvo Rudište	7.763	6.786	9.253	9.253
Rendara/Srebrnac/Jaram				
Broj kreveta		3.052	5.813	11.566
Broj skijaša/smeštajni kapacitet		1.169	2.424	4.978
Parking za dnevne skijaše		986	986	1.666
Broj skijaša/parking		2.347	2.347	3.965
Ukupno br.skijaša R/S/J		3.516	4.771	8.943
Ukupan br.skijaša Kopaonik Rizort	7.763	10.302	14.024	18.195
Br.skijaša/Treska ski lift			200	200
Br.skijaša/gondola Bela Reka-Brzece			1.000	2.000
Ukupan broj skijaša	7.763	10.302	15.224	20.395

Faza 1A

- Postojeći centar Kopaonika (Suvo Rudište) popunjava se novim smeštajnim kapacitetima.
- Parking i cirkulacija saobraćaja u rizortu se unapređuju dodavanjem novih parking mesta na privremenom parkingu za dnevne skijaše na Parceli 9B.
- Izgradnja novih 3,307 kreveta, što ukupno predstavlja 7,307 kreveta (uključujući postojećih 4,000 kreveta) na Suvom Rudištu.
- Izgradnja zapadnog parkinga sa skijaškim uslugama za dnevne skijaše u blizini početne stanice Lifta 1R.
- Parcela 2 predviđena je za izgradnju 2 nova veća hotela i sadržaja za skijaške usluge, a može biti korišćena i kao dodatni privremeni parking.
- Parcela 3 predviđena je za izgradnju novih višeporodičnih jedinica neposredno pored skijaških staza.
- Parcele 4 i 5 predviđene su za razvoj hotela.
- Parcela 7 predviđena je za razvoj novog teniskog centra (relociran sa Parcele 9a).
- Novi prošireni komercijalni centar (Objekti R, S, T, U i V) predviđen je na delu Parcele 9a.
- Privremeni parking za dnevne skijaše predviđen je u donjem delu budućeg komercijalnog centra (Parcela 9b)



*Lokacija za predloženo proširenje komercijalnog centra i privremeni parking u Fazi 1A
(Parcela 9a i 9b)*

- Završava se postojeći parking na više nivoa na Parceli 10 u funkciji postojećih smeštajnih kapaciteta i u cilju poboljšanja cirkulacije u okviru rizorta.
- Ukupan broj skijaša koji se generiše iz svih baznih područja Kopaonika na kraju Faze 1A iznosi 7,763 skijaša što je manje od dnevnog prihvatnog kapaciteta ski liftova (9,200 skijaša). Ograničenja su postavljena Prostornim planom područja posebne namene Nacionalnog parka Kopaonik i odnose se na dozvoljeni broj kreveta koji mogu biti izgrađeni u Fazi 1A.

Faza 1B

- Na Parceli 9b koja je u Fazi 1A korišćena kao privremeni parking, u Fazi 1B razvijaju se dodatni novi smeštajni kapaciteti sa 623 kreveta.
- Zaobilazni put od centra Suvo Rudište do područja Rendara/Srebrnac/Jaram je završen zajedno sa novim kružnim tokom i rampom u neposrednoj blizini hotela Olga Dedijer na Suvom Rudištu.
- Novo područje za rekreaciju (motorne sanke, nordijsko skijanje, *snowshoeing*, pešačke i biciklističke staze) razvija se pored novog zaobilaznog puta u blizini polazne stanice Lifta 10.
- Razvija se područje Rendara/Srebrnac/Jaram proširenjem/razvojem dodatnih 3,052 kreveta na parcelama kojima se pristupa novim zaobilaznim putem.
- Parking za dnevne skijaše se razvija na Parcelama 17 i 18, iznad polazne stanice Liftova 10 i 11 za 986 automobila (2,346 skijaša).
- Parcele 19, 20, 21, 22, 23 i 24 predviđene su za razvoj višeporodičnih jedinica (VPJ) i jednoporodičnih jedinica (JPJ) neposredno pored skijaških staza.
- Ukupan broj skijaša koji se generiše iz svih baznih područja na Kopaoniku na kraju Faze 1B iznosi približno 10,300 skijaša što je nešto manje od dnevnog prihvatnog kapaciteta ski liftova.

Faza 1 razvoja smeštajnih kapaciteta na Kopaniku data je u nastavku:

RAZVOJ SMEŠTAJNIH KAPACITETA – FAZA 1

Broj Parcele	Namena zemljišta	Površina parcele (ha)	Procenat razvijenosti	Razvijena površina (Ha.)	Br.soba po hektaru	Broj parking mesta	Br.skijaša po automobilu	Br.soba	Br.kreveta	Ukupan br.gostiju/smeštajni kapacitet	Br.skijaša/smeštajni kapacitet	Ukupan br.skijaša
Suvo Rudište (Kopaonik Village) - Novi smeštajni kapaciteti												
1	Parking za dnevne skijaše	3,0	80%	2,4	340	816	1.942					1.942
2	Hoteli/ javni apartmani	1,7	90%	1,5	100			150	976	791	632	632
3	VPJ	7,1	70%	5,0	25			125	750	450	360	360
4	Hoteli/ javni apartmani	0,5	90%	0,5	100			50	214	173	139	139
5	Hoteli/ javni apartmani	0,7	90%	0,6	100			60	329	266	213	213
7	Teniski centar/sadržaji za rekreaciju	0,7	80%	0,6								
9	Hoteli/kondoteli/javni apartmani	4,0	90%	3,6	100			360	1.661	1.345	1.076	1.076
10	Parking na 4 nivoa (za postojeće smeštajne kapacitete)	0,6	90%	0,5		680						
Novi smeštajni kapacitet - Suvo Rudište		17,7		14,2		816	1.942	745	3.930	3.025	2.420	4.362
Postojeći smeštajni kapacitet (Suvo Rudište)								4.000	3.030	2.424	2.424	
Ukupno Suvo Rudište (postojeći i novi smeštajni kapacitet)								7.930	6.055	4.844	6.786	
Rendara/Srebrnac/Jaram												
17	Parking za dnevne skijaše	2,6	80%	2,1	340	714	1.699					1.699
18	Parking za dnevne skijaše	1,0	80%	0,8	340	272	647					647
19	JPJ	30,8	50%	15,4	10			154	1.232	493	296	296
20	VPJ	4,2	60%	2,5	25			63	375	225	180	180
21	VPJ	0,7	80%	0,6	25			15	90	54	43	43
22	VPJ	0,6	80%	0,5	25			13	75	45	36	36
23	VPJ (postojeći investitori)	20,7	70%	14,5	n.a.				800	480	384	384
24	VPJ	4,5	70%	3,2	25			80	480	288	230	230
Ukupno Rendara/Srebrnac/Jaram		65,1		39,6		986	2.347	324	3.052	1.585	1.169	3.515
Ukupno Kopaonik rizort		82,8		53,8		1.802	4.289	1.069	10.982	7.640	6.013	10.301

Faza 2

- Proširuje se postojeći komercijalni centar i dodaje se novih 4,660 kreveta što čini ukupno 12,590 na kraju Faze 2.
- Rendara/Srebrnac/Jaram bazno područje se proširuje za dodatnih 2,761 kreveta što čini ukupno 5,813 kreveta.
- Nova gondola Bela Reka – Brzeće predviđena je u Fazi 2 čime se broj skijaša u rizortu povećava za dodatnih 1,000 skijaša u vrhuncu sezone.
- Ski lift do Treske se predviđa u Fazi 2 čime se broj skijaša u rizortu povećava za dodatnih 200 u vrhuncu sezone.
- Ukupan broj skijaša iz svih baznih područja (smeštajnih kapaciteta i parkinga) na kraju Faze 2 iznosi približno 15,200 skijaša što je nešto više od dnevnog prihvatnog kapaciteta ski liftova.

Faza 2 razvoja smeštajnih kapaciteta data je u tabeli u nastavku:

RAZVOJ BAZNOG PODRUČJA – FAZA 2

Broj Parcele	Namena zemljišta	Površina parcele (ha)	Procenat razvijenosti	Razvijena površina (Ha.)	Br.soba po hektaru	Broj parking mesta	Br.skijaša po automobilu	Br.soba	Br.kreveta	Ukupan br.gostiju/smeštajni kapacitet	Br.skijaša/smeštajni kapacitet	Ukupan br.skijaša
Suvo Rudište - Faza 2												
6	Hoteli/ javni apartmani	0,7	90%	0,6	100			60	350	284	227	227
8	Hoteli/ javni apartmani	0,6	90%	0,5	100			50	357	289	231	231
11	Hoteli/ javni apartmani	1,2	90%	1,1	100			110	440	356	285	285
12	VPJ/javni apartmani	15,0	50%	7,5	25			188	1.125	675	540	540
13	Hoteli/ javni apartmani	3,7	70%	2,6	100			260	1.040	842	674	674
14	JPJ	12,3	50%	6,2	n.a.			51	408	163	98	98
15	VPJ/javni apartmani	8,0	65%	5,2	25			130	780	468	374	374
16	JPJ	3,9	50%	2,0	10			20	160	64	38	38
Ukupno Suvo Rudište - Faza 2		45,4		25,7		-	-	869	4.660	3.141	2.467	2.467
Faza 1 - kapacitet		17,7		14,2		816	1.942	745	3.930	3.025	2.420	4.362
Postojeći smeštajni kapacitet - Suvo Rudište									4.000	3.030	2.424	2.424
Ukupno Suvo Rudište (postojeće i planirano)							1.942		12.590	9.196	7.311	9.253
Rendara/Srebrnac/Jaram - Faza 2												
25	JPJ	1,8	70%	1,3	10			13	104	42	25	25
26	VPJ	1,8	70%	1,3	25			33	195	117	94	94
27	VPJ (postojeći investitori)	18,0	70%	12,6	n.a.				2.000	1.200	960	960
28	VPJ	2,6	70%	1,8	25			45	270	162	130	130
29	JPJ	4,7	50%	2,4	10			24	192	77	46	46
Ukupno Rendara/Srebrnac/Jaram - Faza 2		28,9		19,4		-	-	115	2.761	1.598	1.255	1.255
Rendara/Srebrnac/Jaram - Faza 1		65,1		39,6		986	2.347	324	3.052	1.585	1.169	3.515
Ukupno Rendara/Srebrnac/Jaram		94,0		59,0		986	2.347	439	5.813	3.183	2.424	4.770
Ukupno Kopaonik Rizort - kraj Faze 2						986	4.289		18.403	12.379	9.735	14.023
<i>Br.skijaša/Treska ski lift</i>												200
<i>Br.skijaša TC Bela Reka - Brzeće</i>												1.000
Ukupan broj skijaša												15.223

Finalna Faza (Faza 3)

- Smeštajni kapaciteti na Suvom Rudištu su do kraja razvijeni, a bazno područje Rendara/Srebrnac/Jaram se proširuje za novih 5,753 kreveta što čini ukupno 11,566 kreveta uključujući manji komercijalni centar na Parceli 40.
- U finalnoj fazi, Suvo Rudište će imati ukupno 12,590 kreveta, a Rendara/Srebrnac/Jaram bazno područje će sadržati 11,566 kreveta.
- Razvija se novi parking za dnevne skijaše na Parceli 39 pored komercijalnog centra na Parceli 40 sa 680 parking mesta za automobile (1,618 skijaša)
- TC Bela Reka – Brzeće se proširuje čime se povećava broj skijaša u rizortu za 1,000 skijaša.
- Ukupan broj skijaša iz smeštajnih kapaciteta na Kopaoniku u finalnoj fazi iznosi 18,195 i 2,000 skijaša iz TC Bela Reka – Brzeće, što čini preko 20,000 skijaša (nešto više od dnevnog prihvatnog kapaciteta ski liftova koji iznosi 19,000).

Razvoj smeštajnih kapaciteta u Fazi 3 dat je u sledećoj tabeli:

RAZVOJ BAZNOG PODRUČJA – FINALNA FAZA

Broj Parcele	Namena zemljišta	Površina parcele (ha)	Procenat razvijenosti	Razvijena površina (Ha.)	Br.soba po hektaru	Broj parking mesta	Br.skijaša po automobilu	Br.soba	Br.kreveta	Ukupan br.gostiju/smeštajni kapacitet	Br.skijaša/smeštajni kapacitet	Ukupan br.skijaša
Suvo Rudište												
	Postojeći smeštajni kapaciteti								4.000	3.030	2.424	2.424
	Faza 1 - kapacitet	17,7		14,2		816	1.942	745	3.930	3.025	2.420	4.362
	Faza 2 - kapacitet	45,4		25,7		-	-	869	4.660	3.141	2.467	2.467
Ukupno Suvo Rudište (postojeće i planirano)		63,1				816	1.942	1.614	12.590	9.196	7.311	9.253
Rendara/Srebrnac/Jaram - Faza 3												
30	JPJ	8,2	50%	4,1	10			41	328	131	79	79
31	VPJ	9,3	60%	5,6	25			140	840	504	403	403
32	JPJ	12,1	50%	6,1	10			61	488	195	117	117
33	JPJ	5,1	60%	3,1	10			31	248	99	60	60
34	VPJ	3,5	70%	2,5	25			63	375	225	180	180
35	JPJ	5,1	50%	2,6	10			26	208	83	50	50
36	JPJ	11,2	50%	5,6	10			56	448	179	108	108
37	VPJ	10,8	50%	5,4	25			135	810	486	389	389
38	JPJ	8,1	50%	4,1	10			41	328	131	79	79
39	Parking za dnevne skijaše	2,5	80%	2,0	340	680	1.618					1.618
40	Hoteli/kondoteli/javni apartmani	7,0	80%	5,6	75			420	1.680	1.361	1.089	1.089
Ukupno Rendara/Srebrnac/Jaram - Faza 3		82,9		46,7		680	1.618	1.014	5.753	3.394	2.554	4.172
Rendara/Srebrnac/Jaram - Faza 1		65,1		39,6		986	2.347	324	3.052	1.585	1.169	3.515
Rendara/Srebrnac/Jaram - Faza 2		28,9		19,4					2.761	1.598	1.255	1.255
Ukupno Rendara/Srebrnac/Jaram		176,9		105,7		1.666	3.965	1.338	11.566	6.577	4.978	8.942
Ukupno Kopaonik Rizort		240,0		105,7		2.482	5.907	2.951	24.156	15.773	12.289	18.195
Skiers from Treska Village Chairlift												200
Br.skijaša TC Bela Reka - Brzeće												2.000
Ukupan broj skijaša												20.395

6. KLJUČNI INVESTICIONI PROJEKTI I TRŽIŠNO EKONOMSKA OCENA PROJEKTA

6.1. Pretpostavke razvoja i poslovanja ključnih investicionih projekata

Koncept upotrebe prostora i strategije investiranja za bazno područje Kopaonika podrazumevaju izgradnju nekoliko tipova smeštajnih objekata u svakoj fazi razvoja. U nastavku se navodi kratak opis svakog pojedinog tipa objekta.

Destinacijski hotel	
Pozicioniranje	Full-service hotel, namenjen gostima koji traže odmor, relaksaciju ali i da imaju mogućnost održavanja seminara i sastanaka.
Kategorija	4 internacionalne zvezdice
Smeštajni kapaciteti	
Komforne smeštajne jedinice namenjene isključivo komercijalnom korišćenju. Mogućnost podele većih jedinica na dve manje standardne hotelske sobe. Ne postoji mogućnost prodaje smeštajnih jedinica na tržištu nekretnina.	
Sadržaji hrane i pića	Prostor za sastanke i konferencije
Glavni restoran sa ponudom doručka i a la carte jela internacionalne kuhinje i domaćih specijaliteta, lobby bar i bazenski bar.	Nekolicina manjih prostora za seminare i sastanke.
Ostali sadržaji	
Bazen i manji luksuzni trgovački sadržaji (butici, kiosk, Internet korner) te komercijalni i uslužni sadržaji za skijaše.	



Butik hotel	
Pozicioniranje	Butik hotel namenjen individualnim gostima i porodicama, za kraće i duže boravke.
Kategorija	4+ / 5 internacionalnih zvezdica
Smeštajni kapaciteti	
Manji luksuzni objekat sa nekolicinom komfornih jedinica. Namenjene isključivo komercijalnom korišćenju. Vrhunska usluga.	
Sadržaji hrane i pića	Ostali sadržaji
Fokus na doručak u manjem gastronomskom punktu u sklopu objekta.	Oslonjen na sadržaje u centru "sela".



Hotel / Kondotel	
Pozicioniranje	Hotel s ili bez kondominijumima, za porodice i individualce koji žele relaksirajući i osvežavajući odmor.
Kategorija	3 do 4 internacionalne zvezdice
Smeštajni kapaciteti	
Objekat sadrži nekolicinu smeštajnih jedinica (od 55 do 80 m ²). Veće jedinice moguće podeliti u dve standardne hotelske sobe. Jedinice se prodaju na tržištu nekretnina, a zatim komercijalno koriste.	
Sadržaji hrane i pića	Ostali sadržaji
Tipični porodični program hrane i pića s dečjim menijima te uglom za picu i testeninu.	Oslonjen na komercijalni centar i ostale sadržaje rizorta.



Gradske kuće (Townhouses)	
Pozicioniranje	Gradske kuće za privatne vlasnike za smeštaj više porodica.
Kategorija	3+ internacionalne zvezdice
Smeštajni kapaciteti	
Nekolicina jedinica po jednom objektu. Svaka smeštajna jedinica ima 2 spavaće sobe, dnevni boravak, kupatilo i kuhinju. Namenjene tržištu nekretnina i komercijalnom korišćenju.	



Chaleti	
Pozicioniranje	Kuće za smeštaj jedne porodice, namenjene za glavni odmor privatnih vlasnika više platežne moći.
Kategorija	3+ ili 4 internacionalne zvezdice
Smeštajni kapaciteti	
Svaka kuća (chalet) na 2 sprata, a sastoji se od nekoliko soba, dnevnog boravka, kuhinje, 2 kupatila i vlastitog parkinga. Namenjene tržištu nekretnina i komercijalnom korišćenju.	



Ključne pretpostavke odnosno standardni parametri razvoja predloženih smeštajnih objekata su sledeći:

	DESTINA- CIJSKI HOTEL	BUTIK HOTEL	HOTEL / KONDOTEL	GRADSKÉ KUĆE	CHALETI
Broj smeštajnih jedinica po ha parcele	100	100	100	25	10
Površina smeštajne jedinice (u m ²)	30 - 80	65 - 85	40 - 80	70 - 90	100 - 130
Investicija po m ² bruto razvijene površine (EUR)	900 - 950	900 - 1.100	800 - 900	850 - 950	900 - 1.000
Prosečna prodajna cena po m ² smeštajne jedinice (EUR)	-	-	1.450	1.900	1.800
Broj dana poslovanja u godini	300	365	300	300	300
Broj dana koliko u godini jedinice koriste vlasnici (kupci)	-	-	40	50	60

U nastavku su navedene pretpostavke koje predstavljaju osnov za projekcije poslovanja ključnih investicionih projekata.

A. INVESTICIJE

- procena potrebnog iznosa ulaganja potrebnog za izgradnju svih planiranih sadržaja bazira se na uobičajenim troškovima gradnje objekata sličnih karakteristika u Jugoistočnoj Evropi, korigovanim za specifičnosti srpskog tržišta;
- fokus je na hotelske objekte sa prosečno 3+ do 4 internacionalne zvezdice, sa izuzetkom butik hotela više kategorije, uz koje se razvija nekoliko objekata apartmansko-rezidencijalnog tipa koji povećavaju smeštajnu ponudu destinacije;
- predložene investicije se baziraju na benčmark analizi sličnih hotelskih projekata u regionu uvažavajući lokalne standarde;

- kondoteli, gradske kuće i chaleti se povezuju sa poslovanjem nekretninama, a zbog upravljanja rizicima i time lakšeg pribavljanja investitora u uslovima još uvek ograničenog tržišta;
- planiraju se sadržaji dodate vrednosti - teniski centar, destinacijski centar sa komercijalnim sadržajima i drugo, a čija je realizacija povezana i s jakim ulogom javnog sektora, to jest sadašnjih i potencijalno osnovanih javnih institucija (kao npr. teniski klub i sl.);
- procena ulaganja u skijaški centar bazirana je na osnovu planiranog broja skijaških staza i njihovog prihvatnog potencijala kao i specifičnostima planinske infrastrukture i sadržaja koje bi trebalo izgraditi, upoređeno sa sličnim projektima u svetu kao i budućim u regionu;
- planiraju se investicije u javnu infrastrukturu prema nalazima GUP-a i Regulacionog urbanističkog plana uz dodatak javnih i javno / privatnih investicija u uređenje rizorta (pejzažno uređenje, osvetljavanje, označavanje i dr.).

B. PRIHODI

- prosečno realizovane cene po vrstama smeštajnih kapaciteta planiraju se na osnovu analize tržišta na području srednjeg i jugoistočnog evropskog okruženja projekta umanjene za 5 - 10%;
- zauzetost smeštajnih jedinica se planira na osnovu analize tržišta evropskog okruženja umanjeno za 10%;
- procena odnosa smeštajnih prihoda i ostalih prihoda planirana je za svaki objekat posebno, a na bazi uobičajene internacionalne prakse i standarda unutar predloženih tipova i kategorija objekata;
- prodajne cene u poslovanju nekretninama planirane su na osnovu analize tržišta sličnih projekata u širem okruženju pri čemu se cene jedinica razlikuju u zavisnosti od njihovog kvaliteta i sadržajima;
- u većini smeštajnih objekata predložena je prodaja jedinica privatnim vlasnicima po principu kondominijuma. Vlasnici koriste jedinice 40 do 60 dana godišnje u zavisnosti od tipa smeštajnog objekta, a preostali deo godine jedinice su u komercijalnoj upotrebi.

C. TROŠKOVI

- uvažavanje troškovnih standarda međunarodne hotelske industrije;
- uvažavanje udela troškovnih kategorija u srpskoj hotelskoj industriji;
- primena metodologije USALI (jedinstveni sistem računovodstva za smeštajnu industriju);
- primena standarda zapošljavanja prema kategoriji / sobi koji su internacionalno prihvatljivi i uvećanih do 10% za prilike Srbije;
- u primenjenom modelu sa kondominijumima, vlasnicima jedinica se plaća godišnja naknada koja se svake godine obračunava u iznosu od 40% operativnog prihoda minus deo troškova komercijalnog upravljanja tim

smeštajnim jedinicama koji se prenosi na vlasnike. Obuhvat troškova koji se prenosi na vlasnike jedinica zavisi od vrste sadržaja koje pojedini objekat nudi.

Uz pretpostavku 3. odnosno 4. godine nakon otvaranja objekata kao stabilizovane te uzimajući u obzir razvoj u različitim fazama, tržišne performanse smeštajnih objekata istog tipa mogu porasti za 10% prelaskom u sledeću fazu razvoja. Na bazi internacionalnih standarda uz uvažavanje uslova u okruženju projekta, pretpostavili smo sledeće performanse smeštajnih objekata u stabilizovanoj godini:

	DESTINA- CIJSKI HOTEL	BUTIK HOTEL	HOTEL / KONDOTEL	GRADSKE KUĆE	CHALETI
PERFORMANSE U STABILIZOVANOJ GODINI (3./4. godina od otvaranja objekta)					
Struktura noćenja po kanalima prodaje (%):					
individualci	40%	80%	60%	80%	100%
grupe	40%	20%	10%	20%	-
alotmani	20%	-	30%	-	-
Struktura noćenja po zemljama porekla gostiju (%):					
Srbija	40%	30%	50%	60%	50%
JI Evropa	30%	30%	35%	30%	30%
Zapadna Evropa	30%	40%	15%	10%	20%
Godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	45%	60%	35%	35%	43%
Prosečna realizovana cena smeštajne jedinice, u zavisnosti od faze razvoja (EUR)	120	140	85 - 103	100 - 121	170 - 206
Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu (%)	65%	75%	70%	98%	98%
F&B plan	noćenje s doručkom	noćenje s doručkom	noćenje s doručkom	noćenje	noćenje
Godišnji operativni prihod po smeštajnoj jedinici u zavisnosti od faze razvoja (hiljade EUR)	25 - 30	35 - 45	15 - 20	10 - 20	20 - 35
Učešće bruto operativne dobiti (GOP-a) u ukupnom prihodu (%)	40%	45%	48%	70%	80%

Predviđeno poslovanje objekata prikazano je detaljno po fazama razvoja u sledećem poglavlju za prvu godinu nakon perioda uvođenja projekata na tržište tzv. stabilizovanu godinu.

Sve finansijske projekcije se baziraju na postojećim makroekonomskim uslovima u Srbiji, kao i na tržišnim pretpostavkama koje uključuju aktualni tržišni status i predviđene trendove na tržištu bez većih tržišnih previranja.

Prihodi i troškovi su u bilansima uspeha prikazani u neto iznosima te ne uključuju porez na dodatu vrednost. Finansijski iznosi su svi prikazani u evrima i stalnim (neinflacioniranim) cenama.

6.2. Pregled ključnih projekata

U nastavku se navode projekcije potrebnih ulaganja i bilanse uspeha u stabilizovanoj godini za ključne projekte baznog područja kao i skijaški centar prema predloženom konceptu i fazama razvoja.

Faza 1A razvoja smeštajnih kapaciteta

KOPAONIK - SUVO RUDIŠTE		Parcela 2	Faza 1A
Destinacijski hoteli			
NETO SMEŠTAJ (m ²)			14,630
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)			25,650
Procenjena investicija ukupno (EUR)			23,598,000
<i>po ključu</i>			77,118
<i>po m²</i>			920
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI			
broj jedinica			306
broj kreveta			976
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)			45.0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)			110.00
prosečna cena noćenja (EUR)			58.25
prodane smeštajne jedinice			50,261
faktor višestruke zauzetosti (DOF)			1.89
noćenja			94,920
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)			5,528,655
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)			2,976,968
UKUPNI PRIHOD (EUR)			8,505,623
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>			<i>49.50</i>
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>			<i>27,796</i>
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>			<i>65%</i>
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)			5,103,374
Od toga, ukupne plate (EUR)			2,126,406
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>			<i>25.0%</i>
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>			<i>0.65</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>			<i>199</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)			3,402,249
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>			<i>40%</i>
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)			425,281
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)			2,976,968

KOPAONIK - SUVO RUDIŠTE

Parcela 3

Faza 1A

Gradske kuće (Townhouses)	
NETO SMEŠTAJ (m ²)	10.561
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	12.674
Procenjena investicija ukupno (EUR)	11.406.150
<i>po ključu</i>	91.800
<i>po m²</i>	900
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI	
broj jedinica	124
broj kreveta	750
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	35,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	100,00
prosečna cena noćenja (EUR)	29,39
prodane smeštajne jedinice	15.873
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	3,40
noćenja	54.000
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)	1.587.294
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	32.394
UKUPNI PRIHOD (EUR)	1.619.688
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	<i>35,00</i>
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	<i>13.036</i>
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	<i>98%</i>
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	485.906
Od toga, ukupne plate (EUR)	145.772
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	<i>9,0%</i>
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	<i>0,10</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	<i>12</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	1.133.781
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	<i>70%</i>
Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjenom za deo troškova)	259.150
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	80.984
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	793.647
PRODAJA SMEŠTAJNIH JEDINICA (REAL ESTATE)	
broj jedinica	124
prosečna površina (m ²)	85
prosečna cena po m ² (EUR)	1.900,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)	20.066.375
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>	<i>161.500</i>

KOPAONIK - SUVO RUDIŠTE

Parcele 4 i 5

Faza 1A

Butik hoteli	
NETO SMEŠTAJ (m ²)	8,138
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	13,563
Procenjena investicija ukupno (EUR)	13,563,000
<i>po ključu</i>	62,792
<i>po m²</i>	1,000
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI	
broj jedinica	216
broj kreveta	543
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	60.0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	130.00
prosečna cena noćenja (EUR)	116.73
prodane smeštajne jedinice	47,304
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	1.11
noćenja	52,680
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)	6,149,520
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	2,049,840
UKUPNI PRIHOD (EUR)	8,199,360
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	<i>78.00</i>
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	<i>37,960</i>
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	<i>75%</i>
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	4,509,648
Od toga, ukupne plate (EUR)	1,926,850
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	<i>23.5%</i>
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	<i>0.75</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	<i>162</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	3,689,712
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	<i>45%</i>
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	409,968
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	3,279,744

KOPAONIK - SUVO RUDIŠTE

Parcela 7

Faza 1A

Teniski centar	
BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	6.000
Procenjena investicija ukupno (EUR)	60.000
<i>po m²</i>	10
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI	
maksimalni kapacitet (broj časova dnevno za sve terene)	320
mogući broj dana igranja	215
prosečna zauzetost terena (%)	55%
godišnji broj najmovi terena	37.840
prosečna cena najma terena za 1 čas (EUR)	14
PRIHOD NAKNADA ZA NAJAM TENIS TERENA (EUR)	529.760
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	158.928
UKUPNI PRIHOD (EUR)	688.688
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	309.910
Od toga, ukupne plate (EUR)	68.869
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	<i>10,0%</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	<i>8</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	378.778
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	<i>55%</i>
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	34.434
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	344.344

KOPAONIK - SUVO RUDIŠTE

Parcela 9b

Faza 1A

Hoteli / Kondoteli i komercijalni centar "sela"

NETO SMEŠTAJ (m ²)	15.566
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	27.975
Procenjena investicija ukupno (EUR)	24.338.250
<i>po ključu</i>	108.183
<i>po m²</i>	870

PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI

broj jedinica	225
broj kreveta	1.038
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	35,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	85,00
prosečna cena noćenja (EUR)	24,22
prodane smeštajne jedinice	28.740
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	3,51
noćenja	100.863
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)	2.442.925
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI uklj. prihod najma komercijalnih sadržaja (EUR)	1.315.421
UKUPNI PRIHOD (EUR)	3.758.345
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	<i>29,75</i>
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	<i>16.706</i>
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	<i>65%</i>
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	1.804.006
Od toga, ukupne plate (EUR)	883.211
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	<i>23,5%</i>
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	<i>0,40</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	<i>90</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	1.954.340
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	<i>52%</i>
Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjenom za deo troškova)	601.335
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	187.917
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	1.165.087

PRODAJA KONDO JEDINICA (REAL ESTATE)

broj jedinica	180
prosečna površina (m ²)	70
prosečna cena po m ² (EUR)	1.450,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)	18.267.800
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>	<i>101.500</i>

KOPAONIK - KLJUČNI INDIKATORI - FAZA 1A							
	SUVO RUDIŠTE					UKUPNO novi sadržaji	Postojeći smeštajni objekti
	Destinacijski hoteli	Gradske kuće (Townhouses)	Butik hoteli	Teniski centar	Hoteli / Kondoteli i komercijalni centar "sela"		
Ukupna bruto razvijena površina (u m ²)	25,650	12,674	13,563	6,000	27,975	85,862	
Broj jedinica koje se prodaju	306	124	216	-	180	826	
Prosečna površina jedinice koja se prodaje (u m ²)	48	85	38	-	70	55	
Prodajna cena po m ² (u EUR)	0	1,900	0	-	1,450	838	
Prihod prodaje imovine (u EUR)	0	20,066,375	0	-	18,267,800	38,334,175	
Ukupna investicija (u EUR)	23,598,000	11,406,150	13,563,000	60,000	24,338,250	72,965,400	
Ukupna investicija po smeštajnoj jedinici (u EUR)	77,118	91,800	62,792	-	108,183	83,751	
Ukupna investicija po m ² (u EUR)	920	900	1,000	10	870	850	
INDIKATORI OPERATIVNOG POSLOVANJA							
Broj kreveta	976	750	543	-	1,038	3,307	4,000
Broj smeštajnih jedinica	306	124	216	-	225	871	
Prodane sobe	50,261	15,873	47,304	-	28,740	142,178	
Stopa zauzetosti soba (u %)	45.0%	35.0%	60.0%	-	35.0%	44.7%	
Faktor višestruke zauzetosti (DOF)	1.89	3.40	1.11	-	3.51	2.13	
Broj noćenja	94,920	54,000	52,680	-	100,863	302,463	363,600
Prosečna neto cena sobe (ADR u EUR)	110	100	130	-	85	110	
Prihod smeštaja (u EUR)	5,528,655	1,587,294	6,149,520	-	2,442,925	15,708,393	
Dnevni prihod smeštaja po raspoloživoj sobi (RevPAR u EUR)	50	35	78	-	30	49	
Ostali operativni prihodi (u EUR)	2,976,968	32,394	2,049,840	688,688	1,315,421	7,063,311	
Ukupni neto operativni prihodi (u EUR)	8,505,623	1,619,688	8,199,360	688,688	3,758,345	22,771,704	
Ukupni godišnji neto operativni prihodi po smeštajnoj jedinici (u EUR)	27,796	13,036	37,960	-	16,706	26,138	
Prosečan broj zaposlenih prema satima rada	199	12	162	8	90	471	
Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici	0.65	0.10	0.75	-	0.40	0.54	
GOP (u EUR)	3,402,249	1,133,781	3,689,712	378,778	1,954,340	10,558,861	
GOP - učešće u ukupnom prihodu (u %)	40.0%	70.0%	45.0%	55.0%	52.0%	46.4%	
Naknada koja se plaća vlasnicima (u EUR)	0	259,150	0	-	601,335	860,485	
EBITDA (u EUR)	2,976,968	793,647	3,279,744	344,344	1,165,087	8,559,790	
EBITDA (Dobit pre kamata, amortizacije i poreza na dobit) - učešće u ukupnom prihodu (u %)	35.0%	49.0%	40.0%	50.0%	31.0%	37.6%	

Faza 1B razvoja smeštajnih kapaciteta

KOPAONIK - SUVO RUDIŠTE

Parcela 9a

Faza 1B

Kondoteli	
NETO SMEŠTAJ (m ²)	9.345
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	16.375
Procenjena investicija ukupno (EUR)	14.246.250
<i>po ključu</i>	105.507
<i>po m²</i>	870
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI	
broj jedinica	135
broj kreveta	623
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	35,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	85,00
prosečna cena noćenja (EUR)	24,22
prodane smeštajne jedinice	17.250
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	3,51
noćenja	60.537
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)	1.466.225
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	628.382
UKUPNI PRIHOD (EUR)	2.094.608
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	<i>29,75</i>
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	<i>15.513</i>
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	<i>70%</i>
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	1.089.196
Od toga, ukupne plate (EUR)	565.544
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	<i>27,0%</i>
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	<i>0,40</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	<i>54</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	1.005.412
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	<i>48%</i>
Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjenom za deo troškova)	293.245
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	104.730
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	607.436
PRODAJA KONDO JEDINICA (REAL ESTATE)	
broj jedinica	135
prosečna površina (m ²)	70
prosečna cena po m ² (EUR)	1.450,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)	13.705.250
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>	<i>101.500</i>

Gradske kuće (Townhouses)	
NETO SMEŠTAJ (m ²)	14.450
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	17.340
Procenjena investicija ukupno (EUR)	15.606.000
<i>po ključu</i>	91.800
<i>po m²</i>	900
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI	
broj jedinica	170
broj kreveta	974
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	35,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	100,00
prosečna cena noćenja (EUR)	27,72
prodane smeštajne jedinice	21.718
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	3,61
noćenja	78.360
PRIHOD SMESTAJA (EUR)	2.171.750
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	44.321
UKUPNI PRIHOD (EUR)	2.216.071
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	<i>35,00</i>
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	<i>13.036</i>
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	<i>98%</i>
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	664.821
Od toga, ukupne plate (EUR)	199.446
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	<i>9,0%</i>
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	<i>0,10</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	<i>17</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	1.551.250
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	<i>70%</i>
Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjeno za deo troškova)	354.571
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	110.804
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	1.085.875
PRODAJA SMEŠTAJNIH JEDINICA (REAL ESTATE)	
broj jedinica	170
prosečna površina (m ²)	85
prosečna cena po m ² (EUR)	1.900,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)	27.455.000
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>	<i>161.500</i>

KOPAONIK - RENDARA / SREBRNAC / JARAM

Parcela 19

Faza 1B

Chaleti	
NETO SMEŠTAJ (m ²)	18.480
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	20.328
Procenjena investicija ukupno (EUR)	19.311.600
<i>po ključu</i>	125.400
<i>po m²</i>	950
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI	
broj jedinica	154
broj kreveta	1.232
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	43,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	170,00
prosečna cena noćenja (EUR)	69,45
prodane smeštajne jedinice	24.170
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	2,45
noćenja	59.160
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)	4.108.951
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	83.856
UKUPNI PRIHOD (EUR)	4.192.807
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	73,10
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	27.226
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	98%
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	838.561
<i>Od toga, ukupne plate (EUR)</i>	71.278
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	1,7%
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	0,04
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	6
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	3.354.246
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	80%
<i>Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjeno za deo troškova)</i>	880.490
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	209.640
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	2.264.116
PRODAJA CHALETA (REAL ESTATE)	
broj jedinica	154
prosečna površina (m ²)	120
prosečna cena po m ² (EUR)	1.800,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)	33.264.000
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>	216.000

KOPAONIK - KLJUČNI INDIKATORI - FAZA 1B				
	SUVO RUDIŠTE	RENDARA / SREBRNAC / JARAM		UKUPNO novi sadržaji
	Kondoteli	Gradske kuće (Townhouses)	Chaleti	
Ukupna bruto razvijena površina (u m ²)	16.375	17.340	20.328	54.043
Broj jedinica koje se prodaju	135	170	154	459
Prosečna površina jedinice koja se prodaje (u m ²)	70	85	120	94
Prodajna cena po m ² (u EUR)	1.450	1.900	1.800	1.717
Prihod prodaje imovine (u EUR)	13.705.250	27.455.000	33.264.000	74.424.250
Ukupna investicija (u EUR)	14.246.250	15.606.000	19.311.600	49.163.850
Ukupna investicija po smeštajnoj jedinici (u EUR)	105.507	91.800	125.400	107.104
Ukupna investicija po m ² (u EUR)	870	900	950	910
INDIKATORI OPERATIVNOG POSLOVANJA				
Broj kreveta	623	974	1.232	2.829
Broj smeštajnih jedinica	135	170	154	459
Prodane sobe	17.250	21.718	24.170	63.138
Stopa zauzetosti soba (u %)	35,0%	35,0%	43,0%	37,7%
Faktor višestruke zauzetosti (DOF)	3,51	3,61	2,45	3,14
Broj noćenja	60.537	78.360	59.160	198.057
Prosečna neto cena sobe (ADR u EUR)	85	100	170	-
Prihod smeštaja (u EUR)	1.466.225	2.171.750	4.108.951	7.746.926
Dnevni prihod smeštaja po raspoloživoj sobi (RevPAR u EUR)	30	35	73	46
Ostali operativni prihodi (u EUR)	628.382	44.321	83.856	756.560
Ukupni neto operativni prihodi (u EUR)	2.094.608	2.216.071	4.192.807	8.503.486
Ukupni godišnji neto operativni prihodi po smeštajnoj jedinici (u EUR)	15.513	13.036	27.226	18.525
Prosečan broj zaposlenih prema satima rada	54	17	6	77
Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici	0,40	0,10	0,04	0,17
GOP (u EUR)	1.005.412	1.551.250	3.354.246	5.910.907
GOP - učešće u ukupnom prihodu (u %)	48,0%	70,0%	80,0%	69,5%
Naknada koja se plaća vlasnicima (u EUR)	293.245	354.571	880.490	1.528.306
EBITDA (u EUR)	607.436	1.085.875	2.264.116	3.957.427
EBITDA (Dobit pre kamata, amortizacije i poreza na dobit) - učešće u ukupnom prihodu (u %)	29,0%	49,0%	54,0%	46,5%

KOPAONIK - KLJUČNI INDIKATORI - FAZA 1						
	FAZA 1A	FAZA 1B	UKUPNO novi sadržaji	SUVO RUDIŠTE	RENDARA / SREBRNAC / JARAM	Postojeći smeštajni objekti
Ukupna bruto razvijena površina (u m ²)	85.862	54.043	139.905	102.237	37.668	
Broj jedinica koje se prodaju	565	459	1.024	700	324	
Prosečna površina jedinice koja se prodaje (u m ²)	81	94	86	77	101	
Prodajna cena po m ² (u EUR)	838	1.717	1.277	960	1.850	
Prihod prodaje imovine (u EUR)	38.334.175	74.424.250	112.758.425	52.039.425	60.719.000	
Ukupna investicija (u EUR)	72.965.400	49.163.850	122.129.250	87.211.650	34.917.600	
Ukupna investicija po smeštajnoj jedinici (u EUR)	119.572	107.104	114.220	117.023	107.770	
Ukupna investicija po m ² (u EUR)	850	910	873	853	927	
INDIKATORI OPERATIVNOG POSLOVANJA						
Broj kreveta	3.307	2.829	6.136	3.930	2.206	4.000
Broj smeštajnih jedinica	610	459	1.069	745	324	
Prodane sobe	93.395	63.138	156.533	110.645	45.888	
Stopa zauzetosti soba (u %)	35,0%	35,0%	40,1%	40,7%	38,8%	
Faktor višestruke zauzetosti (DOF)			3,20	3,28	3,00	
Broj noćenja	302.463	198.057	500.520	363.000	137.520	363.600
Prosečna neto cena sobe (ADR u EUR)	111	123	116	107	137	
Prihod smeštaja (u EUR)	10.357.128	7.746.926	18.104.055	11.823.354	6.280.701	
Dnevni prihod smeštaja po raspoloživoj sobi (RevPAR u EUR)	47	46	46	43	53	
Ostali operativni prihodi (u EUR)	4.764.063	756.560	5.520.623	5.392.446	128.178	
Ukupni neto operativni prihodi (u EUR)	15.121.192	8.503.486	23.624.678	17.215.800	6.408.879	
Ukupni godišnji neto operativni prihodi po smeštajnoj jedinici (u EUR)	24.780	18.525	22.095	23.101	19.780	
Prosečan broj zaposlenih prema satima rada	291	77	368	345	23	
Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici	0,48	0,17	0,34	0,46	0,07	
GOP (u EUR)	7.309.440	5.910.907	13.220.347	8.314.851	4.905.496	
GOP - učešće u ukupnom prihodu (u %)	48,3%	69,5%	56,0%	48,3%	76,5%	
Naknada koja se plaća vlasnicima (u EUR)	860.485	1.528.306	2.388.791	1.153.730	1.235.061	
EBITDA (u EUR)	5.692.895	3.957.427	9.650.322	6.300.331	3.349.991	
EBITDA (Dobit pre kamata, amortizacije i poreza na dobit) - učešće u ukupnom prihodu (u %)	37,6%	46,5%	40,8%	36,6%	52,3%	

Faza 2 razvoja smeštajnih kapaciteta

KOPAONIK - SUVO RUDIŠTE

Parcele 6,8,11,13

Faza 2

Hoteli / Kondoteli	
NETO SMEŠTAJ (m ²)	45.907
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	73.238
Procenjena investicija ukupno (EUR)	63.717.060
<i>po ključu</i>	132.744
<i>po m²</i>	870
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI	
broj jedinica	480
broj kreveta	2.187
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	35,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	93,50
prosečna cena noćenja (EUR)	26,98
prodane smeštajne jedinice	61.320
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	3,47
noćenja	212.520
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)	5.733.420
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	2.457.180
UKUPNI PRIHOD (EUR)	8.190.600
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	<i>32,73</i>
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	<i>17.064</i>
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	<i>70%</i>
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	4.259.112
<i>Od toga, ukupne plate (EUR)</i>	<i>2.211.462</i>
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	<i>27,0%</i>
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	<i>0,40</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	<i>192</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	3.931.488
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	<i>48%</i>
<i>Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjenom za deo troškova)</i>	<i>1.146.684</i>
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	409.530
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	2.375.274
PRODAJA KONDO JEDINICA (REAL ESTATE)	
broj jedinica	384
prosečna površina (m ²)	80
prosečna cena po m ² (EUR)	1.450,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)	44.544.000
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>	<i>116.000</i>

KOPAONIK - SUVO RUDIŠTE

Parcele 12 i 15

Faza 2

Gradske kuće (Townhouses)	
NETO SMEŠTAJ (m ²)	26.988
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	32.385
Procenjena investicija ukupno (EUR)	29.146.500
<i>po ključu</i>	91.800
<i>po m²</i>	900
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI	
broj jedinica	318
broj kreveta	1.905
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	35,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	110,00
prosečna cena noćenja (EUR)	32,53
prodane smeštajne jedinice	40.561
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	3,38
noćenja	137.160
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)	4.461.669
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	91.054
UKUPNI PRIHOD (EUR)	4.552.723
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	<i>38,50</i>
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	<i>14.339</i>
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	<i>98%</i>
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	1.365.817
Od toga, ukupne plate (EUR)	409.745
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	<i>9,0%</i>
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	<i>0,10</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	<i>32</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	3.186.906
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	<i>70%</i>
Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjenom za deo troškova)	728.436
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	227.636
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	2.230.834
PRODAJA SMEŠTAJNIH JEDINICA (REAL ESTATE)	
broj jedinica	318
prosečna površina (m ²)	85
prosečna cena po m ² (EUR)	1.900,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)	51.276.250
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>	<i>161.500</i>

KOPAONIK - SUVO RUDIŠTE

Parcele 14 i 16

Faza 2

Chaleti	
NETO SMEŠTAJ (m ²)	8.520
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	9.372
Procenjena investicija ukupno (EUR)	8.903.400
<i>po ključu</i>	125.400
<i>po m²</i>	950
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI	
broj jedinica	71
broj kreveta	568
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	43,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	187,00
prosečna cena noćenja (EUR)	76,50
prodane smeštajne jedinice	11.143
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	2,44
noćenja	27.240
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)	2.083.825
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	42.527
UKUPNI PRIHOD (EUR)	2.126.352
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	<i>80,41</i>
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	<i>29.949</i>
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	<i>98%</i>
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	425.270
Od toga, ukupne plate (EUR)	36.148
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	<i>1,7%</i>
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	<i>0,04</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	<i>3</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	1.701.082
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	<i>80%</i>
Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjenom za deo troškova)	446.534
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	106.318
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	1.148.230
PRODAJA CHALETA (REAL ESTATE)	
broj jedinica	71
prosečna površina (m ²)	120
prosečna cena po m ² (EUR)	1.800,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)	15.336.000
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>	<i>216.000</i>

Gradske kuće (Townhouses)	
NETO SMEŠTAJ (m ²)	6.545
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	7.854
Procenjena investicija ukupno (EUR)	7.068.600
<i>po ključu</i>	91.800
<i>po m²</i>	900
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI	
broj jedinica	77
broj kreveta	465
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	35,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	110,00
prosečna cena noćenja (EUR)	32,32
prodane smeštajne jedinice	9.837
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	3,40
noćenja	33.480
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)	1.082.043
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	22.083
UKUPNI PRIHOD (EUR)	1.104.125
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	<i>38,50</i>
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	<i>14.339</i>
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	<i>98%</i>
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	331.238
Od toga, ukupne plate (EUR)	99.371
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	<i>9,0%</i>
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	<i>0,10</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	<i>8</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	772.888
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	<i>70%</i>
Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjeno za deo troškova)	176.660
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	55.206
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	541.021
PRODAJA SMEŠTAJNIH JEDINICA (REAL ESTATE)	
broj jedinica	77
prosečna površina (m ²)	85
prosečna cena po m ² (EUR)	1.900,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)	12.435.500
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>	<i>161.500</i>

KOPAONIK - RENDARA / SREBRNAC / JARAM

Parcela 27

Faza 2

Gradske kuće drugih investitora (<i>Townhouses</i>)	
NETO SMEŠTAJ (m ²)	26.775
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	32.130
Procenjena investicija drugih ukupno (EUR)	28.917.000
<i>po ključu</i>	91.800
<i>po m²</i>	900
broj jedinica	315
broj kreveta	2.000
noćenja	144.000
PRODAJA ZEMLJIŠTA ZA GRADNJU (REAL ESTATE)	
ukupna površina (m ²)	180.000
prosečna cena po m ² (EUR)	50,00
PRIHOD PRODAJE (EUR)	9.000.000

KOPAONIK - RENDARA / SREBRNAC / JARAM

Parcele 25 i 29

Faza 2

Chaleti	
NETO SMEŠTAJ (m ²)	4.440
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	4.884
Procenjena investicija ukupno (EUR)	4.639.800
<i>po ključu</i>	125.400
<i>po m²</i>	950
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI	
broj jedinica	37
broj kreveta	296
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	43,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	187,00
prosečna cena noćenja (EUR)	76,05
prodane smeštajne jedinice	5.807
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	2,46
noćenja	14.280
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)	1.085.937
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	22.162
UKUPNI PRIHOD (EUR)	1.108.099
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	<i>80,41</i>
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	<i>29.949</i>
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	<i>98%</i>
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	221.620
<i>Od toga, ukupne plate (EUR)</i>	<i>18.838</i>
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	<i>1,7%</i>
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	<i>0,04</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	<i>1</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	886.479
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	<i>80%</i>
<i>Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjenom za deo troškova)</i>	<i>232.701</i>
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	55.405
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	598.373
PRODAJA CHALETA (REAL ESTATE)	
broj jedinica	37
prosečna površina (m ²)	120
prosečna cena po m ² (EUR)	1.800,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)	7.992.000
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>	<i>216.000</i>

KOPAONIK - KLJUČNI INDIKATORI - FAZA 2									
	SUVO RUDIŠTE			RENDARA / SREBRNAC / JARAM			UKUPNO	SUVO RUDIŠTE	RENDARA / SREBRNAC / JARAM
	Hoteli / Kondoteli	Gradske kuće (Townhouses)	Chaleti	Gradske kuće (Townhouses)	Gradske kuće drugih investitora (Townhouses)	Chaleti			
Ukupna bruto razvijena površina (u m ²)	73.238	32.385	9.372	7.854	32.130	4.884	159.863	114.995	44.868
Broj jedinica koje se prodaju	384	318	71	77	0	37	887	773	114
Prosečna površina jedinice koja se prodaje (u m ²)	80	85	120	85	180.000	120	90	84	140
Prodajna cena po m ² (u EUR)	1.450	1.900	1.800	1.900	-	1.800	1.770	1.717	1.850
Prihod prodaje imovine (u EUR)	44.544.000	51.276.250	15.336.000	12.435.500	9.000.000	7.992.000	140.583.750	111.156.250	29.427.500
Ukupna investicija (u EUR)	63.717.060	29.146.500	8.903.400	7.068.600	28.917.000	4.639.800	142.392.360	101.766.960	40.625.400
Ukupna investicija po smeštajnoj jedinici (u EUR)	132.744	91.800	125.400	91.800	91.800	125.400	109.744	117.176	94.698
Ukupna investicija po m ² (u EUR)	870	900	950	900	900	950	891	885	905
INDIKATORI OPERATIVNOG POSLOVANJA									
Broj kreveta	2.187	1.905	568	465	2.000	296	7.421	4.660	2.761
Broj smeštajnih jedinica	480	318	71	77	315	37	1.298	869	429
Prodane sobe	61.320	40.561	11.143	9.837	40.241	5.807	168.909	113.024	55.885
Stopa zauzetosti soba (u %)	35,0%	35,0%	43,0%	35,0%	35,0%	43,0%	35,7%	35,7%	35,7%
Faktor višestruke zauzetosti (DOF)	3,47	3,38	2,44	3,40	3,58	2,46	3,37	3,33	3,43
Broj noćenja	212.520	137.160	27.240	33.480	144.000	14.280	568.680	376.920	191.760
Prosečna neto cena sobe (ADR u EUR)	94	110	187	110	0	187	86	109	39
Prihod smeštaja (u EUR)	5.733.420	4.461.669	2.083.825	1.082.043	0	1.085.937	14.446.893	12.278.914	2.167.980
Dnevni prihod smeštaja po raspoloživoj sobi (RevPAR u EUR)	33	39	80	39	0	80	31	39	14
Ostali operativni prihodi (u EUR)	2.457.180	91.054	42.527	22.083	0	22.162	2.635.006	2.590.762	44.244
Ukupni neto operativni prihodi (u EUR)	8.190.600	4.552.723	2.126.352	1.104.125	0	1.108.099	17.081.899	14.869.675	2.212.224
Ukupni godišnji neto operativni prihodi po smeštajnoj jedinici (u EUR)	17.064	14.339	29.949	14.339	0	29.949	13.165	17.121	5.157
Prosečan broj zaposlenih prema satima rada	192	32	3	8	0	1	236	227	9
Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici	0,40	0,10	0,04	0,10	0,00	0,04	0,18	0,26	0,02
GOP (u EUR)	3.931.488	3.186.906	1.701.082	772.888	0	886.479	10.478.843	8.819.476	1.659.367
GOP - učešće u ukupnom prihodu (u %)	48,0%	70,0%	80,0%	70,0%	-	80,0%	61,3%	59,3%	75,0%
Naknada koja se plaća vlasnicima (u EUR)	1.146.684	728.436	446.534	176.660	0	232.701	2.731.014	2.321.654	409.361
EBITDA (u EUR)	2.375.274	2.230.834	1.148.230	541.021	0	598.373	6.893.733	5.754.339	1.139.395
EBITDA (Dobit pre kamata, amortizacije i poreza na dobit) - učešće u ukupnom prihodu (u %)	29,0%	49,0%	54,0%	49,0%	-	54,0%	40,4%	38,7%	51,5%

Faza 3 razvoja smeštajnih kapaciteta

KOPAONIK - RENDARA / SREBRNAC / JARAM

Parcele 31,34,37

Faza 3

Gradske kuće (Townhouses)	
NETO SMEŠTAJ (m ²)	28.688
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	34.425
Procenjena investicija ukupno (EUR)	30.982.500
<i>po ključu</i>	91.800
<i>po m²</i>	900
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI	
broj jedinica	338
broj kreveta	2.025
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	35,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	121,00
prosečna cena noćenja (EUR)	35,78
prodane smeštajne jedinice	43.116
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	3,38
noćenja	145.800
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)	5.216.991
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	106.469
UKUPNI PRIHOD (EUR)	5.323.460
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	<i>42,35</i>
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	<i>15.773</i>
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	<i>98%</i>
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	1.597.038
Od toga, ukupne plate (EUR)	479.111
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	<i>9,0%</i>
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	<i>0,10</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	<i>34</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	3.726.422
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	<i>70%</i>
Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjenom za deo troškova)	851.754
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	266.173
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	2.608.495
PRODAJA SMEŠTAJNIH JEDINICA (REAL ESTATE)	
broj jedinica	338
prosečna površina (m ²)	85
prosečna cena po m ² (EUR)	1.900,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)	54.506.250
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>	<i>161.500</i>

KOPAONIK - RENDARA / SREBRNAC / JARAM

Parcele 30,32,33,35,36,38

Faza 3

Chaleti	
NETO SMEŠTAJ (m ²)	30.720
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	33.792
Procenjena investicija ukupno (EUR)	32.102.400
<i>po ključu</i>	125.400
<i>po m²</i>	950
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI	
broj jedinica	256
broj kreveta	2.048
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	43,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	205,70
prosečna cena noćenja (EUR)	84,20
prodane smeštajne jedinice	40.179
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	2,44
noćenja	98.160
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)	8.264.861
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	168.671
UKUPNI PRIHOD (EUR)	8.433.532
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	<i>88,45</i>
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	<i>32.943</i>
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	<i>98%</i>
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	1.686.706
Od toga, ukupne plate (EUR)	143.370
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	<i>1,7%</i>
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	<i>0,04</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	<i>10</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	6.746.826
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	<i>80%</i>
Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjenom za deo troškova)	1.771.042
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	421.677
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	4.554.107
PRODAJA CHALETA (REAL ESTATE)	
broj jedinica	256
prosečna površina (m ²)	120
prosečna cena po m ² (EUR)	1.800,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)	55.296.000
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>	<i>216.000</i>

KOPAONIK - RENDARA / SREBRNAC / JARAM

Parcela 40

Faza 3

Hoteli / Kondoteli	
NETO SMEŠTAJ (m ²)	33.600
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)	53.333
Procenjena investicija ukupno (EUR)	46.400.000
<i>po ključu</i>	110.476
<i>po m²</i>	870
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI	
broj jedinica	420
broj kreveta	1.680
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	35,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	102,85
prosečna cena noćenja (EUR)	33,79
prodane smeštajne jedinice	53.655
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	3,04
noćenja	163.320
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)	5.518.417
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	2.365.036
UKUPNI PRIHOD (EUR)	7.883.453
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	<i>36,00</i>
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	<i>18.770</i>
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	<i>70%</i>
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	4.099.395
Od toga, ukupne plate (EUR)	2.128.532
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	<i>27,0%</i>
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	<i>0,40</i>
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	<i>168</i>
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	3.784.057
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	<i>48%</i>
Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjeno za deo troškova)	1.103.683
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	394.173
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	2.286.201
PRODAJA KONDO JEDINICA (REAL ESTATE)	
broj jedinica	336
prosečna površina (m ²)	80
prosečna cena po m ² (EUR)	1.450,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)	38.976.000
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>	<i>116.000</i>

KOPAONIK - KLJUČNI INDIKATORI - FAZA 3				
	RENDARA / SREBRNAC / JARAM			UKUPNO
	Gradske kuće (Townhouses)	Chaleti	Hoteli / Kondoteli	
Ukupna bruto razvijena površina (u m ²)	34.425	33.792	53.333	121.550
Broj jedinica koje se prodaju	338	256	336	930
Prosečna površina jedinice koja se prodaje (u m ²)	85	120	80	93
Prodajna cena po m ² (u EUR)	1.900	1.800	1.450	1.717
Prihod prodaje imovine (u EUR)	54.506.250	55.296.000	38.976.000	148.778.250
Ukupna investicija (u EUR)	30.982.500	32.102.400	46.400.000	109.484.900
Ukupna investicija po smeštajnoj jedinici (u EUR)	91.800	125.400	110.476	108.027
Ukupna investicija po m ² (u EUR)	900	950	870	901
INDIKATORI OPERATIVNOG POSLOVANJA				
Broj kreveta	2.025	2.048	1.680	5.753
Broj smeštajnih jedinica	338	256	420	1.014
Prodane sobe	43.116	40.179	53.655	136.950
Stopa zauzetosti soba (u %)	35,0%	43,0%	35,0%	37,0%
Faktor višestruke zauzetosti (DOF)	3,38	2,44	3,04	2,97
Broj noćenja	145.800	98.160	163.320	407.280
Prosečna neto cena sobe (ADR u EUR)	121	206	103	139
Prihod smeštaja (u EUR)	5.216.991	8.264.861	5.518.417	19.000.269
Dnevni prihod smeštaja po raspoloživoj sobi (RevPAR u EUR)	42	88	36	51
Ostali operativni prihodi (u EUR)	106.469	168.671	2.365.036	2.640.176
Ukupni neto operativni prihodi (u EUR)	5.323.460	8.433.532	7.883.453	21.640.444
Ukupni godišnji neto operativni prihodi po smeštajnoj jedinici (u EUR)	15.773	32.943	18.770	21.352
Prosečan broj zaposlenih prema satima rada	34	10	168	212
Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici	0,10	0,04	0,40	0,21
GOP (u EUR)	3.726.422	6.746.826	3.784.057	14.257.305
GOP - učešće u ukupnom prihodu (u %)	70,0%	80,0%	48,0%	65,9%
Naknada koja se plaća vlasnicima (u EUR)	851.754	1.771.042	1.103.683	3.726.479
EBITDA (u EUR)	2.608.495	4.554.107	2.286.201	9.448.804
EBITDA (Dobit pre kamata, amortizacije i poreza na dobit) - učešće u ukupnom prihodu (u %)	49,0%	54,0%	29,0%	43,7%

KOPAONIK - KLJUČNI INDIKATORI													
	SUVO RUDIŠTE			RENDARA / SREBRNAC / JARAM			UKUPNO	SUVO RUDIŠTE bez post. smeštaja	RENDARA / SREBRNAC / JARAM	POSTOJEĆI SMEŠTAJ	FAZA 1 novi smeštaj	FAZA 2 novi smeštaj	FAZA 3 novi smeštaj
	POSTOJEĆI SMEŠTAJ	FAZA 1 novi smeštaj	FAZA 2 novi smeštaj	FAZA 1 novi smeštaj	FAZA 2 novi smeštaj	FAZA 3 novi smeštaj							
Ukupna bruto razvijena površina (u m ²)	0	102.237	114.995	37.668	159.863	121.550	536.313	217.232	319.081	0	139.905	274.858	121.550
Broj jedinica koje se prodaju	0	700	773	324	887	930	3.613	1.473	2.140	0	1.024	1.659	930
Prosečna površina jedinice koja se prodaje (u m ²)	0	77	84	101	90	93	106	124	92	0	78	87	93
Prodajna cena po m ² (u EUR)	0	960	1.717	1.850	1.770	1.717	1.336	892	1.779	0	1.405	1.743	1.717
Prihod prodaje imovine (u EUR)	0	52.039.425	111.156.250	60.719.000	140.583.750	148.778.250	513.276.675	163.195.675	350.081.000	0	112.758.425	251.740.000	148.778.250
Ukupna investicija (u EUR)	0	87.211.650	101.766.960	34.917.600	142.392.360	109.484.900	475.773.470	188.978.610	286.794.860	0	122.129.250	244.159.320	109.484.900
Ukupna investicija po smeštajnoj jedinici (u EUR)	0	117.023	117.176	107.770	109.744	108.027	111.980	117.105	108.841	0	114.220	112.724	108.027
Ukupna investicija po m ² (u EUR)	0	853	885	927	891	901	887	870	899	0	873	888	901
INDIKATORI OPERATIVNOS POSLOVANJA										0			0
Broj kreveta	4.000	3.930	4.660	2.206	7.421	5.753	27.970	8.590	15.380	4.000	6.136	12.081	5.753
Broj smeštajnih jedinica	0	745	869	324	1.298	1.014	4.249	1.614	2.635	0	1.069	2.166	1.014
Prodane sobe	0	110.645	113.024	45.888	168.909	136.950	575.416	223.669	351.747	0	156.533	281.933	136.950
Stopa zauzetosti soba (u %)	0,0%	40,7%	35,7%	38,8%	35,7%	37,0%	37,1%	38,0%	36,6%	0,0%	40,1%	35,7%	37,0%
Faktor višestruke zauzetosti (DOF)	0,00	3,28	3,33	3,00	3,37	2,97	3,85	3,31	3,17	0,00	3,20	3,35	2,97
Broj noćenja	363.600	363.000	376.920	137.520	568.680	407.280	2.217.000	739.920	1.113.480	363.600	500.520	945.600	407.280
Prosečna neto cena sobe (ADR u EUR)	0	107	109	137	86	139	111	108	113	0	116	95	139
Prihod smeštaja (u EUR)	0	11.823.354	12.278.914	6.280.701	14.446.893	19.000.269	63.830.131	24.102.268	39.727.863	0	18.104.055	26.725.807	19.000.269
Dnevni prihod smeštaja po raspoloživoj sobi (RevPAR u EUR)	0	43	39	53	31	51	41	41	41	0	46	34	51
Ostali operativni prihodi (u EUR)	0	5.392.446	2.590.762	128.178	2.635.006	2.640.176	13.386.566	7.983.207	5.403.359	0	5.520.623	5.225.767	2.640.176
Ukupni neto operativni prihodi (u EUR)	0	17.215.800	14.869.675	6.408.879	17.081.899	21.640.444	77.216.697	32.085.475	45.131.222	0	23.624.678	31.951.575	21.640.444
Ukupni godišnji neto operativni prihodi po smeštajnoj jedinici (u EUR)	0	23.101	17.121	19.780	13.165	21.352	18.174	19.883	17.128	0	22.095	14.751	21.352
Prosečan broj zaposlenih prema satima rada	0	345	227	23	236	212	1.042	571	471	0	368	462	212
Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici	0,00	0,46	0,26	0,07	0,18	0,21	0,25	0,35	0,18	0,00	0,34	0,21	0,21
GOP (u EUR)	0	8.314.851	8.819.476	4.905.496	10.478.843	14.257.305	46.775.971	17.134.327	29.641.643	0	13.220.347	19.298.319	14.257.305
GOP - učešće u ukupnom prihodu (u %)	0,0%	48,3%	59,3%	76,5%	61,3%	65,9%	60,6%	53,4%	65,7%	0,0%	56,0%	60,4%	65,9%
Naknada koja se plaća vlasnicima (u EUR)	0	1.153.730	2.321.654	1.235.061	2.731.014	3.726.479	11.167.938	3.475.384	7.692.554	0	2.388.791	5.052.668	3.726.479
EBITDA (u EUR)	0	6.300.331	5.754.339	3.349.991	6.893.733	9.448.804	31.747.198	12.054.670	19.692.528	0	9.650.322	12.648.072	9.448.804
EBITDA (Dobit pre kamata, amortizacije i poreza na dobit) - učešće u ukupnom prihodu (u %)	0,0%	36,6%	38,7%	52,3%	40,4%	43,7%	41,1%	37,6%	43,6%	0,0%	40,8%	39,6%	43,7%

Pored projekata baznog područja, u nastavku je data projekcija bilansa uspeha skijaškog centra na osnovu predviđenog prihvatnog potencijala skijaša.

KOPAONIK

Skijaški centar			
Procenjena investicija ukupno (EUR)			40,570,160
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI			
Kapacitet skijaša:	20,285 istovremeno		
Period poslovanja:	120 dana	Korišćenje:	75%
Godišnji broj posetilaca:	1,825,657		
Cena jednodnevnih paseva:	16 evra	dnevno	
Prihod ski paseva:	29,210,515 evra		
Ostali prihodi:	7,302,629 evra		
UKUPAN PRIHOD:	36,513,144 evra		
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI:	23,733,544 evra		
od toga, ukupne plate:	2,921,052 evra		
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP):	12,779,600 evra		
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA):	7,302,629 evra		
Prosečan broj zaposlenih prema satima rada:	256		

6.3. Projekti javne infrastrukture

U situacionoj analizi dat je pregled stanja bazične infrastrukture na Kopaoniku prema stavkama. PPPN Nacionalni park Kopaonik predviđa projekte rešavanja pojedinih pitanja bazične infrastrukture, koja treba da se terminski usklade s predloženom dinamikom izgradnje smeštajnih kapaciteta predložene u ovom planu.

Horwath HTL je dao ocenu prirodetnih infrastrukturnih projekata koji moraju da prate izvođenje ovog plana te procenu očekivanih investicija, ali napominjemo da je reč o vrlo grubim procenama koje nije moguće tačnije specifikovati bez detaljnih mapa infrastrukture i projekata koje moraju da izrade firme sa ekspertizom za pojedini tip infrastrukture.

U nastavku je dat pregled potrebne infrastrukture prema fazama i prikaz pojedinih projekata predviđenih prostornim planom:

Putna infrastruktura

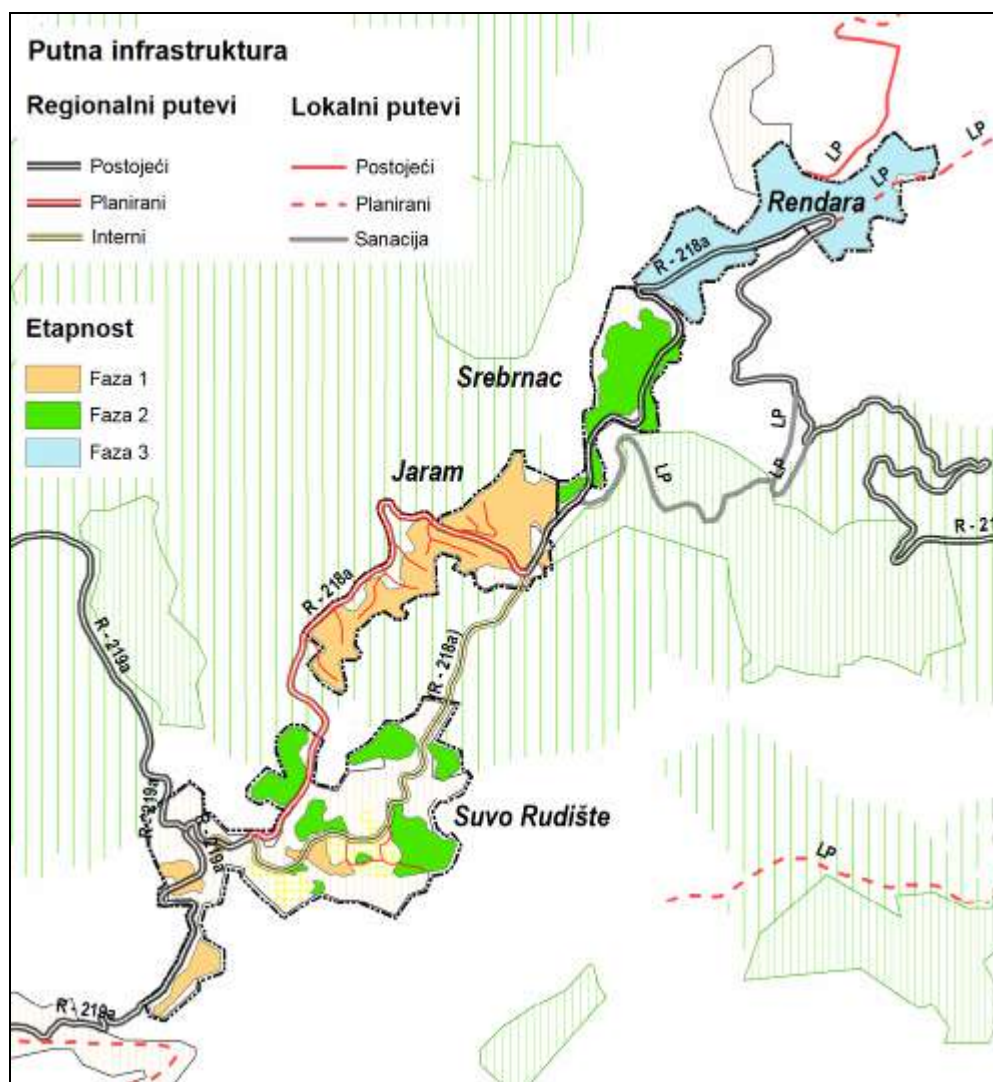
Na području Prostornog plana predviđena je u prvoj etapi:

Modernizacija, rekonstrukcija i pojačano održavanje regionalnih puteva ka Kopaoniku iz pravaca Brzeća (R-218a), Rudnice i Jošaničke Banje (R-219a);

Izgradnja novih deonica regionalnih puteva na relacijama: Šiljača-Rendara, Šiljača-prevoj Vučkas u dužini od 3,5 km; Gočmanci-Kriva reka u dužini od oko 10 km;

Postojeći regionalni put R-218a kroz podcentar Suvo Rudište pretvoriće se u internu saobraćajnicu, a paralelno sa njim (sa severne strane) izgradiće se nova tranzitna trasa kao prioritetna investicija za 1a fazu.

Prema gruboj proceni ukupna visina potrebnih investicija u putnu infrastrukturu iznosi ukupno 10 do 12 mil. evra, od čega 6 do 8 mil € za rekonstrukciju, a 3 do 5 mil. € za izgradnju novih puteva



Naziv		Zahvat	Izvan turističkog područja (m)	Unutar turističkog područja (m)	Ukupno (m)
R - 219a	Jošanička Banja - Kopaonik - Rudnica	modernizacija	38.241	2.220	40.461
R - 218a	Brzeće - Kopaonik	modernizacija	8.670	5.152	13.822
		Rekonstrukcija		3.633	3.633
		Izgradnja		4.453	4.453
LP	Šiljača - Vučkas	Izgradnja	2.050	900	2.950
LP	Šiljača - Jaram	Sanacija		3.615	3.615
LP	Šiljača - Rendara	Izgradnja		1.808	1.808
	UKUPNO		48.961	21.781	70.742

Elektrosnabdevanje

Za obračun vršne potrošnje električne energije usvojeni su sledeći parametri: 1,5 kWh po stacionarnom korisniku za turističke lokalitete, odnosno 0,1 kWh po dnevnom posetiocu. Za potrebe liftova usvojen je parametar od 60 kWh na 100 metara visinske razlike instalacije.

Zona		PP	FAZA				Ukupno
			I	II	I+II	III	
1	Postojeće	28,0	6,1		6,1		6,1
2	Planirano		6,1	7,0	13,1		13,1
	S. Rudište		12,2	7,0	19,2		19,2
3	Jaram	5,3	5,6				5,6
	Srebrenac		0,2	4,6	4,8		4,8
	Ukupno Jaram i Srebrnac		5,8	4,6	10,4		10,4
4	Rendara				8,8	8,8	
	2+3+4		11,9	11,6	23,5	8,8	32,3
	Ukupno smeštaj	41,7	18,0	11,6	29,6	8,8	38,4

Procena potrošnje električne energije za posetioce Kopaonika prema smeštajnim kapacitetima i parkingu

Zona	PP	FAZA				Ukupno
		I	II	I+II	III	
Visinska razlika	25.000	8.537	5.342	13.879	6.393	20.272
MW	15,00	5,12	3,21	8,33	3,84	12,16

Procena potrošnje električne energije za ski liftove

Razvoj elektroenergetske infrastrukture uslovljen je određenim intervencijama van područja zahvata (proširenje i rekonstrukcija TS 110/35kV "Raška" i kompletiranje dva dalekovoda 110kV)

Dalekovodi i trafostanice 110 kV

Predviđa se izgradnja TS 110/h "Kopaonik" na Suvom Rudištu (lokacija Krst) u blizini postojeće TS 35/10 kV.

Predviđa se preusmeravanje postojećeg DV 110 (35)kV Raška-Kopaonik (koji radi pod naponom 35kV) na buduću lokaciju TS 110/h "Kopaonik" te izgradnja DV 110(35)kV Brzeće - TS 110/h "Kopaonik" u cilju realizacije dvostranog napajanja konzumnog područja.

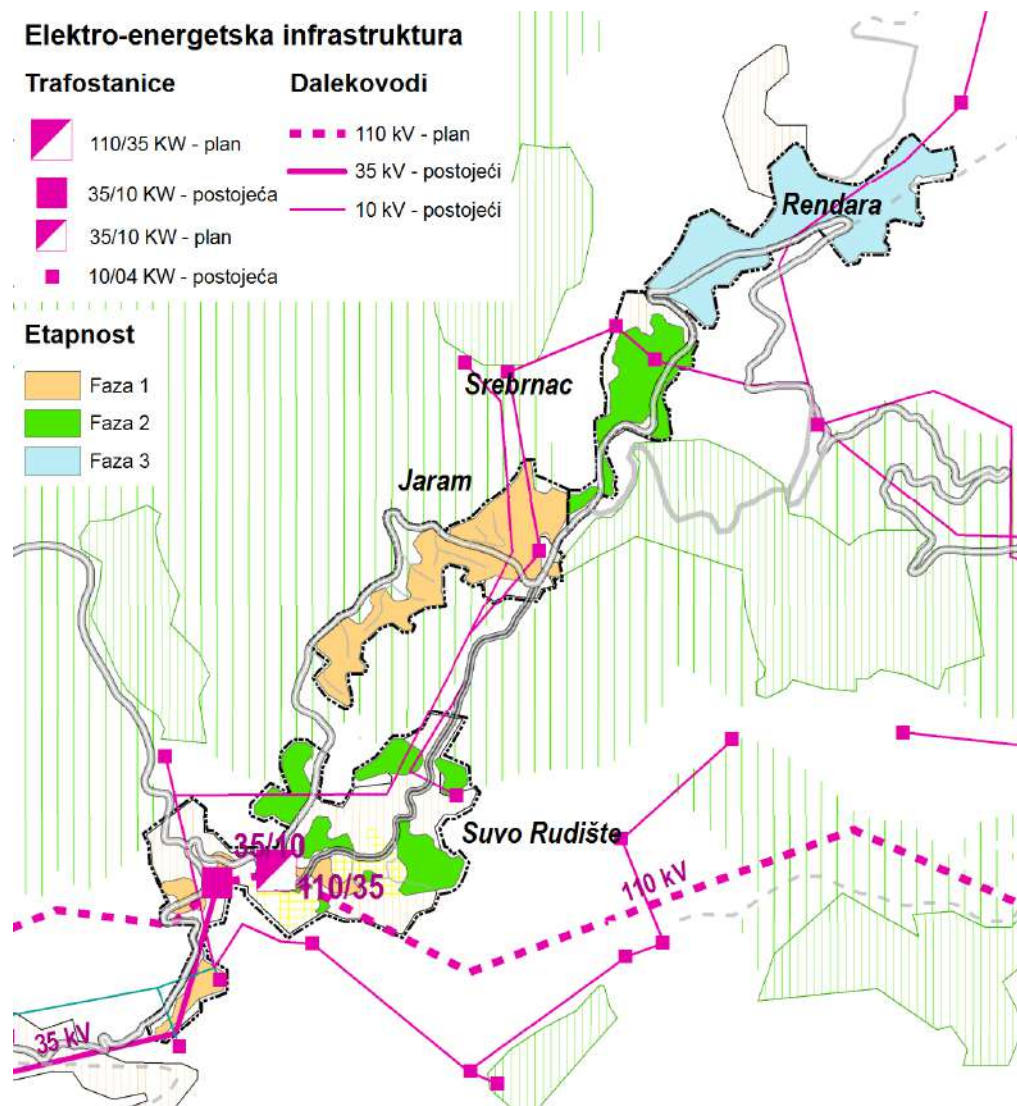
Dalekovodi i trafostanice 35 kV

Zadržava se postojeći DV 35kV na relaciji Rudnica - Suvo Rudište. Postojeća TS 35/10(20) kV "Kopaonik" na Suvom Rudištu biće rekonstruisana, odnosno prilagođena budućoj transformaciji na nivou 110kV.

U zavisnosti od usvojenog naponskog nivoa predviđa se izgradnja novog DV od planirane TS 110/h "Kopaonik" do postojeće TS 35/10(20) "Kopaonik".

Dalekovodi i trafostanice 20 i 10 kV

Dalekovodi i trafostanice 20kV će predstavljati osnovu dalekovodne mreže područja. S obzirom da većina postojećih DV 10kV već može da primi napon od 20kV, uvođenje ovog napona neće zahtevati velike materijalne troškove. Svi novi dalekovodi u ovoj kategoriji biće na 20kV i radiće se kao kablovski. Glavne nove kablovske deonice 20kV sa TS 20/0,4kV instaliraće se za potrebe lokaliteta turističkih podcentara Suvo Rudište, Jaram, Srebrnac i Rendara.



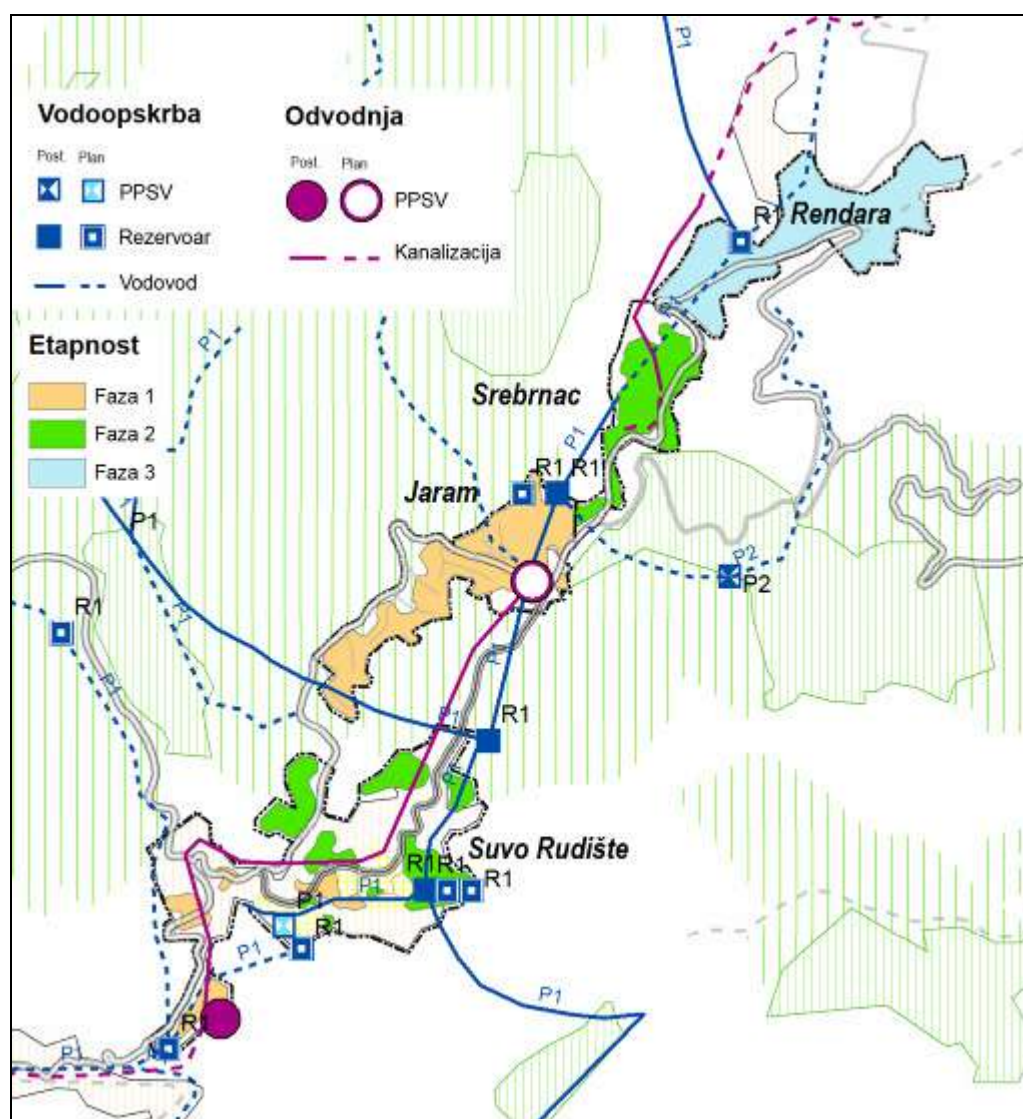
Stanje sa snabdevanjem električnom energijom je srazmerno povoljno u odnosu na druge vidove infrastrukture, a od svih navedenih zahvata. procenjujemo da najveći trošak (80 do 90% ukupnih ulaganja u elektrosnabdevanje) nosi prva navedena investicija dalekovoda i trafostanica 110 kV.

Gruba je procena da iznos svih navedenih investicija u ovaj tip infrastrukture iznosi 3 do 5 mil. €.

Vodosnabdevanje

Za procenu potrebnih količina vode uzeta je dnevna potrošnja posetioca u smeštaju od 300l dnevno po posetiocu.

Zona		PP	PROCENA HORWATH / ECOSIGN FAZA				
			I	II	I+II	III	Ukupno
1	Postojeće	60,0	14,2		14,2		14,2
2	Planirano		14,3	16,2	30,5		30,5
	S. Rudište		28,6	16,2	44,7		44,7
3	Jaram	26,0	13,0				13,0
	Srebrnac		0,7	10,6	11,3		11,3
	Ukupno Jaram i Srebrnac		13,7	10,6	24,3		24,3
4	Rendara				20,5	20,5	
2+3+4			28,0	26,8	54,8	20,5	75,3
Ukupno l/sek		86,0	42,2	26,8	69,0	20,5	89,6



Po odredbama Prostornog plana, u okviru jedinstvenog sistema vodosnabdevanja, predviđaju se tri etapna podsistema te manji lokalni sistemi.

Podsistem PPSV Samokovska reka - Suvo Rudište - Jaram - Srebrnac

Koristi se u realizovanoj prvoj fazi vodozahvat iz otvorenog toka desnih pritoka Samokovske reke I Draganskog potoka. U drugoj fazi sistem će koristiti isključivo vodozahvate iz malih vodoakumulacija Crveno Jezero, Kaznovsko Bačište i Draganski potok do PPSV. Postojeće PPSV ne daje zadovoljavajući kapacitet i kvalitet vode i zahteva osavremenjivanje tehnološkog procesa, kao i realizaciju druge faze postrojenja do projektovanog kapaciteta. Tako je treba realizovati i drugu fazu vodozahvata iz planiranih malih vodoakumulacija, za potrebe razvoja primarnog Turističkog centra (INVESTICIJSKI PRIORITET za 1. fazu).

Podsistem PPSV Brzečka reka - Srebrnac - Rendara

Koristiće u prvoj fazi vode iz kaptaza Gvozdačkog vrela i izvora Minina voda, a u drugoj fazi i iz vodozahvata iz gornjeg toka Brzečke reke i potoka Ledenice.

Od PPSV, voda će se potiskivati crpnim stanicama kroz cevovod (dužine oko 1.300 m i visinske razlike od oko 335 m) do rezervoara treće zone na Gobelji (oko 1788 mnv) kod Srebrnca, a odatle gravitacionim cevovodom ka turističkim lokalitetima na Srebrncu i Rendari (sa planiranim rezervoarom od 500 m³ i crpnom stanicom). Ovaj podsistem potrebno je razviti nakon izgradnje smeštajnih kapaciteta navedenih u 2. fazi.

Podsistem Crno vrelo – Rendara

Koristiće vode iz kaptaze Crnog vrela i izvora Urgan kod Novčića ukupnog kapaciteta od oko 40 l/s. Ovaj deo vodovodne infrastrukture vezan je za izgradnju skijaškog sela na Rendari u 3. fazi.

Prema gruboj proceni, ukupna vrednost potrebnih investicija u vodovodnu infrastrukturu iznosi 10 do 15 mil. €.

Kanalisanje i prečišćavanje otpadnih voda

U prognozi količina otpadnih voda sa područja NP računa se sa oko 90% upotrebljenih voda.

Prema rasporedu sadržaja i do sada izgrađene kanalizacione mreže i Postrojenja za obradu otpadnih voda (PPOV), na području NP predviđena su tri separata kanalizaciona sistema.

Gravitacioni sistem Jaram - Suvo Rudište - Repuške bačije - Lisina - Čipačina - Rudnica, većim delom izgrađen na deonici od Suvog Rudišta do Repuških bačija, gde je izgrađeno PPOV kapaciteta 6.000 ES za mehaničko-biološko prečišćavanje (koje će se prioritetno rekonstruisati i dograditi za planirane kapacitete (INVESTICIONI PRIORITET za 1. fazu).

U prvoj fazi izgradiće se kolektor od postojećeg PPOV do planiranog centralnog PPOV na Ibru kod Rudnice.

Gravitacioni sistem Srebrnac - Rendara - Kriva Reka (Pršići) - Jošanička Banja - Biljanovac do postojećeg PPOV u Ciganskoj reci. U prvoj fazi izgradiće se kolektor od Srebrnca do planiranog PPOV za mehaničko-biološko prečišćavanje u Ciganskoj reci, a u drugoj fazi dalji cevovod i PPOV za mehaničko-biološko prečišćavanje ispod Krive Reke.

Sistem za obezbeđivanje voda za tehničke potrebe

Kopaonički sistem za obezbeđenje vode za tehničke potrebe koristiće: vodotoke, male vodoakumulacije i mikro-vodozahvate na području NP, odnosno male vodoakumulacije i mikro-vodozahvate u zaštitnoj zoni NP; posebnu hidrantsku mrežu (potpuno odvojenu od vodovodne), kao i druge uređaje za transport i korišćenje tehničke vode.

Gruba je procena da je ukupan iznos investicija za odvodnju i obezbeđivanje vode za tehničke potrebe oko 12 do 15 mil. €.

6.4. Rekapitulacija ključnih investicija

KOPAONIK

PREGLED KLJUČNIH INVESTICIJA							
Investicijski projekt	Iznos investicije (EUR)	Vrsta investicije			Vremenski prioritet		
		Javna	Privatna	Javno - privatna	FAZA 1	FAZA 2	FAZA 3
SMEŠTAJ							
SUVO RUDIŠTE	188.978.610				87.211.650	101.766.960	
RENDARA / SREBRNAC / JARAM	286.794.860				34.917.600	142.392.360	109.484.900
UKUPNO NOVI SMEŠTAJ	475.773.470	0	0	0	122.129.250	244.159.320	109.484.900
UKUPNO POSTOJEĆI SMEŠTAJ	0						
SADRŽAJI REKREACIJE							
Ski liftovi/staze/oprema	40.570.160				14.000.000	17.570.160	9.000.000
Sistem biciklističkih staza	500.000				500.000		
UKUPNO REKREACIJA	41.070.160	0	0	0	14.500.000	17.570.160	9.000.000
INFRASTRUKTURA							
Priprema zemljišta	5.000.000				2.000.000	2.000.000	1.000.000
Izgradnja saobraćajnica	10.000.000				5.000.000	3.000.000	2.000.000
Struja, gas, telekomunikacije	5.000.000				1.500.000	2.000.000	1.500.000
Vodovod i kanalizacija	35.000.000				10.000.000	15.000.000	10.000.000
UKUPNO INFRASTRUKTURA	55.000.000				18.500.000	22.000.000	14.500.000
UKUPNO INVESTICIJE	571.843.630				155.129.250	283.729.480	132.984.900

6.5. Ključni ekonomski indikatori projekta

Na ovom nivou razrade projekta koja je predstavljena u jednodimenzionalnom pregledu ostvarenih ključnih performansi, vidljivo je da projekat ima vrlo ozbiljan makroekonomski učinak. Pre svega, reč je o sledećem:

- projekat ima i dugoročno stabilan potencijal generisanja prihoda;
- novostvorena vrednost projekta prelazi 10% ostvarenih prihoda, a što je očekivano za ovako visko nivo prihoda;
- projekat daje snažan podsticaj lokalnom zapošljavanju;
- znatni deo projekta od oko 83% će da se realizuje kroz privatne investicije dok javne investicije imaju učestvuju sa oko 17%.

Tabela u nastavku daje pregled ključnih ekonomskih efekata projekta.

KOPAONIK

A. PRIHODI (evro)		
	operativni	77.216.697
	prodaja imovine	513.276.675
	BAZNO PODRUČJE	590.493.372
	SKIJAŠKI CENTAR	36.513.144
	OSTALE INVESTICIJE	6.000.000
	UKUPNO	633.006.516
B. NOVOSTVORENA VREDNOST (evro)		
	BAZNO PODRUČJE	47.614.584
	SKIJAŠKI CENTAR	15.700.652
	OSTALE INVESTICIJE	3.200.000
	UKUPNO	66.515.236
C. ZAPOSŁJAVANJE		
	SMJEŠTAJ I SKI CENTAR	1.299
	OSTALO	2.597
	UKUPNO	3.896
D. INVESTICIJE (evro)		
	JAVNE	96.070.160
	PRIVATNE	475.773.470
	JAVNO / PRIVATNE	0
	UKUPNO	571.843.630
Ključni indikatori:		
	Investicije po zaposlenom (evro)	146.783
	Investicije / prihod	0,90
	Investicije / novostvorena vrednost	8,60

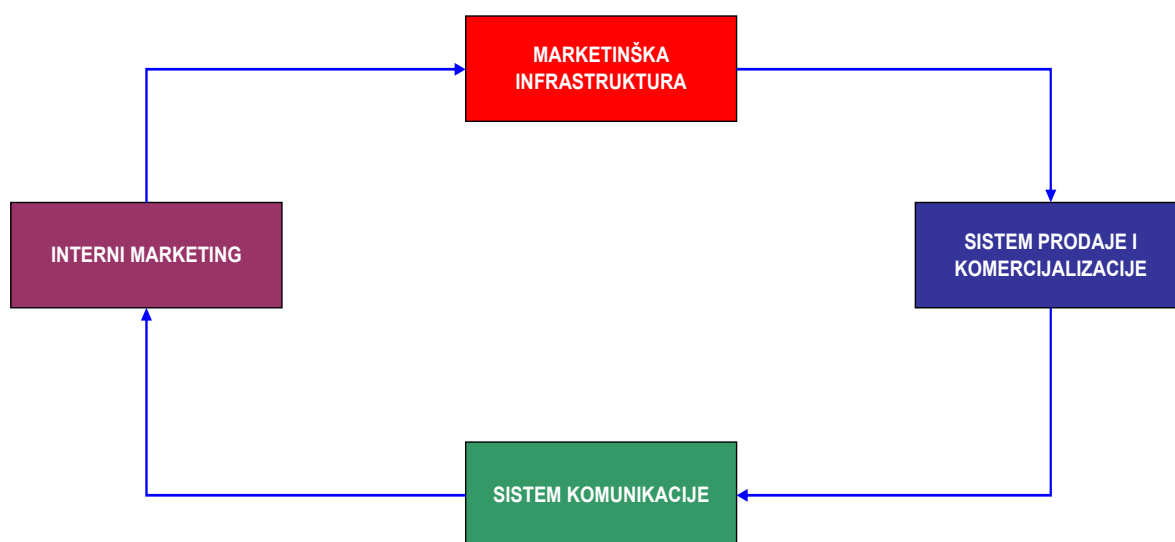
7. MARKETING PLAN

U okviru daljeg razvoja Kopaonika kao međunarodno konkurentne planinske destinacije, neophodno je postaviti profesionalni marketinški sistem destinacije Kopaonika.

Kao i svaki destinacijski marketinški sistem, tako i marketinški sistem Kopaonika mora biti formulisan na način da taktičke aktivnosti po područjima delovanja budu po vremenu i sredstvima u skladu sa marketinškim strategijama i zadacima.

Rasprava o budžetu, koji je određen marketinškim ciljevima i realnim potrebama, mora biti vođena uz punu saradnju i učestvovanje ključnih aktera u turističkom procesu daljeg razvoja Kopaonika.

To je i prvi korak u postavljanju marketinškog sistema Kopaonika, koji mora imati najmanje četiri glavna područja i to:



- A. **PROGRAMI MARKETINŠKE INFRASTRUKTURE** su nužni za tehnološko opsluživanje sistema, kao i veću efikasnost sistema donošenja odluka.
- B. **SISTEM PRODAJE I KOMERCIJALIZACIJE** stavlja naglasak na proaktivan pristup prodaji Kopaonika kao turističke destinacije.
- C. **SISTEM KOMUNIKACIJE** je do sada bio dominirajući, te je logično računati s njegovim daljim korišćenjem u cilju sprovođenja Strateškog marketing plana Kopaonika.
- D. **INTERNI MARKETING** uzima u obzir marketinške napore usmerene prema zaposlenima u sistemu marketinga Kopaonika sa ciljem izbora, motivacije i

zadržavanja najboljih ljudi koji će obavljati svoje poslove na najbolji mogući način, ali i prema opštoj javnosti radi dobijanja podrške u radu i lakšeg sprovođenja ovog plana.

U nastavku dajemo pregled svih programa poredanih po glavnim akcionim grupama:

7.1. Marketinška infrastruktura

PROGRAM 1	KREIRANJE BREND A I STVARANJE IMIDŽA	MARKETINŠKA INFRASTRUKTURA
OPIS PROGRAMA:		
<p>U skladu sa daljim razvojem Kopaonika neophodno je postaviti okvir za njegovo repositioniranje i izgradnju brenda. Razvoj brenda Kopaonika i stvaranje imidža ići će u skladu sa unapređenjem postojećih i razvojem novih turističkih proizvoda, te rastom sveukupnog kvaliteta usluga destinacije. Branding sistem Kopaonika treba da omogući uvid u strukturu turističke ponude i turističkih atrakcija, a podrazumeva ispunjenje sledećih uslova:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Unapređenje postojećih i razvoj novih proizvoda i usluga - Branding sistem Kopaonika i njegov budući imidž stoje na razvoju novih i kvalitativno unapređenim postojećim turističkim proizvodima i uslugama. Takođe, branding sistem Kopaonika podrazumeva i stvaranje celokupnog lanca vrednosti Kopaonika kao planinske destinacije. ▪ Prepoznatljivost turističkih proizvoda Kopaonika - Označavanje svih postojećih i budućih proizvoda i usluga Kopaonika treba se vršiti u koordinaciji sa brendom Kopaonika, kao i novim identitetom destinacije (novi logo, ime brenda, slogan). Jedan od dobrih primera je naziv Sunčani vrhovi (Sun Peaks) ali ovaj naziv je već u eksploataciji od strane resorta u provinciji Kanade, British Columbia. ▪ Brend Kopaonika treba da garantuje najveću moguću vrednost za ponuđenu cenu – Kopaonik je na osnovu svoje «monopolske pozicije» ostvarivao bolje tržišne i poslovne performanse u odnosu na proizvod koji nudi tj. cena usluga je bila veća u odnosu na vrednost koju potrošač dobija. Kopaonik se u okviru daljeg dugoročnog održivog razvoja mora fokusirati na rast kvaliteta i vrednosti proizvoda i usluga, te na njima zasnovati novi brend. ▪ Brend Kopaonika mora održati percipirani kvalitet i standarde - Da bi ostvario uspeh na međunarodnom tržištu planinskih destinacija i pridobio lojalnost potrošača, Kopaonik mora razviti i održati standarde kvaliteta proizvoda i usluga u okviru destinacije. 		
CILJ PROGRAMA:		REZULTAT PROGRAMA:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prepoznatljivost brenda Kopaonika i njegovih proizvoda na međunarodnom tržištu ▪ Novi imidž destinacije ▪ Razvoj lojalnosti potrošača 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistematski razvoj brenda i imidža u skladu sa razvojem destinacije

PROGRAM 2	MARKETING INFORMACIONI SISTEM	MARKETINŠKA INFRASTRUKTURA
OPIS PROGRAMA:		
<p>Turistička industrija je u poslednjim godinama doživela velike promene prvenstveno zbog rasta konkurencije, kako na regionalnom, tako i na globalnom tržištu. Kopaonik je usled izolacije Srbije u odnosu na međunarodno okruženje još uvek “zaštićen” u odnosu na globalnu konkurenciju, ali treba računati da to neće biti moguće na duži rok. Zbog toga je neophodno da Kopaonik prati savremene trendove planinskih destinacija, zahteve turista i savremena pravila igre na međunarodnom tržištu planinskih destinacija.</p> <p>U tom cilju, potrebno je sprovođenje istraživanja kao što su:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anketno ispitivanje turista - Ispitivanje trendova, ponašanja potrošača i stavova prema Kopaoniku kao planinskoj turističkoj destinaciji. Anketni upitnik treba biti strukturisan na način da se dobiju upotrebljivi i statistički značajni rezultati i zaključci o najznačajnijim geografskim tržištima, značajnim tržišnim segmentima strukturisanim prema motivacijama i aktivnostima. Cilj istraživanja je pronaći motive izbora Kopaonika kao destinacije, otkriti karakteristično ponašanje potrošača, aktivnosti tokom boravka, te njihovu percepciju kvaliteta usluga destinacije. ▪ Telefonski intervjui s tour operatorima i agencijama s emitivnih tržišta – Ova vrsta istraživanja daje uvid u percepciju emitivnih tržišta o Kopaoniku. Kroz intervju se strukturisanim pitanjima saznaju stavovi ključnih tour operatora i agencija o imidžu Kopaonika, kvalitetu turističke infrastrukture, kvalitetu usluga i stepenu interesa tour operatora za komercijalizaciju i distribuciju proizvoda Kopaonika. Ovo istraživanje može predstavljati deo procesa profesionalne komercijalizacije i distribucije proizvoda Kopaonika. <p><i>Marketing intelligence</i> podrazumeva godišnje izveštaje koji sadrže informacije o Kopaoniku i konkurentskim planinskim destinacijama na međunarodnom tržištu. Informacije daju pregled strukturnih promena u konkurentskim destinacijama u sektoru turizma, a takođe i pregled opšteg ekonomskog, socijalnog i političkog okvira. Izveštaj obuhvata pregled i analizu trenutnih strategija konkurentskih destinacija u odnosu na proizvod, cene, imidž, komercijalizaciju itd. Suština je u određivanju trenutne konkurentске pozicije Kopaonika, te mogućnosti za njeno unapređenje u odnosu na konkurenciju na globalnom tržištu planinskih destinacija.</p>		
CILJ PROGRAMA:		REZULTAT PROGRAMA:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prikupljanje informacija o tržištima i segmentima ▪ Stvaranje podloge i argumentacije za definisanje turističke politike ▪ Identifikovanje prilika i pretnji na emitivnim tržištima 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Izveštaj sa rezultatima anketnog ispitivanja turista na osnovu koga se mogu donositi strateške odluke ▪ Izveštaj sa rezultatima telefonskog ispitivanja tour operatora i agencija ▪ Godišnji izveštaj o konkurentskim destinacijama

PROGRAM 3	BAZA PODATAKA	MARKETINŠKA INFRASTRUKTURA
OPIS PROGRAMA:		
<p>Baza podataka Kopaonika treba da sadrži:</p> <ol style="list-style-type: none"> Statistiku turizma Kopaonika <ul style="list-style-type: none"> jedinstvena baza podataka o kvantitetu i kvalitetu smeštajnog kapaciteta na širem području Kopaonika jedinstvena baza podataka o turističkoj infrastrukturi Kopaonika podaci o turističkom prometu – kvantitet i tržišna segmentacija turističke tražnje (dolasci, noćenja, sezonalnost, tržišna segmentacija po različitom kriterijumu) Baza podataka o tour operatorima i turističkim agencijama koji pokazuju interes za Kopaonik: <ul style="list-style-type: none"> Tour operatori: osnovni podaci o preduzeću, proizvodi / tržišta, destinacije, osobe koje odlučuju Turističke agencije: osnovni podaci o agenciji, mreža filijala, proizvodi / tržišta, obim prodaje, osobe koje odlučuju Baza podataka o investitorima, privrednim subjektima, medijima koji pokazuju interes za Kopaonik: <ul style="list-style-type: none"> Investitori (domaći/strani): osnovni podaci, poslovni interesi, osobe koje odlučuju Privredni subjekti: osnovni podaci o vrsti subjekta, adrese, članovi i osnovne delatnosti Mediji: imena novinara, adrese, mediji za koje rade, nezavisni ili zavisni novinari Baza podataka o turistima na Kopaoniku – osnovni podaci o turistima strukturisani za sprovođenje direktnog marketinga 		
CILJ PROGRAMA:		REZULTAT PROGRAMA:
<ul style="list-style-type: none"> Stvoriti efikasan marketinški instrument pomoću kojeg se može vršiti direktna komunikacija sa okolinom Omogućiti jednostavan pristup informacijama svim ključnim interesnim subjektima Sistematizovati promotivne aktivnosti 		<ul style="list-style-type: none"> Savremena baza sa svim relevantnim podacima o interesnim subjektima Kopaonika

PROGRAM 4	BANKA FOTOGRAFIJA I FILMOVA	MARKETINŠKA INFRASTRUKTURA
OPIS PROGRAMA:		
<p>O Kopaoniku se na Internet-u može naći značajna baza fotografija. Međutim, fotografije nisu sistematizovane i ne koriste se kao jak instrument u promociji.</p> <p>Banka fotografija bi trebalo da sadrži sledeće:</p> <ul style="list-style-type: none"> Turističke atrakcije Kopaonika Fotografije s motivima ljudi, gastronomije, rukotvorina / specifičnih suvenira Kopaonika Fotografije vezane uz specifični proizvod Banka filmova će predstavljati jak promotivni instrument koji će kontrolisati imidž koji 		

Kopaonik želi na tržištu da komunicira o sebi. Metodologija razvoja banke filmova je slična razvoju banke fotografija.	
Banka filmova se stvara snimanjem na osnovu scenarija, a treba je uskladiti s bankom fotografija.	
CILJ PROGRAMA:	REZULTAT PROGRAMA:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Omogućiti proizvodnju i distribuciju visokokvalitetnih fotografija i snimljenih materijala o Kopaoniku ▪ Kontrolisanje imidža Kopaoniku davanjem kvalitetnih fotografija za ilustriranje brošura, kataloga i članaka, kao i kvalitetnih snimaka za prezentacije, spotove i materijale za oglase 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visokokvalitetne fotografije i video snimci namenjeni komercijalnoj upotrebi

7.2. Sistem prodaje i komercijalizacije

PROGRAM 1	RAZVOJ INTERNET PORTALA	SISTEM PRODAJE I KOMERCIJALIZACIJE
OPIS PROGRAMA:		
<p>Redizajnirati internet portal Kopaonika. Nekoliko postojećih sajtova o Kopaoniku (www.tckopaonik.org, www.infokop.net, www.kopaonik.net) redizajnirati i objediniti u jedan integrisani i informativni portal sa dodatnim informacijama na način da ispunjava zahteve tržišta.</p> <p>Prvi zadatak bi bio da se novoformirani sajt Kopaonika direktno pojavljuje u glavnim pretraživačima na Internetu.</p> <p>Sadržaj stranice treba da bude dostupan i na engleskom jeziku, sa vidljivo označenim poljem za tu opciju. Sadržaj na glavnoj strani treba da bude koncipiran tako da osim vesti, strukturisano nudi turističke proizvode, aktivnosti, kao i praktične informacije vezane za dolazak, boravak, smeštaj i saobraćaj. Sve navedene opcije mogu biti u obliku posebne pod-stranice. Stranica mora isto tako biti u korelaciji sa krovnom stranicom Srbije. Sve fotografije i vizualni zapisi na stranici su preuzeti iz banke fotografija i banke filmova Kopaonika. Proaktivan stav na stranici se može npr. postići s opcijom (podstranicom) za online kontakte putem e-maila, sekcijom s najčešće postavljanim pitanjima i odgovorima, nagradne igre, online ankete.</p> <p>Sadržaj internet stranica o Kopaoniku (www.tckopaonik.org, www.infokop.net, www.kopaonik.net) već obuhvataju informacije vezano za dolazak, saobraćaj, vesti, forume za diskusiju, informacije o skijalištu. Ključna funkcija koja nedostaje je mogućnost direktnog pristupa sistemu rezervacija.</p>		
CILJ PROGRAMA:	REZULTAT PROGRAMA:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pružanje informacija potencijalnim turistima o Kopaoniku i njegovoj ponudi s ciljem unapređivanja konkurentnosti i turističkog pozicioniranja ▪ Pružiti dovoljno informacija profesionalcima u turističkoj industriji 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efikasna, koncizna stranica, snažno orijentirana prema prodaji i distribuciji 	

PROGRAM 2	PRODAJNI PRIRUČNIK	SISTEM PRODAJE I KOMERCIJALIZACIJE
OPIS PROGRAMA:		
<p>Priručnik predstavlja specifičan dokument usmeren ka profesionalcima u turizmu, turističkim agentima, turističkim agencijama i tour operatorima. Prodajni priručnik je objektivan dokument koji služi posrednicima i organizatorima turističkih putovanja sa detaljnim i specifičnim informacijama od interesa.</p> <p>Struktura priručnika treba da sadrži:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Opšte informacije o Kopaoniku: položaj, dostupnost putevima i avionom, klima, biro za informacije, kontakti od interesa ▪ Informacije o vrstama prevoza koji postoje u destinaciji ▪ Prirodne i kulturne atrakcije ▪ Gastronomija ▪ Zabava ▪ Shopping ▪ Kalendar festivala, takmičenja i događaja ▪ Avanturističke i ostale aktivnosti ▪ Smeštajni kapaciteti <p>Priručnik se deli individualno na zahtev, na turističkim sajmovima i drugim specijalnim događajima te putem promotivnog paketa. Osim u štampanom obliku potrebno je izraditi priručnik i u elektronskom obliku radi lakše diseminacije prema svim zainteresovanim profesionalcima za turizam Kopaonika.</p>		
CILJ PROGRAMA:	REZULTAT PROGRAMA:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Povećati interes za turističkim proizvodima i uslugama Kopaonika ▪ Kreirati jedinstveni priručnik sa svim informacijama od interesa za profesionalce u turizmu 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unapređena prodaja turističkih proizvoda i usluga Kopaonika prema turističkim agencijama i tour operatorima ▪ Bolja saradnja sa turističkim agencijama i tour operatorima 	

PROGRAM 3	TRENING SEMINARI ZA RAZVOJ PROIZVODA I AKTIVNOSTI (PAKET ARANŽMANA)	SISTEM PRODAJE I KOMERCIJALIZACIJE
OPIS PROGRAMA		
<p>Na bazi identifikovanih novih proizvoda i aktivnosti na Kopaoniku, neophodno je sprovođenje specifične obuke za razvoj proizvoda i aktivnosti. Trening seminari moraju biti organizovani i prilagođeni razvoju svakog identifikovanog pojedinačnog proizvoda i aktivnosti.</p> <p>Trening seminari trebali bi da obuhvate sledeće teme:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifikovanje i procena najprofitabilnijih proizvoda/aktivnosti ▪ Identifikovanje ključnih faktora uspeha za pojedinačni proizvod/aktivnost ▪ Analiza proizvoda/aktivnosti konkurentskih destinacija ▪ Razrada strategije implementacije plana razvoja proizvoda/usluga 		

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ključni subjekti/odgovornosti/akcioni plan <p>Takođe, trening seminari mogu se održavati u cilju sastavljanja paket aranžmana kako bi se omogućio bolji uvid tour operatorima u ponudu na Kopaoniku. Tokom trening seminara sastavljaju se uzorci aranžmana i određuju ciljni tour operatori za njihovu komercijalizaciju i distribuciju.</p>	
CILJ PROGRAMA:	REZULTAT PROGRAMA:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stvaranje ljudskog resursa za profesionalni razvoj proizvoda ▪ Usvajanje novih modela i faktora uspeha u razvoju proizvoda 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Profesionalni pristup razvoju proizvoda i aktivnosti na Kopaoniku ▪ Razvoj konkurentnih proizvoda i aktivnosti ▪ Profesionalni pristup u razvoju paket aranžmana

PROGRAM 4	PRESS PUTOVANJA I IZLETI UPOZNAVANJA	SISTEM PRODAJE I KOMERCIJALIZACIJE
OPIS PROGRAMA		
<p>Izleti upoznavanja i razgledanja su obrazovna putovanja za tour operatore i turističke agencije s emitivnih tržišta, ali takođe i za organizatore kongresa i konvencija, incentive putovanja, kao i za novinare i druge predstavnike medija.</p> <p>Ova inspeksijska putovanja daju doživljaj turističke ponude Kopaonika iz prve ruke. Trajanje izleta bi trebalo biti 2 do 3 dana, sa najviše 15 osoba po izletu, a uključivali bi kombinaciju poseta sa vodičem, različite aktivnosti, razgledavanje hotela kao i gastronomske, zabavne i kulturne doživljaje. Izleti moraju imati ležernu notu, a obrazovni element se treba sprovesti na zabavan način.</p> <p>Sama priroda izleta, ukoliko nisu odabrani agenti specijalisti za određeni proizvod, bi trebala biti uopštena kako bi se dobio opšti pregled turističkog doživljaja Kopaonika.</p> <p>Nakon izleta se prate rezultati, analizirajući poznavanje destinacije, imidž destinacije, a naročito razvoj procesa komercijalizacije i distribucije Kopaonika kao destinacije.</p> <p>Novinari s primarnih emitivnih tržišta, službeno pozvani, se na taj način direktno upoznaju sa Kopaonikom, te time dobijaju podlogu za pisanje dobro argumentovanih turističkih članaka.</p>		
CILJ PROGRAMA:	REZULTAT PROGRAMA:	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informisati o proizvodima i atrakcijama Kopaonika ▪ Motivisati turističku industriju na veću prodaju aranžmana Kopaonik, naročito na stranim tržištima ▪ Stvoriti "efekt širenja" sa više članaka o Kopaoniku, naročito u stranim medijima 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Test tržišta o realnom interesu za Kopaonik ▪ Feed back za razvoj ponude i paket aranžmana ▪ Bolja upoznatost ključnih turističkih posrednika na emitivnim tržištima sa Kopaonikom kao turističkom destinacijom 	

7.3. Sistem komunikacije

PROGRAM 1	ODNOSI SA JAVNOŠĆU I PRESS KANCELARIJA	SISTEM KOMUNIKACIJE
OPIS PROGRAMA:		
<p>Proces komunikacija se može efikasno oblikovati i implementirati preko formiranja kancelarije za odnose s javnošću u okviru marketing organizacije Kopaonika.</p> <p>Ključna funkcija press kancelarije bilo bi komuniciranje pozitivnog imidža Kopaonika kao destinacije. Pored izdavanja štampanih materijala, glavne odgovornosti kancelarije obuhvatale bi pružanje pomoći medijima u vezi informisanja, ažuriranje baze podataka, kontrola upotrebe fotografija i vizualnih zapisa iz službene banke fotografija i filmova, press clipping, intervjui, a naročito medijsko pokrivanje događaja u organizaciji turističkog centra Kopaonik.</p> <p>Osim odgovornosti za komuniciranje imidža, kancelarija bi organizovala i izlete novinara.</p> <p>Glavne odgovornosti press kancelarije su:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pisanje, distribucija i praćenje izveštaja za novinare ▪ Osiguravanje telefonske podrške, informacije, pomoći za medije ▪ Održavanje medijske baze podataka i promptno unošenje promena ▪ Pokrivanje medija za događaje u kojima je uključen Kopaonik, kao npr. takmičenja, događaji, izleti upoznavanja destinacije... ▪ Odgovor medijima na konferencije za novinare, intervjue i prezentacije organizovane od strane turističkog centra Kopaonik ▪ Koordinacija konferencija za novinare ▪ Kontrola upotrebe banke fotografija i vizualnih zapisa od strane medija, radi izbegavanja upotrebe kopija sa greškom ili zloupotrebe zapisa ▪ Kreiranje i održavanje izrezaka iz novina 		
CILJ PROGRAMA:		REZULTAT PROGRAMA:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stvaranje imidža Kopaonika i komuniciranje tog imidža prema svetu ▪ Informisanje potencijalnih potrošača i profesionalaca o Kopaoniku kao turističkoj destinaciji ▪ Jačanje turističkog imidža 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Povećanje nivoa znanja o Kopaoniku kao destinaciji te stvaranje pozitivnog stava javnosti ▪ Bolja upoznatost ključnih emitivnih tržišta sa Kopaonikom kao turističkom destinacijom

PROGRAM 2	DŽEPNI VODIČ	SISTEM KOMUNIKACIJE
OPIS PROGRAMA:		
<p>Džepna brošura o Kopaoniku koja na jednom mestu ima sve informacije o aktivnostima, događajima, takmičenjima i doživljajima koje turisti mogu iskusiti za vreme odmora na Kopaoniku tokom cele godine. Prezentovane informacije su prvenstveno poredane hronološki, a zatim po vrsti.</p> <p>Na primer, vodič će imati prikupljene informacije o svim lokalnim festivalima, sportskim događajima, muzičkim festivalima koji će biti organizovani na Kopaoniku tokom cele godine. Informacije su poredane po mesecima, zatim po vrsti događaja (sva sportska događanja zajedno, svi muzički festivali zajedno, svi lokalni festivali zajedno itd.).</p>		

Džepni vodič će biti dostupan na turističkim info-punktovima, hotelima, restoranima, turističkim atrakcijama, kao i na Internet portalu.	
CILJ PROGRAMA:	REZULTAT PROGRAMA:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proizvesti praktični i sažeti vodič Kopaonika sa potrebnim informacijama za goste ▪ Kreirati novi alat za promociju turističkih proizvoda, usluga i aktivnosti ▪ Informisati i motivisati potrošnju turističkih proizvoda, usluga i aktivnosti na Kopaoniku 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Povećano znanje o turističkim proizvodima i uslugama Kopaonika ▪ Bolji imidž i promocija Kopaonika

PROGRAM 3	RADIONICA «KUPITE KOPAONIK»	SISTEM KOMUNIKACIJE
OPIS PROGRAMA:		
<p>Radni sastanak na koji određeni broj tour operatora sa emitivnih tržišta dolaze na Kopaonik da bi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Upoznali destinaciju i doživeli turističke proizvode i aktivnosti, kao i kvalitet ponude ▪ Upoznali dobavljače usluga kao što su operatori smeštaja, incoming agencije, specijalisti za proizvode ▪ Pregovarali o kupovini usluga i/ili paketa <p>Ovim tour operatorima će se objasniti da imaju potencijal povećanja prodaje aranžmana i/ili broja različitih proizvoda.</p> <p>Radionica će imati dva odvojena dela:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pre-tours / post-tours: tour operatori će učestvovati u unapred odabranim posetama gde će biti deo različitih turističkih doživljaja dostupnim na Kopaoniku. Pre-tours deo traje 1,5 do 2 dana. Ture će biti organizovane u koordinaciji i saradnji sa turističkim preduzećima, koja će nuditi svoje usluge besplatno ili uz malu naknadu onim tour operatorima koji žele probati njihov proizvod. Ture daju jedinstvenu mogućnost stranim tour operatorima da steknu doživljaj iz prve ruke o turističkim proizvodima Kopaonika. ▪ Workshop: Predstavljanje preduzeća i održavanje komercijalnih sastanaka koristeći sistem fleksibilnih predugovorenih sastanaka. Workshop će biti organizovan sa predodređenim sastankom iako daje mogućnost fleksibilnosti da dopušta sastanke u zadnji momenat kao rezultat pre-toursa ili prezentacije preduzeća sa Kopaonika. Uspeh sistema sastanaka zavisi od približno jednakog broja kupaca i prodavaca (15 do 20 sa svake strane). 		
CILJ PROGRAMA:		REZULTAT PROGRAMA:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promocija komercijalnih kontakata između lokalnih turističkih preduzeća i tour operatora ▪ Povećanje broja aranžmana za Kopaonik na ponudi u brošurama stranih tour operatora ▪ Razvoj novih proizvoda i paket aranžmana 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Održavanje prodajnih sastanaka između turističkih preduzeća sa Kopaonika i stranih tour operatora

PROGRAM 4	KOOPERATIVNI MARKETING	SISTEM KOMUNIKACIJE
OPIS PROGRAMA:		
<p>Kooperativna promocija odnosi se na dogovore o saradnji s tour operatorima i drugim zainteresovanim partnerima na emitivnim tržištima u cilju sprovođenja zajedničkih promotivnih akcija, sa svrhom postizanja sinergijskog efekta. Takođe, kooperativni marketing se može ostvariti i između marketing organizacije Kopaonika i raznih privrednih subjekata. Na primer, pojedini proizvođač sportske opreme reklamira Kopaonik među svojim potrošačima kao sportsku aktivnu destinaciju, a na Kopaoniku se reklamira dotični proizvođač sportske opreme.</p> <p>Cilj kooperativnog marketinga je višestruko povećanje raspoloživog promotivnog budžeta udruživanjem sredstava s drugim subjektima zainteresovanim za promovisanje Kopaonika, a u cilju povećanja volumena vlastitog biznisa u toj destinaciji (u slučaju tour operatora), ili u cilju povezivanja njihovih marki s imenom Kopaonik, a kroz ostvarivanje većeg nivoa prepoznatljivosti i unapređenja njihovog vlastitog brenda (u slučaju potrošačkih dobara - brend hrane i pića, sporta). Naravno, u takvim je slučajevima u kasnijim fazama važno osigurati da oba brenda saraduju i ne ulaze u konflikt.</p> <p>Neke aktivnosti koje bi se mogle napraviti u saradnji:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Promotivna kampanja tour operatora posvećena Kopaoniku u mas-medijima ili u specijalizovanim medijima za specijalne interese ▪ Proizvodnja brošure posvećene samo Kopaoniku ▪ Povećanje broja stranica posvećenih Kopaoniku u brošurama tour operatora ▪ Presentacija novostvorenih proizvoda specijalnih interesa u brošuri ▪ Aktivnosti direktne pošte s postojećim klijentima tour operatora, kako bi im se prezentovala specijalna ponuda odmora na Kopaonik ▪ Zajedničke reklamne ili specijalne promocije s proizvođačima potrošačkih dobara 		
CILJ PROGRAMA:		REZULTAT PROGRAMA:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Povećanje budžeta za marketing ▪ Podrška tour operatorima koji žele povećati udeo Kopaonika u svojim brošurama ▪ Povećanje prisutnosti Kopaonika u specijalizovanim medijima 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Više marketinških aktivnosti ostvarenih u okviru istog volumena budžeta ▪ U saradnji s tour operatorima, rezultat proizlazi iz povećanja broja prodatih aranžmana, poboljšanog brenda Kopaonika i iz boljeg poznavanja proizvoda ▪ U saradnji s neturističkim subjektima / preduzećima, rezultati su poboljšani brend Kopaonika i bolje poznavanje proizvoda

7.4. Interni marketing

PROGRAM 1	UVOĐENJE I MONITORING ORGANIZACIJE	INTERNI MARKETING
OPIS PROGRAMA:		
<p>U sprovođenju definisane marketinške strategije, plana konkurentnosti i razvoja proizvoda turizma Kopaonika neophodna je reorganizacija marketing sistema Kopaonika.</p> <p>S obzirom na potrebne funkcije marketing organizacije za dalji razvoj Kopaonika, neophodno je uvođenje odeljenja za razvoj proizvoda kao i odeljenja promocije i prodaje. Takođe, neophodna je izgradnja menadžment struktura kojima bi se pružila podrška za postizanje efikasne organizacije.</p> <p>Podrška bi se sastojala u sledećem:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifikovanje područja delovanja novih odeljenja ▪ Utvrđivanje standardnih procedura odeljenja na postizanju ciljeva ▪ Oblikovanje plana primene ▪ Podrška na implementaciji ▪ Oblikovanje mikroorganizacije ▪ Definisane područja rada, odgovornosti, nadležnosti, kompetencija i odnosa saradnje za ključne pozicije u marketing organizaciji ▪ Definisane opisa poslova za ključne pozicije ▪ Podrška na primeni organizacije 		
CILJ PROGRAMA:		REZULTAT PROGRAMA:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pomoć turističkim organizacijama da izvedu reorganizaciju ▪ Pomoć turističkim organizacijama u strukturisanju i modifikovanju novog upravljačkog modela turizma Kopaonika ▪ Savetodavna podrška turističkim organizacijama u sprovođenju planiranih taktika 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efikasan sistem upravljanja marketing sistemom koji će moći izvesti planirane aktivnosti

PROGRAM 2	INTERNA PROMOCIJA MASTER PLANA	INTERNI MARKETING
OPIS PROGRAMA:		
<p>Interna promocija Master plana Kopaonika je namenjena prvenstveno upoznavanju šire javnosti regije o ciljevima i mogućnostima Master plana te njegovoj implementaciji. Interna promocija obuhvata organizaciju prezentacija i radionica na kojima su prisutne razne strukture predstavnika kao što su: sadašnji i potencijalni investitori, predstavnici vlasti, ekonomije, kulture, Nacionalnog parka Kopaonik, prostornog planiranja, mediji (TV, novine, radio itd.), kao i zainteresovane grupe ili pojedinci (specijalisti u određenim delatnostima) koji su zainteresovani za učestvovanje u Master planu.</p> <p>Ova promocija uključuje kreiranje skraćene verzije Master plana koji se predstavlja, prezentuje i</p>		

promoviše Kopaonik prema raznim regionalnim i svetskim organizacijama (WTO, EU), ali i privatnim preduzećima (turističkim preduzećima, finansijskim institucijama, trgovačkim i ostalim preduzećima) kako bi se privukao dodatni interes u saradnji i implementiranju Master plana.	
CILJ PROGRAMA:	REZULTAT PROGRAMA:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objaviti i promovisati Master plan javnom i privatnom sektoru i stanovništvu Kopaonika ▪ Promovisati Master plan svetskim i regionalnim organizacijama ▪ Uključiti javni i privatni sektor u implementaciju Master plana ▪ Osvestiti lokalno stanovništvo o važnosti strateškog i dugoročnog razvoja turizma Kopaonika za celu ekonomiju odnosno budućnost 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Povećanje svesti o važnosti strateškog i dugoročnog pristupa razvoju turizma Kopaonika ▪ Olakšana implementacija Master plana ▪ Povećana saradnja između javnog i privatnog sektora kao i lokalnog stanovništva ▪ Privlačenje investitora

PROGRAM 3	TRENING SEMINARI ZA UVOĐENJE DESTINACIJSKE MENADŽMENT ORGANIZACIJE (DMO)	INTERNI MARKETING
OPIS PROGRAMA:		
<p>Trenutni upravljački model marketinga Kopaonika oslanja se na nekoliko subjekata: TO Rašku, TC Kopaonik i TO Brus. Osnovne slabosti ovog modela su u nejasnoj poslovnoj misiji, ograničenom budžetu, nepostojanju saradnje sa privatnim sektorom, kao i u slabom kapacitetu tehnologija i ljudskih resursa. U okviru daljeg razvoja Kopaonika neophodno je postaviti profesionalnu destinacijsku menadžment organizaciju koja će harmonizovati interese svih ključnih interesnih subjekata turizma Kopaonika. Zbog toga je neophodno da se budući DMO zasniva na partnerstvu privatnog i javnog sektora i da inicijalno preuzme odgovornost za sledeće funkcije:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Koordinacija razvoja proizvoda i usluga ▪ Upravljanje marketing sistemom /koordinacija svih marketing aktivnosti na destinacijskom nivou ▪ Upravljanje izgradnjom konkurentnosti destinacije ▪ Upravljanje bazom podataka i MIS (marketing informacionim sistemom) ▪ Istraživanje, promocija i prodaja na ciljnim tržištima <p>Metodologija seminara bi se zasnivala na prezentacijama, korišćenjem <i>know how-a</i>, proučavanjem slučajeva iz prakse s najboljim primerima i strukturisanim raspravama. Sadržaj seminara bi mogao biti podeljen na 4 dela :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifikovanje ključnih interesnih subjekata i njihovih interesa ▪ Identifikovanje i strukturiranje novih turističkih proizvoda ▪ Stvaranje DMO – prepreke, uloge i aktivnosti ▪ Plan aktivnosti <p>Postojeće turističke organizacije i TC Kopaonik treba da bude inicijatori novog pristupa upravljanju marketingom Kopaonika. Prezentacije i trening seminari mogu biti organizovani da predstave</p>		

koncept DMO i njihovih aktivnosti lokalnim predstavnicima turističke industrije.	
CILJ PROGRAMA:	REZULTAT PROGRAMA:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Profesionalni upravljački model destinacije ▪ Profesionalno upravljanje razvojem konkurentnosti i marketingom destinacije ▪ Harmonizacija interesa ključnih interesnih subjekata 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rast konkurentnosti destinacije i kvaliteta proizvoda i usluga ▪ Razvoj novih proizvoda i aktivnosti ▪ Maksimizacija ekonomskih performansi

PROGRAM 4	BILTEN / NEWSLETTER	INTERNI MARKETING
OPIS PROGRAMA:		
<p>Profesionalni turistički magazin radi informisanja prodaje o tekućim događajima u sektoru: novosti u razvoju proizvoda, nove kompanije, marketinške informacije, benchmarking i ostalo. Takođe uključuje činjenične informacije i brojeve o turističkoj industriji Kopaonika, ključnim akterima, itd.</p> <p><i>Preliminarni sadržaj za svaki broj:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Akcije i taktike koje su izvršene, sa rezultatima ▪ Devijacije u skladu sa planiranim rezultatima ▪ Akcije i taktike koje se moraju izvršiti i njihova prognoza ▪ Informacije o glavnim tržištima i strateškim segmentima 		
CILJ PROGRAMA:		REZULTAT PROGRAMA:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informisanje ciljnih tržišta o događanjima na Kopaoniku ▪ Informisanje svih učesnika u turizmu Kopaonika o aktivnostima i događanjima na Kopaoniku 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bolja upoznatost sa Kopaonikom ▪ Povećanje lojalnosti

PROGRAM 5	BENCHMARKING PUTOVANJA	INTERNI MARKETING
OPIS PROGRAMA:		
<p>U cilju edukacije i treninga ljudskog resursa u sprovođenju Marketing plana Kopaonika, potrebno je uvesti praksu studijskih putovanja koja bi obuhvatala posetu i analizu ključnih faktora uspeha konkurentnih planinskih destinacija. U tom cilju, neophodno je u prvom koraku identifikovati planinske destinacije koje bi bile primeri dobre prakse i koje bi služile kao dobar model za analizu faktora uspeha. Takođe, potrebno je da se zaposleni u marketingu Kopaonika upoznaju sa standardima proizvoda i usluga konkurentnih planinskih destinacija, te da stečeno iskustvo primenjuju u implementaciji međunarodnih standarda kvaliteta na Kopaoniku.</p>		
CILJ PROGRAMA:		REZULTAT PROGRAMA:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Upoznavanje sa ključnim faktorima uspeha konkurentnih planinskih destinacija ▪ Upoznavanje sa međunarodnim 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jasna strategija Kopaonika u cilju zauzimanja buduće konkurentske pozicije na međunarodnom tržištu planinskih destinacija

<p>standardima kvaliteta proizvoda i usluga planinskih destinacija</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Upoznavanje sa novim proizvodima i uslugama na međunarodnom tržištu planinskih destinacija	
---	--

8. PROGRAMI KONKURENTNOSTI

Planiranje i strateški razvoj svake destinacije, a u kontekstu definisane i usaglašene vizije, pozicioniranja, te predloga proizvoda, pretpostavlja i ključne aktivnosti, odnosno projekte koji postavljenu strategiju realizuju.

U kontekstu ovog Plana, a na osnovu razgovora sa ključnim subjektima, rezultata sa radionice, obilaska terena, te našeg ekspertskog mišljenja, ovde se predstavljaju ključni projekti koji će graditi konkurentsku poziciju Kopaonika kao turističke destinacije na turističkom tržištu.

8.1. Uvod

Konkurentnost se definiše kao sposobnost ostvarivanja više profitabilnosti u odnosu na prosek drugih kompanija / destinacija koje prodaju isti proizvod istim klijentima kroz isti sistem komercijalizacije i distribucije, te uz upotrebu istih tehnoloških alata.

Okvir u kojem se razvija konkurentnost je kompleksan i raznovrstan, ponekad sa suprotnim interesima, iako socio-kulturološke i prirodne karakteristike destinacije mogu značajno pridoneti u intenziviranju potencijala turističkog razvoja.

Cilj programa konkurentnosti je poboljšanje uslova za razvoj turizma, odnosno minimizacija onih nedostataka koji negativno utiču na konkurentnost turističkog sistema i učinkovitost javnog i privatnog sektora uključenog u razvoj turizma. Osim toga, namena ovih programa je stvaranje područja sa odgovarajućim uslugama i standarda kvaliteta, što rezultuje ugodnom atmosferom i okruženjem za lokalnu zajednicu i turiste.

Dakle, izbor ključnih programa za podizanje konkurentnosti turizma destinacije Kopaonik zasniva se na analizi dijamanta konkurentnosti, a programi služe za poboljšanje područja aktivnosti i poslovanja koji su na bilo koji način povezani s razvojem turizma kako bi se stvorile odgovarajuće pretpostavke kao konkurentne baze za razvoj prethodno definisanih turističkih aktivnosti, proizvoda i iskustava.

Dijamant konkurentnosti:



Izvor: Michael Porter

	<ul style="list-style-type: none"> •Odnosi se na veličinu i strukturu tržišta i situaciju smeštajnih kapaciteta, nivo konkurencije između kompanija, stepen njihove kooperacije (međusobno i sa javnim sektorom), razvijenosti i sofisticacija određenih zakona i propisa, razvijenost aktivnosti itd.
	<ul style="list-style-type: none"> •Odnosi se na karakteristike tražnje, njen socio-ekonomski nivo, motivaciju, nivo sofisticiranosti, ponašanje i navike, zadovoljstvo klijenata, turistički imidž područja, stepen zaštite potrošača itd.
	<ul style="list-style-type: none"> •Odnosi se na komplementarne aktivnosti: trgovačke sadržaje, putničke agencije i turooperatore, organizatore aktivnosti, objekte hrane i pića, atrakcije i slično, a također uključuje razvijenost i konkurentnost lokalnih dobavljača/proizvođača itd.
	<ul style="list-style-type: none"> •Odnosi se na ljudske resurse, infrastrukturu, resurse i atrakcije, tehnološke i finansijske resurse, istraživanje, razvoji inovacije, itd.

Identifikacija nedostataka u konkurentnosti, koja predstavlja bazu za definisanje programa koji se moraju implementirati u cilju poboljšanja postojeće situacije i povećanja nivoa turističke konkurentnosti Kopaonika, analizirana je od strane učesnika radionica kao i od strane tima Horwath HTL-a i predstavlja se u nastavku:

Turističke kompanije i dobavljači

Snage

- Dobar odnos 'vrednosti za novac' u postojećim smeštajnim kapacitetima
- Nizak nivo ulaznih barijera
- Velike mogućnosti za razvoj turističkih kompanija

Slabosti

- Nedostatak diversifikovane ponude smeštajnih kapaciteta (hoteli, boutique hoteli, kondoteli, ruralni smeštajni kapaciteti šireg područja Kopaonika itd.)
- Nizak nivo saradnje turističkih kompanija
- Nedostatak udruživanja u okviru smeštajnih kapaciteta
- Nedostatak oznaka kvaliteta i standarda kvaliteta
- Nedostatak strateških smernica za razvoj turističkih kompanija

Uslovi tražnje

Snage

- Postojanje promotivnih materijala sa informacijama o destinaciji
- Imidž Kopaonika kao atraktivne destinacije za zimski odmor na planini
- Gosti cene lepotu prirode, te lokalnu kulturu i tradiciju
- Potencijal za privlačenje internacionalnih turista

Slabosti

- Nedostatak dodatne turističke ponude, sadržaja i aktivnosti
- Nedostatak specijalizacije turističkih proizvoda, aktivnosti i usluga
- Destinacija je nepoznata internacionalnim potencijalnim gostima
- Visoka sezonalnost

Sektor podrške

Snage

- Postojanje dodatne komercijalne ponude destinacije (prodavnice itd.)
- Dobar odnos 'vrednosti za novac' u kapacitetima hrane i pića
- Prisutnost specijalizovanih objekata hrane i pića

Slabosti

- Nedostatak restorana sa kvalitetnom ponudom lokalnih specijaliteta
- Proizvodnja tradicionalnih proizvoda za potrebe gostiju destinacije (suveniri itd.)
- Nedostatak interpretacionih centara za posetioce
- Nedostatak destinacijske menadžment organizacije

Faktori proizvodnje

Snage

- Visok nivo lične sigurnosti i srednji nivo komercijalne sigurnosti
- Planovi poboljšanja opšte infrastrukture u toku
- Lepota prirodne okoline

Slabosti

- Loša saobraćajna povezanost Kopaonika sa glavnim magistralnim putevima
- Loša povezanost lokalnom mrežom puteva
- Nedostatak kvalitetne opšte infrastrukture
- Problem ekonomske nerazvijenosti opština Brus i Raška (veliki stepen nezaposlenosti itd.)
- Divlja gradnja i neplanski razvoj turističkih kapaciteta
- Nedovoljna valorizacija prirodnih resursa u turističkom smislu
- Nedostatak kvalitetne turističke infrastrukture
- Nedostatak sistema turističkog označavanja

8.2. Programi konkurentnosti

Broj programa	Program
1	Sistem destinacijskog menadžmenta - DMO
2	Specijalizacija gastronomske ponude Kopaonika
3	Razvoj komplementarne ponude Kopaonika
4	Interpretacija Nacionalnog Parka Kopaonik
5	Rehabilitacija i urbano uređenje Raške i Brusa
6	Sistem pešačkih i biciklističkih staza
7	Sistem turističkog označavanja
8	Edukacija i trening zaposlenih u turizmu

1. SISTEM DESTINACIJSKOG MENADŽMENTA - DMO

CILJ PROGRAMA

Sistem destinacijskog menadžmenta je program čiji je cilj povećavanje efikasnosti upravljanja turističkom destinacijom Kopaonik kroz uključivanje i koordinaciju javnog i privatnog sektora na širem području destinacije. Program će koristiti sinergiju između sektora, koji zajednički rade u istom razvojnom pravcu, odnosno koordinaciju i integraciju aktivnosti opština Brus i Raška, što omogućava razvoj turizma celokupne destinacije.

KLJUČNE AKTIVNOSTI

Na području Kopaonika trenutno postoje dve Turističke organizacije (u Brusu i Raškoj), koje uglavnom prema Kopaoniku imaju odvojene interese. Naime identifikovan je nizak nivo saradnje ove dve organizacije u smislu zajedničkog kreiranja konkurentnih turističkih proizvoda i aktivnosti, te na kraju njihovoj zajedničkoj promociji. Osim Turističkih organizacija, ključni subjekti koji učestvuju u formiranju Destinacijske menadžment organizacije (DMO) uključuju i privatni sektor (smeštaj, i sl.).

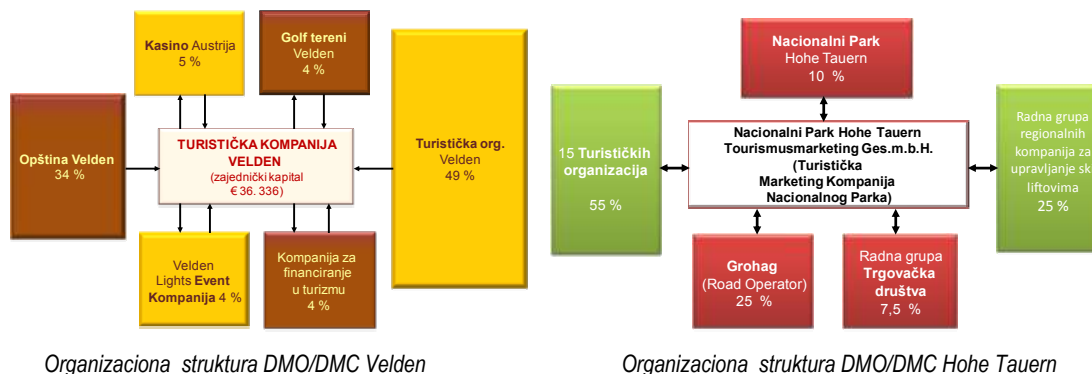
Organizaciju za upravljanje destinacijom predloženu u ovom programu trebao bi predstavljati privatni i javni sektor opština Brus i Raška. Menadžment struktura bi trebala ustanoviti procedure i postaviti prioritete za implementaciju inicijativa i preporuka definisanih u ovom Planu. Potrebno je stvoriti adekvatne turističke proizvode, aktivnosti i usluge na bazi resursa i atrakcija koji nude više kapaciteta za privlačenje turista i posetioaca u ovom području. Prvi korak uspostavljanja upravljačke organizacije destinacije Kopaonik je:

- Stvoriti Komisiju kako bi se postavila pravila i regulative DMO-a:
 - Struktura (Javni i privatni sektor):
 - Javni sektor: Opština Brus, Opština Raška, Turistička organizacija Brus, Turistička organizacija Raška, Uprava Nacionalnog parka i ostale javne kompanije i organizacije
 - Privatni sektor: Turističke kompanije (hoteli, itd.) ostale kompanije, prodavnice i ostale usluge, lokalna udruženja, drugi stručnjaci, itd.
 - Strateški plan: ciljevi, strategije i razvijanje inicijative
 - Akcioni plan: utvrđivanje prioriternih inicijativa definisanih u Master planu
 - Resursi: Ljudski, tehnički, logistički, finansijski, itd.

Ključne aktivnosti DMO-a su sledeće:

- Tržišno orijentisano upravljanje destinacijom kao konkurentskom jedinicom
- Razvoj i profesionalno oblikovanje turističkih proizvoda
- Koordinacija i profesionalno upravljanje marketinškom mrežom za ključne turističke proizvode
- Centralni sistem informisanja i rezervacija
- Uniformisani razvoj brenda
- Upravljanje kvalitetom, trening, obrazovanje, istraživanja, itd.

PRIMER



INFORMACIJE NA INTERNETU

Stvaranje DMO-a (Destinacijske menadžment organizacije), a koju će činiti članovi privatnog i javnog sektora područja Kopaonika, je ključan korak u integrisanom razvoju ove turističke destinacije. DMO će promovisati razvoj sektora na strukturisan i organizovan način kako bi se poboljšala konkurentska prednost destinacije. Na ovaj način će se pomoći pri kreiranju adekvatnih usluga i proizvoda, te aktivnosti i iskustava koji bi se trebali prilagoditi postojećim i potencijalnim potrebama i očekivanjima turističke tražnje.



Primer ponude aktivnosti i proizvoda kreiranih od strane DMO-a na internetu (St Anton u Austriji i Whistler u Kanadi)

DMO nadalje implementira Master plan i preuzima ulogu rukovodioca i koordinatora raznih aktera privatnog i javnog sektora uključenih u proces implementacije. Vodeće turističke destinacije u svetu stvaraju organizacije (javne, privatne ili javno-privatne) koje se bave uvođenjem akcionih planova za razvoj turizma, kao što je slučaj u Austriji, Kanadi, Francuskoj, Španiji itd.

- <http://www.whistler.com/>
- <http://www.stantonamarlberg.com/sommer>
- <http://www.destination-devon.com/>
- <http://www.visitpeakdistrict.com/>
- www.world-tourism.org
- <http://www.visitcornwall.com/>
- <http://www.discovertuscany.com/>
- <http://www.visitprovence.com/>
- <http://www.dmcspain.com/>

NIVO PRIORITETA

Visok

INVESTICIJE

Oko 200.000 - 300.000 Evra

2. SPECIJALIZACIJA GASTRONOMSKE PONUDE KOPAONIKA

CILJ PROGRAMA

Lokalna gastronomija (hrana i vino) integralni su deo iskustva, odnosno doživljaja svake destinacije i mnoge se destinacije takmiče u pružanju što raznovrsnijih doživljaja tradicije svojih krajeva. Nadalje, identitet lokalnog stanovništva reflektuje se i jača kroz gastronomska iskustva koja destinacija nudi svojim gostima. Destinacija Kopaonik treba da igra na kartu kvalitetnih tradicionalnih jela ovog kraja, te organski uzgajane hrane kao i tradicionalnih proizvoda. Ovaj projekt potrebno je realizovati u saradnji privatnog i javnog sektora, s jedinstvenim ciljem osiguranja prepoznatljivosti proizvoda hrane i pića destinacije, pa je stoga potrebno brendirati one gastronomske proizvode

koji su prepoznatljivi za ovo područje i izraz su njegove kulture, identiteta i načina življenja.

Gastronomija, sa svojom lepezom tradicionalnih jela različitih delova ovog područja (sir, pršut, slatka jela od šumskih plodova, rakija itd.) izuzetno je važan resurs u turističkoj ponudi Kopaonika. Ovaj program konkurentnosti pomoći će u specijalizaciji gastronomije kao i njenoj diferencijaciji u odnosu na druge planinske turističke destinacije u Srbiji i regiji.

Ključni rezultati ovog programa su obogaćivanje iskustava / doživljaja Kopaonika kreiranjem gastronomskih iskustava kroz:

- Kreiranje brendova lokalnih specijaliteta (pršut, sir, slatko od divljih jagoda, rakija od divljih krušaka, kajmak, med, ostali suhomesnati proizvodi, pečurke, voće i povrće, itd.)
- Učestvovanje lokalnih proizvođača zdrave hrane u distribuciji svojih proizvoda na području cele destinacije
- Specijalizacija i diferencijacija gastronomske ponude Kopaonika

KLJUČNE AKTIVNOSTI

- **Kreiranje atributa sa dodatnom vrednosti u sklopu gastronomske ponude Kopaonika** - kreiranje odabranih specijalnih oznaka ova destinacija uspostaviti će model diferencijacije od ostalih planinskih destinacija u Srbiji. Rezultat je ponuda različitih iskustava i doživljaja u regiji / destinaciji
- **Renoviranje i unapređenje objekata hrane i pića** - imidž, estetika, spoljna i unutrašnja atmosfera, itd., te poboljšanje veština ljudskih resursa i trening fokusiran na izvrsnost usluge
- **Specijalizovani objekti hrane i pića** - lokalni restorani, lokalni specijaliteti, roštilj, zdrava i dijetalna hrana, organska hrana, vegetarijanska kuhinja, brza hrana, internacionalna kuhinja, itd.
- **Programi radionica 'Kuvaj i probaj'** - kuvarske radionice za turiste (individualce, grupe, parove, kompanije itd.) u trajanju od pola dana do nekoliko dana, organizovanje 'team building' radionica za korporativne goste i sl.
- **Program 'Lokalni proizvodi za lokalnu kuhinju'** - proizvodnja lokalne, organske hrane za upotrebu u lokalnim restoranima - ugovori lokalnih proizvođača organske hrane sa lokalnim restoranima i hotelima o kupoprodaji organskih proizvoda

PRIMER



Lokalni proizvodi od šumskog voća



Pršut



Rakija (lokalni proizvodi)



Radionice „Kuvaj i probaj“



„Lokalni proizvodi za lokalnu kuhinju“

INFORMACIJE NA INTERNETU

- http://www.pralognan.com/uk/forum_du_gout.php
- <http://www.anticacucinagenovese.it/eindex.htm>
- <http://www.cookandtaste.net/who.html>
- <http://www.frenchentree.com/france-food-cuisine/>
- <http://www.golfvillas-france.com/services-golf-villa/tourism-gastronomy-golf.php>
- http://www.atlas-euro.org/SIG/Gast/Gast_introduction.htm

NIVO PRIORITETA

Visok

INVESTICIJE

Od 70.000 - 100.000 Evra

3. RAZVOJ KOMPLEMENTARNE PONUDE KOPAONIKA

(SUVENIRI, LOKALNI PROIZVODI, TRADICIONALNI PROIZVODI, ITD.)

CILJ PROGRAMA

Komplementarna ponuda Kopaonika vrlo je slabo razvijena - na primer, iako ima lokalnih proizvoda (vino, lokalni prehrambeni proizvodi, lokalne rukotvorine, i sl.) koji se mogu uključiti u turističku ponudu, ipak postoji nedostatak lokalnih proizvođača koji svoje proizvode prodaju turistima i posetiocima. Kupovina lokalnih proizvoda je bitna komplementarna aktivnost gostiju, zbog njihove izražene potrebe da se lokalni suveniri, lokalni prehrambeni proizvodi i lokalne rukotvorine kupuju kao podsetnik na boravak u destinaciji.

Ovim programom podstiču se privatni subjekti u razvoju lokalnih proizvoda kao komplementarne ponude, koja se plasira na tržište turizma, i na ovaj način povratno se podstiče poljoprivredna i ostala lokalna proizvodnja, te na kraju atraktivnost cele destinacije. Stoga je važno da se ovaj program realizuje na način da se podsticajima i bespovratnim sredstvima podrži razvoj malog lokalnog preduzetništva koje se bazira na tipičnoj lokalnoj proizvodnji.

KLJUČNE AKTIVNOSTI

- Identifikovanje ključnih proizvoda lokalnih rukotvorina za komercijalizaciju
- Identifikovanje ključnih lokalnih prehrambenih proizvoda za komercijalizaciju
- Identifikovanje i kreiranje lokalnih suvenira

- Kreiranje '*shopping* područja' u urbanim centrima koji će imati ponudu lokalnih proizvoda tipičnih za svako iskustveno područje Kopaonika
- Sistem lokalnih pijaca na nekoliko ključnih lokacija
- Finansijsko podsticanje aktivnosti razvoja komplementarne ponude

PRIMER



INFORMACIJE NA INTERNETU

- <http://www.allrural.com/gastronomia/index.php?lingua=eng>
- <http://www.auvergne.visite.org/EN/tourism.php>
- www.geneva-tourism.ch/?rubrique=0000000448&lang=_eng
- <http://www.frenchentree.com/france-food-cuisine/http://>
- http://www.liechtenstein.li/en/liechtenstein_main_sites/portal_fuerstentum_liechtenstein/fl-tou-tourismus/fl-tou-gastronomie.htm

NIVO PRIORITETA

Visok

INVESTICIJE

Oko 200.000 - 300.000 Evra

4. INTERPRETACIJA NACIONALNOG PARKA KOPAONIK

CILJ PROGRAMA

Nacionalni park Kopaonik je zaštićeno područje sa izuzetnim diverzitetom biljnog i životinjskog sveta, reljefnih i drugih oblika prirodnih retkosti. Kopaonik je proglašen Nacionalnim parkom 1981. godine, a ukupne je površine oko 12 hiljada hektara. Pod posebnom zaštitom je 698 hektara izdvojenih u različite rezervate prirode, prirodne spomenike, geomorfološke, geološke, hidrološke i ostale objekte svrstane u nepokretna kulturna dobra. Park obuhvata najviše delove planine, a njegovu osnovu čini visokoplaninski, relativno zaravnjeni predeo srednje nadmorske visine oko 1.700m.



Mapa NP Kopaonik



Kopaonik leti



Kopaonik zimi

Na području Nacionalnog parka Kopaonik je moguće kreirati različite doživljaje stapanja sa prirodom, kao na primer mogućnost doživljaja divljine prirode, užitek istraživanja svih njenih elemenata, doživljaj mira, izolacije, kao i doživljaj rekreacije u prirodi.

Uz prirodu kao glavni motiv dolaska na Kopaonik, NP je nezaobilazan element stvaranja novog identiteta celokupnog područja turističke destinacije Kopaonik.

Poseta NP Kopaonik treba biti nezaobilazna tačka turističkog boravka na području destinacije Kopaonik, sa posebnim fokusom na aktivnosti van zimske sezone.

KLJUČNE AKTIVNOSTI

Potrebno je da se NP Kopaonik razvija celovito, kao integrisana i jedinstvena atrakcija, uzimajući u obzir potencijal biološke raznovrsnosti i ekološkog kvaliteta područja. Ključni lokaliteti interpretiraju se i povezuju u jedinstvena iskustva boravka u ovom zaštićenom i visokovrednom prostoru.

Koncept NP Kopaonik zasniva se na doživljaju i razumevanju prirode. To podrazumeva kreiranje iskustava koja se baziraju na odgovarajućim proizvodima, uslugama i aktivnostima, a koji se zasnivaju na kvalitetnoj bazi turističke infrastrukture.

Područje NP Kopaonik potrebno je, dakle, strukturisati u okviru dva subpodručja:

1. Centar za posetioce (sa svim potrebnim komercijalnim i servisnim sadržajima)
2. Celo područje NP Kopaonik koje nudi doživljaj prirode

Detaljnija struktura NP Kopaonik bazira se na sledećim elementima:

1. *Centar za posetioce kao centralno mesto informisanja, organizacije, komunikacije i predaha, koji raspolaže sledećim sadržajima i nudi sledeće usluge:*

- Informacioni centar koji gostima pruža celovite informacije o prirodnoj i kulturnoj baštini NP-a, nudi ponudu itinerara za posetu okolnim lokacijama sa staništima autohtonih biljnih i životinjskih vrsta. Osim toga, ovaj centar nudi sve potrebne mape, literaturu, informacije o NP, te informacije (mape i ostali materijali) o biciklističkim stazama, vidikovcima, tačkama interesa, itd.
- Prodavnica sa ponudom knjiga, žurnala, magazina, suvenira (majice, šalovi, kape, olovke, poster, razglednice i slični artikli sa motivima NP Kopaonik), lokalnih rukotvorina (keramika, fotografije, tekstil, itd.),

proizvoda vezanih uz biljni i životinjski svet, istoriju i geografiju Nacionalnog parka, itd.

- Prostor za radionice, tečajeve, sastanke, seminare i slično
- Restoran sa terasom
- Usluge organizovanja i rezervacije različitih aktivnosti
- Usluge rezervacije smeštaja
- Usluge organizacije poseta i tura sa vodičem na različitim jezicima
- Usluge organizacije prevoza na različite lokacije unutar parka (shuttle)
- Eko muzej
- Centar za aktivnosti - Organizacija i prodaja itinerara, tura i paketa različitih aktivnosti (šetnje, planinarenje, biciklizam, itd.; Najam / kupovina opreme za aktivnosti; Igralište za decu)

2. Celo područje NP Kopaonik koje nudi doživljaj prirode

- Sistem vidikovaca koje je potrebno locirati i opremiti na strateškim lokacijama sa dobrim pristupom i kontrolom korišćenja, a koji pružaju užitek u pogledima na veličanstvenu prirodu Nacionalnog parka
- Pešačke i biciklističke staze sa odmorštima
- Ključne tačke interesa – kreiranje nekoliko lokacija sa interpretacijom biljnih i životinjskih vrsta Nacionalnog parka

PRIMER



Primeri Centara za posetioce u američkim Nacionalnim parkovima



NP Kosciuszko – ture sa vodičem



Info paneli za vidikovce



Opremanje vidikovca na platformi

INFORMACIJE NA INTERNETU

- <http://www.nps.gov/yell/index.htm>
- <http://www.snowymountains.com.au/documents/Kosciuszko%20NP%20Visitors%20Centre%20Report.pdf>
- www.dachstein.at
- http://www.pc.gc.ca/pn-np/ab/banff/index_E.asp

- http://www.pc.gc.ca/pn-np/ab/jasper/index_e.asp

NIVO PRIORITETA

Visok

INVESTICIJE

Od 200.000 - 450.000 Evra, zavisno od nivoa opremanja celog područja destinacije

5. REHABILITACIJA I UREĐENJE URBANIH CENTARA RAŠKE I BRUSA

CILJ PROGRAMA

Brus i Raška kao glavni urbani centri destinacije Kopaonik, ovim programom konkurentnosti rade na poboljšanju urbanih elemenata naselja kako bi se stvorila odgovarajuća atmosfera i kreirao odgovarajući, konkurentan imidž ovih destinacija. Dakle, orijentisani su na aktivnosti poboljšanja i očuvanja građevina i (tradicionalne) arhitekture, poboljšanje urbanog uređenja, urbane opreme i estetike i kreiranje autentične atmosfere ovih destinacija.

Brus i Raška su atraktivni urbani centri, ali postoji potreba da se urbana jezgra ovih centara poboljšaju u smislu obnove fasada, očuvanja tradicionalnih građevina, obnove / organizacije parkova i zelenih površina, te osvežavanja urbane galanterije.

Očekivani rezultati ovog programa uključuju:

- Autentičnu atmosferu destinacija Brus i Raška
- Poboljšanje i očuvanje starijih lokacija i naselja
- Očuvanje tradicionalne arhitekture
- Jačanje samopoštovanja lokalne zajednice
- Bolji imidž i održavanje javnih prostora

KLJUČNE AKTIVNOSTI

Urbana konverzija i rehabilitacija

- Aktivno očuvanje i revitalizacija istorijskih građevina
- Renoviranje zgrada, čišćenje i bojenje fasada, održavanje tradicionalnih arhitektonskih stilova i dizajna, rekonstrukcija krovova i sl. Ovakve inicijative je potrebno raditi kroz saradnju opština i privatnih vlasnika
- Očuvanje i poboljšanje / kreiranje zelenih površina - omogućiti lak pristup zelenim površinama (ulazi, putevi, uklanjanje arhitektonskih barijera, postavljanje panela sa informacijama, ograde, osvetljenje, itd.).

Poboljšanje urbane estetike

- Izgradnja i poboljšanje pešačkih zona, kreiranje turističkih itinerara, uređenje zelenih površina, uvođenje informacionih panela, uklanjanje arhitektonskih barijera, te uvođenje prikladne urbane opreme
- Uređenje klastera - Uređenje zone za kupovinu, zone za barove i restorane, za potpuni doživljaj posetioca
- Unapređenje estetike kompanija i usluga: trenutno se lokalni biznisi i usluge promovišu tako da ne uzimaju u obzir njihovu integraciju u okruženje. Zbog toga postoji miks različitih boja, dizajna, dimenzija, itd.,

koje daju negativan imidž mesta i ne poklapaju se sa željenim pozicioniranjem Brusa i Raške:

- Uvođenje kriterijuma za lokalne biznise i usluge: svetla, boje fasada, dizajn reklama (stil, dimenzije, boje, materijali, lokacija, itd.)
- Uvođenje kriterijuma za estetiku terasa: tip suncobrana, boja i dizajn, dekoracije terasa i vrtlarjenje, oglašavanje menija, tip osvetljenja i muzike, itd.
- Kreiranje programa za pomoć i animiranje lokalnog stanovništvu u obnovi i dovršavanju fasada (bojenje fasada, ograde na balkonima, itd.) kako bi se očuvao tradicionalni izgled gradova
- Označavanje i itinerari - Pristup mestima od kulturno-istorijskog značaja; Postavljanje tabli za označavanje (putokazi) – posetiocima pružaju informacije o atrakcijama, resursima, uslugama i aktivnostima u destinaciji. Takođe, znakovi koji daju informacije o istoriji, specifičnostima i sl. koje su vezane na određene atrakcije. Znakovi se postavljaju kod parkirališnih prostora, glavnih trgova, turističkih info centara, šetališta, itd.
- Itinerari za posetioce - označavanje itinerara koji uključuju ključne atrakcije (kulturno-istorijske građevine i lokacije, tradicionalne restorane/barove, prodavnice i sl.)

PRIMER



Uređenje gradskog parka



Uređenje gradske pešačke zone sa prodavnicama, restoranima i barovima



Primer informacionog panela

INFORMACIJE NA INTERNETU

- www.gov.ns.ca/dtc/heritage/heritage_heritageproperty.asp
- <http://www.aboutaustria.org/capitals/klagenfurt.htm>
- <http://www.nh.gov/visitors/tourism.html>
- www.alsace-route-des-vins.com

NIVO PRIORITETA

Visok

INVESTICIJE

Oko 2 – 3 miliona Evra

6. SISTEM PEŠAČKIH I BIKIKLISTIČKIH STAZA

CILJ PROGRAMA

Kopaonik je planina sa bogatstvom prirodnih lepota, a upravo je to baza za različite mogućnosti rekreacije u prirodi. Rekreacija, zdrav način života, užitek u prirodi, i sl. trendovi podržavaju mogućnost razvoja raznovrsne ponude aktivnosti na planini, od kojih je jedna pešačenje i biciklizam. Za ponudu ove vrste aktivnosti potrebno je kreirati i urediti sistem pešačkih i biciklističkih staza, kako bi ljubitelji rekreacije u prirodi istražili i doživeli lepotu Kopaonika. Atraktivne pešačke i biciklističke rute moraju biti markirane, različitih nivoa zahtevnosti, sa svim potrebnim oznakama i putokazima, te odmorištima, a celi sistem je potrebno označiti na mapama pešačko-biciklističkih ruta. Nadalje, ovaj program nudi mogućnost povezivanja vidikovaca i ostalih ključnih tačaka interesa i aktivnosti na različitim lokacijama Nacionalnog Parka, ali i šireg područja Kopaonika.

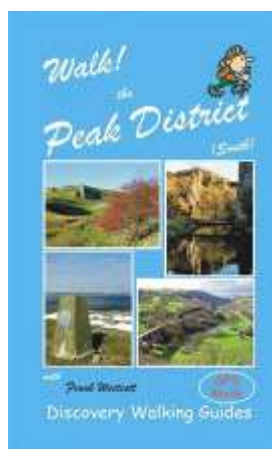
KLJUČNE AKTIVNOSTI

Razvoj atraktivnog i profesionalnog koncepta pešačkih i biciklističkih staza treba da sadrži sledeće komponente:

- Poboljšanje postojećih staza i puteva, te razvoj novih što uključuje puteve koji se međusobno spajaju i povezuju.
- Organizovanje ruta sa punktovima na ključnim tačkama interesa i vidikovcima na različitim lokacijama na području NP, odnosno šireg područja Kopaonika
- Info materijali, mape sa rutama, i sl.
- Označavanje pešačkih / biciklističkih staza sa ujednačenim sistemom označavanja (table, info punktovi sa informacijama o dužini staze, cilju, vremenu koje je potrebno do cilja, broj rute i sl.
- Mogućnost najma / kupovine opreme za aktivnosti pešačenja i biciklizma na planini

Cilj ovog projekta je da razvije proizvod koji stimuliše razvoj raznovrsne ponude na Kopaoniku.

PRIMER



Info materijali o pešačkim rutama u NP Peak District (V. Britanija)



Mapa pešačkih ruta u Koruškoj (dostupna i na web stranicama)



Označavanje pešačkih ruta na terenu

INFORMACIJE NA INTERNETU

- <http://www.wandern.kaernten.at/>
- <http://www.tafftrail.org.uk/>
- <http://www.walkingenglishman.com/peakdistrict.htm>
- <http://www.cressbrook.co.uk/outdoors/cycling.php>
- <http://www.tyrol.tl/en/hotel/themes/cycling-holidays/>
- <http://www.tyrol.tl/en/hotel/themes/hiking-holidays/>

NIVO PRIORITETA

Visok

INVESTICIJE

Okolo 300.000 - 500.000 Evra, što zavisi od broja staza / ruta, signalizaciji, informativnim materijalima, itd.

7. TURISTIČKO OZNAČAVANJE

CILJ PROGRAMA

Sistem turističkog označavanja ključan je u razvoju turizma, jer osim što pruža informacije o turističkim atrakcijama, resursima, uslugama, tematskim turama i itinerarima, itd., on posetiocima i gostima uliva poverenje. Prema tome, cilj ovog programa je definisati, osmisliti, dizajnirati i organizovati koherentan i homogen sistem turističkog označavanja, koji uključuje glavne centre, opštine, resurse, atrakcije i turističke usluge (hrana i piće, smeštaj, šoping, itd.). Sistem turističkog označavanja može se kreirati prema prioritetima i lokalnim karakteristikama destinacije (mesta koja treba posetiti, izbor materijala, boja, informacija koje se daju posetiocima i sl.).

KLJUČNE AKTIVNOSTI

Na celokupnom području destinacije Kopaonik potrebno je kreirati sistem turističkog označavanja i to u tri različita segmenta:

- **Promotivno označavanje:** identifikuje postojanje resursa i atrakcija ili usluga
- **Destinacijsko označavanje:** identifikuje put kojim gost dolazi do destinacije
- **Informativno označavanje:** informacije o određenom mestu, usluzi, atrakciji, itd.

Turističko označavanje takođe podrazumeva:

- **Eksterno označavanje** - sa glavnog puta na ulazu u opštinu Brus i opštinu Raška pokazujući put prema glavnim atrakcijama u opštini
- **Interno označavanje** - sa glavnog puta dolazeći prema Raškoj i Brusu, ali jednako tako na ulazu u skijaški centar na Kopaoniku
- **Uspostavljanje različitih kategorija označavanja** u svrhu uspostavljanja sistema specijalizovane signalizacije:

- Tematski znakovi specijalnih interesa i obilazaka, kao na primer NP Kopaonik u zelenoj boji, kulturne atrakcije u smeđoj, skijalište u crvenoj, itd.
- Informacioni panoi: postavljanje informacionih panoa sa mapama, važnim telefonskim brojevima, atrakcijama, resursima i uslugama, itd.
- **Osnivanje komisije** koja će odlučivati o potrebama turističkog označavanja, prioritetima, dizajnu, bojama, materijalima, dimenzijama, piktogramima, mestima postavljanja, itd.

PRIMER



Označavanje istorijskih i kulturnih atrakcija, te ruta i rekreacijskih aktivnosti



Označavanje na glavnim prometnicama u Quebecu

Informacijski paneli

INFORMACIJE NA INTERNETU

- <http://www.gflrpc.org/Publications/SignageStudy/RegionTourismSignageStudy.pdf>
- www.alsace-route-des-vins.com
- http://www.tourism.wa.gov.au/Growing_Your_Business/How_to_Grow_Your_Business/Pages/Tourist_Signage.aspx
- <http://www.gov.pe.ca/tourism/index.php3?number=20672&lang=F>
- <http://www.visitwinchester.co.uk/site/local-industry/tourism-signage>
- http://fr.vin-en-alsace.com/landscape_fr.html
- <http://routeducidre.free.fr/>
- www.stai.it/eng/progetti/proposte_eno_bit_eng.htm
- www.calvados-tourisme.com/loisirs/route/route5.asp
- <http://www.ledet.gov.za/index.php?page=signage>

NIVO PRIORITETA

Visok

INVESTICIJE

Okolo 100.000 do 150.000 Evra

8. EDUKACIJA I TRENING ZAPOSLENIH U TURIZMU

CILJ PROGRAMA

Da bi se poboljšala celokupna konkurentnost turističkih aktivnosti na području destinacije Kopaonik, ključno je povećati profesionalnost i gostoljubivost ljudi zaposlenih u turizmu. Prema tome, edukacija i trening su ključni faktor uspeha u zadovoljavanju očekivanja i potreba gostiju, pružanju odgovarajuće vrednosti za novac i na taj način podizanju nivoa njihovog zadovoljstva i lojalnosti. Uz sve to, profesionalnost ljudskih kadrova zaposlenih u turizmu značajno utiče na kvalitet imidža destinacije.

Ovaj projekat predlaže ključne strategije za celokupno poboljšanje kvalitete usluga zaposlenih u turizmu.

KLJUČNE AKTIVNOSTI

- Trening i edukacija u turizmu i ugostiteljstvu po programima koji uključuju različite tehnike
 - Smeštajni objekti: recepcija, concierge, domaćinstvo, itd.
 - Restoran: šef, kuvari, konobari, itd.
 - Usluge: kvalitet usluga, zadovoljavanje potreba i očekivanja turista, itd.
 - Tehnike prodaje i komercijalizacije
 - Komunikacione tehnike
 - Profesionalna i uslužna izvrsnost
 - Nove mogućnosti preduzetničkog zapošljavanja: specijalizovani vodiči, turističke agencije, organizatori aktivnosti i događaja, itd.
 - Jezici: nemački, engleski, francuski, itd.
 - Upravljanje: ljudski resursi, ekonomija i finansije, logistika, itd.
- Promocija dogovora sa postojećim turističkim školama i fakultetima:
 - Koordinacija tečajeva
 - Kreiranje sadržaja tečajeva
 - Osiguranje nastavnika i stručnjaka iz turizma i ugostiteljstva kao predavača
 - Prilagođavanje sadržaja tečajeva potrebama turističkog poslovanja i povezanim uslugama
 - Promocija programa i kontrola rezultata

PRIMER



Tur. vodiči, konobari, kuvari, recepcioneri, itd.

INFORMACIJE NA INTERNETU

- www.ste.edu.gr/uk/ste_uk.htm
- www.atec.ca/
- www.watourismawards.com.au/index.site.restaurants.restaurant.1424.html
- www.tourismti.com/home.html
- www.emerit.ca/eng/index.aspx
- <http://app.stb.com.sg/asp/ina/ina07.asp>
- http://www.forestur.net/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=17&Itemid=51
- <http://woe.tsnsr.org.uk/rural>

NIVO PRIORITETA

Visok

INVESTICIJE

Okolo 100.000 – 150.000 Evra

9. PREDLOG ORGANIZACIONOG MODELA

9.1. Predlog organizacije DMO Kopaonik

Situaciona analiza pokazala je da:

- Ekonomski efekti opština Brus i Raška nisu na nivou koji bi morao da prati nivo turističke aktivnosti;
- Usprkos tome što je Kopaonik jedna celovita destinacija, marketinške aktivnosti se sprovode posebno od strane turističkih organizacija Brusa i Raške;
- Osim javnog sektora na Kopaoniku već postoji nekoliko jakih interesnih grupa koje osim upravljanja osnovnim biznisom (pre svega Skijališta Srbije, MK grupa koja je novi vlasnik velikog dela kapitalnih smeštajnih kapaciteta na Suvom Rudištu, Nacionalni park) imaju ograničen uticaj na ostala pitanja destinacije.

Ukoliko se gore navedenom pridoda činjenica da ovaj plan podrazumeva značajnu rekonstrukciju ski sistema, izgradnju više od 20.000 kreveta, uglavnom više kategorije od postojeće, dodavanja novih proizvoda i atrakcija i produženja sezone, jasno je da je hitno potrebno postaviti potpuno nov model upravljanja destinacijom. Kroz investicije će doći novi veliki vlasnici koji će sasvim sigurno uslovljavati svoju investiciju pravom upravljanja i kontrole nad aktivnostima destinacije što će morati da im se omogući, ali će se u prvoj fazi upravljački model destinacije morati postavljati prema zatečenom stanju interesnih grupa opisanom u poglavlju 2.

Imajući u vidu navedene izazove, predlažemo da se:

- Organizacija formira kao javno-privatna kompanija (partnerstvo), u inicijalnom vlasništvu opština Brus i Raška od zajedno 40%, a u čiji deo ulazi i interes turističkih organizacija dve opštine;
- Udeo od daljnjih 40% ponudi privatnim investitorima (sadašnjim i budućim) u turizam Kopaonika, a radi se o investitorima/operaterima smeštaja, agencijama, ugostiteljima, itd.
- Udeo od 15% ponudi Skijalištima Srbije kao operatoru ski-sistema na Kopaoniku;
- Udeo od 5% ponudi Nacionalnom parku Kopaonik.
- Predlažemo da se ova organizacija/kompanija ustanovi kao društvo s ograničenom odgovornosti;

- Predlažemo da ova organizacija/kompanija bude glavni promoter i predstavnik interesa razvoja turizma ovog područja na lokalnom, državnom i internacionalnom nivou.
- Predlažemo sledeću organizacionu šemu ove organizacije/kompanije:



9.2. Model i aktivnosti organizacije

U operativnom smislu, destinacijska menadžment organizacija spaja ono što je bila njena višegodišnja funkcija eksternog predstavljanja (marketing) s onim što je u novije vreme njena osnovna potreba. Radi se o potrebi razvoja konkurentnosti destinacije, a što se izražava preko uticaja DMO-a na održivi rast i razvoj destinacije.

Stoga može da se govori o njenoj odgovornosti na eksternom i internom planu.

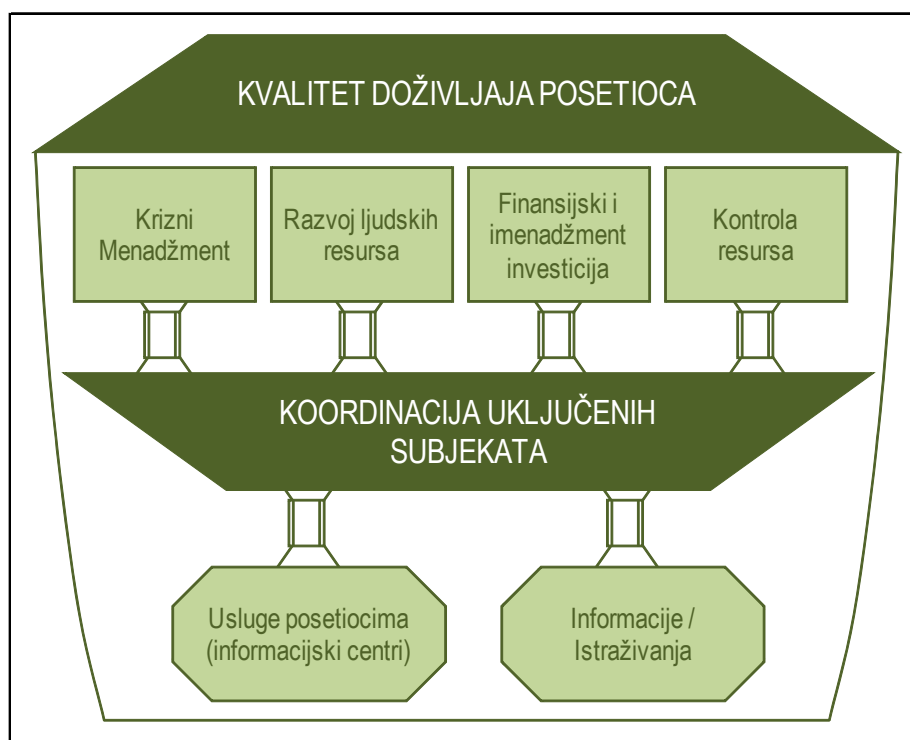
Na eksternom planu DMO je odgovorna za organizaciju svih aktivnosti kako bi destinaciju predstavila svetu i privukla goste. Te aktivnosti su usmerene na osobe i institucije van same destinacije. U prošlosti je ovu misiju obavljala Turistička organizacija (Nacionalna, regionalna ili lokalna), kroz svoje različite marketinške aktivnosti, a u teoriji i u praksi bilo je dosta kritika na efikasnost ovih organizacija čije se aktivnosti uglavnom nisu podudarale s realnim stanjem razvoja proizvoda u destinacijama.

Kako je poznato tipične eksterne to jest marketinške aktivnosti jednog razvijenog DMO-a su fokusirane na sledeće:

Šira javnost	• Osigurati osnovnu prisutnost na Internetu, interakciju i prateće informacije
Oglašavanje proizvoda / usluga	• Objaviti lokalne tur. proizvode i usluge bez cena
Oglašavanje proizvoda / usluga sa informacijama o ceni	• Osigurati informacije o cenama lokalnih tur. proizvoda i usluga
Pitanja putem e-maila	• Osigurati e-mail adresu kako bi se kupcima omogućilo postavljanje pitanja o Internet stranici, proizvodima, uslugama...
Rezervacije putem e-maila	• Omogućiti korisnicima usluga 'on line' rezervaciju (plaćanje se vrši konvencionalnim metodama)
'On line' plaćanje	• Omogućiti 'on-line' kupovinu sa plaćanjem putem kreditne kartice
Registracija putem identifikacijske šifre	• Omogućiti korisnicima usluga da putem identifikacijskog korisničkog računa izvrše direktnu kupovinu
Ostalo	• (tel. pozivi u vezi sa informiranjem, usluge tur. vođenja, i sl.)

Izvor: Horwath Consulting Zagreb, prilagođeno iz Lu i Lu, 2002

Na internom planu DMO je odgovorna za sve konkurentske aktivnosti u okviru destinacije. Drugim rečima, treba voditi računa o razvoju infrastrukture, proizvoda, usluga i sistema iskustava, odnosno izgraditi željeni turistički profil destinacije. Prema tome, te su aktivnosti usmerene na subjekte i institucije u okviru same destinacije, pa se efikasnost DMO-a pre svega ogleda u njenoj sposobnosti da koordinira interese uključenih subjekata.



Izvor: Horwath HTL, prilagođeno iz Ritchie i Crouch, 2003

Ključne aktivnosti profesionalno organizovane Destinacijske menadžment organizacije mogu se odrediti na sledeći način:



Nema univerzalnih pravila o rasporedu i količini pojedinih eksternih i internih aktivnosti, već one zavise od stanja, profila i standarda razvijenosti svake destinacije. Prema tome, svaka destinacija u odnosu na stepen njene zrelosti utvrđuje fokus i rang prioriteta aktivnosti i odgovornosti.

Obzirom na sadašnju poziciju Kopaonika, DMO se mora opremiti vrhunskim profesionalnim kadrovima zbog izuzetno velikih zahteva u odnosu na oba tipa aktivnosti (i internih i eksternih) od samog početka. Veliki je interes svih nivoa javnog sektora za sprovođenje ovog plana, a pojedine aktivnosti opisane u ovom Master planu su već počele da se sprovode, tako da će upravljanje internim aktivnostima biti izuzetno zahtevno od samog početka. S druge strane, Kopaonik je već etablirana destinacija, čije slabosti delom proizlaze i iz postojećeg neefikasnog sistema marketinga, tako da će se unapređenje marketinga Kopaonika, dakle opsežne eksterne aktivnosti, takođe morati sprovesti u najkraćem mogućem roku.