

27. decembra 2007.

**Ministarstvo ekonomije i
regionalnog razvoja Republike Srbije**

**Master plan razvoja
turizma na Goliji sa
poslovnim planom**

Finalni izveštaj

NARUČIOČ:

**Ministarstvo ekonomije i
regionalnog razvoja Republike
Srbije**
Bulevar Kralja Aleksandra 15
11000 Beograd
Republika Srbija

© 2007. 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 trgovati na bilo koji način u bilo kakvom uvezu osim u onom u kojem je originalno izdano, bez prethodnog pismenog pristanka Horwath Consultinga Zagreb.

**Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja
Republike Srbije**

gosp. Goran Petković

Državni sekretar za turizam

11000 Beograd

Bulevar Kralja Aleksandra 15

27. decembra 2007.

Predmet: Master plan razvoja turizma Golije sa poslovnim planom

Mater plan razvoja turizma Golije s poslovnim planom izrađen je na bazi Ugovora između Ministarstva ekonomije i regionalnog razvoja i konzorcijuma kojeg čine "Horwath i Horwath Consultinga" d.o.o. i tvrtke Ecosign, koji je potpisan 11. decembra 2006. godine. Plan sadrži sve situacione, tržišne i finansijske analize koje su bile potrebne da se predloži tržišno baziran i pragmatično usmeren optimalni model turističkog razvoja Golije. Uz to, tvrtka Ecosign izradila je fizički Master plan za Goliju koji se takođe prilaže u zasebnom izveštaju.

U cilju donošenja predloga i zaključaka, u ovom je Planu u periodu od januara do jula 2007. obavljena ekstenzivna situaciona analiza i tržišna analiza koja uključuje turističko tržište Srbije, relevantnu konkurenciju u okruženju i usporedive benčmark projekte. Podrazumeva se da će svaka eventualna promena tržišnih uslova uticati na tačnost procena sadržanih u ovom Planu. Horwath HTL, na osnovi postojećeg ugovora, nema obavezu da ažurira nalaze tržišne analize niti rezultirajuće zaključke sukladno promenama na tržištu koje nastanu nakon dovršetka našeg terenskog istraživanja.

Ovaj Plan polazi od određenih pretpostavki i procena koje se, u određenom delu, baziraju na podacima i informacijama prikupljenim u sklopu situacione analize, a koji su dobiveni u pismenoj formi ili putem intervjua sprovedenim u sklopu tržišne analize. Nakon sprovedene logičke kontrole prikupljenih podataka kao i izvršenih procena, informacije dobivene od trećih prihvaćene su kao tačna i verodostojna podloga za analizu. U donošenju zaključaka pošli smo od pretpostavki o budućem ponašanju potrošača, kao i bazičnim privrednim trendovima čije ostvarenje ovisi o nizu faktora. Sukladno tome, iako su naše projekcije obavljene u skladu s profesionalnom savesti te iskustvom te svim raspoloživim i dostupnim informacijama, nismo u mogućnosti da garantujemo sigurnost ostvarenja pretpostavki i procena koje služe kao polazište za projekcije. S obzirom na to da se neke pretpostavke u budućnosti možda neće u potpunosti ostvariti a da je istovremeno moguća pojava nepredviđenih događaja i okolnosti, moguće je očekivati da će se rezultati ostvareni tokom razmatranog perioda u određenoj meri razlikovati od onih koji su u izveštaju planirani.

Isto tako, s obzirom da na bazi postojećeg ugovora nismo u mogućnosti da utičemo na uspešnost menadžmenta u razvoju projekta kao niti u njegovoj eksploataciji, ne možemo biti odgovorni za ostvarenje investicije, niti rezultata poslovanja planiranih objekata i sadržaja na razmatranom području, a

koji ovise o budućim prodajno marketinškim naporima i efikasnosti menadžmenta. U projekcijama se, naime, pošlo od pretpostavke uspostave efikasnog marketinško-prodajnog sistema i primene efikasnog menadžmenta.

Horwath HTL polazi od pretpostavke da planirani razvoj na razmatranom području udovoljava svim lokalnim i državnim propisima i zakonima te da se u budućnosti neće pojaviti ograničenja u tom smislu, koja će uticati na verodostojnost izvršenih projekcija. Isto tako, u našim smo analizama i zaključcima pošli od pretpostavke da nas je klijent upoznao sa svim ključnim informacijama o projektu koje bi mogle da utiču na tačnost i verodostojnost projekcija i zaključaka sadržanih u ovom Planu.

Ovaj je Plan namenjen kako za Vašu internu upotrebu, tako i za prezentaciju potencijalnim strateškim partnerima. Plan se ne može koristiti kao podloga za izdavanje vrednosnih papira. Ovaj Plan se uvek mora promatrati celovito i upotrebljavati u obliku koji je Vama isporučen, te tumačiti na bazi svih u njemu sadržanih pretpostavki. Ni jedan se njegov deo niti izvadak ne smije citirati ili koristiti samostalno bez prethodne pismene dozvole Horwath HTL-a. Isto tako, Plan se ne smije bez prethodne pismene dozvole Horwath HTL-a umnožavati.

Bilo nam je izuzetno zadovoljstvo saradivati s Vama na ovom zadatku. Nadamo se da će u budućnosti biti prilike za nastavak suradnje.

S osobitim poštovanjem,



Dr.sc. Sanja Čižmar
Direktor
Horwath HTL

Sadržaj

A. PROJEKTI ZADATAK	1
1. ZADACI	1
2. PROCEDURE	2
B. REZIME	4
C. SITUACIJSKA ANALIZA	15
1. REPUBLIKA SRBIJA - OPŠTI OKVIR	15
1.1. Geografija i klima	16
1.2. Saobraćaj i komunikacije	17
1.3. Privreda Srbije	18
2. PODRUČJE OBUHVATA PROJEKTA.....	20
2.1. Golija.....	20
2.2. Prostorno planska regulativa.....	27
3. EVALUACIJA KLJUČNIH TURISTIČKIH ATRAKCIJA GOLIJE	29
3.1. Uvod.....	29
3.2. Postojeća atrakcijska osnova Golije	31
3.3. Ključne atrakcije Golije.....	32
3.4. Zaključak.....	34
4. EVALUACIJA LOKALNIH INTERESNIH SUBJEKATA	35
5. SWOT ANALIZA.....	37
5.1. Pristup.....	37
5.2. SWOT - Snage i slabosti.....	38
5.2.1. Prirodni, socijalni i ekonomski profil područja	38
5.2.2. Performanse destinacije.....	39
5.2.3. Destinacijski marketing	40
5.2.4. Turističke usluge destinacije	41
5.2.5. Lokalna zajednica i javne usluge	42
5.2.6. Interesni subjekti i partnerstva	43
5.2.7. Turistički razvoj	44
5.3. SWOT - Mogućnosti i pretnje	45
5.3.1. Trendovi industrije.....	45
5.3.2. Konkurenti	46
5.3.3. Pravno-političko okruženje.....	47
5.3.4. Socio-kulturno okruženje.....	48
5.3.5. Ekonomsko okruženje.....	49
5.3.6. Okoliš	50
5.3.7. Tehnologija.....	51
5.4. Zaključak.....	51
D. TRŽIŠNA ANALIZA	54
1. EVALUACIJA POSTOJEĆE TRŽIŠNE SITUACIJE.....	54
1.1. Turizam Srbije	54
1.2. Domaće tržište - trendovi	56
1.3. Turizam planinskih centara u Republici Srbiji.....	58
1.4. Turizam opština šireg područja Golije	60
1.5. Turizam Golije.....	62
2. INOSTRANO TRŽIŠTE I TRENDVI	63
2.1. Opšti trendovi na Evropskom turističkom tržištu	63
2.2. Budućnost planinskog turizma u Evropi	66

2.3. Procena tržišnog potencijala Golije i ostalih planinskih centara u Srbiji	67
2.3.1. Sadašnje stanje.....	67
2.3.2. Ocena tržišnog potencijala za smeštajne kapacitete planiranih resorta Golije i Stare planine.....	68
2.3.3. Procena kapaciteta skijališta Golije	69
2.4. Specifični trendovi najboljih svetskih planinskih centara	72
3. BENCHMARKING - PRIMERI OGLEDNIH PRAKSI.....	74
3.1. Benchmarking odabranih planinskih destinacija.....	74
3.1.1. Pristup.....	74
3.1.2. Prikaz destinacija	74
3.1.3. Zaključak.....	76
3.2. Benchmarking odabranih destinacija u okviru zaštićenih područja	77
3.2.1. Pristup.....	77
3.2.2. Informacije o Nacionalnim parkovima	77
3.2.3. Upravljanje i marketing.....	78
3.2.4. Smeštaj.....	79
3.2.5. Aktivnosti.....	80
3.2.6. Skijališta	80
3.2.7. Zaključak.....	81
4. ZAKLJUČAK	82
E. RAZVOJ PROIZVODA I MARKETINŠKA STRATEGIJA.....	83
1. STRATEŠKI KONTEKST	83
1.1. Odnos planine sa postojećom strukturom lokalnih interesnih skupina	84
1.2. Zaštićeni rezervat biosfere i Park prirode Golija.....	85
1.3. Interesi Srbije u turizmu i pozicija Golije.....	86
1.4. Lokalno-rekreacijski nasuprot internacionalnom pristupu turističkog razvoja	86
1.5. Početna pozicija Golije u turizmu	87
1.6. Interna izgradnja kapaciteta za razvoj Golije i eksterna podrška.....	88
2. VIZIJA	89
2.1. Izjava o viziji.....	89
2.2. Ključne strategije i odgovornosti za realizaciju vizije Golije	90
3. TRŽIŠNO POZICIONIRANJE	93
3.1. Turističke fascinacije Golije.....	93
3.2. Tržišno pozicioniranje Golije	95
4. TURISTIČKO STRUKTURISANJE GOLIJE.....	98
5. RAZVOJ PROIZVODA	100
6. PREDLOZI KLJUČNIH PROJEKATA	106
7. KONCEPT NAJBOLJE UPOTREBE PLANINSKOG RESORTA GOLIJIA.....	122
7.1. Polazne osnove.....	122
7.2. Koncept razvoja turističke ponude Golije	123
7.2.1. Planinski resort Golija - potencijal	126
7.2.2. Skijaški centar - prva faza - Scenario 1.....	127
7.2.3. Bazno područje - prva faza - Scenario 1	128
F. KLJUČNI INVESTICIONI PROJEKTI I TRŽIŠNO-EKONOMSKA ANALIZA.....	132
1. PRETPOSTAVKE.....	132
2. PREGLED KLJUČNIH PROJEKATA U SCENARIJU 1	134
3. PROJEKTI JAVNE INFRASTRUKTURE	143
a) Saobraćajno povezivanje.....	144
b) Elektrosnabdevanje	144
c) Vodosnabdevanje	144
d) Kanalizaciona mreža i tretiranje krutog otpada.....	145
e) Telefonija	145
f) Rekapitulacija ulaganja u eksternu infrastrukturu	145
4. REKAPITULACIJA KLJUČNIH INVESTICIJA.....	146

5. KLJUČNI EKONOMSKI INDIKATORI PROJEKTA	148
G. PREDLOG POSLOVNO - UPRAVLJAČKOG MODELA I PLANA REALIZACIJE	149
1. PREDLOG TEMELJNOG POSLOVNO-UPRAVLJAČKOG MODELA.....	149
2. PLAN AKTIVNOSTI	151
H. PRILOZI	153
1. BENČMARK ODABRANIH PLANINSKIH DESTINACIJA	153
2. BENČMARK ODABRANIH DESTINACIJA U ZAŠTIĆENIM PODRUČJIMA.....	153

A. PROJEKTNI ZADATAK

1. Zadaci

Na osnovu javnog konkursa sprovedenog u novembru 2006. godine Ministarstvo trgovine, turizma i usluga Republike Srbije odabralo je integralnu ponudu Ecosign-a iz Kanade i Horwath HTL (Horwath Consulting Zagreb), te ovom konzorcijumu poverila izradu projekta Master plan razvoja turizma Golije sa poslovnim planom.

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

Ugovorom sklopljenim 11. decembra 2006. godine specifikovana je lista projektnih zadataka, a ovaj izveštaj uključuje sledeće projektne zadatke:

Projektni zadatak 1: SITUACIJSKA I TRŽIŠNA ANALIZA TURISTIČKOG PODRUČJA GOLIJE
<ul style="list-style-type: none">• Situacijska analiza• Tržišna studija sa benčmark analizom
Projektni zadatak 2: MARKETINŠKA STRATEGIJA I RAZVOJ TURISTIČKIH PROIZVODA NA GOLIJU
<ul style="list-style-type: none">• Marketing strategija<ul style="list-style-type: none">- pozicioniranje- razvoj proizvoda- koncept najbolje upotrebe
Projektni zadatak 3: POSLOVNI PLAN
<ul style="list-style-type: none">• Investicioni plan• Projekcija tržišnih i finansijskih efekata projekta s analizom osetljivosti• Poslovno upravljački model i plan implementacije

2. Procedure

U svrhu dobijanja pouzdanih rezultata, predloga i rešenja vezano na prethodno navedene zadatke, za potrebe ovog projekta sproveden je niz istraživanja, i korišćene su metodološke i radne procedure karakteristične u međunarodnoj praksi planiranja i razvoja planinskih destinacija. Osim standardnih 'desk' i terenskih istraživanja, za potrebe ovog projekta izvedena su dodatna istraživanja pomoću upitnika, intervjuja, radionica koje ujedno imaju za cilj prikupljanje podataka, informacija i dodatne argumentacije za različita problemska područja, kao i proveru primerenosti predloženih rešenja. Osim toga, tim konzorcijuma je održao nekoliko internih radionica u svrhu diskusije, dogovora te iznalaženja najoptimalnijeg rešenja na postavljene zadatke ovog projekta.

Program istraživanja uključuje sledeće:

1. DESK ISTRAŽIVANJA

AKTIVNOST
Analiza relevantne dokumentacije i statističkih podataka vezano na područje opština Ivanjica, Kraljevo, Sjenica, Raška i Novi Pazar
Analiza podataka lokalnih turističkih organizacija na području Golije
Analiza tržišta turističke tražnje i karakterističnih trendova u korišćenju slobodnog vremena, a sprovedenu istraživanjem 'Strategic Marketing Research-a', te prikupljanjem i analizom podataka i informacija iz relevantnih izvora kao što su Svetska turistička organizacija, Mintel, 'European Travel Monitor', 'Economic Intelligence Unit' i ostalih relevantnih statističkih i drugih izveštaja
Analiza svih za turizam važnih statistika Srbije i područja Golije
Analiza relevantne prostorno-planske regulative na području Golije
Analiza službenih dokumenata i programa Ministarstva koji imaju uticaj na turističku praksu Srbije i njenih regija
Analiza ostalih istraživanja, statistika i baza podataka
Benčmarking analiza primera planinskih resorta u svetu, a koji se mogu uzeti kao konkurentski okvir potencijalnom projektu Golija
Analiza raspoložive kartografske osnove i tehnička obrada terena prema najsavremenijim standardima fizičkog planiranja prostora
Detaljno topografsko i biofizičko mapiranje i inventarizacija potencijalnih skijaških terena s analizama orijentacionih aspekata, solaranom analizom i dr, na bazi čega je izvedena evaluacija razvojnog potencijala planine i predlog kapaciteta za skijanje i druge zimske i letnje aktivnosti

2. PRIMARNA ISTRAŽIVANJA

AKTIVNOST	CILJEVI
1. Inicijalna radionica i specijalistički strukturisani upitnici sa predstavnicima Turističkih organizacija, gradova, mesta i opština Ivanjica, Sjenica, Kraljevo, Raška i Novi Pazar	<ul style="list-style-type: none"> - da se utvrde stavovi i prikupe informacije o viziji, atributima, pozicioniranju na turističkom tržištu, te da se identifikuju ključne ličnosti na području privrede, kulture, sporta, obrazovanja, turizma, te ostale ključne javne ličnosti povezane s turizmom Golije. - da se utvrde karakteristična područja i potencijali za razvoj turizma ovog područja i ključne prednosti i nedostaci - da se utvrde stavovi ispitanika o potencijalima resursa i atrakcija i stepenu njihove valorizacije - da se utvrdi lista ključnih turističkih projekata Golije - da se utvrdi nivo očekivanja od Master plana turizma Golije
2. Intervjui sa ključnim subjektima iz javnog i privatnog turističkog sektora svih pet opština na području Golije	<ul style="list-style-type: none"> - da se utvrde stavovi ključnih subjekata u pogledu mogućih razvojnih usmerenja i potencijala rasta turizma na Goliji
3. Intervjui sa direktorima i predsednicima lokalnih turističkih organizacija, kao i gradonačelnicima / predsednicima opština	<ul style="list-style-type: none"> - da se utvrde stavovi ključnih subjekata iz javnog sektora / turističkog sistema na području Golije u pogledu mogućih razvojnih usmerenja i potencijala rasta turizma na Goliji
4. Radionica/prezentacija sa interesnim subjektima javnog i privatnog sektora povezanim sa turizmom na području Golije	<ul style="list-style-type: none"> - da se komuniciraju ključna pitanja razvoja turizma Golije sa svim relevantnim subjektima: gradonačelnicima, predsednicima opština, direktorima turističkih organizacija, hotelijerima, različitim udruženjima, lokalnim arhitektima i prostornim planerima, predstavnicima parka prirode, lokalnim stručnjacima, te javnim i komunalnim službama - da se ocene strateška uporišta, identifikuju ključne prednosti i nedostaci, te da se komuniciraju prvi predlozi projekta, kao i da se prikupe ostale relevantne činjenice i informacije
5. Terenska istraživanja potencijala turističkog razvoja Golije (pet terenskih obilazaka)	<ul style="list-style-type: none"> - da se utvrdi trenutno stanje turističke ponude Golije - da se utvrdi turistički potencijal Golije - da se utvrde osnovni elementi pozicioniranja i razvoja proizvoda područja Golije na međunarodnom turističkom tržištu

B. REZIME

Ovde izloženi Master plan razvoja turizma na Goliji sa poslovnim planom predstavlja konceptualni i pragmatični okvir za upravljanjem procesom razvoja turizma ovog visokovrednog prostora.

Horwath Consulting Zagreb je, u saradnji sa kanadskom tvrtkom Ecosign, koristeći internacionalne procedure planiranja u planinskim destinacijama, objektivizovao razvojni potencijal, postavio razvojni koncept, te predložio koncept najbolje upotrebe ovog prostora.

Rezime ključnih nalaza izlaže se u nastavku.

1. Situacijska analiza

Srbije je u procesu otvaranja prema turizmu, što je vidljivo iz niza inicijativa koje u ovom sektoru pokreće Vlada, kao što su ulaganja u turističku i opštu infrastrukturu, edukaciju kadrova, razvoj turističkog brenda na nacionalnoj razini, privatizacija hotela, itd. Nadalje, uz obnovu nasleđenih turističkih destinacija, Srbija je fokusirana na kreiranje novih destinacija sa proizvodima i uslugama koji prate svetske standarde, a koji će joj omogućiti konkurentnu poziciju na međunarodnom turističkom tržištu.

Golija se trenutno nalazi u situaciji gde je usmerena na razvoj sektora usluga, a usled restrukturisanja nasleđene strukture privrede. Visokovredni prostor Golij proglašen je Parkom prirode, čija ukupna površina iznosi 75,183 ha, i prostire se na teritoriji 5 opština: Ivanjice (najveći deo - oko 55%), Raške (oko 17%), Kraljeva (oko 16%), Novog Pazara (oko 8%) i Sjenice (oko 4%). Nadalje, područje Golije, tj. deo Parka prirode u površini od 53.804 ha, zajedno sa manastirom Studenica, je 2001. godine proglašeno Rezervatom biosfere od strane UNESCO programa "Čovek i Biosfera" ("*Man and Biosphere - MaB*"). Prema tome, ovaj plan ima zadatak identifikovati najbolji model upravljanja nasleđenim prirodnim i kulturnim turističkim vrednostima ovog prostora na duži rok, uz optimalno korišćenje prostora za kvalitetan razvoj turizma Golije po međunarodnim standardima.

2. Tržišna analiza

Tržišna analiza obuhvata evaluacija postojeće tržišne situacije u Srbiji i na području Golije, opšte trendove na Evropskom turističkom tržištu, elaborira budućnost planinskih centara u Evropi, te daje procenu tržišnog potencijala Golije i ostalih planinskih centara u Srbiji. Na kraju, izvršena je benčmark analiza odabranih planinskih destinacija, te destinacija u okviru zaštićenih područja.

Tržišna analiza je pokazala sledeće implikacije na projekat Golija:

- Internacionalizacija turizma u Srbiji je tek započela, gledajući stope porasta dolaska i noćenja inostranih turista, i u tom procesu internacionalizacije u nekoliko sledećih godina doći će do velike promene u kvalitetu smeštajnih kapaciteta (proces privatizacije, rekonstrukcije i obnove je već započet) kao i do uvođenja novoizgrađenih i internacionalnom standardu prilagođenih kapaciteta;
- U skladu sa promenom kvaliteta smeštajnih kapaciteta, doći će i do promene njihove sadašnje strukture, kao što će i biti uvedeni novi oblici turističkog smeštaja (turističko ili apartmansko naselje, resort hotel, velnes hotel itd.);
- Rezultati hoteljerstva Srbije će se takođe promeniti u vidu ostvarenih cena (viši nivo kvaliteta podrazumeva i više cene, ali i bolje goste) šta će rezultirati sa boljim indikatorima poslovanja bitnima prilikom ulaska svetskih lanaca u hotelski biznis Srbije;
- Trenutno je u procesu izrade nekoliko planova razvoja turizma u celoj Srbiji, koji će u svojoj fazi implementacije privući interesovanje stranih investitora da ulažu nove i kvalitetne projekte dižući opšti nivo turističkog proizvoda i konkurentnosti na internacionalnom tržištu;
- Za vreme transformacijskog procesa kako hardvera tako i softvera u turizmu Srbije, glavni oslonac činiće i dalje domaći turisti koji su u recentnom istraživanju potvrdili činjenicu da gotovo svi idu na godišnji odmor i to velika većina u Srbiji, te da delimično koriste odmor u planini (leti i zimi) radi opuštanja i zabave;
- Projekat Golija mora takođe da uzme u obzir i evropske trendove koji će se direktno implicirati i na području Golije kao npr. trend zdravlja i specijalnih turističkih proizvoda, veća tražnja za vreme pred i post sezone, priroda, autentičnost i kulturno-istorijski elementi u paket aranžmanima.

Opšti zaključak je da ukoliko se projekat razvoja turizma na Goliji sprovede na internacionalno prihvatljiv način i prema internacionalnim pravilima igre, te uz profesionalno upravljanje destinacijom kao i profesionalno vođenje marketinških aktivnosti, projekat neće imati problema sa prihvatanjem od strane tržišta (domaćeg kao i regionalnog, odnosno internacionalnog). Posebno zbog razloga što se njegova prva faza dimenzionira na način da prvo zadovolji domaće i regionalno tržište te da se onda isti projekt organski razvija prema širem evropskom turističkom tržištu.

3. Razvoj proizvoda i marketinška strategija

3.1. Vizija i pozicioniranje

Golija je turistička destinacija na samom početku razvoja, koja se stoga mora razvijati po internacionalnim pravilima igre i standardima turističke industrije. Prema tome, formiranje racionalne vizije turističkog razvoja Golije, kao prvog koraka u strateškom oblikovanju budućeg razvoja Golije, potrebno je izvući iz objektivnih strateških uporišta ovog projekta.

Formulisanje strateških uporišta ovog projekta je izvedeno iz sprovedenih primarnih i sekundarnih istraživanja, te prvenstveno terenskim radom i intervjuima s interesnim subjektima u svim opštinama područja Golije.

Vizija i tržišno pozicioniranje turističke destinacije Golija bazira se na sledećim strateškim uporištima:

1. Golija je jedinstveni resurs u rukama više administrativnih celina koje moraju objektivizovati svoje interese u odnosu na razvoj turizma planine i njenog neposrednog područja
2. Golija je deo zaštićenog prostora, te kao takva svoj razvoj mora ostvarivati tako da valorizuje bogatstvo prirodnih i kulturno-istorijskih elemenata prostora, a da istovremeno neguje i štiti ta svoja bogatstva
3. Republika Srbija ima jasne interese u razvoju turizma i s time u vezi određena je pozicija Golije i njenog budućeg turističkog razvoja
4. Postojanje lokalno-rekreacionog nasuprot internacionalnom pristupu razvoja turizma Golije
5. Početna ('start-up') pozicija Golije u turizmu daje joj mogućnost inovacija u razvoju
6. Potreba za izgradnjom kapaciteta i eksternom podrškom

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

Golija će za 10 - 12 godina biti uzorna planinska destinacija koja integriše zaštićena prirodna i kulturna bogatstva u moderni sistem doživljaja i iskustava. Golija promovise život na planini, čime naglašava, ali i štiti i neguje identitet i bogatstvo karakteristika prostora i ljudi koji na njemu žive.

Inovativnim razvojem skijaškog sistema, te ostalih aktivnosti u zimskom i letnjem turizmu, destinacija Golija će u prvoj fazi (3-4) godine formirati ekonomiju obima 4 - 5 hiljada istovremenih korisnika i tim putem stvoriti imidž atraktivne destinacije koja će organskim rastom dostići oko 15 hiljada istovremenih korisnika.

Svoj uspeh destinacija Golija graditi će kroz inovativan, ali održiv razvoj, čime daje dugoročnu korist svim ključnim subjektima i prvenstveno svim stanovnicima ovog područja.

Predlog konkurentskog tržišnog pozicioniranja turističke destinacije Golija rezultat je objašnjenih strateških uporišta, definisane vizije, internacionalnih zahteva konkurentskog pozicioniranja, te turističkih fascinacija Golije.

Uzimajući u obzir resurse, atrakcije i attribute područja Golije, naš je predlog da se konkurentsko tržišno pozicioniranje Golije bazira na **bogatstvu prirodnih i kulturnih resursa, te istoriji, tradiciji i identitetu destinacije**, jer to omogućava integraciju ovih elemenata i njihovo oblikovanje u diferencirana iskustva, proizvode i aktivnosti.

Nadalje, naš predlog je da se Golija na srednji i dugi rok tržišno pozicionira koristeći četiri ključne turističke fascinacije ovog prostora - **čaroliju prirode, život na planini, istoriju i kulturu, te aktivnosti na planini**.

Golija se svetu predstavlja kao moderna planinska destinacija koja na tržištu nudi iskustva i doživljaje u zaštićenom prirodnom okruženju, promovira lepotu života na planini i ponosi se svojom tradicijom i bogatom kulturom.

Inovativni i moderni resort ugošćuje domaće i strane goste, koji se prepuštaju odmoru na planini, a širi prostor planine gostima pruža iskustvo okrepljujućeg odmora uz profesionalno oblikovane zimske i letnje aktivnosti koje ona nudi.

Golija se posebno fokusira usmerava na pružanje iskustava u rekreaciji, aktivnostima i aktivnom doživljaju prirode i kulture njenog područja.

Iako Golija tek treba krenuti u proces kreiranja brenda, koji će preuzeti i voditi profesionalne marketinške agencije, naš inicijalni predlog marketinškog naziva koji ovde služi tek kao nit vodilja i izražava pozicioniranje Golije jest:

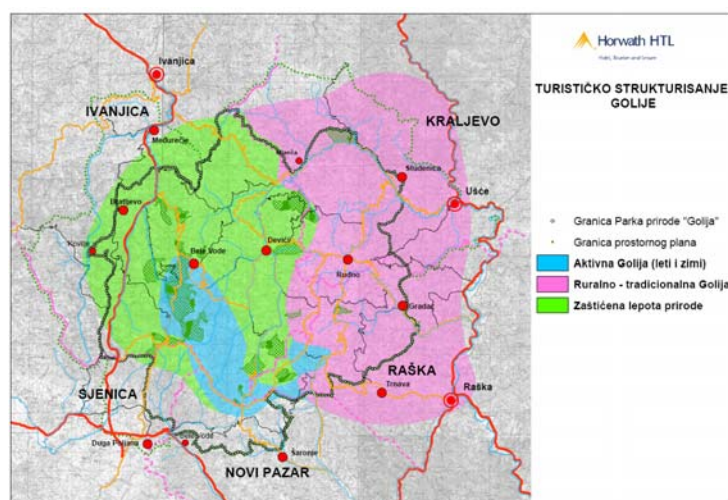
Golija - Holiday and Nature Park

3.2. Turističko strukturisanje Golije

Nadalje, Prostor Golije po našem je mišljenju potrebno strukturisati na sledeća diferencirana iskustvena područja:

1. *Aktivna Golija (leti i zimi)*
2. *Ruralno-tradicionalna Golija*
3. *Zaštićena lepota prirode Golije*

Ova iskustvena područja prikazana su na sledećoj karti, a za svako od područja takođe je definisan karakter, lajt motiv i pozicioniranje kao što se vidi iz tabele koja sledi.



Izvor: HCZ, 2007

1	2	3
Pozicioniranje	Pozicioniranje	Pozicioniranje
Aktivno iskustvo života i rekreacije na planini	Ruralna idila i bogatstvo istorije Golije	Veličanstvo prirode
Karakter	Karakter	Karakter
Moderna, aktivna i inovativna destinacija	Susret iskustva tradicionalnog života u idiličnom ruralnom okruženju i bogatstvo istorije	Mesto za ljubitelje prirode i zdravog života
Lajt motiv	Lajt motiv	Lajt motiv
Inovacije u skladu s prirodom	Život Golije	Harmonija prirode

3.3. Proizvodi

Osim što razvoj proizvoda Golije 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 Golija fokusira na sledeće proizvode:

- *Odmor na planini (leti i zimi)*
- *Specijalni interesi (planinske aktivnosti leti i zimi, aktivnosti vezane za kulturu Golije, itd.)*
- *Ruralni turizam*
- *Golf*
- *Sastanci, insentivi i događaji*

3.4. Ključni projekti Golije

Na temelju SWOT analize, obilaska destinacije i analize situacije na terenu, kao i na temelju razgovora sa ključnim subjektima, te na bazi toga definisanim nedostacima i problemima destinacije, identifikovani su ključni prioritetni projekti kojima je svrha povećanje konkurentnosti turističke destinacije Golije. Nadalje, ovi projekti ojačati će i usmeriti turistički razvoj Golije u skladu sa definisanim glavnim nosiocima pozicioniranja.

Ovi projekti odnose se na poboljšanje opšte infrastrukture / mobilnosti, izgradnju turističke infrastrukture, kao podlogu za razvoj turističkih proizvoda za upotpunjavanje letnje i zimske ponude na planini.

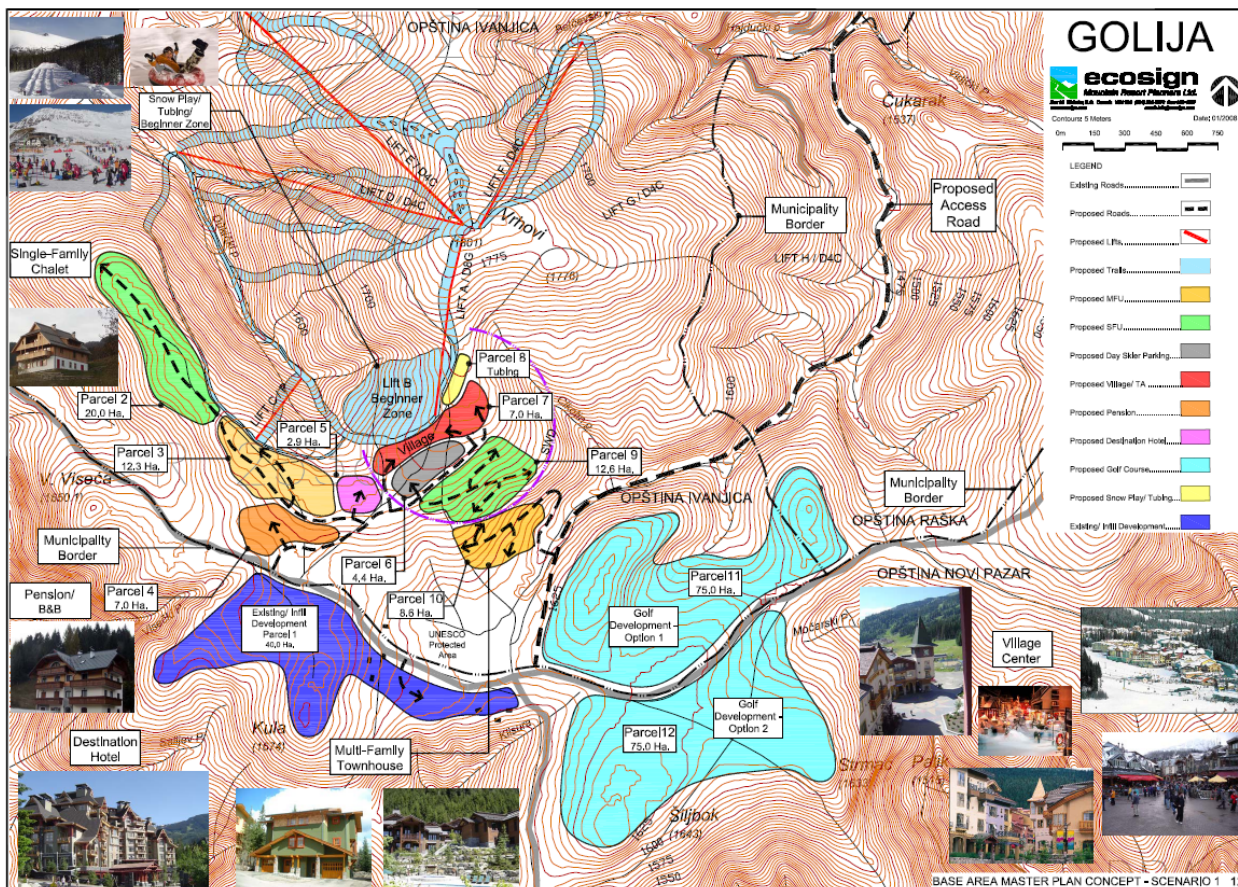
Pregled predloženih projekata prikazan je u sledećoj tabeli:

Područje		Projekat
Biodiverzitet i ekologija	1	Panoramski put Golije
	2	Turistička signalizacija i interpretacija
	3	Sistem vidikovaca Golije
	4	Sistem interne mobilnosti i parkinga
	5	Centri za posetioce / Interpretacioni centri Golija
Zimske i letnje aktivnosti na planini	6	Sistem pešačkih i biciklističkih ruta
	7	Tematska pešačka ruta 'Priča planine'
	8	Sistem staza za nordijsko skijanje
	9	Avanturistički park (na Goljskoj reci)
Doživljaj ruralne Golije	10	Rudno - Ruralno eko/etno selo
	11	Ruralno etno naselje u modernom konceptu razvoja nekretnina (greenfield)
	12	Program zdrave hrane za potrebe turističkog tržišta Golije
Studenica i kultura	13	Interpretacija šireg prostora Manastira Studenica i Gradac
	14	Raška - Muzej / tematski park starosrpske države
	15	Program edukacije o turizmu i tur. aktivnostima za lokalno stanovništvo

4. Koncept najbolje upotrebe

Globalni trendovi u planinskom turizmu i s time povezani razvoj inovativnih turističkih planinskih resorta upućuju na rastuću tražnju za resortima u očuvanom prirodnom okruženju koji svojim gostima nude široku lepezu iskustava, proizvoda i aktivnosti tokom cele godine. Obzirom na svoju atraktivnost, potencijal i kapacitete, planina Golija započinje 'green field' razvoj planinskog resorta, i to sledeći američko-kanadski model razvoja ovakvih projekata. To znači da će se razvoj bazirati na principima umerenog i sofisticiranog koncepta kondominijumizacije, uz planski razvoj resorta od strane jednog

Konačni predlog najpogodnije lokacije za razvoj skijaških staza i pripadajuće skijaške infrastrukture, te lokacije za bazni resort, gde će se u najvećoj meri locirati smeštajna, ugostiteljska, komercijalna i ostala uslužna ponuda, definisan je temeljem detaljne analize i evaluacije svih relevantnih elemenata i fizičkih karakteristika područja Golije (nagib/elevacija terena, izloženost suncu, strane sveta, zadržavanje snega, kapacitet terena, itd.). Lokacija i namena zona centralnog turističkog projekta Golije (skijaški centar i bazni resort), predstavljena je u sledećem kartografskom prikazu:



Optimalni kapacitet skijaškog područja Golije može doseći 16.800 skijaša, a što bi omogućilo razvoj smeštajnog kapaciteta za korišćenje u letnjoj i zimskoj sezoni od oko 25 hiljada ležajeva. Međutim, ovaj ukupni prihvatni potencijal planinskog resorta Golija jest dugoročna vizija koja je moguća sa stajališta fizičkih kapaciteta planine. Prema našim procenama tržišnog potencijala, postoje svi argumenti i dokazi da je u vremenskom periodu od narednih 10-tak godina, na području planiranog planinskog resorta, moguće profesionalno razviti skijaški kapacitet od oko 7 do 8 hiljada skijaša, a kapacitet baznog resorta od oko 9 hiljada ležajeva.

U skladu sa time, sledeća tabela prikazuje specifikaciju liftova i kalkulirani kapacitet za odabrani konačan predlog skijaškog područja, a dobijeni su na temelju detaljnih analiza prihvatnih potencijala po pojedinim lokacijama pogodnim za izgradnju skijaških staza.

Lift broj Tip / Vrsta lifta	A	B	C	D	E	F	I	J	K	UKUPNO
	D8G	Početnici	P	D4C	D4C	D4C	D4C	D4C	D4C	
Najviša tačka (m)	1.800	1.720	1.690	1.800	1.800	1.800	1.740	1.737	1.737	
Najniža tačka (m)	1.712	1.640	1.580	1.465	1.522	1.570	1.522	1.467	1.393	
Vertikalni metri	88	80	110	335	278	230	218	270	344	1.953
Horizontalna duljina	870	450	370	1.420	1.530	1.030	1.200	1.110	1.530	
Duljina nagiba (m)	874	457	386	1.459	1.555	1.055	1.220	1.142	1.568	9.717
Prosečan nagib %	10%	18%	30%	24%	18%	22%	18%	24%	22%	21%
Maksimalni kapacitet	2.800		720	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	17.920
V.T.M. po času (u 000)	246		79	804	667	552	523	648	826	4.346
Brzina m/sec.	5,0		3,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	
Duljina vožnje u min.	2,91		2,14	4,86	5,18	3,52	4,07	3,81	5,23	
Operativnih časova po danu	7,5		7,5	7,0	7,0	7,0	6,8	6,5	6,5	6,2
V.T.M. tražnja po danu	940		3.770	3.779	2.433	3.062	2.825	3.143	3.561	
Efikasnost ukrcavanja %	90%		90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	
Umanjenje dostupa	85%		100%	11%	21%	0%	50%	0%	0%	
SCC Skijaša po danu	270	300	0	1.190	1.370	1.140	560	1.210	1.360	7.400

Izvor: Ecosign, 2007

Pod pretpostavkom da će se razvijati sva područja resorta, Golija resort na dugi rok može generirati ukupno 4.264 skijaša iz smeštajnih kapaciteta, te dodatnih 3.136 dnevnih skijaša, što ukupno čini 7.400 skijaša, kao što je prikazano u sledećoj tabeli.

Smeštajni kapaciteti, parking mesta i skijaši u finalnoj fazi

Smeštaj	Ležajevi	Skijaši
Selo / Hoteli	1.960	1.341
Destinacijski Hotel	750	513
Pansioni/ B&B	435	298
Kuće za više porodica ('Townhouses')	2.192	1.052
Chalet' za jednu porodicu	1.760	507
Postojeći/ 'Infill' razvoj	1.920	553
Ukupno - Smeštaj	9.017	4.264
Parking		
	Mesta	Skijaši
Automobili (dnevni posetioци)	1.257	2.816
Autobusi	10	320
Ukupno - Parking	1.267	3.136
UKUPNO		7.400

Izvor: Ecosign, 2007

5. Pregled ukupnih investicija za Goliju

5.1. Ključne investicije

Sledeća tabela prikazuje ukupne investicije u okviru Master plana Golija, čija je razrada učinjena prema ulaganjima u smeštajne kapacitete samog resorta, zatim u turističku infrastrukturu, i opštu infrastrukturu, a takođe se odnosi na vrstu investicija, kao i vremenski okvir ulaganja.

Golija

Scenario 1

PREGLED KLJUČNIH INVESTICIJA							
Investicijski projekat	Parcela	Iznos investicije (EUR)	Vrsta investicije			Vremenski prioritet	
			Javna	Privatna	Javno - privatna	3 - 6 g.	7 - 10 g.
SMEŠTAJ							
Destinacijski hotel	5	22.724.000					
Kondoteli	7	40.796.910					
B+B Pansioni	4	6.525.000					
Gradske kuće	3 i 10	33.507.000					
Chalet	2 i 9	27.588.000					
UKUPNO SMEŠTAJ		131.140.910	0	131.140.910	0	70.045.910	61.095.000
TURISTIČKA INFRASTRUKTURA I ATRAKCIJE							
Golf teren sa 18 rupa	11 ili 12	4.100.000					
Golf klub	11 ili 12	900.000					
Destinacijski centar "sela"	7	1.860.000					
Spa centar	5	8.000.000					
Ski liftovi/staze/oprema	po Master planu	50.320.000					
Tubing	8	200.000					
Škola jahanja	u blizini resorta	150.000					
Park brdskog biciklizma	u blizini resorta	200.000					
Ostalo	u blizini resorta	1.500.000					
UKUPNO TURISTIČKA INFRASTRUKTURA I ATRAKCIJE		67.230.000	50.320.000	9.450.000	7.460.000	38.384.000	28.846.000
INFRASTRUKTURA							
Priprema zemljišta	Sve	6.000.000					
Izgradnja saobraćajnica	Sve	33.000.000					
Struja, gas, telekomunikacije	Sve	2.500.000					
Vodovod i kanalizacija	Sve	4.000.000					
UKUPNO INFRASTRUKTURA		45.500.000	45.500.000	0	0	45.500.000	0
UKUPNO INVESTICIJE		243.870.910	95.820.000	140.590.910	7.460.000	153.929.910	89.941.000

Pregled okvirnih investicija koje se odnose na ključne projekte vezane na poboljšanje opšte infrastrukture / mobilnosti, izgradnju turističke infrastrukture, kao podlogu za razvoj turističkih proizvoda za upotunjavanje letnje i zimske ponude na planini nalaze se u sledećoj tabeli:

Ključni projekti		Okvirni iznos investicije (EUR)
1	Panoramski put Golije	oko 65.000.000 *
2	Turistička signalizacija i interpretacija	od 500.000 do 800.000
3	Sistem vidikovaca Golije	od 300.000 do 500.000
4	Sistem interne mobilnosti i parkinga	od 1.000.000. do 1.200.000
5	Centri za posetioce / Interpretacioni centri Golija	od 400.000 do 1.200.000
6	Sistem pešačkih i biciklističkih ruta	oko 2.000.000
7	Tematska pešačka ruta 'Priča planine'	od 100.000 do 150.000
8	Sistem staza za nordijsko skijanje	od 50.000 do 150.000
9	Avanturistički park (na Goljskoj reci)	od 200.000 do 500.000
10	Rudno - Ruralno eko/etno selo	od 1.500.000 do 2.000.000
11	Ruralno etno naselje u modernom konceptu razvoja nekretnina (greenfield)	od 3.000.000 do 5.000.000
12	Program zdrave hrane za potrebe turističkog tržišta Golije	od 150.000 do 200.000
13	Interpretacija šireg prostora Manastira Studenica, Gradac i Sopočani	od 500.000 do 600.000
14	Raška - Muzej / tematski park starosrpske države	od 500.000 do 800.000
15	Program edukacije o turizmu i tur. aktivnostima za lokalno stanovništvo	oko 500.000
UKUPNO		od 75.700.000 do 79.520.000

* Neke deonice Panoramskog puta predviđene su u investicijama za kapitalnu infrastrukturu. Uz to, ovaj projekat može se izvoditi etapno.

5.2. Makroekonomski učinak projekta Golija

Na ovom nivou razrade projekta koja je predstavljena u jednokratnom pregledu ostvarenih ključnih performansi, vidljivo je da projekat ima vrlo ozbiljan makroekonomski učinak.

Golija	Scenario 1
A. PRIHODI (evro)	
operativni	37.755.195
prodaja imovine	150.166.250
BAZNO PODRUČJE	187.921.445
SKIJAŠKI CENTAR	12.487.500
OSTALE INVESTICIJE	5.000.000
UKUPNO	205.408.945
B. NOVOSTVORENA VREDNOST (evro)	
BAZNO PODRUČJE	26.752.746
SKIJAŠKI CENTAR	5.369.625
OSTALE INVESTICIJE	2.800.000
UKUPNO	34.922.371
C. ZAPOSŁJAVANJE	
VELIKI PROJEKTI	769
MALI PROJEKTI	1.000
INDIREKTNO ZAPOSLENI	1.000
UKUPNO	2.770
D. INVESTICIJE (evro)	
JAVNE	95.820.000
PRIVATNE	140.590.910
JAVNO / PRIVATNE	7.460.000
UKUPNO	243.870.910
Ključni indikatori:	
Investicije po zaposlenom (evro)	88.044
Investicije / prihod	1,19
Investicije / novostvorena vrednost	6,98

7. Poslovno upravljački model

Naše je mišljenje da je za potrebe razvoja turizma na području Golije potrebno činiti sledeće korake:

- **Formiranje DMO-a** - Opštine Ivanjica, Sjenica, Novi Pazar, Kraljevo i Raška, trebaju formirati DMO, a članovi ove organizacije trebaju biti predstavnici privatnog i javnog sektora ovih opština. Misija DMO-a je podizanje nivoa konkurentnosti i izgradnje celokupnog turističkog lanca vrednosti, te pokretanje petnaest ključnih projekata.
- **Infrastrukturno opremanje** - Javni sektor Republike Srbije ima najpre odgovornost za infrastrukturno opremanje Golije i njeno povezivanje sa lokalnim centrima turističke tražnje. Dodatna odgovornost javnog sektora je profesionalno planiranje i prostorno-urbanistička regulacija projekta.

Obzirom da je turistički razvoj Golije povezan i sa pažljivim upravljanjem prostorom i ekološkom ravnotežom kao strateškim resursom, po sebi se nameće mogućnost preuzimanja potpune ili delimične odgovornosti i za celokupni razvoj i upravljanje budućim skijaškim područjem Golije. To uključuje kako inicijalna ulaganja u specifičnu planinsku infrastrukturu (ski liftovi, planinski putovi, planinski objekti, vozila i specijalna oprema i sl.), tako i celokupno upravljanje i održavanje skijaškog područja u funkciji tokom cele godine. Ovaj razvojni i upravljački aspekt jest/treba biti, predmet pregovora s potencijalnim privatnim ulagačima.

- **Izgradnja turističkih kapaciteta Golije** - Privatni sektor, kao što i jeste uobičajena svetska praksa u razvoju sličnih 'greenfield' projekata, preuzima izgradnju turističkih kapaciteta baznog resorta Golije i sa time povezani preduzetnički rizik.
- **Izgradnja i ekspanzija baznog resorta Golija** - treba se izvesti po modelu mešovito i istovremenog razvoja hotelskih kapaciteta i svetski poznatog modela izgradnje i ograničenog vlasništva i korišćenja nekretnina od strane privatnih lica. To znači da ovaj bazni resort ne podrazumeva slobodnu izgradnju i poslovanje nekretninama po klasičnim dosadašnjim modelima prisutnim na ovom području. Ovaj moderni i dobro provereni pristup razvoju turističkih resorta, pretpostavlja vrlo profesionalno planiranje i menadžment.

Naš je predlog da se, saglasno sa dosadašnjim razmišljanjima i raspoloživim mogućnostima razvoja novih turističkih destinacija i resorta u Republici Srbiji, problem operativnog vođenja projekta razvoja planinskog resorta na Goliji locira na:

- Korporaciju za razvoj turizma Srbije (koja je u fazi osnivanja - *Nacrt zakona o turizmu*), ili
- Razvojnu kompaniju koja će se formirati za samo područje Golije

8. Plan aktivnosti

Priprema i dovođenje ovako kompleksnog projekta do faze realizacije u današnjoj situaciji u Srbiji pre svega su povezani s kapacitetom Vlade Srbije to jest Ministarstva

ekonomije i regionalnog razvoja da obezbede sve neophodne uslove. Grupe aktivnosti, kojima se detaljnije dodeljuju nosioci i predvidljivi rokovi izvedbe prikazan je kako sledi:

GRUPE AKTIVNOSTI	
	Odluka o prihvatanju Master plana Dodatna javna prezentacija Master plana (nacionalni i regionalni nivo) Interni marketing
1	Utvrđivanje operativnog nosioca projekta Operativno vođenje projekta (detaljno planiranje i dizajniranje projekta, detaljne feasibility studije, inicijalni pregovori sa potencijalnim partnerima Internacionalna promocija (investicione konferencije, sajmovi investicija, road show, itd.) u svrhu akvizicije investitora i developera
2	Priprema i usvajanje prostorno-planerske i urbanističke dokumentacije (regulacija i zaštita prostora) Priprema i sprovođenje infrastrukturnog opremanja područja projekta Formiranje DMO-a za područje projekta Golija
3	Priprema internacionalnih tendera za investitore / developere / operatore projekta ili njegovih delova Pregovori i zaključivanje ugovora
4	Operativna realizacije inicijalne prve faze projekta Planiranje završne prve faze projekta

C. SITUACIJSKA ANALIZA

1. Republika Srbija - Opšti okvir



REPUBLIKA SRBIJA



Opšte informacije

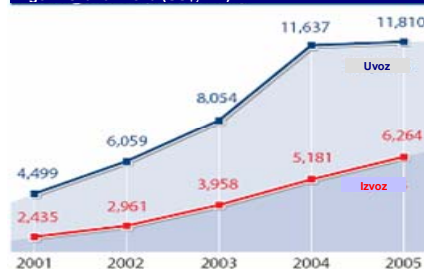
Glavni grad:	Beograd
Površina:	88.361 km ²
Broj stanovnika:	9,396,411 (cenzus 2002.)
Kurs:	1 EUR = 79,00 CSD (Dec 2006.)
Administrativno-političke celine:	AP Vojvodina i Kosovo i Metohija 29 okruga 194 opštine 207 gradskih naselja 6.164 naselja
Najveći gradovi Srbije:	Beograd (1.6 miliona stanovnika) Novi Sad (300.000 stanovnika) Niš (250.000 stanovnika) Kragujevac (175.000 stanovnika) Subotica (150.000 stanovnika)



Privredni indikatori:

	2002.	2003.	2004.	2005.	2006.*
BDP tekuće cene (US\$ mil.)	14.282	18.984	21.771	23.685	30.210
BDP per capita (US\$)	1.904	2.531	2.903	3.158	4.028
Realni rast BDP-a (%)	4,0	3,0	9,3	6,5	5,8
Inflacija, kraj perioda (%)	14,8	7,8	13,7	17,7	6,6
Javna potrošnja (% BDP-a)	46,7	46,1	46	45,0	44,0
Fiskalni deficit (% BDP-a)	-4,2	-1,4	-0,1	1,6	0,8
Trgovinski deficit (u mil. US\$)	3.908	4.847	7.047	5.546	6.400
Deficit platne bilance (% BDP-a)	10,0	9,1	13,2	10,0	10,5
Devizne rezerve NBS (u mil. US\$)	2.280	3.550	4.244	5.842	11.888
Vanjski dug (mil US\$)	11.839	14.241	13.555	11.605	19.606
Stopa nezaposlenosti	29,0	31,7	31,6	29,2	28,1

Trgovinska razmena (US\$, mil)



Bilans budžeta Republike Srbije (% od BDP-a)



Izvori: NBS, Ministarstvo finansija RS, SIEPA, CIA world factbook 2007.,

* 2006. godina procena gore navedenih institucija

1.1. Geografija i klima



Srbija je locirana u jugoistočnom delu Evrope, na centralnom delu Balkanskog poluostrva i nalazi se na raskrsnici puteva koji vode od Zapadne Evrope ka Turskoj i Bliskom istoku. Zauzima površinu od 88.361 km² koju karakterišu nizinski predeli na severu dok prema jugu preovladava pretežno planinski reljef Dinarida i Rodopa.

Severni, ravničarski deo Srbije, Vojvodina, je protkan rečnim tokovima (Dunav, Sava, Tisa), dok su centralni i južni delovi brdoviti i planinski. Srbija ima 55% obradive površine (od čega je oko 60% obrađeno), dok je 27% pod šumom. Visinu od preko 2.000 metara dostiže 15 planinskih vrhova.

Srbija ima umereno kontinentalnu klimu koju karakterišu hladne zime i topla leta, sa dobro raspoređenim padavinama i umerenim prelazima između izraženih godišnjih doba. Na klimu Srbije utiče blizina planinskih venaca Alpa, Karpata i Rodopa, kao i blizina Jadranskog mora i Panonske nizije. Prosečna godišnja temperatura vazduha¹ u periodu od 1961. - 1990. godine iznosila je 10,9°C za nadmorsku visinu do 300 m, oko 10,0°C za nadmorsku visinu od 300 - 500 m i oko 6,0°C za nadmorsku visinu iznad 1000 m. Apsolutni maksimum temperature izmeren je u julu i to od 37,1 do 42,3°C u predelima niže nadmorske visine i od 27,6 do 34,0°C u planinskim predelima. Apsolutni minimum temperature izmeren je u januaru i to od -30,7 do -21,0°C u predelima niže nadmorske visine i od -35,6 do -20,6°C u planinskim predelima.

Prosečna količina padavina takođe zavisi od nadmorske visine. Za niže nadmorske visine, prosečna količina padavina kreće se između 540 - 820 mm a za nadmorske visine preko 1000 m prosečna količina padavina iznosi od 700 - 1000 mm. Prosečan broj sunčanih sati tokom godine kreće se između 1.500 i 2.200.

¹ Izvor: Hidrometeorološki zavod Republike Srbije

1.2. Saobraćaj i komunikacije



Izvor: SIEPA 2007

Drumska infrastruktura – Srbija se nalazi na panevropskom Koridoru X visokog prioriteta, autoputu Salzburg - Solun, uključujući delove Budimpešta – Beograd i Niš – Sofija - Istanbul. Deo koji prolazi kroz Srbiju, Šid – Beograd – Niš, je dug 374 km. Ukupna drumska mreža Republike Srbije obuhvata 40,845 km, od čega je 5,525 km magistralnih puteva, 11,540 km regionalnih i 23,780 km lokalnih puteva. Ukupna dužina autoputeva sa naplatom je 415.7 km a ukupna dužina polu-autoputeva sa naplatom je 246.5 km. Drumski saobraćaj u Srbiji karakteriše loš kvalitet puteva, naročito u unutrašnjosti zemlje. Navedena konstatacija i postojanje samo jednog autoputa dovode do zaključka da je drumski saobraćaj u Srbiji nedovoljno razvijen.



Železnička infrastruktura – Ukupna dužina železničke mreže iznosi 3,808 km, od čega su 3,533 km jednostručne a 275 km su dvostručne pruge. Dužina elektrificirane železničke mreže je 1,196 km. Železnička mreža i vozovi su zastareli ali treba napomenuti da je jedan od prioriteta Vlade Republike Srbije da obnovi i modernizuje železničku infrastrukturu.

Rečni potencijal – Srbija ima tri plovne reke, Dunav, Savu i Tisu, što predstavlja 959 km sigurnih plovnih puteva. Najduža i najvažnija reka je Dunav sa 588 plovnih kilometara u Srbiji, od ukupnih 2,857 km. Preko veštačkog kanala Rajna-Majna-Dunav, Severno i Crno more su povezani, omogućavajući promet robe. Kroz Srbiju reka Sava prolazi u dužini od 207 km i trenutno je u procesu dobijanja statusa međunarodnog plovnog puta. Rečni saobraćaj je nedovoljno iskorišćen a svakako predstavlja veliki ekonomski potencijal.

Pristup vazduhom - Srbija ima dva međunarodna aerodroma: Beogradski aerodrom Nikola Tesla i Niški aerodrom. Beogradski aerodrom je svakodnevno povezan sa svim glavnim aerodromima Evrope pri čemu nisko-budžetne avio-kompanije još uvek ne saobraćaju u Srbiji. Njihov dolazak se očekuje u skorijoj budućnosti s obzirom da je Republika Srbija potpisala Ugovor o slobodno nebu (ugovor još nije stupio na snagu, očekuje se da će to biti tokom 2007. godine). Potencijal vazdušnog saobraćaja leži u činjenici da vreme leta do svih većih destinacija u Evropi iznosi najduže do tri časa, kao što je prikazano u tabeli. Uzimajući u obzir i činjenicu da Srbija ima ukupno 19 aerodroma sa asfaltiranim pistama i još 44 sa neasfaltiranim, može se reći da avio-saobraćaj u Srbiji ima dobre razvojne perspektive.

Vreme leta	Grad
Do jednog časa	Bukurešt
	Istambul
	Ljubljana
	Rim
	Beč
	Cirih
Do dva časa	Sarajevo
	Berlin
	Dizeldorf
	Frankfurt
	kijev
	Milan
	Minhen
Pariz	
Do tri časa	Prag
	London
	Moskva
	Štokholm
	Amsterdam

Izvor: Association of European Airlines

Plan Republike Srbije u modernizovanju panevropskog koridora X, sa predviđenim dugoročnim ulaganjima od 2 milijarde Evra, koji obuhvata autoput i železničku prugu, ali i izgradnju gasovoda, mreže optičkih kablova, motela i benzinskih pumpi kao i četiri tehnološka parka, predstavlja veliku šansu Srbije u poboljšanju dostupnosti i pristupa.

1.3. Privreda Srbije

Od početka tranzicije u 2000. godini, Srbija je načinila značajne korake u procesu stvaranja stabilne demokratske države zasnovane na principima tržišne ekonomije. Najveći uspesi u ostvarenim privredno-pravnim reformama tiču se postignutih pozitivnih makroekonomskih pokazatelja i poboljšanja investicione klime.

Evropska banka za obnovu i razvoj (EBRD) je proglasila Srbiju za svetskog lidera u reformama u 2004. godini i regionalnog lidera u reformama u 2006. godini (među 27 zemalja u tranziciji) na osnovu toga koliko je u tranzicionom procesu urađeno po pitanju implementacije reformi za poboljšanje investicione klime, započinjanje biznisa i kreiranje novih radnih mesta. U izveštaju o tranziciji "The transition report 2005" navodi se da su najveća postignuća ostvarena u bankarskom sektoru, privatizaciji i liberalizaciji tržišta, upravljanju preduzećima i liberalizaciji trgovine.

- **Bruto Društveni Proizvod (BDP)** Srbije se više nego udvostručio u periodu između 2001. i 2005. godine, i to sa 10,7 biliona dolara na 23,7 biliona dolara. BDP² po glavi stanovnika je takođe značajno porastao i to sa 1,421 dolara u 2001. na 3,158 dolara u 2005. godini što je veći iznos u odnosu na BDP ostvaren u nekim zemljama kandidatima EU (Rumunija, Bugarska). U 2004. godini, ekonomija Srbije je dostigla stvarni rast BDP-a od 9,3% u 2004. a u 2005. godini stvarni rast od 6,3% što je iznad proseka u odnosu na tranzicione zemlje Jugoistočne Evrope.

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 srednjem roku, realni rast BDP-a procenjen je na 6% godišnje, na temelju investicija u privatizovana i restrukturirana preduzeća i rastućoj domaćoj tražnji.

- **Strane Direktno Investicije** u 2006. godini su dostigle rekordni nivo od 4,100 miliona dolara prema SIEPA-i, Agenciji za investicije i promociju izvoza Srbije. Najveće investicije u 2006. su bile: Telenor, Norveška (ukupni iznos od 1,513 miliona EUR), Stada, Nemačka (ukupni iznos od 475 miliona EUR), Gruppo SanPaolo IMI, itd. U 2005. godine, glavne investicije su bile: Banca Intesa, Coca Cola, Michelin, Microsoft, itd.
- **Spoljnotrgovinski deficit³** je porastao sa 2,064 mil. dolara u 2001. na oko 5,5 mil. dolara u 2005. godini u apsolutnom iznosu. Međutim, stopa spoljnotrgovinskog deficita (kao % od BDP-a) se smanjila na osnovu značajnog porasta BDP-a zajedno sa visokim rastom izvoza, i relativno malim rastom uvoza. Očekuje se da će u budućnosti doći do smanjenja spoljnotrgovinskog deficita na bazi dalje privatizacije preduzeća, rasta njihove međunarodne konkurentnosti i povećanja izvoza.
- **Nezaposlenost** je jedan od najvećih problema Srbije. Zvanična stopa nezaposlenosti obuhvata oko 26-28% radne snage, ali analize tržišta rada pokazuju da je stvarna stopa mnogo manja, verovatno oko 16-18%. Razlika u ove dve stope reflektuje postojanje velikog neformalnog sektora, koji prema proceni Svetske Banke, obuhvata oko 30% od ukupnog broja zaposlenih.

Navedeni ekonomski indikatori pokazuju da su sveukupna kretanja srpske privrede izuzetno pozitivna i može se očekivati da će se Srbija i dalje kretati ka dostizanju stabilnog privredno-pravnog sistema.

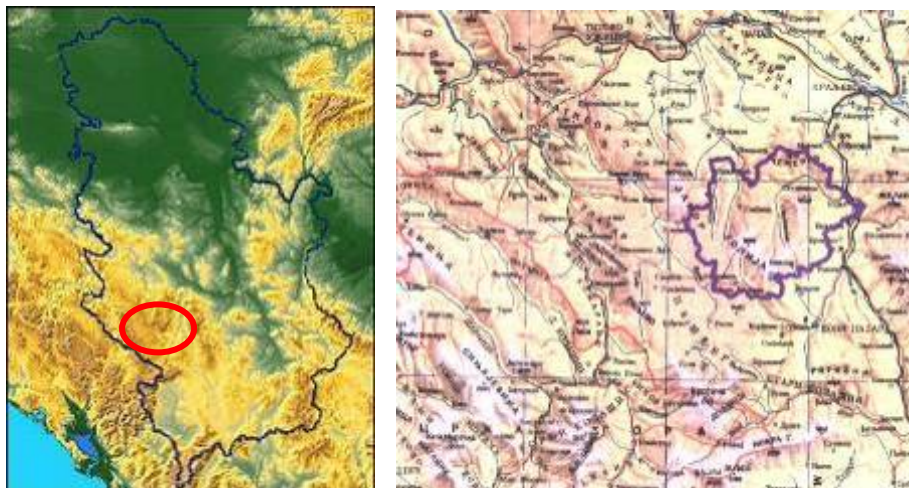
² Izvor: SIEPA, Agencija za investicije i promociju izvoza

³ Prema SIEPI, Agenciji za investicije i promociju izvoza

2. Područje obuhvata projekta

2.1. Golija

Opšti podaci



Planina Golija nalazi se u jugozapadnom delu Srbije i najprostranija je planina Starovlaško – Raške visije. Pruža se u dužini od 52 km u obliku položenog slova „C”, sa najvišim vrhom Jankov kamen (1.834 m n.v.)

U administrativnom smislu, područje Golije pripada opštinama Ivanjica, Sjenica, Novi Pazar, Raška i Kraljevo. Međusobna povezanost područja pet opština najvećim delom je određena pravcem pružanja planinskog masiva Golije. Iako, zahvaljujući pogodnim rečnim dolinama, postoje prirodne komunikacije od nižih ka višim zonama, međusobna povezanost naselja i opština područja Golije je veoma slaba.

Ukupna površina pet opština kojima Golija pripada po administrativno-teritorijalnoj podeli iznosi 5.091 km², od čega je 53,6% poljoprivredna površina, sa ukupno 402 naselja.

OPŠTINA	POVRŠINA (u km ²)	POLJOPRIVREDNA POVRŠINA (u %)	BROJ NASELJA
Ivanjica	1.090	47,1	49
Kraljevo	1.530	47,1	92
Sjenica	1.059	76,4	101
Novi Pazar	742	49	99
Raška	670	48,2	61
UKUPNO	5.091	53,6	402

Izvor: Opštine u Srbiji, 2005.

Po usaglašavanju prostorne identifikacije i obavljenih istraživanja, Vlada Republike Srbije je Uredbom o zaštiti Parka prirode „Golija” („Službeni glasnik RS”, broj 45/2001 od 20.07.2001. godine), područje planina Golije i Radočela stavila pod zaštitu kao Park prirode „Golija”. Park prirode Golija i njegovo neposredno okruženje predmet su ovog Master plana. Sledeća slika prikazuje položaj Parka prirode Golija u odnosu na okruženje:



Izvor: Srbija šume, 2007

Saobraćajni položaj

Područje Parka prirode Golije dotiču, ili ga presecaju sledeći delovi saobraćajne mreže Srbije:

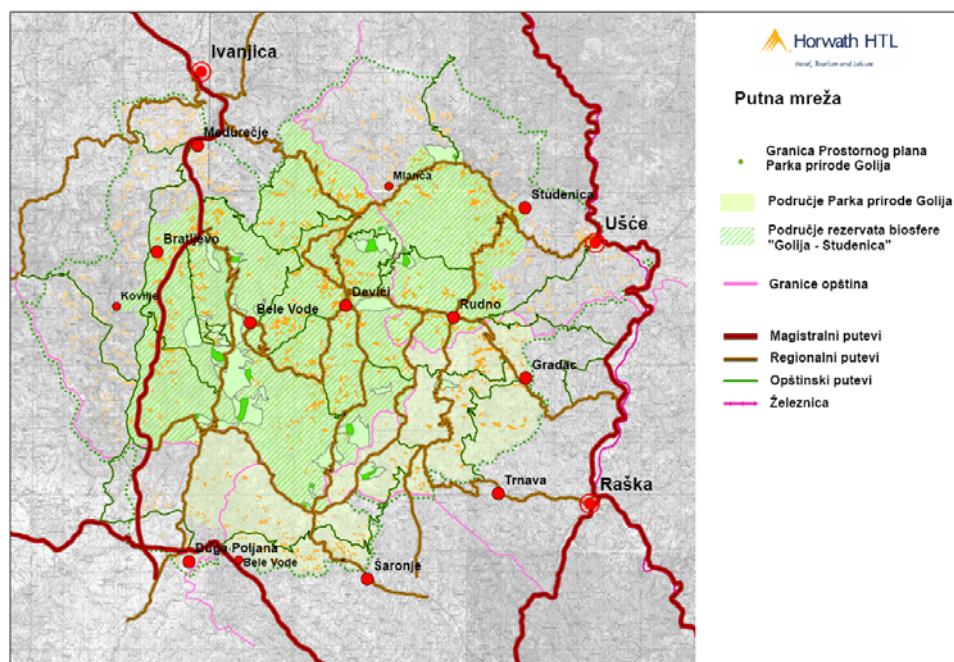
Magistralni putevi			Regionalni putevi		
Oznaka	Pravac	Opis	Oznaka	Pravac	Opis
M 22	Kraljevo - Raška - Novi Pazar	Tzv. "Ibarska magistrala" koja dotiče područje Golije sa istočne strane (oko 12 km) i predstavlja okosnicu saobraćajnih veza Golije sa ostalim delovima Srbije	R 116	Bedina Varoš - Studenica - Ušće	Ukupno 34 km ovog puta je sa asfaltnim kolovoznim zastorom, dok je ostalih 14 km neasfaltirano.
M 8	Prijepolje - Sjenica - Novi Pazar	Neposredno dotiče područje sa južne strane (oko 10 km) i zadovoljavajućeg je kvaliteta	R 117	Ivanjica - Sjenica	Na delu od Velikog Brdado Crvene Gore (oko 9 km) dotiče severnu granicu Parka prirode, sa asfaltnim kolovoznim zastorom.
M 21.1	Požega - Ivanjica - Sjenica	Preseca zapadni deo područja Golije i obezbeđuje vezu sa putem M 8. Ovaj značajan putni pravac za područje Golije loših je eksploatacionih karakteristika, nezadovoljavajućeg kvaliteta, sa nedostatkom odvodnjavanja i saobraćajne opreme, a zimi je neprohoda	R 233	Brvenik - Gornji Gradac- Rudno - Deviči	Ukupno 6 km puta je asfaltirano, dok je ostalih 20 km sa tucaničkim zastorom, nezadovoljavajućeg kvaliteta, bez rešenog odvodnjavanja i saobraćajne opreme.
			R 234	Raška - Kuti - Pnuće	4,5 km puta je sa tucaničkimkolovoznim zastorom, a ostatak puta (4 km) sa zemljanim kolovoznim zastorom.
			R 272	Međurečje - Kumanica - Golijska Reka - Duga Poljana	8 km puta od Međurečja je asfaltirano, dok je sledećih 8 km do Golijske Reke, te 3,5 km (Lijepo brdo-Duga Poljana) sa tucaničkim kolovoznim zastorom nezadovoljavajućeg kvaliteta. Deo od Golijske Reke (11 km) do Lijepog brda je zemljani put i bez prihvatljivih uslova za odvijanje drumskog saobraćaja.

Prikaz mreže puteva u široj perspektivi Golije



Izvor: Srbija šume, 2007, obradio HCZ

Prikaz postojeće mreže puteva na području Golije



Izvor: HCZ, 2007

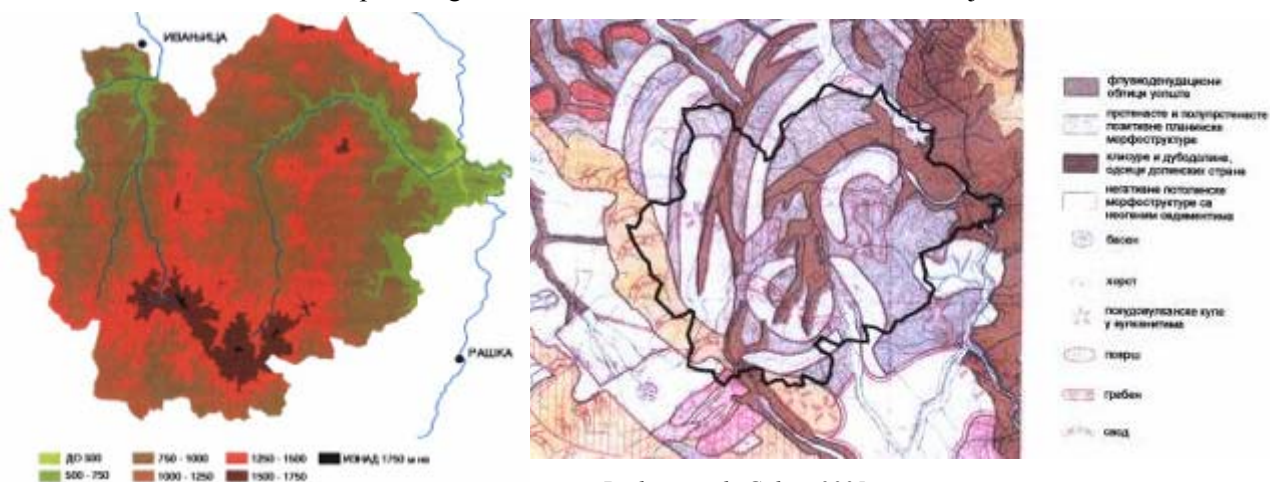
Osnovne karakteristike saobraćajne infrastrukture područja Golije su sledeće:

- Najznačajnije saobraćajnice su Ibarska magistrala koja se nalazi istočno od Golije i spaja Beograd sa Makedonijom, Kosovom i Metohijom i Crnom Gorom, i magistralni put Požega - Ivanjica - Sjenica koji je povezan sa magistralnim putem Prijepolje - Sjenica - Novi Pazar;
- Vlada Republike Srbije je navedene magistralne puteve uvrstila u prioritete po pitanju ulaganja u saobraćajnu infrastrukturu;
- Saobraćajna infrastruktura u unutrašnjosti područja, između seoskih naselja, je lošeg kapaciteta i stanja;
- Svi regionalni putevi su nezadovoljavajućeg kvaliteta;
- Lokalni / opštinski putevi su niskog kvaliteta u odnosu na veličinu teritorije i razmeštaj naselja. Od ukupno 186 km lokalnih puteva, asfaltirano je samo 15 km.
- Na području Golije najzastupljeniji su nekategorisani šumski putevi koji su loših karakteristika, bez ikakvog kolovoznog zastora. Ukupna dužina ovih puteva je oko 850 km, a u najlošijem su stanju oni putevi koji vode do naselja na većim nadmorskim visinama.
- U opštini Sjenica, u blizini Duge Poljane, postoji vojni aerodrom koji ima potencijal za razvoj civilnog avio saobraćaja.

Geografija

Područje Golije pripada u celini Starovlaško - Raškoj visiji a obuhvata planine Goliju, Radočelo, istočne delove Javora i južne delove Čemerna. Starovlaško - Raška visija pored Golije obuhvata i Kopaonik, Zlatibor, Zlatar i Mokru Goru. Planina Golija je okružena planinama Jelica, Kopaonik, Čemerno, Radočelo, Javor, Zlatar, Jadovnik i visoravni Pešter. Granicu područja Golije sačinjavaju uglavnom prirodni koridori reka: Studenica na severu, Ibar na istoku, Raška, Ljudska reka i reka Vapa na jugu, Moravica i Nošnica na zapadu.

Kao što je vidljivo na sledećoj karti visinskih zona Golije, preko 90% teritorije područja Golije nalazi se iznad 500 m nadmorske visine a najviši vrh je Jankov kamen (1.834 m n.v.). Morfostrukturna karta pak prikazuje izrazite planinske vrhove, horstove, visoke strukturne površi, grebene i ostale morfostrukturne oblike Golije.



Osnovnu morfografsku odliku područja predstavlja lučna mreža planinskih grebena, među kojima su usečene duboke klisuraste rečne doline izvorišnih krakova Moravice,

Studenice i levih pritoka Ibra. Pored najvišeg vrha, sa glavnog grebena Golije uzdiže se više planinskih vrhova i to: Crni vrh (1795 m), Čardak (1688 m), Kulina (1642 m), Jadovita (1560 m) i dr. Drugo planinsko uzvišenje jeste Radočelo sa vrhovima Krivača (1642 m) i Vrhovi (1533 m) u luku reke Studenice, a treće Čemerno (1579 m), planina na severnoistočnoj strani.

Hidrografija

Najznačajnije reke hidrografske mreže područja Golije čine reke Moravica i Studenica. Moravica, sa površinom sliva od oko 475 km² i dužinom toka od 47,9 km formira se iz dva kraka: Golijske reke i Jabukovačkog potoka a uliva se u Zapadnu Moravu. Studenica, sa površinom sliva od 540 km² i dužinom sliva od 47 km, uliva se u Ibar.

Na području Golije se nalaze dva manja jezera: Dajičko i Košaninovo. Dajičko jezero se nalazi na severozapadnoj strani Golije, na 1.556 m n.v. Vodena površina iznosi 159,3 m², a dubina je 3,2 m. Košaninovo jezero, koje se odnosi na jedno malo i jedno veliko jezero, nalazi se na severnoj strani Crepuljnika, na 900 m n.v. Malo jezero je površine 28,6 ari, dubine je oko 6 - 8 m a veliko je površine od oko 127,8 ari.

Gustina hidrografske mreže područja Golije procenjena je na preko 2.100 m/km². Prosečna vrednost specifičnog oticaja (podaci iz Vodoprivredne osnove) je visoka, od 12 - 17 lit/sec/km².

Klimatske karakteristike

Klima područja Golije je umereno-kontinentalna sa tri klimatske oblasti: dolinska sa brdskom, prelazna i planinska. Dolinski reon obuhvata područja do 700 m n.v. i ima karakterističnu umereno-kontinentalnu klimu. Prelazni reon obuhvata prostore od 700 do 1300 m n.v. a odlikuje se dugim i oštrim zimama sa obilnim snežnim padavinama i kratkim i svežim letima. Planinski reon obuhvata prostore iznad 1300 m n.v. a odlikuje se oštrim i dugim zimama sa dosta snega i kratkim i prohladnim letima.

Srednja godišnja temperatura zavisi od nadmorske visine. Područja na oko 500 m n.v. imaju srednju godišnju temperaturu oko 9,3°C (Ivanjica), područja na oko 1000 m n.v. imaju srednju godišnju temperaturu oko 6 °C (Sjenica) a područja na nadmorskoj visini od 1000 do 1500 m oko 5 °C (Bele Vode). Treba napomenuti da je područje Sjenice poznato po najnižim temperaturama u Srbiji zbog "ujezeravanja" hladnog vazduha na Peštorskoj visoravni.

Biljni i životinjski svet

Područje Golije odlikuje se bogatim biljnim i životinjskim svetom. Biljni svet Golije obuhvata oko 900 vrsta biljaka, 117 vrsta algi, 40 vrsta mahovina, 7 vrsta lišajeva i 75 vrsta gljiva a životinjski svet obuhvata oko 95 vrsta ptica i oko 22 vrste krupnih životinjskih vrsta.

Vodosnabdevanje i kanalizacija

Najveći broj naselja se snabdeva vodom sa lokalnih/individualnih vodovoda i neselektivnim kaptiranjem izvora različite izdašnosti. Prema istraživanju "Geozavoda", evidentirano je 23 naselja sa kaptadžama za vodovode od kojih skoro polovina ima izdašnost manju od 0,2 lit/sec i još 115 kaptadža za individualne potrošače sa izdašnošću manjom od 0,1 lit/sec. Jedino naselje Ušće ima opštinski vodovod, kao i izgrađenu kanalizaciju, dok ostala naselja koriste jame i kopane nužnike za odvođenje fekalnih voda.

Elektroenergetska i telekomunikaciona mreža

Elektroenergetsku mrežu čine JP "Elektro-Srbija" - Kraljevo (ED Novi Pazar, ED Raška, ED Sjenica) i JP "24. Septembar" - Užice (ED Ivanjica). Napajanje potrošača se odvija preko prenosnih mreža 220 kV i 110 kV, iz tri trafostanice 220/110kV: Kraljevo 3, Uvac i Valač i iz pet trafostanica 110/35 kV: Novi Pazar 1, Novi Pazar 2, Raška, Sjenica i Ivanjica.

Električna mreža je uglavnom zastarela i nehomogena (u pogledu naponskih nivoa i korišćenih materijala i opreme).

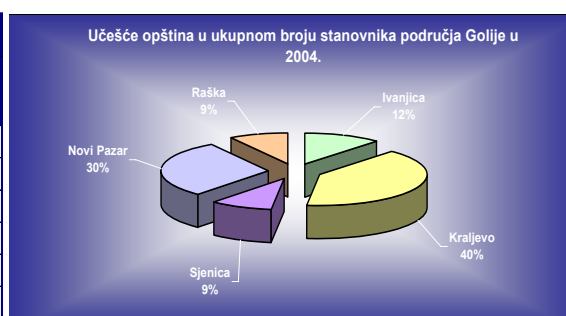
Na području Parka prirode postoje sledeće ATC: Ušće, Studenica, Rudno, Savovo, Mlanča i Studenica - Rudno). Optički kabl postoji od Kraljeva do Raške a koaksijalni kabl od Novog Pazara do Sjenice.

Mobili operateri su prisutni na području parka i to Telekom Srbija sa baznim stanicama na lokacijama Ušće i Golija - Kula i Mobtel sa baznim stanicama na lokacijama Ušće i Studenica.

Stanovništvo šireg područja Golije

STANOVNIŠTVO 2004.			
OPŠTINA	UKUPNO	GUSTINA STANOVNIŠTVA (broj stan. na km ²)	PRIRODNI PRIRAŠTAJ
Ivanjica	34.876	32	-112
Kraljevo	120.971	79	-309
Sjenica	28.155	27	199
Novi Pazar	89.262	121	1081
Raška	26.415	38	-140
UKUPNO	299.679	59	719

Izvor: Opštine u Srbiji, 2005.



Osnovne karakteristike stanovništva šireg područja Golije su:

- Na teritoriji pet opština kojima Golija pripada živi blizu 300.000 stanovnika od kojih je najveći broj u opštini Kraljevo (40%);
- Prosečna gustina naseljenosti šireg područja Golije (59 stan./km²) je manja od proseka Republike Srbije (84 stan./km²), što važi i za sve opštine pojedinačno sa izuzetkom Novog Pazara koji ima najveću gustinu naseljenosti, znatno veću od republičkog proseka (121 stan./km²);
- Najveći prirodni priraštaj ima opština Novi Pazar (1.081 stanovnika) i to znatno veći u odnosu na ostale opštine koje imaju negativan prirodni priraštaj (izuzev opštine Sjenica);

Stanovništvo Parka prirode Golija

Osnovne karakteristike stanovništva na području Parka prirode Golija su:

- U 2002. godini registrovano je 7.950 stanovnika (prema podacima iz Predloga Prostornog plana područja posebne namene Parka prirode Golija) što ukazuje na slabu gustinu naseljenosti (10,5 stanovnika po km²);

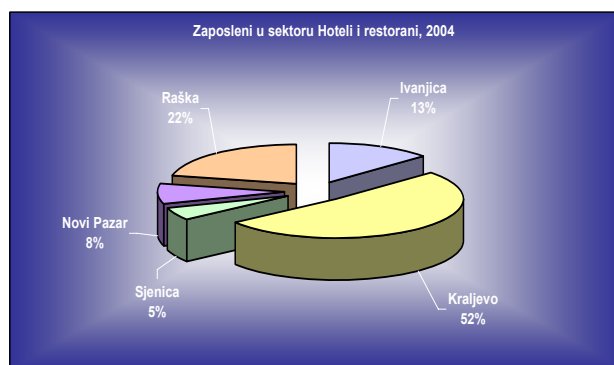
- Ukoliko se posmatraju promene u broju stanovnika od 1961. godine, zapaža se konstantni pad koji je uzrokovan iseljavanjem i starenjem stanovnika;
- Naselja Parka prirode Golija pripadaju tipu razbijenih seoskih naselja koja su međusobno slabo povezana.

Društveni proizvod i zaposlenost

ZAPOSLENI 2004. god. GODIŠNJI PROSEK		
OPŠTINA	UKUPNO	NA 1000 STANOVNIKA
Ivanjica	10.683	306
Kraljevo	33.003	273
Sjenica	4.024	143
Novi Pazar	19.023	213
Raška	6.115	231
UKUPNO	72.848	243

Izvor: Opštine u Srbiji, 2005.

OPŠTINA	DRUŠTVENI PROIZVOD u 000 din.	DRUŠTVENI PROIZVOD PO STANOVNIKU u din.
Ivanjica	3.107.168	89.092
Kraljevo	11.362.046	93.924
Sjenica	1.063.511	37.773
Novi Pazar	4.449.181	49.844
Raška	2.124.017	80.410
UKUPNO	22.105.923	73.765



NEZAPOSLENI (stanje na dan 31.12.2004.)		
OPŠTINA	UKUPNO	NA 1000 STANOVNIKA
Ivanjica	4.772	137
Kraljevo	17.511	145
Sjenica	5.118	182
Novi Pazar	17.421	195
Raška	4.868	184
UKUPNO	49.690	166

Izvor: Nacionalna služba za zapošljavanje

- U 2004. godini, ukupan društveni proizvod iznosio je 22.105.923 hiljade dinara, što predstavlja oko 2,1% od ukupnog društvenog proizvoda Republike Srbije;
- Od 5 opština, najveći društveni proizvod ostvaruje se u opštini Kraljevo (više od 50% u ukupnom društvenom proizvodu svih 5 opština);
- Na području 5 opština, u 2004. godini, registrovano je 72.848 zaposlenih, odnosno 243 zaposlena na 1000 stanovnika i 49.690 nezaposlena, odnosno 166 nezaposlena na 1000 stanovnika;
- Navedeni ekonomski indikatori, iznos društvenog proizvoda i broj zaposlenih tj. nezaposlenih ukazuju na slabu ekonomsku razvijenost područja;
- Osnovne privredne delatnosti na području Golije su prerađivačka industrija, poljoprivreda, šumarstvo, rudarstvo / vađenje ruda i kamena, trgovina, te turizam i ugostiteljstvo.

2.2. Prostorno planska regulativa

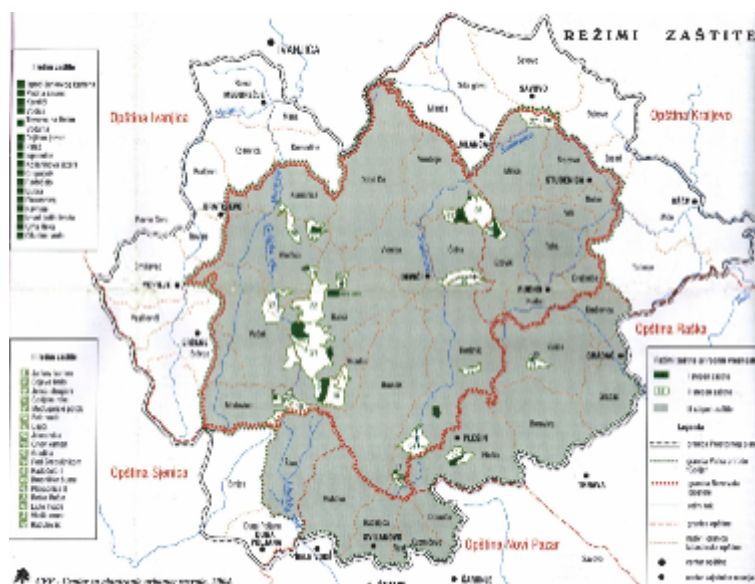
Prostorno planski okvir razvoja turizma na području posebne namene Parka prirode Golija predstavljaju sledeći dokumenti:

- Predlog prostornog plana za područje posebne namene Golija iz 2006. godine;
- Uredba o zaštiti PP Golija

Vlada Republike Srbije je, 2001. godine, Uredbom o zaštiti PP "Golija" područje planina Golije i Radočela proglasila Parkom prirode. Ukupna površina Parka prirode iznosi 75,183 ha, i prostire se na teritoriji 5 opština: Ivanjice (najveći deo - oko 55%), Raške (oko 17%), Kraljeva (oko 16%), Novog Pazara (oko 8%) i Šjenjice (oko 4%).

Od ukupne površine Parka prirode Golija, koja iznosi 75.183 ha, pod šumama se nalazi 39.528 ha ili 53% površine. U privatnom vlasništvu šuma ima 18.460 ha ili 46,70% površine, a u društvenom vlasništvu šuma ima 21.068 ha ili 53,30% površine Parka prirode

Ovom Uredbom, područje zaštite podeljeno je na tri zone zaštite prema stepenu/režimu zaštite:



▪ I stepen zaštite

Pod prvim stepenom zaštite nalazi se 553,80 ha ili 0,74% teritorije. Obuhvaćeno je 18 lokaliteta: Ispod Jankovog kamena, Pašina česma, Karalići, Vodica, Tresava na Belim vodama, Dajičko jezero, Palež, Isposnice, Košaninova jezera, Crepuljnik, Radočelo, Izubra, Plakaonica, Ravnine, Iznad ljutih livada, Crna reka, Radulovac, Izvorište Crne reke. Prvi režim zaštite odnosi se na strogu zaštitu, tj. zabranu korišćenja prirodnih bogatstva i isključuju se svi oblici korišćenja prostora i aktivnosti, osim naučnih istraživanja i kontrolisane edukacije (na osnovu Zakona o zaštiti životne sredine, Sl. glasnik 66/91)⁴.

⁴ Zakon o zaštiti životne sredine Sl. glasnik RS 66/91 je prestao da važi sa donošenjem Zakona o zaštiti životne sredine Sl. glasnik RS 135/05 izuzev odredbi koje se tiču zaštite vazduha, zaštite prirodnih dobara i zaštite od buke

- II stepen zaštite

Pod drugim stepenom zaštite nalazi se ukupno 3.883,10 ha ili 5,16% teritorije. Obuhvaćeno je 20 lokaliteta: Jankov kamen, Bojevo brdo, Jelića strugara, Golijska reka, Međugorski potok, Bele vode, Dajići, Jelenovica, Orlov kamen, Gradina, Pod Crepuljnikom, Radočelo II, Brusničke šume, Plakaonica II, Retko bučje, Ugljare, Ljute livade, Vlaški most, Suvi breg, Odvračenica. II stepen zaštite odnosi se na "ograničeno i strogo kontrolisano korišćenje prirodnih bogatstva dok se aktivnosti u prostoru mogu vršiti u meri koja omogućava unapređenje stanja i prezentaciju prirodnog dobra bez posledica po njegove primarne vrednosti" (Sl. glasnik 66/91).

- III stepen zaštite

Pod trećim stepenom zaštite nalazi se ostali deo teritorije tj. 70.746,06 ha ili 94,10% teritorije. III stepen zaštite odnosi se na "selektivno i ograničeno korišćenje prirodnih bogatstava i kontrolisane intervencije i aktivnosti u prostoru ukoliko su usklađene sa funkcijama zaštićenog prirodnog dobra, ili su vezane za nasledene tradicionalne oblike obavljanja privrednih delatnosti i stanovanja uključujući i turističku izgradnju" (Sl. glasnik 66/91).

Rezervat biosfere Golija-Studenica

Područje Golije, tj. deo Parka prirode u površini od 53.804 ha, zajedno sa manastirom Studenica, je 2001. godine proglašeno Rezervatom biosfere od strane UNESCO programa "Čovek i Biosfera" ("*Man and Biosphere - MaB*"). Rezervati biosfere su oblasti kopnenih i obalnih ekosistema koji promovišu rešenja za pomirenje očuvanja biološke raznovrsnosti uz njeno održivo korišćenje.

Rezervati biosfere se nalaze pod suverenom jurisdikcijom država što znači da podležu samo pod nacionalno zakonodavstvo.

Rezervati biosfere imaju tri međuzavisne funkcije: funkciju očuvanja (u vidu doprinosa očuvanju ekosistema, okoline, vrsta i genetskih varijacija), razvojnu funkciju (da neguje ekonomski i ljudski razvoj koji je socio-kulturno i ekološki održiv) i logističku funkciju (da pruži podršku istraživanju, monitoringu, edukaciji i razmeni informacija u vezi sa lokalnim, nacionalnim i globalnim pitanjima o očuvanju i razvoju). Rezervati biosfere su podeljeni na tri zone poznate kao jezgro ("*core zone*"), zaštitna zona ("*buffer zone*") i tranziciona oblast ("*transition area*").

Svetska Unija za zaštitu prirode je formulisala sledeće kategorije upravljanja zaštićenim prirodnim dobrima:



KATEGORIJA	OPIS
I	Strogi rezervat prirode/područje nedirnute prirode: zaštićeno područje u kome se vrše naučna istraživanja i aktivnosti zaštite prirode.
Ia	Strogi rezervat prirode: zaštićeno područje u kome se mogu vršiti naučna istraživanja.
Ib	Nedirnuta priroda: zaštićeno područje u kome se mogu sprovoditi aktivnosti zaštite prirode.
II	Nacionalni park: Zaštićeno područje namenjeno aktivnostima zaštite ekosistema i rekreaciji.
III	Spomenik prirode: Zaštićeno područje namenjeno aktivnostima zaštite ekosistema i rekreaciji.
IV	Područje upravljanja staništima/vrstama: Zaštićeno područje u kom se mogu sprovoditi aktivnosti zaštite prirode putem intervencije upravljanja.
V	Zaštićeno područje/morsko dobro: Zaštićeno područje u kom se sprovode aktivnosti zaštite područja/mora i rekreacija.
VI	Zaštićeno područje za upravljanje resursima: Zaštićeno područje u kom se sprovodi održivo korišćenje prirodnih ekosistema.

Rezervat biosfere "Golija-Studenica", sadrži elemente I, IV i V kategorije upravljanja prema Okviru za određivanje kategorije upravljanja zaštićenih područja - ("*Guidelines for protected areas management categories*, IUCN).

3. Evaluacija ključnih turističkih atrakcija Golije

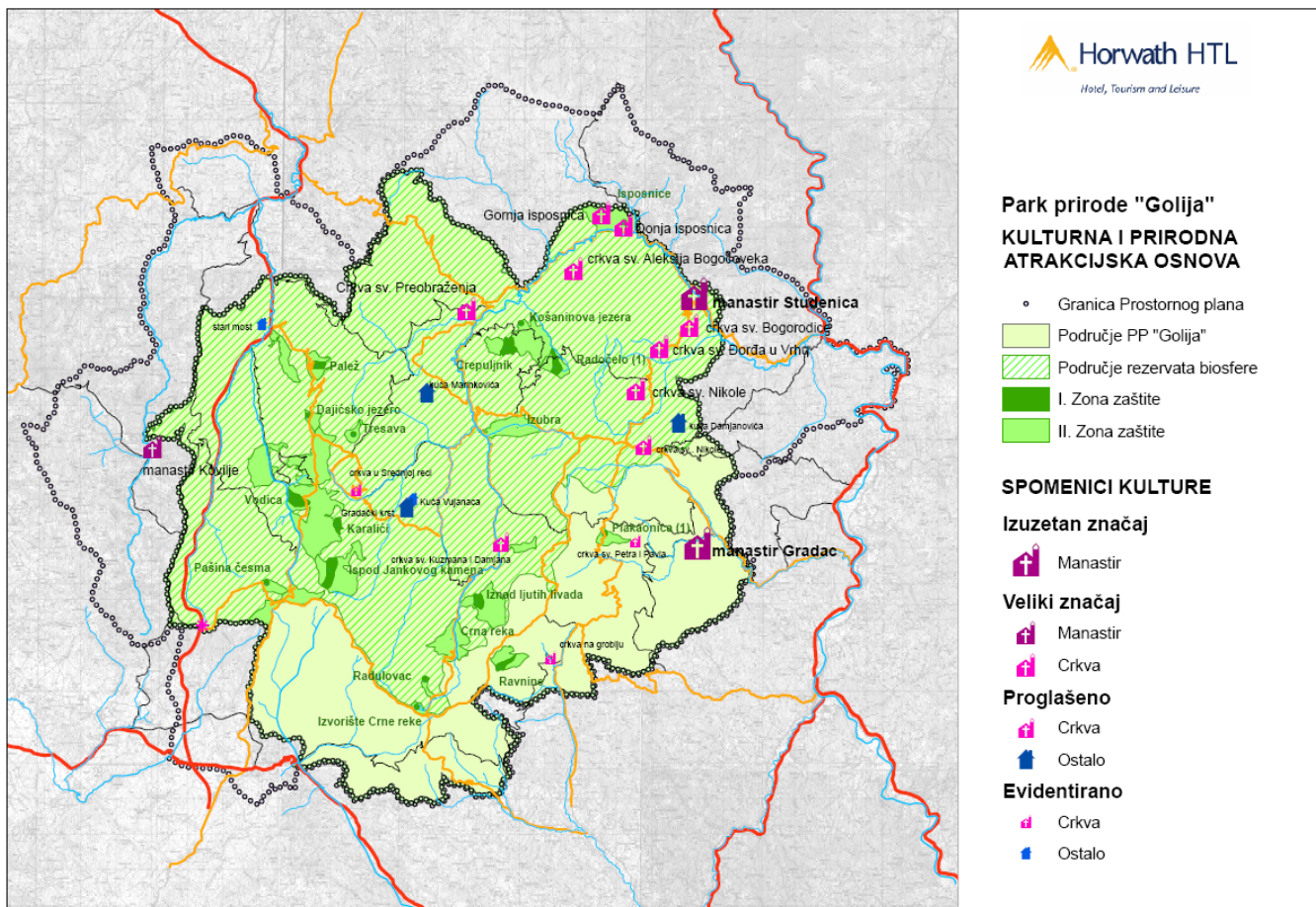
3.1. Uvod

Obzirom na usmerenje svih ključnih interesnih subjekata Golije prema intenzivnijem razvoju turizma, prvi korak u oceni mogućnosti i ograničenja turistifikacije ovog područja je evaluacija ključnih turističkih atrakcija Golije.

Prilikom evaluacije postojećih turističkih atrakcija Golije, utvrđeno je da je ovo područje izuzetno bogato mnogim prirodnim i kulturnim resursima, od kojih veći broj trenutno nije značajno turistički valorizovan.

Stoga sledeća mapa prikazuje kulturnu i prirodnu atrakcijsku osnovu Golije, a tabela koja sledi daje sažeti prikaz atrakcijske osnove Golije i daje ocenu u odnosu na dostupnost i pristup, te nivo, odnosno značaj na lokalnom/regionalnom, nacionalnom i internacionalnom tržištu.

Kulturna i prirodna atrakcijska osnova Golije



3.2. Postojeća atrakcijska osnova Golije

POSTOJEĆA ATRAKCIJSKA OSNOVA		Dostupnost i pristup	Značaj / Nivo		
			Lokalni / Regionalni	Nacionalni	Internacionalni
Priroda					
Rezervat biosfere	Celokupni prostor rezervata biosfere	☹			✓
Šume	Javor, smrča, jela, bor, bukva, vrba, topola, brest, hrast, jasen, cer itd.	☹		✓	
Zaštićene biljne vrste	Smrča, zelenika, jeremičak	☹		✓	
Zaštićene životinjske vrste	Beloglavi sup, lasica, vuk, sivi puh, veverica, močvarna rovka	☹		✓	
Planine	Golija, Javor, Mučanj, Čemernica	☹		✓	
Reke i jezera	Reke Moravica i Studenica	☹		✓	
	Tičar / Dajičko jezero	☹	✓		
	Reka Nošnica	☹	✓		
	Nebeska suza na Okruglici	☹	✓		
	Košaninovo jezero	☹	✓		
Kultura					
Manastiri i crkve	Manastir Studenica	☺			✓
	Manastir Gradac	☺			✓
	Manastir Kovilje	☺		✓	
	Crkva sv. Aleksija	☹		✓	
	Crkva sv. Preobraženja	☹		✓	
	Crkva sv. Kuzmana i Damjana	☹		✓	
	Stara i Nova Pavlica	☹		✓	
	Končulić	☹		✓	
	Petrova crkva	☹		✓	
	Đurđevi stupovi	☹		✓	
	Manastir Sopočani	☺		✓	
	Adžijina crkva	☹		✓	
	Crkva sv. Cara Konstantina i Carice Jelene	☹		✓	
Ostala kulturno-istorijska baština	Kameni most na reci Moravici	☺		✓	
	Rimski most	☺		✓	
	Stara Čaršija u Ivanjci	☺		✓	
	Električna centrala na reci Moravici	☹		✓	
	Hadži-Prodanova pećina	☹		✓	
Sela / Gradovi	Rudno	☺		✓	
	Brusnik	☹	✓		
	Brvenik	☹	✓		
	Međurečje	☹	✓		
	Destik	☹	✓		
	Stari Ras	☺			✓
	Gradac	☺	✓		
	Trnava	☺	✓		
	Maglič	☺		✓	
Događanja					
Događaji, festivali, sabori, itd.	Festival izvorne srpske pesme - Prilike	☺		✓	
	Zvuci Golije, javora i Mučnja	☺	✓		
	Sabor lovaca - Golija	☺	✓		
	Javorski sabor dvojničara i starih muzičkih instrumenata Srbije	☺	✓		

3.3. Ključne atrakcije Golije

Uz evaluaciju atrakcijske osnove Golije, odabrane su četiri ključne atrakcije - Manastir Studenica, Rezervat biosfere Golija-Studenica, Stari Ras sa Manastirom Sopočani i Manastir Gradac - koje su detaljnije ocenjene u odnosu na vlasništvo, upravljanje atrakcijom i njenim posetiocima, dostup, internu mobilnost i parkiranje, opštu atraktivnost, kao i mogućnost povezivanja sa ostalim atrakcijama ovog područja.

REZERVAT BIOSFERE GOLIIJA STUDENICA	
Opis	
<p>Rezervat biosfere Golija-Studenica pripada dinarskom planinskom sistemu i uključuje mozaik različitih ekosistema kao što su šume, jezera i ostali biljni i životinjski svet. U području rezervata živi oko 6600 stanovnika unutar 42 ruralne zajednice, karakteristične za planinska područja. Rezervat biosfere takođe uključuje Manastir Studenicu, koja je na listi svetske kulturne baštine.</p> <p>Iako obuhvata široko područje od 53.804 ha, atraktivnost i turistički potencijal rezervata je od velikog značaja za razvoj turizma i turističkih aktivnosti na ovom području.</p>	
	
Vlasništvo	-
Upravljanje atrakcijom	JP Srbija Šume
Dostupnost i pristup	Srednji
Interna mobilnost	Srednja
Upravljanje posetiocima	JP Srbija Šume obeležava tur. puteve, pešačke i biciklističke staze
Ostale usluge	Jedan centar za posetioce na lokaciji Bele vode sa informativno-edukativnim materijalima
Mogućnost povezivanja sa ostalim atrakcijama	Visoka
Atraktivnost	Visoka

MANASTIR STUDENICA	
Opis	
<p>U središtu srednjovekovne srpske države Raške, manastir Studenica predstavlja najlepšu i umetnički najsnažnije oblikovanu srpsku srednjovekovnu građevinu. Manastirski kompleks predstavlja složenu građevinsku celinu i čini ga veći broj građevina u kojoj najistaknutije mesto zauzima Bogorodična crkva. Osnovan je krajem XII veka, a s vremenom postaje najznačajniji duhovni centar srpske srednjovekovne države, sa najvećim uticajem na društveni i kulturni razvoj zemlje. Zbog svog značaja, manastir Studenica nalazi se na UNESCO-voj listi svetske vredne kulturne baštine.</p>	
	
Dostupnost i pristup	Vrlo dobar
Interna mobilnost	Vrlo dobra
Parkiranje	20-30 automobila
Upravljanje posetiocima	Mogućnost obilaska sa vodičem
Ostale usluge	Prodavnica sa sakralnim predmetima
Mogućnost povezivanja sa ostalim atrakcijama	Visoka
Atraktivnost	Visoka

MANASTIR GRADAC	
Opis	
<p>Gradac se nalazi na padinama planine Golije (12 km zapadno od srednjovekovnog grada Brvenik na Ibru). Manastir je zadužbina kraljice Jelene Anžuijske, žene kralja Uroša I. U manastirskom kompleksu nalazile su se građevine: velika Bogorodična crkva, manji hram Sv. Nikole, trpezarija sa kuhinjom, konaci i ekonomske zgrade. Do danas su najbolje očuvane crkva Sv. Nikole i glavna crkva. Istraženi i konzervatorski prezentovani manastir, koji je obnovljen kao monaška zajednica i duhovno središte, Gradac je danas jedan od najatraktivnijih srpskih srednjovekovnih kulturno-istorijskih spomenika.</p>	
	
Vlasništvo	Pravoslavna crkva
Upravljanje atrakcijom	Pravoslavna crkva
Dostupnost i pristup	Dobar
Interna mobilnost	Vrlo dobra
Parkiranje	Trenutno prostor za oko 10 automobila
Upravljanje posetiocima	Mogućnost obilaska manastira sa vodičem
Ostale usluge	Prodavnica sa sakralnim predmetima
Mogućnost povezivanja sa ostalim atrakcijama	Visoka
Atraktivnost	Srednja

STARI RAS I SOPOČANI	
Opis	
<p>Stari Ras bio je prestolnica srednjevekovne Srbije. Kompleks Stari Ras je uvršten u svetsku kulturnu baštinu i pod zaštitom je UNESCO-a od 1979. godine zbog izuzetnih kulturnih, umetničkih i istorijskih vrednosti. U ovu celinu spada Petrova crkva koja je sagrađena u 9. veku sa očuvanim freskama iz 10, 12. i 13. veka. Petrova crkva je najstariji sakralni spomenik Slovena na Balkanu. Očuvani živopis predstavlja najstarije srpsko slikarstvo nastalo oko 1250. godine. Đurđevi stupovi podignuti oko 1170. godine takođe su deo ove celine, a zadužbina su Stefana Nemanje. Danas su samo slikovita ruševina.</p> <p>U manastiru Sopočani, zadužbini kralja Uroša I iz 13.veka, nalazi se crkva posvećena Sv.Trojici, danas jedina očuvana građevina starog manastirskog kompleksa. Po lepoti fresaka očuvanih u Hramu, Sopočani su jedan od najdragocenijih spomenika evropske umetnosti 13. i 14. veka. Zajedno sa Đurđevim stupovima, Rasom i Petrovom crkvom, kao celinom, UNESCO je manastir Sopočani 1979.godine uvrstio na listu svetske kulturne baštine.</p>	
	
Vlasništvo - Sopočani - Stari Ras	Pravoslavna crkva Zavod za zaštitu spomenika kulture
Upravljanje atrakcijom - Sopočani - Stari Ras	Pravoslavna crkva Zavod za zaštitu spomenika kulture
Dostupnost i pristup	Dobar
Interna mobilnost	Dobra
Parkiranje	20-30 automobila (Sopočani)
Upravljanje posetiocima	Mogućnost obilaska sa vodičem (Sopočani)
Ostale usluge	Prodavnica sa sakralnim predmetima (Sopočani)
Mogućnost povezivanja sa ostalim atrakcijama	Visoka
Atraktivnost	Visoka

3.4. Zaključak

Obzirom da je svrha ovakve evaluacije utvrditi nivo/značaj trenutnih turističkih aktivnosti vezanih za specifičnosti određenog područja, ovde je važno napomenuti da ove atrakcije, odnosno njihov potencijal, trenutno nije iskorišćen u turističke svrhe u dovoljnoj meri. Zaštićena područja sa prirodnim i kulturnim bogatstvima u svetu upravljački, regulaciono i interpretaciono su otvoreni posetiocima, a crkve i manastiri u svetu veliki deo svojih prihoda ostvaruju upravo od aktivnosti vezanih za turizam (posetioci, obilasci, vođene posete i sl.).

S time u vezi, Park prirode, odnosno rezervat biosfere Golija-Studenica danas svojim posetiocima ne nudi značajnu turističku interpretaciju, ni organizovane aktivnosti vezane uz njegove karakteristike. Nadalje, ovi izuzetno atraktivni manastiri u vlasništvu su i pod upravom Pravoslavne crkve Srbije, te budući nivo njihove turističke valorizacije ovisi upravo o odluci Pravoslavne crkve Srbije da manastire intenzivnije otvori za turizam i primerene turističke aktivnosti.

4. Evaluacija lokalnih interesnih subjekata

U okviru procesa izrade Master plana Golije, u periodu od 23. do 28. marta 2007. godine, Horwath Consulting je obavio razgovore sa lokalnim interesnim subjektima u opštinama kojima Golija pripada po administrativno-teritorijalnoj podeli. Evaluacija lokalnih interesnih subjekata izvršena je u cilju prepoznavanja generalnih stavova koji se tiču turističkog razvoja Golije, kao i prepoznavanja upravljačke i finansijske snage interesnih subjekata u fazi realizacije ovog projekta.

Lokalne vlasti

Generalni stav predstavnika lokalne vlasti je da turistički razvoj Golije treba da bude poluga za celokupni razvoj regije, da omogući zapošljavanje lokalnog stanovništva i podizanje ekonomske snage regije. Takođe, predstavnici lokalne vlasti prepoznali su šansu za učestvovanje domaćih preduzeća u fazi realizacije projekta. Preovladavajući stav je da se Golija treba da bude "živa" planina tokom cele godine i da omogući život lokalnog stanovništva na planini na način da se oni uključe u proces servisiranja turističke ponude.

Teritorijalna podeljenost Golije u administrativnom smislu uticala je na odsustvo jedinstvene vizije vezane za Goliju kao celovite turističke destinacije. Opštine imaju različit nivo interesa u pogledu turističkog razvoja Golije pri čemu se u Ivanjici oseća najviši nivo aspiracija i najsnažniji emotivni stav s obzirom da se i najveći deo teritorije Golije nalazi na njenoj teritoriji. U cilju otklanjanja ovog problema, kako bi sve opštine delile jedinstvenu razvojnu viziju i aktivno se uključile u realizaciju projekta, neophodno je osvariti transparentnu komunikaciju i međusobnu saradnju svih 5 opština i Vlade Republike Srbije. To je takođe značajno s obzirom da opštine same nemaju dovoljno finansijskih sredstava koje su neophodne u razvoju turističke infrastrukture i obezbeđivanju podsticaja investitorima u turistički sektor.

S obzirom da je radi prioritnog donošenja Master plana usporen proces donošenja Prostornog plana, kod lokalnih urbanističkih vlasti je primećeno nestrpljenje i pritisak da se ubrzaju procesi izrade prostorne i urbanističke regulacije kako bi se što pre formirao adekvatan sistem zaštite i razvoja planine i sprečila dalja devastacija prostora.

Park prirode Golija

Predstavnici Parka prirode Golija su saglasni oko toga da prostor Golije ima veliki potencijal za turistički razvoj ali da je neophodno usaglašavanje razvoja turizma i zaštite prirode. Preovladavajući stav je da je Golija prostor sa visokovrednim prirodnim i kulturnim resursima i da se u skladu sa konceptom dugoročnog i održivog razvoja mora pažljivo odrediti model rasta tj. količina razvoja.

Bitna napomena je da postoji sumnja u validnost kriterijuma vezanih za zaštitu Golije tj. u postojeće režime zaštite i postojeću granicu Parka prirode pa bi ih bilo neophodno revidirati u cilju uspostavljanja efikasnog mehanizma zaštite i razvoja planine.

Turističke organizacije

Predstavnici turističkih organizacija saglasni su oko toga da Golija treba da bude i "zimski" i "letnji" planina odnosno da treba da ima celogodišnji portfolio turističkih proizvoda. Struktura proizvoda trebala bi da obezbedi raznoliko turističko iskustvo jer pored zimskih sportova (skijanje prvenstveno) postoje potencijali za razvoj zdravstvenog, ruralnog i kulturnog turizma kao i brojnih proizvoda specijalnih interesa (planinarenje, pešačenje, biciklizam, paraglajding, itd). Takođe, preovladavajući stav je da u ponudu turističkih proizvoda i usluga treba ugraditi lokalni identitet s akcentom na tradicionalne vrednosti stanovništva na planini.

Turističke organizacije opština obavljaju turističke aktivnosti u skladu sa Zakonom o turizmu Republike Srbije, prvenstveno obavljaju funkciju promocije turističkih vrednosti na teritorijama opština i finansiraju se iz opštinskih budžeta. Pri tome, pozitivno je što je došlo do udruživanja turističkih organizacija sa ovog područja u regionalnu turističku organizaciju što se može smatrati početnom inicijativom u formiraju destinacijske menadžment organizacije.

Domaći preduzetnici

Postoji interes nekoliko domaćih preduzetnika za investiranje u pojedinačne turističke projekte na Goliji ali još uvek ne postoje jasna idejna rešenja projekata koji su usaglašeni sa turističkom vizijom planine. Domaći preduzetnici su trenutno u fazi "osluškivanja" povoljnih poslovnih prilika koje se očekuju nakon donošenja i usvajanja plana razvoja turizma Golije. U svakom slučaju, realizacija Master plana Golije zahtevaće učestvovanje stranih "igrača", kako u vidu upravljačke tako i u vidu finansijske saradnje.

Sportski klubovi

Predstavnici sportskih klubova, prvenstveno smučarsko-planinarski klubovi na području Golije podržavaju projekat razvoja turizma Golije i pokazali su interes za učešćem u projektu, u vidu obavljanja raznih aktivnosti (obeležavanje planinarskih i biciklističkih staza, razvoj gorske službe spašavanja na Goliji, usluge vodiča, itd.). Predstavnici sportskih klubova smatraju da je neophodno aktivnije delovati na otklanjanju barijera u turističkom razvoju Golije (loša infrastruktura, nezakonita seča šuma, loš mehanizam zaštite Parka prirode, itd.)

Nevladine organizacije

Na području Golije deluje nekoliko nevladinih organizacija koje ističu neophodnost koncepta razvoja održivog turizma i potrebu doprinosa turizma očuvanju i zaštiti ekosistema kako bi se lokalnoj zajednici omogućio zdrav i produktivan život u skladu sa prirodom. Takođe, razvoj turizma treba da omogući zapošljavanje lokalnog stanovništva i podizanje životnog standarda ali i da podrži razvoj socijalnog i kulturnog identiteta. Da bi se to postiglo neophodno je da se u proces razvoja uključe svi nosioci razvoja turizma.

Može se zaključiti da u ovoj fazi projekta, pre njegovog objavljivanja i usvajanja, postoji značajan interes svih identifikovanih ključnih interesnih subjekata, ali da je u

ovoj fazi Vlada Republike Srbije glavni nosilac projekta. Ključna uloga Vlade Republike Srbije u ovoj fazi je u obezbeđivanju početnih investicija u opštu i turističku infrastrukturu i formiranju mehanizma za implementaciju projekta.

5. SWOT analiza

5.1. Pristup

SWOT (Snage, slabosti, mogućnosti i pretnje) analiza odnosi se na ključne elemente koji karakterišu atraktivnost Golije kao turističke destinacije, kao i one elemente koji trenutno utiču na razvoj turizma ovog područja. SWOT analiza predstavlja standardizovani postupak koji je ovde prilagođen potrebama Master plana Golije i kao takva ona predstavlja snažan i indikativan okvir za definisanje ostalih segmenata Master plana.

SWOT analiza rađena je na bazi naših poseta i obilasku destinacije, prikupljenih podataka i razgovorima sa ključnim subjektima javnog i privatnog sektora Golije.

Za potrebe ove analize ocenjeni su sledeći elementi turističkog sistema:

KLJUČNE INTERNE SNAGE I SLABOSTI GOLIJE
SNAGE I SLABOSTI
PRIRODNI, SOCIJALNI I EKONOMSKI PROFIL PODRUČJA
PERFORMANSE DESTINACIJE
DESTINACIJSKI MARKETING
TURISTIČKE USLUGE DESTINACIJE
LOKALNA ZAJEDNICA I JAVNE USLUGE
INTERESNI SUBJEKTI I PARTNERSTVA
TURISTIČKI RAZVOJ
KLJUČNE EKSTERNE MOGUĆNOSTI I PRETNJE GOLIJE
MOGUĆNOSTI I PRETNJE
TRENDOVI INDUSTRIJE
KONKURENTI
PRAVNO/POLITIČKO OKRUŽENJE
SOCIO-KULTURNO OKRUŽENJE
EKONOMSKO OKRUŽENJE
OKOLIŠ
TEHNOLOGIJA

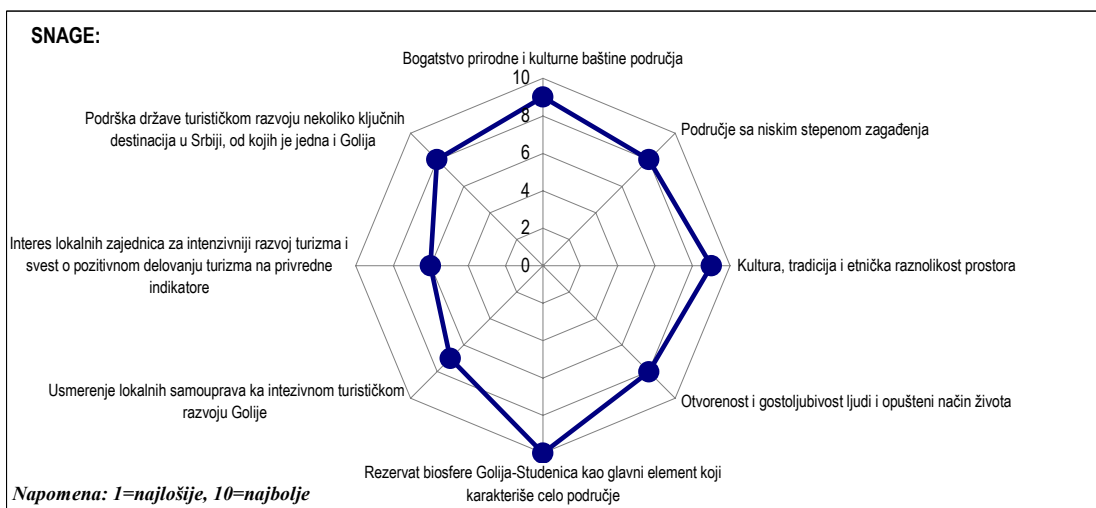
Nakon identifikacije, relevantni elementi SWOT-a su evaluirani sistemom ocena kako bi se izračunala ukupan i prosečan intenzitet destinacijskih snaga, slabosti, mogućnosti i pretnji.

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

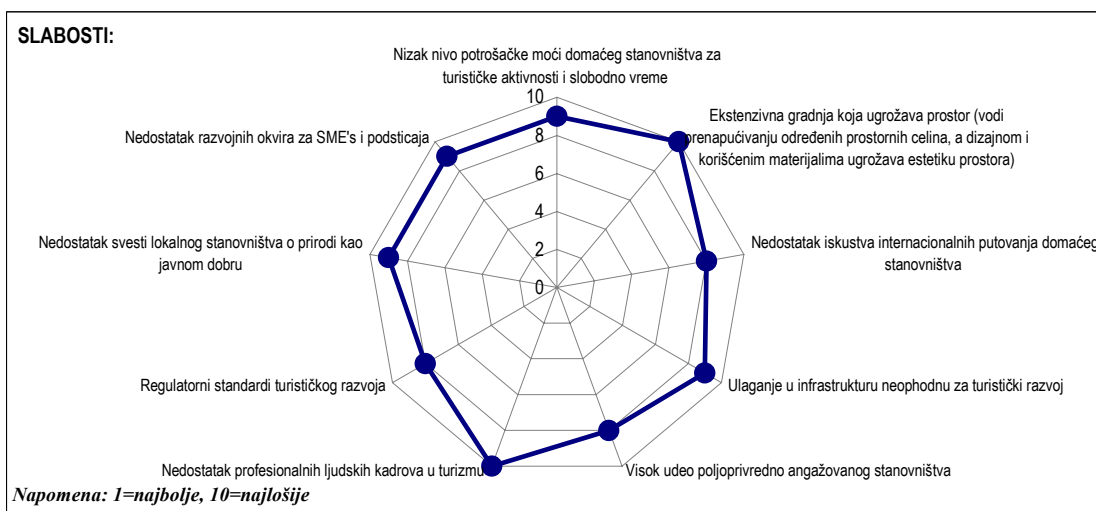
5.2. SWOT - Snage i slabosti

5.2.1. Prirodni, socijalni i ekonomski profil područja

PRIRODNI, SOCIJALNI I EKONOMSKI PROFIL PODRUČJA

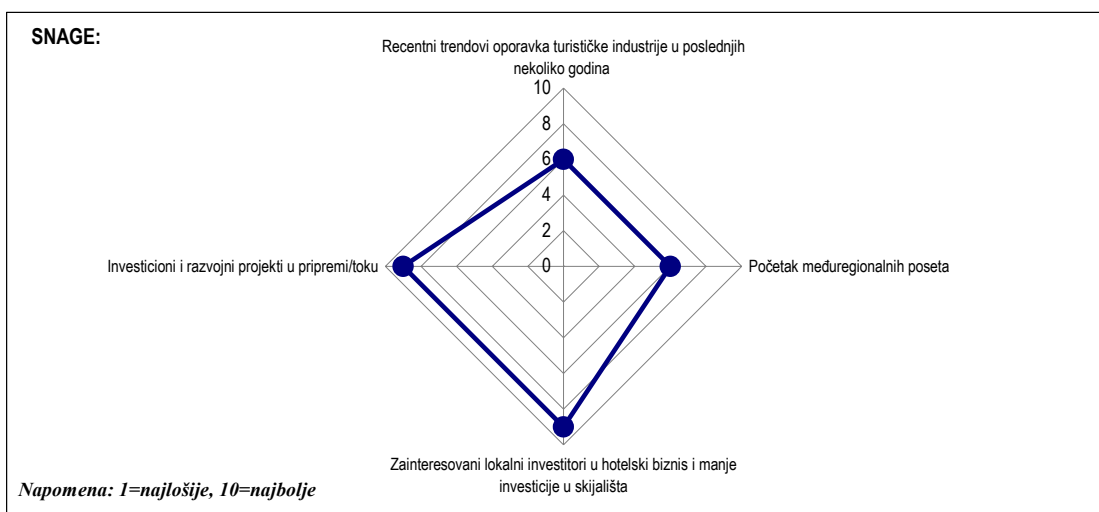


PRIRODNI, SOCIJALNI I EKONOMSKI PROFIL PODRUČJA

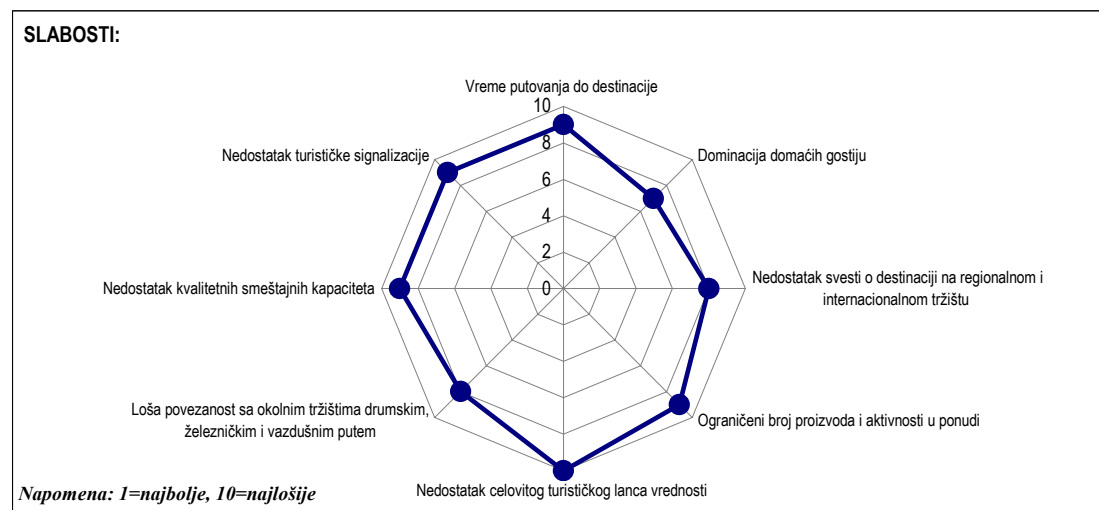


5.2.2. Performanse destinacije

PERFORMANSE DESTINACIJE

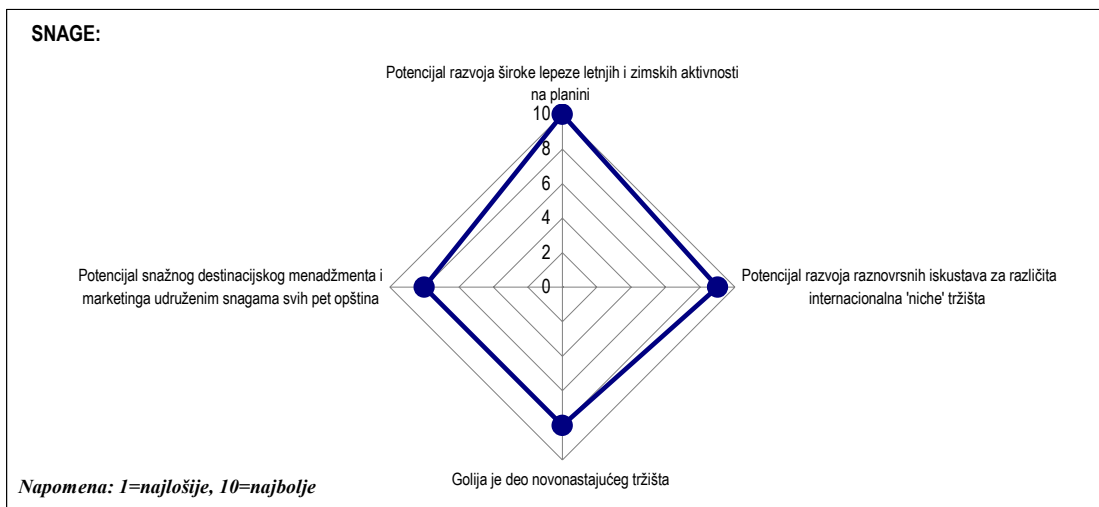


PERFORMANSE DESTINACIJE

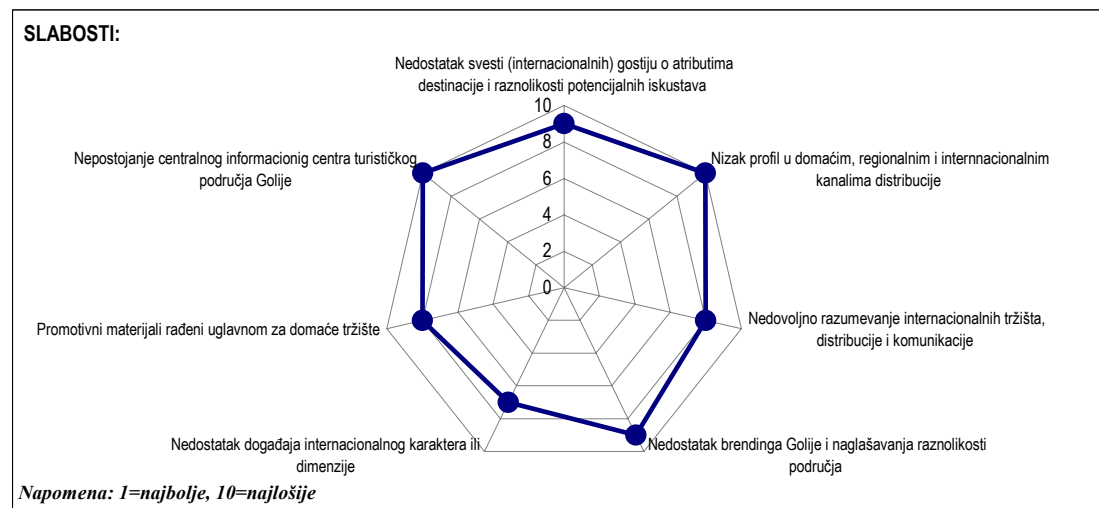


5.2.3. Destinacijski marketing

DESTINACIJSKI MARKETING

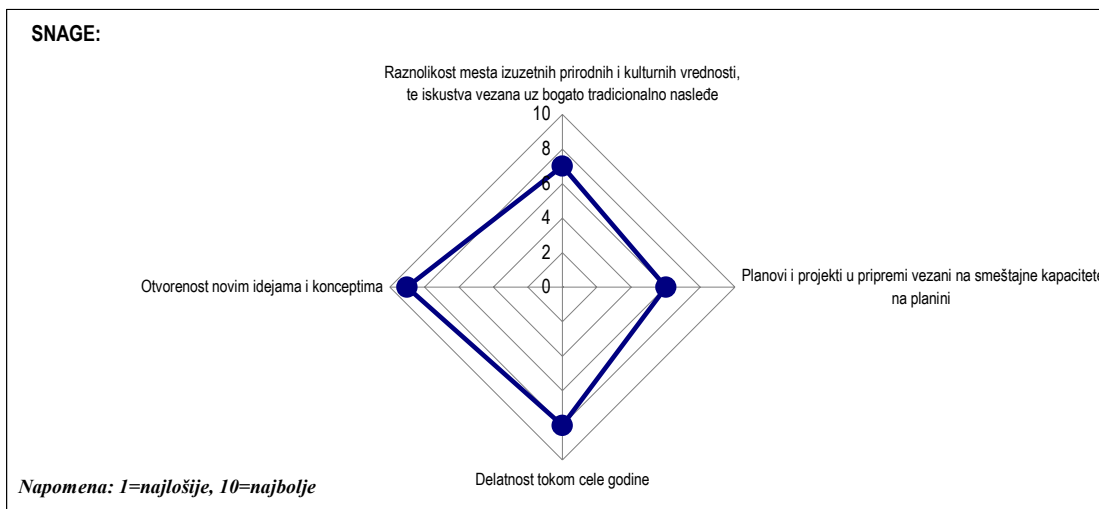


DESTINACIJSKI MARKETING

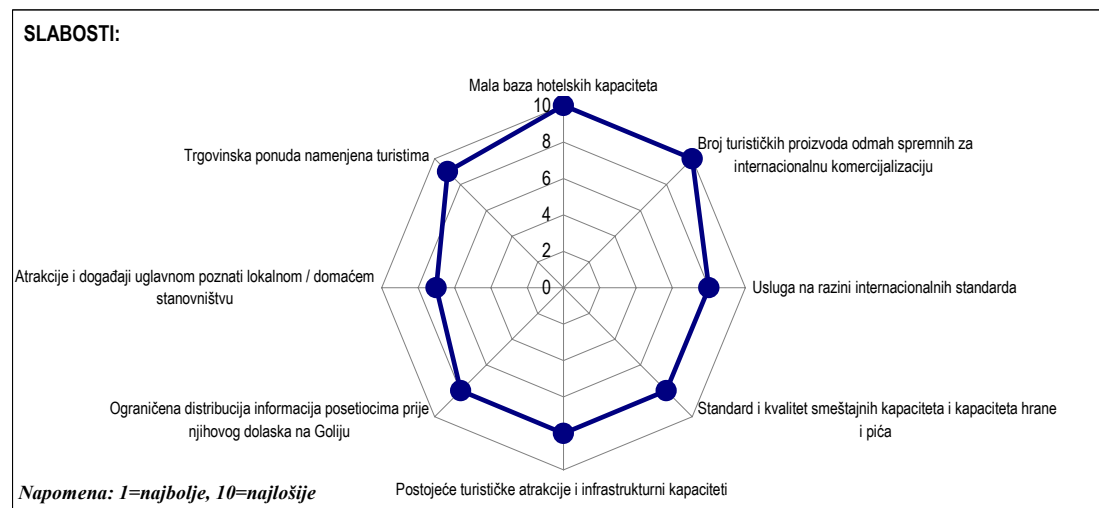


5.2.4. Turističke usluge destinacije

TURISTIČKE USLUGE DESTINACIJE

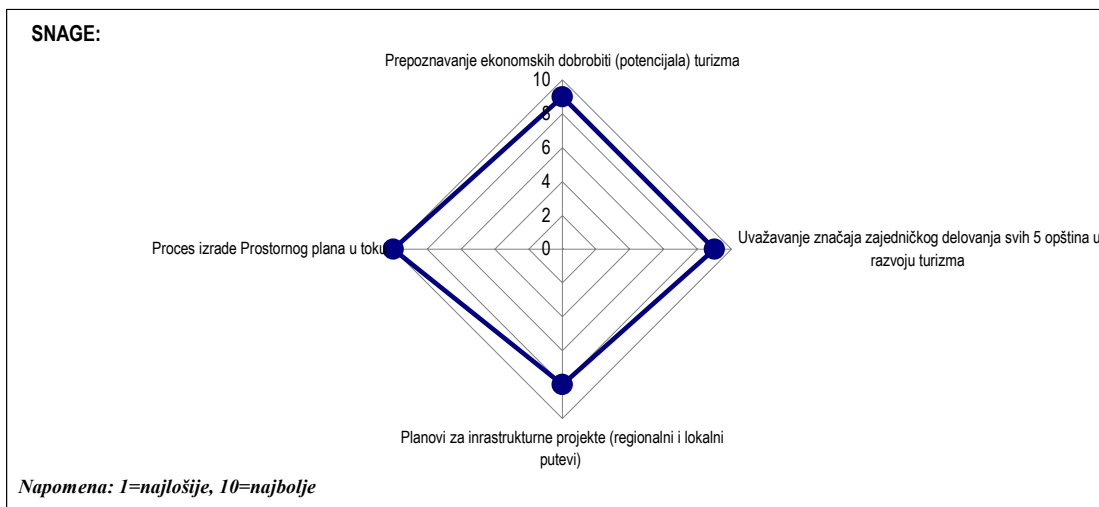


TURISTIČKE USLUGE DESTINACIJE

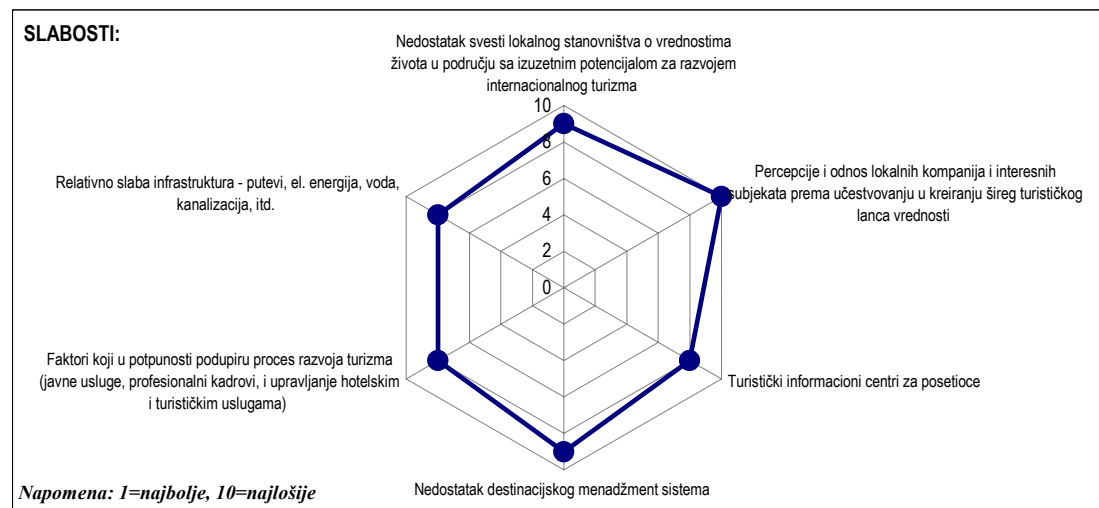


5.2.5. Lokalna zajednica i javne usluge

LOKALNA ZAJEDNICA I JAVNE USLUGE

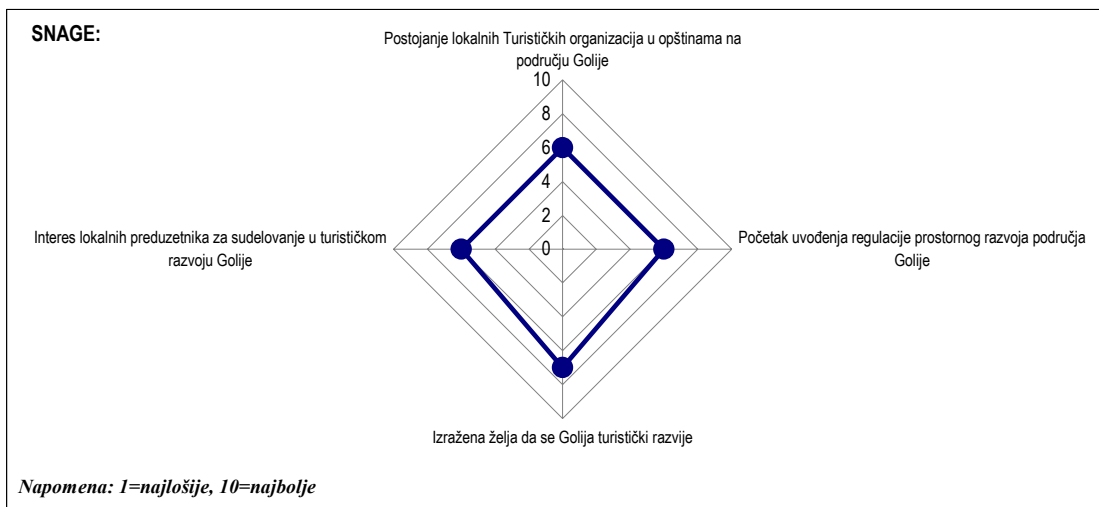


LOKALNA ZAJEDNICA I JAVNE USLUGE

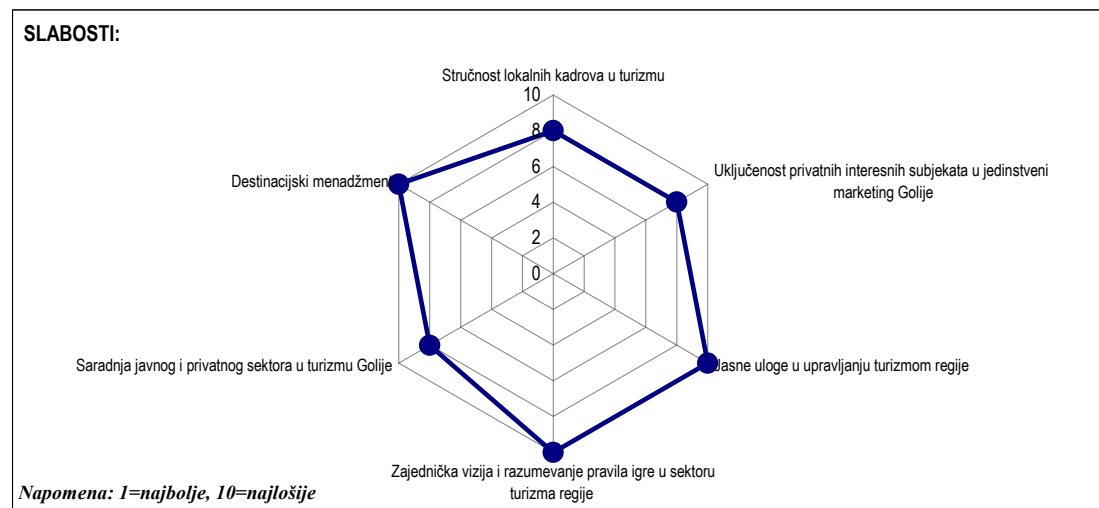


5.2.6. Interesni subjekti i partnerstva

INTERESNI SUBJEKTI I PARTNERSTVA

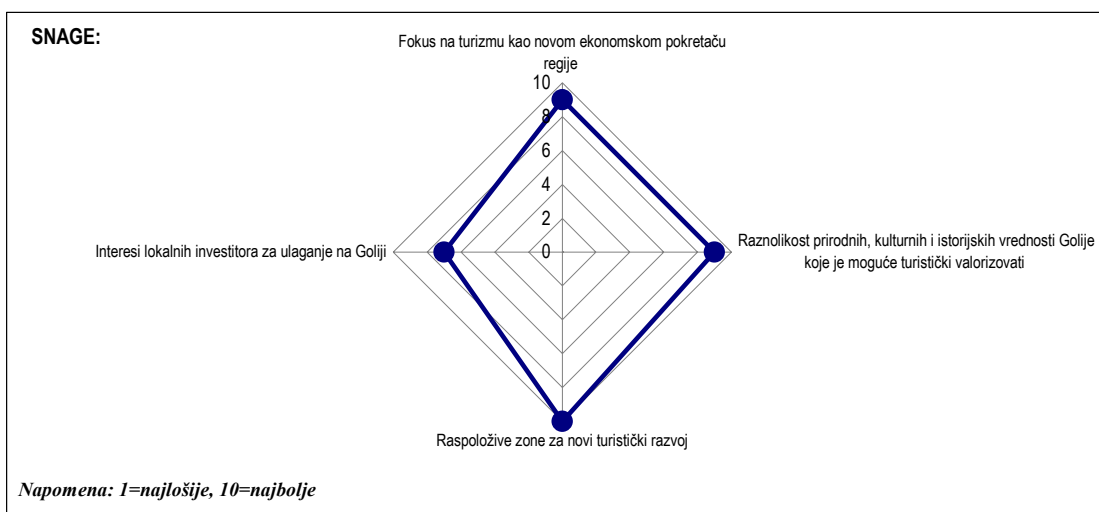


INTERESNI SUBJEKTI I PARTNERSTVA

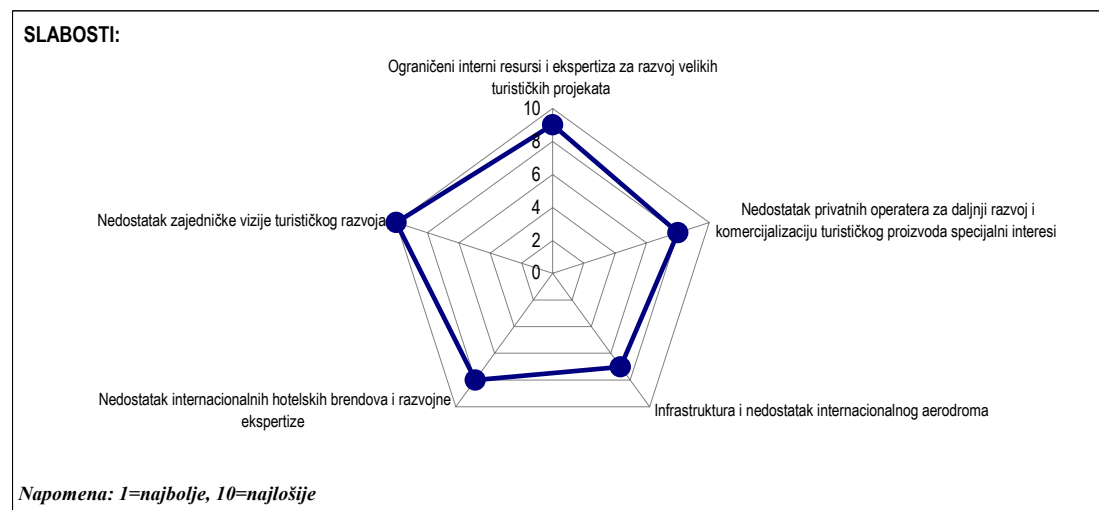


5.2.7. Turistički razvoj

TURISTIČKI RAZVOJ



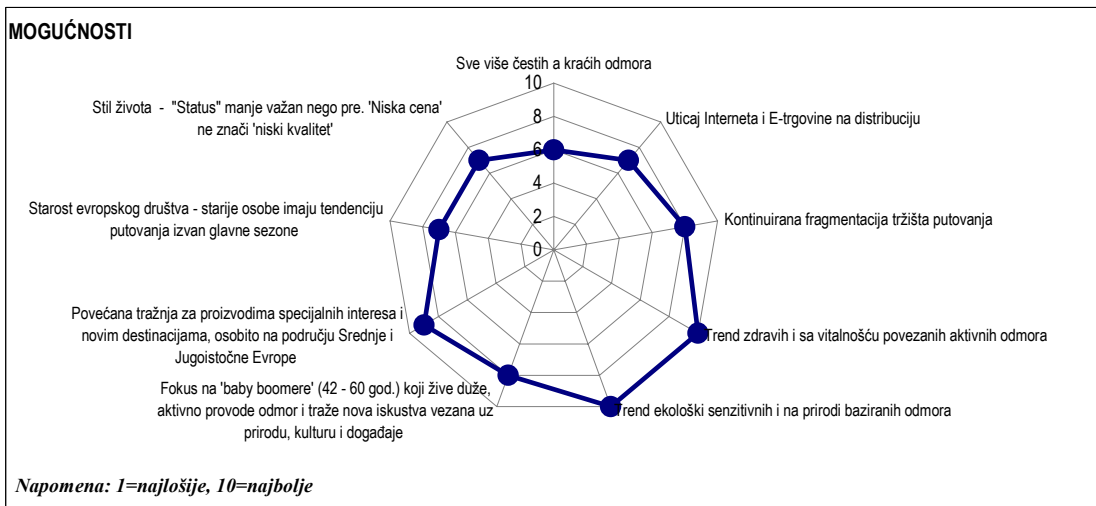
TURISTIČKI RAZVOJ



5.3. SWOT - Mogućnosti i pretnje

5.3.1. Trendovi industrije

TRENDOVI INDUSTRIJE

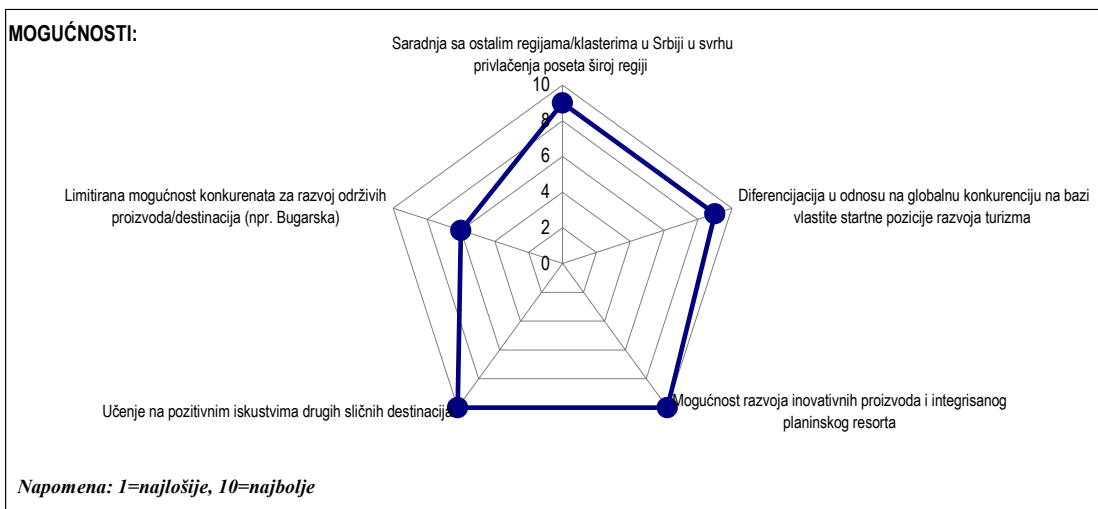


TRENDOVI INDUSTRIJE

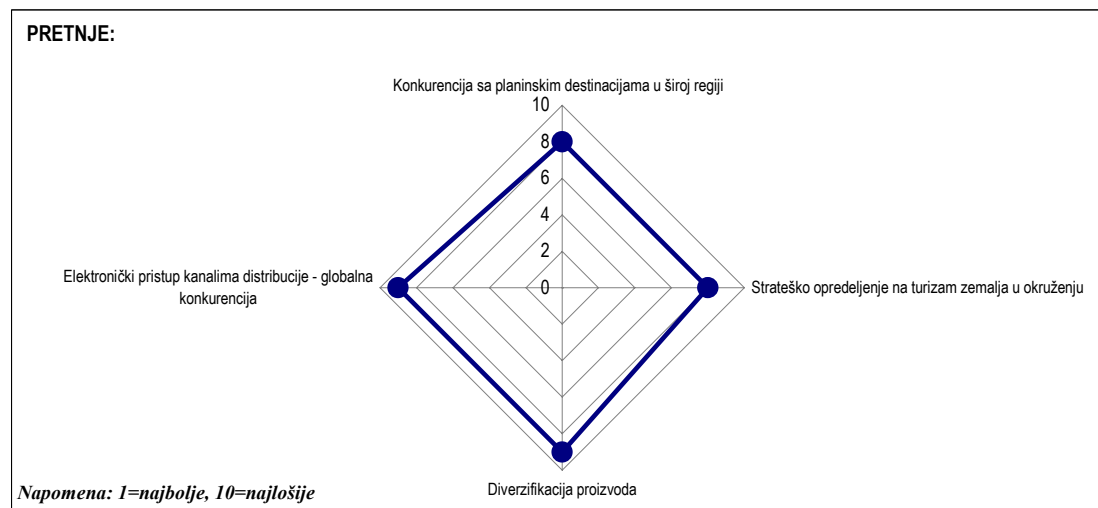


5.3.2. Konkurenti

KONKURENTI



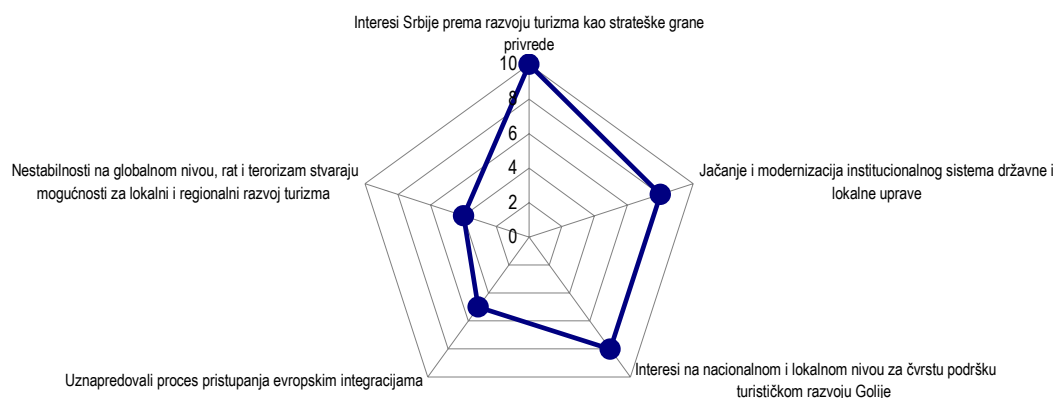
KONKURENTI



5.3.3. Pravno-političko okruženje

PRAVNO/POLITIČKO OKRUŽENJE

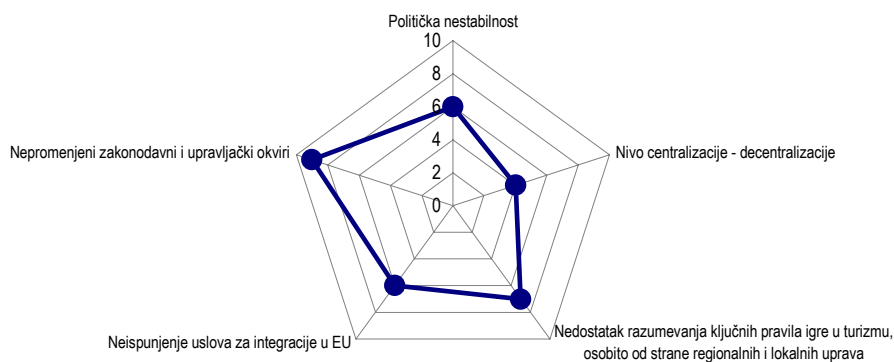
MOGUĆNOSTI:



Napomena: 1=najlošije, 10=najbolje

PRAVNO/POLITIČKO OKRUŽENJE

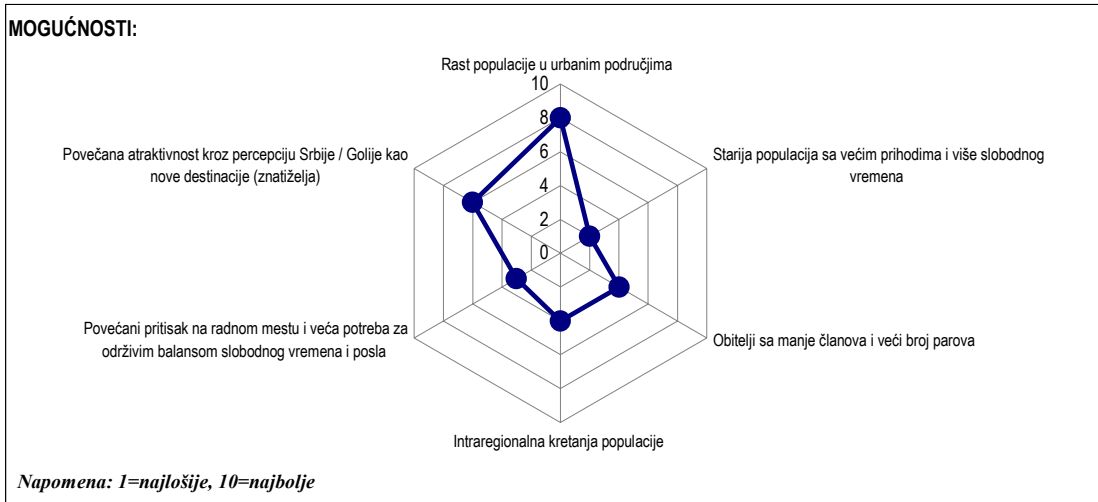
PRETNJE:



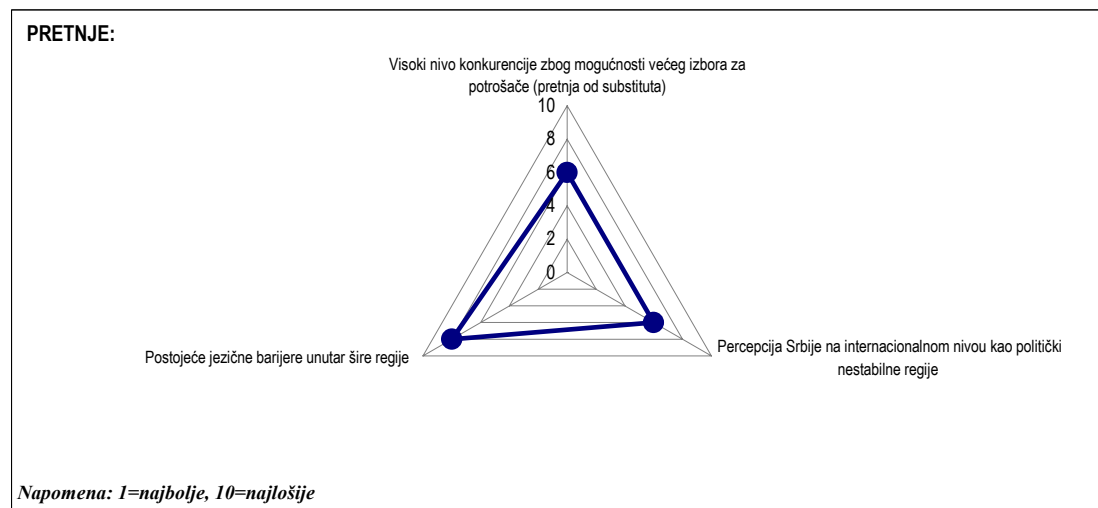
Napomena: 1=najbolje, 10=najlošije

5.3.4. Socio-kulturno okruženje

SOCIO-KULTURNO OKRUŽENJE



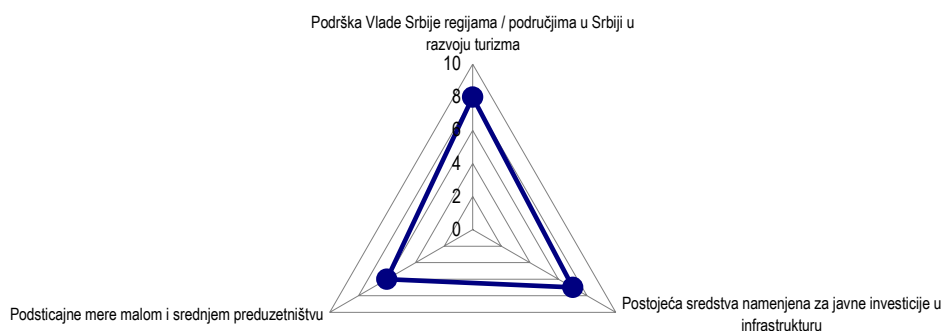
SOCIO-KULTURNO OKRUŽENJE



5.3.5. Ekonomsko okruženje

EKONOMSKO OKRUŽENJE

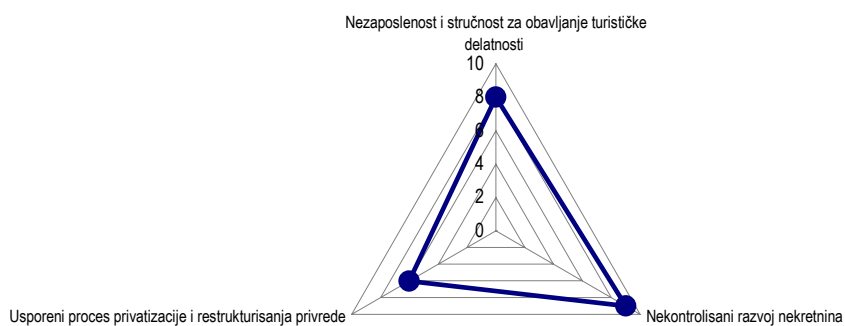
MOGUĆNOSTI:



Napomena: 1=najlošije, 10=najbolje

EKONOMSKO OKRUŽENJE

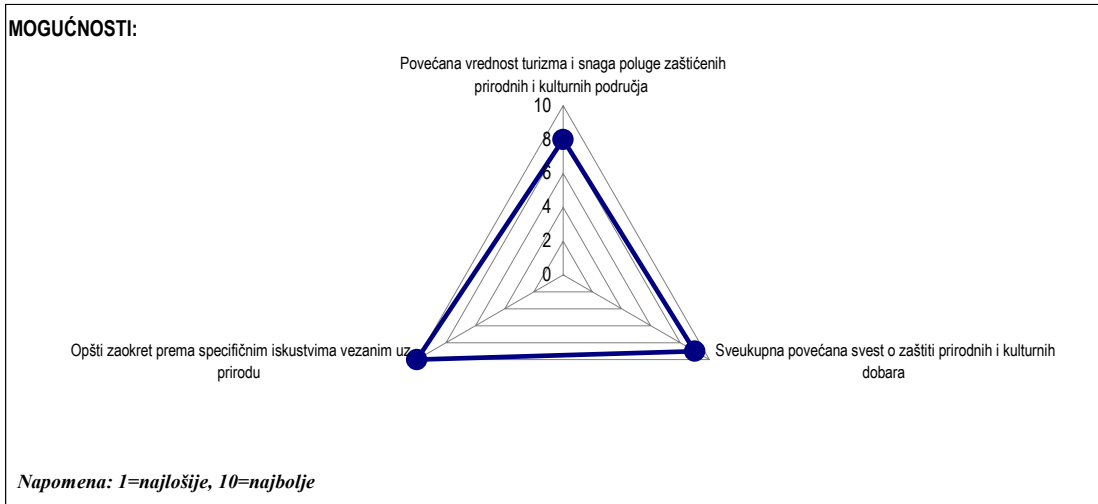
PRETNJE:



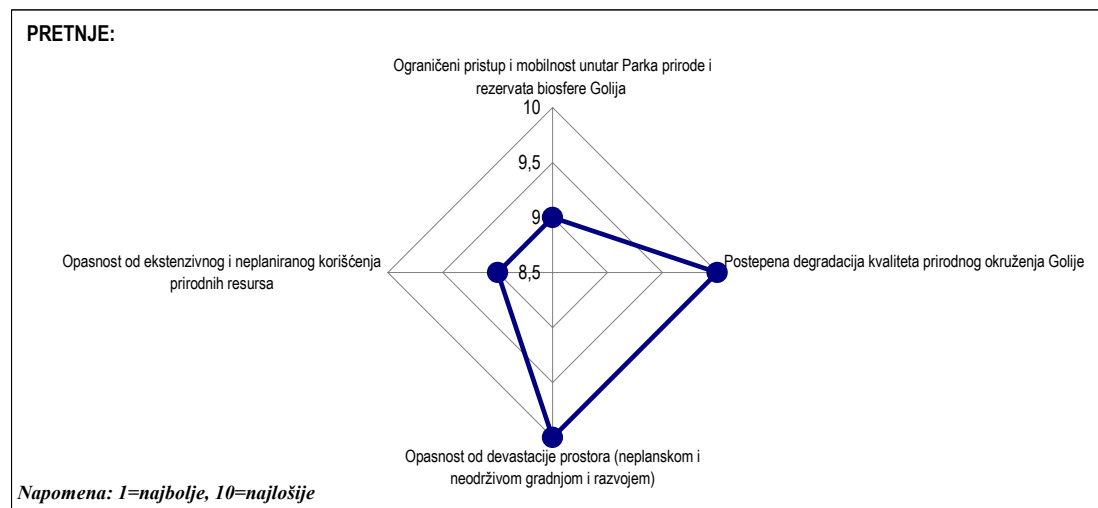
Napomena: 1=najbolje, 10=najlošije

5.3.6. Okoliš

OKOLIŠ

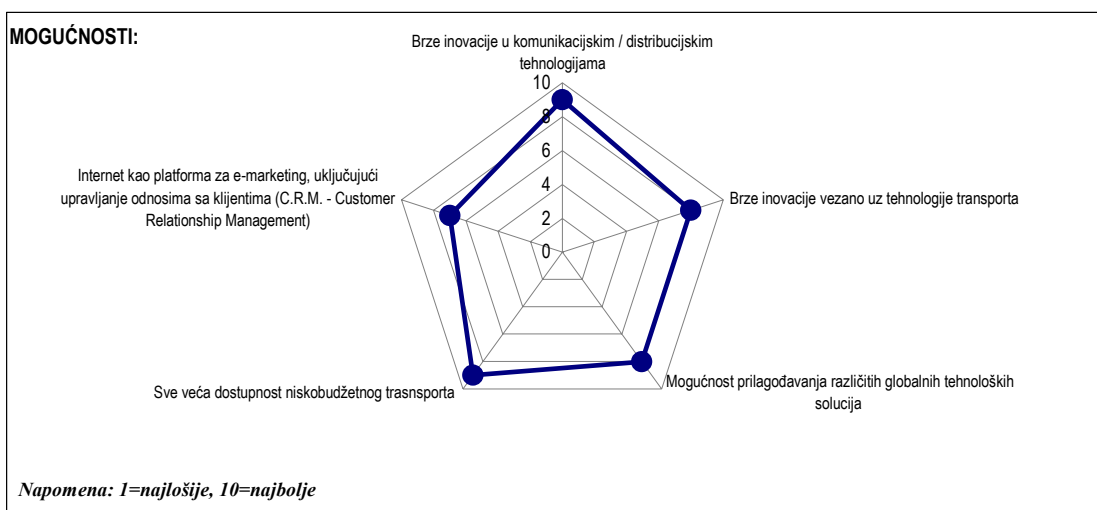


OKOLIŠ

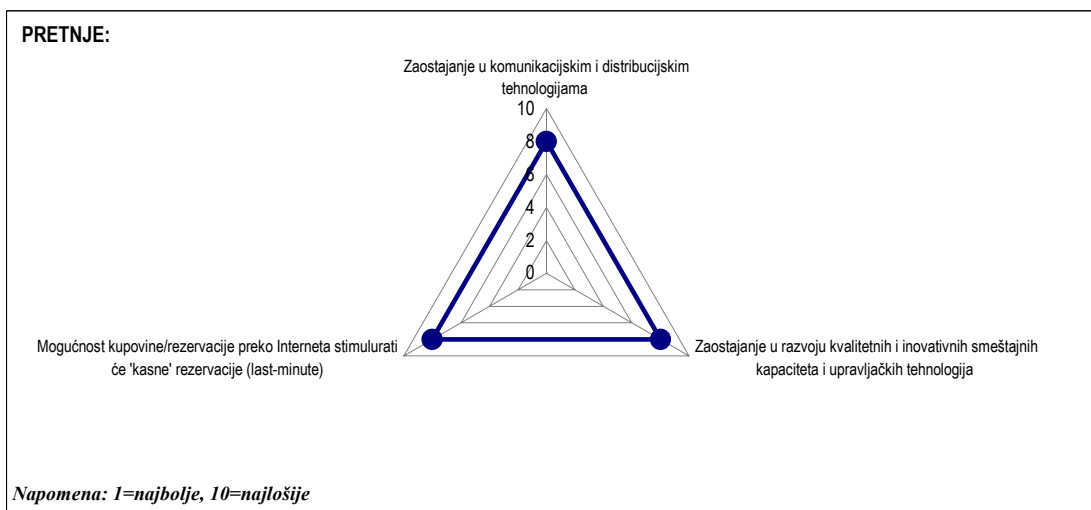


5.3.7. Tehnologija

TEHNOLOGIJA



TEHNOLOGIJA



5.4. Zaključak

Sprovedena SWOT analiza upućuje da:

- je Golija na početku svog profesionalnog turističkog razvoja, što je iskazano i većim intenzitetom slabosti (451) od ukupnog intenziteta snaga (256)
- intenzitet mogućnosti (257) je veći od intenziteta pretnji (237), iako ne u značajnoj meri, što znači da Golija ima šansu iskoristiti trenutnih mogućnosti iz okruženja
- dominantna desna strana Poligona strategija SWOT-a Golije sugerise potrebu za minimiziranjem i/ili uklanjanjem unutrašnjih slabosti, kako bi se omogućilo iskorišćavanje trenutnih mogućnosti u okruženju
- je Golija područje s jakim potencijalom, ali koje do sada nije sledilo pravila razvoja turističke industrije, niti pravila razvoja turizma u okviru zaštićenih područja

- je Golija područje sa izraženom potrebom za internim marketingom u vezi turističkog razvoja i kulture, naročito iz razloga što su neki elementi turističkog lanca vrednosti destinacije u potpunosti zanemareni ili ugroženi.

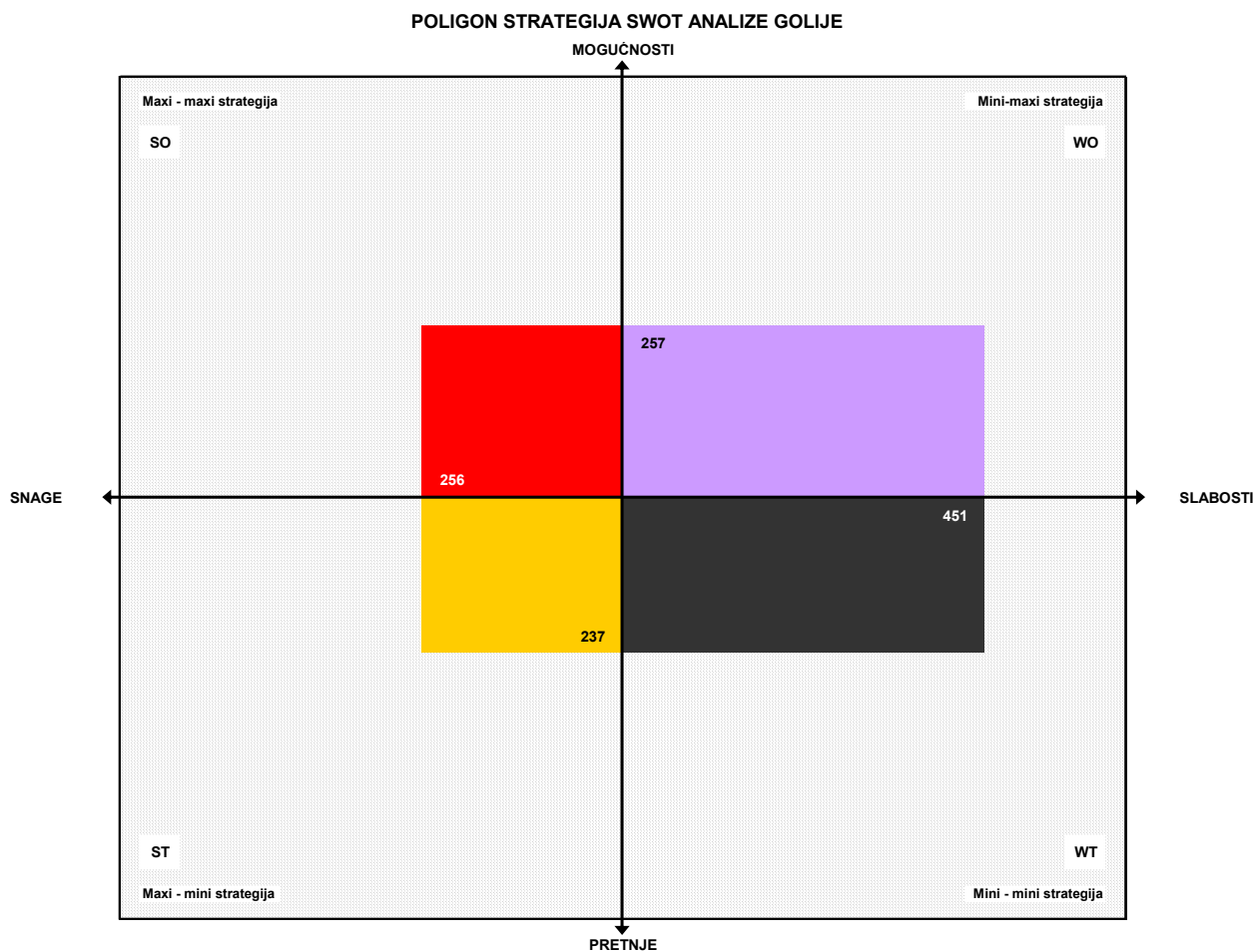
UKUPNI REZULTAT I ANALIZA

KLJUČNE INTERNE SNAGE I SLABOSTI GOLIJE			
SNAGE		SLABOSTI	
Broj elemenata	na području	Broj elemenata	na području
8	PRIRODNI, SOCIJALNI I EKONOMSKI PROFIL PODRUČJA	9	PRIRODNI, SOCIJALNI I EKONOMSKI PROFIL PODRUČJA
4	PERFORMANSE DESTINACIJE	8	PERFORMANSE DESTINACIJE
4	DESTINACIJSKI MARKETING	7	DESTINACIJSKI MARKETING
4	TURISTIČKE USLUGE DESTINACIJE	8	TURISTIČKE USLUGE DESTINACIJE
4	LOKALNA ZAJEDNICA I JAVNE USLUGE	6	LOKALNA ZAJEDNICA I JAVNE USLUGE
4	INTERESNI SUBJEKTI I PARTNERSTVA	9	INTERESNI SUBJEKTI I PARTNERSTVA
4	TURISTIČKI RAZVOJ	5	TURISTIČKI RAZVOJ
KLJUČNE EKSTERNE MOGUĆNOSTI I PRETNJE GOLIJE			
MOGUĆNOSTI		PRETNJE	
Broj elemenata	na području	Broj elemenata	na području
11	TRENDOVI INDUSTRIJE	8	TRENDOVI INDUSTRIJE
5	KONKURENTI	4	KONKURENTI
5	PRAVNO/POLITIČKO OKRUŽENJE	5	PRAVNO/POLITIČKO OKRUŽENJE
6	SOCIO-KULTURNO OKRUŽENJE	3	SOCIO-KULTURNO OKRUŽENJE
3	EKONOMSKO OKRUŽENJE	3	EKONOMSKO OKRUŽENJE
3	OKOLIŠ	4	OKOLIŠ
5	TEHNOLOGIJA	3	TEHNOLOGIJA

UKUPNI REZULTAT I ANALIZA

KLJUČNE INTERNE SNAGE I SLABOSTI GOLIJE		
Segment	SNAGE *	SLABOSTI **
PRIRODNI, SOCIJALNI I EKONOMSKI PROFIL PODRUČJA	65	80
PERFORMANSE DESTINACIJE	30	69
DESTINACIJSKI MARKETING	35	61
TURISTIČKE USLUGE DESTINACIJE	30	68
LOKALNA ZAJEDNICA I JAVNE USLUGE	36	52
INTERESNI SUBJEKTI I PARTNERSTVA	25	79
TURISTIČKI RAZVOJ	35	42
Broj elemenata	32	52
UKUPNO	256	451
Prosečna ocena	8,00	8,67
KLJUČNE EKSTERNE MOGUĆNOSTI I PRETNJE GOLIJE		
Segment	MOGUĆNOSTI *	PRETNJE **
TRENDOVI INDUSTRIJE	72	66
KONKURENTI	44	34
PRAVNO/POLITIČKO OKRUŽENJE	25	32
SOCIO-KULTURNO OKRUŽENJE	27	20
EKONOMSKO OKRUŽENJE	21	23
OKOLIŠ	27	38
TEHNOLOGIJA	41	24
Broj elemenata	38	30
UKUPNO	257	237
Prosečna ocena	6,76	7,90

* Napomena: 1=NAJGORE, 10=NAJBOLJE
 ** Napomena: 1=NAJBOLJE, 10=NAJGORE



D. TRŽIŠNA ANALIZA

1. Evaluacija postojeće tržišne situacije

1.1. Turizam Srbije

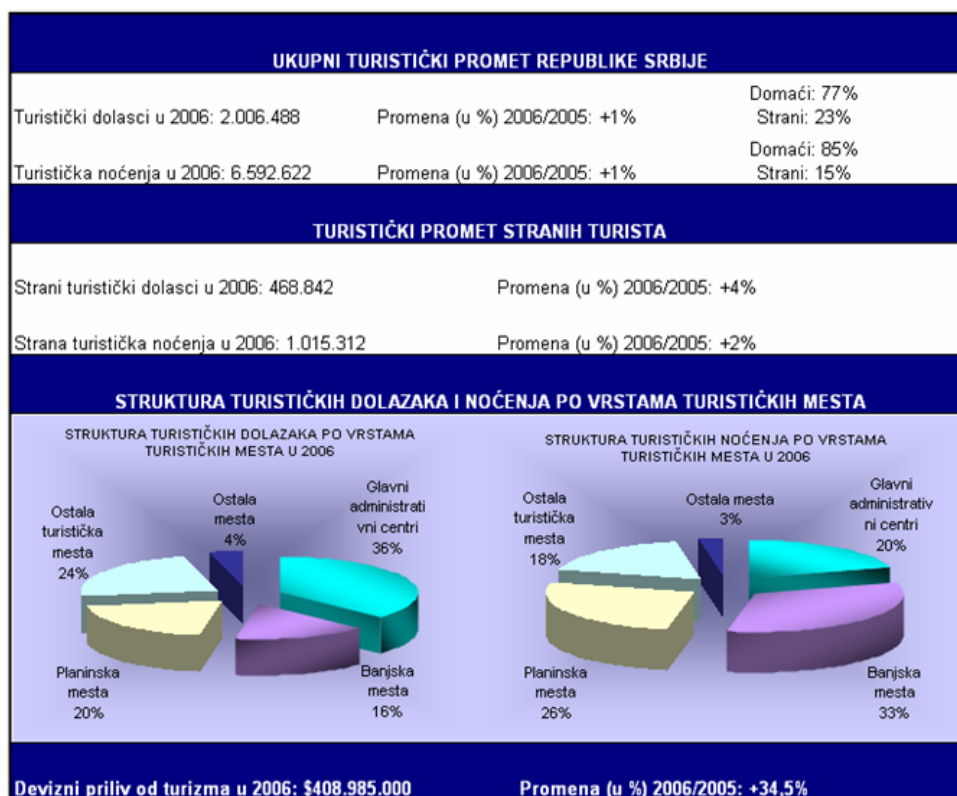
Turizam Srbije danas nije u stanju da odgovori savremenim zahtevima međunarodnog turističkog tržišta. U poslednje tri decenije, srpski turistički proizvodi su se oblikovali spontano, za potrebe domaćeg tržišta, i nisu se razvijali u skladu sa novim i rastućim zahtevima turističkih potrošača.

Međutim, upravo na osnovu promene ključnih faktora uspeha u globalnoj turističkoj industriji, Srbija danas ima šansu da iskoristi svoju početnu poziciju, oblikuje međunarodno konkurentnu turističku ponudu i ostvari značajne finansijske rezultate u turističkom sektoru. Zbog toga se poslednjih godina u Srbiji sve veća pažnja posvećuje turizmu kao jednom od ključnih pravaca opšteg privrednog i društvenog razvoja, i prelazi se iz spontanog u planirani razvoj turizma sa jasnom turističkom vizijom.

Glavni turistički proizvodi Srbije danas su: banje i klimatska lečilišta (Vrnjačka banja, Soko banja, Banja Koviljača, Kanjiža), planinske destinacije (Kopaonik, Zlatibor, Divčibare, Tara), gradski centri (Beograd, Novi Sad i Niš) i događaji (Exit, Guča).

Osnovne karakteristike turističkog prometa Republike Srbije

Sledeći grafički prikaz odnosi se na ključne parametre turističkog prometa Srbije - turističke dolaske i noćenja (stranih i domaćih gostiju), te njihovu strukturu po vrstama turističkih mesta.

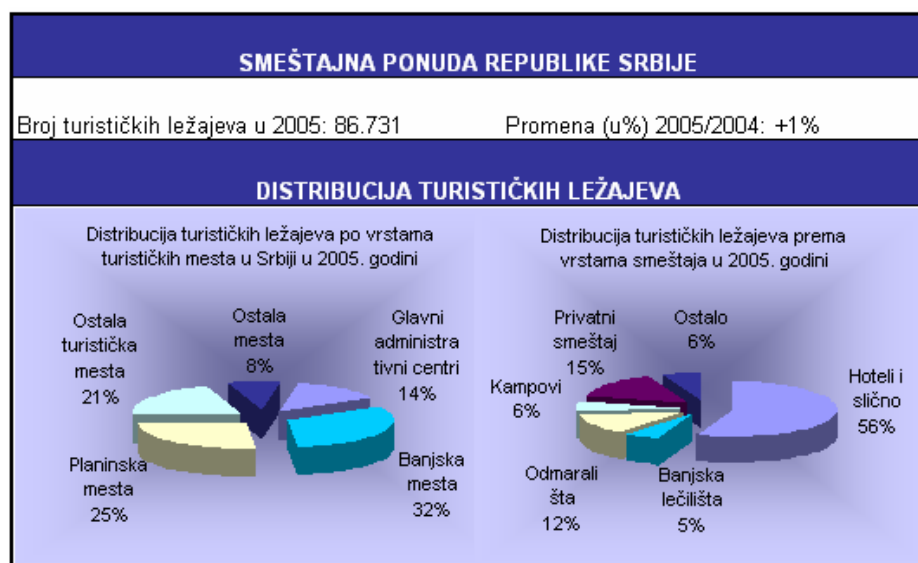


Izvor: Statistički Godišnjak 2006

Osnovne karakteristike turističkog prometa Republike Srbije su:

- Prosečna stopa pada turističkih noćenja od 2,2% u periodu poslednjih pet godina, od 2002. - 2006. godine;
- Registrovano je 2.006,5 hiljada ukupnih turističkih dolazaka u 2006. godini što predstavlja povećanje od 1% u odnosu na prethodnu godinu i 6.592,6 hiljada ukupnih turističkih noćenja u 2006. godini što je za 1% više u odnosu na prethodnu, 2005. godinu;
- Registrovano je 468,8 hiljada stranih turističkih dolazaka što predstavlja povećanje od 4% u odnosu na prethodnu godinu i 1.015,3 hiljada stranih turističkih noćenja što predstavlja povećanje od 2% u odnosu na prethodnu, 2005. godinu;
- Visoko učešće domaćih turista i to 77% u ukupnim turističkih dolascima i 85% u ukupnim turističkim noćenjima;
- Strani turisti su poreklom iz sledećih zemalja: Bosne i Hercegovine (13% učešće u ukupnim stranim noćenjima), Slovenije (9%), Nemačke (6%), Italije (6%), Hrvatske (6%), Velike Britanije (5%), Grčke (5%), Makedonije (4%), Rusije (4%) i Austrije (3%);
- Najveći broj turističkih dolazaka ostvaren je u glavnim administrativnim centrima (Beograd i Novi Sad) što predstavlja 36% od ukupnog broja dolazaka a najveći broj turističkih noćenja u banjskim mestima što predstavlja 33% od ukupnog broja noćenja u 2006. godini;
- Ostvaren devizni priliv od 408.985 hiljada dolara što je za 34,5% više u odnosu na prethodnu godinu.

Osnovne karakteristike smeštajnih kapaciteta Republike Srbije



Izvor: Statistički Godišnjak 2006

Osnovne karakteristike smeštajnih kapaciteta Srbije su:

- Ukupno 86.731 turističkih ležajeva u 2005. godini, što predstavlja povećanje od 1% u odnosu na prethodnu godinu ali se broj turističkih ležajeva nije bitnije menjao u poslednje četiri godine;
- Najveći broj turističkih ležajeva nalazi se u banjskim mestima i to 32% učešća u ukupnom broju ležajeva a potom slede planinska mesta koja učestvuju sa 25% u ukupnom smeštajnom kapacitetu;
- Hoteli učestvuju sa 56% u ukupnom smeštajnom kapacitetu što spada u prosek u odnosu na međunarodno okruženje;
- Najveće je učešće hotela sa 2 i 3 zvezdice, dok je učešće hotelskog kapaciteta višeg nivoa kvaliteta (4 i 5 zvezdica) nedovoljno (oko 9% učešća u ukupnom smeštajnom kapacitetu);

1.2. Domaće tržište - trendovi

U oktobru 2006. godine Horwath Consulting je angažovao istraživačku kuću Strategic Marketing Research da na adekvatnom uzorku ispita stanovništvo Srbije njihovo navike odlaska na odmor te mišljenje o odmoru na planini odnosno posebno ispitati stavove stanovništva o odmoru na planini za vreme leta i za vreme zime. U nastavku dajemo glavne zaključke vezane na odmor na planini:

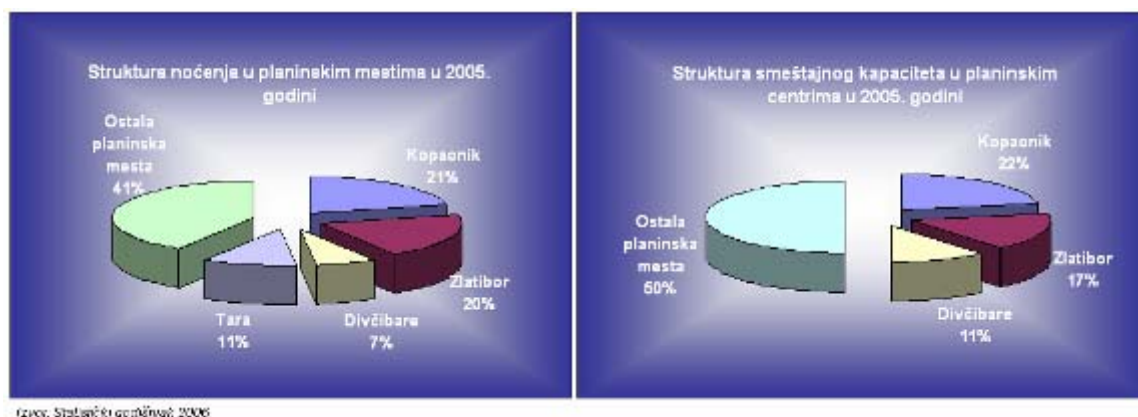
- Za razliku od opšte populacije gde 93% osoba ide na **putovanje na odmor** najmanje jednom godišnje, osobe koje imaju decu starosti do 18 godina znatno ređe idu na putovanja za odmor. Tek nešto manje od polovine populacije koja ima decu starosti do 18 godina putuje na godišnji odmor jednom godišnje, približno četvrtina putuje na odmor više puta u toku godine, a takođe približno četvrtina ne ide na godišnja putovanja za odmor. Što je veća kategorija primanja, to se češće putuje na odmor.
- O odmoru se ubedljivo najčešće **informiše** od prijatelja, i tim putem najviše se informišu oni koji imaju decu do 18 godina starosti. Izvestan manji procenat ljudi saznaje ono što im je potrebno od turističkih agencija i iz novina (iz novina pretežno muškarci), dok ostali izvori informacija nisu značajno zastupljeni;
- **Rezervacije** se najčešće vrše samostalno, jedan u tri osobe direktno obavlja rezervisanje, a tek nešto manji procenat tvrdi da nema običaj da rezerviše unapred. Preko agencije rezervacije vrši 15% stanovništva, oni kojima su primanja po članu domaćinstva veća od 150 € u najvećoj meri od svih koriste ovaj način rezervisanja
- **Odlazak na planinu na odmor** praktikuje samo 22% stanovništva, i to najmanje samo u toku zime. Na planini se u proseku provodi pet ili manje dana leti, a u toku zime Beograđani provode po nedelju do deset dana, a stanovnici Centralne Srbije znatno manje, jedan do pet dana na planini;
- Na odmor ove vrste ubedljivo se najčešće ide sa porodicom, od toga odstupaju osobe stare od 18 do 29 godina koje češće idu sa prijateljima, oni koji nemaju decu do 18 godina koji češće idu sa prijateljima ili partnerom, i osobe sa prihodom do 50 € po članu domaćinstva koji najčešće na ovakav odmor idu sami;
- U proseku se potroši na odmor na planini 22 €, s tim da osobe starije od 45 godina i Vojvođani potroše znatno manje novca od proseka;
- Tokom **letnjeg boravka na planini**, uglavnom se odmara i opušta bez ikakvih aktivnosti. Jedna u tri osobe koje letuju na planini bavi se plivanjem u toku svog odmora. Ostale letnje popularne aktivnosti nemaju veze sa zdravljem i sportovima, već se praktikuju odlasci u restorane, barove, disko klubove, i slično (što je izrazito zanimljivo osobama starim 18-29 godina);
- Posebne aktivnosti koje se praktikuju u najvećoj meri su šetnja i planinarenje dok se mlađe osobe dodatno bave i biciklizmom;
- **Odmor na planini leti** je obično u stanu/kući kod prijatelja ili rođaka. Po manje od petine stanovnika letuje u pansionu/privatnom smeštaju ili hotelu, a oni sa primanjima po članu domaćinstva 51-100 € češće od proseka biraju kamping ili karavan kad letuju na planini;
- **Najpoželjniji je smeštaj** sa tri zvezdice, za skoro polovinu populacije, mada oni sa primanjima preko 150 € po članu domaćinstva preferiraju smeštaj iz kategorije četiri zvezdice.
- Najpoželjniji **tip usluge** je pansion, potom samo smeštaj, pa noćenje s doručkom, svi pomenuti od strane sličnog broja ispitanika. Samo smeštaj je omiljena opcija osoba starosti od 18 do 29 godina, dok osobama preko 45 godina ovakav smeštaj skoro uopšte ne odgovara. Osobama sa jednim detetom do 18 godina starosti je All-inclusive najprivlačniji tip usluge.
- Tokom **zimskog boravka na planini**, takođe se pretežno opušta i prepušta odmoru bez aktivnosti (polovina populacije kao posebnu aktivnost tokom zimskog odmora na planini praktikuje porodični odmor). Aktivnost koja se najviše upražnjava je

skijanje (skijanjem se bavi trećina onih koji zimuju na planini, uglavnom su na srednjem nivou dok preko polovine onih koji ne skijaju ni ne nameravaju da počnu), a kao i kod letovanja na planini, ostale popularne aktivnosti su odlazak u noćni život, disko-klubove i izlazak u restorane i barove (što praktikuju uglavnom samo osobe sa preko 150 € prihoda po članu domaćinstva, ne i oni sa manjim primanjima).

- **Smeštaj po izboru za zimski odmor** na planini je obično hotel (od strane jedne u tri osobe), potom privatni smeštaj (od strane jedne u pet osoba), pa kod prijatelja/rođaka u njihovoj kući/stanu (u većoj meri osobe stare od 30 do 44 godine i osobe sa primanjima po članu domaćinstva 101-150 €). Oni sa primanjima po članu domaćinstva od 51-100 € u većem procentu od ostalih poseduju sopstvenu kuću/stan na planini. Smeštaj koji osobe sa osnovnim ili nižim obrazovanjem u najvećoj meri biraju je apartman/aparthotel, za koji se odlučuje više od polovine njih;
- **Najpoželjnija kategorija smeštaja** je sa tri zvezdice, koju preferira jedna od tri osobe koja tokom zimskog boravka na planini odseda u apartmanima, hotelima, pansionima.
- **Tip usluge** za koju najveći procenat tvrdi da im najviše odgovara je pansion. Sledi samo smeštaj, pa noćenje s doručkom. Najvećem procentu onih koji imaju dvoje ili više dece odgovara pansionski tip usluge dok mlađe osobe od 18 do 29 godina u većem procentu tvrde da im odgovara all-inclusive usluga.

1.3. Turizam planinskih centara u Republici Srbiji

Planinski centri, sa 20% učešća u ukupnim turističkim dolascima i 26% učešća u ukupnim turističkim noćenjima Republike Srbije, ubrajanju se u glavne turističke proizvode Srbije. Najznačajniji planinski centri u Republici Srbiji su Kopaonik, Zlatibor, Divčibare i Tara.



U 2005. godini osnovne karakteristike turističkog prometa planinskih centara Srbije su:

- Ostvareno 401 hiljada turističkih dolazaka što predstavlja rast od 2,6% u odnosu na 2004. godinu i 1.766 hiljada turističkih noćenja što predstavlja pad od 2,3% u odnosu na prethodnu godinu;
- Najveće učešće u strukturi noćenja ima Kopaonik ostvarujući 21% od ukupnih noćenja u planinskim mestima a sledi ga Zlatibor (sa 20% učešća), Tara (sa 11% učešća) i Divčibare (sa 7% učešća);
- Od 1.766 hiljada ukupnog broja noćenja u planinskim mestima u 2005. godini, strani turisti ostvarili su 70 hiljada što predstavlja učešće od približno 4% u ukupnom broju noćenja. U odnosu na prethodnu godinu broj stranih turista povećao se za 16,7%;
- Od stranih turista najveći udeo ostvarili su turisti iz sledećih zemalja porekla: Bosna i Hercegovina (približno 25,7%), Makedonija (približno 7,1%), Rusija (približno 5,7%), Hrvatska (približno 4,3%), Bugarska, Mađarska, Nemačka, Slovenija, Velika Britanija, Francuska, itd. Dakle, najveći broj noćenja u planinskim mestima ostvarili su turisti iz bivših jugoslovenskih republika;
- Najveći broj noćenja u planinskim mestima ostvaren je u mesecu februaru dok je najmanji broj noćenja ostvaren u novembru.
- Najveći broj ležajeva planinskih centara nalazi se na Kopaoniku (22%), Zlatiboru (17%) i Divčibarima (11%).

Kopaonik

- Na Kopaoniku je u 2005. godini registrovano 85,2 hiljada turističkih dolazaka i 375,7 hiljada turističkih noćenja što predstavlja 21,3% od ukupnog broja dolazaka i 21,7% od ukupnog broja noćenja u planinskim centrima Srbije;
- Registrovano je 5,3 hiljade stranih turističkih dolazaka što predstavlja 6% od ukupnog broja dolazaka i 25 hiljada stranih turističkih noćenja što predstavlja 7% od ukupnog broja noćenja;
- Prosečna dužina boravka iznosi 4 dana;
- Učešće Kopaonika u celokupnom turističkom prometu Republike Srbije iznosi 4,3% u ukupnom broju dolazaka i 5,8% u ukupnom broju noćenja.

Zlatibor

- Na Zlatiboru je registrovano 81 hiljada ukupnih turističkih dolazaka i 346 hiljada ukupnih turističkih noćenja što predstavlja 20% od ukupnog broja dolazaka i 19,5% od ukupnog broja noćenja u planinskim centrima;
- Broj registrovanih dolazaka stranih turista iznosi 7,2 hiljade što čini 9% od ukupnog broja dolazaka a broj noćenja stranih turista iznosi 21 hiljade što čini 6% od ukupnog broja noćenja;
- Prosečno zadržavanje turista je 4 dana;
- U celokupnom turističkom prometu Republike Srbije Zlatibor učestvuje sa 4% od ukupnog broja dolazaka i 5,3% od ukupnog broja noćenja.

Tara

- Na Tari je registrovano 51 hiljada turističkih dolazaka i 193 hiljada turističkih noćenja što predstavlja 12,7% od ukupnog broja dolazaka i 10,9% od ukupnog broja noćenja u planinskim centrima Republike Srbije.
- Strani turisti učestvovali su sa 3,9% u ukupnom broju turističkih dolazaka i sa 3,6% u ukupnim turističkim noćenjima.

Divčibare

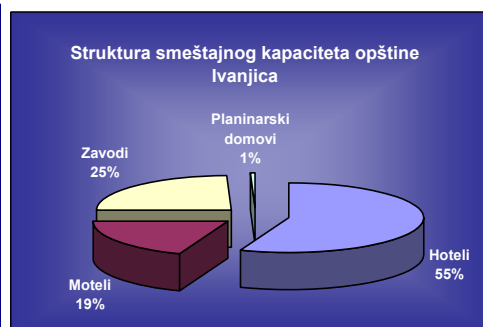
- Na Divčibarima je u 2005. godini registrovano 21 hiljada turističkih dolazaka od čega je 0,9% stranih turističkih dolazaka i 121 hiljada turističkih noćenja od čega je 0,8% stranih turističkih noćenja;
- Strani turisti učestvovali su sa 0,9% u ukupnim turističkim dolascima i sa 0,8% u ukupnim turističkim noćenjima;

Turistička tražnja planinskih centara Srbije generiše se sa domaćeg tržišta, dok je udeo stranih turista skroman (približno 4% i to uglavnom iz bivših jugoslovenskih republika). Pri tome, ukoliko se isključe Kopaonik i Zlatibor, učešće stranih turista u broju noćenja u planinskim centrima Republike Srbije je zanemarljivo (1,3%).

1.4. Turizam opština šireg područja Golije**OPŠTINA IVANJICA**

TURISTIČKI PROMET 2004.		
DOLASCI		
Domaći	Strani	Ukupno
19.821	254	20.075
NOĆENJA		
Domaći	Strani	Ukupno
97.645	475	98.120
PROSEČAN BROJ NOĆENJA		
Domaći	Strani	Ukupno
4,9	1,9	4,9

Izvor: Statistički godišnjak 2006

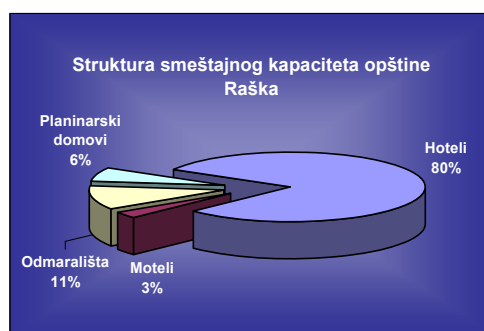


Izvor: Predlog Prostornog plana područja posebne namene PP Golija 2005

OPŠTINA RAŠKA

TURISTIČKI PROMET 2004.		
DOLASCI		
Domaći	Strani	Ukupno
78.158	4.265	82.423
NOĆENJA		
Domaći	Strani	Ukupno
376.408	20.722	397.130
PROSEČAN BROJ NOĆENJA		
Domaći	Strani	Ukupno
4,8	4,9	4,8

Izvor: Statistički godišnjak 2006

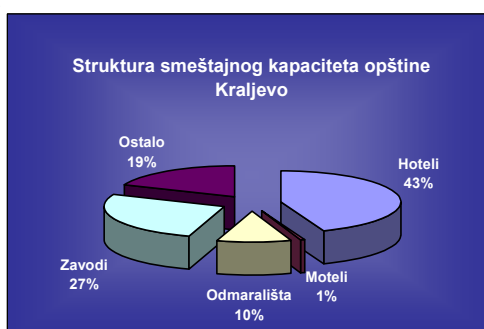


Izvor: Predlog Prostornog plana područja posebne namene PP Golija 2005

OPŠTINA KRALJEVO

TURISTIČKI PROMET 2004.		
DOLASCI		
Domaći	Strani	Ukupno
18.689	2.310	20.999
NOĆENJA		
Domaći	Strani	Ukupno
119.679	4.421	124.100
PROSEČAN BROJ NOĆENJA		
Domaći	Strani	Ukupno
6,4	1,9	5,9

Izvor: Statistički godišnjak 2006

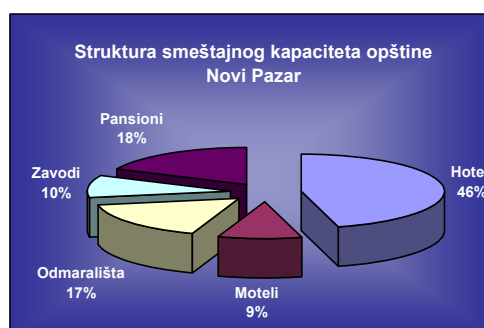


Izvor: Predlog Prostornog plana područja posebne namene PP Golija 2005

OPŠTINA NOVI PAZAR

TURISTIČKI PROMET 2004.		
DOLASCI		
Domaći	Strani	Ukupno
9.642	1.566	11.208
NOĆENJA		
Domaći	Strani	Ukupno
55.008	2.565	57.573
PROSEČAN BROJ NOĆENJA		
Domaći	Strani	Ukupno
5,7	1,6	5,1

Izvor: Statistički godišnjak 2006

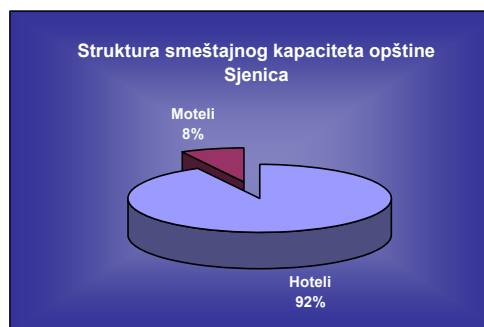


Izvor: Predlog Prostornog plana područja posebne namene PP Golija 2005

OPŠTINA SJENICA

TURISTIČKI PROMET 2004.		
DOLASCI		
Domaći	Strani	Ukupno
1.825	198	2.023
NOĆENJA		
Domaći	Strani	Ukupno
4.405	405	4.810
PROSEČAN BROJ NOĆENJA		
Domaći	Strani	Ukupno
2,4	2,0	2,4

Izvor: Statistički godišnjak 2006



Izvor: Predlog Prostornog plana područja posebne namene PP Golija 2005

- Na širem području Golije (ukupno 5 opština) je u 2004. godini registrovano 136,7 hiljada turističkih dolazaka i 681,7 hiljada turističkih noćenja što je duplo manje ukoliko se isključi učešće Kopaonika;
- Ukupno 5 opština ima učešće od 10,3% u ukupnim noćenjima Republike Srbije tj. oko 5% ukoliko se isključi učešće Kopaonika;
- Opština Raška ostvaruje najveće učešće u turističkom prometu s obzirom da se Kopaonik nalazi na njenoj teritoriji a potom slede Kraljevo i Ivanjica;
- Na teritoriji 5 opština nalazi se ukupno 8.531 ležaja u raznovrsnim kategorijama smeštaja. Među njima prevladaju hotelski kapaciteti koji spadaju u kategorije nižeg kvaliteta (izuzev hotela sa 4 zvezdice na Kopaoniku);
- Najveći turistički promet na ovom području ostvaruje se u banjama (Mataruška banja, Bogutovačka banja, Novopazarska banja, Banja Ivanjica, Rajčinovića banja, itd.);

1.5. Turizam Golije

Na teritoriji Parka prirode Golija nalazi se oko 300 registrovanih ležajeva u sledećim smeštajnim objektima: hotel „Studenica”, konak manastira Studenica, hotel „Golija” na Odvraćenici, motel "Gos" na Odvraćenici i hotel „Golijaska Reka”.

Broj ležajeva u seoskim domaćinstvima iznosi oko 1.000 (po proceni turističkih radnika).

Osnovne karakteristike navedenih glavnih smeštajnih objekata date su u sledećim tabelama:

HOTEL GOLIJSKA REKA			
Lokacija:	Godina izgradnje:	Kapacitet:	Ostali sadržaji:
Golijaska reka, 40 km jugo-zapadno od Ivanjice, na 1.408 m nadmorske visine	1994. godine, trenutno je u fazi renoviranja	Broj soba: 17 Broj ležajeva: 47 Restoran: 110 mesta	Fudbalsko igralište, košarkasko i rukometno igralište
			
Broj dolazaka (2006): 179	Broj noćenja (2006): 1700	Prosečna dužina boravka: 9.5 dana	
Tržišni segmenti po zemlji porekla:	Domaći gosti: 100%	Strani gosti: 0%	

HOTEL GOLIJA			
Lokacija:	Godina izgradnje:	Kapacitet:	Ostali sadržaji:
Odvraćenica, 32 km od Novog Pazara, na 1.633 m nadmorske visine	2000. godina	Broj ležajeva: 100 Restoran: 100	Dečji zabavni park, teren za košarku, odbojku i rukomet, dve žičare
			

HOTEL STUDENICA			
Lokacija:	Godina izgradnje:	Kapacitet:	Ostali sadržaji:
Studenica, 60 km od Kraljeva	1961. godine	Broj ležajeva: 60 Restoran: 100 + 150 (terasa)	Sportski tereni (košarkaški teren, teren za mali fudbal)
			

Navedeni smeštajni objekti, tj. ukupan smeštajni kapacitet, kao i ukupna turistička infrastruktura je apsolutno nedovoljna i neodgovarajuća prostoru Golije.

Turistički promet Golije, o kome nema egzaktnih statističkih podataka, je zanemarljiv u odnosu na ukupni turistički potencijal Golije. Može se zaključiti da je turizam na Goliji u inicijalnoj fazi razvoja.

2. Inostrano tržište i trendovi

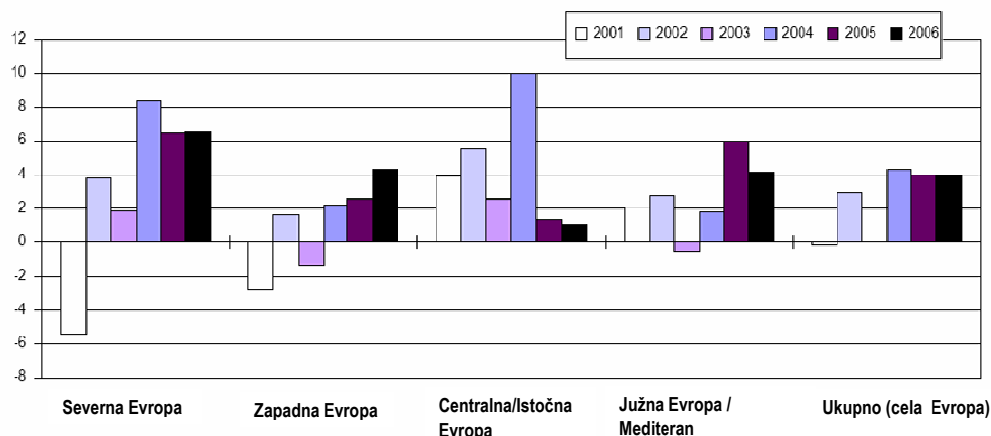
2.1. Opšti trendovi na Evropskom turističkom tržištu

Evropa je vodeća svetska regija kako u prihvatnom tako i u emitivnom turizmu, gde se predviđa da će tako i ostati u srednjeročnom periodu od 3 do 5 godina. U smislu kvantitativnih trendova Evropa je u 2004. godini u ukupnim turističkim dolascima u svetu zauzimala tržišni udeo od 54% ostvarivši 415 miliona međunarodnih dolazaka. U periodu 2002. do 2004. broj međunarodnih dolazaka u Evropi rastao je po umerenim prosečnim godišnjim stopama od 1 do 5%.

U regiji Srednje i Istočne Evrope zabeleženo je u 2004. godini oko 70 miliona turističkih dolazaka gde su vodeće zemlje u regiji Mađarska (16 mil.), Poljska (14 mil.), Ruska Federacija (8 mil.) te Češka (6 mil.).

Sledeći grafički prikaz prikazuje podelu internacionalnih turističkih dolazaka u Evropi prema regijama. Srbija spada u regiju Južne Evrope, koja ostvaruje godišnji rast u skladu sa prosekom, iako u poslednoj godini doživljava lagani pad.

Internacionalni turistički dolasci u Evropi prema regiji,
2001-06 (% godišnji porast)



Severna Evropa: Danska, Finska, Island, Irska, Norveška, Švedska, UK;
Zapadna Evropa: Austrija, Belgija, Nemačka, Lihtenštajn, Monako, Nizozemska, Švajcarska;
Centralna/Istočna Evropa: Bugarska, Češka, Estonija, Mađarska, Latvija, Litva, Poljska, Rusija, Slovačka, i sve ostale države bivšeg SSSR, zajedno sa onima u Kavkazu i Centralnoj Aziji;
Južna Evropa Mediteran: Andora, Bosna i Hercegovina, Hrvatska, Kipar, Bivša Jugoslavenska Republika Makedonija, Grčka, Izrael, Italija, Malta, Crna Gora, Portugal, Srbija, Slovenija, Španija, Turska.

Izvor: UNWTO

Osim kvantitativnih trendova u turizmu Evrope, važno je da se analiziraju i kvalitativni trendovi koji će biti okvir ponašanja turističke industrije u sledećih desetak godina, a prema kojima će i Golija kao buduća internacionalna turistička destinacija morati da vodi računa. U nastavku dajemo opšte kvalitativne trendove turizma u budućnosti:

Demografske promene:

- ◆ Broj osoba starije starosne dobi biti će u porastu
- ◆ Starije osobe biti će zdravije i imati će dostup većem raspoloživom dohotku

Megatrend zdravlja:

- ◆ Svest o zdravlju i dalje je u porastu
- ◆ Aktivni odmor i dalje dobija na popularnosti
- ◆ Tražnja za "wellness" i zdravstvenim proizvodima i dalje će rasti

Svestnost i obrazovanje:

- ◆ Prosečni nivo obrazovanja raste
- ◆ Veća tražnja za proizvodima koji uključuju "edukativnije" forme u kreiranju odmora

Slobodno vreme:

- ◆ Trend povećanja plaćenih slobodnih dana za korištenje godišnjeg odmora se zaustavio
- ◆ Želja za više slobodnog vremena

Iskustvo putovanja:

- ◆ Sofisticiraniji potrošači su sve sigurniji u sebe u odnosu na njihove potrebe i prava
- ◆ Trend rasta kritičkog stava prema kvalitetu i prema odnosu cene i kvalitete

Promene u stilu života:

- ◆ Status je manje važan nego ranije, ponašanje u slobodno vreme je sve više individualno, te je veća tražnja za smeštajnim objektima manje veličine

Informaciona tehnologija:

- ◆ Penetracija interneta i njegovo korišćenje je u procesu kupovine turističkih proizvoda u stalnom porastu

Transport:

- ◆ Povećanje raspoloživih nisko-budžetnih avio - prevoznika uticaće na uobičajene putničke tokove

Održivost:

- ◆ Svest o životnoj sredini će i dalje rasti i dovešće do veće tražnje za održivim turističkim destinacijama

Bezbednost i sigurnost:

- ◆ Povećana potreba za osećajem bezbednosti i sigurnosti

Sagledani u kontekstu razvoja turizma Golije, ovi trendovi imaju sledeće ključne posledice na sektor turizma:

- ◆ ***Povećanje tražnje za kvalitetom, ugodnošću, sigurnosti i brzim i akim dostupom destinacijama***
- ◆ ***Povećana potražnja za zabavnim objektima u kojima se zahteva manje fizičkog napora, npr. golf***
- ◆ ***Destinacije koje se smatraju manje zdravima biti će sve više izbegavane***
- ◆ ***Potražnja za "wellness" proizvodima će rasti, uključujući ponudu banja i fitness centrara***
- ◆ ***Uključivanje elemenata koji se odnose na umetnost, kulturu i istoriju u okviru turističke ponude će biti u porastu***

- ◆ *Tražnja za novim destinacijama u Centralnoj i Istočnoj Evropi će se povećavati*
- ◆ *Skraćivanje dužeg glavnog odmora u korist više kraćih*
- ◆ *Sve kritičniji odnos prema onome što je veštačko u korist onoga što poseduje veću autentičnost*
- ◆ *Pad tražnje za organizovanim turama sa stalnom pratnjom*
- ◆ *Dobavljači će imati više koristi ukoliko budu sposobni kreirati potpuno nove proizvode, koncepte i usluge koji će se izdvajati svojom dodanom vrednošću*
- ◆ *Turisti će sve više osmišljavati svoje vlastite odmore na modularnoj osnovi putem izravnih rezervacija*
- ◆ *Putovanja autobusima će postati sve manje važna*
- ◆ *Regije u kojima je došlo do preobimne gradnje (posebno one u kojima ovakva gradnja nije bila u skladu sa prirodnim krajolikom) će se sve manje priznavati kao atraktivne destinacije*
- ◆ *Kvalitet vode postati će sve važniji pri odabiru destinacije*

2.2. Budućnost planinskog turizma u Evropi

Elaboracija vizije o budućnosti planinskog turizma koja je prezentovana tokom *Zermatt Simpozijuma* početkom 2006. godine identifikovani su sledeći trendovi u planinskom turizmu Evrope:

1. Broj skijaških dana u Evropi mogao bi se udvostručiti unutar jedne generacije s obzirom da Istočna Evropa razvija dodatne sadržaje i životni standard stanovništva raste.
2. Istočna Evropa ima oko 290 miliona stanovnika i puno planina sa dobrim snežnim uslovima. Stanovništvo Istočne Evrope ima relativno nizak, ali veoma brzo rastući raspoloživi dohodak, a sve zemlje imaju od 4% do 9% godišnji rast BDP-a.
3. Pod pretpostavkom da će stanovnici Istočne Evrope skijati u istoj meri kao i stanovnici zapadne Evrope, 2030. godine slika bi izgledala ovako:

Istočno Evropska ski industrija 2030 godine

Zemlja	Populacija	Broj skijaških područja	Broj liftova	Skijaški dani (milijon) 0.50 SV/St.
Poljska	38.635.144	96	653	19,6
Češka	10.250.000	25	173	5,2
Hrvatska	4.495.904	11	77	2,3
Bugarska	7.450.349	19	127	3,8
Rumunija	22.329.977	55	377	11,3
Srbija	7.430.191	18	124	3,7
Crna Gora	623.189	1	10	0,3
Bosna i Hercegovina	4.207.300	10	70	2,1
Ukraina	47.425.336	118	803	24,1
Rusija	145.200.000	361	2.460	73,8
Slovenija	2.011.070	5	33	1,0
UKUPNO	290.058.460	719	4.907	147,2

Izvor: Zermatt Simpozijum, 2006

- Ovakav porast na globalnom i evropskom tržištu indicira da će sve više ljudi skijati / učiti skijati u svojoj zemlji, ali će takođe želeći da putuju u druge / nove planinske destinacije.

2.3. Procena tržišnog potencijala Golije i ostalih planinskih centara u Srbiji

2.3.1. Sadašnje stanje

Kao što je elaborirano u tržišnoj analizi ovog plana, u 2006. godini, planinski centri učestvovali su sa 20% u ukupnim turističkim dolascima i 26% učešća u ukupnim turističkim noćenjima Republike Srbije. Istovremeno je u njima smešteno 25% turističkih kapaciteta Srbije, mereno u broju kreveta. Na osnovu svega navedenog može se zaključiti da je planinski turizam jedan od glavnih turističkih proizvoda Srbije. Najznačajniji planinski centri u Republici Srbiji su Kopaonik, Zlatibor, Divčibare i Tara, koji zajedno ostvaruju oko 60% turističkih noćenja.

Ukoliko se kao referentna godina promatra 2005., mogu se izdvojiti sledeći ključni trendovi planinskog turizma u Srbiji:

- Stagnacija rasta tražnje i skraćenje dana boravka** - ostvareno je 401 hiljada turističkih dolazaka što predstavlja rast od 2,6% u odnosu na 2004. godinu i 1.766 hiljada turističkih noćenja što predstavlja pad od 2,3% u odnosu na prethodnu godinu;
- Vodeća pozicija Kopaonika i Zlatibora** - najveće učešće u strukturi noćenja ima Kopaonik ostvarujući 21% od ukupnih noćenja u planinskim mestima a sledi ga Zlatibor (sa 20% učešća), Tara (sa 11% učešća) i Divčibare (sa 7% učešća);
- Malo učešće stranih turista, ali sa znatnim rastom** - od 1.766 hiljada ukupnog broja noćenja u planinskim mestima u 2005. godini, strani turisti ostvarili su 70 hiljada što predstavlja učešće od približno 4% u ukupnom broju noćenja. U

odnosu na prethodnu godinu broj stranih turista povećao se za 16,7%. Najveći broj stranih noćenja ostvaruju posetioци iz bivših jugoslovenskih republika;

- ***Dve trećine posetitelja planine posećuju zimi ili leti i zimi, samo trećina isključivo leti***
- ***Samo trećina domaćih posetilaca skija tokom zimskih boravaka na planini.***

2.3.2. Ocena tržišnog potencijala za smeštajne kapacitete planiranih resorta Golije i Stare planine

Procenjuje se da Srbija danas ostvaruje oko 350.000 skijaških dana. Naime od oko 400.000 dolazaka u planinske destinacije, dve trećine dolazi zimi ili i zimi i leti, što čini oko 266.000 dolazaka. Kako samo trećina od zimskih posetioca skija, znači da nešto više od 88.000 dolazaka uključuje i skijanje. Ako se uzme u obzir prosečno trajanje odmora od 4 dana, dobija se oko 350.000 ski dana u 2005. godini.

Temeljem nalaza Zermat Symposiuma, proporcija broja skijaških dana u odnosu na broj stanovnika bi u Istočnoj Evropi i Srbiji trebala doći do one u Zapadnoj Evropi, što znači da bi Srbija 2030. godine generisala 3,7 miliona skijaških dana. Obzirom da Srbija danas generiše oko 350 hiljada skijaških dana, to znači da bi prosečna stopa rasta u sledeće 24 godine trebala iznositi oko 10%.

Dve su osnovne pretpostavke nužne za ostvarenje ovog scenarija:

- Rast srpske privrede, BDP-a, plata i turističke potrošnje, čime se omogućiti dovoljan volumen onih koji mogu da priušte zimski odmor i skijanje;
- Izgradnja novih skijaških središta s atraktivnom ponudom i konkurentnim turističkim proizvodima za postojeće i nove skijaše. Na taj način se u isto vreme povećava baza potencijalnih skijaša jer je za očekivati da će više ljudi naučiti skijati ako ima atraktivno skijalište na nekoliko sati vožnje, a i više turističkog prihoda od sadašnjih skijaša ostaje u Srbiji.

Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku plate su u Srbiji u prvih 9 meseci 2007. rasle za oko 23,6% u odnosu na isti period 2006. godine. Obzirom da se radi o vrlo visokoj stopi rasta teško ju je uzeti kao referentnu na duži period. Ukoliko se pretpostavi da će plate u sledećim godinama do 2011. rasti u proseku 10% godišnje, u Srbiji će prosečna plata 2011. godine iznositi 528€.

S druge strane prosečno izdvajanje za turističke usluge u Srbiji je u prvih devet meseci 2007. iznosilo 1,8% plate, što u odnosu na 1,4% u 2006. iznosi porast od 28,6%. Analogno izračunu rasta plata (dakle uz pretpostavku da će se stopa rasta izdvajanja za turističke usluge u ostalim godinama do 2011. godine povećavati za 10%), u Srbiji će se 2011. prosečno izdvajati 2,6% primanja na turističke usluge. Na primer, u susednoj Hrvatskoj taj postotak je već u 2006. iznosio 3,6%, dok je 2001. iznosio 2,8%.

Na temelju gornjih izračuna, izdvajanje prosečnog zaposlenika za turističke usluge bi u Srbiji trebalo porasti sa 78€ na oko 167€ godišnje što iznosi porast od više od 100%. U ovaj proračun nisu uzeti u obzir očekivani efekti razvoja srpske privrede u smislu povećanja zaposlenosti, a time i baze potencijalnih posetioca.

Osim gore navedenih kvantitativnih uticaja na porast, treba uzeti u obzir i razvoj projekata Stare Planine i Golije kako je predviđeno u Master planu razvoja turizma Srbije, koji bi kao novi planinski centri prema najmodernijim svetskim standardima trebali povećati tražnju za zimskim odmorima i skijanjem.

Obzirom na prvu i drugu činjenicu, realno je očekivati da bi 2011. Srbija mogla generirati oko 750.000 domaćih turističkih dolazaka u segmentu planinskog turizma, odnosno ostvariti porast od 100% u roku 4 godine.

S druge strane, Srbija danas ostvaruje samo 4% stranih noćenja u ukupnom broju noćenja, što je među ostalim posledica i niske konkurentnosti srpske ponude planinskog turizma u svetskim razmerima. Izgradnja modernih skijaških centara trebala bi da utiče i na porast stranih turističkih dolazaka, primarno zbog skijanja, pri čemu se može očekivati 200.000 stranih dolazaka 2011. godine što iznosi oko 20%. Primarna tržišta bi trebala biti Grčka, Mađarska, Bosna i Hercegovina te Hrvatska.

Obzirom da deo sadašnjih planinskih destinacija, prvenstveno Kopaonik, ima visoku zasićenost i mali prostor za rast volumena noćenja, pretpostavimo da će u periodu do 2011. planinska središta u Srbiji, osim Golije i Stare Planine, rasti 5% godišnje. Prema postojećoj raspodeli dolazaka i noćenja po planinskim centrima u Srbiji, kao i planove izgradnje novih, modernijih centara možemo pretpostaviti sledeće kretanje raspodele u periodu do 2011.:

	Dolasci 2006.		Dolasci 2011.	
	Broj	Udeo	Broj	Udeo
Kopaonik	85.200	21%	109.056	11%
Zlatibor	80.000	20%	102.400	10%
Tara	44.000	11%	56.320	6%
Divčibare	28.000	7%	35.840	4%
Područje Golije (bez Kopaonika)	85.200	21%	258.949	26%
Područje Stare Planine	23.176	6%	316.493	32%
Ostale planinske destinacije	55.424	14%	70.943	7%
Ukupno	401.000	100%	950.000	100%

Ukoliko uz gore navedene podatke konzervativno pretpostavimo da će u 2011. prosečan boravak u planinskim destinacijama biti 4 dana (u 2005. je iznosio 4,42 dana), Srbija bi 2011. mogla ostvarivati oko 4 miliona noćenja od planinskog turizma. Tu se za Goliju i Staru planinu otvara prostor od otprilike 2,3 miliona noćenja godišnje. Računajući da godina ima 365 dana i uz pretpostavljenu prosečnu godišnju zauzetost smeštajnih kapaciteta od 55%, ovaj broj noćenja otvara potencijal od nešto manje od 11.000 novih kreveta u različitim vrstama smeštajnih kapaciteta.

Pod pretpostavkom da Golija preuzima oko 40-50% od pomenutih 2,3 miliona noćenja koje će u 2011. godine generirati nova skijališta u Srbiji, to otvara prostor da se na njoj napravi 4500-5500 novih kreveta uz prosečnu zauzetost od 55%.

2.3.3. Procena kapaciteta skijališta Golije

Kako bi se došlo do potencijalnih novih kapaciteta skijališta u Srbiji, usvojiti će se sledeće prethodne pretpostavke:

- Srbija danas ostvaruje oko 350.000 ski dana godišnje;
- Prema procenama svetskih stručnjaka za područje Istočne i Jugoistočne Evrope, broj skijaških dana u Srbiji će se do 2030. povećati 10 puta, što znači 10% godišnje u proseku;
- Porast se neće događati linearno, tj. za očekivati je da će u godinama neposredno izgradnje novih skijališta porast biti veći, a kasnije se smanjivati;

- Porast BDP-a i plata usloviće veću turističku potrošnju, a razvoj modernih planinskih centara u Srbiji sa pratećom marketinškom kampanjom usloviće i relativno veći broj poseta planinskih destinacija i skijaša;
- Zbog konkurentnosti novih skijališta, broj stranih noćenja u planinskim centrima porašće sa 4% na 20% u 2011;
- Obzirom na limitiranost kapaciteta sadašnjih skijališta, 2011. će se otvoriti prostor za 2,3 miliona noćenja koje će trebati prihvatiti nova skijališta;
- Od navedenog broja noćenja, Golija bi trebala preuzeti oko milion noćenja;
- Dve trećine dolazaka u novim planinskim centrima odvijaće se zimi, kao što je i trenutno slučaj za planinske destinacije u Srbiji.

Uz poslednju prepostavku, oko 670 hiljada od milion noćenja na Goliji događalo bi se zimi. Od noćenja ostvarenih zimi, učešće stranih noćenja od 20% iznosilo bi nešto manje od 135 hiljada noćenja godišnje, dok bi na domaće goste otpadalo oko 535 hiljada noćenja.

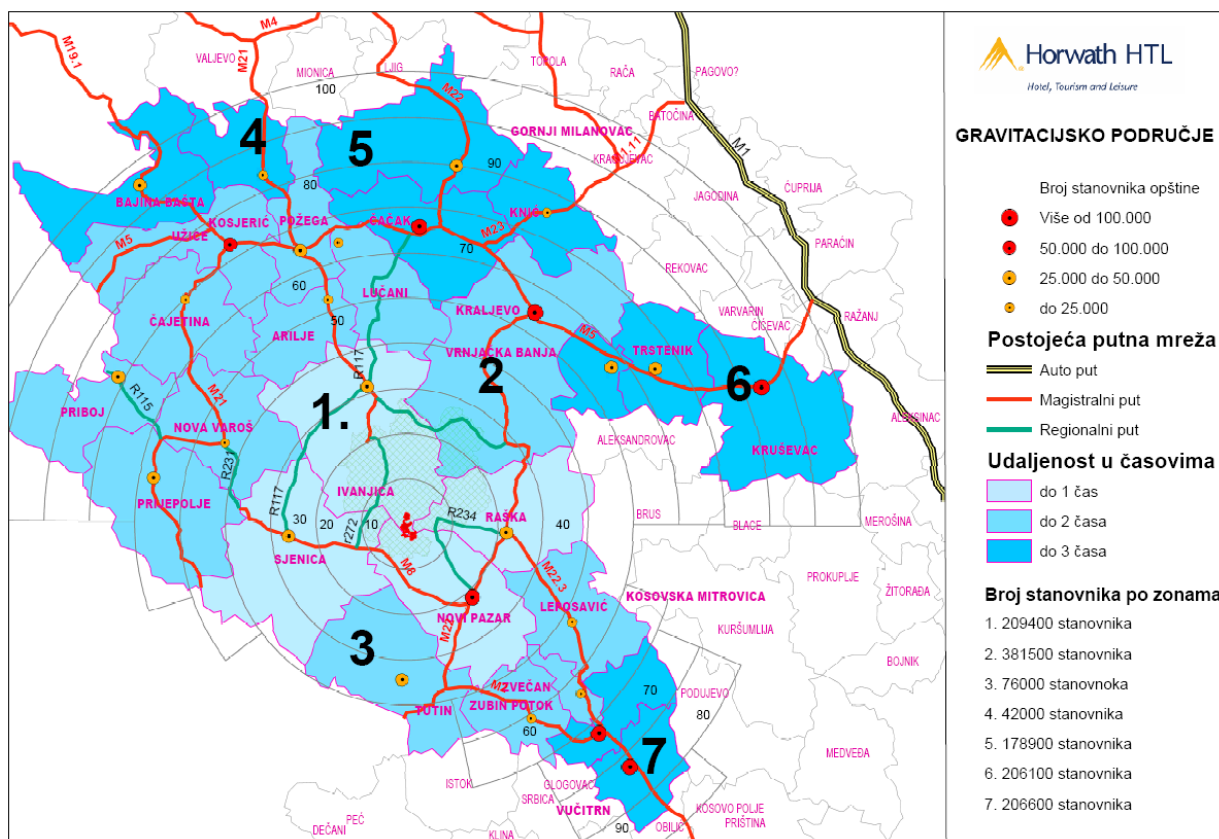
Kako je pretpostaviti da će glavni motiv dolaska stranih gostiju biti skijanje, može se pretpostaviti da će ih skijati oko 75%, odnosno da će strani gosti ostvariti oko **100.000 ski dana**.

Uz izgradnju novih skijališta i adekvatnu marketinšku kampanju broj domaćih posetioca planinskih destinacija koji skijaju, trebao bi se povećati s jedne trećine na jednu polovinu, što bi iznosilo daljih **270.000 ski dana** (odnosno oko polovine noćenja koje će ostvariti domaći gosti).

Deo ski dana će se generisati i od dnevnih posetioca. Na sat vremena vožnje od lokaliteta Golije živi oko 200.000 ljudi. Ukoliko pretpostavimo da će jedan od 10 stanovnika iz navedenog područja skija te da će ostvariti 5 skijaških dana u 120 dana koliko traje skijaška sezona, dolazimo do **100.000 ski dana**.

Unutar 3 sata vožnje, ne računajući gore navedenu skupinu, živi daljih 800.000 stanovnika, ne računajući područje Kosova. Ukoliko pretpostavimo da će jedan od 20 stanovnika tog područja ostvariti 2 dnevne posete tokom sezone i skijati, dolazimo do brojke od daljih **80.000 ski dana**.

Sledeća mapa prikazuje gravitacijsko područje Golije:



Izvor: HCZ, 2007

Dakle, procenjeni potencijal iznosi nešto manje od 550.000 skijaških dana, što ukoliko se podeli sa 120 dana (koliko traje skijaška sezona) daje broj skijaša na Goliji od nešto manje od 4.600 skijaša dnevno. Kako broj skijaša neće biti ravnomerno raspoređen po danima (npr. veće posete vikendima) i kako je teško očekivati da će skijašnice uvek biti 100% puna, potreban je kapacitet od 5.000 skijaša dnevno.

2.4. Specifični trendovi najboljih svetskih planinskih centara

Specifični trendovi koje kreiraju / slede uspešne međunarodne planinske destinacije slede u nastavku:

Specifični trendovi uspešnih međunarodnih planinskih centara

- 1. Stvaranje jedinstvenih turističkih proizvoda za letnju sezonu**

- 2. Razvoj alternativnih zimskih turističkih proizvoda uz skijanje**

- 3. Atraktivni i profesionalno organizirani sadržaji nakon skijanja, tj. Apres-Ski**

- 4. Povećavanje prosečne širine skijaških staza, za skijaše carving tehnike**

- 5. Zdrav život i wellness na planini**


6. Marketing se radi u smeru "Planina daje moć"



7. Letnje aktivnosti na planini u svrhu povećanja br. korisnika vertikalnog transporta



8. Specijalizovanje planinskih centara kako bi se ostvarila konkurentna prednost nad konkurencijom



9. Unapređenje kvaliteta u pogledu turističkog hardvera (npr. hoteli) i softvera (npr. kvalitet usluge)



10. Uspešne planinske destinacije stvaraju novu inovaciju svake godine



11. Pravljenje veštačkog snega kako bi se smanjila ovisnost o prirodnom snegu



3. Benčmarking - primeri oglednih praksi

3.1. Benčmarking odabranih planinskih destinacija

3.1.1. Pristup

Obzirom na identifikovane i elaborirane trendove u globalnom turizmu, te razvoju planinskih destinacija, te na potencijal i razvojne mogućnosti Golije, pregled primera najboljih svetskih praksi pruža mogućnost za upoznavanje sa modelima poslovanja uspešnih planinskih destinacija i daje podlogu za selekciju optimalnog pravca razvoja ovog izuzetno vrednog prostora.

Benčmark analiza provedena je uzimajući u obzir sledeće kriterijume:

- Skijaške destinacije stvorene na bazi tzv. "green field" projekata;
- Skijaški kapaciteti destinacija ne prelaze 15.000 skijaša;
- Udeo smeštaja i dela nekretnina, pri čemu su u obzir uzete veličine, cene, kategorije i sadržaji;
- Poslovni model, "sale and lease back" model, komercijalni model ili miks oba modela.

Od ukupno četiri obrađena skijališta tri se nalaze na severnoameričkom kontinentu zbog toga što se razvoj temelji na "green field" projektima.

3.1.2. Prikaz destinacija

S obzirom na gore definirane kriterije, kao primeri iz prakse odabrane su sledeće planinske destinacije:

1. *Copper Mountain, Kolorado, Amerika*
2. *Keystone, Kolorado, Amerika*
3. *Sun Valley, Idaho, Amerika*
4. *Hemsedal, Norveška*

Rezime ključnih nalaza benčmark analize prikazan je u sledećim tabelama, a detaljniji prikaz nalazi se u Prilogu ove studije:

	Cooper Mountain	Keystone	Hemsedal	Sun Valley	<i>U proseku</i>
Destinacija					
Modus operandi	Sve "Sale and Lease back"	Deo "Sale and lease back", deo komercijalni	Komercijalni model	Deo "Sale and lease back", deo komercijalni	<i>Sale and lease back / Komercijalni model</i>
Skijaški prihvatni kapacitet	10.000-15.000	10.000 - 15.000	9000	10000	11000
Smještajni kapacitet (ležajevi)	3.000 (750 soba)	5200 (1300 soba)	6.500	1.200	3.975
Broj zaposlenih					
Stalno	250	1.200	300	800	637
Sezonski	2.500	5.000	1.000	1.600	2.525
Smeštaj					
Hoteli					
Veličina soba (m2)					
Raspon	od 32 do 70	od 33 do 48	od 20 do 40	od 23 do 81	od 20 do 81
Srednje	25	38	48	52	41
Cene (EUR)					
Raspon	od 56 do 140	od 55 do 125	od 121 do 192	od 77 do 379	od 55 do 379
Srednje	109	89	145	188	133
Apartmani					
Veličina soba (m2)					
Raspon	od 65 do 154	od 38 do 189	od 48 do 125	od 27 do 270	od 27 do 270
Srednje	104	103	86	115	102
Cene (EUR)					
Raspon	od 75 do 402	od 102 do 320	od 63 do 95	od 90 do 246	od 63 do 402
Srednje	147	184	79	140	136,5
Nekretnine					
Veličina (m2)					
Raspon	od 50 do 180	od 55 do 410	od 45 do 177	od 155 do 333	od 45 do 410
Srednje	106	205	93	244	162
Cene (EUR)					
Raspon	od 254.000 do 1.036.000	od 218.000 do 1.535.000	od 153.360 do 713.650	od 555.412 do 1.241.000	od 153.360 do 1.535.000
Srednje	522.657	694.000	370.853	898.206	704.954
EUR/m2	4.930	3.385	3.988	3.681	3.996

Izvor: HCZ 2007, prilagođeno sa: www.coopercolorado.com, keystone.snow.com, www.hemsedal.com, www.sunvalley.com;

	Cooper Mountain	Keystone	Hemsedal	Sun Valley	Prosek
Skijaški kapacitet	10.000 - 15.000	10.000 - 15.000	9.000	10.000	11.000
Elevacija (m)	2,926 - 3,767	2,829 - 3,782	640 - 1.450	1.753 - 2.788	2.037 - 2.943
Broj liftova	22	20	22	21	21
Broj staza	125	121	49	75	92
Skijaška površina (ha)	985	1274	nije dostupno*	831	1030
Vertikalna razlika (m)	793	983	810	1036	905
Razdoblje poslovanja	Novembar - April	Novembar - April	Novembar - Maj	Novembar - April	Novembar - April
Cena ski karte (EUR)**					
Odrasli	37	52	31	55	44
Deca	21	27	25	29	25

* Skijaške površine se u sevoj Americi izražavaju u hektarima, dok se u Evropi fokus stavlja na dužinu staza u kilometrima
** Cene ski karte dobivene su izračunavanjem proseka i navedene po danu
Izvor: HCZ 2007, prilagođeno sa: www.coopercolorado.com, keystone.snow.com, www.hemsedal.com, www.sunvalley.com;

3.1.3 Zaključak

Poređenjem odabranih planinskih destinacija identifikovane su sledeće ključne karakteristike, a odnose se na operativni model destinacije, smeštajne kapacitete, te skijaške kapacitete:

Destinacija

- ⇒ Destinacije uglavnom funkcionišu po kombinaciji "sell and lease back" i komercijalnog modela
- ⇒ Smeštajni kapacitet celog resorta je u proseku 3.975 kreveta
- ⇒ Broj stalno zaposlenih je u proseku 637, a sezonskih 2.525

Smeštaj

- ⇒ U hotelima prosečna veličina soba kreće se od 20 do 81 m², u proseku 41 m²
- ⇒ Cene soba se kreću od 55 do 379 EUR, u proseku 133 EUR
- ⇒ Veličine apartmana se kreću od 27 do 270 m², u proseku 102 m²
- ⇒ Cene apartmana se kreću od 63 do 402 EUR, a u proseku 136 EUR

Nekretnine

- ⇒ Veličine smeštajnih jedinica kreću se od 45 do 410 m², u proseku 162 m²
- ⇒ Cene smeštajnih jedinica kreću se od 153.360 do 1.535.000 EUR, u proseku 704.954 EUR
- ⇒ Prosečna cena metra kvadratnog u ovim destinacijama iznosi 3.996 EUR/m²

Nastavno na gore navedene ključne karakteristike planinskih destinacija, upoređene su ključne karakteristike planina, te njihova valorizacija u smislu skijaških kapaciteta:

- ⇒ Skijaški kapacitet obrađenih destinacija je u proseku 11.000 skijaša
- ⇒ Elevacija se kreće u proseku od 2.037 - 2.943 m
- ⇒ Prosečan broj liftova iznosi 21
- ⇒ Prosečan broj skijaških staza iznosi 92
- ⇒ Ukupna skijaška površina je 1030 ha
- ⇒ Vertikalna razlika je 905 m
- ⇒ Skijališta su otvorena od Novembra pa do Aprila
- ⇒ Cene skijaških karata u proseku iznose 44 EUR po danu za odrasle, a za decu 25 EUR

3.2. Benčmarking odabranih destinacija u okviru zaštićenih područja

3.2.1. Pristup

Uz analizu oglednih primera uspešnih svetskih planinskih destinacija, izvedena je benčmark analiza oglednih primera iz prakse planinskih resorta u okviru Nacionalnih parkova. S obzirom da je veliki deo Golije pod određenim režimima zaštite, ovim delom benčmark analize resorta koji se nalaze u okviru zaštićenih područja (Nacionalnih parkova) upoređuje se njihov model razvoja i poslovanja. Sledeće destinacije / Nacionalni parkovi su predmet ovog dela benčmark analize:

- *Nacionalni park Banff (Kanada)*
- *Nacionalni park Jasper (Kanada)*
- *Nacionalni park Kosciuszko (Australija)*

3.2.2. Informacije o Nacionalnim parkovima

Navedeni Nacionalni parkovi su vrlo posećene destinacije, a sva tri parka zajedno godišnje poseti oko 8 miliona posetitelja. Nacionalni park Banff poseti godišnje do 4 miliona posetioca, nakon čega sledi Kosciuszko sa 3 miliona, te Jasper sa oko 1 milion posetitelja godišnje.

Ulaz u predmetne Nacionalne parkove se naplaćuje, a cene ulaznica u Nacionalne parkove Banff, Jasper i Kosciuszko za 2007. godinu prikazane su u sledećim tabelama:

Cena ulaznica u Nacionalne parkove Banff i Jasper		Cena ulaznica u Nacionalni park Kosciuszko		
	Banff & Jasper	Način ulaza	Letnja sezona	Zima 2007
Odrasli	€ 6,8	Dnevni ulaz automobilom	€ 9,50	€ 16,00
Starija populacija	€ 5,7	Dnevni ulaz motociklom	€ 3,50	€ 6,50
Mladi	€ 3,4	Putnik u autobusu (odrasli)	€ 3,90	€ 6,80
Porodica/Grupa	€ 13,6	Putnik u autobusu (deca)	€ 1,30	€ 2,10
Komercijalna grupa, po osobi	€ 5,1	Godišnja ulaznica	.	€ 112,00
Školske grupe, po studentu	€ 2,7	Druga godišnja ulaznica po domaćinstvu	.	€ 56,00
		Dvogodišnja ulaznica	.	€ 197,00
		Druga dvogodišnja ulaznica po domaćinstvu	.	€ 97,00
		Pristupna ulaznica	.	€ 23,00

Izvor: Parks Canada, www.pc.gc.ca

Izvor: National Parks and Wildlife Service, www.nationalparks.nsw.gov.au

3.2.3. Upravljanje i marketing

Upravljanje skijaškim resortima u Nacionalnim parkovima koji su predmet ove analize fokusira se na kreiranje visokokvalitetnih turističkih iskustava, na način ne ugrožava prirodne odlike prostora.

- U Nacionalnom parku Banff posluje Destinacijska Menadžment Organizacija (DMO) pod nazivom Banff Lake Louise. Destinacija Banff pod okriljem ove menadžment organizacije objedinjuje otprilike 800 članova koje čine kompanije iz grada Banff, Nacionalnog parka Banff i jezera Lake Louise.
- Marmot Basin je skijaško područje u Nacionalnom parku Jasper, a ključni subjekti koji su uključeni u upravljanje destinacijom i njenim razvojem su Nacionalni park i biznisi povezani sa turizmom.
- Glavni zadatak ovih DMO-a je da omoguće celogodišnje poslovanje destinacija, te da na taj način poboljšaju poslovanje, uz neprekidno unapređenje kvaliteta iskustva posetitelja, kao i izgradnju svesti o značaju turizma unutar zajednice.

- Park Kosciuszko je organizovan i podeljen na zone: Zona divljine, Zona zaleđa (back country zone), Koridori staza (minor roads corridors zone), koje imaju različite režime zaštite, a turističke aktivnosti dozvoljene su samo u zoni Koridora staza. Unutar samog parka funkcionišu četiri planinska resorta koji su područja izdvojena kao posebno pogodna za rekreaciju i turistički razvoj. Charlotte pass, Thredbo, Selwyn i Perisher Range su pretežito planinski resorti koji se koriste u zimskim mesecima. Tako je, na primer, Perisher Blue Pty Limited ('PB') operator skijaškog resorta Perisher Blue, uključujući objekte Perisher Valley Hotel, Skitube i The Station Resort, te ima zadatak izgraditi kompatibilnost zaštite i održavanja prirodnog i kulturnog nasleđa, sa odgovornošću prema zajednici, te nastojanjem da se na tom prostoru izgrade i nude visokokvalitetna turistička iskustva.

3.2.4. Smeštaj

Smeštaj koji se nudi u sklopu odabranih Nacionalnih parkova sastoji se od hotela svih kategorija, te koliba i kampova koji posluju pretežno tokom cele godine.

Sledi pregled sažetka hotelskog smeštaja u odabranim Nacionalnim parkovima:



	Hotelski smeštaj		
	Nacionalni park Banff	Nacionalni park Jasper	Nacionalni park Kosciuszko
Vrsta hotelskog smeštaja	od hostela do hotela sa 5 *	od hostela do resort hotela	od porodičnih hotela do hotela sa 4* +
Broj soba	od 57 do 778	od 62 do 446	od 31 do 65
Veličina soba	od 23 do 55 m ²	od 25 do 50 m ²	nije navedeno
Cena soba	od 82 do 450 i više Eura	od 88 do 308 Eura	od 115 do 178 Eura
Ostalo	Spa, MICE i Golf	MICE i Golf	Spa i Golf

Izvor: web stranice navedenih destinacija

Kao što je vidljivo iz gornje tabele, svi analizirani Nacionalni parkovi nude razne tipove hotelskog smeštaja od jednostavnih hotela sa tri zvezdice i hostela pa sve do resort hotela i hotela sa pet zvezdica. Veličine soba u hotelskim objektima se kreću od 23 do 55 m², ovisno o tipu sobe i kategoriji smeštajnog objekta. Cene navedenih hotela kreću se od 82 do 450 Eura i više po sobi i noćenju.

Nacionalni parkovi u Kanadi u smeštajnoj ponudi nude još i kolibe / chaleti ili apartmane koji su najčešće smešteni u sklopu skijaških resorta, sa lakim pristupom svim sadržajima resorta, uključujući pristup ski stazama. Cene po kojima se naplaćuje smeštaj u takvim objektima u kreću se od 93 do 194 Eura, što najviše zavisi od uređenja objekta i dodatnih usluga koje se pružaju. Smeštaj je uglavnom skuplji ako gosti dobivaju na korišćenje plahte i peškire, te u objektima gde se gostima nude usluge hrane i pića.

Nacionalni park Kosciuszko u Australiji u okviru svoja četiri resorta nudi smeštaj u apartmanima i chaletima, koji su uglavnom smešteni u blizini centara skijaških resorta, odnosno u okviru tih resorta. Sažeti pregled ključnih karakteristika nalazi se u sledećoj tabeli, a sve detaljne informacije sadržane su u Prilozima ovog plana.

Smeštaj kolibe / chaleti i apartmani			
	Banff	Jasper	Kosciuszko (npr. Perisher Blue)
Kapacitet	od 2 do 22 osobe	od 2 do 6 osoba	od 2 do 10 osoba
Veličina	nije navedeno	44,6 m ²	nije navedeno
Cena	od 93 do 194 Eura	93,5 Eura	od 174 do 928 Eura (za apartman)

Izvor: web stranice navedenih destinacija

3.2.5. Aktivnosti

Predmetne destinacije, osim zimskih aktivnosti, veliku pažnju poklanjaju organizaciji ponude turističkih aktivnosti u letnjem periodu, pa tako uz skijanje, i ostale aktivnosti na snegu nude i sledeće: ATV vožnje, hodanje po pećinama, golf, pešačenje, planinarenje, jahanje, biciklizam, rafting, vožnja kanuom i kajakom, i mnoge druge.

3.2.6. Skijališta

S obzirom da su sve analizirane lokacije planinske, skijaške destinacije u nastavku se navode njihove zajedničke karakteristike i rezime ključnih elemenata vezanih uz skijanje.

- ◆ U sklopu destinacije Banff Lake Louise nalaze se: Lake Louise, Ski Norquay i Sunshine Village.
- ◆ Jasper obuhvaća destinaciju Marmot Basin
- ◆ Australijski Kosciuszko obuhvata čak četiri skijališta: Perisher Blue, Thredbo, Charlotte Pass i Selwyn Snowfields.

U tabeli koja sledi prikazan je pregled ključnih karakteristika skijaških kapaciteta ovih destinacija:

	Banff Lake Louise			Jasper
	Lake Louise	Ski Norquay	Sunshine village	Marmot Basin
Visina	1.646 - 2.637 m	1.630 - 2.133 m	1.660 - 2.730 m	1.697 - 2.612 m
Vertikalna razlika	991 m	503 m	1.070 m	914 m
Ukupna površina	1.700 ha	76 ha	1.360 ha	677.85 ha
Broj liftova	9	5	12	9
Kapacitet liftova	15.240 skijaša/sat	7.000 skijaša/sat	20.000 skijaša/sat	nije navedeno
Broj staza	139	28	107	84
Cene ski karte (dnevno)		od 25 do 49 Eura		od 22,5 do 62 Eura
	Kosciuszko			
	Perisher Blue	Thredbo	Charlotte Pass	Selwyn Snowfields
Visina	1.640 - 2.054 m	1.365 - 2.037 m	1.765 - 1.954 m	1.492 - 1.614 m
Vertikalna razlika	355 m	672 m	189 m	nije navedeno
Ukupna površina	1.245 ha	480 ha	50 ha	45 ha
Broj liftova	50	14	4	10 + dva za tube
Kapacitet liftova	52.903 skijaša/sat	nije navedeno	nije navedeno	9.500 skijaša/sat
Broj staza	nije navedeno	nije navedeno	nije navedeno	nije navedeno
Cene ski karte (dnevno)	od 32 do 58 Eura	u proseku 57 Eura	od 39 do 58 Eura	od 23 do 41 Euro

Izvor: Obrada Horwath Consulting Zagreb 2007, na bazi informacija sa Web stranica destinacija i telefonskih intervjua

- ◆ Najveće skijalište predmetnih destinacija je Kanadski Lake Louise sa 1.700 ha površine i 139 staza, sledi Sunshine Village sa 1.360 ha i 107 staza. Najmanje skijalište je u Australiji, Selwyn Snowfields sa površinom svega 45 ha.
- ◆ Sva skijališta se nalaze u visinskom rasponu od 1.365 do 2.730 m, nijedno ne prelazi 3.000 m. Cene dnevne karte se kreću od 22,5 do 62 Eura.

3.2.7. Zaključak

- ◆ Skijaški resorti u Nacionalnim parkovima kreiraju nova iskustva za posetioce, te utiču na povećanje kvaliteta i atraktivnost ovih područja;
- ◆ Predmetni resorti u Nacionalnim parkovima razvijeni su po principima i standardima internacionalnog planiranja i razvoja ovakve vrste destinacija. Čak i destinacije poput Perisher Blue-a u australskom Nacionalnom parku Kosciuszko, koji se do nedavno razvijao organski, sada svoj model daljnjeg razvoja bazira na pažljivom planiranju, kako bi se povećali ekonomski efekti, a smanjili negativni uticaji na prirodno-kulturno nasleđe područja;
- ◆ S obzirom da se nalaze u zaštićenim područjima, predmetne destinacije / resorti saraduju sa upravljačkim telima Nacionalnih parkova, da bi:
 - osigurale očuvanje ekološkog integriteta,
 - doprinele kreiranju i ponudi nezaboravnih iskustava za posetioce, uz mogućnost edukacije o vrednostima područja:
- ◆ S tim u vezi, daljnji razvoj, odnosno širenje ovih područja podložan je striktnoj kontroli kako bi se zaštitile vrednosti prostora. Npr. u kanadskom Nacionalnom

parku Jasper, osim kvalitetne i inteligentne nadogradnje postojećih, nije dozvoljen razvoj novih skijaških resorta.

- ◆ Operatori skijaških resorta / destinacija razvoj i poslovanje baziraju sledeći jasne parametre planiranja poslovanja
- ◆ Sve destinacije / skijaški resorti predmetnih Nacionalnih parkova fokusirani su na razvoj različitih turističkih i rekreacionih aktivnosti i ponude u letnjim mesecima, što znači da su to destinacije koje posluju tokom cele godine;
- ◆ Sve analizirane destinacije / skijaški resorti u dizajnu, infrastrukturi, materijalima korišćenim kod izgradnje, te svakodnevnom poslovanju pažljivo slede principe održivosti i time maksimalno doprinose očuvanju prostora.

4. Zaključak

Tržišna analiza je pokazala sledeće implikacije na projekat Golija:

- Internacionalizacija turizma u Srbiji je tek započela, gledajući stope porasta dolaska i noćenja inostranih turista, i u tom procesu internacionalizacije u nekoliko sledećih godina doći će do velike promene u kvalitetu smeštajnih kapaciteta (proces privatizacije, rekonstrukcije i obnove je već započet) kao i do uvođenja novoizgrađenih i internacionalnom standardu prilagođenih kapaciteta;
- U skladu sa promenom kvaliteta smeštajnih kapaciteta, doći će i do promene njihove sadašnje strukture, kao što će i biti uvedeni novi oblici turističkog smeštaja (turističko ili apartmansko naselje, resort hotel, velnes hotel itd.);
- Rezultati hoteljerstva Srbije će se takođe promeniti u vidu ostvarenih cena (viši nivo kvaliteta podrazumeva i više cene, ali i bolje goste) šta će rezultirati sa boljim indikatorima poslovanja bitnima prilikom ulaska svetskih lanaca u hotelski biznis Srbije;
- Trenutno je u procesu izrade nekoliko planova razvoja turizma u celoj Srbiji, koji će u svojoj fazi implementacije privući interesovanje stranih investitora da ulažu nove i kvalitetne projekte dižući opšti nivo turističkog proizvoda i konkurentnosti na internacionalnom tržištu;
- Za vreme transformacijskog procesa kako hardvera tako i softvera u turizmu Srbije, glavni oslonac činiće i dalje domaći turisti koji su u recentnom istraživanju potvrdili činjenicu da gotovo svi idu na godišnji odmor i to velika većina u Srbiji, te da delimično koriste odmor u planini (leti i zimi) radi opuštanja i zabave;
- Projekat Golija mora takođe da uzme u obzir i evropske trendove koji će se direktno implicirati i na području Golije kao npr. trend zdravlja i specijalnih turističkih proizvoda, veća tražnja za vreme pred i post sezone, priroda, autentičnost i kulturno-istorijski elementi u paket aranžmanima.

Opšti zaključak je da ukoliko se projekat razvoja turizma na Goliji sprovede na internacionalno prihvatljiv način i prema internacionalnim pravilima igre, te uz profesionalno upravljanje destinacijom kao i profesionalno vođenje marketinških aktivnosti, projekat neće imati problema sa prihvatanjem od strane tržišta (domaćeg kao i regionalnog, odnosno internacionalnog). Posebno zbog razloga što se njegova prva faza dimenzionira na način da prvo zadovolji domaće i regionalno tržište te da se onda isti projekt organski razvija prema širem evropskom turističkom tržištu.

E. RAZVOJ PROIZVODA I MARKETINŠKA STRATEGIJA

1. Strateški kontekst

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

Golija je turistička destinacija na samom početku razvoja, koja se stoga mora razvijati po internacionalnim pravilima igre i standardima turističke industrije. Prema tome, formiranje racionalne vizije turističkog razvoja Golije, kao prvog koraka u strateškom oblikovanju budućeg razvoja Golije, potrebno je izvući iz objektivnih strateških uporišta ovog projekta.

Formulisanje strateških uporišta ovog projekta je izvedeno iz sprovedenih primarnih i sekundarnih istraživanja, te prvenstveno terenskim radom i intervjuima s interesnim subjektima u svim opštinama područja Golije.

Vizija i tržišno pozicioniranje turističke destinacije Golija bazira se na sledećim strateškim uporištima:

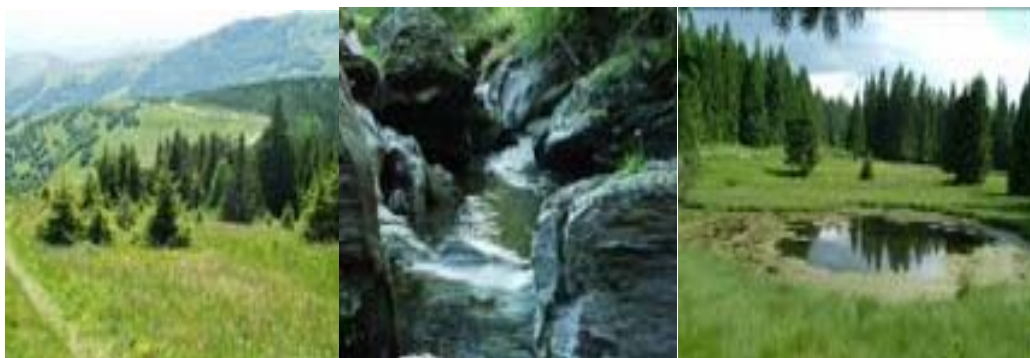
7. Golija je jedinstveni resurs u rukama više administrativnih celina koje moraju objektivizovati svoje interese u odnosu na razvoj turizma planine i njenog neposrednog područja
8. Golija je deo zaštićenog prostora, te kao takva svoj razvoj mora ostvarivati tako da valorizuje bogatstvo prirodnih i kulturno-istorijskih elemenata prostora, a da istovremeno neguje i štiti ta svoja bogatstva
9. Republika Srbija ima jasne interese u razvoju turizma i s time u vezi određena je pozicija Golije i njenog budućeg turističkog razvoja
10. Postojanje lokalno-rekreacionog nasuprot internacionalnom pristupu razvoja turizma Golije
11. Početna ('start-up') pozicija Golije u turizmu daje joj mogućnost inovacija u razvoju
12. Potreba za izgradnjom kapaciteta i eksternom podrškom

1.1. Odnos planine sa postojećom strukturom lokalnih interesnih skupina



- Područje projekta Golija je teritorijalno, odnosno administrativno podeljena na pet opština: Ivanjica, Sjenica, Raška, Novi Pazar i Kraljevo.
- Na bazi razgovora sa predstavnicima javnog i privatnog sektora u svim opštinama vidljivo je da te administrativne jedinice imaju različiti rang aspiracija prema turističkom razvoju Golije. Tako na primer na području opštine Ivanjica već postoje inicijative i projekti vezani na izgradnju ski liftova i rekonstrukciju smeštajnih objekata (npr. Golijska reka) i potencijalni projekti na lokaciji Bele vode. Ivanjica, s obzirom da se najveći deo područja Golije nalazi na njenom teritoriju, ima i najizraženije interese prema turističkom razvoju Golije. Nadalje, primer sela Rudno na području opštine Kraljevo, koje je već krenulo u ozbiljnije restrukturisanje u smislu ponude ruralnih smeštajnih kapaciteta, te Odvrćenica, gde postoje objekti (smeštajni objekti i ski lift) i potencijalni greenfield-projekti pokazuju različite uloge različitih interesnih grupa ovih opština u odnosu na turističku valorizaciju Golije. Njihove vizije takođe proizlaze iz različitih položaja i pozicija u odnosu na planinu, međutim da bi se kreirao celoviti turistički lanac vrednosti, interesi ovih aktera Golije trebaju biti harmonizovani, te usmereni ka zajedničkom delovanju u smeru koji će se postaviti zajedničkom vizijom razvoja ovog visokokvalitetnog prostora.
- Zbog određenih očekivanja svih opština na području Golije, nedostatka jasne zajedničke vizije razvoja turizma i saradnje u njenom formiranju i implementaciji, nepoverenja u dosadašnje inicijative planiranja, razvoja i zaštite Golije od strane države, lokalni interesni subjekti izražavaju nepoverenje i nesigurnost u nove planove i razvoj, ali i nestrpljivost i iščekivanje optimalnih predloga budućeg razvoja planine i njenog šireg prostora.
- Kvalitetan i konkurentan turistički razvoj ovog područja zavisi upravo o zajedničkom dogovoru i preuzimanju zajedničke odgovornosti svih interesnih subjekata Golije. Prvi korak u tome je osnivanje Destinacijske Menadžment Organizacije Golija (DMO Golija) koja uključuje subjekte iz svake od opština Golije. Oni zajedničkim naporima trebaju raditi na kreiranju celovitog turističkog lanca vrednosti, razvijati konkurentne turističke proizvode, delovati kao ekonomski pokretač destinacije, imati ulogu destinacijskog marketera i koordinatora svih uključenih subjekata, biti predstavnik javnosti te graditelj lokalnog ponosa područja Golije.

1.2. Zaštićeni rezervat biosfere i Park prirode Golija



- Jedinstveno područje Golije obuhvaća Park prirode Golija (75.183 ha) u okviru kojeg je zaštićeni Rezervat biosfere Golija-Studenica (53.804 ha), po odluci komisije UNESCO-a u okviru Man and Biosphere (MAB) programa. Zbog svojih značajnih prirodnih karakteristika i vrednosti (šume, retke biljne i životinjske vrste, geomorfološke i hidrološke karakteristike), kulture, istorije, estetike i turističkog potencijala, Golija se svrstava u prirodna dobra nacionalnog i međunarodnog značaja. Statusom Parka prirode i Rezervata biosfere, Golija postaje predmetom nacionalne i međunarodne odgovornosti, a njen prostor iziskuje znanja, iskustva i međunarodne standarde u uspostavljanju održive zaštite i valorizacije njene biološke raznovrsnosti, kulturno-istorijskih vrednosti i budućeg razvoja.
- Golija sa bogatstvom prirodnih i kulturnih vrednosti traži aktivnu i kreativnu ulogu ljudi u zaštiti i unapređenju dobara, a svoju valorizaciju pronalazi u turizmu, rekreaciji i edukaciji kao ključnim oblicima održivog razvoja ovog područja.
- Svetski značajna zaštićena područja već su pronašla način da postanu deo iskustvenih turističkih tržišta, te pružaju različite atraktivne oblike upotrebe za turizam i rekreaciju. Iskustvo područja Golije diferencira se kao iskustvo jedinstvenog Rezervata biosfere, odnosno Parka prirode u relaciji sa ljudskim aktivnostima, tradicijom i kulturom ovog kraja. U procesu globalizacije indikativan je nagli preobrat vrednosnog sistema prema zaštiti prirode i brizi za očuvanje planete, pa je stoga imati ovakav visokovredni i zaštićeni resurs privilegija onih zajednica koje ga 'poseduju'. Ovo se osobito odnosi na marketinšku atraktivnost jer su zaštićeni prostori izuzetno bogatstvo i retkost, te imaju potencijal za ciljanu upotrebu brojnih specijalnih interesnih grupa. Prema tome, pravilna interpretacija i prezentacija iskustva prostora Golije, te oblikovanje konkurentnih proizvoda i aktivnosti koji 'pričaju' priču tradicije i kulture ovog kraja, omogućavaju značajnu privrednu revitalizaciju ovog područja.
- U tom smislu, iskustvo i doživljaj Golije treba izraziti prirodna i kulturna bogatstva ovog kraja, i to kroz besprekorne standarde sadržaja i usluga, kao i interpretacije ovog prostora, koji su karakteristični za slične svetske destinacije. Nadalje, da bi se upustila u internacionalnu turističku trku, Golija treba nuditi proizvode vezane uz aktivnosti na planini leti i zimi, proizvode zasnovane na prirodi, kulturi i tradiciji ovog kraja, koji su oblikovani na konkurentan način i po internacionalnim pravilima i standardima.

- Prostorni plan područja posebne namene Parka prirode Golija je u izradi i predstavlja sredstvo objektivizacije interesa razvoja i zaštite Golije. Ovaj Master plan daje smernice i predloge optimalnog turističkog razvoja Golije, a između ostalog, služi i kao *'input'* Prostornom planu.

1.3. Interesi Srbije u turizmu i pozicija Golije



- Srbija se intenzivno uključuje u evropske integracijske procese, i u skladu s time svojom novom strukturnom politikom i ambicijama Vlade usmerava se prema internacionalnom turizmu. U tom smislu, Srbija radi na tome da brzo osposobi 10-15 kvalitetnih turističkih destinacija da bi se uključila na internacionalno turističko tržište.
- S tim u vezi, Golija je atraktivan prostor koji će imati ulogu poluge za prezentaciju, promociju, i prvenstveno ulaz Srbije na internacionalno turističko tržište, a to će činiti tako da razvoj pokreće sa internacionalno relevantnim i atraktivnim projektom, te da šire područje planine opremi na način da kreira atraktivan, interesantan, očuvan i ugodan prostor za boravak svojih gostiju.
- Dakle, da bi Golija preuzela ovu ulogu i ušla u ozbiljnu izgradnju kvalitetnog celokupnog turističkog lanca vrednosti, ona svoj razvoj mora bazirati na internacionalnim standardima planiranja i investicija.

1.4. Lokalno-rekreacijski nasuprot internacionalnom pristupu turističkog razvoja



- Golija, s obzirom na visokovredne resurse svog prostora, ima izvanredan potencijal za razvoj turizma, što je prepoznato od strane države i od strane lokalne zajednice, a to se reflektuje u svojevrsnom konfliktu u pristupu turističkom razvoju

planine i njenog okruženja. Trenutni različiti interesi vezani na razvoj turizma od strane svih opština koje dele ovaj prostor, a s time u vezi i 'napadnuti' prostor u smislu invazivne gradnje na određenim područjima, uglavnom se fokusira na lokalnu rekreaciju i lokalno tržište. S druge strane, interes je države da na internacionalno turističko tržište plasira nekoliko kvalitetnih turističkih destinacija u skladu sa međunarodnim standardima i pravilima razvoja, gde je Golija identifikovana kao jedan od ključnih i prioritarnih projekata.

- Dakle, Golija je u procesu definisanja i formuliranja jasne vizije turističkog razvoja, i s time u vezi, a zbog činjenice da se nalazi u neposrednom okruženju od oko 300 hiljada ljudi, postavljaju se pritisci lokalno-rekreacijskog pristupa razvoju sa jedne strane, i razvoju tržišta nekretnina s druge strane.
- Golija je danas suočena sa objektivnim problemima dostupa, nedostajuće rafinirane turističke infrastrukture i nedostajućih racionalnih poslovnih koncepata. Iako Golija ima izuzetne potencijale, ovi problemi značajna su ograničenja za njenu brzu internacionalnu komercijalizaciju. Prema tome, podrška države u smislu rešavanja dostupa regiji, pristupa atraktivnim područjima ovog prostora, unapređenje urbanog i komunalnog standarda, zatim izgradnja, opremanje i interpretacija postojećih, kao i formiranje novih turističkih atrakcija i turističke infrastrukture samo su neki od ključnih uslova za internacionalnu komercijalizaciju ovog prostora.
- U artikulaciji ovog projekta postavlja se pitanje spajanja tržišnih interesa visokokvalitetnog stacionarnog turizma sa dnevnim posetiocima i u skladu s time je potrebno kreativno pristupiti oblikovanju i razvoju određenih zona koje će gostima nuditi inteligentno oblikovana iskustva i doživljaje sa pripadajućim konkurentnim proizvodima, sadržajima, aktivnostima i uslugama.

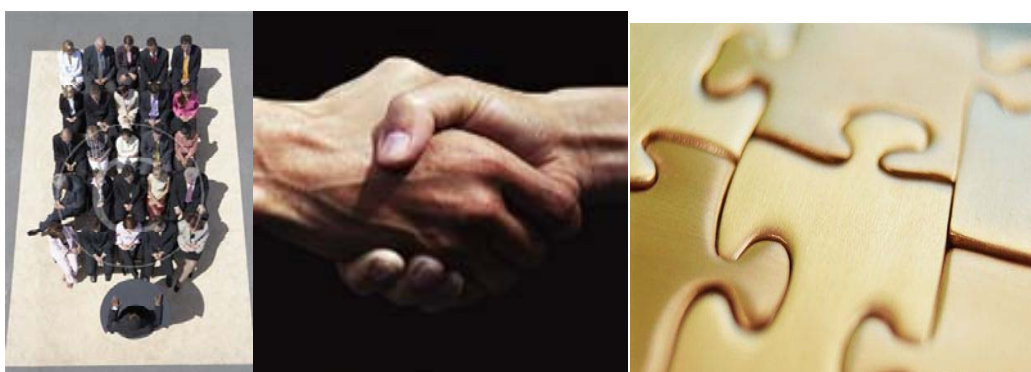
1.5. Početna pozicija Golije u turizmu



- Privredni razvoj Golije do sada se oslanjao na privredne delatnosti poput poljoprivrede, šumarstva, drvoprerađivačke industrije, itd., a ne na razvoj turizma, pa je to glavni razlog zbog kojeg se nisu generisale materijalne, kadrovske i svetonazorne pretpostavke za njenu konkurentsku poziciju na turističkom tržištu.
- Budući da je celi prostor Golije u početnoj poziciji što tiče internacionalnih standarda turističkih destinacija (zbog nedostatne smeštajne ponude i njenog niskog kvaliteta, stanja turističke infrastrukture, destinacijskog menadžmenta, itd.), potrebno je produktivno koristiti ovu situaciju početka, a to je vezano na realnu ocenu atraktivnosti prostora i resursa, kao i objektivizovanu viziju koja se oslanja na strateška uporišta ovog projekta.

- Golija je dakle na početku turistifikacije i izgradnje turističkog lanca vrednosti, pa stoga ima povoljnu poziciju i mogućnost izbora koncepta i modela razvoja pritom koristeći iskustva, primere i uzorne prakse ostalih svetskih planinskih destinacija za kreativno kopiranje i inovacije. S obzirom na fizički uvid u kapacitete i karakteristike planine, a na osnovu razgovora sa ključnim interesnim subjektima, jasno je da, osim što će Golija krenuti u ozbiljnu i inteligentnu turistifikaciju kroz rekreaciju i zimske i letnje aktivnosti na planini, ona će koristiti bogatstvo zaštićenog prostora kao ključni 'driver' budućeg turističkog razvoja ove destinacije. Prema tome, Golija treba profesionalan projekat zaštite, inovativne turističke interpretacije te izgradnju održive turističke infrastrukture, koji će je postaviti na globalnu turističku mapu.

1.6. Interna izgradnja kapaciteta za razvoj Golije i eksterna podrška



- Svi interesni subjekti Golije svesni su da je turizam jedna od najvažnijih budućih poluga privrednog rasta ove regije, te da je za turistički razvoj ovog područja potreban celoviti destinacijski pristup i javno-privatna partnerstva, što takođe znači da je potreban dogovor o temeljnom konceptu i viziji te definisanje jasnih odgovornosti svih aktera u razvojnom procesu.
- Nadalje, na temelju ovog Master plana potrebno je pokrenuti razvoj Destinacijske Menadžment Organizacije (DMO) Golije.
- Stvaranje celovitog lanca vrednosti turističke destinacije je kontinuirani proces koji zahteva vremena, pa je stoga važno utvrditi prioritete za projekte koji će se finansirati na lokalnom i nacionalnom nivou, te iz nadolazećih evropskih fondova i sredstava namenjenih za internu izgradnju kapaciteta Srbije.
- S time u vezi, prioritetni projekti trebaju uključiti rešavanje dostupa Goliji, izgradnju, opremanje i interpretaciju turističkih atrakcija i turističke infrastrukture, unapređenje urbanog i komunalnog standarda celog područja, odnosno njegovih naselja, poboljšanje postjećih i izgradnju novih smeštajnih kapaciteta, te konačno uspostaviti sistem upravljanja destinacijom.

2. Vizija

2.1. 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 sastavnica 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 intervjuja.

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 slučaju destinacije Golija, analizirana strateška uporišta vizije jasno upućuju da je atraktivan i relevantan prirodan i kulturološki prostor Golije potrebno usmeriti u smislu kvalitetnog restrukturiranja i posledično repositioniranja na turističkom tržištu. U ovom procesu aktivno učestvuju svi ključni akteri turizma Golije, a prvi korak koji poduzimaju je saglasnost oko vizije turističkog razvoja.

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

Golija će za 10 - 12 godina biti uzorna planinska destinacija koja integriše zaštićena prirodna i kulturna bogatstva u moderni sistem doživljaja i iskustava. Golija promovise život na planini, čime naglašava, ali i štiti i neguje identitet i bogatstvo karakteristika prostora i ljudi koji na njemu žive.

Inovativnim razvojem skijaškog sistema, te ostalih aktivnosti u zimskom i letnjem turizmu, destinacija Golija će u prvoj fazi (3-4) godine formirati ekonomiju obima 4 - 5 hiljada istovremenih korisnika i tim putem stvoriti imidž atraktivne destinacije koja će organskim rastom dostići oko 15 hiljada istovremenih korisnika.

Svoj uspeh destinacija Golija graditi će kroz inovativan, ali održiv razvoj, čime daje dugoročnu korist svim ključnim subjektima i prvenstveno svim stanovnicima ovog područja.

2.2. Ključne strategije i odgovornosti za realizaciju vizije Golije

Da bi se vizija operacionalizovala, potrebno je utvrditi ključne strategije koje indiciraju područja na kojima je potrebno uložiti napor da bi se definisana vizija i realizovala. Realizacija vizije pretpostavlja uključenje svih interesnih subjekata i njihovo delovanje u pravcu korišćenja ključnih snaga i prednosti, a da bi se Golija što pre tržišno profilisala i marketinški pozicionirala.

S time u vezi, ključne strategije za realizaciju vizije Golije su sledeće:

STRATEGIJA
Uspostavljanje upravljačkog vođstva za turistički razvitak Golije
<p>Ključna je strategija ovog projekta uspostavljanje efikasnog upravljačkog vođstva turizma na širem području Golije. Realizacija vizije i na njoj zasnovanih modela oblikovanja turističkih iskustava, proizvoda i aktivnosti, a uzimajući u obzir da trenutni opštinski i međuopštinski upravljački okviri nisu adekvatni niti dovoljno kompetentni, traži nove forme i modele organizovanja. Kako bi se stvorila adekvatna struktura proizvoda i usluga i ista integrisala u celoviti turistički vrednosni lanac Golije (opšta i turistička infrastruktura, smeštaj, usluge, informacije, marketing i drugo) a što je vremenski proces na srednji i duži rok, predlažemo da se upravljačko vođstvo reši na sledeći način:</p> <p>a) Da se za celinu razvoja i upravljanja turizmom Golije formira profesionalna Destinacijska menadžment organizacija, koja će uključivati svih pet opština ovog područja i njihove ključne subjekte, kao i nove interesne subjekte i investitore na području turizma;</p> <p>b) Da se za potrebe razvoja najvažnijeg to jest baznog resorta, a na temelju internacionalnog javnog tendera, angažuje jaka firma/investitor/developer, a koji će samostalno ili u saradnji sa budućom korporacijom za razvoj turizma u Srbiji preuzeti odgovornost za najveći pojedinačni investicijski zahvat.</p>
Aktivnosti i odgovornosti
<ul style="list-style-type: none"> ● DMO Golija dakle treba biti sastavljena od ključnih subjekata sa područja svih pet opština, te postojećih i novih investitora koji će zajedničkom vizijom razvoja destinacije imati funkciju ekonomskog pokretača destinacije, koordinatora svih subjekata, predstavnika javnosti i prvenstveno destinacijskog marketera. Odgovornost za pokretanje ovog organizacionog projekta imaju sve opštine u prstenu planine Golija u saradnji s Ministarstvom ekonomije i regionalnog razvoja. ● Nakon prihvatanja ovog Master plana, odgovornosti za razvoj baznog resorta valja locirati ili na buduću Korporaciju za razvoj turizma Srbije ili pak na posebno osnovanu kompaniju (akcionarsko društvo) koja je isključivo odgovorna za razvoj baznog resorta.
STRATEGIJA
Dostup, interna saobraćajna i infrastrukturna rešenja
<p>Obzirom da se turistički razvoj Golije bazira na prirodnim resursima, ova je strategija od velike važnosti za uspešnu realizaciju turističke vizije Golije, jer su mnoge postojeće i potencijalne turističke destinacije danas vrlo teško dostupne. Iako je potreban određeni influks državnih inicijativa za poboljšanje infrastrukture, najveći deo ovih projekata rezultat je lokalnih komunalnih politika. To znači da se lokalna politika mora usmeriti na interna saobraćajna rešenja, odnosno na obezbeđenje lakog ulaza i izlaza u mrežu postojećih i planiranih naselja. Prioritet ovde je dogradnja/izgradnja prstenastog panoramskog puta, koji će povezati naselja na planini, ali i omogućiti pristup onim tačkama interesa koje će se kreirati i opremiti na Goliji.</p>

Aktivnosti i odgovornosti
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Poboljšanje postojećih i izgradnja novih puteva za pristup regiji (već postoji plan za izgradnju autoputa do Požege, što poboljšava dostup Goliji od Beograda i ostalih delova Srbije) ◆ Poboljšanje regionalnih puteva, koji rezultiraju boljom međusobnom prometnom povezanosti ključnih opštinskih centara, te njihovu povezanosti sa širim prostorom Golije ◆ Poboljšanje postojećih i izgradnja novih lokalnih puteva koji omogućuju bolju povezanost ključnih prirodnih i kulturno-istorijskih atrakcija područja Golije, kao i bolju povezanost postojećih i budućih naselja Golije ◆ Izgradnja prstenastog panoramskog puta koji omogućuje jednostavan i brz dostup iz smera glavnih opštinskih centara u okruženju Golije, te povezuje sve ključne (postojeće i nove) atrakcije, ključne tačke interesa (<i>predlog ovog projekta detaljnije je elaboriran u nastavku ovog Plana</i>) ◆ Svi putevi trebaju biti odgovarajuće širine sa odgovarajućom zaštitnom opremom (oznake, ograda, itd.) te ih je potrebno odgovarajuće opremiti turističkom i prometnom signalizacijom, odmorištima na odgovarajućim punktovima i sa odgovarajućom opremom, itd. ◆ Odgovornost za menadžment elemenata u okviru ove strategije treba preuzeti buduća Destinacijska Menadžment Organizacija Golije u saradnji sa lokalnim opštinama, te Putevi Srbija, kao i regionalne / lokalne kompanije koje rade na poboljšanju i izgradnji puteva
STRATEGIJA
Regulacija i zaštita prostora i Prostorni plan
<p>S obzirom da je Golija prostor sa visokim vrednostima i pripada svetskoj kulturnoj i prirodnoj baštini, čvrsta regulacija celokupnog prostora je dakle ključna za realizaciju ovog projekta, jer se na taj način omogućuje optimalan i primeren razvoj, a sprečava se dalja devastacija ovog visokovrednog i atraktivnog prostora.</p> <p>Nadalje, trenutno postoji raskorak političkih namera, zakona i regulacija u odnosu na realnu situaciju na terenu i ponašanje privatnih lica u ovom prostoru, naročito u vezi devastacije prostora. Stoga, da bi se trenutno stanje promenilo, a prostor zaštitio i unapredio neophodno je da se uspostavi vođstvo, snažan interni marketing te da se osigura sprovođenje zakona.</p> <p>Izrada Prostornog plana područja posebne namene Parka prirode Golija je trenutno u procesu, a predlozi iz ovog Master plana razvoja turizma Golije su glavni 'input' njegovoj daljoj elaboraciji organizacije, namene i upotrebe prostora.</p>
Aktivnosti i odgovornosti
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Usvajanje Prostornog plana područja posebne namene Parka prirode Golija saglasno rešenjima i predlozima Master plana ◆ Izrada regulacionih planova za područje resorta i skijališta Golija ◆ Potreba za materijalnim i kadrovskim ojačanjem opštinskih odeljenja koja se bave regulacijom prostora i s tim povezanim zakonima, što omogućuje profesionalno odgovaranje potrebama zaštite i unapređenja javnih dobara ◆ Odgovornost za usklađivanje Prostornog plana sa predlozima i rešenjima Master plana u rukama je Republičke agencije za prostorno planiranje u saradnji sa opštinama Ivanjica, Kraljevo, Raška, Sjenica i Novi Pazar ◆ Regulacioni planovi podrazumevaju saradnju Ministarstva ekonomije i regionalnog razvoja, Ministarstva za infrastrukturu, opštine Ivanjica, Novi Pazar i Raška, te Parkom prirode i Srbija šumama.

STRATEGIJA

Razvoj savremene turističke infra i suprastrukture

Nasleđena turistička infrastruktura prostora Golije nije poslovno relevantna, niti omogućuje konkurentan turistički razvoj, što znači da će ovo područje svoj razvoj u najvećem delu temeljiti na novim investicijama i novom razvoju. Prema tome, projekti turističke infrastrukture su ključni kako bi se postigao željeni imidž ove destinacije. Projekti turističke infrastrukture uključuju pešačke i biciklističke staze, opremanje atrakcija, kompletnu ponudu specijalnih interesa i rekreativnih i avanturističkih sadržaja, itd.

Nadalje, neophodna je obnova postojećih smeštajnih kapaciteta, ali i izgradnja i razvoj novih objekata smeštaja. Ovde je važno napomenuti da je benčmarking međunarodnih praksi, u kombinaciji sa vlastitim inovacijama pri izboru modela tipične srpske planinske gradnje, ključ uspeha za razvoj turističke infrastrukture Golije.

Aktivnosti i odgovornosti

- ◆ Turistički razvoj Golije treba se temeljiti na inovativnim i po internacionalnim standardima oblikovanim konceptima, kako bi se gostima pružila visokokvalitetna iskustva. Naš je prvi predlog da se Golija na internacionalnom tržištu predstavi modernim celogodišnjim resortom koji integriše kvalitetan smeštaj mixed use koncepta sa rekreacionim aktivnostima za letnju i zimsku sezonu i na taj način oblikuje kvalitetna iskustva za svoje posetioce.
- ◆ Postojeći smeštajni objekti na planini zahtevaju revitalizaciju / restrukturisanje i podizanje standarda kvaliteta (npr. Hotel Golija, Hotel Golijska reka)
- ◆ Revitalizacija sela Rudno u koncept kvalitetnog eko-etno sela je u stvari usmeravanje već postojeće inicijative prema konceptu proizvoda ovakve vrste koji se temelji na uslugama i smeštaju visokog kvaliteta, sa odgovarajućim i pripadajućim aktivnostima
- ◆ Novi projekti etno-eko sela na odabranim lokacijama uslov su za kreiranje novog konkurentnog proizvoda ruralnog turizma koji integriše tradicionalne karakteristike ovog područja sa savremenim oblicima smeštaja i usluga
- ◆ Opremanje pešačkih i biciklističkih staza je jedna od prioriternih aktivnosti koja omogućuje daljnji razvoj kvalitetnih turističkih proizvoda - koncept staza u određenoj meri postoji, ali zahteva unapređenje, odnosno kompletno opremanje
- ◆ Poboljšanje postojećih atrakcija, kreiranje novih, te oblikovanje konkurentnih turističkih proizvoda, prioriteti su koji su deo izgradnje kompletnog lanca vrednosti turističke destinacije Golija.

(Neki od prioriternih aktivnosti detaljnije su opisani u predlozima projekata u nastavku ovog Plana)

- ◆ Gore navedene aktivnosti podrazumevaju aktivnu saradnju svih opština na području destinacije Golija, te formiranje Destinacijske menadžment organizacije (DMO) Golija

STRATEGIJA
Izgradnja lokalnog gostoprimstva
<p>Golija se fokusira na razvoj turističke ponude koja će reflektovati sadržaje odmora, rekreacije i života na planini, aktivnosti u prirodi i ostale oblike ponude, pa je stoga neophodno da se stvori profesionalni menadžment, radi na razvoju kadrova i podizanju svesti o značaju i koristima turizma svih njegovih aktera. Prioritet se stavlja na razvoj ljudskih potencijala za turističke proizvode i aktivnosti zasnovane na individualnom gostoprimstvu i ljubaznosti, pa stoga predlažemo izradu i implementaciju posebnog programa edukacije radnog naziva 'Turističko gostoprimstvo Golije', koji treba uključiti ne samo zaposlene u turizmu, nego i u trgovini, uslugama i ostalim javnim službama na području svih pet opština, što će omogućiti da se prekvalifikuje potrebna radna snaga iz trenutno suficitarnih grana privrede. Nadalje, programom internog marketinga potrebno je provesti kampanju turističkog i ekološkog osveštavanja stanovništva, kako bi se područje Golije intenzivno turistički senzibilovalo i diferenciralo.</p>
Aktivnosti i odgovornosti
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Program edukacije 'Turističko gostoprimstvo Golije' koji obuhvata područje opština Ivanjica, Sjenica, Raška, Kraljevo i Novi Pazar, a uključuje zaposlene u turizmu, trgovini, uslugama i ostalim javnim službama. ◆ Program internog marketinga u svrhu podizanja nivoa svesti lokalnog stanovništva o važnosti turizma, te potrebi zaštite i očuvanja prirodnih i kulturnih dobara ovog područja što omogućuje održivi razvoj i doprinosi atraktivnosti Golije, te podiže nivo kvalitete iskustava koje destinacija Golija nudi ◆ Program edukacije 'Ruralni turizam Golije' koji se fokusira na izgradnju proizvoda ruralnog turizma u eko etno selima i edukaciju uključenih subjekata (prvenstveno seoskih gazdinstava) koji su nosioci ovog proizvoda. ◆ Formiranje internacionalne hotelsko-turističke škole za potrebe razvoja turizma na širem području Golije.

3. Tržišno pozicioniranje

Predlog konkurentskog tržišnog pozicioniranja turističke destinacije Golija rezultat je objašnjenih strateških uporišta, definisane vizije, internacionalnih zahteva konkurentskog pozicioniranja, te turističkih fascinacija Golije.

3.1. Turističke fascinacije Golije

Da bi pronašla ishodišnu tačku tržišnog pozicioniranja, koja predstavlja bazu za izgradnju slike o destinaciji u svesti budućih potrošača, Golija će najpre definisati ključne fascinacije svog šireg prostora. Ove fascinacije koriste se kao osnova za dugoročnu izgradnju imidža, a u isto vreme one moraju iskazivati jasnu vezu sa procesima specijalizacije i tržišne segmentacije turističke destinacije Golija.

Nadalje, turističke fascinacije Golije posmatraju se kao okvir za izgradnju dugoročnih jedinstvenih prodajnih predloga koje zajednička turistička politika destinacije Golija mora prihvatiti, odnosno isporučiti tržištu, u realno sagledivom vremenskom okviru.

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

Naš predlog ključnih turističkih fascinacija prostora Golije proizlazi iz provedenih analiza prostora, literature i provedenih razgovora. Definisane i u nastavku grafički prikazane ključne turističke fascinacije Golije su:

- ***Čarolija prirode - Rezervat biosfere***
- ***Život na planini***
- ***Istorija i kultura***
- ***Odmor i rekreacija na planini***





3.2. Tržišno pozicioniranje Golije

Uzimajući u obzir resurse, atrakcije i attribute područja Golije, naš je predlog da se konkurentsko tržišno pozicioniranje Golije bazira na **bogatstvu prirodnih i kulturnih resursa, te istoriji, tradiciji i identitetu destinacije**, jer to omogućava integraciju ovih elemenata i njihovo oblikovanje u diferencirana iskustva, proizvode i aktivnosti.

Nadalje, naš predlog je da se Golija na srednji i dugi rok tržišno pozicionira koristeći četiri ključne turističke fascinacije ovog prostora - **čaroliju prirode, život na planini, istoriju i kulturu, te aktivnosti na planini**.

Naime, novi koncepti i modeli turističke ponude sve su više fokusirani na stvaranje, odnosno na evociranje senzacionalnih osećanja, što zahteva profesionalno upravljanje koje omogućava dinamičnu personalizaciju svakog iskustva u skladu sa potrebama, načinom prihvatanja i tipovima ponašanja gostiju. Ovakvim pristupom uspostavlja se veza pozicioniranja sa iskustvenim tržištima.

Uzimajući u obzir principe današnjeg svetskog turističkog marketinga, proizvodi i usluge kreiraju se i nude kako bi zadovoljile potrebe potrošača, odnosno kako bi potrošačima pružile koristi koje oni očekuju ili trebaju. To kreatorima turističke ponude i marketinga nameće jedan od najvećih izazova, a usled činjenice da su turistički proizvodi uglavnom neopipljivi. Opipljivi elementi turističke ponude (hotelska soba, hrana, itd.) su ono što se prodaje, ali ne i ono što se promovise ili marketira. Zbog toga što ih je teško diferencirati, a da bi bili konkurentni, neopipljivi delovi ponude moraju biti marketirani i pozicionirani. Elementi diferenciranja Golije su sledeći:



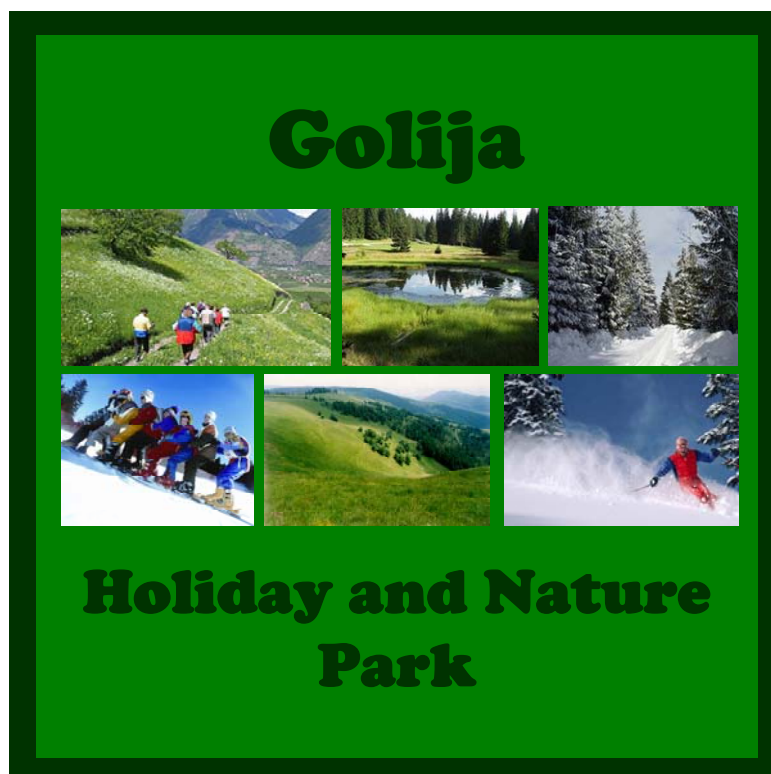
Ovakav pristup daje nam okvir pri definisanju iskustvenih tržišta, njihovu korespondenciju sa klasičnom definicijom tržišta, odnosno proizvoda, te na kraju poziciju Golije u iskustvenom strukturisanju. Prema tome, Golija će se pozicionirati na sledeći način:

Golija se svetu predstavlja kao moderna planinska destinacija koja na tržištu nudi iskustva i doživlja u zaštićenom prirodnom okruženju, promovise lepotu života na planini i ponosi se svojom tradicijom i bogatom kulturom.

Inovativni i moderni resort ugošćuje domaće i strane goste, koji se prepuštaju odmoru na planini, a širi prostor planine gostima pruža iskustvo okrepljujućeg odmora uz profesionalno oblikovane zimske i letnje aktivnosti koje ona nudi.

Golija se posebno fokusira usmerava na pružanje iskustava u rekreaciji, aktivnostima i aktivnom doživljaju prirode i kulture njenog područja.

Iako Golija tek treba krenuti u proces kreiranja brenda, koji će preuzeti i voditi profesionalne marketinške agencije, naš inicijalni predlog marketinškog naziva koji ovde služi tek kao nit vodilja i izražava pozicioniranje Golije jest:



Pozicioniranje Golije oslanja se na pet stubova koji predstavljaju iskustveno tematizovanje celokupnog prostora, te služe kao okosnica za definisanje proizvoda koje će turistička destinacija Golija nuditi svojim gostima:



4. Turističko strukturisanje Golije

Osim bazne potpore za razvoj proizvoda, gore prikazani stubovi pozicioniranja takođe služe kao okosnica iskustvenog strukturisanja prostora Golije, gde se u okviru prostora 'pretaču' iskustva koja će Golija pružati svojim gostima, a kasnije se ta ista iskustva izražavaju profesionalno oblikovanim konkurentnim proizvodima.

Drugim rečima, po principima racionalnog upravljanja ekonomijom iskustva jasno je da je izražena potreba diferenciranja doživljaja (koristi) gostiju, koji utiču na njihov izbor destinacija koje će posetiti. Stoga turističke destinacije moraju imati jasno uspostavljenu vezu između iskustvenog sklopa doživljaja (koristi zbog kojih gosti dolaze) i osnovne atrakcijske strukture područja s jedne te sadržaja i usluga koje omogućavaju viši ili manji kvalitet doživljaja s druge strane. Ovo je način na koji destinacije grade svest o sebi na tržištu i time distribuiraju i komuniciraju svoje proizvode.

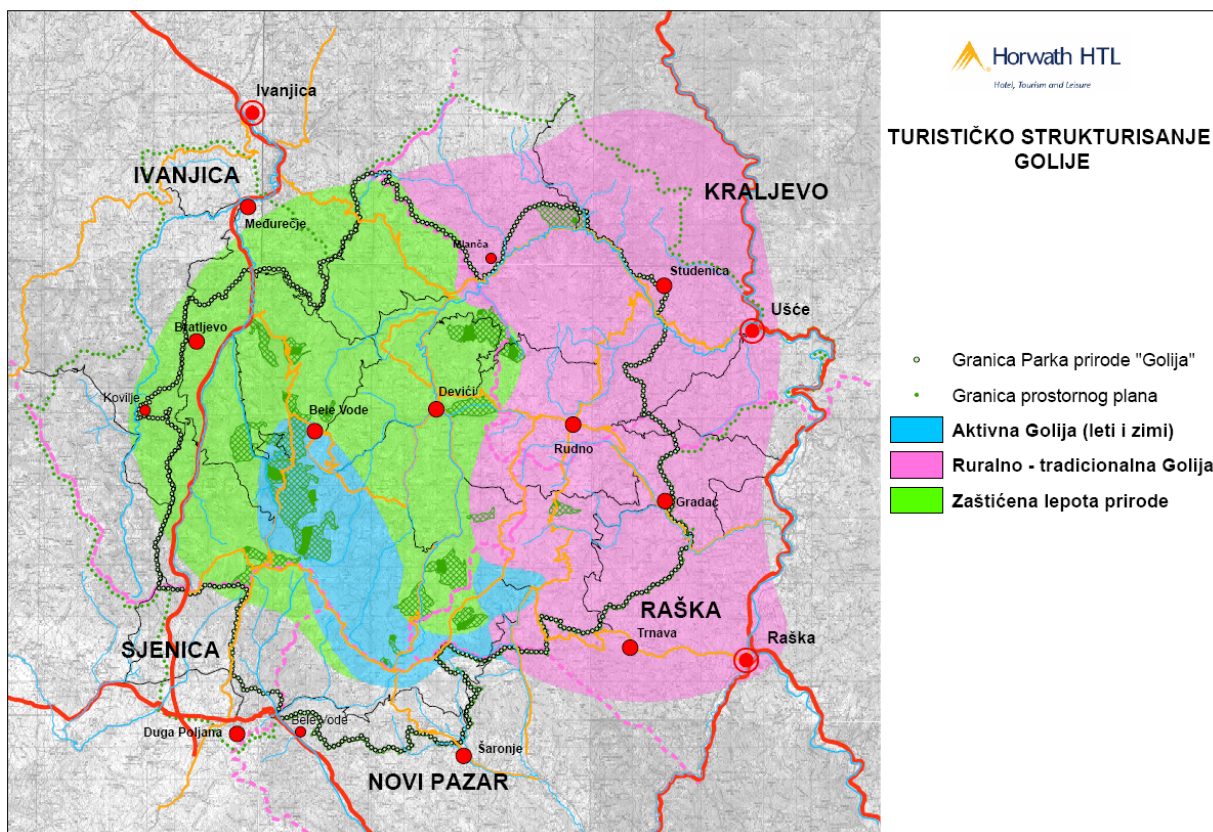
Samo područje Golije sastoji se od različitih turističkih, prirodnih, kulturnih, ali i funkcionalnih vrednosti, odnosno karakteristika. Zbog toga je nužno da se svako područje u okviru destinacije Golija detaljnije strukturise na bazi dominantno izraženog iskustvenog karaktera.

Pažljivom evaluacijom prostora, uvidom u Predlog prostornog plana, te temeljem obavljenih razgovora sa ključnim interesnim subjektima Golije, a na osnovu prethodno elaboriranih elemenata tržišnog pozicioniranja, u nastavku predlažemo predlog turističkog strukturisanja destinacije, što predstavlja polazište za dalje planiranje i razvoj sadržaja i kapaciteta turističke ponude.

Prostor Golije po našem je mišljenju potrebno strukturisati na sledeća diferencirana iskustvena područja:

- 1. Aktivna Golija (leti i zimi)*
- 2. Ruralno-tradicionalna Golija*
- 3. Zaštićena lepota prirode Golije*

Ova iskustvena područja prikazana su na sledećoj karti, a za svako od područja takođe je definisan karakter, lajt motiv i pozicioniranje kao što se vidi iz tabele koja sledi.



Izvor: HCZ, 2007

Turističke celine Golije nisu nužno čvrsto ograničene, odnosno njihove granice nisu striktno određene, jer one predstavljaju zone koje svojim gostima nude određena iskustva, i u skladu sa time oblikuju proizvode, sadržaje i aktivnosti. Svaka od tih zona prema tome ima svoj karakter, pozicionira se i diferencira, te ima svoj lajt motiv kako je prikazano u sledećoj tabeli:

1	2	3
Pozicioniranje	Pozicioniranje	Pozicioniranje
Aktivno iskustvo života i rekreacije na planini	Ruralna idila i bogatstvo istorije Golije	Veličanstvo prirode
Karakter	Karakter	Karakter
Moderna, aktivna i inovativna destinacija	Susret iskustva tradicionalnog života u idiličnom ruralnom okruženju i bogatstvo istorije	Mesto za ljubitelje prirode i zdravog života
Lajt motiv	Lajt motiv	Lajt motiv
Inovacije u skladu s prirodom	Život Golije	Harmonija prirode

5. 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-rekreacijskih sadržaja u zahtevnije i diverzifikovanije proizvode, čija uspešna komercijalizacija zahteva izgradnju celovitog lanca vrednosti. Prema tome, Golija u skladu sa svojim pozicioniranjem prvo mora definisati proizvode s kojima će krenuti na internacionalno/domaće tržište. Ovde se polazi od činjenice da Golija do sada nije bila značajan akter u turizmu, pa joj njena pozicija početnika omogućava biranje načina i smera pri ulasku na tržište.

Osim toga, turistička destinacija Golija 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 rezultira naporima destinacija da se pomno oblikovanim proizvodima diferenciraju i specijaliziraju. 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 pritom koriste prednost inovacija. Golija 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 Goliji nameće zahtjev da prihvati i pruži odgovor na nove tržišne izazove. Prema tome, Golija 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 skupinu potrošača za taj proizvod. To znači da se Golija mora osloniti na marketing prema životnim stilovima i u skladu s time oblikovati i ciljnim tržištima ponuditi svoje diferencirane proizvode.

Osim što razvoj proizvoda Golije 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 Golija fokusira na sledeće proizvode:

- *Odmor na planini (leti i zimi)*
- *Specijalni interesi (planinske aktivnosti leti i zimi, aktivnosti vezane za kulturu Golije, itd.)*
- *Ruralni turizam*
- *Golf*
- *Sastanci, insentivi i događaji*

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

Odmor na planini (leti i zimi)	
Opis proizvoda	
<p>Zimski i letnji odmor je po broju ostvarenih dolazaka i noćenja jedan od najbrojnijih sektora turizma. U zadnjih dvadesetak godina, rast ovog proizvoda je manjeg intenziteta u odnosu na 80-te godine, ali će još dugo period biti najbrojniji. U slučaju Golije, ovaj proizvod sastoji se od različitih odmorišno-rekreacijskih aktivnosti u zimskim i letnjim mjesecima. Zimski odmor se uglavnom orijentira na sportove i rekreaciju na snegu (skijanje, sankanje, snoubording, nordijsko skijanje, i sl.), a letnje aktivnosti odnose se na široki spektar rekreacionih aktivnosti u prirodi.</p> <p>Na domaćem tržištu, ovaj proizvod preuzima ulogu prvog odmora u zimskim ali u letnjim mjesecima, dok je za međunarodno tržište u ulozi drugog ili trećeg odmora u godini.</p>	
	
Segmenti proizvoda	Moguće aktivnosti
<p>Glavni zimski i letnji odmor</p> <p>Praznici (školski, državni, verski)</p> <p>Vikend odmor</p> <p>Kratki odmor (3 - 5 dana)</p>	<p>Skijanje, sankanje, snoubording, itd.</p> <p>Pešačenje, planinarenje, biciklizam, itd</p> <p>Događaji, šoping, zabava</p> <p>Opuštanje, dokoličarenje</p>
Turistička infrastruktura i atrakcije	Smeštajni kapaciteti u okviru resorta
<p>Ski centar (u okviru resorta i za dnevne posetioce)</p> <p>Panoramski put Golije</p> <p>Sistem vidikovaca Golije</p> <p>Sistem pešačkih i biciklističkih ruta</p> <p>Sistem staza za nordijsko skijanje</p> <p>Centri za posetioce / Interpretacioni centri Golija</p> <p>Tematska pešačka ruta 'Priča planine'</p> <p>Komercijalno - trgovački prostori</p> <p>Platforme za sunčanje na snegu</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 (planinske aktivnosti ljeti i zimi, aktivnosti vezane uz kulturu Golije)	
Opis proizvoda	
<p>Različite tržišne niše čine proizvod specijalnih interesa, a aktivnosti koje ga oblikuju događaju se u prirodnom, neobičnom, egzotičnom, udaljenom ili divljem okruženju. Proizvod specijalnih interesa podrazumeva visoki nivo učestvovanja u aktivnostima od strane turista, a najčešće se odvija na otvorenom prostoru, dok korisnici očekuju iskustvo (kontroliranog) rizika i/ili uzbuđenja, ili pak, s druge strane, mira pri čemu testiraju svoje sposobnosti u odabranoj aktivnosti. Proizvod specijalnih interesa obično se deli na grube i blage aktivnosti. Zbog bogatstva prirodne i kulturne baštine, Golija se treba fokusirati na odabrane aktivnosti specijalnih interesa, za koje će obezbediti kvalitetnu turističku infrastrukturu, a koje reflektiraju ove dvije komponente.</p> <p>Proizvodi specijalnih interesa većinom se vežu za određenu sezonu, ali s obzirom na veliki broj njegovih tržišnih niša, proizvod je atraktivan tokom cele godine. Ovaj proizvod obično predstavlja treći odmor u godini, ili dodatnu aktivnost tokom glavnog odmora.</p>	
	
Segmenti proizvoda	Moguće aktivnosti
<p>Grube aktivnosti Blage aktivnosti</p>	<p>Pešačenje, planinarenje, biciklizam Rafting, kajaking, itd. Snomobiling Jahanje Posmatranje flore i faune Aktivnosti vezane uz kulturu Golije Paraglajding, let balonom, itd.</p>
Turistička infrastruktura i atrakcije	Smeštajni kapaciteti
<p>Sistem pešačkih i biciklističkih ruta Interpretacija šireg prostora Manastira Studenica i Gradac Sistem vidikovaca Golije</p> <p>Centar avanturističkih aktivnosti Edukacioni / Interpretacioni centar Golije Turistička interpretacija Manastira Studenica i Gradac Raška-Muzej / tematski park starosrpske države</p>	<p>Destinacijski hotel Porodični (village) hotel B&B pansioni Gradske kuće (townhouses) Chaleti za smeštaj jedne porodice Konverzija postojećih sm. objekata (na Golijskoj Reci i Odvrćenici) Rudno - ruralno eko/etno selo Ruralna etno naselja (na različitim lokacijama Golije - <i>vidi predloge projekata</i>)</p>

Ruralni turizam	
Opis proizvoda	
<p>Ruralni turizam podrazumeva i uključuje spektar aktivnosti, usluga i dodatnih sadržaja koje organizuje ruralno stanovništvo na porodičnim gazdinstvima u cilju privlačenja turista i stvaranja dodatnog prihoda. Ovaj proizvod otvara turističkoj tražnji najčešće seoske sredine, reke ili jezera, a gostima prezentuje tradicionalnu gostoljubivost i životne vrednosti lokalnog stanovništva, te je poluga ekonomskog razvoja i podizanja životnog standarda u ruralnim zajednicama, sve na principima održivog razvoja i očuvanja prirodnih resursa.</p> <p>Ruralni turizam predstavlja obično drugi ili treći odmor i traje najduže do 10 dana. Proizvod je vrlo sezonalan i vrhunci potražnje su u proleće (mart - maj) i jesen (septembar - oktobar). Cenovno je izrazito elastičan.</p> <p>Glavni motivi putovanja u ruralno područje su: odmor, „utapanje“ u prirodu i gastronomija, dok su sekundarni motivi aktivnosti na selu i posebni interesi.</p> <p>Ruralni će turista najčešće odvojiti vikend za odmor u ruralnom području, dok su duži ostaneci ređi, ali mogu da traju i do 10 dana.</p>	
	
Segmenti proizvoda	Moguće aktivnosti
<p>Ruralno iskustvo</p> <p>Eko turizam u ruralnom okruženju</p> <p>Etno turizam</p> <p>Agroturizam, seoska gazdinstva</p>	<p>Uživanje u ruralnoj scenografiji</p> <p>Gastronomija</p> <p>Obilazak istorijskih i kulturnih atrakcija</p> <p>Biciklizam-jahanje-planinarenje-pešačenje i ostale aktivnosti u prirodi</p>
Turistička infrastruktura i atrakcije	Smeštajni kapaciteti
<p>Oslonac na lokalne svečanosti, događaje i manifestacije</p> <p>Posete prirodnim i kulturnim atrakcijama Golijske krajine</p>	<p>Rudno - ruralno eko/etno selo</p> <p>Ruralna etno naselja (na različitim lokacijama Golijske krajine - <i>vidi predloge projekata</i>)</p>

Golf	
Opis proizvoda	
<p>Turistički proizvod golfa je danas jedan od proizvoda sa najintenzivnijim rastom, a u sledećih desetak godina očekuje se 100% porast broja golf terena. Danas ima oko 36 hiljada golf terena u svetu, a u Evropi ih je najviše u Škotskoj, Engleskoj, Irskoj, Švedskoj, Portugalu i Španiji. Preko 30 miliona igrača golfa u Evropi i Severnoj Americi godišnje troše preko 35 milijardi dolara. Karakteristično za proizvod golfa je da igrači troše u proseku tri puta više od odmorišnih gostiju. Turistički proizvod golfa danas je jedan od glavnih elemenata ponude svakog luksuznog resorta, a njegov marketing danas koristi i integraciju ovog proizvoda sa konferencijama, sastancima i događajima, čime se pruža posebno iskustvo poslovnim gostima.</p> <p>Šansa Golije je da, uz glavnu polugu turističkog razvoja u proizvodnju zimskog i letnjeg odmora, razvije golf kao komplementarnu komponentu, sa najvećim fokusom na domaće i regionalno tržište.</p>	
	
Segmenti proizvoda	Moguće aktivnosti
Profesionalna igra Golf klub i akademija Rekreativna igra Golf šampionati i takmičenja Vikend golf paket	Treninzi i edukacija o igri Otvoreno prvenstvo Srbije u golfu VIP sastanci u golf klubu Gastronomija
Turistička infrastruktura i atrakcije	Smeštajni kapaciteti
Golf teren sa 18 rupa Golf klub sa akademijom golfa Golf pro shop	Golf hotel Destinacijski hotel Porodični (village) hotel

Sastanci, incentivi i događaji	
Opis proizvoda	
<p>Ovaj proizvod 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, incentiv (podsticajna) putovanja i seminari, programi obrazovanja i treninga, konvencije i korporativni poslovni sastanci, poslovni sajmovi i izložbe i određeni događaji.</p>	
	
Segmenti proizvoda	Moguće aktivnosti
<p>Seminari i sastanci</p> <p>Događaji</p> <p>Edukacije</p> <p>Podsticajna putovanja</p> <p>Venčanja i proslave</p>	<p>Učenje o flori i fauni i rezervatu biosfere</p> <p>Banketi i balovi</p> <p>Rekreacione aktivnosti i aktivnosti u prirodi ('team building', itd.)</p> <p>Takmičenja u znanju i sposobnostima</p> <p>Festivali, događaji, itd.</p>
Turistička infrastruktura i atrakcije	Smeštajni kapaciteti
<p>Konferencijski prostor u okviru resorta</p> <p>Edukacioni prostor na lokaciji Rudno</p> <p>Manji prostori za sastanke / seminare / radionice u novoformiranim eko-etno selima</p>	<p>Destinacijski hotel</p> <p>Porodični (village) hotel</p> <p>Etno-eko sela (<i>vidi predloge projekata</i>)</p>

6. Predlozi ključnih projekata

Na temelju SWOT analize, obilaska destinacije i analize situacije na terenu, kao i na temelju razgovora sa ključnim subjektima, te na bazi toga definisanim nedostacima i problemima destinacije, identifikovani su ključni prioritetni projekti kojima je svrha povećanje konkurentnosti turističke destinacije Golije. Nadalje, ovi projekti ojačati će i usmeriti turistički razvoj Golije u skladu sa definisanim glavnim nosiocima pozicioniranja.

Ovi projekti odnose se na poboljšanje opšte infrastrukture / mobilnosti, izgradnju turističke infrastrukture, kao podlogu za razvoj turističkih proizvoda za upotpunjavanje letnje i zimske ponude na planini.

Pregled predloženih projekata prikazan je u sledećoj tabeli:

Područje		Projekat
Biodiverzitet i ekologija	1	Panoramski put Golije
	2	Turistička signalizacija i interpretacija
	3	Sistem vidikovaca Golije
	4	Sistem interne mobilnosti i parkinga
	5	Centri za posetioce / Interpretacioni centri Golija
Zimske i letnje aktivnosti na planini	6	Sistem pešačkih i biciklističkih ruta
	7	Tematska pešačka ruta 'Priča planine'
	8	Sistem staza za nordijsko skijanje
	9	Avanturistički park (na Golijskoj reci)
Doživljaj ruralne Golije	10	Rudno - Ruralno eko/etno selo
	11	Ruralno etno naselje u modernom konceptu razvoja nekretnina (greenfield)
	12	Program zdrave hrane za potrebe turističkog tržišta Golije
Studenica i kultura	13	Interpretacija šireg prostora Manastira Studenica i Gradac
	14	Raška - Muzej / tematski park starosrpske države
	15	Program edukacije o turizmu i tur. aktivnostima za lokalno stanovništvo

PANORAMSKI PUT GOLJE

Šta?

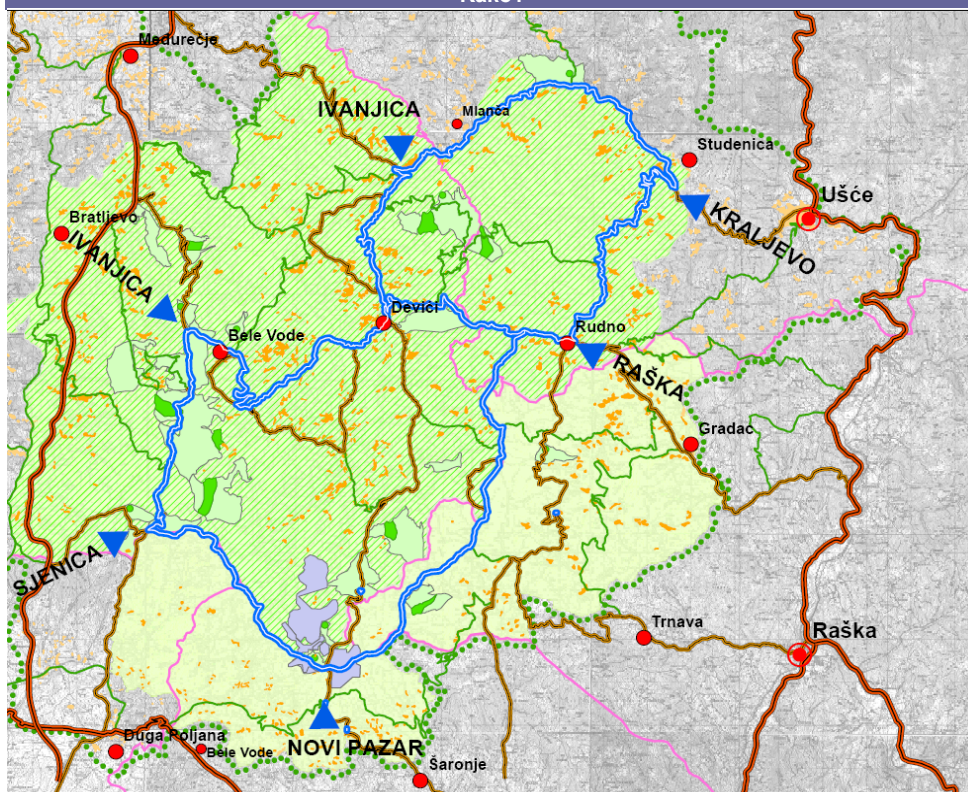
Dostupnost i pristup (eksterna i interna) je jedan od najvećih nedostataka Golije, zbog nedovoljno razvijene regionalne i lokalne mreže puteva. Eksterni pristup destinaciji će se poboljšati razvojem planiranih puteva i autoputa koji će povezati destinaciju / regiju sa ostalim delovima Srbije, a panoramski put Golije je projekat kojim će se revitalizirati postojeća, odnosno izgraditi nova struktura prstenastog putnog pravca koji povezuje naselja i ostale tačke interesa na obodu planine, te na taj način omogućuje kvalitet interne dostupnosti i pristupa. Ovaj put je panoramskog karaktera, odnosno on omogućuje posetiocima da na ovaj način uspostave kontakt sa prirodom, te da se stapajući sa veličanstvenim prostorom pruži potpuni doživljaj ovog visokovrednog prostora. Iskustvo razvoja ovakvih projekata u vodećim evropskim planinskim destinacijama upućuje na to da se korišćenje ovakvih saobraćajnica može posebno naplaćivati u njenim određenim / najatraktivnijim deonicama.

Zašto?

S obzirom da je trenutna saobraćajna situacija Golije u nezadovoljavajućem stanju, a njene ključne lokacije (tačke) interesa, kao i naselja koja se trebaju integrisati i uključiti u celokupnu turističku sliku destinacije, uglavnom nisu povezane. Nadalje, ovim planom predlaže se izgradnja novih naselja, ili revitalizacija postojećih, u funkciji turizma (resort, ruralno etno-eko selo, itd.), do kojih je takođe neophodno obezbediti pristup.

Izgradnjom panoramskog puta povezuje se integrisani turistički lanac vrednosti destinacije Golija, jer se u njegovoj blizini ili na samom putu kreiraju vidikovci, revitalizovana etno-eko sela, bačije, povezuju se turističke atrakcije, itd.

Kako?



Ovaj predlog ovde je prikazan samo konceptualno i iziskuje detaljnu analizu terena, te izradu detaljnog projekta kako bi se definisao konačan predlog trase i sadržaja panoramskog puta. Takođe, ovaj put je na nekim svojim delovima izrazito gorskog/planinskog tipa, dok je na drugim delovima kanjonskog tipa. Mišljenja smo da mu ovakve karakteristike dodaju element atraktivnosti, te posetiocima pružaju raznolikost iskustva prostora Golije. Nadalje, ovaj predlog bazira se na postojećoj putnoj mreži, što može značajno olakšati etapnost realizacije projekta.

Ovde je potrebno napomenuti da je pristup sa spoljnjepristupne mreže ostvaren na 6 ključnih tačaka (kako je vidljivo na mapi).

Sledeći koraci

- Izrada projekta rekonstrukcije postojećih puteva i izgradnje deonice koje će povezati naselja i celokupni turistički lanac vrednosti prstenastim panoramskim putem planine
- Na panoramskom putu je potrebno kreirati tačke interesa koje se opremaju odgovarajućom opremom (odmorišta i vidikovci)
- Sistem označavanja i turističke signalizacije u predlogu ovog plana je takođe potrebno primeniti na ovaj put

Investicija

Izrada projekta rekonstrukcije / izgradnje panoramskog puta iznosi oko 500 hiljada CSD po km

Rekonstrukcija postojećih puteva, odnosno izgradnja novog panoramskog puta (7m) iznosi 40 do 80 miliona CSD / km, zavisno od konfiguracije terena i inicijalnog opremanja puta.

TURISTIČKA SIGNALIZACIJA I INTERPRETACIJA

Šta?

Na području destinacije Golija trenutno ne postoji integrisani sistem turističke signalizacije i interpretacije, pa su stoga posetiocima uskraćene informacije o ključnim karakteristikama / kapacitetima.

Ovim projektom formirati će se koherentan, praktičan i integrisani sistem turističke signalizacije i interpretacije, koji treba sadržati informacije na dva jezika i dva pisma (srpski-engleski i ćirilica-latinnica). Pri turističkom označavanju i interpretaciji, koristiti će se materijali, boje i dizajn karakteristični za ovo područje, što je izuzetno važno u zaštićenim područjima, jer nepažljivi odabir načina signalizacije i interpretacije može imati negativan efekt na vizualni aspekt, te doživljaj okruženja. Konačni očekivani rezultat je povećanje broja poseta glavnim turističkim atrakcijama Golije, kao i veći nivo znanja posetioca, ali i lokalnog stanovništva, o resursima i ključnim resursima i atrakcijama Parka prirode, rezervata biosfere, ali i šireg područja Golije.

Zašto?

Sistem turističke signalizacije ključan je element u razvoju turizma svake destinacije, jer osim što pruža informacije o turističkim atrakcijama, resursima, uslugama, tematskim turama, itinerarima i slično, on gostima uliva poverenje. Shodno tome, cilj ovog projekta je osmisliti, definisati, dizajnirati i organizirati homogen i koherentan sistem turističkog označavanja, koji uključuje glavne opštinske centre i naselja, resurse, atrakcije i turističke usluge (hrana i piće, smeštaj, šoping, itd.). Sistem turističke signalizacije potrebno je kreirati prema prioritetima i lokalnim karakteristikama destinacije (mesta koja se moraju posetiti, odabir materijala i boja, te informacija koje se daju posetiocima). S obzirom na bogatstvo zaštićenih prirodnih i kulturnih dobara u Parku prirode i Rezervatu biosfere Golija-Studenica, uz samu signalizaciju, kreirati će se interpretacioni sistem za sve ključne resurse i atrakcije područja Golije, kojim se posetiocima interpretiraju karakteristike ključnih lokacija.

Kako?

- **Kreiranje različitih sistema signalizacije:**
 - **Promocija:** identifikacija i promocija resursa i atrakcija područja Golije
 - **Destinacija:** identifikacija dolaska / ulaska u destinaciju
 - **Informacije:** informacije o mestima i lokacijama (destinacija, resursi, atrakcije, karakteristike)
- **Kreiranje različitih kategorija signalizacije:**
 - **Tematski znakovi itinerara specijalnih interesa i tura:** npr. tura Rezervatom biosfere, tura Manastira, itd.)
 - **Informativni i interpretativni paneli:** kreiranje informativno-interpretativnih panela sa mapama, informacijama o tur. atrakcijama, karakteristikama i istoriji, resursima, uslugama (sa tel. brojevima, itd.)
 - **Osnivanje komisije** koja će odlučivati o potrebama turističke signalizacije i interpretacije, prioritetima, dizajnu, bojama, materijalima, dimenzijama, piktogramima, informacijama, mestima postavljanja, itd.

Kako to drugi rade?



Interpretativni paneli



Tur. informacije na putu



Ploča sa tur. informacijama



Oznaka za pešačke staze



Piktogramske informacije



Primer turističke signalizacije



Interpretativni paneli

Sledeći koraci

- Izrada projekta interpretacije u svrhu integracije različitih tačaka interesa na širem području Golije
- Izrada projekta eksterne signalizacije (sa glavnih prometnica na ulasku u opštine područja Golije pokazujući put prema glavnim atrakcijama)
- Izrada projekta interne signalizacije (sa glavnih pristuonih pravaca u svakoj opštini tako da se označavaju glavne atrakcije i usluge kao što je npr. dnevni ski centar, ili interpretacioni centar Studenice)
- Uređenje puteva i postavljanje signalizacijskih i interpretacionih znakova, ploča i panela

Investicija

Procenjeni iznos investicije za ovaj projekat iznosi između 500.000 i 800.000 EUR

SISTEM VIDIKOVACA GOLIJE

Šta?

Sistem vidikovaca Golije podrazumeva mrežu lokacija sa veličanstvenim pogledima, te na kreiranju doživljaja i intenzivnog iskustva lepote prirode. Vidikovce je potrebno kreirati na lokacijama koje imaju omogućen odgovarajući prilaz, te se stoga ovaj projekat u određenoj meri oslanja na projekat panoramskog puta Golije. Da bi se omogućio potpuni doživljaj za posetioce, kreirati će se kvalitetno dizajnirane platforme, sa interpretacionim panelima, a određeni punktovi mogu se opremiti savremenim dalekozorima koji posetiocima daju priliku da istražuju ovaj zaštićeni prostor.

Zašto?

Destinacija Golija bogatstvom svojih prirodnih i kulturnih dobara ima veliki potencijal za kreiranje različitih aktivnosti u prirodi, a mnogi atraktivni delovi su dostupni samo pešačkim putem. Da bi svojim posetiocima pružila doživljaj prirode, mira, ali u isto vreme i divljine i neukrotivosti svog planinskog duha, kreiranje mesta sa vidikovcima koja će kao sistem svojim gostima dati mogućnost istraživanja i doživljaja veličanstvenog prostora. Time ona povećava svoju atraktivnost, te intenzivira iskustva i doživljaje pružajući gostima dodanu vrednost.

Kako?

Sistem vidikovaca mora se sastojati od mreže punktova i integrisati će se sa sistemom pešačko-biciklističkih staza, kao i sa prstenastim panoramskim putem (okvirni predlozi lokacija vidikovaca nalaze se na mapi panoramskog puta u prethodnom delu ovog plana, za čije je detaljno smeštanje u prostor potrebo izraditi detaljni projekat). Svaki vidikovac opremiti će se sa sledećim elementima:

- Omogućeni dobar prilaz (drumskim i/ili pešačko-biciklističkim putem)
- Sistem signalizacije i interpretacije
- Informaciono-interpretativni paneli sa svim informacijama i objašnjenjem svake prirodne i druge znamenitosti, slikovnim i tekstualnim prikazima, te informacijama o lokacijama ostalih vidikovaca u sistemu)
- Dalekozori-durbini na određenim lokacijama (čije se korišćenje naplaćuje ubacivanjem kovanica)
- Kvalitetne platforme sa ogradom

Kako to drugi rade?



Vidikovac na planini



Platforma i ograda od prirodnih materijala



Korišćenje interpretacionih panela i dalekozora na vidikovcu



Informacioni paneli



Dalekozor



Mapa vidikovaca destinacije

Sledeći koraci

- Detaljna izrada projekta koji definiše razvoj ključnih vidikovaca na celom području Golije
- Izrada projekta opremanja vidikovaca (informacioni paneli, korišćenje prirodnih materijala pri opremanju platformi/ograda, itd.)
- Izrada projekta rešenja prilaznih puteva na mestima gde je potrebno

Investicija

Procenjeni iznos investicije za ovaj projekat iznosi od 300.000 - 500.000 EUR

SISTEM INTERNE MOBILNOSTI I PARKINGA

Šta?

Atraktivne lokacije unutar destinacije Golija trenutno nisu adekvatno povezane u saobraćajnom smislu (takođe nema javnog prevoza), a parkirališni prostori sa kapacitetima za turističke autobuse i osobne automobile gostiju nisu zadovoljavajući ili u većini atraktivnih lokacija ne postoje.

Inteligentnim sistemom mobilnosti takođe se smanjuju negativni uticaji koje saobraćaj ima na prirodnu sredinu, što je izuzetno važno, s obzirom da je veliki deo prostora Golije zaštićeno prirodno dobro. U isto vreme, sistemom mobilnosti gostima se omogućuje da budu mobilni i fleksibilni unutar destinacije koju su odabrali za odmor.

Zašto?

Obzirom da se destinacija Golija oslanja na domaću i regionalnu turističku tražnju, a posetioци i turisti iz regije do Golije dolaze automobilima ili autobusima, cilj je ovog projekta da se poboljša interna mobilnost i dostupnost. Osim toga, na ovaj način kreirati će se prostori i kapaciteti za parkiranje, što omogućuje kontrolu prometa unutar ključnih lokacija destinacije. Očekivani rezultati ovog projekta su sledeći:

- Funkcionalan i praktičan sistem javnog prevoza za turiste
- Adekvatni parkirališni prostori za automobile i autobuse u ključnim turističkim mestima / atrakcijama Golije
- Povećanje broja poseta ključnim lokacijama / atrakcijama unutar destinacije Golija

Kako?

- Prostornim i urbanističkim planovima treba se propisati da svi novi smeštajni objekti imaju sopstvene odgovarajuće prostore za parkiranje.
- Kreiranje adekvatnog parkirališnog prostora za automobile i autobuse u ključnim destinacijama Golije
 - Povećanje kapaciteta parkirališnog prostora za automobile i autobuse
 - Koristi se adekvatnih zelenih površina / zemljišta za parkiranje u preiodima pojačane tur. aktivnosti / tur. dolazaka
- Sistem prevoza između parkirališnih područja i centara naselja i gradova:
 - Park & Ride sistem - parkirališni prostori za automobile povezani sistemom autobusnih linija do opštinskih centara i drugih ključnih mesta / naselja Golije sa usputnim stanicama kod ključnih atrakcija/smeštajnih objekata/objekata hrane i pića i sl.
 - Organizovani prevoz gostiju od strane smeštajnih objekata i njihove prtljage od parkirališnih prostora do pešačkih zona
 - Prevoz: - mali (shuttle) autobusi koji prevoze goste od glavnih opštinskih centara do ključnih tur. centara Golije
 - taxi usluge - privatne taxi službe koje prevoze goste do određenih tačaka interesa na Goliji
 - alternativna vozila za zabavu u letnjem periodu, koja gosti mogu iznajmiti

Kako to drugi rade?



Shuttle usluge



Parkiralište za autobuse



Mapa sa označenim parkiralištima



Taxi usluge



Mapa 'Park&Ride' sistema



Alternativna vozila za zabavu u letnjem periodu

Sledeći koraci

- Sve opštine područja Golije moraju zajednički izraditi i finansirati projekat mobilnosti i parkinga na Goliji
- Izgradnja odgovarajućih parkirnih prostora na ključnim ulazima u prostor Golije
- Nadopuna Prostornih i Urbanističkih planova destinacije Golija tako da propisuju da svaki novi objekat mora imati odgovarajuće parkirne kapacitete

Investicija

- Opštine Ivanjica, Raška, Kraljevo, Sjenica i Novi Pazar trebaju obezbediti javni prevoz (of svojih centara do ključnih turističkih centara na planini) i istim upravljati
- Investicija za sve otvorene parkirne prostore: od 500.000 do 700.000 evra
- Ukoliko će se na području Golije formirati zatvoreni parkirni prostori, investicija po parkirnom mestu iznosi od 3.000 do 5.000 evra
- Investicija koja uključuje shuttle, automobile prilagođene zaštiti okoliša, alternativna vozila za zabavu iznosi od 500.000 do 600.000 evra
- iznos ovih investicija zavisi od kapaciteta i razvoja destinacije

CENTRI ZA POSETIOCE / INTERPRETATIVNI CENTRI GOLIJA

Šta?

Centri za posetioce / Interpretacioni centri Golije koji će se locirati na sledećim lokacijama: Bele vode i Odvraćenica trebaju se razviti kao samostalna atrakcija, koje će predstavljati nezaobilaznu tačku kod posete regiji, a svojim gostima pružiti razumevanje prirode, istorije, razvoja, kulture, te prirodnog i društvenog okruženja celog područja Golije. Ovi centri namenjeni su domaćim i stranim gostima, a samoj regiji doprineće podizanjem nivoa atraktivnosti i diversifikacijom proizvoda i aktivnosti Golije.

Interpretacioni centri pružiće 'edutainment' (učenje i zabavu) aktivnosti za goste sa različitim motivima putovanja / dolaska u regiju, kao na primer, različite edukacione sadržaje koji daju mogućnost učenja o Rezervatu biosfere, flori, fauni, geografiji i geologiji, istoriji i društvenom razvoju, lokalnoj zajednici područja, itd.

Centri će takođe nuditi usluge interneta, zatim obilazak sa vodičem, usluge hrane i pića, trgovine sa suvenirima i lokalnim rukotvorinama, te proizvodima vezanima uz posetu centru i sa motivima vezanim uz Rezervat biosfere, kao i knjigama, mapama, štampanim vodičima, itd. Detaljniji opis potencijalnih sadržaja ovih centara sledi u nastavku.

Zašto?

Širi prostor Rezervata biosfere Golija i Parka prirode obiluje prirodnim i kulturnim bogatstvima, koja danas nisu interpretirana niti čine deo turističke ponude na zadovoljavajući i konkurentan način. Da bi svojim posetiocima omogućila da se bliže upoznaju i dožive prirodu te kulturnu baštinu ovog područja, potrebno je na kreativan način razviti centre u kojima će gosti Golije dobiti sve informacije, ali i mnoštvo aktivnosti kojima će se upoznati sa ovim bogatim prostorom.

Kako?

Centri za posetioce treba da raspolažu sledećim sadržajima:

- **Informacioni centar** - ponuda itinerara za posetu okolnim punktovima sa staništima autohtonih biljnih i životinjskih vrsta, vidikovaca, itd., sa mapama, literaturom i svim potrebnim informacijama, te sa komercijalnom ponudom lokalnih rukotvorina, suvenira, itd.
- **Eko-etno muzej (u Belim vodama)** - Eko-etno muzej nudi informacije i na inovativan način prikazuje raznovrsnost i bogatstvo prirode ali i kulturno-istorijske baštine Rezervata biosfere Golija, a takođe nudi prikaz tradicionalnog načina života, kroz, primera radi, korišćenje tradicionalnih alata u istoriji, te prikazuje evoluciju celog kraja.
- **Centar za aktivnosti** - posetiocima nudi raznovrsne aktivnosti učenja i zabave tokom cele godine
- **Prostor za radionice, tečajeve, sastanke i slično.**
- **Restoran sa vrtom terasom**
- **Centralno piknik područje** – formirano do samog Centra, a koje bi poslužilo i za ograničene manifestacije i događanja
- **Prodavnice sa lokalnim proizvodima (rukotvorine, suveniri, lokalni prehrambeni proizvodi, itd.)**



Primeri načina gradnje centra za posetioce u zaštićenim planinskim područjima



Primer unutrašnjeg i spoljnog uređenje centra



Informacije, interpretacija prirodnih i kulturnih karakteristika Golije, te prodavnica sa suvenirima



Ture sa vodičem

Sledeći koraci

- Pronalaženje idealnih lokacija;
- Izrada detaljnog programa, konceptualnog dizajna projekta od strane neke od renomiranih internacionalnih firmi s iskustvom u razvoju interpretacionih centara;
- Kontaktiranje svetskih dobavljača tehnološke opreme za ovakav tip atrakcija;
- Organizacija menadžmenta za realizaciju projekta;
- Realizacija investicija i uključivanje lokalnog malog i srednjeg biznisa na pojedinim delovima projekta.

Investicija

Procenjeni iznos investicije za ovaj projekat iznosi od 200.000 do 600.000 EUR po centru, zavisno od sadržaja i kapaciteta.

SISTEM PEŠAČKIH I BICIKLISTIČKIH RUTA

Šta?

Golija obiluje prirodnim lepotama, te pruža mnoštvo mogućnosti za ponudu različitih aktivnosti u prirodi, a mnogi atraktivni delovi planine dostupni su samo pešačenjem. Rekreacija, zdravi način života, užitek u prirodi, i sl. trendovi su koji podržavaju ovu mogućnost razvoja raznovrsne ponude aktivnosti na planini, od kojih je jedna pešačenje i bicikljanje. Atraktivne pešačke i biciklističke rute moraju biti markirane, različitih nivoa zahtevnosti, sa svim potrebnim oznakama i putokazima, te a celi sistem će se označiti na mapama pešačko-biciklističkih ruta.

Zašto?

Razvojem sistema pešačkih i biciklističkih ruta na Goliji, posetiocima se daje mogućnost da uranjanjem u prostor iznimnih prirodnih odlika dožive nezaboravno iskustvo susreta sa prirodom. Uzimajući u obzir trenutne svetske trendove zdravlja i s tim vezane važnosti rekreacije u prirodi, na ovaj način Golija svojim gostima pruža dodanu vrednost i upotpunjuje turistički lanac vrednosti destinacije.

Kako?

Da bi sistem pešačkih i biciklističkih ruta bio konkurentan i atraktivan, potrebno je osigurati sledeće elemente:

- poboljšanje postojećih pešačkih i biciklističkih ruta, ali i kvalitetan razvoj novih, što uključuje i puteve / staze koje su međusobno povezane
- organizovanje ruta sa punktovima na ključnim tačkama interesa i vidikovcima na različitim lokacijama Golije, koji mogu (gde je moguće) dodatno ponuditi mesta za kratki odmor i uživanje u lokalnim gastronomskim specijalitetima, a sve u prirodnom okruženju
- sistem ruta mora sadržavati staze / puteve različitih nivoa zahtevnosti, kako bi zadovoljio mogućnosti različitih ciljnih grupa
- sistem pešačkih i biciklističkih ruta mora biti dostupan na kartama koje posetioci mogu kupiti na različitim mestima destinacije Golija (u centrima za posetioce, hotelima, trgovinama sa suvenirima, itd.)
- kompletan sistem pešačkih i biciklističkih ruta mora biti ispravno i kvalitetno označen i kontinuirano održavan i unapređivan
- sistem ruta na planini vrlo dobro je moguće povezati sa sistemom vidikovaca koji je takođe jedan od predloženih projekata ovog plana
- za organizaciju ovog projekta neophodna je aktivna podrška turističkih organizacija područja Golije u prvoj fazi, odnosno budućeg DMO-a u kasnijoj fazi.

Kako to drugi rade?



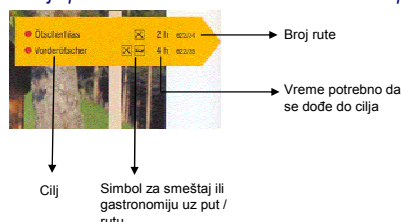
Uređenje pešačkih staza



Primer mapa pešačkih i biciklističkih ruta



Označavanje samih ruta



Primer oznake pešačkih i biciklističkih puteva



Delovi pešačkih i biciklističkih ruta mogu da se koriste i za jahanje

Sledeći koraci

- Detaljna izrada projekta, uključujući razvoj različitih puteva / staza sa različitim nivoima zahtevnosti za različite ciljne grupe
- Osmišljavanje i definisanje konačnih ruta, na način da se integrišu različite tačke interesa kao što su jedinstveni vidikovci, osebnje formacije stena, vrela, biljna i životinjska staništa, itd.
- Uređenje puteva / staza i postavljanje odgovarajuće signalizacije

Investicija

Procenjeni iznos investicije za ovaj projekat iznosi od 10.000 - 20.000 EUR po kilometru, zavisno o konfiguraciji terena i opremanju staza

TEMATSKA PEŠAČKA RUTA 'PRIČA PLANINE'

Šta?

Tematska pešačka ruta 'Priča planine' treba se definisati i kreirati na delu planine koji može pružiti nekoliko lokacija / tačaka interesa sa najlepšim pogledom i ugodnom atmosferom okruženja prirode. Naš je predlog da se ova ruta oblikuje tako da sadrži 5-10 ključnih tačaka interesa i treba biti dostupna pešačenjem ili eventualno korišćenjem transporta kako je predloženo u projektu 'Mobilnosti i parkinga' ovog plana (do određenih tačaka interesa).

Tačke interesa koje su povezane ovom pešačkom rutom moraju se kreirati tako da gostima ponude mesto opuštanja u idiličnoj atmosferi planine, a neke od njih mogu i osmišljene tako da nude laganu rekreaciju i aktivnosti sa fokusom na zdravlje.

Zašto?

Obzirom na lepotu prirode Golije, a uz to i trenutni trend i naglasak na aktivnosti koje promiču zdravi način života, kreiranjem tematskih ruta na planini, kao npr. pešačke rute 'Priča planine', Golija diverzifikuje kompletnu ponudu, stimulira i proširuje svoju turističku ponudu izvan zimskih meseci, te privlači dnevne posetioce.

Kako?

Tematska pešačka ruta može koristiti staze koje će se kreirati u okviru sistema pešačkih staza Golije (projekat je detaljnije definisan u ovom planu), čiji će se jedan deo oblikovati tako da uključuje nekoliko (5-10) tačaka interesa koje će biti opremljene na različite načine, a u celosti one gostima pričaju 'priču planine'. Tako se na primer jedna lokacija može opremiti kao svojevrsni planinski bioskop, sa nizom stolica na mestu sa kojeg se pruža najbolji pogled na planinu. Jedinstvena atmosfera ovog mesta omogućuje posetiocima da se opuste i stope sa prirodom koja ih okružuje. Neke od lokacija mogu se opremiti i sa dodatnim područjem za lagane rekreacione aktivnosti, gde se posetiocima daje mogućnost da, u skladu sa principima zdravog načina života, sudeluju u rekreaciji u zdravom, prirodnom okruženju.

Sve ove lokacije / tačke interesa opremaju se na odgovarajući i kvalitetan način, sa informacionim panelima gde je to potrebno koji daju informacije vezane na lokaciju, vidik, floru, karakteristike mesta, itd.)

Kako to drugi rade?



'Planinski bioskop'



Primer opremanja lokacija na stazi



Primer platforme / vidikovca



Primeri različitih laganih rekreacionih aktivnosti na određenim lokacijama na pešačkoj ruti

Sledeći koraci

- Definisane lokacije / rute za pešačku stazu 'Priča planine' sa 5 ključnih tačaka interesa
- Definisane detaljnog sadržaja svake tačke interesa
- Kontaktiranje izvođača projekta Pešačke rute 'Priča planine'
- Definisane sistema označavanja ove rute
- Definisane tura sa vodičem za 'Priču planine' i kreiranje paketa za prodaju ove aktivnosti

Investicija

Procenjeni iznos investicije za ovaj projekat iznosi od 100 do 150 hiljada EUR

STAZE ZA NORDIJSKO SKIJANJE

Šta?

Staze za nordijsko skijanje na Golji potrebno je kreirati u duljini od 30 - 40 kilometara, na najvišem platou Golije, s time da se staza u duljini od 5 km opremi odgovarajućom rasvetom i da se osigura kontinuirana pokrivenost snegom ovog dela staze. Ova aktivnost može biti baza za organizovanje takmičenja u nordijskom skijanju, a posebno je atraktivna svim gostima željnim aktivnog odmora.

Zašto?

Atraktivne staze za nordijsko skijanje trebaju se kreirati kako bi se na Goliji razvila ponuda savremenih, višenamenskih turističkih proizvoda za zimsku sezonu.

Kako?

- Staze za nordijsko skijanje na Goliji trebaju biti ukupne duljine od 30 - 40 km
- Manji deo staze (npr. duljine 5 km) je potrebno da uvek bude pokriven snegom (osnežavanje kada to bude potrebno) i sa odgovarajućom rasvetom.
- Staze je potrebno izraditi na način da sadrže različite nivoe zahtevnosti (npr. lagane, umerene, teške)
- Startne i ciljne tačke na stazama moraju se opremiti odgovarajućim oznakama i informacijama (mape i ostale pripadajuće informacije)
- Na nekoliko tačaka uz stazu mogu se kreirati mali odmorišni punktovi sa ponudom hrane i pića
- Centar za nordijsko skijanje koji će nuditi opremu za skijanje koja se može unajmiti ili kupiti

Kako to drugi rade?



Primer uređene staze za nordijsko skijanje



Primer označavanja staza



Staze za nordijsko skijanje

Sledeći koraci

- Izrada koncepta turističkog proizvoda nordijskog skijanja
- Koncept staza nordijskog skijanja treba biti duljine od 30-40 km
- Koncept staza treba uključivati manji deo (npr. duljine 5 km) koji će uvek biti pokriven snegom (upotrebom umetnog snega kada to bude potrebno) i sa odgovarajućom rasvetom
- Opremanje startnih i ciljnih tačaka odgovarajućim oznakama, informacijama i mapama
- Organizacija takmičenja u nordijskom skijanju i odgovarajućih događanja vezanih uz nordijsko skijanje
- Kreiranje i prodaja paketa (smeštaj, oprema za nordijsko skijanje, dnevne karte za nordijsko skijanje)

Investicija

Procenjeni iznos investicije za ovaj projekat iznosi od 50.000 - 150.000 EUR

AVANTURISTIČKI PARK GOLIJSKA REKA

Šta?

Avanturistički park Golijska reka biti će atrakcija koja posetiocima destinacije Golija daje mogućnost rekreacije i zabave u prirodnom okruženju, te nudi raznovrsne aktivnosti. Avanturistički park treba nuditi mnogo aktivnosti poput visinskog poligona (high ropes course), penjanja, vožnje bobom, paintballa, itd., a osim što će posetioci u tim aktivnostima sudelovati samostalno, takođe je potrebno ponuditi koncept učenja (škola penjanja, škola vožnje bobom, itd.). U okviru ovog parka dostupni su centar za iznajmljivanje i kupnju opreme koja je potrebna za sudelovanje u aktivnostima. Osim što će opsluživati dnevne posetioce, avanturistički park će biti atraktivan i korporativnim gostima za 'team building' aktivnosti, te raznim grupama.

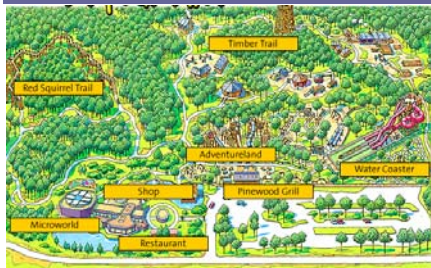
Zašto?

Golijska reka nalazi se na vrlo povoljnoj lokaciji, te ima dobar pristup iz pravca Ivanjice, a budućim panoramskim putem biti će dostupna iz svih pravaca ovog područja. Avanturistički park je potrebno smestiti u njenoj blizini, na pažljivo odabranoj lokaciji. Obzirom na pozicioniranje ovog dela Golije kao prostora za aktivnosti u prirodi, Avanturistički park Golijska reka biti će integrisani proizvod za goste koji vole aktivan odmor i na taj način turistička ponuda Golije se diversifikuje i specijalizuje.

Kako?

- Avanturistički park Golijska reka nuditi će raznovrsne aktivnosti u prirodi poput visinskog poligona, penjanja, boba, paintballa, quad staze, brdskog biciklizma, paraglajdinga, itd.
- U sklopu parka organizovati će se škole za različite aktivnosti (npr. škola penjanja, škola vožnje bobom, itd.)
- Avanturistički park će takođe imati prodavnicu sa potrebnom opremom, i sa opremom za iznajmljivanje
- Restorani sa ponudom lokalnih jela, prodavnice sa lokalnim proizvodima, suvenirima, memorabilijom, itd. biti će sastavni deo avanturističkog parka Golijska reka
- Park treba imati ured za rezervaciju i prodaju karata
- Potrebna je ponuda paketa za posetioce u grupama, kao i za korporativne goste

Kako to drugi rade?



Mapa aktivnosti u av. parku 'Landmark' u V. Britaniji



Primeri aktivnosti u avanturističkim parkovima



Primeri aktivnosti u avanturističkim parkovima



Primeri aktivnosti u avanturističkim parkovima

Sledeći koraci

- Projekato dabilane lokacije za Avanturistički park
- Regulacione prilagodbe ako je potrebno (izmene predloga Prostornog plana)
- Izrada projekta uređenja Avanturističkog parka koji je potrebno poveriti stručnjacima za taj tip atrakcije
- Javni sektor treba obezbediti: osiguranje potrebnih dozvola, osiguranje pristupa, osiguranje procenta investicije

Investicija

Procenjeni iznos investicije za ovaj projekat iznosi oko 200.000 do 500.000 EUR

RUDNO EKO ETNO NASELJE (Revitalizacija)

Šta?

Program postepene rehabilitacije i konverzije sela Rudno u oblik ruralnog turističkog iskustva oslanja se na prirodne i etnološke atrakcije. Ovaj projekat se predlaže s obzirom na potrebno privredno oživljavanje tog naselja. Tradicionalni stil gradnje naselja treba zadržati i unaprediti gde je potrebno, a smeštajne jedinice će se preoblikovati u modernije forme. Uz već realizovane projekte, postoji značajan interes za daljnji razvoj projekata ovakvog tipa.

Ovakav razvoj Rudna treba pratiti organski razvoj, a sredstva za finansiranje trebaju se planirati i iz podsticajnih fondova.

Zašto?

Kao područje sa iznimnim prirodnim i kulturnim odlikama, Golija ima veliki potencijal da na inovativan i moderan način turističkom tržištu ponudi kvalitetne smeštajne kapacitete sa dodatnim sadržajima, istovremeno interpretirajući tradicionalan način života na planini. Ovakav razvoj omogućuje poslovanje tokom cele godine, te diverzifikuje i specijalizira opštu turističku ponudu Golije.

Kako?

Naselje može se sastojati od:

- Centralni ulazni / prihvatni objekat koji opslužuje lokalne receptivne kapacitete, stacionarne goste ali i ture ove turističke zone
- Ugostiteljskih sadržaja - domaći restoran sa tradicionalnom kuhinjom
- Prodavnica suvenira i lokalnih rukotvorina
- Objektata / radionica sa starim zanatima Golije koje će izrađivati predmete / suvenire sa mogućnošću prodaje, te će biti i radionice gde gosti mogu sami učestvovati u izradi svojih suvenira
- Dela za smeštaj turista sa oko 20 kuća sa prosečnim kapacitetom od 60 smeštajnih jedinica (120 ležajeva)

Svi konverzijski radovi i nadogradnja treba se raditi koristeći prirodne materijale karakteristične za ovo područje (drvo, kamen, itd.)

Sledeći koraci



Primer ruralnog domaćinstva u Srbiji



Ruralni turizam u Španiji



Interijer ruralne kuće



Ruralni turizam u Škotskoj

Zahtevi (tehnički, ljudski, logistički)

- Saradnja i dogovor malih preduzetnika sa lokalnim stanovništvom oko načina i kapaciteta konverzije postojećih kuća
- Apliciranje za sredstva podsticajnog finansiranja - domaći i evropski fondovi

Investicija

Procenjeni iznos investicije za ovaj projekat iznosi oko 1,5 do 2 miliona EUR

RURALNO ETNO-EKO NASELJE (Greenfield projekti i projekti revitalizacije)

Šta?

Ruralno etno-eko selo predlaže se kao novi (greenfield) projekat, a sastojati će se od smeštajnih kapaciteta u planinskim kućicama, ulaznog objekta, manjeg objekta za planinski wellness, ugostiteljskog objekta, komercijalno-uslužnih objekata, manjeg seoskog trga, crkvice i ostalih javnih i uslužnih sadržaja. Ideja ovog etno-eko sela bazira se na konceptu tradicionalnog srpskog sela, koje se na inovativan način formira za pružanje turističkih usluga. Jedna od mogućih lokacija je prostor između Mičića i Velike livade, te ostale adekvatne lokacije područja Golije. Naš je predlog da se na celom području Golije formira oko 10 ovakvih sela.

Zašto?

Kao područje sa iznimnim prirodnim i kulturnim odlikama, Golija ima veliki potencijal da na inovativan i moderan način turističkom tržištu ponudi kvalitetne smeštajne kapacitete sa dodatnim sadržajima, istovremeno interpretirajući tradicionalan način života na planini. Ovakav razvoj omogućuje poslovanje tokom cele godine, te diverzifikuje i specijalizira opštu turističku ponudu Golije.

Kako?

Kategorija naselja je 3 internacionalne zvezdice, a čine ga:

- 40 planinskih kućica za po 6 osoba
- Svaka kućica ima svoju kuhinju i dnevni boravak u prizemlju, te spavaće sobe na spratu, te malu saunu i terasu
- Površina svake kućice iznosi oko 90 m²
- Ulazni / prihvatni objekat sa recepcijom u centralnom delu naselja, te manjim prostorom za održavanje različitih događaja
- Ugostiteljski objekat - restoran sa tradicionalnom srpskom kuhinjom i ostalim specijalitetima zdrave hrane, te bar
- Seoski trg sa crkvom građeno po uzoru na tradicionalna stara srpska sela
- Manji objekat za planinski wellness
- Komercijalni sadržaji - prodavnice i sl.
- Objekat za iznajmljivanje i spremanje rekreacione opreme
- Objekti / radionice sa aktivnostima za upoznavanje nasleđa, načina života i tradicionalne kulture, te starim zanatima seoskog područja Golije (tkanje platna i ćilima, kovački zanati, obrada kamena i drveta - od prevoznih sredstava do predmeta u svakodnevnoj upotrebi, izrada predmeta od kože i vune, prerada lekovitog bilja, itd.) koje će izrađivati predmete / suvenire sa mogućnošću prodaje, te će biti i radionice gde gosti mogu sami učestvovati u izradi svojih suvenira
- *Napomena:* Neka od naselja trebaju se opremiti manjim prostorima za sastanke / seminare / radionice

Sve kućice i ostale objekte u selu potrebno je graditi od drveta i/ili kamena u tradicionalnom stilu i sa tipičnom strukturom starih srpskih sela (trg, crkva, prodavnica, itd.).

Kako to drugi rade?



Primer unutrašnjosti planinske kuće



Upotreba prirodnih materijala pri gradnji



Terasa restorana u selu

Sledeći koraci

- Pronalaženje idealnih lokacija;
- Izrada detaljnog programa, konceptualnog dizajna projekta od strane neke od renomiranih internacionalnih firmi s iskustvom u razvoju ovakvih smeštajnih kapaciteta;
- Realizacija investicija i uključivanje lokalnog malog i srednjeg biznisa na pojedinim delovima projekta.

Investicija

Procenjeni iznos investicije za ovaj projekat iznosi oko 3 - 5 miliona EUR

PROGRAM ZDRAVE HRANE ZA POTREBE TURISTIČKOG TRŽIŠTA GOLIJE

Šta?

Program zdrave hrane za potrebe turističkog tržišta Golije podrazumeva sledeće:

- proizvodnju organske hrane od strane lokalnih farmera/poljoprivrednika
- povezivanje farmera i ugostiteljskih i hotelskih preduzeća na području Golije u smislu distribucije lokalno proizvedene hrane
- mogućnost kreiranja specifične turističke ponude bazirane na uključenju gostiju u aktivnosti na farmi, sa ponudom smeštaja
- mogućnost revitalizacije bačija u svrhu proizvodnje zdrave hrane za turističko tržište (i eventualne upotrebe za smeštaj turista), te upoznavanje tradicionalnog načina proizvodnje hrane

Zašto?

- Bogati prirodni resursi omogućuju lokalnoj zajednici da revitalizuje proizvodnju hrane za vlastitu ali i komercijalnu upotrebu, što potiče ekonomski rast i razvoj lokalne zajednice Golije
- Dakle, prvi cilj ovakve inicijative je da se organski proizvedena hrana distribuiše na turističko tržište Golije (u restoranima, hotelima, itd.) i da se na taj način potiče i promoviše lokalna proizvodnja hrane
- Drugi cilj je promocija lokalne gastronomije bazirane ne lokalno uzgojenim sastojcima
- Treći cilj je slediti odrednice održivog razvoja, gde se velika pažnja usmerava na zaštitu, odnosno održivi razvoj okoliša i lokalne zajednice. Podršku tome sve više daju i gosti kojima je danas sve više važno da se kvalitetna hrana koju konzumiraju proizvodi od strane lokalne zajednice, na organski način, jer tako doprinose njenom očuvanju te inteligentnom i održivom razvoju.

Kako?

Ovaj program potrebno je definisati prema gore navedenim odrednicama.

Kako to drugi rade?



Primeri lokalnih farmi

Sledeći koraci

- Program edukacije, te podrška u smislu alata i tehnologije kako bi se lokalnim poljoprivrednicima pomoglo kod implementacije održivih praksi
- Kreiranje regionalne mreže koja omogućava distribuciju od farme do farme, od farme do potrošača, od farme do institucionalnog kupca
- Uspostava sistema kvaliteta lokalno uzgojene hrane (kriterijumi, kontrola, sertifikati, itd.)
- Lansiranje regionalne i nacionalne promocijske / edukacijske kampanje

Investicija

Procenjeni iznos investicije za ovaj projekat iznosi oko 150.000 - 200.000 EUR

INTERPRETACIJA ŠIREG PROSTORA MANASTIRA STUDENICA, GRADAC I SOPOČANI

Šta?

Interpretacija prostora Golije sa iznimnim kulturno-istorijskim bogatstvima manastira Studenice i Gradca pretpostavlja interpretaciju i komunikaciju informacija o duhovnom značaju ovih lokacija i celokupnog prostora za kulturno-istorijski razvoj ovog kraja, i na koncu za kulturno-istorijski razvoj Srbije. Dakle, ovaj deo Golije treba da se razvija celovito, kao integrisana i jedinstvena atrakcija, uzimajući u obzir karakteristike kulturno-istorijskih kvaliteta ovog područja. Koncept ovog dela Golije zasniva se na doživljaju i razumevanju kulture i istorije Golije, što znači da je potrebno kreirati iskustva koja se baziraju na odgovarajućim proizvodima, uslugama i aktivnostima.

Zašto?

Golja je područje rezervata biosfere pod UNESCO-ovom zaštitom, što znači da uz zaštićena prirodna bogatstva, ovaj prostor ima izuzetno vredne kulturno-istorijske karakteristike, a to se osobito odnosi na Manastire Studenica, Gradac, kao i na Sopoćane i Stari Ras. Koristeći istoriju i kulturu kao glavni motiv dolaska, na ovom području potrebno je kreirati kreativno interpretirani prostor koji omogućuje doživljaj kulture i istorije Golije, odnosno Manastira Studenica, Gradac, uključujući i izuzetno vredne kulturno-istorijske spomenike u neposrednom okruženju, kao što su Sopoćani, Stari Ras, Đurđevi stupovi, Petrova crkva, itd. Na ovaj način, uz interpretaciju prirode (kao što predlažu projekti ovog plana, npr. vidikovci, staze, itd.), Golija dobiva još jedan element za stvaranje novih iskustava i novog identiteta svog prostora, te bazu za uspešno pozicioniranje na tržištu.

Kako?

Celo šire područje Manastira Studenica i Gradac potrebno je strukturirati tako da nudi jedinstveni doživljaj istorije i kulture ovog kraja Golije. To podrazumeva sledeće:

- Jedan interpretacioni centar - na lokaciji kod Manastira Studenica, a koji posetiocima pruža celovitu organizaciju i komunikaciju iskustava kulturno-istorijskih elemenata ovog prostora. Ovaj centar treba sadržavati:
 - Informacioni centar sa kompletnom ponudom itinerara za posetu Manastirima i crkvama u okolini, sa mapama i svim potrebnim informacijama, te sa komercijalnom ponudom suvenira, lokalnih rukotvorina, monografija i ostale literature, itd.
 - Interpretacioni centar - koji na inovativan način prikazuje i posetiocima komunicira kulturno-istorijske vrednosti ovih lokacija i celog područja - sa istorijskim dokumentima, arheološkim ostacima, fotografijama i sl.
 - Restoran sa vrtom terasom
 - Manji prostor za radionice, tečajeve, sastanke i slično
 - Prodavnice sa lokalnim proizvodima
 - Prostor za parking
 - Prodaju karata za ulaz u Manastire, ili eventualno crkve
- Ovo područje takođe je potrebno opremiti vidikovcima, pešačkim i biciklističkim stazama, a što je deo prethodno opisanih projekata ovog plana
- U svrhu kontrole prometa na ovom delu, potrebno je osigurati prevoz posetioca do ključnih tačaka ovog celog područja
- Dostupnost i pristup treba poboljšati, a takođe omogućiti pristup ovom prostoru sa budućeg panoramskog puta.



Primer interpretacije Manastira San Juan u Španiji

Sledeći koraci

- Izrada projekta interpretacionog centra ovakve vrste
- Osigurati zemljište i objekat (ili građevinska sanacija postojećih objekata u kojima će se otvoriti centri)
- Uređenje prilaza objektu
- Obezbeđenje parkirnog prostora za automobile i autobuse
- Ponuda ugovora o zakupu prostora za interpretacioni centar vrhunskom izvođaču i operatoru po modelu javno-privatnog partnerstva
- Obezbediti sudelovanje i savetodavno-edukacionu ulogu Crkve u prikupljanju materijala i pripremi postava
- Promocija atrakcije

Investicija

Procenjeni iznos investicije za ovaj projekat iznosi od 500 do 600 hiljada EUR

RAŠKA - MUZEJ / TEMATSKI PARK STAROSRPSKE DRŽAVE

Šta?

Muzej / tematski park Starosrpske države treba se locirati na području Raške, na lokaciji koja je lako dostupna Goliji, a biti će središnje mesto interpretacije istorije Srbije, kao i istorije ovog područja. Ovim projektom svima se daje na uvid nivo društvenog, političkog i zakonodavnog uređenja kroz istoriju, a posetiocima se daje doživljaj Starosrpske države danas.

Zašto?

Stara Raška, kolevka je srpske državnosti i kulture i na tom je području od 12. do 15. veka cvetao srpski politički, ekonomski i kulturni život. Na prostoru Stare Raške nalaze se najznačajniji spomenici Nemanjićkog perioda (Sv. Đorđe u Rasu, Sv. Petar i Pavle u Bijelom Polju, Đurđevi stupovi, Studenica, Mileševa, Sopoćani, Gradac, Banja, Arilje, Dobrun, itd.), koji svedoče su o veličini i slavi stare srpske države na čijim temeljima je stvorena nova srpska država.

Muzej, odnosno park koji interpretira ovu temu tako postaje centar za interpretaciju, odnosno objašnjavanje kompletne istorije i nasleđa ovog kraja.

Kako?

- Muzej / tematski park postavlja se u jednom objektu, te se uređuje na inovativan i edukativan način, sa uređenom okućnicom koja tokom toplijeg dela godine ima karakter otvorene pozornice za razne predstave, događanja, prikaze istorijskih događaja, itd.
- U funkciji ovog muzeja / tematskog parka, kreiraju se i kućanstva u kojima se može prikazato starinski način života kroz istoriju (tipična odela, tipična jela, priče), a na ovaj način se aktivira i lokalno stanovništvo u turizmu kao izvoru dodatnih prihoda
- Muzej / tematski park mora imati adekvatan pristup, a takođe mora imati dobro označeni put kojim će se do njega stići iz svih smerova (Kraljevo, Novi pazar, Raška, Ivanjica, Sjenica, sa Golije, itd.)
- Potrebno je da ovaj prostor ima adekvatni parkirni prostor za automobile i autobuse
- U okviru ovog prostora, dakle, nalaze se sledeći sadržaji:
 - objekat muzeja
 - okućnica koja je namenjena za socijalizaciju gostiju, ali i za priredbe, odnosno interpretaciju nekih od događaja iz istorije
 - parkirni prostor
 - nekoliko kućanstava koja imaju funkciju dodatnih elemenata izložbe / interakcije tradicionalnog načina života kroz istoriju
 - restoran sa terasom
 - prodavnica sa suvenirima, memorabilijom, lokalnim rukotvorinama, literaturom, mapama, itd.

Kako to drugi rade?



Primer izgleda objekta



Aktivno sudelovanje posetioca u Muzeju Robin Huda



Korišćenje tehnologije u muzeju

Sledeći koraci

- Odabir idealne lokacije za Muzej / tematski park
- Projekat uređenja muzeja i njegovih sadržaja
- Javni sektor treba obezbediti objekat za muzej, urediti prilaz i okućnicu objekta, urediti prilaze ostalim kućanstvima, postaviti signalizaciju, osigurati kvalitetne programe obrazovanja za lokalno stanovništvo koje će se ovde uključiti u projekat

Investicija

Procenjeni iznos investicije za ovaj projekat iznosi od 500.000 - 800.000 hiljada EUR

EDUKACIJA LOKALNOG STANOVNIŠTVA I ZAPOSLENIH U TURIZMU

Šta?

- Da bi se poboljšala celokupna konkurentnost turističkih aktivnosti na području Golije, 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 podizanje nivoa njihovog zadovoljstva i lojalnosti. Uz sve to, profesionalnost ljudskih kadrova zaposlenih u turizmu značajno utiče na kvalitetu imidža destinacije.
- Uz edukaciju zaposlenih u turizmu, potrebno je podizanje svesti lokalnog stanovništva i podsticanje posvećenosti novom razvojnom modelu turizma Golije, te podizanje svesti o značaju turizma za ekonomiju ovog područja.

Zašto?

- Iako se može reći da su ljudi na području Golije generalno gostoljubivi, nivo profesionalizma i kvaliteta pružanja usluga zahteva poboljšanje. Ovim projektom edukacije predlažu se i uče ključne strategije za celokupno poboljšanje kvaliteta usluga zaposlenih u turizmu.
- Turizam je prepoznat kao važna poluga ekonomskog razvoja Golije, ali još uvek od strane lokalnog stanovništva nema neophodnu podršku. Predanost i posvećenost lokalne zajednice turizmu je ključ zdravog i kvalitetnog razvoja turizma, jer na taj način celokupna destinacija gradi imidž o sebi u umovima posetioća.

Kako?

- **Organizovanje turističkog foruma kao sledeći korak nakon Master Plana** - kako bi se lokalno stanovništvo detaljnije upoznalo sa modelom, konceptom i predlozima razvoja turizma Golije
- **Promotivna kampanja u lokalnim medijima** - štampa, radio, TV, letci, itd., kako bi se istaknule nove mogućnosti u turizmu za lokalno stanovništvo, a takođe i značaj održivog razvoja u svrhu zaštite i očuvanja prirodnih i kulturnih resursa područja.
- **Organizovanje 'Meseca turizma', 'Sedmice turizma' i slično**, sa aktualnim temama u turizmu Golije, gde se mogu dodeljivati priznanja za trud članovima lokalne zajednice u promociji turizma u svom mestu / zajednici.
- **Trening i edukacija u turizmu i ugostiteljstvu po programima koji uključuju različite tehnike:**
 - Smještajni objekti: recepcija, concierge, domaćinstvo, itd.
 - Restoran: šef, kuhari, konobari, itd.
 - Usluge: kvalitet, zadovoljavanje potreba i očekivanja turista, itd.
 - Tehnike prodaje i komercijalizacije
 - Komunikacijske tehnike
 - Profesionalna i uslužna izvrsnost
 - Nove mogućnosti poduzetničkog zapošljavanja: specijalizirani vodiči, putnički agenti, organizatori aktivnosti i događanja, itd.
 - Jezici: njemački, engleski, francuski, itd.
 - Upravljanje: ljudski resursi, ekonomija i financije, logistika, itd.
- **Promocija dogovora sa postojećim turističkim školama i fakultetima:**
 - Koordinacija tečajeva
 - Kreiranje sadržaja tečajeva
 - Osigurati nastavnike i stručnjake iz turizma i ugostiteljstva kao predavače
 - Prilagodba sadržaja tečajeva potrebama turističkog poslovanja i povezanim uslugama
 - Promocija programa i kontrola rezultata

Kako to drugi rade?

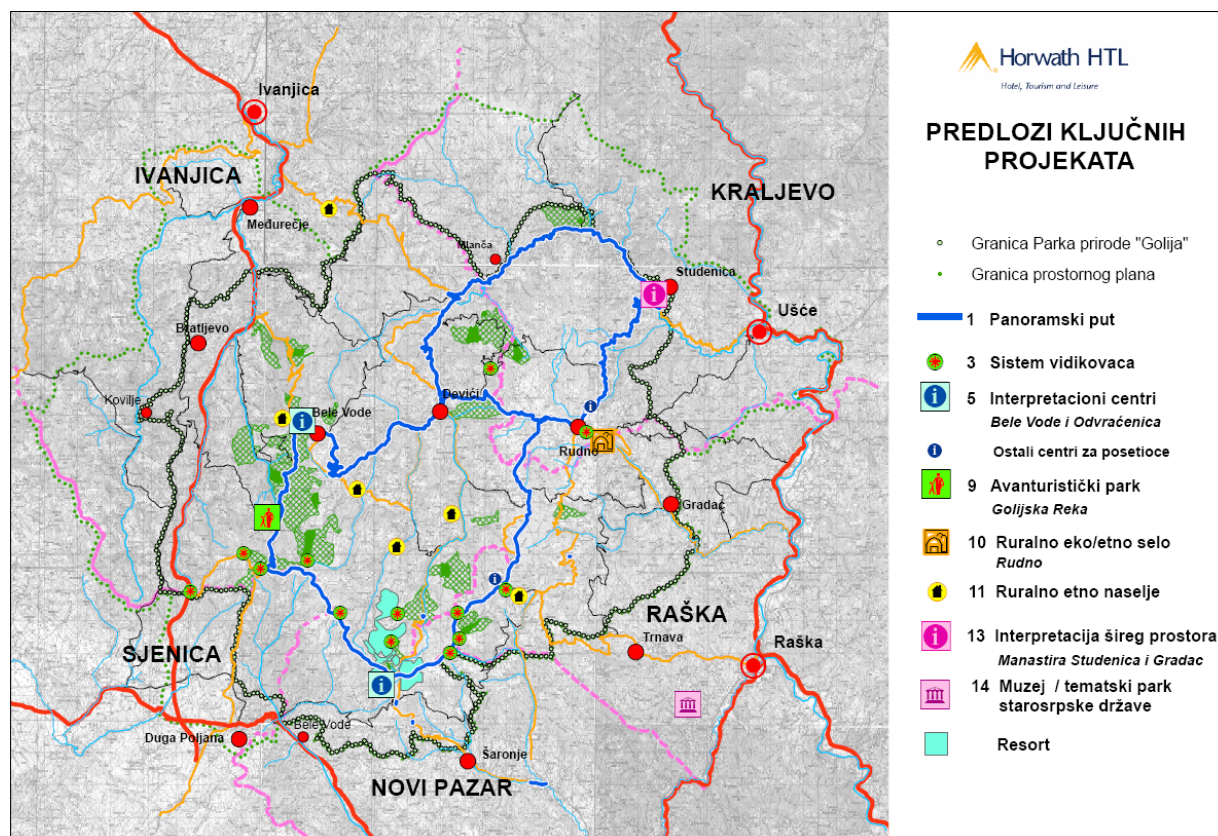
Informacije o različitim programima edukacije i treninga za zaposlene u turizmu i za lokalno stanovništvo mogu se naći na internetu, a neki od primera nalaze se na sledećim web stranicama:

<http://www.belizetourism.org/events--awards/tourism-awareness-activities.html>
<http://www.hie.co.uk/Eventsdetails.htm.EventID-56596>
<http://www.hi-arts.co.uk/Eventsdetails.htm.EventID-56596>
<http://www.asianinfo.org/asianinfo/indonesia/pro-tourism.htm>

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>

Investicija

Procenjeni iznos investicije za ovaj projekat iznosi oko 500.000 EUR



7. Koncept najbolje upotrebe planinskog resorta Golija

7.1. Polazne osnove

Nastavljajući se na prethodno obavljene i predstavljene analize, detaljne obilaske terena i razgovore sa ključnim subjektima u razvoju turizma Golije, naš je zaključak da se buduća turistifikacija destinacije Golija oslanja na sledeće ključne elemente:

- Republika Srbija, zbog intenziviranja međunarodne saradnje, zbog svojih razvojno-investicionih potreba, a zatim zbog prepoznatog značaja sektora turizma te nastojanja Vlade da otvori nekoliko internacionalno relevantnih turističkih projekata, Goliji otvara mogućnost za ulazak na svetsku scenu relevantnih turističkih planinskih destinacija.
- Globalni trendovi u planinskom turizmu i s time povezani razvoj inovativnih turističkih planinskih resorta upućuju na rastuću tražnju za resortima u očuvanom prirodnom okruženju koji svojim gostima nude široku lepezu iskustava, proizvoda i aktivnosti tokom cele godine. Obzirom na svoju atraktivnost, potencijal i kapacitete, planina Golija započinje 'green field' razvoj planinskog resorta, i to sledeći američko-

kanadski model razvoja ovakvih projekata. To znači da će se razvoj bazirati na principima umerenog i sofisticiranog koncepta kondominijumizacije, uz planski razvoj resorta od strane jednog vlasnika, odnosno konzorcijuma.

- Prema tome, da bi Golija ušla u globalnu turističku trku, ovaj projekat je potrebno profesionalno sprovesti, sledeći striktnu planersku i razvojnu proceduru po internacionalnim standardima i pravilima igre u razvoju sličnih destinacija. Dakle, za uspešnost projekta Golija neophodna je integracija striktnog planiranja celokupnog područja i striktno implementacije plana, koja se oslanja i sledi regulative, smernice, norme i standarde za sve subjekte uključene u različite segmente ovog projekta.
- Iako na Goliji već postoje identifikovane lokalne razvojne inicijative, njen prostor je ipak razmerno netaknut, pa budući razvoj turizma na Goliji pretpostavlja izgradnju adekvatne infrastrukture. Stoga se pristup rešavanju nedostajuće infrastrukture, ali i celokupna zaštita područja turističkog razvoja treba integrisati u kompletnu strategiju razvoja koju će prihvatiti svi ključni interesni subjekti.
- Turistički razvoj Golije nužno će se realizovati u nekoliko etapa, pa je prema tome prva razvojna faza ulagački najzahtevnija, jer nosi značajna ulaganja u infrastrukturu i sadržaje celokupne turističke ponude. Upravo iz tog razloga, detaljna finansijska elaboracija ovog projekta izvršiće se samo za prvu razvojnu fazu.

7.2. Koncept razvoja turističke ponude Golije

Ekstenzivna analiza prostora lokacije rezultirala je sa nekoliko alternativnih rešenja, kao što je vidljivo iz *Tabele 1*, a nakon detaljnih konsultacija i diskusija sa klijentom, te svim ključnim subjektima područja Golije, formulisan je i detaljno razrađen konačan predlog koncepta razvoja destinacije, odnosno resorta Golija. Ovaj predlog prezentovan je od strane partnera na ovom projektu, kanadske planerske kuće Ecosign, te se nalazi u zasebnom detaljnom izveštaju.

Tabela 1: Pregled potencijalnih kapaciteta Golije

ZONA	KAPACITET PLANINE							KAPACITET BAZNOG PODRUČJA		
	Broj ski zona	Procenjeni kapacitet staza	Razvijene staze (u hektarima)	Balans staza	Prosečni kapacitet skijaša / po zoni	Prosečni vertikalni metri / po zoni	Potencijalni skijaši po nivou elevacije	Povezanost	Potencijal za bazno područje u blizini	Potencijalni kapacitet baznog područja
ZONA 1	38	21.290	415,5		560	240	1750m+ 770 1500m-1750m 10.813 1250m-1500m 9.284 1000m-1250m 407 1000m - 16	• Dobro do loše • 4 ili 5 klastera ski zona	• Dobro • Dva veća područja na vrhu planine • Nekoliko malnijih područja na vrhu planine	• 25.481 skijaša dnevno u smeštaju
ZONA 2	35	15.890	301,2		454	223	1750m+ 555 1500m-1750m 10.731 1250m-1500m 3.908 1000m-1250m 696 1000m - 0	• Veoma dobro	• Odlično • Veliko područje na vrhu planine • Vrlo mala područja u dolini	• 34.779 skijaša dnevno u smeštaju
ZONA 3	14	7.150	139,6		511	226	1750m+ 42 1500m-1750m 5.440 1250m-1500m 1.313 1000m-1250m 356 1000m - 0	• Dobro	• Dobro • Veliko područje na vrhu planine	• 4.014 skijaša dnevno u smeštaju
ZONA 4	21	10.700	178,3		510	213	1750m+ 340 1500m-1750m 5.297 1250m-1500m 4.284 1000m-1250m 779 1000m - 0	• Dobro	• Loše • Malo područje na vrhu planine • Mala područja u dolini	• 660 skijaša dnevno u smeštaju
ZONA 5	13	4.280	113,3		329	225	1750m+ 0 1500m-1750m 848 1250m-1500m 3.217 1000m-1250m 216 1000m - 0	• Dobro • 2 ski zone nisu povezane	• Loše • Veliko područje na vrhu planine • Veliko područje udaljeno od skijališta	• 9.779 skijaša dnevno u smeštaju
ZONA 6	28	15.210	259,9		543	220	1750m+ 0 1500m-1750m 295 1250m-1500m 10.500 1000m-1250m 4.080 1000m - 335	• Dobro • 3 ili 4 klastera ski zona	• Odlično • Nekoliko velikih područja u okruženju skijališta	• 17.859 skijaša dnevno u smeštaju

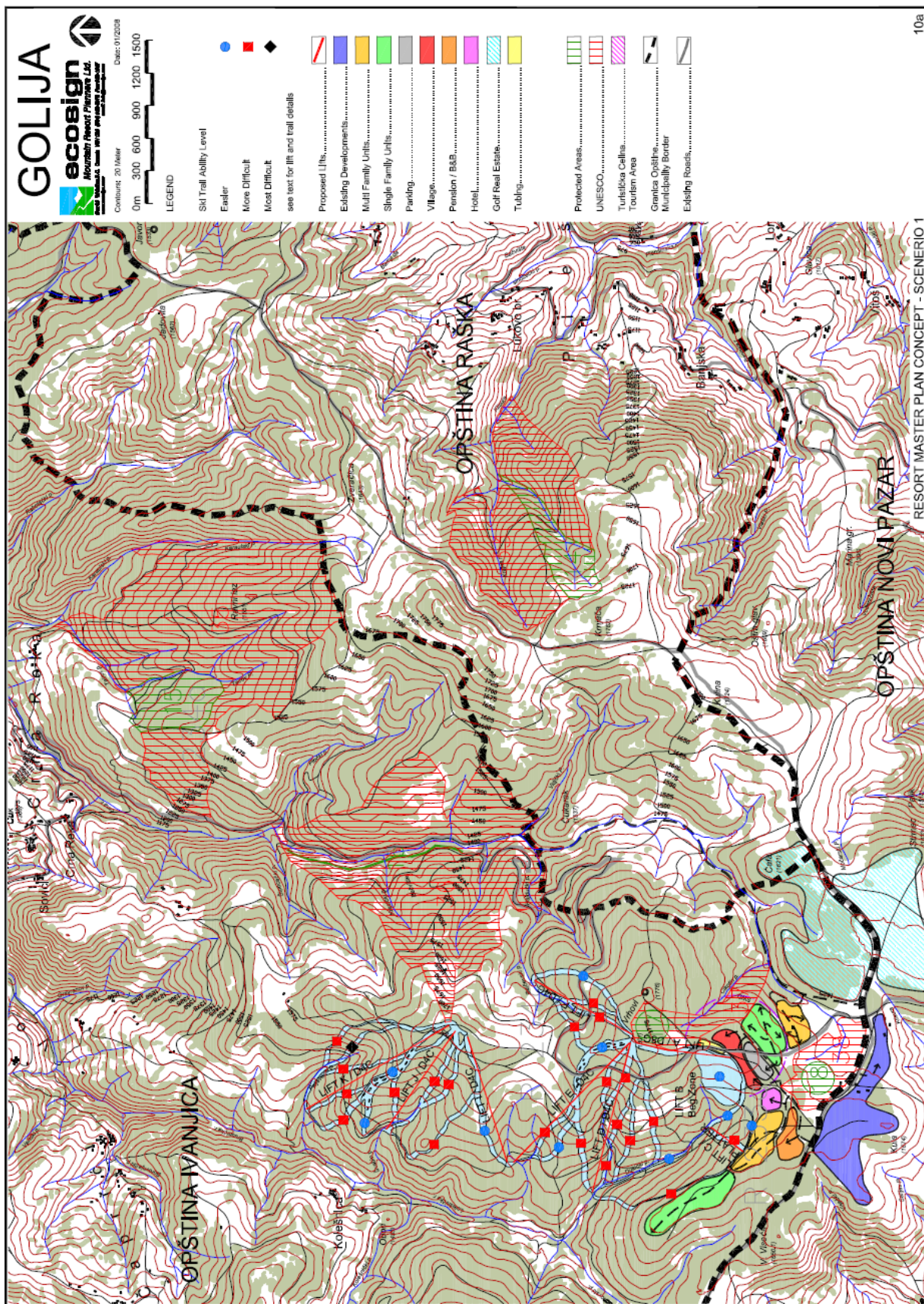
Izvor: Ecosign, 2007

Pre detaljne elaboracije konačnog rešenja u ovom delu projekta, važno je stipulirati odrednice turističkog razvoja područja Golije u celini:

- Ulazne tačke u planinski resort trebaju se osigurati iz smerova pet opštinskih centara ovog područja (Ivanjica, Kraljevo, Raška, Sjenica i Novi Pazar). Rekonstrukcija postojećih lokalnih saobraćajnica, te izgradnja novog prstenastog puta, koji je prethodno predložen u ključnim projektima, omogućuju dobru dostupnost i povezanost baznog resorta sa širim područjem Golije.
- Planinski resort Golija sastojati će se od baznog područja / resorta koji uključuje najveći deo letnje i zimske turističke ponude, sa skijaškim područjem kojeg čini sistem skijaških staza i prateće planinske infrastrukture.
- Razvoj turističke ponude baznog resorta bazirati će se na poslovno-razvojnem modelu 'kondominijumizacije', kao što i jeste praksa u najboljim svetskim planinskim destinacijama sličnog tipa. Ovaj model će se detaljnije elaborirati u nastavku.

Konačni predlog najpogodnije lokacije za razvoj skijaških staza i pripadajuće skijaške infrastrukture, te lokacije za bazni resort, gde će se u najvećoj meri locirati smeštajna, ugostiteljska, komercijalna i ostala uslužna ponuda, definisan je temeljem detaljne analize i evaluacije svih relevantnih elemenata i fizičkih karakteristika područja Golije (nagib/elevacija terena, izloženost suncu, strane sveta, zadržavanje snega, kapacitet terena, itd.).

Lokacija i namena zona centralnog turističkog projekta Golije (skijaški centar i bazni resort), predstavljena je u sledećem kartografskom prikazu:



10a

7.2.1. Planinski resort Golija - potencijal

Skijaško područje koje je lokacijski definisano prema internacionalno relevantnim standardima planiranja, podrazumeva vrlo ozbiljan i profesionalan zahvat izgradnje modernog skijaškog centra sa svim pripadajućim sadržajima turističke infrastrukture (staze, liftovi, itd.)

Ovako zahtevan projekat tržišno, tehnološki, a ni upravljački nije moguće izvesti kao jednokratni investicioni projekat, nego isključivo organski i postepeno u skladu sa razvojem tržišta i lokalnog upravljačkog kapaciteta.

Ključna je stvar razumevanje celokupnog projekta, odnosno kompletnog projekta u njegovoj finalnoj fazi, kako bi se svi sadržaji balansirano razvijali, a kapital efikasno investirao kroz celokupno trajanje projekta.

U tom smislu, definisana lokacija skijaškog područja i njegov kapacitet u konačnoj fazi (cca. 17.000 istovremenih skijaša) se može uzeti kao ukupni ekonomski, socijalni i ekološki prihvatni potencijal planine na dugi rok.

Optimalni kapacitet skijaškog područja Golije može doseći 16.800 skijaša, a proteže se 6,5 km severno, te 7,5 km istočno od baznog resorta, a što bi omogućilo razvoj smeštajnog kapaciteta za korišćenje u letnjoj i zimskoj sezoni od oko 25 hiljada ležajeva. U tom smislu, ukupni prihvatni potencijal koji objedinjuje skijaški i smeštajni kapacitet u okviru šire lokacije planinskog resorta Golija, formulisan je na način kako je prikazano u sledećoj tabeli:

Tabela 2: Ukupni potencijal planinskog resorta Golija

Površina	Namena površine	Veličina parcele (ha)	Postotak izgrađenosti	Izgradiva površina	Jedinica po ha	Parkirna mesta	Br. skijaša koji dolaze automobilom	Br. autobusnih stanica	Br. skijaša koji dolaze autobusom	Ukupni br. jedinica	Ukupni br. ležajeva	Br. gostiju u smešt. kapacitetima	Broj skijaša iz smešt. objekata	Ukupni broj skijaša
Golija / Sever - Dnevni skijaški centar														
1	Struktura parkinga za dnevne skijaše	5,5	90%	4,9	340	1.623	3.636	10	320					3.956
Golija / Jug - Bazni resort														
2	Chaleti	45,8	60%	27,5	12					330	2.640	1.267	760	760
3	Gradske kuće	10,5	70%	7,4	25					185	1.112	667	534	534
4	B&B Pansioni	6,8	70%	4,8	6					29	435	372	298	298
5	Destinacijski hotel	2,9	70%	2,0	125					250	750	641	513	513
6	Parking za dnevne skijaše	4,0	80%	3,2	340	1.088	2.437	10	320					2.757
7	Kondoteli	11,5	70%	8,1	100					810	3.240	2.770	2.216	2.216
8	Tubing													
9	Chaleti	12,9	60%	7,7	12					92	736	353	212	212
10	Chaleti	41,0	60%	24,6	12					295	2.360	1.133	681	681
11	Gradske kuće	8,6	70%	6,0	25					150	900	540	432	432
12	Chaleti	60,0	60%	36,0	12					432	3.456	1.659	996	996
13	Postojeći / novi objekti	60,0	60%	36,0	12					432	3.456	1.659	995	995
14	Golf teren	75,0	90%	67,5						810	6480	3110		
Ukupno Golija / Jug Bazni resort		339,0		230,8		1.088	2.437	10	320	3.815	25.565	14.171	7.637	10.394
Golija / Istok - Dnevni skijaški centar														
15	Struktura parkirnih mesta za dnevne skijaše	3,1	90%	2,8	340	952	2.132	10	320					2.452
UKUPNO		347,6		238,5		3.663	8.205	30	960	3.815	25.565	14.171	7.637	16.802

Izvor: Ecosign, 2007

Ovako prikazani ukupni prihvatni potencijal planinskog resorta Golija jest dugoročna vizija koja je moguća sa stajališta fizičkih kapaciteta planine. Stoga se ovaj procenjeni kapacitet uzima u obzir isključivo kao maksimalna dugoročna planerska veličina, koju treba ugraditi u temeljne prostorno-planerske dokumente.

7.2.2. Skijaški centar - prva faza - Scenario 1

Na bazi analize tržišnog okvira (lokalnog i internacionalnog), kao i internacionalnih standarda te parametara planiranja i razvoja uspešnih planinskih resorta ovakve vrste, logično je očekivati da se turistički razvoj Golije treba odvijati postepeno, u nekoliko faza. Drugim rečima, da bi se uopšte moglo ići prema tržištu investitora, osim dokaza o tržišnom potencijalu, valja uzeti u obzir i minimalno potrebnu ekonomiju obima ovakvih projekata, koja opravdava privatne i javne investicije.

Prema našim procenama tržišnog potencijala, postoje svi argumenti i dokazi da je u vremenskom periodu od narednih 10-tak godina, na području planiranog planinskog resorta, moguće profesionalno razviti skijaški kapacitet od oko 7 do 8 hiljada skijaša, a kapacitet baznog resorta od oko 9 hiljada ležajeva.

U skladu sa time, *Tabela 3* prikazuje specifikaciju liftova i kalkulirani kapacitet za odabrani konačan predlog skijaškog područja, a dobijeni su na temelju detaljnih analiza prihvatnih potencijala po pojedinim lokacijama pogodnim za izgradnju skijaških staza.

Tabela 3: Specifikacija liftova i kalkulirani kapacitet

Lift broj	A	B	C	D	E	F	I	J	K	UKUPNO
Tip / Vrsta lifta	D8G	Početnici	P	D4C	D4C	D4C	D4C	D4C	D4C	D4C
Najviša tačka (m)	1.800	1.720	1.690	1.800	1.800	1.800	1.740	1.737	1.737	
Najniža tačka (m)	1.712	1.640	1.580	1.465	1.522	1.570	1.522	1.467	1.393	
Vertikalni metri	88	80	110	335	278	230	218	270	344	1.953
Horizontalna duljina	870	450	370	1.420	1.530	1.030	1.200	1.110	1.530	
Duljina nagiba (m)	874	457	386	1.459	1.555	1.055	1.220	1.142	1.568	9.717
Prosečan nagib %	10%	18%	30%	24%	18%	22%	18%	24%	22%	21%
Maksimalni kapacitet	2.800		720	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	17.920
V.T.M. po času (u 000)	246		79	804	667	552	523	648	826	4.346
Brzina m/sec.	5,0		3,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	
Duljina vožnje u min.	2,91		2,14	4,86	5,18	3,52	4,07	3,81	5,23	
Operativnih časova po danu	7,5		7,5	7,0	7,0	7,0	6,8	6,5	6,5	6,2
V.T.M. tražnja po danu	940		3.770	3.779	2.433	3.062	2.825	3.143	3.561	
Efikasnost ukrćavanja %	90%		90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	
Umanjenje dostupa	85%		100%	11%	21%	0%	50%	0%	0%	
SCC Skijaša po danu	270	300	0	1.190	1.370	1.140	560	1.210	1.360	7.400

Izvor: Ecosign, 2007

Glavni elementi koncepta skijališta Golija su sledeći:

- Kreirati moderne skijaške sadržaje visokog kvaliteta koji će obezbediti kvalitetno rekreativno iskustvo za lokalne, regionalne i internacionalne skijaše, sa modernom opremom, sadržajima i dizajnom najvišeg standarda,
- Integracija planinskih sadržaja i baznog područja koja omogućuje dobar pristup za sve korisnike, koncentrišući se na 'ski-in / ski-out' pristup smeštajnim kapacitetima resorta, te početne tačke liftova koje se smeštaju blizu parkirnih područja za dnevne posetioce,
- Optimizacija korišćenja i operativna efikasnost sadržaja unutar skijaškog područja, uz pružanje visokokvalitetnog doživljaja zimske rekreacije na planini,
- Balansiranje kapaciteta liftova i staza sa prirodnim karakteristikama terena, u svrhu optimalne ponude za sve segmente skijaškog tržišta, te pažljivo obezbeđenje prihvatljive gustine istovremenih skijaša na terenu,
- Planiranje kapaciteta koje omogućuje da vreme čekanja za lift ne prevaziđe vreme vožnje liftom,

- Programiranje sadržaja baznog područja tako da se osigura adekvatni parkirni prostor za skijaše, te skijaški sadržaji koji svim gostima pružaju visokokvalitetno rekreaciono iskustvo,
- Pretpostavlja se da se staze rekreativno koriste, a time i održavaju leti, kako bi se osigurala njihova optimalna upotreba zimi,
- Obezbeđenje pristupa Golija resortu kako bi se izletnicima (gostima pešacima) ponudio doživljaj planine leti i zimi, što pretpostavlja pristup određenim tačkama interesa i alternativnim rekreacionim aktivnostima.

7.2.3. Bazno područje - prva faza - Scenario 1

Uzimajući u obzir veličinu, nagib i ostale ključne karakteristike terena identifikovanog kao najpogodnijeg za bazno područje, ali i respektujući relevantne kriterijume za planiranje smeštajnih kapaciteta i ostale uslužne ponude i infrastrukture, izvršena je detaljna inventarizacija terena, te okvirna parcelacija baznog područja sa ciljem da se objekti turističke ponude rasporede tako da oblikuju i doprinose kvalitetnom iskustvu boravka gostiju, ali i troškovnoj racionalnosti izgradnje.

U skladu sa međunarodnim parametrima o odgovarajućoj gustini gradnje pojedinih vrsta smeštajnih objekata u planinskim resortima, definisan je optimalan broj i struktura smeštajnih jedinica / kreveta koje je moguće graditi na prostoru baznog područja, a što je prikazano u *Tabeli 4*:

Tabela 4: Pretpostavke razvojnog potencijala baznog područja Golije

	Jedinica / Ha.	Ležajeva po	
		jedinici	Ležajevi /Ha.
'Selo' / Condotel/ Porodični hoteli	100	4,0	400
Destinacijski Hotel	125	3,0	375
Pansioni / B&B	6	15,0	90
Kuće za nekoliko porodica	25	6,0	150
'Chalet' za jednu porodicu	12	8,0	96
Parking			
Parking	340		
Parking za autobuse	70		
Skijaša po automobilu	2,8		
Skijaša po autobusu	40		
Skijaši koji učestvuju	80%		

Izvor: Ecosign, 2007

Nadalje, konačni predlog koncepta baznog područja oslanja se, između ostalog i na vlasništvo zemljišta koje će se razvijati. Najveći deo predloženog područja za razvoj nalazi se na zemljištu koje je u državnom vlasništvu, dok su samo manji delovi parcela 11 i 12 u privatnom vlasništvu. Struktura baznog područja resorta uključuje sledeće:

- *Parcela 7* - Destinacijski centar 'sela', koji uključuje parkirni prostor za dnevne skijaše, a predlaže se da bude smešten u podnožju lifta A. Centar 'sela' treba sadržati komercijalne sadržaje, kao i raznolikost rekreacionih sadržaja u zatvorenom i otvorenom prostoru. Pristup centru 'sela' omogućiće novi put prema istoku od postojećeg puta.
- *Parcela 6* - Za dnevne skijaše koji dolaze automobilom ili autobusom, planiran je centralni punkt za iskrcaj/ukrcaj putnika, odnosno parkirni prostor gde će oni parkirati vozila, te nastaviti kroz pešačku zonu 'sela', prema gondoli.
- *Parcela 2* - Na zapadnoj strani predloženog resorta potrebno je smestiti 'chalete' za smeštaj jedne porodice. Veličina ovog područja iznosi 20 hektara i dozvoljava razvoj 144 takvih 'chaleta'.
- *Parcela 3* - Uz područje namenjeno izgradnji 'chaleta' predlaže se razvoj jedinica za smeštaj više porodica ('townhouses'), a većina te parcele nalazi se na udaljenosti koja se može preći peške, kako bi se gostima obezbedio 'ski-in / ski-out' pristup.
- *Parcela 4* - Područje za razvoj pansiona nalazi se u blizini lifta C i lifta B, i može ponuditi ukupno 435 kreveta.
- *Parcela 5* - Destinacijski hotel nalazi se uz ski zonu za početnike, odnosno uz sam centar 'sela' i parkirni prostor. Potencijalni 250 soba generiše 750 kreveta, odnosno 513 skijaša.
- *Parcela 8* - Zona za 'snow tubing' nalazi se uz glavnu stazu koja vodi do 'sela', a manji nagibi terena označavaju je idealnom za laganu rekreaciju na snegu.
- *Parcela 9* - Na južnu stranu 'sela', a nakon parkirnog prostora, oslanja se područje za razvoj 'chaleta' za smeštaj jedne porodice, a 'selu' se pristupa pešačkim putem.
- *Parcela 10* - Područje za razvoj jedinica za smeštaj više porodica omogućuje razvoj 150 jedinica ('townhouses') i prometno je povezana putem do parcele 9
- *Parcela 11 i 12* - Na udaljenosti od otprilike 1 km od centra 'sela' nalazi se područje koje je prikladno za razvoj golf terena, a ovde je potrebno izabrati između dve opcije, čije se ključne razlike baziraju na strukturi vlasništva zemljišta i nagibima terena, što utiče na troškove razvoja ovog područja.
- *Parcela 1* - Predloženi resort takođe uključuje veliko područje na južnoj strani 'sela' koje već sadrži značajan razvoj nekretnina, i pretpostavljamo da će se nastaviti razvijati nakon izgradnje resorta. Da bi se omogućila potencijalna i prihvatljiva integracija ovog područja u celokupni koncept resorta, buduća gradnja ('infill development') treba biti kontrolisana i mora slediti određena pravila i smernice razvoja. Na taj način pretpostavljamo da ovo područje može generisati dodatnih 553 skijaša.

Koncept baznog resorta ('sela') i pripadajućeg skijaškog sistema za konačan predlog sledi u sledećem kartografskom prikazu:

Pod pretpostavkom da će se razvijati sva područja resorta, Golija resort na dugi rok može generirati ukupno 4.264 skijaša iz smeštajnih kapaciteta, te dodatnih 3.136 dnevnih skijaša, što ukupno čini 7.400 skijaša, kao što je prikazano u *Tabeli 5*:

Tabela 5: Smeštajni kapaciteti, parking mesta i skijaši u finalnoj fazi

Smeštaj	Ležajevi	Skijaši
Selo / Hoteli	1.960	1.341
Destinacijski Hotel	750	513
Pansioni/ B&B	435	298
Kuće za više porodica ('Townhouses')	2.192	1.052
Chalet' za jednu porodicu	1.760	507
Postojeći/ 'Infill' razvoj	1.920	553
Ukupno - Smeštaj	9.017	4.264
Parking	Mesta	Skijaši
Automobili (dnevni posetioци)	1.257	2.816
Autobusi	10	320
Ukupno - Parking	1.267	3.136
UKUPNO		7.400

Izvor: Ecosign, 2007

F. KLJUČNI INVESTICIONI PROJEKTI I TRŽIŠNO-EKONOMSKA ANALIZA

1. Pretpostavke

Koncept upotrebe prostora i strategije investiranja za Scenario 1 podrazumevaju sledeće ključne pretpostavke:

A. INVESTICIJE

- procena potrebnog iznosa ulaganja potrebnog za izgradnju svih planiranih sadržaja bazira se na uobičajenim troškovima gradnje objekata sličnih karakteristika u srednjoj i jugoistočnoj Evropi, korigovanim za specifičnosti srpskog tržišta;
- fokus je na hotelske objekte sa 3 do 4 internacionalne zvezdice 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;
- svi smeštajni objekti 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 - golf, spa 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. golf 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 valja izgraditi, upoređeno sa sličnim projektima u svetu kao i budućim u regionu;
- planiraju se investicije u javnu infrastrukturu kako je potrebno definisati u Prostornom planu posebne namene Parka prirode Golija.

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 15-20%;
- cene ulaznica u spa centar planiraju se po istom principu umanjene za 30%;
- 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 zavisno od njihovog kvaliteta i sadržaja;
- u svim smeštajnim objektima predložena je prodaja jedinica privatnim vlasnicima po principu kondominijuma. Vlasnici koriste jedinice 60 dana godišnje, 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 operisanja tim smeštajnim jedinicama koji se prevaljuje na vlasnike. Obuhvat troškova koji se prevaljuju na vlasnike jedinica zavisi od vrsta sadržaja koje pojedini objekt nudi.

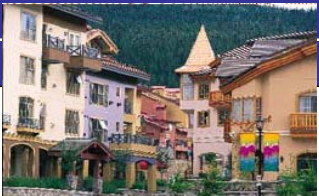
Za prezentovane projekte predviđa se da prvih 3 do 5 godina nakon investicije predstavljaju period stabilizovanja. Predviđeno poslovanje objekata prikazano je za prvu godinu nakon tog perioda tzv. stabilizovanu godinu.


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.


2. Pregled ključnih projekata u Scenariju 1


U nastavku se navode projekcije potrebnih ulaganja i bilanse uspeha u stabilizovanoj godini za ključne projekte baznog područja kao i skijaški centar prema predloženom Scenariju 1.

Golija - bazno područje	Parcela 7	Scenario 1
Destinacijski centar "sela"		
Sadržaji		
Komerrijalni sadržaji (restorani, barovi, disko, bioskop, butici, trgovine i sl.) i raznoliki rekreacioni sadržaji u zatvorenom i otvorenom prostoru		
BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m²)		3.000
Procenjena investicija ukupno (EUR)		1.860.000
<i>po m²</i>		620
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI		
ukupna površina (m ²)		3.000
prosečna cena najma po m ² (EUR)		5,00
PRIHOD NAJMA (EUR)		180.000

Golija - bazno područje		Parcela 5	Scenario 1
Destinacijski hotel			
Pozicioniranje	Full-service hotel kondo tipa, namenjenim gostima koji traže odmor, relaksaciju ali i da imaju mogućnost održavanja seminara i sastanaka.		
Kategorija	4 internacionalne zvezdice		
Smeštajni kapaciteti			
250 smeštajnih jedinica (od 45 do 60 m ²)			
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). Hotel je lociran uz centar "sela" te se oslanja na njegove komercijalne i rekreacione sadržaje kao i spa centar u blizini.			
NETO SMEŠTAJ (m²)		13.000	
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m²)		24.700	
Procenjena investicija ukupno (EUR)		22.724.000	
<i>po ključu</i>		90.896	
<i>po m²</i>		920	
PROJEKCIJA POSLOVANJA U STABILIZOVANOJ GODINI			
Struktura noćenja prema kanalima prod. (%)		Noćenja prema zemljama porekla (%):	
individualci	40,0%	Srbija	60,0%
grupe	40,0%	Ji Evropa	25,0%
alotman	20,0%	Zapadna Evropa	15,0%
Dana poslovanja	365	F & B plan	BB
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI			
broj jedinica			250
broj kreveta			750
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)			60,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)			90,00
prosečna cena noćenja (EUR)			35,10
prodane smeštajne jedinice			54.750
faktor višestruke zauzetosti (DOF)			2,56
noćenja			140.379
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)			4.927.500
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)			2.111.786
UKUPNI PRIHOD (EUR)			7.039.286
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>			54,00
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>			28.157
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>			70%
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)			3.871.607
<i>Od toga, ukupne plate (EUR)</i>			1.407.857
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>			20,0%
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>			0,65
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>			163
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)			3.167.679
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>			45%
<i>Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjenom za deo troškova)</i>			492.750
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)			351.964
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)			2.322.964
PRODAJA KONDO JEDINICA (REAL ESTATE)			
broj jedinica			250
prosečna površina (m ²)			52
prosečna cena po m ² (EUR)			1.450,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)			18.850.000
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>			75.400

Golija - bazno područje		Parcela 5		Scenario 1	
Spa centar					
BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m ²)				5.000	
Procenjena investicija ukupno (EUR)				8.000.000	
<i>po m²</i>				1.600	
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI					
Kapacitet posetilaca:		200 posetilaca istovremeno			
Period poslovanja:		360 dana	Korišćenje:		75%
Godišnji broj posetilaca:		54.000			
Cena karte:					
poludnevna		6 evra	vikend		16 evra
dnevna		10 evra	popust za posetioce hotela		15%
Struktura posetilaca:					
poludnevno		10%	vikend		30%
dnevno		10%	posetioci hotela		50%
Prihod karata:			483.300 evra		
Broj gostiju na tretmanima:		15,0%	Prosečna potrošnja po gostu na tretmanima:		22 evra
Prihod tretmana:			178.200 evra		
Broj gostiju u ugostiteljstvu:		45,0%	Prosečna potrošnja po konzumaciji u ugostiteljstvu:		6 evra
Prihod ugostiteljstva:			145.800 evra		
UKUPNA POTROŠNJA GOSTIJU (PRIHOD):			807.300 evra		
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI:			605.475 evra		
od toga, ukupne plate:			322.920 evra		
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP):			201.825 evra		
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA):			161.460 evra		
Prosečan broj zaposlenih prema satima rada:			38		

Golija - bazno područje		Parcela 7	Scenario 1
Kondoteli			
Pozicioniranje	Hoteli sa kondominijumima, za porodice i individualce koji žele relaksirajući i osvežavajući odmor.		
Kategorija	3 do 4 internacionalne zvezdice		
Smeštajni kapaciteti			
490 smeštajnih jedinica (od 45 do 65 m ²) u više objekata u centru "sela"			
Sadržaji hrane i pića		Ostali sadržaji	
Tipični porodični program hrane i piće s dečjim menijima te uglom za picu i testeninu.		Oslonjeni na sadržaje u centru "sela".	
NETO SMEŠTAJ (m²)		26.950	
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m²)		46.893	
Procenjena investicija ukupno (EUR)		40.796.910	
<i>po ključu</i>		83.259	
<i>po m²</i>		870	
PROJEKCIJA POSLOVANJA U STABILIZOVANOJ GODINI			
Struktura noćenja prema kanalima prod. (%)		Noćenja prema zemljama porekla (%):	
individualci	60,0%	Srbija	75,0%
grupe	10,0%	Jl Evropa	20,0%
alotman	30,0%	Zapadna Evropa	5,0%
Dana poslovanja	365	F & B plan	BB
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI			
broj jedinica			490
broj kreveta			1.960
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)			52,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)			85,00
prosečna cena noćenja (EUR)			24,85
prodane smeštajne jedinice			93.002
faktor višestruke zauzetosti (DOF)			3,42
noćenja			318.105
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)			7.905.170
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)			2.635.057
UKUPNI PRIHOD (EUR)			10.540.227
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>			44,20
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>			21.511
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>			75%
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)			5.797.125
<i>Od toga, ukupne plate (EUR)</i>			1.897.241
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>			18,0%
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>			0,45
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>			221
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)			4.743.102
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>			45%
<i>Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjeno za deo troškova)</i>			1.317.528
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)			527.011
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)			2.898.562
PRODAJA KONDO JEDINICA (REAL ESTATE)			
broj jedinica			490
prosečna površina (m ²)			55
prosečna cena po m ² (EUR)			1.300,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)			35.035.000
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>			71.500


Golija - bazno područje		Parcela 4	Scenario 1
B+B Pansioni			
Pozicioniranje	Pansioni namenjeni individualnim gostima i porodicama, za kraće i duže boravke.		
Kategorija	3 internacionalne zvezdice		
Smeštajni kapaciteti			
29 objekata od čega svaki ima 15 kreveta. Namenjene komercijalnom korištenju i prodaji po kondo principu.			
Sadržaji hrane i pića		Ostali sadržaji	
Fokus na doručak i mali aperitiv bar u sklopu objekta.		Oslonjeni na sadržaje u centru "sela".	
NETO SMEŠTAJ (m²)		6.525	
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m²)		8.156	
Procenjena investicija ukupno (EUR)		6.525.000	
<i>po ključu</i>		45.000	
<i>po m²</i>		800	
PROJEKCIJA POSLOVANJA U STABILIZOVANOJ GODINI			
Struktura noćenja prema kanalima prod. (%)		Noćenja prema zemljama porekla (%):	
individualci	55,0%	Srbija	65,0%
grupe	25,0%	Jl Evropa	25,0%
alotman	20,0%	Zapadna Evropa	10,0%
Dana poslovanja	365	F & B plan	BB
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI			
broj jedinica			145
broj kreveta			435
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)			54,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)			70,00
prosečna cena noćenja (EUR)			27,28
prodane smeštajne jedinice			28.580
faktor višestruke zauzetosti (DOF)			2,57
noćenja			73.321
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)			2.000.565
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)			500.141
UKUPNI PRIHOD (EUR)			2.500.706
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>			37,80
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>			17.246
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>			80%
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)			1.250.353
<i>Od toga, ukupne plate (EUR)</i>			387.609
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>			15,5%
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>			0,35
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>			51
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)			1.250.353
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>			50%
<i>Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjeno za deo troškova)</i>			250.071
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)			125.035
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)			875.247
PRODAJA KONDO JEDINICA (REAL ESTATE)			
broj jedinica			145
prosečna površina (m ²)			45
prosečna cena po m ² (EUR)			1.150,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)			7.503.750
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>			51.750

Golija - bazno područje

Parcele 3 i 10

Scenario 1

Gradske kuće (Townhouses)

Pozicioniranje	Gradske kuće za privatne vlasnike za smeštaj više porodica.	
Kategorija	3+ internacionalne zvezdice	

Smeštajni kapaciteti

215 jedinica na parceli 3 i 150 jedinica na parceli 10. Nekolicina jedinica po jednom objektu. Svaka smeštajna jedinica ima 2 spavaće sobe, dnevni boravak, kupatilo i kuhinju.

NETO SMEŠTAJ (m²)	31.025
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m²)	37.230
Procenjena investicija ukupno (EUR)	33.507.000
<i>po ključu</i>	91.800
<i>po m²</i>	900

PROJEKCIJA POSLOVANJA U STABILIZOVANOJ GODINI


Struktura noćenja prema kanalima prod. (%)		Noćenja prema zemljama porekla (%):	
individualci	80,0%	Srbija	60,0%
grupe	20,0%	JI Evropa	30,0%
alotman	0,0%	Zapadna Evropa	10,0%
Dana poslovanja	365	F & B plan	B

PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI

broj jedinica	365
broj kreveta	2.194
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)	57,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)	100,00
prosečna cena noćenja (EUR)	27,76
prodane smeštajne jedinice	75.938
faktor višestruke zauzetosti (DOF)	3,60
noćenja	273.586
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)	7.593.825
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	154.976
UKUPNI PRIHOD (EUR)	7.748.801
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>	57,00
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>	21.230
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>	98%
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	2.712.080
Od toga, ukupne plate (EUR)	929.856
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	12,0%
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>	0,30
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	110
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	5.036.721
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	65%
Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjeno za deo troškova)	929.856
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	387.440
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	3.719.424

PRODAJA SMEŠTAJNIH JEDINICA (REAL ESTATE)

broj jedinica	365
prosečna površina (m ²)	85
prosečna cena po m ² (EUR)	1.500,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)	46.537.500
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>	127.500

Golija - bazno područje		Parcele 2 i 9		Scenario 1	
Chaleti					
Pozicioniranje	Kuće za smeštaj jedne porodice, namenjene za glavni odmor privatnih vlasnika više platežne moći.				
Kategorija	3+ ili 4 internacionalne zvezdice				
Smeštajni kapaciteti					
144 chaleta na parceli 2 i 76 chaleta na parceli 9. Svaka kuća (chalet) na 2 sprata, a sastoji se od nekoliko soba, dnevnog boravka, kuhinje, 2 kupatila i vlastitog parkinga.					
NETO SMEŠTAJ (m²)				26.400	
UKUPNA BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (m²)				29.040	
Procenjena investicija ukupno (EUR)				27.588.000	
<i>po ključu</i>				125.400	
<i>po m²</i>				950	
PROJEKCIJA POSLOVANJA U STABILIZOVANOJ GODINI					
Struktura noćenja prema kanalima prod. (%)			Noćenja prema zemljama porekla (%):		
individualci	100,0%		Srbija	70,0%	
grupe	0,0%		JI Evropa	20,0%	
alotman	0,0%		Zapadna Evropa	10,0%	
Dana poslovanja	365		F & B plan	B	
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI					
broj jedinica					220
broj kreveta					1.760
godišnja zauzetost smeštajnih jedinica (%)					55,0%
prosečna cena smeštajne jedinice (ADR u EUR)					170,00
prosečna cena noćenja (EUR)					44,26
prodane smeštajne jedinice					44.165
faktor višestruke zauzetosti (DOF)					3,84
noćenja					169.634
PRIHOD SMEŠTAJA (EUR)					7.508.050
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)					153.226
UKUPNI PRIHOD (EUR)					7.661.276
<i>Dnevni prihod smeštaja po rasp. smeštajnoj jedinici (RevPAR u EUR)</i>					93,50
<i>Ukupni prihod po raspoloživoj smeštajnoj jedinici (EUR)</i>					34.824
<i>Učešće prihoda smeštaja u ukupnom prihodu</i>					98%
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)					1.915.319
Od toga, ukupne plate (EUR)					689.515
<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>					9,0%
<i>Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici</i>					0,28
<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>					62
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)					5.745.957
<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>					75%
<i>Naknada vlasnicima (EUR, 40% udela u prihodu umanjeno za deo troškova)</i>					1.244.957
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)					383.064
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)					4.117.936
PRODAJA CHALETA (REAL ESTATE)					
broj jedinica					220
prosečna površina (m ²)					120
prosečna cena po m ² (EUR)					1.600,00
PRIHOD PRODAJE JEDINICA (EUR)					42.240.000
<i>Prosečna prodajna cena jedinice (EUR)</i>					192.000

Golija - bazno područje		Parcele 11 ili 12	Scenario 1
Golf teren (klub)			
Pozicioniranje	Moderni golf teren sa 18 rupa		
Lokacija	Zona golfa		
Sadržaji	Golf teren (18 rupa) sa golf klubom sa prostorijama za članove kluba i vlastitim barom i restoranom na udaljenosti oko 1 km od "sela".		
BRUTO RAZVIJENA POVRŠINA (samo klub, m²)	900		
Procenjena investicija ukupno (EUR)	900.000		
<i>po m²</i>	1.000		
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI			
predviđeni broj članova kluba	450		
prosečna godišnja članarina (EUR)	1.100		
PRIHOD ČLANARINA (EUR)	495.000		
maksimalni kapacitet (broj rundi dnevno za golf od 18 rupa)	160		
moгуći broj dana igranja golfa	215		
prosečna zauzetost terena (%)	50%		
godišnji broj rundi	17.200		
prosečna cena (EUR, prosek cena za članove i ostale)	35		
PRIHOD NAKNADA ZA IGRANJE GOLFA (greenfees u EUR)	602.000		
OSTALI OPERATIVNI PRIHODI (EUR)	180.600		
UKUPNI PRIHOD (EUR)	1.277.600		
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI (EUR)	638.800		
Od toga, ukupne plate (EUR)	153.312		
	<i>Učešće plata u ukupnom prihodu</i>	12,0%	
	<i>Prosečan broj zaposlenih prema satima rada</i>	18	
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP u EUR)	638.800		
	<i>Učešće GOP-a u ukupnom prihodu</i>	50%	
Fiksni troškovi (osim kamata i amortizacije, EUR)	63.880		
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA u EUR)	574.920		
	<i>Učešće EBITDA-a u ukupnom prihodu</i>	45,0%	

Ključni indikatori prezentovanih projekata baznog područja u Scenariju 1 sažeti su u tabeli u nastavku.

GOLIJA - Bazno područje - KLJUČNI INDIKATORI - Scenario 1									
	Destinacijski centar "sela"	Destinacijski hotel	Spa centar	Kondoteli	B+B Pansioni	Gradske kuće (Townhouses)	Chaleti	Golf teren (klub)	UKUPNO
Ukupna bruto razvijena površina (u m ²)	3.000	24.700	5.000	46.893	8.156	37.230	29.040	900	154.919
Broj jedinica koje se prodaju	-	250	-	490	145	365	220	-	1.470
Prosečna površina jedinice koja se prodaje (u m ²)	-	52	-	55	45	85	120	-	73
Prodajna cena po m ² (u EUR)	-	1.450	-	1.300	1.150	1.500	1.600	-	1.400
Prihod prodaje imovine (u EUR)	-	18.850.000	-	35.035.000	7.503.750	46.537.500	42.240.000	-	150.166.250
Ukupna investicija (u EUR)	1.860.000	22.724.000	8.000.000	40.796.910	6.525.000	33.507.000	27.588.000	900.000	141.900.910
Ukupna investicija po smeštajnoj jedinici (u EUR)	-	90.896	-	83.259	45.000	91.800	125.400	-	96.531
Ukupna investicija po m ² (u EUR)	620	920	1.600	870	800	900	950	1.000	916
INDIKATORI OPERATIVNOG POSLOVANJA									
Broj smeštajnih jedinica	-	250	-	490	145	365	220	-	1.470
Prodane sobe	-	54.750	-	93.002	28.580	75.938	44.165	-	296.435
Stopa zauzetosti soba (u %)	-	60,0%	-	52,0%	54,0%	57,0%	55,0%	-	55,2%
Faktor višestruke zauzetosti (DOF)	-	2,56	-	3,42	2,57	3,60	3,84	-	3,29
Broj noćenja	-	140.379	-	318.105	73.321	273.586	169.634	-	975.025
Prosečna neto cena sobe (ADR u EUR)	-	90	-	85	70	100	170	-	101
Prihod smeštaja (u EUR)	-	4.927.500	-	7.905.170	2.000.565	7.593.825	7.508.050	-	29.935.110
Dnevni prihod smeštaja po raspoloživoj sobi (RevPAR u EUR)	-	54	-	44	38	57	94	-	56
Ostali operativni prihodi (u EUR)	180.000	2.111.786	807.300	2.635.057	500.141	154.976	153.226	1.277.600	7.820.085
Ukupni neto operativni prihodi (u EUR)	180.000	7.039.286	807.300	10.540.227	2.500.706	7.748.801	7.661.276	1.277.600	37.755.195
Ukupni godišnji neto operativni prihodi po smeštajnoj jedinici (u EUR)	-	28.157	-	21.511	17.246	21.230	34.824	-	25.684
Prosečan broj zaposlenih prema satima rada	-	163	38	221	51	110	62	18	661
Broj zaposlenih po smeštajnoj jedinici	-	0,65	-	0,45	0,35	0,30	0,28	-	0,45
GOP (u EUR)	180.000	3.167.679	201.825	4.743.102	1.250.353	5.036.721	5.745.957	638.800	20.964.436
GOP - učešće u ukupnom prihodu (u %)	100,0%	45,0%	25,0%	45,0%	50,0%	65,0%	75,0%	50,0%	55,5%
Naknada koja se plaća vlasnicima (u EUR)	-	492.750	-	1.317.528	250.071	929.856	1.244.957	-	4.235.162
EBITDA (u EUR)	180.000	2.322.964	161.460	2.898.562	875.247	3.719.424	4.117.936	574.920	14.850.514
EBITDA (Dobit pre kamata, amortizacije i poreza na dobit) - učešće u ukupnom prihodu (u %)	100,0%	33,0%	20,0%	27,5%	35,0%	48,0%	53,8%	45,0%	39,3%

Pored projekata baznog područja, u nastavku je data projekcija bilansa uspeha skijaškog centra na osnovu predviđenog prihvatnog potencijala skijaša u Scenariju 1.

Golija - planinsko područje		Scenario 1	
Skijaški centar			
Procenjena investicija ukupno (EUR)			50.320.000
PROJEKCIJA BILANSA USPEHA U STABILIZOVANOJ GODINI			
Kapacitet skijaša:	7400 istovremeno		
Period poslovanja:	120 dana	Korišćenje:	75%
Godišnji broj posetilaca:	666.000		
Cena jednodневnih paseva:	15 evra	dnevno	
Prihod ski paseva:	9.990.000 evra		
Ostali prihodi:	2.497.500 evra		
UKUPAN PRIHOD:	12.487.500 evra		
UKUPNI OPERATIVNI TROŠKOVI:	8.116.875 evra		
od toga, ukupne plate:	999.000 evra		
BRUTO OPERATIVNA DOBIT (GOP):	4.370.625 evra		
DOBIT PRE AMORTIZACIJE, KAMATA I POREZA (EBITDA):	2.497.500 evra		
Prosečan broj zaposlenih prema satima rada:	108		

3. Projekti javne infrastrukture

Područje Golije obuhvaćeno PPPN Golija osim jasno utvrđenih režima zaštite i kontrole korišćenja temeljnih resursa, posebno je obrađeno i u smislu razvoja potrebne infrastrukture za budući turistički i rezidencijalni razvoj.

Za potrebe ovog projekta Horwath HTL je izvršio provere bazičnih kapaciteta infrastrukture (tehnički standardi i kapaciteti) potrebnih za razvoj turističkih privatnih investicija, a koji su obrađeni u saradnji sa lokalnim ekspertima.

Što se tiče cena pojedinih investicija u infrastrukturu, uglavnom smo se oslonili na lokalne izvore i informacije o sličnim projektima u Republici Srbiji.

Budući skijaški sistem Golije i resort koji će se izgraditi trebaju biti povezani sa infrastrukturnom mrežom celog područja Golije. Osim što će se određene saobraćajnice morati modernizovati i unaprediti, predlaže se izgradnja novih deonica puteva koji će omogućiti panoramski, odnosno opšti pristup resortu i skijaškom sistemu iz pravca svih opština / njihovih centara. Nadalje, infrastrukturna ulaganja podrazumevaju povezivanje na postojeću mrežu elektrosnabdevanja, vodosnabdevanja, kanalizacije i telefonije.

U ovom delu projekta razmatraju se minimalna ulaganja u eksternu infrastrukturu koju je potrebno obezbediti za potrebe izgradnje planinskog resorta Golija.

U ovoj fazi razrade projekta (Master plan) još nije moguće s punom preciznošću definisati tačne investicione iznose ulaganja u eksternu infrastrukturu, a za što su odgovorne javne institucije na državnom regionalnom i lokalnom nivou.

Naša je pretpostavka da će se nakon usvajanja Prostornog plana posebne namene područja Golije pristupiti regulacionim planovima nižih nivoa kojima će se pobliže odrediti specifikacija budućih infrastrukturnih ulaganja.

a) Saobraćajno povezivanje

Predlog minimalno potrebnog saobraćajnog povezivanja odnosi se samo na inicijalnu fazu ovog projekta, a uključuje sledeće:

- Rekonstrukcija puta *Novi Pazar - Odvračenica*, u ukupnoj dužini od 30 km. Procena je da je za ovu rekonstrukciju potrebno izdvojiti oko **2-3 miliona Evra**.

- Put *Ivanjica - Golijska reka* - u dužini od oko 40 km podrazumeva deo puta od Ivanjice do Belih voda, koji je trenutno u procesu rekonstrukcije, a sledi rekonstrukcija ostatka puta od Belih Voda do Golijske reke, pa je prema tome kompletna investicija ovog puta procenjena na **13 do 15 mil. evra**.

- Put *Golijska reka - Odvračenica*, u dužini od oko 12 km podrazumeva kompletnu izgradnju dvosmernog puta, minimalne širine od 7 m, a poželjne širine od 9 metara. Deo ove deonice puta ujedno predstavlja i deo predloženog Panoramskog puta koji je detaljnije predstavljen kao jedan od predloženih ključnih projekata celokupnog područja Golije. Ukupna investicija za ovaj put iznosi od **6 do 8 miliona Evra**.

- Put *Rudno - Odvračenica*, u dužini od 14 km podrazumeva značajnu rekonstrukciju/modernizaciju, a ukupna investicija iznosi od **7 do 9 miliona Evra**.

Izgradnjom novih deonica, odnosno rekonstrukcijom i modernizacijom postojećih deonica gore navedenih puteva, rešava se i ključni deo panoramskog puta (po platou planine), kao i povezivanje resorta sa svim opštinama / opštinskim centrima područja Golije. Time ovaj prostor, uz pretpostavku obezbeđenja ostalih ključnih saobraćajnih projekata Srbije (Ibarska magistrala) stavlja celoviti prostor Golije u puno bolju prometnu poziciju i time podiže atraktivnost za ostale privatne investicije u turistički vrednosni lanac Golije.

b) Elektrosnabdevanje

Potražnja za električnom energijom svake destinacije zavisi od faktora kao što su broj ležajeva (odnosno, potencijalnih korisnika, što uključuje zaposlene i stanovnike resorta), klima, te alternativni izvori energije (plin, nafta, itd.). Prema sadašnjim saznanjima, za prvu fazu ovog projekta neophodno je obezbediti 6 MW električne energije za smeštajne kapacitete kompletne prve faze, kao i istu količinu energije za inicijalni deo prve faze skijališta, što znači ukupno 12 MW električne energije. Ovo podrazumeva ulaganje od **2 mil. Evra**.

c) Vodosnabdevanje

Za razvoj svake destinacije neophodno je osigurati adekvatno i pouzdano snabdevanje čiste i pitke vode. Minimalna potrošnja vode po osobi varira, zavisno od vrste lokacije, a standardno iznosi min 200 litara po osobi dnevno. Obzirom da se ovaj projekat izvodi u nekoliko faza, naše su procene da je za kompletnu prvu fazu (oko 7000 kreveta u resortu plus 2 do 3 hiljade dnevnik korisnika) potrebno osigurati kapacitet vodosnabdevanja od minimalno 20-25 litara u sekundi. Za finalnu fazu koja potencijalno omogućuje kapacitet od oko 16.000 kreveta, potreban je kapacitet vodosnabdevanja od 40-50 litara u sekundi.

Procenjuje se da je za lokalnu vodovodnu mrežu i prateće uređaje potrebno osigurati oko **2,0 miliona evra**. Izvori potrebnih količina vode definisati će se posebnim projektom u skladu sa Vodoprivrednom osnovom/vodoprivrednim uslovima.

d) Kanalizaciona mreža i tretiranje krutog otpada

Kanalizaciona mreža će se morati rešiti za naselje od oko 10-tak hiljada korisnika od čega najmanje 6-7 hiljada stalnih i oko 3-4 hiljade dnevnih korisnika. Procenjuje se da će investicija u rešavanje odvoda otpadnih voda iznositi oko **2 miliona evra**, što ne uključuje potrebne uređaje za tretman otpadnih voda (vrlo verovatno visoki stepen biološke obrade).

Uslovi za izvođenje kanalizacione mreže i potrebnih uređaja za konačni tretman otpadnih voda proizaći će iz Vodoprivredne osnove, odnosno vodoprivrednih uslova.

e) Telefonija

Projekat resorta Golije je u celosti pokriven postojećom mrežom Telecoma Srbije, a potrebne se investicije u priključivanje projekta na mrežu Telekoma Srbije procenjuju na oko **0,5 miliona evra**.

f) Rekapitulacija ulaganja u eksternu infrastrukturu

Ovim projektom na temelju svetskih standarda procenjuju se potrebe i kvantifikovana ulaganja u „eksternu infrastrukturu“.

U sklopu dovršenja Prostornog Plana posebne namene područja Golije, trebalo bi izvršiti potrebne provere, a kako bi se konačno došlo do objektivizovanih rešenja i iznosa investicionih ulaganja u ovu namenu.

Budući je po definiciji reč o ulaganjima javnog sektora, to jest različitih srpskih javnih preduzeća (s izuzetkom Telekoma Srbije), ulaganja u eksternu infrastrukturu ovog projekta treba pre svega shvatiti kao razvojna ulaganja.

Napominjemo da je ovde reč o vrlo okvirnoj proceni koja će se tek trebati verifikovati na bazi dodatnih ekspertiza u fazi razvoja regulacionih planova za ovo područje.

ULAGANJA U KAPITALNU INFRASTRUKTURU	
SAOBRAĆAJ	
Novi Pazar - Odvraćenica (rekonstrukcija)	2 do 3 mil. EUR
Rudno - Odvraćenica (rekonstrukcija)	7 do 9 mil. EUR
Ivanjica - Golijska reka (rekonstrukcija)	13 do 15 mil. EUR
Golijska reka - Odvraćenica (rekonstrukcija / izgradnja)	6 do 8 mil. EUR
ELEKTROSNABDEVANJE	oko 2mil. EUR
VODOSNABDEVANJE	oko 2 mil. EUR
KANALIZACIONA MREŽA	oko 2 mil. EUR
TELEFONIJA	oko 0,5 mil EUR
UKUPNO	34,5 do 41,5 mil. EUR

4. Rekapitulacija ključnih investicija

Golija

Scenario 1

PREGLED KLJUČNIH INVESTICIJA							
Investicijski projekat	Parcela	Iznos investicije (EUR)	Vrsta investicije			Vremenski prioritet	
			Javna	Privatna	Javno - privatna	3 - 6 g.	7 - 10 g.
SMEŠTAJ							
Destinacijski hotel	5	22.724.000					
Kondoteli	7	40.796.910					
B+B Pansioni	4	6.525.000					
Gradske kuće	3 i 10	33.507.000					
Chaleti	2 i 9	27.588.000					
UKUPNO SMEŠTAJ		131.140.910	0	131.140.910	0	70.045.910	61.095.000
TURISTIČKA INFRASTRUKTURA I ATRAKCIJE							
Golf teren sa 18 rupa	11 ili 12	4.100.000					
Golf klub	11 ili 12	900.000					
Destinacijski centar "sela"	7	1.860.000					
Spa centar	5	8.000.000					
Ski liftovi/staze/oprema	po Master planu	50.320.000					
Tubing	8	200.000					
Škola jahanja	u blizini resorta	150.000					
Park brdskog biciklizma	u blizini resorta	200.000					
Ostalo	u blizini resorta	1.500.000					
UKUPNO TURISTIČKA INFRASTRUKTURA I ATRAKCIJE		67.230.000	50.320.000	9.450.000	7.460.000	38.384.000	28.846.000
INFRASTRUKTURA							
Priprema zemljišta	Sve	6.000.000					
Izgradnja saobraćajnica	Sve	33.000.000					
Struja, gas, telekomunikacije	Sve	2.500.000					
Vodovod i kanalizacija	Sve	4.000.000					
UKUPNO INFRASTRUKTURA		45.500.000	45.500.000	0	0	45.500.000	0
UKUPNO INVESTICIJE		243.870.910	95.820.000	140.590.910	7.460.000	153.929.910	89.941.000

Pregled okvirnih investicija koje se odnose na ključne projekte vezane na poboljšanje opšte infrastrukture / mobilnosti, izgradnju turističke infrastrukture, kao podlogu za razvoj turističkih proizvoda za upotpunjavanje letnje i zimske ponude na planini nalaze se u sledećoj tabeli:

Ključni projekti		Okvirni iznos investicije (EUR)
1	Panoramski put Golije	oko 65.000.000 *
2	Turistička signalizacija i interpretacija	od 500.000 do 800.000
3	Sistem vidikovaca Golije	od 300.000 do 500.000
4	Sistem interne mobilnosti i parkinga	od 1.000.000. do 1.200.000
5	Centri za posetioce / Interpretacioni centri Golija	od 400.000 do 1.200.000
6	Sistem pešačkih i biciklističkih ruta	oko 2.000.000
7	Tematska pešačka ruta 'Priča planine'	od 100.000 do 150.000
8	Sistem staza za nordijsko skijanje	od 50.000 do 150.000
9	Avanturistički park (na Golijskoj reci)	od 200.000 do 500.000
10	Rudno - Ruralno eko/etno selo	od 1.500.000 do 2.000.000
11	Ruralno etno naselje u modernom konceptu razvoja nekretnina (greenfield)	od 3.000.000 do 5.000.000
12	Program zdrave hrane za potrebe turističkog tržišta Golije	od 150.000 do 200.000
13	Interpretacija šireg prostora Manastira Studenica, Gradac i Sopočani	od 500.000 do 600.000
14	Raška - Muzej / tematski park starosrpske države	od 500.000 do 800.000
15	Program edukacije o turizmu i tur. aktivnostima za lokalno stanovništvo	oko 500.000
UKUPNO		od 75.700.000 do 79.520.000

* Neke deonice Panoramskog puta predviđene su u investicijama za kapitalnu infrastrukturu. Uz to, ovaj projekat može se izvoditi etapno.

5. Ključni ekonomski indikatori projekta

Na ovom nivou razrade projekta koja je predstavljena u jednkrotnom 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 17% ostvarenih prihoda, a što je tipično za ovakve projekte zbog čega se lokalne vlasti u različitim destinacijama u okruženju bore za slične projekte;
- projekat daje snažan podsticaj lokalnom zapošljavanju;
- projekat ima udeo od 58% privatnih investicija dok javne investicije učestvuju sa oko 39%. Deo za javno privatne investicije i partnerstva iznosi otprilike 3%;
- veći udeo javnih / infrastrukturnih investicija rezultat je činjenice da je ovaj prostor relativno devičanski i elementarna infrastruktura se ovde sprovodi po prvi put, pa je i logično da su iznosi nešto veći.

Tabela u nastavku daje pregled ključnih ekonomskih efekata projekta.

Golija	Scenario 1
A. PRIHODI (evro)	
operativni	37.755.195
prodaja imovine	150.166.250
BAZNO PODRUČJE	187.921.445
SKIJAŠKI CENTAR	12.487.500
OSTALE INVESTICIJE	5.000.000
UKUPNO	205.408.945
B. NOVOSTVORENA VREDNOST (evro)	
BAZNO PODRUČJE	26.752.746
SKIJAŠKI CENTAR	5.369.625
OSTALE INVESTICIJE	2.800.000
UKUPNO	34.922.371
C. ZAPOSŁJAVANJE	
VELIKI PROJEKTI	769
MALI PROJEKTI	1.000
INDIREKTNO ZAPOSLENI	1.000
UKUPNO	2.770
D. INVESTICIJE (evro)	
JAVNE	95.820.000
PRIVATNE	140.590.910
JAVNO / PRIVATNE	7.460.000
UKUPNO	243.870.910
Ključni indikatori:	
Investicije po zaposlenom (evro)	88.044
Investicije / prihod	1,19
Investicije / novostvorena vrednost	6,98

G. PREDLOG POSLOVNO - UPRAVLJAČKOG MODELA I PLANA REALIZACIJE

1. Predlog temeljnog poslovno-upravljačkog modela

Projekat razvoja turizma na Goliji predstavlja polugu preobraženja celog područja Golije, i to u smislu ekonomskog razvoja, fizičkog razvoja same planine, infrastrukturnog unapređenja, te učvršćivanja i dalje izgradnje identiteta celokupnog područja.

Obzirom na strukturu Golije u smislu administrativnog upravljanja, a zatim na neophodne korake u smislu uspostavljanja kompletnog turističkog lanca vrednosti, da bi ovaj projekat ostvario svoju misiju, svih pet opština Golije moraju zajedničkim naporima prilagođavati i usmeravati svoje delovanje prema definisanoj viziji, pozicioniranju, karakterima, te ključnim projektima predloženim u ovom Planu. Jedino na taj način je moguće da ovaj kompleksni projekat odgovori zahtevima, interesima i očekivanjima svih uključenih subjekata.

Rezultati analize ključnih subjekata koja je sprovedena od strane Horwath Consultinga (detaljno izneseni u tački 4. ovog projekta) upućuju na visoke aspiracije i interese svih uključenih subjekata. Mišljenja smo da je ovaj projekat potrebno izvesti po internacionalnim konkurentskim standardima, uobičajenim za ovakve projekte, što znači da je razvoj ovog projekta moguće izvesti uz preuzimanje odgovornosti od strane sledećih subjekata:

- Opštine Ivanjica, Sjenica, Novi Pazar, Kraljevo i Raška, čiji predstavnici privatnog i javnog sektora trebaju biti članovi novoformiranog DMO-a, sa misijom podizanja nivoa konkurentnosti i izgradnje celokupnog turističkog lanca vrednosti. Nadalje, inicijative za pokretanje petnaest ključnih projekata prvi su zadatak ove organizacije.
- Javni sektor Republike Srbije ima najpre odgovornost za infrastrukturno opremanje Golije i njeno povezivanje sa lokalnim centrima turističke tražnje. To znači da javni sektor mora obezbediti kvalitetnu mrežu puteva, elektrosnabdevanje, vodosnabdevanje, kanalizacionu mrežu, telefonsku mrežu, itd., jer na taj način podržavaju i podstiču planirani razvoj turističke ponude Golije. Dodatna odgovornost javnog sektora je profesionalno planiranje i prostorno-urbanistička regulacija projekta.

Obzirom da je turistički razvoj Golije povezan i sa pažljivim upravljanjem prostorom i ekološkom ravnotežom kao strateškim resursom, po sebi se nameće mogućnost preuzimanja potpune ili delimične odgovornosti i za celokupni razvoj i upravljanje budućim skijaškim područjem Golije. To uključuje kako inicijalna ulaganja u specifičnu planinsku infrastrukturu (ski liftovi, planinski putovi, planinski objekti, vozila i specijalna oprema i sl.),

tako i celokupno upravljanje i održavanje skijaškog područja u funkciji tokom cele godine. Ovaj razvojni i upravljački aspekt jest/treba biti, predmet pregovora s potencijalnim privatnim ulagačima.

- Privatni sektor, kao što i jeste uobičajena svetska praksa u razvoju sličnih 'greenfield' projekata, preuzima izgradnju turističkih kapaciteta baznog resorta Golije i sa time povezani preduzetnički rizik.
- Izgradnja i eksploatacija baznog resorta Golija treba se izvesti po modelu mešovitog i istovremenog razvoja hotelskih kapaciteta i svetski poznatog modela izgradnje i ograničenog vlasništva i korišćenja nekretnina od strane privatnih lica. To znači da ovaj bazni resort ne podrazumeva slobodnu izgradnju i poslovanje nekretninama po klasičnim dosadašnjim modelima prisutnim na ovom području. Tri ključna uslova za ovaj model su:
 - Resort mora biti u poslovnoj funkciji tokom cele godine, zbog čega njegov menadžment mora biti u stanju na tržištu prodavati ukupnost izgrađenih smeštajnih kapaciteta;
 - Moraju se stimulisati investitori da putem modela uključivanja nekretnina u poslovni model razvoja projekta minimiziraju investicioni rizik, pa se stoga nužno računa na mešovitu izgradnju hotelskih i sadržaja nekretnina;
 - Moraju se stimulisati potencijalni kupci nekretnina, ali po svetskom modelu "kondominijumizacije", gde se privatnom tržištu nudi kupovina sa ograničenim korišćenjem (npr. 30-40 dana u godini s unapred utvrđenim terminima po sezonama), kao i odgovarajući garantovani prihod od tih nekretnina u komercijalnom poslovanju.Ovaj moderni i dobro provereni pristup razvoju turističkih resorta, pretpostavlja vrlo profesionalno planiranje i menadžment.
- Zaključujemo da je zbog svega gore navedenog, za realizaciju ovog izuzetno kompleksnog i osetljivog projekta potrebno doneti odluku o tome ko će biti nosioc operativnog vođenja projekta razvoja ovog integralnog resorta.

Naš je predlog da se, saglasno sa dosadašnjim razmišljanjima i raspoloživim mogućnostima razvoja novih turističkih destinacija i resorta u Republici Srbiji, problem operativnog vođenja projekta razvoja planinskog resorta na Goliji locira na:

- Korporaciju za razvoj turizma Srbije (koja je u fazi osnivanja - *Nacrt zakona o turizmu*), ili
- Razvojnu kompaniju koja će se formirati za samo područje Golije

Bilo koji od ovih nosioca ima zadatak daljeg vođenja i detaljnije pripreme projekta za tržište kapitala, a to uključuje rešavanja statusa zemljišta na području budućeg planinskog resorta Golija, rešavanje pitanja potrebne infrastrukture, izradu detaljnih projekata i obezbeđenje potrebnih dozvola, oblikovanje standarda i režima razvoja resorta, pripremu investicionog prospekta, lokalni i međunarodni marketing, internacionalni tendering, itd.

Po uzoru na analizirane modele izvođenja ovakvih projekata u svetu, izvođenje ovog projekta moguće je u četiri varijante:

1. Nosioc projekta razvija, urbanizuje, parceliše i prodaje lokaciju ili pravo građenja (BOT - koncesija);
2. Nosioc projekta na bazi pribavljanja potrebnih ekspertiza i kadrova sama ulazi u projekat investicionog razvoja i kasnijeg upravljanja projektom Golija;
3. Nosioc projekta dokapitalizuje se od strane strateškog partnera;
4. Nosioc projekta formira zajedničko ulaganje (joint venture) sa odabranim strateškim partnerom, što mu omogućuje dejstvovanje na širem prostoru Golije, te daje stratešku kontrolu nad održivim razvojem planine i maksimiranjem blagostanja celokupnog područja.

Bez obzira na odabrani model, jasno je da će predstavnik Nosioca projekta Golija imati ključnu ulogu u sastavu DMO-a Golija.

2. Plan aktivnosti

Priprema i dovođenje ovako kompleksnog projekta do faze realizacije u današnjoj situaciji u Srbiji pre svega su povezani s kapacitetom Vlade Srbije to jest Ministarstva ekonomije i regionalnog razvoja da obezbede sve neophodne uslove. Kod ovakvih i sličnih projekata u pravilu postoje četiri grupe aktivnosti koje valja pažljivo planirati i realizovati:

GRUPE AKTIVNOSTI	
	Odluka o prihvatanju Master plana Dodatna javna prezentacija Master plana (nacionalni i regionalni nivo) Interni marketing
1	Utvrđivanje operativnog nosioca projekta Operativno vođenje projekta (detaljno planiranje i dizajniranje projekta, detaljne feasibility studije, inicijalni pregovori sa potencijalnim partnerima Internacionalna promocija (investicione konferencije, sajmovi investicija, road show, itd.) u svrhu akvizicije investitora i developera
2	Priprema i usvajanje prostorno-planerske i urbanističke dokumentacije (regulacija i zaštita prostora) Priprema i sprovođenje infrastrukturnog opremanja područja projekta Formiranje DMO-a za područje projekta Golija
3	Priprema internacionalnih tendera za investitore / developere / operatore projekta ili njegovih delova Pregovori i zaključivanje ugovora
4	Operativna realizacije incijalne prve faze projekta Planiranje završne prve faze projekta

Vremenski se raspored ključnih aktivnosti, s njihovim nosiocima i predvidljivim rokovima detaljnije razrađuje u sledećoj tabeli:

Plan aktivnosti i predvidiva vremenska dinamika izvođenja

R.br.	Aktivnost	Odgovornost	Predvidivi rok
1.	Usvajanje Master plana Golija i interna promocija projekta	Ministarstvo ekonomije i Vlada Srbije	Mart 2008
2.	Osnivanje profesionalnog Nosioca za koordinaciju i operativno vođenje Projekta	Ministarstvo ekonomije/ Agencija za turizam/Posebno preduzeće	Juni 2008
3.	Dovršenje Prostornog plana područja posebne namene Parka Prirode Golije saglasno rešenjima Master plana	Vlada Republike Srbije i Opštine Ivanjica, Sjenica, Raška, Novi Pazar i Kraljevo	Mart 2008
4.	Regulacioni planovi za Bazni resort Golija i pripadajući skijaški Centar	Vlada Republike Srbije, Opštine Ivanjica, Raška i Novi Pazar	Septembar 2008
5.	Zaštiti prostor područja užeg obuhvata Projekta od bilo kakve izgradnje i sprečiti špekulativne kapitalne transakcije	Vlada Republike Srbije i Opštine Ivanjica, Raška i Novi Pazar	Maj 2008
6.	Otkupiti zemljišta u privatnom vlasništvu na celom prostoru užeg obuhvata Projekta	Vlada Republike Srbije i Opštine Ivanjica, Raška i Novi Pazar	Januar - Februar 2009
7.	Izrada detaljnog operativnog investicijskog programa i prostornih specifikacija sa izradom idejnog projekta predloženog Skijaškog centra i turističkog sela	Internacionalni konsultanti i internacionalna dizajnerska kuća u saradnji s lokalnim timom arhitekata	Septembar 2008
8.	Izrada operativnog programa razvoja opšte i skijališne infrastrukture u skladu sa Master planom	Ministarstvo infrastrukture, Ministarstvo energetike, Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja	Oktoibar 2008
9.	Započeti s infrastrukturnim povezivanjem šireg područja Golije sa baznim resortom i Skijaškim centrom	Vlada Srbije u saradnji s rukovodstvom opština Ivanjica, Raška, Sjenica, Kraljevo i Novi Pazar	Tokom 2008 i 2009
9.	Osnivanje DMO-a i izrada programa oblikovanja turističkih proizvoda i izgradnje turističke infrastrukture u skladu sa predlozima Master plana	Opštine Ivanjica, Raška, Sjenica, Kraljevo i Novi Pazar i Vlada Srbije	Juni-Septembar 2008
10.	Započeti s internacionalnom promocijom projekta na bazi brošura, filma i DVD-a	Projektni tim, Vlada Srbije, Opštine Ivanjica, Raška, Sjenica, Kraljevo i Novi Pazar	Mart-Maj 2009
11.	Pripremiti dokumentaciju za provođenje (međunarodnog) tendera	Profesionalni nosioc projekta/Razvojna kompanija	Septembar 2009
12.	Provesti tenderisanje i odabrati najpovoljnije / najkvalitetnije izvođače Projekta (podprojekata)	Profesionalni nosioc projekta/Razvojna kompanija	Novembar- Decembar 2009
13.	Početak izvođenja Projekta	Profesionalni nosioc projekta/Razvojna kompanija u saradnji s izvođačima	Februar 2009
14.	Operativni nadzor izvođenja	Profesionalni nosioc projekta/Razvojna kompanija	Kontinuirano

H. PRILOZI

1. Benčmark odabranih planinskih destinacija

1. Copper Mountain, Kolorado, SAD
2. Keystone, Kolorado, SAD
3. Sun Valley, Idaho, SAD
4. Hemsedal, Norveška

2. Benčmark odabranih destinacija u zaštićenim područjima

1. Nacionalni park Banff - Lake Louise, Alberta, Kanada
2. Nacionalni park Jasper - Marmot Basin, Alberta, Kanada
3. Nacionalni park Kosciuszko, New South Wales, Australija