

STRATEGIJA TURIZMA V OBČINI KAMNIK 2023-2030

Status:
PREDLOG
ZA USKLAJEVANJE
(ponudniki in javna
obravnava)

Občina Kamnik in Zavod za turizem in šport Kamnik
Predlog za usklajevanje, februar 2023

STATUS dokumenta:

- ▶ Dokument je delovni predlog – osnutek – ki je bil nazadnje predstavljen Delovni skupini (Občina Kamnik, Zavod za turizem in šport ter ponudniki), nato pa 1. februarja 2023 na delavnici s ponudniki. Vključuje že pripombe, podane s strani sodelujočih.
- ▶ Dokument ni lektoriran.
- ▶ Po uskladitvi se bo na začetku dokumenta dodal povzetek ključnih opredelitev.
- ▶ POMEMBNO: po finalizaciji ukrepov in projektov bodo POLITIKE z ukrepi in projekti izdvojene v EXCEL preglednici z nosilcem, prioriteto-časovnico, oceno financiranja in okvirnimi viri financiranja. Projekti bodo opredeljeni glede na prioritete 1 do 3 in podana bo indikativna ocena vložkov za izvedbo:
 - Celoten načrt – prioritete 1+2+3,
 - Prioriteti 1+2
 - Zgolj prioriteta 1

Predmet naloge: Strategija (trajnostnega razvoja in trženja) turizma v občini Kamnik za obdobje 2023–2030
(*kratko: Strategija turizma Kamnik 2030; STK 2030*)



Občina
Kamnik



Naročnik: Občina Kamnik; v partnerstvu z Zavodom za turizem in šport Kamnik | Glavni trg 2 | 1241 Kamnik | info@visitkamnik.com

Izdovalec: Miša Novak s.p. ALOHAS | misa.novak@alohas.si

Delovna skupina na strani naročnika:

- Luka Svetec, v.d. direktorja Zavoda za turizem in šport Kamnik
- Nina Irt, strokovna sodelavka in zelena koordinatorica, Zavod za turizem in šport Kamnik
- Ana Gros, področna svetovalka za turizem, Zavod za turizem in šport Kamnik
- Matjaž Jug, ETC Adriatic
- Ivan Hribar, prokurist Terme Snovik
- Tomaž Lah, direktor Nektar Natura d.o.o.
- Matej Slapar, župan Občine Kamnik

Občina Kamnik kot institucija se v dokumentu navaja z veliko začetnico (Občina), občina Kamnik kot območje obravnave pa z malo (občina).

KAZALO

SKLOP 0: STRATEGIJI NA POT	5
0. UVOD	5
0.1 Za uvod kontekst in hitra ocena stanja	5
0.2 Namen strategije in proces priprave	8
0.3 Struktura dokumenta	9
SKLOP 1: KJE SMO	11
1. ANALIZA IN DIAGNOZA STANJA	11
1.1 Izkaznica občine Kamnik in kratek opis destinacije	11
1.2 Analiza povpraševanja in temeljni turistični kazalniki	16
1.3 Analiza ponudbe, trženja in organiziranosti	25
1.4 Kako uspešni smo bili v realizaciji pretekle strategije	27
1.5 Trendi v panogi	31
1.6 SWOT analiza	33
1.7 Povzetek v obliki ključnih izzivov Kamnika	34
SKLOP 2: KAJ ŽELIMO DOSEČI	39
2. VIZIJA in POSLANSTVO	39
2.1 Jedrna izhodišča za oblikovanje vizije (in tržne pozicije)	39
2.2 Razvojna vizija turizma	41
2.3 Poslanstvo turizma – zakaj razvijamo turizem	46
2.4 Vrednote – kako razvijamo turizem, kaj je pomembno	46
3. STRATEŠKI CILJI	47
SKLOP 3: KAKO BOMO TO IZVEDLI - STRATEGIJA	49
4. RAZVOJNI MODEL S ŠTIRIMI PODROČJI UKREPANJA IN RAZVOJNIMI CILJI	49
5. CILJNA TRŽNA POZICIJA	56
6. MODEL UPRAVLJANJA PRODUKTOV IN MIKRO DESTINACIJ	67
6.1 Prvič: PRODUKтна strategija	68
6.2 Drugič: Upravljanje MIKRO DESTINACIJ	73
SKLOP 4: KAJ KONKRETNO MORAMO NAREDITI	78
7. POLITIKE Z UKREPI IN PROJEKTI	78
7.1 Politika 1: TURISTIČNA INFRASTRUKTURA, PONUDBA in DOŽIVETJA	80
7.2 Politika 2: KAKOVOST, TRAJNOST in DIGITALIZACIJA	99
7.3 Politika 3: POZICIONIRANJE, ZNAMKA in TRŽENJE	108
7.4 Politika 4: UPRAVLJANJE	116
SKLOP 5: KAJ JE POTREBNO ZA IZVEDBO	124
8. VREDNOTENJE, SPREMLJANJE IN ORGANIZIRANJE IZVAJANJA STRATEGIJE	124
8.1 Sprejem in izvajanje strategije	124
8.2 Razumevanje destinacijskega upravljanja – vloge in področij	126
8.3 Opredelitev področij delovanja in aktivnosti ZTŠK kot DMO	128
8.4 Organiziranost ZTŠK kot DMO	131
9. TVEGANJA ZA IZVAJANJE STRATEGIJE IN OMILITVENI UKREPI	133
KRATICE, VIRI in SLIKE, GRAFI, TABELE	135
PRILOGA ŠT. 1: PREGLED REALIZACIJE UKREPOV IZ PRETEKLE STRATEGIJE	137

SKLOP 0

Vsaka velika
ZGODBA
se začne na
začetku.

V UVODNEM SKLOPU POJASNIMO,
KAJ JE NAMEN STRATEGIJE in
KAKO JE POTEKAL PROCES PRIPRAVE.

Razložimo tudi kontekst, v katerem je nastala novelirana strategija in podamo hitro uvodno izhodiščno oceno stanja.

SKLOP 0: STRATEGIJI NA POT

0. UVOD

0.1 Za uvod kontekst in hitra ocena stanja

Zakaj še pred iztekom pretekle že novelirana strategija turizma v občini Kamnik

Občina Kamnik kot turistična destinacija ima trenutno – v času priprave pričujočega dokumenta – še veljavno strategijo za področje turizma – to je Strategija razvoja in trženja turizma za občino Kamnik za obdobje do leta 2025, ki je bila pripravljena med marcem 2015 in junijem 2016.

Razloge, da je Zavod za turizem in šport Kamnik – v partnerstvu z Občino Kamnik in v participativnem procesu z vsemi ključnimi skupinami deležnikov – pristopil k novelaciji strategije že v začetku leta 2022, je mogoče povzeti v 3 točke:

- 1. Kamnik je temeljne kvantitativne cilje, kot so bili zastavljeni v letu 2016 za leto 2020, za četrtno presegel že v letu 2018** – torej že v drugem letu izvajanja strategije. V obdobju 2015 do 2018 so se prenočitve v občini Kamnik skoraj podvojile, s 55.000 prenočitev leta 2015 na dobrih 100.000 leta 2018 (cilj za 2020 je bilo 30-odstotno povečanje, na dobrih 70.000 prenočitev), nato pa je v letu 2019, podobno kot na ravni slovenskega turizma, sledila rahla stagnacija. Toda zasedenost ostaja nizka, sezonskost visoka. Razlogi za hitro rast so bili ugodni tržni trendi na ravni evropskega in še posebej slovenskega turizma, znotraj Slovenije pa so v tem obdobju nadpovprečno rasle alpske destinacije, ki delujejo v segmentu outdoor ponudbe. V tem času je na trg v Kamniku vstopil nov večji turistični ponudnik Slovenia Ecoresort (126 ležišč) ter še kar nekaj manjših kakovostnih nastanitvenih ponudnikov, v teku so obnove koč na Veliki planini, zaznati je kar nekaj podjetniških vsebin na ravni doživetij; sicer pa so bili razlogi za nadpovprečno rast bolj v dejstvu, da so Kamniku šli trendi zelo »na roko«.
- 2. Pandemija covid-19 je nato v letu 2020 globalno zaustavila turistično dejavnost in prekinila trende predhodnega obdobja** ter močno zarezala v slovensko turistično gospodarstvo in destinacije. Vpliv epidemije na posamezne sektorje turizma in vrste destinacije je bil zelo asimetričen. Medtem ko so alpske, mediteranske in termalne destinacije občutile okoli 20-odstotni upad nočitev, je bil upad v Ljubljani in klasičnih mestnih destinacijah ter v destinacijah, ki so bile pred tem bolj odvisne od prekomorskih trgov in kongresnega turizma, večji od 30 %. V Kamniku je bil izpad podoben – tretjinski (slabih 33 %). V letu 2021 je destinacija zaostajala za letom 2018 oziroma 2019 še za 20 %, leta 2022 pa so številke z 89.526 prenočitvami na 90 odstotkom realizacije 2019. Ne gre samo za izgubljene prenočitve – gre predvsem za potrebne vloške in čas za ponoven zagon tujih trgov, še bolj pa za potrebo po prilagajanju novim razmeram in izgradnji bolj odporne panoge, ki bo bolj uspešna in stabilna v 'novi normalnosti' ter izvedla premik od temeljnih kvantitativnih do novih kazalnikov uspešnosti (pomembna dodana vrednost in zadovoljstvo vseh deležnikov).
- 3. V zadnjih nekaj letih se Kamnik vse bolj vzpostavlja kot aktivna alpska destinacija, ki obiskovalce pritegne z možnostmi za aktiven oddih v izjemnem naravnem okolju**, pa tudi kot destinacija za aktivno raziskovanje Kamnika in širše regije (Osrednje Slovenije, Kamniško-Savinjskih Alp, Gorenjske, pa tudi navezave proti Celju oziroma vzhodnemu delu Slovenije). V tem času se je torej zgodil določen premik v notranji in zunanji percepciji Kamnika kot zgodovinskega mesta in območja z nekaj uveljavljenimi ponudniki – k bolj zaokroženi destinaciji z izjemnim naravnim okoljem in odlično lego.

Strategija je nastala v turbulentnih časih – ob vse kompleksnejših zunanjih tveganjih ima destinacija vrsto notranjih, zelo temeljnih izzivov

Nova kamniška strategija turizma je nastala v obdobju, ko so se razmere na trgu zaradi covid-19 sicer že stabilizirale, a so se pojavila nova tveganja (najbolj izražena nova krizna situacija zaradi vojne v Ukrajini), ki so temeljito pretresla tako finančne kot tudi energetske trge, Evropa se spopada z recesijo, vse to pa ima močne

vplive na panogo in na turistične tokove. To je bilo leto, ko je nastala tudi nova krovna Strategija slovenskega turizma 2022–2028 – ki je že naslovljena ta tveganja, močno pa se je izpostavila tudi potreba po krepitvi trajnosti, delo na ponudbeni strani in uresničevanju zelene obljube, kadrih, kakovosti in digitalizaciji. Že leto 2022, ko je nastajala kamniška strategija, smo torej delovali v izredno turbulentnih razmerah in **pričakujemo lahko, da bo izvajanje strategije skozi osemletno obdobje (do 2030) podvrženo številnim dejavnikom tveganj, tako znotraj območja, kakor tudi zunanjim vplivom** (globalna varstvena, podnebna in zdravstvena tveganja).

Analiza kaže, da moramo v novem obdobju odpraviti naslednje identificirane pomanjkljivosti, slabosti oziroma vrzeli – ki so notranje in jih moramo zato biti sposobni učinkovito nasloviti:

1. Okrepiti profesionalno in stabilno upravljanje destinacije, z okrepitevijo upravljalvske funkcije ter optimizacijo in modernizacijo trženjske (ki se mora izvajati v tesnem partnerstvu s ponudniki);
2. Okrepiti dodano vrednost ponudbe, še posebej v segmentu dnevnega obiska (ki še vedno predstavlja močen delež obiska) ter turizem pozicionirati kot resno podjetniško priložnost in gospodarsko panogo – ki prinaša pozitivne učinke tudi za lokalno skupnost (bolj urejeno okolje, možnosti za rekreacijo za prebivalce, turizem kot generator trajnostnega razvoja in dodajanje vrednosti lokalnim pridelkom in izdelkom, turizem kot vzvod za ohranjanje kulturne dediščine, ustvarjanje novih delovnih mest doma, priložnosti za mlade itd.).
3. Zmanjšati sezonskost in trenutno še prevladujoč izletniški profil destinacije ter okrepiti stacionarnost;
4. Obvladovanje povečanih pritiskov obiskovalcev in dejavnosti na okolje – v konicah, na občutljivih točkah narave;
5. Zagnati ključne projekte za preboj in večjo konkurenčnost ne samo turizma, temveč kakovosti bivanja (oživitev starega mestnega jedra, nadaljnje umirjanje prometa in vzpostavitev mehke mobilnosti in ustreznih parkirnih režimov na občutljivih območjih);
6. Še vedno nejasno pozicioniranje in slaba valorizacija ključnih prednosti in privlačnosti Kamnika;
7. Zaostajanje na področju trajnosti in digitalizacije v turizmu (in širše);
8. Še en zadostno izkoriščanje povezav in potencialov širše destinacije (Osrednja Slovenija in Kamniško-Savinjske Alpe);
9. Okrepiti kakovost ponudbe in storitev v celotni verigi vrednosti v destinaciji – še posebej v strukturi in kakovosti nastanitvene ponudbe;
10. Zagotoviti trajnostno in strokovno valorizacijo naravne in kulturne dediščine – razpolagamo z izjemnimi naravnimi vrednotami in kulturno dediščino, ki jo moramo bolj odgovorno in trajnostno upravljati;
11. Zagotavljati podporno okolje za okrevanje po covid-19 in krepitev odpornosti in prodornosti panoge.

Izzivov je veliko, a Kamnik ima izjemne konkurenčne prednosti

Pregled ključnih slabosti pokaže, da se destinacija spopada s precej temeljnimi razvojno-trženjskimi izzivi, čeprav ima izjemne priložnosti – povzete v naslednjih 5 trditvah:

1. Kamnik ima boljšo lego in lažjo dostopnost (Ljubljana, letališče, železniška povezava z Ljubljano, pretočnost/odprtost proti Ljubljani, Gorenjski, Zgornji Savinjski dolini in Štajerski) kot marsikatera slovenska alpska destinacija!
2. Kamnik kot destinacija ima izjemno naravo (izstopajoče in edinstvene naravne vrednote), ob tem pa še res lepo zgodovinsko mesto! Kamnik je odlična vstopna točka v dolino Kamniške Bistrice z Veliko planino in Tuhinjsko dolino z Menino planino – in v celotne Kamniško-Savinjske Alpe. Spet ima Kamnik boljše izhodišče kot marsikatera slovenska alpska destinacija, ki nimajo tako lepih (in zgodovinskih) mest, z lepo veduto in pogledom na vršace.
3. Pogled v zgodovino (proti koncu 19. stoletja) pokaže, da je bil Kamnik najimenitnejše vodno zdravilišče (metoda kneipanja, temelječa na izjemni naravi, klimi, vodi ...), ki so ga poznali v celi Avstro-Ogrski monarhiji, v Kamniku so usposabljali zdravniki za knajpanje. Ljudje so sem prihajali zaradi lepega okolja, gorske klime, aktivnosti v naravi in seveda na naravi temelječe metode ohranjanja zdravja telesa in duha (5 stebrov). Katero slovensko alpsko mesto ima takšne predispozicije? Na drugi strani slovenska zdravilišča nimajo Alp in takšne narave!
4. Po Kamniku so poimenovane celo Alpe – Kamniško-Savinjske Alpe! Katera druga destinacija ima takšno izhodišče? In Kamnik ima v tem prostoru Kamniško-Savinjskih Alp najboljšo dostopnost in startno pozicijo.
5. Kamnik je močna občina! Po velikosti 15. v Sloveniji, po številu prebivalcev celo na 10. mestu, nadpovprečno razvita (indeks razvitosti 1,15).

Naša uvodna trditev je, da Kamnik ne izkorišča potencialov, ki jih ima glede na svojo lokacijo ter izjemne naravne in kulturne vrednote:

- ▶ Turistična intenzivnost in gostota močno zaostaja za primerljivi, a pogosto veliko manjšimi alpskimi destinacijami (ima slabih 1.900 ležišč in v rekordnem letu 2018 nekaj malega čez 100.000 prenočitev);
- ▶ Ko govorimo o prodornih in vodilnih slovenskih destinacijah, Kamnika danes še ni med njimi.

Kaj želimo doseči

Ključne konkurenčne prednosti, ki jih moramo učinkoviteje izkoristiti v novem strateškem obdobju in so naša izhodišča za oblikovanje vizije in tržne pozicije, so:



Rezultat ukrepov se bo odražal v bolj prepoznavni in okrepljeni poziciji Kamnika v regiji Osrednja Slovenija in v okviru Alpe Slovenije (oziroma v okviru Kamniško-Savinjskih Alp), kot zelene zaokrožene stacionarne destinacije, ki navduši z izjemno naravo in kulturo, hkrati pa ponudi prvobitni alpski karakter ter odmik od bolj osrednjih turističnih tokov v gorenjskem alpskem delu. Skozi postopno programsko in trženjsko ter digitalno nadgradnjo osrednjih produktov (outdoor ponudbe) in profiliranje kot aktivne alpske well-being destinacije s celostno sodobno ponudbo zdravja telesa in duha (po Kneipp metodi) bo destinacija izboljšala konkurenčnost ponudbe in okrepila stacionarni profil in celoletnost – ob tem pa krepila kakovost in obseg temeljne sekundarne ponudbe (to je kakovostna butična nastanitvena, gostinska in doživljajska ponudba).

V novem strateškem obdobju želimo vzpostaviti Kamnik kot
**prodorno destinacijo, kjer zeleni celoletni turizem visoke kakovosti
 prinaša večjo vrednost za vse.**

Stacionarni. Uravnotežen. Po meri zahtevnejšega obiskovalca,
 ki ceni izjemno naravo in kulturo Kamnika, je odgovoren in želi imeti pozitivni vpliv v lokalni skupnosti.
= NAŠA VIZIJA

Turizem razvijamo v funkciji
 (1) generatorja pozitivnih zgodb in trajnostnih sprememb
 ter (2) krepitve urejenosti in privlačnosti okolja za obisk, delo in bivanje.

**Za lepši in uspešnejši Kamnik.
 = NAŠE POSLANSTVO**

0.2 Namen strategije in proces priprave

Namen (novelirane) strategije

Namen razvojno-trženjske strategije turizma v občini Kamnik je opredeliti in dogovoriti smer nadaljnjega razvoja, ob upoštevanju premikov, ki so bili narejeni na ravni destinacije v preteklih nekaj letih, in še posebej v luči spremenjenih razmer oziroma t.i. 'nove normalnosti', ter določiti cilje in strateške projekte občine Kamnik kot turistične destinacije do leta 2030.

Strategija ponudnikom, podjetjem in investitorjem sporoča razvojne ambicije Občine Kamnik in destinacijske management organizacije (Zavoda za turizem in šport Kamnik), zavodom, izvajalcem javnim službam pa služi kot vodilo pri delovanju.

Z novelirano strategijo želimo turizem razvijati in pozicionirati v funkciji (1) generatorja pozitivnih zgodb in trajnostnih sprememb ter (2) krepitve urejenosti in privlačnosti okolja za obisk, delo in bivanje. Močno izpostavljamo tudi ključni pomen medsektorskega sodelovanja na ravni lokalne skupnosti – turizem je močno odvisen od drugih politik Občine Kamnik in cilj strategije je tudi njegova močnejša vpetost turizma v celotno delovanje lokalne skupnosti.

Proces priprave strategije

Strategija je bila pripravljena v participativnem procesu, z vključitvijo stalne manjše posvetovalne Delovne skupine (s predstavniki Zavoda za turizem in šport Kamnik in Občine Kamnik ter ponudnikov), ki je projekt spremljala od vsega začetka (5 srečanj); nato pa so bili v podporo izvedeni: 14 individualnih intervjujev s ključnimi turističnimi ponudniki, 2 fokusni delavnici s ponudniki, predstavitev strateškega koncepta v okviru Start-up vikenda, po pripravi predloga pa je v teku v februarju 2023 še spletna anketa (med prebivalci in ponudniki), kjer se preverja koncept in ob tem še pušča prostor korekcije ter za dodatne predloge in poudarke. Po finalni uskladitvi bo dokument tudi javno objavljen in nato pripravljen za obravnavo na organih Zavoda za turizem in šport Kamnik in na seji Občinskega sveta Občine Kamnik.

Slika 1: Shematski prikaz strukture dokumenta



0.3 Struktura dokumenta

Struktura dokumenta

Dokument sestavlja 5 sklopov, ki sledijo teku strateškega načrtovanja:

1. **KJE SMO:** V okviru analize (SKLOP 1) je podan pregled uresničevanja pretekle strategije, pripravljena je kratka problemska analiza ponudbe in povpraševanja, sklop pa zaokroži širši pogled (slovenski turizem in trendi), ter povzetek v obliki SWOT analize in opredelitve ključnih izzivov.
2. **KAJ ŽELIMO DOSEČI:** V strateškem delu (SKLOP 2) sledijo opredelitev vizije, poslanstva in vrednot, ob tem pa vizijo pretvarjamo v strateške cilje.
3. **KAKO BOMO TO DOSEGLI – STRATEGIJA:** V SKLOPU 3 je vizija pretvorjena v krovni razvojni model z opredeljenimi politikami in razvojnimi cilji. V tem strateškem razvojnem sklopu tudi opredelimo ciljno tržno pozicijo (in glavne ciljne segmente), produktno strategijo (na ravni produktnega portfelja destinacija in strateških smernic po produktih) in razvojni koncept destinacije skozi razvoj in upravljanje mikro destinacij.
4. **KAJ MORAMO NAREEDITI – POLITIKE Z UKREPI IN PROJEKTI:** Osrednji del dokumenta je SKLOP 4, kjer po politikah opredeljujemo strategijo in pričakovane rezultate ter kazalnike, nato pa po identificiranih štirih fokusnih področjih delovanja (politikah) opredeljujemo ukrepe, z indikativnimi projekti. Pregled ukrepov in aktivnosti je za lažje delovanje povzet tudi v Excel prilogi (priloga št. 1), z nosilci, prioritetami (oziroma časovnico) ter z oceno stroška in virov financiranja.
5. **KAKO SE MORAMO ORGANIZIRATI ZA IZVAJANJE:** V zaključnem SKLOPU 5 je opredeljena organiziranost in način izvajanja strategije ter identificirana tveganja z omilitvenimi ukrepi.

Slika 2: Shematski prikaz strukture dokumenta



5 FAZ – 5 SKLOPOV STRATEŠKEGA DOKUMENTA (ki v prilogi vključuje tudi **Akcijski načrt** ukrepov& projektov, s prioritetami, nosilci, oceno stroškov in časovnico)



SKLOP 1

Vzemi si čas za
ANALIZO,
a ko pride
trenutek za akcijo,
nehaj razmišljati
in pojdi.

V PRVEM SKLOPU JE IZVEDENA **ANALIZA IN DIAGNOZA STANJA.**

Povzamemo tudi ključne momente, v katerih je bila oblikovana pretekla in zdaj novelirana strategija in ovrednotimo, kako uspešni smo bili pri uresničevanju pretekle strategije.

SKLOP 1: KJE SMO

1. ANALIZA IN DIAGNOZA STANJA

1.1 Izkaznica občine Kamnik in kratek opis destinacije

Kratka predstavitev občine Kamnik – ključni kazalniki¹ in umestitev občine

Kamnik je po velikosti 15. največja občina v Sloveniji – druga največja v Osrednjeslovenski regiji, kamor se umešča, po številu prebivalcev pa je v Sloveniji na 10. mestu. Z gospodarsko razvitostjo 1,15 je med 212 občinami nad slovenskim povprečjem. Ima ugodno demografsko sliko – povprečna starost prebivalcev te občine se dviga v povprečju počasneje kot v celotni Sloveniji, število prebivalcev pa je stabilno – oziroma se je v obdobju 2008 do 2022 povečalo za 0,5 %. Kamnik je močna, vitalna občina.

Območje	Območje, ki ga v strategiji obravnavamo, pokriva območje občine Kamnik.
Površina	S 266 km² je občina Kamnik med večjimi v Sloveniji (med slovenskimi občinami se uvršča na 15. mesto). V Osrednjeslovenski regiji predstavlja 11,4 % celotnega območja .
Število prebivalcev in demografija	V letu 2022 je imela občina Kamnik 29.793 prebivalcev (približno 14.838 moških in 14.955 žensk), kar predstavlja 5,4-odstotni delež od vseh 554.823 prebivalcev v Osrednjeslovenski regiji. Po številu prebivalcev se je med slovenskimi občinami uvrstila na 10. mesto. Na kvadratnem kilometru površine občine je živel povprečno 113 prebivalcev; torej je bila gostota naseljenosti tu večja kot v celotni državi (104 prebivalci na km²). Povprečna starost občanov v občini Kamnik je bila 42,1 leta in tako nižja od povprečne starosti prebivalcev Slovenije (43,6 let). Med prebivalci te občine je bilo število najstarejših – tako kot v večini slovenskih občin – večje od števila najmlajših: na 100 oseb, starih 0–14 let, je prebivalo 110 oseb, starih 65 let ali več (vrednost indeksa staranja za to občino nižja Slovenije, kjer je bila 136). Pove pa tudi, da se povprečna starost prebivalcev te občine dviga v povprečju počasneje kot v celotni Sloveniji. Število prebivalcev je stabilno – oziroma se je v obdobju 2008 do 2022 povečalo za 0,5 %.
Temeljni gospodarski dejavniki	▶ Koeficient razvitosti občin 2022-20223: Kamnik je s 1,15 nad slovenskim povprečjem; ▶ Število delovno aktivnih prebivalcev (po prebivališču): 5.465; ▶ Število delovno aktivnih prebivalcev (po delovnem mestu): 8.584; ▶ Število zaposlenih oseb (po delovnem mestu): 7.197; ▶ Število samozaposlenih oseb (po delovnem mestu): 1.387; ▶ Stopnja delovne aktivnosti (v %): 69,1 (Slovenija 65,5); ▶ Povprečna mesečna neto plača (indeks, SI=100): 1.084,64, indeks 89,7; ▶ Povprečna mesečna plača na osebo, zaposleno pri pravnih osebah, je bila v bruto znesku za približno 11 % nižja od letnega povprečja mesečnih plač v Sloveniji, v neto pa za približno 10 %; ▶ Število podjetij: 2.809.
Upravna enota	Občina Kamnik spada v Upravno enoto Kamnik (ki pokriva območje občin Kamnik in Komenda, s sedežem v Kamniku).
Statistična regija	Občina leži v statistični razvojni regiji Osrednjeslovenski regiji , ki jo sestavlja 25 občin . Po svoji legi je to središčna, po gostoti prebivalcev najgostejše naseljena, po številu prebivalcev največja, po površini pa naša druga največja statistična regija. Regijo upravlja Regionalna razvojna agencija Ljubljanske urbane regije (RRA LUR). Kamnik je v regiji za Ljubljano druga največja občina po površini .

¹ Vir podatkov: SURS (Slovenske statistične regije in občine v številkah, 2020) – podatki za 2020, razen, ko je drugače navedeno.

KS in naselja Občina Kamnik obsega 22 krajevnih skupnosti in 102 naselja. Kamnik ima v Osrednjeslovenski regiji **status središča III. ravni (poleg Kamnika še Domžale)**.

Članstvo v lokalni akcijski skupini Občina Kamnik spada v LAS društvo **Srce Slovenije**

- > Velikost območja LAS: 751,5 km²;
- > Število prebivalcev LAS: 66.597, od tega 13.731 v naselju Kamnik;
- > Število občin: 6 (Dol pri Ljubljani, Kamnik, Litija, Lukovica, Moravče in Šmartno pri Litiji);
- > Problemsko območje ali območje ZTNP-1: Ne;
- > Kohezijska regija: Zahodna Slovenija.

Turistična regija V skladu s Strategijo trajnostne rasti slovenskega turizma 2017–2021 je občina Kamnik uvrščena v **makro destinacijo Ljubljana & Osrednja Slovenija**. V to makro destinacijo se uvrščajo še vodilne destinacije (ki so ta status imele v obdobju 2017–2023) Ljubljana, Cerklje na Gorenjskem, dve UNESCO mesti na zahodu Škofja Loka in Idrija ter destinacije proti jugovzhodu, to sta Kočevsko in Bela krajina. Kamnik je aktiven partner v **turistični regiji Osrednja Slovenija**, ki jo kot RDO organizacija upravlja Turizem Ljubljana.

Ob tem Kamnik sodeluje v okviru skupnosti **Kamniško-Savinjskih Alp** (kjer poleg Kamnika sodelujejo občine **Cerklje na Gorenjskem, Jezersko, Kamnik, Luče, Pred dvor, Solčava**) – povezovanje poteka na osnovi konzorcijske pogodbe. Skozi alpski karakter občine se destinacija trženjsko umešča tudi v makro destinacijo **Alpska Slovenija**. Kamnik sodeluje tudi v okviru destinacije **Srce Slovenije**, ki združuje povezovanje in sodelovanje pod znamko Srce Slovenije (ki se razteza od Kamniško-Savinjskih Alp na severu prek dolin in hribov ob Savi, do vinorodnih gričev Dolenjske na južnem delu Srca Slovenije; geografsko ima območje obliko srca, ki se širi okoli točke geometričnega središča Slovenije) – vendar zadnja leta predvsem razvojno in manj promocijsko.

Slika 3: Shematski prikazi ključnih umestitev Kamnika

Kamnik je del Osrednjeslovenske regije (25 občin) in spada v zahodno kohezijsko regijo.

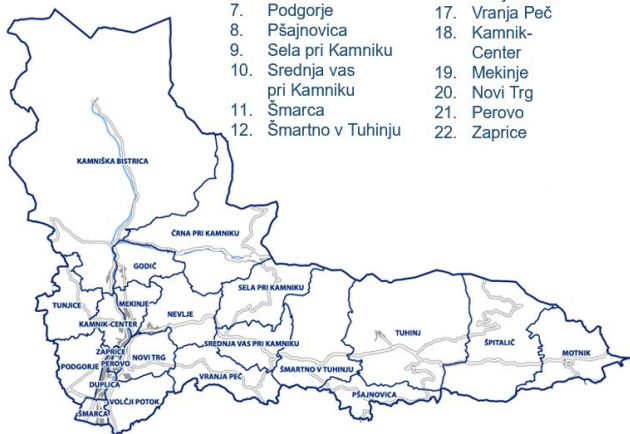
Kamnik je del turistične regije Osrednja Slovenija (25 občin). Kot edina občina v regiji ima alpski karakter.



Slika 4: Prikaz krajevnih skupnosti v občini Kamnik in večjih naseljih

V Kamniku je **22 krajevnih skupnosti**.

- | | |
|-----------------------|-------------------|
| 1. Črna pri Kamniku | 13. Špitalič |
| 2. Duplica | 14. Tuhinj |
| 3. Godič | 15. Tunjice |
| 4. Kamniška Bistrica | 16. Volčji Potok |
| 5. Motnik | 17. Vranja Peč |
| 6. Nevlje | 18. Kamnik-Center |
| 7. Podgorje | 19. Mekinje |
| 8. Pšajnovica | 20. Novi Trg |
| 9. Sela pri Kamniku | 21. Perovo |
| 10. Srednja vas | 22. Zaprice |
| 11. Šmarca | |
| 12. Šmartno v Tuhinju | |

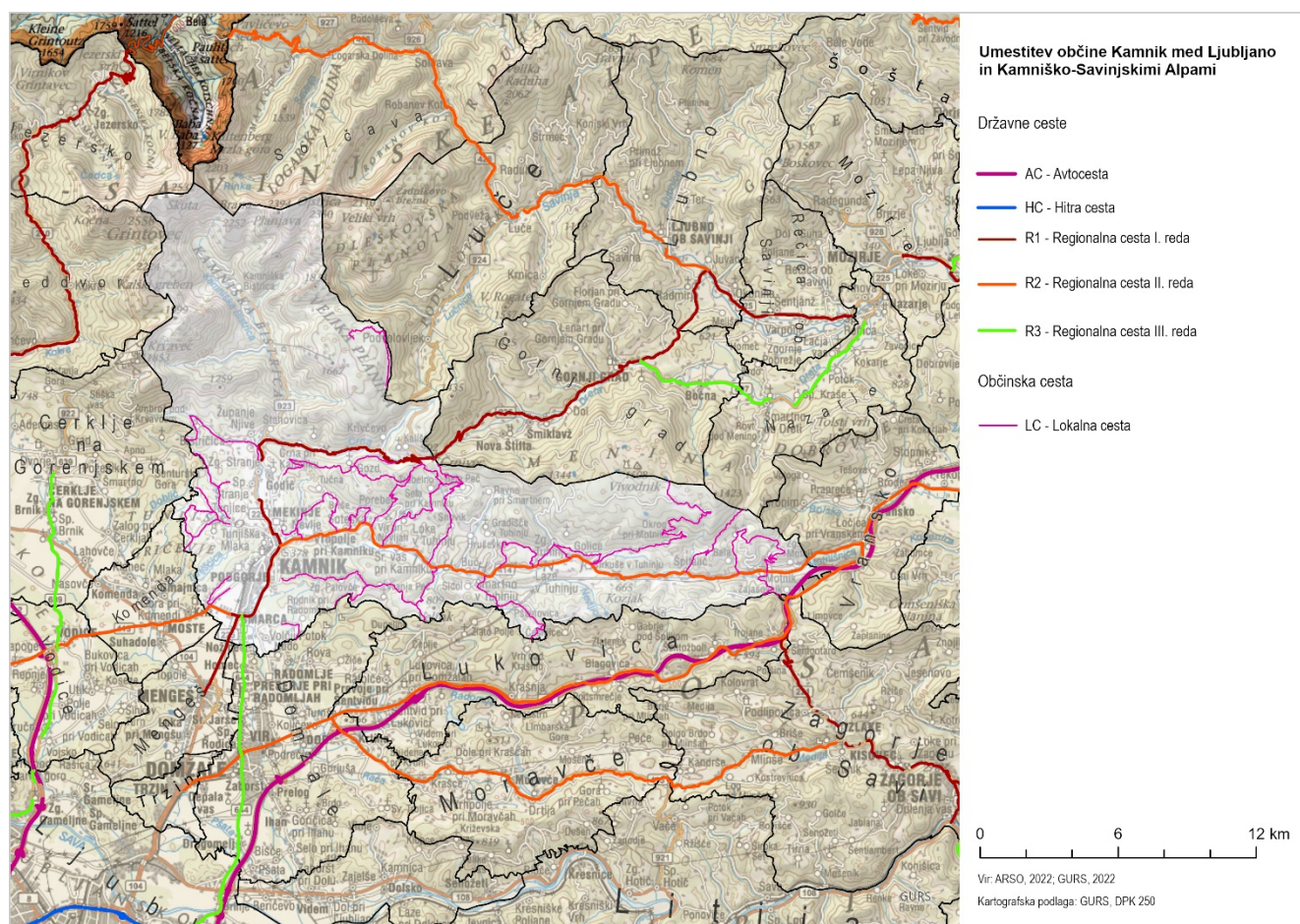


V Občini Kamnik so **102 naselja**. Poselitev je osredotočena na območja naselij Kamnik, kjer prebiva skoraj polovica oziroma 47 % prebivalcev občine, Mekinje in Duplica ter ob Kamniški Bistrici med Stahovico in Kamnikom, medtem ko je severni in vzhodni del občine izrazito redko poseljen. **Na zelo neenakomerno poselitev kaže tudi dejstvo, da v le šestih naseljih živi 65 % vseh prebivalcev občine.**



Povzeto iz Razvoj turistične destinacije na primeru občine Kamnik, Cigale in lampi, Filozofska fakulteta, Oddelek za geografijo, 2019

Slika 5: Umestitev občine Kamnik med Ljubljano in občine Kamniško-Savinjskih Alp, s cestnimi povezavami



Dostopnost in prometne povezave

Kamnik je zelo dobro dostopna občina – iz Ljubljane so dobre avtobusne in železniške povezave, odlikuje jo bližina mednarodnega letališča, ob tem pa je destinacija prehodna proti Zgornji Savinjski dolini in Celju oziroma Štajerski.

Občina Kamnik leži na prehodu med Gorenjsko ravnjo in Celjsko kotlino. Preko njenega ozemlja ali v neposredni bližini so speljane najpomembnejše cestne, energetske in druge infrastrukturne povezave med vzhodnim in zahodnim delom Slovenije. Kamnik je od Ljubljane kot prestolnice (in za Kamnik zelo pomembnega zaledja) oddaljen manj kot 25 km. Z Ljubljano je povezan tako s cesto kot z železnico (do Kamnika, z 12 vmesnimi postajami, med tednom vozi 18 vlakov, 20 v nasprotni smeri in šest ob sobotah), ob tem pa z regionalno cesto po Tuhinjski dolini in dolini Motnišnice tudi s Celjsko kotlino (oziroma celotno Štajersko) ter z regionalno cesto čez preval Črnivec z Zgornjo Savinjsko dolino. Preko Ljubljane je destinacija dostopna iz katerega koli dela Slovenije in vse proge se nadaljujejo v avstrijski, italijanski, hrvaški ali madžarski železniški sistem. Veliko manj frekventne so (avtobusne) povezave iz Kamnika do obeh dolin – do Kamniške Bistrice npr. dnevno tri avtobusne povezave, v Tuhinjsko dolino pa dve, do Volčjega potoka npr. le ena, tako da je mikro mobilnost obiskovalca, ki ne pride s svojim avtomobilom, zelo otežena. Veliko prednost predstavlja bližina mednarodnega letališča, od katerega je Kamnik oddaljen le 15 km oziroma zgolj 20 minut vožnje.

Hiter pogled skozi zgodovino Kamnika

Kamnik ima precej razgibano zgodovino – od glavnega mesta dežele Kranjske, najimenitnejšega vodnega zdravilišča, po metodi Kneipp v Avstro-Ogrski monarhiji konec 19. stoletja – ki ga je priporočal celo Franc Jožef, preko mesta z močno industrijo konec 20. stoletja, do mesta, ki je tudi danes gospodarsko močno in prodorno.

Kraj Kamnik, omenjen leta 1061, je konec 12. stoletja postal trg in leta 1229 mesto – kar pomeni, da je Kamnik najstarejše mesto na Kranjskem. Nekaj časa je bil Kamnik glavno mesto dežele Kranjske, pozneje pa poleg Ljubljane najvplivnejše deželno mesto. Imel je razvito kovaško in nožarsko obrt ter valjalnico sukna; od 14. stoletja je bil sedež deželnega sodišča. Kot srednjeveško trgovsko središče je začel propadati v 17. stoletju, ko so opustili prometno pot po Tuhinjski dolini; mesto so prizadeli potres in požari. V času Ilirskih provinc je oživela obrt (fužinarstvo, usnjarstvo, krznarstvo, lončarstvo, kamnoseštvo, stavbarstvo), v drugi polovici 19. stol. se je začela razvijati industrija. Leta 1853 je bila ustanovljena smodnišnica, 1857 je začela delati cementarna v Mekinjah in leta 1896 tovarna kovinskih izdelkov Špalek. Po izgradnji železniške proge Ljubljana-Kamnik leta 1891 se je mesto uveljavilo kot klimatsko zdravilišče po Kneippovi metodi zdravljenja. Med vojnama se je močno razvila zlasti industrija: nastale so tri tovarne za predelavo lesa; najbolj znana je bila pohištevna tovarna Stol, razvila se je smodnišnica, na novo so začele delati tovarne kovinskih izdelkov Titan, Usnjarna Kamnik, tovarna gorčice in konzerv Eta ter tekstilna tovarna Svilanit. V devetdesetih letih prejšnjega stoletja je industrija stagnirala. Najpomembnejše gospodarske panoge danes so predelovalna dejavnost, trgovina, gostinstvo in poslovne storitve, turizem kot gospodarska dejavnosti se na nek način šele vzpostavlja. V Kamniku deluje nekaj večjih prehranskih podjetij, kot so Nektar Natura, Eta Kamnik, Meso Kamnik ter Jata Emona. Po zadnjih podatkih (2020) je v občini Kamnik registriranih preko 2.809 podjetij.

Turizem predstavlja še ne dovolj izkoriščeno priložnost v Kamniku, pa tudi v Kamniško-Savinjskih Alpah

Kamnik z 100.000 prenočitev in slabimi 1.900 ležišči (podatki za leto 2019) po vseh temeljnih primerjalnih kazalnikih turistične intenzivnosti in gostote turizma močno zaostaja za slovenskim povprečjem ter še posebej za primerljivi alpskimi turističnimi destinacijami, tudi za občinami Kamniško-Savinjskih Alp. Po številu prenočitev je v Sloveniji na 30. mestu (v letu 2019).

Glede na neposredno bližino Ljubljane, izrazit alpski karakter, urejeno zgodovinsko mesto, kakovostno outdoor ponudbo (predvsem pohodništvo in kolesarjenje), na nacionalni ravni izstopajoče naravne vrednote (Velika planina), pa tudi glede na bližino vodilnih gorenjskih alpskih turističnih destinacij, izjemno kakovost kulturne dediščine (zgodovinsko mesto, Plečnik) in hitro dostopnost destinacije gospodarski deležniki v turizmu in gostinstvu priložnosti za rast turizma ne izkoriščajo v celoti. Občina Kamnik obravnava turizem kot pomembno

gospodarsko panogo in zagotavlja dobro podporno okolje, tako skozi financiranje Zavoda za turizem in šport Kamnik, kot skozi vzroke za pospeševanje podjetništva v turizmu.

Kamnik v primerjavi s slovenskim povprečjem dosega polovico slabše rezultate (število prihodov na prebivalca, število ležišč na prebivalca, intenzivnost in gostota turizma – *glej Tabelo 1*), zaostaja tudi za vsemi občinami v Kamniško-Savinjskih Alpah (to so poleg Kamnika še Solčava, Jezersko, Preddvor, Luče in Cerklje na Gorenjskem), saj je Kamnik po velikost 15. občina v Sloveniji in po število prebivalcev 10. v Sloveniji, v letu 2019 pa je imela dobrih 100.000 prenočitev in slabih 1.900 ležišč – ter se tako po številu vseh prenočitev v Sloveniji uvrstila na 30. mesto.

Kot regija so Kamniško-Savinjske Alpe velike 713 km² (tretjina površine Julijskih Alp), imajo 44.118 prebivalcev (skoraj polovico območja Julijskih Alp), v letu 2019 pa je 6 občin realiziralo skupaj 288.815 prenočitev (Julijske Alpe pa 4 milijone – in v zadnjem desetletju so Julijske Alpe iz slabe petine prenočitev prišle do četrte vseh prenočitev v Sloveniji; julija 2021 npr. opravile 38 % vseh prenočitev v Sloveniji).

Pomembno priložnost za kakovosten napredek Kamnika predstavlja članstvo v skupnosti Kamniško-Savinjske Alpe in aktivnejša regijska produktna in promocijska navezava na Ljubljano, predvsem pa trenutni položaj turizma zahteva jasnejšo opredelitev pozicioniranja in profila destinacije. Zaradi odsotnosti hotelskih oziroma *full-service* ponudnikov in kakovostne izvenpenzijske ponudbe ter aktivnosti skozi celo leto je turizem v občini še zelo sezonski – v treh mesecih je opravljenih 51 % prenočitev (2019). Veliki del gostov predstavljajo dnevni, v veliki meri domači obiskovalci – pohodniki na Veliki planini, obiskovalci v Arboretumu Volčji potok (številke obiska predstavljene v nadaljevanju), a v porastu so tuji gostje iz Ljubljane na dnevnem odkrivanju.

Ravni povezovanja in delovanja Kamnika kot turistične destinacije

Dokument obravnava območje občine Kamnik, ob tem pa se naslanja na pozicijo in razvojno-trženjske priložnosti, ki jih ima Kamnik v okviru regije Osrednja Slovenija (z Ljubljano) in Kamniško-Savinjskih Alp, nadalje krepí tudi delovanje preko Združenja zgodovinskih mest Slovenije oziroma produkta 'Kultura in zgodovinska mesta'.

Destinacija deluje na 4 ravneh oziroma razvojno-trženjskih platformah:

1. Na najbolj temeljni ravni, kjer se dogaja najbolj intenziven razvoj in povezovanje ter gradnja skupne znamke, zgodbe, razvojnih projektov in produktov, je to zaokrožena turistična destinacija prihoda (= območje občine **Kamnik** – mesto Kamnik in dve dolini: dolina Kamniške Bistrice z Veliko dolino ter Tuhinjska dolina z Menino planino). Seveda je destinacija z vidika gosta že v osnovi razumljena širše. Sama geografska pozicija Kamnika je zelo odprta in pretočna – proti Ljubljani, Gorenjski, Zgornji-Savinjski dolini in Celjski kotlini oziroma Štajerski. >>> *Navezava na temeljne občinske sektorske dokumente in politike ter Občinski prostorski načrt.*
2. Povezovanje v okviru regije **Osrednja Slovenija**, kjer je Kamnik ena od 25 občin Osrednjeslovenske regije – vzporedno s kamniško turistično strategijo je potekal tudi proces priprave nove Strategije razvoja in trženja turizma v regiji Osrednja Slovenija za obdobje 2023–2027. >>> *Navezava na Strategijo razvoja in trženja turizma v regiji Osrednja Slovenija za obdobje 2023–2027 in regionalni razvojni program Ljubljanske urbane regije 2021–2027.*
3. Povezovanje v okviru skupnosti **Kamniško-Savinjske Alpe**, kjer sodelujejo občine Cerklje na Gorenjskem, Kamnik, Luče, Jezersko, Preddvor in Solčava. >>> *Pričujoča strategija je osnova za bolj osredotočeno, nujno pa tudi okrepljeno delo v okviru skupnosti Kamniško-Savinjske Alpe (skupnost ima le letne programe dela). Nova krovna Strategija slovenskega turizma 2022–2028 postopno usmerja destinacije v smiselna regijska povezovanja in tudi podporna sredstva za promocijo z letom 2025 večinsko namenja regijskim povezavam (na temeljih jasnih razvojno-trženjskih strategij).*
4. Povezovanje v okviru **Skupnosti zgodovinskih mest Slovenije**, kjer se povezuje 21 slovenskih zgodovinskih mest (Kamnik je član), ki imajo svoje zgodovinsko jedro zaščiteno kot kulturni spomenik. Platforma je pomembna, saj se z novo krovno Strategijo slovenskega turizma 2022–2028 krepí pomen in pozicija produkta 'Kultura in zgodovinska mesta' – ta produkt je prvič obravnavan kot eden od štirih vodilnih produktov (in prvič ima v imenu tudi 'zgodovinsko mesto'), hkrati pa tudi kot temeljni razlikovalni horizontalni produkt (nova slovenska strategija usmerja destinacije in ponudnike, da kulturo močneje vključijo v vse produkte). >>> *Navezava na Strategijo slovenskega turizma 2022–2028 in Strategijo trženja slovenskih zgodovinskih mest 2025+.*

1.2 Analiza povpraševanja in temeljni turistični kazalniki

Temeljni turistični kazalniki v občini Kamnik – turistično povpraševanje

Kamnik je v preteklem strateškem obdobju od 2015 (55.790 prenočitev) do 2019 (100.562 prenočitev) skoraj podvojil prenočitve, medtem ko je v prejšnjem obdobju 2008 do 2014 relativno stagniral – število prenočitev v letu 2014 je bilo skoraj enako kot leta 2008 in to pri 25 % več ležiščih. Cilj v pretekli strategiji (iz 2016) za 30-odstotno povečanje prenočitev do 2020 (na 72.553) je bil presežen že v letu 2017. Po skoraj tretjinskem izpadu zaradi covid-19 je Kamnik nato v letu 2021 zabeležil 80.884 prenočitev, v letu 2022 pa je z 89.526 prenočitvami na 90 % leta 2019. V trenutno zadnjem reprezentativnem letu 2019 je imel 74,3 % tujih prenočitev (Julijske Alpe 83,7 %, povprečje Slovenije je 72 %), povprečna doba bivanja pa je bila 2,43, kar je pod slovenskim povprečjem (2,53) in na ravni destinacij Julijskih Alp (2,45). V treh poletnih mesecih je v 2019 realiziral 52,1 % prenočitev (Julijske Alpe pa za primerjavo še več: 56,7 %), leta 2022 pa 53,92 %. Prvih 10 trgov (Italija, Izrael, Nemčija, Češka, Nizozemska, Hrvaška, Francija, Belgija, Madžarska in Avstrija) je v 2019 ustvarilo tri četrtine tujih prenočitev, struktura se je v 2021 spremenila.

Prenočitve in prihodi 2019

(zadnje indikativno leto) ter povprečna doba bivanja (PDB)

V letu 2019 (ki je že izkazovalo rahlo stagnacijo v primerjavi z 2018) je bilo v občini Kamnik realiziranih:

► **100.562 prenočitev**

► **41.369 prihodov**

► **PDB 2019 = 2,43**

Struktura domači-tuji gostje:

► Tuji gostje so ustvarili 74,3 % prenočitev (in 68,9 % prihodov), PDB 2,62 dni

► Domači gostje so ustvarili 25,7 % prenočitev (in 31,1 % prihodov), PDB 2,0 dni

Kamnik je bil v letu 2019 po številu prenočitev na 30. mestu v Sloveniji (v kategoriji nad 2 mio prenočitev je bila Ljubljana, nad 1 mio Piran in Bled, tik pred njim pa npr. Sežana in Dobrna).

Prenočitve in prihodi 2022

in PDB

V koronskem letu 2020 so prenočitve padle za 32,3 % na 68.066, leta 2021 pa je bilo nato realiziranih 20 % manj prenočitev kot leta 2019 (oziroma praktično identično število prenočitev kot v letu 2017 – vendar pa je bila takrat PDB višja in sicer 2,65). Stanje 2022 je:

► **89.526 prenočitev**

► **36.796 prihodov**

PDB 2022 = 2,43

Struktura domači-tuji gostje je v 2022 v primerjavi z 2019 še vedno porušena oziroma »obrnjena na glavo«:

► Tuji gostje so ustvarili 61,8 % prenočitev (in 53,9 % prihodov), PDB 2,79 (raste)

► Domači gostje so ustvarili 38,2 % prenočitev (in 46,1 % prihodov), PDB 2,02 (pada)

Sezonskost (2019 in 2022)

Kamnik izkazuje veliko sezonskost (a še vedno nižjo od npr. Julijskih Alp) – se je v letu 2022 le-ta še nadalje povečala:

► V treh poletnih mesecih (junij, julij, avgust) je bilo leta 2022 opravljenih **52,1 % prenočitev (v 2022 53,92 %)**

► Jeseni 2019 (september, oktober, november) 15,8 % **(v 2022 14,74 %)**

► Pozimi 2019 (december, januar, februar) 15,3 % **(v 2022 12,04 %)**

► Pomladi 2019 (marec, april, maj) pa 16,8 % **(v 2022 19,29 %)**

Točke obiska

Kamnik ima nekaj močnih **točk obiska, ki delujejo tudi za dnevne obiskovalce**. Med njimi izstopajo:

► **Arboretum Volčji potok** (204.221 obiskovalcev leta 2019, 308.559 v letu 2021 in 305.197 v letu 2022)

► **Velika planina – nihalka** (72.208 prepeljanih potnikov leta 2019, 58.362 leta 2021 in 74.054 leta 2022); po oceni je še vsaj 1-krat toliko obiskovalcev, ki pridejo na

Veliko planino peš, preko različnih dostopov, a natančnih števil ni. Na voljo je podatek o 17.000 avtomobilih na plačljivih parkiriščih.

- ▶ Na TIC-u v Kamniku je bilo leta 2019 11.478 obiskovalcev, leta 2021 5.575, leta 2022 pa 8.025 (v letu 2016 pa za primerjavo 18.884)

Druge točke:

- ▶ Muzejska zbirka Zaprice: 10.817 obiskovalcev v letu 2021
- ▶ Rojstna hiša Rudolfa Maistra: 1.135 obiskovalcev v prvi polovici 2022, podatka za 2021 ni
- ▶ Galerija Miha Maleš: 510 obiskovalcev v prvi polovici 2022, podatka za 2021 ni
- ▶ Frančiškanska knjižnica, Sadnikarjev muzej in Budnarjeva hiša ne beležijo obiska, tudi podatka za Mali grad ni

Trgi (v letu 2019 in 2021)

Domači gostje so ustvarili 25,7 % prenočitev (in 31,1 % prihodov)

Prvih 10 tujih trgov predstavlja skupaj 55.048 prenočitev oziroma okvirno tri četrtine (73,7 %) vseh tujih prenočitev. To so:

1. Italija
2. Izrael
3. Nemčija
4. Češka
5. Nizozemska

Sledijo: Hrvaška, Francija, Belgija, Madžarska in Avstrija

Od tega prvih 5 trgov realizira dve tretjini prenočitev. Ostali tuji trgi so leta 2019 ustvarili skupaj okvirno 20.000 prenočitev in so zelo razpršeni. Nad 2.000 prenočitev je ustvarila še Kitajska, nad 1.000 pa Poljska, Španija, Združeno kraljestvo in ZDA.

Zaporedje tujih trgov v letu 2021 je bilo:

1. Nemčija
2. Češka
3. Francija
4. Nizozemska
5. Hrvaška

Sledijo: Belgija, Madžarska, Italija, Poljska in Avstrija

Pogled nazaj (2015–2019)

za preteklo strateško obdobje

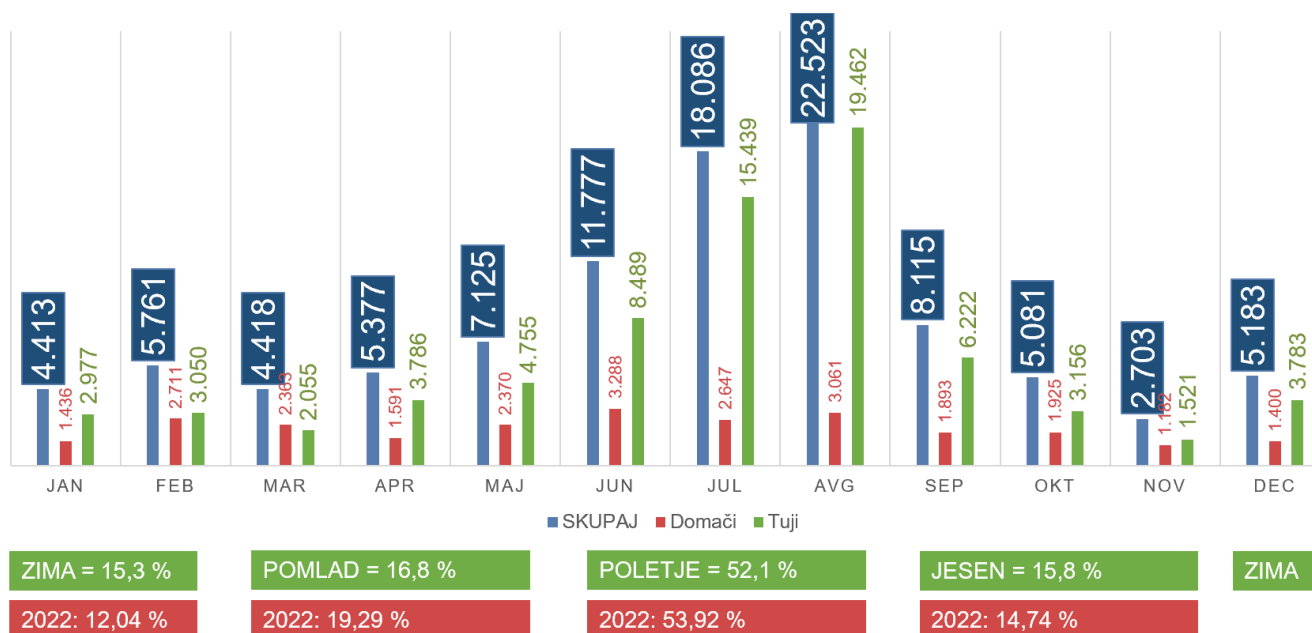
Prenočitve:

- ▶ Indeks nočitev 2015/2008 je bil 101,70 – kar pomeni, da je bilo število prenočitev v letu 2015 skoraj enako kot leta 2008 (z vmesnimi nihanji) – in to pri 30,7 % več ležiščih.
- ▶ PDB v 2015 je bila 2,64 dni

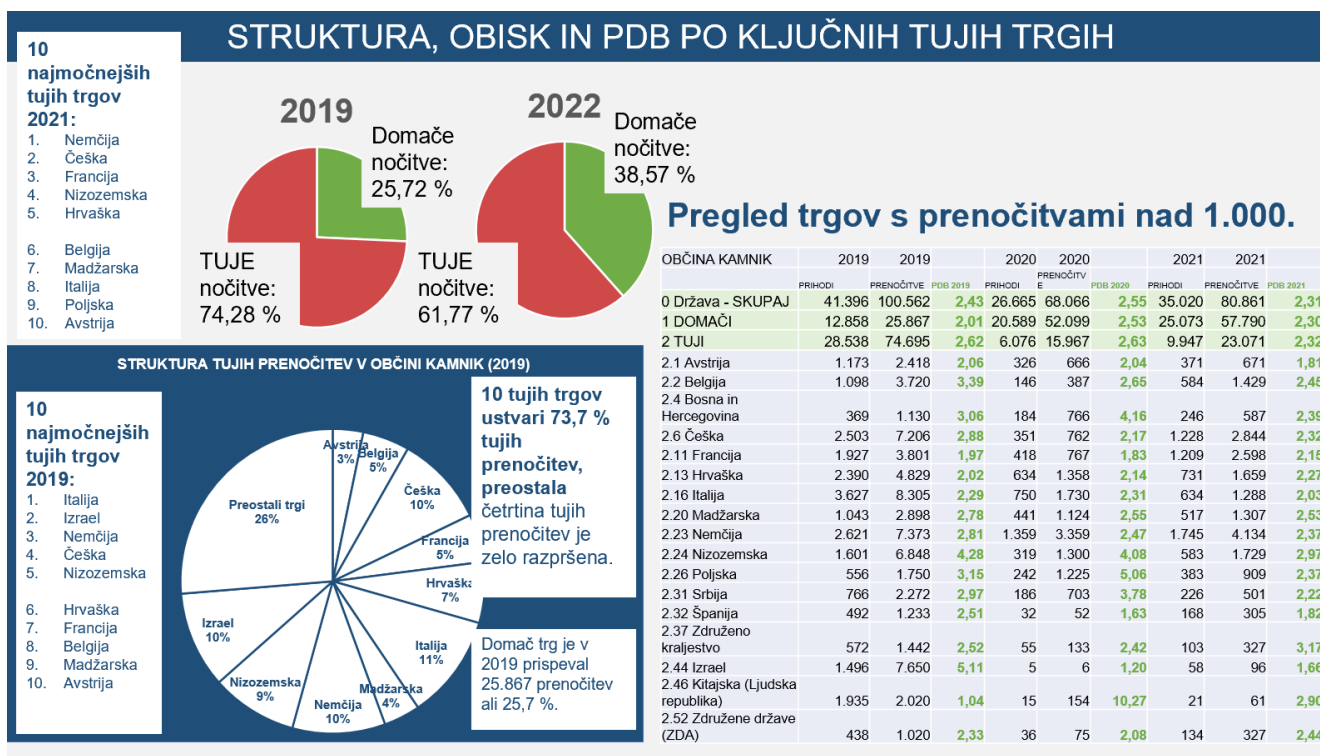
Graf 1: Prikaz gibanja števila prenočitev in prihodov v obdobju 2008 do 2019 (SURs)



Graf 2: Prikaz gibanja števila prenočitev po mesecih in deleži po 4 letnih časih (podatki za leto 2019, SURS)



Graf 3: Struktura prenočitev po trgih (2019, 2020, 2021, SURS)



Nastanitvene zmogljivosti v občini Kamnik

Kamnik ima v letu 2021 po podatkih SURS 1.893 vseh ležišč (oziroma 1.821 stalnih; podatka za 2022 po SURS še ni), struktura pa je neugodna – močno prevladuje struktura planinskih koč, apartmajev in kampov/glampingov (trenutno ni delujočega hotela, kar je pomembno za sezonalizacijo).

Ležišča 2019 in 2021 (SURS)

Kamnik ima v letu 2021 po podatkih SURS **1.893 vseh ležišč** (oziroma 1.821 stalnih), kar je 23 % več kot leta 2015. Vpogled v AJPEŠ RNO bazo v sredini septembra 2022 pokaže, da je v občini 124 vpisanih obratov, od tega je 9 izbrisanih in v tem času 15 neaktivnih. V strukturi ležišč je/so:

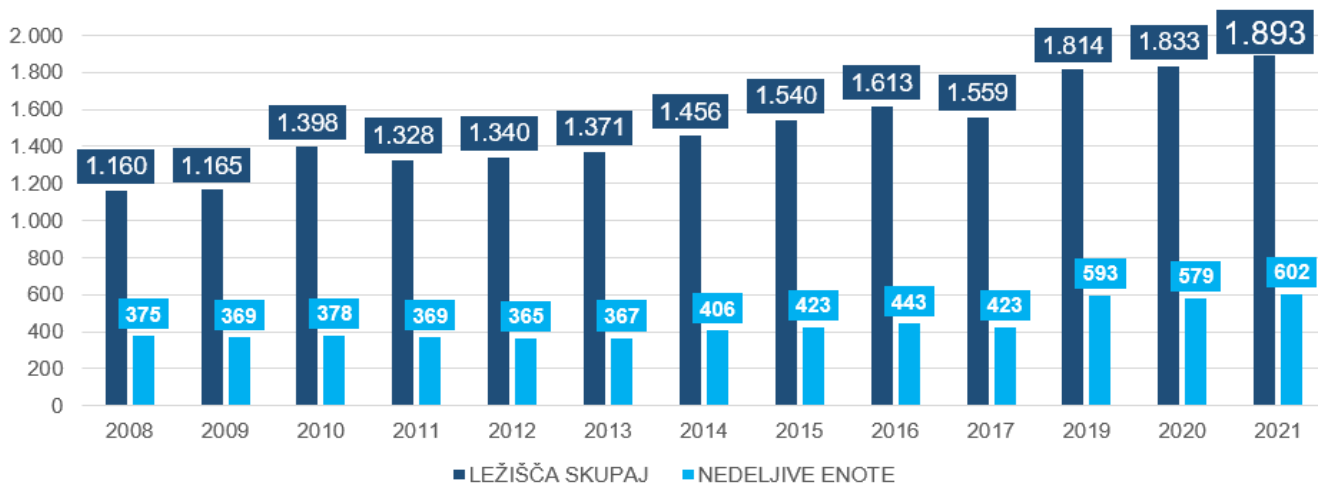
- ▶ **Zgolj en ponudnik registriran kot hotel** (Malograjski dvor, ki pa trenutno ne obratuje kot hotel), kategorija 3*
- ▶ **1 apartmajsko naselje (Terme Snovik) 4*, ki je največji nastanitveni ponudnik**, 375 ležišč; z zaokroženo gostinsko in termalno-zdravstveno ponudbo in uveljavljeno znamko Terme Snovik – ekosvet termalnih užitkov
- ▶ 4 glampingi oziroma opredelitev 'Druge oblike bivanja na prostem' (Slovenia Eco resort, Resort z 126 ležišči, Naravni zdravilni gaj Tunjice, U KONC in Lepa Lopa)
- ▶ 3 kampi (Alpe, Resnik, Ob robu gozda)
- ▶ 2 penziona (oba 3*)
- ▶ 3 gostišča (1 z 3* in 2 s 3*)
- ▶ 21 apartmajskih ponudnikov (samo 2 apartmaja sta v kategoriji 4*)
- ▶ 18 ponudnikov prenočišč (ki nimajo kategorije)
- ▶ 1 kamping hostel
- ▶ 23 ponudnikov sob, počitniških hiš ali počitniških stanovanj (noben v kategoriji 4*, 8 v kategoriji 3*, ostalo nižje)
- ▶ 9 ponudnikov planinskih koč ali domov
- ▶ 3 ponudniki v kategoriji počitniški dom
- ▶ 7 ponudnikov drugih nastanitvenih obratov
- ▶ 1 ponudnik začasnih nastanitvenih obratov (Cirius Kamnik)
- ▶ 2 turistični kmetiji z nastanitvijo (Apartmaji Koncilija in Apartmaji Hribar na domačiji pr' Ostantk)
- ▶ *V ležišča je vključen tudi Samski dom Kamnik (62 ležišč)*

Pogled nazaj (2015–2019)

za preteklo
strateško obdobje

- ▶ V letu 2015 (zadnji razpoložljivi podatki, ko se je delala pretekla strategija) je bilo v občini Kamnik **1.540 vseh ležišč** (kategorija skupaj, ne zgolj stalna ležišča); oziroma 1.496 stalnih ležišč. Število (vseh – kategorija skupaj) ležišč pa se je predtem v obdobju 2008 do 2015 povečalo za 32,7 odstotkov.

Graf 4: Prikaz gibanja števila nastanitvenih zmogljivosti (ležišč - kategorija vsa ležišča – SKUPAJ in nedeljive enote) v občini Kamnik od leta 2008 do 2021, vir SURS



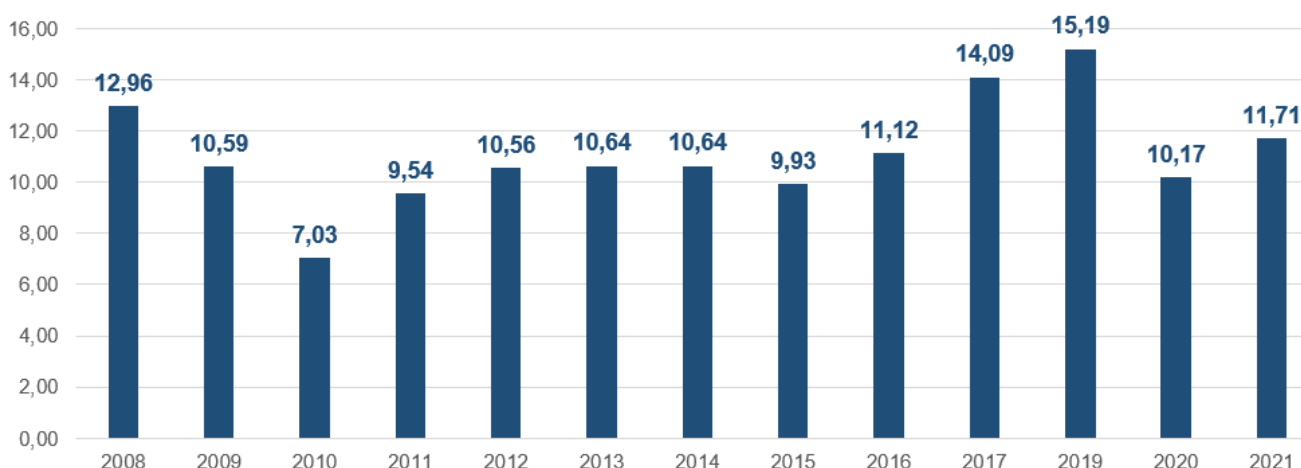
Opomba: Podatka za 2018 ni na voljo, prav tako še ni na voljo za 2022; po stari metodologiji je SURS vodil strukturo nastanitvenih zmogljivosti po občinah po sklopih (1) hoteli in podobni nastanitveni objekti (hoteli, moteli, penzioni, gostišča in prenočišča, (2) kampi ter (3) drugi nastanitveni obrati (apartmajska naselja, turistične kmetije z nastanitvijo, mladinski hoteli, zasebne sobe, apartmaji in hiše, planinski domovi in kočice, počitniški domovi, drugi nastanitveni obrati, začasne nastanitvene zmogljivosti in marine), z letom 2019 pa zgolj kategorije vsa ležišča (SKUPAJ), število stalnih ležišč in nedeljive enote.

Zasedenost nastanitvenih zmogljivosti

Zasedenost

- ▶ Zasedenost ležišč (če vzamemo vsa ležišča, ne samo stalna; torej tudi kampe, pa tudi kapacitete, ki niso namenjene turizmu²) je nizka in v letu 2021 znaša 11,71 %, kar pomeni, da je od 365 v povprečju v Kamniku zasedenih zgolj 43 dni v letu.
- ▶ Podatek ni povsem indikativni oziroma verodostojen, saj zaradi velikega števila počitniških hiš in apartmajev ob odsotnosti podatka o zasedenosti enot (sobe oziroma enote) ni mogoče izračunati zasedenosti enot. Kljub temu ostaja dejstvo, da je povečanje zasedenosti eden temeljnih ciljev prihodnjega obdobja.

Graf 6: Prikaz zasedenosti vseh ležišč v občini Kamnik



Intenzivnost in gostota turizma

Intenzivnost, gostota turizma

- ▶ Število prihodov na prebivalca je 1,41 (povprečje Slovenije 3,03) in 0,97 tujih prihodov na prebivalca (povprečje Slovenije 2,29). *Primerjave za vse destinacije v Sloveniji so v tabeli v nadaljevanju.*

Delež občine Kamnik v regiji Osrednja Slovenija

Delež občine Kamnik v Osrednjeslovenski regiji (podatki 2019)

Realizacija Kamnika v regiji je naslednja:

- ▶ Kamnik v regiji (če izvajamo Ljubljano) vodi po številu ležišč: s 1.813 je bil na prvem mestu, sledila je občina Medvode (zaradi kampa 513), občina Domžale (422) in Vrhnika (395).
- ▶ V strukturi vseh 25.727 ležišč v regiji (z MOL) je imel Kamnik 7-odstotni delež, brez Ljubljane pa je predstavljal 40 % ležišč.
- ▶ V strukturi vseh prenočitev v regiji (2.528.000 – z MOL) je imel Kamnik 4-odstotni delež, v strukturi brez Ljubljane pa je ustvaril tretjino (100 od 300.000 prenočitev)
- ▶ PDB regije je bila 2,00, v Kamniku pa 2,43.

² Samski dom Kamnik in trenutna struktura v Malograjskem dvoru.

Realizacija v Kamniško-Savinjskih Alpah

Kamniško-Savinjske Alpe (KSA)

(podatki 2019)

Občine Cerklje na Gorenjskem, Kamnik, Jezersko, Luče, Preddvor, Solčava

Realizacija Kamniško-Savinjskih Alp (KSA), delež Kamnika in primerjava z Julijskimi Alpami (JA):

- ▶ KSA je imela 288.815 prenočitev in 127.160 prihodov (JA je s 4.054.729 prenočitvami v celotni strukturi slovenskega turizma predstavljala 25,7 % vseh prenočitev).
- ▶ 5.674 ležišč (v JA 44.353 ležišč).
- ▶ Na območju KSA v obsegu 713 km² je živel 44.118 prebivalcev (na območju JA pa 95.813 prebivalcev, v obsegu 2.072 km²).

Tabela 1: Primerjava temeljnih kazalnikov med Julijskimi Alpami, Kamniško-Savinjskimi Alpami in izbranimi destinacijami

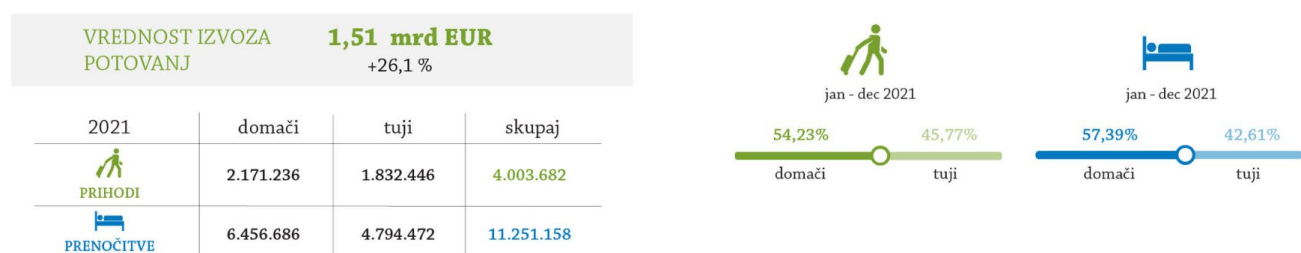
	SURS, 2020	SURS, 2020	2019	2019	2019	2021	Število ležišč/ prebivalca	Število prihodov/ prebivalca	GOSTOTA	INTENZIVNOST
	PREBIVALCI	VELIKOST	PRIHODI	PRENOČITVE	VSA LEŽIŠČA	VSA LEŽIŠČA				
SLOVENIJA	2.100.126	20.271	6.229.573	15.775.331	187.827	182.136	0,09	2,97	2,13	2,06
Bled	7.983	72	509.247	1.132.574	10.671	9.392	1,18	63,79	43,10	38,87
Bohinj	5.360	334	271.692	724.094	9.895	9.897	1,85	50,69	5,94	37,01
Bovec	3.193	367	188.514	486.798	8.149	7.490	2,35	59,04	3,63	41,77
Brdra	5.613	72	27.468	44.845	712	909	0,16	4,89	1,71	2,19
Gorje	2.759	11	15.612	45.993	881	833	0,30	5,66	11,46	4,57
Jesenice	21.519	76	20.591	39.123	881	833	0,04	0,96	1,41	0,50
Kanal	5.295	147	3.520	8.197	1.214	658	0,12	0,66	0,15	0,42
Kobarid	4.045	193	79.915	202.297	236	247	0,06	19,76	2,87	13,70
Kranjska Gora	5.590	256	325.955	870.949	9.638	9.732	1,74	58,31	9,32	42,69
Radovljica	19.034	119	141.012	317.586	4.029	4.965	0,26	7,41	7,31	4,57
Tolmin	10.997	382	61.809	161.160	7.106	10.357	0,94	5,62	1,16	4,02
Žirovnica	4.425	43	9.567	21.113	409	385	0,09	2,16	1,35	1,31
JULIJSKE ALPE	95.813	2.072	1.654.902	4.054.729	53.821	55.698	0,58	17,27	5,36	11,59
Cerklje na Gorenjskem	7.796	78	44.249	93.361	1.289	2	0,17	5,68	3,28	3,28
Preddvor	3.776	87	10.532	20.156	386	404	0,11	2,79	0,63	1,46
Jezersko	645	69	8.060	21.515	673	687	1,07	12,50	0,85	9,14
Solčava	524	103	14.891	32.567	893	705	1,35	28,42	0,87	17,03
Luče	1.444	110	8.132	20.654	619	605	0,42	5,63	0,51	3,92
Kamnik	29.933	266	41.396	100.562	1.814	1.893	0,06	1,38	1,04	0,92
Kamniško-Savinjske Alpe	44.118	713	127.260	288.815	5.674	4.294	0,10	2,88	1,11	1,79
Kranj	57.133	151	70.938	121.367	1.394	1.134	0,02	1,24	2,20	0,58
Škofja Loka	23.336	146	10.813	28.064	667	582	0,02	0,46	0,53	0,33
Trzin	15.003	155	8.263	20.721	667	582	0,04	0,55	0,37	0,38
Cerkno	4.588	132	16.197	49.919	686	693	0,15	3,53	1,04	2,98
Ljubljana	294.054	275	1.127.904	2.227.669	20.945	16.376	0,06	3,84	22,19	2,08

Zanimiv vpogled v celotno strukturo in obseg realizacije slovenskih destinacij (po vodilnih destinacijah, po makro destinacijah, za leto 2019) predstavlja naslednji tabelarični pregled.

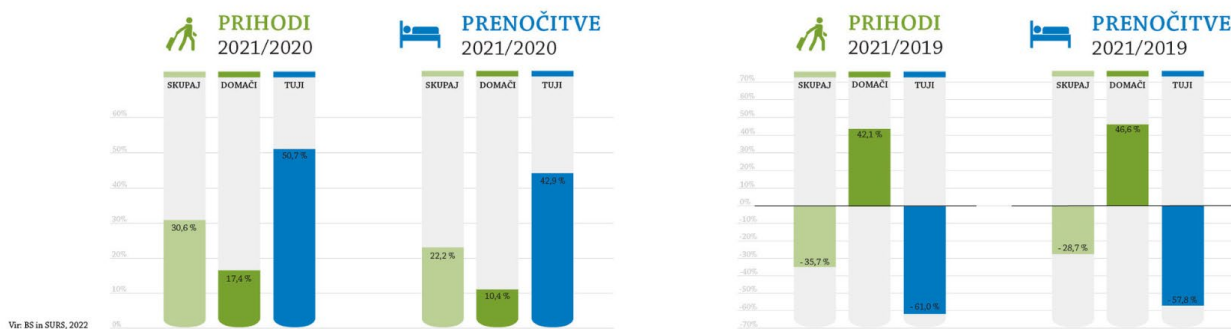
Tabela 2: Pregled ključnih kvantitativnih turističnih kazalnikov po vodilnih destinacijah, za vse 4 makro destinacije, v letu 2019

Termalna Panonska Slovenija													
2019	Prihodki turistov - skupaj	Prihodki turistov - tuji	Delež tujih prihodov	Prihodki domačih turistov - skupaj	Delež domačih prihodov	Prenočitve turistov - skupaj	Prenočitve turistov - tuji	Delež tujih prenočitev	Prenočitve domačih turistov - skupaj	Delež domačih prenočitev	Delež VD v MD (po vseh prenočitvah)	PDB - skupaj	PDB - tujih
Celje	34.162	25.329	74,14%	8.833	25,86%	74.101	58.794	79,34%	15.307	20,66%	2,04%	2,17	2,32
Dobrna	25.460	9.170	36,02%	16.290	63,98%	103.518	33.446	32,31%	70.072	67,69%	2,84%	4,07	3,65
Laško	83.661	51.152	61,14%	32.509	38,86%	235.187	146.350	62,23%	88.837	37,77%	6,46%	2,81	2,86
Podčetrtek	130.340	52.364	40,17%	77.976	59,83%	405.780	157.313	38,77%	248.467	61,23%	11,15%	3,11	3,00
Dolenjska	111.855	71.571	63,99%	40.284	36,01%	356.412	159.377	44,72%	197.035	55,28%	9,79%	3,15	2,23
Pomurje	345.078	146.664	42,50%	198.414	57,50%	1.073.090	486.679	45,35%	586.411	54,65%	29,49%	3,11	3,32
Čatež - Posavje	214.338	119.083	55,56%	95.255	44,44%	713.276	412.794	57,87%	300.482	42,13%	19,60%	3,33	3,47
Velenje - Topolnica	46.664	18.573	39,80%	28.091	60,20%	143.801	57.680	40,11%	86.121	59,89%	3,95%	3,08	3,11
Plju	66.970	44.285	66,13%	22.685	33,87%	156.668	88.420	56,44%	68.248	43,56%	4,31%	2,34	2,00
Rogaška Slatina	58.206	41.055	70,53%	17.153	29,47%	288.835	247.189	85,62%	41.646	14,38%	8,21%	5,13	6,02
Ostale občine	41.432	36.011	84,50%	5.421	15,50%	78.314	65.791	85,29%	11.523	14,71%	2,10%	1,89	1,91
SKUPAJ	1.158.168	614.257	53,04%	543.911	46,96%	3.638.982	1.914.833	52,62%	1.724.149	47,38%	100%	3,14	3,12
POMEN MD v celotni strukturi prihodov in prenočitev, promocijske takse	18,73%	13,16%		35,88%		23,20%	16,94%		39,37%				
Alpska Slovenija													
2019	Prihodki turistov - skupaj	Prihodki turistov - tuji	Delež tujih prihodov	Prihodki domačih turistov - skupaj	Delež domačih prihodov	Prenočitve turistov - skupaj	Prenočitve turistov - tuji	Delež tujih prenočitev	Prenočitve domačih turistov - skupaj	Delež domačih prenočitev	Delež VD v MD (po vseh prenočitvah)	PDB - skupaj	PDB - tujih
Bled	509.247	484.306	95,10%	24.941	4,90%	1.132.574	1.080.600	95,41%	51.974	4,59%	20,63%	2,22	2,23
Bohinj	271.692	205.952	75,80%	65.740	24,20%	724.094	554.385	76,56%	169.709	23,44%	13,19%	2,67	2,69
Dolina Soče	330.238	275.126	83,31%	55.112	16,69%	820.255	720.090	87,89%	100.165	12,11%	15,49%	2,57	2,62
Koroška	43.008	17.213	40,02%	25.795	59,98%	123.520	51.455	41,66%	71.065	58,34%	2,25%	2,87	2,99
Maribor - Pohorje	298.593	228.054	76,38%	70.539	23,62%	616.013	477.148	77,46%	138.865	22,54%	11,22%	2,15	2,11
Kranj	70.838	66.010	93,05%	4.828	6,95%	121.367	113.783	93,75%	7.584	6,25%	2,21%	1,71	1,72
Kranjska Gora	325.955	230.593	70,74%	95.362	29,26%	870.949	611.427	70,20%	259.522	29,80%	15,87%	2,67	2,65
Radovljica	141.012	133.290	94,52%	7.722	5,48%	317.586	302.581	95,28%	15.005	4,72%	5,79%	2,25	2,27
Rogla - Pohorje	83.254	32.244	38,73%	51.010	61,27%	287.856	112.808	39,19%	175.048	60,81%	5,24%	3,46	3,50
Zgornja Savinjska dolina	56.844	31.819	55,98%	25.025	44,02%	167.978	114.901	68,40%	53.077	31,60%	3,06%	2,95	3,61
Cerkno	16.197	7.643	47,19%	8.554	52,81%	49.919	24.056	48,19%	25.863	51,81%	0,91%	3,08	3,15
Ostale občine	97.597	79.521	81,48%	18.076	18,52%	227.197	187.347	82,46%	39.850	17,54%	4,14%	2,33	2,36
SKUPAJ	2.232.575	1.789.771	80,17%	442.804	19,83%	5.469.308	4.350.581	79,26%	1.138.727	20,74%	100%	2,46	2,43
POMEN MD v celotni strukturi prihodov in prenočitev, promocijske takse	36,10%	38,33%		29,21%		34,99%	38,48%		26,00%				
Mediterranska & Kraška Slovenija													
2019	Prihodki turistov - skupaj	Prihodki turistov - tuji	Delež tujih prihodov	Prihodki domačih turistov - skupaj	Delež domačih prihodov	Prenočitve turistov - skupaj	Prenočitve turistov - tuji	Delež tujih prenočitev	Prenočitve domačih turistov - skupaj	Delež domačih prenočitev	Delež VD v MD (po vseh prenočitvah)	PDB - skupaj	PDB - tujih
Piran/Pirano	620.495	428.535	69,06%	191.960	30,94%	1.874.462	1.290.660	68,85%	583.802	31,15%	50,61%	3,02	3,01
Izola/Isola	148.173	76.867	51,88%	71.306	48,12%	529.069	235.226	44,46%	293.843	55,54%	14,28%	3,57	3,06
Ankaran/Ancarano	83.335	36.059	43,27%	47.277	56,73%	318.914	128.129	40,18%	190.785	59,82%	8,61%	3,83	3,55
Koper/Capodistria	103.786	70.397	67,93%	33.389	32,07%	293.622	209.785	71,45%	83.837	28,55%	7,93%	2,83	2,96
Kras	118.372	106.672	90,12%	11.700	9,88%	177.952	158.403	89,01%	19.549	10,99%	4,80%	1,50	1,48
Nova Gorica	102.981	92.800	90,11%	10.181	9,89%	193.824	177.355	91,50%	16.469	8,50%	5,23%	1,88	1,91
Vipavska dolina	27.156	21.575	79,45%	5.581	20,55%	50.630	43.432	79,50%	11.198	20,50%	1,47%	2,01	2,01
Zeleni kras	142.961	132.236	92,50%	10.725	7,50%	216.688	194.004	89,53%	22.684	10,47%	5,85%	1,52	1,47
Brd	27.468	18.167	66,10%	9.301	33,90%	44.845	31.822	70,96%	13.023	29,04%	1,21%	1,63	1,75
SKUPAJ	1.374.727	983.837	71,57%	390.890	28,43%	3.704.066	2.468.816	66,65%	1.235.190	33,35%	100%	2,69	2,51
POMEN MD v celotni strukturi prihodov in prenočitev, promocijske takse	22,23%	21,07%		25,78%		23,61%	21,84%		28,20%				
Ljubljana & Osrednja Slovenija													
2019	Prihodki turistov - skupaj	Prihodki turistov - tuji	Delež tujih prihodov	Prihodki domačih turistov - skupaj	Delež domačih prihodov	Prenočitve turistov - skupaj	Prenočitve turistov - tuji	Delež tujih prenočitev	Prenočitve domačih turistov - skupaj	Delež domačih prenočitev	Delež VD v MD (po vseh prenočitvah)	PDB - skupaj	PDB - tujih
Bela krajina	39.646	14.409	36,34%	25.237	63,66%	94.492	29.330	31,04%	65.162	68,96%	3,31%	2,38	2,04
Cerkije na Gorenjskem	44.249	36.410	82,28%	7.839	17,72%	93.361	76.798	82,26%	16.563	17,74%	3,27%	2,11	2,11
Idrija	9.962	6.280	63,04%	3.682	36,96%	22.148	12.992	58,66%	9.156	41,34%	0,78%	2,22	2,07
Kamnik	41.396	28.538	68,94%	12.858	31,06%	100.562	74.695	74,28%	25.867	25,72%	3,52%	2,43	2,62
Kočevsko	15.777	4.713	29,87%	11.064	70,13%	36.795	9.579	26,03%	27.216	73,97%	1,29%	2,33	2,03
Ljubljana z okolico	1.239.409	1.168.256	94,26%	71.154	5,74%	2.429.078	2.306.197	94,94%	122.881	5,06%	85,11%	1,96	1,97
Škofja Loka	23.852	18.801	78,49%	5.051	21,51%	63.557	52.210	82,15%	11.347	17,85%	2,23%	2,65	2,78
Ostale občine	5.256	3.744	71,23%	1.512	28,77%	13.964	10.482	75,06%	3.482	24,94%	0,49%	2,66	2,80
SKUPAJ	1.419.647	1.281.150	90,24%	138.497	9,76%	2.853.957	2.572.283	90,13%	281.674	9,87%	100%	2,01	2,03
POMEN MD v celotni strukturi prihodov in prenočitev, promocijske takse	22,95%	27,44%		9,14%		18,19%	22,75%		6,43%				
SKUPAJ	6.185.117	4.669.015	75,49%	1.516.102	24,51%	15.686.253	11.306.513	72,08%	4.379.740	27,92%	100%	2,54	2,42

Slika 7: Realizacija na ravni slovenskega turizma v letu 2021



Primerjava s stanjem pred epidemijo



Finančni kazalniki uspešnosti v panogi GOSTINSTVO I v občini Kamnik

PODJETJA

v
panogi I
GOSTINSTVO

V celotni panogi I GOSTINSTVO je v letu 2021 aktivnih skupaj **100 podjetij in samostojnih podjetnikov**, ki imajo sedež registriran v občini Kamnik:

- ▶ **Zgolj 15** jih je registriranih pod dejavnost SKD I 55 – Gostinske nastanitvene dej. (I 55);
- ▶ **85** jih je registriranih pod dejavnost SKD I 56 - Dej. strežbe jedi in pijač (I 56), kjer prevladuje oblika gospodarske družbe samostojni podjetnik – s.p. (50 registriranih subjektov).

PRIHODKI

v
panogi I
GOSTINSTVO

Celotna dejavnost Gostinstva je v letu 2019 ustvarila **16,1 mio € čistih prihodkov iz prodaje**, v letu 2021 pa **14,3 mio €**, kar je primerljivo z ustvarjenimi rezultati leta 2018 (**14,2 mio €**).

Dejavnost SKD I 55 – Gostinske nastanitvene dejavnosti predstavlja 35 % realizacije prihodkov, dejavnost SKD I 56 – Dej. strežbe jedi in pijač pa **65 %**.

Prihodki so se v letu 2019 glede na leto 2015 povečali za 41 %. V letu 2020 so glede na leto 2019 upadli za 29 % in so bili malo nad ravnijo leta 2015. V letu 2021 se je trend obrnil navzgor in presegel rezultate leta 2018, predvsem na račun dobre rasti prihodkov iz prodaje gostinsko nastanitvene dejavnosti I 55. Ti so se glede na predhodno leto 2020 povečali za 58 %, prihodki dejavnosti strežbe jedi in pijač so se glede na leto 2020 povečale za 11 %. Skupni prihodki dejavnosti I 55 so se leta 2021 glede na leto 2020 povečali za 24 %.

ZAPOSLENI

v panogi I
GOSTINSTVO

Dejavnost Gostinstva je v letu 2019 zaposlovala **209 zaposlenih**, v letu 2021 je zaposlovala **211 zaposlenih**.

DODANA

VREDNOST v
celotni panogi I
GOSTINSTVO

Dodana vrednost na zaposlenega v celotni panogi I GOSTINSTVO je znašala v letu 2019 **26.666 EUR**, v letu 2020 22.217 EUR in v letu **2021 pa se je povečala na 31.147 EUR** (indeks 2021/2019 je 117).

Dodana vrednost v dejavnosti SKD I 55 – Gostinske nastanitvene dej. (I 55) pa je bila v letu 2019 35.444, v letu 2020 skoraj enaka (35.676), **v letu 2021 pa se je povečala na 49.244 EUR**. Za primerjavo, na ravni Slovenije je bila le-ta v letu 2019 36.326, ciljni kazalnik za leto 2028 pa je 59.618 EUR.

Graf 7: Prikaz gibanja čistih prihodkov od prodaje od leta 2015 do 2021

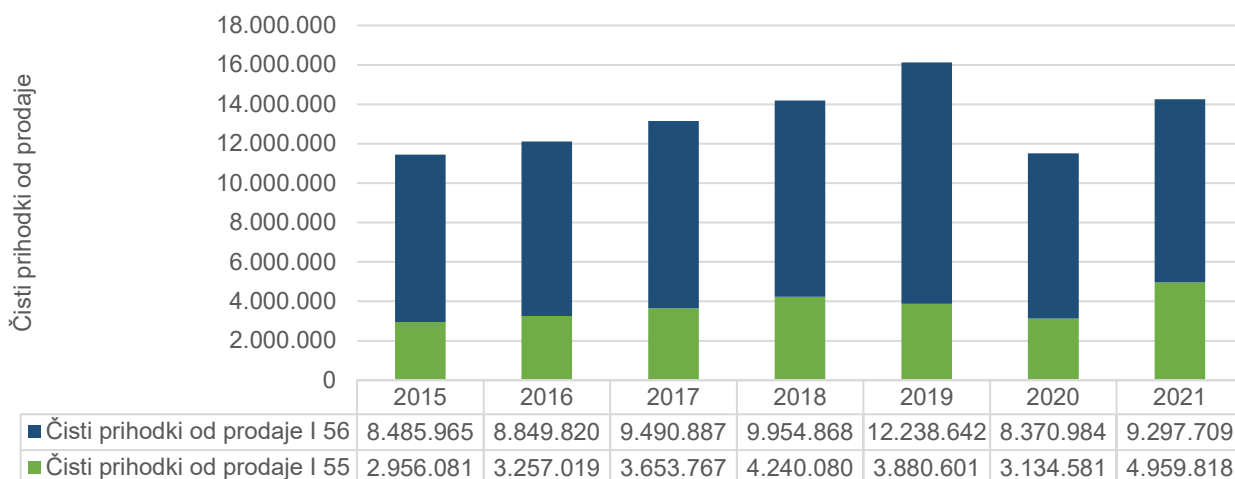


Tabela 3: Pregled dodane vrednosti na zaposlenega v panogi Gosinstvo I (ter ločeno za I 55 in I 56) v občini Kamnik v obdobju 2015 do 2021, v EUR

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Dodana vrednost ali izguba na substanci na zaposlenega I 55	33.754	35.126	36.821	47.315	35.444	35.576	49.244
Dodana vrednost ali izguba na substanci na zaposlenega I 56	20.749	20.480	20.202	21.006	24.513	18.902	24.993
Dodana vrednost li izguba na substanci na zaposlenega I GOSTINSTVO	23.921	23.942	24.000	26.834	26.666	22.217	31.147

1.3 Analiza ponudbe, trženja in organiziranosti

Uvodni pogled v ponudbo Kamnika

Trenutno se komunicira kot destinacija s posameznimi točkami obiska – ki pa so v veliki meri vezani na »MUST SEE« (videti – ogled, izlet) in ne »MUST EXPERIENCE« (doživljanje – večdnevno bivanje): v komunikaciji so izpostavljeni predvsem Velika planina, srednjeveško mestno jedro Kamnik, Terme Snovik – ekosvet termalnih užitkov, Arboretum Volčji potok, Slovenia Eco resort in Zdravilni gaj Tunjice. Koncept ustrezno podpira posamezne ponudnike, ki imajo že uveljavljene blagovne znamke (celo bolj kot destinacija Kamnik kot celota), ne gradi pa v zadostni meri temeljne pozicije destinacije – kot zelene in celoletne, z well-being in outdoor ponudbo.

Kamnik kot turistična destinacija obsega:

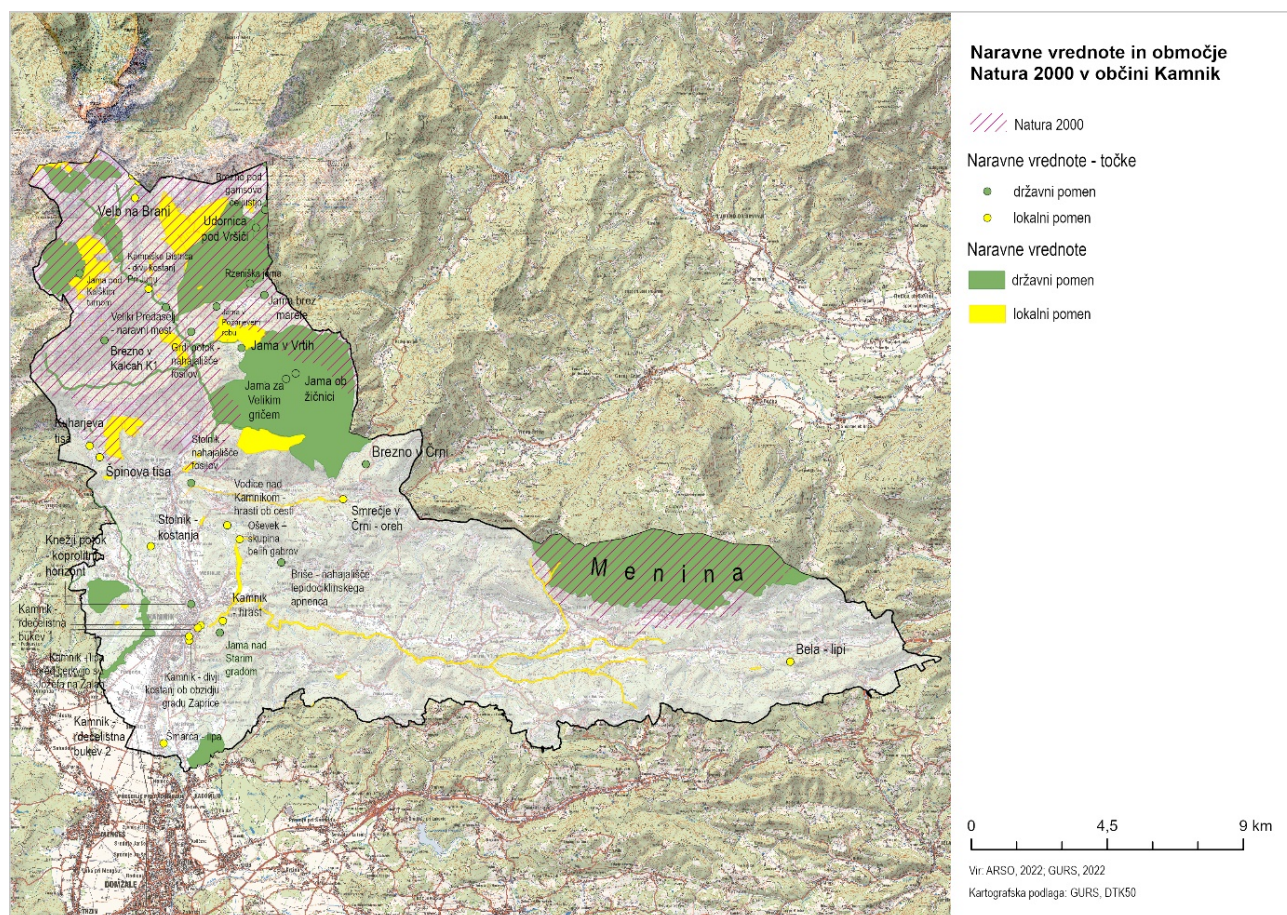
- ▶ **Srednjeveško mestce Kamnik** (ki nudi odkrivanje starega mestnega jedra z bogato arhitekturno in sakralno dediščino). Potencial v mestu predstavljajo oblačilna dediščina (ki se neguje skozi prireditve Dnevi narodnih noš in oblačilne dediščine) in industrijska dediščina (ki je prezentirana v Medobčinskem muzeju Kamnik, a kljub zanimivosti ostaja precej turistično ne-valorizirana);
- ▶ **Slikovito alpsko zaledje Kamnika**, do katerega dostopamo preko Bistriške ravni in ki ga predstavljajo Kamniško-Savinjske Alpe (kot privlačna naravna veduta in kot prostor za aktivna doživetja). Kamnik je edini kraj v Sloveniji, po katerem so poimenovane Alpe! Po prepoznavnosti in obisku izstopa Velika planina, ki se v določenih sezonskih konicah že sooča s preobremenitvijo in potrebo po okrepljenem trajnostnem upravljanju;
- ▶ Zeleno **Tuhinjsko dolino** (z dostopom do Menine planine) z osrednjim nastanitvenim ponudnikom **Terme Snovik** in drugimi nastanitvenimi ponudniki, ki so se v zadnjih letih vzpostavili na tem območju (poleg trenutnih 375 ležišč v Termah Snovik je v dolini še okvirno 120 ležišč, skupaj trenutno 500; v skladu z investicijskim načrtom Term Snovik pa se bo njihova ponudba do leta 2026/2027 pomembno nadgradila s hotelom 4*S, 120 ležišč, z nadgradnjo bazenske in wellness, kongresne ponudbe in olimpijskim bazenom; in kampom za 80 oseb; slednji že v letu 2023);
- ▶ **Posamezne privlačne točke obiska – najbolj znane in turistično obiskane so naslednje:**
 - > Velika planina kot najvišje ležeča gorska kraška planota v Sloveniji ter prava zakladnica pastirske tradicije.
 - > Kamniška Bistrica, najbližji dostop do visokogorja.
 - > Menina planina, prostrana gozdnata kraška planota v vzhodnem delu Kamniško-Savinjskih Alp, ki ponuja lepe panoramske poglede na skalno verigo vrhov.
 - > Terme Snovik – ekosvet termalnih, najvišje ležeče v Sloveniji in Ljubljani najbližje terme.
 - > Arboretum Volčji Potok, največji park oblikovane narave v Sloveniji.
 - > Zdravilni gaj Tunjice, prvo in edino znanstveno priznano področje zdravilnih energij v Evropi.
 - > Golf Arboretum (18 lukenj; igrišče, ki zahteva dobro znanje in paleto raznovrstnih udarcev).
 - > Kulturna dediščina in muzeji, galerije – osrednje točke: Mali grad, Hiša keramike – Zakaj pa ne majolka, Budnarjeva muzejska hiša, Rojstna hiša Rudolfa Majstra, Sadnikarjev muzej, Galerija Miha Maleš, Muzej pritlikavega nosoroga v Motniku, Firštova miza, Cerkev Marijinega brezmadežnega spočetja, Frančiškanski samostan in knjižnica, Kapela Marije Snežne na Veliki planini, Cerkev sv. Ane v Tunjicah.

Primarna ponudba – naravne vrednote in kulturna dediščina

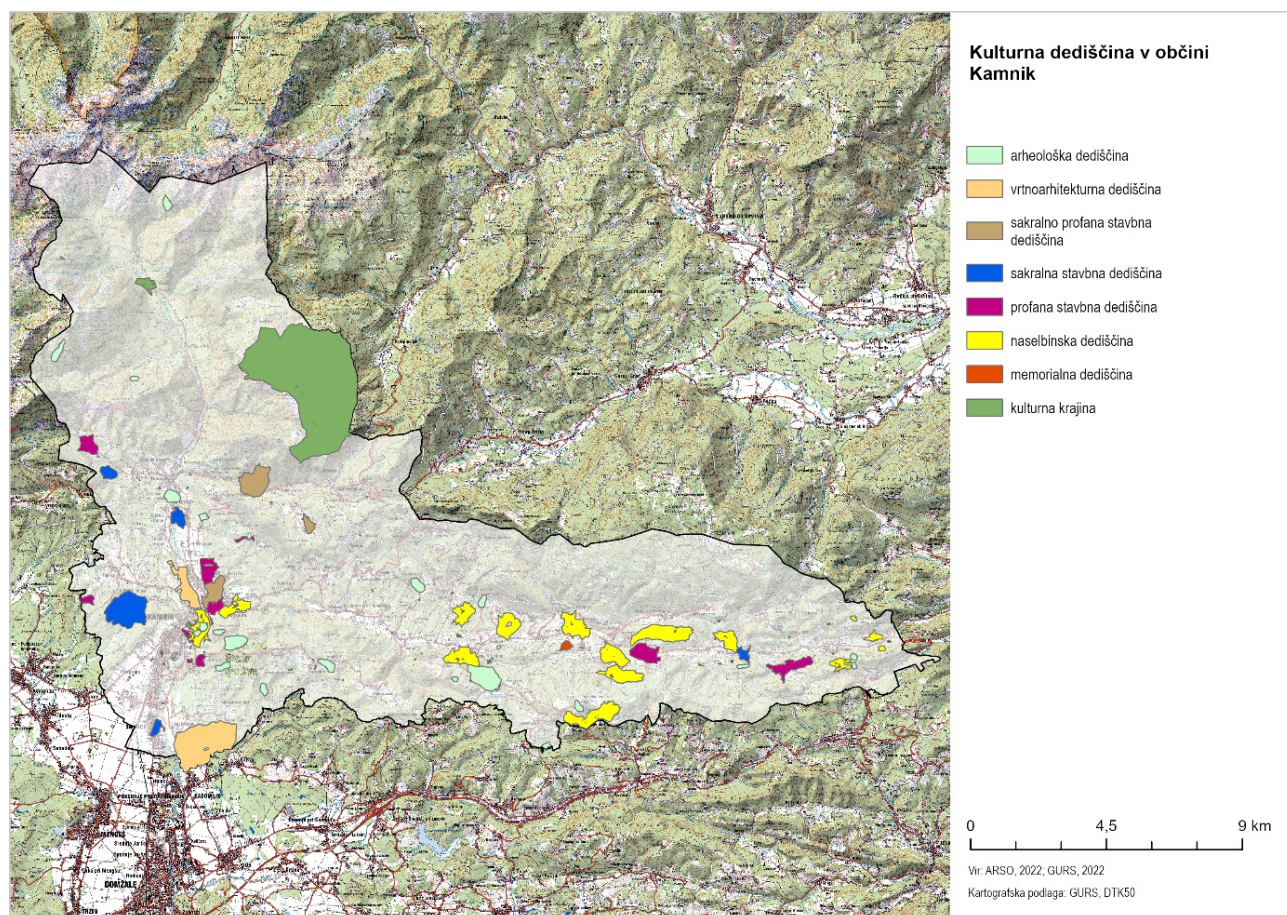
Kamnik odlikujejo izjemne naravne vrednote (Velika planina z ohranjeno pastirsko dediščino izstopa ne le v slovenskem, temveč evropskem merilu) in kulturna dediščina (zgodovinsko mesto, oblačila dediščina, Plečnik in industrijska dediščina).

V občini Kamnik (25.660 ha) so tri območja, ki spadajo pod območje Nature 2000. To so Grintavci z 31. 958 ha, Menina z 4. 177,5 ha, Kamniško-Savinjske Alpe z 14.568 ha in Stahovica – melišča z 7 ha. Vsa razen zadnje segajo tudi na področja drugih občin in zavzemajo skupno 50.710,5 ha (pri čemer se območja Grintovcev in Kamniško-Savinjskih Alp tudi prekrivaj). V občini Kamnik je kar 50 območij, ki imajo lokalni pomen in pokrivajo okoli 1525 ha, kar predstavlja 5,9 % površine občine, območij državnega pomena pa je 33 in prekrivajo okoli 5440 ha, kar predstavlja 21,2 % površine občine. Točkovnih naravnih vrednot lokalnega pomena je 15, državnih pa 17. Kljub velikosti občina Kamnik nima zavarovanih območij oziroma točk. Med vsemi območji naravnih vrednot v občini Kamnik je treba prav zaradi velikosti izpostaviti največji dve – zakraselo predalpsko planoto Menino planino ter gorsko kraško planoto Veliko planino, vsaka meri preko 1500 ha. V občini Kamnik je 5 območij kulturne krajine z 1504 ha, 149 memorialnih dediščin z 9,5 ha, 32 območij z naselbinsko dediščino (1281,8 ha), 328 profanih stavbnih dediščin (365,1 ha), 411 sakralnih stavbnih dediščin (1273,1 ha), 11 sakralno profanih stavbnih dediščin (144,8 ha), 11 območij vrtno-arhitekturne dediščine (513,58 ha) ter 120 območij arheološke dediščine z 1042,1 ha. Vsa kulturna dediščina obsega 6133,98 ha, kar znaša 2,3 površine občine.

Slika 87: Prikaz naravnih vrednot v občini Kamnik



Slika 9: Prikaz kulturne dediščine v občini Kamnik



Analiza drugih vidikov



Sekundarno ponudbo analiziramo v produktni strategiji (Poglavje 6.1) – kjer povzemamo trenutno stanje oziroma izzive za vsak produkt posebej (outdoor – kolesarjenje in pohodništvo, zdravje in dobro počutje, gastronomija, kultura in Plečnik, prireditve, bela in zelena zima, MICE, športniki na pripravah, druga destinacijska ponudba).



Izzivi na področju trajnosti, kakovosti in digitalizacije so povzeti v uvodu Politike 2 (KAKOVOST, TRAJNOST in DIGITALIZACIJA), **na področju trženja** v Politiki 2 (TRŽENJE), na področju **organiziranosti in upravljanja** pa v Politiki 4 (UPRAVLJANJE).

1.4 Kako uspešni smo bili v realizaciji pretekle strategije

Sestavni del vsake strategije je analiza preteklega obdobja oziroma strateškega dokumenta. Strategija razvoja in trženja turizma v občini Kamnik 2016–2025 je bila pripravljena leta 2016, za obdobje do 2025.

Temeljni izziv destinacije v času nastanka strategije je bil vezan na pozicioniranje destinacije. Z vidika tipa ponudbe (in motivov za prihod) je bilo opredeljeno, da Kamnik ni **tipična zdraviliška destinacija** (ki so v veliki meri samostojne, zaokrožene destinacije prihoda) – kljub močno izraženi ponudbi termalnega turizma s strani osrednjega oziroma največjega nastanitvenega ponudnika destinacije. Prav tako ni **tipična zgodovinska mestna destinacija** (kot npr. Ptuj, Radovljica ipd. – ki nimata tako močnega zelenega zaledja). In prav še ni bila pozicionirana kot **tipična alpska destinacija** (kot npr. Logarska dolina, Bohinj, Kranjska Gora). **Fokus pretekle strategije** je bil tako na vzpostavitvi partnerskega pristopa, povezovanju in razvoju destinacijskih doživetij, razvoju sodobnih trženjskih orodij in komuniciranju skupne zgodbe oziroma krepitevi destinacijske prisotnosti na trgu.

V zadnjih letih je prišlo v evropskem kot tudi slovenskem turizmu do številnih premikov in novih izzivov – ki bi jih veljalo povzeti v paradigmi: od marketinga k managementu (= potreba po aktivnem razvoju in upravljanju na destinacijski ravni, tako na strani ponudbe – razvoj produktov izven obremenjenih mesecev in središč, krepitev trajnosti, izboljšanje javne turistične in druge podporne infrastrukture, dvig kompetenc ljudi, pozicioniranje turizma kot generatorja vrednosti v lokalni ekonomiji in kot generatorja trajnostnih sprememb) kot tudi povpraševanja (predvsem v časovnem in geografskem usmerjanju tokov).

V obdobju priprave pretekle strategije te potrebe še niso bile tako izražene in se z njimi niso tako aktivno še ukvarjale tudi močne turistične destinacije ter teh ukrepov niso vključevale niti v strateške dokumente, ki so nastajali v letih 2017 ali 2018. V nadaljevanju povzemamo ključne momente, v katerih je nastajala pretekla kamniška strategija turizma, in premike, ki so se zgodili do danes, nato pa povzemamo, v čem smo bili uspešni in v čem manj uspešni, glede na opredeljene aktivnosti.

Ključni momenti, v katerih je nastajala pretekla strategija turizma občine Kamnik

1. Začela se je nova finančna perspektiva (2014–2020).
2. Na novo se je konsolidirala STO (po vmesnem obdobju, ko je bila del agencije SPIRIT).
3. Takratna strategija slovenskega turizma je bila iz današnje perspektive še relativno ne-osredotočena (predvsem glede produktov in krovnega razvojno-trženjskega koncepta), v veljavi so bile še turistične regije (regionalne turistične destinacije), ni še bilo aktivnega fokusa na trajnosti in butičnosti; MGRT in STO sta začela pripravljati novo razvojno strategijo slovenskega turizma v letu 2016/2017.
4. Kamnik je uspešno deloval v okviru turistične regije Osrednja Slovenija (ki jo je upravljal Turizem Ljubljana).
5. Ni še delovala Zelena shema slovenskega turizma kot močna razvojna in trženjska platforma za krepitev trajnosti. Trajnostni razvoj je bil v pretekli strategiji destinacije opredeljen v okviru enega od štirih razvojnih področij – in sicer pod produkti (ukrep – trajnostni management destinacije).
6. Slovenski turizem kot tudi Kamnik je beležil manjše rasti – Slovenija še ni imela tako močne in profilirane trženjske pozicije in profiliranega imidža zelene države z raznolikimi doživetji.

7. Organiziranost slovenskega turizma ni podpirala povezav od krovne do destinacijske ravni – zavest o pomenu in potrebi po aktivnem upravljanju destinacij še ni bila tako močno vzpostavljena, predvsem pa ni bilo sistemskih ukrepov, ki bi ta proces pospeševali in usmerjali.

Ključni premiki in spremembe v obdobju 2015 do 2021 v Sloveniji – in v Kamniku

1. Strategija turizma (STRST) 2017–2021 je prinesla novo organiziranost (sistem 4 makro destinacij in 35 »vodilnih destinacij«) – Kamnik je postal ena od vodilnih destinacij v okviru MD Ljubljana & Osrednja Slovenija; in opredelila jasno matriko nosilnih produktov na krovni ravni slovenskega turizma (trije produkti v prvi kategoriji: zdravilišča, aktivnosti v naravi, poslovni turizem – vse te produkte nudi tudi Kamnik).
2. Osredotočena vizija Slovenije kot zelene butične destinacije za 5-zvezdična doživetja – široko sprejeta in povzeta tudi na destinacijski ravni, v novem obdobju 2022–2028 pa gre za nadgradnjo vizije, ki je bolj usmerjena navznoter in na vrednost. Kar 2 doživetja iz Kamnika sta v letu 2022 postala del zbirke Slovenia Unique Experiences.
3. Okrepljen pomen destinacij in okrepitev sinergij med krovno in destinacijsko ravno (STO-Zavodi, skozi sistem dela z »vodilnimi destinacijami«). Kamnik kot destinacija je postal aktivna članica v tem procesu – tako preko regije Osrednja Slovenija kot neposredno kot vodilna destinacija.
4. Vzpostavljen sistem sofinanciranja razvoja in promocije za »vodilne destinacije« (MGRT in STO) in produkte – pridobitev sredstev tudi za Kamnik.
5. Uveljavljanje paradigme na ravni destinacij: od marketinga k managementu (povečan pomen razvoja produktov in upravljanja izkušnje ter tokov).
6. V letu 2020 je prišlo do zaustavitve turistične panoge in tokov po vsem svetu; velik izpad panoge, boj za preživetje in več valov, ki so pripeljali do tega, da je celotna panoga v zelo ranljiva, finančno oslabiljena in s padci tujih trgov. Dodatno zaostritev prinaša varstvena situacija (vojna) marca 2022 v Ukrajini, visoke rasti energentov, inflacija in pomanjkanje kadrov.
7. Visoka rast regije Osrednja Slovenija, v kateri je Kamnik okrepil vidnost in pozicijo v regiji, vendar pa tega še ne izkorišča dovolj.
8. Medtem ko je bil v preteklem obdobju v osrednjem planu bolj srednjeveško jedro (oziroma Kamnik kot zgodovinsko mesto) ter posamezne točke obiska (najbolj izpostavljena Velika planina med naravnimi vrednotami), je v tem času prišlo do močne okrepitve outdoor karakterja in ponudbe destinacije, ob tem tudi premik v smeri alpskega well-beinga (Kneipp programi v Termah Snovik), okrepilo se je tudi sodelovanje preko platforme Kamniško-Savinjskih Alp.

Analiza temeljnih kazalnikov uspešnosti

Tabela 4: Pregled realizacije temeljnih kazalnikov iz pretekle strategije

Kazalnik	2015 (izhodišče)	2020 (cilj)	Realizacija 2019	Komentar realizacije
Število NOČITEV – načrtovana letna rast: prvo leto po 4 %, nato 5 % (2017 in 2018), 6 (2019) in 7 % (2020)	55.790	72.553 (kar pomeni skupaj 30-odstotno povečanje oziroma skupaj okvirno 20.000 več nočitev)	100.562	Cilj presežen že v letu 2017 Indeks 2019/2015: 180 Realizacija 2020: 68.066 2021: 80.884 (indeks 2021/2019 = 80)
Število PRIHODOV (podobna dinamika kot pri nočitvah, le v letu 2020 se ustali na 6 %)	21.092	27.173 (kar pomeni skupaj 29-odstotno povečanje oziroma skupaj 6.000 več prihodov)	41.396	Cilj presežen že v letu 2017 Indeks 2019/2015: 196 Realizacija 2020: 26.665 2021: 35.102 (indeks 2021/2019 = 85)
Povprečna doba bivanja	2,64	2,67 (rahla rast)	2,43	Padec

ZASEDENOST turističnih zmogljivosti (povprečno vseh ležišč)	Povprečna zasedenost vseh zmogljivosti v letu 2015 je bila zgolj 10,1 %.	Povečanje vsaj za 30 %. Točno število je težko načrtovati, saj se ne ve, kakšna bo rast in struktura ležišč.	1.814 ležišč, povprečna letna zasedenost 11,7 %, nedeljenih enot pa 36,8 %	Povečanje, vendar ostaja zaradi neugodne strukture nastanitvene ponudbe izredno nizka (v Sloveniji je npr. stopnja zasedenosti v hotelih in podobnih obratih za nedeljive enote v letu 2021 37,2 %, za ležišča pa 34,7%)
Delovno aktivno prebivalstvo in zaposlene osebe po dejavnosti (SKD 2008) I Gostinstvo SURS, julij 2015	206 (od 6.194 zaposlenih oseb)	250 (20-odstotno povečanje)	209 (2019)	Ni realizirano
Število SLOVENIA GREEN certificiranih ponudnikov	1	6	1	Ni realizirano

Pregled realizacije ukrepov in ocena uspešnosti

V spodnji tabeli povzemamo ključne dosežke in nerealizirane ukrepe oziroma premike. Veliko ukrepov je bilo mehke narave in jih je zaradi odsotnosti kazalnikov težko natančno oceniti – ocenjujemo jih bolj na ravni kazalnika rezultata (ali je bil izveden ali ne), težje je meriti učinke.

Če bi podali skupno oceno realizacije pretekle strategije, je zadovoljiva, saj se je na ravni destinacije še dodatno okrepil premik v smeri zelenega in izkustvenega, na ravni podjetij je zaznati precej močno namero za investicije.

V čem smo bili v preteklem obdobju uspešni	Nezadostno ali ne-naslovljeni ključni ukrepi
1. Močno preseganje kvantitativnih ciljev (prikazano v gornji tabeli) – a še vedno nizka zasedenost – ta rast je bila odsev močnih trendov rasti turizma v Evropi in v Sloveniji (in še posebej v Alpski Sloveniji). 2. Okrepitev pozicije na nacionalni ravni – Kamnik kot »vodilna destinacija« in okrepitev pozicije Kamnika v regiji Osrednja Slovenija. 3. Prepoznavanje pomena turizma s strani vodstva Občine Kamnik - in nudenje podpore (na podjetniški ravni in Zavodu). 4. Izredna vidnost Velike planine na nacionalni ravni – edinstvena naravna vrednota na ravni Slovenije. 5. Vstop novih nastanitvenih turističnih ponudnikov (+23 % ležišč). 6. Premiki na področju produktov/doživetij – zaznati je močno dinamiko na strani ponudnikov.	1. Kamnik trenutno nima (mestnega) hotela, nastanitvena ponudba je v prevladujočem obsegu apartmajska, porast tudi v segmentu kampov oziroma glampingov. 2. Destinacija je prepoznavna po posameznih točkah ponudbe (posamezni ponudniki imajo močnejše znamke kot destinacijska znamka Kamnik). 3. Večji premiki na področju identificiranih nosilnih produktov se ni niso zgodili (outdoor še ni organiziran turistični produkt, ki predstavlja motiv za prihod v destinacijo, na destinacijski ravni se kljub projektu preko MGRT Kneipp ni vzpostavil kot produkt na ravni destinacije). 4. Destinacijska znamka Kamnik je prenovljena, a še ne uveljavljena dovolj. 5. Upravljanje na ravni skupne destinacije se je izvajalo predvsem na trženjskem področju, manj še na razvojnem.

7. Okrepitev nastanitvene in podporne ponudbe (prireditve, tematske poti, doživetja ...) v Tuhinjski dolini, ki se je vzpostavila kot povezana in zaokrožena sub-destinacija v okviru destinacije Kamnik. 8. Kamnik kot zlata Slovenia Green destinacija (recertificiranje izvedeno v letu 2022). 9. Razvoj novega produkta knajpanja v Termah Snovik. 10. Okrepitev sodelovanja v okviru Kamniško-Savinjskih Alp.	6. Destinacija še v pravem pomenu besede ne deluje kot povezana in zaokrožena stacionarna destinacija prihoda. 7. Na področju oživljanja mestnega jedra izvedeni posamezni ukrepi prenov stavbnega fonda, vendar še ne živi in ne predstavlja v zadostni meri motivacijo za prihod. 8. Okusi Kamnika kljub uspešnemu zagonu in pozitivni podpori s strani ponudnikov/trga opuščeni zaradi kadrovskih in finančnih izzivov na Zavodu.
--	---

Pregled realizacije vseh ukrepov/projektov in kvalitativna ocena oziroma navedba, kaj je bilo izvedeno, je na voljo v Prilogi št. 1 (na koncu dokumenta).

Podana je tudi ocena izvedbe.

Legenda – ocena izvedbe:

- ▶ 1: v celoti izveden projekt, z ustreznimi/pričakovani učinki = USPEŠNO
- ▶ 2: delno izveden projekt = ZADOVOLJIVO
- ▶ 3: delno izveden projekt, nezadostni učinki = NE ZADOSTNO
- ▶ 0: neizveden projekt = NEUSPEŠNO

Ocena izvajanja ukrepov po politikah je naslednja:

- ▶ SKUPNA OCENA področja 1 (TRŽENJE) = ZADOVOLJIVO (2), vendar z nezadostnimi učinki pri gradnji pozicije Kamnika kot zaokrožene stacionarne destinacije prihoda, v skladu s podano kvalitativno analizo v poglavju 1. Fizični kvantitativni kazalniki so bili preseženi, zaradi vstopa novih ponudnikov kot tudi zaradi ugodnih tržnih trendov.
- ▶ SKUPNA OCENA področja 2 (PRODUKTI) = ZADOVOLJIVO (2). Izvedeni dobri posamezni projekti, vendar destinacija še ostaja ne dovolj produktno profilirana. Outdoor šeni vzpostavljen kot organiziran turistični produkt, produkt kneipanja, ki ga razvijajo Terme Snovik, se kljub potencialu za celotno destinacijo še ni vzpostavil kot destinacijski produkt.
- ▶ SKUPNA OCENA področja 3 (KAKOVOST in PODJETNIŠTVO) = ZADOVOLJIVO (2). Največji premiki so na področju spodbujanja podjetništva v turizmu, skozi mikro podjetniško shemo, Hackatone in KIKštarter platformo.
- ▶ SKUPNA OCENA področja 4 (SODELOVANJE in PARTNERSTVA) = ZADOVOLJIVO (2). Narejeni premiki, a to področje je opredeljeno med pomembnimi izzivi (stabilnost predvsem na področju kadrov, zaupanje in pokrivanje vseh funkcij destinacijskega managementa).

1.5 Trendi v panogi

Obseg turizma v svetu pred covid-19

Turizem je panoga, ki prispeva 10,3 % globalnemu BDP, v zadnjih letih pa je presegala povprečno rast gospodarstva. Na svetovni ravni je sektor v letu 2019 že deveto leto zapored s 3,5 % letno stopnjo rasti presegel stopnjo rasti svetovnega BDP, ki je bila 2,5 %. Neposredno je turizem pred covid-19 krizo zagotavljal vsako deseto delovno mesto, kar je globalno predstavljalo 330 milijonov delovnih mest. Hkrati je turizem v zadnjih petih letih ustvaril vsako četrto novo zaposlitev. V letu 2019 je preko mej svoje domovine potovalo 1,5 milijarde ljudi (4 milijone dnevno), v tej številki je Evropa imela 51-odstotni delež. Pričakovalo se je nadaljnjo 3 do 4-odstotno rast.

Vpliv covid-19

Po ocenah OECD in UNWTO situacija zaradi pandemije Covid-19 za globalno gospodarstvo pomeni kar osem krat večji šok kot finančna kriza 2008/2009, v letu 2020 pa je prišlo do 74 % upada mednarodnega turizma (v Evropi 71 %) – to pomeni izgubo okoli ene milijarde turističnih prihodov. **S tem se je turizem vrnil na številke izpred 30 let (1990)**, ogroženih je 100 do 120 mio delovnih mest. **Vrnitev obsega potovanj na raven leta 2019 je pričakovana do leta 2024.**

Spremembe – trendi na globalnem turističnem trgu

Turizem med in po obdobju pandemije Covid-19 je in bo drugačen, kot smo ga poznali doslej. Spremembe v vedenju in vrednotah turistov so močno opazne in imajo vpliv na način potovanja, procese odločanja in izbor destinacij. Spremembe pa so še globlje – raziskovalci poročajo o globljih spremembah v načinu življenja, prioritetah, vrednotah – močen vpliv imajo vojna v Ukrajini, naraščajoče cene energentov in hrane. Med največjimi spremembami so naslednje: turizem se je omejil na bližnje destinacije, poudarek je na personaliziranih in avtentičnih doživetjih, določen segment ljudi postaja zelo finančno občutljiv. Podrobnejši vpogled v trende pokaže naslednje:

- ▶ Še pomembneje kot do sedaj bo **zagotavljanje varnosti in zdravja ter turistična ponudba in produkti, ki temeljijo na stiku z naravo** – obiskovalci bodo iskali prostor za umik in doživetja, ki bodo hkrati »eko in brezstresna« ter odražala pristnost destinacije skozi kulturo, hrano in gibanje.
- ▶ Vse večji **vpliv na ponudbo in način potovanj imajo podnebne spremembe in posledično vse večja okoljska ozaveščenost ljudi**. Turisti iz urbanih okolij vse pogosteje nimajo več lastnih avtomobilov, zanima jih ogljični odtis poti. Vse bolj spoštujejo destinacije in nastanitve, ki skrbijo za trajnostno rabo naravnih virov.
- ▶ Turističnim podjetjem prinašajo izzive tako **staranje prebivalstva, številna in vitalna baby boom generacija sivih panterjev kot tudi hkratni porast novih mladih popotnikov (generaciji Y in Z)**, ki iščejo edinstvene in avtentične izkušnje (ekonomija doživetij) ter se želijo naučiti nekaj novega.
- ▶ **Današnji e-turist je super mobilen in »priključen«** – in to pričakuje tudi od nas. Družbena omrežja in on-line agencijske platforme (OTA) vzpostavljajo pomembne odnose s turisti ter nadzorujejo potovalni cikel in doživetja, hkrati pa je zaustavitev potovanj zaradi pandemije pokazala na **pomen lokalnih rezervacijskih sistemov, direktnih rezervacij kot tudi kratkih lokalnih verig**.
- ▶ Močno se je **okrepila zavest o pomenu zdravja**. Ljudje poskušajo živeti vedno bolj zdravo, zato je vedno več turistov aktivnih med dopustom (npr. pohodništvo, kolesarjenje, smučanje, golf itd.).
- ▶ Ključnega pomena bo **digitalizacija in krepitev odpornosti (resilience)** – takšne ponudbe, ki bo bolj odporna na pričakovane prihodnje krizne situacije (finančne, zdravstvene, podnebne, varstvene).
- ▶ **Okrepljen pomen avtentičnosti in lokalnosti destinacije** – za turistične destinacije je izredno pomembno, da še dodatno okrepijo edinstvene elemente na destinaciji in turistom ponudijo »lokalno izkušnjo«, ki je druge destinacije ne morejo kar enostavno kopirati. Lokalna kulinarčna ponudba in izdelki predstavljajo pomemben dejavnik odločanja.
- ▶ Turisti imajo **vse bolj kritičen odnos do razmerja med kakovostjo in ceno** – z vse več potovalnimi izkušnjami so turisti vse bolj občutljivi na to, da za svoj denar dobijo še boljšo storitev od pričakovane. Za

privlačne in edinstvene turistične produkte (objekti, storitve, doživetja) so pripravljeni nameniti vse več denarja, vendar pa so njihova pričakovanja visoka.

- ▶ Zaradi trendov in tendenc ter omejitvenih dejavnikov, ki so posledica covid-19 in drugih tveganj, je pričakovati **načrtovanje enega daljšega dopusta na leto in več krajših v bližnje destinacije. V porastu so t. i. »mestni pobege« ali vikendi v naravi.** Tudi domači prebivalci lokalno in regionalno pospešeno iščejo »mestne pobege« - točke v naravi.
- ▶ Naraščajoče povpraševanje po sprostivju povezanem dopustu oziroma t. i. begu iz vsakdanjega življenja. Za mnoge ljudi je današnje življenje preveč stresno in to zlasti za tiste, ki živijo v velikih mestih. To stanje pogosto vodi do notranjih nemirov, napetosti in **želje po sprostivju v naravnem ali »počasnejšem« okolju.** Turisti si predvsem želijo med vikendi ali prazniki pobege iz vsakdanjega življenja ter kakovostno preživljanje časa z družino in prijatelji.
- ▶ Potovanja z letalom so se zaradi covida-19 drastično zmanjšala, tako se je več turistov odločilo za **potovanje z avtom, avtobusom ali vlakom v bližnje ali srednje oddaljene destinacije.** Iz tega se je razvil nov, tako imenovan »Low travel« trend, katerega poudarek je ne samo na preživljanju dopusta na ciljni destinaciji, ampak tudi na poti do tja. Ta trend se bo zaradi tendenc po znižanju ogljičnega odtisa iz naslova turističnih potovanj soočil s prilagoditvami na nizkoogljična prevozna sredstva in trajnostne oblike mobilnosti.
- ▶ Naraščajoče povpraševanje po t. i. **pobegu v gore kot posledica dviga temperatur (podnebnih sprememb).**
- ▶ Vse večje zanimanje za obisk **novih oziroma neodkritih destinacij.**
- ▶ Naraščajoče povpraševanje, ki je vezano na **cenovno dostopnejša potovanja.**
- ▶ **Vse več starejših, aktivnejših in premožnejših ljudi na pomembnih izvornih tržiščih.**

Trendi, ki so še posebej relevantni za Kamnik

Glede na stanje in produktni profil obravnavane turistične destinacije izpostavljamo:

Prvič: NAJPOMEMBNEJŠI TRENDI, KI GOVORIJO V PRID DESTINACIJI KAMNIK	Drugič: NAJPOMEMBNEJŠI TRENDI, KI BODO KLJUČNI ZA USPEŠNOST V PRIHODNOSTI IN KI PREDSTAVLJAJO PODROČJA, KJER BO MORALA OBRAVNAVANA DESTINACIJA NAREDITI POMEMBNE STRUKTURNE PREMIKE
- Okrepljen pomen avtentičnosti in lokalne izkušnje destinacije. - Okrepljen pomen zdravja. - Lokalna kulinarčna ponudba in izdelki predstavljajo pomemben dejavnik odločanja. - Vse večje zanimanje za obisk novih oziroma neodkritih destinacij. - Vse več starejših, aktivnejših in premožnejših ljudi na pomembnih izvornih trgih – ki iščejo manj množične destinacije, ki jim lahko zaupajo. - V porastu so t. i. »mestni pobege« ali vikendi v naravi, želja po sprostivju v naravnem ali »počasnejšem« okolju. - Povečanje potovanj z avtom, avtobusom ali vlakom v bližnje ali srednje oddaljene destinacije.	- Zeleni prehod – trajnostni razvoj turizma, eko certificirana ponudba, krožne prakse, trajnostna mobilnost. - Digitalni prehod – digitalizacija celotnega poslovanja oziroma delovanja – ne zgolj turizma, temveč celotnih lokalnih skupnosti. - Nagovarjanje super mobilnega in »priklučenega« turista (digitalno podprte storitve, podatkovno podprto odločanje in digitalno trženje). - Vzpostavitev destinacije, ki ji bodo zaupali in jo cenili bolj odgovorni, zahtevnejši obiskovalci.

1.6 SWOT analiza

Iz vseh virov smo v obliki SWOT analize izluščili ključne (po 5 elementov) **notranje prednosti in slabosti** ter **zunanje priložnosti in nevarnosti**. S strategijo želimo v nadaljevanju prednosti ohranяти oziroma jih krepi, slabosti odpravljati oziroma zmanjševati, izkoriščati priložnosti ter zmanjševati vpliv nevarnosti.

PREDNOSTI = Ohranjamo in krepimo	SLABOSTI = Odpravljamo, zmanjšujemo	PRILOŽNOSTI = Izkoriščamo	NEVARNOSTI = Zmanjšujemo vpliv
1 Privlačna kombinacija starega mestnega jedra in narave (srednjeveško mesto v naročju Kamniško-Savinjskih Alp – le pol ure iz Ljubljane, prestolnici najbližji dostop do »pravih Alp«). 2 Ugodna prometna in geografska lega (bližina Ljubljane in letališča Brnik, dobra cestna in železniška dostopnost). 3 Več privlačnih turističnih točk obiska, za katerimi stojijo že uveljavljeni turistični ponudniki. 4 Privlačno, ohranjeno in lahko dostopno naravno okolje (Velika planina, dolina Kamniške Bistrice, Menina planina, visokogorje) – izrazit prvobitni alpski karakter. 5 Ohranjena in privlačna kulturna dediščina (srednjeveško jedro, posamezni sakralni objekti, pastirska dediščina, industrijska dediščina, Plečnik, samostan Mekinje, muzeji in galerij, prepoznavne prireditve).	1 Staro mestno jedro ne živi (in gostu razen v času prireditev ne ponuja več od kratkega sprehoda, obiska nekaj točk/muzejev). 2 Še vedno imidž bolj izletniške kot stacionarne destinacije – ni še prave kritične mase ležišč oziroma turistov v destinaciji, zelo manjka gostinska ponudba). 3 Velika sezonskost destinacije in nižja kakovost nastanitvene ponudbe (ni full-service hotelov) ter posledična nizka zasedenost zmogljivosti. 4 Obremenjenost določenih točk, pomanjkljivo upravljanje in infrastruktura (Velika planina, dolina Kamniške Bistrice). 5 Nezadostno izkoriščanje pozicije-lege (bližina Ljubljane in Ljubljani najbližja vstopna točka v Alpe).	1 Produktno povezovanje in razvoj močnih produktov pohodništva in kolesarjenja v okviru Kamniško-Savinjskih Alp, golfa v Osrednji Sloveniji. 2 Novi trendi – bližnje destinacije, manjše destinacije, aktivnosti v naravi, pomen zdravja. 3 Novo razumevanje turizma kot generatorja trajnostnega razvoja in pospeševalca vrednosti v lokalni ekonomiji. 4 Aktivnejše regijske povezave (Osrednja Slovenija), ki jih bo spodbujala nova krovna strategija slovenskega turizma. 5 Nova finančna perspektiva, NOO in REACT.	1 Prevelika odvisnost od javnih sredstev in aktivnosti Občine. 2 Povečani pritiski na prostor in naravo – dnevni izletniki/pohodniki, promet na občutljivih točkah narave, ogrožena kakovost bivanja lokalnega prebivalstva in povečan negativni vpliv na naravo. 3 Neprepoznavanje perspektive v turizmu in kmetijstvu s strani mladih in potencialnih investitorjev. 4 Pritisk pozidave na prostor in kmetijska zemljišča, izguba identitete. 5 Globalna tveganja: podnebne spremembe (pomanjkanje vode, suše, neurja), epidemije, povečani stroški v panogi, nadaljnji pritisk ne zgolj na znižanje dodane vrednosti, temveč ogroženo poslovanje, recesija (zaostanki v investicijah v turizmu).

1.7 Povzetek v obliki ključnih izzivov Kamnika

Za razumevanje širše slike izzivi slovenskega turizma

Najprej povzemamo **izzive slovenskega turizma**, kot jih je opredelila nova krovna Strategija slovenskega turizma 2022–2028:



Slovenski turizem se na začetku novega strateškega obdobja nahaja **na pomembnem razpotju med okrevanjem po posledicah zdravstvene krize pandemije covid-19 in pojavom novih varnostno-političnih groženj in tveganj zaradi vojne v Ukrajini**, ob tem pa še rasti cen temeljnih surovin in zelo zaostreni ekonomski situaciji. Turizem po vsej Evropi se sooča še z eno krizo – to je kadrovska. V preteklih dveh letih je tudi slovenski turizem izgubil velik obseg kadrov, ki so se preusmerili v druge panoge, kjer so delovni pogoji ugodnejši oziroma prijaznejši. Turizem je nesporno vujen kriz, a tokratni splet kriznih faktorjev, sploh vezan na kadre, je veliko bolj kompleksen, globok in bo po ocenah strokovnjakov in gospodarstva dolgotrajen.

Vsi ti faktorji na eni strani spreminjajo tržne pogoje in še dodatno zaostrejejo razmere, na drugi strani pa še **dodatno izpostavljajo strukturna neravnovesja na ponudbeni strani slovenskega turizma, ki so bila prisotna že pred kriznim obdobjem.**

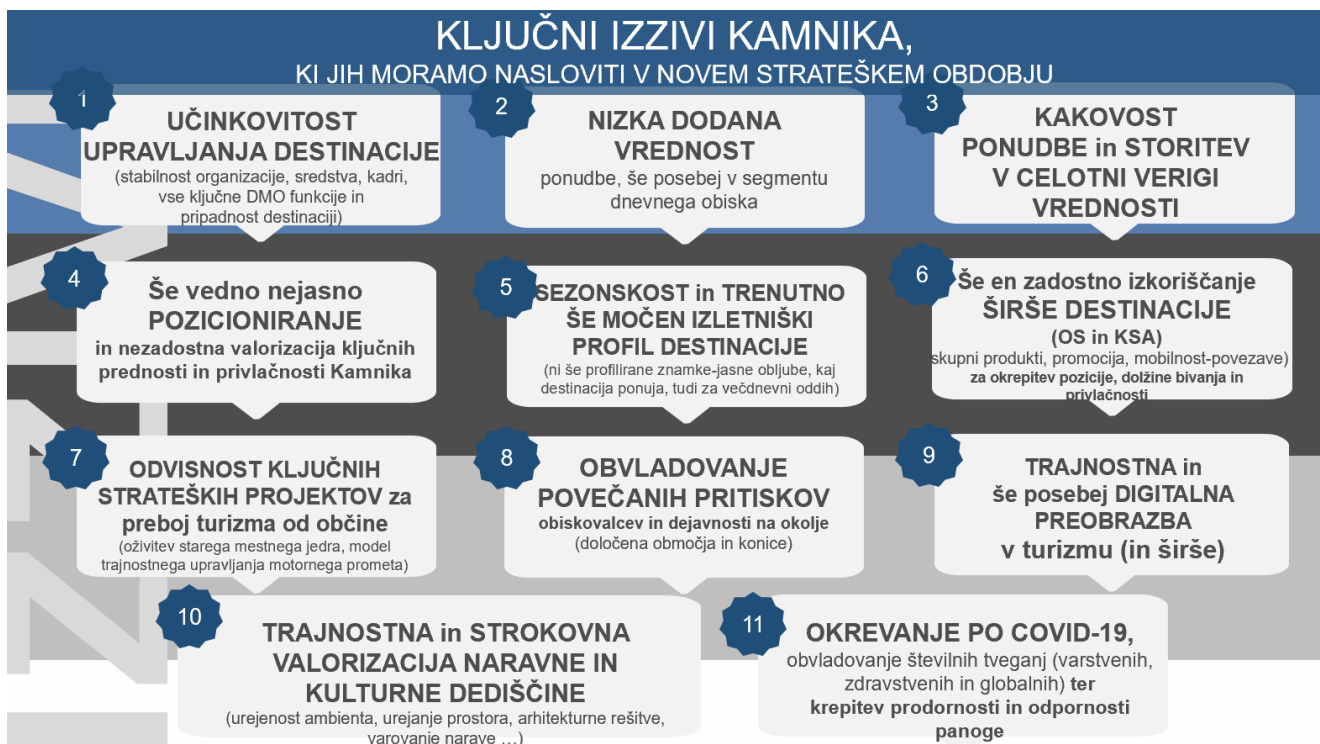
Nova strategija slovenskega turizma se tako usmerja v večji meri navznoter, na ponudbeno stran slovenskega turizma. Ključne usmeritve, politike in ukrepi se nanašajo na:

(1) znatno izboljšanje kakovosti storitev, boljše upravljanje na vseh ravneh, (2) dvig kakovosti človeških virov in pogojev dela v slovenskem turizmu, (3) kakovostnejše naložbe, (4) realizacijo obljube o zeleni in trajnostni ponudbi ne le v promocijskih akcijah, temveč v praksi – tako v nastanitvenih ponudbi kot tudi v mobilnosti, (5) usmerjanje na zahtevnejše trge, segmente in produkte z višjo dodano vrednostjo, (6) večjo stopnjo butičnosti, (7) upoštevanjem nosilne zmogljivosti narave ter turističnih območij, (8) vključevanjem avtentičnih kulturnih elementov Slovenije v turistično ponudbo, (9) digitalno preobrazbo, (10) vse s ciljem ustvarjanja višje dodane vrednosti za vse deležnike in pozitivnega vpliva na identiteto ter uspeh Slovenije – vse to pa seveda spremlja premik k novim kazalnikom uspešnosti.

Izzivi Kamnika kot turistične destinacije

V nadaljevanju so na osnovi analize turizma in podpornega okolja v občini Kamnik opredeljeni **ključni razvojno-trženjski izzivi Kamnika kot turistične destinacije**, ki jih mora Kamnik prioritetno reševati v novem strateškem obdobju.

Kaj moramo izboljšati? 11 ključnih izzivov na ravni destinacije, ki jih moramo naslavljati v novem strateškem obdobju



Razlaga izzivov

Izzivi so opredeljeni na način, da upoštevamo izzive tako na ravni destinacije kot na ponudbeni/podjetniški ravni (torej na ravni deležnikov v zasebnem pa tudi civilnem sektorju). Na njih Občina Kamnik in Zavod za turizem in šport ne moreta neposredno vplivati, so pa seveda ključnega pomena za povezano in konkurenčno destinacijo. Zato je pomembno, da se pri reševanju identificiranih izzivov še tesneje povežemo in smo pri njihovem reševanju združeni v skupni viziji. Le tako bomo naredili potrebne premike.

Št.	IZZIV	RAZLAGA IZZIVA	POTREBNA SMER INTERVENCIJE:
1	UČINKOVITOST UPRAVLJANJA DESTINACIJE (stabilnost, sredstva, kadri, ključne destinacijske management funkcije)	Zavod za turizem in šport občine Kamnik še ne deluje po standardih sodobne destinacijske management organizacije – DMO. Ponudniki/partnerji ga pogosto naslavljajo kot »TIC«, s čemer nakazujejo njegovo pozicijo (predvsem kot informacijsko-promocijskega centra in ne osrednjega razvojnega upravljavca turizma), po drugi strani pa je to tudi indikativno, da niso natančno opredeljene oziroma znane naloge Zavoda kot DMO. Med temeljnimi problemi zadnjih let se je pokazala nestabilnost vodstva in ekipe, kar vpliva tudi na	Potrebno je okrepiti sodelovalno upravljanje destinacije, aktivno in sistemsko vključiti vse ključne deležnike ter okrepiti funkcije managementa destinacije (produktov, mikro destinacij, tokov in točk obiska). Glede na krepitev pomena destinacijskega upravljanja v okviru nove slovenske strategije turizma mora ZTŠK izkoristiti vse podporne vzvode in okrepiti

		zaupanje in pripravljenost sodelovanja s strani ponudnikov. Trenutno so v teku pozitivni premiki.	svojo pozicijo kot kompetentna in učinkovita DMO.
2	NIZKA DODANA VREDNOST ponudbe, še posebej v segmentu dnevnega obiska	Finančni učinki turizma so zaradi strukture ponudbe v destinaciji manjši (nižje kategorije nastanitev, pomanjkanje hotelov), še posebej v segmentu dnevnih prihodov. Manjka točk obiska, ki bi ustvarjale prihodke, učinki od MICE gostov so manjši, saj ne bivajo v destinaciji.	Krepitev kakovosti v celotni verigi vrednosti, krepitev stacionarnega profila, krepitev točk obiska, ki ustvarjajo prihodke, spodbujanje nadgradnje kakovosti nastanitvene in gostinske ponudbe.
3	KAKOVOST PONUDBE in STORITEV V CELOTNI VERIGI VREDNOSTI	Kamnik mora ozavestiti potrebno po krepitvi kakovosti in rasti skozi vrednost in ne obseg. Če želimo biti bolj ambiciozni v naši oblubi – in jo tudi uresničiti, moramo vsi delati na kakovosti, v celotni verigi vrednosti, ob tem pa tudi krepiti razlikovalno identiteto Kamnika. Velik izziv je ozavestiti vse ponudnike o izjemni naravi destinacije, ki ji moramo postaviti ceno (infrastruktura je temelj, manj izzivov je na programski ravni). V destinaciji je vse več ponudnikov, ki delajo dobro – potrebno jih je tesneje vključiti v destinacijsko zgodbo.	Krepiti kakovost v vseh segmentih ponudbe, tako na področju nastanitev in gostinske ponudbe, kot v ambientalnih in arhitekturnih rešitvah, infrastrukturi, urbani opremi in storitvah. Potrebno je ozavestiti ponudnike o izjemni vrednosti tega prostora ter jih s primeri dobre prakse spodbujati k izboljšavam.
4	Še vedno nejasno POZICIONIRANJE in slaba valorizacija ključnih prednosti in privlačnosti Kamnika	Kamnik na krovni ravni slovenskega turizma ne izstopa, med alpskimi destinacijami se praktično ne pojavlja. Kljub svojim res močnim konkurenčnim prednostim (dostopnost, bližina letališča in Ljubljane, izstopajoče naravne vrednote in urejeno zgodovinsko mesto) Kamnik po vseh temeljnih kazalnikih zaostaja glede na svoje konkurenčne prednosti.	Nadgrajena, izboljšana komunikacijska strategija in vse opredeljene razvojne in trženjske aktivnosti za premik ciljne pozicije.
5	SEZONSKOST in TRENUTNO ŠE MOČEN IZLETNIŠKI PROFIL DESTINACIJE (ni še profilirane znamke-jasne obljube, kaj destinacija ponuja, tudi za večdnevni oddih)	Kamnik je močno sezonska destinacija (v treh poletnih mesecih ustvari 52 % vseh prenočitev), še vedno pa je predvsem prepoznavna po posameznih točkah obiska in ne kot zaokrožena destinacija prihoda za jasen ciljni segment, ki bi v destinaciji preživel več dni. Ker nima <i>full-service</i> hotelov in razen enega večjega in enega srednjega nastanitvenega ponudnika zelo razdrobljeno nastanitveno ponudbo v segmentu 3*, je njen največji izziv okrepiti stacionarni profil destinacije. Struktura in rezultati (poslovanja) na ravni panoge v občini Kamnik kažejo, da ima destinacija potencial ustvarjanja višje dodane vrednosti ter da se ta pristop splača. Vse bolj pestri in kakovostni destinacijski programi in doživetja (še posebej za poslovnega gosta) se zdaj zaradi pomanjkanja ustreznih nastanitev v veliki meri izvajajo z nastanitvijo skupin v Ljubljani, kar predstavlja izgubljeno vrednost za Kamnik.	Krepitev konkurenčnih produktov v zdaj manj obiskanih mesecih ter izboljšanje kakovosti in strukture nastanitvene ponudbe. Potrebno bolj jasno profiliranje destinacije – skozi karakter posameznih mikro destinacij – ter jih tesneje povezati v zaokroženo stacionarno destinacijo prihoda.
6	Še ne zadostno izkoriščanje ŠIRŠE DESTINACIJE (OS in KSA) (skupni produkti, promocija,	Kamnik ima izjemno pozicijo med prestolnico in Alpami, z dobrimi povezavami, ob tem tudi bližina letališča in navezava na gorenjske turistične centre in Logarsko dolino/Solčavsko oziroma Zgornjo Savinjsko dolino (ter proti Celjski kotlini) – a tega ne	Sodelovanje v regijah Osrednje Slovenije in Kamniško-Savinjske Alpe bo potrebno zastaviti bolj prodorno in tudi ustrezno promocijsko (in finančno) okrepiti. V prihodnje

	mobilitet-povezave) za okrepitev dolžine bivanja in privlačnosti	valorizira dovolj. Vzpostavljen je dober produkt Go Kamnik, tudi partnerstvo s Slovenskimi železnicami, a pregled trženjske komunikacije pokaže, da ni viden in promocijsko podprt.	mora to biti temeljni promocijski princip – združiti resurse in okrepiti pozicijo, še posebej KSA. Potrebno je tudi okrepiti pozicijo Kamnika skozi produkt Kulturain zgodovinska mesta (okrepljena pozicija produkta v novi krovni strategiji slovenskega turizma).
7	ODVISNOST KLJUČNIH STRATEŠKIH PROJEKTOV za preboj turizma od občine	V pretekli strategiji sta že bila med ključnimi projekti oživitve starega mestnega jedra in celostna zasnova ureditve Velike planine. Oba strateška projekta sta še v teku, pridružil se je nov izziv – to je potreba po vzpostavitvi trajnostnega upravljanja motornega prometa in mikro mobilnosti za boljšo povezanost posameznih mikro destinacij.	Aktivno upravljanje strateških projektov.
8	OBVLADOVANJE POVEČANIH PRITISKOV obiskovalcev in dejavnosti na okolje (določena območja in konice)	Kljub nizki intenzivnosti in gostoti turizma na Kamniškem so že močno izraženi problemi obvladovanja povečanih pritiskov obiska in dejavnosti – motorni promet v dolini Kamniške Bistrice, na dostopih za Veliko planino, konflikti med pohodniki in kolesarji, kot tudi ocena, da je nosilna zmogljivost Velike planine že dosežena ali celo presežena.	Okrepiti usmerjanje tokov/obiska in rekreacijskih dejavnosti na obremenjenih točkah; izvajanje aktivnosti za pridobitev statusa krajinskega parka.
9	Potreba po okrepitvi TRAJNOSTI in še posebej DIGITALIZACIJE v turizmu (in širše)	Potrebno bo bolj ambiciozno in povezano pristopiti k zeleni in še posebej digitalni transformaciji celotne občine Kamnik – tukaj lahko turizem opravi pomembno vlogo, ne more pa transformacije izvesti sam. Manjka dejanska zelena infrastruktura, trajnostna mobilnost, tudi otipljiva zelena vrednost ponudbe – širše in ne zgolj pri nekaj prodornih ponudnikih.	Uvedba zelenih trajnostnih modelov v gospodarstvo in javne storitve, krožne rešitve, trajnostna mobilnost, podatkovno podprto odločanje in digitalizacija.
10	TRAJNOSTNA in STROKOVNA VALORIZACIJA NARAVNE IN KULTURNE DEDIŠČINE (urejenost ambienta, urejanje prostora, arhitekturne rešitve ...)	Kamnik je destinacija z izjemnimi naravnimi in kulturnimi vrednotami. Le-te zahtevajo odgovorno, strateško vodeno, strokovno in trajnostno valorizacijo, po najvišjih standardih, na vseh področjih (od izgleda urbane opreme, sistemov označevanja in usmerjanja, označevanja stavb v zgodovinskem mestnem jedru, načina prezentacije pastirske dediščine, do skrbi za kulturno krajino). Ta vidik je zdaj parcialno, nezadostno in ne dovolj strokovno naslovljen, kar pogosto vodi do neustreznih rešitev in degradacij.	Celosten in strokoven pristop k celostni skrbi in upravljanju identitete in kakovosti javnega in odprtega prostora. Posebno pozornost nameniti skrbi za pastirsko dediščino.
11	OKREVANJE PO COVID-19, obvladovanje številnih tveganj (varstvenih, zdravstvenih in globalnih) ter krepitev prodornosti in odpornosti panoge	Kljub ponovnemu zagonu potovanj v letu 2022 lahko glede na trenutne krizne razmere zaradi vojne v Ukrajini, rasti energentov, hrane in pomanjkanja kadrov ter možnosti novih varstvenih in zdravstvenih kriz, pričakujemo zelo zaostreno ekonomsko situacijo, nestabilne trge, finančno občutljive potrošnike, ob tem pa povečanja vlaganja v obvladovanje vplivov podnebnih sprememb, skrbi za ohranjanje biodiverzitete, varstvo vode, skrb za čisti zrak	Ponovna vzpostavitev stabilnih tujih trgov, obvladovanje vse večjih pritiskov na panogo – kadri in povečani stroški, spodbuditev investicijske dinamike, prožno prilagajanje razmeram, uvajanje novih poslovnih modelov, inovativnih praks in hibridnih modelov in razumevanje turizma kot del širšega ekosistema občinskih služb – skupno naslavljanje bolj kompleksnih izzivov.

SKLOP 2

VIZIJA

pride vedno
pred vsem
ostalim.

V SKLOPU OPREDELJUJEMO, **KAJ ŽELIMO DOSEČI:**

- (A) Razvojna vizija Kamnika – ki nas mora poenotiti v tem, kaj želimo na področju turizma doseči.
- (B) Poslanstvo in vrednote – zakaj in kako razvijamo turizem.
- (3) Pretvorba vizije v strateške cilje.

SKLOP 2: KAJ ŽELIMO DOSEČI

2. VIZIJA in POSLANSTVO

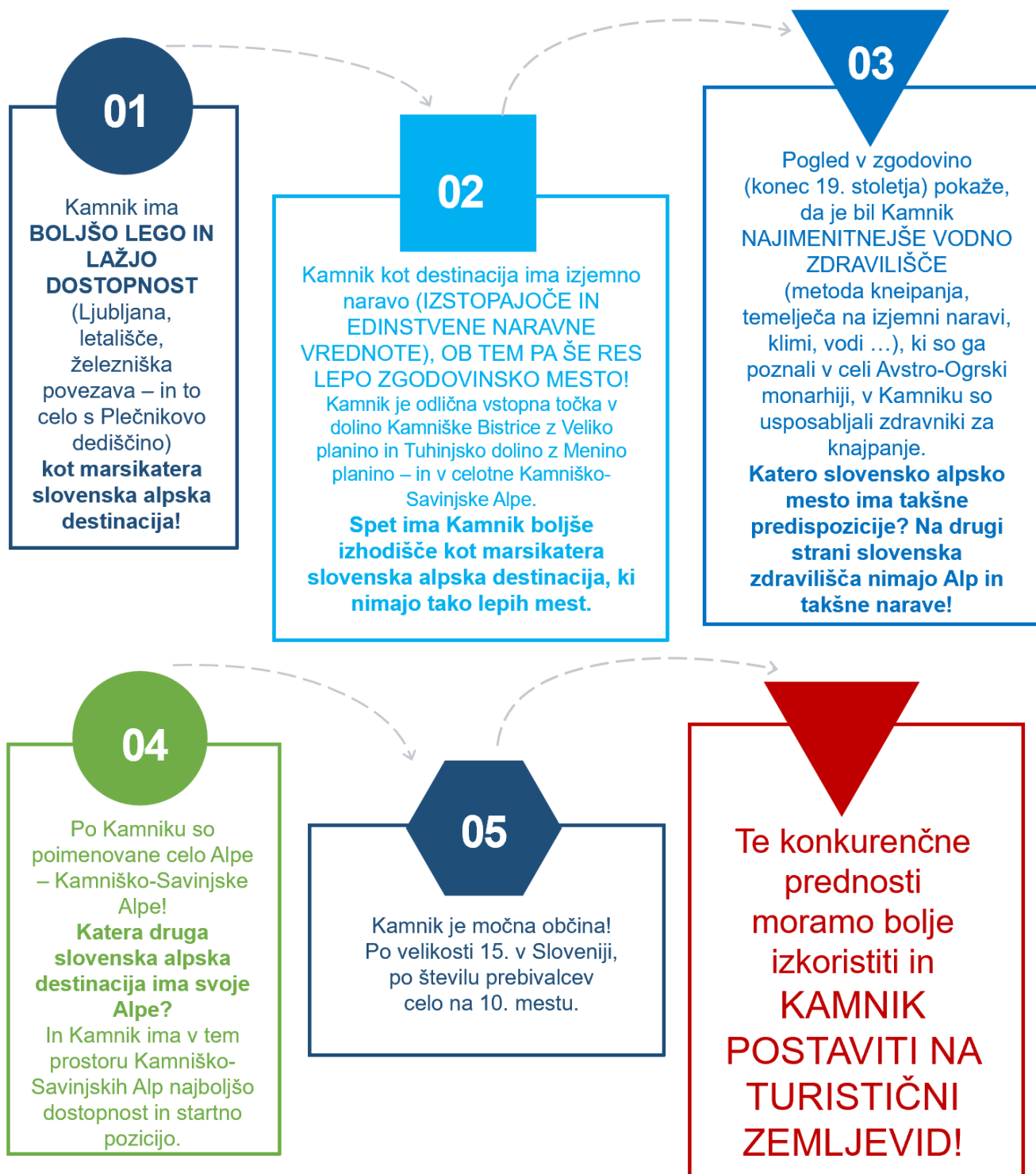
2.1 Jedrna izhodišča za oblikovanje vizije

Pri oblikovanju razvojne vizije in pozicije Kamnika skozi prizmo turizma upoštevamo naslednje **temeljne, jedrne značilnosti in konkurenčne prednosti Kamnika**, ki jih želimo utrditi in valorizirati, na način, da gradi Kamnik jasno pot, temelječo na svojih prepoznavnih edinstvenih prodajnih in identitetnih točkah.



V uvodu strategije smo zelo konkretno zapisali, da ima Kamnik močne konkurenčne prednosti, ki pa jih ne danes še ne izkorišča dovolj.

Ponavljamo 5 trditev, ki jih moramo ozavestiti, poosebiti in biti v vseh dejanjih, aktivnostih, v oblikovanju vizije in ciljev bolj prodorni, ambiciozni, pa tudi samozavesti, saj:



2.2 Razvojna vizija turizma

Kaj prinaša razvojna vizija turizma

Razvojna vizija turizma občine Kamnik predstavlja dolgoročni pogled na želeno prihodnjo sliko Kamnika kot turistične destinacije in vloge turizma v širšem razvojnem okvirju občine Kamnik. Gradi na prepoznanih temeljnih/jedrnih značilnostih in konkurenčnih prednostih Kamnika (prejšnje poglavje) in se osredotoča na odpravljanje prepoznanih vrzeli (izzivi). Smiselno se navezuje na vizijo Osrednjeslovenske regije³ in Slovenije⁴.

Razvojna vizija vsem javnim ustanovam, občanom, podjetjem kot tudi investitorjem sporoča razvojno smer občine/destinacije in pričakovane spremembe na področju turizma do leta 2030. Njena ključna vloga je, da je usmerjena v prihodnost in da jasno komunicira koncept turizma, ki ga želimo razvijati v Kamniku.

Kamnik nadaljuje začrtano vizijo iz preteklega strateškega obdobja (povzeta v tabeli na naslednji strani) – ne spreminja ambicij in smeri, temveč jo v skladu z izzivi 'nove normalnosti' bolj usmerja navznoter in krepi odpornost turizma. Medtem ko je dosedanja vizija v ospredje postavljala predvsem pozicioniranje destinacije v smislu pozicije, ki jo želimo doseči, nadgrajena vizija temelji na krepitvi bolj odporne in dolgoročno uravnotežene in vzdržne panoge. Razvojna vizija ne komunicira tržne pozicije destinacije – le ta je opredeljena v poglavju tržno pozicioniranje, kjer opredeljujemo, kot kakšna destinacija želimo biti prepoznavni oziroma cenjeni na trgu.

Opredelitev razvojne vizije Kamnika (z vidika turizma)

RAZVOJNA VIZIJA TURIZMA KAMNIK 2030

Zeleni celoletni turizem visoke kakovosti in z večjo vrednostjo za vse.

Stacionarni. Uravnotežen.

Po meri zahtevnejšega obiskovalca,
ki ceni izjemno naravo in kulturo Kamnika,
je odgovoren in želi imeti pozitiven vpliv v lokalni skupnosti.

Kaj želimo doseči na področju turizma, kakšen turizem želimo razvijati?
POZOR: razvojna vizija je usmerjena navznoter: Njen namen je, da zelo ciljno usmerja in motivira destinacijske deležnike.

► Kot kakšna destinacija želimo biti prepoznavni na trgu, je opredeljeno v tržnem pozicioniranju.

³ **Vizija Osrednjeslovenske regije** (Regionalni razvojni program Ljubljanske urbane regije 2021–2027): **Inovativna. Zelena. Povezana.** Razvojni cilji pa so: 1- Zelena regija, ki spodbuja inovativnost, kreativnost in razvoj novih tehnologij, 2- Mednarodno uveljavljena regija poslovnih priložnosti in zelenih naložb, 3- Bolje povezana regija, 4- Regija, ki utrjuje kvaliteto življenja, 5- Regija, ki zagotavlja uresničevanje pobud lokalnega okolja.

⁴ **Vizija Slovenije kot turistične destinacije** v novem obdobju (SST 2022–2028) je nadgrajena iz *Slovenija je globalna zelena butična destinacija za zahtevnega obiskovalca, ki išče raznolika in aktivna doživetja, mir in osebne koristi* (skrajšana v *Zelena butična destinacija za 5-zvezdična doživetja*) v naslednjo vizijo v novem strateškem obdobju: **ZELENA BUTIČNOST. Manjši odtis. Večja vrednost za vse.** Ta nadgradnja nakazuje nujno potrební premik v smer večje dodane vrednosti.

Pojasnilo premikov od pretekle do nove (nadgrajene) vizije

Vizija v preteklem obdobju (Strategija turizma v občini Kamnik 2016-2025)	PREMIKI	Nadgrajena vizija (Strategija turizma v občini Kamnik 2023-2030)
KVALITATIVNI VIDIK VIZIJE (Prestolnici najbližja) aktivna in vitalna celoletna alpska destinacija. Zelena! PRIMERJALNI VIDIK Kamnik je ena izmed TOP 5 aktivnih alpskih destinacij v Sloveniji in ena izmed 3 top izletniških destinacij za tujega gosta, ki je že v Sloveniji (v Ljubljani ali na Gorenjskem).	▶ Od zunanje ciljne pozicije k notranji konsolidaciji – da ciljno usmerimo napore vseh deležnikov v destinaciji k naslavljanju ključnih izzivov – poudarek na celoletnem in stacionarnem turizmu, ki na ta način prinaša večje učinke za deležnike. ▶ Sporoča, kakšen turizem želi Kamnik razvijati in za koga. ▶ Poudarek je na vrednosti/učinkih in ne na poziciji v primerjavi z drugimi. ▶ Izpostavlja fokus na trajnostno, uravnoteženo ponudbo in bolj odporno in vzdržno panogo (ne govorimo o Kamniku kot turistični destinaciji). ▶ Poudarek je na tem, da mora turizem prinašati večjo vrednost za vse: podjetja/ponudnike, ohranjati okolje, ponuditi bolj kakovostno izkušnjo za obiskovalce in kakovostno okolje za prebivalce.	Zeleni celoletni turizem visoke kakovosti in večje vrednosti za vse. Stacionarni. Uravnotežen. Po meri zahtevnejšega obiskovalca, ki ceni izjemno naravo in kulturo Kamnika, je odgovoren in želi imeti pozitiven vpliv v lokalni skupnosti.

Dodatno pojasnilo posameznih elementov vizije

Pravilno branje in razumevanje vizije je ključnega pomena za to, da jo poosebimo vsi deležniki v destinaciji ter da z vsemi našimi dejanji prispevamo k njenemu uresničevanju.

Kaj pomenijo posamezni elementi vizije? Kakšne premike moramo izvesti, kako upravljati posamezne vidike turizma, kaj vse je »skrito« za posameznimi elementi vizije?

Element	Razlaga elementa vizije
ZELENI	Zeleni/trajnostni turizem (oziroma razvoj turizma na trajnosten način) je temeljna, krovna razvojna paradigma: ▶ Razvoj turizma poteka po trajnostnih načelih, tako na okoljskem, kot tudi družbenem in ekonomskem stebru trajnosti, vključno z upoštevanjem vpliva podnebnih sprememb. ▶ Prodorno uvajanje krožnih praks v turizmu in drugih dejavnostih. ▶ Krepitev trajnostne mobilnosti. ▶ Skrb za najčistejši zrak in pitno vodo. ▶ Brez odpadkov (zero waste). ▶ Poznavanje, spoštovanje in upravljanje nosilne zmogljivosti prostora – ki se udejanja na vseh občutljivih točkah narave (skozi trajnostne prometne režime in ponudbo različnih oblik mehke mobilnosti, s katerimi umirjamo, umikamo in zmanjšujemo motorni promet na občutljivih območjih, skozi parkirne režime, usmerjanje tokov in komunikacijsko-ozaveščevalne aktivnosti). ▶ Prijazni tako do turistov kot do domačinov; ▶ Spoštljiva, trajnostna in strokovna valorizacija naravne in kulturne dediščine.

	▶ Usmerjanje obiska in rekreacije na občutljivih točkah narave na način, da se ohranja naravne vrednote in biotska raznovrstnost, obiskovalcem omogoča kakovostno doživljanje narave, ponudnikom pa razvojne priložnosti. ▶ Odlična kulinarika, ki temelji na lokalni hrani in pijači ter lokalnih pridelkih s kratkimi dobavnimi verigami. ▶ Aktivnosti v tesnem stiku z naravo, ki se izvajajo na odgovoren način.
CELOLETNI TURIZEM	Prizadevamo si za celoletni turizem, saj le-ta omogoča stabilnejše poslovanje, bolj uravnoteženo delovanje in vzpostavlja turizem kot resno gospodarsko panogo: ▶ Ključni potrebni premik je krepitev mesecev izven poletja. ▶ Učinkovito upravljanje turizma in tokov v zdaj najbolj obiskanih mesecih (od junija do vključno avgusta je opravljena več kot polovica realizacije). ▶ Strateško voden in usmerjen razvoj ponudbe/produktov, ki krepijo obisk izven poletnih mesecev. Zelo pomembna je krepitev zime ter ponudbe, ki prestavlja motiv tudi v manj atraktivnih mesecih (to sta produkt MICE in dobro počutje oziroma v Kamniku ponudba za zdravje in ravnovesje telesa in duha, po metodi Kneipp). ▶ Strateško usmerjena vlaganja v infrastrukturo, ki omogoča krepitev obiska pozimi (Velika planina kot celoletni gorski center).
VISOKE KAKOVOSTI	Eden temeljnih premikov, ki jih moramo udejanjiti v prihodnjem obdobju, je izboljšanje kakovosti v celotni verigi vrednosti – v vseh elementih ponudbe, produktov, doživetij, infrastrukture kot tudi podpornih dejavnosti: ▶ Izboljšanje kakovosti (in kategorije) nastanitvene ponudbe. ▶ Krepitev nastanitvene ponudbe, ki deluje vse leto (<i>ključni full-service hoteli</i>). ▶ Krepitev elementov butičnosti (a glede na obstoječo strukturo še ne moremo govoriti o butični destinaciji). ▶ Usmerjanje in ozaveščanje vseh deležnikov v destinaciji o pomenu krepitve butične, lokalne (lokalni viri in lokalni karakter), kakovostne ponudbe. ▶ Krepitev pripadnosti destinaciji – nihče v destinaciji ni sam in ne more uspeti sam – turist išče in pričakuje povezano, zaokroženo, celostno lokalno izkušnjo, saj bo na ta način imel bolj izkušnjo, ostal bo dlje časa in potrošil več. Zakaj ne uporabljamo termina/besede BUTIČNOST – kot je npr. v viziji slovenskega turizma? Besede BUTIČNO nimamo v viziji, saj glede na trenutno strukturo nastanitvene ponudbe (le 1 ponudnik 4*, ni hotelov) težko govorimo o butičnosti, se pa ta odseva v poudarku na 'visoke kakovosti', 'večji vrednosti' in 'uravnoteženosti' (nemenožičnosti). Hkrati želimo z besedo VISOKA KAKOVOST res zelo neposredno izpostaviti potrebo po dvigu kakovosti – ne samo višje kakovosti, temveč visoke kakovosti.
VEČJA VREDNOST	▶ Poudarek na kvaliteti in ne kvantiteti – udejanjamo razvojni princip »malo več in veliko bolje«. ▶ Boljše razumevanje (in delovanje po teh principih v celotni verigi vrednosti), kaj dodano vrednost povečuje: ○ Izdelek / storitev, kjer je njegova vrednost v očeh kupca prepoznana in je zanj pripravljen plačati ceno, ki ni visoko stroškovno občutljiva. ○ Večja dosežena cena izdelkov in storitev na enako stroškovno enoto (enoto fiksnih in variabilnih stroškov). ○ Večji obseg prodaje izdelkov ali storitev na enako stroškovno enoto (enoto fiksnih in variabilnih stroškov). ○ Znižanje stroškov (fiksnih in variabilnih) na enoto prihodka. ○ Znanje, inovativnost in kakovostno delo, ki ga opravimo v podjetju, skupnosti, državi, (večja vrednost na enoto resursa in vrednost, ki jo kupec prepozna in je zanj pripravljen plačati več). ○ Da več znamo narediti sami in ne rabimo kupovati od drugih (večja produktivnost razpoložljivih resursov). ○ Sestavljeni izdelke z višjo vrednostjo. ▶ In kaj dodano vrednost zmanjšuje: ○ Nižja cenovna raven izdelkov ali storitev, ki jih prodajamo. ○ Nizek obseg prodaje naših proizvodov ali storitev. ○ Visoki stroški na prodajno enoto. ○ Nizka raven znanja, inovativnosti in kreativnosti v izdelkih in storitvah, ki jih prodajamo. ○ Nizka raven strukturiranosti (sestavljenosti) izdelkov in storitev oz. njihova enostavnost (recimo, v našem primeru, če prodajamo surovino, na način, da

	vabimo ljudi naj pridejo v Slovenijo in naj kar sami gredo v gore in uživajo lep pogled v naravi, brez da bi jim karkoli prodali in strukturirali njihov obisk, z znanjem storitvami, izdelki, doživetji, ki nosijo realizirano vrednost, ipd.). ○ Če kupujemo sestavljeno znanje, izdelke in storitve od drugih izven našega podjetja (ali občine) in zato plačujemo, namesto, da bi sami znali z inovativnostjo in trdom narediti enako ali bolje. ○ Če prodajamo poceni končni izdelek ali storitev, njegove sestavne dele pa smo morali od drugih kupiti po relativno visoki ceni...
ZA VSE	Razvijamo turizem višje dodane vrednosti, ki je v interesu vseh deležnikov in prinaša pozitivne učinke za vse: ► Zadovoljna lokalna skupnost (uravnotežen razvoj turizma, ki prinaša vrednost v lokalno ekonomijo, podpira vloške v urejeno okolje, ohranjeno naravo in kulturno krajino, prinaša nove priložnosti za mlade, krepi lokalno identiteto ter omogoča ohranjanje kulturne dediščine). ► Uspešna podjetja, ki skrbijo za motivirane in zadovoljne zaposlene in vlagajo v razvoj ponudbe. ► Navdušeni obiskovalci, ki dobijo bolj poglobljeno izkušnjo, ostanejo dlje in potrošijo več, cenijo tako naravo kot kulturne vsebine in avtentični karakter destinacije, radi priporočajo naprej in se vračajo.
STACIONARNI	► Poudarek je na krepitvi pozicije Kamnika kot stacionarne destinacije – obisk, ki vključuje prenočitve. Praksa kaže, da mora biti obiskovalec za bolj poglobljena doživetja v destinaciji (torej več kot zgolj nekaj najbolj izstopajočih točk) več dni. ► Ob tem tudi učinkovito upravljamo dnevni obisk in krepimo potrošnjo na obiskovalca.
URAVNOTEŽEN	► To je turizem, kjer sta vidika obiska (Kamnik kot turistična destinacija) in kakovosti življenja (Kamnik kot občina za prebivalce) uravnotežena, v sozvočju in se razvijata na način, da eden od drugega pridobita. ► Spoštovanje nosilne zmogljivosti prostora. ► V enem od zapisov na delavnicah v okviru priprave strategije je bilo izpostavljeno, »da moramo razvijati manj agresivni turizem« – da, tudi tako je mišljen uravnotežen turizem. ► Z besedo uravnotežen še dodatno podkrepimo krovni koncept zelene destinacije – saj se pod besedo zeleni turizem prepogosto ne razume njegove vsebine.
ZAHTEVNEJŠI OBISKOVALEC	► Naše aktivnosti usmerjamo v nagovarjanje obiskovalca, ki ceni izjemno naravo in kulturo Kamnika, je odgovoren in želi imeti pozitivni vpliv v lokalni skupnosti. ► Zahtevnejšega obiskovanca smo vključili v vizijo, ker želimo poudariti, da nam je pomembna kvaliteta pred kvantiteto – da ne želimo pritegniti nekoga, ki ne bo pripravljen ceniti to izjemno okolje, ki se bo pripeljal z avtom, težko mu bo plačati celo parkirino, ki bo puščal smeti, ki ne bo cenil lokalne kulinarike, ki bo iskal predvsem nižje-cenovne opcije

Premiki, ki jih želimo izvesti v novem obdobju (prikazani v spodnji tabeli)

DANES	KAMNIK 2030
Obseg, količina	Vsi deležniki poosebijo, da je pomembnejša kvaliteta in ne kvantiteta – ter vrednost, ki jo ustvarimo
V veliki meri poletna destinacija	Celoletna destinacija
Izletniška destinacija	Stacionarna destinacija, ki ima veliko za ponuditi za večdnevni oddih – outdoor, raziskovanje (narava in kultura), zdravje in dobro počutje (programi za ravnoesje in zdravje telesa in duha)
Turizem kot dopolnilna panoga	Turizem kot stabilna, odporna, privlačna in perspektivna panoga
Turizem kot panoga, od katere profitirajo predvsem turistični ponudniki	Turizem kot generator trajnostnih sprememb, dodajanja vrednosti lokalni ekonomiji in sredstvo za bolj urejeno bivalno okolje ter visoko kakovost življenja (skozi turizem ozaveščamo o izjemnih naravnih in kulturnih danostih Kamnika)
Razdrobljena ponudba – destinacija je sestavljena iz posameznih točk obiska	Zaokrožena destinacija z jasno obljubo, kaj ponuja, kaj je tukaj mogoče doživeti in jasnim motivom za opredeljene ciljne segmente: Kneipp destinacija - aktivna alpska well-being destinacija z izjemno naravo in kulturo.
Destinacija s termalno-zdraviliškim ponudnikom	Destinacija s tradicijo knajpanja s celovito Kneippovo filozofijo zdravega načina življenja in simbioze telesa in duha –

	Kamnik kot certificirana Kneipp destinacija
Destinacija, prepoznavna predvsem po srednjeveškem mestu in Veliki planini	Zaokrožena destinacija prihoda, z zelo privlačno ponudbo outdoor aktivnosti, vstop v celotne Kamniško-Savinjske Alpe, z izjemnimi in edinstvenimi zgodbami: Velika planina, trnič, Plečnik, Kneip destinacija, zgodba izjemne vode ...
Destinacija na obrobju Ljubljane	Destinacija v naročju Kamniško-Savinjskih Alp, iz prestolnice najbližji vstop v »prave Alpe« - Kamniško-Savinjske alpe (preprost dostop tudi z vlakom)
Kakovostna gastronomska ponudba	Gastronomska destinacija, ki je prepoznavna po mikro pivovarjih, domačih žganjih in dinamični street-food ponudbi z avtentičnimi Okusi Kamnika
Konvencionalna destinacija	Prodorna, podjetna in odprta za novosti

Turizem je del širšega eko-sistema

Razvojne principe in umeščenost turizma Kamniku v širše okolje delovanja prikazujemo skozi naslednje gradnike, ki nakazujejo relacijo turizma do širšega delovanja Občine Kamnik. Brez povezovanja vseh področij in razumevanja pomena medsektorskega pristopa turizem ne bo uspešen, saj ne bo imel ustreznega podpornega okolja.

Hkrati je ključno, da razumemo, da skozi turizem gradimo bolj kakovostno okolje za življenje prebivalcev – pod pogojem, da je le-ta upravljan na način, da zagotavljamo dolgoročno vzdržno ravnovesje med obiskom in življenjem, ob ohranjanju naravnega okolja in negovanja kulturne dediščine.

Vzvod za medsebojno usklajevanje teh področij se izvaja preko multidisciplinarne Zelene ekipe in udejanjanja tesnega partnerskega upravljanja destinacije s strani Občine Kamnik in ZTŠK.

Slika 10: Turizem je del širšega ekosistema v občini Kamnik



2.3 Poslanstvo turizma – zakaj razvijamo turizem

Turizem je generator trajnostnega razvoja, ki povezuje in bogati ljudi, spodbuja ohranjanje okolja in varovanje narave, skrbi za ohranjanje dediščine, izboljšuje kakovost življenjskega okolja, prinaša nove podjetniške priložnosti in piše nove, pozitivne »zgodbe«. Želimo, da smo vsi – tako ponudniki kot prebivalci, ponosni na Kamnik, da v njem radi živimo ter ga s ponosom in z odgovornostjo delimo. Uspešni bomo resnično le takrat, ko bomo strnili sile ter s pozitivno energijo skupaj predano uresničevali zastavljeno vizijo. Skupaj za lepši in uspešnejši Kamnik! Poslanstvo tako ostaja enako kot v preteklem obdobju, le ozavestiti ga moramo vsi bolj!



2.4 Vrednote – kako razvijamo turizem, kaj je pomembno

Razvijamo turizem višje kakovosti in s tem tudi večje dodane vrednosti, v interesu vseh deležnikov:

- ▶ Zadovoljna lokalna skupnost (uravnotežen razvoj turizma, ki prinaša vrednost v lokalno ekonomijo, podpira vloške v urejeno okolje, ohranjeno naravo in kulturno krajino, prinaša nove priložnosti za mlade, krepi lokalno identiteto ter omogoča ohranjanje kulturne dediščine).
- ▶ Uspešna turistična in s turizmom povezava podjetja, ki skrbijo za motivirane in zadovoljne zaposlene in vlagajo v razvoj ponudbe.
- ▶ Navdušeni obiskovalci, ki dobijo bolj poglobljeno izkušnjo, ostanejo dlje in potrošijo več, cenijo tako naravo kot kulturne vsebine in avtentični karakter destinacije, radi priporočajo naprej in se vračajo.

Pri tem nas vodijo vrednote: podjetnost, prodornost, odgovornost, sodelovanje ter zdravje/dobro počutje.



3. STRATEŠKI CILJI

V prvem sklopu dokumenta smo povzeli, kje smo (opredelili ključne izzive), v tem sklopu pa oblikovali vizijo (opredelili, kaj želimo doseči). Od tu vizijo pretvarjamo v bolj konkretne strateške cilje ter nato v sklopu 3 opredelimo politike z razvojnimi cilji. Gradnja razvojnega koncepta je prikazana v naslednji shemi:



Naslavljamo opredeljene ključne **IZZIVE**:

1. Učinkovitost upravljanja destinacije (stabilnost, sredstva, kadri, ključne destinacijske management funkcije);
2. Nizka dodana vrednost ponudbe, še posebej v segmentu dnevnega obiska;
3. Obvladovanje povečanih pritiskov obiskovalcev in dejavnosti na okolje;
4. Odvisnost ključnih strateških projektov za preboj turizma od Občine;
5. Še vedno nejasno pozicioniranje in slaba valorizacija ključnih prednosti in privlačnosti Kamnika;
6. Sezonskost in trenutno še prevladujoč izletniški profil destinacije (posamezne atraktivne, a dnevne točke);
7. Zaostajanje na področju trajnosti (konkretna zelene rešitve) in digitalizacije v turizmu (in širše)
8. Slabo izkoriščanje povezav in potencialov širše destinacije (Osrednjeslovenska regija in Kamniško-Savinjske Alpe);
9. Kakovost ponudbe in storitev v celotni verigi vrednosti v destinaciji;
10. Trajnostna in strokovna valorizacija naravne in kulturne dediščine;
11. Okrevanje po covid-19 (večja prodornost in odpornost; obvladovanje raznih tveganj, tudi podnebnih).

Naša **VIZIJA** je:

Zeleni celoletni turizem visoke kakovosti in z večjo vrednostjo za vse.

STACIONARNI. URAVNOTEŽEN. PO MERI ZAHTEVNEJŠEGA OBISKOVALCA, ki ceni izjemno naravo in kulturo Kamnika, je odgovoren in želi imeti pozitiven vpliv v lokalni skupnosti.

Za uresničevanje vizije Brd se model osredotoča na naslednje **STRATEŠKE CILJE**:

1. **Povečati stacionarni profil, prodornost, celoletnost, kakovost in dodano vrednost turizma.**
2. **Bolje valorizirati izjemne konkurenčne prednosti Kamnika kot turistične destinacije in vzpostaviti turizem kot gospodarsko panogo.**
3. **Turizem razvijati na odgovoren, uravnotežen in trajnosten način. – na način, da prinaša vrednost za vse.**

POMEMBNO! Specifični cilji in kvantitativni cilji (v obliki kazalnikov rezultata) so opredeljeni po politikah – v Sklopu 4.

SKLOP 3

STRATEGIJA

je izbira.
Strategija
pomeni reči
ne določenim
stvarem.

V SKLOPU 3 OPREDELJUJEMO

KROVNO RAZVOJNO STRATEGIJO

- (A) Najprej na osnovi vizije in strateških ciljev opredelimo razvojni model s prednostnimi področji ukrepanja (politikami) in z razvojnimi cilji
- (B) Predstavimo 3 možne razvojne scenarije in se odločimo za tistega, ki bo pomagal uresničiti vizijo
- (C) Opredelimo ciljno tržno pozicijo in produktno-upravljavski model (produktno strategijo in strategijo po mikro destinacijah)
(POZOR: v sklopu 4 pa nato opredeljujemo ukrepe in projekte)

SKLOP 3: KAKO BOMO TO IZVEDLI - STRATEGIJA

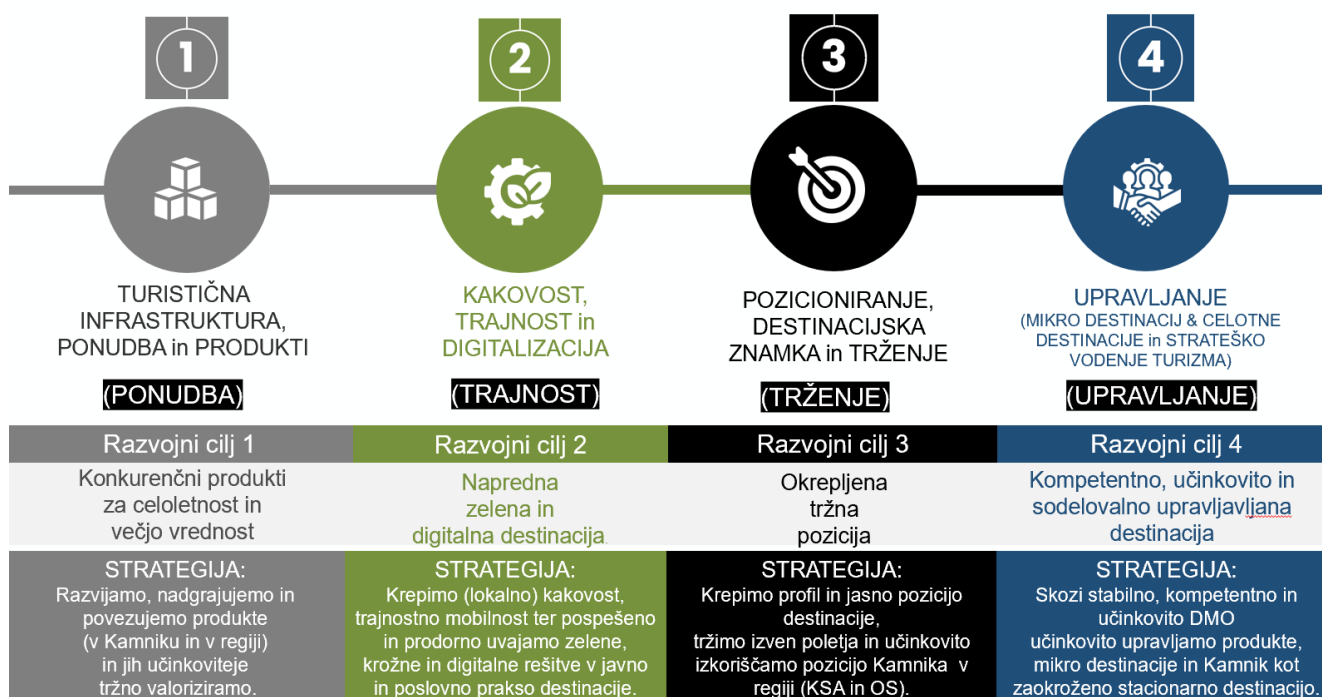
4. RAZVOJNI MODEL S ŠTIRIMI PODROČJI UKREPANJA IN RAZVOJNIMI CILJI

Razvojni model – 4 področja ukrepanja (politike) in 4 razvojni (specifični) cilji

Kamnik bo opredeljeno vizijo in strateške cilje uresničeval preko ukrepov in projektov, opredeljenih na štirih področjih ukrepanja (**POLITIKAH**) (glede na izzive in potrebne intervencije):

- POLITIKA 1: TURISTIČNA INFRASTRUKTURA, PRODUKTI in DOŽIVETJA**, kjer (1) izboljšujemo konkurenčnost ponudbe (nadgrajujemo obstoječe produkte ter zelo usmerjeno na destinacijski ravni vzpostavljamo tiste, ki bodo destinacijski pomagali okrepiti pozicijo), (2) ciljno razvijamo produkte za krepitev mesecev izven poletja ter jih (3) povezujemo v destinaciji in regiji – na način, da so pripravljeni za prodajo in krepijo stacionarni profil destinacije. **RAZVOJNI CILJ 1: Konkurenčni produkti za celoletnost in večjo dodano vrednost.**
- POLITIKA 2: KAKOVOST, TRAJNOST in DIGITALIZACIJA**, kjer (1) izboljšujemo kakovost v celotni verigi vrednosti, (2) skupaj z Občino Kamnik razvijamo napredno zeleno destinacijo, vključno s trajnostno mobilnostjo, in pospešujemo zeleno lokalno gospodarstvo, ob tem pa (3) izvajamo aktivnosti za podatkovno podprto odločanje in večjo digitalizacijo turizma (v okviru širšega digitalnega ekosistema občine Kamnik). **RAZVOJNI CILJ 2: Napredna zelena in digitalna destinacija.**
- POLITIKA 3: POZICIONIRANJE, DESTINACIJSKA ZNAMKA in TRŽENJE**, kjer (1) krepimo jasen profil in obljubo destinacije, (2) razvijamo močno in prepoznavno destinacijsko znamko ter (3) izvajamo sodobno vsebinsko (on-line in off-line) in družbeno odgovorno trženje. **RAZVOJNI CILJ 3: Okrepljena tržna pozicija.**
- POLITIKA 4: UPRAVLJANJE MIKRO DESTINACIJ & CELOTNE DESTINACIJE in STRATEŠKO VODENJE TURIZMA**, kjer (1) krepimo profesionalno, partnersko in učinkovito upravljanje destinacije, (2) skupaj z opredeljenimi nosilci upravljamo mikro destinacije in (3) skrbimo za strateško vodenje turizma. **RAZVOJNI CILJ 4: Kompetentno, učinkovito in sodelovalno upravljana destinacija.**

RAZVOJNI MODEL KAMNIK 2028 (4 STRATEŠKA PODROČJA DELOVANJA - POLITIKE)



V naslednjem sklopu dokumenta za vsako politiko opredeljujemo (1) specifične IZZIVE, (2) KAZALNIKE (uspešnosti oziroma rezultate), (3) STRATEGIJO (smernice – principe delovanja) ter UKREPE. Za njihovo realizacijo je podan indikativni (!) predlog prednostnih in drugih PROJEKTOV oziroma AKTIVNOSTI, kot so prepoznani v času nastajanja te strategije (in akcijskega načrta).

Zaradi izredno spremenljivega okolja se bodo projekti in naloge v izvedbeni fazi smiselno prilagajali in nadgrajevali, lahko pa se bodo pojavljali novi, ki bolje naslavljajo postavljene cilje.

Izbran razvojni scenarij in krovni principi delovanja

V okviru procesa priprave strategije smo oblikovali in pretehtali tri možne razvojne scenarije Kamnika.

Ta metoda se uporablja za bolj jasno ponazoritev, kaj želimo oziroma kaj ne želimo – katera pot je prava oziroma katera ne. V nadaljevanju jih predstavljamo.

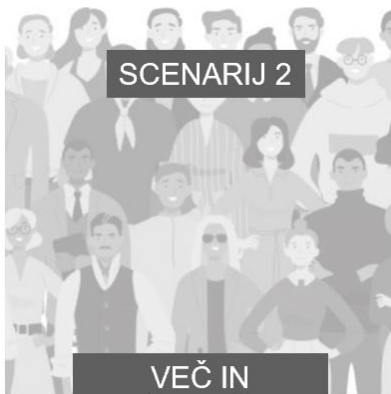
IZBRALI SMO TRETJEGA, saj je to edina prava razvojna pot, da Kamnik izkoristi svoje potenciale –

in to na odgovoren, uravnotežen, trajnosten način, da bo uresničil vizijo zelenega celoletnega turizma visoke kakovosti in večje vrednosti za vse.



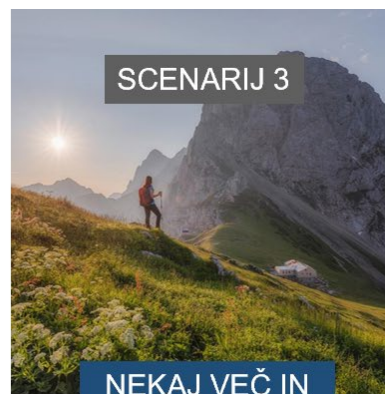
BREZ SPREMEMB „Nadaljevanje“

= Še naprej izkoriščamo priložnosti turizma, skladno s povpraševanjem in podjetniško pobudo
(gre za počasen, zelo postopen, a varen model razvoja z naravno rastjo brez načrtnega pospeševanja in usmerjanja turistične dejavnosti).



VEČ IN ŠE VEČ „Množično“

= Model pospešenega kvantitativnega razvoja obsega turističnih kapacitet, števila prenočitev ter izletniških obiskovalcev kot posledice zunanjih tržnih dejavnikov
(gre za ekonomijo obsega in zaostajanje v cenovnem pozicioniranju in dodani vrednosti).



NEKAJ VEČ IN VELIKO BOLJE „Uravnoteženo“

= Ciljno načrtovani razvoj z aktivnim upravljanjem destinacije in partnerstvi za doseganje višje dodane vrednosti, zmerne rasti obsega kapacitet in trajnostnim modelom rasti
(gre za krepitev kakovosti, celoletnosti, stacionarnega profila destinacije in uravnoteženega turizma)

Scenarij 1: BREZ SPREMEMB

= Še naprej izkoriščamo priložnosti turizma skladno s povpraševanjem in podjetniško pobudo,

a smo pri tem bolj počasni, pasivni in predvsem bolj sledilci.

Ta scenarij ne opredeljujemo kot ciljnega, saj mora Kamnik za uresničitev vizije in strateških ciljev in za to, da polno izkoristi svoje potenciale, bolj strateško usmerjati in pospeševati turizem.

Poleg tega je v času nastajanje strategije identificiranih več zasebnih investicijskih projektov – ki zahtevajo premike in podporo tudi na ravni destinacije.

Scenarij pomeni:

- ▶ **Nadaljevanje dosedanjega načina razvoja turizma po modelu sledenja zunanjim pogojem in tržnim trendom v okviru zmožnosti (gre za počasen, zelo postopen, a varen model razvoja z naravno rastjo brez aktivnejšega pospeševanja in usmerjanja turistične dejavnosti s strani Občine Kamnik).**
- ▶ Predstavlja nekoliko pasiven model tako v rasti obsega in strukture kapacitet, dviga kakovosti kot tudi vrednosti realizacije turizma, ki temelji na prilagajanju zmožnostim in nižji stopnji ambicioznosti Kamnika kot destinacije.
- ▶ Razvoj turistične dejavnosti je odvisen predvsem od zunanjih dejavnikov in spremlja splošne trende rasti v Sloveniji in srednji Evropi z nekoliko zaostajanja.
- ▶ Pomeni nizka in neambiciozna vlaganja v razvoj turističnih privlačnosti destinacije, dokaj povprečno ali podpovprečno kakovostno in cenovno pozicioniranje turistične ponudbe in destinacije, nekoliko večji poudarek na obsegu povpraševanja kot na kakovosti in dodani vrednosti.
- ▶ Število podjetnikov v turizmu ostaja dokaj omejeno, pestrost in obseg turistične ponudbe pa znatno zaostaja za danostmi, konkurenčnimi prednostmi in priložnostmi Kamnika kot destinacije.
- ▶ Več poudarka je na organizaciji prireditev in dogodkov, ki zadovoljujejo predvsem domače prebivalstvo in tudi na izletniškem turizmu v časovno omejenih terminih in predvsem v visoki sezoni.
- ▶ Staro mestno jedro in še posebej outdoor ponudba v dolini Kamniške Bistrice in Tuhinjski dolini z Menino planino ne razvijejo svojih potencialov, a še naprej se krepi obisk izstopajočih, prepoznavnih in že danes preveč obremenjenih točk, kot je Velika planina. Pritiski na naravno okolje se tako povečujejo in niso ustrezno upravljani.
- ▶ Trajnostni vidik razvoja in zeleni koncepti v ponudbi so prisotni, a ne povzročijo vidnih premikov v upravljanju destinacije in naravnih vrednot.
- ▶ (Pre)velik del turističnega prometa je še vedno vezan na dnevni obisk in krajši obisk v touring programih v poletnem času, slovenski trg in bližnje tuje in klasične tranzitne trge.
- ▶ Struktura nastanitvenih zmogljivosti v veliki meri ostaja enaka in zato ne omogoča znatnejše krepitve mesecev izven poletja. Prav tako ne omogoča večje dodane vrednosti na MICE segmentu, saj gostje v Kamnik prihajajo predvsem na dnevne programe.
- ▶ Terme Snovik kot največji turistični ponudnik še naprej krepijo svojo ponudbo in povezovanje v Tuhinjski dolini ter še nadalje predstavljajo veliko večino prenočitev, realiziranih v občini Kamnik; še naprej vlagajo v svojo poslovno strategijo, vendar zaradi odsotnosti večjih premikov na ravni destinacije (v smeri jasnega profila, celoletnosti, stacionarnosti) težje dosegajo večjo zasedenost in dodano vrednost.

Scenarij 2: VEČ IN ŠE VEČ

= Model pospešenega kvantitativnega razvoja obsega turističnih kapacitet, števila prenočitev ter izletniških obiskovalcev kot posledice zunanjih tržnih dejavnikov.

Ta scenarij prav tako ne opredeljujemo kot ciljnega, saj ne podpira vizije in ne dela na večji vrednosti.

Scenarij pomeni:

- ▶ **V tem scenariju gre za pospeševanje turizma kot posledice tržnih razmer in poudarka na fizičnem obsegu ponudbe in povpraševanja – torej ekonomiji obsega in zaostajanja v cenovnem pozicioniranju in dodani vrednosti.**
- ▶ Predpostavlja intenziviranje rasti obsega prenočitvenih kapacitet, predvsem na področju manjših enot, zasebnih sobodajalcev in apartmajev, glampingov in kampov.
- ▶ Zaradi zaostajanja v kakovosti in ustrezni strukturi nastanitvenih zmogljivosti destinacije Kamnik ne more povečati celoletnosti kot tudi ne v polni meri izkoristiti potenciala MICE segmenta – poslovni gostje (skupine) zato bivajo v Ljubljani in pridejo v Kamnik zgolj na dnevni program.

- Pospešuje in širi se izletniška ponudba, predvsem na račun ponudbe za skupine in izletniške goste na priljubljenih točkah narave (nadaljnja obremenitev doline Kamniške Bistrice – predvsem za dostop do Velike planine).
 - Rast obsega ponudbe in kapacitet je v največji meri posledica reakcije podjetnikov in ponudnikov na povečanje povpraševanja, ki je posledica rasti po krizi covid-19, vendar zaostajajo v kakovosti in se krepijo v veliki meri predvsem v segmentu enostavnih nastanitvev. Le v manjši meri pa je rast tudi posledica vlaganj v intenzivnejše pozicioniranje in tržno komuniciranje Kamnika kot zaokrožene stacionarne turistične destinacije z jasnim profilom.
 - Prevladujoči trgi so domači slovenski trg, bližnji tuji trgi in povečan obseg klasičnih tranzitnih trgov ter deloma tudi srednje oddaljenih evropskih trgov.
 - Urejanje infrastrukture in privlačnosti v destinaciji sledi z zamikom in na osnovi tržnih in funkcionalnih potreb povečanega povpraševanja in se prilagaja srednje do nižje cenovni ravni in znatno povečanemu številu obiskovalcev.
- Opazno se poveča obremenjenost okolja na prometnem, kulturnem in okoljskem področju. Pričnejo se kazati prvi antagonizmi med interesi domačega prebivalstva na eni strani in turisti, izletniki in turističnimi ponudniki na drugi strani.
- Terme Snovik kot največji nastanitveni ponudnik (z zaokroženo termalno-zdravstveno in gostinsko ponudbo) zaradi povečanega povpraševanja vlagajo v širitev obsega in dvig kakovosti kapacitet, vendar zaradi koncepta destinacijskega razvoja ni doseženega preboja v povečanju cenovne pozicije in dodane vrednosti.

Scenarij 3: NEKAJ VEČ IN VELIKO BOLJE

= Ciljno načrtovani razvoj z aktivnim upravljanjem in partnerstvi za doseganje višje dodane vrednosti, večje zasedenosti, zmerne rasti obsega kapacitet in trajnostnim modelom rasti.

= **IZBRAN SCENARIJ RAZVOJA, KI PODPIRA VIZIJO**

Scenarij pomeni – POZOR, na tem mestu povzemamo vse premike v Kamniku v novem strateškem obdobju, ki so nato tudi operacionalizirane v zadnjem sklopu strategije, kjer so predstavljeni ukrepi in projekti:

1. **Načrtno, celostno in trajnostno preusmerjamo razvojni koncept iz trenutnega še vedno prevladujočega profila Kamnika kot bolj enodnevnice destinacije v celostno in celoletno alpsko well-being destinacijo, za aktivno, a umirjeno večdnevno doživljanje narave in kulturne dediščine.**
2. **V tem scenariju polno izkoristimo vse ključne danosti, primerjalne in konkurenčne prednosti destinacije** Kamnik za načrtno oblikovanje ciljne turistične ponudbe za doseganje večje dodane vrednosti, ob trajnostnih principih razvoja. To se dosega z aktivnim upravljanjem in vodenjem razvoja turizma na vseh ravneh, v tesnem medsektorskem partnerstvu. Scenarij vključuje aktivno upravljanje posameznih mikro destinacij (1-Kamnik kot mesto s točkami obiska, ki gravitirajo na mesto, 2-dolina Kamniške Bistrice z Veliko planino in 3-Tuhinjska dolina z Menino planino). Na ta način se krepi kakovost ponudbe in izkušnje na teh destinacijah in le-te so tesneje vpete v zaokroženo destinacijo Kamnik.
3. **Razvija se ponudbo višje oziroma visoke kakovosti**, ki lahko zagotavlja dodano vrednost za uresničitev interesov vseh deležnikov; podjetnikov v turizmu, zaposlenih, domačega prebivalstva, turistov in obiskovalcev. Načrtni in uspešen razvoj turizma in kakovosti življenja v mestu in na podeželju se zagotavlja z aktivnim upravljanjem procesov na vseh ravneh.
4. **Zgodovinsko mestno jedro Kamnika se oživlja** in načrtno upravlja in tako predstavlja privlačnost in dodano vrednost za celotno destinacijo, v osnovi pa za Kamničane.
5. Zagotavlja se ustrezne prioritete in upravljanje trajnostnih naložb v infrastrukturo mesta, ki omogočijo izvedbo ustrezne dostopnosti in trajnostne mobilnosti za ponudnike, turiste, izletnike, kupce, obiskovalce in stanovalce v mestnem jedru – in iz Kamnika v obe dolini.
6. **Kamnik se vzpostavi kot zaokrožena alpska well-being destinacija**, prestolnici najbližji vstop v »prave Alpe«, v katero vstopaš skozi živahno in urejeno zgodovinsko mesto Kamnik, od tu pa je preprosto odkrivanje celotne destinacije in širše regije (proti Ljubljani, Gorenjski, Zgornji Savinjski dolini in Štajerski), ali pa se v osnovi odločiš za (A) bivanje v aktivni alpski dolini Kamniške Bistrice z Veliko planino, ali pa za (B) vitalno zeleno dolino zdravja in dobrega počutja – Tuhinjsko dolino z Menino planino. Kjer koli si, vabijo izjemna narava in kultura, urejene kolesarske in pohodniške poti, golf ter druge možnosti za aktivno preživljanje

prostega časa (v vseh letnih časih, tudi pozimi), avtentična lokalna kulinarika z Okusi Kamnika in edinstvena doživetja. Povezave med mikro destinacijami so vzpostavljene in omogočajo preprosto odkrivanje znotraj destinacije in do drugih točk interesa v širši regiji.

7. **Obseg nastanitvenih kapacitet se zmerno in ciljno povečuje**, predvsem na račun kakovostnih manjših nastanitvenih enot (družinski in butični hoteli, penzion, prenočišča in kakovostne apartmajске enote v zgodovinskem mestnem jedru in neposredni okolici Kamnika – zunaj mesta še posebej turistične kmetije). Hkrati se vzpostavi hotelska ponudba, ki z dodatno športno in kongresno infrastrukturo okrepi konkurenčnost v več segmentih.
8. **Poudarek je na dvigu kakovosti storitev**, objektov in infrastrukture (bolj kot novogradnje so pomembne prenove). Pri človeškem dejavniku poudarek na dvigu kakovosti človeškega dejavnika ob zmernem zagotavljanju obsega kadrov.
9. **Vzporedno z rastjo ležišč se krepi tudi dodatna podjetniška ponudba**, ki jo destinacijska management organizacija (DMO) uspešno vključuje v svoje destinacijske trženjske kanale in povezuje v zaokroženo celoto.
10. **Prihodi, prenočitve in zasedenost kapacitet naraščajo**, destinacija pa z usmerjenimi trženjskimi aktivnostmi krepi mesece izven poletja.
11. Prevladujoči so tuji gostje srednje do višje dodane vrednosti in višje zahtevnosti.
12. **V MESTU/MESTNEM JEDRU se razvijejo, uresničijo in zaživijo naslednji ključni projekti:**
 - a. **Celostna oživitev starega mestnega jedra (prioritetno Šutne)** – skozi manjše trgovinice, gostinske lokale, redno dogajanje – prireditve in doživljajsko ter drugo podporno ponudbo; podprto tudi z uresničitvijo identificiranih zasebnih investicijskih projektov, med katerimi izstopa ureditev butičnega hotela na območju Šutne v objektu kulturne dediščine, z gostinsko ponudbo;
 - b. **Sodoben muzej oblačilne dediščine** (ki skupaj z nadgrajenim konceptom prireditve Dnevo narodnih noš in oblačilne dediščine vzpostavi Kamnik kot središče narodnih noš in oblačilne dediščine v Sloveniji in širšem prostoru ter tako tudi gradi svojo razlikovalno pozicijo Kamnika v odnosu do drugih zgodovinskih mest) – skozi to pa produkt narodnih noš in oblačilne dediščine postane celoletni produkt in dodaja nujno potrebno programsko vsebino mestu;
 - c. **Prenova in programska konceptualizacija železniške postaje**, ki postane pomembna reprezentativna in identifikacijska točka ob prihoda v mestu z vlakom, na temo Plečnikove dediščine na Kamniškem;
 - d. **Programsko-infrastrukturna nadgradnja Keršmančevega parka** z interpretacijo zgodovine Kamnika kot Kurhausa oziroma vodnega zdravilišča (inovativna »materializacija« te zgodovine);
 - e. **Programsko-infrastrukturna nadgradnja celotnega malograjskega hriba** kot osnova za večjo turistično valorizacijo zaokroženega območja Malega gradu in Stražnega stolpa, **vključno z ureditvijo in programsko konceptualizacijo malograjskih rovov (ter navezavo na oživitev Trga svobode)**;
 - f. **Stari grad** deluje kot urejena in must-visit točka, z urejenimi dostopi, delujočo razgledno ploščadjo, gostinsko ponudbo z Okusi Kamnika in še dodatno nadgrajena z inovativno virtualno izkušnjo razgledov na Kamnik.
13. **NA PODROČJU PRODUKTOV se skozi programsko/infrastrukturno/trajnostno/digitalno/trženjsko nadgradnjo izvedejo naslednji projekti:**
 - a. **Na ravni destinacije se vzpostavi celosten produkt Kamnika kot Kneip destinacije** – s čemer Kamnik izkoristi svojo izjemno zgodovino nekdanj najbolj imenitnega in poznanega vodnega zdravilišča v Avstro-Ogrski monarhiji in doda novo razlikovalno prednost (pred zgodovinskimi mesti, alpskimi in termalnimi destinacijami v Sloveniji), ponudniki pa se z elementi svoje ponudbe na enem ali večih stebrov Kneip filozofije učinkovito navezujejo na ta nov krovni destinacijski produkt;
 - b. Kamnik močnejše izkoristi Plečnikovo dediščino in skozi **povezan in nadgrajen produkt Plečnika na Kamniškem** poveže in osmisli različne točke v destinaciji (od mesta vse do Velike planine) ter se učinkovito naveže na Plečnikovo Ljubljano in dejstvo, da so izbrana dela arhitekta Jožeta Plečnika v Ljubljani z letom 2021 umeščeni na UNESCO seznam svetovne naravne in kulturne dediščine;
 - c. Močna zgodba **mamuta**, ki do sedaj ni bila valorizirana, a jo je z letom 2023 mogoče videti v obliki velikega bronastega kipa na območju avtobusne postaje, se vzpostavi kot atraktivno družinsko doživetje;
 - d. Kamnik/Kamniško postane skozi nadgradnje infrastrukture in oblikovanje trženjskih programov privlačna nova **pohodniška, kolesarska in zimska** destinacija.

- e. V mestu se vzpostavi najmanj dve kakovostni restavraciji (izražena namera o obnovi gostilne Planinka s strani Meščanske korporacije, ter gostinske ponudbe v okviru butičnega hotela na Šutni), še ena pa v Samostanu Mekinje (ni še modela oziroma investitorja, je pa identificirana potreba); gostinska ponudba se razvija v Arboretumu Volčji potok (Arboretum Volčji potok – bistro gostinska ponudba v parku, na lokaciji zdajšnjega lokala). Velika planina d.o.o. načrtuje ureditev/izboljšanje gostinske ponudbe na spodnji postaji nihalke, zgornji postaji nihalke in Gostišče Zeleni rob; pospešeno se razvijajo tudi bolj preproste oziroma **dinamične oblike ulične prehrane** ter gastronomska doživetja, razni pop-up koncepti restavracij, festivali ...
- f. **Okusi Kamnika** več kot podvojijo članstvo, trnič je pozicioniran »na vsako mizo«.
14. **Okrepljene so aktivnosti za ohranjanje narave** (zagotavljanje vseh predpogojev, da se pristopi k preverjanju možnosti za vzpostavitev Krajinskega parka Kamniška Bistrica z Veliko Planino).
15. **Velika planina je uvrščena na UNESCO seznam** svetovne naravne in kulturne dediščine, za zmanjšanje pritiskov na to dragoceno in občutljivo naravno vrednoto in bolj trajnostni razvojni koncept, pa tudi za usmerjanje in ozaveščanje obiskovalcev pa se vzpostavi sodoben, presežen **Interpretacijski center Kamniške Bistrice in Velike planine**.
16. **Umirjanje motornega prometa z režimi parkiranja** kot del celostnega občinskega sistema sodobne trajnostne in mikro mobilnosti in osrednjo vstopno točko, v okviru katere deluje tudi sodoben interpretacijski center doline Kamniške Bistrice in Velike planine (naravne in kulturne dediščine) – ki je **primer dobre prakse umirjanja prometa, usmerjanja dejavnosti in ozaveščanja obiskovalcev v tako občutljivem naravnem okolju**.
17. Izvedena so vlaganja v posodobitev in programsko nadgradnjo ter bolj trajnostno valorizacijo za okrepitev ponudbe **Velike planine** kot celoletnega gorskega centra, z vso podporno žičniško in zeleno okoljsko infrastrukturo, vključno z aktivnim usmerjanjem dejavnosti na Veliki planini (kolesarjenje in pohodništvo).
18. Zagnan je in učinkovito voden proces **digitalne transformacije ne zgolj turizma, temveč celostnega digitalnega ekosistema občine**.
19. **Na podjetniški ravni in tudi v javno-zasebnih partnerstvih se uspešno uresničujejo nove turistične – za destinacijsko konkurenčnost ključne – investicije, kot so** butični hotel na Šutni, sodoben pokrit olimpijski bazen s spremljajočo programsko in infrastrukturo hotelsko-kongresnega centra, ki pozicionira Kamnik na trgu športnikov na pripravah za vodne športe, hotelsko-kongresna ponudba na območju Smodnišnice, za nadgradnjo zdajšnjega prostora Območje 70 itd, Arboretum Volčji potok vzpostavi ponudbo kulturnega turizma (muzej/galerija), izpeljana je celovita prenova Golfa Arboretum (s čemer se močno okrepi atraktivnost Osrednjeslovenske regije na področju golf ponudbe); *investicije na področju gostinske ponudbe pa so povzete v točki 13f.*
20. **Terme Snovik izvedejo celostno investicijo (kot povzeto spodaj), s čemer pomembno prispevajo k vsem strateškim in razvojnim ciljem strategije kot tudi krepitvi konkurenčnosti vseh ključnih destinacijskih produktov:**
- > Eko Kamp Snovik pri mlinskem kamnu – 80 oseb, realizacija 2023;
 - > Kneipp NaturHotel – 4* superior, 120 ležišč, Medical wellness in Kneipp ponudba, 3 dvorane za MICE dogodke (skupno 300 oseb), penzijska restavracija in al a carte restavracija V krošnjah dreves, Spa – nadgradnja bazenske in wellness ponudbe (pričetek gradnje: 2024, zaključeno: 2026);
 - > Pokriti olimpijski bazen 50 m s pomožnim bazenom, prostore za klube vodnih športov, press centrom, telovadnico in fitnes; javno zasebno partnerstvo (pričetek gradnje: 2024, zaključeno: 2027).
21. **Kamnik se aktivno in uspešno povezuje v skupne produkte z danostmi in ponudbo Kamniško-Savinjskih Alp**, v okviru katere Kamnik zaradi navezave na Ljubljano oziroma dostopa iz Gorenjske in Ljubljane predstavlja osrednjo destinacijo, širše nacionalno in mednarodno pozicioniranje pa destinacija Kamnik zagotavlja s povezovanjem v okviru regije Osrednja Slovenija (z Ljubljano).

V shemi na naslednji strani je povzetih 5 ključnih razvojnih poudarkov.

Izpostavitev 5 ključnih poudarkov v razvojnem konceptu

IZBRALI SMO TOREJ ZADNJI SCENARIJ – in če povzamemo

5 KLJUČNIH RAZVOJNO-TRŽENJSKIH PRINCIPOV,

s katerimi nakazujemo fokuse delovanja (ključne principe)

v prihodnjem strateškem obdobju:

1

Vzpostavljamo ter aktivno in trajnostno upravljamo 3 mikro destinacije – ki jih medsebojno produktno in prometno povezujemo v celoletno stacionarno destinacijo Kamnik
1-staro mestno jedro,
2-dolina Kamniške Bistrice z Veliko planino
3-Tuhinjska dolina z Menino planino.

2

Pospešeno krepimo konkurenčnost in trženjsko privlačnost **OUTDOOR ponudbe**
(na ravni destinacije pohodništvo, kolesarjenje, zima, ob tem tudi golf) ter za razlikovalnost izkoriščamo izjemno zgodovino Kamnika kot nekoč vodnega zdravilišča
in vzpostavljamo Kamnik kot destinacijo s sodobno Kneipp ponudbo.

3

Krepimo trajnostno upravljanje destinacije, na sodelovalen način (in pripadnost destinaciji)– z vključevanjem vseh skupin deležnikov in nadgradnjo ZTŠK v sodobno DESTINACIJSKE MANAGEMENT ORGANIZACIJE.

4

Krepimo pozicijo turizma in medsektorsko povezovanje - turizem je pomembno soodvisen od drugih področij in politik Občine in mora biti aktiven partner „za mizo“.

5

Krepimo regijsko povezovanje – preko Osrednje Slovenije in Kamniško-Savinjskih Alp – znotraj teh krepimo vidnost, prodornost in pozicijo Kamnika ter produktno (zgodovinska mesta).

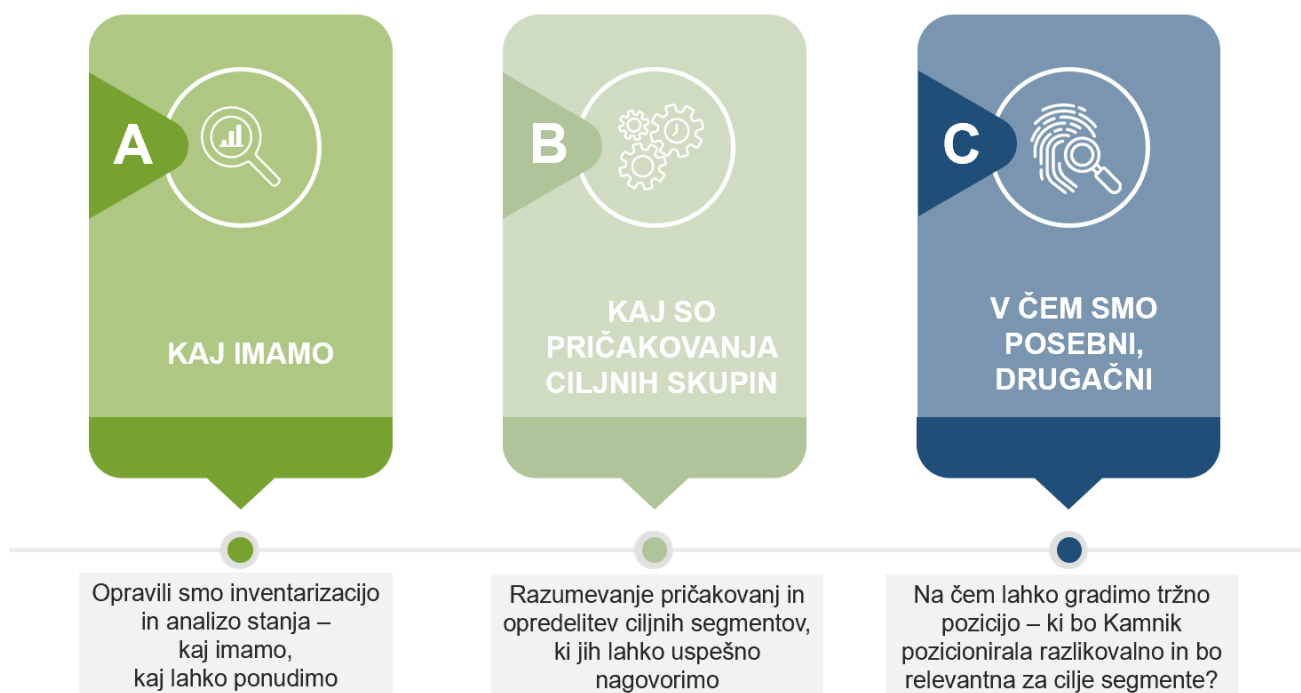
5. CILJNA TRŽNA POZICIJA

Uvodno pojasnilo glede odnosa med vizijo in tržnim pozicioniranjem

V viziji smo opredelili, kaj želimo na področju turizma doseči (kje bo Kamnik 2030 z razvojnega vidika, kakšno vrsto turizma želimo razvijati – kot zaokrožena destinacija prihoda), tržno pozicioniranje pa opredeli način, kako želimo, da ciljni trgi in segmenti vidijo Kamnik kot turistično destinacijo, v odnosu do konkurenčnih destinacij. Tukaj je izpostavljen vidik trga oziroma turista. Vizija je usmerjena navznoter – do deležnikov, ciljna tržna pozicija pa navzven – do trga/ciljnih segmentov.

Koraki za oblikovanje tržnega pozicioniranja

(3 koraki – inventarizacija danosti, da lahko izpostavimo tisto, kar je edinstveno, razlikovalno in avtentično Kamniku in kar ga lahko uspešno pozicionira na trgu)



PRVI KORAK:

Kaj ima destinacija Kamnik, katere so glavne značilnosti ponudbe = naše ključne prednosti in značilnosti

1. Velik kontrast med ponudbo srednjeveškega mesta Kamnik in prostrano naravo Kamniško-Savinjskih Alp – in hkrati tesna povezanost teh kontrastov (mesto v naročju Kamniško-Savinjskih Alp, mesto za preprost vstop v Alpe, Ljubljani najbližji vstop v prave Alpe, povezanost Kamnika preko Kamniško-Savinjskih Alp z Logarsko dolino (Solčavskim) in Lučami, Cerkljami na Gorenjskem (in Krvavcem) ter Preddevorom in Jezerskim).
2. Srednjeveško mesto Kamnik z bogato kulturno dediščino (kjer poleg posameznih vrednot kulturne dediščine izstopa oblačila dediščina in Plečnik), umeščeno v naročje Kamniško-Savinjskih Alp predstavlja zaokroženo destinacijo prihoda (Kamnik kot zgodovinsko mesto), hkrati pa vstopno točko za odkrivanje Alp.
3. Velika planina, edinstvena planota s pastirskim naseljem (edinstvena avtohtona pastirska arhitektura), največjim v Evropi, ki jo zgodba trniča povezuje z dolino.
4. Menina planina, prostrana gozdnata kraška planota, za katero vlada vse večje zanimanje – ki se razvija v navezavi s Tuhinjsko dolino, in od koder se odpirajo lepi razgledi na najvišje vrhove Kamniško Savinjskih Alp. Malo odmaknjena, pristna, prijazna.

5. Bogata Plečnikova dediščina (ki poveže in osmisli celotno destinacijo – od starega mestnega jedra in bližnje okolice, doline Kamniške Bistrice, do Velike planine, hkrati pa omogoča navezavo na Ljubljano in prihod v Kamnik z vlakom (kar je tudi rad počel Plečnik).
6. Kamnik kot rojstno mesto Rudolfa Maistra, slovenskega generala.
7. Terme Snovik – ekosvet termalnih užitkov, Ljubljani najbližje in najvišje ležeče terme v Sloveniji.
8. Arboretum Volčji Potok, največji botanični vrt v Sloveniji.
9. Holistični center zdravja v Naravnem zdravilnem gaju Tunjice, ki velja za edino točko v Sloveniji z znanstvenimi dokazi o zdravilnih učinkih na različna bolezenska stanja in živo vodo z izjemno energijsko močjo.
10. Organizator z atraktivnim prostorom za poslovne dogodke, piknike, team buildinge, poroke in zasebne dogodke, na območju nekdanje smodnišnice (Območje 70).
11. Zelo kakovostna voda: naravna zdravilna termalna voda, Živa voda z energijsko močjo, vodna pot Kamniško Savinjskih Alp ...
12. Golf Arboretum z 18 luknjami, ki skupaj z drugimi golf igrišči v regiji tvori motiv prihoda za golf igralce.
13. Kamnik je destinacija za mestno kolesarjenje in za gorsko kolesarjenje. Številne že urejene kolesarske poti v Kamniku in okolici, regionalna kolesarska povezava Regionalna kolesarska povezava Kamnik-Mengeš-Trzin-Ljubljana, v okviru Gorenjskega državnega omrežja je Kamnik povezan z Vodicami in Cerkljami na Gorenjskem, že vzpostavljene daljinske kolesarske povezave (kolesarska pot Trans Slovenia iz Koroške preko Velike planine in Kamnika do Pirana, trasa Maraton Alpe).
14. Kamnik je pohodniška destinacija – od Velike planine in Menine planine do zahtevnejših vzponov v Kamniško-Savinjskih Alpah.
15. Prepoznavne tradicionalne prireditve (Dnevi narodnih noš in oblačilne dediščine, Kamfest, Kolesarski Maraton Alpe ...).
16. Atraktivna industrijska dediščina (Etine kisle kumarice in gorčica, iz tovarne Stol od Thonetovega upognjenega pohištva pa do Kraljevega Rexa, Svilanitove kravate in brisače, Svitove majolike, Titanove gospodinski strojčki in ključavnice, Utokova usnjena konfekcija in nenazadnje »čudežne svečke« iz barutane ter druge izdelke in manjše orodje, kompleks Smodnišnice ...).
17. Največja koncentracija mikro pivovarjev na prebivalca v Sloveniji in širše v svetu; ob tem tudi proizvajalci žganih pijač.
18. Močna podjetniška start-up klima in podporno okolje.
19. Avtentične jedi prednikov, pripravljene na sodoben način, združene pod skupno kolektivno blagovno znamko Okusi Kamnika.
20. Bližina Ljubljane in bližina mednarodnega letališča – osrednja in ugodna lega za odkrivanje regije in Slovenije.
21. Cesta in železniška povezanost – železniška postaja v samem središču starega mesta (Plečnikova dediščina).
22. Povezanost s Savinjsko dolino (Logarsko dolino) oziroma geografsko in identitetno zaokroženo alpsko območje Kamniško-Savinjskih Alp.

DRUGI KORAK:

Kaj pričakujejo ciljni obiskovalci (zaradi raznolikost destinacije Kamnik jih v nadaljevnaju segmentiramo v 3 glavne segmentne skupine – in vsaka ima svoja pričakovanja)

1. Preprosta dostopnost do destinacije (urejen, povezan/kar najbolj neposreden dostop, parkirišča, dobre ceste, označenost – gre za fizično označenost na terenu, pa tudi preprosto komuniciranje lokacije na spletu).
2. Kakovostna ponudba, vezana na primarni motiv prihoda (outdoor, raziskovanje regije, zdraviliško-termalna ponudba) ter kakovostna in raznolika dodatna destinacijska ponudba – aktivnosti, ogledi/izleti, zabava/animacija, kulinarčna ponudba ... Pričakujejo, da se v destinaciji nekaj dogaja.
3. V mestnem jedru pričakujejo živahno dogajanje oziroma urejeno in živo staro mestno jedro (lokali, ponudba trgovinic, spominki, gostinska ponudba, zvečer tudi možnost »iti nekam«).
4. Jasne namige, kaj si je vredno ogledati, doživeti (»koncepti TOP 5«).
5. Kakovostne informacije (kakovosten spletni portal destinacije in ponudnika, ki pozna in priporoča, kaj je mogoče doživeti v destinaciji, kakovostne digitalizirane vsebine za pohodnike in kolesarje).
6. Čisto in urejeno okolje, ohranjena naravna in kulturna krajina, urejena počivališča, klopi, koši za smeti.
7. Usmerjevalni sistem in interpretacijske table.
8. Dostopnost do posameznih turističnih točk (označenost, parkirišče).

3 opredeljene ciljne segmentne skupine Kamnika glede na osrednji motiv prihoda so:

72



TRETJI KORAK:

Kaj je tisto, kar ima Kamnik drugačnega, na čemer lahko gradimo razlikovanje od drugih primerljivih (konkurenčnih) destinacij v slovenskem in širšem evropskem alpskem prostoru

Iz prvega koraka smo izbirali tisto, kar je drugačnega, razlikovalnega in je pomembno, da te vsebine ustrezno vključimo v pozicioniranje in komuniciranje:

- Destinacija močnih kontrastov** (ambient in veduta srednjeveškega mesteca in pogled na Kamniško-Savinjske Alpe, mesto in podeželje, urbano in podeželsko, narava in kultura, sodobno in tradicionalno, sproščeno in aktivno, lahke in najzahtevnejše ture ...).
- Ljubljani najbližji dostop do pravih Alp** (Kamniško-Savinjskih Alp – vedno komuniciramo konkretno ime Alp, saj nosijo ime destinacije).
- Močne povezovalne zgodbe (med mestom in okolico):** **Kamnik kot Kneippova destinacija**, voda, **trnič** in **Plečnik** (nastavki zgodb so predstavljeni v nadaljevanju).
- Aktivna alpska well-being destinacija z izjemno zgodovino uveljavljenega kneipovskega zdravilišča** – ki nudi celostno sodobno ponudbo v okviru vseh petih stebrov kneipanja.
- Na nacionalni ravni izstopajoče ikonične točke/naravne vrednote:** **Velika planina**.
- Izstopajoče zgodbe in ponudba: **največja koncentracija mikro pivovarjev na prebivalca**, domača žganja in podpora gastronomska street food ponudba z Okusi Kamnika.

V nadaljevanju je podan koncept tržnega pozicioniranja (ki upošteva edinstvene prodajne priložnosti, simbole in zgodovino), gradnike ponudbe, karakter destinacije in lokacijo) – in ne slogan ali kreativno tekstopisje (!). Koncept se v izvedbeni fazi pretvarja v komunikacijske stalnice ter kreativne verbalne rešitve (in slogan).

Opredelitev tržnega pozicioniranja Kamnika

V nadaljevanju je podan koncept tržnega pozicioniranja (ki upošteva edinstvene prodajne priložnosti, simbole in zgodovino), gradnike ponudbe, karakter destinacije in lokacijo) – in ne slogan ali kreativno tekstopisje (!).

V spodnji sliki je opredeljena ciljna tržna pozicija Kamnika kot celoletne aktivne alpske well-being destinacije s prvobitnim alpskim karakterjem ter izjemno zgodovino nekoč uveljavljenega vodnega zdravilišča, danes pa destinacija s celostno ponudbo ohranjanja zdravja telesa in duha (® Kneipp destinacija):

Slika 11: Opredelitev ciljnega tržnega pozicioniranja (sredina), levo ikon/simbolov in desno gradnikov ponudbe



Ta koncept pove, kakšen tip destinacije je Kamnik:

- ▶ Kamnik kot destinacija ni samo »kolaž 5 top atrakcij«! Prav tako ni samo zgodovinsko mesto Kamnik. Je mnogo več, je celoletna alpska well-being destinacija, za večdnevni oddih.
- ▶ **Skozi to opredelitev želimo poudariti, da je Kamnik celoletna aktivna alpska well-being destinacija – ki je drugačna od drugih slovenskih alpskih destinacij:**
 - S prvobitnim alpskim karakterjem (edinstvena pastirska dediščina Velike planine);
 - Z izjemno zgodovino nekdanj uveljavljenega vodnega zdravilišča, ki se danes odraža v sodobni ponudbi na vseh 5 stebrih za ohranjanje zdravega telesa in duha,
 - Je Ljubljani najbližja destinacija za vstop v »prave Alpe«, destinacija v naračju Kamniško-Savinjskih Alp, iz katere lahko raziskujemo širšo regijo.
- ▶ Kamnik vzpostavljamo kot **zakroženo, celoletno destinacijo, ki nudi veliko razlogov za večdnevno bivanje, za različne segmente** (zeleni raziskovalci, outdoor navdušenci in iskalci zdravja in dobrega počutja, pa tudi za incentive in športnike na pripravih).

V tržni komunikaciji pa nato izpostavljamo:

- ▶ **Posamezne ikone, simbole, izstopajoče vrednote** – zgoraj v sliki na levi (med najbolj prepoznavnimi ostaja Velika planina – vendar pa moramo utrditi tudi druge in bolj uravnoteženo porazdeliti obisk ter na ta način zmanjšati obremenitev te vrednote);
- ▶ **Posamezne točke obiska oziroma gradnike ponudbe in doživetja** (v zgornji sliki na desni);
- ▶ **Produkte** – kaj je mogoče doživeti – ciljno oblikujemo vsebine za opredeljene ciljne segmentne skupine.

Dodatna razlaga tržnega koncepta – po posameznih elementih

Opredelitev v konceptu tržnega pozicioniranja	Razlaga posameznega elementa
<i>Kamnik je CELOLETNA</i>	► Poudarek je na krepitvi pozicije Kamnika kot celoletne destinacije – ki nudi motive za prihod v vseh letnih časih. ► Temelj so razdelani produkti, ki podpirajo prihod tekom celega leta – razvijamo zaokrožene prodajne produkte-programe, po meri posameznih ciljnih skupin – primer: vodna pot po Kamniško-Savinjskih Alpah ni samo pot in možnost, temveč produkt, ki je organiziran kot večdnevni paket (ki vključuje nočitve, prevoze, prehrano ...). <i>Primeri dobre prakse: Juliana Trail in Alpe Adria Trail (ki imata svoj rezervacijski center).</i> ► Destinacija svojo ponudbo predstavlja tudi po letnih časih (!), podprto z vrhunskimi fotografijami, to pa nato kreativno in dinamično podpira skozi komunikacijo preko družbenih omrežij.
<i>AKTIVNA ALPSKA</i>	► To sta ključni besedi za pozicioniranje Kamnika skozi prizmo alpskega karakterja. Tega do sedaj destinacija še ni v zadostni meri izkoristila oziroma znala tudi komunikacijsko podpreti in nazorno prikazati. Kamnik ni samo mesto in Velika planina! ► Dejstvo je, da je Kamnik močno alpska destinacija – materializirano tako skozi veduto Kamniško-Savinjskih Alp (kjer najbolj prepoznavno izstopa Kamniško sedlo, ki je prikazano tudi v destinacijskem znaku) kot tudi skozi ključna produkta v segmentu outdoor ponudbe – to sta pohodništvo in kolesarjenje, ob tem pa zima in golf. ► Kamnik je aktivna destinacija – sem prideš na aktivno, a vseeno umirjeno doživljanje narave, pa tudi raziskovanje kulture – Kamniškega in celotnega območja Kamniško-Savinjskih Alp.
<i>WELL-BEING destinacija</i>	► Well-being na mednarodnem turističnem trgu pomeni več kot wellness – vodilna mednarodna organizacija Global Wellness Institute wellness turizem opredeljuje kot potovanje z namenom pridobivanja ali povečanja dobrega počutja posameznika, ki temelji na ravnovesju med umom, duhom in telesom. ► Kamnik je destinacija, kjer narava (čist zrak, gore, gorska klima, kakovostna voda, lepi razgledi, ohranjene naravne vrednote) in ponudba aktivnosti v naravi omogoča fizično aktivnost in sprostitvev, odklop. Well-being koncept je podprt z zaokroženo termalno-zdravstveno ponudbo Term Snovik, ki so prvi in edini v Sloveniji vzpostavili zaokroženo in certificirano ponudbo kneipanja. > Več v nadaljevanju tabele in v podpoglavju Izpostavljanje posameznih elementov tržne pozicije glede na različne ciljne segmente.
<i>S PRVOBITNIM ALPSKIM KARAKTERJEM</i>	► Dodatno izpostavljamo prvobitnost – Kamnik ima ne samo alpski, ampak prvobitni alpski karakter, ki se odraža skozi ohranjeno pastirsko dediščino Velike planine, ki jo destinacija z vso odgovornostjo in strokovnostjo neguje in ohranja ter strokovno trženjsko komunicira.
<i>ter zgodovino nekoč uveljavljenega VODNEGA ZDRAVILIŠČA,</i>	► V Sloveniji, deželi zdravilnih termalnih voda ima Kamnik prav posebno zgodovino – nekdaj najiminitnejše vodno zdravilišče na Kranjskem je priporočal celo sam Sebastijan Kneipp, izumitelj knajpanja, pohvalil ga je celo Franc Jožef. To je močna razlikovalna prednost Kamnika – vendar je za njeno ustrezno izkoriščanje ključno, da to tradicijo produktno-programsko osmislimo in oživimo. Ni dovolj samo sodobna ponudba knajpanja, na mestu, kjer je nekoč stalo vodno zdravilišče (sotočje Kamniške Bistrice in Nevljice), moramo to tudi materializirati. ► Katero slovensko alpsko mesto ima takšne predispozicije? Na drugi strani slovenska zdravilišča in druge termalne destinacije nimajo Alp in takšne narave! ► Danes Kamnik nudi sodobno ponudbo vseh petih stebrov za ohranjanje zdravja telesa in duha – to so voda, zelišča, gibanje, prehrana in zdrav življenjski slog. ► Na ravni destinacije se vzpostavi elemente ponudbe, ki so potrebne za certificiranje Kamnika kot Kneipp destinacije (Vom Kneipp-Bund e.V. annrkannte Einrichtung). ► Na osnovi programskega koncepta se na krovno Kneipp ponudbo navežejo posamezni ponudniki (prikazano v shemi v nadaljevanju). ► Dejstvo, da je bil Kamnik nekdaj uveljavljeno vodno zdravilišče, se vključi v krovno komunikacijo – in naveže na današnjo ponudbo na ravni destinacije (in pri posameznih ponudnikih), vendar pa se Kamnik kot Kneipp destinacija (s tem terminom/nazivom/konceptom) pozicionira in komunicira predvsem v ciljnih segmentih iskalcev zdravja in obrega počutja – takrat je v prvem planu, močno
<i>dan es pa destinacija s CELOSTNO PONUDBO OHRANJANJE ZDRAVJA TELES IN DUHA</i>	
<i>(© Kneipp destinacija).</i>	

	izpostavljena in tudi poglobljeno predstavljena. Ta koncept zahteva pravilno komunikacijo in res dobro domišljene komunikacijske stalnice (komunikacijsko strategijo), sicer ne bo imel pravih učinkov, saj je beseda Kneipp na anglo-saksonskih trgih manj poznana. > Oblikovanje in uveljavitev Kamnika kot Kneip destinacije je opredeljeno kot ukrep v okviru Politike 1 (ukrep 1.3). > Več v nadaljevanju v podpoglavju Izpostavljanje posameznih elementov tržne pozicije glede na različne ciljne segmente.
Kamnik je DESTINACIJA EDINSTVENIH KONTRASTOV	▶ V komunikaciji izpostavljamo kontraste, ki dajejo destinaciji močen pečat in atraktivnost. ▶ Na nek način je to v osnovi slabost oziroma izziv, s katerim se je Kamnik v preteklosti ukvarjal: ali je Kamnik zgodovinsko mesto ali aktivna alpska destinacija? Je oboje, nujno moramo znati glede na ciljni segment v ospredje postaviti tisto, kar je za trg/ciljni segment relevantno. ▶ Te kontraste je potrebno v največji možni meri vizualizirati in jasno predstaviti.
Blizu prestolnice, a popolnoma drugačen svet.	▶ Izpostavljamo bližino prestolnice, hkrati pa komuniciramo, da je to vstop v planine, kjer je še vedno mogoče videti in doživeti, kako so nekoč živeli pastirji. Tukaj pastirji še vedno poleti ženejo (oziroma peljejo) krave na planino – tukaj je pastirsko naselje še vedno delujoče in živo. Tukaj deluje pastirska skupnost, ki ima tudi svoj »parlament« - sedež agrarne skupnosti je tako organizacijski kot družabni prostor. Na začetku sezone se na njenem dvorišču pastirji in pastirice zberejo na skupni kavi, v času sezone so tam vsak dan pred odhodom na tlako, delo, nato pa še popoldne za druženje ob kavi. Pravica do izkoriščanja pašnikov in upravljanja Velike planine sega v 16. stoletje. ▶ Tukaj se še vedno proizvaja edinstven sir trnič po tradicionalni metodi, ki nosi v sebi zgodbo ljubezni in zvestobe.
Zgodovinsko mesto in prvobitne planine.	▶ Komunikacija izkorišča in izpostavlja kontraste, ki jih je mogoče nazorno vizualizirati v komunikacijskem konceptu in fotografijah/video vsebinah.
Urbano in podeželsko.	▶ Kamnik spoštuje tradicijo in zgodovino, a jo predstavlja na sodoben način, predvsem pa strokoven in trajnosten način.
Izjemna narava in močna kultura.	▶ Kamnik se ponaša z izjemnimi naravnimi vrednotami, a je izredno močen tudi na kulturi – tukaj se prepleta naravna in kulturna dediščina (Velika planina navdihuje skozi naravo, a njeno srce je izjemna kulturna dediščina). Kamnik je zgodovinsko mesto, ima izjemen Plečnikov opus, atraktivno industrijsko dediščino in pripoveduje izjemno oblačilno dediščino!
Sodobno in tradicionalno.	▶ Kamnik kot zgodovinsko mesto je (A) lahko vstopna točka za odkrivanje celotne destinacije (t.i. gateway mesto), (B) konča destinacija obiska (popotovanje po zgodovinskih mestih) ali pa (C) »češnja na torti« - obisk mesta in vzdušje majhnega urejenega zgodovinskega mesta s prireditvami in raznoliko kulinarično ponudbo po aktivno preživetem dnevu v naravi.
V naročju Kamniško- Savinjskih Alp.	▶ V komunikaciji vedno komuniciramo Kamniško-Savinjske Alpe (Kamnik-Savinja Alps) s polnim imenom – in ne le Alpe ali planine, saj so to Alpe, ki nosijo ime po Kamniku! ▶ Katera druga slovenska alpska destinacija ima svoje Alpe? In Kamnik ima v tem prostoru Kamniško-Savinjskih Alp najboljšo dostopnost in startno pozicijo.
Iz prestolnice najhitrejši dostop do „pravih Alp“.	▶ Ta komunikacijski vidik je pomemben, da se navežemo na bližino prestolnice, hkrati pa povemo, da je dostop hiter, podprt tudi z javnim avtobusnim in železniškim dostopom – ter da si iz mesta hitro v osrčju pravih Alp – Kamniško-Savinjske Alpe se ponašajo z več kot 30 vrhovi, katerih nadmorska višina sega nad 2.000 metrov. Po besedah enega najbolj uspešnih slovenskih alpinistov, ki je tudi edini štirikratni dobitnik alpinistične nagrade zlati cepin, je njihova prednost »pestrost in obvladljivost«. Pravi tudi, da se tukaj »v vseh letnih časih lahko znajdemo v različnih situacijah in pogojih, hkrati pa lahko ture zelo različno oblikujemo od izbranega izhodišča do zaključka. Ta dostopna raznolikost pa je, ob možnosti sočasnega uživanja narave, v svetu redka.«

Ključni elementi tržnega pozicioniranja – kaj izpostavljam v komunikaciji

Ključni elementi, ki jih izpostavljam v komuniciranju in gradnji profila destinacije – to so edinstvene prodajne točke

(ki izhajajo iz izhodišč za oblikovanje vizije – vendar so prilagojene za tržno komunikacijo):



Izpostavljanje posameznih elementov tržne pozicije glede na različne ciljne segmente oziroma motive prihoda

Opredeljena tržna pozicija je oblikovana na način, da izkoristi primerjalne oziroma konkurenčne prednosti Kamnika (7 točk v prejšnjem sklopu). V teku procesa priprave strategije je bilo skozi delavnice in poglobljene intervjuje veliko razprav – tudi dilem, ali je koncept Kamnika kot Kneipp destinacije smiselno in relevantno vključiti v krovno destinacijsko zgodbo oziroma tržno komunikacijo.

Ali naj bo zgodba Kamnika kot Kneipp destinacije del krovne tržne pozicije Kamnika ali ne? Da, ampak na zelo premišljen in usmerjen način!

Produktna oziroma komunikacijska strategija na tem področju je naslednja (povzemamo ključne poudarke):

- ▶ Pogled v zgodovino pokaže, da je bil Kamnik najimenitnejše vodno zdravilišče (**metoda kneipanja, temelječa na izjemni naravi, klimi, vodi, aktivnosti v naravi ... kar je zelo nazorno predstavljeno v oglasu v Slovenskem narodu 23. maja 1898, slika v nadaljevanju**), ki so ga poznali v celi Avstro-Ogrski monarhiji, v Kamniku so usposabljali zdravniki za knajpanje. Ponovno izzivamo z vprašanjem: **katero slovensko alpsko mesto ima takšne predispozicije, takšno tradicijo, zgodovino? Na drugi strani slovenska zdravilišča nimajo Alp in takšne narave! To je dejstvo, ki ga moramo ustrezno vključiti v krovno komunikacijo, saj je močno, razlikovalno in v primeru ustrezne komunikacijske strategije širše relevantno. To dejstvo se naveže na:**
 - Izjemno naravo, gorsko klimo, čist zrak, izjemno vodo Vse to so osnove za aktivno alpsko well-being destinacijo – vse to Kamnik ima in to so prepoznali že v 19. stoletju;
 - Današnjo sodobno ponudbo za zdravje telesa in duha na ravni destinacije (in pri posameznih ponudnikih) ter točke, kjer je to mogoče videti oziroma se o tem poučiti (programsko-infrastrukturni nadgrajen Keršmančev park);
- ▶ **Kamnik kot Kneipp destinacija** (s tem terminom/nazivom/konceptom – kot licencirana Kneipp destinacija) se pozicionira in komunicira predvsem v ciljnih segmentih iskalcev zdravja in dobrega počutja – takrat je v prvem planu, močno izpostavljena in tudi poglobljeno predstavljena.

V tabeli na naslednji strani prikazujemo načine izpostavljanje posameznih elementov.

Slika 12: Oglas v Slovenskem narodu 23. maja 1898



Tabela 5: Načini izpostavljanje posameznih elementov tržne pozicije po posameznih ciljnih segmentih

SEGMENTI ELEMENTI TRŽNE POZICIJE	AKTIVNI OBISKOVALCI (outdoor navdušenci)	ZELENI RAZISKOVALCI	ISKALCI ZDRAVJA IN DOBREGA POČUTJA	MICE – poslovne skupine na incentive, team-building, seminarjih in dogodkih	Športniki na pripravah in udeleženci športnih dogodkov
Aktivna destinacija	XXX	XXX	XX	XXX	XXX

Alpska destinacija, s prvinskimi alpskim karakterjem	XXX	XXX	XX	XXX	XXX
Zgodovino nekoč uveljavljenega vodnega zdravilišča,	X	XX	XXX	XX	X
Destinacija s celostno ponudbo ohranjanja zdravja telesa in duha	X	XXX	XXX	X	XX
Kamnik kot Kneipp destinacija®	/	X	XXX	/	X
Izjemna voda na Kamniškem	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX

Legenda: xxx = zelo močno izraženo v komunikaciji; xx = srednje močno, x = premišljeno vključeno in ustrezno omenjeno, kjer je to relevantno, / = ni relevantno in ni vključeno

> Celoten komunikacijski koncept se osmisli skozi komunikacijsko strategijo, ki je vključena v ukrepe v okviru Politike 3 (trženje), Ukrep 3.1.

Nastavki za zgodbe na krovni destinacijski ravni

Zgodba 1: VODA

Vodo močno izpostavljamo v komunikacijskem konceptu – razlogi oziroma vstopne točke, skozi katero gradimo zgodbo o izjemni vodi na Kamniškem, so predstavljeni v spodnji sliki. Vsak od v shemi predstavljenih elementov je doživetje zase, a močnejši so skozi skupno zgodbo izjemne vode na Kamniškem, ki se pretvarja tudi v prodajni produkt, doživetje.

Slika 13: Prikaz elementov, ki tvorijo zgodbo izjemne vode na Kamniškem



Zgodba 2: ZGODOVINA UVELJAVLJENEGA VODNEGA ZDRAVILIŠČA & SODOBNA ZAOKROŽENA KNEIPP PONUDBA

Dejstvo, da je bil Kamnik nekoč prestolnica kneipanja, je današnjemu obiskovalcu v veliki meri neznano, v sebi pa ima izjemen potencial, ki ga mora Kamnik izkoristiti. V Sloveniji, deželi zdravilnih termalnih voda ima Kamnik prav posebno zgodovino – nekdanj najimenitnejše vodno zdravilišče na Kranjskem je priporočal celo sam Sebastijan Kneipp, izumitelj knajpanja, pohvalil ga je celo Franc Jožef. Danes Kamnik nudi sodobno ponudbo vseh petih stebrov za ohranjanje zdravja telesa in duha.

Slika 14: Prikaz petih stebrov Kneippa – sklopov ponudbe, z okvirnim prikazom produktov/ponudnikov, ki se lahko navezujejo na posamezen sklop ponudbe



Zgodba 3: TRNIČ

Zgodba o trniču, ki skozi ljubezensko zgodbo poveže srednjeveško mesto Kamnik in Veliko planino. Trnič razumemo kot:

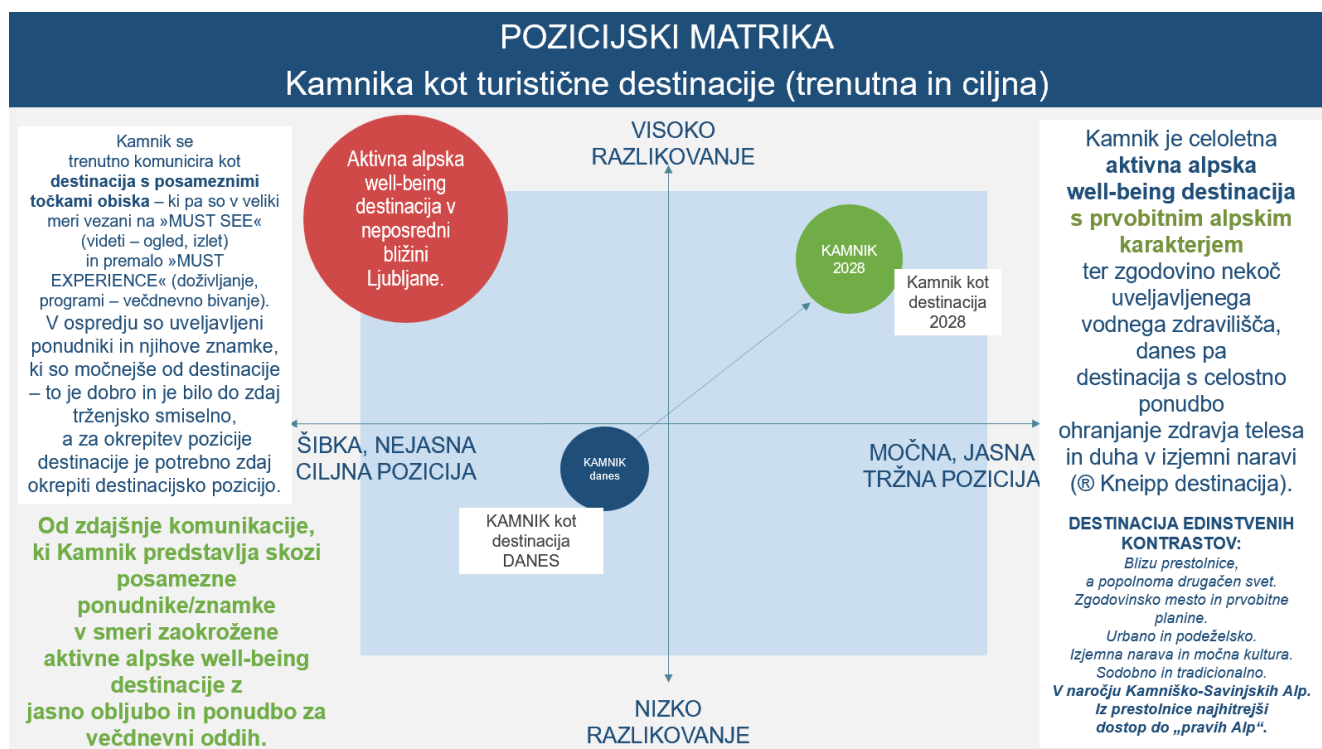
- ▶ Trnič kot dodatek jedem – ki mora biti ustrezno izpostavljen v Okusih Kamnika in uveljavljen tudi širše na območju destinacije.
- ▶ Trnič kot spominek;
- ▶ Trnič kot doživetje – ne samo delavnica izdelave trniča, temveč »po poti trniča«.
- ▶ Trnič kot simbolna zgodba, ki poveže mesto in planine.

Ciljni premik v tržni poziciji

V spodnji shemi nakazujemo ciljni premik tržne pozicije, ki ga želimo doseči v prihodnjem strateškem obdobju – tako na strani krepitev cenovne pozicije (skozi kakovost in sodobno ponudbo po meri zahtevnejšega iskalca aktivnosti v naravi), kot še posebej z vidika razlikovalnosti in jasne obljube in okrepljene pozicije):

- Od destinacije, ki jo odlikujejo posamezne (!) naravne vrednote, kulturna dediščina, točke obiska in ponudniki, (način današnje komunikacije še v preveliki meri komunicira na ravni ideje za dnevni obisk), do zaokrožene stacionarne destinacije, ki daje motiv za večdnevni aktiven ali well-being oddih (oziroma aktiven alpski well-being oddih, v naročju Kamniško-Savinjskih Alp, ki mu dodatno atraktivnost daje eno najlepših slovenskih zgodovinskih mest). Aktivni alpski well-being – to je tip/koncept ponudbe. A od generičnega gremo k specifičnemu, posebnemu: Kamnik izkorišča svojo zgodovino nekdanjega uveljavljenega vodnega zdravilišča v podporo komunikacije izjemne narave, vode ... kot tudi sodobne ponudbe za zdravje telesa in duha.
- Od destinacije z mestom Kamnik in termalno-kopališkim ponudnikom do destinacije s karakterjem aktivnega alpskega well-beinga v izjemni naravi, do katere dostopamo skozi eno najlepših slovenskih zgodovinskih mest.

Slika 15: Prikaz današnje in ciljne tržne pozicije (glede na razlikovanje in vidnost/pozicijo destinacije)



> > > Premik v poziciji se gradi na dveh ravneh: (1) skozi produkte, ki podpirajo to pozicijo (glej produktno strategijo v naslednjem poglavju) in ustrezno komunikacijo (potrebna natančno razdelana komunikacijska strategija, pretvorjena v tekstopisje in orodja).

6. MODEL UPRAVLJANJA PRODUKTOV IN MIKRO DESTINACIJ

V novem obdobju ob trženju krepimo upravljanje destinacije – skozi aktivno razvojno produktno delo in nov oziroma nadgrajen pristop k aktivnejšemu upravljanju mikro destinacij (zaokroženih območij v okviru destinacije Kamnik).

V nadaljevanju predstavljamo, na strateško-konceptualni ravni:

1. **Produktno strategijo**, ki obstoječe in nove potencialne produkte razporedi v kategorije (1-nosilni, 2-posebni interesi in 3-podporni oziroma povezovalni (horizontalni) produkti) ter opredeli potrebne razvojne premike po posameznih produktih;
2. **Pristop k razvoju in upravljanju mikro destinacij.**



Ukrepe in projekte na produktnem področju opredeljujemo v akcijskem načrtu, v 4. sklopu strategije (Politika 1 – Turistična infrastruktura, produkti in doživetja), ukrep na področju mikro destinacij pa v okviru Politike 4 - Upravljanje:

(Politika 1 – TURISTIČNA INFRASTRUKTURA, PRODUKTI IN DOŽIVETJA):

- ▶ Ukrep 1.1 Nadgradnja (obstoječih) nosilnih in podpornih DESTINACIJSKIH PRODUKTOV (1-kolesarjenje, 2-pohodništvo, 3-gastronomija, 4-kultura in Plečnik, 5-prireditve, 6-bela in zelena zima, 7-MICE, 8-športniki na pripravi in 9-druga destinacijska ponudba)
- ▶ Ukrep 1.2: Celostna zasnova/programska nadgradnja, zagon in upravljanje 2 STRATEŠKIH PROJEKTOV (1-ožvitev starega mestnega jedra, 2-ohranjanje in trajnostni razvoj Velike planine (ki vključuje tudi vzpostavitev Krajinskega parka doline Kamniške Bistrice z Veliko planino oziroma preveritev Regijskega parka KSA)
- ▶ UKREP 1.3: Vzpostavitev in upravljanje novega krovnega destinacijskega produkta Kamnik kot KNEIP DESTINACIJA in uveljavitev koncepta na ravni ponudnikov
- ▶ UKREP 1.4: Partnerstva in podporno okolje za pospeševanje (omogočanje) in usmerjanje razvoja ponudbe, storitev in infrastrukture na PODJETNIŠKI RAVNI

(Politika 4 – UPRAVLJANJE mikro destinacij & celotne destinacije in strateško vodenje turizma):

- ▶ Ukrep 4.2 Zagon upravljanja MIKRO DESTINACIJ

6.1 Prvič: PRODUKтна strategija

Razvojno produktno delo opredeljujemo kot eno temeljnih področij delovanja v prihodnjem obdobju – na destinacijski ravni, kar je v skladu z novo usmeritvijo slovenskega turizma v prihodnjem strateškem obdobju ⁵.

Namen produktne strategije je:

- ▶ Da skozi jasno opredeljene prioritete na področju produktov podpremo potrebni premik v tržnem pozicioniranju oziroma poziciji Kamnika kot celoletne zelene aktivne alpske well-being destinacije, za več dni.
- ▶ Da ZTŠK prevzame bolj aktivno upravljanje in v partnerstvu z Občino Kamnik vlaganja v urejanje temeljne produktne infrastrukture (pohodniška in kolesarska infrastruktura) in povezovanje ter trženje obstoječih ter prepoznanih novih produktov na destinacijski ravni;
- ▶ Ter da ZTŠK (in Občina Kamnik) nudi podporno okolje za razvoj ponudbe na podjetniški ravni – da ponudnike podpre z razvojnimi orodji in trženjskimi kanali in jim tako pomaga pri plasiranju njihove ponudbe na trg.

Kje smo na produktnem področju danes

Kamnik trenutno še ni zelo produktno profilirana destinacija, z jasnim motivom prihodom in profilom za večdnevno bivanje.

Trenutno se komunicira kot destinacija s posameznimi točkami obiska – ki pa so v veliki meri vezani na »MUST SEE« (videti – ogled, izlet) in ne »MUST EXPERIENCE« (doživljanje – večdnevno bivanje): v komunikaciji so izpostavljeni predvsem Velika planina, srednjeveško mestno jedro Kamnik, Arboretum Volčji potok, Terme Snovik, Slovenia Ecoresort in Zdravilni gaj Tunjice.

Pri tem konceptu gre za neke vrste »mešanico« ključnih naravnih vrednot, točk obiska in nastanitvenih ponudnikov, ki pa so zaradi svojega koncepta ponudbe že tudi sami po sebi neke vrste atrakcija (npr. Slovenia Ecoresort).

Destinacija ima danes:

1. **Termalno-zdraviliško in kopališko ponudbo** (skozi novo razvojno poslovno strategijo Term Snovik je vzpostavljena tudi Kneipp ponudba oziroma ponudba za celostni pristop k zdravju telesa in duha; z načrtovano širitvijo s 4* hotelom, nadgradnjo bazenske in wellnes ponudbe, kongresne ponudbe ter olimpijskim bazenom pa se pozicija ponudnika, Tuhinjske doline in celotne destinacije Kamnik pomembno krepi – v smeri visoke kakovosti, večje dodane vrednosti, stacionarnosti in celoletnosti),
 2. **staro zgodovinsko mestno jedro** (kjer je Kamnik aktiven tudi preko Združenja zgodovinskih mest Slovenije,
 3. glede na svojo lego je odlično izhodišče za **zeleno aktivno raziskovanje regije Kamniško-Savinjskih Alpe, pa tudi Ljubljane in gorenjskih turističnih središč,**
- vse bolj pa se profilira kot destinacija s
4. **privlačno outdoor ponudbo – aktivnosti v naravi (kolesarjenje, pohodništvo in zimske aktivnosti) – ponudba Kamniškega in širšega območja Kamniško-Savinjskih Alp.**
 5. Ob tem ima destinacija zelo kakovostno osnovo in lokacijo za krepitev **incentive in team-building programov ter konferenc/seminarjev** (ki so danes zaradi neustrezne nastanitvene ponudbe za ta segment
 6. Identificiran je potencial za **športni turizem (priprave športnikov za vodne športe)** – vendar je potrebna investicija v infrastrukturo (olimpijski bazen s hotelsko in drugo podporno ponudbo) ter za športne prireditve – načrtovana investicija Term Snovik (hotel) in olimpijski bazen s 50 m in s pomožnim bazenom, prostori za klube vodnih športov, press centrom, telovadnico in fitnesi.
 7. **Gastronomijo** in **prireditve** obravnavamo kot pomembne podporne oziroma horizontalne/povezovalne produkte, saj so ključnega pomena za vse produkte, ki ustvarjajo primarni motiv prihoda.

⁵Nova Strategija slovenskega turizma za obdobje 2022–2028 je usmerjena v reševanje identificiranih izzivov z osredotočenjem na razvoj ponudbene strani slovenskega turizma s povečanjem kakovosti, izboljšanjem cenovne pozicije, uskladitvijo s principi in standardi trajnosti na vseh ravneh zasebne in javne ponudbe destinacij, razvojem človeških virov in povečanjem učinkovitosti in produktivnosti z digitalizacijo.

8. Na ponudbeno-podjetniški ravni nastajajo **nove zgodbe, doživetja, programi in iniciative**, ki pa niso dovolj vidni na destinacijski ravni, preko destinacijskih kanalov. V zadnjih letih izstopa Kamnika na področju velikega števila odličnih kraft piv, tudi domačih žganj; in pivovarsko doživetje z okušanjem kamniških kraft piv je že vključeno v zbirko Slovenia Unique Experiences, Ecoresort je vzpostavil Pastirsko akademijo (za otroke) in z njo vzbudil odlične odzive na mednarodnih trgih.

Če poskušamo zgoraj povzeto ponudbo razvrstiti v sklope/stebre ponudbe, so **danes** produkti in podprodukti in njihovi izzivi naslednji:

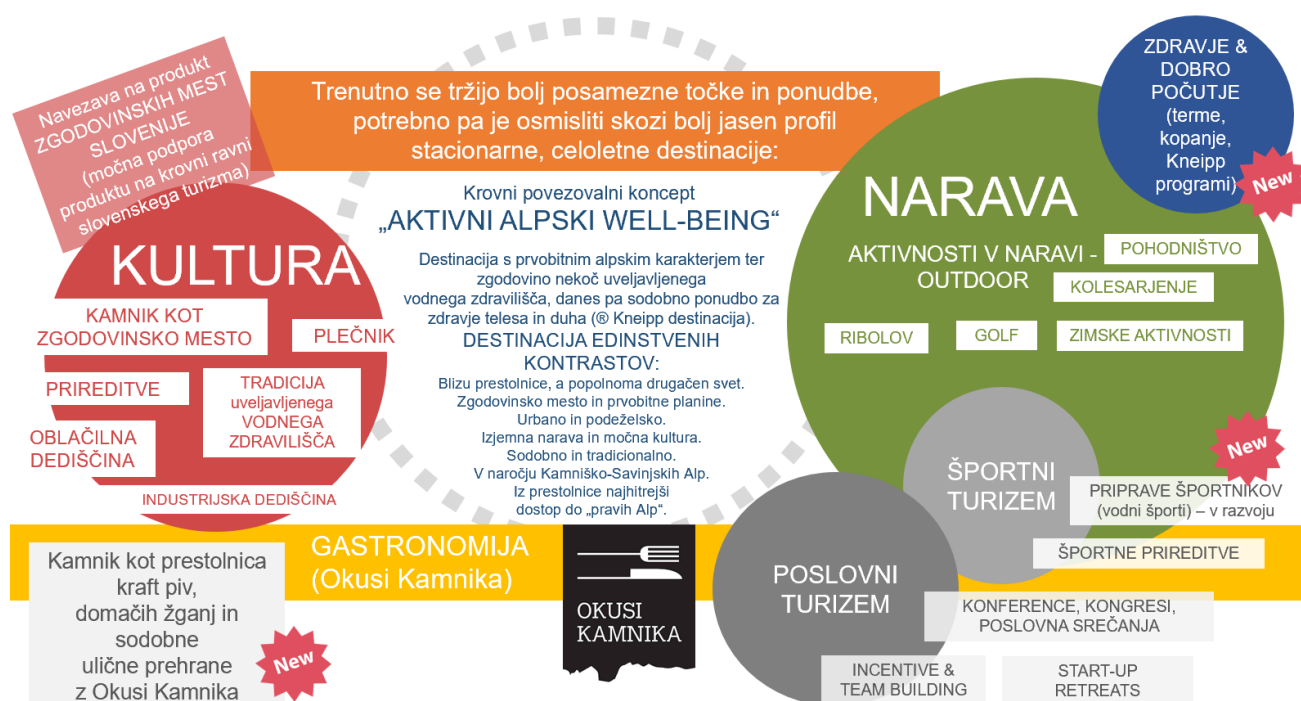
Sklopi produktov	Ponudba – podprodukti	Ključni izzivi
Prvi steber ponudbe je KULTURA	▶ Kamnik kot zgodovinsko mesto ▶ Kulturna dediščina, muzeji in galerije, lepa veduta in ambient prijetnega, urejenega zgodovinskega mesta ▶ Industrijska dediščina ▶ Plečnikova dela na Kamniškem ▶ Prireditve	▶ Kulturna dediščina na Kalmiškem je atraktivna – tako urbana kot podeželska in industrijska dediščina, vendar ne predstavlja dovolj močnega motiva za prihod (ne moremo govoriti o kulturnem turizmu v pravem pomenu besede) ▶ V primeru obiska zgodovinskega mesta gre bolj za kratek obisk mesta ali prireditve (slednje pa še ne aktivirajo cele destinacije) ▶ Na področju prireditev izstopa nekaj destinacijskih prireditev (v prvi vrsti Dnevi narodnih noš in oblačilne dediščine ter Kamfest), v Tuhinjski dolini pa številne avtentične prireditve, z lokalnim karakterjem (TD Tuhinjska dolina), kot so Velikonočni sejem, Cvetoča jesen itd.
Drugi steber je NARAVA in aktivnosti v naravi	▶ Izstopajoče naravne vrednote in točke obiska (v prvi vrsti Velika planina in izvir Kamniške Bistrice, zaradi krepitev ponudbe v Tuhinjski dolini se kot območje za pohodništvo vzpostavlja tudi Menina planina) ▶ Arboretum Volčji Potok, največji botanični vrt v Sloveniji ▶ Možnosti in ponudba za kolesarjenje, pohodništvo, zimske aktivnosti, golf in ribolov – na Kamniškem in Kamnik kot vstop v celotne Kamniško-Savinjske Alpe (več kot 30 dvatisočakov)	▶ Destinacija na trgu še ni vzpostavljena kot stacionarna pohodniška, kolesarska ali zimska/smučarska alpska destinacija – v veliki meri gre za dnevne ture, vseeno pa je viden premik v smer outdoor profila destinacije ▶ Golf samostojno dobro deluje, še konkurenčnejši je v povezavi z drugim golf igriščem v regiji (ter hiter dostop do drugih golf igrišč v Sloveniji) ▶ Osrednja outdoor produkta (pohodništvo in kolesarjenje) še nista vzpostavljena kot turistična produkta (paketi, digitalizacija) – ture so zgolj popisane v številnih pohodniških in kolesarskih vodnikih, niso pa pretvorjene v turistične pakete/produkte ▶ Arboretum Volčji Potok ima več kot 300.000 letnega obiska in deluje kot samostojna, »samozadostna« točka obiska – izziv je tesnejša vpetost v destinacijo
ZDRAVJE in DOBRO POČUTJE	▶ Najvišje ležeče in Ljubljani najbližje terme v Sloveniji – Terme Snovik ▶ Ponudba kopanja in raznih pohodniških/aktivnih/smučarskih paketov ▶ Razvijanje ponudbe po metodi Kneipp	▶ Aktivno delovanje v okviru Tuhinjske doline, trenutno še manj kot zaokrožene destinacije Kamnik ▶ Ponudba je zasnovana drugače in se tudi ne trži na enak način kot »klasična« ponudba slovenskih termalnih/naravnih zdravilišč, zato zahteva drug trženjski pristop in aktivnejšo navezavo na alpski karakter destinacije (najvišje ležeče terme, v objemu planin) ▶ Kamnik še ni profiliran kot alpska well-being destinacija, ki svojo ponudbo temelji na zgodovini nekdanjega uveljavljenega vodnega zdravilišča (Kneippova filozofija)
POSEBNI INTERESI	▶ Poslovni turizem (konference, seminarji, team-building, incentive, start-up retreats) ▶ Športne prireditve in v omejenem obsegu športniki na pripravah	▶ V segmentu incentive in team-buildingov gre trenutno za dnevne programe, obiskovalci pa zaradi neustreznih oziroma temu segmentu neprilagojenih nastanitev v večini bivajo v Ljubljani

		► Konference in seminarji se izvajajo (osrednji ponudnik Terme Snovik), večina eno- do dvodnevni in se tržijo na slovenskem trgu ► Športne prireditve imajo močno tradicijo, a trenutno nagovarjajo večinoma domače obiskovalce ► Produkt športnikov na pripravah še ni vzpostavljen (potrebna je večja investicija v olimpijski bazen s hotelsko in drug podporno infrastrukturo – ki je načrtovana s strani Term Snovik, olimpijski bazen pa v obliki javno-zasebnega partnerstva)
GASTRONOMIJA	► Gostinska ponudba (gostilne, restavracije, turistične kmetije), ki se je okrepila predvsem v Tuhinjski dolini ter z novim ponudnikom v Ecoresortu ► Okusi Kamnika ► Kraft piva in novo pivovarsko doživetje, vključeno tudi v zbirko Slovenia Unique Experiences ► Lokalna tržnica ► Prireditve KUL petki	► Manjka kakovostna gostinska ponudba v mestu in na posameznih lokacijah (npr. Samostan Mekinje) ► Okusi Kamnika v zadnjih letih stagnirajo ► Izstopajoče produkte, kot so kraft piva, je potrebno podpreti in jih okrepiti z avtentično ponudbo ulične prehrane (z Okusi Kamnika) ter pozicionirati kot razlikovalno gastronomsko zgodbo Kamnika

Spodnja shema povzame vse obstoječe produkte ter umešča tudi nove.

S produktno strategijo v nadaljevanju postavljamo jasne prioritete in se osredotočamo na tiste produkte, s katerimi bo destinacija naredila premik, okrepila svojo pozicijo in izkoristila svoje močne prednosti.

Slika 16: Identifikacija vseh produktov, po glavnih stebrih ponudbe



Produktna matrika – opredelitev statusa produkta glede na pomen



S produktno strategijo v nadaljevanju postavljamo jasne prioritete in se osredotočamo na tiste produkte, s katerimi bo destinacija naredila premik, okrepila svojo pozicijo in izkoristila svoje močne prednosti.

Produkti v nadaljevanju opredeljeni na ravni produktnega sklopa oziroma produktne kategorije in ne na ravni tržnega (oblikovanega in za prodajo pripravljenega) produkta. Znotraj produktnih kategorij je lahko večje število pod-produktov oziroma produktnih segmentov.

Slika 17: Razvrstitev produktov glede na pomen in tabelarična razlaga



Št.	RANG	Opis	Opredelitev produktov
1.	NOSILNI PRODUKTI	To so produkti, ki so glede na opredeljene kriterije najmočnejši, najpomembnejši oziroma imajo izražen močen potencial za nadaljnjo rast, saj delujejo na atraktivnem (rastočem) trgu, v destinaciji pa imamo že dobro vzpostavljene te produkte	▶ OUTDOOR (AKTIVNOSTI V NARAVI) ○ Pohodništvo ○ Kolesarjenje ○ Zima ○ Golf ○ Ribolov ▶ ZDRAVJE in DOBRO POČUTJE ○ Termalni oddih ○ Kopanje ○ Zdravstveni programi ○ Kneipp programi ®
2.	POSEBNI INTERESI	To so produkti, ki nagovarjajo nek specifičen segment, ki ima jasne opredeljene potrebe ali posebne trženjske kanale.	▶ POSLOVNA SREČANJA (MICE) (konference, incentive, team-building, star-up retreats) ▶ ŠPORTNE PRIREDITVE ▶ ŠPORTNIKI NA PRIPRAVAH
3.	POVEZOVALNI OZIROMA HORIZONTALNI PRODUKTI (več kot podporni)	To so tisti produkti, ki sicer lahko predstavljajo samostojen motiv prihoda – a trenutno v Kamniku še v manjši meri, so pa izredno pomemben del drugih produktov. So nepogrešljiv del produktov v obeh gornjih kategorijah.	▶ GASTRONOMIJA ▶ KULTURA (zgodovinsko mesto, Plečnik, oblačilna dediščina, industrijska dediščina) ▶ PRIREDITVE ▶ DESTINACIJSKA (5*) DOŽIVETJA

Ilustrativni prikaz ciljnega premika posameznih produktov

Produktna strategija v novem strateškem obdobju je naslednja:

1. OUTDOOR: V okviru outdoor produkta prioriteto **razvijamo pohodništvo, kolesarjenje in zimo (zeleno in belo zimo); ribolov in golf** (kot produkta, ki jih razvijajo ponudniki, na ravni destinacije pa jih močneje trženjsko podpiramo);
2. ZDRAVJE & DOBRO POČUTJE: V okviru produkta zdravja in dobrega počutja krepimo profil **alpske well-being destinacije** in na destinacijski ravni za večjo razlikovalnost in valorizacijo zgodovine vodnega zdravilišča razvijamo **zaokrožen destinacijski produkt zdravja telesa in duha, po metodi Kneipp** – z navezavo na izjemno naravo, vodo, klimo Kamniškega;
3. KULTURA: Na področju kulture **oživljamo staro mestno jedro**, vzpostavljamo oblačilno dediščino kot razlikovalni dediščinski produkt Kamnika, krepimo vidnost produkta **Plečnika na Kamniškem**, na inovativen način razvijamo **industrijsko dediščino** in s celostnim pristopom k področju **prireditve** in programskimi nadgradnjami ključnih destinacijskih prireditve le-te vzpostavljamo kot pomembno osnovo za večjo privlačnost destinacije.
4. GASTRONOMIJA: Pospešujemo obseg in kakovost gastronomske/gostinske ponudbe, oživljamo in krepimo Okuse Kamnika in inovativno krepimo **profil in vidnost destinacije skozi sodoben produkt kraft piv, domačih žganj in ulične prehrane** (z Okusi Kamnika) – *po tem postane Kamnik prepoznaven in pozicioniran kot prestolnica kraft piv in ulične prehrane*.
5. MICE/POSLOVNI TURIZEM: Na področju MICE produkta krepimo atraktivnost destinacije za **incentive, team-building in start-up retreats programe**, in **konference & seminarje v naravi, v objemu planin** (pravo pozicijo bomo dosegli ob zagotovitvi ustrezne hotelske/nastanitvene ponudbe) in **vzpostavljamo podporno okolje in javno-zasebna partnerstva za izvedbo investicij v potrebno infrastrukturo za produkt športnikov na pripravih**.

V spodnji matriki prikazujemo **trenutno stanje (bel krog)** in **ciljno stanje (zelen krog)** – premik, ki ga želimo na posameznem produktu doseči v opredeljenem strateškem obdobju.

V spodnji shemi so na premicah atraktivnost trga (koliko je trg atraktiven, rastoč) in konkurenčnost produkta v Kamniku (koliko je produkt danes razvit in pripravljen na trženje).

Slika 18: Ilustrativen prikaz pozicije produktov in premikov



6.2 Drugič: Upravljanje MIKRO DESTINACIJ

Model upravljanja mikro destinacij

Strategija poleg nadaljnjega razvoja produktov in destinacijske ponudbe usmerja destinacijo Kamnik k **aktivnemu pristopu k (1) usmerjenemu razvoju, (2) aktivnemu upravljanju in (3) povezovanju posameznih turističnih jeder oziroma 'mikro destinacij'** v zaokroženo, zeleno, stacionarno in celoletno destinacijo prihoda Kamnik.

Mikro destinacijo razumemo kot geografsko in produktno zaokroženo območje, ki ima skupno logiko tako z upravljalnega kot tržnega vidika.

Na ta način želimo doseči troje:

- 1. Okrepiti povezanost mesta Kamnik kot urbanega središča (skupaj z mestom in manjšimi točkami v okolici) z dolino Kamniške Bistrice (z Veliko planino) ter Tuhinjsko dolino (z Menino planino)** – to sta dve dolini, ki imata jasno profilirano ponudbo in zametke upravljanja, a delujeta v veliki meri samostojno in ne dovolj povezano s Kamnikom kot mestom, s čemer so izgubljene sinergije in možni učinki skupne destinacijske znamke Kamnik. Hkrati v obstoječi organiziranosti DMO ne moremo učinkovito pokriti aktivnejšega upravljanja vseh mikro destinacij; potrebno je aktivno terensko sodelovanje in usklajevanje deležnikov na samem območju (kar se že izvaja v Tuhinjski dolini), ob – ključno – močnem krovnem usklajevanju in skupni krovnji promociji pod eno destinacijsko znamko (!). Zdaj na teh območjih ni opredeljenega poslovnega modela in zagotovljenih finančnih sredstev za aktivno upravljanje teh območij. Ključne so sinergije in partnerstvo;
- 2. Okrepiti usmerjen razvoj zelenega podeželja in produktno-programsko profiliranje posameznih točk obiska oziroma območij/mikro destinacij** – ter jih navezati na krovno zgodbo Kamnika. Skozi ta model torej želimo bolj usmerjeno delo na zaokroženih območjih – in njihovo okrepitev (enakomeren razvoj turizma).
- 3. Okrepiti povezanost mesta Kamnik z zelenim podeželskim zaledjem za močnejšo zaokroženo destinacijo Kamnik** – prehod od zdaj razdrobljenih točk v zaokroženo destinacijo prihoda in od »Kamnika kot mesta« do Kamniškega kot aktivne alpske well-being destinacije v naročju Kamniško-Savinjskih Alp (koncept Kamnika kot zgodovinskega mesta z dvema dolinama).

Celoten proces mora biti podprt tako z upravljanjem kot kreativnimi trženjskimi orodji, ki jasno vizualizirajo območja v skupni destinaciji in podpirajo skupno zgodbo destinacije. In izogniti se moramo nevarnosti, da bi se razvijale neodvisno oziroma nepovezano od skupne destinacije – cilj je ravno nasproten – tesnejša povezava.

Strategija opredeljuje naslednje tri (3) turistične centre oziroma mikro destinacije:

Tip destinacije (status)	Lokacija – ime	Pozicioniranje – kot kakšna mikro destinacija se razvija – kakšen je koncept ponudbe, za koga
3 mikro destinacije Razvojna območja oziroma mikro destinacije z zaokroženo ponudbo in razvojnim potencialom	MESTO KAMNIK Na zgodovinsko mesto Kamnik se navezujejo točke obiska v okolici: ▶ Arboretum Volčji potok ▶ Golf Arboretum ▶ Stari grad ▶ Zdravilni gaj Tunjice ▶ Samostan Mekinje ▶ Mali grad	Zgodovinsko mesto v naročju Kamniško-Savinjskih Alp, središče kulture, živahnega mestnega ambianta, prireditvev, slikovitih ulic, odlične kulinarike, živahnih lokalčkov in edinstvenih doživetij. Oblačilna in industrijska dediščina, Plečnik. Odlično izhodišče za odkrivanje zelenega zaledja (obeh dolin in planin), širše regije (Osrednja Slovenija in Gorenjska) in Kamniško- Savinjskih Alp.

		= To je <i>Gateway</i> koncept destinacije (bivaš v Kamniku, ki ima vso infrastrukturo in živahen utrip, od koder odkrivaš destinacijo in regijo) in hkrati tudi samostojna točka prihoda (v primeru ogleda zgolj mesta ali touringa po gorenjskih zgodovinskih mestih ali izlet iz Ljubljane).
	DOLINA KAMNIŠKE BISTRICE z VELIKO PLANINO Na njo se navezuje Bistriška ravan, kot dinamično središče za posebne dogodke in doživetja, ki predstavlja aktivno in kreativno vstopno točko v dolino. Ta mikro destinacija vključuje tudi Dolino Črne.	Aktivna alpska dolina Kamniške Bistrice, ki se zajeda globoko v Kamniško-Savinjske Alpe. Že sama nudi privlačne točke obiska, hkrati pa izhodišče za različne pohodniške izlete in kolesarske podvige, zimske aktivnosti ter seveda vzpon na Veliko planino. Do nje dostopamo iz Kamnika preko Bistriške ravni, ki predstavlja vstopno točko in hkrati »aktivno bazo« za vstop v dolino. Prostor za aktivno, a odgovorno doživljanje narave.
	TUHINJSKA DOLINA z MENINO PLANINO	Vitalna zelena dolina zdravja in dobrega počutja , v naročju Kamniško-Savinjskih Alp, ki tvori zaokroženo destinacijo Tuhinjske doline z Menino planino. Aktivna in vitalna dolina zdravja in dobrega počutja, za poslovna srečanja v naročju planin, odlično izhodišče za aktivna odkrivanja doline, destinacije in širše regije.

KLJUČNO: Vse 3 mikro destinacije so povezane v zaokroženo, zeleno, stacionarno in celoletno destinacijo prihoda Kamnik, v skladu s konceptom tržnega pozicioniranja:

Kamnik je celoletna aktivna alpska well-being destinacija s prvobitnim alpskim karakterjem ter zgodovino nekoč uveljavljenega vodnega zdravilišča, danes pa destinacija s celotno ponudbo ohranjanje zdravja telesa in duha v izjemni naravi (® Kneipp destinacija).

DESTINACIJA EDINSTVENIH KONTRASTOV:

Blizu prestolnice, a popolnoma drugačen svet. Zgodovinsko mesto in prvobitne planine. Urbano in podeželsko. Izjemna narava in močna kultura. Sodobno in tradicionalno. V naročju Kamniško-Savinjskih Alp. Iz prestolnice najhitrejši dostop do „pravih Alp“.

Kamnik se vzpostavi kot zaokrožena alpska well-being destinacija, prestolnici najbližji vstop v »prave Alpe«, v katero vstopaš skozi živahno in urejeno zgodovinsko mesto Kamnik, od tu pa je preprosto odkrivanje celotne destinacije in širše regije, ali pa se v osnovi odločiš za (A) bivanje v aktivni alpski dolini Kamniške Bistrice z Veliko planino, ali pa za (B) zeleno dolino zdravja in dobrega počutja – Tuhinjsko dolino z Menino planino. Kjer koli si, vabijo izjemna narava in kultura, urejene kolesarske in pohodniške poti, golf ter druge možnosti za aktivno preživljanje prostega časa (v vseh letnih časih, tudi pozimi), avtentična lokalna kulinarika z Okusi Kamnika in edinstvena doživetja. Povezave med mikro destinacijami so vzpostavljene in omogočajo preprosto odkrivanje znotraj destinacije in do drugih točk interesa v širši regiji.

Značilnosti pristopa razvoja modela mikro destinacij:

- ▶ Mikro destinacije oziroma razvojna območja predstavljajo manjša območja z zaokroženo ponudbo, ki so že vzpostavljena (že imajo ponudbo in ponudnike) in imajo še potencial krepitve, hkrati pa tudi potrebo po aktivnejšem in bolj usmerjenem razvoju in upravljanju, še posebej pa tudi zelo usmerjenih infrastrukturnih nadgradnjah (ureditev javne turistične infrastrukture – parkirišča, urbana oprema po enotnih standardih itd.), oblikovanju zaokrožene in povezane ponudbe, povezanemu trženju in navezavi na skupno destinacijo Kamnik.
- ▶ **Vsaka od teh mikro destinacij zahteva svojo politiko mobilnosti (načrtovanje, usmerjanje tokov in upravljanje mikro mobilnosti na destinaciji) in dobro povezavo od središča (mesta Kamnik) do destinacije.** Pomembne so opredelitve režimov in sonaravna ureditev območij parkiranja ter ureditev mobilnostnih točk. Za dostop do destinacij je pomemben lokalni shuttle prevoz in/ali prevozi na klic z dodatnimi logističnimi storitvami.
- ▶ Mikro destinacije predstavljajo turistično priložnost tako za opredeljeno območje kot za skupno destinacijo Kamnik (nova ponudba, območja z jasno profilirano ponudbo).
- ▶ Njihov potencial je v usmerjeni nadgradnji ponudbe, glede na karakter in potencial posamezne mikro destinacije. **Priložnosti za razvojna območja/mikro destinacije so v:**
 - sonaravnem turizmu – aktivnostih v naravi (kot so pohodništvo, kolesarjenje, mehke zimske aktivnosti);
 - ponudbi knajpanja (5 stebrov ponudbe);
 - krepitve butične nastanitvene ponudbe in kakovostne lokalne gostinske ponudbe;
 - oživljanju kulturne dediščine, tudi skozi prireditve;
 - doživljajski ponudbi po principih 5-zvezdičnih produktov;
 - novih oblikah dopolnilne ponudbe;
 - oblikovanju in izvajanju organiziranih programov po meri jasnih ciljnih segmentov;
 - urejanju javne turistične infrastrukture (po enotnih standardih in načinih označevanja).
- ▶ **Na ta način se oživlja tudi danes manj prepoznavna in obiskana območja** (npr. preiščeno preusmerjanje iz Velike planine na Menino planino), na način, da prinaša nove podjetniške priložnosti za lokalno prebivalstvo, tudi mlade, investicije v urejanje kulturne dediščine in javne infrastrukture – kar pomeni, da se dviguje kakovost življenja in okolja v osnovi tudi za lokalno prebivalstvo/za krajane.
- ▶ **V tem strateškem dokumentu opredeljujemo zgolj krovne strateške koncepte, ki pa se morajo v nadaljevalnih korakih natančneje opredeliti, poglobiti – v sodelovanju z deležniki z območja. Ta aktivnost je kot strateški projekt vključena v Politiko 4 – Upravljanje. Za vsako mikro destinacijo se vzpostavi »Aksijska skupina«, ki se usklaja na vseh področjih (razvoj, trženje, promocija).**
- ▶ Razvoj mora potekati v sodelovanju s Krajevnimi skupnostmi, društvi in zainteresiranimi ponudniki in drugimi deležniki na območju – vendar ob usmerjanju in ključnih infrastrukturnih urejanjih s strani Občine Kamnik in podpori Občine Kamnik in DMO (ZTŠK) – **upravljanje mora biti usklajeno in sodelovalno. Ker so območja različna, ni mogoče predpisati enotnega modela, vendar pa pristop zahteva sistemsko podporno okolje (s krovne ravni – Občina Kamnik in ZTŠK) in koordinacijo za razvoj teh mikro destinacij.**
- ▶ **Temeljni predpogoji in naslednji koraki za premike v teh mikro destinacijah so:**
 - i. Zainteresirani deležniki na območju (Krajevne skupnosti, turistična, kulturna, športna in druga društva oziroma civilni sektor, turistični ponudniki, zainteresirani krajani), ki se povežejo v »Aksijsko skupino« in določijo nosilca oziroma koordinatorja.
 - ii. Izdelava podrobnejšega razvojnega načrta za območje, na osnovi smernic v okviru strategije;
 - iii. Identifikacija ključnih investicij, priprava izvedbenih projektov in vzpostavljane podpornega okolja za njihovo uresničitev (strokovna in finančna pomoč zasebnim pobudam in aktivno iskanje finančnih sredstev za javne investicije);

- iv. Programska nadgradnja in povezovanje obstoječe ponudbe – na območju in nujno s krovnim konceptom destinacije Kamnik;
- v. Vsebinski razvoj konkretnih produktov – na način, da so pripravljeni za trženje in prodajo (s podporo ZTŠK in preko partnerjev);
- vi. Vzdržen finančni poslovni model;
- vii. Vključitev v trženjsko-prodajne kanale destinacije (preko ZTŠK).



Ukrep zagona in upravljanja mikro destinacij je v Politiki 4 – Ukrep 4.2.

DESTINACIJA KAMNIK – ZGOSTITVENA OBMOČJA (= 3 MIKRO DESTINACIJE)



SKLOP 4

Brez
strategije je
IZVEDBA
neučinkovita.
Brez izvedbe je
strategija
brez smisla.

STRATEGIJO, UKREPE IN PROJEKTE PO 4 POLITIKAH

Politika 1: TURISTIČNA INFRASTRUKTURA, PONUDBA in DOŽIVETJA

Politika 2: KAKOVOST, TRAJNOST in DIGITALIZACIJA

Politika 3: POZICIONIRANJE, DESTINACIJSKA ZNAMKA in TRŽENJE

Politika 4: UPRAVLJANJE (mikro destinacij, celotne destinacije in strateško vodenje turizma)

SKLOP 4: KAJ KONKRETNO MORAMO NAREBITI

7. POLITIKE Z UKREPI IN PROJEKTI

V tem sklopu je vsako fokusno področje delovanja oziroma POLITIKA podrobneje predstavljena.

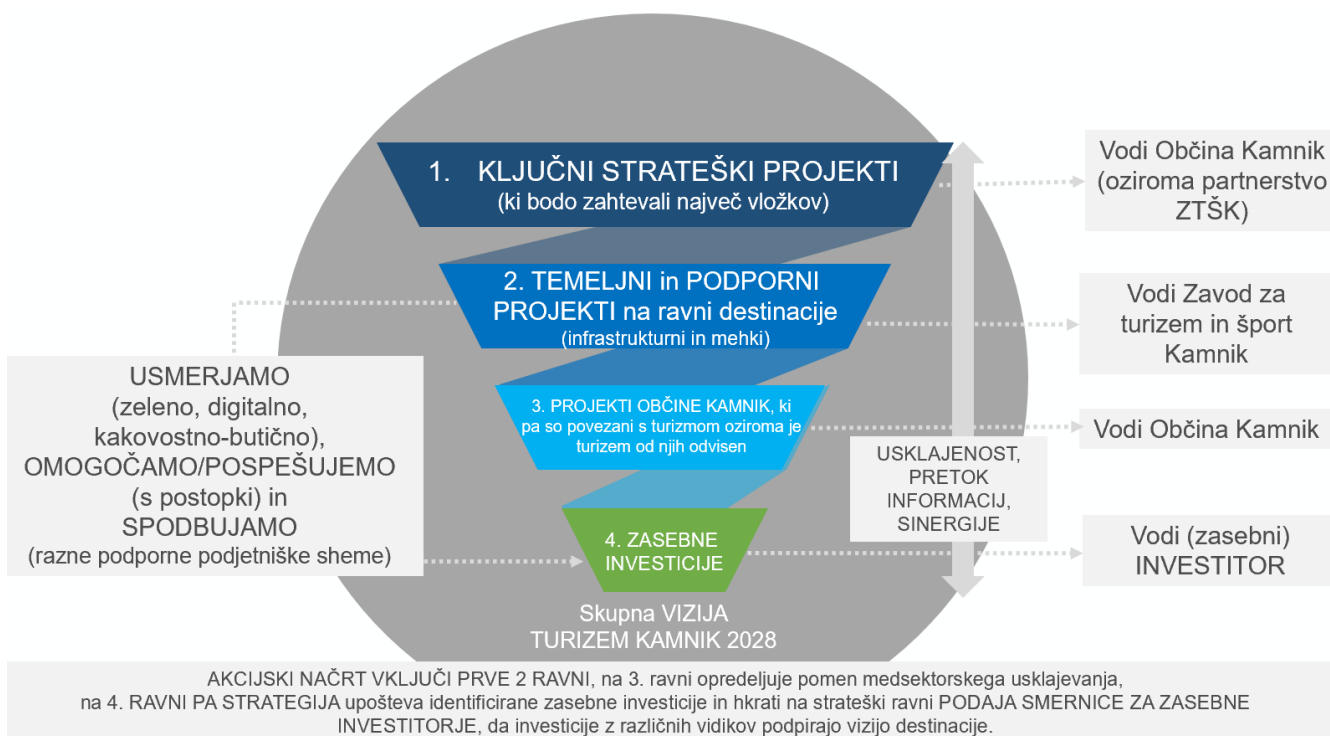
Za vsako politiko opredelimo (1) kaj področje pokriva, (2) razvojni cilj, (3) specifične izzive, ki jih naslavljamo, (4) strategijo – strateške smernice delovanja, (5) pričakovane premike, (6) merljive kazalnike ter (7) oblikujemo nabor ukrepov.

Za njihovo realizacijo je podan indikativni predlog prednostnih in drugih projektov in nalog, kot so prepoznani v času nastajanja te strategije (in akcijskega načrta). Zaradi izredno spremenljivega okolja se bodo projekti in naloge v izvedbeni fazi smiselno prilagajali in nadgrajevali, lahko pa se bodo pojavljali novi, ki bolje naslavljajo postavljene cilje – a strateški ovir politike ostaja trden, saj je zastavljen bolj dolgoročno.

>>> Akcijski načrt je za večjo preglednost podan v EXCEL preglednici v **Prilogi št. 2**, kjer je podan tudi nosilec, prioriteta projekta/aktivnosti oziroma časovnica izvajanja. finančno ovrednotenje projekta/aktivnosti in opredeljeni indikativni viri financiranja.

Projekti so opredeljeni na 4 ravneh

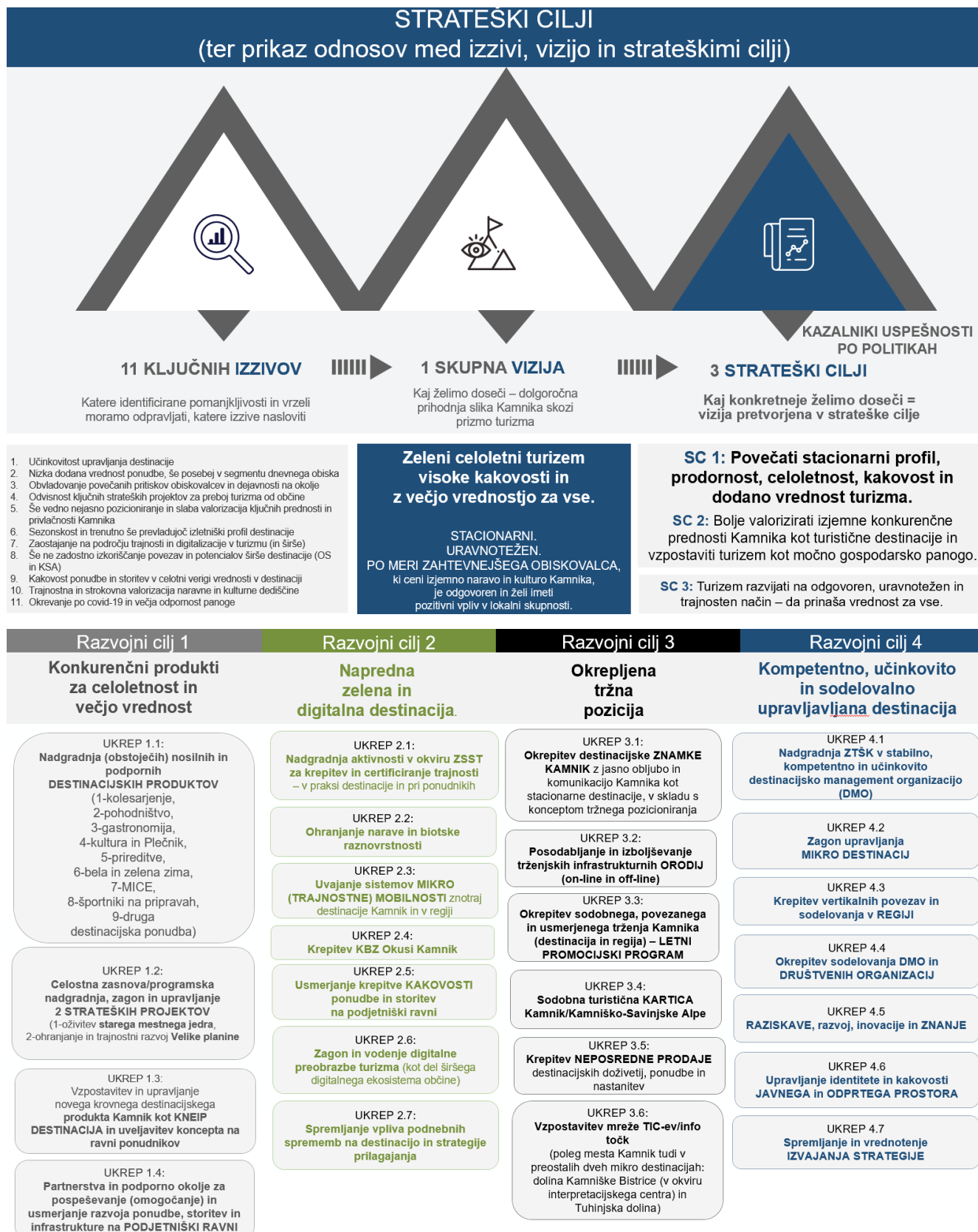
Ukrepe in projekte je mogoče razdeliti na 4 ravni. Uspešni bomo le, če se bodo izvajali premiki na vseh 4 ravneh: 1-ključni strateški projekti za izvajanje strategije (kjer smo opredelili kompleksnejše, zahtevnejše projekte – v smislu obsega, pomena ter potrebnih sredstev), 2-vsi temeljni in podporni projekti, na ravni destinacije (infrastrukturni in mehki – ki so pomembni, vendar manj kompleksni oziroma finančno-investicijsko manj zahtevni), 3-projekti Občine Kamnik (s turizmom povezani oziroma izvedba katerih je ključnega pomena tudi za turizem) ter 4-investicije v zasebnem sektorju, v sekundarni turistični ponudbi (nastanitve, gostinska ponudba, doživetja ter dopolnilna ponudba). Slednji so ključne za okrepitev obsega in s tem konkurenčnosti turizma.



V spodnji shemi so povzete ključne strateške opredelitve: izzivi, vizija, strateški cilji, 4 politike z razvojnimi cilji in pregled opredeljenih 24 ukrepov.

Znotraj ukrepov so v akcijskem načrtu opredeljeni KONKRETNI PROJEKTI ali SKOPI AKTIVNOSTI

(od 3 pa tudi do 15 v okviru ukrepa).



7.1 Politika 1: TURISTIČNA INFRASTRUKTURA, PONUDBA in DOŽIVETJA



KAJ POKRIVA PODROČJE

1. Razvoj turistične ponudbe in produktov – programska, kakovostna, trajnostna in digitalna nadgradnja obstoječih produktov, razvoj novih destinacijskih produktov in doživetij, povezovanje ponudbe in priprava produktov za plasiranje na trg;
2. Razvoj, vzdrževanje in upravljanje turistične infrastrukture;
3. Podjetništvo, podjetniško okolje in naložbe za trajnostni dvig dodane vrednosti v turizmu s pospeševanjem in usmerjanjem zasebnih naložb v skladu s cilji strategije.

PREGLED UKREPOV, KAZALNIKOV REZULTATA IN IZPOSTAVITEV STRATEŠKIH PROJEKTOV



KLJUČNI IZZIVI (turistična infrastruktura, ponudba in produkti)

1. Staro mestno jedro Kamnika ne živi dovolj (povečuje se število stanovanj in zmanjšuje število lokalov, mestni hotel ne živi, pomanjkljiva kulinarična ponudba v mestu – tako z vidika obsega kot kakovosti, manjka jasna razlikovalna identiteta v odnosu do drugih zgodovinskih mest, po kratkem sprehodu gost nima ideje, kaj bi v mestu počel dlje časa).
2. S produktnega vidika se Kamnik še ni dovolj jasno profiliral kot pohodniška oziroma kolesarska destinacija, kljub izredno močnim prednostim in ponudbi, tako v občini Kamnik kot širši destinaciji Kamniško-Savinjskih Alp. Prav tako Kamnik še ni izkoristil zgodovine nekoč uveljavljenega vodnega zdravilišča in že vzpostavljene ponudbe kneipanja v Termah Snovik ter posameznih elementov pri drugih ponudnikih.
3. Še precej razdrobljena, nepovezana ponudba, ki ni organizirana in ustrezno predstavljena na trgu – posledično tudi percepcija, da v destinaciji ni kaj početi več dni. Zaznati je precej podjetniških iniciativ in dobrih produktov, doživetij, ki pa trenutno še niso dovolj vidni preko destinacijskih kanalov. Platforma GO KAMNIK je dobro zasnovana, a ne v zadostni meri integrirana v trženje destinacije.
4. Zaradi manj ugodne strukture in kakovosti nastanitvene ponudbe destinacija ne izkorišča potenciala MICE segmenta (gostje bivajo v Ljubljani in pridejo v destinacijo na dnevni program); pri čemer ima destinacija prodorno DMC agencijo s svojo lokacijo za posebne dogodke.
5. Ni še polnega zavedanja, da je turizem v Kamniku podjetniška priložnost (nova delovna mesta) in potencial, da mladi ostajajo doma. Občina podpira turizem, a dokler se dnevno v destinaciji ne obrača vsaj 1.000 gostov, je težko zagotavljati potrebno podporo in dogajanje.
6. Identificiranih je več zasebnih investicijskih projektov (nastanitve, gostinska ponudba, športna infrastruktura), še vedno pa je za preboje veliko odvisno od vložkov javnega sektorja.

STRATEGIJA (turistična infrastruktura, ponudba in produkti)

► **FOKUS: (1) Izboljšujemo konkurenčnost ponudbe (v prvi vrsti nadgrajujemo obstoječe produkte ter zelo usmerjeno na destinacijski ravni vzpostavljamo tiste, ki bodo destinacijski pomagali okrepiti pozicijo), (2) ciljno razvijamo produkte za krepitev mesecev izven poletja ter jih (3) povezujemo v destinaciji in regiji – na način, da so pripravljeni za prodajo in krepijo stacionarni profil destinacije.**

- Imamo natančno razdelane vloge in odgovornosti ter aktivnosti na področju razvoja produktov in doživetij (OK/ZTŠK in ponudniki).
- Aktivno upravljamo ključne destinacijske produkte – opredeljeni so nosilci po glavnih produktih skupin oziroma projektih, s podpornimi produktnimi skupinami, ki vključijo predstavnike glavnih skupin deležnikov. Na ta način krepimo nujni produktni razvoj in v upravljanje turizma aktivneje vključujemo deležnike.
- S časovno optimiziranimi in programsko nadgrajenimi prireditvami skrbimo za celoletno dogajanje in jih razvijamo na način, da skozi njih podpiramo razvoj ključnih produktov (outdoor, kultura, gastronomija).
- DMO in Občina investitorje in ponudnike usmerjata v naložbe, prenove in standarde, ki krepijo krovno ciljno pozicijo Kamnika in zasledujejo celoletno in trajnostno obratovanje, višjo kakovost ter višjo cenovno pozicijo.
- Krepimo privlačnost točk obiska in še posebej število točk, ki ustvarjajo prihodke – s čemer delamo na večji potrošnji na gosta, tudi enodnevnega.
- Produkte povezujemo v vodene programe, po meri jasnih ciljnih segmentov, z okrepitevijo podpornih storitev (vodništvo, prevozi, dodatna ponudba).
- *Produktne koncepte so v nadaljevnaju opredeljeni v okviru Ukrepa 1.1 po produktih.*

PRIČAKOVANI REZULTATI (turistična infrastruktura, ponudba in produkti)**1. V MESTU/MESTNEM JEDRU se razvijejo, uresničijo in zaživijo naslednji ključni projekti:**

- a. **Celostna oživetev starega mestnega jedra (prioritetno Šutne)** – skozi manjše trgovince, gostinske lokale, redno dogajanje – prireditve in doživljajsko ter drugo podporno ponudbo; podprto tudi z uresničitvijo identificiranih zasebnih investicijskih projektov, med katerimi izstopa ureditev butičnega hotela na območju Šutne v objektu kulturne dediščine, z gostinsko ponudbo;
- b. **Sodoben muzej oblačilne dediščine** (ki skupaj z nadgrajenim konceptom prireditve Dnevov narodnih noš in oblačilne dediščine vzpostavi Kamnik kot središče narodnih noš in oblačilne dediščine v Sloveniji in širšem prostoru ter tako tudi gradi svojo razlikovalno pozicijo Kamnika v odnosu do

drugih zgodovinskih mest) – skozi to pa produkt narodnih noš in oblačilne dediščine postane celoletni produkt in dodaja nujno potrebno programsko vsebino mestu;

- c. **Prenova in programska konceptualizacija železniške postaje**, ki postane pomembna reprezentativna in identifikacijska točka ob prihoda v mestu z vlakom, na temo Plečnikove dediščine na Kamniškem;
- d. **Programsko-infrastrukturalna nadgradnja Keršmančevega parka** z interpretacijo zgodovine Kamnika kot Kurhausa oziroma vodnega zdravilišča (inovativna »materializacija« te zgodovine);
- e. **Programsko-infrastrukturalna nadgradnja celotnega malograjskega hriba** kot osnova za večjo turistično valorizacijo zaokroženega območja Malega gradu in Stražnega stolpa, **vključno z ureditvijo in programsko konceptualizacijo malograjskih rogov (ter navezavo na oživitvev Trga svobode)**;
- f. **Stari grad** deluje kot urejena in must-visit točka, z urejenimi dostopi, delujočo razgledno ploščadjo, gostinsko ponudbo z Okusi Kamnika in še dodatno nadgrajena z inovativno virtualno izkušnjo razgledov na Kamnik.

2. NA PODROČJU PRODUKTOV se skozi programsko/infrastrukturalno/trajnostno/digitalno/trženjsko nadgradnjo izvedejo naslednji projekti:

- a. **Na ravni destinacije se vzpostavi celosten produkt Kamnika kot Kneip destinacije** – s čemer Kamnik izkoristi svojo izjemno zgodovino nekdanj najbolj imenitnega in poznanega vodnega zdravilišča v Avstro-Ogrski monarhiji in doda novo razlikovalno prednost (pred zgodovinskimi mesti, alpskimi in termalnimi destinacijami v Sloveniji), ponudniki pa se z elementi svoje ponudbe na enem ali večih stebrov Kneip filozofije učinkovito navezujejo na ta nov krovni destinacijski produkt;
 - b. Kamnik močneje izkoristi Plečnikovo dediščino in skozi **povezan in nadgrajen produkt Plečnika na Kamniškem** poveže in osmisli različne točke v destinaciji (od mesta vse do Velike planine) ter se učinkovito naveže na Plečnikovo Ljubljano in dejstvo, da so izbrana dela arhitekta Jožeta Plečnika v Ljubljani z letom 2021 umeščeni na UNESCO seznam svetovne naravne in kulturne dediščine;
 - c. Močna zgodba **mamuta**, ki do sedaj ni bila valorizirana, a jo je z letom 2023 mogoče videti v obliki velikega bronastega kipa na območju avtobusne postaje, se vzpostavi kot atraktivno družinsko doživetje;
 - d. Kamnik/Kamniško postane skozi nadgradnje infrastrukture in oblikovanje trženjskih programov privlačna nova **pohodniška, kolesarska in zimska** destinacija.
 - e. V mestu se vzpostavi najmanj dve kakovostni restavraciji (izražena namera o prenovi gostilne Planinka s strani Meščanske korporacije, ter gostinske ponudbe v okviru butičnega hotela na Šutni), še ena pa v Samostanu Mekinje (ni še modela oziroma investitorja, je pa potreba); gostinska ponudba se razvija v Arboretumu Volčji potok (Arboretum Volčji potok). Velika planina d.o.o. načrtuje ureditev/izboljšanje gostinske ponudbe na spodnji postaji nihalke, zgornji postaji nihalke in Gostišče Zeleni rob; pospešeno se razvijajo tudi bolj preproste oziroma **dinamične oblike ulične prehrane** ter gastronomska doživetja, razni pop-up koncepti restavracij, festivali ...
 - f. **Okusi Kamnika** več kot podvojijo članstvo, trnič je pozicioniran »na vsako mizo«.
3. **Dolina Kamniške Bistrice (z Veliko planino) je zaščiten kot krajinski park**, s čemer Kamnik v praksi udejanja odgovorno ravnanje oziroma varovanje okolja in ohranjanje biodiverzitete.
4. **Velika planina je uvrščena na UNESCO seznam** svetovne naravne in kulturne dediščine, za zmanjšanje pritiskov na to dragoceno in občutljivo naravno vrednoto in bolj trajnostni razvojni koncept, pa tudi za usmerjanje in ozaveščanje obiskovalcev pa se vzpostavi sodoben, presežen **Interpretacijski center Kamniške Bistrice in Velike planine**, na območju spodnje postaje nihalke.
5. **Umirjanje motornega prometa z režimi parkiranja** kot del celostnega občinskega sistema sodobne trajnostne in mikro mobilnosti in osrednjo vstopno točko, v okviru katere deluje sodoben interpretacijski center doline Kamniške Bistrice in Velike planine (naravne in kulturne dediščine) v dolini Kamniške Bistrice (območje spodnje postaje nihalke) je **primer dobre prakse umirjanja prometa, usmerjanja dejavnosti in ozaveščanja obiskovalcev v tako občutljivem naravnem okolju**.
6. Izvedena so vlaganja v posodobitev in programska nadgradnja ter bolj trajnostno valorizacijo za okrepitev ponudbe **Velike planine** kot celoletnega gorskega centra, z vso podporno žičniško in zeleno infrastrukturo (čistilne naprave in oskrba z vodo), vključno z aktivnim usmerjanjem dejavnosti na Veliki planini (kolesarjenje in pohodništvo).

PREDSTAVITEV UKREPOV Z INDIKATIVNIMI PROJEKTI (turistična infrastruktura, ponudba in produkti)

V nadaljevanju so predstavljeni ukrepi, znotraj pa indikativni projekti oziroma aktivnosti, kot so prepoznane v času nastajanja strategije. Projekti/aktivnosti se posodablajo glede na spremenjene razmere.

V Prilogi Št. 2 AKCIJSKI NAČRT (Excel preglednica) so za vsak projekt/sklop aktivnosti opredeljeni nosilci, podana je prioriteta izvajanja (1 – zelo pomemben projekt, največja prioriteta, 2 – pomemben projekt, a se izvaja srednjeročno in je pomenu za prioriteto 1, 3 – identificiran kot pomemben projekt, a se zamika časovno in izvaja v primeru razpoložljivih sredstev); okvirna ocena stroška izvedbe ter indikativni viri financiranja.

U1.1	Nadgradnja (obstojećih) nosilnih in podpornih DESTINACIJSKIH PRODUKTOV (1-kolesarjenje, 2-pohodništvo, 3-gastronomija, 4-kultura in Plečnik, 5-prireditve, 6-bela in zelena zima, 7-MICE, 8-športniki na pripravi in 9-druga destinacijska ponudba) Namen ukrepa: Programska nadgradnja za dvig kakovosti, razlikovalnosti, doživljajskosti, obsega, raznovrstnosti, trajnosti, tržne pozicije (moči), digitalizacije in infrastrukturne urejenosti destinacijskih turističnih produktov, kjer je delo razdeljeno na 3 medsebojno povezane sklope: (1) potrebna vlaganja v prenovu/nadgradnjo ali v razvoj nove javne (!) turistične infrastrukture za izvajanje destinacijskih produktov; (2) produktno-programski del – trženjska nadgradnja oziroma razvoj produktov; (3) upravljanje produkta (ki vključuje tudi vzdrževanje infrastrukture). Vsak produkt ima jasnega nosilca/skrbnika (vzpostavitev partnerskega odnosa med ZTŠK, partnerji, strokovna produktna skupina, ki strateško usmerja in izvedbeno upravlja aktivnosti na posameznem produktu). <i>Produktna strategija je opredeljena v strateškem delu dokumenta (Sklop 3).</i> Nosilec celotnega ukrepa: ZTŠK (razen v primeru zime)
-------------	---

V nadaljevanju so razdelani projekti oziroma aktivnosti po produktih:

1.1.1 Produkt 1: KOLESARJENJE

1.1.1	Produkt 1: KOLESARJENJE ▶ Nosilec produkta: ZTŠK ▶ Strateško vodenje in operativno spremljanje se izvaja preko stalne produktne delovne skupine 'Kolesarska KAMTEAM' Cilj na področju produkta KOLESARJENJA: Kamnik organizirati in vzpostaviti kot privlačno, preprosto dostopno kolesarsko destinacijo za prijetna nižinska kolesarska odkrivanja in raznovrstne gorske kolesarske podvige ter kot odlično vstopno točka za kolesarjenje v Kamniško-Savinjskih Alpah. Ključne vrzeli, ki jih odpravljamo: ▶ Ponudba ni oblikovana kot prodajni produkt (po sodobnih standardih – organizacija, digitalizacija). ▶ Manjkajoče nižinske povezovalne varne kolesarske povezave. ▶ V destinaciji in še posebej na obremenjenih točkah, kot je Velika planina, je velika potreba po usmerjanju obiska na usklajene gorsko-kolesarske trase ter spremljanje in nadzor neskladnega gorskega kolesarjenja. Ključni atributi, ki jih moramo izkoristiti: ▶ Močna kolesarska tradicija in identiteta Kamnika in izredno prodorno kolesarsko društvo (Kolesarski klub Calcit). ▶ Prireditve (in trasa) Maraton Alpe. ▶ Povezava Kamnika z Ljubljano z vlakom. Ključne aktivnosti oziroma kaj moramo vzpostaviti: ▶ Trasa Maraton Alpe kot vodilni povezovalni kolesarski produkt Kamniško-Savinjskih Alp.
--------------	---

	▶ Vzpostaviti varne in označene nižinske cestne kolesarske povezave med glavnimi točkami obiska (od Kamnika do Arboretuma ter do izvira Kamniške Bistrice in Tuhinjske doline – prioriteta izgradnja kolesarske poti Kamnik-Vransko, odsek Srednja vas-Loke že realiziran); ▶ Vzpostaviti stimulativno podporno okolje za razvoj podporne ponudbe (kolesarski vodniki, izposoja električnih koles, specializirane nastanitve, ustrezna kulinarična ponudba, prevozi koles itd.). ▶ Vzpostavitev Trails & Bike Parka na Veliki planini. ▶ Digitalizacija kolesarskih poti in umestitev na prodorne outdoor platforme. ▶ Aktivno upravljanje produkta s pomočjo lokalnih kolesarskih poznavalcev ('Kolesarska KAMTEAM').
1.1.1.1	Inventarizacija in analiza celotne kolesarske infrastrukture in kolesarskih poti na območju občine Kamnik (ter vseh medobčinskih povezav in daljinskih poti), po segmentih ponudbe, v skladu z dobrimi praksami in segmentacijo na tem področju (namen je poglobljeno analizirati stanje in identificirati potrebne izboljšave, tako na področju varnosti, označevanja, doživljajskosti, digitalizacije, urejanja lastniških dovoljenj v primeru vožnje v naravnem okolju in vzdrževanja).
1.1.1.2	Priprava operativne strategije razvoja kolesarskega produkta, ki na osnovi opravljene inventarizacije in analize obstoječe infrastrukture (ter analize ponudbe v širši regiji) izbere prioritete ciljne segmente in opredeli akcijski načrt za razvoj produkta (ključna je širša umestitev Kamnika kot kolesarske destinacije v prostor med Ljubljano in Kamniško-Savinjskimi Alpami). V okviru strategije se upošteva tudi standarde za kolesarsko destinacijo – segmenti in kriteriji za: ROAD BIKING, TREKING & GRAVEL BIKING, TRAILS & BIKE PARKS ter EASY & FAMILY (kot jih opredeljujejo trženjski kolesarski standardi združenja Slovenia Outdoor, prenovljeni v letu 2022). <i>Strategija opredeli tudi:</i> Načrt infrastrukturno-označevalne in izkustveno-doživljajske nadgradnje obstoječih 12 kolesarskih poti, ki so že vključene v trženjske kanale in so trenutno na voljo zgolj v obliki zloženke/zemljevida (1: Kamnik-Arboretum Volčji potok-Kamnik, 2: Terme Snovik-Izvir Vaseno-Terme Snovik, 3: Kamnik-Stolnik-Zdravilni gaj Tunjice-Komenda-Kamnik, 4: Kamnik-Stari grad-Kamnik, 5: Kamnik-Izvir Kamniške Bistrice-Kamnik, 6: Kamnik-Črnivec-Kamnik, 7: Terme Snovik-Budnarjeva domačija-Stari grad-Kamnik-Terme Snovik, 8: Terme Snovi-Arboretum Volčji potok-Zdravilni gaj Tunjice-Terme Snovik, 9: Motnik-Terme Snovik, 10: Motniška kolesarska pot, 11: Terme Snovik-Velika planina-Terme Snovik, 12: Terme Snovik-Menina planina-Terme Snovik). Identificirajo se potenciali in opredeli načrt za naslednje kolesarske povezave (v sodelovanju s sosednjimi občinami – katere so potrebne nadgradnje): Kamnik-Krvavec, Kamnik-Zbilje, Kamnik-Ljubljana, Kamnik-Predvdor, Kamnik-Jezersko, Kamnik-Brsniki; Strateški koncept razvoja kolesarske ponudbe in operativni načrt nadgradenj se pripravi po posameznih mikro destinacijah in območjih (v sodelovanju z deležniki na teh območjih) in sicer za: - Območje doline Kamniške Bistrice in posebej za Veliko planino; - Tuhinjska dolina z Menino planino; - Območje Starega gradu; - Povezave od mesta Kamnik do ključnih točk obiska v destinaciji (Arboretum, Tunjice, Eco resort – že vzpostavljena nova kolesarska povezava ob Kamniški Bistrici); - Povezave in navezave proti Krvavcu ter Tržiču; - Povezave in navezave proti Lučam in Solčavskemu-Logarski Dolini.
1.1.1.3	Oblikovanje in zagon stalne produktne skupine 'Kolesarska KAMTEAM' – produktna skupina deluje pod vodstvom ZTŠK in vključuje ključne deležnike na področju produkta v občini (vključi se tudi zasebna ponudba, vodniki, kolesarski specialisti, ključna je zagotovitev sodelovanja prepoznavnega in močnega kluba Calcit Bike Team in kolesarskega odseka PD Kamnik). Osnova za delovanje skupine je opredeljen program razvoja produkta (Projekt 1.1.12), ki je vključen v letni Program dela ZTŠK – strategija nastane s strokovno podporo te skupine; po potrebi se vključi zunanji strokovnjak za razvoj kolesarskih destinacij.
1.1.1.4	OutdoorActive kot nosilna platforme za vris poti in njihovo vzdrževanje ter uporaba Outdooractive marketinških orodij: izboljšanje načina predstavitve kolesarskih poti v občini Kamnik (priporočeno širše – za celotne Kamniško-Savinjske alpe), v skladu s standardi v

	kolesarstvu – digitalizacija poti in okrepitev trženjskih aktivnosti skozi vključitev v OutdoorActive platformo. Pred začetkom aktivnosti se priporoča poglobljena seznanitev s tem orodjem na osnovi primera Julijskih Alp; ta platforma je hkrati največja marketinška mreža v Evropi za outdoor ponudbo.
1.1.1.5	Vzpostavitev trase Maraton Alpe kot osrednje povezovalne kolesarske krožne poti v regiji (130 kilometrov, 3 prelazi - 2000 m višinske razlike, 11 občin v Sloveniji in na avstrijskem Koroškem): priprava operativnega načrta potrebnih infrastrukturnih-označevalnih nadgradenj, trženjska nadgradnja in vključitev v trženjske kanale. Trasa ima potencial produkta, kot je npr. krožna daljinska turna kolesarska pot Juliana Bike Trail (ki sledi filozofiji starejše pohodniške sestre Juliana Trail in je v osnovi del Slovenske turno-kolesarske poti (STKP)), vendar v zahtevnejšem kolesarskem segmentu. Ob tem se preuči potencial, da se obstoječe gorsko-kolesarske poti v občini ali ožjem območju povežejo v »kamniško turno-kolesarsko pot«, ki lahko postane osrednja destinacijska daljinska krožna pot. Te aktivnosti potekajo v okviru Skupnosti Kamniško-Savinjske Alpe.
1.1.1.6	Prioritetne aktivnosti za razvoj konkurenčnega in kakovostnega kolesarskega produkta na Veliki planini: i. Priprava načrta umestitve kolesarske ponudbe v segmentu Trails & Bike Park na območju Velike planine, na način, da najmanj vpliva na naravno okolje in za katere je potrebnih najmanj posegov v prostor ter je v kar najbolj neposredni navezavi s sedežnico; ii. Aktivno usmerjanje in ozaveščanje kolesarjev o pravilih vožnje na Veliki planini; tudi v navezavi z vstopnim informacijsko-interpretacijskim centrom v dolini Kamniške Bistrice oziroma na območju spodnje/zgornje postaje nihanke); iii. Druge aktivnosti v okviru produkta, kot bodo opredeljene v produktni kolesarski strategiji za območje Velike planine. <i>Celostni strateški načrt razvoja in upravljanja kolesarjenja na Veliki planini se opredeli v okviru krovne produktne strategije in v partnerstvu z Veliko planino d.o.o..</i>
1.1.1.7	Izgradnja kolesarske poti Kamnik-Vransko, odsek Srednja vas-Loke že realiziran.
1.1.1.8	Pridobitev standardov za Kamnik kot kolesarske destinacije (vsi potrebni kriteriji se ustrezno vključijo v produktno kolesarsko strategijo z akcijskim načrtom (1.1.1.2) in aktivnosti za pospeševanje pridobitve kolesarskih standardov na strani nastanitvenih ponudnikov.
1.1.1.9	Organizacijska in finančna podpora ter večja trženjska valorizacija obstoječih, že uveljavljenih tekmovalnih kolesarskih dogodkov skozi turistične kanale (Maraton Alpe, Kamniški kros, Vzpon na Črnivec MTB oziroma drugi).
1.1.1.10	Podporne aktivnosti za zagotovitev prevoza koles na linijah javnega prevoza (avtobus in vlak) in krepitev ponudbe in promocije kolesarskega produkta »v Kamnik z vlakom in na kolo«. Ob tem tudi vzpostavitev pogojev za možnost izposoje kolesa na eni destinaciji in vračanje na drugi.
1.1.1.11	Vzpostavitev ugodnega podpornega okolja za krepitev podjetniške podporne ponudbe na področju kolesarjenja: kolesarski vodniki, izposoja e-koles (na nekaj točkah, vključno na spodnji postaji nihanke in na Veliki planini; priporočene lokacije se identificirajo v okviru produktne strategije), prevozi koles, organizacija kolesarskih tur – smiselno v okviru Kamniško-Savinjskih Alp.
1.1.1.12	Aktivno članstvo destinacije Kamnik v Slovenia Outdoor – neposredno oziroma preko Kamniško-Savinjskih Alp.
1.1.1.13	Izboljšanje predstavitve kolesarske ponudbe za turista preko kanalov ZTŠK in visitkamnik.com: i. Implementacija vseh potrebnih izboljšav za kakovostno in sodobno predstavitev Kamnika kot kolesarske destinacije – sploh v digitalnem okolju (glej tudi 1.1.1.4) ter vključitev vseh obstoječih ponudnikov na področju kolesarjenja (vključno z najemi koles in popravili) v zaokroženo ponudbo; ii. Razvoj jasne pozicije Kamnika – kakšna kolesarska destinacija je Kamnik in – ključno – jasna segmentacija ponudbe za različne kolesarske segmente; iii. Krepitev sodelovanja na področju razvoja in promocije kolesarske ponudbe s Turizmom Ljubljana oziroma preko RDO in RRA LUR ter Gorenjsko (Gorenjsko kolesarsko omrežje); iv. Vključitev promocije Kamnika in Kamniško-Savinjskih Alp preko OutdoorActive platforme in kanalov, kot največje evropske marketinške outdoor platforme;

	v. Močna navezava na obstoječe daljinske kolesarske povezave, ki gredo tudi skozi Kamnik oziroma dele destinacije, kot so poleg trase Maraton Alpe tudi Slovenia Green Wellness Route, MTB-Trans Slovenia 04; vi. Vključevanje in izkoriščanje potencialov, ki jih prinaša Dirka po Sloveniji; vii. Druge identificirane promocijske priložnosti, še posebej skozi regijsko (OS in KSA) sodelovanje.
1.1.1.14	Vzpostavitev pogojev za razvoj mreže samooskrbnih elektro polnilnic za e-kolesa na javnih mestih oziroma točkah izposoje e-koles in spodbujanje ureditev pri kolesarjem prijaznih ponudnikih.
1.1.1.15	Informiranje in mreženje: reden prenos novosti na področju kolesarske ponudbe do ponudnikov in mreženje ponudnikov na področju kolesarske ponudbe.
1.1.1.16	Redna izobraževanja in prenosi dobrih praks iz regije in tujine, študijska potovanja ...
1.1.1.17	Povezovanje LAS-ov za v okviru operacije E-nostavno na kolo za investicije v podporno infrastrukturo/opremo, ureditve kolesarjem prijaznih postajališč na že vzpostavljenih kolesarskih poteh ter dodajanjem.
1.1.1.18	Izgradnja regionalne kolesarske povezave Kamnik-Mengeš-Trzin-Ljubljana.
1.1.1.19	Postopna implementacija vseh identificiranih aktivnosti iz produktne strategije in akcijskega načrta – na letni ravni (načrtovanje, vodenje in usmerjanje preko stalne produktne skupine Kolesarski KAMTEAM).

1.1.2 Produkt 2: POHODNIŠTVO

1.1.2	Produkt 2: POHODNIŠTVO ▶ Nosilec produkta: ZTŠK ▶ Strateško vodenje in operativno spremljanje se izvaja preko stalne produktne delovne skupine 'Pohodniška KAMTEAM' ▶ Produkt je v primerjavi s kolesarskim manj kompleksen, bolj vzpostavljen oziroma razvit, z izjemno močno tradicijo Planinskega društva Kamnik in zato ne potrebuje posebne strategije – zahteva pa tesnejše sodelovanje in partnerstvo turizma in PD Kamnik. Cilj na področju produkta POHODNIŠTVA: Kamnik organizirati in vzpostaviti kot privlačno, preprosto dostopno pohodniško destinacijo za lahka pohodniška raziskovanja, že neposredno iz Kamnika, in odlično pohodniško destinacijo z raznovrstnimi (od manj do najbolj zahtevnih) pohodniškimi turami v Kamniško-Savinjskih Alpah. Ključne vrzeli, ki jih odpravljamo: ▶ Razdrobljene informacije po različnih tiskanih vodnikih in spletnih straneh, produkt pa ni ustrezno predstavljen na turističnem trgu. ▶ Bolj jasna komunikacija pohodniških opcij po mikro destinacijah (Kamnik, dolina Kamniške Bistrice z Veliko planino in Tuhinjska dolina z Menino planino) ter možnosti pohodništva iz Kamnika v širši regiji. ▶ Digitalizacija in paketna ponudba. Ključni atributi, ki jih moramo izkoristiti: ▶ Izjemna tradicija planinstva v Kamniku (PD Kamnik – že od 1893) in izredno močen alpinističen odsek z izjemnimi dosežki na globalni ravni. ▶ Poimenovanje Alp po Kamniku in Kamniško sedlo s svojo prepoznavno veduto, poimenovano po Kamniku. ▶ Privlačne pohodniške točke že neposredno iz mestnega jedra (najbolj atraktivna točka z zaokroženo ponudbo na vrhu – Stari grad). ▶ Arboretum Volčji potok za prijetne sprehode. ▶ Kamnik kot vstopna točka v celotne Kamniško-Savinjske Alpe (30 vrhov nad 2.000 m), preprosto dostopne iz Ljubljane (velik trg – dnevni obiskovalci in tuji gostje, ki iščejo privlačne pohodniške opcije iz Ljubljane). ▶ Zelo dobra pohodniška mreža poti v Tuhinjski dolini oziroma že urejene tematske pešpoti; po upraviteljih: Turistično društvo Tuhinjska dolina – več kot 43 km tematskih pešpoti, TD Motnik – Motniške poti, TD Špitalič – poti Špitalič – Menina planina; po dolini Vzhod-Zahod označena
-------	---

	tudi Jakobova pot; ter posamezne prepoznane točke, kot je Gora Sv. Miklavž, in tematske poti, kot je Kneippova bosonoga pot, nagrajena kot naj tematsko pot v Sloveniji (leta 2018). ► Dve planini, preprosto dostopni in prijazni tudi za družine: Velika planina in Menina planina. ► Že vzpostavljena učna pot Po stopinjah pastirjev na Veliki planini, ki se mora močneje pozicionirati, tudi kot sredstvo usmerjanja obiskovalcev, ki ne poznajo Velike planine. Ključne aktivnosti oziroma kaj moramo vzpostaviti: ► Vodni krog Kamniško Savinjskih Alp vzpostaviti kot vodilni povezovalni pohodniški produkt Kamniško-Savinjskih Alp (na ravni Juliana Trail) – po modelu Juliane Trail, z možnostjo nakupa paketa/organiziranega paketa. ► Vzpostaviti stimulatívno podporno okolje za razvoj podporne ponudbe (gorski vodniki, specializirane nastanitve, ustrezna kulinaríčna ponudba, organizacija pohodniških tur, z vso podporo) ► Digitalizacija pohodniških poti in umestitev na prodorne outdoor platforme. ► Učinkovit model vzdrževanja poti. ► Aktivno upravljanje produkta s pomočjo lokalnih pohodniških poznavalcev ('Pohodniška KAMTEAM').
1.1.2.1	Inventarizacija in analiza celotne pohodniške infrastrukture in pohodniških poti na območju občine Kamnik (ter vseh čezobčinskih povezav in daljinskih poti), po segmentih ponudbe (tematske in učne poti, lažje pohodniške ture, zahtevnejše pohodniške in plezalne ture; ločiti tudi ponudbo za družine), v skladu z dobrimi praksami in segmentacijo na tem področju in s ciljem učinkovitejšé turistične valorizacije. - Ponudbe je izredno veliko, poti so vrisane v številnih specializiranih zemljevidih in opisane v različnih vodnikih in spletnih portalih, upravljanje pa je razdrobljeno (planinske poti vzdržuje PD, razne tematske večinoma turistična društva). Trenutna destinacijska predstavitev pohodniških možnosti destinacije močno zaostaja za trenutnim stanjem ponudbe, še bolj za priložnostmi, ki jih ta produkt ponuja; - Namen je analizirati stanje, pripraviti inventar vseh poti in identificirati potrebne izboljšave, tako na področju varnosti, (enotnega) označevanja, doživljajskosti in digitalizacije – kot tudi nadgraditi oziroma optimizirati sisteme upravljanja ter vzdrževanja; - Hkrati je smiselno vzpostaviti sistem segmentacije poti glede na mikro destinacije (tega pristopa zdaj na destinacijski spletni strani ni): (1) kaj je mogoče prehoditi neposredno iz mesta Kamnik; (2) drugo izhodišče je dolina Kamniške Bistrice in (3) Tuhinjska dolina. - Hkrati – ključno – vzpostaviti vse povezave s sosednjimi občinami – v okviru Kamniško-Savinjskih Alp, proti Gorenjski, pa tudi iz Tuhinjske doline proti Vranskemu oziroma Celjski kotlini oziroma Štajerski.
1.1.2.3	Oblikovanje in zagon stalne produktne skupine 'Pohodniška KAMTEAM' – produktna skupina deluje pod vodstvom ZTŠK in vključuje ključne deležnike na področju produkta v občini (ključna je zagotovitev sodelovanja PD Kamnik). Osnova za delovanje skupine je opredeljen operativni program razvoja produkta, ki je vključen v letni Program dela ZTŠK – operativen načrt nastane s strokovno podporo te skupine.
1.1.2.4	OutdoorActive kot nosilna platforme za vris pohodniških poti in njihovo vzdrževanje ter uporaba Outdooractive marketinških orodij: izboljšanje načina predstavitve pohodniških poti v občini Kamnik (priporočeno širše – za celotne Kamniško-Savinjske Alpe), v skladu s standardi v pohodništvu – digitalizacija poti in okrepitev trženjskih aktivnosti skozi vključitev v OutdoorActive platformo. Pred začetkom aktivnosti se priporoča poglobljena seznanitev s tem orodjem na osnovi primera Julijskih Alp (enak pristop k aktivnosti kot v primeru kolesarjenja).
1.1.2.5	Razvoj in pozicioniranje Vodne poti okoli Kamniško-Savinjskih Alp kot osrednje daljinske poti na območju (mreža vodnih poti med 50 izviri, in sicer v skupni dolžini približno 300 kilometrov). Potrebno je vzpostaviti vsa potrebna orodja; kot prvi korak se pripravi operativni akcijski načrt.
1.1.2.6	Večja valorizacija osrednje učne poti na Veliki planini – Po stopinjah pastirjev in skrb za vzdrževanje, lažjo orientacijo ter dodatne izkustvene nadgradnje. Pot predstavlja odlično orodje za usmerjanje obiskovalcev in pohodnikov na Veliki planini, še zlati tistih, ki prihajajo prvič na Veliko planino (sploh tujih obiskovalcev).

1.1.2.7	Projekt »Razgledi Kamnika«: tematska povezava vseh točk z najlepšimi razgledi (Mali grad, Stari grad, Velika planina, vrh Grintovca, Arboretum ...) – gre za razglede, do katerih vodijo urejene tematske ali pohodniške poti. Pripoveduje zgodbo Kamniškega. Projekt je zasnovan kot neke vrste povezovalni mehki produkt in daje obiskovalcu idejo za večdnevno raziskovanje.
1.1.2.8	Preučiti možnost, interes, lokacijo in poslovno-finančni model za vzpostavitev nove pravljične poti (ki se lahko umešča na že vzpostavljene zasnove poti za družine) z vključitvijo v Pravljično-doživljajsko transverzalo po Sloveniji – ki jo gradi Zavod Škratelj, ki ustvarja izvirne, na zgodbah temelječe integralne turistične produkte, namenjene kakovostnemu družinskemu turizmu. Ukrep vzpostavitve 7 pravljičnih poti v pretekli strategiji ni bil realiziran, izvedena so bila zgolj posamezna vodenja; razlog je bil v preveliki kompleksnosti zaradi lastniških dovoljenj. Predlagani projekt v partnerstvu z Zavodom Škratelj odpravlja dosedanje pomanjkljivosti oziroma prepreke.
1.1.2.9	Pridobitev standardov za Kamnik kot pohodniške destinacije (vsi potrebni kriteriji se ustrezno vključijo v produktno kolesarsko strategijo z akcijskim načrtom (1.1.1.2) in aktivnosti za pospeševanje pridobitve pohodniških standardov na strani nastanitvenih ponudnikov .
1.1.2.10	Izboljšati kulinarčno ponudbo v kočah in gostilnah, okrepčevalnicah ob poteh (skozi delo na Okusih Kamnika; razvoj ponudbe, ki je ustrezna za ta segment gostinske ponudbe).
1.1.2.11	Izboljšanje predstavitve pohodniške ponudbe za turista preko kanalov ZTŠK in visitkamnik.com: i. Implementacija vseh potrebnih izboljšav za kakovostno in sodobno predstavitev Kamnika kot pohodniške destinacije – sploh v digitalnem okolju (glej tudi kolesarski produkt) ter vključitev vseh obstoječih ponudnikov na področju pohodništva v zaokroženo ponudbo; ii. Razvoj jasne pozicije Kamnika – kakšna pohodniška destinacija je Kamnik in – ključno – jasna segmentacija ponudbe za različne pohodniške segmente; iii. Vključitev promocije Kamnika in Kamniško-Savinjskih Alp preko OutdoorActive platforme in kanalov, kot največje evropske marketinške outdoor platforme; iv. Navezava na obstoječe daljinske pohodniške transverzale (kot je Slovenska planinska transverzala); v. Za lažjo orientacijo in motivacijo za obisk je na krovni destinacijski potrebno pohodniške poti tudi umeščati/komunicirati po mikro destinacijah – glej uvodni opis kakovostne obstoječe ponudbe pohodniških in tematskih poti v Tuhinjski dolini; vi. Druge identificirane promocijske priložnosti, še posebej skozi regijsko (KSA) sodelovanje).
1.1.2.12	Informiranje in mreženje: reden prenos novosti na področju kolesarske ponudbe do ponudnikov in mreženje ponudnikov na področju pohodniške ponudbe - glej 1.1.1.14.
1.1.2.13	Redna izobraževanja in prenosi dobrih praks iz regije in tujine, študijska potovanja ... za področje produkta (sinergije s kolesarskim produktom) – glej 1.1.1.14.
1.1.2.14	Aktivnosti za okrepitev prodajnega pristopa na področju pohodniške ponudbe – sodelovanje s specializiranimi DMC agencijami in aktivnosti za vzpostavitev rezervacijske službe za vodilne regijske (KSA) pohodniške programe (po vzoru rezervacijskega centra Alpe Adria Trail).
1.1.2.15	Aktivnosti za večjo vključitev ponudbe planinskih in gorskih vodnikov v turistične kanale ter na ta način bolj načrtovano, varno, strokovno vodenje tur, z ustrezno opremo. Večje sinergije med planinskim društvom in turizmom!
1.1.1.16	Postopna implementacija vseh identificiranih aktivnosti iz akcijskega načrta – na letni ravni (načrtovanje, vodenje in usmerjanje preko stalne produktne skupine Pohodniške KAMTEAM).

1.1.3 Produkt 1: GASTRONOMIJA

1.1.3	Produkt 3: GASTRONOMIJA
	► Nosilec produkta: ZTŠK ► Strateško vodenje in operativno spremljanje se izvaja preko stalne produktne delovne skupine 'Gastronomska KAMTEAM – OKUSI KAMNIKA'
	Cilja na področju produktu GASTRONOMIJE:
	1. Okrepiti kakovostno gostinsko ponudbo (in ponudbo Okusov Kamnika).

	2. Okrepiti razlikovalno pozicijo Kamnika skozi pozicioniranje Kamnika kot destinacije z odličnimi kraft pivi in sodobno street food ponudbo (»V Kamnik moraš nujno na odlično kraft pivo, ki ga spremlja kreativna street food ponudba – z Okusi Kamnika«). Ključne vrzeli, ki jih odpravljamo: 1. Premajhna razpoložljivost kulinarične ponudbe v mestnem jedru in na določenih lokacijah. 2. Okrepitev kakovostne, avtentične ponudbe (okus Kamnika). Ključni atributi, ki jih moramo izkoristiti: ▶ Izjemna, edinstvena in avtentična zgodba trniča (trnič kot zgodba, simbol, sir in kot spominek). ▶ Že vzpostavljena znamka Okusi Kamnika (ki jo moramo okrepiti ter pozicionirati/vzpostaviti tako kot razvojno gastronomsko kot tudi promocijsko platformo). Ključne aktivnosti oziroma kaj moramo vzpostaviti: ▶ Kamnik pozicionirati kot destinacijo, prepoznavno po kraft pivih in domačih žganjih. ▶ Zasnova in uveljavljanje (preko Okusov Kamnika) inovativne, dinamične <i>street food</i> prehrane (avtentične, z Okusi Kamnika), ki se dobro poda ob pivu. ▶ Vzpostaviti in pozicionirati prepoznaven, inovativen, Kamniku avtentični »pivo & street food« festival. ▶ »Trnič na vsako mizo«. ▶ Po poti trniča – kot doživetje. ▶ Nadaljevanje in nadaljnja krepitev KULinaričnih petkov. ▶ Vzpostavitev podpornega okolja, ki bo omogočilo vzpostavitev restavracije v Samostanu Mekinje. ▶ Pospeševanje gostinske ponudbe – v Kamniku manjka kakovostne gostinske ponudbe (srednji del »kulinarične piramide«). ▶ Oblikovanje stimulativnega okolja, ki bo omogočilo sodelovanje gostincev na kulinaričnih prireditvah.
1.1.3.1	Osrednji projekt na področja gastronomije v Kamniku je projekt krepitve Kolektivne blagovne znamke in ponudbe Okusi Kamnika – ta ukrep je vključen pod Politiko 2 – Kakovost, trajnost in digitalizacija, 2.3, katerega namen je krepitev razvoja in komercializacije lokalne premium ponudbe pridelkov, izdelkov in storitev pod znamko Okusi Kamnika. <i>Ukrep vključuje:</i> i. Aktivno nadgrajevanje in upravljanje kolektivne znamke kakovosti (KBZ) Okusi Kamnika, preučitev nadgradnje po metodi 'Izvirno slovensko'; ii. Skupinsko in individualno podporno svetovalno delo v podporo KBZ Okusi Kamnika – za krepitev članstva oziroma ponudbe; iii. Širitev prodajnih kanalov KBZ Okusi Kamnika; iv. Projekt »trnič na vsako mizo«; v. Okrepitev kakovostne trajnostne gastronomske ponudbe v destinaciji, s certificiranjem z znamko Green Cuisine (v okviru Slovenia Green); vi. Pospeševanje kratkih nabavnih verig v turizmu; vii. Krepitev obsega in kakovosti dopolnilne dejavnosti na kmetijah; viii. Osveščanje in promocija o trajnostni (lokalni, sezonski) hrani in gastronomiji v lokalni skupnosti – promocija Okusov Kamnika med Kamničani; ix. Drugi mehki projekti, ki podpirajo krepitev lokalnih verig; x. Zagotavljanje stalnih finančnih sredstev za nadaljevanje in nadgradnje projekta Okusi Kamnika (stalna skupina, srečanja, delavnice, izobraževanja ...).
1.1.3.2	Mikro pivovarji in žgane pijače: oblikovanje spodbudnega okolja za ohranjanje obstoječih in razvoj novih mikro pivovarjev in žganj ter njihovo aktivno povezovanje v pivovarsko doživetje ter vključevanje v gastronomske dogodke.
1.1.3.3	Street food z Okusi Kamnika: i. Razvoj novih trendovskih okusov znotraj Okusov Kamnika v segmentu sodobne ulične prehrane; ii. Pospeševanje sodobne ulične prehrane kot prehrane, ki se odlično poda pivu in ima kot »dvojec« s pivom velik potencial za to, da Kamnik izstopi v določenem kulinaričnem segmentu.

1.1.3.4	»Kamnik Beer and street food festival«: zasnova in vzpostavitev tradicionalnega in Kamniku avtentičnega festivala »Kamnik Beer and street food festival«, ki postane tradicionalen.
1.1.3.5	Okusi Kamnika skozi divje sadeže in 4 letne čase: priprava (skupaj z ekipo Okusov Kamnika) destinacijske kulinarčne ponudbe, ki bi črpala iz narave in izkoriščala 4 letne čase (npr. kostanji, zelišča ...), ki postane osnova za bolj dinamično kulinarčno ponudbo in promocijo v destinaciji.
1.1.3.6	Krepitev dinamičnih/ inovativnih oblik kulinarčne ponudbe: - Sspodbujanje raznih dinamičnih oblik ponudbe za okrepitev kulinarčne ponudbe, ko so razni festivali, pop-up restavracije, kulinarčna doživetja, stojnice, tržnica in - Mikro-podjetniška podporna shema, ki to podpira in pospešuje.
1.1.3.7	Trnič kot doživetje: razviti zgodbo trniča v poldnevno doživetje (ki ga je mogoče kupiti).
1.1.3.8	„Trnič na vsako mizo“: aktivnosti za promocijo in okrepitev zavedanja o izjemni vrednosti trniča, ki pa se bo dejansko valoriziral šele skozi njegovo vključitev v gostilne/restavracije (v prvi fazi v okviru članov Okusov Kamnika).
1.1.3.9	Umestitev Okusov Kamnika na vse večje kamniške prireditve: na določenih (v celoti na vodilnih destinacijskih prireditvah) morajo Okusi Kamnika postati edina ponudba v okviru dogodka.
1.1.3.10	Torta Kamnik: Nadaljevanje aktivnosti za pozicioniranje in uveljavitev torte Kamnik kot sladice, ki jo moraš v Kamniku nujno poskusiti.
1.1.3.11	KULinarčni petki: nadaljevanje in nadaljnja nadgradnja že uveljavljenega koncepta prereditve KULinarčni petki.
1.1.3.12	Nekdanja pivnica: preučitev možnosti, da se ohrani poseben avtentičen ambient nekdanje pivnice in da se v lokalu ponovno vzpostavi restavracija/pivnica.

1.1.4 Produkt 4: KULTURA & PLEČNIK

1.1.4	Produkt 4: KULTURA & PLEČNIK
	Nosilec produkta: ZTŠK, v <i>partnerstvu</i> z <i>Zavodom za kulturo Kamnik</i>
	Cilji na področju produktu KULTURE: - Okrepiti pozicijo in vidnost Kamnika kot zgodovinskega mesta na nacionalni ravni, povezati urbano, industrijsko in podeželsko kulturno dediščino Kamnika in jo privlačno vpeti v vse produkte Kamnika. - Oblačilno dediščino vzpostaviti kot močno razlikovalno in pozicijsko zgodbo Kamnika. - Okrepiti pozicijo Kamnika skozi Plečnikovo dediščino in ga na ta način tudi močneje povezati z Ljubljano.
	Ključne vrzeli, ki jih odpravljamo: - Kulturo vpeti v vse preostale produkte in tako postopno krepiti njeno pozicijo. - Okrepiti zavedanje med ponudniki o res lepem zgodovinskem mestu, ki ga mora obiskati vsak gost v destinaciji. Trenutno to zavedanje ni dovolj močno.
	Ključni atributi, ki jih moramo izkoristiti: - Dnevi narodnih noš in oblačilne dediščine z izjemno močno tradicijo. - Plečnik na Kamniškem (in navezava na Ljubljano z UNESCO dediščino Plečnika). - Privlačna veduta in ambient Kamnika kot zgodovinskega mesta. - Povezave z drugimi gorenjskimi zgodovinskimi mesti (Kranj, Tržič, Radovljica). - Industrijska dediščina na Kamniškem – in njena bolj inovativna, okrepljena prezentacija in valorizacija. - Kamnik ima tudi bogato podeželsko in še posebej edinstveno pastirsko dediščino – gre za privlačno kombinacijo mestne in podeželske kulturne dediščine, ki pa je premalo povezana in predstavljena.
	Ključne aktivnosti oziroma kaj moramo vzpostaviti: - Kamnik vzpostaviti kot destinacijo, kjer si narava in kultura podajata roko – Kamnik s svojo kulturno dediščino, ponudbo, dogajanjem in ambientom postane sestavi del vseh produktov (!). - Kulturo vpeti v vse produkte Kamnika ter na ta način okrepiti zavest o izjemni kulturni ponudbi in dediščini Kamnika – produkt kulture je sicer samostojno težko pozicionirati in na njem graditi

	motiv prihoda, predstavlja pa jedrno identiteto in razlikovanje Kamnika ter daje večjo atraktivnost Kamniku kot aktivni alpski (outdoor) kot tudi well-being destinaciji. ▶ Vzpostavitev oblačilne dediščine kot stalnega produkta, s sodobnim muzejem oblačilne dediščine. ▶ Izkoriščanje območij nekdanje industrije za inovativne ponudbe, tudi v obliki pop-up produktov (<i>primer dobre prakse Wake the tiger, Bristol</i>). ▶ Tesnejša vključenost in sodelovanje turizma in muzejskih ponudnikov. ▶ Okrepitev produkta Plečnik na Kamniškem, podprtega v vrhunskim vodenjem (izjemen poznavalec Plečnika, ki je iz njegovih del tudi doktoriral, je v Kamniku živeči Noah Charney). ▶ Okrepiti sodelovanje med ZTŠK in Zavodom za kulturo (promocija, organizacija prireditve).
1.1.4.1	Oblacilna dediščina na Kamniškem: oblikovanje programskega koncepta za produkt/ponudbo oblačilne dediščine v Kamniku, v navezavi z nadgradnjo prireditve Dnevi narodnih noš. Narodne noše so odličen produkt, ki bi se moral poznati v Kamniku in pri ponudnikih preko celega leta in ne samo nekaj dni v letu (urejene izložbe, trgovinice, spominki, večkrat v letu predstavitev narodnih noš, oblačenja, možnost fotografiranja). Prireditve je potrebno razvijati v smeri stalnega produkta. <i>Glej tudi naslednji projekt (1.1.4.2), ki ga zaradi pomena navajamo ločeno.</i>
1.1.4.2	Projekt idejne zasnove (in prostorske umestitve) sodobnega muzeja oblačilne dediščine, ki Kamnik vzpostavi kot središče oblačilne dediščine v Sloveniji in v širšem prostoru. Na ta način se pomembna razlikovalna identiteta Kamnika okrepi in vzpostavi kot celoletni produkt.
1.1.4.3	Nadgradnja in večja trženjska valorizacija produkta Plečnik na Kamniškem: - Priprava načrta programske nadgradnje in trženjske okrepitve produkta »Plečnik na Kamniškem«; - Promocijska navezava na Plečnikovo dediščino v Ljubljani; - Vzpostavitev strokovnega vodenja (po naročilu) po Plečnikovi dediščini na Kamniškem.
1.1.4.4	Prenova železniške postaje: programska zasnova in arhitekturna prenova objekta železniške postaje (ki ni Plečnikova, temveč »plečnikovska« – saj je delo Plečnikovega učenca Vinka Glanza), ki se vzpostavi kot vstopna (muzejska) točka, posvečena Plečnikovi dediščini in osmišljanju predstavitve destinacije skozi Plečnikovo dediščino.
1.1.4.5	Plečnikov dvorec: Preučitev možnosti prevzema, ureditve in umestitve ustrezne vsebine v Plečnikov dvorec oziroma Lovsko kočo kralja Aleksandra v Kamniški Bistrici – ki predstavlja eno najbolj dragocenih in ikoničnih stavb na Kamniškem. Z umestitvijo v strategijo/načrt projektov želimo dati temu objektu težo in strateško pozicijo, ki si jo zasluži, ne glede na zatečeno stanje in poskuse v preteklosti.
1.1.4.6	Vodena tura po Kamniku: programska nadgradnja oziroma posodobitev osrednje/temeljne vodene ture po Kamniku.
1.1.4.7	Mesto za en dan: dodatno razdelati in uveljaviti doživetje samostojnega odkrivanja Kamnika za 1 dan (kot je bilo vzpostavljeno v okviru aktivnosti Združenja zgodovinskih mest), vendar ni umeščeno v kanale ZTŠK.
1.1.4.8	Programska zasnova in valorizacija industrijske dediščine na Kamniškem: Kamnik ima močno, tudi turistično atraktivno industrijsko dediščino, ki jo je potrebno ustrezno predstaviti. Okvirno gre za dva sklopa: prvi je industrijska dediščina, ki je zdaj predstavljena na Gradu Zaprice (Etine kisle kumarice in gorčica, iz tovarne Stol od Thonetovega upognjenega pohištva pa do Kraljevega Rexa, Svilanitove kravate in brisače, Svitove majolike, Titanove gospodinski strojčki in ključavnice, Utokova usnjena konfekcija in nenazadnje »čudežne svečke« iz barutane ter druge izdelke in manjše orodje), druga pa je kompleks Smodnišnice, ki potrebuje celostno idejno zasnovo.
1.1.4.9	Celostna zasnova in nadgradnja muzejske ponudbe v Medobčinskem muzeju Kamnik (grad Zaprice) in tesnejša vključitev muzejske ponudbe v turistično ponudbo.
1.1.4.10	Stalno partnerstvo in aktivnejše sodelovanje ter usklajevanje aktivnosti ZTŠK in Zavoda za kulturo Kamnik – na področju kulturnega turizma.

1.1.5 Produkt 5: PRIREDITVE

1.1.5	Produkt 4: PRIREDITVE Nosilec produkta: Partnerstvo ZTŠK in Zavod za kulturo Kamnik Cilji na področju produktu PRIREDITEV: Razviti okvirno 2 do 4 prepoznavne destinacijske prireditve, ki imajo mednarodni domet, od katerih vsaj 2 ustvarjata motiv za večdnevni prihod, v obiskanih terminih pa zagotoviti kakovostno manjše dogajanje za večjo privlačnost prihoda in podaljšanje bivanja. Ključne vrzeli, ki jih odpravljamo: ▶ Veliko dogajanja, ki pa ni zbrano na preprost, funkcionalen, ekonomičen in uporabniku prijazen način – posledično manj obiska, tako lokalnega kot mednarodnega. ▶ Finančno obsežni in organizacijsko zahtevni projekti prireditev. Ključni atributi, ki jih moramo izkoristiti: ▶ Že profilirane tradicionalne destinacijske prireditve, ki morajo biti močnejše promocijsko podprte (Dnevi narodnih noš in oblačilne dediščine, Kamfest). ▶ Živahno prireditveno dogajanje v Tuhinjski dolini (avtentično, lokalni karakter) – okrepiti vidnost na ravni destinacije. ▶ Močna tradicija športnih prireditev. Ključne aktivnosti oziroma kaj moramo vzpostaviti: ▶ Programska prevetritev/nadgradnja osrednje destinacijske prireditve Dnevi narodnih noš in oblačilne dediščine. ▶ Vzpostavitev jasne segmentacije prireditev na različne tipe (ki pogojujejo organizacijski-poslovni model in način trženja): ○ Osrednje destinacijske prireditve, ki imajo potencial gradnje prepoznavnosti destinacije in ustvarjanja motiva za prihod, tudi tujih obiskovalcev (danes sta to v prvi vrsti prireditvi Dnevi narodnih noš in oblačilne dediščine ter Kamfest kot največji poletni festival v regiji); ○ Športne prireditve, ki se morajo smiselno navezati na ključne outdoor produkte in gradnjo pozicije Kamnika kot outdoor destinacije – opredeliti ključne športne prireditve in jih nadgraditi kot pomembno promocijsko orodje za ključne outdoor produkte; ○ Prireditve ob ključnih praznikih (predvsem novo leto in pustovanje), ki so v prvi vrsti namenjene lokalnemu in okoliškemu prebivalstvu, hkrati pa pomembno prispevajo k dinamiki dogajanja in vzdušju destinacije za obiskovalce. Kljub temu te prireditve zahtevajo ločeno finančno spremljanje, saj dajejo vtis o veliko večjih vložkih v turizem, kot je dejansko stanje. ○ Redne/periodične gastronske in kulturne prireditve (KULinarični petki, kulturne oziroma ulične prireditve v starem mestnem jedru ipd.); ○ Pomembne prireditve in dogajanje na posameznih lokacijah/mikro destinacijah (npr. že obstoječe avtentične prireditve in dogodki v Tuhinjski dolini; ciljno okrepiti v starem mestnem jedru – na Šutni); ○ Druge podporne oziroma manjše prireditve, ki se morajo smiselno navezati na krovni koncept, za večjo vidnost in trženjsko uspešnost. ▶ V organizacijo prireditev lokalnega značaja v večji meri vključiti Javni zavod za kulturo, ki že sedaj organizira niz kulturnih prireditev ter upravlja s kulturno-prireditveno infrastrukturo (Dom kulture Kamnik in Samostan Mekinje) – oblikovanje optimalnega organizacijskega modela, ki se dogovori med OK, ZTŠK in JZK. ▶ Vzpostaviti poslovni model na področju prireditev, ki ne bo temeljil zgolj na javnem sektorju – preučitev in prenos primerov dobrih praks iz tujine in drugih slovenskih destinacij. ▶ Usklajevanje kriterijev za sofinanciranje prireditev med Občino Kamnik in ZTŠK, vključno s terminskimi uskladitvami destinacijskih in sofinanciranih prireditev – vsi dogodki morajo prispevati k krovnim ciljem in smernicam strategije. ▶ Med kriterije v razpisu za sofinanciranje prireditev vključiti standarde za bolj zelene prireditve, na ravni ključnih destinacijskih prireditev pa vzpostaviti zero waste koncept. ▶ Terminsko usklajevanje vseh prireditev v destinaciji in vzpostavitev uporabniku prijaznega sistema informiranja – na eni točki.
-------	---

	► Preučitev možnosti in modela za ponovno oživitev nekdanjih uveljavljenih 'srednjeveških dnevov' in ponovne izvedbe 'festivala rož'.
1.1.5.1	Od celostne analize do oblikovanja celostnega koncepta področja prireditve: Osnova za oblikovanje koncepta prireditve na ravni destinacije, ki bodo podpirali uresničevanje vizije in ciljev, so naslednje aktivnosti: i. Inventarizacija in analiza stanja celotne prireditvene ponudbe v občini Kamnik (vseh prireditve v občini Kamnik) ter pregled močnejših prireditve v sosednjih občinah (vidiki: programski koncepti, časovnica, organizator in poslovni modeli, promocijska podpora, stroški); ii. Na osnovi analize se pripravi razvrstitev prireditve v različne segmente (v uvodu zgoraj so okvirno zastavljeni); iii. Na osnovi ugotovitev in v skladu z gornjimi smernicami se pripravi celostni programski načrt optimizacije tega področja in opredeli, za katere prireditve na ravni destinacije je še (poleg Dnevov narodnih noš in oblačilne dediščine) potrebno pripraviti nadgrajene programske načrte.
1.1.5.2	Oživitev starega mestnega jedra skozi domišljen koncept kulturno-gastronomskih prireditve: priprava programskega koncepta in poslovnega modela, skozi katerega se v vsaj najbolj obiskanih mesecih zagotovi redno dogajanje (manjše butične glasbene in kulturne prireditve).
1.1.5.3	Programska prevetritev/nadgradnja osrednje destinacijske prireditve Dnevi narodnih noš in oblačilne dediščine). Glej tudi Ukrep-projekt 1.1.4.1.

1.1.6 Produkt 6: Bela in zelena zima

1.1.6	Produkt 4: BELA IN ZELENA ZIMA Nosilec produkta: Velika planina d.o.o. Cilji na področju produktu ZIME: Vzpostaviti atraktiven produkt bolj mehkih in družinam prijaznih zimskih aktivnosti, v povezavi s termalnim produktom, za bele in zelene zime. Ključne vrzeli, ki jih odpravljamo: ► Posodobitev žičnice na Veliki planini, ob zagotavljanju trajnostnega modela razvoja tega občutljivega območja. ► Zagotovitev ponudbe za zelene zime. Ključni atributi, ki jih moramo izkoristiti: ► Velika planina kot celoletni gorski »center«, z okrepitevijo trajnostnega razvojnega modela. ► Bližina Krvavca (smučarski paketi) – najbližje smučarsko središče mednarodnemu letališču v Evropi, drugo najvišje smučišče v Sloveniji, le 25 km od Term Snovik. ► Termalna ponudba Term Snovik v kombinaciji smučanjem (Krvavec, Velika planina) in bolj mehki zimski aktivnostmi. Ključne aktivnosti oziroma kaj moramo vzpostaviti: ► Prestrukturiranje zime – od klasičnega smučarskega produkta k bolj raznolikim in mehkim zimskim aktivnostim (v primeru belih in zelenih zim – v luči podnebnih sprememb) – potrebno je pristopiti k inovativnemu razvoju mehkih produktov za zelene zime. ► Povezava smučišč Velika planina in Krvavec. ► Priložnost za okrepitev konkurenčnosti zimske ponudbe v jasnem ciljnem segmentu – družine. ► Z investicijami na Veliki planini in na spodnji postaji nihalke (posodobitev sedežnice in dodatni aktivni »park«) vzpostaviti Veliko planino kot atraktivno zimsko destinacijo, z raznolikimi zimskimi aktivnostmi.
1.1.6.1	Vzpostavitev teka na smučeh in krpljanja/zimskega pohodništva na Menini planini.
1.1.6.2	Izvedba investicije v posodobitev sedežnice na Veliki planini (glej Ukrep-Projekt 2.2); v teku.
1.1.6.3	Aktivnosti/posegi za okrepitev sankanja na Veliki planini (organizacija, varnost).
1.1.6.4	Zimsko pohodništvo in/oziroma krpljanje: vzpostaviti kot organiziran in voden produkt.

1.1.6.5	Zagotovitev učinkovite promocijske podpore za trženje Kamniškega (Velika planina in Menina planina) kot zimske destinacije (vključitev ponudnikov in Kamnika – z zimskim urbanim dogajanjem).
---------	--

1.1.7 Produkt 7: MICE (poslovni turizem)

1.1.7	Produkt 4: MICE Koordinator produkta: ZTŠK, vendar v partnerstvu s ponudniki in DMC agencijami v destinaciji Cilji na področju produktu MICE 1. Vzpostaviti Kamnik kot novo MICE destinacijo, prioriteto v segmentu manjših poslovnih srečanj, konferenc do okvirno 300 oseb ter incentive in team-building programov v edinstvenih naravnih ambientih v bližini Ljubljane. 2. Pozicionirati se kot start-up destinacija in destinacija za digitalne nomade, z visoko kakovostjo bivanja in vso podporno ponudbo. Ključne omejitve, ki jih moramo odpraviti: Pomanjkanje ustreznih nastanitev (struktura, obseg, kakovost) – ključni <i>full-service</i> hotel (POJASNILO: načrtovana investicija v 4*S hotel s strani term Snovik; ob tem ETC Adriatic načrtuje kongresni hotel v neposredni bližini Območja 70). Ključni atributi, ki jih moramo izkoristiti: ▶ Bližina Ljubljane in mednarodnega letališča. ▶ Destinacija lahko ponudi res edinstvene lokacije. ▶ KIK starter – za vzpostavitev produkta start-up retreats. ▶ Destinacijska DMC agencija z že vzpostavljeno infrastrukturo za drugačne dogodke (Območje 70). ▶ Terme Snovik z že obstoječo konferenčno infrastrukturo (3 dvorane, za 20, 50 in 100 oseb ter mobilnim prireditvenim šotorom za 6000 oseb) ter načrtovano investicijo poleg hotela tudi v konferenčne dvorane (3 dvorane; skupaj do 300 oseb). Ključne aktivnosti oziroma kaj moramo vzpostaviti: ▶ Izboljšati konkurenčnost, vidnost in prodajno uspešnost MICE produkta na Kamniškem, prioriteto manjših poslovnih srečanj ter z načrtovano razširitvijo kongresnih kapacitet tudi konferenc/kongresov do okvirno 300 oseb. ▶ V incentive segmentu destinacija predstavlja zanimivega in privlačnega ponudnika za kongresne skupine, ki so v Ljubljani – vendar pa je potrebno pripraviti produkte in aktivno pristopiti do Turizma Ljubljane, ki za organizatorje kongresov v Ljubljani aktivno sooblikuje programe dogodkov na destinacije (in v bližnji okolici, še posebej na zanimivih lokacijah). ▶ ZTŠK mora nudi vso potrebno promocijsko podporo – DMC agencijam in ponudnikom, ki delujejo v tem segmentu (pri študijskih potovanjih, podpora orodja, sodelovanje na Conventi ipd.). ▶ S podporo DMO se vzpostavljajo, razvijajo novi programi, ki so primerni za incentive in team-building (nujno sodelovanje s agencijami/ponudniki, ki poznajo pričakovanja teh skupin). ▶ Vsa potrebna podpora Občine in DMO za usposobitev novih inovativnih lokacij za dogodke. ▶ Izvedba načrtovanih zasebnih investicij v kongresno in hotelsko ponudbo: Terme Snovik in Območje 70.
1.1.7.1	Inventarizacija vseh lokacij, programov in doživetij za MICE segment.
1.1.7.2	Trženjska infrastrukturna orodja: priprava kakovostnih prodajnih gradiv in orodij (vključitev na spletno mesto, specializirana brošura, fotografije ...) – ZTŠK nudi vso potrebno trženjsko infrastrukturno podporo produktu.
1.1.7.3	Operativni programski načrt/strategija za okrepitev konkurenčnosti in trženja MICE produkta – nastane v partnerstvu ZTŠK in ponudnikov, ki delujejo v tem segmentu.
1.1.7.4	Trženjska in finančna podpora ZTŠK za vzpostavitev ali nadgradnjo 3-5 vrhunskih programov , ki so namenjenih različnim ciljnim skupinam v okviru MICE produkta – nastane v partnerstvu ZTŠK in ponudnikov, ki delujejo v tem segmentu.
1.1.7.5	Krepitev kompetenc in znanj na področju MICE produkta v destinaciji (v osnovi tudi razumevanja potenciala in nadpovprečne kupne moči tega segmenta), članstva v strokovnih

	zduženjih, znanja v podporo sodobnih pristopov in trendov v produktu, krepitev partnerskih prodajnih kanalov in povezav.
1.1.7.6	Operacionalizacija trženja produkta v vrzelih izven poletja.
1.1.7.7	ZTŠK izvaja vse aktivnosti, ki so opredeljene v načrtu (aktivnost 1.1.7.2), in nudi učinkovito podporo MICE produktu.
1.1.7.8	Vključitev ponudbe za MICE segment v kanale Turizma Ljubljana/Kongresnega urada Ljubljana.

1.1.8 Produkt 8: ŠPORTNI TURIZEM (priprave športnikov in športni dogodki) – NOV PRODUKT

1.1.8	Produkt 4: ŠPORTNI TURIZEM (priprave športnikov in športni dogodki) Pomembno pojasnilo: gre za nov produkt športnikov na pripravah (saj so športne aktivnosti v naravi opredeljene pod outdoor produktom), ki danes še ni vzpostavljen, saj v destinaciji še ni ustrezne infrastrukture in ponudbe. Z investicijsko namero za izgradnjo olimpijskega bazena ter hotelske in druge podporne infrastrukture (s strani Term Snovik) se vzpostavljajo pogoji za ta produkt. Obstoječe športne dogodke v destinaciji obravnavamo pod prireditvami – v tem segmentu gre za pridobivanje, gostovanje in organizacijo raznih športnih tekmovanj in prvenstev. Koordinator produkta na ravni destinacije: ZTŠK, v tesnem partnerstvu z glavnim ponudnikom v segmentu Cilji na področju produkta ŠPORTNI TURIZEM: 1. Vzpostaviti Kamnik kot preprosto dostopno in privlačno destinacijo za športnike na pripravah (specializacija vodni športi). 2. Z organizacijo športnih dogodkov oziroma prvenstev krepi motive prihoda izven poletja. Ključne vrzeli, ki jih moramo odpraviti: ► Ustrezna športna infrastruktura. ► Pomanjkanje ustreznih nastanitev (struktura, obseg, kakovost) – ključni <i>full-service</i> hotel (ki je načrtovan v konceptu zaokrožene programske nadgradnje obstoječe ponudbe Term Snovik). Ključni atributi, ki jih moramo izkoristiti: ► Bližina Ljubljane in mednarodnega letališča. ► Navezava na izpostavljanje izjemnosti vode na Kamniškem. Ključne aktivnosti oziroma kaj moramo vzpostaviti: ► Zagotoviti ciljno trženje v tem segmentu, ki zahteva druga znanja, resurse in kanale. ► Učinkovita navezava na trženje Slovenije kot destinacije za športni turizem s strani STO – skupina, ki se vzpostavlja v okviru STO in MGRT (področje športa je z letom 2023 del MGRT – Ministrstvo za gospodarstvo, šport in turizem).
1.1.8.1	Preveritev možnih poslovnih modelov oziroma javno-zasebne oblike partnerstva med Občino Kamnik in zainteresiranim investitorjem za izgradnjo olimpijskega bazena.
1.1.8.2	Oblikovanje operativnega trženjskega načrta za produkt športnikov na pripravah na ravni destinacije – in trženjska podpora produktu, kot pomembnemu za sezonalizacijo.

1.1.9 DRUGA DESTINACIJSKA PONUDBA

1.1.9	Produkt 4: DRUGA DESTINACIJSKA PONUDBA Nosilec produkta: ZTŠK <i>V tem sklopu so zbrani drugi pomembni, programski in infrastrukturni projekti, ki jih je težje umestiti v določen produkt</i>
1.9.1	Programska zasnova in vzpostavitev novega doživljajskega produkta mamuta: mamut je danes prepoznavna ikona ljubljanskega Prirodoslovnega muzeja, ni pa bil do sedaj še valoriziran v Kamniku, kjer je bil (v Nevljicah) najden pred več kot 80 leti. S postavitvijo bronastega kipa na lokaciji osrednje avtobusne postaje v Kamniku (dela potekajo konec leta 2022/2023) je potrebno ta kip in zgodbo osmisлити v privlačnem celostnem produktu/doživetju, ki nagovarja družine, najdbo na Kamniškem pa je potrebno tudi ustrezno vsebinsko vpeti v predstavitev Kamnika kot turistične destinacije.
1.9.2	Malograjski hrib in malograjski rovi:

	i. Programsko-infrastrukturalna nadgradnja celotnega malograjskega hriba kot osnova za večjo turistično valorizacijo zaokroženega območja Malega gradu in Stražnega stolpa; ii. Programska konceptualizacija, ureditev in vzpostavitev malograjskih rovov (z navezavo na oživitev Trga svobode).
--	---

U1.2	Celostna zasnova/programska nadgradnja, zagon in upravljanje 2 STRATEŠKIH PROJEKTOV (1-oživitev starega mestnega jedra, 2-ohranjanje in trajnostni razvoj Velike planine Namen ukrepa: Celostni pristop k dvema strateškima projektoma na ravni destinacije, ki sta v domeni javnega sektorja oziroma podjetij v večinski lasti Občine Kamnik. Nosilec ukrepa: Vsak projekt ima svojega nosilca
-------------	--

1.2 Celostna zasnova/programska nadgradnja, zagon in upravljanje 2 STRATEŠKIH PROJEKTOV

1.2.1.	Strateški projekt 2: OŽIVITEV STAREGA MESTNEGA JEDRA Nosilec projekta: Občina Kamnik <i>V podporo oživitvi in programskemu upravljanju mestnega jedra se oblikuje in vzpostavi stalna skupina s predstavniki različnih skupin deležnikov, zainteresiranih občanov oziroma prodornih posameznikov, trgovcev, gostincev, nastanitvenih ponudnikov, kulture, Zavoda za varstvo kulturne dediščine (Kranj), arhitekture, Zadruga KIKštarter center, Mladinskega centra Kotlovница ...</i> Gre za zelo kompleksen in zahteven projekt, saj prakse tudi drugih zgodovinskih mest v Sloveniji kažejo na podobno problematiko – mesta ne živijo dovolj, turizem pa sam ne more reševati tega problema. Staro mestno jedro bo živo toliko, kot bo v njem zanimivega za videti, kupiti, doživeti, okusiti. Če bodo to le prazne hiše, v njem ne bo ljudi. K iskanju ustreznih modelov pospešeno pristopajo tudi druge mestne destinacije v Sloveniji. Tudi v okviru krovne Strategije slovenskega turizma je vključen ukrep v okviru Politike 2 (JAVNA INFRASTRUKTURA ter naravna in kulturna DEDIŠČINA ZA TURISTIČNI AMBIENT SLOVENIJE: UKREP 2.2.2: Priprava in vzpostavitev modela nepremičninskih skladov za urejanje, upravljanje in razvoj zgodovinskih mestnih središč Slovenije.
1.2.1.1	K projektu se pristopi celostno – pripravi se idejni projekt celostne programske in druge potrebne infrastrukturne nadgradnje za oživitev starega mestnega jedra, prioriteten za Šutno kot tudi vključitvijo drugih območij mesta in posameznih lokacij ; podprto z ustrezno pakirno infrastrukturo in režimi.
1.2.1.2	Katalog mestne opreme: celostna zasnova ureditve označevanja in mestne opreme v starem zgodovinskem mestu in njegova uveljavitev; znotraj projekta se preuči možnost »vrnitve« kovinskih obeskov za označevanje hiš/lokalov, po katerih je bil Kamnik nekdaj znan.
1.2.1.3	Vzpostavitev in aktivno delovanje stalne skupine za staro mestno jedro Kamnika – ki jo koordinira Občina Kamnik.
1.2.1.4	Umestitev postajališča za avtodome v neposredno bližino mestnega jedra.

1.2.2.	Strateški projekt 2: OHRANJANJE IN TRAJNOSTNI RAZVOJ VELIKE PLANINE Nosilec projekta: Velika planina d.o.o. <i>Osnova za strateški projekt so obstoječi razvojni in poslovni načrti razvoja in ohranjanja Velike planine (Strategija razvoja območja Velike planine in družbe Velika planina d.o.o. za obdobje 2021–2030, julij 2021, vključno s podpornim dokumentom Strokovne podlage za oblikovanje scenarijev razvoja in ohranjanja Velike planine, april 2018) ter drugi načrti (Idejni načrti za ureditev turistično-gostinskih objektov za Veliko planino).</i> <i>Pričujoča turistična strategija ne opredeljuje razvojno-poslovne strategije za Veliko planino (in finančni obseg projektov ne vključuje v finančni načrt), temveč zgolj povzema že opredeljene načrte in jih ustrezno umešča v strateški koncept razvoja celotne destinacije Kamnik.</i>
---------------	--

1.2.2.1	Celostni pristop k ohranjanju in trajnostnemu razvoju Velike planine ter upravljanju modela vzdržnega obiska (v skladu z opredeljeno nosilno zmogljivostjo Velike planine), ki vključuje: i. Investicija v novo, sodobno 6-sedežnico (do konca leta 2023); ii. Investicija v 7 novih turističnih produktov (kot sestavni del celotne operacije investicije v 6- sedežnico); iii. Prenova objektov, vsi vključuje tudi gostinsko ponudbo: spodnja postaja nihalke, zgornja postaja nihalke, Gostišče Zeleni rob; Dodatni projekti: iv. Načrtovanje, usmerjanje tokov in upravljanje mikro mobilnosti – upravljanje oziroma umiritev prometa v dolini Kamniške Bistrice (na območju spodnje postaje nihalke), z vzpostavitvijo multimodalnega centra s podporno infrastrukturo, katerega cilj je zmanjšati motorni promet enodnevnih obiskovalcev in ga preusmeriti na mehke oblike mobilnosti (vključuje pa parkirišča, sanitarije, možnost najema e-kolesa in druge podporne storitve); v. Sodoben interpretacijski center doline Kamniške Bistrice in Velike planine (naravne in kulturne dediščine), ki postane obvezna točka/atrakcija obiska, deluje kot »lovilec množic⁶« in primer dobre prakse usmerjanja ter ozaveščanja obiskovalcev v tako občutljivem naravnem okolju; vi. Priprava akcijskega načrta usmerjanja obiska in rekreacijskih aktivnosti na območju doline Kamniške Bistrice in Velike planine (po vzoru Triglavskega narodnega parka); vii. Aktivnosti za spremljanje obiska – mreža števcov obiska pohodnikov, kolesarjev, avtomobilov – stalne lokacije (ki jih je potrebno opredeliti) in spreminjajoče lokacije (glede na potrebe); po namestitvi števcov je ključno vzdrževanje, dopolnjevanje in tehnološko posodabljanje. Cilj je poznati trende vseh oblik obiska in rekreacije na ključnih obremenjenih območjih v vseh letnih časih – kot podlaga za nadaljnje odločanje na področju usmerjanja obiska, rekreacije in prometa ter upravljanja celotnega območja doline Kamniške Bistrice in Velike planine.
1.2.2.2	Projekt izboljšanja kakovosti: celostni načrt izboljšanja kakovosti infrastrukture, ponudbe in storitev v celotni verigi vrednosti za obisk Velike planine – na vseh točkah stika z Veliko planino (od načrtovanja prihoda – od doma/preko spleta, prihod iz Kamnika v dolino Kamniške Bistrice in dostop do Velike planine, obisk Velike planine, vključno z usmerjevalnim sistemom in vsemi elementi grafične podobe, označevanja ponudbe, ureditve gostinskih vrtov itd., kot tudi po odhodu).
1.2.2.3	Tematska pot Po stopinjah pastirjev: vzdrževanje, izkustvena nadgradnja poti in večja trženjska valorizacija poti. Pot se vzpostavi kot osrednje orodje za usmerjanje obiska.
1.2.2.4	Razpršen hotel na Veliki planini: zasnova, implementacija in upravljanje razpršenega hotela na območju Velike planine.
1.2.2.5	UNESCO dediščina: preučitev pogojev, postopkov ter priprava kandidature za umestitev Velike planine na UNESCO seznam svetovne naravne in kulturne dediščine.

1.3 Nov krovni destinacijski produkt »Kamnik kot Kneipp destinacija«

U1.3	Vzpostavitev in upravljanje novega krovnega destinacijskega produkta Kamnik kot KNEIPP DESTINACIJA in uveljavitev na ravni ponudnikov Namen ukrepa: Na ravni destinacije vzpostaviti celosten produkt Kamnika kot Kneipp destinacije – s čemer Kamnik izkoristi svojo izjemno zgodovino nekdanj najbolj imenitnega in poznanega vodnega zdravilišča v Avstro-Ogrski monarhiji in doda novo razlikovalno prednost (pred zgodovinskimi mesti in alpskimi destinacijami), ponudniki pa se z elementi svoje ponudbe na enem ali večih stebrov Kneipp filozofije učinkovito navezujejo na ta nov krovni destinacijski produkt. Nosilec ukrepa: ZTŠK
1.3.1	Celostna programska zasnova krovnega destinacijskega produkta Kamnika kot Kneipp destinacije, ki vključuje:

⁶ Termin, ki ga uporablja Ministrstvo za okolje in prostor – namen teh »lovilcev množic« je, da se zmanjša pritisk oziroma obisk občutljivih območij narave.

	i. Izobraževanje ponudnikov; ii. Sistem kategorizacije Kneipp stebrov zdravja in Kneipp destinacije; iii. Aktivnosti za razvoj oziroma nadgradnjo produkta Kneipp destinacije; iv. Kneipp destinacija – izobraževanje za domačine. Vpeljava Kneipp v vse elemente družbe (vrtci, osnovne šole, domi upokojencev,...); v. Komunikacijska strategija Kamnik kot Kneipp destinacija; vi. Trženjski načrt.
1.3.2	Keršmančev park – Kurhaus (»materializacija« nekdanjega Kurhausa in pozicije Kamnika kot vodnega zdravilišča): programsko-infrastrukturalna nadgradnja Keršmančevega parka z interpretacijo zgodovine Kamnika kot Kurhausa oziroma vodnega zdravilišča.
1.3.3	Implementacija Kneipp produkta v komunikacijske in trženjske kanale na ravni destinacije, na osnovi natančno razdelane komunikacijske strategije in trženjskega načrta.

1.4 Ukrep razvoja ponudbe na podjetniški ravni

U1.4	Partnerstva in podporno okolje za pospeševanje (omogočanje) in usmerjanje razvoja ponudbe, storitev in infrastrukture na podjetniški ravni Namen ukrepa: Spodbujanje trajnostne, kakovostne in celoletne preobrazbe (nadgradnja kakovosti, ponudbe oziroma in spodbujanje novih) nastanitev, gostinske ponudbe, ponudbe aktivnosti, doživetij v naravi in druge dopolnilne ponudbe ter vzpostavitev podpornega okolja za pospeševanje (omogočanje) nove podjetniške ponudbe. Nosilec ukrepa: Občina Kamnik
1.4.1	Strateško usmerjanje in izobraževanje ponudnikov in investorjev za izvajanje zasebnih investicij na način, da podpirajo vizijo destinacije: Aktivnosti za usmerjanje turistične podjetniške ponudbe temeljijo na: - Spodbujanju uvajanja zelenih standardov (Slovenia Green za ponudnike); - Krepitvi digitalizacije poslovanja; - Dvigu standardov kakovosti na področju vseh storitev; - Pospeševanju butične ponudbe (vsaj 4*); - Oblikovanju ponudbe na način, da ustvarja večjo dodano vrednost; - Krepitvi destinacijske pripadnosti In usmerjanje gostov k doživetjem v destinaciji, za podaljšanje dobe bivanja; - Sonaravnem urejanju prostora, trajnostni arhitekturi, spoštovanje elementov kulturne dediščine Kamnika, skrbi za design. Aktivnost se izvaja s podporo raznih izobraževanj, individualnega svetovanja, skozi naslednjo aktivnost (ki se navezuje na to) pa tudi v obliki dodeljevanja občinskih spodbud.
1.4.2	Mikro podjetniška shema v podporo razvoju novih produktov, ponudbe in doživetij (skozi platformo start-up orodij, preko KIKštarter Kamnik); letno se opredeljujejo programsko-produktni poudarki, glede na zaznane vrzeli in prioritete.
1.4.3	Aktivnosti za vključevanje obstoječe podjetniške ponudbe po posameznih produktih v krovne destinacijske kanale.
1.4.4	Preučitev zakonodajnih in finančnih možnosti za javno-zasebno partnerstvo v projektu pokritega olimpijskega bazena v Tuhinjski dolini (ki ga spremlja zasebna investicija v spremljajočo programsko in infrastrukturo hotelsko-kongresnega centra, ki pozicionira Kamnik na trgu športnikov na pripravi za vodne športe).

7.2 Politika 2: KAKOVOST, TRAJNOST in DIGITALIZACIJA



KAJ POKRIVA POLITIKA

Politika združuje 3 ključne HORIZONTALNE RAZVOJNE PRINCIPE: delovati moramo ZELENO, DIGITALNO in KAKOVOSTNO (to so temeljne predpostavke za dvig konkurenčnosti ponudbe Kamnika), vendar pa jih zaradi pomena umeščamo kot samostojno politiko, ki pokriva:

1. Pospeševanje in certificiranje trajnostnega delovanja (preko ZSST in širše);
2. Krepitev trajnostne mobilnosti in sistemov mikro mobilnosti;
3. Zmanjševanje ogljičnega odtisa panoge in uvajanje krožnih rešitev (turizem in delovanje širše lokalne skupnosti);
4. Krepitev kratkih nabavnih verig in pospeševanje kakovosti in lokalne odličnosti preko KBZ Okusi Kamnika;
5. Pospeševanje kakovosti v celotni verigi vrednosti;
6. Pametni management destinacije – podatkovno podprto odločanje, pametne digitalne poslovne rešitve (na ravni podjetij/ponudnikov, atrakcij); dvig digitalnih kompetenc – kader za digitalno preobrazbo;
7. Sodelovanje turizma v celostnem digitalnem ekosistemu občine.

PREGLED UKREPOV, KAZALNIKOV REZULTATA IN IZPOSTAVITEV STRATEŠKIH PROJEKTOV



KLJUČNI IZZIVI (kakovost, trajnost, digitalizacija):

1. Kamnik se lahko pohvali z zlatim znakom zelene destinacije (Slovenia Green Destination GOLD – tudi ob recertifikaciji v letu 2022 ponovno zlat znak) in tudi visoko ravno trajnostne zavesti tako na ravni destinacije kot ponudnikov – lahko bi rekli, da je trajnost visoko na agendi v Kamniku. Prvi nastanitveni ponudnik z EKO marjetico v Sloveniji je iz Kamnika – Terme Snovik! Kljub temu pa izziv predstavlja krepitev dosežene trajnostne pozicije Kamnika z bolj prodorno implementacijo zelenih ukrepov in standardov v vsakdanjo prakso – tako na ravni destinacije kot tudi pri drugih ponudnikih ter na vseh področjih – ne samo v turizmu, temveč tudi v celotnem ekosistemu občine (krožno gospodarstvo).
2. Hkrati je izziv komunikacija trajnostne zaveze in delovanja ter – ključno – pretvarjanje zelenega delovanja v otiplivo zeleno dodano vrednost za obiskovalca. Kamnik ima kaj za pokazati (in tudi objavlja obsežno poročilo o opravljenih aktivnostih in tudi objavlja zelene napotke), a pogled z vidika uporabniške izkušnje pokaže, da uporabnik na stičnih točkah te informacije ne dobi (je ne najde, jo spregleda, mu ni podana na način, da bi za njega predstavljala dodano vrednost; kar je problem v večini slovenskih destinacij).
3. Vse večji izziv postaja tudi prilagajanje podnebnim spremembam (vse bolj vroče mesto, pomanjkanje vode, nižji vodostaji, zelene zime ...) in doseganje ciljev zniževanja celotnega ogljičnega odtisa destinacije. Temeljni predpogoj je vzposatvitev
4. V konicah sezone in na posameznih točkah (prioritetno dolina Kamniške Bistrice in Velika planina) je močno izražena potreba po boljšem obvladovanju povečanih pritiskov motornega prometa in obiska. Nasloviti bo potrebno natančno merjenje/spremljanje in upravljanje nosilne zmogljivosti na teh območjih in uvajati ukrepe za usmerjanje dejavnosti in obvladovanje pritiskov.
5. Destinacija se bo morala hitro in učinkovito odzvati na rast povpraševanja po prihodu in gibanju v destinaciji brez avtomobila (iz mesta Kamnik v Tuhinjsko dolino/na Menino planino in v dolino Kamniške Bistrice ter za dostop do Velike planine; prav tako tudi do drugih točk obiska iz mesta, kot npr. Arboretum, terme Snovik) – zapolnjevanje vrzeli v javnem prevozu in taksi prevozi ter za doživetja višje kakovosti zagotoviti okolju prijazne prevoze.
6. Stagnacija Okusov Kamnika (medtem ko številne destinacije v Sloveniji krepijo svoje kolektivne blagovne znamke, lokalno odličnost in verige vrednosti, saj le-te predstavljajo koncept ponudbe, ki ga pričakuje in išče zahtevnejši in bolj odgovoren obiskovalec).
7. Na področju kakovosti je velik izziv obstoječa struktura nastanitvene ponudbe (prevladujoči apartmaji, koče in kampi – pomanjkanje *full-service* hotelov);
8. Organizacijske strukture še niso prilagojene digitalni preobrazbi (ne obstajajo digitalne strategije/načrti, ni sredstev, ki bi bila namenjena digitalni preobrazbi, pomanjkanje znanj in kompetenc) – tako na ravni lokalne skupnosti/Občine, destinacije (ZTŠK) kot tudi na podjetniški ravni (Digitalno strategijo imajo Terme Snovik, problem so manjši ponudniki), v turizmu in širše.
9. Potrebno bo okrepiti prodornost pri črpanju EU virov namenjenih prehodu iz tradicionalne v trajnostno prometno politiko in za digitalizacijo.

STRATEGIJA (kakovost, trajnost, digitalizacija):

1. **FOKUS: (1) izboljšujemo kakovost v celotni verigi vrednosti, (2) skupaj z Občino Kamnik razvijamo napredno zeleno destinacijo, vključno s trajnostno mobilnostjo, in pospešujemo zeleno lokalno gospodarstvo, ob tem pa (3) izvajamo aktivnosti za podatkovno podprto odločanje in večjo digitalizacijo turizma (v okviru širšega digitalnega ekosistema občine Kamnik).**
2. Aktivno delujemo in uvajamo izboljšave preko ZSST in se učinkovito navezujemo na aktivnosti v okviru zelenega delovanja na krovni ravni slovenskega turizma. Status zelene destinacije dvignemo iz zlate na platinasto raven.
3. Pospešujemo konkretne zelene prakse in zeleno infrastrukturo (na ravni destinacije ter drugih javnih institucij in ponudnikov).
4. Izboljšujemo zeleno komunikacijo (zelena vrednost za obiskovalca) in izpostavljammo konkretne zelene rešitve (brez plastike, zelene/ZERO WASTE prireditve ...) in oblikujemo jasno zeleno vrednost na vsaki točki stika obiskovalca s ponudbo v destinaciji.
5. Pospešeno delamo na Okusih Kamnika (ki jih približamo tako gostinskim ponudnikom kot tudi obiskovalcem in Kamničanom); krepimo kratke nabavne verige in krepimo delež/obseg lokalnih pridelkov in izdelkov v turistični ponudbi.

6. Obstoječemu individualnemu motornemu prometu vzpostavimo alternativni prilagodljivi lokalni sistem mehke mikro mobilnosti.
7. Oblikujemo strategijo in izvajamo aktivnosti za prilagajanje podnebnim spremembam (suše, pomanjkanje vode, vse bolj vroče mestno jedro).
8. Pospešujemo kakovost v celotni verigi vrednosti (skozi usmerjanje in spodbujanje vseh deležnikov).
9. Kot povezan ekosistem Kamnik aktivno pristopi k digitalni preobrazbi – vodi ter usmerja proces na področju turizma in se aktivno vključuje v digitalno preobrazbo celotne lokalne skupnosti (celostnega digitalnega ekosistema)
10. ZTŠK se ustrezno organizira, pridobi digitalna znanja in učinkovito izkoristiti predvidena sredstva, ki so v Skladu za okrevanje in odpornost predvidena sredstva načrtovana za digitalizacijo v turizmu – ter učinkovito navezuje na ukrepe digitalne transformacije slovenskega turizma, ki jih izvaja STO.

PREMIKI, KI JIH ŽELIMO UDEJANJITI (na področju kakovosti, trajnosti in digitalizacije)

DANES	2030
Slovenia Green Destination GOLD	Slovenia Green Destination PLATINUM
Okusi Kamnika so vzpostavljeni, a stagnirajo	Okusi Kamnika postanejo prepoznavna in cenjena znamka, ki jo poznajo in ji zaupajo tako obiskovalci kot Kamničani – ko si v Kamniku, jih moraš nujno okusiti
Trnič kot zelo nišni produkt	»Trnič na vsako mizo« v Okusih Kamnika
Kamnik izvaja posamezne kampanje digitalnega trženja	Kamnik zažene proces digitalne transformacije turizma in ga učinkovito vključi upravlja v celostnem digitalne ekosistemu občine

Kvantitativni kazalniki rezultata so opredeljeni v nadaljevanju.

KAZALNIKI REZULTATA (kakovost, trajnost, digitalizacija)

KAZALNIKI (KPI-ji)	Vir	Leto	Izhodišče	2030
Ogljični odtis celotne turistične dejavnosti na enoto (1 EUR) dodane vrednosti (v kg CO ₂ ekv./EUR)	ZTŠK		Trenutno se še ne spremlja, tudi v Sloveniji ne, na ravni STO se vzpostavlja enotna metodologija ⁷	
Certifikat SLOVENIA GREEN Destination	STO	2022	1 (gold)	1 (platinum)
Število ZERO WASTE prireditev	ZTŠK	2022	0	100 %
Število prireditev, ki udeležajo osnovne zelene kriterije za prireditve (od prireditev, ki jih sofinancirata OK ali ZTŠK)	ZTŠK	2022	0	100 %
Število certificiranih ponudnikov v okviru KBZ Okusi Kamnika	ZTŠK	2021	?	+7
Število certificiranih ponudnikov z znakom SLOVENIA GREEN ACCOMMODATION	ZTŠK	2022	20 % ležišč (1 ponudnik)	35 % ležišč
Število ponudnikov z električnimi polnilnicami za avtomobile	ZTŠK	2022	2	30 % vseh ležišč in 4 restavracije
Ocena zadovoljstva prebivalcev z razvojem turizma (anketa v okviru ZSST) – zadovoljen ali zelo zadovoljen	ZTŠK	2023	Anketa v teku	+20%
Vzpostavljen sistem mikro mobilnosti za prevoz med točkami znotraj destinacije	ZTŠK/OK	2022	NE	DA

PREDSTAVITEV UKREPOV IN INDIKATIVNIH PROJEKTOV (kakovost, trajnost, digitalizacija):

V nadaljevanju so predstavljeni ukrepi, znotraj pa indikativni projekti oziroma aktivnosti, kot so prepoznane v času nastajanja strategije. Projekti/aktivnosti se posodablajo glede na spremenjene razmere.

V Prilogi Št. 2 AKCIJSKI NAČRT(Excel preglednica) so za vsak projekt/sklop aktivnosti opredeljeni nosilci, podana je prioriteta izvajanja (1 – zelo pomemben projekt, največja prioriteta, 2 – pomemben projekt, a se izvaja srednjeročno in je pomenu za prioriteto 1, 3 – identificiran kot pomemben projekt, a se zamika časovno in izvaja v primeru razpoložljivih sredstev); okvirna ocena stroška izvedbe ter indikativni viri financiranja.

⁷ V predlogu STRST 2022–2028 je podatek za Ogljični odtis celotne turistične dejavnosti na enoto (1 EUR) dodane vrednosti (v kg CO₂ekv./EUR) za leto 2019: 0,96 kgCO₂e/EUR, ciljni kazalnik za 2028 pa 0,59 kgCO₂e/EUR.

U2.1	Nadgradnja aktivnosti v okviru Zelene sheme slovenskega turizma (Kamnik kot SLOVENIA GREEN Destination) za krepitev in certificiranje trajnosti – v praksi destinacije in pri ponudnikih Namen ukrepa: Povečati penetracijo zelenih standardov in rešitev tako na ravni destinacije kot na ravni ponudnikov – z namenom okrepitve trajnostnih rešitev in s ciljem pridobitve PLATINUM znaka Slovenia Green Destination. Nosilec ukrepa: ZTŠK, preko Zelenega koordinatorja in Zelene ekipe 2.1.1 Aktivno upravljanje Kamnika kot Slovenia Green destinacije v okviru Zelene sheme slovenskega turizma – aktivnosti na destinacijski ravni: 2.1.1.1 Opredelitev oziroma zapis zelene destinacijske politike (jasna opredelitev, dogovor med ključnimi lokalnimi deležniki, komuniciranje zelene politike preko ključnih kanalov do ponudnikov/deležnikov kot tudi obiskovalcev ter spremljanje njene implementacije – cilj je, da jo obiskovalec spozna vnaprej preko spleta in dobi v času obiska pri vseh nastanitvenih ponudnikih) – kratka, osredotočena in motivacijska. 2.1.1.2 Vzpostavitev celostnega zelenega ekosistema na ravni občine Kamnik: pospeševanje uvajanja konkretnih zelenih praks in zelene infrastrukture na ravni občine, destinacije in ponudnikov ter pospeševanje, spremljanje in valorizacija raznih »zelenih projektov« v javnih organizacijah in njihova koordinacija oziroma valorizacija preko ZSST. Gre za nadgradnjo obstoječe zelene koordinacije. 2.1.1.3 Implementacija koncepta »Zelene pisarne« v javno upravo: v zeleno ravnanje usmerimo tudi vse identificirane javne organizacije – implementacija orodja »Zelena pisarna«, za umik plastike in bolj trajnostno delovanje v okviru organizacij v javnem sektorju in javne uprave. 2.1.1.4 »Ozelenitev« javnih razpisov: priprava temeljnih zelenih kriterijev za različne sklope javnega delovanja (in naročanja), v skladu z uredbo o zelenem javnem naročanju in drugimi predpisi, in njihova implementacija v razpise Zavoda in Občine Kamnik; 2.1.1.5 Aktivnosti za usmerjanje podjetij za trajnostno ocenjevanje poslovanja, ki so del finančnih in investicijskih odločitev ⁸. 2.1.1.6 Zeleni dan destinacije Kamnik (1-krat letno): širše motivacijsko zeleno srečanje celotne lokalne skupnosti (promocija zelenih dosežkov, zbiranje zelenih pobud, okoljska in/oziroma ozaveščevalna akcija, ki vključi vso zainteresirano splošno javnost). 2.1.1.7 Priprava in implementacija načrta razvoja lokalnih družbenih in okoljskih iniciativ, v katerih sodeluje lokalna skupnost in v katere se lahko vključijo tudi turisti (navezava na aktivnosti na krovni ravni – STO). 2.1.1.8 Aktivacija mladih za zelene rešitve: priprava in postopna implementacija programa, ki vključi vrtce, osnovne šole in srednjo šolo Rudolfa Majstra, tako na področju ozaveščanja kot tudi oblikovanja inovativnih zelenih rešitev. 2.1.1.9 Aktivno sodelovanje destinacije v Konzorciju Slovenia Green. 2.1.1.10 Vzpostavitev regijskega sodelovanja zelenih ekip za sinergije in usklajevaje na področju trajnosti (regija Osrednja Slovenija in/oziroma Kamniško-Savinjske Alpe): redna koordinacija in skupno delovanje zelenih ekip za večje sinergije in večjo zeleno vrednost (izmenjave izkušenj, vrednotenje akcijskih načrtov in načrtovanje aktivnosti, okrepitev zelene komunikacije in vrednosti na ravni regije). 2.1.1.11 Drugi identificirani zeleni projekti, ki podpirajo razogljčenje turizma in krepitev Kamnika kot napredne zelene destinacije (občine); priporoča se letni razpis s strani Občine Kamnik za trajnostne poslovne rešitve (širše od turizma); izbor projekta, mikro finančna shema in promocija.
------	---

⁸ Navezava na ukrep v krovni SST 2022-2028 - Politika 1, Ukrep 1.4.5: Vzpostavitev platforme in usmerjanje podjetij pri trajnostnem ocenjevanju poslovanja, ki so del finančnih in investicijskih odločitev.

	>>> Akcijski načrt se pripravlja v okviru re-certificiranja, aktivnosti pa se vključijo v letni Program dela Zavoda.
2.1.2	Okrepitev zelene koordinacije: sistematizacija in razvoj kompetenc ter krepitev pozicije zelenega koordinatorja (navezava na ukrep preko SST) – udeležanje premika od zelenega koordinatorja v aktivnega strateškega zelenega CEO destinacije.
2.1.3	Ozaveščanje in aktivno delovanje na področju povečanja ločevanja in zmanjšanja odpadkov v občini Kamnik: nadgrajevanje aktivnosti »sistema ločenega zbiranja in odvoza odpadkov (Priročnik za odgovorno ravnanje z odpadki)« ter preučitev vstopa Občine Kamnik v ZERO WASTE platformo.
2.1.4	Certificirani zeleni ponudniki: spodbujanje okoljskega certificiranja v vseh segmentih ponudbe (ozaveščanje, izobraževanje, usmerjanje, povezave na razpis MGRT) – nastanitve, gostinski ponudniki (Green Cuisine), atrakcije, agencije.
2.1.5	ZERO WASTE prireditve: priprava standardov (na osnovi obstoječih primerov dobrih praks) in implementacija na področju prireditev (v vse destinacijske prireditve in vključitev kriterijev za vse prireditve, ki se sofinancirajo preko Občine Kamnik).
2.1.6	Krožne in zero waste usmerjene akcije na letni ravni, vezane na teme, kot so: 2.1.6.1 Program umika plastike za enkratno uporabo iz turizma 2.1.6.2 Program za zmanjševanje odpadne hrane 2.1.6.3 Uvajanje kompostnikov v turistične obrate 2.1.6.4 Uvajanje rabe deževnice 2.1.6.5 Ponovna uporaba 2.1.6.6 Pitniki v mestu Navezava na aktivnosti na krovni ravni preko STO, Konzorcija Slovenia Green, pa tudi samostojno za večjo prodornost in dinamiko; na ravni Občine pa sodelovanje s Komunalo.
>>>	Okrepitev komuniciranja s turisti za odgovorno in obnašanje: še nadalje okrepiti komunikacijo za zeleno in odgovorno ravnanje na območju (pretvoriti zelene certifikate v vrednost za obiskovalce. Glej Politiko 3.

2.2	Ohranjanje narave in biotske raznovrstnosti
	Namen ukrepa: Učinkovito in trajnostno upravljanje in valorizacija naravnih vrednot in zavarovanih območij za potrebe turizma.
	Nosilec ukrepa: Občina Kamnik
2.2.1	Krajinski park: zagotovitev vseh predpogojev (zelena okoljska infrastruktura na Veliki planini – voda in čistilne naprave) za pristop k preverjanju možnosti in izvedbi celotnega postopka zaščite doline Kamniške Bistrice (z Veliko planino) kot krajinskega parka, s čemer Kamnik v praksi udeležanja odgovorno ravnanje oziroma varovanje okolja in ohranjanje biodiverzitete. Hkrati se tudi preuči smiselno oziroma možnost vzpostavitve regijskega parka Kamniško-Savinjske Alpe.
2.2.2	Ohranjanje biotske raznovrstnosti: podpora projektom za obnovo, prezentacijo in/ali zaščito habitatov in naravnih vrednot.
2.2.3	Uvajanje mehkih ukrepov za racionalno rabo vode: i) akcije in projekti osveščanja različnih skupin prebivalstva za učinkovitejšo rabo vode, ii) spodbujanje rabe deževnice pri novogradnjah, urejanju zelenih površin. <i>Poudarek na vodi kot edem temeljnih vrednot destinacije.</i>

2.3	Uvajanje sistemov trajnostne in mobilnosti znotraj destinacije Kamnik in širše v regiji (v povezavi s sosednjimi destinacijami)
	Namen ukrepa: Vzpostaviti ekonomsko vzdržen model trajnostne in mikro mobilnosti v destinaciji Kamnik, ki bo slonel prednostno na električni (oz. drugi okolju prijazni) energiji in bo omogočal gibanje po destinaciji in dostop do ključnih prometnih vozlišč izven destinacije brez osebne avtomobila. Namen je odpraviti 2 izziva: (1) okrepiti okolju prijaznejšo mobilnost v turizmu ter (2) izboljšati povezave od Kamnika do glavnih točk v destinaciji. Po že izvedenih projektih KAMbusa, ki je v preteklih letih povezoval v času poletnih počitnic točke v destinaciji (in bil zaradi slabega koriščenja

	in visokih stroškov) ukinjen, je potrebno aktivnosti nujno nadaljevati – okrepiti tudi navezave na redne linije in okrepiti promocijo ⁹ .
	KLJUČNO: Vključiti celoten sklop projektov iz ukrepa v novelirano Celostno prometno strategijo (ki bo v teku v letu 2023).
	Nosilec ukrepa: Občina Kamnik
2.3.1	Prevozi na klic in/ali taksi: uvedba pogojev in spodbud za razvoj zasebne podjetniške iniciativo prevozov na klic, prednostno električnih.
2.3.2	Uvedba e-shuttle prevozov v sezoni, konicah in ob dogodkih na zbranih trasah – v občini oziroma v regiji Kamniško-Savinjske Alpe.
2.3.3	Spodbujanje razvoja mreže samooskrbnih elektro polnilnic na javnih mestih (priprava ustreznih lokacij in pogojev za pritegnitev) in spodbujanje ureditev pri turističnih ponudnikih (sofinanciranje prek razpisa za spodbujanje malega gospodarstva v občini in navezava na aktivnosti na krovni ravni/razpise).
2.3.4	Izposoja e-mikro vozil: proučiti smiselnost uvedbe oziroma spodbuditi zasebno iniciativo.
2.3.5	Avtobusna postajališča: urejanje avtobusnih postajališč v celostni podobi, opremljanje s turističnimi in mobilnostnimi informacijami za prehajanje med različnimi oblikami prevoza in nadaljnji premik po destinaciji.
2.3.6	Vključitev zelene mobilnosti v ključne destinacijske produkte in doživetja: obvezna ponudba alternativnih trajnostnih oblik prihodov in ogledov znotraj destinacije pri največjih dogodkih in ključnih produktih.
2.3.7	KAMkolo: razširiti tudi na točke/ponudnike izven mesta Kamnik.
2.3.8	Glej tudi projekte/aktivnosti na področja trajnostne mobilnosti v okviru produkta KOLESARJENJE (1.1.1) in POHODNIŠTVO (1.1.2): i. <i>Podporne aktivnosti za zagotovitev prevoza koles na linijah javnega prevoza (avtobus in vlak) oziroma promocija železniške povezave Kamnika in Ljubljane;</i> ii. <i>Krepitev ponudbe in promocije kolesarskega produkta »v Kamnik z vlakom in na kolo«.</i> iii. <i>Vzpostavitev pogojev za možnost izposoje kolesa na eni destinaciji in vračanje na drugi.</i>
	Aktivnosti 2.2.1 do 2.2.6 so del zaokroženega STRATEŠKEGA PROJEKTA vzpostavitve mikro (trajnostne) mobilnosti znotraj destinacije Kamnik in širše
2.2.8	STRATEŠKI PROJEKT: Zasnova in vzpostavitev mobilnostnega vozlišča Kamniška Bistrica – na lokaciji spodnje postaje nihalke (več funkcijska mobilnostna točka, info in oskrbna točka, sanitarije, e-polnilnica, kolesa ...); KRATEK ROČNO. umirjanje prometa v dolini Kamniške Bistrice: namen ukrepa je na kratek rok umiriti motorni promet enodnevnih obiskovalcev in izboljšati izkušnjo obiskovalca; opredelitev režimov in okrepljeno komuniciranje; vzpostavitev začasnih oddaljenih parkirišč in shuttle prevoz za konice za testiranje mehke mobilnosti dostopa.

U2.4 Krepitev KBZ Okusi Kamnik

⁹ Po identifikaciji problema rednih javnih prevozov iz Ljubljane v Kamniško Bistrico in s tem doseganja Velike planine in na pobudo Avtobusne postaje Ljubljana in njenega poslovnega partnerja turistične agencije Mamut Slovenia (Tourist agency in Bled offering Day Trips, Outdoor Activities, Transfers, Bikes) se z majem 2023 vzpostavlja shuttle sistem prevozov turistov z višjo kupno močjo (HVT) iz Ljubljane s postankom v Kamniku v Kamniško Bistrico do spodnje postaje nihalke za Veliko planino. Karte za prevoz v obe smeri in vavčer za prevoz z nihalko se bo prodajalo na Avtobusni postaji Ljubljana, na TIC Ljubljana in na TIC Kamnik (močno podporno, prodajno in promocijsko zaledje).

ZTŠK je v preteklih letih za potrebe receptivnih dejavnosti ponudnikov in mikro-mobilnosti vzpostavil brezplačne prevoze s kombijem in oblikoval dva nova produkta (Free Van Tour in Free Walkig Tour), vendar pri ponudnikih v 2022 ni bilo večjega zanimanja (niso klicali izvajalca za prevoz svojih turistov po celotni destinaciji). Te potrebe se bodo glede na trende krepile, sistem pa zahteva tudi aktivnejšo promocijo in informiranje.

Namen ukrepa: Nadaljnja oziroma ponovna krepitev razvoja in komercializacije lokalne premium ponudbe pridelkov, izdelkov in storitev pod znamko Okusi Kamnika ter krepitev pomena lokalne prehrane in kratkih verig, v skladu s Strategijo »od vil do vilic« ¹⁰ .	
Nosilec ukrepa: ZTŠK	
2.4.1	Aktivno nadgrajevanje in upravljanje kolektivne znamke kakovosti (KBZ) Okusi Kamnika, preučitev nadgradnje po metodi 'Izvirno slovensko'.
2.4.4	Skupinsko in individualno podporno svetovalno delo v podporo KBZ Okusi Kamnika – za krepitev članstva oziroma ponudbe.
2.4.4	Širitev prodajnih kanalov KBZ Okusi Kamnika; med drugim ponoven zagon oziroma obuditev lokalne ponudbe na tržnici.
2.4.5	Projekt »trnič na vsako mizo«: zagotoviti prisotnost tega izjemnega izdelka v vseh gostinskih obratih, ki so vključeni v Okuse Kamnika, ter postopno tudi širše – cilje je uveljavitev in zagotovitev za ohranitev proizvodnje.
2.4.6	Okrepitev kakovostne trajnostne gastronomske ponudbe v destinaciji, s certificiranjem z znamko Green Cuisine (v okviru Slovenia Green). Zahteve na ravni destinacije: ► Destinacija ima vzpostavljeno celostno upravljanje gastronomije, bodisi v okviru kolektivne blagovne znamke ali z drugim sistemom preverjanja kakovosti. ► Goste in lokalno prebivalstvo aktivno ozavešča o lokalnih gastronomskih posebnostih in principih trajnostne gastronomije ter skrbi za promocijo in trženje. ► Organizira različne dogodke, na katerih izpostavlja trajnostno gastronomijo, ter razvija in spodbuja gastronomska doživetja. ► Spodbuja lokalno gospodarstvo s poudarkom na povezovanju in promociji sezonskih in lokalnih živil, s tem pa podpira kratke nabavne verige. Zahteve na ravni ponudnikov: ► Na strani gostinskih ponudnikov pridobitev znaka L.E.A.F. ali Green Key ter podpis zelene zaveze in vstop v ZSST.
2.4.7	Aktivnosti za pospeševanje kratkih nabavnih verig v turizmu, kot so borze lokalnih živil letno, model spletne trgovine (oziroma ciljno ali distribucijsko-degustacijskega centra z lokalnimi izdelki in pridelki – zahteven projekt, potrebno preučiti smiselnost in izvedljivost), prenosi dobrih praks, izobraževanja, motiviranje gostinskih ponudnikov za vstop v ZSST – SLOVENIA GREEN Cuisine (pridobitev znaka LEAF ali GREEN KEY).
2.4.8	Krepitev obsega in kakovosti dopolnilne dejavnosti na kmetijah (politika in aktivnosti Občine Kamnik); aktivnosti preko Občine Kamnik.
2.4.9	Osveščanje in promocija o trajnostni (lokalni, sezonski) hrani in gastronomiji v lokalni skupnosti (lokalna tržnica, Okusi Kamnika).
2.4.10	Drugi mehki projekti, ki podpirajo krepitev lokalnih verig.

U2.5	Usmerjanje krepitve kakovosti ponudbe in storitev na podjetniški ravni
Namen ukrepa: Spodbujanje trajnostne, kakovostne, digitalne in celoletne nadgradnje nastanitev, gostinske ponudbe, outdoor in drugih podpornih podjetniških dejavnosti, s ciljem, da celotna veriga vrednosti v destinaciji v največji možni meri sledi viziji in razvojnemu konceptu (oziroma da ta koncept podpira). Namen je torej spodbuditi zeleno, digitalno in butično miselnost ter zavedanje o pomenu izboljšanja kakovosti v celotnem podjetniškem sektorju.	

¹⁰ **Strategija »od vil do vilic« poudarja pomen naslednjih elementov prehoda:**

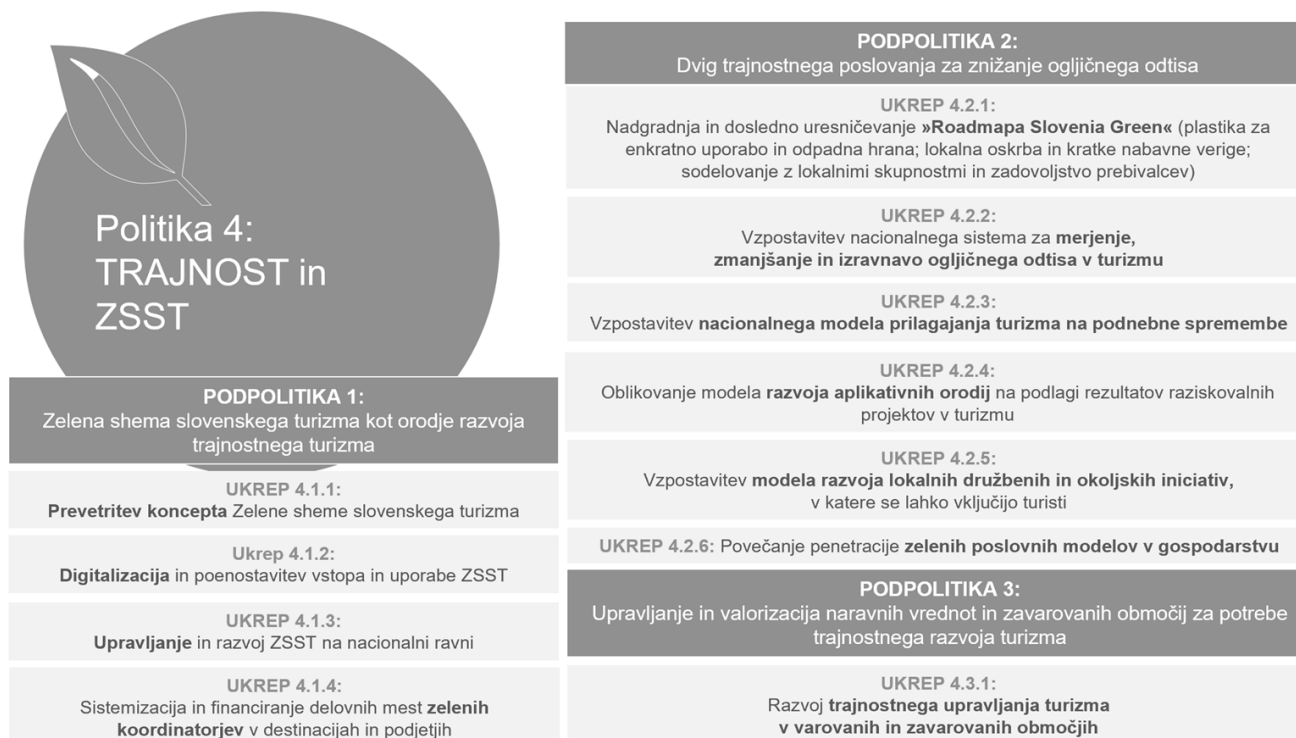
- Oblikovanje prehranske verige, ki deluje za potrošnike, proizvajalce, podnebje in okolje;
- Zagotavljanje trajnostne proizvodnje hrane;
- Zagotavljanje prehranske varnosti;
- Spodbujanje trajnostne predelave hrane, trgovine na debelo, trgovine na drobno, gostinstva in živilsko storitvenih praks;
- Spodbujanje trajnostne porabe hrane ter omogočanje prehoda na zdrave in trajnostne načine prehranjevanja;
- Zmanjšanje izgube hrane in količine zavržene hrane;
- Preprečevanje goljufij s hrano vzdolž verige preskrbe s hrano;
- Raziskave, inovacije, tehnologija in naložbe.

	Nosilec ukrepa: Zavod in v sodelovanju z Občino Kamnik preko podjetniških platform Občine Kamnik
2.4.1	Svetovanje in usmerjanje ponudnikov za dvig kakovosti – nudenje individualne svetovalne podpore; vzpostavitev pogojev za ta ukrep.
2.5.2	Priprava in uveljavljanje standardov kakovosti, ki so v skladu z razvojnim in produktnim konceptom destinacije (priprava razdelanih smernic in priporočil za različne skupine deležnikov – gostinski in nastanitveni ponudniki, točke obiska, doživetja ter njihova distribucija), na področjih: ▶ Uvajanje zelenih standardov; ▶ Digitalizacija poslovanja (navezava na U2.5); ▶ Dvig kakovostnih standardov nastanitve; ▶ Pospeševanje butične ponudbe, še posebej v nastanitveni ponudbi; ▶ Pospeševanje specializacije in razvoj dodatne ponudbe, ki podpira nosilne produkte destinacije; ▶ Dodajanje vrednosti ponudbe (usmerjanje cenovne politike); ▶ Sonaravno urejanje prostora, trajnostna arhitektura, skrb za design. Ta aktivnost se izvaja preko svetovanja (navezava na 2.4.1), usmerjanja, izobraževanja, vključevanja ponudnikov v razne aktivnosti destinacije, srečanja, izobraževanja študijska potovanja, delo z razvojno agencijo v regiji.
2.5.3	Mikro podjetniška finančna shema za podporo prehodu v višjo kakovost (kakovost ponudbe in storitev, trajnost, digitalizacija); ki se letno usmerja glede na produktne prioritete oziroma aktivnosti, ki podpirajo načrtano strategijo.
2.5.4	Organizacija zelo usmerjenih hackatonov in drugih oblik sodelovanja s kamniškim KIK štarterjem , za podporo inovativnim novim podjetniškim oblikam ponudbe.

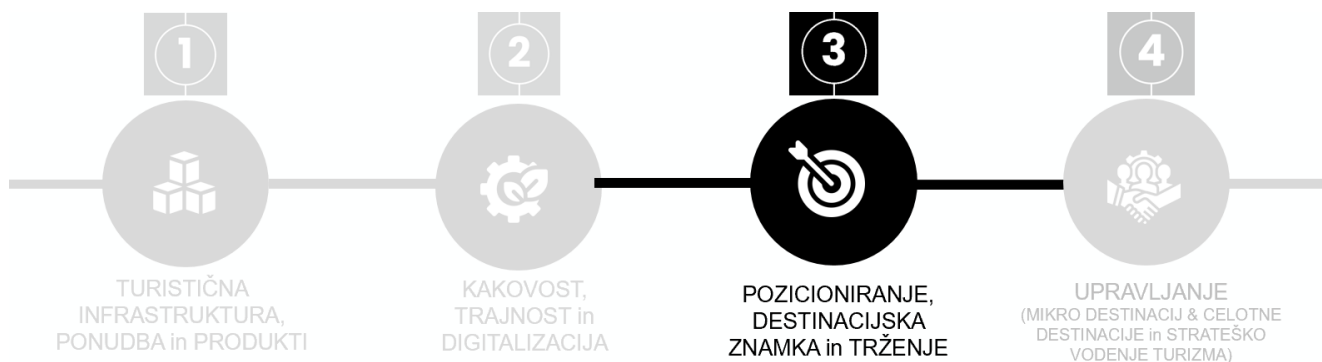
U2.6	Zagon in vodenje procesa digitalne transformacije
	Namen ukrepa: Namen ukrepa je sistematično in bolj strateško pristopiti k izboljšanju digitalnega okolja za povečanje stopnje digitalizacije turizma. Opomba: v letu 2022 je bila pripravljena Strategija digitalne transformacije slovenskega turizma 2022–2026 (ki jo je pripravila Slovenska turistična organizacija), ki je podala smernice na področju digitalizacije tudi za raven destinacij in ponudnikov. Načrt in aktivnosti na tem področju je smiselno navezati na ta dokument. Tema digitalizacije bo izredno pomembna v novem strateškem obdobju in Kamnik mora k temu pristopiti strateško, usmerjeno, po prioritetah in pravočasno. Zeleno (trajnostno) ne bo dovolj – potrebno bo zeleno in (!) digitalno delovanje. Ključno je povezano in usklajeno delovanje z Občino Kamnik, v okviru krepite digitalizacije preko sistemov pametnih skupnosti (MJU).
	Nosilec ukrepa: Občina Kamnik (širši, celostni digitalni ekosistem) in ZTŠK (turizem)
2.6.1	Priprava strategije & operativnega načrta digitalne preobrazbe turizma za področje turizma, v tesnem sodelovanju z Občino Kamnik in širšim digitalnim ekosistemom Kamnika – ključna navezava na krovno Strategijo digitalne transformacije slovenskega turizma.
2.6.2	Oblikovanje, zagon in vodenje skupine 'digitalni Kamnik – digital KamTeam' , ki postane krovna strateška in izvedbo usklajevalna skupina za vodenje širše/celostne digitalne preobrazbe Kamnika.
2.6.3	Vključitev v Nacionalno informacijsko središče , ki se vzpostavlja v okviru STO in predstavlja ključni in najobsežnejši ukrep Strategije digitalne preobrazbe slovenskega turizma (v teku v letu 2023).
2.6.4	Preoblikovanje ZTŠK za izvajanje digitalne preobrazbe (sistematizacija – področja in pridobivanje ustreznega kadra/kompetenc).
2.6.5	Pospeševanje uvajanja kakovostnih poslovnih digitalnih poslovnih rešitev , na ravni destinacije in ponudnikov.
2.6.6	Izobraževanja za dvig digitalnih kompetenc (glej Politika 4).

U2.7	Spremljanje vpliva podnebnih sprememb na destinacijo in strategije zmanjšanja tveganj
	Namen ukrepa: Pravočasno načrtovani, usmeriti in prilagoditi turistično dejavnost Kamnika posledicam podnebnega segrevanja (poletne vročine in suše, deževne zime brez snega, pomanjkanje vode).
	Nosilec ukrepa: Partnerstvo Občina Kamnik in ZTŠK, preko zelenega koordinatorja in Zelene ekipe
2.7.1	Izračun in spremljanje ogljičnega odtisa turizma destinacije Kamnik ter priprava programa izravnave (temeljni pogoj je navezava na metodologijo, ki se vzpostavlja na krovni ravni slovenskega turizma – STO).
2.7.2	Raziskava vpliva podnebnih sprememb na turizem ter še posebej vodne in druge naravne vire Kamnika , s priporočili za znižanje tveganj in prilagajanje (prioritetno se pripravi za občutljive točke narave, kot je Velika planina – ta strategija je ključnega pomena za opredelitve programskega koncepta in vlaganja v infrastrukturo); navezava na raziskave na tem področju na krovni ravni slovenskega turizma oziroma širše.
2.7.3	Razni pilotni in raziskovalni projekti, ki podpirajo razogljichenje turizma in usmeritev Kamnika na poti v ogljično nevtrarno destinacijo: vključevanje destinacije v širše partnerske projekte za prilagajanje in zmanjševanje posledic podnebnih sprememb in razogljichenje – sploh na ravni Kamniško-Savinjskih Alp in širše Alpske Slovenije (partnerstva z Julijskimi Alpami in Pohorjem); sodelovanje z raziskovalnimi institucijami.
2.7.4	Upravljanje kriznih situacij (raznih globalnih tveganj): spremljanje in pravočasno ustrezno delovanje v primeru raznih kriznih situacij oziroma globalnih tveganj; posodabljanje kriznega načrta v okviru ZSST (ki ga že ima destinacija Kamnik), glede na izkušnje in situacije.
2.7.5	Širše kampanje okoljskega ozaveščanja: širše kampanje ozaveščanja, informiranja in lokalnega dialoga med prebivalci in dejavnostmi, ki povzročajo emisije, ter organi nadzora o dvigovanju zavedanja za odgovorno ravnanje z okoljem in naravnimi viri (voda, zrak, kmetijska zemljišča, zavarovana območja narave, življenjski prostor ...).

POMEMBNO: učinkovita navezava na Ukrepe/projekte, ki se izvajajo na krovni ravni (Strategija slovenskega turizma 2022–2028) – politika Trajnost in Zelena shema slovenskega turizma:



7.3 Politika 3: POZICIONIRANJE, ZNAMKA in TRŽENJE



RAZVOJNI CILJ 2:
Okrepljena tržna pozicija.

STRATEGIJA:
Krepimo profil in jasno pozicijo destinacije,
tržimo izven poletja in učinkovito izkoriščamo pozicijo Kamnika v regiji (KSA in OS).

KAJ POKRIVA POLITIKA

Kljub krepitvi pomena funkcije managementa destinacije ostaja trženje temeljna in izredno pomembna funkcija destinacije, ki pa je zaradi digitalizacije vse kompleksnejša in zahtevnejša. Politika pokriva:

1. Uveljavljanje in upravljanje destinacijske znamke – za krepitev profila destinacije;
2. Trženjska infrastrukturna orodja (priprava, posodabljanje);
3. Izvajanje skupnega destinacijskega trženja – načrtovanje in izvajanje promocije/trženja (on-line in off-line);
4. Krepitev naprednega trženja in pospeševanje neposrednih rezervacij.
5. Skupno trženje na ravni regije (Osrednja Slovenija in Kamniško-Savinjske Alpe) in produkta 'Kultura in zgodovinska mesta'.

PREGLED UKREPOV, KAZALNIKOV REZULTATA IN IZPOSTAVITEV STRATEŠKIH PROJEKTOV



KLJUČNI IZZIVI (pozicioniranje, destinacijska znamka in trženje)

1. Še vedno nejasen profil destinacije – kaj je Kamnik kot zaokrožena destinacija prihoda, kaj ponuja, zakaj priti v Kamnik za nekaj dni.
2. Pozicionirati Kamnik kot celoletno destinacijo – okrepiti stacionarni profil destinacije in izboljšati zasedenost zmogljivosti na letni ravni.
3. Podaljšanje bivanja – pritegniti več gostov, ki ostanejo dlje časa in iščejo bolj izkustveno, avtentično, lokalno in poglobljeno izkušnjo.
4. Potreba po poenotenju in razumevanju ključnih ciljnih segmentov destinacije med ponudniki (za koga je Kamnik, kaj izpostavljamo na krovni komunikacijski ravni).
5. Destinacijska znamka (vizualno prenovljena, vendar potrebna natančno razdelati komunikacijsko strategijo in jo pretvarjati v poenotena sporočila na ravni vseh ponudnikov).
6. Še nezadostno izkoriščanje lokacije destinacije (bližina Ljubljane in prestolnici najbližji vstop v »prave Alpe«).
7. Na ravni destinacije Osrednja Slovenija komunikacija regije ni v zadostni meri produktno-programsko osmišljena (preveč se izpostavljajo zgolj posamezne točke, turist pa nima prave predstave, kaj mu nudi zeleni obroč okoli Ljubljane); na ravni Kamniško-Savinjskih Alp pa je izziv, da se to območje še ni jasno pozicioniralo kot zaokroženo območje (tudi ne v relaciji do Julijskih Alp).

STRATEGIJA (pozicioniranje, destinacijska znamka in trženje)

1. **FOKUS: (1) krepimo jasen profil in obljubo destinacije (zelene, celoletne, stacionarne), (2) razvijamo močno in prepoznavno destinacijsko znamko ter (3) izvajamo sodobno vsebinsko digitalno in družbeno odgovorno trženje.**
2. Z jasno komunikacijsko strategijo, ki podpira vizijo in produktni portfelio destinacije, ter komunikacijsko dodelavo trženjskih orodij in njihovim učinkovitim upravljanjem vzpostavljamo kakovostno osnovo za sodobno trženje (kombinacija off-line in on-line orodij – s poudarkom na trženju skozi kakovostne vsebine, domišljeno komunikacijo ter s sodelovanjem v okviru regije Osrednja Slovenija in Kamniško-Savinjske Alpe in zgodovinskih mest Slovenije).
3. Krepimo destinacijsko znamko Kamnik, na osnovi zelo natančno opredeljene zgodbe in krovnih sporočil (ki jih poenoteno komunicirajo tudi ponudniki), ki jo uveljavljamo kot temeljni kapital in temeljni pogoj v okviru destinacijske partnerske mreže – krepimo zavedanje o pomenu dobro upravljanje destinacije in razvijamo destinacijsko pripadnosti ponudnikov.
4. Destinacijo pospešeno profiliramo kot zeleno, celoletno in stacionarno.
5. Krepimo (razvijamo ponudbo) in trženje ponudbe, ki omogoča obisk izven poletja, na osnovi privlačno »zapakiranih« produktov, paketov, programov.
6. Učinkovito se navezujemo na krovne (STO) promocijske aktivnosti, z uporabo sodobnih digitalnih orodij in platform.
7. Na področju kulture krepimo sodelovanje preko Združenja zgodovinskih mest, na področju outdoorja pa preko Kamniško-Savinjskih Alp (ki pa se mora predhodno profesionalizirati in okrepiti svojo pozicijo).
8. Bolje izkoriščamo odlično lokacijo in bližino Ljubljane – preko jasnih sporočil, bolj kreativnih orodij in preko sodelovanja s Turizmom Ljubljana oziroma RDO Osrednja Slovenija.
9. Krepimo zeleno in družbeno odgovorno trženje – v ospredje postavljamo odgovorno komunikacijo in izobraževanje ter usmerjanje obiskovalca – za bolj odgovoren obisk in bolj poglobljeno izkušnjo.
10. Izboljšujemo proces skupnega načrtovanja in izvajanja promocije – za večjo vključenost vseh zainteresiranih ponudnikov in bolj učinkovito nastopanje destinacije kot povezane celote.

PREMIKI, KI JIH ŽELIMO UDEJANJITI (na področju pozicioniranja, destinacijske znamke in trženja)

DANES	2030+
Kamnik je destinacija, ki danes komunicira svojo ponudbo skozi posamezne obstoječe uveljavljene točke obiska (ki so pogosto prepoznavnejše kot Kamnik kot zaokrožena destinacija prihoda).	Kamnik je več kot zgolj seštevek posameznih točk obiska oziroma ponudnikov. Kamnik se uspešno vzpostavi kot zaokrožena aktivna alpska well-being destinacija v naročju Kamniško-Savinjskih Alp, preprosto dostopna iz prestolnice, s prvobitnim alpskim karakterjem in izjemno zgodovino vodnega zdravišča ter danes sodobno celostno ponudbo kneipanja (@ Kneipp destinacija) – kar priča o

	njegovi nekdanji poziciji, hkrati pa komunicira izjemno naravno okolje, kakovostno vodo in gorsko klimo.
Zaradi uveljavljenih točk obiska, kot sta npr. Velika planina in Arboretum Volčji potok, je Kamnik v veliki meri percipiran kot izletniška destinacija, za dnevni obisk.	Kamnik se vzpostavi kot zaokrožena turistična destinacija, ki ponuja veliko aktivnosti za večdnevno bivanje – za 3 osrednje segmente: (1) zelene raziskovalce (zgodovinskega mesta in zelene okolice ter širše regije), (2) za outdoor navdušence in (3) iskalce zdravja in obrega počutja.
Omejena ponudba butičnih nastanitev za zahtevnejše obiskovalce.	Kamnik okrepi butično (kakovostno) ponudbo za zahtevnejše obiskovalce, ki jo uspešno dopolnjuje z edinstvenimi in avtentičnimi doživetji v mestu in naravi.
Kamnik v zadostni meri ne izkorišča svoje odlične lokacije.	Kamnik se uspešno pozicionira kot aktivna alpska well-being destinacija, v segmentih outdoor, Kneipp in terme najbližje prestolnici (in najvišje ležeče – alpski well-being).

KAZALNIKI REZULTATA

KAZALNIKI (KPI-ji)	Vir	Leto	Izhodišče	2030
Število prenočitev	SURS	2019	100.562	200.000
Povprečna doba bivanja	SURS	2019	2,43	2,90
Število oseb na vodenih programih, ogledih in doživetjih preko različnih ponudnikov	ZTŠK	2023	Ni podatka, potrebno začeti spremljati	x 4
Uporabljena destinacijska znamka v kanalih turističnih in drugih ponudnikov	ZTŠK	2022	10 % ponudnikov (okvirna ocena)	80 % (oziroma 100 % ponudnikov v partnerski mreži)
Zadovoljstvo obiskovalcev z izkušnjo v Kamniku	ZTŠK-ZSST	2023	Potrebno izvesti poleti 2023	+20 %
Zadovoljstvo turističnega gospodarstva z razvojem turizma	ZTŠK - ZSST, spletna anketa	2023	V teku v letu 2023	+20%

PREDSTAVITEV UKREPOV IN INDIKATIVNIH PROJEKTOV (pozicioniranje, destinacijska znamka in trženje)

V nadaljevanju so predstavljeni ukrepi, znotraj pa indikativni projekti oziroma aktivnosti, kot so prepoznane v času nastajanja strategije. Projekti/aktivnosti se posodablajo glede na spremenjene razmere.

V Prilogi Št. 2 AKCIJSKI NAČRT (Excel preglednica) so za vsak projekt/sklop aktivnosti opredeljeni nosilci, podana je prioriteta izvajanja (1 – zelo pomemben projekt, največja prioriteta, 2 – pomemben projekt, a se izvaja srednjeročno in je pomenu za prioriteto 1, 3 – identificiran kot pomemben projekt, a se zamika časovno in izvaja v primeru razpoložljivih sredstev); okvirna ocena stroška izvedbe ter indikativni viri financiranja.

Osrednji del trženjske politike predstavlja načrtovanje in izvajanje skupne destinacijske promocije – strategija ne vključuje operacionalizacije promocije, temveč na koncu tega sklopa podaja smernice glede trgov.

U3.1	Okrepitev destinacijske znamke Kamnik z jasno obljubo in komunikacijo Kamnika, v skladu s konceptom tržnega pozicioniranja
	Namen ukrepa: Opredeliti jasno komunikacijsko strategijo pod krovno znamko Kamnik in na njeni osnovi vzpostaviti kakovostne in domišljene temeljne komunikacijske stalnice, ki bodo učinkovito podpirale ciljno tržno pozicijo Kamnika.
	Nosilec ukrepa: ZTŠK

3.1.1	Dopolnitev znamke Kamnik z ustreznim funkcionalnim pozicijskim sloganom , ki Kamnik umesti med Ljubljano in v naročje Kamniško-Savinjskih Alp (<i>primer dobre prakse je npr. destinacija Bohinj, ki v imenu – npr. na spletni strani komunicira: Slovenija (ob znak vključi tudi znak I feel Slovenia), Triglavski narodni park in Julijske Alpe – ter na ta način daje imenu Bohinj kontekst, ga jasno umesti v kontekst slovenskega narodnega parka in tako doda jasno izraženo komunikacijsko vrednost za obiskovalca.</i>
3.1.2	Priprava komunikacijske strategije: 3.1.2.1 Na osnovi temeljnih strateških opredelitev, produktnega koncepta, ciljnih segmentov ter modela identitete se najprej na ravni komunikacijske strategije in nato na ravni tekstopisja opredeli krovna zgodba Kamnika in zgodbe po produktih oziroma motivih prihoda, vključno z navezavo na regijo Osrednja Slovenija in Kamniško-Savinjske Alpe, pat udi zgodovinska mesta; 3.1.2.2 Priprava sporočil, prilagojenih za različna orodja, ciljne skupine, produkte in letne čase – to tekstopisje postane temeljna komunikacijska struktura, ki se konsistentno udejanja, seveda pa se v komunikacijo vnaša svežina, novosti in potrebne prilagoditve; 3.1.2.3 Nadgradnja Priročnika za uporabo CGP destinacijske znamke Kamnik v Brand book Kamnik, ki vključi vse komunikacijske stalnice in opredeli način komunikacije destinacije za ponudnike; 3.1.2.4 Distribucija Brand Booka do ponudnikov – kot temeljni predpogoj za krepitev uporabe znamke med turističnimi in s turizmom povezanimi ponudniki in drugimi deležniki. Uporaba znamke postane ena temeljnih aktivnosti za vse ponudnike, ki postanejo del 'Partnerske mreže'.
3.1.3	Oblikovanje komunikacijske strategije Kamnika kot Kneip destinacije , ki bo podprla pozicioniranje Kamnika skozi nov turistični produkt. Preuči se tudi smiselnost oziroma potreba po oblikovanju produktne znamke ter opredeli način komunikacije v odnosu do krovne znamke destinacije in na ravni ponudnikov (kdo lahko znamko uporablja in kako – pogoj je vezan na pridobitev Kneipp certifikata s strani ponudnika). <i>Glej ukrep 1.3 UKREP 1.3: Vzpostavitev in upravljanje novega krovnega destinacijskega produkta Kamnik kot Kneip destinacija in uveljavitev na ravni ponudnikov – ki vključuje tudi komunikacijsko strategijo in trženjski načrt.</i>
3.1.4	Opredelitev skrbnika znamke in kontinuirana skrb za koherentnost vsakokratne pojavnosti krovne destinacijske znamke Kamnik in/oziroma hierarhije produktov, vizualnih komunikacij in ustreznega komunikacijskega tona in sporočil.

U3.2	Posodabljanje in izboljševanje trženjskih infrastrukturnih orodij (on-line in off-line)
	Namen ukrepa: Vzpostaviti in upravljati jasno ter Kamniku avtentično komunikacijsko strategijo, domišljene, jasne, funkcionalne in do ciljnega obiskovalca jasne/prijazne komunikacijske stalnice in visokokakovostna trženjska infrastrukturna orodja v podporo sodobnemu trženju.
	Nosilec ukrepa: ZTŠK
3.2.1	Inventarizacija in analiza vseh tiskanih publikacij, foto in video vsebin ter promocijskih artiklov (raven destinacije in ponudnikov) ter na osnovi analize priprava načrta/koncepta vseh orodij (publikacije, foto vsebine, video vsebine, promocijski artikli), s ciljem optimizirati obseg (stroške), komunikacijo in učinkovitost.
3.2.2	Načrt pretvorbe komunikacijske strategije v operativna orodja , podprta tudi s preglednimi in uporabniku prijaznimi (digitalnimi/interaktivnimi shematskimi) zemljevidi, ki omogočajo boljše razumevanje koncepta ponudbe, razdalj med točkami, dostopov ...
3.2.3	Aktivno upravljanje orodij in sistema ustvarjanja vsebin (content) – priprava letnega uredniškega koledarja po orodjih (krovna komunikacija/produktna komunikacija/trženje prireditev). Ta načrt je ključen za bolj usmerjeno trženje po letnih časih – po produktih, ki predstavljajo motiv prihoda v določenem mesecu.
3.2.4	Postopna posodobitev temeljnih trženjskih infrastrukturnih orodij , v skladu z zgodbo znamke in komunikacijskim konceptom:

	3.2.2.1 Trženjska nadgradnja oziroma potrebna prenova spletne strani visitkamnik.com (v njo močnejše integrirati spletno stran Go Kamnik, ki je zasnovana kot prodajna platforma za doživetja); 3.2.2.2 Redna skrb za nove fotografije, ki podpirajo komunikacijski koncept, produkte in so pripravljene tudi glede na različne letne čase (uveljavljanje visokih standardov, ki sledijo konceptu priporočil za fotografije iz My way priročnika STO); 3.2.2.3 Tiskane publikacije (v skladu z načrtom 3.2.1); 3.2.2.4 Redno posodabljanje video vsebin (v skladu z načrtom 3.2.1); 3.2.2.5 Prenova promocijskih artiklov (v skladu z načrtom 3.2.1); 3.2.2.6 Priprava načrta vsebin za družbena omrežja (na letni ravni, razdelano po letnih časih in tednih) in upravljanje nekaj izbranih družbenih omrežij;
3.2.5	Priprava prilagojenih komunikacijskih stalnic za ponudnike (priprava orodij za vključitev destinacijske ponudbe v njihove kanale, navezava na 3.2.1; kot so npr. standardni krovni destinacijski oglas, priporočila za ogled/doživetje Kamnika glede na različne motive in dolžine bivanja).
3.2.6	Preverba izvedljivosti skupnega destinacijskega časopisa Kamniško-Savinjskih Alp (pomlad-poletje, jesen-zima, slovensko-angleška različica), ki nadomesti določene temeljne predstavitevne tiskovine in omogoča bolj dinamično in ažurno komuniciranje skozi vsebine (vključuje tudi prireditve-dogodke, promovira odgovoren obisk destinacije, ozavešča obiskovalca, komunicira zeleno politiko destinacije ...).

U3.3	Okrepitev sodobnega, povezanega in usmerjenega trženja Kamnika (destinacija in regija) – PARTNERSKI LETNI PROMOCIJSKI PROGRAM = TO JE OSREDNJI STALNI/LETNI UKREP V OKVIRU POLITIKE TRŽENJA Namen ukrepa: V okviru osrednjega trženjskega ukrepa (to je izvajanje promocije Kamnika) želimo najprej zagotoviti, da se bo načrtovanje tržnega komuniciranja/promocije izvajalo v sodelovanju z vsemi ključnimi deležniki – ter da se aktivnosti na ta način usmerjajo na orodja, trge in segmente, ki bodo dorečeni v partnerstvu s turističnimi ponudniki. Hkrati skozi aktivnosti krepimo sinergije s ponudniki, se učinkoviteje navezujemo na regijske aktivnosti (Osrednja Slovenija, Kamniško-Savinjske Alpe) in ZZMS ter sledimo konceptu desezonalizacije, povečevanju neodvisnosti od on-line rezervacijskih sistemov in nagovarjanju zahtevnejših segmentov. Nosilec ukrepa: ZTŠK
3.3.1	Nadgradnja koncepta delovanja destinacijske skupine ('Destinacijski KAMTEAM') – to je osrednje destinacijske trženjske skupine ključnih turističnih ponudnikov (obstoječa usklajevalna partnerska skupina – opcijsko se dopolni in natančneje dogovori načine delovanja).
3.3.2	Priprava strateškega promocijskega načrta (2025+) – trgi, segmenti, aktivnosti, z opredeljenimi KPI-ji , z operacionalizacijo za leti 2023 in 2024. <i>Operativni promocijski načrt se pripravi s podporo 2 do 3 delavnic s ponudniki (predlog, da se vodi preko 'Destinacijske KAMTEAM'), k njemu se pristopi takoj po sprejemu strategije.</i>
3.3.3	Priprava in izvajanje letnega trženjskega načrta – po letnih časih ter postopna krepitev skupnih promocijskih aktivnosti na ravni regije OS/KSA (v skladu s krovno smernico SST – kjer se promocijska podpora STO vodilnim destinacijam postopno in nato z letom 2025 v celoti preusmerja na regije). Dejstvo, da je Kamnik v 2 regijskih povezavah, se bo razmejilo v okviru procesa opredelitve modela s strani STO. Trenutno pogoji še niso znani; model se na strani STO opredeljuje pomladi 2023.
3.3.4	Skupno načrtovanje in izvajanje promocijskih aktivnosti na ravni regij(e) – Osrednja Slovenija in Kamniško-Savinjske Alpe. Kot opredeljuje Strategija slovenskega turizma na področja vodilnih destinacij in regij, bi naj bilo težišče podpore, namenjene destinacijam na lokalni ravni, osredotočeno na razvoj konkretne ponudbe in informacijske dejavnosti, na regijski ravni pa razvoju regijskih produktov in trženju oziroma promociji, pospeševanju prodaje in predvsem zahtevnejšim tržnim aktivnostim. Ko se bodo aktivnosti v okviru modela vodilnih destinacij in regij konkretizirale (v letu 2023), se opredeli natančen načrt promocije in

	razvoja produktov na regijski ravni. Hkrati bo potrebno pripraviti tudi strategijo za Kamniško-Savinjske Alpe, medtem ko je strategija za regijo osrednja Slovenija za obdobje do 2027 pripravljena (zaključek procesa pomladi 2023).
--	---

U3.4	Turistična KARTICA Kamnik/Kamniško-Savinjske Alpe
	Namen ukrepa: Glavni namen ukrepa je vzpostaviti trženjsko »mrežo« vseh gradnikov ponudbe, doživetij, produktov – na način, da tvori pregledno in povezano celoto, s ciljem, da dobi obiskovalec prijazno, preprosto sliko, kaj je mogoče v Kamniku (oziroma v regiji) početi več dni. Primarni cilj niso popusti, temveč vidimo kartico primarno kot promocijsko-usmerjevalno orodje. Gre za zahteven projekt, ki zahteva temeljit premislek in zavedanje o potrebnih resursih za vzpostavitev in upravljanje. Dodatno pojasnilo: v Kamniku je že bila uveljavljena in tako s strani obiskovalcev kot ponudnikov dobro sprejeta kartica (boni) ugodnosti, ki je imela enake cilje; vendar nato opuščena.
	Nosilec ukrepa: ZTŠK
3.4.1	Analiza modelov in konceptov referenčnih turističnih kartic (prioritetno v Julijskih Alpah – kjer se kartice nadgrajujejo kot pametne kartice, ki vključujejo tudi trajnostno mobilnost) v Sloveniji in priprava koncepta za Kamnik ali Kamniško-Savinjske Alpe (pomembno z vključitvijo temeljnih gradnikov mobilnosti).
3.4.2	Preverjanje vsebinskega in poslovno-finančnega modela na terenu (Kamnik oziroma Kamniško-Savinjske Alpe) ter dodelava koncepta.
3.4.3	V primeru odločitve za izvedbo projekta, sledi vzpostavitev, aktivno upravljanje in promocija kartice.

U3.5	Krepitev neposrednih prodaje destinacijskih doživetij, ponudbe in nastanitev
	Namen ukrepa: Kamnik ima zelo razdrobljeno nastanitveno ponudbo (veliko majhnih ponudnikov, nižjih kategorij, zgolj 1 ponudnik trenutno prispeva okvirno petino od vseh ležišč. Ima pa veliko različnih doživetij – ne zgolj na ravni destinacije, temveč tudi na ravni podjetnikov/ponudnikov. S ciljem vključitve teh ponudb v destinacijsko promocijo se izvajajo aktivnosti za okrepitev vidnosti in neposredne prodaje destinacijskih doživetij in ponudbe, pa tudi nastanitev. Namen ukrepa ni razvoj svoje rezervacijske platforme, temveč učinkovita vključitev v aktivnosti na tem področju, ki so z novo Strategijo digitalne transformacije slovenskega turizma 2022-2026 predvidene preko STO.
	Nosilec ukrepa: ZTŠK
3.5.1	Navezava na krovni program pospeševanja neposrednih rezervacij nastanitev in doživetij – STO (glej ukrep 7.2.3 in 7.2.4 v SST 2022–2028).
3.5.2	Krepitev sodelovanja z receptivnimi/DMC agencijami v destinaciji – redna usklajevanja in tesno sodelovanje.
3.5.3	Krepitev prodaje doživetij preko kanalov ZTŠK in TIC-a/info točk. Predlaga se, da se opredeli temeljne kriterije, ki jih mora ponudba/doživetje/ponudnik izpolnjevati za vključitev v destinacijske kanale. <i>Zadnji kamniški hackaton je ponovno pokazal, da je veliko idej, že tudi vzpostavljenih produktov, ki pa niso vključeni v turistične destinacijske kanale in zato manj vidni.</i>
3.5.4	Analiza delovanja platforme GO KAMNIK in uvajanje potrebnih optimizacij, izboljšav, predvsem pa njena aktivnejša promocija in vključitev v destinacijske kanale.

U3.6	INFORMIRANJE & USMERJEVANJE (poleg mesta Kamnik tudi v preostalih dveh mikro destinacijah: dolina Kamniške Bistrice z Veliko planino in Tuhinjska dolina, ter zagon sistema priporočil s strani ponudnikov)
	Namen ukrepa: Okrepiti informiranje in usmerjanje obiskovalcev na dveh mikro destinacijah (dolina Kamniške Bistrice in Tuhinjska dolina), vzporedno pa vzpostaviti sistem priporočil za obiskovalce s strani ponudnikov. Temeljni predpogoj za usmerjanje obiskovalcev po destinaciji je mreženje in odlično poznavanje celotne destinacije na strani ponudnikov.
	Nosilec ukrepa: ZTŠK

3.6.1	Priprava načrta delovanja in zagon ter upravljanje informacijske točke v dolini Kamniške Bistrice, katere cilj je učinkovito informirati in usmeriti obiskovalca na širšem območju doline Kamniške Bistrice in Velike planine – za to info točko se predlaga, da se združi s projektom oblikovanje sodobnega interpretacijskega centra doline Kamniške Bistrice in Velike planine ter z navezavo na »mobilnostno vozlišče Kamniška Bistrica (več funkcijska točka, info in oskrbna točka, sanitarije, e-polnilnica, kolesa ...). Ker gre v tem projektu za strateški, dolgoročnejši projekt (finančno zahteven), se predlaga, da se na področju informacijske funkcije najde tudi kratkoročna, vmesna/začasna rešitev.
3.6.2	Priprava načrta delovanja, koncepta, poslovnega modela in zagon ter upravljanje info točke v Tuhinjski dolini (programska in opremna nadgradnja zdajšnje informacijske funkcije na tem območju).
3.6.3	Programska nadgradnja TIC-a v Kamniku , v skladu s produktnim konceptom in komunikacijsko strategijo ter upoštevanjem sodobnih trendov na tem področju – funkcija informatorja se nadgrajuje v destinacijskega concierga. TIC naj ponudi tudi doživetje in tako okrepi dodano vrednost za obiskovalca.
3.6.4	Učinkovito upravljanje informacijske funkcije (vseh 3 točk) z vidika kadrov, orodij in komunikacije. Pomembna je enotnost in delovanje na način, da vse točke delujejo povezano, usklajeno, imajo enotne standarde grafične podobe (znamke Kamnik) in prispevajo k gradnji skupne destinacije Kamnik.
3.6.5	Izobraževanja ponudnikov o destinaciji – sistem priporočil s strani ponudnikov: temeljni predpogoj za večje mreženje med ponudniki in kakovostno usmerjanje obiskovalcev po destinaciji (od enega do drugega ponudnika) je poznavanje destinacije. Projekt vključuje: i. Redna letna interna študijska potovanja/dnevni odprtih vrat (s ciljem, da se ponudniki spoznajo in na ta način lažje priporočajo drug drugega) – smiselno navezati tudi na seznanjanje z novostmi in sistem 'Partnerske mreže' (glej Ukrep/Projekt 4.15); ii. ZTŠK redno zbira in zagotovi distribucijo novosti pri ponudnikih (ne samo do medijev, temveč tudi deljenje informacij v okviru 'Partnerske mreže' – vsi v destinaciji morajo poznati novosti, doživetja, organizirane programe ...); iii. Oblikovati preprost sistem, kako ponudnike spodbuditi in jim olajšati delo za to, da usmerjajo obiskovalce tudi do drugih točk v destinaciji (podporna orodja, stimulacije ...); navezava tudi na Ukrep 3.4 Turistična kartica;

Učinkovita navezava na ukrepe/projekte, ki se izvajajo na krovni ravni (Strategija slovenskega turizma 2022-2028) – politika Produkti in trženje:

Strategija slovenskega turizma 2022-2028

Trženjska funkcija – PROMOCIJA ostaja temeljna funkcija in poslanstvo delovanja STO, ki jo dopolnjujemo z okrepljeno upravljavsko-produktno razvojno funkcijo in usmerjanjem digitalne preobrazbe.

Politika 7: PRODUKTI in TRŽENJE

Nadgrajeni produkti in napredno trženje in prodaja, ki podpirajo cilje in vizijo

PODPOLITIKA 1: PRODUKTI

Okrepitev in povečanje učinkovitosti upravljanja produktno-trženjske funkcije na celotni vertikali (STO/MGRT – produktna združenja – regije/destinacije – podjetniška raven)

UKREP 7.1.1:

Oblikovanje in uveljavitev modela za okrepitev upravljanja razvoja produktov na krovni ravni slovenskega turizma in okrepitev vloge in kompetenc produktnih združenj

Povečanje učinkovitosti upravljanja trženjske in produktne funkcije med STO in regijami – destinacijami (se izvaja preko politike 6 – podpolitik 1 in 2)

UKREP 7.1.2:

Sistemska finančna razvojna podpora produktnim združenjem in drugim nosilec produktov

UKREP 7.1.3:

Sistemska finančna razvojna podpora (novim) povezanim produktom nacionalnega/regijskega pomena

PODPOLITIKA 2: TRGI/SEGMENTI

Okrepitev stabilnosti, dodane vrednosti in trajnosti prodajnih poti in trgov, s poudarkom na nagovarjanju zahtevnejših segmentov

UKREP 7.2.1:

Posodobitev in poenostavitev modela segmentacije, usklajitev modela s strateškimi prioritetami in uveljavitev enotnega modela na vseh ravneh, tudi na ravni spremljanja segmentov po destinacijah

UKREP 7.2.2:

Oblikovanje in uveljavitev modela za podporo trženjskemu odločanju

UKREP 7.2.3:

Oblikovanje nacionalnega programa za pospeševanje neposrednih rezervacijskih kanalov in uveljavitev na destinacijski/ponudbeni ravni

UKREP 7.2.4:

Preučitev izvedljivosti in vzpostavitev nacionalnega sistema pospeševanja prodaje nastanitev in doživetij

UKREP 7.2.5:

Finančne spodbude receptivnim in DMC agencijam in trženjskim združenjem za nagovarjanje nišnih trgov in zahtevnejših segmentov

PODPOLITIKA 3: PROMOCIJA

Nadgrajeno tržno komuniciranje in promocija, ki podpira cilje in vizijo

UKREP 7.3.1:

Priprava komunikacijskega koncepta in postopno uveljavljanje premika od »klasične« promocije k bolj družbeno odgovornemu trženju

UKREP 7.3.2:

Od Slovenije kot primera dobre prakse v strokovnih krogih do razumevanja zelene zgodbe slovenskega turizma v širši javnosti

UKREP 7.3.3:

Okrepitev sinergij in združevanje promocijskih sredstev preko Co-marketing platforme in co-brandinga

UKREP 7.3.4:

Posodobitev krovne komunikacijske platforme pod znamko I feel Slovenia (za tuje trge)

UKREP 7.3.5:

Vseslovenska kampanja internega komuniciranja za bolj urejeno, gostoljubno in zeleno Slovenijo

Smernice na področju trgov in segmentov

V času priprave STK 2030 je opredelitev strategije trgov za prihodnje strateško obdobje izredno zahtevna naloga. Zaradi covida-19 v letih 2020 do 2022, v letu 2022 pa še zaradi vojne v Ukrajini, je tako globalni kot slovenski turizem v stanju izrednih razmer. Tudi v destinaciji Kamnik se kažejo spremembe na področju trgov/segmentov.

Pri usmerjanju strategije na področju trgov (in segmentov):

- ▶ Upoštevamo izhodiščno leto 2019 – ki pa ga v veliki meri opredeljuje delovanje in struktura nočitev/gostov v Termah Snovik kot osrednjemu nastanitvenemu ponudniku v destinaciji;
- ▶ Ob tem upoštevamo vplive, ki jih ima oziroma jih bo srednjeročno imela nestabilna varnostna situacija v Ukrajini, ki vpliva tudi na potovalne tokove praktično na globalni ravni;
- ▶ Hkrati je potrebno upoštevati in se navezovati na politiko trgov, ki se opredeljuje v Ljubljani in regiji ter v Alpskem delu Slovenije. Ko se bodo opredeljevale regijske promocijske strategije (bolj operativne), se bodo trgi ustrezno opredelili;
- ▶ V prvi vrsti krepimo promocijo produktov in ponudbe, ki so že vzpostavljeni (in vzporedno razvijamo/nadgrajujemo tiste, ki potrebujejo izboljšave).

Pristop k trgom se deli:

- ▶ Na postcovidno obdobje (kratkoročno do srednjeročno oziroma od 2023 do 2024);
- ▶ Dolgoročneje – od 2025 naprej.

Smernice po trgih oziroma skupinah trgov:

DOMAČ TRG – SLOVENIJA

Do polne normalizacije razmer na tujih trgih (srednjeročno) je treba ohraniti domač trg in ga ustrezno negovati tudi v nadaljevanju:

1. Nagovarjanje in navdihovanje, s poudarkom na trženju izven poletnih mesecev;
2. Krepitev prodaje dodatne ponudbe oziroma doživetij – poleg nastanitve poskušamo prodati tudi doživetja oziroma dodatno ponudbo;
3. »Izobraževanje« domačega gosta – odgovoren obisk, spoznavanje lokalnega karakterja destinacije;
4. Krepitev pozicije na domačem trgu skozi koncept Kamnik kot Kneipp destinacija – na ta način se lahko Kamnik pomembno razlikovalno pozicionira od klasičnega zdraviliško-termalnega segmenta.

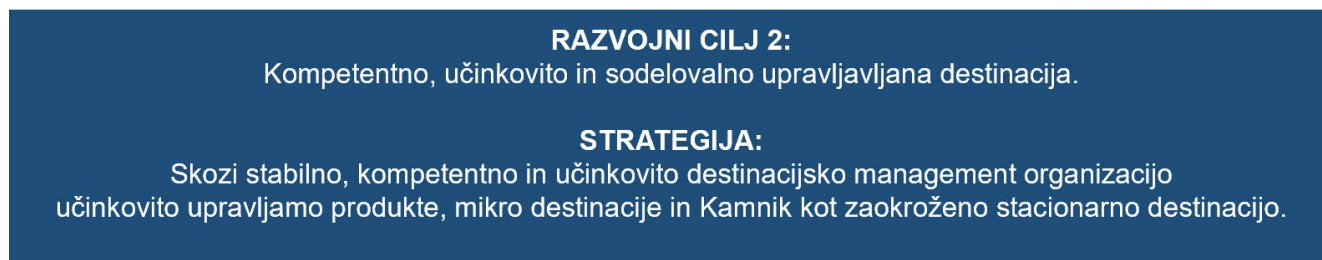
EVROPSKI TRGI

= Vsaj srednjeročno osredotočanje na trge v radiusu okvirno 500 do 700 km, bolj oddaljeni evropski (avio) trgi pa so vezani na stabilne letalske povezave in močnejše regijske povezave/skupne aktivnosti.

1. Vrnitev oziroma okrepitev DACH trgov Nemčije, Italije in Avstrije (še posebej slednja zaostaja za siceršnjimi trendi in pozicijo v Sloveniji);
2. Zelo usmerjeno delo in krepitev pozicije na trgih Beneluxa in Francije.
3. Okrepitev višegrajske četverice trgov (Madžarska, Češka, Slovaška in Poljska);
4. Krepitev trga Hrvaške.

ODDALJENI TRGI

Ti trgi se obdelujejo v navezavi z Osrednjo Slovenijo oziroma Slovenijo.



1. Upravljanje destinacije (funkcija destinacijskega managementa – ki jo opravlja ZTŠK);
2. Delovanje stalnih produktnih/programskih skupin in začasnih projektnih – ter njihovo vodenje in integracija v sistem delovanja ZTŠK;
3. Sodelovanje s civilnim sektorjem – še posebej s športnimi, kulturnimi, turističnimi in planinskimi društvi;
4. Povezovanje/sodelovanje po vertikali v slovenskem turizmu (STO/MGRT – produktna združenja – regijska povezava – destinacija – ponudniki);
5. Upravljanje produktov, mikro destinacij, turističnih tokov in točk obiska;
6. Znanje in kadri (izobraževanje);
7. Raziskave, razvoj in inovacije;
8. Medsektorsko sodelovanje in usklajevanje (znotraj Občine Kamnik);
9. Spremljanje in vrednotenje izvajanja strategije.

POLITIKA 4: UPRAVLJANJE (MIKRO DESTINACIJ & CELOTNE DESTINACIJE in STRATEŠKO VODENJE TURIZMA)

RAZVOJNI CILJ 4

Skozi stabilno destinacijsko management organizacijo učinkovito upravljamo produkte, mikro destinacije in Kamnik kot zaokroženo destinacijo

1. 'Partnerska mreža' (2022: 0 ► 90 % subjektov v kategoriji GOSTINSTVO I)
2. Zadovoljstvo ponudnikov 2030 + 20%
3. Zadovoljstvo prebivalcev 2030 + 20%

1. Zagon aktivnega upravljanja mikro destinacij
2. Vzpostavitev aktivnih KAMteamov

= PREGLED UKREPOV
Za pregled AKTIVNOSTI v okviru ukrepov glej tabelo v nadaljevanju



KLJUČNI IZZIVI (upravljanje)

1. Zagotovitev kadrovske stabilnosti ZTŠK (vodstvo in srednji management).
2. Kratkoročno reorganizacija za večjo optimizacijo dela, srednjeročno kadrovska in finančna okrepitev DMO;
3. Proces priprave strategije je pokazal, da so s strani deležnikov različne predstave o prioritetenih aktivnostih delovanja Zavoda, manjka tudi vedenje/razumevanje na njihovi strani, kaj vse so naloge sodobne destinacijske management organizacije (Zavod – DMO vidijo bolj kot TIC in ga tako tudi imenujejo).
4. Potrebna krepitev funkcije destinacijskega upravljanja (potrben aktiven in profesionalen prehod iz promocijsko-informacijske v destinacijsko management organizacijo), tudi v smislu okrepitve pomena in sodelovanja s strani vseh turističnih ponudnikov in deležnikov v destinaciji (izziv je zaupanje in stabilnost).
5. Nove vloge destinacijskih zavodov in širše razumevanje turizma oziroma njegova medsektorska odvisnost, pozicija in sinergije ter usklajevanje razpršenih projektov, aktivnosti in odločanja.
6. Zaradi trenutne šibke razvojno-upravljaljske funkcije ZTŠK se kaže potreba po nadgradnji upravljanja po posameznih mikro destinacijah – v Tuhinjski dolini se je le to v določeni meri že vzpostavilo (a mora biti tudi krovno upravljano ter podprto z ustreznim poslovno-finančnim modelom), v dolini Kamniške Bistrice z Veliko planino se kaže potreba po bolj usmerjenem in koordiniranem delovanju, mesto Kamnik mora v upravljanje vključiti zainteresirane partnerje.
7. Osredotočenost in kompetence za zagotavljanje odličnosti, inoviranja, hitrega prilagajanja razmeram in usmerjenega strateškega razvoja turizma.

STRATEGIJA (upravljanje)

1. **FOKUS: (1) krepimo profesionalno, partnersko in učinkovito upravljanje destinacije, (2) skupaj z opredeljenimi nosilci razvijamo in upravljamo mikro destinacije in (3) skrbimo za strateško vodenje turizma (usmerjanje razvoja).**
2. Kamnik se učinkovito in aktivno navezuje na aktivnosti okrepljenega sistema upravljaljske funkcije in destinacijskega managementa, ki se vzpostavlja v okviru STO v novem strateškem obdobju – kot destinacija s statusom »vodilne destinacije« (ki ga mora ohraniti in v največji možni meri valorizirati). *Na koncu politike so povzeti ključni ukrepi v okviru te politike na krovni ravni.*
3. Aktivno in prodorno prestopamo iz promocijsko-informacijske v kompetentno in strokovno destinacijsko management organizacijo (DMO), ki jo v prvi vrsti cenijo in priznavajo notranji deležniki, s tem pa tudi zunanji partnerji.
4. Funkcije destinacijskega upravljanja nadgrajujemo v skladu z opredeljenimi ukrepi/projekti po politikah (Politike 1, 3 in 4).
5. Aktivno upravljamo mrežo ponudbe, povezujemo ponudnike ter vse druge deležnike v destinaciji – krepimo sodelovalno upravljanje destinacije skozi vključitev vseh skupin deležnikov, v središče pa postavljamo lokalno skupnost.
6. Skozi posodobljene in okrepljene strukture destinacijskega managementa (DMO) uspešno skrbimo za strateški razvoj Kamnika kot destinacije in za dolgoročno vzdržno uravnoteženost med obiskom in bivanjem, med pozitivnimi in negativnimi vplivi turizma (maksimiziramo pozitivne in minimiziramo negativne).
7. Imamo usklajena in utečena partnerstva, dogovarjanja in usklajevanja na različnih ravneh destinacije.
8. Turizem je aktiven sogovornik in vedno partner za mizo pri vseh ključnih projektih Občine, ki neposredno ali posredno vplivajo na turizem.
9. ZTŠK se aktivno vključuje v/krepi naslednje povezave:
 - a. Do MGRT in STO (preko »modela vodilnih destinacij« in »regijskih organizacij«);
 - b. Preko zelene ekipe v okviru ZSST in v okviru Konzorcija Slovenia Green;
 - c. Produktna združenja (za produkte OUTDOOR, KULTURA & ZGODOVINSKA MESTA in MICE)
 - d. Je aktiven član v skupnosti Kamniško-Savinjske Alpe;
 - e. Je aktiven partner v regiji Osrednja Slovenija (kjer je najbolj prodorna turistična destinacija);
 - f. Aktivno sodeluje z lokalno akcijsko skupino (LAS Srce Slovenije).

PREMIKI, KI JIH ŽELIMO UDEJANJITI (upravljanje)

DANES	2030+
Percepcija ZTŠK kot »TIC-a« oziroma organizacije, ki nima jasno opredeljenih nalog in odgovornosti	Pozicioniranje ZTŠK kot sodobne in prodorne destinacijske management organizacije (DMO)
Menjave, nestabilnost kadrov v okviru ZTŠK, posledično pomanjkanje zaupanja deležnikov	ZTŠK postane stabilna, profesionalna organizacija, ki skozi vzpostavljeno sodelovalno upravljanje stalno in aktivno v upravljanje vključuje vse ključne skupine deležnikov in strateško vodi razvoj turizma v občini Kamnik
Redna usklajevanja ZTŠK in ključnih ponudnikov	Vzpostavitev trdnega in strukturiranega sodelovalnega upravljanja

KAZALNIKI REZULTATA (upravljanje)

KAZALNIKI (KPI-ji)	Vir	Leto	Izhodišče	2030
Stabilno partnerstvo in aktivno sodelovanje – v obliki 'Partnerske mreže' (turističnih in s turizmom povezanih ponudnikov)	ZTŠK	2022	0	90 % subjektov v kategoriji GOSTINSTVO I
Obseg stalnih virov financiranja ZTŠK za promocijo	ZTŠK	2022	80.000	X 2 (podvojitev)
Ocena zadovoljstva PREBIVALCEV z razvojem turizma (anketa v okviru ZSST) – zadovoljen ali zelo zadovoljen	ZTŠK	2023	V teku (spletna anketa)	+20%
Ocena zadovoljstva PONUDNIKOV z razvojem turizma (anketa v okviru ZSST) – zadovoljen ali zelo zadovoljen	ZTŠK	2023	V teku (spletna anketa)	+20%

PREDSTAVITEV UKREPOV IN INDIKATIVNIH PROJEKTOV (upravljanje)

V nadaljevanju so predstavljeni ukrepi, znotraj pa indikativni projekti oziroma aktivnosti, kot so prepoznane v času nastajanja strategije. Projekti/aktivnosti se posodablajo glede na spremenjene razmere.

V Prilogi Št. 2 AKCIJSKI NAČRT(Excel preglednica) so za vsak projekt/sklop aktivnosti opredeljeni nosilci, podana je prioriteta izvajanja (1 – zelo pomemben projekt, največja prioriteta, 2 – pomemben projekt, a se izvaja srednjeročno in je pomenu za prioriteto 1, 3 – identificiran kot pomemben projekt, a se zamika časovno in izvaja v primeru razpoložljivih sredstev); okvirna ocena stroška izvedbe ter indikativni viri financiranja.

U4.1	Nadgradnja ZTŠK v stabilno, kompetentno in učinkovito destinacijsko management organizacijo (DMO)
	Namen ukrepa: Nadgraditi in kadrovsko-finančno okrepiti destinacijsko razvojno-upravljavsko funkcijo (DMO) in vzpostaviti aktivne horizontalne podporne delovne skupine in mreže – v smeri prilagodljivega co-managementa (<i>adaptive co-management</i>), ki postaja trend in nov koncept destinacijskega upravljanja. Temelji na vzpostavljanju partnerstev, z vključevanjem različnih deležnikov in oblik sodelovanja – v osnovi pa mora seveda imeti kakovostno, stalno, stabilno in trdno strukturo (to je ZTŠK). Obstoječe oblike sodelovanja se nadgrajujejo in še krepijo ter ob tem vzpostavijo zelo usmerjene nove, ki se morajo učinkovito vpeti v celoten sistem na način, da se dela ne podvajajo, da se zagotavlja aktivno delovanje in ohranja fokus.
	Nosilec ukrepa: ZTŠK
4.1.1	Nadgrajevanje funkcije destinacijskega managementa v okviru reorganizacije ZTŠK v podporo krepitvi upravljanja destinacije in digitalne preobrazbe turizma, v skladu s smernicami v krovni Strategiji slovenskega turizma, v okviru Politike 6 (Upravljanje destinacij): - Nadgradnja in strukturiranje modela/aktivnosti in dvig kompetenc Zavoda za turizem in šport kot destinacijske management organizacije (DMO) – v skladu s konceptom in smernicami, kot so podani v Poglavju 7; - Vzpostaviti sistemsko, utečeno in digitalno podprto lokalno medsektorsko sodelovanje na vseh ravneh, preko zelene skupine (Glej 4.1.2); - Opolnomočenje ZTŠK za večjo vlogo na področju upravljanja razvoja produktov in destinacije – v skladu s konceptom in smernicami, kot so podani v Poglavju 7; - Optimiranje finančnih virov (spodbud) namenjenih razvoju turizmu.

4.1.2	Platforma 1: Vzpostavitev/nadgradnja 'Zelene KAMTEAM' kot ključne strateške ekipe za usmerjanje in vodenje trajnostnega razvoja turizma v občini Kamnik ter širše medsektorsko sodelovanje (<i>izvaja se preko Politike 2</i>).
4.1.3	Platforma 2: Vzpostavitev 'Strateške KAMTEAM' kot ključne strateške skupine za spremljanje izvajanja strategije. Skupina se sestane 1-krat letno za sprotno oziroma letno evalvacijo izvajanja strategije. POZOR: strateška skupina se lahko v veliki meri pokriva z Zeleno KAMTEAM.
4.1.4	Platforma 3: Vzpostavitev in redno delovanje 'Destinacijske KAMTEAM' (redne operative skupine za trženje in upravljanje destinacije), ki se sestaja najmanj mesečno. To je že obstoječa skupina, ki se še nadgradi in natančneje opredeli načine oziroma področja delovanja.
4.1.5	Platforma 4: Vzpostavitev 'Partnerske MREŽE' turističnih ponudnikov: na osnovi letnega sporazuma o sodelovanju se opredelijo temeljne oblike sodelovanja in zaveze na obeh straneh. Partnerska mreža je najširša zainteresirana mreža ponudnikov in služi tudi za medsebojno izmenjavo informacij, novosti, mreženje. Deluje s podporo izmenjav informacij preko interne digitalne platforme.
4.1.5	Platforma 4: Vzpostavitev 'Digitalne KAMTEAM' za usmerjanje in upravljanje digitalne preobrazbe na ravni celotnega digitalnega ekosistema občine Kamnik. Vključuje turizem in druga področja digitalizacije lokalne skupnosti.
4.1.6	Platforma 5: Vzpostavitev rednega in/oziroma ad hoc delovanja s podporo DELOVNIH (ad hoc) oziroma PRODUKTNIH (stalnih) SKUPIN (prednostno za produkte kolesarjenje, pohodništvo, gastronomija-Okusi Kamnika).
4.1.7	Priprava letnih programov dela ZTŠK: letni Program dela ZTŠK je temeljni dokument, ki se pripravlja vsako jesen za naslednje leto. Pri vsebini in potrjevanju sodeluje Zelena ekipa in Destinacijska ekipa, v produktne aktivnosti se vključi tudi Produktne skupine. Predstavi se tudi na letnem srečanju ponudnikov (članov Partnerske mreže).
4.1.8	Spodbujanje in razvojno vključevanje občanov: projektne skupine občanov za posamezne ukrepe, on-line svetovalna točka za občane z idejami, vzpostavitev kanala za obveščanje in vključevanje prebivalcev.
4.1.9	Aktivnosti za bolj jasno pozicioniranje ZTŠK kot DMO: - Priprava izkaznice ZTŠK (jasno opredeljena vizija, poslanstvo, vrednote, način partnerskega delovanja); - Objava na spletni strani ZTŠK (trenutno so objavljeni zgolj kontakti); - Objava aktualne strategije (v obliki dokumenta), z izpostavitvijo ključnih poudarkov.

STRATEŠKI PROJEKT

U4.2	Zasnova in zagon stabilnega upravljanja posameznih mikro destinacij (Kamnik kot mesto; dolina Kamniške Bistrice z Veliko planino in Tuhinjska dolina z Menino planino). Namen ukrepa: Okrepitev razvoja in upravljanja turizma na ravni posameznih mikro destinacij, skozi tesnejšo vključitev partnerjev v zasebni, civilni in javni sferi na območju mikro destinacij. Ključno za izvedbo ukrepa je zagotovitev ustreznega modela partnerstva, tesna povezava in uskladitev z razvojem in trženjem turizma na ravni ZTŠK in zagotovitev ustreznega finančnega podpornega modela. K modelu se pristopi v skladu, v skladu s konceptom, ki je opredeljen v strateškem delu (poglavje 6.2); ključni predpogoji in koraki so: ▶ Zainteresirani deležniki na območju (Krajevne skupnosti, turistična, kulturna, športna in druga društva oziroma civilni sektor, turistični ponudniki, zainteresirani krajani), ki se povežejo v »Akcijsko skupino« in določijo nosilca oziroma koordinatorja. ▶ Izdelava podrobnejšega razvojnega načrta za območje, na osnovi smernic v okviru strategije; ▶ Identifikacija ključnih investicij, priprava izvedbenih projektov in vzpostavljane podpornega okolja za njihovo uresničitev (strokovna in finančna pomoč zasebnim pobudam in aktivno iskanje finančnih sredstev za javne investicije); ▶ Programska nadgradnja in povezovanje obstoječe ponudbe – na območju in nujno s krovnim konceptom destinacije Kamnik; ▶ Vsebinski razvoj konkretnih produktov – na način, da so pripravljeni za trženje in prodajo (s podporo ZTŠK in preko partnerjev);
------	--

	▶ Vzdržen finančni poslovni model; ▶ Vključitev v trženjsko-prodajne kanale destinacije (preko ZTŠK).
	Nosilec ukrepa: ZTŠK vsaka mikro destinacija ima opredeljenega nosilca/upravljalca
4.2.1	Priprava operativnih razvojnih in akcijskih načrtov (projekti, upravljavci, finančni načrt) na ravni posamezne mikro destinacije
4.2.2	Aktivno upravljanje mestnega središča s točkami, ki gravitirajo na mesto (Občina Kamnik), aktivno usklajevanje za preostali 2 mikro destinaciji.
4.2.3	Spremljanje obiska na bolj obremenjenih točkah: začetek spremljanja obiska na bolj obremenjenih lokacijah/točkah in posledično ustrezno sprejemanje politik glede parkirišč in dostopov, podporne infrastrukture itd.

U4.3	Krepitev vertikalnih povezav in sodelovanja v regiji
	Namen ukrepa: Aktivno povezovanje na vertikali – do MGRT/STO, v regiji in s produktimi združenj (finance, projekti, skupni produkti).
	Nosilec ukrepa: ZTŠK
4.3.1	Aktivno sodelovanje z zunanjimi partnerji (STO, ministrstva ...).
4.3.2	Aktivno članstvo v RDO Osrednja Slovenija in aktivno sodelovanje pri uresničevanju Strategije razvoj in trženja turizma v Osrednji Sloveniji 2023–2027; vključevanje aktivnosti v Program dela ZTŠK.
4.3.3	Okrepljeno članstvo v Skupnosti Kamniško-Savinjske Alpe: v okviru KSA je nujno potrebno nadgraditi organizacijsko strukturo, aktivnosti in sredstva (nova krovna Strategija slovenskega turizma opredeljuje, da morajo vodilne destinacije in njihovi ustanovitelji skozi partnersko sodelovanje in združevanje s sosednjimi lokalnimi skupnostmi in destinacijskimi organizacijami v roku nadaljnjih 5 let povečati obseg povezane ponudbe in obseg zagotavljenega letnega proračuna vodilne DMO na najmanj 500.000 EUR). Temeljni predpogoj je profesionalizacija vodenja in priprava strateškega načrta KSA (to opredeljuje/zahteva tudi SST 2028).
4.3.4	Aktivno članstvo v Združenju zgodovinskih mest Slovenije.
4.3.5	Aktivno članstvo v Aktivna Slovenija (Slovenia Outdoor).
4.3.6	Aktivno članstvo v Konzorciju Slovenia Green.

U4.4	Okrepitev sodelovanja DMO in društvenih organizacij
	Namen ukrepa: Vzpostavitev rednega in projektnega usklajevanja za večje sinergije pri razvoju in trženju med javnim in društvenim sektorjem, za večjo valorizacijo vseh vsebin oziroma projektov.
	Nosilec ukrepa: ZTŠK
4.4.1	Redno usklajevanje in sodelovanje z društvi na območju. Predlog, da se predstavnike vključi v relevantne skupine; za redno usklajevanje se priporoča, da se ključne predstavnike civilnega sektorja/društvenih organizacij vključi v Destinacijsko KAMTEAM; sicer pa so aktivnejše vključeni v delovanje na ravni posamezne mikro destinacije.
4.1.2	Identifikacija vseh konkretnih stičnih točk na področju razvoja in promocije ponudbe – izmenjava, uskladitev in doseganje sinergij, na ravni letnega načrtovanja.
4.1.3	Razpisi za izvedbo ključnih projektov/prireditev (izvaja Občina Kamnik), ki med kriterije umešča kriterije za zagotavljanje skladnosti z razvojnim konceptom.

U4.5	Raziskave, razvoj, inovacije in znanje
	Namen ukrepa: Usmerjanje razvoja, podprtega z raziskavami in krepitvijo kompetenc vseh deležnikov v destinaciji.
	Nosilec ukrepa: ZTŠK
4.5.1	Priprava in implementacija letnih programov izobraževanja turističnih ponudnikov in drugih deležnikov za krepitev njihovih kompetenc. Prednostne teme se opredelijo na letni ravni in vključijo v Program dela ZTŠK.
4.5.2	'Kamniška turistična akademija': za večjo vidnost in pozicijo pomembnega področja izobraževanja se predlaga, da se vse aktivnosti izvajajo pod krovno znamko in izobraževalno platformo – delovni naziv 'Kamniška turistična akademija', ki zajame vse ravni (vrtec, OS,

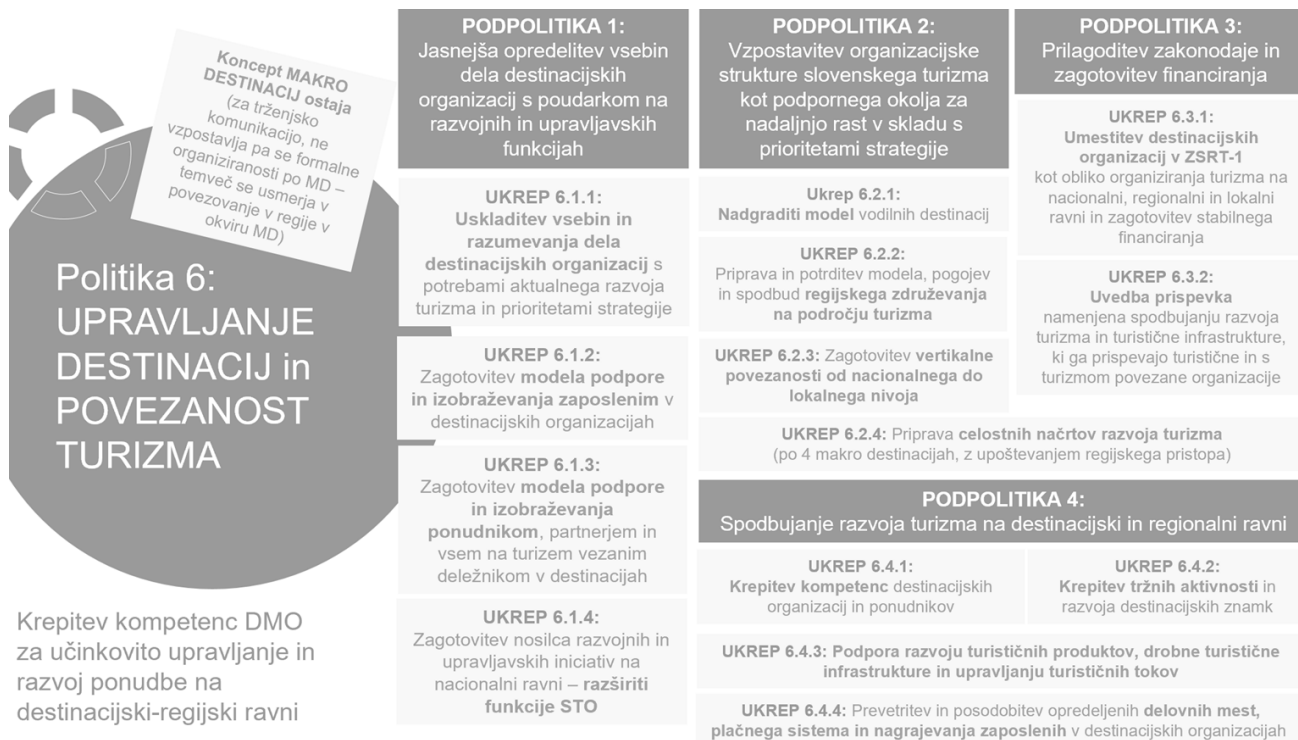
	srednja šola ter seveda turistične ponudnike). V skladu z ukrepom oblikovanja destinacijskega produkta Kamnik kot Kneipp destinacija se lahko preko te platforme krepí ozaveščanje ljudi o izjemnem naravnem okolju, kakovostni vodi – in elementih Kneippa – en samo za turizem, temveč za zdravje Kamničanov. Na ta način lahko celotna občina poosebi filozofijo Kneippa in dela na konceptu ZDRAVE OBČINE.
4.5.3	Aktivno upravljanje področja vodnikov: vodenje evidence, redna izobraževanje turističnih vodnikov in skrb za zadostno število turističnih vodnikov (tudi specializiranih po produktih).
4.5.4	Usposabljanje turističnih ponudnikov na področju digitalnega trženja za okrepitev digitalnih operativnih prodajnih kompetenc; <i>navezava na 4.5.1.</i>
4.5.5	Priprava operativnih navodil in redna podporna izobraževanja turističnih ponudnikov in drugih zainteresiranih partnerjev za njihovo učinkovito vključitev v komunikacijsko-prodajne digitalne kanale (TripAdvisor, google My business ...).
4.5.6	Vključevanje mladih ustvarjalnih posameznikov v podporo start up iniciativam, povezanim z digitalizacijo, inoviranjem, designom, kreativno v turizmu.
4.5.7	Razvoj projektov: zagotavljanje strokovnih podlag, partnerjev in finančnih virov za izvajanje projektov.
4.5.8	Skrb za redno zbiranje, obdelavo in interpretacijo podatkov, pomembnih za poslovno odločanje DMO, ponudnikov in drugih na turizem vezanih deležnikov.

U4.6	Upravljanje identitete in kakovosti javnega in odprtega prostora
	Namen ukrepa: Skozi ta ukrep želimo v prvi vrsti okrepiti zavedanje o izjemni kakovosti prostora, ki opredeljuje destinacijo Kamnik – tako na področju naravnih vrednot, kjer ima destinacija ene najvrednejših krajinskih in identitetnih prostorov države (ki pa danes niso ustrezno zaščitene), kot tudi kulturne dediščine. S tem prostorom je potrebno skrbno upravljati, saj vsak poseg za sabo pušča sledi. Pomembno je, da imamo modrost, zavedanje in še posebej vzvode, da ustrezno negujemo, ohranjamo ter preiščljeno posegamo v ta prostor. Namen ukrepa je strateško upravljanje identitete in kakovosti javnega in odprtega prostora, ob tem pa tudi usmerjati in usklajevati prostorski razvoj na področju turizma na način, da omogoča izvajanje načrtovanih investicij, ki so v skladu s prostorskimi pogoji in podpirajo vizijo destinacije – na učinkovit način.
	Nosilec ukrepa: Občina Kamnik
4.6.1	Usmerjanje in usklajevanje prostorskega razvoja na področju turizma.
4.6.2	Implementacija že pripravljene »Celotne zasnove ureditve turistično-gostinskih objektov na Veliki planini (<i>natečajna naloga, Velika planina d.o.o., 2021</i>), <i>glej ukrep 1.2.</i>
4.6.2	Aktivnosti za dvig kakovostne ravni urejanja odprtega javnega prostora, urbane opreme in ključnih turističnih točk destinacije: i. Delavnice in strokovna srečanja (urbanisti, arhitekti in drugi deležniki za izmenjavo dobrih praks, poenotenje vizij ...); ii. Priprava splošnih smernic in standardov za urejanje javnega prostora in urbane opreme; iii. Poenotenje označevanja poti; iv. Pregled degradiranih površin, zemljišč oziroma objektov in ocena potenciala turistične valorizacije in/oziroma ozelenjevanja.
>>>	Navezava na ukrep 1.2.1.2: Katalog mestne opreme: celostna zasnova ureditve označevanja in mestne opreme v starem zgodovinskem mestu in njegova uveljavitev; znotraj projekta se preuči možnost »vratne« kovinskih obeskov za označevanje hiš/lokalov, po katerih je bil Kamnik nekdaj znan.

U4.7	Spremljanje in vrednotenje izvajanja strategije
	Namen ukrepa: Organizacija izvajanja strategije, njenega spremljanja z vidika doseganja ciljnih kazalnikov in nadzora nad njenim izvajanjem je ključnega pomena za učinkovitost doseganja strateških in razvojnih ciljev.
	Nosilec ukrepa: ZTŠK
4.7.1	Imenovanje 'skrbnika strategije', ki ima v opisu del in nalog skrb za spremljanje ukrepov in projektov ter časovnico izvajanja. V podporo procesu se oblikuje tudi Strateška skupina, ki se sestane 1 do 2-krat letno in preverja izvedbo.

	4.7.2	Redna letna evalvacija izvajanja strategije, preko Strateške skupine (ki se izvede pred pripravo Programa dela Zavoda za naslednje leto), temeljitejša vmesna evalvacija v letu 2026 in končna v letu 2030.
--	--------------	--

UČINKOVITA NAVEZAVA NA UKREPE NA PODROČJU UPRAVLJANJA DESTINACIJ in POVEZANOSTI TURIZMA – Politika 6 (Strategija slovenskega turizma 2022-2028)



SKLOP 5

Vsak ima
načrt,
**DOKLER
TE NE
ZADENEJO.**

Mike Tyson

V ZADNJEM SKLOPU DOKUMENTA
OPREDELJUJEMO ORGANIZACIJSKI OKVIR
ZA IZVAJANJE IN SPREMLJANJE STRATEGIJE
TER IDENTIFICIRAMO TVEGANJA

SKLOP 5: KAJ JE POTREBNO ZA IZVEDBO

8. VREDNOTENJE, SPREMLJANJE IN ORGANIZIRANJE IZVAJANJA STRATEGIJE

8.1 Sprejem in izvajanje strategije

Strategija (trajnostnega razvoja in trženja) turizma v občini Kamnik 2023–2030 (STK 2030) je krovni strateški dokument za usmerjanje in financiranje delovanja in naložb na področju turizma v občini Kamnik.

Obdobje veljavnosti

STK 2030 je pripravljena za obdobje 2023 do 2030 – s čemer pokriva enako strateško obdobje kot krovna Strategija slovenskega turizma (2022–2028), vendar pa je vizija zastavljena bolj dolgoročno.

Kot smo zapisali v uvodu: kamniška strategija turizma je nastala v obdobju, ko so se razmere na trgu zaradi covid-19 sicer že stabilizirale, a so se pojavila nova tveganja (najbolj izražena nova krizna situacija zaradi vojne v Ukrajini), ki so temeljito pretresla tako finančne kot tudi energetske trge, Evropa se spopada z recesijo, vse to pa ima močne vplive na panogo in na turistične tokove. Že leto 2022, ko je nastajala kamniška strategija, smo torej delovali v izredno turbulentnih razmerah in pričakujemo lahko, da bo izvajanje strategije skozi osemletno obdobje (do 2030) podvrženo številnim dejavnikom tveganj, tako znotraj območja, kakor tudi zunanjim vplivom (globalna varstvena, podnebna in zdravstvena tveganja), zato so ključne redne letne in bolj poglobljena vmesna evalvacija (več v nadaljevanju).

Sprejem strategije

Strategijo trajnostnega razvoja in trženja turizma v občini Kamnik 2023–2030 po uskladitvi z deležniki in javnostjo (javna objava dokumenta) obravnava in potrdi Občina Kamnik – Občinski svet.

Organizacija in odgovornost izvajanja

Za izvajanje strategije je zadolžen, v partnerstvu oziroma sodelovalnem upravljanju z Občino Kamnik – na način, kot je opredeljeno v ukrepih v okviru POLITIKE 4 Upravljanje: Zavod za turizem in šport Kamnik.

Finančno se strategija v javnem delu izvaja prek proračunov in NRP-jev Občine Kamnik, letnega programa Zavoda za turizem in šport Kamnik in letnih programov drugih javnih služb oziroma upravljalcev javne infrastrukture ter projektov, financiranih s strani drugih virov (EU, RS, ...) in pristojbin, zbranih iz turizma (turistična taksa).

Operativno se STK 2030 izvaja prek vsakoletnega Programa dela Zavoda za turizem in šport Kamnik.

Vsebine letnih Programov dela za področje turizma se usklajujejo A) preko 'Zelene KAMTEAM' (nadgrajena zelena ekipa), B) operativno vsebinsko preko 'Destinacijske KAMTEAM' ter C) postanejo del dogovora v okviru 'Partnerske mreže'. V okviru vsakoletne evalvacije izvajanja strategije s podporo Strateške skupine se opredelijo fokusi za naslednje leto, na osnovi analize preteklih aktivnosti, zaznanih odstopanj in potrebnih premikov (redna letna evalvacija).

Za sistematično in usmerjeno delo na razvoju produktov ter za izvajanje projektov se oblikujejo dinamične ad hoc oziroma začasne kot tudi trajnejše projektne oziroma delovne skupine. V okviru strategije se glede na prioritete in potrebne premike predlaga produktne delovne skupine za kolesarjenje, pohodništvo in gastronomijo (Okusi Kamnika). Le-te sestavljajo zaposleni v ZTŠK, zainteresirani posamezniki (ponudniki), strokovnjaki oziroma specialisti po področjih iz območja občine in oziroma regije Kamniško-Savinjske Alpe in po potrebi zunanji strokovnjaki, sodelavci oziroma izvajalci. Te skupine so v strategijo umeščene kot pomemben element okrepljenega in bolj povezanega dela in sodelovanja, predvsem pa okrepljenega produktnega razvoja. Poleg teh skupin ZTŠK redno sodeluje (kot Zavod direktno ali tudi z vključevanjem zainteresiranih ponudnikov/partnerjev) v skupini v okviru regije Osrednja Slovenija, Kamniško-Savinjske Alpe in Združenje zgodovinskih mest Slovenije.

Izhodišča strateškega dokumenta morajo biti sestavni del oziroma strokovna podlaga tudi za ostale politike občine, še zlasti za prostorsko, okoljsko, kmetijsko, kulturno in gospodarsko politiko, kot tudi za politiko spodbujanja in usmerjanja razvoja sekundarne ponudbe (razne mikro podjetniške sheme in sofinanciranje društev in prireditev).

V ponudbeno-trženjskem delu strategija predstavlja osnovo za razvoj tržnih produktov ter vključevanje in sodelovanje turističnih ponudnikov v destinaciji. Strategija v investicijskem delu predstavlja tudi okvir za usmerjanje poslovnih načrtov in investicij turističnih ponudnikov, agencij in strateških investorjev, ki delujejo na območju oziroma vstopajo na območje.

Redno vsakoletno spremljanje izvajanja

Za spremljanje izvajanja STK 2030 in opredeljene ukrepe oziroma projekte je zadolžen ZTŠK. Ta predloži letno poročilo o izvajanju strategije turizma najpozneje do 30. 4. za preteklo leto. Vodstvo ZTŠK torej skupaj z letnim poročilom poroča tudi o uresničevanju STK 2030. Ključni elementi spremljanja so:

- ▶ Doseganje ciljev in kazalnikov rezultata, glede na opredeljeno časovnico v indikativnem akcijskem načrtu STK 2030;
- ▶ Vsebinska uspešnost in finančna skladnost realizacije opredeljenih ukrepov/aktivnosti oziroma projektov;
- ▶ Opredelitev odstopanj s predlogom za omilitev tveganj oziroma pospešitev izvajanja strategije v primeru večjih zaostankov.

V podporo spremljanju izvajanja:

- ▶ Občina Kamnik oblikuje Strateško skupino ('Strateška KAMTEAM'), kot ključno strateško skupino za spremljanje izvajanja strategije. Skupina se sestane 1-krat letno za sprotno letno evalvacijo izvajanja strategije.
- ▶ ZTŠK organizira vsakoletno srečanje turističnih ponudnikov v destinaciji (vabljeni člani 'Partnerske mreže'), kjer predstavi analizo preteklega leta in oceno izvajanja strategije ter skupaj z deležniki potrdi Program dela ZTŠK za prihodnje obdobje (okviren termin srečanja je oktober).

Vmesna ocena izvajanja in končna analiza

Na sredini obdobja izvajanja strategije (predvidoma konec leta 2026) se izdela poglobljena vmesna ocena izvajanja.

Vmesno delno vrednotenje izvajanja politik in ukrepov ter doseganja ciljev strategije se izvaja s strokovnimi izvajalci in vključuje presojo učinkovitosti in uspešnosti izvajanja ključnih politik in ukrepov na področju turizma, skladnosti in vmesnega doseganja strateških in razvojnih ciljev, doseganja kazalnikov uspešnosti ter priporočila in usmeritve za ukrepanje do konca strateškega obdobja. Smiselno je, da se ta analiza naveže tudi na vmesno evalvacijo krovne strategije slovenskega turizma, saj je v tem strateškem dokumentu veliko ukrepov, na katere se mora Kamnik kot vodilna destinacija učinkovito navezovati in jih izkoristiti. Vmesna evalvacija naj opozori na morebitne potrebne spremembe ukrepov oziroma projektov, tako glede vsebine, časovnice kot finančnega načrta.

V kolikor je spreminjanje ukrepov oziroma projektov strategije skladno z vizijo in cilji strategije, slednje ne podleže formalnemu spreminjanju in obravnavi strateškega dokumenta na organih ZTŠK in Občine Kamnik.

Načrt projektov v okviru ukrepov (v okviru 4 politik – področjih ukrepanja) je indikativen (!) predlog prednostnih in drugih PROJEKTOV oziroma AKTIVNOSTI, kot so prepoznani v času nastajanja te strategije (in akcijskega načrta). Zaradi izredno spremenljivega okolja se bodo projekti in naloge v izvedbeni fazi smiselno prilagajali in nadgrajevali, lahko pa se bodo pojavljali novi, ki bolje naslavlajo postavljene cilje.

Na koncu strateškega obdobja se izvede celovito končno strokovno vrednotenje izvajanja strategije in doseganja strateških in razvojnih ciljev. Poročilo celovitega končnega vrednotenja obravnava 'Strateška KAMTEAM'. Na podlagi poročila o končnem vrednotenju se sprejmejo usmeritve in priporočila za pripravo strategije razvoja turizma za naslednje obdobje (t.j. v letu 2029/2030).

8.2 Razumevanje destinacijskega upravljanja – vloge in področji

Med ključnimi identificiranimi izzivi v procesu priprave strategije je bil opredeljen izziv 'UČINKOVITOST UPRAVLJANJA DESTINACIJE (stabilnost, sredstva, kadri, ključne destinacijske management funkcije)'. Specifične izzive na področju upravljanja destinacije smo povzeli v okviru Politike 4 – UPRAVLJANJE, kjer je opredeljena tudi strategija in ukrepi. **Na tem mestu zato podajamo organizacijski okvir za izvajanje te politike oziroma celotne strategije.**

Uvodni kontekst

Če hočemo bolje razumeti naloge in odgovornosti destinacijskega zavoda, velja najprej opozoriti na naslednja dejstva, ki na krovni ravni slovenskega turizma opredeljujejo okolje destinacijske organiziranosti:

Slovenski turizem nima vzpostavljene systemske organizacijske strukture. Edina formalno opredeljena destinacijska institucija v aktualni zakonodaji (ZSRT-1) je javna agencija Slovenska turistična organizacija. Zakon tudi omogoča pristojnemu ministrstvu, da pravnim osebam, ki delujejo na področju turizma, podeli javno pooblastilo za izvajanje določenih upravnih nalog – trenutno ima tako pooblastilo samo TGZS za vodenje postopkov urejanja agencijske in vodniške dejavnosti. Ministrstvo lahko podeljuje tudi status pravne osebe v javnem interesu. Trenutno imajo tak status pridobljen Turistična zveza Slovenije, Kongresno-turistični urad, dve turistični zvezi (Lendava in Dolenjska & Bela Krajina) ter štiri manjša društva.

Destinacijske organizacije, ki so v praksi najpomembnejši koordinator in upravljalet turizma na lokalni ravni, v zakonodaji sploh niso omenjene. V trenutno veljavnem zakonu ni nobene smernice za horizontalno in vertikalno povezovanje na ravni turističnih območij in regij, niti za sodelovanje s Slovensko turistično organizacijo.

ZSRT-1 določa, da je načrtovanje, organiziranje in izvajanje spodbujanja razvoja turizma na ravni turističnega območja v pristojnosti občin. V zakonu so opredeljene dejavnosti in storitve, katerih opravljanje na ravni turističnega območja je v javnem interesu, opredeljeni so tudi namenski viri financiranja za pokrivanje teh potreb. **Način, kako naj se ta vsebina izvaja in kdo naj jo izvaja, pa je prepuščen občinam, zato imamo v praksi zelo raznolike rešitve z zelo različnimi rezultati.** Večji del turistično razvitejših občin je po zgledu dobre prakse iz tujine ustanovil destinacijske organizacije, večinoma kot javne zavode. Veliko pa je tudi zelo drugačnih primerov. Nekatere občine pokrivajo turizem v okviru dejavnosti svojih strokovnih služb; marsikje se s turizmom na destinacijski ravni ukvarjajo regionalne razvojne agencije; ponekod tudi turistična društva; **obstaja vrsta zavodov, ki se poleg turizma ukvarjajo še z drugimi vsebinami, najpogostejše kombinacije so šport, kultura, mladina.**

Ta model kombinacije področij ima tudi občina Kamnik – ki ima trenutno v okviru ZTŠK pokrita področja turizma in športa, medtem ko se je leta 2021 izdvojila kultura (v okviru samostojnega Javnega zavoda za kulturo) – odlok o ustanovitvi javnega zavoda »Zavod za turizem in šport Kamnik« je opredelil, da se štirje delavci, ki so bili do takrat zaposleni v Zavodu za turizem, šport in kulturo Kamnik na področju kulture, zaposlijo ter ustrezno prerazporedijo v skladu z aktom o sistemizaciji v Javnem zavodu za kulturo Kamnik.

V minuli strategiji sta se na destinacijsko upravljanje na nacionalni ravni nanašala dva pomembnejša načrtovana ukrepa: (1) okrepiti vlogo STO-ja kot močnega nacionalnega centra za trženje in promocijo turizma – ukrep je bil uspešno izveden; in (2) preoblikovanje Direktorata za turizem v platformo za učinkovito koordiniranje ukrepov za razvoj turizma na nacionalni ravni – ukrep naj bi okrepil razvojne funkcije; predvidena naloga direktorata je bila npr. tudi priprava razvojnih celostnih načrtov razvoja turizma za makro destinacije – ukrep ni bil izveden.

Navedeno pomeni, da je Slovenija v minulem strateškem obdobju na nacionalni ravni zagotovila kakovostno krovno trženjsko podporo, razvojna institucija pa ni bila vzpostavljena. **Razkorak med vsečno trženjsko podobo turistične ponudbe Slovenije in manj uspešno dejansko stvarnostjo se tudi zato povečuje.**

V minulem strateškem obdobju sta MGRT in STO del problema neorganiziranosti slovenskega turizma poskušala reševati v okviru strategije, na osnovi katere sta bila udejanjena dva ukrepa:

- ▶ **Opredeljene so bile štiri geografske makro destinacije**, ki na preprost in razumljiv način predstavljajo raznoliko slovensko ponudbo; ukrep se je izkazal kot dober in učinkovit marketinški in komunikacijski koncept, za razvojne in upravljaljske vsebine pa ta koncept ni primeren;
- ▶ **Uveden je bil koncept vodilnih destinacij – opredeljenih je** bilo 35 vodilnih destinacij (med njimi tudi občina Kamnik – v makro destinacijo Ljubljana & Osrednja Slovenija). Te destinacije so si po obsegu dejavnosti pa so si med seboj zelo različne. Največja je leta 2019 imela npr. 2.200.000 nočitev, najmanjša pa 22.000 (stokratna razlika). Vodilne destinacije se razlikujejo tudi po organizacijskih oblikah destinacijskih organizacij – velika večina je javnih zavodov, dve sta organizirani kot GIZ, šest pa je d. o. o.-jev, večina izmed slednjih so regionalne/lokalne razvojne agencije, za katere je turizem le manjši del dejavnosti. Z uvedbo tega koncepta je Slovenija dobila instrument, preko katerega lahko država z namenskim razpisi spodbuja razvoj prioritetnih vsebin. Marsikatera destinacija je s pomočjo tovrstnih razpisov pomembno skrajšala in pospešila razvojno obdobje, ki bi bilo sicer potrebno za razvoj marketinških in digitalnih kompetenc in za razvoj novih produktov. Nadzor nad namenskostjo, učinkovitostjo in rezultati porabe teh sredstev pa ni bil vzpostavljen v zadostni meri.

Prvi koraki so bili narejeni, vendar ne zadostujejo in jih je treba razvijati naprej. To vrzel je ustrezno naslovila nova Strategija slovenskega turizma 2022-2028, ki je med strateške cilje opredelila cilj **VZPOSTAVITEV KOMPETENTNIH IN UČINKOVITIH UPRAVLJAVSKIH STRUKTUR**, ki so ključnega pomena za učinkovito upravljanje turističnih tokov v destinacijah; za usmerjen in nadzorovan razvoj turizma, ki bo spoštoval trajnostna načela; za krepitev poslovnega okolja, ki bo prispevalo k rasti kakovosti storitev in večji dodani vrednosti; k tesnejši povezavi realne ponudbe in krovnih tržnih aktivnosti; k učinkovitejšemu povezovanju in sodelovanju na vseh vertikalnih in horizontalnih ravneh ter k doseganju ciljev te strategije.

Kot opredeljuje SST 2028, kompetentne destinacijske organizacije so v turistično razvitih evropskih deželah eden izmed ključnih elementov uspešnosti in konkurenčnosti celovite ponudbe turistične destinacije,

pa tudi uspešnosti in konkurenčnosti zasebnih in javnih ponudnikov znotraj turističnega območja. So povezovalci podjetniškega, javnega in nevladnega sektorja, pospeševalci sodelovanja med najrazličnejšimi področji, nosilci tržnih aktivnosti destinacije in razvijalci destinacijskih znamk, upravljalci infrastrukture in turističnih točk, pospeševalci razvoja produktov in dodane vrednosti, nosilci zelenih strategij v destinaciji ipd. – torej skupni imenovalci mnogih struktur, vsebin in interesov.

Tako tudi razumemo vlogo ZTŠK kot DMO za občino oziroma destinacijo Kamnik.

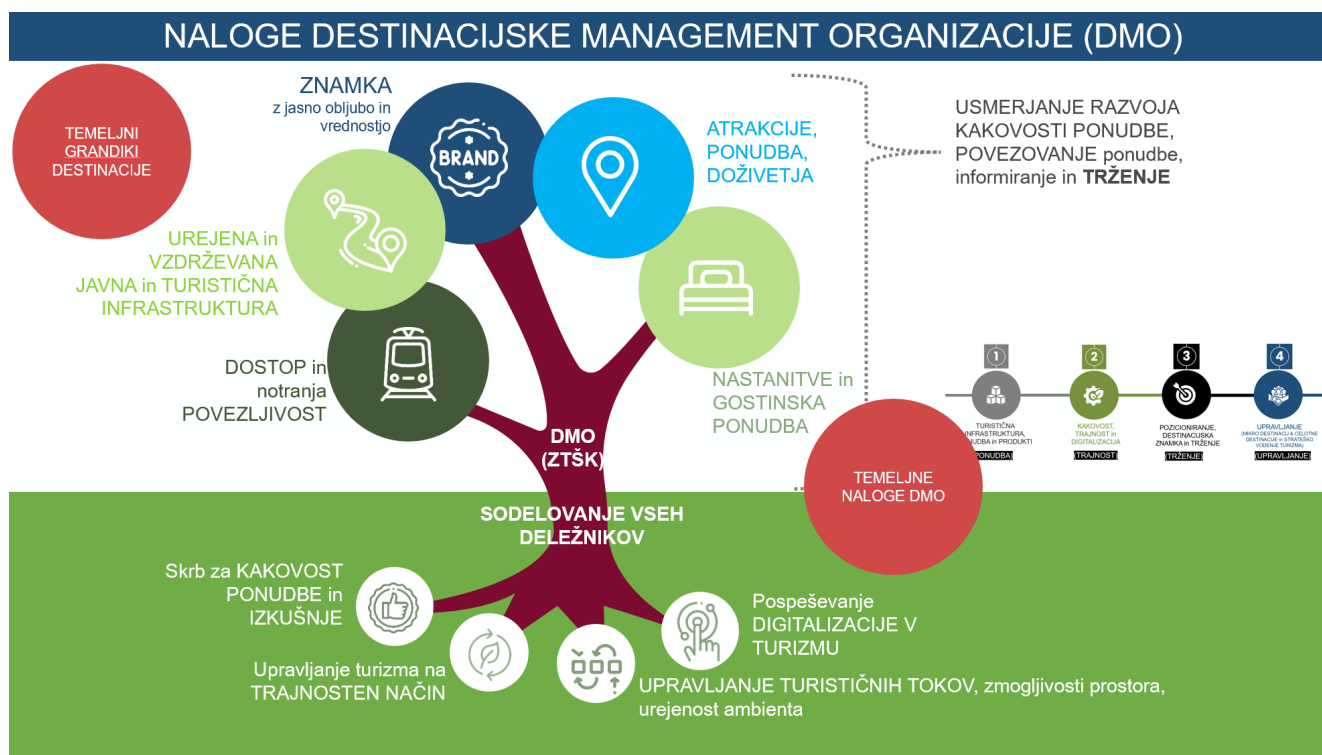
8.3 Opredelitev področij delovanja in aktivnosti ZTŠK kot DMO

Področja delovanja ZTŠK se opredeljujejo v skladu s principi DMO

ZTŠK se v novem strateškem obdobju v celoti vzpostavlja kot destinacijska management organizacija (DMO), ki ima v skladu z aktualno krovno strategijo turizma (2022–2028) status »vodilne destinacije«.

Ključna naloga vodilnih DMO (in ZTŠK) je, da skupaj s partnerji – lokalnimi skupnostmi, turističnimi ponudniki, razvojnimi agencijami, regijskimi iniciativami in drugimi zainteresiranimi deležniki – skrbijo za razvoj in upravljanje lokalne turistične ponudbe, vzpodbujajo rast kakovosti storitev in prispevajo k večji kakovosti doživetja in končni dodani vrednosti zasebne in javne turistične ponudbe – vsa ključna področja, ki jih mora DMO upravljati, prikazujemo v spodnji sliki. **Najbolj neposredno se to prevaja v uresničevanje vseh 4 politik pričujoče strategije.**

Slika 19: Prikaz temeljnih gradnikov in elementov, ki jih mora upravljati destinacijska management organizacija (DMO)



Kot opredeljuje SST 2030, mora vodilna DMO (in s tem ZTŠK) izpolnjevati najmanj naslednje pogoje in naloge (ti so opredeljeni kot indikativni in so tekom operacionalizacije modela s strani STO in MGRT lahko tudi delno spremenjeni):

Št.	Pogoj za vodilno destinacijo, kot ga opredeljuje Strategija slovenskega turizma 2022–2028	Komentar
1.	Imeti mora petletno strategijo razvoja turizma , usklajeno z nacionalnimi smernicami, in zagotavljati vsakoletni vsebinski in finančni plan dela ter vsakoletno vsebinsko in finančno poročilo , ki mora vsebovati tudi evalvacijo izpolnjevanja strategije. Za projekte v naravnem okolju je vedno treba pridobiti naravovarstvene smernice v skladu z Zakonom o ohranjanju narave.	Da, Kamnik s pričujočo strategijo izpolnjuje ta pogoj; okvir opredeljuje tudi vsebinsko in finančno poročilo in evalvacije.

2.	Vodilna DMO mora biti samostojna pravna oseba s strokovno in profesionalno ekipo, oblika organiziranosti ni določena, zagotavljati pa mora samostojno finančno poslovanje ter avtonomno in strokovno sprejemanje odločitev in odgovornosti.	Da, Kamnik izpolnjuje ta pogoj, vendar pa bo potrebna kadrovska okrepitev na razvojno-produktno-upravljalvskem področju.
3.	Najmanj 60 % članov upravnega organa vodilne DMO mora prihajati iz turističnega gospodarstva; vsaka vodilna DMO mora imeti tudi strokovni svet, sestavljen iz ključnih predstavnikov turističnega gospodarstva na območju in turističnih strokovnjakov (sestavo strokovnega sveta predlaga direktor).	ODLOK sicer opredeljuje, da Svet zavoda sestavlja sedem članov (štirje predstavniki ustanovitelja, en predstavnik zaposlenih, en predstavnik zainteresirane športne javnosti, en predstavnik zainteresirane turistične javnosti), vendar pa v okviru okrepitve sodelovalnega upravljanja predlagamo več stalnih produktnih in strokovnih skupin, s čemer zadostujemo temu kriteriju. Predlagana 'Strateška KAMTEAM' ima funkcijo Strokovnega sveta.
4.	Ustanovitelji – predvsem lokalne skupnosti, pa tudi drugi deležniki, ki se zavežejo k rednemu letnemu finančnemu prispevku za skupni namen, morajo zagotavljati najmanj 250.000 EUR zagotovljenega proračuna letno; DMO pa je dolžna, da si na trgu in preko razpisov prizadeva tudi za pridobivanje dodatnih virov;	V letu 2022 je celoten ZTŠK imel proračun v višini okvirno 750.000-800.000 EUR (kar vključuje tudi upravljanje športne infrastrukture in zaposlenih za upravljanje oziroma vzdrževanje te infrastrukture). Za področje turizma je znotraj tega zneska namenjeno okvirno 300.000 (kar vključuje zaposlene in promocijo ter materialne stroške), dodatno pa še 350.000 za prireditve. Pogoje je torej izpolnjen.
5.	Vodilna DMO lahko porabi največ 30 % zagotovljenega proračuna za plače zaposlenih , najmanj 70 % mora biti namenjenih izpolnjevanju programa; stroški zaposlenih, ki se pokrivajo iz tržnih prihodkov, se v tem razmerju ne upoštevajo.	ZTŠK bo moral za doseganje tega pogoja krepiti sredstva za promocijo in vlaganje v razvoj produktov.
6.	Vodilna DMO mora imeti organiziran najmanj eden, po potrebi glede na obisk in specifične področja, ki ga pokriva, pa tudi več TIC-ev ; zaželeno je, da so TIC-i integralni sestavni del DMO; <i>v izjemnih in argumentiranih primerih ima DMO za te naloge lahko tudi pogodbenega izvajalca, ki pa mora biti sestavni del skupnega programa – zavezati se mora, da bo sledil politiki, prioritetam in vsebini dela TIC-ev, tako kot to opredeljuje DMO.</i>	Pogoj je izpolnjen, osrednji TIC v upravljanju ZTŠK je v središču Kamnika; v okviru strategije pa se predlaga nadgrajena rešitev info točke za Tuhinjsko dolino in interpretacijskega centra v dolini Kamniške Bistrice.
7.	Ključna naloga vodilne DMO je sodelovanje s ponudniki in drugimi deležniki turizma v destinaciji; vzpostaviti mora zanesljiv pretok informacij in redne oblike srečevanj, informiranj in usposabljanj vseh zainteresiranih deležnikov;	Strategija zaradi pomena tega področja opredeljuje posebno politiko upravljanja (produktov, mikro destinacij, celotne destinacije in strateško vodenje turizma). Znotraj politike velik poudarek daje sodelovalnemu upravljanju, skozi koncept več stalnih in začasnih delovnih skupin ter skozi sistematizirano krepitev vključevanja vseh zainteresiranih javnosti.
8.	Vodilna DMO je v sodelovanju s ponudniki turističnih storitev in drugimi deležniki odgovorna za načrtovanje, oblikovanje, promocijo in trženje celovite turistične ponudbe destinacije ; za razvoj in krepitev skupne destinacijske znamke.	Da, opredeljeno v okviru Politike 3 – TRŽENJE (POZICIONIRANJE, DESTINACIJSKA ZNAMKA in TRŽENJE). Večina aktivnosti v okviru politike je stalnih.
9.	Vodilna DMO mora skupaj s ponudniki razvijati obstoječe in pospeševati razvoj novih avtentičnih turističnih produktov, krepiti infrastrukturno in programsko osnovo za ta namen in v sodelovanju s ponudniki in/ali agencijami pomagati pri tržni valorizaciji.	Da, opredeljeno v okviru Politike 1 – TURISTIČNA, INFRASTRUKTURA, PONUDBA in PRODUKTI.

10.	Vodila DMO mora sama razvijati najmanj eden turistični tržni produkt (ki na trgu deluje oziroma je organiziran kot prodajni produkt) ; lahko ponudi tudi vlogo inkubatorja in produkt prepusti drugemu nosilcu, ko doseže tržno uspešnost;	Trenutno ZTŠK razvija bolj mehke doživlajske pakete (v destinaciji sta že 2 certificirani SUE doživetji), ne upravlja pa turistične atrakcije in nima vzpostavljenega močnega prodajnega produkta.
11.	Vodilna DMO mora skrbeti za identitetni sistem in celostno podobo turističnih usmerjevalnih in informacijskih sistemov (razen tam, kjer to določa zakon); najprimernejša rešitev je, da sama prevzame urejanje javno upravljanih sprehajalnih, turističnih in tematskih poti ter turističnih točk v celoti ; v okoljih, kjer te poti in točke že imajo kompetentne upravljavce, pa mora DMO zagotavljati vsaj uvajanje in spoštovanje enotnega usmerjevalnega in informacijskega sistema.	To področje je opredeljeno v okviru aktivnosti na področjih pohodništva in kolesarjenja in se mora v novem strateškem obdobju okrepiti in urediti. Med projekti je vzpostavitev registra poti (občina Kamnik, predlog za celotne Kamniško-Savinjske Alpe).
12.	Vodilna DMO mora sama upravljati in razvijati vsaj eno turistično točko, znamenitost ali tematsko pot .	Občina Kamnik preko Zavoda za kulturo upravlja Samostan Mekinje, preko podjetja Velika planina d.o.o. pa objekte na spodnji in zgornji postaji nihalko oziroma na Veliki planini, ZTŠK Mali grad (kapela in info točka) ter upravljanje gostinske ponudbe na Starem gradu (kjer je najemnik).
13.	Vodilna DMO je v skladu z nacionalnimi prioritetami in v skladu s svojimi pristojnostmi odgovorna za trajnostni razvoj turizma na svojem območju; zagotavljati mora zelenega koordinatorja , ki skrbi za izpolnjevanje in uveljavljanje trajnostnih principov v destinaciji.	Da, Kamnik se je v letu 2022 re-certificiral in je zlata Slovenia Green Destination, z zeleno ekipo in zelenim koordinatorjem.
14.	Vodilna DMO mora prevzeti aktivno vlogo pri certificiranju kakovostnih lokalnih proizvodov, usposabljanju ponudnikov in vključevanju teh proizvodov v turistično ponudbo .	Destinacija ima vzpostavljeno znamko Okusi Kamnika, ki ne deluje po sistemu KBZ oziroma »Izvirno slovensko« - strategija med ukrepe umešča okrepitev aktivnosti.
15.	Vodilna DMO je odgovorna za zbiranje, obdelavo in interpretacijo podatkov , pomembnih za poslovno odločanje DMO, ponudnikov in drugih na turizem vezanih deležnikov.	Da, vključeno med redne aktivnosti (v okviru Politike 4 – Projekt 4.5.7).
16.	Vodilna DMO je dolžna slediti razvoju tehnologij in uvajanju predvsem sodobnih digitalnih orodij in rešitev v trženje in upravljanje turističnih tokov v destinaciji.	Da, vključeno v okviru Politike 2 (kakovost, trajnost in digitalizacija) in Politike 1 (v okviru usmerjanja dejavnosti kolesarjenja in pohodništva ter motornega prometa, še posebej v dolini Kamniške Bistrice z Veliko planino).
17.	Lokalne skupnosti, regijske in druge institucije , ki se ukvarjajo z razvojnimi programi, so najmanj pri vsebinah, ki vključujejo turistično dejavnost, dolžne vabiti in vključevati kompetentne predstavnike vodilnih DMO ter upoštevati njihovo mnenje.	Predlagana nadgradnja sodelovalnega upravljanja in večje vertikalne povezanosti uvaja vse potrebne povezave.
18.	Opredeljeni pogoji začnejo v polnosti veljati po koncu prehodnega obdobja z dnem 1. 1. 2025; vodilne destinacije in njihovi ustanovitelji morajo skozi partnersko sodelovanje in združevanje s sosednjimi lokalnimi skupnostmi in destinacijskimi organizacijami v roku nadaljnjih 5 let povečati obseg povezane ponudbe in obseg zagotovljenega letnega proračuna vodilne DMO na najmanj 500.000 EUR.	Načrtuje se krepitev regijskega sodelovanja Kamnika preko regije Osrednja Slovenija in Kamniško-savinjskih Alp.

Osnovni finančni vir za delovanje ZTŠK so vsakoletna sredstva ustanoviteljev, ki morajo pokrivati zahteve tekočega poslovanja in najnujnejši razvoj. Poleg tega pa mora ZTŠK kot DMO iskati tudi dodatne vire financiranja tako iz naslova tržnih dejavnosti (ki pa ne smejo povzročati nelojalne konkurence zasebnemu sektorju ali biti v nasprotju s prioritetami destinacije) kot iz naslova razpisov.

Pametno uporabljena sredstva iz razpisov lahko običajno pomenijo pomembne korake naprej, pri čemer je treba paziti, da so tovrstna sredstva namenjena za vsebine, ki jih lahko vzdržujemo in razvijamo naprej, tudi ko je razpisnih sredstev konec.

Prihodki iz uspešne tržne dejavnosti lahko pomembno okrepijo zagotovljeni obseg sredstev za osnovne naloge DMO, lahko pa so tudi vir za pokrivanje stroškov dela dodatno zaposlenih. Pogosto lahko k takim dodatnim virom prispevajo tudi lokalne skupnosti ustanoviteljice, če DMO-ju zaupajo v upravljanje turistične točke, infrastrukturo ali vsebine, ki zagotavljajo presežek prihodkov. Veliko pomembnejši vir od dosedanje prakse mora postati tudi združevanje sredstev DMO in ponudnikov za razvoj in promocijo posameznih uspešnih produktov ali za pospeševanje prodaje destinacije kot celote.

8.4 Organiziranost ZTŠK kot DMO

Zavod za turizem in šport Kamnik ima v svojem opisu nalog praktično vse naloge, ki jih obravnavamo kot del sodobne destinacijske organizacije. V okviru zavoda, ki je ustanovljen s ciljem pospeševanja razvoja turizma in športa v občini, deluje tudi šport, kultura je bila izdvojena in deluje v okviru samostojnega Zavoda za kulturo Kamnik. V okviru Zavoda deluje Turistično-informacijski center s sedežem na Glavnem trgu 2 v Kamniku. V času nastajanja strategije je število in struktura kadrov takšna, kot je prikazana v sliki spodaj (vir www.visitkamnik.com, december 2022).

Politika 4 (Upravljanje) jasno opredeljuje način delovanja ZTŠK kot DMO organizacije. Pričujoča strategija je oblikovana na način, da – poleg informacijske funkcije (TIC) vzpostavlja 4 področja, na katerih je potrebno sistematično delati. Skozi ukrepe (in indikativne projekte/aktivnosti) se kažejo jasni fokusi delovanja.

Slika 20: Obstoječa sistematizacija delovnih mest

Konec leta 2022 je sistematiziranih 14 delovnih mest:

1. Direktor
2. Področni svetovalec III
3. Področni svetovalec III
4. Strokovni sodelavec VI
5. Turistični informator II
6. Turistični animator II
7. Organizator športnih programov II
8. Hišnik IV
9. Vzdrževalec športne infrastrukture II
10. Vzdrževalec športne infrastrukture III
11. Komunalni delavec II
12. Strokovni sodelavec VII/1
13. Organizator dela VI
14. Strokovni delavec za pripravo kulturnih projektov (delovno mesto za določen čas; projektno delo)

Obstoječa struktura ZTŠK (turizem in šport):

Luka Svetec Winec, odnosi direktorja +386 40 35 07 33 luka.svetec@visitkamnik.com	Ingvard Flard Organizator dela +386 40 80 40 55 ingvard.flard@visitkamnik.com	Nina Irt Strokovna sodelavka, stiki z javnostmi +386 40 474 122 nina.irt@visitkamnik.com
Ana Gros Področna svetovalka za turizem +386 40 80 40 45 ana.gros@visitkamnik.com	Mateja Režek Področna svetovalka za turizem +386 40 13 54 22 mateja.rezek@visitkamnik.com	Domen Lorber Turistični informator +386 1 831 82 50 +386 31 388 324 domen.lorber@visitkamnik.com
Franci Kramar Organizator športnih programov +386 8 161 53 09 +386 51 390 361 franci.kramar@visitkamnik.com	Dare Homar Vzdrževalec športne infrastrukture 	Rajko Jeglič Vzdrževalec športne infrastrukture III
Refik Sejjć Hišnik +386 40 25 17 55	Klaudio Mekš Komunalni delavec 	

Na začetku leta 2023 na področju turizma delujejo 4,5 osebe (ta obseg ostaja v letu 2023 ter se nato postopno poveča za okvirno 2,5 osebe):

- ▶ Direktor (0,5 FTE)
 - ▶ 1 oseba za zeleno koordinacijo, regijsko koordinacijo, PR (1 FTE)
 - ▶ 2 osebi za trženje in delo na produktih (področna svetovalka za turizem) (2 FTE)
 - ▶ 1 oseba turistični informator (1 FTE)
- = SKUPAJ 4,5 OSEBE**

FTE = Full Time Equivalent

Predlog organizacijske sheme je podan v spodnji sliki, vsebinska reorganizacija pa poteka na naslednji način:

- ▶ Zagotavljanje zadostnih kadrov za upravljanje procesa nadaljnjega trajnostnega razvoja destinacije in zahtevnih projektov predstavlja pomembno tveganje za izvajanje strategije.
- ▶ Zato je nujno postopno (lahko tudi v določeni meri projektno) povečati ekipo zaposlenih na področju turizma v ZTŠK iz trenutnega obsega 4,5 zaposlenih oz. človek /let na 7-8 zaposlenih oz. človek/let (torej +2,5-3,5), od tega predvidoma dodatno:
 - 2 za razvoj ponudbe, produktov in upravljanje destinacije (ter regijske povezave)
 - 0,5 za digitalizacijo
 - 1 za trženje in prodajo
- ▶ Pomembno je zagotoviti finančna sredstva za angažiranje zunanjih strokovnjakov za posamezna specifična strokovna področja.

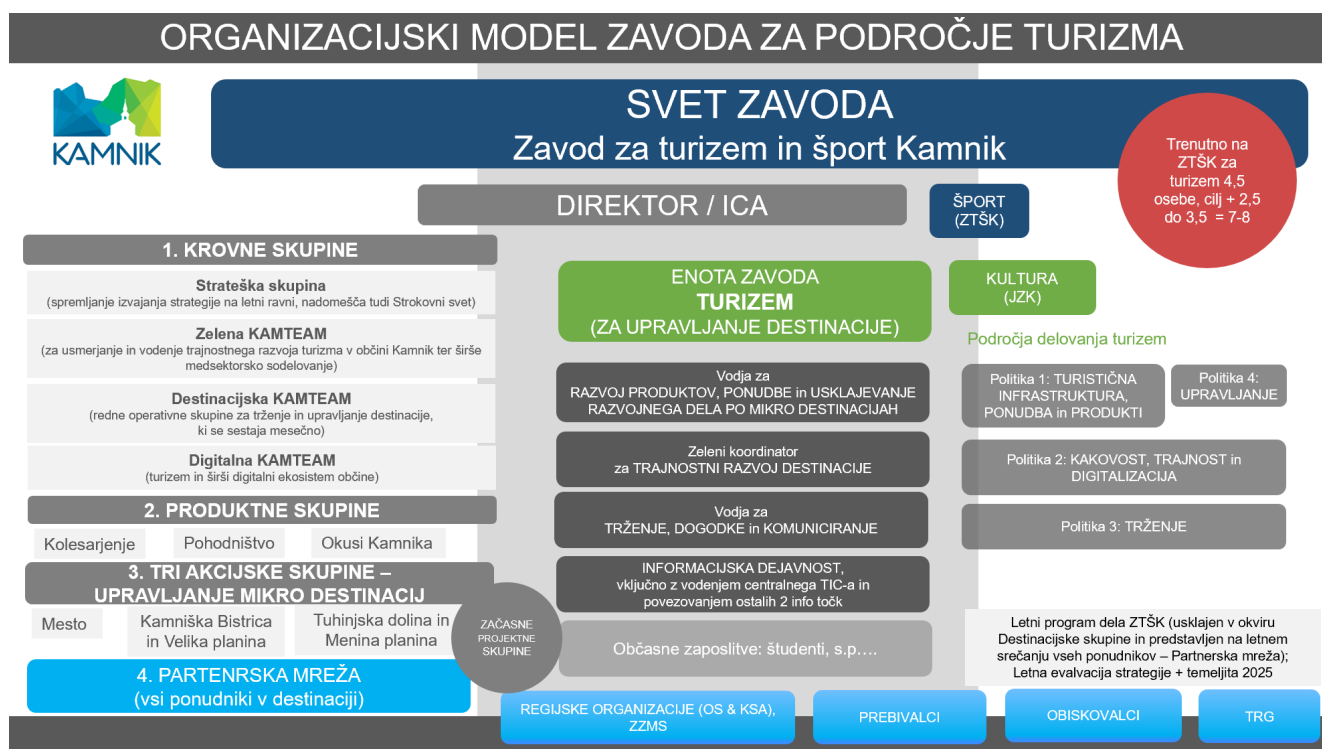
= V LETU 2024 na področju turizma skupaj 5,5 oseb (torej dodatno 1 oseba, opsijsko še 1 oseba v primeru financiranja zelene koordinacije)

+ Dodatno se okrepi delo po produktih skupinah in upravljanje mikro destinacij.

Delo na digitalnem področju se izvaja preko digitalne skupine (s podporo zunanjih strokovnjakov).

Predlaga se, da se v letu 2023 Zavod osredotoči na re-organizacijo, v skladu z ukrepi in področji nove strategije ter da se v tem letu aktivno vključuje v proces nadgradnje modela destinacij, ki ga od pomladi 2023 vodi STO.

Slika 21: Prikaz ciljne organizacijske strukture ZTŠK kot DMO



9. TVEGANJA ZA IZVAJANJE STRATEGIJE IN OMILITVENI UKREPI

Že leto 2022, ko je nastajala strategija, smo delovali v izredno turbulentnih razmerah in pričakujemo lahko, **da bo izvajanje strategije skozi osemletno obdobje (do 2030) podvrženo številnim dejavnikom tveganj, tako znotraj območja, kakor tudi zunanjim vplivom (globalna varstvena, podnebna, zdravstvena tveganja).**

Uspešnost izvajanja STK 2030 bo odvisna od sposobnosti Zavoda za turizem in šport Kamnik, Občine Kamnik in vseh partnerjev za pravočasno zaznavanje in upravljanje s tveganji, glede na opredeljene izzive pa so **tveganja za izvajanje v veliki meri tudi notranja: ali bomo uspeli vzpostaviti stabilno upravljanje destinacije in se zavezati k skupnemu izvajanju opredeljenih ukrepov.**

V nadaljevanju so opredeljeni ključni dejavniki tveganja (5 ključnih oziroma najbolj izraženih) in možni omilitveni ukrepi, ki jih izvaja ZTŠK, skupaj z Občino Kamnik in partnerji, za zmanjšanje njihovega vpliva na postavljene cilje.

Kamnik je destinacija, kjer uspešno deluje več profiliranih in že uveljavljenih ponudnikov – ki imajo svoje trge, poslovne modele in strategije. Preboj Kamnika kot destinacije pa se bo moral dejansko zgoditi na destinacijski ravni – da se Kamnik bolj jasno profilira in močneje umesti na turistični zemljevid. Ima res izjemne možnosti, ki jih mora znati izkoristiti! Ključni pogoj je vzpostavitev stabilne, strokovne in prodorne DMO.

Posamezne dejavnike tveganj smo ocenili glede na možnost pojavljanja po naslednji metodologiji:

- ▶ Ocena verjetnosti dogodka (VD) v razponu od 1 (najnižja) do 5 (najvišja),
- ▶ Ocena posledic (P) v razponu od 1 (najnižja) do 5 (najvišja),
- ▶ skupna ocena tveganja: $SOT = VD \times OP$.

Tabela 6: Analiza tveganj z omilitvenimi ukrepi

Tveganja	Omilitveni ukrepi	VD	OP	SOT
1. STABILNOST, OSREDOTOČENOST in PRODORNOST DESTINACIJSKE ORGANIZACIJE	▶ Izgradnja stabilne DMO ekipe. ▶ Redno in aktivno operativno sodelovanje in usklajevanje ZTŠK s ponudniki (preko opredeljenih skupin). ▶ Skupno oblikovanje operativnih programov dela. ▶ Sprotno odpravljanje težav in pomislekov. ▶ Izgradnja zaupanja – podpora Občine Kamnik in sodelovanje ponudnikov.	5	5	25
2. ZAMIK, NE-REALIZACIJA ALI SLABA IZVEDBA ZASTAVLJENIH STRATEŠKIH in KLJUČNIH PROJEKTOV	▶ Jasni nosilci in učinkovito vodenje projektov. ▶ Zagotovitev finančnih virov.	5	5	25
3. NE-UPRAVLJANA IZVEDBA STRATEGIJE	▶ Ključni dejavnik uspeha vsake strategije je ustrezna koordinacija in nadzor izvedbe predlaganih ukrepov. Napredek izvajanja različnih ukrepov mora redno spremljati organ, ki je odgovoren za izvajanje strategije. ▶ Za omejitev tega tveganja je v predlogu izvedbe strategije predlagano telo Strateška skupina, ki letno preverja izvajanje.	3	3	9

Tveganja	Omilitveni ukrepi	VD	OP	SOT
4. ZAUSTAVITEV/ ODLOG/PREPOČASNO IZVAJANJE ZASEBNIH VLAGANJ	▶ Usmerjanje in motiviranje zainteresiranih podjetnikov in podpora Občine Kamnik pri postopkih. ▶ Uvajanje mikro-podjetniških shem. ▶ Omogočanje ugodnega podpornega okolja na strani Občine za večje investicije (hitrost postopkov, prostorska politika).	3	3	9
5. DA SE NE UDEJANJIMO PREMIKI NA RAVNI REGIJ (OSREDNJA SLOVENIJA) IN KSA) – potrebni bolj ambiciozni in prodorni modeli, načini sodelovanja in sredstva	▶ Kakovostni načrti skupnih projektov, produktov z jasnimi cilji. ▶ Ustrezna organizacijska oblika. ▶ Učinkovito združevanje sredstev.	3	3	9

KRATICE, VIRI in SLIKE, GRAFI, TABELE

Kratice:

AJPES: Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve
 DMO: Destination Management Organisation (Destinacijska management organizacija)
 LAS CLLD: Lokalne akcijske skupine za razvoj podeželja oziroma razvoj, ki ga vodi lokalna skupnost
 FTE: Full Time Equivalent
 GPO: Gostinsko predelovalni obrati
 MGRT: Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo
 OK: Občina Kamnik
 OPN: Občinski prostorski načrt
 OTA: Spletne turistične agencije in rezervacijski sistemi (angl. On-line Travel Agencies)
 RNO: AJPES Register nastanitvenih obratov
 STK: Strategija turizma Kamnik
 STO: Slovenska turistična organizacija
 SWOT: Analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti
 SURS: Statistični urad Republike Slovenije
 TT: Turistična taksa
 VD: Vodilna destinacija
 ZSST: Zelena shema slovenskega turizma
 ZTŠK: Zavod za turizem in šport Kamnik

Dokument se smiselno navezuje in upošteva:

- ▶ **Strategija slovenskega turizma 2022–2028, maj 2022**
- ▶ **Strategija trajnostnega razvoja in trženja turizma v regiji Osrednja Slovenija za obdobje 2023–2027, osnutek 2023**
- ▶ **Strateški načrt trženja zgodovinskih mest Slovenije 2025, 2021**
- ▶ **Regionalni razvojni program Ljubljanske urbane regije 2021–2027, 2022**
- ▶ Odlok o ustanovitvi javnega zavoda Zavod za turizem in šport Kamnik (Ur. list RS št. 8/2017, 61/2019 in 94/2021)
- ▶ Statut javnega zavoda Zavod za turizem in šport Kamnik št. 1-ST/2021 z dne 21. 6. 2021
- ▶ Sistemizacija delovnih mest v Zavodu za turizem in šport Kamnik št. 4-SIST/2021 z dne 13. 12. 2021
- ▶ Pravilnik o sofinanciranju turističnih društev v občini Kamnik
- ▶ Pravilnik o spodbujanju razvoja kmetijstva in podeželja v občini Kamnik v programskem obdobju 2015-2020
- ▶ Pravilnik o sofinanciranju dejavnosti društev na področju kmetijstva iz proračuna občine Kamnik
- ▶ Pravilnik o dodeljevanju proračunskih sredstev za pospeševanje razvoja malega gospodarstva v občini Kamnik
- ▶ Strategija razvoja in trženja turizma v občini Kamnik za obdobje 2016-2025, junij 2016
- ▶ Celostna prometna strategija Občine Kamnik, april 2017
- ▶ Strategija razvoja območja Velike planine in družbe Velika planina d.o.o. za obdobje 2021–2030, julij 2021
- ▶ Strategija hodljivosti za Kamnik z lokalnim načrtom hodljivosti, 2019
- ▶ Nabor ukrepov občine Kamnik za pospeševanje razvoja malega gospodarstva, 2021:
- ▶ Pravilnik o dodeljevanju proračunskih sredstev za pospeševanje razvoja malega gospodarstva v občini Kamnik, 2002 (z vsakoletnimi spremembami predpisa)
- ▶ Razvojna strategija Lokalne akcijske skupine Srce Slovenije, marec 2008:
- ▶ Prenova strategije kmetijstva in gozdarstva v občini Kamnik, november 2004
- ▶ Konstituiranje Strokovne skupine za področje kmetijstva v občini Kamnik, september 2020:
- ▶ Lokalni energetski koncept Občine Kamnik, junij 2010
- ▶ Sistem izposoje mestnih električnih koles KAMKOLO – Projekt trajnostna mobilnost Kamnik, junij 2019:
- ▶ KIKŠtarter – co-working prostor in inkubator
- ▶ Pravilnik o sofinanciranju turističnih društev v občini Kamnik

- ▶ Pravilnik o sofinanciranju dejavnosti društev na področju kmetijstva iz proračuna občine Kamnik ter nov pravilnik z ukrepi na področju kmetijstva v občini Kamnik
- ▶ strategija razvoja na področju mladih v občini kamnik za obdobje 2022- 2026
- ▶ Strategija kulture v občini Kamnik
- ▶ OPN: <https://www.kamnik.si/obcinski-prostorski-nacr>

Slike, grafi, tabele:

Slika 1: Shematski prikaz strukture dokumenta.....	8
Slika 2: Shematski prikaz strukture dokumenta.....	9
Slika 3: Shematski prikazi ključnih umestitev Kamnika	12
Slika 4: Prikaz krajevnih skupnosti v občini Kamnik in večjih naselij	13
Slika 5: Umestitev občine Kamnik med Ljubljano in občine Kamniško-Savinjskih Alp, s cestnimi povezavami.....	13
Slika 6: Prikaz ključnih točk obiska in štirih glavnih skupin prenočitev	Error! Bookmark not defined.
.....	Error! Bookmark not defined.
Graf 1: Prikaz gibanja števila prenočitev in prihodov v obdobju 2008 do 2019 (SURs)	Error! Bookmark not defined.
Graf 2: Prikaz gibanja števila prenočitev po mesecih in deleži po 4 letnih časih (podatki za leto 2019, SURs).....	18
Graf 3: Struktura tujih prenočitev (2019, SURs)	18
Graf 4: Prikaz gibanja števila nastanitvenih zmogljivosti (ležišč - kategorija vsa ležišča – SKUPAJ in nedeljive enote) v občini Kamnik od leta 2008 do 2021, vir SURs	19
Graf 5: Prikaz strukture prenočitev glede na tipe nastanitvenih zmogljivosti – levo za leti 2019 in 2021, desno prikaz za leto 2021	Error! Bookmark not defined.
Graf 6: Prikaz zasedenosti vseh ležišč v občini Kamnik.....	20
Tabela 1: Primerjava temeljnih kazalnikov med Julijskimi Alpami, Kamniško-Savinjskimi Alpami in izbranimi destinacijami.....	21
Tabela 2: Pregled ključnih kvantitativnih turističnih kazalnikov po vodilnih destinacijah, za vse 4 makro destinacije, v letu 2019	22
Slika 7: Realizacija na ravni slovenskega turizma v letu 2021	22
Graf 7: Prikaz gibanja čistih prihodkov od prodaje od leta 2015 do 2021	23
Tabela 3: Pregled dodane vrednosti na zaposlenega v panogi Gosinstvo I (ter ločeno za I 55 in I 56) v občini Kamnik v obdobju 2015 do 2021, v EUR	24
Slika 8: Prikaz naravnih vrednot v občini Kamnik.....	26
Slika 9: Prikaz kulturne dediščine v občini Kamnik.....	26
Tabela 4: Pregled realizacije temeljnih kazalnikov iz pretekle strategije	28
Slika 10: Turizem je del širšega ekosistema v občini Kamnik	45
Slika 11: Opredelitev ciljnega tržnega pozicioniranja (sredina), levo ikon/simbolov in desno gradnikov ponudbe	59
Slika 12: Oglas v Slovenskem narodu 23. maja 1898	63
Tabela 5: Načini izpostavljanja posameznih elementov tržne pozicije po posameznih ciljnih segmentih.....	63
Slika 13: Prikaz elementov, ki tvorijo zgodbo izjemne vode na Kamniškem.....	64
Slika 14: Prikaz petih stebrov Kneippa – sklopov ponudbe, z okvirnim prikazom produktov/ponudnikov, ki se lahko navezujejo na posamezen sklop ponudbe	65
Slika 15: Prikaz današnje in ciljne tržne pozicije (glede na razlikovanje in vidnost/pozicijo destinacije)	66
Slika 16: Identifikacija vseh produktov, po glavnih stebrih ponudbe.....	70
Slika 17: Razvrstitev produktov glede na pomen in tabelarična razlaga	71
Slika 18: Ilustrativen prikaz pozicije produktov in premikov	72
Slika 19: Prikaz temeljnih gradnikov in elementov, mki jih mora upravljati destinacijska management organizacija (DMO).....	128
Slika 20: Obstoječa sistematizacija delovnih mest.....	131
Slika 21: Prikaz ciljne organizacijske strukture ZTŠK kot DMO.....	132
Tabela 6: Analiza tveganj z omilitvenimi ukrepi.....	133

PRILOGA ŠT. 1: PREGLED REALIZACIJE UKREPOV IZ PRETEKLE STRATEGIJE

V nadaljevanju podajamo kvalitativni pregled realizacije posameznih ukrepov oziroma projektov iz pretekle strategije, po 4 področjih delovanja.

Legenda – ocena izvedbe:

- ▶ 1: v celoti izveden projekt, z ustreznimi/pričakovani učinki = USPEŠNO
- ▶ 2: delno izveden projekt = ZADOVOLJIVO
- ▶ 3: delno izveden projekt, nezadostni učinki = NE ZADOSTNO
- ▶ 0: neizveden projekt = NEUSPEŠNO

PODROČJE UKREPANJA – PRIORITETA 1: TRŽENJE		
	<i>Opredeljen ukrep/projekt</i>	<i>Razlaga realizacije</i>
		<i>Ocena izvedbe (1-3)</i>
U1	PROJEKT 1 Povezano in osredotočeno izvajanje promocijskih aktivnosti (digitalni marketing in izbrane tradicionalne promocijske aktivnosti)	Vzpostavljeno je bilo sodelovanje pri pripravi promocijskega načrta. Letni promocijski plan je predstavljen na zadnjem letnem srečanju TOP ponudnikov (4 največji turistični ponudniki na destinaciji) za naslednje leto. Predstavi se okvirni plan, ki ga sestavi ZTŠK in ga na omenjenem sestanku da v razpravo. V zadnjih sezonah – od nastopa epidemije dalje – je bilo potrebno redno prilagajati promocijske aktivnosti, v ta namen je bila ob nastopu epidemije tudi vzpostavljena krizna skupina za reševanje kamniškega turizma, kjer so na predlog župana bili aktivni nekateri predstavniki Zavoda, Občine in vidnejši predstavniki iz (turističnega) gospodarstva.
U2	PROJEKT 2: Okrepiti komuniciranje znamke in zgodbe destinacije do internih in eksternih javnosti = Projekt „Kaj? KAMnik!“ (vsak ponudnik/deležnik, prebivalec in gost dobi v roke zgodbo znamke Kamnika).	Destinacijska znamka Kamnik je bila posodobljena, vendar je ne uporabljajo niti vsi osrednji/najmočnejši turistični ponudniki. V tej smeri še ni bilo konkretnega premika – pripravila se je sicer jedrnata a slikovita brošura s ključnimi fakti o destinaciji (v 5 jezikih), kot je opredeljeno v analizi, destinacija še ne deluje kot zaokrožena. Uporaba znamke je pomanjkljiva.
U3	PROJEKT 3: Posodobitev trženjskih infrastrukturnih orodij (foto banka, splet, tiskani materiali ...), v skladu s komunikacijsko strategijo v U2	Spletni portal je bil prenovljen v letu 2017, po tem pa redko konkretno ažuriran. Analiza je pokazala, da ne podpira ustrezno ciljne pozicije Kamnika. Zaradi izjemno hitrega napredka pri razvoju programskega jezika in posledično uporabniških izkušenj je nujno dobro osvežiti ali na novo konstituirati destinacijsko spletno stran. Video in foto vsebine so bile redno posodabljanje. Enako velja za tiskovine. Družbeni mediji, ki jih upravlja Zavod so redno aktualizirani.
U4	PROJEKT 4: Vzpostavitev operativne promocijske skupine, ki jo sestavljajo ZTŠK in ključni ponudniki (ki redno dogovarjajo in usklajujejo promocijske aktivnosti)	Trženjske aktivnosti se izvajajo z usklajenim pristopom in vključevanje naslednjih deležnikov: STO, produktna združenja, ostala združenja, ponudniki (preko rednih srečanj TOP ponudnikov), usmeritev ustanovitelja in ostalih iniciativ.
U5	PROJEKT 5: Mreža info točk (pri ključnih ponudnikih) in destinacijski animator	Mreža info točk je bila vzpostavljena, ZTŠK je v 2018 celo pripravil info table/stojala in jih distribuiral 12 ponudnikom z največjo frekvenco na destinaciji. Po dveh letih je večina tek info točk šla iz uporabe. Smiselni bi bil v bodoče individualen pristop pri vsakem od ponudnikov, vendar z enotno jedrno podobo (opazen CGP destinacije, ključnik,...).

SKUPNA OCENA področja 1 = ZADOVOLJIVO (2), vendar z nezadostnimi učinki pri gradnji pozicije Kamnika kot zaokrožene stacionarne destinacije prihoda, v skladu s podano kvalitativno analizo v poglavju 2. Fizični kvantitativni kazalniki so bili preseženi, zaradi ugodnih tržnih trendov.

PODROČJE UKREPANJA – PRIORITETA 2: PRODUKTI			
	Opredeljen ukrep/projekt	Razlaga realizacije	Ocena izvedbe (1-3)
U6	PROJEKT 6 Projekti za izboljšanje konkurenčnosti nosilnih produktov – delo po ključnih destinacijskih produktih		
U6	PROJEKT 6.1 Vzpostavitev tematske učne pešpoti na Veliki planini »Po sledih pastirjev«	Projekt je bil v celoti realiziran.	1
U6	PROJEKT 6.2 Oblikovanje celostnega razvojnega načrta za Veliko planino	Projekt je bil izveden. Na Občinski seji je bila sprejeta Strategija razvoja območja Velike planine in družbe Velika planina d.o.o. za obdobje 2021–2030, julij 2021. Aktivnosti iz načrta so v izvedbi.	1
U6	PROJEKT 6.3 Vzpostavitev tematske »Tunjiške sadjarske poti«	Projekt je sicer bil realiziran, vendar ga izvajalci (sadjarsko-vrtnarsko društvo Tunjice) ne vključujejo v turistično ponudbo destinacije v zadostni meri.	3
U6	PROJEKT 3.4 Vzpostavitev 7 pravljičnih poti	Projekt pravljičnih poti ni bil izveden. V nekaterih primerih (npr. Po poteh neveljskega mamuta) se je izvedla pravljična pot v obliki vodenega doživetja. Razlog za nerealizacijo je predvsem o prekompleksnosti vzpostavitve poti (soglasja in razpršenost lastnikov).	0
U6	PROJEKT 5 Aktivnosti v okviru kolesarskega produkta	Zagnane so bile nekatere uvodne aktivnosti (pregled možnih tras za gorsko kolesarjenje iz smeri Velika planina – Dolski graben, vendar je ostalo samo pri tem. V letu 2018 je bilo izvedeno evropsko vojaško prvenstvo v gorskem kolesarjenju, ki ga organiziral Calcit Bike Team. V Kamniku je na voljo eno pumptrack prizorišče, drugo pa je v fazi izvedbe.	2
U6	PROJEKT 6 Vzpostavitev dveh novih destinacijskih prireditev in nadgradnja 2 vodilnih obstoječih destinacijskih prireditev =	Vzpostavljena je bila prireditev KULinarični petek, ki potekajo že zadnjih 5 let. Gre za kombinacijo žive glasbe in kulinarike, tipa odprte kuhinje v mestnem jedru (Park Evrope). Vzpostavljena je bila prireditev Igra rož, ki se je odvila v letu 2018 z nastavkom organizacije vsake 2 leti (v letu 2020 ni bila izvedena zaradi epidemije). Prireditev je niz manjših aktivnosti s tematiko rož (državno tekmovanje o floristiki, ponudba cvetlične kulinarike ipd.). Vzpostavljen (pod koordinacijo RC Srce Slovenije in Občine Kamnik) je bil Festival pitne vode, ki je sicer projekt sodelovanja LAS Srce Slovenije - Mreža vodnih poti v Kamniško-Savinjskih Alpah, ki ga sofinancirata Evropska unija iz Evropskega kmetijskega sklada za razvoj podeželja in Republika Slovenija v okviru Programa razvoja podeželja RS 2014–2020. TD Tuhinjska dolina je poleg ZTŠK-ja glavni generator turističnih prireditev na destinaciji.	1
U6	PROJEKT 6.7 Nadgradnja projekta Okusi Kamnika	V tem času je bila posodobljena in aktualizirana knjižica receptov Okusi Kamnika. Pripravili so se tudi foto in video materiali za promocijo produkta. V letu 2020 smo v okviru blagovne znamke Okusi Kamnika pod mentorstvom dr. Janeza Bogataja in mojstrice Alme Rekić ter lokalnega gostinca Primoža Repnika razvili nov produkt Torto Kamnik. S personaliziranim CGP-jem je bila narejena tudi embalaža in mini zloženka z zgodbo o Torti Kamnik, ki jo je napisal dr. Janez Bogataj, v angleščino prevedel dr. Noah Charney, ilustriral pa Blaž Šilc. ZTŠK je embalažo in zloženko podaril vsem ponudnikom Torte Kamnik za dober začetek sodelovanja v tem kamniškem kulinaričnem projektu. Lahko zapišemo, da je vključevanje jedi iz nabora Okusov Kamnika v kulinarično ponudbo destinacije padalo vzporedno z investiranjem Zavoda v namen promocije in razvoja produkta. To je še zlasti opazno po pojavu epidemije, saj so prenekateri gostinci zaprli svoje obrate oz. se zaradi omejitvenih ukrepov odzvali na način, da Okusi Kamnika niso več projekt v ospredju. Trnič je verjetno najkompletnejši produkt destinacije, ki se je dodobra definiral že v času snovanja obstoječe strategije turizma. Trnič obkroža zanimiva zgodba, da se ga izdelati v avtentičnem okolju Velike planine, da se ga tudi kupiti pri turističnih ponudnikih (in na TIC točki), lahko se ga poizkusi pri lokalnih gostincih (žal sedaj le pri redkih) ipd. Trnič je	2

		zagotovo pomemben element kamniške turistične ponudbe, ki ji daje avtentičen in edinstven predznak. Generalno pa projekt stagnira in potrebuje večji zagon, stabilnost financiranja in aktivno delo; ustrezno ej vključen v novo strategijo.	
	AKTIVNOSTI PO PRODUKTIH:	KOLESARJENJE Zagnane so bile nekatere uvodne aktivnosti (pregled možnih tras za gorsko kolesarjenje iz smeri Velika planina – Dolski graben, vendar je ostalo samo pri tem. V letu 2018 je bilo izvedeno evropsko vojaško prvenstvo v gorskem kolesarjenju, ki ga organiziral Calcit Bike Team. V Kamniku je na voljo eno pumptrack prizorišče, drugo pa je v fazi izvedbe. Dirka po Sloveniji – prenova ceste zaradi cilja na Rakovih ravneh. Kamnik je bil vključen v etapo (tudi končno) v dirki po Sloveniji, gostil je evropsko vojaško prvenstvo v gorskem kolesarjenju in utrdil prireditel Maraton Alpe. Kolesarska infrastruktura je v fazi nadgradnje, v bližnji prihodnosti se obetajo nekatere investicije (kolesarska povezava med Godičem in Kamnikom, ter med Kamnikom in Vranskim). Izdelan zemljevid kolesarskih poti po segmentih in težavnostih v metilu 1:50.000. V okviru projekta, ki ga je vodil LAS Srce Slovenije, je bil izdelan regijski koledarski zemljevid, z vključitvijo treh najprimernejših kolesarskih poti po občini Kamnik. POHODNIŠTVO V letu 2021 smo v sodelovanju s PZS, lokalnimi planinskimi in turističnimi društvi izdelali nov zemljevid planinskih (in tematskih/turističnih) poti v občini Kamnik. Projekt je bil plod dobrega sodelovanja večih deležnikov. Zemljevid je na prodaj v PZS spletni trgovini in v trgovini v TIC Kamnik. Infrastruktura: V zadnjih letih se odvijajo konkretne akcije, ki so plod dobrega sodelovanja med lokalnimi planinskimi društvi (zlasti PD Kamnik in PD Domžale) pri urejanju in vzdrževanju planinskih poti v občini. Občina Kamnik in ZTŠK sofinancirata omenjene akcije. Izobraževanje: ZTŠK je v sodelovanje s planinskimi vodniki v letu 2019 izvedel izobraževanje na temo: Varno v gore. Izobraževanje je bilo namenjeno vsem zaposlenim v turizmu, zlasti informatorjem in receptorjem, ki turistom podajajo informacije o obisku gora. Precej aktivnosti na področju promocije in razvojev produktov na območju KSA Zavod pelje preko Združenja Kamniško-Savinjske Alpe. Tu so zlasti v ospredju promocijske aktivnosti na on-line kanalih, sejemske promocije in organizacija študijskih tur za tuje novinarje. V združenju se konkretno lotevamo problematike trajnostne mobilnosti v regiji KSA. Pomemben premik v smeri strateškega pristopa, ki zajema produkt pohodništva na destinaciji je narejen z sprejetjem strategije razvoja območja Velike planine. PRIREDITVE Vse 4 v strategiji opredeljene prireditve so se razvile in realizirale. Ni pa bil zastavljen cilj mednarodnega dometa prireditev, kot bi želeli – morda že na način nastopajočih skupin, kar zlasti velja za Kamfest in DNN, a ne z vidika tujih obiskovalcev, katerih motiv prihoda bi bila ena od omenjenih prireditev. Igra rože je sicer imela mednarodni pridih, saj so v aktivnosti prireditve bili vključeni številni mednarodni strokovnjaki na tem področju. Oglaševanje prireditve je bilo izvedeno v on in off line medijih, vendar zaradi neprepoznavnosti in specifičnosti prireditve ta ni dosegla zadovoljive publicitete.	2-3
U7	PROJEKT 7 Trajnostni management destinacije – po pridobitvi znaka Slovenia Green Destination delo po trajnostnem razvojnem načrtu (na osnovi poročila)	Destinacija Kamnik je v letu 2019 ob recertifikaciji prejela zlati znak, kar je bil tudi cilj – ter ponovno v 2022. Na destinaciji so v letu 2020 pridobili še enega namestitvenika z okoljskim znakom (Green key – Pravljica na Veliki planini) in še več jih omenjen znak zanima. Več o trajnostnih projektih je na voljo v okviru ZSST-Kamnik kot SLOVENIA GREEN destinacija – akcijski načrti.	1
U8	PROJEKT 8: Povezovanje doživetij destinacije v TOP 1, 2, 3 in 5-dnevne pakete in	Vzpostavljena je spletna stran z rezervacijskim sistemom za namen prodaje turističnih paketov: GOKamnik – multimodalen produkt, ki združuje trajnostno mobilnost in doživetje, več: www.gokamnik.com	1

	 vključitev v prodajne kanale.	V luči soočanj s posledicami epidemije koronavirusa je Zavod skladno s pozivom STO na destinaciji Kamnik izvedel akcijo in spodbudil turistično gospodarstvo k pripravi večdnevni turističnih paketov, ki so bili promocijsko podprli. V sklopu JR za vodilne turistične destinacije (MGRT) je Zavod skupaj z agencijo Btravel pripravili doživetje in 3 integralne produkte. Vsi sledijo načelom zelene, butične in 5* izkušnje. Tekom poletja 2021 je Zavod vzpostavil dva produkta, vezana na touring in klasično vodenje s poudarkom na lokalni izkušnji. Pri prvem je šlo za organizirano kombi voden turo po skritih kotičkih destinacije. Voznik je bil hkrati tudi vodnik, touring se je izvajal vsako soboto v juliju in avgustu, kombi je pobiral udeležence pri ponudnikih turističnih namestitev po vnaprej dorečenem vrstnem redu. Produkt je bil dobro sprejet s strani ponudnikov in tudi udeležencev. Ponudniki so produkt vključili v svoje turistične pakete – velja poudariti, da je strošek izvedbe produkta nosil Zavod in je bil zato za udeležence brezplačen. V drugem primeru je šlo ravno tako za 1x tedensko izvedbo, pri čemer so obiskovalci spoznavali mestno jedro in okušali lokalno kulinarično ponudbo in ostale aktivnosti.	
U9	PROJEKT 9: Razvoj zgodb v obliki doživetij (ki se kupijo kot nekajurna doživetja/paketi)	Izvedeno: Doživetje po stopinjah pastirjev Lov na Veronikin zaklad 9e85796ae9f9bd10688d_iskanje-veronikinega-zaklada.jpg Trip in the bag – dve samovodeni doživetji	1
U10	PROJEKT 10: Projekti podporne javne (in druge) infrastrukture in projekti za oživljanje starega mestnega jedra	V starem mestnem jedru se izvajajo projekti infrastrukturne ureditve, prenove kot tudi mehke vsebine. Podan pregled turističnih vsebin v mestnem jedru: V mestnem jedru je bil v letu 2019 vzpostavljen javni sistem izposoje električnih koles, ki je na voljo vseh lokalnim prebivalcem in obiskovalcem Kamnika – registracija je možna na osrednji TIC točki. Že drugo leto je na voljo Maistrov desetak, ki povezuje večino ponudnikov v mestnem jedru in njihovo prodajno ponudbo. Gre za princip vavčerja, ki se ga kupi na prodajnem mestu (TIC Kamnik) in lahko vnovči pri omenjenih ponudnikih, projekt koordinira Zadruga Kikštarter v sodelovanju z Občino Kamnik in ZTŠK. Ob koncu 2021 se je vzpostavila Maistrova pot, ki povezuje vse kraje, ki jih povezuje persona generala Rudolfa Maistra, s fokusom na obisku muzejev in kulturnih ustanov z Maistrovo konotacijo. Plečnikovo dediščino predstavlja edinstvena Steletova družinska zbirka pohištva, ki ga je zasnoval znani arhitekt. Doživetje Plečnika ponuja tudi ZTŠK v svojem naboru tematskih vodenj.	2
U11	PROJEKT 11: Trajnostna mobilnost	Povzeto po odgovorih iz prvega vprašalnika na tematiko Celostna prometna strategija Občine Kamnik - Strategija hodljivosti za Kamnik z lokalnim načrtom hodljivosti. KAMKOLO; V Kamniku je bil uveden javni sistem izposoje električnih koles. Sistem se nadgrajuje, trenutno je 7 postaj in 40 električnih koles - https://kamkolo.si/; načrtujeta se 2 novi postaji v letu 2022/23. Kolesarska in peš infrastruktura: Urejena je bila kolesarska povezava od železniške postaje preko Ljubljanske ob Kovinarski in po Kajuhovi, rekonstruirano križišče pri železniški postaji na Kranjski cesti, urejen prehod za pešce čez Kovinarsko, urejen pločnik za pešce ob Kovinarski, urejeno parkirišče za kolesa pri železniški postaji na Kranjski cesti in parkirišče za kolesa pri knjižnici. P+R KAMNIK: Na železniški postaji Kamnik – Graben je urejeno parkirišče z 45 PM za osebna vozila, od tega 37 za osebna vozila, 4 PM za invalide in 4 PM, ki so namenjena polnjenju električnih vozil. Urejeno je tudi parkirišče za kolesa, ki omogoča parkiranje 20 koles, na 2 polnilnih postajah pa je možno polnjenje 4 električnih vozil. Parkirišče je opremljeno s kartomatom za prodajo vozovnic JPP, javno razsvetljavo, nadstreškom in drugo urbano opremo (koš za smeti, klop) ter ozelenjeno z drevesi. Polnilnice za električna vozila: Občina Kamnik je v letih 2018-2020 postavila 7 AC polnilnic za polnjenje 14 električnih vozil in sicer pri	2

Domu kulture Kamnik, pri Pošti na Duplici, pri Termah Snovik, na Frančiškanskem trgu, pri Zdravstvenem domu Kamnik in na P+R Graben.

E-nostavno na kolo: Poudarek projekta E-nostavno na kolo je na izgradnji infrastrukture in označevanju. S projektom Gorenjsko kolesarsko omrežje se kolesarska infrastruktura sicer že povezuje preko občinskih pa tudi regijskih mej, saj prestopa meje statistične regije Gorenjske, vendar še vedno primanjkuje podporne infrastrukture, opreme in vsebin. Operacija E-nostavno na kolo prepoznava potenciala na tem področju in preko investicij v podporno infrastrukturo/opremo, ureditve kolesarjem prijaznih postajališč na že vzpostavljenih kolesarskih poteh ter dodajanjem vsebin spodbuja kolesarstvo kot obliko trajnostne mobilnosti in poslovnih priložnosti. Ena od vsebin je tudi nadgradnja turističnih produktov, kot je »Gorenjsko kolesarsko omrežje«.

Kolesarska veriga na podeželju: Projekt je namenjen uvedbi in nadgradnji kolektivnega sistema množične mobilnosti na območju 12 lokalnih akcijskih skupin in kar 32 občin v Sloveniji. Z digitalizacijo map, skupno aplikacijo mobiln.si ter aktivnostmi za integracijo z že obstoječimi kolesarskimi sistemi v Sloveniji bo trajnostna električna mobilnost dostopna uporabnikom tudi na do sedaj spregledanih območjih podeželja. Aktivnosti bodo približale trajnostno mobilnost in dostopnost do območij tudi ranljivim skupinam.

SKUPNA OCENA področja 2 = ZADOVOLJIVO (2). Izvedeni dobri posamezni projekti, vendar destinacija še ostaja v veliki meri produktno ne profilirana.

PODROČJE UKREPANJA – PRIORITETA 3: PODJETNIŠTVO IN KAKOVOST			
	<i>Opredeljen ukrep/projekt</i>	<i>Razlaga realizacije</i>	<i>Ocena izvedbe (1-3)</i>
U12	PROJEKT 12 KAMtur pospeševalnik (sklad za spodbujanje razvoja in implementacijo podjetniških idej – poudarek na inovativnosti in zelenem)	Vzpostavljeno.	1
U13	PROJEKT 13 KAMtur center znanja in kakovosti (izobraževanja, usposabljanja, študijski ogledi, raziskave, turistični vodniki)	Izvedena posamezna izobraževanja.	2
U14	Spodbujanje razvoja dodatnih dejavnosti (rokodelci, sadjarji, čebelarji, turistične kmetije, turistična in druga društva, proizvodnja hrane, spominkov in drugi manjši razvojni projektu ...) in vključitev v promocijske kanale Nadgradnja »Hiše keramike, zakaj pa ne majolka«		2
U15	PROJEKT 15 Razvoj in vzpostavitev znamke kakovosti –	Znamka ni bila vzpostavljena, aktivnosti so se vodile bolj preko Okusov Kamnika. Prakse destinacij kažejo, da se razvoj kakovosti učinkovito izvaja preko sistemov, kot je »Izvirno slovensko«, ki služi kot razvojno-	0

koncept „Kamnik Quality“ (najprej na področju kulinarike – Okusi Kamnika, kasneje širitev na druge produkte)	promocijska platforma za pospeševanje kakovosti lokalnih pridelkov, nastanitev ter doživetij.
---	---

SKUPNA OCENA področja 3 = ZADOVOLJIVO (2). Največji premiki so na področju spodbujanja podjetništva v turizmu, skozi mikro podjetniško shemo, Hackatone in KIKštarter.

PODROČJE UKREPANJA – PRIORITETA 4: PARTNERSTVA IN ORGANIZIRANOST			
	Opremljen ukrep/projekt	Razlaga realizacije	Ocena izvedbe (1-3)
U16	PROJEKT 16 KAMtur partnerska mreža za povezano delo na razvoju in promociji	Vzpostavljena je bila skupina TOP ponudnikov, ne pa širša partnerska mreža.	3
U17	PROJEKT 17 Nadgraditev Zavoda za turizem in šport v občini Kamnik v smeri DMO	Aktivnosti Zavoda so šle v smeri krepitve upravljanja, vzporedno se je tudi na krovni ravni slovenskega turizma krepil pomen upravljanja destinacije. Premiki v dojetanju Zavoda kot DMO organizacije s strani notranjih deležnikov se niso zgodili.	3
U18	PROJEKT 18 KAMtur ambasadorji	Posamezne aktivnosti sodelovanja, ni pa vzpostavljen projekt ambasadorjev kot tak.	2
U19	PROJEKT 19 Delo po principih projektnih in produktnih delovnih skupin	Delo po produktnih in projektnih skupinah je bilo izvedeno v delni obliki – bolj za posamezne projekte kot pa kot stalna oblika delovanja.	2
U20	PROJEKT 20 Vzpostavitev aktivnih platform RDO Osrednja Slovenija, Kamniško-Savinjske Alpe, Srce Slovenije, Združenje zgodovinskih mest Slovenije	Aktivnosti so se v preteklih letih krepile in so v teku.	1

SKUPNA OCENA področja 4 = ZADOVOLJIVO (2). V kvalitativnem delu analize so povzeti ključni izzivi na področju upravljanja.