9. Sprejem Strategije razvoja blejskega turizma 2026-2045

PREDLAGATELJ: **župan Anton Mežan**
PREDSTAVNIK: **Blaž Veber, direktor Javnega zavoda Turizem Bled**

PREDLOG SKLEPA: **Občinski svet Občine Bled sprejme Strategijo razvoja blejskega turizma 2026-2045.**

BLED

Bled 2045

STRATEGIJA RAZVOJA BLEJSKEGA TURIZMA

Strategija razvoja blejskega turizma 2026–2045

Naročnik	Javni zavod Turizem Bled Ljubljanska cesta 27 4260 Bled 045 780 500 info@visitbled.si www.bled.si
Odgovorna oseba naročnika	Blaž Veber, direktor
Vodenje projekta na strani naročnika	Maja Pančur
Izvajalec	Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem
Projektna skupina	prof. dr. Maja Uran Maravić, vodja projekta izr. prof. Emil Juvan, Ph. D. izr. prof. Dr. Miha Lesjak prof. dr. Eva Podošovnik mag. Tina Kociper Katarina Mušič Tadej Rogelja, mag. tur. Tilen Nipič, mag. tur. Zenel Batagelj, Valicon v sodelovanju s Turizmom Bled
Lektoriranje	Martina Golob
Oblikovanje	Kristina Smodila
Fotografije	Benjamin Črv (SkiVibe), Boris Pretnar, Ciril Jazbec (TENT), Jošt Gantar, Kristina Smodila, canva.com, arhiv bled.si, arhiv julian-alps.com, arhiv slovenia.info
Obdobje priprave	december 2025 – april 2026
Objava strategije	maj 2026

Kazalo vsebine

1. METODOLOGIJA ZA PRIPRAVO DOKUMENTA **3**

2. ANALIZA STANJA **5**

A. ANALIZA PRIMARNE TURISTIČNE PONUDBE 6

B. ANALIZA SEKUNDARNE TURISTIČNE PONUDBE 9

C. ANALIZA SPLOŠNE INFRASTRUKTURE, PROSTORA IN PROMETA 11

D. ANALIZA NOSILNE ZMOGLJIVOSTI 12

E. ANALIZA TRAJNOSTI 13

F. ANALIZA KADROV 14

G. ANALIZA MNENJ ANKET ZA PREBIVALCE IN ZA TURISTIČNO GOSPODARSTVO 15

H. ANALIZA MNENJ ZAPOSLENIH NA TURIZEM BLED 16

I. INTERVJUJI S KLJUČNIMI DELEŽNIKI 16

J. ANALIZA DELOVANJA DMO TURIZEM BLED 17

K. ANALIZA PRETEKLIH STRATEŠKIH DOKUMENTOV 19

L. ANALIZA TURISTIČNEGA POVPRAŠEVANJA 20

M. ANALIZA GLAVNIH TURISTIČNIH PRODUKTOV IN MOTIVOV 24

N. SWOT MATRIKA 26

3. OBLIKOVANJE STRATEGIJE **28**

A. RAZVOJNI KONCEPT 29

B. RAZVOJNA PARADIGMA: OD »VSI GOSTJE« K »PRAVEMU GOSTU« 29

C. DNK IN USP: OD »MORAM VIDETI« K »MORAM DOŽIVETI« 30

D. RAZVOJNI SCENARIJI 34

E. PRODUKTNI SCENARIJI 38

F. VIZIJA DESTINACIJE BLED 2045 42

G. STRATEŠKI CILJI 42

H. TIP PONUDBE IN CILJNE SKUPINE 44

I. DELEŽNIKI 45

4. URESNIČEVANJE STRATEGIJE **46**

A. IZBOLJŠANJE PONUDBE NASTANITEV – TEMELJ PREOBRAZBE DESTINACIJE 49

B. IZBOLJŠANJE GASTRONOMSKE PONUDBE – PREHRANA KOT JEDRO REGENERATIVNE IZKUŠNJE 55

C. IZBOLJŠANJE PONUDBE ATRAKCIJ – OD OGLEDA K INTERPRETIRANI IZKUŠNJI 61

D. IZBOLJŠANJE PONUDBE AKTIVNOSTI – NOSILEC RITMA BIVANJA IN MEHANIZEM CELOLETNOSTI 68

E. PODPORNE AKTIVNOSTI – OPERACIJSKI SISTEM DESTINACIJE 78

F. PODPORNE AKTIVNOSTI – LTO, RDO, ORGANIZIRANOST, PODEŽELJE IN TRŽENJE – UKREPI 2026–2045 88

5. PREDLOG AKCIJSKEGA NAČRTA ZA LETI 2027 IN 2028 **104**

6. ZAKLJUČEK **107**

01

Metodologija za pripravo dokumenta

ANALITIČNA FAZA

Sistematičen pregled sekundarnih virov (strateški dokumenti, statistika) in primarnih virov (ankete prebivalcev, gospodarstva, Turizma Bled). Zaključek analitične faze je SWOT matrika, ki povzema notranje zmožnosti in zunanje vplive.

PARTICIPATIVNO-RAZVOJNA FAZA

Širok pristop, ki je vključeval 16 poglobljenih intervjujev, 6 tematskih delavnic, validacijsko delavnico s televotingom in javno predstavitev.

REZULTAT

Razvojni koncept, vizija, strateški cilji, ukrepi in natančen Akcijski načrt za 2027–2028 z določenimi KPI-ji.

Metodologija izdelave strateškega dokumenta temelji na kombinaciji analitičnih postopkov, sodelovalnih pristopov in preverjenih raziskovalnih tehnik, sam proces pa je potekal v dveh medsebojno dopolnjujočih se fazah: analizi stanja in zasnovi strategije.

1. **ANALITIČNA FAZA (ANALIZA STANJA)**

Faza predstavlja temelj za razumevanje razvojnih potencialov in ključnih izzivov destinacije, pri čemer se je oprla na dva glavna vira podatkov:

- **Sekundarni viri:** Izveden je bil sistematičen pregled strateških dokumentov Občine Bled in Javnega zavod Turizem Bled (v nadaljevanju Turizem Bled), razvojnih programov, prometnih in okoljskih analiz, prostorskih načrtov ter statističnih in finančnih podatkov. Vključena je bila tudi evalvacija pretekle strategije (2018–2025) in analiza modela upravljanja destinacije.
- **Primarni viri:** Osnova so bile poizvedovalne metode, in sicer anketiranje prebivalcev, turističnega gospodarstva in Turizma Bled, s čimer so merili zadovoljstvo, percepcijo turizma in identificirali pritiske na prostor. Analitična faza se je po pregledu turistične ponudbe in povpraševanja zaključila s SWOT matriko, ki jasno povzema vse notranje zmožnosti in zunanje vplive.

2. **PARTICIPATIVNO-RAZVOJNA FAZA (ZASNOVA STRATEGIJE)**

Na podlagi analiz se je oblikoval razvojni koncept, katerega jedro je bil **širok participativni pristop**, ki zagotavlja usklajenost z lokalnim okoljem. Vključeval je:

- Poglobljene intervjuje s 16 vodilnimi deležniki.
- Fokusne skupine na 6 tematskih delavnicah za identifikacijo ozkih grl v verigi vrednosti.
- Validacijsko delavnico (z uporabo »televotinga«) za potrditev rešitev in osmo, predstavitveno delavnico za javnost. Ta proces je omogočil oblikovanje konsenzualnih rešitev in preverjanje izvedljivosti ukrepov v sodelovanju z lokalno skupnostjo, gospodarstvom, javnimi zavodi in drugimi akterji.
- Oblikovanje strateškega dokumenta: Končni rezultat obeh faz je dokument, ki vsebuje vizijo, strateške cilje, model upravljanja in produktno-trženjske usmeritve.

Strategija je operativno podprta z natančno strukturiranimi ukrepi, ki so podrobneje opredeljeni v akcijskem načrtu za 2027 in 2028 (določeni so nosilci, roki, viri financiranja in tveganja), in kazalniki uspešnosti (KPI), kar zagotavlja njeno dejansko izvedljivost v praksi.

02

Analiza stanja

Analiza stanja predstavlja temelj strateškega dokumenta, saj omogoča celovito razumevanje razvojne dinamike destinacije, njenih notranjih zmožnosti ter zunanjih vplivov. Na tej osnovi oblikujemo utemeljene razvojne usmeritve, cilje in izvedljive ukrepe. Analiza je zasnovana interdisciplinarno in vključuje pregled ponudbe, povpraševanja, prostorskih, organizacijskih in družbenih vidikov destinacije.

V prvem delu obravnavamo turistično ponudbo in prostorski kontekst. Analiziramo razvoj destinacije, identiteto in pretekle strateške usmeritve ter jih soočimo z aktualnimi izzivi. Posebna pozornost je namenjena strukturi in kakovosti turistične ponudbe, infrastrukturi, prometu ter nosilni zmogljivosti prostora. Vključujemo tudi presojo trajnostnih vidikov, ekonomskih učinkov turizma ter kadrovskih izzivov. **Pomemben del predstavljajo mnenja prebivalcev in gospodarstva ter analiza upravljanja destinacije (DMO).**

V **nadaljevanju analiziramo turistično povpraševanje**, vključno s prometom, trgi, sezonskostjo in produkti. Na tej osnovi opredelimo ključne trende in konkurenčni položaj destinacije. **Poglavje se zaključi s SWOT analizo**, ki sintetizira glavne ugotovitve in predstavlja izhodišče za oblikovanje strategije.

A. ANALIZA PRIMARNE TURISTIČNE PONUDBE

Primarna turistična ponudba zajema tiste naravne in s strani človeka ustvarjene (antropogene) vire, ki so zaradi svoje izjemnosti v gospodarske namene valorizirani in predstavljajo glavne »vlečne dejavnike« (angl. pull factors) za obiskovalce. Bled se na mednarodnem turističnem zemljevidu pozicionira kot eden izmed glavnih slovenskih biserov, katerega privlačnost temelji na fotogenični gorski kulisi, bogatosti vodnih virov in edinstveni zdraviliški zapuščini.

1. NARAVNE TURISTIČNE ATRAKCIJE

Naravne danosti so temelj blejskega turizma, pri čemer destinacija ne ponuja le lastnih lepot, temveč deluje kot ena ključnih vstopnih točk v Triglavski narodni park.

- **Blejsko jezero z otokom in termalnimi vrelci:** Jezero, ki je nastalo v tektonski kotanji po umiku Bohinjskega ledenika, je osrednja in najbolj prepoznavna naravna vrednota destinacije. Njegova izjemna geografska posebnost so termalni vrelci na vzhodni strani jezera, katerih temperatura se ne spusti pod 20 °C. Ti vrelci so danes zajeti v bazenih treh največjih hotelov (Grand hotel Toplice, Hotel Park in Rikli Balance Hotel) in predstavljajo naravno osnovo za razvoj wellbeing turizma. Na Blejskem otoku stoji baročna cerkev Matere božje s 54 metrov visokim zvonikom in znamenitim »zvonom želja«, do katere vodi monumentalno stopnišče z 99 stopnicami.
- **Triglavski narodni park (TNP):** Bled je neposredno vpet v območje TNP, ki ga odlikuje izjemna biotska in geomorfološka raznovrstnost, nastala na stičišču alpskih in sredozemskih vplivov. To območje gostom ponuja neposreden stik z neokrnjeno naravo in habitati endemičnih vrst.
- **Planota Pokljuka:** Kot največja zaokrožena gozdnata površina v TNP se razteza na nadmorski višini med 1100 in 1400 metri. Predstavlja ključno destinacijo za celoletni aktivni turizem – pozimi z biatlonom na Rudnem polju in tekom na smučeh, poleti pa s pohodništvom in kolesarjenjem. Posebno avtentično vrednost ji dajejo planine s tradicionalnimi lesenimi pastirskimi hišami (npr. Zajamniki, Uskovnica, Zajavornik), kjer se še danes ohranjata poletna paša in pridelava mlečnih izdelkov.
- **Soteske, slapovi in razgledne točke:** Območje bogatijo tudi izjemni vodni in kraški pojavi, kot so soteska Vintgar, reka Radovna ter slapova Šum in Iglica. Pokrajino dopolnjujejo priljubljeni osamelci in hribi (Ojstrica, Osojnica, Straža, Babji zob), ki ponujajo ikonične razglede na jezersko skledo in širšo alpsko kuliso.

2. ANTROPOGENE (KULTURNO-ZGODOVINSKE) ATRAKCIJE

Kulturno-zgodovinska dediščina Bleda je neločljivo povezana z razvojem samega kraja in predstavlja ogromen, a včasih spregledan potencial za vsebinsko poglobitev turistične izkušnje.

- **Zgodovinski preplet romarstva in zdraviliške tradicije:** Zametki blejskega turizma segajo k romarjem, ki so v cerkvi na otoku iskali duhovno tolažbo in občudovali naravo. Proti koncu 19. stoletja je švicarski zdravilec Arnold Rikli to tradicijo nadgradil z ustanovitvijo naravnega zdravilnega zavoda, kjer je zdravil s pomočjo podnebnih in prostorskih danosti (terapije z zrakom, svetlobo in strogim urnikom gibanja).

V strategiji poudarjamo, da prav **edinstvena kombinacija iskanja duhovne kontemplacije in fiziološkega zdravja danes predstavlja najmočnejšo konkurenčno prednost (USP) Bleda**, ki jo je treba preoblikovati v sodoben koncept alpskega »healing« središča.

- **Zgodovinski preplet romarstva in zdraviliške tradicije:** Zametki blejskega turizma segajo k romarjem, ki so v cerkvi na otoku iskali duhovno tolažbo in občudovali naravo. Proti koncu 19. stoletja je švicarski zdravilec Arnold Rikli to tradicijo nadgradil z ustanovitvijo naravnega zdravilnega zavoda, kjer je zdravil s pomočjo podnebnih in prostorskih danosti (terapije z zrakom, svetlobo in strogim urnikom gibanja).
- V strategiji poudarjamo, da prav **edinstvena kombinacija iskanja duhovne kontemplacije in fiziološkega zdravja danes predstavlja najmočnejšo konkurenčno prednost (USP) Bleda**, ki jo je treba preoblikovati v sodoben koncept alpskega »healing« središča.

- **Blejski grad:** Kot najstarejši grad na Slovenskem (prva omemba leta 1004) stoji na impresivni 130 metrov visoki pečini in ponuja enega najlepših razgledov v regiji. Skozi stoletja utrjen in obnovljen ponuja celovito izkušnjo: od muzejskih eksponatov, grajske tiskarne (vezane na obisk Primoža Trubarja), vinske kleti do spominske sobe Arnolda Riklija in grajske restavracije.
- **Blejske vile:** Arhitekturni razvoj Bleda odslikava okoli 135 impozantnih vil od druge polovice 19. stoletja naprej, ki so pogosto imele lastne parke in čolnarne. Med zgodovinsko in politično najpomembnejšimi je Vila Bled – nekdanja rezidenca kraljeve družine in kasneje predsednika Tita, ki danes deluje kot butični zgodovinski hotel s Plečnikovim paviljonom Belvedere. Posebno arhitekturno vrednost imajo neogotska Vila Zora (danes sedež občine) ter Vili Zlatorog in Rog.
- **Tradicionalna premična dediščina:** Nepogrešljiv del blejske identitete in lokalne trajnostne mobilnosti so tradicionalna transportna sredstva. Pletne (leseni čolni) in fijakerji (odprte kočije) ohranjajo več kot stoletno neprekinjeno tradicijo, ki obiskovalcem ponuja pristen in ekološko neoporečen stik s krajino.

Bogata primarna ponudba je Bledu zagotovila status globalne ikone. Vendar je prav ta atraktivnost povzročila, da so te znamenitosti danes zgolj kulisa za fotografiranje. Da bi destinacija dosegla trajnostni preboj, bo morala svojo primarno ponudbo preoblikovati na način, da ta ne bo generirala le dnevnega obiska, temveč bo goste vabila k daljšemu bivanju, umiritvi in poglobljenemu spoznavanju lokalne narave ter zgodovine.

Primarna turistična ponudba

KULTURNO-ZGODOVINSKE ATRAKCIJE

Zgodovinski preplet romarstva in zdraviliške tradicije Arnolda Riklija, Blejski grad ter zgodovinske vile (npr. Vila Bled).

NARAVNE ATRAKCIJE

Blejsko jezero z otokom in termalnimi vrelci, Triglavski narodni park in planota Pokljuka so temelj turizma.

KLJUČNI IZZIV

Atrakcije so postale ikone za hitro fotografiranje, zato jih je treba preoblikovati v motive za umiritev in daljše bivanje.

B. ANALIZA SEKUNDARNE TURISTIČNE PONUDBE

Sekundarna turistična ponudba zajema nastanitvene in gostinske (prehrambne) obrate, ki so ključni za zagotavljanje celovitega turističnega doživetja in podaljševanje dobe bivanja gostov. Raznovrstna in kakovostna sekundarna ponudba je predpogoj za razvoj celoletnega turizma, saj povečuje nosilno zmogljivost destinacije, blaži negativne posledice poletnih sezonskih konic in omogoča razvoj zahtevnejših turističnih produktov, kot so poslovni (MICE) in zdraviliški turizem.

1. NASTANITVENI OBRATI

Nastanitvena infrastruktura Bleda predstavlja ogrodje njegove turistične ekonomije. Po podatkih iz leta 2024 je občina Bled razpolagala z nekaj več kot 10.600 ležišči v približno 3.700 nedeljivih enotah. Ta številka kaže na postopno okrevanje in vrnitev na raven pred pandemijo (leta 2019 je bilo zabeleženih 10.671 ležišč).

Na uradni spletni strani destinacije je izpostavljenih 39 ključnih (in uradno prijavljenih) nastanitvenih obratov, med katerimi s kapaciteto in pomenom izstopa 11 hotelov. Značilnost blejskega profesionalnega hotelirstva je usmerjenost v višji kakovostni razred, saj na destinaciji med glavnimi hoteli ni objektov z eno ali dvema zvezdicama; prevladujejo hoteli s tremi, štirimi (tudi superior) in petimi zvezdicami. Med strateško najpomembnejšimi so:

- **Vila Bled:** Zgodovinsko eden najpomembnejših objektov, nekdanja rezidenca kraljeve družine in kasneje predsednika Tita. Danes deluje kot butični hotel (4*), opremljen v originalnem slogu 50. let prejšnjega stoletja, ki vključuje tudi znameniti Plečnikov Paviljon Belvedere. Deluje tudi kot državni protokolarni objekt na najvišji ravni.
- **Hotel Park:** Največji blejski hotel (4*, 400 ležišč), ki svojo identiteto gradi na zgodbi vode in parka. Vključuje notranji termalni bazen v zgornjem nadstropju, ki gostom ponuja panoramski pogled na jezero.
- **Grand Hotel Toplice:** Hotel z najdaljšo tradicijo na Bledu, ki se ponaša s petimi zvezdicami, ohranja historične arhitekturne elemente in ima lasten termalni izvir, ki se uporablja v hotelskem bazenu v manjšem wellness centru Spa Luisa.
- **Glamping ponudba:** Objekti, kot sta Ribno Glamping in Garden Village Bled, predstavljajo pomembno obogatitev in razširitev ponudbe z alternativnimi, butičnimi oblikami bivanja v naravnem okolju, ki destinacijo uspešno pozicionirajo na trgu trajnostnih in inovativnih nastanitev.

Največji turistični in nastanitveni akter na destinaciji je podjetje Sava Turizem d. d., ki upravlja s šestimi hoteli in Kampom Bled. Kljub močnim hotelskim podjetjem pa analiza opozarja na strukturno neravnovesje: le okoli 15 % vseh kapacitet na Bledu predstavljajo hoteli, medtem ko preostanek tvori razdrobljena zasebna ponudba, ki se je pogosto razvijala stihijsko in brez jasnega destinacijskega modela.

2. PREHRAMBNI OBRATI IN GASTRONOMSKA ODLIČNOST

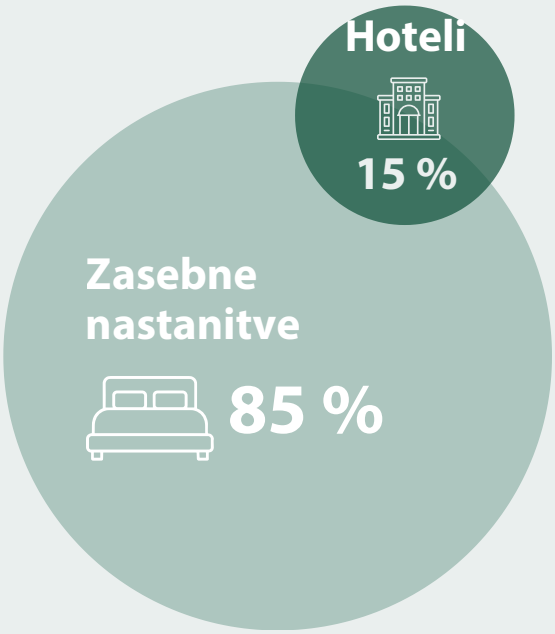
Gastronomija na Bledu ne predstavlja le osnovne gostinske storitve, temveč postaja vse pomembnejši motiv za prihod zahtevnejših gostov. Kakovost in ambicioznost blejske kulinarične ponudbe potrjujeta uvrstitve v najprestižnejše mednarodne komercialne gastronomske vodnike, ki destinacijo umeščajo na globalni zemljevid vrhunske kulinarike:

Michelinov vodnik: V vodniku za leto 2025 so izpostavljeni trije blejski obrati (Julijana, Old Cellar Bled in Restavracija 1906), ki nosijo Michelinov krožnik oziroma status "Selected", ki nagrajuje kakovostne obroke iz svežih sestavin.

Gault&Millau: Na seznam je uvrščenih 8 blejskih obratov, pri čemer najvišje ocenjeni (Restavracija Rose v sklopu Bled Rose hotela in Restavracija 1906 v sklopu hotela Triglav) dosegata po dve kuharski kapi.

Falstaff: Avstrijski vodnik, ki je ključen predvsem za trženje na najpomembnejših nemško-govorečih trgih, na Bledu izpostavlja 9 prehrambnih obratov.

Poleg same kulinarične odličnosti postaja na Bledu ključni dejavnik trajnostna gastronomija. Trije obrati (Kavarna Park, restavracija Blejski grad in restavracija Rose Bled Rose hotela) so nosilci državnega trajnostnega znaka Slovenia Green Cuisine, kar dokazuje usmeritev destinacije v uporabo lokalnih surovin in zmanjševanje vplivov na okolje.



NASTANITVE

Močan hotelski sektor višjega razreda (Sava Turizem), a predstavlja le 15 % kapacitet; preostanek so pogosto stihijske zasebne nastanitve.

GASTRONOMIJA

Prisotnost v vodnikih Michelin in Gault&Millau, a ne najvišje ocene.

NUJNI PREBOJ

Prehod nastanitev v "healing" gostinstvo (celostna izkušnja regeneracije) in gastronomije v funkcionalno, lokalno prehrano, ki podpira zdravje.

Čeprav destinacija razpolaga z veliko bazo nastanitev in odličnih restavracij, obstoječa struktura še ne dosega potenciala, ki bi bil skladen z mednarodnim ugledom Bleda.
Da bi destinacija uresničila vizijo alpskega »healing« centra, bo moral nastanitveni sektor preiti v "healing" gostinstvo – od zgolj prenočitve k celostni izkušnji regeneracije. Gastronomija bo morala narediti preboj od masovne in kalorično bogate ponudbe k lokalni, sezonski, ekološki in funkcionalni prehrani, ki deluje kot aktivna podpora zdravju in dobremu počutju gosta.

C. ANALIZA SPLOŠNE INFRASTRUKTURE, PROSTORA IN PROMETA

Analiza obravnava enega največjih in najbolj perečih razvojnih izzivov Bleda, ki neposredno vpliva tako na kakovost življenja lokalne skupnosti kot na ohranjanje naravnega okolja Blejskega jezera. Destinacija predstavlja infrastrukturno "vročo točko", kjer zaradi visokega turističnega obiska pogosto prihaja do prometne preobremenjenosti in zastojev.

Prometna strategija in ukrepi trajnostne mobilnosti. Reševanje prometne preobremenjenosti strateško temelji na petih ključnih stebrih: celostnem načrtovanju, uveljavitvi hoje, razvoju kolesarjenja, privlačnem javnem potniškem prometu (JPP) ter nujni spremembi navad uporabnikov motoriziranega prometa. Strategija do leta 2030 določa konkretne ukrepe za zmanjšanje motornega prometa:

- **Načrtovanje in upravljanje:** Posodobitev prometnih strategij, upravljanje tokov (zlasti v poletnih konicah) in vzpostavitev operativnega koordinacijskega telesa.
- **Varna in pretočna infrastruktura:** Kot absolutna prioriteta je izpostavljena izgradnja južne razbremenilne ceste (JRC), ki bo tranzitni promet preusmerila stran od središča in obale jezera. Gre za državni projekt, brez katerega uspešen razvoj Bleda ni mogoč. Pomembna je tudi modernizacija lokalnih cest in krepitev vloge Bohinjske železniške proge.
- **Kolesarsko omrežje in mirujoči promet:** Nujno je dograjevanje varnega kolesarskega omrežja in pametno upravljanje mirujočega prometa. Izgradnja parkirišč po sistemu P+R na obrobju Bleda je ključna za zmanjšanje pločevine v središču.
- **Sodoben javni potniški promet:** Načrtovana je ureditev sodobnejše avtobusne postaje (multimodalne točke) ter uvajanje inovativnih rešitev, kot so prevozi na klic in mini avtobusi. Uspešna izvedba teh infrastrukturnih ukrepov bi omogočila skoraj popoln umik avtomobilov z obale jezera, večjo varnost, boljšo pretočnost ter zmanjšanje hrupa in emisij." turizma.

Prostorski razvoj in omejitve. Turizem in pospešen razvoj povzročata hude prostorske pritiske. V neposredni jezerski skledi je že skoraj 22 % umetnih (pozidanih) površin, kar močno obremenjuje ekosistem. Prostorski potencial Bleda je izrazito omejen, saj stavbna zemljišča predstavljajo vsega 7,9 % celotne površine občine.
Ključne usmeritve za prihodnost zato strogo omejujejo nove turistične posege na kmetijska ali naravna zemljišča in dajejo prednost prenovi obstoječih objektov ter revitalizaciji degradiranih območij.

Ključni elementi turistične in športne infrastrukture. Na področju prometa in dediščine ima velik pomen **Bohinjska železniška proga**, ki ponuja vožnje z avtovlakom in muzejskim vlakom ter povezuje regijo.

Temelj in posebnost trajnostne mobilnosti na destinaciji pa predstavljata več kot stoletje stari tradiciji – **pletnarstvo in fijakarstvo**, ki še danes opravljata pomembno funkcijo lokalnega transporta. Bled prečkajo in obkrožajo tudi pomembne daljinske poti (Juliana Trail, Juliana Bike), ki so osnova za razvoj aktivnega "outdoor turizma.

Področje športa in prireditev se opira na infrastrukturo, ki mora zadostiti tako rekreaciji kot vrhunskemu športu in kongresom:

- **Veslaški center Bled** in mednarodno priznano **Grajsko kopališče** sta osrednja objekta na jezeru.
- **Večnamenska ledena dvorana, Športni park Bled** in **Straža** dopolnjujejo celoletno aktivno ponudbo.
- **Festivalna dvorana Bled** deluje kot največje in ključno konferenčno središče (do 484 udeležencev), ki omogoča infrastrukturno podporo kongresnemu in poslovnemu (MICE) turizmu.

Bled je prostorsko in prometno ranljiv. Uspešen razvoj turizma je pogojen s preusmeritvijo prometa na obrobje, z nadgradnjo javne mobilnosti in omejenimi posegi v prostor v korist obnove obstoječe infrastrukture.

D. ANALIZA NOSILNE ZMOGLJIVOSTI

Blejsko jezero z otokom je prostorsko omejeno območje, kjer se na majhni površini prepletajo interesi lokalnega prebivalstva, stacionarnih turistov, enodnevnih obiskovalcev in izvajalcev prostočasnih dejavnosti. Naredili smo povzetek študije nosilne zmogljivosti, ki ne podaja le fiksne absolutne številke, temveč uvaja nosilno zmogljivost kot **strateško upravljavsko orodje**. Njena ključna vrednost je v tem, da omogoča pravočasno prepoznavanje prostorskih tveganj in usmerjanje razvoja v smeri dolgoročne vzdržnosti.

1. KRITIČEN RAZKORAK MED ZMOGLJIVOSTJO IN DEJANSKIM OBISKOM

Analiza razkriva preobremenjenost prostora v poletnih konicah. Na podlagi prostorskih standardov in prepletanja dejavnosti je teoretična dnevna nosilna zmogljivost celotne jezerske sklede ocenjena na **12.000 obiskovalcev** (oziroma približno 5.260 oseb). Za primerjavo: ob ugodnem vremenskem dnevu v višku poletne sezone se v prostoru giblje okoli **30.000 ljudi** (prebivalci, stacionarni gosti in dnevni obiskovalci). Čeprav ta podatek ni trajno povprečje, kaže na razkorak med dejansko rabo prostora in njegovo zmogljivostjo.

2. **PROBLEM KONCENTRACIJE IN OZKIH GRL**

Glavni izziv Bleda ni zgolj presežek obiskovalcev, temveč njihova izrazita **časovna in prostorska koncentracija**. Največje obremenitve se dogajajo na tako imenovanih »ozkih grlih« (npr. zdraviliški in centralni park, Mlino, Velika Zaka). Tu prihaja do križanj različnih tokov: pešcev, kolesarjev, motornega prometa, turističnih vlakcev, plovil in kočij. Pomanjkljivo usmerjanje in neurejenost mobilnosti vodita v zamaške, konflikte in degradacijo izkušnje.

KRITIČEN RAZKORAK

Teoretična dnevna zmogljivost jezerske sklede je okoli 12.000 obiskovalcev, v poletnih konicah pa dosega 30.000 ljudi.

SOCIALNA NOSILNOST

Z naraščanjem gneče strmo upada zadovoljstvo obiskovalcev in domačinov.

OZKA GRLA

Nevarne koncentracije in konflikti tokov na točkah, kot so Mlino, Velika Zaka in Zdraviliški park.

NUJEN JE TAKOJŠEN PREHOD V AKTIVNO UPRAVLJANJE TOKOV IN OPUSTITEV KVANTITATIVNE RASTI.

3. SOCIALNA NOSILNA ZMOGLJIVOST IN DEGRADACIJA IZKUŠNJE

Študija (poleg fizičnih in ekoloških omejitev) izpostavlja tudi socialno nosilno zmogljivost – mejo, do katere obiskovalci in domačini še doživljajo Bled kot prijeten, miren in kakovosten prostor. Rezultati in ankete potrjujejo, da **z naraščanjem gneče strmo upada zadovoljstvo**. Turizem, ki presega nosilno zmogljivost, znižuje konkurenčno prednost destinacije in njeno dolgoročno privlačnost.

Analiza dokazuje, da Bled prihodnosti ne more več graditi na kvantitativni rasti obiska, saj so obremenitve v konicah presegle meje. Izračuni so temelj za prehod v model aktivnega upravljanja obiskovalcev, prostorske in časovne razpršitve tokov in preoblikovanja ponudbe v smeri daljšega bivanja in višje dodane vrednosti. Le z upoštevanjem nosilne zmogljivosti bo Bled ostal referenčna regenerativna destinacija in ohranil kakovostno bivanjsko okolje za svoje prebivalce.

E. ANALIZA TRAJNOSTI

Analiza trajnostnega razvoja na Bledu kaže, da je bila trajnost v preteklih strateških dokumentih (npr. v strategiji 2018–2025) poudarjena in prevzeta kot načelna razvojna usmeritev, vendar je v praksi ostala neoperacionalizirana. Trajnost se je do sedaj razumela skozi prizmo urejenosti prostora, zmanjševanja obremenitev in osnovne ekološke odgovornosti, ne pa kot celovit sistem upravljanja destinacije.

Dosedanji dosežki in ključne vrzeli: Destinacija je v preteklosti dosegla premike pri uvajanju trajnostne mobilnosti ter pridobivanju zelenih certifikatov in vključevanju v Zeleno shemo slovenskega turizma. Kljub temu so te rešitve pogosto ostale na ravni posameznih iniciativ in deklarativne zavezanosti, brez celovite sistemske preobrazbe destinacije.

Glavna pomanjkljivost dosedanjega modela je odsotnost merljivih kazalnikov in modelov upravljanja. Destinacija ni spremljala ključnih indikatorjev, kot so GINI indeks sezonskosti, natančna obremenjenost prostora, prometni pritiski in socialni indeks (zadovoljstvo prebivalcev). Trajnost je bila obravnavana kot vrednota in redkeje kot delujoč operativni sistem z določenimi pragovi obremenitev.

Trajnostni monitoring

Zavezujoči standardi

Trajnost kot izkušnja

PREHOD V MERLJIV REGENERATIVNI MODEL ZA ZAŠČITO PROSTORA IN KAKOVOSTI ŽIVLJENJA PREBIVALCEV.

Da bi Bled ohranil svojo identiteto in naravno dediščino, mora trajnost postati **osrednji steber in operativni okvir.** Analiza narekuje tri ključne premike:

- **Vzpostavitev trajnostnega monitoringa (»dashboard«)**: Uvedba stalnega merjenja sistemskih indikatorjev in vplivov na prostor ter skupnost, ob doslednem upoštevanju mej nosilne zmogljivosti.
- **Zavezujoči standardi**: Prehod od prostovoljnih posameznih iniciativ k celostni destinacijski zeleni shemi, ki bo postavila zavezujoče standarde za vse turistične ponudnike in integrirala trajnost v njihovo vsakodnevno delovanje.
- **Trajnost kot izkušnja**: Trajnostna naravnanost (vsi trije stebri) ne sme delovati zgolj kot omejitev, temveč mora postati vsebinski produkt destinacije. To vključuje razvoj programov učenja in sodelovanja, kjer bodo gosti aktivno vključeni v lokalne trajnostne pobude.

Bled ne more več rasti na podlagi kvantitete, temveč mora izvesti prehod od deklarativne trajnosti k merljivemu regenerativnemu modelu, ki bo zaščitil prostor in prispeval k višji kakovosti življenja prebivalcev.

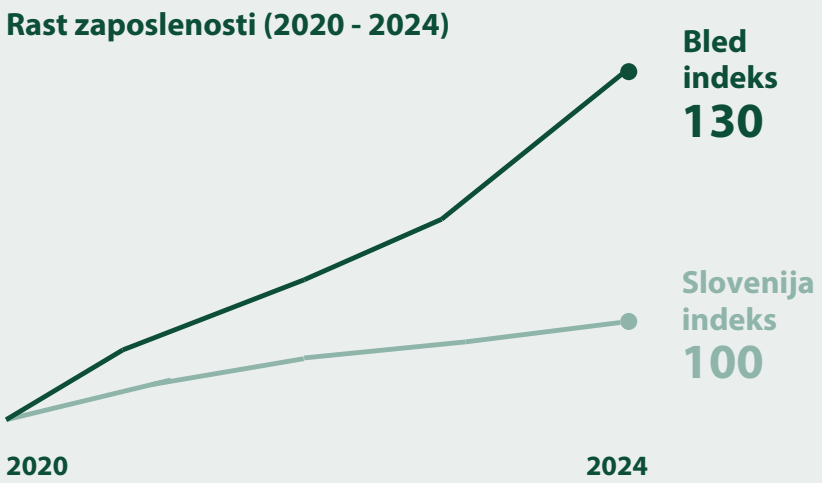
F. ANALIZA KADROV

Zaposlene obravnavamo kot enega najpomembnejših kazalnikov vzdržnosti, kakovosti in konkurenčnosti destinacije Bled. Ker je turistični sektor kadrovsko intenziven, so prav kadri temelj za dvig kakovosti storitev, profesionalizacijo ponudbe in sposobnost ustvarjanja višje dodane vrednosti.

Analiza temelji na mednarodno primerljivih podatkih (metodologija UNWTO in OECD) in Bled primerja z drugimi vodilnimi destinacijami: Ljubljano, Kranjsko Goro, Piranom in slovenskim povprečjem. Razdeljena je na tri ključne sklope:

1. DINAMIKA ZAPOSLENOSTI (2020–2024): HITRA RAST IN VISOKA INTENZIVNOST DELA

Bled beleži **najmočnejšo rast zaposlenosti med vsemi primerjanimi destinacijami.** Od leta 2020 do 2024 se je število zaposlenih v turizmu na Bledu povečalo na indeks 130 (po UNWTO), medtem ko je Ljubljana dosegla indeks 107, Piran 115, Kranjska Gora 105, slovensko povprečje pa 108.



Čeprav to kaže na hitro okrevanje po pandemiji in močno povpraševanje, razkriva tudi **odvisnost destinacije od dela in kadrovsko intenzivnost blejskega modela**. Hitra rast zaposlenosti odraža povečano intenzivnost dela in reševanje sezonskih pritiskov, ne pa še preoblikovanja delovnih mest v smeri višje dodane vrednosti.

2. STRUKTURA ZAPOSLENIH: BLED KOT MANJŠI NACIONALNI KADROVSKI NOSILEC

Kljub visoki rasti je Bled po številu zaposlenih v turizmu manjši igralec na nacionalni ravni, primerljiv s Kranjsko Goro. Njegov delež zaposlenih v slovenskem turizmu se giblje le med 1,4 % in 1,9 %, kar je bistveno manj od večjih središč, kot sta Ljubljana (preko 26 %) ali Piran (skoraj 4 %). Pri tem analiza opozarja na metodološko omejitev: podatki so statistično podcenjeni, saj se zbirajo po sedežu podjetij, nekateri največji turistični akterji na Bledu pa imajo sedež registriran izven občine.

3. MONOSEKTORSKA ODVISNOST LOKALNEGA GOSPODARSTVA

Bled ima visok delež zaposlenih v turizmu (glede na celotno gospodarstvo občine). Takšna struktura pomeni **visoko občutljivost na sezonskost**, hkrati pa prebivalcem ponuja omejene zaposlitvene alternative izven turizma.

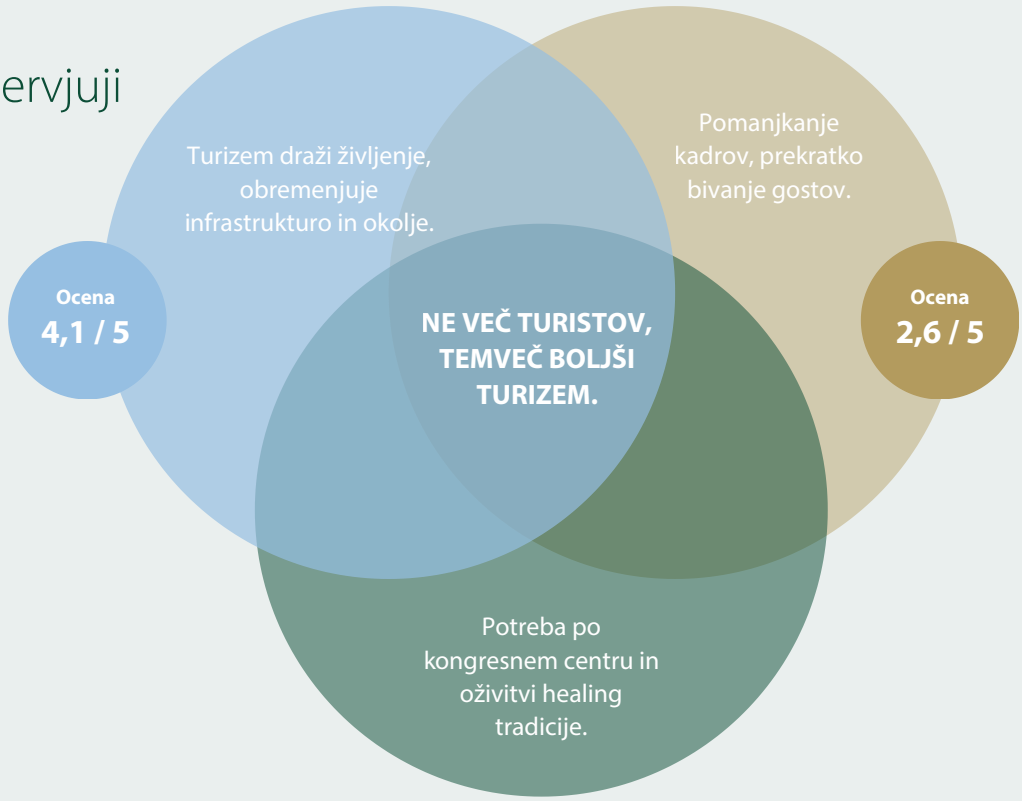
Glavni zaključek analize je, da **kvantitativna rast zaposlenosti ne pomeni nujno tudi kakovosti delovnih mest.** Za uresničitev vizije preobrazbe Bleda v visokokakovostni alpski »healing« center bo na področju kadrov nujno potrebno:

- **Stabilizirati celoletno zaposlenost** in s tem zmanjšati odvisnost od poletnih sezonskih konic.
- **Sistematično dvigniti kompetence in strokovnost**, saj nova usmeritev destinacije zahteva nove profile zaposlenih – od terapevtov in strokovnjakov za »wellbeing« do vodnikov za interpretacijo narave in kadrov za premium gastronomijo.

G. ANALIZA MNENJ ANKET ZA PREBIVALCE IN ZA TURISTIČNO GOSPODARSTVO

Z namenom priprave dolgoročne razvojne strategije Bleda smo izvedli dve ločeni, a vsebinsko povezani anketi – med prebivalci občine in med predstavniki turističnega gospodarstva. Cilj raziskave je bil pridobiti vpogled v zaznave, pričakovanja in razvojne prioritete ključnih deležnikov destinacije ter preveriti, kako ti ocenjujejo trenutno stanje turizma in njegove učinke na prostor, skupnost in gospodarstvo.

Mnenja in intervjuji z deležniki



Anketa med prebivalci (N = 163) kaže visoko stopnjo vpetosti lokalne skupnosti v turizem: skoraj polovica vprašanih je neposredno povezanih s turizmom, dodatna četrtina pa posredno preko družinskih ali prijateljskih vezi. Prebivalci izkazujejo **zelo visoko zanimanje za razvoj turizma** (88,3/100), vendar hkrati zaznavajo **vrzel v informiranosti in vključenosti** (74,2/100; strinjanje z obveščenostjo 3,1/5). V odprtih odgovorih se ponavlja potreba po preglednejši komunikaciji in vsebinskem dialogu.

Presoja upravljanja je izrazito kritična: sposobnost vodenja turističnih podjetij je ocenjena nizko (2,7/5), še nižje pa sodelovanje deležnikov (2,3/5). Med najslabše ocenjenimi področji je **turistična infrastruktura** (2,3/5), kjer prebivalci izpostavljajo prometni kaos, parkiranje in preobremenjenost javnega prostora. Čeprav turizem po njihovem mnenju krepi ugled občine (3,7/5), manj prispeva h kakovosti življenja (2,9/5). Najbolj se strinjajo z negativnimi učinki: turizem **draži življenje** (4,1/5), obremenjuje infrastrukturo (3,9/5) in okolje (3,8/5), zaznan je tudi občutek, da je turistov preveč (3,7/5). Ključna usmeritev prebivalcev je jasna: **ne večje število turistov, temveč boljši turizem** – z večjo vlogo prebivalcev pri odločanju (najvišja ocena 4,4/5), z zmanjševanjem pritiskov na naravne vire (4,3/5) in z dvigom kakovosti ponudbe (4,0/5).

Anketa med turističnim gospodarstvom (N = 23) potrjuje podobno razvojno diagnozo. Splošna uspešnost turizma, delo Turizma Bled, sodelovanje in trženje so ocenjeni zmerno (okoli 3,2/5), najnižje pa **kadri** (2,6/5) ter **nadzor kakovosti in standardi** (2,6/5); trajnost je ocenjena 2,8/5. Odprti odgovori izpostavljajo prekratko bivanje, prometne pritiske, pomanjkanje vsebin izven sezone ter potrebo po wellness/spa nadgradnji in celoletnih produktih. Gospodarstvo je naklonjeno povezanim razvojnim funkcijam in usklajenemu upravljanju (4,5–4,7/5), medtem ko je podpora povečevanju števila turistov nizka (2,3/5). Skupno sporočilo obeh anket je konsistentno: Bled potrebuje **premik od tranzitnega obiska k daljšemu bivanju**, od kvantitete h kakovosti ter bolj vključujoče in profesionalno upravljanje destinacije.

H. ANALIZA MNENJ ZAPOSLENIH NA TURIZMU BLED

Interna delavnica z zaposlenimi na Turizmu Bled (12. 1. 2025) je bila zasnovana kot kombinacija strukturiranega orodja (Mentimeter) in poglobljene strokovne razprave. Namen ni bil le identificirati ključnih izzivov, temveč razumeti njihovo ozadje ter preveriti, ali med zaposlenimi obstaja razvojno soglasje glede prihodnje usmeritve destinacije.

Prvi poudarek delavnice je bil **promet in prostorska preobremenjenost**. Zaposleni prepoznavajo prometne zastoje, pomanjkanje parkirišč in pritisk na jezerski obroč kot strukturni, večdesetletni problem, ki vpliva na izkušnjo gostov in kakovost bivanja prebivalcev. Hkrati se zavedajo, da ključne infrastrukturne rešitve presegajo lokalne pristojnosti in zahtevajo dolgoročni državni okvir. Zato kot nujen vmesni korak vidijo razvoj mehkih ukrepov – P+R sistemov, shuttle prevozov, boljšega usmerjanja tokov in pametnega upravljanja prometa.

Drugi pomemben sklop je bil **tranzitnost destinacije in nizka ekonomska učinkovitost**. Zaposleni soglašajo, da Bled ustvarja velik obisk, a premalo daljših bivanj in višje porabe na gosta. To povezujejo z razdrobljeno ponudbo, omejenimi hotelskimi kapacitetami ter pomanjkanjem produktov, ki bi povezovali nastanitve, »wellbeing«, gastronomijo in doživetja v večdnevne programe. Brez vsebinske nadgradnje ni mogoče preiti iz modela ogleda v model bivanja.

Tretji poudarek je bila **identiteta destinacije**. Zaposleni ocenjujejo, da Bled nima jasnega fokusa. Alpski »healing« center je prepoznan kot razvojni okvir, ki izhaja iz Riklijeve dediščine in naravnih danosti ter omogoča povezovanje različnih segmentov (aktivni, kulturni, poslovni turizem) pod skupno logiko kakovosti in regeneracije.

Pomemben del razprave je bil namenjen tudi **odnosu do lokalne skupnosti**, potrebi po večji transparentnosti ter profesionalizaciji upravljanja. Zaposleni poudarjajo pomen podatkovno podprtega odločanja (destinacijski Data Hub), specializiranih kadrov in jasnih prioritet. Delavnica je pokazala visoko stopnjo refleksije ter relativno enotno razumevanje, da prihodnji razvoj zahteva usklajeno, dolgoročno in identitetno jasno usmerjeno preobrazbo destinacije.

I. INTERVJUJI S KLJUČNIMI DELEŽNIKI

V okviru priprave strategije je bilo izvedenih 16 poglobljenih intervjujev, ki so trajali od 2 do 4 ure, kjer smo zajeli deležnike iz naslednjih dejavnosti: upravljanja kulturne dediščine, kongresnega turizma (MICE), turističnih in nepremičninskih investicij, tradicionalnih prevoznikov pletnarjev, hotelirstva, lokalne samouprave in uprave, nacionalne turistične organizacije, destinacijskega managementa in upravljanja kampov.

Skupne ugotovitve so naslednje:

Deležniki menijo, da je Bled močna, a razvojno premalo izkoriščena destinacija. Trenutni model temelji na kratkih obiskih in logiki seznama želja (angl. bucket list) in hitrega fotografiranja, kar prinaša nizko dodano vrednost in prostorske obremenitve. Nujen je prehod iz logike količine v logiko kakovosti – kar pomeni privabljanje zahtevnejših gostov, podaljšanje dobe bivanja in zmanjšanje odvisnosti od dnevnega ter masovnega turizma.

Kot **največji problem in razvojno oviro izpostavljajo promet in neurejeno mobilnost**. Izgradnja južne obvoznice (razbremenilne ceste) velja za nujnost, a mora biti podprta z boljšim upravljanjem obiskovalcev, vključno s P+R sistemi, krožnim prometom in omejevanjem dostopa z avtomobili do jezerske sklede.

Na **področju nastanitev se opaža strukturna neuravnoteženost:** investicije v kakovostne hotelske produkte in infrastrukturo so desetletja zaostajale, medtem ko je eksplozija zasebnih, pogosto slabo reguliranih apartmajev povzročila nelojalno konkurenco in hud pritisk na stanovanjski trg. Razvoj in prenovo zavirajo birokracija, dolgotrajni prostorski postopki in institucije, med katerimi se pogosto omenja varuh kulturne dediščine.

Bled potrebuje celoletne razloge za obisk in izhod iz poletne sezonskosti, saj je izven glavne sezone ponudba prešibka. Kot ključni rešitvi se ponujata dva stebra: na eni strani poslovni oziroma kongresni (MICE) turizem, ki potrebuje novo infrastrukturo (sodoben kongresni center ali večnamensko dvorano) ter predvsem prenovo hotelov, ter na drugi strani »wellbeing« oziroma zdraviliški turizem. **Prav oživitev tradicije Arnolda Riklija v obliki sodobne ponudbe alpskega »healinga« za zdravje, mir in regeneracijo predstavlja najmočnejšo in najbolj enotno sprejeto razvojno zgodbo destinacije.**

Da bi te cilje dosegli, mora destinacija preseči razdrobljenost deležnikov in vzpostaviti strokovno okrepljen destinacijski management (DMO), ki bo proaktivno upravljal prostor. Lokalna skupnost, kot aktivnejši sooblikovalec razvoja, mora imeti od turizma konkretne koristi, saj sta nezadovoljstvo domačinov zaradi obremenitev ter posledično odseljevanje močno prisotna.

J. ANALIZA DELOVANJA DMO TURIZEM BLED

Učinkovitost upravljanja turistične destinacije je povezana s pravno subjektiviteto organizacije in tem, kako je slednja organizirana, financirana in delujoča v praksi. V sodobnih destinacijah DMO ni več zgolj promocijski izvajalec, temveč **osrednji akter destinacijskega managementa,** ki usklajuje razvojne, trženjske in upravljavske funkcije ter deluje kot vmesnik med javnim interesom, trgom in civilno družbo. Turizem je kompleksen sistem, zato uspeh ni rezultat posamičnih »kampanj« ali projektov, temveč **usklajenega delovanja** sektorjev, deležnikov in ravni upravljanja. DMO mora zagotavljati **strategijo, koordinacijo, uravnoteženje ekonomskih–okoljskih–družbenih ciljev** ter pogoje za kakovosten in vzdržen razvoj. V nacionalnih usmeritvah je izpostavljen prehod iz **količinske rasti** v model **dodane vrednosti**, upravljanja tokov, vključevanja lokalne skupnosti in merjenja učinkov turizma. To zahteva razmejitev upravljavskih, trženjskih in komercialnih funkcij ter stabilne vire financiranja, pri čemer tržni prihodki dopolnjujejo, ne pa nadomeščajo javnega jedra financiranja.

Ključna izhodišča (normativni okvir)

Pravna subjektiviteta mora DMO zagotavljati legitimnost in dovolj institucionalne moči za **soodločanje** pri vprašanjih, kjer se stikajo turizem, prostor, mobilnost, okolje in kakovost bivanja, ter hkrati omogočati **agilnost** pri odzivanju na tržne in krizne razmere. **Organiziranost** mora izhajati iz storitvenega portfelja: strateško vodenje, upravljanje tokov, koordinacija deležnikov, razvoj produktov, dogodki kot orodje upravljanja povpraševanja, TIC kot del upravljanja izkušnje ter močna funkcija **analitike. Financiranje** mora biti stabilno, predvidljivo in dovolj močno za upravljavske naloge (ne le promocijo). Projektna sredstva so koristna, a ne smejo postati temelj, ker zmanjšujejo fokus organizacije na celovit razvoj in upravljanje turizma, saj so projekti praviloma fragmentirani in jih je težko usklajevati s strateškimi usmeritvami razvoja turizma. **Delovanje** mora biti proaktivno, podatkovno podprto, usmerjeno v ravnotežje konkurenčnosti, prostora in skupnosti ter merjeno skozi **vplive turizma**, ne zgolj skozi obseg obiska.

Povzetek analize DMO Turizem Bled

Pravna subjektiviteta: Turizem Bled deluje kot **javni zavod** občine Bled, kar zagotavlja stabilnost, legitimnost in transparentno upravljanje javnih sredstev. Mandat je formalno širok (razvoj, upravljanje, promocija), vendar je dejanska institucionalna moč pri ključnih odločitvah omejena: pri rabi prostora, regulaciji tokov in infrastrukturnih posegih ima zavod predvsem **izvedbeno/koordinacijsko vlogo**, ne pa formalne vloge soodločanja. Dodatna omejitev je **nižja agilnost** zaradi javnofinančnih postopkov in razmerja do ustanovitelja, kar ustvarja razkorak med formalnim mandatom in realnim vplivom.

Organiziranost: V obdobju 2022–2024 je razvidna **evolucija** v smeri zrelejšega funkcionalnega modela (marketing, digital, dogodki, TIC, kongresni segment, upravljanje destinacije). Razvoj je bil inkrementalen – z dodajanjem nalog glede na potrebe – kar ohranja operativno fleksibilnost, vendar prinaša razpršenost odgovornosti. Najbolj se je krepilo področje promocije in izvedbe dogodkov, medtem ko so upravljavske in analitične funkcije manj zastopane, pogosto posredno vključene in brez izrazitega organizacijskega jedra (npr. sistematična analitika tokov, vplivov in podpora odločanju).

Financiranje: Model je pretežno **javno financiran** z relativno stabilnim obsegom sredstev, a z omejenim deležem tržnih prihodkov. Ker Turizem Bled ne upravlja ključne turistične infrastrukture, nima močnih prodajnih kanalov in ne izvaja obsežne spletne prodaje produktov, so možnosti za tržne prihodke omejene, kar povečuje odvisnost od proračuna in projektov. Projektni viri sicer pomagajo razvijati vsebine, vendar prispevajo k **fragmentaciji** in pritiskajo na razpoložljivost in operativni fokus kadrov. Posledično je manj manevrskega prostora za vlaganja v **analitiko, upravljavska orodja, spremljanje vplivov** in krepitev specializiranih kompetenc.

Delovanje: V praksi je Turizem Bled **zelo aktiven** (promocija, dogodki, produkti, informiranje, projekti, sodelovanje z gospodarstvom). Vloga pri strateškem usmerjanju se kaže skozi strokovne podlage in priporočila, medtem ko je vpliv na "trde" vzvode upravljanja (prostor, prometni režimi, omejitve) omejen. Analitika se uporablja, vendar ni sistematično postavljena kot jedro odločanja, zato DMO v večji meri deluje z "mehkimi" instrumenti (komunikacija, partnerstva, usklajevanje), kar zmanjšuje sposobnost obvladovanja preobremenjene destinacije.

Sinteza: Turizem Bled je **institucionalno stabilna in operativno učinkovita** organizacija, vendar obstaja razkorak med pričakovanim storitvenim portfeljem DMO v destinaciji tipa Bled (upravljanje tokov, vplivov, prostora, podatkovno vodenje, koordinacija sistemskih odločitev) in dejanskimi pogoji delovanja (omejene formalne pristojnosti, inkrementalna organizacijska rast, finančna struktura s poudarkom na promociji in projektih). Ključna ugotovitev ni pomanjkanje aktivnosti, temveč **omejitev institucionalnega modela**, ki zavodu ne omogoča, da bi deloval kot upravljavsko jedro destinacije.

K. ANALIZA PRETEKLIH STRATEŠKIH DOKUMENTOV

Analiza ne služi zgolj kot zgodovinski pregled, temveč vzpostavlja t. i. **»učno zanko«**. Njen namen je razumeti, kje so v preteklosti nastale vrzeli med zastavljenimi cilji in dejansko implementacijo, ter izluščiti ključne nauke za pripravo Strategije razvoja turizma Bled 2045.

Analiza obravnava štiri ključne dokumente:

- Dokument »Občina Bled 1.0 – Turizem« (delavnica 2020),
- Strategija prireditev Bled 2020–2024,
- Strategija trajnostnega razvoja blejskega turizma 2018–2025,
- Razvojni načrt za Biosferno območje Julijske Alpe (BOJA) 2025.

1. PONAVLJAJOČE SE DIAGNOZE

Pregled dokumentov kaže, da na Bledu že dalj časa soglašajo o ključnih težavah: presežena nosilna zmogljivost in prostorska preobremenjenost ikon, prometni kolaps in neurejena mobilnost, kratka povprečna doba bivanja gostov (naraščanje enodnevnih obiskov), visoka sezonskost ter prenizka dodana vrednost na gosta. Prav tako prepoznavajo razdrobljenost deležnikov in nezadostno vključevanje prebivalcev v turistični razvoj.

2. GLAVNA SLABOST: VRZEL V IZVEDBI (IMPLEMENTACIJSKI RAZKORAK)

Skupna rdeča nit je razkorak med ambiciozno vizijo in omejenimi izvedbenimi mehanizmi. Strategije so ostale le na ravni načel in seznamov ukrepov, ker jim je manjkalo naslednje:

- **Pomanjkanje prioritet in merljivosti:** Ni bilo jasnih prioritet, rokov, odgovornosti, stabilnih finančnih virov in kazalnikov uspešnosti (KPI).
- **Šibek mandat DMO:** Destinacijska management organizacija (DMO) Turizem Bled je bila prepoznana kot ključna, a ni bila opremljena s potrebnim mandatom, proračunom in podatkovno podporo za dejansko in učinkovito upravljanje prostora in turistične ponudbe.
- **Deklarativna trajnost:** Trajnost se je večinoma razumela kot načelna vrednota in ne kot strogo delujoč operativni sistem z merljivimi pragovi obremenitev.

3. KLJUČNI NAUKI ZA STRATEGIJO BLED 2045

Analiza postavlja izhodišča za novo strategijo:

- **Prehod od obsega k vrednosti:** Rast turističnega obiska ne pomeni večjega uspeha. Destinacija mora preiti iz kvantitativne v vrednostno logiko – manj turistov, daljše bivanje in višja kakovost.
- **Prostor in skupnost v središču:** Brez odločne prometne reforme, obvladovanja enodnevnih obiskov in sistematičnega vključevanja prebivalcev turizem izgublja družbeno legitimnost in konkurenčnost.
- **Od strategije k izvedbenemu mehanizmu:** Dokumenti in vizije niso dovolj; nujni so jasen izvedbeni model, profesionaliziran in opolnomočen DMO ter stabilno financiranje delovanja DMO in razvoja turizma.
- **Nujnost vzpostavitve močnega DNK (največja strateška priložnost):** Pretekle strategije so Bled obravnavale kot »ikono« (ki pa generira tranzit in fotografiranje). Ključno je, da mora Bled oblikovati svojo osrednjo identitetno zgodbo – **alpski »healing« center** po sodobni interpretaciji tradicije Arnolda Riklija. To je prehod Bleda iz ikonične destinacije ogleda (angl. must-see) v referenčno evropsko destinacijo bivanja in regeneracije (angl. must-experience).

L. ANALIZA TURISTIČNEGA POVPRAŠEVANJA

Analiza temelji na večdimenzionalnem pristopu, ki zajema število turistov in nočitev, povprečno dobo bivanja, trge, sezonskost skozi dinamiko rasti glede na bazno leto 2018 ter strukturne deleže destinacije v nacionalnem okviru. Ta pristop omogoča celovito oceno razvojne moči Bleda, njegove konkurenčnosti in sposobnosti okrevanja v primerjavi z drugimi vodilnimi slovenskimi destinacijami (Ljubljana, Kranjska Gora, Piran) in slovenskim povprečjem.

1. DINAMIKA IN STRUKTURA TURISTIČNEGA PROMETA: ZAOSTAJANJE IN IZGUBA TRŽNEGA DELEŽA

Analiza obdobja 2018–2024 razkriva, da Bled v primerjavi z drugimi destinacijami izkazuje **počasnejšo rast turističnega povpraševanja in postopno izgublja relativni delež** v strukturi nacionalnega turizma.

Medtem ko je Slovenija kot celota v letu 2024 dosegla indeks rasti 111 (glede na leto 2018), Kranjska Gora indeks 116 in Ljubljana kar 125, je Bled z indeksom 97 ostal pod začetno ravnjo iz leta 2018.

Strukturni kazalniki potrjujejo to slabljenje položaja: delež Bleda v skupnem številu turistov v Sloveniji je padel z 8,37 % (leta 2018) na 7,31 % (leta 2024). Podobno je padel delež vseh ustvarjenih nočitev s 7,34 % na 6,83 %. Za primerjavo: Ljubljana je svoj delež prihodov v istem obdobju povečala s 17,24 % na 19,39 %.

Relativni upad ne pomeni nujno neuspeha, temveč jasno opozarja na dosežene omejitve nosilne zmogljivosti in sezonske vrhove. Destinacija ne more več rasti volumensko, kar potrjuje nujnost strateškega premika od kvantitete h kakovosti.

2. POVPREČNA DOBA BIVANJA (PDB): BLED KOT TRANZITNA IN »CITY-BREAK« DESTINACIJA

Povprečna doba bivanja je ključni kazalnik kakovosti ponudbe, saj odraža sposobnost destinacije, da goste zadrži dalj časa in s tem poveča ekonomske učinke ob manjšem pritisku na prostor. Bled ima eno **najnižjih povprečnih dob bivanja** med opazovanimi destinacijami, ki se giblje med **2,4 do 2,5 dneva.**

V primerjavi s počitniškimi destinacijami, kot sta Piran (3,1 dneva) in Kranjska Gora (2,7 dneva), je profil Bleda bližje profilu mestnega turizma (Ljubljana z 2,0 do 2,1 dneva).

Tabela 2: Število turistov v izbranih destinacijah in primerjava z Bledom, 2018–24.

Destinacija	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Slovenija	5.933,266	6.229,573	3.065,085	4.003,682	5.868,138	6.192,804	6.583,274
Bled	**496,677**	**509,247**	**170,084**	**223,570**	**383,272**	**441,738**	**481,035**
Kranjska Gora	308,193	325,955	202,705	230,570	337,419	355,645	356,679
Ljubljana	1.022,862	325,955	254,964	415,255	922,673	1.113,510	1.276,455
Piran / Pirano	604,592	620,495	368,510	467,461	587,087	591,326	608,023
DINAMIKA							
Slovenija	100	105	52	67	99	104	111
Bled	**100**	**103**	**34**	**45**	**77**	**89**	**97**
Kranjska Gora	100	106	66	75	109	115	116
Ljubljana	100	110	25	41	90	109	125
Piran / Pirano	100	103	61	77	97	98	101
STRUKTURA							
Slovenija	100	100	100	100	100	100	100
Bled	**8,37**	**8,17**	**5,55**	**5,58**	**6,53**	**7,13**	**7,31**
Kranjska Gora	5,19	5,23	6,61	5,75	5,75	5,74	5,43
Ljubljana	1,724	1,811	832	1,037	1,572	1,798	1,939
Piran / Pirano	1,019	996	1,202	1,168	1,000	955	924

Vir: SURS

Tabela 3: Število nočitev turistov v izbranih destinacijah in primerjava z Bledom, 2018–24.

Destinacija	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Slovenija	15.694,705	15.775,331	9.204,374	11.251,158	15.581,856	16.125,027	16.853,075
Bled	**1.151,831**	**1.132,574**	**433,831**	**568,062**	**959,084**	**1.082,546**	**1.150,582**
Kranjska Gora	828,763	870,949	613,583	601,677	905,347	961,144	949,122
Ljubljana	2.179,916	2.227,669	540,195	866,218	1.973,981	2,299,336	2.590,898
Piran / Pirano	1.882,383	1.874,462	1.272,942	1.538,672	1.824,898	2.828,936	1.864,603
DINAMIKA							
Slovenija	100	101	59	72	99	103	107
Bled	**100**	**98**	**38**	**49**	**83**	**94**	**100**
Kranjska Gora	100	105	74	73	109	116	115
Ljubljana	100	102	25	40	91	105	119
Piran / Pirano	100	100	68	82	97	97	99
STRUKTURA							
Slovenija	100	100	100	100	100	100	100
Bled	**7,34**	**7,18**	**4,71**	**5,05**	**6,16**	**6,71**	**6,83**
Kranjska Gora	5,28	5,52	6,67	5,35	5,81	5,96	5,63
Ljubljana	13,89	4,12	5,87	7,70	12,67	14,26	15,37
Piran / Pirano	11,99	11,88	13,83	13,68	11,71	11,28	11,06
4 destinacije skupaj	**38,5**	**38,7**	**31,08**	**31,77**	**36,35**	**38,21**	**38,90**

Vir: SURS

Tabela 4: Povprečna doba bivanja v izbranih destinacijah in primerjava z Bledom, 2018–24.

Destinacija	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Slovenija	2,6	2,5	3,0	2,8	2,7	2,6	2,6
Bled	**2,3**	**2,2**	**2,6**	**2,5**	**2,5**	**2,5**	**2,4**
Kranjska Gora	2,7	2,7	3,0	2,6	2,7	2,7	2,7
Ljubljana	2,1	2,0	2,1	2,1	2,1	2,1	2,0
Piran / Pirano	3,1	3,0	3,5	3,3	3,1	3,1	3,1

Vir: SURS

Tabela 5: Povprečna doba bivanja po mesecih v izbranih destinacijah in primerjava z Bledom, 2024.

Destinacija	JAN	FEB	MAR	APR	MAJ	JUN	JUL	AVG	SEPT	OKT	NOV	DEC
Slovenija	2,8	2,7	2,5	2,3	2,3	2,4	2,8	2,8	2,4	2,4	2,4	2,4
Bled	**2,3**	**2,2**	**2,0**	**2,0**	**2,2**	**2,4**	**2,8**	**2,8**	**2,3**	**2,0**	**1,8**	**2,1**
Kranjska Gora	3,5	3,7	2,1	2,1	2,2	2,3	2,7	2,8	2,3	2,2	2,2	2,6
Ljubljana	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1	2,0	2,0	2,1	2,1	2,0	1,9
Piran / Pirano	2,9	2,7	2,5	2,5	2,5	3,0	3,8	3,8	3,0	2,6	2,6	2,6

Vir: SURS

Pomembno je podaljšati dobo bivanja na tretjo nočitev in ustvariti motive za daljše bivanje (»healing«, »wellbeing«, MICE, kultura, gastronomija in celoletne aktivnosti), kar bo zmanjšalo rotacijo gostov in posledično dnevni pritisk na promet in prostor.

3. ANALIZA TRGOV IN SEGMENTOV: ISKANJE RAVNOVESJA MED ODDALJENIMI IN BLIŽNJIMI TRGI

Bled ima mešan tržni profil (dostopnost z avtomobilom in letalom), ki se razlikuje od slovenskega povprečja. Udeleženci z **oddaljenih in letalskih trgov** (npr. Združeno kraljestvo, Nizozemska, Izrael, Nemčija, Severna Amerika) prihajajo na Bled zaradi njegove ikonične podobe. Ti trgi ustvarjajo daljša bivanja in so ključni za ustvarjanje nočitvenega volumna in višje dodane vrednosti. Bližnji trgi (Italija, Hrvaška, Avstrija, Madžarska) generirajo veliko število prihodov, vendar so njihova bivanja zelo kratka (1,8–2,3 dneva).

Ekonomsko jedro Bleda ne sme temeljiti izključno na bližnjih, kratkih obiskih, saj ti izrazito povečujejo rotacijo, prometni kaos in obremenitev prostora, ne da bi sorazmerno prispevali k nočitvam in prihodkom. Prioritizirati je treba trge, ki so količinsko pomembni in hkrati ustvarjajo daljša bivanja.

4. ANALIZA SEZONSKOSTI

Analiza predstavlja enega najpomembnejših kazalnikov turistične obremenjenosti destinacije in temelji na uporabi **GINI indeksa**. Ta meri neenakomerno porazdelitev obiska skozi leto – višja vrednost pomeni večjo zgostitev turistov v le nekaj mesecih.

Ključne ugotovitve:

Bled kot izrazito sezonska destinacija: Z GINI indeksom 0,35 za turiste, 0,41 za nočitve spada Bled med sezonsko obremenjene destinacije v Sloveniji, saj je obisk koncentriran v poletnih mesecih (od junija do septembra) in odvisen od lepega vremena ter naravnih atrakcij.

Kratka sezona in odsotnost zime: Bled nima izrazite zimske sezone in ima zelo kratko sezono, kar je v nasprotju s Kranjsko Goro (GINI 0,33), ki beleži poletni in zimski vrhunec, ter Piranom (0,32), ki sezono uspešno podaljša v jesen.

Primerjava z nacionalnim povprečjem: Najbolj stabilen celoletni obisk ohranja Ljubljana (0,24), slovensko nacionalno povprečje pa se giblje okoli 0,30.

Negativne posledice: Poletna koncentracija povzroča pritiske na prostor, lokalno prebivalstvo in infrastrukturo ter zmanjšuje gospodarsko stabilnost ponudnikov zaradi neučinkovite rabe zmogljivosti.

Podatki turističnega prometa potrjujejo, da mora Bled opustiti razvojni model, ki temelji na rasti števila prihodov in bližnjih enodnevnih obiskih v zgolj poletnih mesecih. Osrednji cilj vseh prihodnjih produktno-trženjskih ukrepov mora postati podaljševanje bivanja in usmerjanje v trge, ki so pripravljeni preživeti več dni zaradi kakovostne (»healing«) ponudbe, in ne zgolj zaradi hitre fotografije ikoničnih znamenitosti.

M. ANALIZA GLAVNIH TURISTIČNIH PRODUKTOV IN MOTIVOV

Analiza obravnava obstoječo produktno strukturo destinacije Bled in jo primerja z glavnimi motivi, zaradi katerih turisti obiščejo območje, s čimer se preverja dejanska skladnost ponudbe s povpraševanjem.

1. GLAVNI TURISTIČNI PRODUKTI BLEDA

Identificiranih je sedem ključnih turističnih produktov, ki trenutno oblikujejo destinacijo:

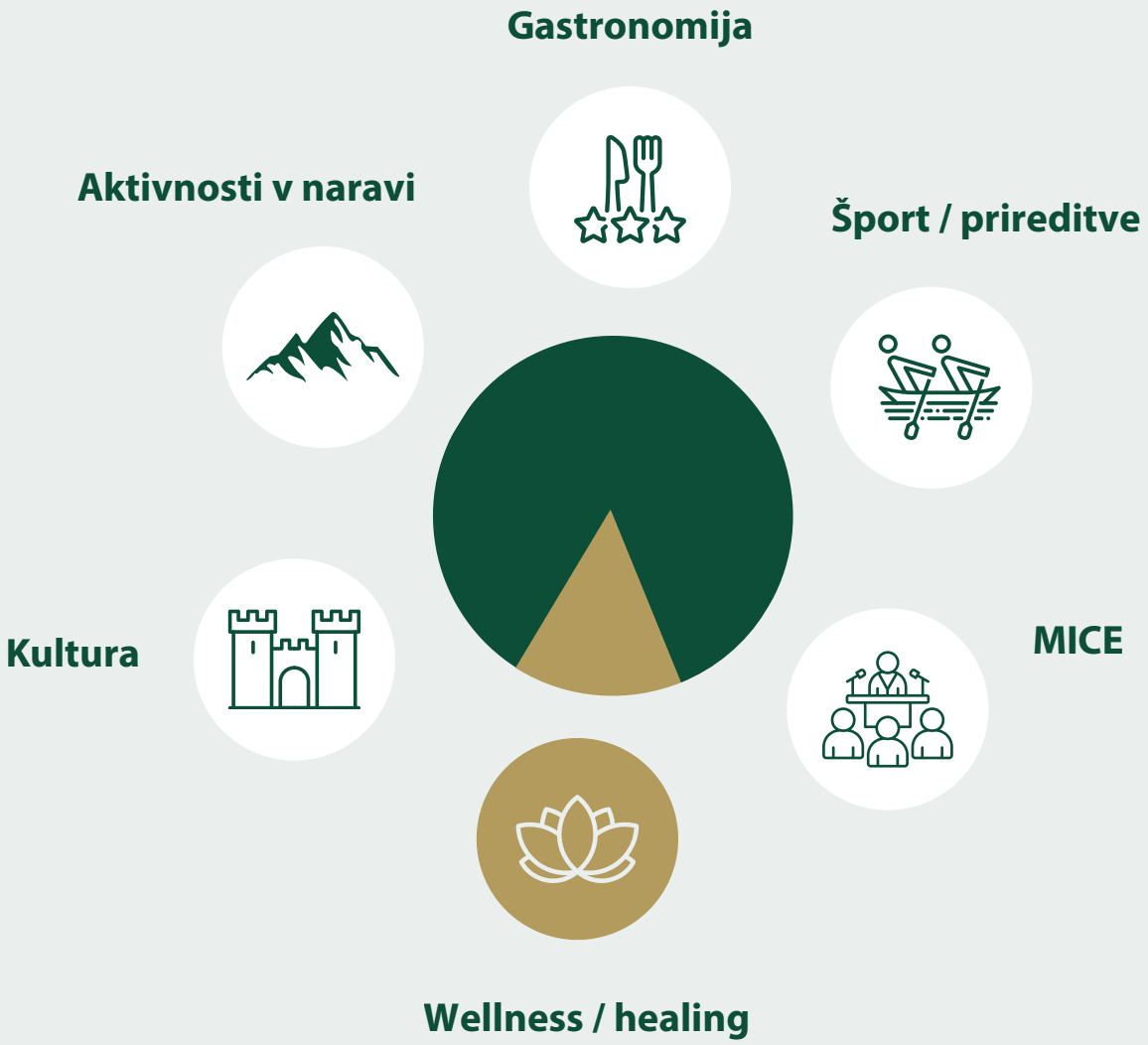
- **Aktivni turizem in doživetje narave:** Predstavlja najbolj razvito obliko turizma in glavni razlog za prihod večine gostov. Temelji na izjemni naravni krajini in ustvarja osnovno podobo Bleda.
- **Kulturni in zgodovinski turizem:** Blejski grad in otok sta ključni znamenitosti, ki večinoma delujeta le kot kratkotrajni atrakciji in vsebinsko dopolnilo obiska.
- **Športni, prireditveni in gastronomski turizem:** Služijo kot pomemben mehanizem za oživljanje destinacije, dvig povprečne porabe in blaženje sezonskih nihanj.
- **Kongresni in poslovni turizem (MICE):** Gre za visoko razvit in strateško pomemben produkt, ki zapolnjuje izvensezonska obdobja in privablja goste z visoko dodano vrednostjo.
- **Wellness in zdraviliški turizem:** Kljub bogati zgodovinski zdraviliški tradiciji (Rikli) in sodobnim konceptom dobrega počutja je danes njegova razvitost omejena na vlogo dopolnilnega produkta. Analiza poudarja, da ima prav to področje **največji strateški potencial za nadgradnjo** v smeri turizma z višjo porabo in dolžino bivanja.

2. MOTIVI ZA PRIHOD TURISTOV

Na podlagi podatkov SURS za gorske občine (anketa o tujih turistih) so bili kot daleč **najpomembnejši motivi** tujih turistov prepoznani: **naravne lepote, osebna varnost med bivanjem in rekreativne dejavnosti**. Pomemben motiv je tudi iskanje možnosti za počitek in sprostitev, ki omogoča regeneracijo in umik od vsakdanjega stresa. Na drugi strani so med najmanj pomembnimi motivi igre na srečo.

3. SKLADNOST PONUDBE S POVPRAŠEVANJEM IN KLJUČNI IZZIVI

Analiza potrjuje, da se **turistična ponudba Bleda zelo dobro ujema z željami gostov**. Destinacija z aktivnim in naravnim turizmom odgovarja na primarne potrebe po naravnih lepotah, rekreaciji in varnosti. Kljub temu pa se razkrije **strateški izziv: izrazita sezonskost ponudbe**. Ker je večina aktivnosti skoncentrirana na poletje in na prosto, primanjkuje »indoor« ponudba, ki bi bila primarni razlog za prihod obiskovalcev izven poletja (npr. bazenski kompleks, vrhunska wellness in zimska gastronomska ponudba).
Da bi destinacija presegla sedanje omejitve, mora okrepiti celoletne produkte z višjo dodano vrednostjo, s poudarkom na »wellbeingu«, ki bodo gosta zadržali v destinaciji več dni ter zmanjšali poletno preobremenjenost in mrtve zimske sezone.



N. SWOT MATRIKA

Matrika vsebuje nabor strateških možnosti, saj pokriva kompleksen sistem turizma, ki vključuje identiteto destinacije, prostor, mobilnost, kadre, digitalizacijo in vlogo lokalne skupnosti. Elementi v matriki niso zgolj črno-beli (kot »dobri ali slabi«), temveč so izhodišče za sodelovanje z deležniki.

Povzetek ključnih elementov SWOT analize:

PREDNOSTI (angl. strengths)
Le-te izhajajo iz naravnih in zgodovinskih danosti ter razvitega turističnega ekosistema:

- **Izjemna naravna in kulturna kulisa:** Blejsko jezero z otokom in gradom ter vpetost v Julijske Alpe in biosferno območje.
- **Tradicija in identiteta:** Mednarodna prepoznavnost znamke Bled, čustvena/simbolna vrednost destinacije in dolga tradicija zdraviliškega turizma, ki temelji na dediščini Arnolda Riklija.
- **Infrastruktura in znanje:** Dobra prometna dostopnost, relativno visoka kakovost nastanitvenih in kongresnih (MICE) kapacitet, visoka stopnja turističnega znanja ter močna in razvita destinacijska organizacija (Turizem Bled).
- **Celoletni potencial**: Stabilno povpraševanje tudi v kriznih časih in odlični pogoji za ponudbo v vseh štirih letnih časih.

SLABOSTI (angl. weaknesses)
Med ključnimi so:

- Prostorski in prometni pritiski.
- **Tveganje banalizacije turističnih doživetij** zaradi prevelikega obiska.
- **Pritiski nepremičninskega trga** (oddajanje stanovanj v turistične namene).
- **Utrujenost lokalnih prebivalcev od turizma**.

PRILOŽNOSTI (angl. opportunities)
Priložnosti predstavljajo strateške vzvode za preobrazbo destinacije iz območja hitrega ogleda v prostor daljšega bivanja:

- **Preboj v identiteti**: Razvoj Bleda v vodilni **alpski »healing« center** in razvoj integrativnega zdravstvenega turizma, ki se naslanja na Riklijevo dediščino.
- **Sprememba modela:** Prehod v "future guest-centric" model, ki temelji na podaljševanju povprečne dobe bivanja, višji dodani vrednosti na gosta in zmanjševanju odvisnosti od masovnega turizma.
- **Produktna diverzifikacija:** Razvoj nišnih premium produktov, krepitev zimske ponudbe, razvoj romantičnega in poročnega turizma ter duhovnih/romarskih produktov.
- **Upravljanje in skupnost:** Uveljavitev digitalnega upravljanja obiskovanja, razpršitev tokov v širšo regijo JA, regeneracija krajine ter krepitev participativnega vladovanja (DMOkracije).

NEVARNOSTI (angl. threats)

Iz celotnega strateškega konteksta izhaja, da največjo nevarnost predstavlja **nadaljevanje »statusa quo«** – torej ohranjanje Bleda kot »must-see« ikone. To vodi v nadaljnje preseganje nosilne zmogljivosti, upad družbene legitimnosti turizma med domačini, prometni kolaps in dolgoročno izgubo konkurenčnosti v primerjavi s sodobnimi, trajnostno vodenimi destinacijami.

SWOT matrika služi kot most med analizo in odločanjem. Bled svojih prednosti ne more več tržiti na enak način kot doslej. Priložnosti niso v dodajanju novih masovnih atrakcij, temveč v preoblikovanju identitete (v alpsko »healing« destinacijo) in naprednem upravljanju, ki bo zaščitilo ranljiv prostor in nevtraliziralo ključne slabosti ter nevarnosti.

PREDNOSTI

1. Izjemna naravna kulisa (jezero, otok, grad, Alpe).
2. Močna mednarodna prepoznavnost in blagovna znamka Bled.
3. Dolga tradicija zdraviliškega in letoviškega turizma (Rikli).
4. Vpetost v Julijske Alpe in biosferno območje.
5. Razvita osnovna turistična infrastruktura.
6. Dobra dostopnost z glavnih prometnih koridorjev.
7. Relativno visoka kakovost nastanitvenih kapacitet.
8. Razvita kongresna in protokolarna infrastruktura.
9. Raznolika ponudba aktivnosti v neposredni okolici.
10. Močna simbolna in čustvena vrednost destinacije (romantika).
11. Celoletni potencial (štirje letni časi).
12. Razvita destinacijska organizacija (Turizem Bled).
13. Visoka stopnja znanja in izkušenj v turizmu.
14. Uveljavljena kulinarična identiteta (blejska kremšnita).
15. Vključevanje v nacionalne in EU trajnostne politike.
16. Velika koncentracija kulturne in sakralne dediščine.
17. Močna medijska prisotnost in fotogeničnost.
18. Stabilno povpraševanje tudi v kriznih časih.
19. Razmeroma varno in urejeno okolje.
20. Podpora države pri razvoju turizma kot panoge.

SLABOSTI

1. Prevlada kratkotrajnih in enodnevnih obiskov.
2. Nizka povprečna doba bivanja.
3. Preobremenjenost prostora v vrhuncih sezone.
4. Močna prometna obremenitev in parkirni pritiski.
5. Nejasen DNK in USP v preteklih strategijah.
6. Prevelika odvisnost od ikoničnih atrakcij.
7. Šibka produktna globina za daljše bivanje.
8. Visoka sezonskost v poletnih mesecih.
9. Kadrovska nestabilnost in pomanjkanje kadrov.
10. Razdrobljenost ponudnikov in interesov.
11. Omejena integracija lokalne skupnosti.
12. Neenakomerna porazdelitev koristi turizma.
13. Pomanjkanje visoko specializiranih produktov.
14. Preobremenitev javnega prostora za prebivalce.
15. Slaba regulacija enodnevnih obiskovalcev.
16. Omejena raba podatkov za upravljanje obiska.
17. Slaba povezava med zdravjem, turizmom in prostorom.
18. Tveganje banalizacije doživetij.
19. Pritisk nepremičninskega trga (turistični najemi).
20. Utrujenost prebivalcev od turizma.

PRILOŽNOSTI

1. Razvoj jasnega DNK: alpski »healing« center.
2. Podaljševanje povprečne dobe bivanja.
3. Prehod v »future guest-centric« model.
4. Razvoj integrativnega zdravstvenega turizma.
5. Povezovanje z Riklijevo dediščino.
6. Razvoj regenerativnega turizma.
7. Krepitev participativnega vladovanja (DMOkracija).
8. Digitalno upravljanje obiskovanja.
9. Razpršitev obiska v regijo JA.
10. Razvoj nišnih premium produktov.
11. Večja dodana vrednost na gosta.
12. Zmanjšanje odvisnosti od masovnosti.
13. Razvoj kadrov v specializiranih segmentih.
14. Povezovanje z izobraževalnimi institucijami.
15. Uporaba EU sredstev za zeleno preobrazbo.
16. Razvoj romantičnega in poročnega turizma.
17. Krepitev zimske ponudbe.
18. Razvoj duhovnega in romarskega turizma.
19. Regeneracija kulturne in naravne krajine.
20. Pozicioniranje Bleda kot referenčne destinacije.

NEVARNOSTI

1. Nadaljnja rast enodnevnih obiskovalcev.
2. Prehod v model prekomernega turizma (»overtourism«).
3. Izguba podpore lokalne skupnosti.
4. Degradacija naravne in kulturne krajine.
5. Prometni kolaps v vrhuncih sezone.
6. Erozija avtentičnosti destinacije.
7. Pritisk globalnih platform (Airbnb ipd.).
8. Podnebne spremembe.
9. Geopolitična nestabilnost.
10. Gospodarske krize in inflacija.
11. Pomanjkanje političnega konsenza za spremembe.
12. Odpornost interesnih skupin proti regulaciji.
13. Prepočasna implementacija strategije.
14. Tehnokratski pristopi brez družbene podpore.
15. Prekomerna komercializacija prostora.
16. Izrinjanje prebivalcev iz centra kraja.
17. Kadrovski kolaps v gostinstvu in turizmu.
18. Izguba konkurenčnosti v primerjavi z drugimi Alpami.
19. Napačna specializacija brez ravnotežja.
20. Neusklajenost med občinami v regiji.

03

Oblikovanje strategije

Točka **oblikovanja** je osredotočena na **opredelitev temeljnega razvojnega koncepta destinacije**, ki izhaja iz analitičnih ugotovitev in predstavlja jedro celotnega strateškega dokumenta. V tej fazi oblikujemo identiteto destinacije (DNK), njene ključne razlikovalne prednosti (USP) ter jasno razvojno usmeritev, ki določa, v katero smer se destinacija dolgoročno razvija. **Gre za prehod od razumevanja stanja k definiranju: kaj destinacija želi postati in kako se bo razlikovala od konkurence.**

Na analitični podlagi opredelimo razvojne paradigme in scenarije, ki usmerjajo prihodnji razvoj, ter oblikujemo vizijo in strateške cilje. Ključno je, da so ti elementi med seboj usklajeni in izhajajo iz avtentičnih značilnosti prostora ter pričakovanj ciljnih skupin. Razvojni koncept predstavlja okvir za nadaljnje odločitve – od razvoja produktov do trženja in upravljanja destinacije. S tem strategija postane orodje za pozicioniranje na trgu in za prehod iz splošne turistične ponudbe v diferencirano, konkurenčno in dolgoročno vzdržno ponudbo.

A. RAZVOJNI KONCEPT

Le-ta predstavlja **strateški premik iz logike ikone, vredne ogleda, v logiko bivanja**. Bled utrjuje svojo izvorno identiteto **alpskega zdraviliškega in zdravilnega kraja**, utemeljeno na dediščini **Arnolda Riklija**, in jo nadgrajuje s sodobnimi pristopi **naravne, integrativne, preventivne in regenerativne medicine.** V ospredje stopa holistično razumevanje zdravja: povezovanje **naravne, tradicionalne in sodobne medicine,** dopolnjeno s **čuječnostjo, dolgoživostjo, duhovnostjo** ter ravnovesjem telesa in duha. To ni "nov produkt", temveč **sodobna reinterpretacija avtentične blejske tradicije**, ki destinaciji daje **redko razvojno prednost: identiteto, ki je hkrati globalno v trendu in lokalno utemeljena.**

Bled nosi še drugo identitetno plast: **»podobo raja«**. Prešernova metafora ni le literarni citat, temveč opis **estetske in duhovne kakovosti prostora**, ki presega zgolj razglednico. V strateškem smislu "podoba raja" deluje kot most med naravno lepoto in zdraviliško tradicijo: Bled kot kraj, kjer obiskovalec najde **mir, regeneracijo, počasnejši ritem in preobrazbo**. Prav to je jedro sodobnega »healing« koncepta – ne kot luksuzni dodatek, temveč kot temeljna logika destinacije.

Zgodovinsko je bil Bled od začetka razumljen kot prostor zdravja in duhovnosti: romarska funkcija otoka, Riklijeva pionirska atmosferska terapija in hidroterapija ter razvoj zdraviliške infrastrukture so ustvarili mednarodno prepoznan kraj bivanja. Ta dediščina je danes ponovno aktualna: obstoječi regenerativni programi (npr. Rikli Balance Hotel, projekt Living RIKLI.Lab), ohranjanje spomina (npr. Riklijev pohod, soba Arnolda Riklija na Blejskem gradu, spomenik na vrhu hriba Straža, certifikat Arnold Rikli Bled Certified (ARBC), mobilna aplikacija A Rikli) in priložnost revitalizacije (npr. Vila Rikli) tvorijo osnovno platformo za kraj, kjer se narava, arhitektura, mir in zdravilne prakse povežejo venotno »izkušnjo raja«.

B. RAZVOJNA PARADIGMA: OD »VSI GOSTJE« K »PRAVEMU GOSTU«

Razvojne paradigme v turizmu pojasnjujejo, kako se je turizem skozi desetletja premikal od investicijske logike k tržni ter nato k družbeni legitimnosti. **Gostocentrični model** (rast prihodov/nočitev) je številnim ikoničnim destinacijam prinesel preobremenitve in konflikt s prostorom. **K prebivalcem usmerjeni model** postavi v ospredje kakovost življenja in nosilno zmogljivost, vendar v praksi pogosto potrebuje močnejšo tržno diferenciacijo, da ostane ekonomsko vitalen.

Strategija kot cilj uvaja **na bodočega gosta osredotočen turizem:** destinacija ne prilagaja prostora vsakemu gostu, temveč **vabi goste, skladne z DNK kraja**. To je sinteza: iz tržnega modela prevzame skrb za vrhunsko izkušnjo, iz ponudbenega racionalno upravljanje zmogljivosti, iz prebivalcem usmerjenega pa **prostor in kakovost življenja**. Posledica je premik iz kvantitete v kakovost: **daljša bivanja, višja dodana vrednost, manjši pritisk na prostor.**

Pomemben je regionalni kontekst Julijskih Alp (JA), kjer **celotna regija deluje kot »dnevna soba«**, v kateri se odvija izkušnja prostora, gostoljubja in pravil bivanja. V tem okviru Bled nima vloge »dnevne sobe«, temveč predstavlja enega ključnih, najbolj izpostavljenih prostorov znotraj širšega sistema. Metafora dnevne sobe tako ponazarja prostor, kjer gostje vstopajo v urejeno okolje, spoštujejo pravila gostitelja, doživljajo identiteto prostora ter vzpostavljajo odnos z lokalno skupnostjo. Hkrati pomeni tudi prostor, ki ga lahko kot skupnost aktivno upravljamo, oblikujemo in razvijamo v skladu z lastno vizijo.

Takšno razumevanje ločuje med različnimi ravnmi upravljanja prostora: znotraj »dnevne sobe« (destinacije in regije) imamo večjo stopnjo vpliva na razvoj, kakovost izkušnje in pravila bivanja, medtem ko so dostopnost, prometni tokovi in širši prihodni sistemi odvisni od sodelovanja z drugimi deležniki na nacionalni in mednarodni ravni.

Strategija poudarja, da mora Bled svojo vlogo nadgraditi v **prostor kakovostnega bivanja**, kjer se srečujejo regeneracija, kultura bivanja, odnosi, ritualnost prostora in zdravje. Tako ne deluje kot tranzitna točka, temveč kot osrednji nosilec vsebinske izkušnje znotraj Julijskih Alp.

C. DNK IN USP: OD »MORAM VIDETI« K »MORAM DOŽIVETI«

V strategiji razvoja do leta 2045 kot osrednji **DNK** in **edinstveno prodajno prednost (USP)** postavljamo koncept **alpskega »healing« centra.** Ne gre le za nov turistični produkt, temveč za **krovno razvojno logiko**, s katero destinacija prehaja iz modela kratkega, tranzitnega ogleda in fotogenične atrakcije (motiv **»moram videti«**) v destinacijo strukturiranega, večdnevnega bivanja in regeneracije (motiv **»moram doživeti«**).

KAJ JE ALPSKI HEALING?

Alpski »healing« ali **celostna regeneracija** je holistični koncept, ki na sodoben način interpretira in nadgrajuje več kot stoletno tradicijo naravne medicine švicarskega zdravilca **Arnolda Riklija**, ki je deloval na Bledu. Medtem ko klasični wellness ponuja predvsem telesno sprostitev in nego, alpski »healing« človeka obravnava celostno ter povezuje naravno, tradicionalno in integrativno medicino z elementi čuječnosti, dolgoživosti (angl. longevity) in preventive. Koncept temelji na uporabi naravnih elementov – **zraka, vode, svetlobe, gibanja in zdrave prehrane** – za doseganje ravnovesja.

Ponudba regeneracije je **integrativna.** Koncept »healing« centra ni omejen na zdravilišča, temveč deluje kot **platforma, ki celotno ponudbo Bleda** – naravo, šport, duhovnost, kulturo in gastronomijo – **usmerja v tri medsebojno povezane dimenzije regeneracije:**

- **Fizična regeneracija in športne aktivnosti:** Bled izkorišča svoje naravne danosti – jezero, gozdove, klimatske razmere in alpsko okolje – kot glavno terapevtsko okolje. Aktivni in športni turizem sta ključna, vendar nista usmerjena v tekmovalne dosežke, ekstreme ali izčrpavanje telesa, **temveč v obnovo energije in notranje ravnovesje**. Elementi za fizično regeneracijo iščejo navdih pri avtentičnih elementih Riklijevega sistema, kot sta **atmosferska terapija** (zračne in sončne kopeli) in **kontrastna terapija** (prehodi med mrzlo vodo in toplim soncem ter med svetlobo in senco), ki predstavljata pomembno zgodovinsko prednost Bleda. Hkrati destinacija spodbuja sodobne, butične oblike preživljanja časa v naravi, s čimer nastaja preplet tradicije in sodobnih praks sproščanja v alpskem okolju. Alpski prostor omogoča celosten pristop k obnovi človeka skozi **gibanje v naravi** (pohodništvo, kolesarjenje, vodne aktivnosti), stik z elementi **(voda, gozd, zrak, svetloba)** ter umirjene oblike rekreacije, ki povezujejo telo in um. Športne aktivnosti tako postajajo **vodena regenerativna izkušnja.** Ponudba vključuje terapevtske pohodniške poti, gozdne kopeli, zimske regenerativne programe, jogo v naravi, dihalne vaje ter umirjene vodne aktivnosti ob jezeru, ki ne povečujejo okoljskih obremenitev. Za vrhunske športnike se razvijajo programi, ki poleg treninga vključujejo naravno regeneracijo in prehrano. Fizično prenovo podpira tudi **lokalna, sezonska in funkcionalna gastronomija**, ki ni le kulinarični spektakel, temveč aktivni del procesa obnove.
- **Psihična regeneracija:** Bled sodobnemu človeku ponuja nujno potreben umik od vsakdanjega stresa, hrupa in hitrega tempa. Ponudba se osredotoča na **mir, estetiko, občutek varnosti in počasnejši ritem bivanja**. Jezero deluje kot prostor umiritve, destinacija pa spodbuja **digitalni odklop** (angl. digital detox), refleksijo, strukturiran počitek in kakovosten spanec.
- **Duhovna regeneracija:** Duhovna razsežnost je zakoreninjena v avtentični identiteti Bleda, ki izhaja iz tisočletne zgodovine romanj na Blejski otok, bližine slovenskega Marijinega narodnega svetišča Brezje in mednarodnih romarskih poti (npr. camino Slovenija). Ta dimenzija obiskovalcem ponuja programe **meditacije, tišine in kontemplacije** ter umirjeno interpretacijo sakralne in naravne krajine, kar omogoča osebno preobrazbo.

Razvojni koncept:
Alpski “healing” center

Dodati je potrebno **terminološko razlago** koncepta, ki temelji na preobrazbi destinacije v **alpski »healing« center**. Pojem »healing« v tem kontekstu ne pomeni zgolj zdravljenja v medicinskem smislu, temveč označuje **celostno regeneracijo, obnovo in vzpostavljanje ravnovesja** na fizični, mentalni in čustveni ravni. Gre za nadgradnjo klasičnega **wellnessa** (skrb za telesno sprostitev in nego) in **»wellbeinga«** (širše dobro počutje in kakovost življenja) v smeri poglobljenih izkušenj bivanja, ki temeljijo na naravnem okolju, miru, vodi, gozdovih, krajini ter kakovostni in umirjeni turistični ponudbi. Bled omogoča razvoj takšnega modela turizma, kjer destinacija ni več le prostor obiska, temveč **prostor regeneracije, umiritve in ponovne vzpostavitve življenjskega ravnovesja.**

Ta razvojna usmeritev ima tudi **zgodovinsko podlago**. Že v 19. stoletju je švicarski naravni zdravilec **Arnold Rikli** na Bledu razvil enega prvih sistematičnih pristopov k naravnemu zdravljenju v Evropi, ki je temeljil na soncu, zraku, gibanju in preprostem življenjskem slogu. Rikli ni zdravil bolezni v klasičnem medicinskem smislu, temveč je vzpostavljal pogoje za okrevanje telesa in duha skozi stik z naravo ter spremembo življenjskih navad. Njegov pristop, ki ga danes razumemo kot predhodnika sodobnega wellnessa, »wellbeinga« in regenerativnih praks, predstavlja temelj za sodobno razvojno vizijo Bleda.

Koncept »healing« tako v strategiji uporabljamo kot **krovni razvojni okvir**, ki vključuje elemente **»wellbeinga«** (dobrega počutja), regeneracije, zdravega življenjskega sloga, dolgoživosti ter kakovostnega bivanja, vendar jih presega v smeri **celostne izkušnje prostora.** V slovenskem kontekstu ga razumemo kot **destinacijo celostne regeneracije,** pri čemer angleški izraz ohranjamo zaradi njegove širine, mednarodne prepoznavnosti in vsebinske ustreznosti. Takšna opredelitev omogoča jasno razvojno usmeritev destinacije ter hkrati dovolj odprt okvir za oblikovanje inovativnih turističnih produktov in storitev v prihodnje.

Razlika med pojmoma **»healing«** in **»wellbeing«** je tudi v sami operativni izvedbi. »Healing« koncept predpostavlja **strukturiran proces** – določen protokol, predpisano trajanje bivanja, zaporedje ritualov in merjenje učinkov – medtem ko »wellbeing« pogosto označuje **stanje oziroma končni občutek gosta.** »Healing« je zato razumljen kot **proces preobrazbe**, »wellbeing« pa kot njegov želeni rezultat. Prav v tej povezavi nastaja avtentičen in razlikovalen pristop Bleda.

Za potrebe terminološke umestitve smo koncepte iz Strategije razvoja turizma Bled 2045 primerjali s **Strateškim načrtom trženja za nosilni produkt Zdravje in dobro počutje (ZDP) 2025–2028**. Ugotavljamo, da se dokumenta nista na isti ravni, zato ni potrebno uporabljati enake terminologije.

Strateški načrt trženja ZDP je **trženjski dokument**, ne razvojna strategija: gre za načrt za nosilni produkt zdravja in dobrega počutja, ki je prvenstveno usmerjen v **trženje, komunikacijo, segmente, trge in produktno matriko.**

Načrt ZDP razlikuje med pojmoma **wellness** in **»wellbeing«**. Wellness opredeljuje kot proces, torej kot dejavnosti, navade in storitve, s katerimi posameznik aktivno skrbi za svoje zdravje, wellbeing pa kot **stanje oziroma rezultat**, torej kot celostno dobro počutje, ravnovesje in kakovost življenja. V dokumentu se priporoča raba termina **»wellbeing«**, ker je širši in mednarodno uporaben, hkrati pa ga je potrebno podpreti s prevodom ali razumljivejšo razlago.

Bled 2045 pa ni zgolj produktni trženjski načrt, temveč **razvojna strategija destinacije.** Tu ni vprašanje, kako poimenovati široko tržno kategorijo, ampak kako izraziti **DNK destinacije** in njeno razlikovalno bistvo. Če Bled želi postati prostor regeneracije, obnove, ravnovesja, ritualov prostora, narave, vode, gibanja, miru in Riklijeve dediščine, potem je termin **»healing«** vsebinsko globlji od »wellbeinga«. Slednji nam pove, v kakšnem stanju želi biti gost; **»healing«** pa, kaj se z gostom v prostoru dogaja. »Wellbeing« je bolj rezultat, »healing« pa proces preobrazbe.

Za popolno terminološko uskladitev z nacionalnim ZDP dokumentom je v trženjski in produktni komunikaciji ustreznejši izraz **»wellbeing«. Za razvojni koncept Bleda** pa je **»healing«** ustreznejši termin. Ta se uporablja kot razvojni koncept in filozofija razvoja.

Če bi Bled vizijo poenostavil zgolj na wellbeing, bi se približal jeziku ZDP, vendar bi obenem postal bolj generičen in bližje jeziku wellness/»wellbeing« industrije, kakršnega lahko uporablja skoraj vsaka alpska ali termalna destinacija. S tem bi izgubil del svoje razlikovalnosti. Nasprotno pa »healing« omogoča, da Bled ne govori le o sprostitvi, ampak o **celostni regeneraciji in obnovi skozi naravo, gibanje, vodo, podnebje, rituale in bivanje.** To je še posebej pomembno, če želimo koncept nasloniti na **Riklija, alpski prostor in prehod iz podobe raja v izkušnjo raja.**

Priporočamo **večnivojski model:**

01

RAZVOJNA VIZIJA BLEDA

Alpski "healing" center.

02

POJASNILO V SLOVENSKEM JEZIKU

Center celostne regeneracije, obnove in ravnovesja.

03

TRŽENJSKI IN PRODUKTNI JEZIK
(usklajen z ZDP)
»Wellbeing«, zdravje in dobro počutje, wellness, preventivni programi, regeneracija, dolgoživost.

S tem ohranimo **razvojno moč in razlikovalnost** termina »healing«, hkrati pa se v komunikaciji in produktni arhitekturi uskladimo z nacionalnim dokumentom, kjer je wellbeing jasno izbran kot širši komunikacijski okvir. Tako ostane **»healing« nosilni identitetni pojem,** »wellbeing« pa njegov **operativni in trženjski prevod.**

DNK je hkrati tudi upravljavsko merilo: vsaka investicija, prireditev, dogodek, storitev ali produkt mora prestati **DNK-test**: ali podaljšuje bivanje, dviguje kakovost izkušnje, zmanjšuje pritiske in je vrednotno skladen z regenerativno identiteto ter kakovostjo življenja prebivalcev. Znamka Bled tako postane **filter**, ne le megafon.

DNK BLEDA

Bled je zelena, mirna in estetsko močna alpska destinacija regeneracije, ki svojo ikoničnost preoblikuje v motiv za **daljše, celoletno bivanje** – z jedrom v celostnem zdravju (telesnem, duševnem in duhovnem), utemeljenem na Riklijevi tradiciji in "podobi raja"**.**
Iz podobe raja v izkušnjo raja.

D. RAZVOJNI SCENARIJI

Razvoj blejske destinacije do leta 2045 temelji na naboru razvojnih komponent, iz katerih je mogoče sestavljati različne razvojne scenarije. Tak pristop omogoča **fleksibilnost, realističen dialog** in večjo vključenost deležnikov: namesto binarne izbire »prav – narobe« odpira vprašanje, **katere komponente so nujne, katere podporne in katere tvegane** – ter kako jih uravnotežiti glede na omejitve prostora in ambicije skupnosti.

Pomembno: scenariji so mišljeni kot možni razvojni "paketi poudarkov", ki se lahko v praksi izvedejo vzporedno in/ali zaporedno. Sosledje stopenj implementacije je razumljeno kot korak za korakom do najboljšega scenarija (A) – odvisno od volje skupnosti, politične odločnosti in deležnikov. Destinacija se lahko zadrži na posamezni stopnji, jo preskoči ali kombinira elemente, vendar je ciljni horizont jasen.

KLJUČNE RAZVOJNE KOMPONENTE (GRADNIKI SCENARIJEV)

Razvojni scenariji

IDENTITETNA KOMPONENTA	DRUŽBENA OPERATIVA	PAMETNA OPERATIVA	OKOLJSKA KOMPONENTA	REGIJSKA KOMPONENTA
ALPSKI HEALING CENTER	**PARTICIPATIVNO DELOVANJE**	**PAMETNA DESTINACIJA**	**REGENATIVNA "PODOBA RAJA"**	**REGIONALNA SOODVISNOST**
DNK destinacije, osredotočen na celotno regeneracijo človeka	Aktivna vloga prebivalcev kot sooblikovalcev prihodnosti	Tehnologija za učinkovito upravljanje obiskov, mobilnosti in prostora	Aktivno izboljševanje stanja okolja, ne zgolj zmanjševanje vplivov	Bled kot vstopna točka v Biosferno območje Julijskih Alp (BOJA)

KOMPONENTA 1 – Identitetna komponenta
Bled kot evropski alpski »healing« center (DNK/USP): premik od obiska ikon k **celostni regeneraciji človeka** v alpskem okolju. Razvoj temelji na **strukturiranih bivanjih (4–7–14 dni)** in programih, ki povezujejo gibanje v naravi, vodo, prehrano, tišino, digitalni odklop, meditacijo, sodobni wellness ter podporne zdravstvene storitve.
Prednosti: **daljše bivanje, manj dnevne rotacije, višja dodana vrednost.**
Izzivi: **kadrovski preboj, profesionalizacija, selekcija gostov.**

KOMPONENTA 2 – Družbena komponenta: participativno upravljanje in opolnomočena skupnost
Turizem brez družbene legitimnosti ni vzdržen.
Komponenta pomeni stalne mehanizme sodelovanja: **dialog s prebivalci, soodločanje o prioritetah in turistični taksi, transparentno poročanje**. DMO se preoblikuje v **mediatorja interesov**.
Prednosti: **manj konfliktov, več podpore spremembam, večja odpornost.**
Izzivi: **čas, zrelost institucij, potrpežljivost.**

KOMPONENTA 3 – Operativna komponenta: pametna in digitalno vodena destinacija
Tehnologija kot orodje upravljanja (ne cilj): **spremljanje obiska v realnem času, usmerjanje tokov, upravljanje dostopa, pametna mobilnost (P+R, »shuttle«), integracija vseh storitev.**
Prednosti: **manj kaosa, boljše upravljanje.**
Izziv: deluje le, če je **podrejena ciljem kakovosti bivanja in varstva prostora.**

KOMPONENTA 4 – Okoljska komponenta: regenerativna »podoba raja« (narava kot meja in vrednota)
Presega klasično trajnost, cilj je **izboljševanje stanja okolja** (obnova degradiranih površin, strogo varovanje občutljivih območij, usmerjanje prihodkov v naravo in krajino).
Prednost: **jasne meje rasti, močnejša identiteta, stabilnost**.
Izziv: zahteva **dosledno regulacijo in selekcijo.**

KOMPONENTA 5 – Regijska komponenta: uravnotežena regionalna soodvisnost – JA 2045
Razbremenitev Bleda ni mogoča brez regije Julijskih Alp. Bled ni več vstopna in orientacijska točka, temveč **izhodiščna**; goste aktivno usmerja v širši prostor prek skupnih produktov in itinerarijev.
Prednost: **daljša bivanja, razpršitev koristi in obiskov**.
Izziv: zahteva **institucionalno sodelovanje in delitev odgovornosti.**

MATRICA SCENARIJEV

SCENARIJ A – TRANSFORMATIVNI (ŽELENI): 1. + 4. komponenta, podprto z 2 + 3 + 5.

»Bled kot alpski »healing« center z visoko družbeno in okoljsko legitimnostjo«

Prehod iz ikone v **referenčno evropsko destinacijo regeneracije**. Jedro je DNK/USP (»healing«), ki premakne fokus iz ogleda v **večdnevna bivanja (4–7–14 dni).** Kultura, gastronomija, aktivni turizem, duhovnost, MICE in tehnologija so **podporni deli iste zgodbe.**
Prednost: hkrati naslavlja **dobo bivanja, sezonskost, dnevni pritisk in dodano vrednost.**
Izziv: **zahtevna izvedba, kadri, konsenz in močan DMO.**

SCENARIJ B – REGENERATIVNO-UPRAVNI: 2. + 4. komponenta, 1. delno.

»Močno regulirana, družbeno vodena destinacija z omejeno rastjo«

V ospredju sta **prostor in prebivalci**; turizem je nadzorovan (kvote, regulacija prometa, selektivni dostopi), uspeh se meri skozi **kakovost bivanja in varovanje okolja.** »Healing« je lahko prisoten, vendar ni nujno glavni tržni motor.
Prednost: **visoka družbena stabilnost in okoljska zaščita.**
Slabost: brez močne identitetne zgodbe lahko destinacija izgubi **tržno ostrino** in razvojno vitalnost.

SCENARIJ C – TEHNO-OPERATIVNI: 3. komponenta, ostalo podporno.

»Učinkovito upravljanje obstoječega modela«

Fokus je na digitalizaciji in operativi: boljše upravljanje konic, mobilnosti in toka obiskovalcev.
Prednost: **hitri učinki, manj kaosa.**
Slabost: ni jasno, **"zakaj ostati dlje"** – optimizira obstoječi model atrakcije, ne pa ga transformira.

Vidik	Scenarij-C: **Tehno-operativni**	Scenarij B: **Regenerativno-upravni**	Scenarij A: **Transformativni**
Temeljna logika	Optimizacija obstoječega	Omejevanje, varovanje prostora	Jasna identiteta + selektivni gost
Motiv bivanja	Atrakcija + logistika	Mir, kakovost bivanja	Zdravje, regeneracija, smisel
Učinek na dobo bivanja	Minimalen	Zmeren	Močno podaljšanje (4-7 dni)
Dodana vrednost/gosta	Nizka do srednja	Srednja	Visoka in stabilna
Družbena legitimnost	Omejena	Zelo visoka	Visoka (identiteta +participacija)
Dolgoročni izid	Upravljana atrakcija	Stabilna, a zadržana destinacija	Transformirana destinacija z motivom bivanja
Primernost za Bled 2045	★★	★★★★	★★★★★

STOPNJE IMPLEMENTACIJE: KORAKI C → B → A

Razvoj do 2045 je **postopen proces**, kjer se elementi različnih scenarijev **izvajajo vzporedno ali zaporedno**, pri čemer stopnje predstavljajo **razvojno lestvico** – od upravljanja simptomov do transformacije.

0 – Nadzorovana stagnacija (status quo): inkrementalni ukrepi brez preloma; visok sezonski pritisk; tveganje »mehkega propada«.
1 – Funkcionalna optimizacija ikone (C/1): logistika, digitalna orodja, manj kaosa; tveganje **utrditve modela obiska.**
2 – Regulirana elitna ikona (C/2): kvote, takse, selektivnost; boljša kakovost prostora, a tveganje **elitizma** brez DNK.
3 – Ikona z vsebinskim jedrom (B/1): premik k motivu bivanja (»wellbeing«, romantika, kultura, MICE); tveganje razpršenosti brez jasne identitete.
4 – Participativni butični ekosistem (B/2): skupnost v središču; visoka legitimnost; tveganje **pomanjkanja DNK** in upočasnitve.
5 – Regenerativni ekosistem Bled 2045 (A/cilj): »healing« kot DNK, daljša bivanja, nižji dnevni pritisk, visoka kakovost življenja; izziv: **konsenz in izvedbena zmogljivost.**
6 – Prekomerna specializacija (opozorilo): preozka usmeritev, togost, izključevanje; opozorilo, da mora DNK ostati **evolutiven in vključujoč**.

Ključni poudarek: začetek s scenarijem C (operativna stabilizacija), nadgradnja s scenarijem B (družbena legitimnost in varstvo prostora) in nato izvedba scenarija A (identitetna transformacija). Posamezni ukrepi potrebujejo daljše obdobje za implementacijo in se lahko izvajajo vzporedno, ne glede na scenarij. **Kako hitro in kako daleč** se bo Bled razvijal, je odvisno od **volje skupnosti, usklajenosti deležnikov in odločnosti upravljanja.**

FAZE RAZVOJA: OD UPRAVLJANJA SIMPTOMOV DO CELOVITE TRANSFORMACIJE

FUKCIONALNA OPTIMIZACIJA

Uporaba tehnologije za obvladovanje kaosa in izboljšanje logistike.

STOPNJA 1

REGULIRANA ELITNA IKONA

Uvedba omejitev in selektivnosti za zmanjšanje pritiska.

STOPNJA 2

IKONA Z VSEBINSKIM JEDROM

Razvoj močnejših produktov, ki spodbujajo daljše bivanje.

STOPNJA 3

PARTICIPATIVNI BUTIČNI EKOSISTEM

V središče postavimo skupnost in kakovost življenja.

STOPNJA 4

REGENERATIVNI EKOSISTEM BLED 2045:

Alpski healing center postanek primarni DNK destinacije.

STOPNJA 5

E. PRODUKTNI SCENARIJI

Iz analize stanja izhajajo tudi produktni scenariji z namenom ugotoviti, katera vrsta turizma ima potencial, da Bled preobrazi iz tranzitne atrakcije v destinacijo daljšega bivanja. Identificiranih je osem produktnih scenarijev:

- **Alpski »healing« center** (primarno: zdravje in wellness): Bled prevzame jasno identiteto centra celostne regeneracije, ki temelji na Riklijevi dediščini, naravi in celostnem zdravju. Obiski so strukturirani in daljši (4–14 dni). Ta scenarij ima najvišjo integracijsko moč (6/7), saj se mu ostali produkti lahko vsebinsko podredijo, in je glavni akter za osrednji DNK ter USP destinacije.
- R**egenerativna »zelena prestolnica«** (primarno: trajnost): Trajnost postane glavni motiv obiska in aktivno izboljšuje stanje okolja ter skupnosti. Gre za močan sistemski scenarij (integracija 5/7), ki ima šibkejši emocionalni USP.
- **Srce aktivnega območja JA** (primarno: aktivni in športni turizem): Bled deluje kot vstopno in regeneracijsko središče za aktivni turizem v regiji Julijske Alpe, glavnina aktivnosti se razprši v zaledje. Je pomemben regionalni scenarij (5/7), a ne more biti krovna identiteta samega Bleda.
- **Podoba raja kulture in umetnosti** (primarno: kulturni turizem): Bled kot butična kulturna destinacija z umetniškimi rezidencami in interpretacijo dediščine. Gre za močan identitetni scenarij (4/7), ki ima omejen ekonomski doseg.
- **Ekskluzivno središče za srečanja** (primarno: poslovni turizem / MICE): Destinacija za strateška srečanja in voditeljske umike z visoko dodano vrednostjo. Odlično stabilizira sezono (integracija 4/7), ni primeren za dolgoročni krovni DNK.
- **Alpska gastronomija** (primarno: gastronomija): Poudarek na lokalni oskrbi, sezonskosti in kratkih dobavnih verigah. Močan lokalni in podporni scenarij (integracija 4/7).
- **Zimska in romantična pravljica** (primarno: zimski in romantični turizem): Zima postane čas miru, vključno z butičnimi porokami in zimskimi tradicijami. Pomemben sezonski scenarij (3/7) za razbremenitev poletnih mesecev.
- **Oaza notranjega miru** (primarno: duhovni in religiozni turizem): Središče duhovnega iskanja, osredotočeno na otok, cerkev in tišino. Močan simbolni scenarij (3/7) z ozkim tržnim dosegom.

Produktna hierarhija in strateški argumenti: Analiza dokazuje, da je alpski »healing« center edini produkt, ki ima kapaciteto, da druge ključne produkte vključi kot podporne elemente, ne da bi razpršil identiteto destinacije. Zato strategija določa natančno produktno hierarhijo:

- **Krovni DNK in USP:** Alpski »healing« center.
- **Strateška podporna stebra:** MICE in aktivni/regionalni produktni scenarij.
- **Nišni in sezonski produkti:** Kultura, trajnost, gastronomija, romantika in duhovnost.

Takšna strateška in produktna preusmeritev je nujno orodje za zmanjševanje tveganj propada destinacije. Bleda se preusmerja od količine h kakovosti, postavlja prebivalce v središče in gradi na avtentični Riklijevi tradiciji. Brez te strateške izbire bi bil razvoj prepuščen stihiji trga, kar bi vodilo v še več dnevnih obiskov, prostorskih pritiskov in konfliktov.

Produktni scenarij

01

ALPSKI HEALING CENTER

Vodilni produkt:
Zdravje in wellness. Strukturirano bivanje (4-7 dni) za regeneracijo.

Najvišja integracijska moč 6/7, kandidat za osrednji DNK in USP Bleda.

02

REGENERATIVNA "ZELENA PRESTOLNICA"

Vodilni produkt:
Trajnost. Bled kot demonstracijski center regeneracije. Obiskovalci prihajajo, da trajnost živijo in se o njej učijo.

03

SRCE AKTIVNEGA OBMOČJA BOJA

Vodilni produkt:
Aktivni in športni turizem. Bled kot regeneracijsko središče za širšo regijo. Razbremenjuje jezero in krepi regionalno povezanost.

04

PODOBA RAJA, KULTURE IN UMETNOSTI

Vodilni produkt:
Kulturni turizem. Butična destinacija za umetniške rezidence, interpretacijo dediščine in kakovostne dogodke. Močan identitetni scenarij.

05

EKSKLUZIVNO SREDIŠČE ZA SREČANJA (MICE)

Vodilni produkt:
Poslovni turizem, Strateška srečanja in butične konference za manjše skupine z visoko dodano vrednostjo. Učinkovit stabilizator sezone.

06

BLEJSKI LOKALNI IZBOR

Vodilni produkt:
Gastronomija. Poudarek na lokalni oskrbi, kratkih verigah in kulinarični dediščini. Krepi lokalno ekonomijo in socialno kohezijo.

07

ZIMSKA ROMANTIČNA PRAVLJICA

Vodilni produkt:
Zimski in romantični turizem. Čas miru, intime in simbolike.

08

OAZA NOTRANJEGA MIRU - IMAGO PARADISI

Vodilni produkt:
Vodilni in religioizni turizem. Središče duhovnega iskanja, kjer sta tišina in simbolika pomembnejši od potrošnje. Močan simbolni, a nišni produkt.

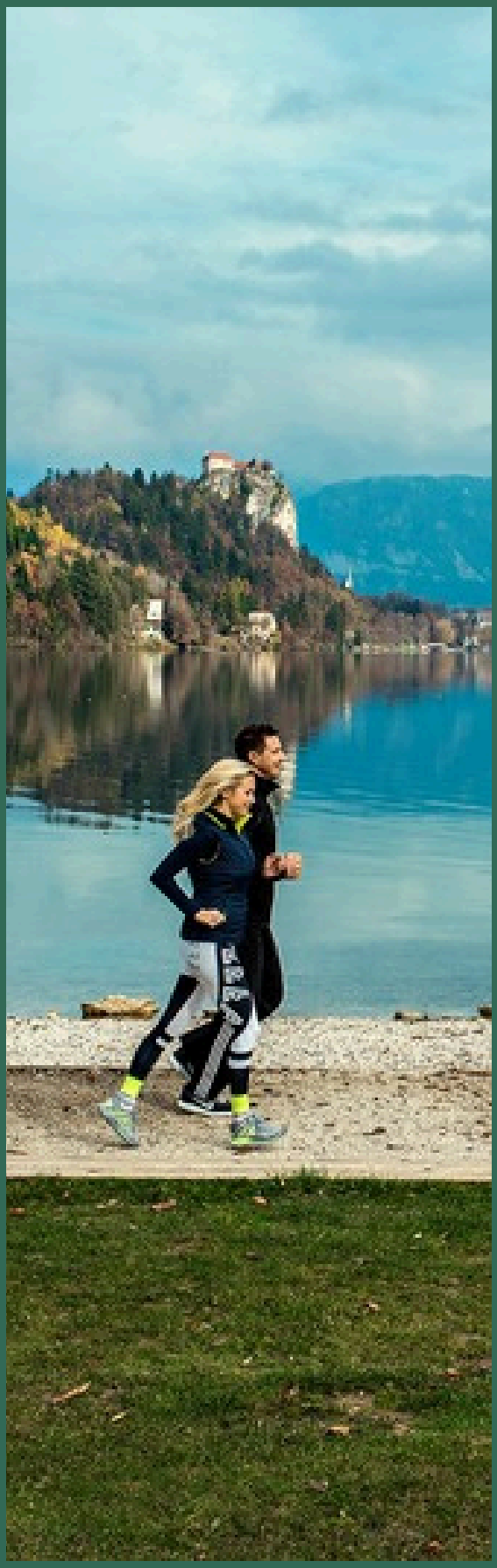


Tabela 6. Glavni produkti po produktnih scenarijih.

		Scenarij							
Kategorija	**Končni produkt**	**1 / Alpski »healing« center**	**2 / Zelena prestolnica**	**3 / Aktivno središče**	**4 / Kulturni raj**	**5 / MICE središče**	**6 / Alpska gastronomija**	**7 / Zimska Pravljica**	**8 / Oaza miru**
Zdravje in wellness	Preventivni in regenerativni programi (4-7-14 dni)	1	S	2 (regeneracija)	S	2 (za voditelje)	S	2 (za pare)	2 (priprava)
	Gozdne kopeli, dihalni in gibalni programi	1	2 (tihi obisk)	2 (čuječe gibanje)	S	S	S	S	S
	Integrativna in naravna medicina (po Rikliju)	1	S	S	S	S	S	S	S
Duhovnost	Meditacija, programi za notranje ravnovesje, tišina	2	2 (etika)	2 (refleksija)	2 (tišina)	2 (prostori tišine)	2 (rituali)	2 (mir)	1
	Romanje (camino, Brezje, Višarje)	S	S	S	2 (sakralna dediščina)	S	S	S	1
Aktivnosti v naravi	Pohodništvo in kolesarjenje, terapevtske/interpretativne poti	2	2	1	S	S	2 (podeželje)	S	S
	Športna infrastruktura in regeneracija za športnike	S	S	1	S	S	S	2 (zimske vsebine)	S
Gastronomija	Vrhunska kulinarika (premium, butična)	2 (terapevtska)	2 (nizkoogljična)	2 (funkcionalna)	2 (dediščina)	2 (premium)	1	2 (intimna)	S
	Kulinarične poti, tržnice in lokalna oskrba	2	2	S	S	S	1	S	S
Kultura	Umetniške rezidence, kulturni simpoziji, butični dogodki	S	S	S	1	2	S	2 (intimni dogodek)	S
	Interpretacija dediščine (Rikli, zdravilišče, legende)	2	2 (krajina)	S	1	2 (kulisa)	2 (kulinarična)	2 (pripovedništvo)	2 (sakralna)
Dogodki in srečanja	Poroke in romantični paketi	2		S	2 (intimni dogodki)	S	S	1	S
	Poslovna srečanja (strateška, butična, zelena)	2	2	S	2	1	S	S	S
	»Executive« in zdravstveni retreati	2		S	S	1	S	S	S
Trajnost	Programi učenja in sodelovanja v trajnosti	S	1	2 (razpršitev)	S	2 (nizek odtis)	2 (lokalne verige)	S	S
	Nizkoogljična mobilnost in »zero-waste« standardi	S	1	S	S	2	2	S	S

LEGENDA: 1 - primarni produkti / 2 - aktivno vključeni v primarne podporni produkti / S - sekundarni produkti

Vizija destinacije Bled 2045

Bled bo do leta 2045 referenčna alpska destinacija »healinga«, regeneracije in kakovostnega bivanja, kjer se zdravje telesa, mir duha, lepota narave in kultura skupnosti povezujejo v celostno izkušnjo dolgotrajnega, trajnostnega in smiselnega bivanja za izbrane goste ter visoke kakovosti življenja za prebivalce.

ZDRAVJE TELESA

Izjemna naravna kulisa, mednarodna prepoznavnost in zdraviliška tradicija Riklija.

MIR DUHA

Počasnost, tišina, digitalni odklop in zimska umirjenost.

LEPOTA NARAVE

Jezero in gozd kot subjekt razvoja, zaščitena pred degradacijo.

KULTURA SKUPNOSTI

Turizem kot del življenja, kjer je domačin na prvem mestu.

F. VIZIJA DESTINACIJE BLED 2045

Bled bo do leta 2045 referenčna alpska destinacija »healinga«, regeneracije in kakovostnega bivanja, kjer se zdravje telesa, mir duha, lepota narave in kultura skupnosti povezujejo v celostno izkušnjo dolgotrajnega, trajnostnega in smiselnega bivanja za izbrane goste ter visoke kakovosti življenja za prebivalce.

V nadaljevanju je pojasnjena vsebinska opredelitev:

Referenčna: Bled ne tekmuje v številkah, temveč v zglednosti. Do leta 2045 postane evropska referenca za upravljanje ikonične destinacije brez izgube ravnotežja: kako zmanjševati pritiske (razpršitev po mesecih, dnevih in urah) in hkrati povečevati dodano vrednost, kako turizem uporabiti kot orodje za izboljšanje življenja. Referenčnost pomeni model, iz katerega se drugi učijo.

Alpska: Bled je interpretativno in organizacijsko središče regije – vstopna točka, stičišče in usmerjevalec obiskov. Ne koncentrira vseh tokov, temveč jih razpršuje v Bohinj, dolino Soče, Kranjsko Goro, Radovljico in širše zaledje. Postavlja standarde trajnosti, kakovosti in kulture bivanja ter gradi komplementarnost: Bled kot prostor regeneracije in orientacije; druge destinacije kot nosilke specifičnih doživetij.

»Healing«: pojem presega klasični wellness ali zdraviliški turizem. Ne pomeni zgolj sprostitve ali posamezne storitve, temveč celosten proces regeneracije, ki vključuje telo, um, vedenje in odnos do prostora. Na Bledu »healing« izhaja iz Riklijeve tradicije in alpskega načina življenja ter se nadgrajuje s sodobnimi pristopi integrativne medicine, preventivnega zdravja in psihofizičnega ravnovesja. Gre za zavesten, strukturiran in časovno podprt proces, ki obiskovalca vodi od utrujenosti, stresa ali neravnovesja k večji vitalnosti, umirjenosti in notranji stabilnosti. Ni le produkt, temveč okvir, znotraj katerega se povezujejo nastanitve, aktivnosti, gastronomija, narava in kultura.

Destinacija regeneracije: presega klasično trajnost. Bled je prostor, kjer bivanje aktivno prispeva k obnovi telesa, duha, skupnosti in narave. Gostje odhajajo bolj zdravi, prebivalci bolj zadovoljni, prostor je bolj urejen.

Zdravje telesa: Kot center, utemeljen na Riklijevi tradiciji in sodobni integrativni medicini, razvija Bled preventivo in regeneracijo kot način življenja in bivanja. Gibanje, voda, zrak, svetloba, prehrana in ritem dneva niso dodatne storitve, temveč osnova izkušnje.

Mir duha: Bled je zavetje pred hrupom sodobnega sveta. Tišina, digitalni odklop, zimska umirjenost in simbolna moč prostora ustvarjajo pogoje za psihično ravnovesje in notranjo preobrazbo.

Lepota narave: Narava ni kulisa, temveč subjekt razvoja. Jezero, gozdovi in letni časi so jedro identitete, dostop pa se upravlja spoštljivo in z jasno nosilno zmogljivostjo, da lepota ostaja za prihodnje generacije.

Kultura skupnosti: Turizem je del lokalnega življenja. Prebivalci so sooblikovalci razvoja. Uspeh destinacije se meri po kakovosti bivanja domačinov.

Dolgotrajno, trajnostno in smiselno bivanje: Vizija se odmika od tranzita in kratkih obiskov. Cilj so daljša, bivanja so strukturirana (4–7–14 dni), ustvarjajo globljo izkušnjo in manjši pritisk na prostor. Bled ne prodaja ogleda, temveč čas in proces; vabi goste, ki so vrednotno skladni z DNK kraja.

G. STRATEŠKI CILJI

V nadaljevanju predstavljamo **deset strateških ciljev Bleda do l. 2045**, ki predstavljajo operativno jedro strategije in oblikujejo **vizijo** ter **DNK destinacije** v jasne razvojne usmeritve. Cilji niso splošne želje, temveč odgovor na ključne strukturne izzive, potrjene z analizami, podatki in mnenji prebivalcev. Izhajajo iz spoznanja, da **nadaljevanje obstoječega modela** (količina prihodov, kratka bivanja, pritisk na prostor) ne zadostuje za dolgoročno konkurenčnost in družbeno sprejemljivost turizma. Cilji temeljijo na jasno opredeljenem DNK Bleda kot **alpskega »healing« centra** (fizična, psihična in duhovna regeneracija) ter na paradigmi, **osredotočeni na bodočega gosta**: v ospredje se postavlja **izbranega, vrednostno skladnega gosta**, ne množičnega obiska. Hkrati upoštevajo kontinuiteto preteklih usmeritev: **daljše bivanje, višjo kakovost doživetij, celoletnost in močnejšo vlogo skupnosti**. Skupaj tvorijo okvir prehoda iz ikonične destinacije kratkega obiska v **referenčno evropsko destinacijo bivanja, regeneracije in kakovostnega življenja** do leta 2045.

KLJUČNI PREDPOGOJI ZA URESNIČITEV CILJEV DO 2045:

- **Dogovor z državo in ključnimi institucijami** (TNP, ZVKDRS, Zavod RS za varstvo narave): jasen dolgoročen okvir za razvoj ob hkratnem varovanju naravne in kulturne dediščine.
- **Razrešitev prometnih zagat:** sistemske rešitve dostopov, parkiranja, obvoznic in upravljanja prometa – temelj mirne, regenerativne podobe destinacije.
- **Družbeno soglasje prebivalcev:** stalno vključevanje, transparentnost, dogovor o mejah rasti in o tem, kako turizem vrača koristi prostoru in ljudem.

10 strateških ciljev destinacije Bled do 2045:

01
Jasno opredeliti DNK in USP Bleda kot alpskega »healing« centra.

02
Preobraziti Bled iz destinacije obiska v destinacijo bivanja (od "priti" k "ostati").

03
Podaljšati povprečno dobo bivanja na 4–7–14 dni s strukturiranimi programi regeneracije.

04
Zmanjšati pritisk enodnevnih obiskovalcev na jezerski prostor z upravljanjem dostopa in razpršitvijo.

05
Postaviti kakovost življenja prebivalcev v središče turističnega razvoja (najprej domačini, nato gostje).

06
Vzpostaviti participativno in profesionalno vladovanje (DMO + stalni mehanizmi vključevanja).

07
Razviti regenerativni odnos do narave in prostora (več kot trajnost: obnova virov, nosilna zmogljivost, mir).

08
Okrepiti kakovost kadrov in delovnih mest (celoletnost, višje kompetence, stabilnost).

09
Pozicionirati Bled kot središče Julijskih Alp in Alpske Slovenije (orientacija, regeneracija, regionalna razpršitev).

10
Zagotoviti ekonomsko odpornost z višjo dodano vrednostjo (manj sezonskosti, boljša struktura povpraševanja, več vrednosti na gosta).

H. TIP PONUDBE IN CILJNE SKUPINE

Izhodišče razvoja Bleda do 2045 je **jasna selekcija tipa ponudbe in ciljnih skupin**, ki so vrednotno skladne z DNK alpskega »healing« centra. Destinacija se odmika od množičnega obiska in gradi ponudbo za gosta, ki išče **regeneracijo, mir, kakovost bivanja in smisel**.

Prehod od segmentacije k ujemanju:
Namesto vprašanja »Koga še lahko pripeljemo?« postavljamo vprašanje **»Kdo se na Bledu najbolje počuti in zakaj?«**. Fokus ni na vseh personah, temveč na tistih, ki gravitirajo k daljšemu bivanju in regenerativni izkušnji.

Primarne ciljne skupine:
Po klasifikaciji person slovenskega turizma (Valicon, 2016) tvorijo jedro DNK:

- **Sproščeni eskapisti** (umik, »selfness«, tišina, estetika, počasnost).
- **Večno mladi** (preventiva, vitalnost, integrativni programi, daljša bivanja).
- **Zeleni raziskovalci** (ozaveščeni pari, narava, interpretacija prostora, avtentičnost).

Gre za goste z višjo dodano vrednostjo, ki cenijo strukturo programa in ostanejo dlje.

Sekundarne skupine:
Podporni krog vključuje aktivne nostalgike, družabne »foodieje«, urbane ozaveščene ter manjše MICE skupine. Zanje se razvijajo produkti, ki **krepijo »healing« DNK**, ne pa samostojne atrakcije.

Izključitvena logika:
Paradigma razvoja, osredotočena na bodočega gosta, pomeni tudi omejevanje: množični enodnevni obiski, zabaviščni segmenti in visoka prostorska poraba niso skladni z identiteto. To ni izključevanje ljudi, temveč **upravljanje nosilne zmogljivosti.**

Tip ponudbe:

Ponudba je integrirana in usmerjena v več vrst regeneracije:

- fizično (zdravje, šport in gibanje),
- psihično (mir, upočasnjen ritem),
- duhovno (tišina, simbolika),
- socialno (odnos, skupnost).

Vsak produkt mora prestati DNK-test: ali podpira regeneracijo, podaljšuje bivanje in izboljšuje kakovost življenja prebivalcev. Tako Bled postaja **destinacija smisla in bivanja**, ne zgolj fotografije jezera.

i. DELEŽNIKI

Učinkovit, trajnostni in dolgoročno uspešen razvoj destinacije je mogoč le ob jasnem razumevanju vlog deležnikov ter njihovem sodelovanju. Bled je zrela in prostorsko občutljiva destinacija, zato turizem ne more delovati kot izoliran gospodarski sektor, temveč kot del širšega družbenega in prostorskega sistema. Deležniki so hkrati nosilci razvoja, njegovi uporabniki in njegovi varuhi.

Lokalni prebivalci: Bled ni turistični park, temveč življenjski prostor, zato kakovost (so)bivanja predstavlja ključno merilo uspešnosti. Tu sobivajo tudi zaposleni, podjetniki, lastniki prostora, nosilci identitete in turistični ponudniki. Njihova prihodnja vloga presega pasivno sprejemanje obiskovalcev; vključuje aktivno sodelovanje pri odločanju, soustvarjanje ponudbe in nadzor nad razvojnimi usmeritvami v okviru participativnega vladovanja.

Turistično gospodarstvo: je operativni nosilec ponudbe in generator ekonomskih učinkov. Njegova naloga ni več rast obsega, temveč dvig kakovosti, profesionalizacija ter razvoj produktov z višjo dodano vrednostjo, skladnih z DNK alpskega »healing« centra. Poslovni modeli neposredno vplivajo na rabo prostora, kadrovsko strukturo in okoljski odtis.

Ponudniki storitev in doživetij (vodniki, terapevti, trenerji, kulturni ustvarjalci): DNK destinacije prevajajo v konkretno izkušnjo gosta. Njihovo znanje, interpretacija in osebni stik določajo zaznano kakovost ter avtentičnost Bleda.

Izobraževalne in raziskovalne institucije: prispevajo k razvoju kompetenc, inovacij in spremljanju učinkov turizma. So strateški partner pri razvoju programov celostne regeneracije, trajnosti in interpretacije dediščine.

Cerkev in verske institucije: imajo posebno simbolno vlogo (Blejski otok, romarske poti). Nastopajo kot varuhi nematerialne dediščine, miru in tišine ter so partnerji pri razvoju spoštljivih, nemnožičnih oblik obiska.

Občina Bled: zagotavlja politični in regulatorni okvir: prostorsko načrtovanje, promet, javno infrastrukturo in zaščito javnega interesa. Omogoča prehod v regenerativni model razvoja.

Turizem Bled (DMO): je osrednji koordinator in mediator interesov. Iz promocijskega akterja se razvija v upravljavca odnosov, obiskovalcev in kazalnikov trajnosti ter je gradnik DNK destinacije.

Država in nacionalne institucije: imajo ključno sistemsko vlogo pri razvoju destinacije, saj določajo zakonodajni, razvojni in finančni okvir turizma ter upravljanja prostora. Ministrstva (za gospodarstvo, turizem in šport; okolje in prostor; infrastrukturo; kulturo; zdravje) skupaj z nacionalnimi agencijami in službami oblikujejo politike, ki neposredno vplivajo na investicije, mobilnost, varovanje okolja, razvoj produktov ter mednarodno pozicioniranje destinacije. Njihova vloga je tudi v zagotavljanju razvojnih sredstev, vzpostavljanju standardov ter spodbujanju trajnostnih in inovativnih modelov turizma.

Institucije varovanja dediščine (npr. ZVKDRS): zagotavljajo strokovne podlage za ohranjanje materialne in nematerialne dediščine. Njihova vloga presega nadzor in omejitve, saj s strokovnimi smernicami omogočajo kakovostno vključevanje dediščine v sodobne turistične produkte. S tem soustvarjajo ravnotežje med varovanjem identitete prostora in njegovim razvojem ter prispevajo k avtentičnosti in dolgoročni vrednosti destinacije.

Investitorji in lastniki strateških lokacij: niso zgolj nosilci kapacitet, temveč sooblikovalci identitete. Spoštovati morajo prostorske omejitve, podpirati vsebinsko poglobljene, butične projekte ter prispevati k višji dodani vrednosti in kakovosti bivanja. Investitor v tem modelu postaja varuh vizije: dolgoročna vrednost njegove naložbe je neposredno povezana z ohranjenostjo prostora, podporo skupnosti in jasnostjo identitete Bleda in DNK.

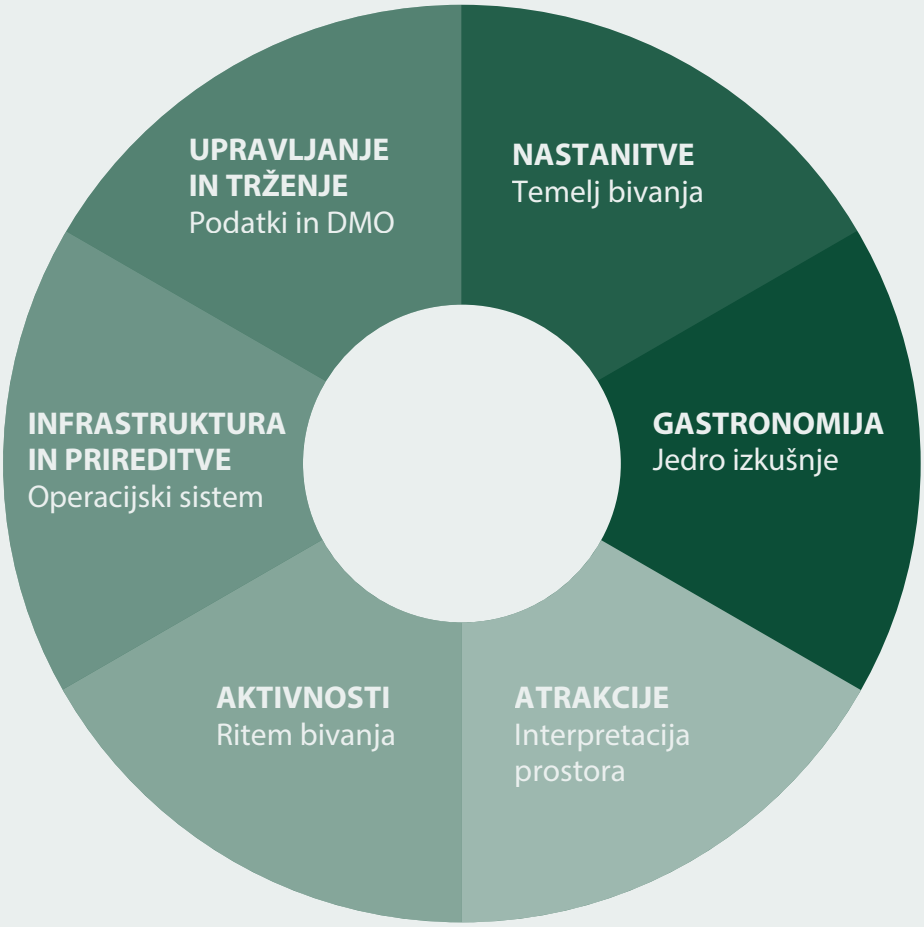
04

Uresničevanje strategije

Uresničevanje blejske strategije predstavlja fazni in merljiv prehod iz vizije v konkretne ukrepe, ki postopno preoblikujejo destinacijo v smeri **alpskega »healing« centra**. Ključna načela implementacije so postopnost, realistični časovni okvir ter usklajeno delovanje vseh deležnikov – Občine Bled, Turizma Bled (DMO), turističnega gospodarstva, ponudnikov storitev in lokalne skupnosti. Transformacija ni enkraten projekt, temveč dolgoročen proces spremembe razvojnega modela.

Kot osrednji izvedbeni okvir je izbrana **veriga vrednosti v turizmu**, ki omogoča sistematični pristop k razvoju destinacije. Turizem ni skupek ločenih produktov, temveč zaporedje medsebojno povezanih faz – od prvega stika z destinacijo do dolgoročnega vtisa in vračanja. Bled ne tekmuje več z atrakcijami ali cenami, temveč s kakovostjo celotne izkušnje bivanja. Gost ne doživlja ločeno nastanitve, gastronomije ali aktivnosti, temveč celostni občutek miru, urejenosti, skladnosti z vrednotami in možnosti regeneracije. Prav zato je veriga vrednosti za turista najprimernejši okvir za uresničevanje DNK destinacije in paradigme daljšega bivanja z višjo dodano vrednostjo.

6 področij uresničevanja strategije



KLJUČNI RAZVOJNI PREMIKI

Uresničevanje strategije izhaja iz jasnega razumevanja, kaj moramo odpraviti in razvijati. Med sistemskimi blokadami so: dolgoletni investicijski zastoj, neustrezna struktura nastanitev, tranzitni model turizma in Bleda kot atrakcije, razdrobljeno upravljanje ter nezaupanje prebivalcev. Zmanjšati je potrebno: masovni dnevni obisk, prometne pritiske, sezonsko preobremenjenost in navidezni uspeh, ki temelji na številkah brez dodane vrednosti.

Rast temelji na daljših bivanjih (4–7–14 dni), »wellbeing« in regeneraciji, butičnih nastanitvah, preventivnih programih, celoletnih produktih ter povezavi z zaledjem Julijskih Alp. Strateški pospeševalci vključujejo jasen razvojni model destinacije bivanja, selektivne investicije, podatkovno vodenje (Data Hub), upravljanje tokov obiskovalcev in krepitev zaupanja prebivalcev.

ŠEST PODROČIJ URESNIČEVANJA

Strategija se uresničuje skozi pet členov verige vrednosti za turista:

- **Nastanitve** – prehod k manjšim, kakovostnim, arhitekturno skladnim objektom, ki omogočajo regeneracijo in daljše bivanje.
- **Prehrana** – razvoj lokalne, sezonske in funkcionalne gastronomije kot dela zdravilne izkušnje.
- **Atrakcije** – od množičnega ogleda k interpretirani, vsebinsko poglobljeni izkušnji.
- **Aktivnosti** – čuječe gibanje, narava in celoletna regeneracija kot vsakodnevni ritem bivanja.
- **Podporne aktivnosti** – infrastruktura in destinacijski management: profesionalno upravljanje, digitalizacija, kadri, sistem kakovosti, mobilnost in upravljanje nosilne zmogljivosti.

Pred začetkom izvedbe poteka faza **validacije ukrepov**, v kateri se preverjajo: skladnost z vizijo, finančna in prostorska izvedljivost ter podpora deležnikov. S tem se zmanjšujejo izvedbena tveganja in krepi legitimnost odločitev.

ČASOVNI OKVIR

Strategija se izvaja v treh fazah:

- **2026–2030 (KR – kratkoročno):** vzpostavitev modelov, standardov in pilotnih projektov;
- **2031–2037 (SR – srednjeročno):** investicijski cikel, širitev in konsolidacija;
- **2038–2045 (DR – dolgoročno):** nadgradnja, selektivna rast in upravljanje kakovosti.

Uresničevanje strategije je tako proces postopne transformacije: od destinacije hitrega ogleda k prostoru zdravja, ravnovesja in smiselnega bivanja.

A. IZBOLJŠANJE PONUDBE NASTANITEV – TEMELJ PREOBRAZBE DESTINACIJE

Nastanitvena ponudba predstavlja temeljni steber in predpogoj preobrazbe destinacije. V strateškem razvojnem modelu alpskega »healing« centra **nastanitve niso več zgolj prenočišče, temveč postanejo aktivni soustvarjalec doživetja.** V nastanitvah se fizično in vsebinsko stikajo zdravje, narava, gastronomija in kultura, zato njihova kakovost, arhitekturna dovršenost in struktura neposredno določajo dolžino bivanja in dolgoročno konkurenčnost Bleda.

Analiza obstoječega stanja razkriva strukturne omejitve, ki zavirajo preboj destinacije. Nastanitvene kapacitete so se v preteklosti pogosto razvijale stihijsko in brez jasnega destinacijskega modela, kar je privedlo do razpršenosti kakovosti, degradacije prostora in nezadostne diferenciacije. Destinacija se sooča z nizkim deležem profesionalno vodenih nastanitev, s pomanjkanjem celovitih prenov, pomanjkanjem dopolnilne ponudbe nastanitev za slabše vreme in pritiskom nereguliranih zasebnih nastanitev na stanovanjski trg. Takšna struktura je generirala predvsem kratke obiske, visoko fluktuacijo gostov in poletno preobremenjenost jezerske sklede, hkrati pa otežila zagotavljanje nujno potrebnih nastanitev za zaposlene v turizmu.

Ukrepi do leta 2045 postavljajo nastanitve v središče preobrazbe z jasnim ciljem: **prehod od kvantitativne rasti h kakovostnemu in vsebinskemu preskoku**. Temelj tega prehoda je uveljavitev t. i. destinacijskega modela nastanitev »healing« Bled, ki ponudbo profilira v segmente višjega razreda (štiri in pet zvezdic), kot so »healing in wellbeing« hoteli, butične vile in razpršeni hoteli v naravi z nizko gostoto pozidave. Razvoj bo prostorsko usmerjen z določitvijo jasnih območij za turizem, zaščito stanovanjske funkcije prostora in nadzorom nad nelegalnimi kapacitetami. Z uvedbo merljivih »healing« standardov bivanja, ki natančno opredeljujejo kakovost spanja, akustiko, svetlobo, kakovost zraka in uporabo naravnih materialov, se postavlja nova, visoka referenčna točka za vse prihodnje prenove in investicije.

Fokus sistemskih ukrepov se tako preusmerja v celovito prenovo obstoječih hotelov v »healing« gostinstvo, ki bo z notranjimi regenerativnimi programi omogočalo visoko privlačnost destinacije v vseh letnih časih in ob vsakem vremenu. Kot ključna sidrna infrastruktura te preobrazbe se predvideva nova zdraviliško-termalna ponudba, ki bo dodatno okrepila konkurenčnost destinacije v alpskem prostoru. Sočasno se strategija prvič sistemsko loteva socialne komponente skozi ukrep zagotavljanja dostopnih nastanitev za zaposlene v turizmu, kar je pogoj za stabilno kadrovsko strukturo in dvig nivoja storitev. Celotna ponudba se bo preko inovativnih destinacijskih paketov povezala v strukturirane programe bivanja od 4 do 14 nočitev, ki bodo integrirali regeneracijo, lokalno gastronomijo in aktivnosti v naravi.

Z načrtovano usmeritvijo, podprto z modeli javno-zasebnih partnerstev in svetovalno podporo občine pri prenovah, »healing« na Bledu ne bo več ozka tržna niša, temveč krovni integrativni okvir destinacije. Nastanitve bodo postale ključni mehanizem za preprečevanje stihijske urbanizacije, podaljševanje bivanja in prehod Bleda v destinacijo z višjo dodano vrednostjo, ki sobiva s svojim naravnim okoljem in prebivalci.

PREGLED VSEH UKREPOV ZA NASTANITVE

Destinacija	Zaznan problem v analizi stanja
AP1. Destinacijski model nastanitev »healing« Bled	Točka B (strukturno neravnovesje z le 15 % hotelov in stihijsko rast zasebnih nastanitev).
AP2. Prenova hotelov v »healing« gostinstvo	Točka B in točka F (potreba po prehodu iz prenočišč v nastanitve z visoko dodano vrednostjo).
AP3. Prostorska umestitev nastanitev	Točka C (preobremenjenost prostora) in točka H (zaščita stanovanjske funkcije domačinov).
AP4. Investicije v zdraviliško-termalno ponudbo	Točka N (neizkoriščen zdraviliški potencial) in točka M (pomanjkanje »indoor« ponudbe izven sezone).
AP5. Svetovalna pisarna za prenove in investicijski svet	Točka J (opozorila deležnikov o zavorah pri razvoju in investicijskih postopkih).
AP6. Javno-zasebna partnerstva	Točka J (pomanjkanje virov za realizacijo večjih infrastrukturnih projektov).
AP7. Dobri pogoji za zaposlene (stanovanja)	Točka G (kritično pomanjkanje kadrov in nastanitev zanje).
AD1. Razpršeni hoteli/nastanitev v naravi	Točka C in točka E (potreba po razvoju brez urbanizacije prostora).
AD2. Spodbude za prenovo zasebnih nastanitev	Točka B (dvig kakovosti obstoječe zasebne ponudbe in zmanjšanje razkoraka s hoteli).
AD3. Paketi 4–7–14 nočitev	Točka M (nevzdržno kratka povprečna doba bivanja 2,4 dneva).

AP1-7 prioritetni ukrepi za področje nastanitev, AD1-3 dopolnilni ukrepi. Točke A, B, C,… so poglavja v analizi stanja, za lažjo orientacijo bralcu, katere izzive naslavlja posamezen ukrep.

PRIORITETNI UKREPI

A1. DESTINACIJSKI MODEL NASTANITEV »HEALING« BLED

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; Občina Bled; ponudniki nastanitev	Jasna strukturiranost in dolgoročna diferenciacija nastanitvene ponudbe	*****	****	KR	Sprejet krovni dokument destinacijskega modela nastanitev. Število in delež nastanitev v kategorijah 4 in 5 zvezdic.

Opis ukrepa: Vzpostavimo dolgoročni **destinacijski model razvoja nastanitev,** ki opredeli strukturo in kakovost nastanitvene ponudbe v destinaciji. Model razdeli ponudbo v več jasno profiliranih segmentov: »healing« hotele, butične vile, razpršene hotele in rezidence v naravi ter kakovostne zasebne nastanitve. Pri tem je poudarek **na razvoju nastanitev višjega kakovostnega razreda**, predvsem kategorij štirih in petih zvezdic, ki zagotavljajo visoko raven bivanjskega udobja, arhitekturne kakovosti, oblikovalske dovršenosti in doživljajske izkušnje. Poseben poudarek je na kakovosti notranje opreme, jasnih standardih posteljnih konceptov, prostorskega udobja, svetlobe, materialov, celostne estetske zasnove nastanitvenih objektov ter bivanja.
Model razvoja ne pomeni zgolj prenov v smislu uvajanja posameznih »healing« elementov, temveč celovito prenovo in razvoj nastanitvene infrastrukture. Vključuje premišljeno umeščanje novih nastanitev v prostor, arhitekturno kakovost novih objektov, prenovo obstoječih kapacitet ter postopno preobrazbo destinacije v smeri višje dodane vrednosti. S tem se spodbuja razvoj nastanitev, ki temeljijo na prostoru, naravi, miru, zasebnosti in visoki kakovosti bivanja, hkrati pa spoštujejo prostorske, okoljske in krajinske značilnosti območja.
Takšen model postane temeljni razvojni okvir za prostorsko načrtovanje, investicijsko politiko, trženje destinacije in upravljanje kakovosti nastanitvene ponudbe. Njegov namen je preprečiti stihijsko rast nastanitvenih kapacitet, usmerjati razvoj v kakovost in dodano vrednost ter zagotoviti pregledno, jasno in dolgoročno stabilno strukturo nastanitvene ponudbe. S tem se izboljšuje ponudba za goste, investitorje in lokalno skupnost ter krepi strateška usmeritev destinacije v višjo kakovost bivanja in trajnostni turizem.
Spodbujamo rast nastanitvenih kapacitet, ki so povezana z dvigom kakovosti in dodane vrednosti. Ukrep varuje prostor, prebivalce in dolgoročno konkurenčnost destinacije.

A2. PRENOVA HOTELOV V »HEALING« GOSTINSTVO IN »HEALING« STANDARDI BIVANJA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Hotelirji; Turizem Bled (RDO); Občina Bled; strokovne institucije	Dvig kakovosti bivanja, višja dodana vrednost in daljše bivanje gostov, merljiva kakovost bivanja	*****	*****	DR SR	Oblikovani standardi. Število celovito prenovljenih hotelov po novih standardih. Število in vrsta vpeljanih merljivih »healing« standardov (kakovost spanja, zraka, akustika)

Opis ukrepa: Spodbujamo **celovito prenovo obstoječih hotelov v smeri »healing« gostinstva**, ki presega klasične wellness storitve in se osredotoča na kakovost bivanja kot celostno izkušnjo. Prenove vključujejo izboljšanje prostorskih zasnov, akustike, svetlobnih pogojev, kakovosti zraka, uporabe naravnih materialov ter neposredno povezavo z naravnim okoljem. Poseben poudarek je na razvoju celoletne ponudbe, ki omogoča obisk tudi v zimskem času ali slabem vremenu. To vključuje notranje rekreacijske in regenerativne programe, razvoj zdraviliških produktov in produktov dolgoživosti ter povezovanje z medicinsko-preventivnimi programi. Prenovljeni hoteli postanejo nosilci daljšega bivanja gostov in višje dodane vrednosti turizma. Ukrep zmanjšuje pritisk po gradnji novih hotelov in krepi konkurenčnost obstoječih kapacitet. Hkrati podpira dolgoročno pozicioniranje Bleda kot alpske »healing« destinacije. Spodbujamo uporabo lokalnih materialov in arhitekturnih principov, ki krepijo identiteto prostora in zmanjšujejo okoljski odtis. Ukrep prispeva tudi k avtentičnosti bivanja in dolgoročni prepoznavnosti destinacije.
Spodbujamo **standarde bivanja**, ki vključujejo kakovost spanja, akustiko, kakovost zraka, svetlobne pogoje, uporabo naravnih materialov ter stik z naravnim okoljem. Standardi služijo kot **referenčni okvir za prenove** obstoječih nastanitev, **razvoj novih projektov** ter upravljanje kakovosti v destinaciji. Poseben poudarek je na merljivih kazalnikih kakovosti bivanja, ki omogočajo transparentno primerjavo med ponudniki. Standardi podpirajo »healing« usmeritev destinacije in zagotavljajo verodostojnost pozicioniranja Bleda kot »healing« destinacije. Vpeljava standardov spodbuja postopno izboljševanje nastanitvenih kapacitet in dvig celotne ravni turistične ponudbe.

A3. PROSTORSKA UMESTITEV NASTANITEV

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled, RDO JA	Nadzorovan in usmerjen razvoj	*****	*****	DR, SR, KR	Sprejet ustrezen prostorski akt z določenimi turističnimi in stanovanjskimi območji. Število ugotovljenih in ukinjenih nelegalnih kapacitet. Število objektov, certificiranih pod znamko »Blejske vile«.

Opis ukrepa: Določimo **jasna prostorska območja za razvoj nastanitvenih kapacitet** v skladu z nosilno zmogljivostjo prostora in strateško vizijo destinacije. Ukrep vključuje tudi **sistematično upravljanje zasebnih nastanitev**, ki predstavljajo pomemben del nastanitvene strukture na Bledu. V okviru prostorskega načrtovanja se (na novo) določijo območja, kjer je turistična dejavnost primerna, ter območja, kjer je treba ohraniti predvsem stanovanjsko funkcijo prostora. Poseben poudarek je na **regulaciji oddajanja zasebnih nastanitev** in **nadzoru nad nelegalnimi kapacitetami**, da se **prepreči nelojalna konkurenca in pritisk na stanovanjski trg**. Prostorska jasnost omogoča **bolj predvidljivo investicijsko okolje** in zmanjšuje konflikte med turizmom in lokalno skupnostjo. Določi se merila za oddajanje celotnih hiš pod znamko Blejske vile. Ukrep prispeva k bolj uravnoteženemu razvoju destinacije in dolgoročni stabilnosti nastanitvene ponudbe.

A4. INVESTICIJE V ZDRAVILIŠKO-TERMALNO PONUDBO

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; investitorji; Turizem Bled, RDO JA	Sidro »healing« nastanitev	*****	*****	DR	Število novih ali prenovljenih zdraviliško-termalnih centrov. Višina (znesek v EUR) realiziranih investicij v premium termalno ponudbo.

Opis ukrepa: Spodbujamo investicije v zdraviliško-termalno ponudbo, bodisi v obliki enega večjega centra bodisi več manjših enot. Takšna ponudba predstavlja ključni razvojni element za **vzpostavitev celoletnega poslovnega modela**, saj omogoča kakovostno in vsebinsko bogato ponudbo tudi v obdobjih slabšega vremena ter v zimskih mesecih, ko je obseg zunanjih aktivnosti omejen.
Razvoj je usmerjen v **premium, zeleno in butično ponudbo**, ki presega klasične termalne ali wellness koncepte. V ospredju so programi celostne regeneracije, preventive in krepitve zdravja, ki vključujejo hidroterapijo, savne, termalne in bioenergetske bazene, tihe cone za umiritev, programe dihalnih tehnik, meditacije, sprostitve ter individualizirane regenerativne pristope. Poseben poudarek je na integraciji z naravo tudi v notranjih prostorih (svetloba, materiali, pogledi, voda, zelenje), kar krepi občutek umiritve in povezanosti z okoljem.
Pomemben segment predstavljajo tudi **»indoor« vsebine za aktivno regeneracijo**, kot so vodene vadbe, funkcionalni treningi, joga, pilates, terapevtske vadbe ter programi za izboljšanje telesne pripravljenosti in odpornosti. Ponudba se nadgrajuje z elementi zdrave gastronomije, svetovanjem o življenjskem slogu, programi dolgoživosti ter povezovanjem z medicinsko-preventivnimi storitvami.
Takšne investicije omogočajo razvoj strukturiranih večdnevnih programov bivanja (npr. 4–7–14 dni), ki kombinirajo nastanitev, regeneracijo, gibanje in umiritev. S tem neposredno prispevajo k **podaljševanju bivanja, zmanjševanju sezonskosti ter dvigu dodane vrednosti**, hkrati pa se krepi pozicioniranje Bleda kot alpske destinacije celostne regeneracije in kakovostnega bivanja.

[1] Razlaga okrajšav v tabelah: Vpliv: 5* zelo velik, 4* velik, 3* srednji. Zahtevnost: 5* zelo zahtevno, 3* zahtevno, 1* nezahtevno.
Čas: DK – dolgoročni ukrep, SR – srednjeročni, KR – kratkoročni.

A5.SVETOVALNA PISARNA ZA PRENOVE IN INVESTICIJSKI SVET

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled	Strokovna podpora ponudnikom	*****	***	KR	Vzpostavljena delujoča svetovalna pisarna in ustanovljen investicijski svet. Število opravljenih sej in svetovanj investitorjem na letni ravni.

Opis ukrepa: Vzpostavimo enotno **svetovalno pisarno** znotraj občine, ki nudi **strokovno podporo pri prenovah, standardih, financiranju in arhitekturnih rešitvah**. Ukrep zmanjšuje tveganja investitorjev in dviguje kakovost izvedenih projektov. Takšna pisarna služi vsem projektom, ne zgolj turističnim. Ustanovi se tudi investicijski svet, ki bo strateško pomagal pri realizaciji investicij. Svet sestavljajo predstavniki občine (strokovne službe), predstavniki upravne enote, predstavniki povezanih javnih zavodov in soglasodajalcev (npr. ZVKDRS ...).

A6. JAVNO-ZASEBNA PARTNERSTVA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; investitorji; Turizem Bled	Večji investicijski potencial	***	*****	DR	Število sklenjenih javno-zasebnih partnerstev (JZP) za ključne projekte. Vrednost realiziranih investicij iz naslova JZP.

Opis ukrepa: Razvijemo modele **javno-zasebnega partnerstva** za ključne nastanitvene in turistične projekte. Ukrep omogoča delitev tveganj, boljše upravljanje prostora in hitrejšo realizacijo strateških investicij.

A7. DOBRI POGOJI ZA ZAPOSLENE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled, turistično gospodarstvo, država, Izobraževalne	Stabilnejša kadrovska struktura v turizmu	*****	*****	DR	Število novih stanovanjskih enot ali postelj, namensko zgrajenih za zaposlene v turizmu. Program za zagotavljanje kadrov.

Opis ukrepa: Pomanjkanje kadrov je eden ključnih razvojnih izzivov blejskega turizma, ki ga dodatno poglablja pomanjkanje dostopnih nastanitev za zaposlene. Ukrep predvideva **vzpostavitev celovitega programa za zagotavljanje kadrov**, ki vključuje spodbujanje domačega kadra, razvoj nastanitev za zaposlene ter sistematično vključevanje tujih delavcev in migrantov v delovni proces. Poseben poudarek je na ustvarjanju dostopnih stanovanjskih rešitev za zaposlene v turizmu, bodisi z javno-zasebnimi partnerstvi bodisi z namenskimi nastanitvenimi objekti. Program vključuje tudi sodelovanje z izobraževalnimi institucijami, promocijo turističnih poklicev ter razvoj dolgoročnih kariernih poti v turizmu. Ukrep prispeva k večji kakovosti storitev in večji privlačnosti turističnih poklicev. Dolgoročno izboljšuje socialno stabilnost destinacije in zmanjšuje pritisk na stanovanjski trg.

DOPOLNILNI UKREPI

AD1. RAZPRŠENI HOTELI / NASTANITEV V NARAVI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Zasebni investitorji; Občina Bled; RDO	Nova oblika bivanja v naravi z visoko dodano	***	*****	DR	Število novih nastanitvenih enot, ki delujejo po modelu razpršenega hotela v naravi.

Opis ukrepa: Spodbujamo razvoj **razpršenih hotelov / nastanitev v naravi** po principu izgradnje s financiranjem s pomočjo rezidenčnega bivanja, primerljivega z najboljšimi mednarodnimi praksami. Gre za nizko gostoto pozidave, minimalne prostorske posege in visoko stopnjo zasebnosti. Takšen model omogoča razvoj novih kapacitet brez urbanizacije prostora, hkrati pa krepi »healing« izkušnjo bivanja v naravnem okolju. Ukrep podpira dolgoročno trajnost in selektivno rast nastanitvene ponudbe.

AD2. SPODBUDE ZA PRENOVO ZASEBNIH NASTANITEV

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; država; RDO	Dvig kakovosti obstoječih kapacitet	*****	*****	SR	Vzpostavljen sistem finančnih/davčnih spodbud občine. Število zasebnih sob in apartmajev, prenovljenih s pomočjo teh spodbud.

Opis ukrepa: Vzpostavimo **sistem finančnih in davčnih spodbud za prenovo zasebnih sob in apartmajev**, usmerjen v kakovost bivanja, energetsko učinkovitost in »wellbeing« elemente. Ukrep omogoča postopno vključevanje zasebnih ponudnikov v strateško usmeritev destinacije ter zmanjšuje razkorak med hotelsko in zasebno ponudbo. Hkrati izboljšuje podobo destinacije in bivalne razmere.

AD3. PAKETI 4–7–14 NOČITEV

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; nastanitve	Daljše bivanje gostov	****	*****	SR	Število na novo oblikovanih integriranih »healing« paketov (za 4, 7 ali 14 dni). Dvig povprečne dobe bivanja gostov v destinaciji (merjeno v dnevih).

Opis ukrepa: Nastanitveno ponudbo povežemo v strukturirane programe bivanja 4–7–14 nočitev, ki združujejo nastanitev, »healing«, »wellbeing«, preventivne in regenerativne programe, gastronomijo, aktivnosti v naravi in kulturna doživetja. Takšni integrirani turistični paketi omogočajo celovitejše doživetje destinacije ter spodbujajo daljše bivanje gostov. Programi so tematsko oblikovani in lahko vključujejo regeneracijske, športne, kulturne ali zdraviliške vsebine. Ukrep spodbuja sodelovanje med nastanitvami, ponudniki doživetij, gastronomijo in drugimi turističnimi deležniki. Integrirani paketi povečujejo dodano vrednost turizma, stabilizirajo povpraševanje skozi leto in prispevajo k razpršitvi turističnih tokov po širši destinaciji. Programi so jasno opisani, cenovno opredeljeni in izvedbeno standardizirani, tako da postanejo osnovna prodajna enota destinacije. Ukrep neposredno podpira prehod iz kratkih obiskov v daljša, vsebinsko vodena bivanja.

B. IZBOLJŠANJE GASTRONOMSKE PONUDBE – PREHRANA KOT JEDRO REGENERATIVNE IZKUŠNJE

Gastronomska ponudba predstavlja enega najpomembnejših, a hkrati razvojno najbolj podhranjenih segmentov turistične ponudbe Bleda. Prehrana je ključni del vsakodnevne izkušnje gosta in eden najmočnejših členov med zdravjem, lokalnim okoljem, kulturo bivanja in doživljanjem destinacije. **Analiza obstoječega stanja kaže, da gastronomija na Bledu trenutno ne dosega ravni, ki bi bila povsem skladna z mednarodnim ugledom destinacije in njeno usmeritvijo v višjo dodano vrednost.** Prevladujoča ponudba ostaja v veliki meri masovna in usmerjena v tradicionalne, kalorično bogate obroke, ki niso več skladni s sodobnimi spoznanji o preventivi in zdravju. Takšna usmeritev je v neskladju z razvojnim scenarijem alpskega »healing« centra, v katerem hrana ni več zgolj užitek, temveč aktivni del regenerativnega procesa.

Blejska gastronomija je pred temeljitim vsebinskim premikom z uveljavitvijo koncepta »healing« gastronomije. Ta presega klasično kulinariko in se osredotoča na lahkotno, funkcionalno prehrano, prilagojeno ritmu bivanja in sodobnim zdravstvenim smernicam, vključno s poudarkom na vegetarijanskih menijih in inovativnih brezalkoholnih napitkih. **Prehrana se neposredno naslanja na zdraviliško dediščino Arnolda Riklija in alpsko tradicijo, s čimer postaja močna identitetna zgodba destinacije.** Za dosego te avtentičnosti se vzpostavlja sistemska **»lokalna oskrbna veriga«**, ki gostince neposredno povezuje z lokalnimi kmeti in pridelovalci ter zagotavlja stabilno oskrbo s sezonskimi surovinami.

Poseben strateški poudarek je namenjen razvoju premium butične kulinarike kot samostojni motiv za obisk destinacije. Cilj je vrnitev Bleda na zemljevid vrhunske gastronomije, ki izhaja iz bogate tradicije, kakršno so predstavljale Vila Bled, Restavracija Promenada in Restavracija 1906 (trije chefi – Jagodic, Štefelin, Volčič), ter razvoj manjših, vsebinsko močnih gastronomskih dogodkov v nizki sezoni. Ta dvig kakovosti se mora odražati tudi v javnem prostoru; ukrepi uvajajo stroge destinacijske standarde za gastronomijo na prireditvah na prostem (npr. na promenadi in božičnih sejmih), kjer se masovna ponudba nadomešča s kakovostno ulično kulinariko, estetskimi »lounge« conami in doslednim upoštevanjem »zero-waste« principov. Hkrati se kulinarični razvoj širi izven strogega centra s spodbujanjem gostinske ponudbe na podeželju (vaške gostilne, turistične kmetije), kar prispeva k razpršitvi obiska in krepitvi lokalne identitete.

Preobrazba pa ne zadeva zgolj ponudbe, temveč celostno izkušnjo in znanje. Ukrepi spodbujajo celovito prenovo gostinskih ambientov (z uporabo naravnih materialov, optimizacijo svetlobe in akustike) za podporo umirjeni izkušnji prehranjevanja. Ključni dejavnik uspeha bo strokovnost kadrov, zato se v sklopu Bled / JA turistične akademije vzpostavljajo stalni programi izobraževanja gostincev na področju »healing« prehrane in trajnosti. Tako prenovljena gastronomska ponudba se bo prek kolektivne znamke »Blejski lokalni zbor« in »signature« jedi tržila enotno ter se sistemsko integrirala v 4- do 14-dnevne »healing« pakete nastanitev.

Njihov cilj ni množičnost, temveč dolgoročna preobrazba prehranske ponudbe v temeljni steber višje dodane vrednosti in verodostojne identitete Bleda kot sodobne alpske destinacije dobrega počutja.

PREGLED VSEH UKREPOV ZA GASTRONOMIJO

Ukrep	Zaznan problem v analizi stanja
BP1. »Healing« gastronomija	Točka B (prevlada kalorično bogate in masovne prehrane namesto zdrave/funkcionalne).
BP2. Lokalna oskrbna veriga	Točka C (ohranjanje kmetij, ki preprečujejo zaraščanje kulturne krajine).
BP3. Premium butična kulinarika in dogodki	Točka M (potreba po motivih za prihod izven poletne sezone z visoko vrednostjo).
BP4. Izobraževanje gostincev	Točka G in točka H (gospodarstvo opozarja na padec kakovosti storitev).
BP5. Trajnostna gastronomija	Točka E (potreba po merljivi trajnosti in manjšem okoljskem odtisu).
BP6. Gastronomija na prireditvah na prostem	Točka C in točka H (vizualno in prostorsko degradiranje javnega prostora ob jezeru).
BP7. Razvoj gostinske ponudbe na podeželju	Točka D (potreba po prostorski razpršitvi tokov iz centra na podeželje).
BD1. Prenova ambientov	Točka B (dvig celostne kakovosti prehranjevanja in ambienta).
BD2. Prehranski »healing« programi	Točka N (oblikovanje specifičnih produktov na bazi lokalnih zelišč in detoksa).
BD3. Gastronomija v »healing« paketih	Točka F (povezovanje ponudnikov za dvig povprečnega prihodka na gosta).
BD4. Gastronomija in Rikli	Točka A (vključitev zgodovinske tradicije v vsakdanjo ponudbo).
BD5. Vegetarijanski in funkcionalni meniji	Točka B (prilagajanje sodobnim prehranskim in zdravstvenim trendom).
BD6. Trženje gastronomije Bled	Točka L in točka I (odsotnost enotne komunikacije Bleda kot kulinarične destinacije).

BP1-7 prioritetni ukrepi za področje gastronomije, BD1-6 dopolnilni ukrepi. Točke A, B, C,… so poglavja v analizi stanja, za lažjo orientacijo bralcu, katere izzive naslavlja posamezen ukrep.

PRIORITETNI UKREPI

BP1. »HEALING« GASTRONOMIJA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Gostinci; Turizem Bled; strokovnjaki	Višja kakovost prehranske izkušnje	*****	***	KR	Število ponudnikov z vpeljano certificirano "healing" ponudbo, inovativnimi napitki in funkcionalnimi obroki.

Opis ukrepa: Razvijemo »healing« gastronomijo, ki presega klasično kulinariko in podpira regeneracijo, preventivo ter dobro počutje gostov. Razvijamo brezalkoholne inovativne napitke. Poudarek je na lahkotni, funkcionalni prehrani, prilagojeni ritmu bivanja, gibanju in programom v destinaciji ter upoštevajoč priporočila Riklija. Ukrep povezuje gastronomijo z zdravstveno-preventivnim vidikom »healing« turizma ter prispeva k celostni izkušnji bivanja v Bledu.

BP2. LOKALNA OSKRBNA VERIGA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; pridelovalci; gostinci; država	Večja avtentičnost in trajnost	*****	*****	SR	Delež lokalnih surovin v nabavi / ustanovljena lokalna zadruga ali logistični center.

Opis ukrepa: Vzpostavimo sistematično **povezovanje gostincev z lokalnimi kmeti in pridelovalci**, ki zagotavljajo stabilno oskrbo z lokalnimi in sezonskimi surovinami. Ukrep krepi lokalno gospodarstvo, zmanjšuje okoljski odtis in povečuje avtentičnost gastronomije. Lokalna hrana postane temelj kulinarične identitete destinacije in pomemben del »healing« zgodbe. Vzpostavimo lokalno oskrbno verigo, ki mora biti sistemska podpora obstoju kmetij.
Posebej se spodbuja reja govedi in drobnice, ki je ključnega pomena za ohranjanje kulturne krajine (odprtih travnikov in pašnikov). Ohranjanje kmetijstva pomeni tudi ohranjanje in prenos znanja med generacijami, zato bo destinacija vzpostavila mehanizme in spodbude za vključevanje mladih v kmetijstvo, kar bo zagotovilo dolgoročno lokalno samooskrbo in avtentično kulinarično izkušnjo.
Za operativno delovanje lokalne oskrbne verige se spodbudi ustanovitev lokalne zadruge ali logističnega centra. Ta bo omogočal zbiranje podatkov o potrebah turističnega gospodarstva, skupno logistiko, optimizacijo dobavnih verig ter vzpostavitev fizične in e-tržnice za domačine in ponudnike.

BP3. PREMIUM BUTIČNA KULINARIKA IN GASTRONOMSKI DOGODKI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; gostinci	Podaljševanje sezone	*****	*****	KR	Število butičnih gastronomskih dogodkov izvedenih v nizki sezoni.

Opis ukrepa: Vrhunsko kulinariko razvijemo kot samostojni motiv prihoda z degustacijami, butičnimi dogodki in povezavo z nastanitvami višjega razreda. Produkt temelji na kakovosti sestavin, izvedbi in zgodbi destinacije. Ukrep povečuje dodano vrednost brez povečevanja masovnosti ter podpira romantični in poslovni segment. Vračamo se k Bledu kot centru vrhunske gastronomije k tradiciji treh chefov (Jagodic, Štefelin, Volčič) v Vili Bled, Restavraciji Promenada in Restavraciji 1906. Razvijemo tudi **manjše, vsebinsko močne gastronomske dogodke v nizki sezoni**, ki temeljijo na kakovosti, zgodbi in lokalnih okusih. Dogodki so omejeni po obsegu in namenjeni ciljnim segmentom, kar omogoča podaljševanje sezone brez masovnosti.

BP4. IZOBRAŽEVANJE GOSTINCEV

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, RDO; izobraževalne ustanove; strokovnjaki	Višja strokovnost	*****	*	KR	Število udeležencev izobraževanj na področju »healing« gastronomije in trajnosti.

Opis ukrepa: V sodelovanju z RDO JA oblikujemo **stalne programe izobraževanja gostincev** (povezava z Bled / JA turistična akademija) na področju »healing« gastronomije, interpretacije hrane, trajnosti in gostoljubja. Znanje in kompetence so ključni pogoj za dolgoročno kakovost in inovativnost ponudbe. Ukrep naj vsebuje: študijske ture, izmenjave med gostinci, promocijo poklicev, oblikovanje programov prakse na destinacije, izbor najboljšega zaposlenega in **programe turistične vzgoje** za najmlajše (šole, vrtci).

BP5.TRAJNOSTNA GASTRONOMIJA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Gostinci; Turizem Bled	Manjši okoljski odtis	*****	*	KR	Število ponudnikov z vpeljanimi merljivimi ukrepi za zmanjševanje zavržene hrane. Količina zavržene hrane. Količina odpadkov.

Opis ukrepa: Spodbujamo trajnostno rabo surovin, zmanjševanje odpadkov, sezonskost in odgovorno ravnanje z viri. Ukrep prispeva k okoljski odgovornosti gastronomije in dolgoročni verodostojnosti »healing« zgodbe destinacije.

BP6. GASTRONOMIJA NA PRIREDITVAH NA PROSTEM

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; organizatorji dogodkov; gostinci	Jasna kakovostna usmeritev javnih prireditev	*****	*	KR	Odstotek javnih dogodkov, ki dosledno izpolnjujejo destinacijske standarde ("zero-waste", lokalne sestavine).

Opis ukrepa: Vzpostavimo jasen **koncept gastronomske ponudbe na prireditvah na prostem** (npr. promenada, dogodki ob jezeru, božični sejem). Določimo razvojni model, ki presega nepovezan pristop in postopno uvaja kakovostnejšo, vizualno urejeno in trajnostno gastronomsko ponudbo. Razvijemo dva komplementarna koncepta: kakovostno ulično kulinariko z lokalnimi sestavinami ter izbrane »lounge« gastronomske cone na najprivlačnejših lokacijah z razgledom, ki ponujajo višjo raven doživetja. Poseben poudarek je na lokalni hrani, sezonskosti, oblikovanju prodajnih mest, nadzoru kakovosti in uvajanju »zero-waste« principov (ponovna uporaba embalaže, zmanjševanje odpadkov, lokalne surovine). Ukrep zagotavlja, da tudi gastronomska ponudba na dogodkih odraža identiteto destinacije ter ne razvrednoti kakovosti prostora in doživetja Bleda.

Vzpostavimo **destinacijske standarde za gastronomsko ponudbo v javnem prostoru** (promenada, sejmi, prireditve, sezonski trgi). Standardi opredeljujejo minimalno raven kakovosti hrane, uporabo lokalnih sestavin, estetsko urejenost stojnic, skrb za ohranjanje slovenščine (imena dogodkov, sejmov …), vizualno identiteto, trajnostne materiale in upravljanje odpadkov. Posebna pozornost je namenjena dogodkom z velikim obiskom, kot je božični sejem, kjer je cilj postopno dvigovanje kakovosti ponudbe in večja skladnost z identiteto destinacije. Ukrep omogoča boljšo usklajenost ponudnikov, preprečuje nekakovostno in nepovezano ponudbo ter zagotavlja, da javni prostor odraža visoko raven gostoljubja in urejenosti destinacije.

BP7. RAZVOJ GOSTINSKE PONUDBE NA PODEŽELJU

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled; lokalni ponudniki; kmetije	Bolj uravnotežena prostorska razporeditev ponudbe	*****	***	SR	Število podprtih ali na novo razvitih gostinskih obratov v vaških jedrih.

Opis ukrepa: Spodbujamo **razvoj manjših, lokalno zasnovanih gostinskih ponudb na vaseh** in v podeželskem prostoru destinacije. Cilj ukrepa je povečati dostopnost gastronomije za prebivalce in obiskovalce izven osrednjega turističnega območja Bleda ter hkrati okrepiti lokalno identiteto vasi. Podpiramo razvoj vaških gostiln, manjših bistrojev, turističnih kmetij ter občasnih kulinaričnih dogodkov (z lokalnimi sestavinami in tradicionalnimi recepti), ki ohranjajo poimenovanja v slovenščini. Razvijamo ponudbo nabiranja gozdnih rastlin z lokalnimi kulinariki ter pripravo nevsakdanjih jed (gozdni lonec)i. Turizem Bled v sodelovanju z občino zagotavlja strokovno podporo pri razvoju konceptov, povezovanju ponudnikov ter vključevanju teh ponudb v destinacijske gastronomske in turistične produkte.

Razvoj gostinske ponudbe se sistematično povezuje z aktivacijo vaških jeder kot kulturnih in družbenih prostorov. Gostinska ponudba se umešča kot nosilec identitete, lokalnih zgodb in družbenega življenja vasi ter kot del širšega koncepta celostne prenove kulturne krajine.

Ukrep prispeva k večji razpršitvi turistične potrošnje, ohranjanju lokalnega gostoljubja in bolj uravnoteženemu razvoju celotnega območja destinacije.

DOPOLNILNI UKREPI

BD1. PRENOVA AMBIENTOV

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Gostinci; Občina Bled; Turizem Bled	Višja kakovost doživljanja	*****	*****	DR	Število gostinskih ambientov, prenovljenih v skladu s "healing" smernicami.

Opis ukrepa: Spodbujamo **prenovo gostinskih lokalov v smeri višje kakovosti ambienta**, ki podpira »healing« izkušnjo. Izvajamo delavnice, osveščamo ponudnike. Poudarek je na svetlobi, akustiki, naravnih materialih, prostorski umirjenosti in povezanosti z okoljem. Ukrep prispeva k dvigu celostne izkušnje prehranjevanja in krepitvi identitete destinacije.

BD2. PREHRANSKI »HEALING« PROGRAMI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Gostinci; strokovnjaki; nastanitve	Diferenciacija ponudbe	*****	*****	SR	Število razvitih specifičnih prehranskih programov (npr. detoks, nabiranje gozdnih rastlin).

Opis ukrepa: Razvijemo specializirane prehranske programe, kot so: Rikli, antistres, detoks in regeneracija, ki so povezani z nastanitvami in »healing« programi, nabiranje gozdnih rastlin z lokalnimi kulinariki z meditacijo v gozdu; kulinarično-sprostitvena doživetja, priprava in pokušina jedi »iz gozda«, izdamo knjižico receptov blejskih jedi iz gozda. Programi so strokovno utemeljeni, časovno omejeni in prilagojeni različnim ciljnim skupinam. Ukrep krepi diferenciacijo gastronomije in podpira daljše bivanje gostov.

BD3. GASTRONOMIJA V »HEALING« PAKETIH

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; nastanitve; gostinci; stroka	Višja dodana vrednost	****	***	SR	Število integriranih paketov, ki vključujejo nastanitev in usklajeno »healing« gastronomijo.

Opis ukrepa: Gastronomijo sistematično vključimo v »healing« programe nastanitev, z jasno definirano vlogo prehrane v regeneraciji in doživljanju destinacije. Oblikujemo skupne pakete hotelov in restavracij za gastronomska doživetja. Ukrep povečuje povezanost ponudnikov, dodano vrednost paketov in porabo na gosta**.**

BD4. GASTRONOMIJA IN RIKLI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; strokovnjaki; izobraževalne inštitucije; gostinski ponudniki; investitorji	Močna identitetna zgodba	****	***	SR	Število jedi ali menijev pri ponudnikih, ki neposredno vključujejo Riklijevo tradicijo.

Opis ukrepa: Povežemo gastronomsko ponudbo z dediščino Arnolda Riklija in alpsko tradicijo zdravega načina življenja. Hrana postane del zgodbe o regeneraciji, naravi in zmernosti ter podpira edinstveno identiteto Bleda kot »healing« destinacije.

BD5. VEGETARIJANSKI IN FUNKCIONALNI MENIJI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Gostinci; stroka	Skladnost s »healing« trendi	*****	***	KR	Delež restavracij s stalno in kakovostno ponudbo vegetarijanskih/funkcionalnih menijev.

Opis ukrepa: Spodbujamo razvoj vegetarijanskih in funkcionalnih menijev, ki podpirajo sodobne prehranske trende in »healing« usmeritev destinacije. Meniji so del redne ponudbe in ne zgolj posebnost, kar prispeva k širši dostopnosti in prepoznavnosti.

BD6. TRŽENJE GASTRONOMIJE BLED

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled	Večja prepoznavnost	*****	***	KR	Doseg in število trženjskih kampanj, posvečenih izključno blejski kulinarični identiteti.

Opis ukrepa: Vzpostavimo **enotno komunikacijo gastronomije v okviru trženja destinacije**, ki povezuje blejske obroke in jedi, signature jedi, BLS, dogodke in »healing« prehrano v jasno zgodbo – aktivnosti, zajete znotraj ukrepa »blejski lokalni izbor«. Ukrep krepi blejsko prepoznavnost.

C. IZBOLJŠANJE PONUDBE ATRAKCIJ – OD OGLEDA K INTERPRETIRANI IZKUŠNJI

Atrakcije predstavljajo zgodovinsko jedro prepoznavnosti Bleda in so tisti elementi, zaradi katerih se je destinacija uveljavila na mednarodnem turističnem zemljevidu. Blejsko jezero z otokom, Blejski grad, kulturna in Riklijeva zdraviliška dediščina ter izjemna krajina že desetletja delujejo kot močni magneti obiska. Vendar prav ta uspešnost razkriva temeljni razvojni izziv: atrakcije so v veliki meri ostale ujete v modelu kratkega, tranzitnega ogleda, ki ustvarja visoke prostorske pritiske, kratek čas zadrževanja in omejeno dodano vrednost za lokalno skupnost in gosta.

V obstoječem stanju so številne atrakcije obravnavane zgolj kot točke obiska, prevladujeta hitrost in množičnost, interpretacija pa je pogosto površna. V ukrepih do leta 2045, podprtih s poglobljeno študijo razvoja produkta, se vloga atrakcij bistveno preoblikuje. Njihov pomen se ne zmanjšuje, temveč se iz klasičnih znamenitosti preusmerjajo v interpretirane »healing« izkušnje. Ključni cilj je poglobljena izkušnja, ki obiskovalca umiri, vključi in mu omogoči stik z naravnimi, kulturnimi in zdraviliškimi temelji destinacije.

Poseben poudarek je na konkretnem povezovanju atrakcij z vsebinami zdravja, miru in zgodovine. Jezero ni več fotogenična kulisa, temveč prostor refleksije, kar se operativno uresničuje z »umirjeno infrastrukturo ob jezeru« – ergonomskimi sedišči, naravnimi materiali in premišljeno regulacijo kopalnih območij. Grad postane nosilec pripovedi o času, pri čemer se prostorski pritisk na njegovo zgodovinsko jedro bistveno zmanjša z izgradnjo novega sodobnega »visitor centra« ob vstopu. Kulturna in zdraviliška dediščina dobita svoj osrednji prostor v novem interpretacijskem centru »healinga«.

Doživetje prostora se nadgrajuje z vključevanjem naravnih elementov (voda, gozd, svetloba), integracijo nevsiljive »umetnosti v prostoru« (poti skulptur) ter razvojem »nočnih atrakcij«, kot sta opazovanje neba in svetlobna interpretacija, ki razbremenjujejo dnevne obiske. Ponudbo dopolnjujeta tudi razvoj estetske, naravne infrastrukture za otroke in družine ter program celoletne rabe grajskega kopališča za zmanjševanje sezonskosti**.**

Pomemben element te preobrazbe je radikalen premik v upravljanju. Atrakcije niso več obravnavane posamično, temveč kot del usklajenega sistema. Jedro tega pristopa je aktivno »upravljanje tokov obiskovalcev«, ki masovni obisk omejuje s časovnimi in prostorskimi usmeritvami, vključno z digitalnimi rezervacijami (»time sloti«) za najbolj obremenjene točke. Interpretacija dediščine se podpira z »umirjeno digitalizacijo« – zvočnimi vodiči in aplikacijami brez vizualnega onesnaževanja. Za hitrejši in odgovornejši razvoj pa ukrepi uvajajo posodobitev varstvenih postopkov in usklajevanje z državnimi institucijami.

Sistematska preobrazba atrakcij tako zmanjšuje tranzitnost in kvantitativne pritiske: namen pa ni zmanjševanje privlačnosti Bleda, temveč njena trajnostna nadgradnja v prostore smisla, identitete in dolgoročne odpornosti.

PREGLED VSEH UKREPOV ZA PODROČJE ATRAKCIJ

Ukrep	Zaznan problem v analizi stanja
CP1. Študija razvoja »healing« produkta in pilot	Točka N (največji neizkoriščen strateški potencial zdraviliške in wellness dediščine).
CP2. »Healing« preobrazba atrakcij	Točka A (prehod atrakcij iz fotografske kulise za hitre oglede v poglobljena doživetja).
CP3. Interpretacijski center »healinga«	Točka A in točka N (manjkajoča infrastruktura za razumevanje Riklijeve tradicije).
CP4. Upravljanje tokov obiskovalcev (rezervacije)	Točka D (preseganje dnevne zmogljivosti 30.000 ljudi in nastajanje ozkih grl).
CP5. Umirjena digitalizacija	Točka C (preprečevanje vizualnega in zvočnega onesnaževanja s klasičnimi tehnologijami).
CP6. Celoletne atrakcije	Točka M (visok GINI indeks sezonskosti in odsotnost zimske ponudbe).
CP7. Umirjena infrastruktura ob jezeru	Točka C in točka E (degradacija obale jezera in konfliktne rabe).
CP8. Naravni »healing« elementi	Točka A (vrača vrednost osnovnim elementom: jezeru, gozdu in svetlobi).
CP8. Naravni »healing« elementi	Točka A (vrača vrednost osnovnim elementom: jezeru, gozdu in svetlobi).
CP9. Trajnostno upravljanje atrakcij	Točka E (deklarativno trajnost prenaša v preventivno operativno upravljanje).
CP10. Investicijska knjižica atrakcij in infrastrukture	Točka J (prepočasen investicijski cikel na področju nove ponudbe).
CP11. Posodobitev varstvenih postopkov	Točka J (opozorila deležnikov na zastoje zaradi strogih ali nejasnih varstvenih režimov).
CP12. Infrastruktura za otroke in družine	Točka N (vrzel v ponudbi za družinski turizem, ki je estetsko usklajena s prostorom).
CD1. »Healing« pot	Točka A in točka N (površno dojemanje destinacije).
CD2. Dopolnilni 2: Umetnost v prostoru	Točka A in točka N (površno dojemanje destinacije).
CD3. Nočne »healing« atrakcije	Točka A in točka N (površno dojemanje destinacije).
CD4. Usklajeno delovanje atrakcij	Točka K (preprečevanje razdrobljenosti in neusklajenosti med ponudniki).

CP1-12 prioritetni ukrepi za področje atrakcij, CD1-4 dopolnilni ukrepi. Točke A, B, C,… so poglavja v analizi stanja, za lažjo orientacijo, katere izzive naslavlja posamezen ukrep.

PRIORITETNI UKREPI

CP1. ŠTUDIJA RAZVOJA »HEALING« PRODUKTA IN PILOTNI PROJEKT

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, SSNZ, stroka, investitorji	Strokovni temelj za razvoj vseh »healing« vsebin	*****	*****	KR	Pripravljena in sprejeta študija, sprejete smernice ter izveden pilot produkta.

Opis ukrepa: Za dolgoročno verodostojnost in strokovno utemeljenost preobrazbe atrakcij v okviru alpskega »healing« centra je nujno, da je celotna zgodba »healinga« zasnovana na podlagi **poglobljene razvojne študije tega produkta.** Takšna študija mora preseči promocijsko ali konceptualno raven ter sistematično opredeliti vsebinske, prostorske, organizacijske in izvedbene temelje turizma celovite regeneracije na Bledu. Študija razvoja »healing« produkta naj definira tudi priporočen destinacijski sistem ritualov, ki kot glavno usmeritev jemlje ritem t. i. Riklijevega dneva (jutranji rituali ob zori, ritem prehranjevanja, strukturiran stik z naravo in svetlobo). Ta nabor ritualov služi kot osrednje vodilo destinacije; ponudnikom hkrati omogoča vso potrebno fleksibilnost pri snovanju lastnih, inovativnih in butičnih programov bivanja, ki podpirajo krovno vizijo regeneracije. Študiji naj sledi tudi pilotna demonstracija oziroma zagon prve fizične demonstracije »healing« koncepta in ritualov z aktivacijo obstoječe infrastrukture v sodelovanju z zasebnimi investitorji.

CP2. »HEALING« PREOBRAZBA ATRAKCIJ

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, upravljavci atrakcij	Višja kakovost doživetja	*****	*****	SR	Število atrakcij z vpeljanimi programi za poglobljeno in umirjeno izkušnjo.

Opis ukrepa: Klasične atrakcije preoblikujemo iz točk kratkega ogleda v **poglobljene »healing« izkušnje**. Poudarek je na umirjenem doživljanju, interpretaciji, času in prostoru, ne na količini obiskovalcev. Atrakcije postanejo prostori regeneracije, razmisleka in stika z naravo, kar bistveno prispeva k razlikovalni identiteti Bleda kot »healing« destinacije

CP3. INTERPRETACIJSKI CENTER »HEALINGA«

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, investitorji	Razumevanje identitete destinacije	*****	*****	SR	Vzpostavljen interpretacijski center in število obiskovalcev v njem.

Opis ukrepa: Vzpostavimo **interpretacijski center alpskega »healing« koncepta**, ki predstavlja naravne, kulturne in zdravstvene temelje identitete destinacije in Riklijevo dediščino (npr. v Riklijevi hiši). Center ne deluje kot klasični muzej, temveč kot umirjen prostor razumevanja in orientacije, ki obiskovalce pripravi na poglobljeno doživljanje Bleda.
Povežemo kulturne vsebine s »healing« zgodbami destinacije, pri čemer kultura postane del regenerativne izkušnje in ne zgolj program. Ukrep krepi pomen dediščine, umetnosti in ustvarjalnosti kot sestavnih delov dobrega počutja.

CP4. UPRAVLJANJE TOKOV OBISKOVALCEV

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas
Turizem Bled; Občina Bled	Manjša obremenitev prostora	*****	*****	SR

KPI	**Število obiskovalcev na ključnih točkah v konicah. Delež obiskovalcev, usmerjenih izven jezerske sklede. Povprečen čas zadrževanja obiskovalcev po posameznih lokacijah.** **Število dni oziroma ur presežene nosilne zmogljivosti na ključnih točkah. Delež obiskovalcev, ki uporabljajo sistem rezervacijskih terminov. Stopnja zasedenosti posameznih časovnih »slotov«. Število preusmeritev na alternativne lokacije. Zadovoljstvo obiskovalcev z upravljanjem obiska. Zadovoljstvo prebivalcev z obvladovanjem turističnih tokov. Število konfliktnih situacij oziroma intervencij na območju jezera. Število vzpostavljenih in aktivno uporabljenih interpretacijskih poti/programov v vaških območjih.** **Delež obiskovalcev, ki uporabljajo trajnostne oblike dostopa do ključnih točk.**

Opis ukrepa: Omejimo masovni obisk s sistematičnim upravljanjem tokov obiskovalcev, ki temelji na **časovnih, prostorskih in vsebinskih usmeritvah**. Upravljanje vključuje **spremljanje obremenitev ključnih lokacij**, kot so jezerska skleda, Straža, Blejski grad in Blejski otok ter uvedbo ukrepov za razpršitev obiskovalcev na širše območje destinacije in regije JA. Poseben poudarek je na regulaciji dostopa do najbolj obremenjenih točk, usmerjanju obiskovalcev na alternativne lokacije ter izboljšanju informacijskih sistemov za obiskovalce. Uredimo režim prevoza na Blejski otok (brez omejitev časa bivanja na otoku) in režime kopanja in druge rabe jezera (npr. ribolov). Pri upravljanju obiska obiskovalcev bi bilo priporočljivo uvesti digitalizacijo rezervacije časa obiska v času poletne sezone, ko je ta bolj zgoščen, izven sezone so t. i. »time sloti« bolj ohlapni. Upravljanje tokov vključuje tudi sistematično usmerjanje obiskovalcev v vaška območja kot sekundarne točke doživljanja destinacije. Razvijejo se interpretacijske poti, tematski programi in komunikacijska orodja, ki omogočajo naravno razpršitev obiska iz jezerske sklede v širši prostor kulturne krajine. Cilj ukrepa ni zmanjševanje števila obiskovalcev, temveč bolj uravnotežena raba prostora, ki varuje naravno okolje, zmanjšuje konflikte z lokalno skupnostjo in izboljšuje kakovost doživetja destinacije.

CP5. UMIRJENA DIGITALIZACIJA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled	Boljše razumevanje prostora	****	*****	SR	Število uvedenih nevsiljivih digitalnih tehnologij (avdio vodiči, diskretne aplikacije) na atrakcijah.

Opis ukrepa: Digitaliziramo interpretacijo z uporabo umirjenih, nevsiljivih tehnologij, kot so avdio vodiči, diskretne aplikacije in razširjena interpretacija. Tehnologija podpira doživljanje in ga ne nadomesti ter omogoča poglobljeno razumevanje brez vizualne ali zvočne obremenitve prostora.

CP6. CELOLETNE ATRAKCIJE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; upravljavci; Občina Bled; investitorji	Podaljševanje sezone	*****	*****	DR	Število obiskovalcev celoletnih atrakcij in vzpostavljeno celoletno delovanje grajskega kopališča.

Opis ukrepa: Razvijemo atrakcije, ki delujejo celo leto in niso odvisne od vremenskih ali sezonskih pogojev. Takšne atrakcije temeljijo na interpretaciji, notranjih prostorih, programih in umirjenih doživetjih, ki omogočajo stabilnejše povpraševanje skozi vse leto. Razvijemo program celoletne rabe grajskega kopališča.

CP7. UMIRJENA INFRASTRUKTURA OB JEZERU

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled; strokovnjaki; pristojna ministrstva	Daljše zadrževanje	*****	*****	KR	Površina ali število na novo urejenih con za umiritev (naravni materiali, klopi) ob obrežju.

Opis ukrepa: Uredimo in poenotimo infrastrukturo ob jezeru, ki omogoča umirjeno opazovanje prostora in kakovostno bivanje v javnem prostoru. Poudarek je na ergonomskih sediščih, razglednih točkah, naravnih materialih in diskretni umeščenosti v prostor. Ukrep vključuje tudi bolj premišljeno upravljanje obalnega prostora, vključno z določitvijo območij za kopanje, omejitvijo kopanja na občutljivih delih obale ter urejanjem javnih površin v skladu z varstvenimi smernicami. Uredimo foto točke (manj kiča). Cilj je zmanjšanje pritiskov na jezersko obalo ter ohranjanje naravne in estetske kakovosti enega ključnih simbolov destinacije.

CP8. NARAVNI »HEALING« ELEMENTI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled; strokovnjaki	Edinstvena doživetja	*****	*****	SR	Število vzpostavljenih doživetij, osredotočenih na elemente zraka, gozda in svetlobe.

Opis ukrepa: Razvijemo atrakcije, ki temeljijo na zraku, gozdu in svetlobi kot ključnih naravnih elementih »healing« izkušnje. Gre za doživetja, ki obiskovalcem omogočajo stik z osnovnimi naravnimi ritmi in podpirajo regeneracijo.

CP9. TRAJNOSTNO UPRAVLJANJE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; Občina Bled, RDO, ZSST STO,	Dolgoročna odpornost	*****	*****	SR	Število atrakcij z vzpostavljenim in certificiranim sistemom trajnostnega vodenja.

Opis ukrepa: Vzpostavimo sistem trajnostnega upravljanja atrakcij, ki upošteva okoljske, družbene in prostorske omejitve. Upravljanje temelji na preventivi, prilagajanju in dolgoročni odgovornosti.

CP10. INVESTICIJSKA KNJIŽICA ATRAKCIJ IN INFRASTRUKTURE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled; država, turistično gospodarstvo, investitorji	Spodbujanje razvoja novih atrakcij	*****	*****	SR	Število razvojnih projektov v knjižici in merjen interes investitorjev.

Opis ukrepa: Za dolgoročni razvoj destinacije je potrebno **sistematično spodbujati investicije v nove atrakcije, infrastrukturo in doživetja**. Ukrep predvideva pripravo investicijske knjižice destinacije, ki identificira ključne razvojne projekte na področju turizma, rekreacije, kulture in interpretacije prostora. Dokument predstavlja razvojne priložnosti potencialnim investitorjem in omogoča preglednejše načrtovanje investicij. Poseben poudarek je na projektih, ki povečujejo dodano vrednost turizma, zmanjšujejo sezonskost in podpirajo vizijo Bleda kot alpskega »healing« centra. Investicijska knjižica omogoča boljše povezovanje javnega in zasebnega sektorja pri razvoju turistične infrastrukture. Povezuje se z ukrepom JZP, podjetniškim klubom in investicijskim forumom.
Poseben poudarek je na projektih, ki povečujejo dodano vrednost turizma, zmanjšujejo sezonskost in podpirajo vizijo Bleda kot alpskega »healing« centra. **V ta namen se v investicijsko knjižico kot absolutne prioritete uvrstijo avtentični Riklijevi projekti: obnova Zdraviliškega salona na prvotni lokaciji, obnova svetlobno-zračnih parkov (Rolandheim za moške, Marienheim za ženske), ureditev prve višinske postaje Arnoldshöhe in povrnitev doživetja 'Riklikulm' na Straži. Prav tako se predvidi ureditev Riklijevega muzeja in tematskega parka.«**

CP11. POSODOBITEV VARSTVENIH POSTOPKOV

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
država; ZVKDS; Občina Bled; Zavod RS za varstvo narave	Bolj usklajen razvoj turizma in varstva dediščine	*****	***	SR	Število uspešno usklajenih projektov s pristojnimi institucijami (ZVKDS, naravovarstveniki).

Opis ukrepa: Razvoj novih atrakcij in nadgradnja obstoječih je pogosto otežena zaradi zapletenih postopkov na področju varstva kulturne dediščine in narave. Ukrep predvideva izboljšanje sodelovanja med občino, državnimi institucijami in investitorji ter posodobitev varstvenih smernic, kjer je to mogoče. Cilj je zagotoviti bolj jasno in predvidljivo okolje za razvoj turističnih projektov, ki so skladni z varstvenimi zahtevami in dolgoročno trajnostjo prostora. Učinkovitejši postopki omogočajo hitrejšo realizacijo kakovostnih projektov in zmanjšujejo administrativne ovire za razvoj destinacije.

CP12. INFRASTRUKTURA ZA OTROKE IN DRUŽINE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled	Večja privlačnost destinacije za družine	****	***	SR	Število novih estetskih igrišč in interaktivnih prostorov za družine ob upoštevanju naravnega okolja.

Opis ukrepa: Družine z otroki predstavljajo pomemben segment obiskovalcev, vendar destinacija trenutno ponuja relativno malo vsebin, ki so posebej prilagojene tej ciljni skupini. Ukrep predvideva razvoj **novih otroških igrišč, interaktivnih prostorov za igro in učenje ter družinskih doživetij v javnem prostoru**. Poseben poudarek je na kakovostni, estetsko oblikovani infrastrukturi, ki je skladna z identiteto alpskega prostora in ne ustvarja vizualnega onesnaževanja. Takšne vsebine izboljšujejo kakovost bivanja družin v destinaciji ter prispevajo k bolj raznoliki turistični ponudbi.

DOPOLNILNI UKREPI

CD1. »HEALING« POTI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; Občina Bled; turistični ponudniki	Razpršitev obiskovalcev	***	***	SR	Kilometri urejenih, označenih in tematsko interpretiranih »healing« poti.

Opis ukrepa: Razvijemo tematske »healing« poti, ki povezujejo gibanje, naravo, dihanje in tišino. Poti so različno zahtevne, primerno označene in interpretirane, s čimer omogočajo razpršitev obiskovalcev ter kakovostno doživljanje prostora brez dodatnih infrastrukturnih posegov.

CD2. UMETNOST V PROSTORU

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; ZK Bled; umetniki; RDO	Poglobljeno doživljanje	***	***	SR	Število umetniških intervencij in postavitev (npr. poti skulptur) v javnem prostoru.

Opis ukrepa: Vključimo umetnost v javni in naravni prostor kot reflektivno plast doživljanja. Umetniške intervencije so subtilne, prostorsko občutljive in podpirajo identiteto ter umirjenost prostora. Potrebna je povezanost z umetniškimi rezidencami, kjer umetniki podarijo umetnine kraju. Kot primer dobre prakse se šteje Po poti skulptur Slavka Oblaka. Razvoj kulturnih programov z visoko dodano vrednostjo.

CD3. NOČNE »HEALING«ATRAKCIJE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled	Razpršitev obiska	***	***	SR	Število razvitih in izvedenih nočnih produktov (opazovanje neba, tihi vodeni sprehodi).

Opis ukrepa: Razvijemo nočne, tihe atrakcije, kot so vodeni sprehodi, opazovanje neba, svetlobne interpretacije in umirjeni večerni programi. Ukrep razbremenjuje dnevne obiske in omogoča drugačno, poglobljeno doživljanje destinacije.

CD4. USKLAJENO DELOVANJE ATRAKCIJ

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; Občina Bled	Večja usklajenost	****	****	SR	Sprejet model skupnega upravljanja ali skupne vstopnice za ključne blejske atrakcije.

Opis ukrepa: Povežemo atrakcije v usklajeno delovanje in upravljanje, ki omogoča usklajeno načrtovanje, trženje in upravljanje obiskovalcev. Ukrep preprečuje razdrobljenost in omogoča celostno vodenje doživetij.

D. IZBOLJŠANJE PONUDBE AKTIVNOSTI – NOSILEC RITMA BIVANJA IN MEHANIZEM CELOLETNOSTI

Aktivnosti so tisti del turistične ponudbe, ki najbolj neposredno oblikujejo vsakodnevni ritem bivanja, način uporabe prostora in končno kakovost izkušnje gosta. Če nastanitve določajo pogoje počitka, aktivnosti določajo, kako gost živi na destinaciji: kako se giblje, koliko časa preživi v naravi, kako se povezuje s kulturo ter ali se na Bledu dejansko zgodi preobrat od kratkega obiska k večdnevnemu bivanju. V razvojnem modelu alpskega »healing« centra aktivnosti niso usmerjene v intenzivnost, masovnost ali tekmovalne dosežke, temveč v obnovo energije, umiritev in notranje ravnovesje.

Sedanje stanje aktivnosti je sicer po obsegu močno, a pogosto razdrobljeno in tržno ne dovolj jasno strukturirano. Bled ima izjemne naravne prednosti za hojo, kolesarjenje, vodne vsebine in zimska doživetja, vendar so aktivnosti pogosto prepuščene individualni organizaciji gosta, brez jasnih produktnih paketov in usklajenega upravljanja. To ohranja tranzitni vzorec obiska in povečuje pritiske v poletnem vrhuncu, hkrati pa ustvarja izrazite praznine v nizki sezoni in ob slabem vremenu.

Ukrepi do leta 2045 predstavljajo tri ključne strateške premike. Prvi je vsebinski premik od »aktivnosti kot ponudbe« k »aktivnostim kot vodeni izkušnji in terapiji«. To se uresničuje z razvojem strukturiranih terapevtskih pohodniških poti, gozdnih kopeli, programov joge in čuječnosti v naravi ter s programi integrativne medicine, ki sodobne preventivne pristope trdno sidrajo v dediščino Arnolda Riklija. Fizično gibanje dopolnjuje doživljajska interpretacija dediščine ter umirjene, regenerativne vodne aktivnosti, ki ne obremenjujejo jezera.

Drugi premik je prostorski: aktivnosti postanejo glavno orodje razpršitve obiskovalcev z območja jezerske sklede v širše območje Julijskih Alp (JA). Prek povezane regijske mreže poti (Juliana Trail, Juliana Bike), kulinaričnih poti na podeželju in romarskih produktov se turistični tokovi sistemsko usmerjajo v zaledje, kar trajnostno razbremenjuje jedro destinacije.

Tretji premik je časovni: aktivnosti se načrtujejo kot mehanizem celoletnosti. Za zagotavljanje stabilnega povpraševanja v zimskem in prehodnem obdobju se načrtuje ključna sidrna infrastruktura, kot je nov večnamenski športno-prireditveni center. Ta bo skupaj z razvojem kulturnih programov z visoko dodano vrednostjo, kreativnimi in fotografskimi »retreati« ter trajnostnimi učnimi programi zagotavljal jasen motiv prihoda tudi izven glavne sezone.

Razvoj aktivnosti ne temelji izključno na »healing« vsebinah, temveč ciljno prestrukturira celoten produktni portfelj destinacije. Bled se aktivno usmerja v butične segmente z visoko dodano vrednostjo: razvija vodstvene (angl. executive) in zdravstvene oddihe (angl. retreat), butična zelena poslovna srečanja (zeleni MICE z lokalnimi kavnimi odmori), izobraževalni družinski turizem višjega razreda (npr. mali raziskovalci JA) ter prilagojene programe za aktivne seniorje in romantična doživetja. Hkrati z razvojem »workation« programov destinacija odpira vrata digitalnim nomadom za bivanja, daljša od 14 dni. V tem okviru se Bled odpoveduje masovnim športnim spektaklom in se raje pozicionira kot destinacija butičnih športno-rekreativnih prireditev in ekskluzivnih pustolovskih produktov. Ukrepi predstavljajo strateški razvojni steber destinacije.
Njihov skupni cilj je, da iz razdrobljene ponudbe postanejo strukturirani nosilec daljšega bivanja, uravnotežene rabe prostora in verodostojne regenerativne izkušnje Bleda do leta 2045.

PREGLED VSEH UKREPOV ZA PODROČJE AKTIVNOSTI

Ukrep	Zaznan problem v analizi stanja
DP1. »Incentive« klasični in »healing« programi	Točka F in točka M (potreba po gostih z visoko porabo izven glavne sezone).
DP2. Športno-prireditveni center	Točka J (kronično pomanjkanje »indoor« in večnamenske dvoranske infrastrukture).
DP3. Aktivni seniorji	Točka M (nova ciljna publika, ki potuje v pred- in posezoni).
DP4. Družinski turizem višje dodane vrednosti	Točka F (dvig dodane vrednosti brez povečevanja masovnosti in prostorskega pritiska).
DP5. Individualni programi	Točka F (dvig cene in vrednosti preko personalizacije ponudbe).
DP6. Celoletne aktivnosti	Točka M (GINI indeks sezonskosti 0,35/0,41 – izrazita poletna naravnanost).
DP7. Romarski produkti (Brezje, Višarje, Camino)	Točka A (revitalizacija duhovne tradicije otoka) in točka D (razpršitev daleč v regijo).
DP8. Kulinarične poti in tržnice	Točka D (vključevanje podeželja za razbremenitev središča).
DP9. Kulturni programi z visoko dodano vrednostjo	Točka M in točka N (celoletna kulturna privlačnost izven poletnih mesecih).
DP10. Interpretacija dediščine kot doživetje	Točka A (prehod iz zgolj »moram videti« v poglobljeno razumevanje kraja).
DP11. Romantična doživetja (butično)	Točka M in točka F (visoka dodana vrednost in obiski obletnic skozi celo leto).
DP12. Butična zelena poslovna srečanja (MICE)	Točka N in točka E (MICE kot stabilizator izven sezone pod strogimi eko standardi).
DP13. Vodstveni in zdravstveni oddihi (»retreat«)	Točka F in točka N (rešuje nizek prihodek 32 €/noč z najvišje cenovnimi programi).
DD1. Terapevtske pohodniške poti...	Točka D in točka A (športno ponudbo spreminja v diferencirano vodeno obnovo).
DD2. Mreža poti JA	Točka D (infrastrukturna razpršitev iz Bleda v celotne Julijske Alpe).
DD3. Joga v naravi	Točka N (krepitev »healing« produktov brez gradbenih posegov).
DD4. Integrativna medicina	Točka F in točka N (diagnostika in merljivost kot diferencialna prednost pred wellnessom).
DD5. Rekreativno-športne prireditve	Točka M (omejeni, butični športni dogodki v izvensezonskem času).
DD6. Regenerativne vodne aktivnosti	Točka E (aktivnosti, ki ne onesnažujejo ali hrupno obremenjujejo jezerskega ekosistema).
DD7. Programi meditacije in tišine	Točka M in točka N (umirjene izkušnje primerne za bivanje izven glavne sezone).
DD8. Regenerativno-športni programi	Točka M (polnjenje kapacitet s športnimi klubi v prehodnem in zimskem obdobju).
DD9. Trajnostni učni programi	Točka E (trajnost postane dejanska izkušnja in produkt, ne le dokument).
DD10. »Workation« in digitalni nomadi	Točka M in točka F (podaljšanje dobe bivanja celo na 14 do 30 dni z izobraženim kadrom).
DD11. Kreativni in fotografski oddihi	Točka M (manjše butične skupine, ki destinacijo obiskujejo v nizki sezoni).
DD12. Ekskluzivni pustolovski produkti	Točka F (izkoristek okoliškega alpskega prostora za zahtevne in visoko plačljive goste).

DP1-13 prioritetni ukrepi za področje aktivnosti, DD1-12 dopolnilni ukrepi. Točke A, B, C,… so poglavja v analizi stanja, za lažjo orientacijo bralcu, katere izzive naslavlja posamezen ukrep.

PRIORITETNI UKREPI

DP1. »INCENTIVE« KLASIČNI PROGRAMI IN »INCENTIVE HEALING«

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; nastanitve	Višja poraba, diverzifikacija	*****	****	SR	Sprejet model skupnega upravljanja ali skupne vstopnice za ključne blejske atrakcije.

Opis ukrepa: Razvijemo »incentive« programe, ki povezujejo poslovne vsebine, gibanje, regeneracijo in gastronomijo. Programi so prilagojeni vodstvenim ekipam, manjšim skupinam in strateškim srečanjem. Razvijemo programe za podjetja, ki povezujejo strateška srečanja, aktivnosti v naravi in regeneracijo. Programi so prilagodljivi in primerni za MICE ter vodstvene (executive) segmente. »Incentive« ni množični dogodek, temveč kakovostno doživetje za manjše skupine z visoko dodano vrednostjo. Ukrep podpira MICE scenarij, hkrati pa ohranja umirjen, kakovosten značaj destinacije.

DP2. ŠPORTNO-PRIREDITVENI CENTER

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled	Celoletna infrastruktura	*****	***	SR	Število na novo razvitih poslovno-regenerativnih programov za manjše skupine.

Opis ukrepa: Vzpostavimo večnamenski športno-prireditveni center, ki omogoča športne prireditve in dogodke, srečanja, kulturne in poslovne programe. Center zapolnjuje infrastrukturno vrzel, zlasti v nizki sezoni, in podpira več scenarijev hkrati (aktivno, MICE, zimsko). Gre za sidrno infrastrukturo za desezonalizacijo.

DP3. AKTIVNI SENIORJI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; Občina Bled; nastanitve; strokovnjaki	Nova ciljna skupina	***	*****	DR	Število strukturiranih programov bivanja in gibanja, prilagojenih izključno seniorjem.

Opis ukrepa: Razvijemo programe za seniorje, ki združujejo gibanje, regeneracijo, kulturo in gastronomijo. Programi so prilagojeni tempu in potrebam starejših gostov ter podpirajo scenarij »healing« centra in oaze miru. Poleg programov nadgradimo tudi infrastrukturno dostopnost (klančine, dvigala …).

DP4. DRUŽINSKI TURIZEM VIŠJE DODANE VREDNOSTI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; strokovnjaki; nastanitve, izvajalci	Razširitev ciljne skupine brez masovnosti	***	*****	DR	Število naravoslovnih in izobraževalnih programov tipa »Mali raziskovalci Julijskih Alp«.

Opis ukrepa: Razvijemo družinski turizem višjega razreda, ki presega klasične družinske animacije in temelji na izobraževalnih, kreativnih in naravno-vsebinskih doživetjih. Programi, kot so interaktivni naravoslovni programi »Mali raziskovalci Julijskih Alp«, ustvarjalne delavnice z elementi kulturne dediščine ter butična družinska doživetja, omogočajo kakovostno skupno preživljanje časa. Razvijemo družinske aktivnosti, ki povezujejo naravo, gibanje in učenje. Programi so zasnovani tako, da so vključujoči in skladni z nosilno zmogljivostjo prostora. Produkt je namenjen družinam, ki iščejo vsebino, mir in višjo kakovost bivanja, ter se umešča v scenarije zelene prestolnice, aktivnega območja JA in kulturnega raja.

DP5. INDIVIDUALNI PROGRAMI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Izvajalci; Turizem Bled	Personalizacija	****	***	SR	Število prodanih ali izvedenih personaliziranih »premium« programov.

Opis ukrepa: Razvijemo individualizirane, »premium« programe, ki se prilagajajo interesom, zdravstvenemu stanju in motivom posameznih gostov. Ukrep podpira visoko dodano vrednost in dolgoročno zvestobo.

DP6. CELOLETNE AKTIVNOSTI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Izvajalci; Turizem Bled; RDO	Stabilnost povpraševanja	*****	*****	SR	Delež ponudbe in obiska aktivnosti izven poletne (junij-september) sezone.

Opis ukrepa: Razvijemo **celoletno ponudbo aktivnosti**, ki ni odvisna izključno od poletne sezone, temveč posega v obdobje od jeseni do pomladi. Ukrep vključuje razvoj aktivnosti v nizki sezoni, prilagajanje programov zimskim in vremensko manj ugodnim razmeram ter oblikovanje tematskih dogodkov in manjših vsebinskih formatov, ki ustvarjajo razloge za obisk skozi vse leto. Poseben poudarek je na boljši informiranosti gostov o izvensezonski ponudbi, prilagoditvi odpiralnih časov ter večji vidnosti aktivnosti, ki so na voljo tudi zunaj glavne sezone. Ukrep podpira zimski scenarij, MICE, »wellbeing« in lokalni izbor ter prispeva k stabilnejšemu povpraševanju, manjši sezonski koncentraciji in boljši izrabi obstoječe infrastrukture. S tem aktivnosti postajajo pomemben nosilec prehoda Bleda v celoletno destinacijo bivanja.

DP7. ROMARSKI PRODUKTI (OTOK, CAMINO, BREZJE, VIŠARJE)

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; RDO BOJA; skrbniki poti	Celoletna, trajnostna aktivnost	***	*****	KR	Število organiziranih in vodenih romarskih ali pohodniških skupin (Camino, Brezje).

Opis ukrepa: Razvijemo romarske in pohodne produkte »poti smisla«, ki povezujejo Bled z regionalnimi in mednarodnimi romarskimi tokovi. Produkt vključuje logistiko, interpretacijo sakralne dediščine, mirne nastanitve in priporočene itinerarje. Ukrep spodbuja večdnevna bivanja ter krepi izvensezonsko povpraševanje in trajnostno mobilnost.

DP8. KULINARIČNE POTI IN TRŽNICE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
RDO JA; pridelovalci; Turizem Bled	Vključevanje podeželja	***	*****	SR	Število vzpostavljenih kulinaričnih poti in izvedenih tržničnih formatov z lokalnimi pridelovalci.

Opis ukrepa: Razvijemo kulinarične poti in tržnične formate kot izkustveni produkt, ki povezuje obiskovalce z lokalnimi pridelovalci in izvorom hrane. Produkt je zasnovan v manjših skupinah, z interpretacijo, pokušino in možnostjo nakupa. Ukrep podpira scenarij lokalnega izbora, povečuje prenos tradicionalnih znanj pridelave in predelave živil ter razpršuje obisk na širše območje JA.

DP9. KULTURNI PROGRAMI Z VISOKO DODANO VREDNOSTJO

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Kulturne institucije; Turizem Bled	Celoletna kulturna privlačnost	****	*****	SR	Število organiziranih umetniških rezidenc, kulturnih simpozijev in butičnih dogodkov.

Vzpostavimo program umetniških rezidenc, kulturnih simpozijev in butičnih dogodkov, ki temeljijo na kakovosti, ne množičnosti, in sicer skupaj z Muzejem Lah in drugimi zainteresiranimi kulturnimi in izobraževalnimi institucijami. Kulturne vsebine umeščamo predvsem v nizko sezono in jih povezujemo z identiteto destinacije. Ukrep krepi scenarij kulturnega raja ter podpira MICE segment z ustvarjalno in intelektualno komponento.

DP10. INTERPRETACIJA DEDIŠČINE KOT DOŽIVETJE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; muzeji; vodniki, strokovne organizacije	Poglobljeno razumevanje destinacije	****	***	SR	Število izvedenih interpretativnih vodenih sprehodov in vzpostavitev enotnega okvira ("zgodbe Bleda").

Opis ukrepa: Interpretacijo dediščine razvijemo kot izkustveni produkt: tematski sprehodi, pripovedništvo, manjši večerni programi in vodeni ogledi v manjših skupinah. Vsebina povezuje Riklija, zdraviliško tradicijo, legende in krajino. Razvijemo tudi poglobljeno interpretacijo naravne dediščine, ki obiskovalcem pojasnjuje pomen krajine, ekosistemov in naravnih procesov. Krepimo spoštljiv odnos do prostora in dolgoročno trajnost. Vzpostavi se enoten interpretacijski okvir destinacije (»zgodba Bleda«), ki zagotavlja vsebinsko usklajeno, strokovno interpretacijo na vseh ključnih točkah. Okvir vključuje tudi smernice za turistično vodenje ter spodbuja vključevanje certificiranih lokalnih vodnikov. Ukrep krepi identiteto destinacije, izboljšuje kakovost doživetja in usmerja obisk v kvalitetno izrabo prostora.

DP11. ROMANTIČNA DOŽIVETJA (BUTIČNO)

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; nastanitve; gostinci; ponudniki storitev	Visoka dodana vrednost	****	***	KR	Število ekskluzivnih romantičnih paketov in izvedenih butičnih porok z visoko dodano vrednostjo.

Opis ukrepa: Razvijemo romantični segment kot butični produkt, ki temelji na intimnosti, krajini in vrhunski izvedbi. Sem spadajo vse vrste osebni praznikov in praznovanj: od osebnih (obletnice, zmenki) do zarok, porok, medenih tednov. Ponudba vključujejo nastanitve, gastronomijo, atrakcije in personalizirane storitve. Produkt je po obsegu omejen, da ohranja ekskluzivnost in zmanjšuje negativne vplive na prostor ter lokalno skupnost. To je kraj, kjer so se poročili številni (tudi mednarodno) znani. Poročeni pari so idealni za ponovne obiske, na primer razvijemo regeneracijske pakete ob obletnicah, kar spodbudimo z »loyalty« programi, popusti.

DP12. BUTIČNA ZELENA POSLOVNA SREČANJA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; RDO; nastanitve; gostinci; ponudnikiprizorišč in storitev	Pozicioniranje v MICE	*****	***	KR	Število MICE dogodkov, organiziranih strogo po načelih "zelenih srečanj" z lokalnimi dobavitelji.

Opis ukrepa: Poslovna srečanja pozicioniramo kot strateška, protokolarna, butična in trajnostno zasnovana (zeleni MICE). Destinacija je idealna za manjše skupine, visoko kakovost izvedbe, nizkoogljične standarde ter standarde za trajnostne dogodke: prijazne okolju, v katerem so organizirane in bodo ustvarjali neko zapuščino. Želimo, da bi dogodki zaznamovali dodano vrednost ne le organizatorju in udeležencem, ampak tudi kraju samemu. Načinov za implementacijo je več. Od zelenih smernic za organizacijo dogodkov, do vpeljave standardnih lokalnih »coffee breakov«; kot nekaj, kar priča o lokalni zgodbi in vrača v kraj: odkup lokalnih surovin, npr. ječmenova kava, zeliščni čaji, med, maslo, kruh, jabolka …, do identifikacije projektov, ki jih organizatorji dogodkov lahko podprejo lokalno skupnost (od že znanih darovanj lokalnim društvom, Rdečemu križu do sajenja dreves in večjih še neidentificiranih infrastrukturnih projektov, ki jih lahko podprejo). Za to je potrebna kadrovska okrepitev tega področja. Ukrep stabilizira povpraševanje izven sezone in krepi ugled destinacije.

DP13. VODSTVENI IN ZDRAVSTVENI ODDIHI (»RETREAT«)

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; strokovnjaki; nastanitve	Najvišja dodana vrednost	*****	*****	DR	Število organiziranih butičnih vodstvenih "retreatov" in povprečna poraba na udeleženca.

Opis ukrepa: Vzpostavimo vodstvene in zdravstvene oddihe kot večdnevne, strukturirane programe za voditelje in strokovne skupine. Programi vključujejo regeneracijo, refleksijo, aktivnosti v naravi, prehrano in po potrebi strokovne vsebine. Izvedba je butična, z visoko stopnjo personalizacije in diskretnosti, kar povečuje dodano vrednost in krepi mednarodno pozicioniranje.

DOPOLNILNI UKREPI

DD1. TERAPEVTSKE POHODNIŠKE POTI, GOZDNE KOPELI, DIHALNI IN ČUJEČI SPREHODI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; občine; RDO JA	Diferencirano pohodništvo	****	***	SR	Število certificiranih programov gozdnih kopeli, čuječnosti in kontrastnih terapij v naravi.

Opis ukrepa: Razvijemo terapevtske pohodniške poti, ki združujejo gibanje, interpretacijo, dihanje in regeneracijo. Poti so prilagojene različnim ciljnim skupinam (seniorji, pari, aktivni gostje) in služijo tako »healing«kot aktivnemu scenariju. Razvijemo gozdne kopeli ter dihalne in čuječe sprehode kot samostojen produkt, ki temelji na umirjenem stiku z naravo in vodeni izkušnji. Programi so prilagojeni sezoni in različnim segmentom (pari, seniorji, »executive«), izvajanje pa je standardizirano in omejeno po velikosti skupin. Ob sodobnih butičnih praksah preživljanja časa v naravi, kot so čuječnost, joga in gozdne kopeli, se kot ključna posebnost destinacije spodbujajo predvsem vsebine, ki vključujejo Riklijeve koncepte helioterapije, aeroterapije in kontrastne terapije v naravi. Te vsebine delujejo kot paradni konj ponudbe Bleda, ki se dopolnjuje z drugimi visokokakovostnimi oblikami terapevtskega sproščanja v alpskem okolju. Ukrep razpršuje obisk, zmanjšuje pritisk na osrednje točke in krepi verodostojnost regenerativne ponudbe. Ukrep nadgrajuje klasično pohodništvo v strukturirano doživetje z jasno identitetno in dodano vrednostjo in razpršuje obisk iz osrednjih točk. Usmeritev za ukrep je osnovna študija »healinga«.

DD2. MREŽA POTI JA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
RDO JA; občine	Regionalna povezanost	*****	*****	DR	Dolžina povezanih regijskih poti in število prodanih skupnih paketov s sosednjimi občinami.

Opis ukrepa: Nadaljujemo z razvojem skupne **mreže pohodniških in kolesarskih poti na ravni JA**, ki povezuje Bled z zaledjem, podeželjem in območjem Julijskih Alp. Ukrep podpira scenarije zelene prestolnice, aktivnega središča in lokalnega izbora ter omogoča razpršitev obiskovalcev, daljše bivanje in boljše vključevanje podeželja v turistično ponudbo.

DD3. JOGA V NARAVI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; izvajalci	Umirjena aktivnost	***	*	KR	Število rednih programov joge in dihalnih vaj v zunanjem naravnem okolju.

Opis ukrepa: Vzpostavimo redne programe joge, čuječega gibanja in dihalne vaje v naravnem okolju. Programi so prilagodljivi, sezonski in primerni za različne segmente, od »healing« gostov do poslovnih skupin. Ukrep krepi scenarij oaze miru in »healing« centra, hkrati pa ne izključuje drugih produktov.

DD4. INTEGRATIVNA MEDICINA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, RDO JA; strokovnjaki, investitorji	Visoka diferenciacija	*****	***	SR	Število medicinsko-diagnostičnih modulov (merjenje stanja ob prihodu in odhodu), uspešno vključenih v »healing« ponudbo.

Opis ukrepa: Razvijemo programe integrativne in naravne medicine, utemeljene na Riklijevi dediščini in sodobnih preventivnih pristopih. Programi so strukturirani, časovno omejeni in povezani z nastanitvami. Programi integrativne medicine in regenerativnih oddihov se prednostno nadgradijo s strokovno utemeljenim medicinsko-diagnostičnim modulom. Ta po možnosti vključuje začetno diagnostiko oziroma merjenje stanja ob prihodu gosta in objektivno spremljanje napredka ob njegovem odhodu. S takšnim pristopom »healing« programi na Bledu pridobijo na merljivosti, kar destinacijo postavlja ob bok vodilnim evropskim zdravstvenim sistemom. Ukrep je ključen za scenarij »healing« centra, a se vsebinsko povezuje tudi z oddihi za vodstvene kadre in programi za starejše.

DD5. REKREATIVNO-ŠPORTNE PRIREDITVE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; društva; izvajalci	Aktivna diferenciacija	***	*	KR	Število izvedenih manjših butičnih in trajnostno naravnanih športnih dogodkov izven konice sezone.

Opis ukrepa: Razvijemo butične športne prireditve za rekreativce, ki temeljijo na izkušnji, ne tekmovalnosti. Dogodki so manjši, vsebinsko usmerjeni in primerni za nizko sezono. Ukrep podpira scenarij aktivnega središča ter zapolnjuje vrzeli med množičnimi in elitnimi športnimi dogodki. Kandidiramo za večje mednarodne športne prireditve, kjer smo nosilci vsebine (npr. veslanje, biatlon na Pokljuki) ali kot soorganizatorji (kot ponudniki nastanitev za prireditve v regiji JA). Vendar za razliko od Kranjske Gore (FIS, Planica) ali Ljubljane ni razpoložljive športne infrastrukture ter masovnost ni cilj.

DD6. REGENERATIVNE VODNE AKTIVNOSTI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; izvajalci	Nova doživetja	***	*	KR	Število novih nemotoriziranih in hrupno nevsiljivih vodnih programov na jezeru.

Opis ukrepa: Razvijemo vodne aktivnosti z regenerativnim značajem, kot so umirjeno veslanje, vodene izkušnje ob vodi in termalno povezani programi. Aktivnosti ne povečujejo obremenitev jezera, temveč poudarjajo mir, stik z vodo in kakovost doživetja.

DD7. PROGRAMI MEDITACIJE IN TIŠINE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; izvajalci; kulturne institucije	Poglobljena izkušnja miru	***	*	KR	Število organiziranih butičnih programov meditacije in notranjega ravnovesja za manjše skupine.

Vzpostavimo programe meditacije, čuječnosti in notranjega ravnovesja, ki se izvajajo v naravnem in kulturnem prostoru. Programi so zasnovani kot umirjena, butična doživetja v manjših skupinah in so skladni z identiteto destinacije. Ukrep dopolnjuje ponudbo za »wellbeing, executive in senior« segmente ter krepi celoletno privlačnost destinacije.

DD8. REGENERATIVNO-ŠPORTNI PROGRAMI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; športni center; nastanitve	Pozicioniranje v športnem segmentu	***	*	KR	Število športnih klubov in ekip, ki opravijo priprave z vključeno naravno regeneracijo na Bledu.

Opis ukrepa: Vzpostavimo programe za športnike in klube, ki poleg treninga vključujejo regeneracijo, prehrano in uporabo naravnega okolja. Programi so tržno jasno opredeljeni in primerni za pred- in posezono ter zimsko obdobje. Ukrep krepi scenarij aktivnega središča in zimske pravljice ter povečuje stabilnost povpraševanja; povezovanje in poistovetenje s športniki, ki so zagovorniki tovrstnega življenjskega sloga.

DD9. TRAJNOSTNI UČNI PROGRAMI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, RDO JA; izobraževalne institucije	Trajnost kot izkušnja	***	*	KR	Število organizacij ali študentov, ki so udeleženi v delavnicah in učnih programih trajnosti.

Opis ukrepa: Razvijemo programe učenja in sodelovanja v trajnosti, ki nagovarjajo podjetja, študente in organizacije. Programi vključujejo delavnice, oglede dobrih praks, izkustvene formate ter možnost sodelovanja pri lokalnih trajnostnih pobudah. Trajnost postane vsebinski produkt in krepi ugled destinacije.

DD10. »WORKATION« IN DIGITALNI NOMADI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, RDO JA; nastanitve; »coworking« ponudniki; Občina Bled	Daljša bivanja in izvensezonsko povpraševanje	****	***	SR	Število rezerviranih paketov ali ustvarjenih nočitev iz naslova dela na daljavo, daljšega od 14 dni.

Opis ukrepa: Vzpostavimo produkt »workation«, namenjen digitalnim nomadom in posameznikom, ki delajo na daljavo. Ukrep vključuje razvoj »coworking« prostorov z vrhunsko digitalno infrastrukturo in kakovostnim delovnim okoljem, povezanim z nastanitvami, »healing« programi in aktivnostmi v naravi. Paketi za daljše bivanje (14–30 dni ali več) združujejo delo, regeneracijo in lokalno življenje. Produkt umeščamo v alpski »healing« center in ekskluzivno središče srečanj. Pomembno prispeva k stabilnejšemu, celoletnemu povpraševanju. Kraju prinaša izobražen kader, ki lahko potencialno ustvari prosperiteto v lokalnem okolju, in t. i. dodatne "prebivalce" v času izven glavne turistične sezone. To vpliva na večji obisk turističnih storitev in njihovo celoletno delovanje (npr. gostinski ponudniki, atrakcije, ponudniki nastanitev).

DD11. KREATIVNI IN FOTOGRAFSKI ODDIHI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; kulturne institucije; mentorji	Kulturna diferenciacija destinacije	***	*	KR	Število udeleženih gostov in ustvarjalcev na specializiranih kulturno-fotografskih retreatih.

Opis ukrepa: Razvijemo organizirane fotografske in ustvarjalne umike pod vodstvom priznanih domačih in mednarodnih umetnikov, fotografov, pisateljev ali oblikovalcev. Oddihi (»retreat«) temeljijo na ikonični krajini Bleda, tišini, svetlobi in sezonskih posebnostih ter potekajo v manjših skupinah. Produkt je izrazito butičen, namenjen zahtevnejšim gostom in se umešča v scenarije kulturnega raja, romantične in zimske pravljice ter oaze notranjega miru.

DD12. EKSKLUZIVNI PUSTOLOVSKI PRODUKTI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, RDO JA; licencirani vodniki; ponudniki; partnerji	Višja dodana vrednost aktivnega turizma	***	*	KR	Število izvedenih licenčno vodenih visoko zahtevnih in personaliziranih gorskih tur (npr. turno smučanje).

Opis ukrepa: Še naprej razvijamo ekskluzivne, personalizirane pustolovske produkte za zahtevnejše goste, ki iščejo edinstvena in adrenalinska doživetja v alpskem okolju. To vključuje vodene turno-smučarske programe, ledno plezanje, visokogorske trekinge ter posebne izvedbe z vključeno vrhunsko kulinariko ali zasebnim vodenjem. Produkt je omejen po obsegu, temelji na varnosti in strokovnosti ter predstavlja nadgradnjo scenarija aktivnega območja JA brez povečevanja masovnosti.

E.PODPORNE AKTIVNOSTI – OPERACIJSKI SISTEM DESTINACIJE

Podporne aktivnosti so »operacijski sistem« destinacije: brez njih se lahko še tako dobra vizija razprši v nepovezane projekte, kratkoročne »kampanje« in improvizirane infrastrukturne rešitve, ki povečujejo obremenitve namesto izboljšanja kakovosti ponudbe in bivanja. Na Bledu je to posebej občutljivo, ker gre za prostor z izjemno simbolno in naravno vrednostjo, a visoko ranljivostjo: omejena nosilna zmogljivost jezera in jedra, prometni pritisk, sezonske konice, konflikti rabe prostora ter pričakovanje prebivalcev, da turizem prispeva h kakovosti življenja – ne obratno. Zato podporne aktivnosti niso spremljevalni program, temveč predpogoj za prehod iz tranzitne, masovne logike obiska v model selektivnega prihoda, daljšega bivanja in višje dodane vrednosti. **V praksi to pomeni uresničevanje načela: »pravi gost – prava sezona – prava infrastruktura – prava izkušnja«.**

Ukrepi do leta 2045 ta prehod udejanjajo skozi tri ključne strateške premike:

1. UPRAVLJAVSKI PREMIK IN OPOLNOMOČENJE SKUPNOSTI

Tokovi obiskovalcev se ne prepuščajo več naključju, temveč se proaktivno usmerjajo. Ključna operativna novost je vzpostavitev **destinacijskega management centra**, ki bo kot operativno vozlišče v realnem času koordiniral promet, dogodke in obremenitve prostora. Potrebna je vzpostavitev naprednega analitičnega sistema **Bled/JA Data Hub**, ki spremlja ne le število gostov, temveč predvsem vplive na okolje in kakovost izkušnje. Sistemski premik se kaže v vključevanju lokalne skupnosti (participacija prebivalcev) prek uvedbe **programa ugodnosti za prebivalce** in uveljavitve t. i. »turistične dividende«, kjer se del turističnih prihodkov prelije v družbeno infrastrukturo domačinov. Za stabilno financiranje najzahtevnejših prostorskih posegov se načrtuje **razvojni sklad za turistično infrastrukturo** (podprt z iniciativo za »Zakon o Bledu«).

2. INFRASTRUKTURNI PREMIK IN KAKOVOST JAVNEGA PROSTORA

Javni prostor se uredi tako, da omogoča kakovostno bivanje brez nujne potrošnje. Osnova za umiritev jezerske sklede in vračanje prostora ljudem je umik pločevine z izgradnjo **P+R parkirišč na obrobju**, ki so neposredno povezana z nizkoogljičnim krožnim »shuttle« sistemom in mrežo trajnostne mobilnosti. Uvaja se celovit program kakovosti javnega prostora, ki prinaša poenoteno urbano opremo, sodobno avtobusno postajo ter mrežo **»healing« javnih prostorov** z infrastrukturo za umirjeno posedanje in razgled ob jezeru. Zaradi visoke ranljivosti prostora se sistemsko dviguje raven **splošne varnosti in intervencijske pripravljenosti** (krizni načrti, prilagojene dostopne poti, intervencijska plovila).

3. TRŽENJSKI PREMIK, ORGANIZIRANOST IN PRIREDITVE

Namesto »kampanj« za hitro vizualno potrošnjo ikon se preusmeri v mednarodno pozicioniranje Bleda kot **alpskega »healing« centra**. To podpirajo tudi operativni ukrepi, kot sta uveljavitev jasnega **destinacijskega bontona in kulture obiskovanja** ter pospešena **integracija podeželja** v turistično ponudbo za razpršitev tokov. Za dvig kompetenc se vzpostavlja **Bled/JA turistična akademija**, za ustvarjanje novih doživetij in podjetniških iniciativ pa **Bled Innovation & Experience Lab.**

Posebno vlogo pri upravljanju sezone imajo **prireditve**. Te ne smejo postati dolgoročni vzrok degradacije prostora, zato strategija uvaja strog **»monitoring« vplivov prireditev** na promet, hrup in odpadke, ob upoštevanju nosilne zmogljivosti kot glavnega kriterija. Koledar prireditev ni več le promocijski seznam, temveč orodje razporejanja obiska, fokus pa se seli na razvoj **»signature« festivalov v nizki sezoni**, ki so butični, prostorsko omejeni in vsebinsko povezani z identiteto kraja (kultura, »wellbeing«, gastronomija).

Ker gre za dolgoročno strategijo, morajo podporni ukrepi zagotoviti izvedbeno kontinuiteto: jasno formalizirano vlogo Turizma Bled v regiji (RDO JA), stabilne finančne mehanizme in agilno upravljanje prek **dvoletnih akcijskih in trženjskih načrtov** z jasnimi nosilci in KPI-ji. Podporne aktivnosti tako niso le »zadnje poglavje« strategije, temveč trden temelj, na katerem ostali produktni scenariji zaživijo.

PREGLED VSEH UKREPOV ZA PODPORNE AKTIVNOSTI: INFRASTRUKTURA IN PRIREDITVE – UKREPI 2026–2045

Ukrep	Zaznan problem v analizi stanja
EP1. Parkirišča P+R na obrobju	Točka C in točka I (avtomobilski kaos in zamaški tik ob jezeru).
EP 2. Krožni »shuttle« sistem	Točka C in točka I (nujna logistična rešitev po umiku avtomobilov iz centra).
EP 3. Infrastruktura za posedanje in razgled ob jezeru	Točka C in točka E (pomanjkanje prostorov za umiritev brez nujne potrošnje).
EP 4. Mreža »healing« javnih prostorov	Točka H (slaba ocena kakovosti turistične infrastrukture s strani prebivalcev).
EP 5. Sistem trajnostne mobilnosti	Točka C in točka I (preobremenjenost z emisijami in oviranje lokalnega življenja).
EP 6. Kakovostna urbana oprema	Točka H (nezadovoljstvo občanov z vizualno degradacijo in neurejenostjo).
EP 7. Celostno upravljanje tokov in dig. informiranje	Točka D (izguba nadzora ob 30.000 ljudeh v poletnem višku).
EP 8. Destinacijski management center	Točka D (potreba po »real-time« koordinaciji ozkih grl in izrednih dogodkov).
EP 9. Program kakovosti javnega prostora (bus postaja)	Točka C in točka H (pomanjkanje estetsko usklajene ureditve in sodobne multimodalne točke).
EP 10. Destinacijska koordinacija aktivnosti	Točka K (pomanjkanje operativne usklajenosti med ponudniki).
EP 11. Razvojni sklad za turistično infrastrukturo	Točka L (pretekle strategije so padle na nezmožnosti financiranja ključnih rešitev).
EP 12. Participacija prebivalcev (lokalna kartica, dividenda)	Točka H (občutek prebivalcev, da so izključeni in da jim turizem le draži življenje).
EP 13. Stanovanjska in družbena infrastruktura	Točka H (pomanjkanje kakovostnega prostora primarno za domačine in mlade).
EP 14. Splošna varnost in intervencijska pripravljenost	Točka D (varnostna tveganja ob izjemno visoki koncentraciji ljudi na majhnem prostoru).
EP 15. Blejski razvojni podjetniški center	Točka F in točka G (potreba po inovacijah in spodbujanju mladih podjetnikov v turizmu).
EP 16. »Bled Investment Forum« in Blejski turistični forum	Točka J (pomanjkanje in zaviranje kakovostnih zasebnih investicij).
EP 17. Za Bled značilni festivali (nizka sezona)	Točka M (visoka sezonska odvisnost z ustvarjanjem razlogov za prihod pozimi in jeseni).
EP 18. Koledar prireditev	Točka M in točka D (preprečevanje prekrivanja dogodkov in prevelike gneče na isti dan).
EP 19. Gastronomija kot del dogodkov	Točka B (dvig dodane vrednosti in kulinarične kvalitete vsakega dogodka).
EP 20. Monitoring vplivov prireditev / nosilna zmogljivosti	Točka D in točka E (upravljanje dogodkov na podlagi vplivov na prostor, hrupa in odpadkov).
ED1. Kulturne in »healing« prireditve	Točka N (ustvarjanje umirjenih dogodkov brez zvočnega onesnaževanja in gneče).
ED2. Center za obiskovalce Blejski grad	Točka D in točka A (huda preobremenjenost in zamaški znotraj grajskega kompleksa).

EP1-20 prioritetni ukrepi za področje podpornih aktivnosti - infrastruktura, ED1-2 dopolnilni ukrepi. Točke A, B, C,… so poglavja v analizi stanja, za lažjo orientacijo bralcu, katere izzive naslavlja posamezen ukrep.

PRIORITETNI UKREPI

EP1. PARKIRIŠČA P+R NA OBROBJU

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled; RDO JA	Razbremenitev centra	*****	*****	DR	Število zgrajenih P+R parkirnih mest in merljiv upad dnevnega avtomobilskega prometa ob jezeru.

Opis ukrepa: Vzpostavimo parkirišča P+R na obrobju Bleda kot ključni pogoj za zmanjšanje motornega prometa v jedru in ob jezeru. Parkirišča prostorsko in krajinsko umestimo z zelenimi ureditvami ter jasnim sistemom usmerjanja. P+R parkirišča so povezana s »shuttle« prevozi, javnim prevozom in kolesarskimi povezavami do centra ter glavnih turističnih točk. Del sistema je tudi ureditev parkiranja za zaposlene v turizmu in storitvenih dejavnostih, na primer s sezonskimi parkirnimi karticami ali namenskimi parkirnimi površinami, s čimer zmanjšamo pritisk na parkirna mesta v središču kraja. Ukrep neposredno zmanjšuje hrup, emisije in prometne konflikte ter podpira »healing« podobo destinacije. Vsi ukrepi za urejanje prometa so vezani na Celostno prometno strategijo Občine Bled (2026).

EP2. KROŽNI »SHUTTLE« SISTEM

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; Občina Bled	Učinkovita dostopnost brez avtomobila	*****	*****	SR	Frekvenca voženj in skupno število prepeljanih potnikov z nizkoogljičnimi shuttle prevozi.

Opis ukrepa: Še naprej razvijamo krožni »shuttle service« med P+R parkirišči, središčem in ključnimi točkami. Sistem temelji na nizkoogljičnih vozilih, rednih intervalih in jasni informiranosti. »Shuttle« je del doživetja destinacije že ob prihodu, zmanjšuje prometno obremenitev in povečuje kakovost gibanja po prostoru za obiskovalce in prebivalce.

EP3. INFRASTRUKTURA ZA POSEDANJE IN RAZGLED OB JEZERU

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled	Višja kakovost doživljanja brez potrošnje	*****	***	KR	Število postavljenih diskretnih, ergonomskih infrastrukturnih elementov brez nujne potrošnje.

Opis ukrepa: Uredimo obrežje jezera z diskretnimi elementi za posedanje, opazovanje in umiritev. Prednost dajemo naravnim materialom, ergonomiji, dostopnosti za vse skupine in vizualni umirjenosti, piknik prostorom v bližini jezera. Ukrep podpira prehod iz tranzitne destinacije v destinacijo z daljšim zadrževanjem, obenem pa zmanjšuje pritisk na gostinske površine.

EP4. MREŽA »HEALING«JAVNIH PROSTOROV

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled	»Healing« postane del vsakdana	****	***	SR	Površina ali število vzpostavljenih umirjenih javnih prostorov in tihih con v destinaciji.

Opis ukrepa: Razvijemo mrežo »healing« javnih prostorov, ki omogočajo umirjene aktivnosti (tišina, dihanje, lahka vadba, meditacija) ter kakovostno bivanje prebivalcev. Prostori so jasno označeni, vzdrževani in umeščeni tako, da ne ustvarjajo novih konfliktov rabe prostora. Ukrep koncept »healing« prenese iz produktne ravni v identiteto kraja.

EP5. SISTEM TRAJNOSTNE MOBILNOSTI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled; RDO JA	Zmanjšanje emisij in gneče	*****	*****	DR	Delež trajnostnih prihodov obiskovalcev in kilometri na novo urejenih varnih kolesarskih/peš povezav.

Opis ukrepa: Spodbujamo trajnostno mobilnost z razvojem peš povezav, kolesarskih tras, mikro mobilnosti in integracije javnega prevoza. Poseben poudarek je na razvoju in povezovanju kolesarskih poti, ki omogočajo varno gibanje znotraj kraja ter povezavo Bleda z okoliškimi destinacijami. Mobilnost ni le infrastruktura, temveč del doživetja destinacije, zato jo vključimo v turistične produkte ter dogodke. Potrebno je razmisliti o nadgradnji in ureditvi postojank ob obstoječih kolesarskih cestah, ki bodo prispevale tako k ugledu in prepoznavnosti Bleda kot »wellbeing« destinacije ter bodo nudile ustrezne tehnične pripomočke za kolesarje. Znotraj kraja je potrebno urediti dodatne označene kolesarske poti na trenutno najbolj frekventnih cestah (motorna vozila in kolesa). Pri načrtovanju prometne infrastrukture se zagotovi ohranjanje prostorske in funkcionalne povezanosti vasi z osrednjim delom Bleda ter preprečevanje njihove izolacije. Poseben poudarek je na razvoju peš poti in kolesarskih povezav ter na prilagoditvah infrastrukturnih projektov, ki varujejo integriteto kulturne krajine.

Ukrep zmanjšuje emisije, prometne konflikte in prispeva k »healing« podobi Bleda kot destinacije z umirjenim načinom gibanja.

EP6. KAKOVOSTNA URBANA OPREMA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled	Višja kakovost javnega prostora	*****	***	KR	Odstotek poenotene urbane opreme ter število novih ali urejenih kakovostnih javnih sanitarij.

Opis ukrepa: Izboljšamo urbano opremo z usklajenimi elementi (od kopalne opreme do klopi, košev, usmerjevalnih, interpretacijskih, informacijskih tabel, parkirnih avtomatov in drugih podpornih elementov, označevalnih tabel javnih stavb, kopalnih kabin, pitnikov, sanitarij), ki so oblikovno skladni z identiteto destinacije in odporni na obremenitev. Ukrep zmanjšuje degradacijo prostora, izboljšuje izkušnjo obiskovalcev ter prispeva k večjemu zadovoljstvu prebivalcev, saj javni prostor najprej služi lokalni skupnosti.

EP7. CELOSTNO UPRAVLJANJE TOKOV IN DIGITALNO INFORMIRANJE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; RDO JA	Manj gneče, boljša izkušnja	*****	*****	DR	Vzpostavitev platforme (Bled App) in merljiv upad zastojev na ključnih točkah.

Opis ukrepa: Razvijemo digitalno informiranje za obiskovalce (zasedenost, priporočene poti, mirne cone, prireditve, mobilnost) in ga povežemo z upravljanjem tokov. Ukrep izboljšuje odločanje gostov, zmanjšuje preobremenjenost ključnih točk in podpira nosilno zmogljivost prostora. Potrebne so aplikacije za obiskovalce in turiste. V ta namen se vzpostavi centralna digitalna platforma (»Bled App«) kot operacijski sistem destinacije, ki v realnem času združuje mobilnost (P+R, shuttle), zasedenost lokacij in nakup turističnih produktov. Upravljanje tokov se v sklopu platforme nadgradi z dinamičnimi upravljavskimi orodji (dinamični cenovni in promocijski mehanizmi), ki bodo obiskovalce finančno in informacijsko aktivno usmerjali na manj obremenjene lokacije in v manj obremenjene termine.

EP8. DESTINACIJSKI MANAGEMENT CENTER

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled; RDO JA	Boljše upravljanje tokov in prostora	*****	*****	SR	Polno vzpostavljen operativni center in hitrost odziva/razreševanja ob izrednih dogodkih in zamaških.

Opis ukrepa: Vzpostavimo operativni destinacijski management center kot koordinacijsko točko za upravljanje turističnih tokov, dogodkov, mobilnosti in obremenitev prostora. Center združuje podatke iz digitalnega sistema upravljanja obiskovalcev, mobilnosti, prireditev ter informacijskih sistemov destinacije. Naloga centra je spremljanje obiska v realnem času, usklajevanje ukrepov ob preobremenitvah ter koordinacija med občino, Turizmom Bled, prometnimi službami, organizatorji dogodkov in drugimi upravljavci prostora. Ukrep omogoča hitrejše odzivanje na prometne zastoje, preobremenjene točke in izredne dogodke ter bistveno izboljša upravljanje destinacije z visoko obiskanostjo.

EP9. PROGRAM KAKOVOSTI JAVNEGA PROSTORA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled (oddelek za prostor); Turizem Bled, ZVKDRS; strokovnjaki	Višja kakovost prostora in izkušnje	*****	***	KR	Sprejet odlok o celostni urejenosti kraja ter zgrajen sodoben potniški/avtobusni center.

Opis ukrepa: Vzpostavimo sistematičen program **izboljševanja javnega prostora destinacije (za javne in zasebne ponudnike)**, ki vključuje obalo jezera, promenade, trge, poti, razgledne točke, urbano opremo, javne objekte ter infrastrukturo za obiskovalce. Program predstavlja strokovno podlago za oblikovanje odloka o celostni urejenosti kraja (signalizacija, izložbe, napisi, vrtovi, urbana oprema ipd.). Temelji na načelih umirjenega oblikovanja, uporabe kakovostnih materialov, dostopnosti za vse skupine uporabnikov ter spoštovanja naravne in kulturne krajine. Poseben poudarek je na urejenosti prostora, jasnih standardih urbane opreme, rednem vzdrževanju ter postopnem izboljševanju in poenotenju vizualne in funkcionalne podobe destinacije. V okviru programa se vzpostavi enoten sistem destinacijske signalizacije in usmerjevalnih tabel v središču Bleda, ki temelji na skupni celostni grafični podobi destinacije. Cilj je preprečiti nepovezano in parcialno postavljanje tabel posameznih upravljavcev ali podjetij ter zagotoviti jasno, pregledno in estetsko usklajeno orientacijo obiskovalcev. Program vključuje tudi nujno ureditev sodobne avtobusne postaje oziroma **potniškega centra za trajnostno mobilnost s sistemom P+R,** ki omogoča učinkovito upravljanje prihodov obiskovalcev, zmanjšuje prometne obremenitve v središču kraja in izboljšuje izkušnjo prihoda v destinacijo. Tak center postane pomembna vstopna točka v destinacijo, ki poleg prometne funkcije zagotavlja tudi kakovostno informiranje obiskovalcev, usmerjanje po destinaciji ter povezovanje z drugimi oblikami trajnostne mobilnosti. Pomemben del programa je tudi **ureditev mreže sodobnih, estetsko oblikovanih in redno vzdrževanih javnih stranišč** na ključnih točkah destinacije (vstopne točke, promenade, razgledne točke, parkirišča in območja večje koncentracije obiskovalcev). Javna stranišča so del osnovne infrastrukture kakovostne destinacije in morajo biti oblikovno usklajena z urbano opremo, dostopna za vse uporabnike ter upravljana na način, ki zagotavlja higieno in urejenost. Ukrep združuje prostorsko urejanje, prometno dostopnost, orientacijo obiskovalcev, javno infrastrukturo in enotno urbano opremo v celovit sistem upravljanja javnega prostora. Prispeva k višji kakovosti bivanja prebivalcev ter krepitvi podobe Bleda kot urejene, umirjene in prestižne destinacije.

EP.10 DESTINACIJSKA KOORDINACIJA AKTIVNOSTI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, RDO JA, Občina Bled, ponudniki	Večja preglednost in usklajenost ponudbe	*****	*****	KR	Vzpostavljena digitalna platforma za koordinacijo, predstavitev in rezervacijo aktivnosti.

Opis ukrepa: Vzpostavimo sistem destinacijske koordinacije aktivnosti, ki omogoča boljše povezovanje ponudnikov aktivnosti, nastanitvenih obratov, turističnih agencij in drugih deležnikov. Turizem Bled prevzame vlogo osrednjega koordinatorja, ki zbira informacije o aktivnostih, terminih, kapacitetah in posebnih programih ter jih posreduje deležnikom v destinaciji. Del sistema je tudi digitalna platforma oziroma portal za aktivnosti in dogodke, ki omogoča pregledno predstavitev ponudbe in lažje rezervacije. Koordinacija izboljšuje pretok informacij, zmanjšuje razdrobljenost ponudbe ter omogoča boljše upravljanje povpraševanja in usmerjanje obiskovalcev v skladu z nosilno zmogljivostjo prostora. Ukrep je ključni organizacijski mehanizem za učinkovito izvajanje vseh programov aktivnosti v destinaciji. Nujna je povezava s podpornimi aktivnostmi DMO.

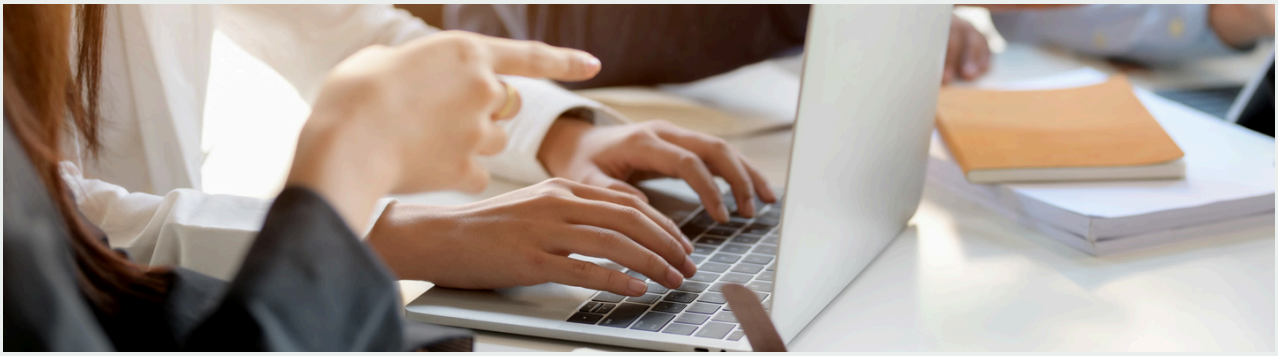
EP11. RAZVOJNI SKLAD ZA TURISTIČNO INFRASTRUKTURO

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Republika Slovenija; Turizem Bled, turistično gospodarstvo, investitorji	Stabilno financiranje ključne infrastrukture	*****	***	DR	Ustanovljen sklad in višina na letni ravni uspešno zbranih ali sofinanciranih infrastrukturnih sredstev.

Opis ukrepa: Vzpostavimo razvojni finančni mehanizem za vzdrževanje in razvoj ključne turistične infrastrukture Bleda, ki vključuje obalo Blejskega jezera, kopališča, javne površine ob jezeru, prireditvene prostore (npr. festivalna dvorana), sprehajalne poti, urbano opremo ter drugo infrastrukturo, ki jo intenzivno uporabljajo obiskovalci. Ker Bled predstavlja eno najpomembnejših turističnih destinacij in ikon Slovenije, je pri financiranju takšne infrastrukture poleg občine nujno vključena tudi država.

Sklad se oblikuje iz kombinacije virov, kot so turistične članarine (ko se sistem vzpostavi), prihodki iz parkirnin in prireditev, državna sredstva za razvoj turistične infrastrukture, evropski projekti, JZP ter partnerski prispevki turističnega gospodarstva. Cilj ukrepa je zagotoviti stabilno in dolgoročno financiranje infrastrukture, ki presega redne proračunske zmožnosti občine in ima širši nacionalni pomen.

Upravljanje sklada temelji na jasno določenih razvojnih prioritetah, ki izhajajo iz strategije razvoja destinacije, potreb lokalne skupnosti ter načel varovanja prostora in nosilne zmogljivosti. Ukrep omogoča sistematično obnovo, nadgradnjo in dolgoročno ohranjanje javnega prostora ter zagotavlja, da se del koristi turizma vrača v infrastrukturo, ki jo uporabljajo tako prebivalci kot obiskovalci. Oblikuje se predlog Zakona o Bledu.



EP12. PARTICIPACIJA PREBIVALCEV

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled	Višja legitimnost razvoja	*****	*****	KR	Stopnja zadovoljstva prebivalcev in višina sredstev "turistične dividende", vložene v lokalno skupnost.

Opis ukrepa: Prebivalce sistematično vključujemo v načrtovanje in upravljanje turizma, zlasti pri urejanju javnega prostora, mobilnosti, prireditev ter razvoju turistične infrastrukture. V ta namen vzpostavimo redne oblike participacije, kot so participativne delavnice, lokalni forumi, javne razprave in druge oblike dialoga, ki omogočajo, da prebivalci sodelujejo pri oblikovanju razvojnih usmeritev destinacije. Takšen pristop zmanjšuje konflikte med turizmom in vsakdanjim življenjem ter krepi dolgoročno podporo prebivalcev turističnemu razvoju.

Ukrep vključuje tudi konkretne koristi za lokalno skupnost. Vzpostavimo in nadgradimo program, ki prebivalcem omogoča ugodnejši dostop do turistične infrastrukture, storitev in programov v destinaciji. Kartica lahko vključuje popuste ali posebne pogoje uporabe pri izbranih turističnih ponudnikih, kot so športni objekti, bazeni, wellness storitve, kulturne ustanove, prireditve in določene aktivnosti v destinaciji. Program spodbuja sodelovanje turističnega gospodarstva z lokalno skupnostjo in omogoča, da prebivalci neposredno občutijo koristi turizma.

Del ukrepa je tudi prilagajanje uporabe turistične infrastrukture lokalni skupnosti. Pri določenih objektih in programih se lahko vzpostavijo posebni termini ali dnevi, namenjeni predvsem prebivalcem, na primer za uporabo športnih objektov, bazenov ali kulturnih programov. S tem se izboljšuje dostopnost infrastrukture, ki je sicer primarno namenjena turistom, in krepi občutek soustvarjanja destinacije.

Ukrep vključuje redno spremljanje zadovoljstva prebivalcev z razvojem turizma in upoštevanje njihovih povratnih informacij pri oblikovanju prihodnjih politik. Temeljno načelo ukrepa je, da razvoj turizma prispeva h kakovosti bivanja lokalne skupnosti ter da infrastruktura in javni prostor najprej služita prebivalcem, šele nato turistični rabi.

Kot del krepitve odnosa med turizmom in lokalno skupnostjo uvedemo načelo t. i. turistična dividenda, pri katerem se del prihodkov iz turistične takse nameni projektom, ki neposredno izboljšujejo kakovost življenja prebivalcev. O namenu uporabe teh sredstev se odloča v sodelovanju z lokalno skupnostjo, na primer skozi participativne procese ali lokalne razprave. Sredstva se lahko usmerjajo v razvoj športne in rekreacijske infrastrukture, kulturne programe, mobilnost ali druge projekte, ki prispevajo k vsakdanjemu življenju prebivalcev. Takšen pristop krepi občutek soudeležbe pri razvoju turizma in pokaže, da turizem prispeva k razvoju kraja in dobrobiti lokalne skupnosti.

EP13. STANOVANJSKA IN DRUŽBENA INFRASTRUKTURA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled	Višja kakovost bivanja	*****	*****	DR	Število zgrajenih neprofitnih stanovanj in družbenih prostorov (npr. mladinski center).

Opis ukrepa: Spodbujamo razvoj stanovanjske in družbene infrastrukture, ki izboljšuje pogoje bivanja lokalne skupnosti. To vključuje razvoj neprofitnih stanovanj, prostorov za mlade (mladinski center) in drugih družbenih programov, ki omogočajo kakovostno življenje v destinaciji. Turistični razvoj mora prispevati tudi k razvoju lokalnega okolja, zato del prihodkov iz turizma podpira projekte, ki izboljšujejo življenje prebivalcev in dolgoročno krepijo podporo turizmu v lokalni skupnosti. Razvijemo prostore, ki so primarno namenjeni lokalni skupnosti. Deloma se to naslavlja z MGC, vendar je potreba tudi po boljših oz. večjih zunanje rekreacijskih površinah s kavarno v bližini (idealen prostor za to bi bilo območje blejskega športnega parka, kjer so možnosti sprehajalnih površin za psičke, javnega obedovanja in/ali kavarn ter druženja, medtem ko se bližnji zabavajo oz. rekreirajo).

EP14. SPLOŠNA VARNOST IN INTERVENCIJSKA PRIPRAVLJENOST DESTINACIJE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Gasilska zveza Bled; Turizem Bled	Večja varnost prebivalcev in obiskovalce	*****	*****	SR	Sprejet in posodobljen krizni načrt destinacije ter opremljenost s promptnimi intervencijskimi vozili/plovili.

Opis ukrepa: Zaradi visoke koncentracije obiskovalcev, naravnega okolja in večjih dogodkov je splošna varnost ključni del infrastrukture destinacije. Ukrep predvideva sistematično krepitev intervencijske pripravljenosti, ki vključuje ustrezno opremljenost gasilskih enot, zdravstvene oskrbe, policije, civilne zaščite, reševalcev iz vode in podobno, prilagojene dostopne poti za intervencijska vozila, promptno razpoložljiva vozila in plovila (npr. čoln stalno na privezu v vodi v Mali Zaki), redno usposabljanje za ukrepanje v turistično obremenjenem prostoru ter sodelovanje z upravljavci prireditev in turističnimi ponudniki. Poseben poudarek je na preventivi, ozaveščanju obiskovalcev in ponudnikov o splošni in požarni varnosti ter na vključevanju intervencijskih služb v načrtovanje večjih dogodkov in upravljanje tveganj v destinaciji. Ukrep prispeva k večji varnosti prebivalcev in obiskovalcev in k dolgoročni odpornosti destinacije. Potrebna je izdelava kriznega načrta destinacije.

EP15. BLEJSKI RAZVOJNI PODJETNIŠKI CENTER (BLED INNOVATION & EXPERIENCE LAB)

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled; razvojne institucije; podjetniki; izobraževalne institucije	Nastanek novih doživetij, podjetij in inovacij v turizmu	***	*****	KR	Vzpostavljen »Bled Innovation Lab« in število podjetniških iniciativ ali inkubiranih projektov.

Opis ukrepa: Vzpostavimo razvojni podjetniški center kot prostor nastajanja novih idej, doživetij in podjetij, ki nadgrajujejo turistično ponudbo Bleda in širše regije JA. Center deluje kot inovacijski laboratorij, kjer se srečujejo podjetniki, mladi ustvarjalci, ponudniki, raziskovalci in razvojne institucije ter skupaj razvijajo nove produkte in storitve z višjo dodano vrednostjo. Programi centra vključujejo podjetniške inkubatorje, razvoj doživetij, mentorstvo, »coworking« prostore, testiranje novih turističnih produktov, digitalne rešitve za destinacijo ter povezovanje z investitorji. Poseben poudarek je na razvoju komplementarne ponudbe (butična doživetja, kultura, šport, gastronomija, »healing«, »wellbeing«, digitalne storitve) ter vključevanju mladih v razvoj destinacije.

EP16. »BLED INVESTMENT FORUM« IN BLEJSKI TURISTIČNI FORUM

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občina Bled; Turizem Bled; gospodarstvo	Privabljanje investicij v kakovostno ponudbo	****	***	KR	Redna letna izvedba foruma in število udeleženih strateških investitorjev.

Opis ukrepa: V sodelovanju s poslovnim turističnim klubom vzpostavimo letni investicijski forum Bleda kot platformo za predstavitev razvojnih projektov destinacije domačim in mednarodnim investitorjem. Forum temelji na investicijski knjižici destinacije in vključuje projekte s področja hotelirstva, wellness in športne infrastrukture, javnih prostorov in kulturnih vsebin. Dogodek povezuje investitorje, razvojne institucije, arhitekte, ponudnike in občino ter omogoča transparentno predstavitev razvojnih priložnosti destinacije. Investicijska politika Bleda aktivno in prednostno privablja ter podpira investitorje, ki so pripravljeni vlagati v namensko »healing« infrastrukturo, saj ta predstavlja jedro razvojnega koncepta. Kljub temu so enako zaželene in strateško podprte vse druge inovativne in butične turistične naložbe, ki spoštujejo alpski prostor, dvigujejo kakovost bivanja in se usmerjajo v vrhunsko preživljanje časa v naravi. Cilj je podpreti investicije z visoko dodano vrednostjo in hkrati omejiti tiste, ki podpirajo masovnost in volumen. Ukrep prispeva k hitrejšemu uresničevanju razvojnih projektov ter krepitvi investicijske privlačnosti Bleda. Lahko se odvija v sklopu Blejskega turističnega foruma.

EP17. ZA BLED ZNAČILNI FESTIVALI (NIZKA SEZONA)

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; organizatorji	Motiv prihoda izven sezone	*****	***	KR	Število butičnih "signature" dogodkov in število udeleženih obiskovalcev izven sezone.

Opis ukrepa: Razvijemo omejen nabor za Bled značilnih festivalov (angl. signature), ki so vsebinsko bogati, butični in povezani z identiteto destinacije (»healing«, integrativna medicina, kultura, voda, narava, gibanje, gastronomija). Festivali so načrtovani za nizko sezono in imajo jasno ciljno publiko. Ukrep omogoča podaljševanje sezone brez povečanja masovnosti ter krepi prepoznavnost Bleda kot destinacije kakovostnih dogodkov. Spodbujamo manjše, butične festivale (morda klavir kot glavni inštrument, ki ga je imel rad Rikli), ki omogočajo raznolikost vsebin ob hkratnem varovanju prostora. Pri festivalih postavimo jasne omejitve obiska, trajanja in lokacij, s čimer zmanjšujemo obremenitev jezera in centra. Ukrep omogoča obiske v zunajsezonskih terminih, obenem pa ohranja umirjen značaj destinacije.

EP18. KOLEDAR PRIREDITEV

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, RDO JA	Usklajeno upravljanje sezone	***	*	KR	Uporaba centralnega koledarja kot jasnega usmerjevalnega (omejitvenega) orodja za dogodke.

Opis ukrepa: Nadgradnja koledarja prireditev (interni B2B) z jasnim pozicioniranjem (katere prireditve so »signature«, katere lokalne, katere poslovne in katere kulturne). Koledar ni zgolj seznam, temveč upravljavsko orodje za razporejanje, omejevanje in trženje. Ukrep omogoča boljšo usklajenost med organizatorji, zmanjšuje prekrivanja in podpira ciljno usmerjeno komunikacijo**.**

EP19. GASTRONOMIJA KOT DEL DOGODKOV

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; gostinci; organizatorji	Višja dodana vrednost dogodkov	***	*	KR	Delež dogodkov, ki za "coffee breake" in bankete uporabljajo izključno lokalno (BLS) oskrbo.

Opis ukrepa: Prireditve in dogodke sistematično povežemo z gastronomijo, zlasti z lokalnimi sestavinami, »healing« pristopi in značilnostmi destinacije. S tem povečamo dodano vrednost, okrepimo lokalne verige in ustvarimo prepoznavno izkušnjo, ki preseže osnovni program dogodka. Ukrep spodbuja sodelovanje gostincev in organizatorjev ter omogoča trženje dogodkov kot paketnih doživetij.

EP20. MONITORING VPLIVOV PRIREDITEV IN NOSILNA ZMOGLJIVOST KOT KRITERIJ PRIREDITEV IN DOGODKOV

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; RDO JA, Občina Bled; infrastruktura Bled	Upravljanje na podlagi podatkov, manj konfliktov in degradacije	***	*	KR	Število izdanih letnih poročil o prostorskih, okoljskih in družbenih vplivih posameznih dogodkov.

Opis ukrepa: Vzpostavimo sistem merjenja vpliva prireditev na prostor in lokalno skupnost, ne le števila obiskovalcev. Merimo prometne obremenitve, hrup, odpadke, porabo vode/energije ter zadovoljstvo prebivalcev in gostov. Rezultati služijo odločanju o prihodnjih prireditvah, določanju omejitev ter izboljševanju izvedbe, kar krepi trajnostno upravljanje destinacije.

Uskladimo dovoljevanje, umeščanje in obseg prireditev z nosilno zmogljivostjo prostora, zlasti v območju jezera in centra. To pomeni jasno opredeljene kapacitete, časovne omejitve, prostorske razpršitve in kriterije za izbor prireditev. Ukrep preprečuje masovnost, zmanjšuje konflikte s prebivalci in varuje ključne naravne vrednote destinacije.

DOPOLNILNI UKREPI

ED1. KULTURNE IN »HEALING« PRIREDITVE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Kulturne institucije; Turizem Bled	Povezava kulture in umiritve	*****	***	SR	Število izvedenih "tihih" prireditev (večeri poezije, glasba v naravi), prilagojenih nosilni zmogljivosti.

Opis ukrepa: Razvijemo prireditve, ki povezujejo kulturne vsebine z umiritvijo in doživljanjem prostora (glasba v naravi, pripovedništvo, svetloba, tihe razstave, večeri poezije). Prireditve so prostorsko omejene, kakovostne in zasnovane z mislijo na nosilno zmogljivost. Ukrep krepi scenarij kulturnega raja in oaze miru.

ED2. CENTER ZA OBISKOVALCE NA OBMOČJU BLEJSKEGA GRADU

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Zavod za kulturo Bled; Turizem Bled; Občina Bled	Boljša izkušnja obiskovalcev in razbremenitev grajskega kompleksa	*****	*****	FR	Delujoč nov objekt centra (visitor center) z javnimi sanitarijami pred vstopom v grad.

Opis ukrepa: Ob vstopu na območje Blejskega gradu se vzpostavi center za obiskovalce (angl. visitor center) kot osrednja servisna točka za obiskovalce. Center združuje ključne storitve za obiskovalce na enem mestu, kot so javne sanitarije, trgovine s spominki, manjša gostinska ponudba ter osnovne informacije o gradu in destinaciji.

S tem se obiskovalcem omogoči, da pred ali po ogledu gradu uredijo osnovne potrebe, kar izboljša celotno izkušnjo obiska in zmanjšuje pritisk na prostor znotraj grajskega kompleksa. Center za obiskovalce je zasnovan kot funkcionalna in arhitekturno umirjena ureditev, ki spoštuje krajinski in kulturni kontekst območja. Ukrep prispeva k boljši organizaciji obiska Blejskega gradu, večji kakovosti storitev ter boljši razporeditvi dejavnosti med vstopnim območjem in zgodovinskim jedrom gradu.

Ob tem se na gradu namesto trenutnih vsebin lahko razvijajo tudi manjše tematske vsebine in prikazi, ki dopolnjujejo zgodovinsko interpretacijo gradu, podobno kot že obstoječa grajska tiskarna. Takšne vsebine lahko predstavljajo različne vidike življenja na gradu, obrti, zgodovinske dejavnosti ali kulturne tradicije območja.

Ukrep izboljšuje orientacijo obiskovalcev po destinaciji, spodbuja raziskovanje širšega območja Bleda ter prispeva k boljši porazdelitvi obiskovalcev med različne točke destinacije. Predvidimo dvigalo oz. vzpenjačo do gradu. **Projekt je že oblikovan na območju med gradom in Muzejem Lah.**

F. PODPORNE AKTIVNOSTI - LTO, RDO, ORGANIZIRANOST, PODEŽELJE IN TRŽENJE – UKREPI 2026–2045

Krepitev upravljavske vloge Turizma Bled v skladu z dejanskim obsegom nalog

Analiza kaže, da Turizem Bled izvaja bistveno širši nabor nalog, kot bi jih lahko učinkovito opravljala zgolj kot promocijska ali operativno usmerjena destinacijska organizacija. Storitveni portfelj, ki vključuje upravljanje destinacije, koordinacijo deležnikov, razvoj produktov, dogodke, informacijsko dejavnost ter sodelovanje pri prostorskih in razvojnih vprašanjih, zahteva jasno okrepljeno upravljavsko vlogo. Strateško izhodišče je nadgradnja vloge Turizma Bled iz pretežno operativnega izvajalca v aktivnega nosilca destinacijskega managementa, z jasnim mestom v procesih usklajevanja in sooblikovanja odločitev, ki vplivajo na turistične tokove, obremenitve prostora in razvoj ponudbe. Brez takšne nadgradnje ostaja razkorak med nalogami, ki jih organizacija dejansko opravlja, in vplivom, ki ga ima na razvoj destinacije.

Uskladitev organiziranosti z realnim storitvenim portfeljem zrele destinacije

Obstoječa organiziranost Turizma Bled omogoča izvajanje številnih aktivnosti, vendar se je razvijala postopno. Analiza organizacijske evolucije in kadrovske strukture kaže, da so promocijske, komunikacijske in prireditvene funkcije relativno dobro pokrite, medtem ko so upravljavske, analitične in koordinacijske funkcije šibkejše ali razpršene. Strateško izhodišče je prestrukturiranje notranje organiziranosti tako, da bo izhajala iz storitvenega portfelja destinacijske organizacije v zreli destinaciji. To pomeni jasno organizacijsko nosilnost funkcij, povezanih z upravljanjem destinacije, spremljanjem turističnih tokov in vplivov, razvojem produktov ter delom z deležniki, ne zgolj njihovo projektno ali podporno umeščanje.

Prehod iz promocijsko naravnanega v podatkovno podprto upravljanje destinacije

Analiza delovanja in kadrovskih zmogljivosti kaže, da Turizem Bled razpolaga z osnovnimi podatki in sodeluje v nacionalnih sistemih spremljanja, vendar podatki niso sistematično vključeni v proces odločanja. Analitika je prisotna, vendar nima vloge osrednjega orodja upravljanja destinacije. Strateško izhodišče je vzpostavitev podatkovno podprtega destinacijskega managementa, kjer spremljanje turističnih tokov, obremenitev prostora, vedenja obiskovalcev in vplivov turizma postane podlaga za odločanje, usmerjanje aktivnosti in prilagajanje ukrepov. To izhodišče neposredno naslavlja omejitve, povezane z obvladovanjem destinacije, kot je Bled.

Prilagoditev finančnega modela obsegu in naravi nalog Turizma Bled

Finančna analiza kaže visoko odvisnost Turizma Bled od javnih sredstev in omejene možnosti za ustvarjanje lastnih prihodkov. Izzivi, povezani s tržno dejavnostjo, izhajajo predvsem iz dejstva, da organizacija ne upravlja s ključno turistično infrastrukturo, nima lastnih prodajnih kanalov in je omejena pri trženju produktov. Strateško izhodišče je stabilizacija in diverzifikacija financiranja, skladno z dejanskim storitvenim portfeljem. Javna sredstva morajo pokrivati upravljavske in razvojne naloge v javnem interesu, medtem ko se tržna dejavnost usmerja ciljno, v okviru zmožnosti organizacije. Ključno izhodišče je zmanjševanje razkoraka med pričakovanimi nalogami in finančnimi možnostmi njihovega izvajanja.

Sistematično in strukturirano delo z deležniki kot jedro destinacijskega managementa

Analiza sodelovanja z deležniki kaže visoko stopnjo vsakodnevne komunikacije, vendar tudi izrazite izzive: pomanjkanje časa za delo na terenu, omejen interes dela gospodarstva in šibko medsektorsko povezovanje znotraj javnega sektorja. To neposredno vpliva na zmožnost izvajanja celostnega destinacijskega managementa. Strateško izhodišče je prehod iz pretežno neformalnega in operativnega sodelovanja v strukturiran sistem sodelovanja z deležniki, kjer ima Turizem Bled jasno vlogo koordinatorja, mediatorja interesov in nosilca dolgoročnih razvojnih ciljev destinacije. Poseben poudarek mora biti na sodelovanju z gospodarstvom, upravljavci prostora in lokalno skupnostjo.

Jasna usmeritev v kakovost in uravnotežen razvoj destinacije

Velik del aktivnosti je še vedno usmerjen v vidne, kratkoročne učinke, medtem ko so dolgoročni vplivi turizma na prostor in skupnost manj sistematično obravnavani. Za destinacijo tipa Bled to predstavlja ključno razvojno tveganje. Strateško izhodišče delovanja Turizma Bled je jasen premik od logike rasti k logiki kakovosti, uravnoteženosti in upravljanja vplivov. Uspešnost destinacijskega managementa se mora presojati skozi vplive na prostor, kakovost bivanja in dolgoročno konkurenčnost destinacije, ne zgolj skozi promocijske ali kazalnike turističnega obiska.

Razvojna transformacija Javnega zavoda Turizem Bled in destinacijskega managementa do leta 2045

Fazni razvoj storitvenega portfelja, organizacijske in kadrovske strukture izhaja iz ugotovitev analize obstoječega stanja ter iz razvojnega modela destinacijskih organizacij, ki predvideva postopno prehajanje iz pretežno promocijsko-operativne vloge v celostni destinacijski management. **Predlagan večfazni razvoj omogoča realistični in institucionalno vzdržen razvoj vloge organizacije do leta 2045.**

V prvi fazi, ki zajema obdobje **2026–2030**, je poudarek na konsolidaciji upravljavske vloge. Cilj te faze ni radikalna reorganizacija, temveč jasno razmejevanje nalog in prioritet ter postopna krepitev upravljavskih funkcij znotraj obstoječega okvira. V tem obdobju se destinacijski management prvič jasno opredeli kot jedro storitvenega portfelja, analitika in spremljanje turističnih tokov pa se vzpostavita kot sistematična podpora odločanju. Promocija, trženje, dogodki in turistično informiranje se vsebinsko uskladijo z upravljavskimi cilji destinacije, vendar ostanejo pomemben del delovanja.

Druga faza, predvidena za obdobje **2030–2035,** predstavlja fazo krepitve destinacijskega managementa. V tem obdobju se upravljavske, analitične in koordinacijske funkcije organizacijsko utrdijo in postanejo stalni del notranje strukture. Upravljanje turističnih tokov, obremenitev in vplivov se izvaja sistematično in redno, podatki pa se dosledno uporabljajo kot podlaga za prilagajanje ukrepov in usmerjanje razvoja. Organizacija v tej fazi prevzema aktivnejšo vlogo v procesih usklajevanja z drugimi nosilci javnih politik, zlasti na področjih prostora, mobilnosti in upravljanja obiskovalcev.

Tretja faza, ki zajema obdobje **2035–2045,** pomeni prehod v polni model destinacijskega managementa. V tej fazi Turizem Bled deluje kot osrednji upravljavski akter destinacije, z jasno institucionalno vlogo in formalno prepoznano močjo sooblikovanja odločitev. Storitveni portfelj je v celoti usmerjen v upravljanje destinacije, promocija in trženje pa delujeta kot natančno usmerjeni orodji za doseganje upravljavskih ciljev. Analitika je integrirana v vse ravni odločanja, organizacijska struktura je stabilna, kadrovska sestava pa temelji na specializiranih strokovnih profilih z visoko stopnjo odgovornosti in kompetenc.

Proces transformacije organizacije Javni zavod Turizem Bled omogoča, da se razvoj vloge organizacije odvija z dejanskimi zmožnostmi destinacije ter institucionalnim okvirom. Hkrati zagotavlja jasno dolgoročno usmeritev, ki presega posamezne projekte ali mandate in omogoča konsistenten razvoj destinacijskega managementa v obdobju do leta 2045.

Tabela 7: Strateško repozicioniranje Turizma Bled.

Področje	Faza 1: Konsolidacija upravljavske vloge (2026–2030)	Faza 2: Krepitev destinacijskega managementa	Faza 3: Polni model destinacijskega managementa
Vloga organizacije	Turizem Bled je jasno prepoznan kot koordinator razvoja turizma in most med ustanoviteljem ter drugim resorjem.	Turizem Bled deluje kot aktivni sooblikovalec odločitev na področjih turizma, prostora in obiskovalcev.	Turizem Bled deluje kot osrednji upravljavski akter destinacije z jasno institucionalno močjo in javnim mandatom.
Jedro storitvenega portfelja	Jasna opredelitev upravljavskih nalog kot jedra portfelja, ločeno od promocije.	Upravljanje turističnih tokov, vplivov in obremenitev postane stalna funkcija.	Celostno upravljanje destinacije kot temeljna storitev organizacije.
Razvojna funkcija	Usmerjanje razvoja produktov skladno s strateškimi prioritetami destinacije.	Aktivno sooblikovanje produktnega portfelja z deležniki in upravljavci prostora.	Razvoj ponudbe kot orodje uravnoteženega upravljanja destinacije.
Analitika in podatkovna podpora	Vzpostavitev osnovnega sistema spremljanja tokov, obiska in obremenitev.	Analitika postane redna podlaga za odločanje in prilagajanje ukrepov.	Podatkovno podprto upravljanje destinacije v realnem času.
Promocija in trženje	Promocija se vsebinsko uskladi z upravljavskimi cilji.	Trženje aktivno podpira prostorsko in časovno razpršitev obiska.	Trženje deluje kot natančno usmerjeno orodje destinacijskega managementa.
Dogodki in prireditve	Dogodki se selektivno vrednotijo glede na učinke na destinacijo.	Dogodki se načrtujejo kot instrument upravljanja povpraševanja.	Dogodki so integralni del upravljanja obiskovalcev in sezone.
Turistično informiranje	Digitalna nadgradnja informiranja in osnovno usmerjanje obiskovalcev.	Informiranje aktivno podpira upravljanje tokov in obremenitev.	Informiranje deluje kot inteligentni sistem upravljanja izkušnje obiskovalcev.
Notranja organizacijska struktura	Razmejitev upravljavskih, promocijskih in izvedbenih funkcij.	Organizacijska struktura se prilagodi storitvenemu portfelju.	Stabilna, jasno strukturirana organizacija z upravljavskim jedrom.
Upravljavske funkcije	Opredeljene nosilne odgovornosti za destinacijski management.	Upravljavske funkcije so organizacijsko utrjene.	Upravljavske funkcije predstavljajo osrednji del organizacije.
Analitične funkcije	Vzpostavitev osnovne analitične podpore.	Analitika je stalna organizacijska funkcija.	Analitika je ključni del odločanja in strateškega upravljanja.
Kadrovska struktura	Krepitev ključnih strokovnih kompetenc znotraj obstoječega kadra.	Postopna specializacija vlog in kompetenc.	Stabilna ekipa specializiranih strokovnjakov za destinacijski management.
Ključne kompetence	Destinacijski management, koordinacija, osnovna analitika.	Upravljanje vplivov, delo z deležniki, razvoj produktov.	Celostno upravljanje destinacije, podatkovno vodenje, strateško usmerjanje.
Institucionalna moč	Formalizacija vloge Turizma Bled v usklajevalnih procesih.	Redno sodelovanje v procesih odločanja in načrtovanja.	Sooblikovanje odločitev v okviru javnega mandata.
Finančna logika	Stabilizacija financiranja osnovnih upravljavskih nalog.	Prilagoditev financiranja razširjenemu portfelju nalog.	Financiranje, v celoti usklajeno z vlogo polnega destinacijskega managementa.

Tabela 7 prikazuje predviden razvoj storitvenega portfelja in z njim povezane kadrovske zmogljivosti Javnega zavoda Turizma Bled do leta 2045, strukturiran po treh temeljnih stebrih delovanja: management, trženje in komercializacija. Razporeditev funkcij in predvideno število FTE izhajata iz ciljne vloge JZ Turizma Bled kot polno razvite destinacijske organizacije, ki presega promocijsko funkcijo in prevzema aktivno upravljavsko vlogo v razvoju turizma na destinaciji.

Steber managementa predstavlja jedro destinacijskega managementa in vključuje funkcije, ki so neposredno povezane z javnim interesom in dolgoročnim upravljanjem razvoja turizma. Ključna vloga je namenjena strateškemu načrtovanju in trajnostnemu razvoju, ki se do leta 2045 razvije v celostni destinacijski management z aktivnim upravljanjem vplivov in obremenitev. Temu je prilagojena tudi kadrovska nosilnost, ki predvideva jasno vodstveno funkcijo destinacijskega managementa ter stalne analitične in koordinacijske kapacitete. Del funkcij, kot so razvoj kadrov, finančni management ter kontrola in merjenje uspešnosti, je predviden v delnih FTE, saj se izvajajo v tesni povezavi z vodstvom organizacije in drugimi funkcijami ter ne zahtevajo samostojnih organizacijskih enot.

Steber trženja je zasnovan kot podporni, vendar strateško ključni del destinacijskega managementa. Trženje do leta 2045 ni usmerjeno v povečevanje obsega obiska, temveč v usmerjanje strukture povpraševanja, prostorsko in časovno razpršitev ter podporo prioritetnim produktom in doživetjem. Poseben poudarek je namenjen razvoju produktov, znamčenju in selektivni promociji na prioritetnih trgih, pri čemer se trženjske aktivnosti sistematično spremljajo in vrednotijo glede na njihove učinke na destinacijo. Kadrovska struktura v tem stebru predvideva kombinacijo polnih in delnih zaposlitev, kar omogoča strokovno pokritost ključnih funkcij brez nepotrebnega podvajanja nalog.

Steber komercializacije združuje funkcije, ki so povezane z neposredno interakcijo med obiskovalci ter ustvarjanjem dopolnilnih prihodkov za Turizem Bled. Do leta 2045 je komercializacija usmerjena selektivno in razvojno, pri čemer prodaja doživetij, dogodki in turistično informiranje niso obravnavani zgolj kot operativne dejavnosti, temveč kot orodj**a** upravljanja obiska in izkušnje obiskovalcev. Relativno višja kadrovska nosilnost na področju informiranja odraža pomen kombinacije fizičnih in digitalnih stičnih točk z obiskovalci.

Skupna predvidena kadrovska zmogljivost Turizma Bled do leta 2045 znaša približno 21 FTE, kar predstavlja realistični in primerljiv obseg za destinacijo velikosti in kompleksnosti Bleda. Takšna struktura omogoča stabilno izvajanje upravljavskih nalog v javnem interesu, hkrati pa zagotavlja zadostno fleksibilnost za trženje, komercializacijo in projektno delo. Tabela 8 tako predstavlja osnovo za nadaljnje fazno načrtovanje razvoja organizacije ter za utemeljevanje potrebnih kadrovskih in finančnih virov v dolgoročnem razvojnem obdobju. Za uresničitev dolgoročnih razvojnih ciljev in predvidene vloge destinacijskega managementa do leta 2045 je nujno, da Turizem Bled bistveni del storitvenega portfelja in pripadajoče kadrovske strukture vzpostavi že v začetnem obdobju izvajanja strategije, najpozneje do leta 2030.

Razvojna logika destinacijskega managementa ne omogoča postopnega, časovno razpršenega uvajanja ključnih funkcij. Upravljavske, analitične, partnerske in razvojne naloge niso podpora razvoju, temveč njegov temeljni pogoj. Če te funkcije niso pravočasno vzpostavljene, destinacija ne more učinkovito usmerjati rasti, obvladovati obremenitev in razvijati ponudbe z višjo dodano vrednostjo, ne glede na dolgoročne strateške ambicije. Vzpostavitev storitvenega portfelja in kadrovske strukture do leta 2030 je zato treba razumeti kot predpogoj za nadaljnji razvoj, ne kot končni cilj. Obdobje do leta 2030 mora biti namenjeno vzpostavitvi upravljavskega jedra destinacijske organizacije, stalne analitične podpore odločanju, strukturiranega dela z deležniki ter razvojnih in trženjskih funkcij, ki omogočajo prehod iz promocijskega v celostni destinacijski management. Obdobje po letu 2030 je v tej logiki namenjeno stabilizaciji, nadgradnji in optimizaciji že vzpostavljenega sistema. Le na podlagi zgodnje institucionalne in kadrovske okrepitve lahko Turizem Bled v obdobju do leta 2045 doseže predvideno stopnjo funkcionalne zrelosti, okrepi svojo upravljavsko vlogo in zagotovi dolgoročno konkurenčnost destinacije Bled. Zamik pravočasne vzpostavitve storitvenega portfelja in kadrovskih zmogljivosti bi pomenilo, da bi se večji del strateškega obdobja porabil za vzpostavljanje osnovnih pogojev delovanja, namesto za dejansko izvajanje razvojnih usmeritev. To bi imelo neposredne negativne učinke na razvoj destinacije, ne glede na formalno zastavljene cilje do leta 2045.

Tabela 8. Razvoj storitvenega portfelja in kadrovskih zmogljivosti Turizma Bled do leta 2045.

MANAGEMENT			
FUNKCIJA	**Razvojna usmeritev do 2045**	**Predvidena kadrovska nosilnost**	**Predvideno št. FTE**
Strateško načrtovanje in trajnostni razvoj	Prehod v celostni destinacijski management z upravljanjem vplivov in obremenitev	Vodja destinacijskega managementa	1
Razvoj partnerstev s turističnim gospodarstvom	Strukturirano, dolgoročno partnersko upravljanje	Koordinator za partnerstva	2
Digitalna preobrazba in razvoj	Digitalna orodja kot podpora upravljanju destinacije	Specialist za digitalni razvoj	3
Raziskovanje, analize in upravljanje s podatki	Podatkovno podprto odločanje in upravljanje	Analitik za destinacijo	1
Razvoj kadrov	Sistematičen razvoj kompetenc za destinacijski management	Vodstvo + HR podpora	1
Finančni management in zagotavljanje sredstev	Stabilno financiranje javnih upravljavskih funkcij	Finančni vodja / skrbnik	1
Kontrola in merjenje uspešnosti	Merjenje učinkov na destinacijo, ne le aktivnosti	Analitik + vodstvo	0,5
TRŽENJE			
FUNKCIJA	**Razvojna usmeritev do 2045**	**Predvidena kadrovska nosilnost**	**Predvideno št. FTE**
Razvoj produktov in doživetij	Produkti kot orodje upravljanja destinacije	Produktni razvijalec	3
Znamčenje	Znamka kot nosilec vrednot in usmeritev destinacije	Brand / vsebinski strateg	1
Promocija B2B in B2C	Selektivna promocija v podporo ciljni strukturi povpraševanja	Vodja trženja	1
Promocija na geografskih trgih	Fokus na prioritetnih trgih in segmentih	Trženjski specialist	1
Komunikacija z javnostjo	Usklajena komunikacija z upravljavskimi cilji	PR / komunikacijski strokovnjak	1
Kontrola in merjenje uspešnosti	Merjenje kakovosti povpraševanja, ne zgolj dosega	Trženjski analitik	0,5
KOMERCIALIZACIJA			
FUNKCIJA	**Razvojna usmeritev do 2045**	**Predvidena kadrovska nosilnost**	**Predvideno št. FTE**
Prodaja doživetij, spominkov, vstopnic	Selektivna, razvojno usmerjena komercializacija	Produktno-komercialni skrbnik	1
Razvoj dogodkov	Dogodki kot orodje upravljanja obiska	Vodja dogodkov	1
Informiranje	Informiranje kot del upravljanja izkušnje obiskovalcev	Koordinator TIC	1
Ostalo (razpisi, donacije, sponzorstva)	Dopolnilni viri financiranja	Projektni / razvojni sodelavec	1

PREGLED VSEH UKREPOV ZA PODPORNE AKTIVNOSTI:
LTO, RDO, ORGANIZIRANOST, PODEŽELJE IN TRŽENJE – UKREPI 2026–2045

Ukrep	Zaznan problem v analizi stanja
FP1. Delovanje DMO Turizem Bled in vloga v RDO JA	Točka K (Turizem Bled nima zadostnega formalnega mandata za upravljanje prostora).
FP2. Mednarodno znamčenje Bleda kot healing centra	Točka I in točka L (pomanjkanje enotnega DNK Bleda na mednarodnem trgu).
FP3. Skupni »marketplace« JA – JABOOK	Točka F (odvisnost od globalnih posrednikov in povečanje neposredne prodaje paketov).
FP4. Bled / JA turistična akademija	Točka G (kritično pomanjkanje usposobljenih in specializiranih kadrov).
FP5. Razvoj skupnih produktov JA	Točka D (razbremenjevanje jedra preko paketov, ki se odvijajo v zaledju regije).
FP6. Integracija podeželja v blejsko ponudbo	Točka C in točka D (kmetijske omejitve in opuščanje rabe tal v okolici Bleda).
FP7. Dvoletni akcijski in trženjski načrti	Točka L (vrzel v izvedbi – strategije so bile preveč toge in operativno nepodprte).
FP8. Stabilni finančni mehanizmi	Točka K in točka L (prevelika odvisnost organizacije od projektnih sredstev).
FP9. Kadrovski razvoj za DMO, RDO in ponudnike	Točka G (potreba po upravljavskih in ne le izvedbeno-promocijskih kompetencah).
FP10. Bled/JA Data Hub – celovita analitika destinacije	Točka K (pomanjkanje operativne usklajenosti med ponudniki).
FP11. Zelena shema	Točka E (trajnost mora iz dokumentov preiti v vsakodnevno prakso ponudnikov).
FP12. Destinacijski bonton in kultura obiskovanja	Točka D in točka H (konflikti obiskovalcev s prebivalci zaradi nevzdržnega vedenja).
FP13. Kolektivna znamka Blejski lokalni izbor	Točka B in točka E (spodbujanje lokalnih izdelkov in kakovostnih storitev).
FP14. Poslovni turistični klub	Točka J in točka H (razdrobljenost in slabo usklajevanje med samimi deležniki).
FP15. Turistično vodenje	Točka A (slaba in neenotna interpretacija zgodovine in kulturne dediščine).
FP16. Dvoletni cikel prilagodljivega strateškega načrtovanja	Točka L (potreba po agilnosti strategije ob hitro spreminjajočih se zunanjih vplivih).
FD1. Regionalni sistem kakovosti	Točka F (poenotenje standardov na celotnem regionalnem območju).
FD2. Program razvoja turizma na podeželju	Točka D (zmanjšanje obremenitve centra z diverzifikacijo v podeželje).
FD3. (Turistične) kmetije kot »healing« prod.	Točka B in točka D (obogatitev ponudbe z visoko avtentičnostjo in mirnimi conami).
FD4. Skupna znamka JA	Točka K (povečanje kohezivnosti širšega območja ob ohranjanju moči znamke Bled).
FD5. Uskladitev trženja Bled + JA	Točka M (učinkovitejša raba trženjskih sredstev za privabljanje zahtevnih gostov).

FP1-16 prioritetni ukrepi za področje podpornih aktivnosti – LTO, RDO, organiziranost, podeželje, trženje. FD1-5 dopolnilni ukrepi. Točke A, B, C,… so poglavja v analizi stanja, za lažjo orientacijo, katere izzive naslavlja posamezen ukrep.

PRIORITETNI UKREPI

FP1. DELOVANJE DMO TURIZEM BLED IN VLOGA V RDO JA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; občine, RDO JA; STO	Enotno regionalno upravljanje	*****	***	Stalno	Sprejet dogovor o delnem združevanju funkcij z RDO JA in prestrukturiran DMO s pripadajočimi FTE.

Opis ukrepa: V priročniku za delovanje DMO (STO, 2026) je več načinov povezovanja vodilnih DMO v RDO. Turizem Bled kot vodilna DMO se povezuje z RDO JA **na način delnega združevanja funkcij**, zato se vzpostavi upravljavski model, ki zagotavlja razvojno koordinacijo, skupno trženje, skrb za kakovost, skrb za podatke (»data hub«), za izobraževanje (akademija) in skupne produkte (npr. pohodniške in kolesarske poti). Priročnik pojasnjuje posamezne funkcije vodilne DMO, kot so predstavljene zgoraj, ki jih bo **Turizem Bled izvajal v obsegu glede na dogovor z občino, turističnimi deležniki in obsegom financiranja**. Zato ta ukrep vključuje tudi jasne pristojnosti, dogovorjen način odločanja ter razmejitev med LTO in TIC funkcijami ter regionalnimi nalogami. Poseben poudarek je na koordinaciji med različnimi panogami, občinami, ponudniki in razvojnimi institucijami, saj je prav medsektorsko sodelovanje eden ključnih pogojev za učinkovito upravljanje razširjene destinacije. S tem se prepreči fragmentacija, okrepi vloga Turizma Bled in poveča učinkovitost regije. Nadaljujemo projekt Ask me, I am local. Razmislimo o racionalizaciji TIC-ev, vlogi Infocentra Triglavska roža Bled ter razvoju »concierge« storitev (tako destinacijskih kot pri ponudnikih).

FP2. MEDNARODNO ZNAMČENJE IN POZICIONIRANJE BLEDA KOT ALPSKEGA »HEALING« CENTRA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; RDO JA; Občina Bled; raziskovalne institucije; turistični ponudniki	Jasna mednarodna diferenciacija destinacije	*****	*****	SR	Sprejeta nova komunikacijska strategija in izveden sistem certificiranja »healing« ponudbe.

Opis ukrepa: Vzpostavimo dolgoročni program znamčenja in mednarodnega pozicioniranja Bleda kot **alpskega »healing« centra**, ki temelji na naravnih danostih prostora, tradiciji zdraviliškega turizma ter sodobnih pristopih k regeneraciji, preventivi in dobremu počutju. Program izhaja iz dediščine Arnolda Riklija in alpskega načina življenja ter jo nadgrajuje s sodobnimi »wellbeing« koncepti, ki vključujejo gibanje v naravi, zdravo prehrano, regeneracijo, duševno ravnovesje in stik z naravo. Cilj ukrepa je razlikovanje Bleda od drugih alpskih destinacij ter krepitev njegove prepoznavnosti kot prostora regeneracije, zdravja in kakovostnega bivanja.

Ukrep vključuje več medsebojno povezanih področij. Prvo predstavlja **sistematična komunikacija destinacije**, ki »healing« umesti v osrednjo zgodbo Bleda ter povezuje gastronomijo, nastanitve, naravne danosti, aktivnosti in programe regeneracije v enotno identiteto destinacije. Drugo področje je **vzpostavljanje partnerstev** z mednarodnimi raziskovalnimi institucijami, univerzami, zdravstvenimi in »wellbeing« organizacijami ter drugimi destinacijami, ki razvijajo sorodne koncepte. Takšna partnerstva omogočajo izmenjavo znanja, skupne projekte ter večjo verodostojnost pozicioniranja Bleda.

Pomemben del ukrepa predstavljajo tudi **raziskave in razvoj znanja**, ki podpirajo razvoj »healing« ponudbe. Raziskovalne aktivnosti vključujejo spremljanje učinkov programov na dobro počutje obiskovalcev, razvoj novih turističnih produktov ter povezovanje znanstvenih spoznanj s turistično prakso. Na tej podlagi se postopno razvija **sistem certificiranja** oziroma znak kakovosti za »healing« ponudbo (v sklopu BLS), ki opredeljuje standarde kakovosti za nastanitve, gastronomsko ponudbo, programe aktivnosti in druge storitve, povezane z regeneracijo in dobrim počutjem. Ukrep omogoča dolgoročno in strokovno utemeljeno pozicioniranje Bleda kot vodilne alpske destinacije za regeneracijo in »wellbeing«. S tem se krepi mednarodna prepoznavnost destinacije, spodbuja razvoj turističnih produktov z visoko dodano vrednostjo ter ustvarja jasna identiteta Bleda kot prostora zdravja, miru in kakovostnega bivanja.

FP3. SKUPNI »MARKETPLACE« JA – JABOOK

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, RDO JA; ponudniki	Večja prodajna učinkovitost	*****	*****	KR	Število vključenih ponudnikov in višina prihodkov (prometa) ustvarjenega prek digitalne platforme.

Opis ukrepa: Pridružimo se skupnemu regijskemu destinacijskemu »marketplace« kot prodajno-rezervacijski platformi za nastanitve, programe, doživetja, dogodke in pakete JA. Platforma zmanjšuje odvisnost od globalnih posrednikov, omogoča prodajo paketov 4–7 dni in krepi upravljanje podatkov. Hkrati izboljšuje uporabniško izkušnjo obiskovalcev, saj omogoča pregledno, enotno in zaupanja vredno predstavitev ponudbe na enem mestu. Marketplace postane ključna infrastruktura za trženje, distribucijo, rezervacije, prodajo in upravljanje kakovosti ponudbe ter pomembno orodje za večjo digitalno avtonomijo destinacije. Razvijemo aplikacije za pametne telefone z odlično uporabniško izkušnjo: z nekaj kliki do nakupa storitev.

FP4. BLED / JA TURISTIČNA AKADEMIJA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled JA RDO; izobraževalne ustanove; turistični ponudniki	Dvig znanja, profesionalizacija in vključevanje mladih	****	***	KR	Število organiziranih strokovnih izobraževanj in skupno število uspešnih udeležencev.

Opis ukrepa: Vzpostavitev in delovanje **Bled / JA turistične akademije** kot stalni program izobraževanja in prenosa znanja za turistične deležnike v destinaciji. Akademija predstavlja praktično usmerjeno platformo, kjer so turističnim delavcem, ponudnikom in zaposlenim v turizmu dostopna uporabna znanja, potrebna za razvoj kakovostne in sodobne turistične ponudbe. Program vključuje vsebine s področja zgodovine in identitete kraja, razvoja nišnih turističnih produktov, gastronomije, trženja in digitalizacije, dela z gostom, osnov gostoljubja, interpretacije prostora, turističnega vodenja ter oblikovanja kakovostnega ambienta. Poseben poudarek je namenjen področjem, ki vplivajo na izkušnjo gosta: urejanje vrtov in krajine, oblikovanje zunanjih prostorov, priprava zajtrkov in lokalnih kulinaričnih doživetij ter celostno oblikovanje nastanitvenih in gostinskih prostorov. Akademija deluje kot odprta platforma za stalno nadgrajevanje znanja in izmenjavo dobrih praks med ponudniki, vključuje strokovne delavnice, študijske obiske, predavanja strokovnjakov ter praktične delavnice na destinaciji. Pomemben cilj ukrepa je **postopno vključevanje mlajših generacij v turizem**, zato akademija razvija sodelovanje z osnovnimi, srednjimi in višjimi šolami ter visokošolskimi institucijami. S tem spodbuja zgodnje razumevanje pomena turizma, kulturo gostoljubja ter odpira priložnosti za prakso, mentorstvo in prihodnje zaposlitve v destinaciji. Ukrep prispeva k dvigu strokovnosti turistične ponudbe, krepi skupno razumevanje identitete destinacije in spodbuja profesionalizacijo turizma. Hkrati ustvarja okolje stalnega učenja, ki omogoča dolgoročni razvoj kakovostne, inovativne in trajnostno usmerjene turistične ponudbe na Bledu.
Akademija deluje kot odprta platforma za stalno nadgrajevanje znanja in izmenjavo dobrih praks med ponudniki, vključuje strokovne delavnice, študijske obiske, predavanja strokovnjakov ter praktične delavnice na destinaciji. **Znotraj akademije se vzpostavi tudi poseben steber 'Rikli Akademija'. Ta bo izvajala izobraževanja in svetovanja za dosego naziva oziroma Nacionalne poklicne kvalifikacije (NPK) – Promotor atmosferskega zdravljenja po metodah A. Riklija. Programi bodo prilagojeni različnim nivojem in bodo vključevali tudi 'Rikli Malo šolo' za predstavitve v vrtcih, osnovnih, srednjih in višjih/visokih šolah.«**

FP5. RAZVOJ SKUPNIH PRODUKTOV JA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, RDO JA; občine; ponudniki	Večja razpršitev in dodana vrednost	****	***	SR	Dolžina povprečnega bivanja in število uspešno trženih skupnih večdnevnih itinerarjev po JA.

Opis ukrepa: Razvijemo skupne produkte JA, ki povezujejo jezersko jedro Bleda z zaledjem in podeželjem (poti, kulinarika, doživetja, kultura, trajnostni programi). Produkti so zasnovani kot paketi in itinerarji, ki povečujejo dolžino bivanja in razpršujejo obisk. Ukrep krepi regionalno identiteto in omogoča, da razvoj koristi širšemu prostoru.

FP6. INTEGRACIJA PODEŽELJA V BLEJSKO PONUDBO

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; RDO JA	Razpršitev obiskovalcev regijo.	****	***	KR	Število vasi s sprejetimi interdisciplinarnimi razvojnimi koncepti (skozi proces "placemakinga").

Opis ukrepa: Podeželje in tradicionalne vaške strukture na območju Bleda sistematično vključimo v turistično ponudbo destinacije. Poseben poudarek namenimo vasem in zaselkom, ki so ohranili izrazit kmečki značaj, kot so Želeče, Grad, Rečica, Bohinjska Bela, Mlino in Selo pri Bledu. Ta območja predstavljajo pomemben del zgodovinske in prostorske identitete Bleda ter omogočajo interpretacijo njegovega razvoja. Bled ni nastal kot turistično središče, temveč kot kmečko območje, na katerega so v zadnjih dveh stoletjih postopoma prihajali premožnejši obiskovalci in vlagatelji ter začeli graditi počitniške vile, hotele in pozneje tudi delavska stanovanja. Prav ta preplet podeželske dediščine in razvoja turizma je ena ključnih posebnosti prostora. Ukrep predvideva razvoj interpretacijskih poti, tematskih itinerarjev in manjših doživetij, ki obiskovalce vodijo iz osrednjega območja jezera v bližnje vasi ter jih seznanjajo z življenjem, krajino in zgodovino prostora. Podeželje postane prostor avtentičnih doživetij, lokalne hrane, manjših kmetij, vrtov, sadovnjakov in tradicionalnega načina življenja, ki dopolnjuje osnovno turistično izkušnjo Bleda. V okviru ukrepa razvijemo tudi interpretacijo zgodovine razvoja Bleda kot turistične destinacije. Smiselno je razmisliti o vzpostavitvi stalne razstave ali muzejske interpretacije o zgodovini Bleda in blejskega turizma, ki bi obiskovalcem predstavila preobrazbo iz kmečke krajine v mednarodno prepoznavno zdraviliško in turistično destinacijo. Takšna vsebina bi lahko našla prostor v že načrtovanih lokacijah v središču Bleda, kjer bi dopolnjevala razumevanje prostora, njegove družbene zgodovine in razvoja turizma. Bled tako deluje kot glavna vstopna točka destinacije; okoliške vasi in podeželski prostor pa kot pomemben del širše zgodbe kraja.

Ukrep se nadgradi z razvojem posameznih vasi kot samostojnih kulturnih produktov. Za vsako vas se pripravi interdisciplinarni razvojni koncept, ki vključuje arhitekturno identiteto, javni prostor, interpretacijo dediščine, razvoj lokalnih vsebin ter turistično doživljanje prostora. Poseben poudarek je na aktivaciji vaških jeder kot prostorov bivanja, srečevanja in doživljanja ter na vključevanju prebivalcev v razvojne procese.

Ker brez ekonomsko vzdržnega kmetijstva ni mogoče ohraniti prepoznavne podobe Bleda, bo občina v okviru prostorskega načrtovanja proaktivno pristopila k odpravi ali prilagoditvi omejitev, ki danes otežujejo kmetijsko dejavnost. To vključuje ponovno presojo omejitev števila živali v vaških jedrih (npr. dvig meje 20 GVŽ na ekonomsko vzdržen obseg), omogočane postavitve ali ureditve stanovanjskih objektov za stalno prisotnost nosilcev kmetije na kmetijskih zemljiščih ter spodbujanje uporabe obnovljivih virov energije na kmetijah. S tem se bodo aktivno omogočili razvoj, širitev in modernizacija kmetij kot temeljni gradnik prostora.

Posebna strateška pozornost se namenja ohranjanju planin in planinskega pašništva, ki ne predstavlja le kmetijske dejavnosti, temveč nepogrešljiv del identitete območja in ohranjanja biotske raznovrstnosti. Ker pašništvu grozi opuščanje, se bo destinacija v sodelovanju z državnimi institucijami in regijo JA aktivno zavzemala za učinkovito upravljanje z zvermi. Te trenutno predstavljajo enega ključnih dejavnikov ogrožanja planinskega pašništva in manjših kmetij, njihovo neobvladovanje pa bi imelo dolgoročno negativne posledice tako za krajino kot za turistično privlačnost območja.

Razvoj vaških jeder se izvede z metodo participativnega urbanizma, kjer se skozi urbanistične delavnice v okoliških vaseh (ob sodelovanju strokovnjakov in lokalnih prebivalcev) definirajo identiteta vasi in konkretni projekti prostorske ureditve. Hkrati se za zaščito odprtega prostora do jezerske sklede določijo jasne prostorske meje razvoja (angl. urban growth boundary), ki bodo dolgoročno preprečile nadaljnjo degradacijo in urbanizacijo krajine.

Ukrep prispeva k razpršitvi obiskovalcev, zmanjšuje pritisk na območje jezera ter hkrati krepi razumevanje kulturne krajine, lokalnega načina življenja in zgodovine prostora.

FP7. DVOLETNI AKCIJSKI IN TRŽENJSKI NAČRTI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; RDO JA; Občina Bled; ključni ponudniki	Operacionalizacija strategije glede na proračun in konsenz	*****	*	Na dve leti.	Pravočasen sprejem in potrditev dvoletnih načrtov z jasno opredeljenim proračunom in nosilci.

Opis ukrepa: Vzpostavimo sistem priprave **1–2 letnih akcijskih in trženjskih načrtov**, ki so neposredno usklajeni s finančnimi zmožnostmi destinacije ter z izvedbenimi kapacitetami ključnih deležnikov. V vsakem ciklu se iz strategije izbere **konsenzualni nabor prioritetnih in dopolnilnih ukrepov**, ki imajo največji učinek na uresničevanje strateških ciljev in DNK destinacije. Izbor se izvede skozi strukturiran proces usklajevanja (LTO, občina, ponudniki, regija JA), nato pa se izbrane vsebine **operacionalizirajo**: določijo se nosilci, časovnice, proračuni, trženjski kanali, ciljni segmenti in merljivi kazalniki. Ukrep zagotavlja, da strategija ni zgolj razvojni dokument, temveč **delujoč izvedbeni sistem**, ki se periodično prilagaja razmeram na trgu in razpoložljivim virom.

FP8.STABILNI FINANČNI MEHANIZMI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Občine JA; Turizem Bled, RDO JA	Kontinuiteta izvajanja strategije	*****	***	SR	Povečan delež zagotovljenih stalnih finančnih virov in zmanjšanje odvisnosti od projektnih razpisov.

Opis ukrepa: Zagotovimo stabilno financiranje delovanja vodilne DMO – LTO Turizem Bled in RDO JA ter ključnih razvojnih nalog preko kombinacije javnih virov, projektnih sredstev, članarin oziroma partnerskih prispevkov ter prihodkov iz marketplace-a in kakovostnih shem. Ukrep zmanjšuje odvisnost od kratkoročnih odločitev in omogoča profesionalno izvajanje strategije skozi celotno obdobje do 2045. Hkrati vključuje aktivnejšo komunikacijo z državo in drugimi financerji glede zakonodajnih in finančnih pogojev, ki vplivajo na razvoj destinacije.

FP9. KADROVSKI RAZVOJ ZA DMO, RDO IN PONUDNIKE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, RDO JA; izobraževalne institucije	Višja kakovost izvajanja	*****	***	KR	Število in delež udeleženih kadrov v specializiranih strokovnih usposabljanjih.

Opis ukrepa: Razvijamo vsebine za razvoj kadrov za ključna področja: produktni razvoj, »healing« trženje, upravljanje kakovosti, digitalno prodajo, delo s prebivalci in trajnostno upravljanje. Programi so stalni, modularni in vezani na dejanske potrebe ponudnikov, LTO in RDO. Ukrep zagotavlja, da strategija ni le dokument, temveč izvedbeni sistem, ki temelji na kompetencah ljudi. Ukrep se povezuje z Bled/JA turistično akademijo.

FP10. BLED/JA DATA HUB – CELOVITA ANALITIKA DESTINACIJE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; RDO JA; občine; zunanji analitični partner	Odločanje na podlagi podatkov, ne občutka	****	***	SR	Redna izstavitev analitičnih poročil in merjenje indikatorjev UX ter trajnosti kot osnove za odločanje.

Učinkovito upravljanje in razvoj destinacije JA do leta 2045 zahteva enoten, pregleden in dolgoročno vzdržen podatkovni sistem. Ukrep Bled/JA Data Hub vzpostavlja skupno analitično platformo, ki povezuje podatke o obisku, porabi, dolžini bivanja, učinkovitosti trženja, zadovoljstvu gostov in prebivalcev ter okoljskih in prostorskih vplivih. Sistem je zasnovan skladno z nacionalnimi zahtevami (NiST, ZSST) in priročniki za delovanje LTO/RDO. Poseben poudarek je na kazalnikih kakovosti (uporabniška izkušnja – angl. UX), trajnosti (voda, energija, odpadki, promet, hrup), sezonske uravnoteženosti in dejanskih učinkih turizma na prostor. Podatki se redno predstavljajo deležnikom in služijo kot **osnova za (dvo)letne akcijske in trženjske načrte**, prilagajanje ukrepov ter dolgoročno učenje sistema. Data Hub postane institucionalni spomin destinacije in ključno orodje za stabilnost razvoja ne glede na menjave vodstev. Odprto ostaja vprašanje upravne ravni (občinska ali regijska funkcija), vendar je jasno, da brez skupnega JA Data Huba dolgoročno upravljanje ni več mogoče. Ukrep uvaja kazalnike zadovoljstva, miru, časa bivanja in zaznane vrednosti, ki omogočajo razvoj atrakcij v smeri kakovosti in ne kvantitete. Merimo kakovost izkušnje, ne zgolj števila obiskovalcev.

FP11. ZELENA SHEMA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; ponudniki; ZSST STO	Trajnost kot del vsakdanjega delovanja	*****	***	KR	Število ponudnikov, ki so uspešno pridobili ali integrirali znak Slovenia Green.

Opis ukrepa: Zelena shema predstavlja ključni mehanizem za udejanjanje trajnostne usmeritve destinacije, vendar ne kot administrativno breme, temveč kot **preprost, razumljiv in postopen razvojni okvir** za vse ponudnike. V obdobju do prenove nacionalnega sistema (po 2027) se ukrep osredotoča na pripravo temeljev: jasen vodič, poenostavljene korake, vzorce notranjih pravil in nabor ukrepov, ki jih lahko ponudniki uvedejo brez večjih stroškov. Organizirajo se kratke delavnice, osebna svetovanja in mentorski pristop za prve vključitve. Poseben poudarek je na zbiranju in deljenju dobrih praks ter na javnem priznavanju napredka – tudi tistih, ki so šele na poti, ne le že certificiranih. Objekti, doživetja in produkti, ki sledijo načelom sheme, so jasno označeni in vključeni v trženje destinacije. Zelena shema tako postane orodje spremembe vedenja, krepi zaupanje prebivalcev in omogoča, da trajnost ni enkratni projekt, temveč dolgoročna kulturna norma destinacije do leta 2045.

FP12. DESTINACIJSKI BONTON IN KULTURA OBISKOVANJA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; Občina Bled; ponudniki; TNP; RDO	Več spoštovanja prostora in lokalne skupnosti	*****	*	KR	Merljivi doseg "kampanje" ali prenosov koncepta "Bled Healing Guide".

Opis ukrepa: Vzpostavimo sistem destinacijskega bontona, ki obiskovalce spodbuja k spoštljivemu ravnanju v prostoru, do prebivalcev, narave, živali in kulturne dediščine. Bonton temelji na kratkih, jasnih in večjezičnih odgovornih sporočilih za obiskovalce. Vsebina vključuje ravnanje v naravi, spoštovanje miru in zasebnosti prebivalcev, pravilno uporabo javnega prostora, odgovorno kopanje, gibanje po poteh, ravnanje z odpadki ter spoštovanje lokalnih pravil in običajev.
Ukrep se izvaja prek digitalnih kanalov, spletnih strani, družbenih omrežij, informacijskih točk, nastanitvenih obratov, ponudnikov doživetij, parkirišč in drugih ključnih vstopnih točk v destinacijo. Pomemben del ukrepa je vključitev ponudnikov glede kakovostnih in odgovornih izkušenj bivanja. Destinacijski bonton ni zasnovan kot represivni instrument, temveč kot orodje ozaveščanja, usmerjanja in oblikovanja kulture obiskovanja, ki je skladna z identiteto Bleda kot prostora miru, lepote in regeneracije. Ukrep prispeva k zmanjševanju konfliktov med turizmom in lokalnim življenjem, izboljšuje izkušnjo obiskovalcev ter krepi dolgoročno sprejemljivost turizma v lokalni skupnosti.
Nadgradnja ukrepa je vzpostavitev koncepta **»Bled Healing Journey« oziroma »Bled Healing Guide«**, ki bonton nadgradi v celostno, vodeno izkušnjo bivanja v destinaciji. Gre za strukturiran nabor priporočil, poti, ritualov in programov, ki obiskovalca vodijo skozi ključne elemente regeneracije – naravo, gibanje, prehrano, mir in stik s prostorom. »Healing Guide« deluje kot interpretacijsko in usmerjevalno orodje: kako Bled doživeti na poglobljen, umirjen in odgovoren način. Vzpostavi se kot digitalni in fizični vodič, ki je dostopen v nastanitvah, informacijskih točkah in preko mobilnih aplikacij ter povezuje ponudnike v skupno zgodbo destinacije. S tem se bonton transformira iz pravil vedenja v **pozitivno oblikovanje izkušnje**, ki spodbuja daljše bivanje, večjo dodano vrednost in skladnost obiska z nosilno zmogljivostjo prostora.

FP13. KOLEKTIVNA ZNAMKA BLEJSKI LOKALNI IZBOR

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; Občina Bled; ponudniki; RDO; RAGOR	Več spoštovanja do prostora in lokalne skupnosti	*****	***	KR	Število novo podeljenih certifikatov BLS in ARBC na ponudnike (vključno s podznamkami, npr. Blejske vile).

Opis ukrepa: Blejski lokalni izbor (angl. BLS: Bled local selection) je teritorialna kolektivna blagovna znamka turistične destinacije Bled, namenjena označevanju kakovostnih lokalnih pridelkov, izdelkov, gastronomije, turističnih doživetij in nastanitvenih kapacitet. Namen znamke je povečati prepoznavnost lokalnih ponudnikov ter spodbujati razvoj avtentičnih, trajnostnih in z lokalnim okoljem povezanih produktov. Certifikat potrjuje izvor surovin oziroma gradiv ter visoko kakovost pridelkov, izdelkov, storitev in doživetij z lokalno zgodbo. Znamka se uporablja za rokodelske izdelke, pridelke in živilske izdelke, jedi in pijače, postrežene na gostinski način, turistične produkte oziroma vodena doživetja ter nastanitvene kapacitete.

V okviru nadaljnjega razvoja celotnega sistema BLS kot glavnega sistema zagotavljanja kakovosti ocenjujemo kot potrebno postopno oblikovanje več podznamk oziroma razvojnih programov, ki bodo omogočili jasnejšo diferenciacijo kakovosti in razvoj višje dodane vrednosti v destinaciji. Med ključnimi usmeritvami je razvoj znamke **Blejske vile**, ki predstavlja ekskluzivno kategorijo luksuznih nastanitev. Znamka temelji na arhitekturni kakovosti, zasebnosti, prostoru, tišini in individualizirani obravnavi gostov ter nagovarja segment gostov z visoko dodano vrednostjo in daljšim bivanjem.

Za dvig kakovosti zasebnih nastanitev se razvije tudi program **»Bled Hospitality«**, ki opredeljuje standarde kakovosti bivanja, gostoljubja in trajnostnega delovanja. Program vključuje strokovno podporo ponudnikom, izobraževanja in skupno trženje znotraj destinacijskih platform. S tem se spodbuja profesionalizacija zasebnih nastanitev, razvoj butičnih kapacitet in zmanjševanje razkoraka med hotelsko in zasebno ponudbo.

Pomemben del sistema BLS predstavlja tudi razvoj prepoznavne gastronomske identitete. V ta namen se oblikuje koncept **blejskega obroka oziroma jedi**, ki temelji na lokalnih in sezonskih sestavinah ter predstavlja destinacijski standard kakovosti. Dodatno se oblikuje omejen nabor **»signature« jedi Bled**, ki predstavljajo sodobno interpretacijo lokalne kulinarične dediščine. Enotno raven kakovosti podpira tudi **gastronomski certifikat Bled**, ki opredeljuje standarde kakovosti, lokalne vpetosti, »healing in wellbeing« usmeritve ter deluje kot razvojno orodje za dvig kakovosti gastronomije.

Sistem dopolnjujejo tudi programi izkustvene gastronomije, kot so **kulinarične delavnice**, ki gostom omogočajo spoznavanje lokalnih sestavin, priprave jedi in kulturnega pomena hrane. Za dolgoročni razvoj kakovosti se vzpostavi **razvojno ocenjevanje gastronomije**, ki ponudnikom omogoča strokovno povratno informacijo in stalne izboljšave.
Na področju turističnih doživetij sistem BLS vključuje tudi standarde izvajalcev **aktivnosti in program usposabljanj (Bled/JA turistična akademija)**, ki zagotavlja enotno kakovost, varnost in skladnost z identiteto destinacije. Program spodbuja profesionalizacijo ponudnikov ter boljšo koordinacijo med nastanitvenimi ponudniki, izvajalci aktivnosti in destinacijskim managementom. V podporo preglednosti ponudbe se razvije sistem **certificiranih aktivnosti**, ki zagotavlja kakovost in skladnost z razvojnim scenarijem destinacije.

Celoten sistem BLS tako deluje kot razvojna platforma za povezovanje lokalnih ponudnikov, dvig kakovosti turistične ponudbe in krepitev prepoznavne identitete destinacije Bled. **V ta sistem kakovosti se kot komplementarni steber integrira sistem certificiranja ARBC (Arnold Rikli Bled Certified). Ta služi kot strokovni filter ocenjevalne komisije za potrjevanje avtentičnosti Riklijevih produktov, storitev in doživetij, s čimer se prepreči zloraba in banalizacija njegovega imena. ARBC certificirani "živi nosilci" (npr. za izvajanje Riklijevega atmosferskega zdravljenja – RAZ) bodo služili kot neposredna podlaga za vpis Riklijeve doktrine v register nesnovne kulturne dediščine (UNESCO).**

FP14. POSLOVNI TURISTIČNI KLUB

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; turistično gospodarstvo in investitorji	Boljše sodelovanje deležnikov, dvig kompetenc in razvoj skupnih produktov	****	*	KR	Število letnih tematskih/sektorskih srečanj in število aktivnih deležnikov vključenih v mreženje.

Opis ukrepa: Vzpostavimo **Poslovni turistični klub Bled** kot stalno platformo za povezovanje turističnega gospodarstva, investitorjev in ključnih razvojnih deležnikov destinacije. Klub deluje kot **strukturiran sistem rednega mreženja, izmenjave znanj in soustvarjanja razvojnih usmeritev**, ki podpira profesionalizacijo in dolgoročno konkurenčnost destinacije. Delovanje kluba je organizirano po **tematskih in sektorskih skupinah**, kar omogoča ciljno usmerjeno obravnavo izzivov in priložnosti posameznih segmentov. Vzpostavijo se ločeni sklopi srečanj za **hotelirje, ponudnike zasebnih nastanitev, gostince, MICE segment, prodajne in trženjske strokovnjake ter ponudnike doživetij**, občasno pa tudi skupna srečanja za celoten sektor, namenjena povezovanju in razvoju integriranih produktov. Aktivnosti vključujejo **mesečna tematska srečanja po posameznih segmentih in letni strateški forum**, na katerem se predstavijo ključni trendi, rezultati in razvojne usmeritve destinacije. Srečanja so zasnovana interaktivno in vključujejo predstavitve dobrih praks, strokovna predavanja ter moderirane razprave. Pomembna funkcija kluba je izobraževalna komponenta, saj omogoča kontinuirano nadgrajevanje kompetenc na področjih managementa, kakovosti storitev, razvoja »premium« produktov, digitalizacije, trajnosti ter sodobnih trendov v turizmu. Klub hkrati deluje kot prostor za **generiranje novih idej, povezovanje ponudnikov v skupne produkte ter spodbujanje sodelovanja in investicij.** Z vzpostavitvijo kluba se krepi **zaupanje med deležniki, boljša koordinacija med sektorji ter skupna razvojna kultura destinacije**, kar je ključno za prehod v model višje dodane vrednosti in učinkovitega upravljanja turizma.

FP15. TURISTIČNO VODENJE

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; Zavod za kulturo Bled; Občina Bled; lokalni vodniki; upravljavci atrakcij; RDO JA; izobraževalne ustanove; turistične agencije	Višja kakovost in verodostojnost interpretacije, boljše doživetje obiskovalcev in enotna podoba destinacije	***	*	SR	Vzpostavljen interpretacijski okvir in število vodenj z licenciranimi lokalnimi vodniki.

Opis ukrepa: Vzpostavimo sistem kakovostnega turističnega vodenja in interpretacije, ki zagotavlja enotno, verodostojno in vsebinsko poglobljeno predstavitev destinacije na ključnih lokacijah. Izhajamo iz obstoječih podlag, kot so usposabljanja vodnikov in odlok o lokalni turistični vodniški službi, in jih nadgradimo v celovit sistem upravljanja interpretacije na ravni destinacije.

Poseben poudarek je na oblikovanju skupnega interpretacijskega okvira oziroma »zgodbe destinacije«, ki povezuje naravno, kulturno in zdraviliško dediščino Bleda ter zagotavlja konsistentno komunikacijo ključnih vsebin. Vzpostavimo večjo prepoznavnost in vlogo strokovno usposobljenih lokalnih vodnikov ter spodbujamo njihovo vključevanje pri organiziranih skupinah, zlasti na najbolj obremenjenih in reprezentativnih točkah destinacije.

Ukrep temelji na mehkih mehanizmih usmerjanja kakovosti, kot so priporočila, standardi, partnerski dogovori in vključevanje organizatorjev potovanj v sistem kakovostne interpretacije, ne pa na omejevanju dostopa do destinacije. Pomemben del ukrepa je tudi aktivna vloga lokalnih vodnikov kot »senzorjev prostora«, ki prispevajo k sprotnemu spremljanju razmer na terenu, zaznavanju izzivov in boljšemu razumevanju tokov obiskovalcev.

Vzpostavimo redno koordinacijo med ključnimi institucijami (Turizem Bled, Zavod za kulturo Bled, upravljavci atrakcij, Občina Bled) ter vključimo turistično vodenje v širši sistem upravljanja kakovosti in obiskovalcev. Ukrep prispeva k višji kakovosti doživetja, boljši interpretaciji identitete Bleda ter dolgoročni krepitvi ugleda destinacije kot prostora poglobljenih, butičnih in verodostojnih izkušenj.

FP16. DVOLETNI CIKEL PRILAGODLJIVEGA STRATEŠKEGA NAČRTOVANJA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled	Strategija ostaja aktualna, izvedljiva in prilagojena razmeram	*****	***	Na dve leti.	Vzpostavljen interpretacijski okvir in število vodenj z licenciranimi lokalnimi vodniki.Izveden redni cikel evalvacije in potrjena posodobitev strateških ukrepov na vsaki 2 leti.

Opis ukrepa: Vzpostavimo sistem **dvoletnega pregleda in posodabljanja akcijskih ter trženjskih načrtov**, s katerim strategija ostaja živ dokument skozi celotno obdobje do leta 2045. Ker na razvoj destinacije vplivajo številni dejavniki – spremembe na trgih, prometne in prostorske razmere, zakonodaja, investicijske pobude ter predlogi deležnikov – je potrebno omogočiti redno preverjanje aktualnosti ukrepov. V akcijske načrte se lahko vključijo tudi novi ukrepi, če so se v vmesnem času pojavile nove potrebe in/ali spremenjene okoliščine. Pri tem pa ostajajo **vizija, razvojni koncept, DNK destinacije, ključni scenariji in strateška smer nespremenjeni**, saj je bistveno ohraniti jasno dolgoročno usmeritev. Manjše dopolnitve in korekcije se tako ne razumejo kot odmik od strategije, temveč kot njen nujen izvedbeni mehanizem. Ukrep krepi prilagodljivost, legitimnost odločanja in dolgoročno uporabnost strategije.

DOPOLNILNI UKREPI

FD1. REGIONALNI SISTEM KAKOVOSTI

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled; RDO JA	Poenoteni standardi in dvig kakovosti	*****	***	KR	Delež nastanitev in storitev vključenih v skupni standard ocenjevanja in svetovanja na ravni regije.

Opis ukrepa: Ključen sistem kakovosti na destinaciji Bled je projekt Blejski lokalni izbor (Bled local selection). Ta bo povezan s sistemom kakovosti na ravni regije, ki vključuje standarde storitev, gostoljubnosti, trajnostnih praks ter merjenje zadovoljstva. Sistem je razvojno naravnan, temelji na svetovanju in izobraževanju, ne na sankcioniranju. Ukrep zagotavlja enotno kakovostno raven ponudbe JA in krepi verodostojnost pozicioniranja. Povezan je z blejskimi ukrepi za kakovost.

FD2. PROGRAM RAZVOJA TURIZMA NA PODEŽELJU

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
RDO JA; Turizem Bled, občine;	Razpršitev tokov in dodana vrednost podeželja	****	***	SR	Višina vložka v podeželsko infrastrukturo ali število novih produktov izven mestnega jedra Bleda.

Opis ukrepa: Razvijemo turizem na podeželju kot strateški del regijske ponudbe, s poudarkom na avtentičnosti, miru, lokalni prehrani in izkustvenem učenju. Program vključuje podporo ponudnikom, razvoj doživetij, infrastrukturo manjšega merila ter povezavo z »marketplacom«. Ukrep zmanjšuje pritisk na Bled in krepi ekonomsko vitalnost podeželskih skupnosti.

FD3. (TURISTIČNE) KMETIJE KOT »HEALING« PRODUKT

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
RDO JA; turistične kmetije	Avtentični »healing« zaledje	***	***	SR	Število butičnih turističnih kmetij, ki uradno ponujajo in tržijo "healing" storitve bivanja.

Opis ukrepa: (Turistične) kmetije vključimo v »healing« ponudbo kot prostor umiritve, podeželskega ritma in pristnega stika z naravo. Ponudimo sodelovanje pri kmečkih opravilih. Produkt ni masoven, temveč butičen, z omejenim številom gostov, jasno opredeljenimi standardi in povezavo z regionalno kulinariko. Ukrep omogoča diverzifikacijo »healing« vsebin in dviguje vrednost podeželja.

FD4. SKUPNA ZNAMKA JA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, RDO BOJA, občine	Enotna identiteta regije	*****	*	KR	Merljiv dvig prepoznavnosti znamke Julijskih Alp pri izbrani mednarodni ciljni publiki.

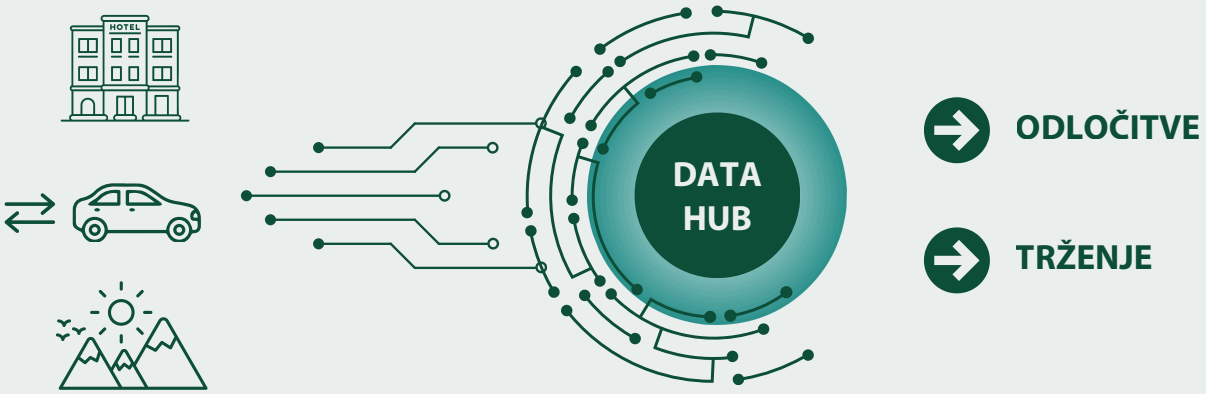
Opis ukrepa: Nadaljujemo s skupnim znamčenjem JA, ki je komplementarno znamki Bled in omogoča jasno komunikacijo regije kot razširjenega doživljajskega prostora. Znamka vključuje vizualna in vsebinska pravila, ton komunikacije ter produktne prioritete. Pri tem Bled ostaja nosilna in najmočnejša destinacijska znamka, JA pa nastopa kot njena smiselna razširitev v zaledje, podeželje in druge tipe doživetij. Ukrep krepi prepoznavnost območja, zmanjšuje razdrobljenost komunikacije in zagotavlja konsistentnost nastopa na trgih.

FD5. USKLADITEV TRŽENJA BLED + JA

Nosilci /partnerji	Učinek	Vpliv	Zahtevnost	Čas	KPI
Turizem Bled, RDO JA; STO; ponudniki	Večja učinkovitost »kampanj«	*****	*	KR	Število izvedenih skupnih, strateško usklajenih B2C promocijskih "kampanj".

Opis ukrepa: Trženje uskladimo na način, da Bled ostaja vodilna znamka, JA pa nastopa kot razširitev doživetja (podeželje, druge vrste turizma v ostalih destinacijah, poti, avtentičnost, razpršitev). Dejavnosti so segmentirane po ciljnih skupinah in podprte s prodajnimi kanali »marketplaca«. Ukrep prepreči razdrobljenost sporočil, poveča učinkovitost sredstev in okrepi pretvorbo v rezervacije.

OD OBČUTKOV K PODATKOM IN PROFESIONALNEMU UPRAVLJANJU REGIJE.



BLED/JA DATA HUB

Skupna analitična platforma za spremljanje obiska , prometa in okoljskih vplivov v realnem času.

MEDNARODNO ZNAMČENJE

S pozicioniranjem Bleda izključno kot “Alpski healing center”.

JABOOK MARKETPLACE

Digitalna neodvisnost in skupna prodajna platforma Julijskih Alp.

INTEGRACIJA PODEŽELJA

Sistematično vključevanje okoliških vasi za razpršitev obiska in ohranjanje kmečke avtentičnosti.

05

Predlog akcijskega načrta za leti 2027 in 2028

Akcijski načrt za leti 2027 in 2028 se oblikuje kot prvi izvedbeni korak strategije, pri čemer vključuje omejen, prioritetno izbran nabor 10–15 ukrepov, ki imajo največji vpliv na preobrazbo destinacije. V ospredju je izvajanje scenarija C, ki temelji na aktivnem upravljanju turističnih tokov in hkratnem postavljanju temeljev za identitetno preobrazbo Bleda v »healing« destinacijo.

Izbor ukrepov temelji na načelu osredotočenosti – cilj prvega cikla ni širitev števila projektov, temveč vzpostavitev ključnih sistemov destinacijskega managementa. Ti vključujejo razvoj podatkovne analitike, upravljanje obiskovalcev, sistem kakovosti, razvoj produktov, digitalno infrastrukturo in učinkovitejše trženje in prodajo.

Akcijski načrt za vsako 2-letno obdobje se vedno pripravi v sodelovanju ključnih deležnikov in vključuje jasno opredeljene aktivnosti, nosilce, kazalnike uspešnosti, časovnico in finančni okvir. Takšen pristop omogoča postopno, a sistematično implementacijo strategije ter ustvarja temelje za dolgoročno, podatkovno podprto in uravnoteženo upravljanje razvoja turizma na Bledu.

Akcijski načrt za leti 2027 in 2028 vključuje nabor prioritetnih ukrepov, ki postavljajo ključne temelje za prehod Bleda v sodobno upravljano destinacijo. Ukrepi so usmerjeni predvsem v vzpostavitev upravljavske infrastrukture destinacije: podatkovne analitike, upravljanja turističnih tokov, sistema kakovosti, razvoja produktov ter učinkovitejšega trženja in prodaje. Namen prvega izvedbenega cikla ni širjenje števila projektov, temveč vzpostavitev ključnih sistemov, ki bodo omogočili dolgoročno, podatkovno podprto in uravnoteženo upravljanje razvoja turizma.

Akcijski načrt 2027-2028: Prvi koraki

OCENA INVESTICIJE: ~1,36 MIO €

(za prvih 15 ključnih ukrepov)

FOKUS: Vzpostavitev upravljalske infrastrukture in temeljev za scenarij A

UPRAVLJANJE IN PODATKI
Postavitev sistema za upravljanje tokov obiskovalcev in JA Data Hub.

RAZVOJ PRODUKTOV
Študija razvoja "healing" destinacije in Blejski lokalni izbor.

DIGITALIZACIJA
Zagon JABOOK marketplace-a in digitalna nadgradnja portalov.

INFRASTRUKTURA IN SKUPNOST
Investicijska knjižica destinacije, Strategija mobilnosti in aktivni Program vključevanja prebivalcev.

Predlagani akcijski načrt za leti 2027 in 2028 vključuje petnajst ključnih projektov, katerih skupna ocenjena vrednost znaša približno **1,36 milijona evrov (približno 680.000 letno)**. Nabor ukrepov je namenoma osredotočen na vzpostavitev temeljnih sistemov destinacijskega managementa: podatkovno podprtega upravljanja, razvoja produktov, kakovosti ponudbe, učinkovitejše digitalne infrastrukture in boljšega sodelovanja med deležniki. Takšna struktura investicij omogoča, da se v začetnem obdobju izvajanja strategije vzpostavijo ključni upravljavski in razvojni mehanizmi, ki bodo omogočili stabilen, dolgoročen in uravnotežen razvoj destinacije. Del sredstev je mogoče zagotoviti iz obstoječih javnih virov, del pa skozi projektna sredstva, partnerstva in razvojne programe na nacionalni ter evropski ravni. Akcijski načrt tako predstavlja realističen in izvedljiv prvi korak k uresničevanju dolgoročne vizije razvoja turizma na Bledu do leta 2045.

Ime ukrepa	Aktivnosti	Nosilec/ sodelujoči	Učinek	KPI	Terminski načrt	Finančna vrednost ukrepa
Investicijska knjižica destinacije	priprava investicijskega portfelja, identifikacija lokacij, priprava investicijskih profilov, promocija investitorjem na forumu	Občina Bled, Turizem Bled, razvojne institucije	več investicij v kakovostno ponudbo	št. projektov v knjižici, investicijski interes	2027	60.000 €
Sistem upravljanja tokov obiskovalcev	analiza tokov, določitev kritičnih točk, predlog upravljanja, pilotni ukrepi	Turizem Bled, Občina Bled, prometni strokovnjaki	manj gneče in boljša izkušnja	obremenitev ključnih točk, zadovoljstvo obiskovalcev	2027–2028	120.000 €
Študija razvoja »healing« destinacije in pilot produkta	analiza potenciala, definiranje produktnega modela, smernice razvoja, pilot produkta	Turizem Bled, strokovni partnerji, zasebni investitorji	jasna razvojna usmeritev destinacije	pripravljena študija, sprejete smernice, pilot produkta	2027	130.000 €
Blejski lokalni izbor	razvoj standardov, pilotni program, vključevanje ponudnikov	Turizem Bled, ponudniki	višja kakovost ponudbe	št. vključenih ponudnikov	2027–2028	20.000 €
JA Data Hub	vzpostavitev analitične platforme, integracija podatkov, redna poročila	Turizem Bled, občine JA, analitični partner	odločanje na podlagi podatkovž	redna analitična poročila	2027–2028	150.000 €
Destinacijski »marketplace« JABOOK	razvoj platforme, vključitev ponudnikov, testiranje prodaje	Turizem Bled, ponudniki	več neposredne prodaje	št. ponudnikov, promet	2027–2028	200.000 €
Strategija mobilnosti za obiskovalce	analiza mobilnosti, predlog trajnostnih rešitev, integracija z upravljanjem tokov	Občina Bled, Turizem Bled	manj avtomobilske ga prometa	delež trajnostnih prihodov	2027	70.000 €
Program razvoja podeželskega turizma JA	identifikacija ponudnikov, razvoj doživetij, povezava z Bledom	RDO JA, občine	večja razpršitev obiskovalcev	št. novih produktov	2027–2028	90.000 €
Program razvoja butičnih dogodkov	razvoj »signature« dogodkov izven sezone	Turizem Bled, organizatorji	več izvensezonsk ih obiskov	št. dogodkov	2027–2028	120.000 €
Destinacijski bonton	razvoj komunikacijskega sistema, »kampanja«, vključitev ponudnikov	Turizem Bled, ponudniki	odgovornejš e vedenje obiskovalcev	doseg »kampanje«	2027	40.000 €
Digitalna nadgradnja destinacijskega portala	prenova spletne strani, integracija rezervacij, UX izboljšave	Turizem Bled	boljša informiranos t gostov	obisk portala	2027	90.000 €
Program vključevanja prebivalcev	delavnice, participativni procesi, Bled »local card«	Občina Bled, Turizem Bled	večja podpora turizmu	zadovoljstvo prebivalcev	2027–2028	60.000 €
Akademija JA (razvoj kadrov)	usposabljanja za ponudnike, digitalni marketing, trajnost	Turizem Bled, izobraževalne institucije	višja profesionaln ost sektorja	št. udeležencev	2027–2028	80.000 €
Program razvoja produktov JA	razvoj itinerarjev, paketov in doživetij	Turizem Bled, ponudniki	daljše bivanje gostov	dolžina bivanja	2027–2028	70.000 €
Sistem merjenja vplivov turizma	spremljanje vplivov na prostor, prebivalce in okolje	Turizem Bled, Občina Bled	boljše upravljanje destinacije	letno poročilo o vplivih	2027–2028	60.000 €

06

Zaključek

BLED 2045 – OD IKONE OGLEDA K DESTINACIJI BIVANJA; OD PODOBE RAJA K IZKUŠNJI RAJA

Strategija razvoja turizma občine Bled do leta 2045 (po)kaže, da se destinacija nahaja na razpotju. Bled je eden najbolj prepoznavnih turističnih ikon Slovenije, a hkrati tudi najbolj izpostavljenih destinacij z vidika prostorskih, okoljskih in družbenih pritiskov. Analize potrjujejo, da dosedanji model razvoja, ki temelji predvsem na množičnem obisku, kratkem zadrževanju in tranzitnem turizmu, **dolgoročno ni več vzdržen – ne za prostor, prebivalce ali konkurenčnost turističnega gospodarstva.**

Prva ključna ugotovitev dokumenta je, da temeljni razvojni izziv Bleda ni pomanjkanje prepoznavnosti ali povpraševanja, temveč **neustrezna struktura ponudbe**. Prevladovanje zasebnih nastanitev, nizka povprečna dodana vrednost na gosta, omejena ponudba kakovostnih hotelskih kapacitet, pomanjkanje sodobne turistične infrastrukture in šibka produktna povezanost vodijo v model, kjer število obiskovalcev ne ustvarja sorazmernih koristi za lokalno skupnost. **Bled ima visoko obremenitev prostora, hkrati pa relativno nizke ekonomske in razvojne učinke.**

Druga pomembna ugotovitev izhaja iz analize nosilne zmogljivosti in infrastrukture. Prostorske omejitve, prometna preobremenjenost, sezonska koncentracija obiska in konfliktne rabe prostora kažejo, da nadaljnja rast obiska brez spremembe modela vodi v degradacijo ključnih virov – jezera, krajine, javnega prostora in kakovosti bivanja prebivalcev. Strategija potrjuje, da prihodnji razvoj Bleda **ne more temeljiti na rasti količin, temveč na upravljanem, selektivnem in kakovostnem turizmu.**

Tretja ugotovitev se nanaša na družbeni vidik razvoja. Analize mnenj prebivalcev, gospodarstva in delavnic kažejo visoko stopnjo zadržanosti do nadaljnjega razvoja, zlasti do novih investicij, večjih hotelov in sprememb ustaljenega stanja. Hkrati pa isti deležniki izražajo jasno željo po višji kakovosti ponudbe, manjši gneči, boljšem upravljanju prostora in večji dodani vrednosti. **To razhajanje potrjuje, da problem ni v razvoju samem, temveč v pomanjkanju zaupanja, jasnih pravil in dolgoročne vizije.** Strategija ne obravnava razvoja kot tehničnega vprašanja, temveč kot proces družbenega dogovora, ki zahteva transparentnost, postopnost in vključevanje.

Četrta ključna ugotovitev se nanaša na organiziranost in upravljanje destinacije. Analiza delovanja DMO in preteklih strateških dokumentov kaže, da so bile razvojne usmeritve pogosto parcialne, kratkoročne in slabo povezane z izvedbenimi mehanizmi. Strategija do 2045 posebej poudarja **vlogo Turizma Bled kot vodilnega razvojnega koordinatorja**, pomen regionalnega sodelovanja (JA), uvedbo podatkovno podprtega odločanja ter stalno prilagajanje ukrepov skozi dvoletne akcijske in trženjske načrte. **Brez močnega, strokovno podprtega in stabilno financiranega upravljanja prehod v nov razvojni model ni mogoč.**

Peta in morda najpomembnejša ugotovitev strategije je, da ima Bled kljub vsem omejitvam **izjemen potencial za transformacijo v destinacijo bivanja, smisla in regeneracije.** Naravni in kulturni viri, zdraviliška dediščina, krajina, voda, gozdovi, tišina in simbolni pomen kraja omogočajo razvoj produktov, ki temeljijo na daljšem bivanju, celostni izkušnji in višji kakovosti – od »healing« in regenerativnih programov do interpretiranih atrakcij, umirjenih aktivnosti, kakovostne gastronomije in butičnih prireditev.

Ključni razvojni premik, ki ga strategija uvaja, je postopna transformacija iz podobe raja v izkušnjo raja. Bled je danes globalno prepoznan kot vizualno izjemna destinacija – kot kraj, ki ga obiskovalci želijo videti, fotografirati in doživeti na simbolni ravni. Vendar **sama podoba ne ustvarja več zadostne vrednosti**. Prihodnost destinacije temelji na viziji, da ta podoba postane celostna, večplastna in časovno daljša izkušnja.

Ta transformacija je zasnovana stopenjsko. **V prvi fazi (stabilizacija)** se vzpostavljajo osnovni pogoji: umirjanje prometa, upravljanje tokov, izboljšanje infrastrukture in dvig osnovne kakovosti ponudbe. **V drugi fazi (nadgradnja)** se destinacija vsebinsko razvija: oblikujejo se kakovostni produkti, uvajajo standardi, krepi gastronomija in razvijajo celoletni programi. **V tretji fazi (transformacija)** pride do dejanskega identitetnega premika – prehoda v destinacijo, kjer je bivanje usmerjeno v regeneracijo, mir, smisel in celostno izkušnjo prostora.

Prehod iz podobe v izkušnjo pomeni tudi spremembo logike blejskega turizma: iz hitrega ogleda v daljše bivanje, iz množice v selektivnost, iz potrošnje prostora v njegovo doživljanje. Pomeni, da jezero ni več le kulisa, temveč prostor umiritve; da narava ni le atrakcija, temveč terapevtsko okolje; in da destinacija ni več točka na poti, temveč prostor, kjer se obiskovalec zadrži, poveže in regenerira.

Prihodnost Bleda ni v tem, da postane "večji", temveč da postane **boljši**. Da se **iz destinacije ogleda razvije v destinacijo bivanja. Da se iz podobe raja razvije v izkušnjo raja.** Da se uspešnost ne meri več zgolj v prihodih, temveč v času zadrževanja, kakovosti izkušnje, zadovoljstvu prebivalcev in ohranjenosti prostora. Dokument postavlja temelje za tak premik – vendar bo njegova uresničitev **zahtevna, postopna in družbeno občutljiva.**

Zaključno sporočilo strategije je jasno: Bled ima vse pogoje, da do leta 2045 postane **zgleden primer alpske destinacije**, ki zna upravljati svojo privlačnost, varovati svoj prostor in ustvarjati visoko dodano vrednost za skupnost. Ta strategija ne daje hitrih rešitev, temveč ponuja dolgoročni okvir za odgovorne odločitve. **Njena resnična vrednost se ne bo pokazala v sprejetosti in uresničenosti, temveč v tem, ali bo dosledno uporabljena kot referenčni dokument za razvoj, investicije in vsakodnevno upravljanje destinacije.**

Zaključek

01

Bled je na razpotju. Dosedanji model kratkega, množičnega ogleda je nevzdržen.

02

Rast v prihodnje ne more temeljiti na količinah, temveč izključno na vrednosti in selektivnosti.

03

Prehod v alpski "healing" center zahteva čas, investicije, participacijo deležnikov in prebivalcev ter opolnomočeno DMO.

KONČNO SPOROČILO

Uspešnost transformacije Bleda se bo merila v času zadrževanja gostov, dnevni potrošnji, ohranjenosti prostora, in zadovoljstvu domačinov.

Od podobe raja v izkušnjo raja.

BLED 2045 – OD IKONE OGLEDA K DESTINACIJI BIVANJA;

OD PODOBE RAJA DO IZKUŠNJE RAJA

"Bled 2045 se iz destinacije hitrega ogleda preobrazi v prostor smiselnega bivanja in globoke regeneracije."

BLED

Podoba raja.