



## **STUDIJA O POSLOVNOM MODELU ZA „DIFUZNI ILI INTEGRIRANI HOTEL“ U OPĆINI VRBNIK**



Kolovoz, 2015.



## Sadržaj

<b>1. UVOD</b> .....	<b>3</b>
1.1. Difuzni hotel .....	3
1.2. Krajnji cilj projekta.....	3
1.3. Zadatak.....	4
<b>2. ZNAČAJKE</b> .....	<b>4</b>
<b>3. SREDIŠNJA ZGRADA</b> .....	<b>5</b>
3.1. Recepcija i Dnevni Boravak .....	5
3.2. Restoran/Bar .....	6
3.3. Tehnički Prostor.....	6
3.4. Prostor za Čitanje/Knjižnica .....	6
3.5. Konferencijska Dvorana .....	6
3.6. Trgovina Lokalnim Proizvodima .....	6
<b>4. SMJEŠTAJNI KAPACITETI</b> .....	<b>6</b>
<b>5. USLUGE</b> .....	<b>7</b>
<b>6. PRAVNI MODEL</b> .....	<b>8</b>
<b>7. INSTITUCIONALNI MODEL</b> .....	<b>8</b>
<b>8. MARKETING</b> .....	<b>8</b>
<b>9. PREPORUKE ZA VRBNIK</b> .....	<b>9</b>
9.1 Značajke .....	9
9.2 Središnja zgrada.....	10
9.3 Smještajni kapaciteti .....	11
9.4 Usluge.....	11
9.5 Institucionalni model.....	12
9.6 Marketing .....	13
<b>10. EUROPSKI FONDOVI</b> .....	<b>13</b>
<b>11. LEGALNA PITANJA</b> .....	<b>14</b>
<b>12. AKCIJSKI PLAN</b> .....	<b>14</b>



## 1. UVOD

### 1.1. Difuzni hotel

Difuzni hotel (Albergo Diffuso) je inovativni koncept gostoprimstva koji je pokrenut u Italiji u ranim 1980-ih kao sredstvo za oživljavanje malih, povijesnih talijanskih sela i gradskih centara izvan uobičajenih turističkih staza. Difuzni hotel je zamišljen kao hotel kojeg čine prostori većeg broja različitih povijesnih građevina koji se nalaze u okviru male zajednice, poput Vrbnika. Takav hotel mora zadovoljiti sljedeće zahtjeve:

- prostori koji čine njegove sastavnice trebaju biti upravljani izravno od strane pojedinca vlasnika i prilagođeni zajedničkom standardu u pružanju normalnih hotelskih usluga,
- sobe i apartmani raspoređeni su u postojećim zgradama unutar kulturno povijesne cjeline tradicijskog izgleda,
- postoji središnja recepcija s kafićem i restoranom kao i postojećim restoranima u gradu,
- sastavnice hotela su dio istinske zajednice, tako da gosti imaju doživljaj lokalnog života.

Uz difuzni hotel, razmatraju se i formati integriranog hotela te hotela baštine. Oni dijele neke od spomenutih značajki, ali među njima postoje i jasne razlike:

#### Integrirani hotel

- Integrirani hotel, za razliku od difuznog, ne mora biti u pretežito starim, tradicijskim, povijesnim, ruralno-urbanim strukturama i građevinama, uređen i opremljen na tradicijski način

Razlikuje se od klasičnog hotela samo po tome što se nalazi u više građevina te nema naglašen kulturni koncept poput difuznog hotela. Hotel baština

- Iako također mora biti u starim povijesnim građevinama, za razliku od difuznog hotela, hotel baštine može biti u najviše dvije građevine. Zbog toga ograničenja, ne može se, poput difuznog hotela, širiti dodavanjem novih smještajnih jedinica te stoga ne može ispuniti ulogu pokretača revitalizacije stare vrbničke jezgre što je *Dokumentom o projektu...* naznačeno kao prioritet.
- Ne sadrži zajedničku prostoriju za boravak
- Može sadržavati sobe, hotelske apartmane i obiteljske sobe, dok u sklopu difuznog hotela mogu biti i apartmani te studio apartmani čime se postiže diferenciranost smještajnih jedinica koja odgovara širem segmentu tržišta

Kroz čitavu studiju koristiti će se termin „Difuzni Hotel Vrbnik“ (DHV) za sve tri varijante.

### 1.2. Krajnji cilj projekta

Osnivanje/otvaranje DHV-a tek je (jedan) dio šireg projekta na kojem radi Općina Vrbnik. Kad širi projekt bude ostvaren, što se može očekivati tek 2018 godine, bit će ostvareni sljedeći rezultati:

1. DHV stavljen u funkciju. Središnja zgrada te najmanje 10 odvojenih stambenih objekata adekvatno obnovljeno i uređeno u interijeru i eksterijeru, na razini hotela sa 5 zvjezdica.



2. Izgrađena/obnovljena podzemna infrastruktura. Čitava kulturno-povijesna cjelina Općine Vrbnik, omeđena starim gradskim zidinama je priključena na vodovodnu, kanalizacijsku, električnu i telekomunikacijsku mrežu te nudi Wi Fi pristup .
3. Obnovljena kulturno-povijesna cjelina Općine Vrbnik. Sve ulice i putevi unutar spomeničke cjeline/pov jezgre obnovljene/popločene. Obnovljena ulična i ostala vidljiva pročelja, uključujući stolariju, najmanje polovice zgrada unutar kulturno-povijesna cjeline.
4. Osmišljen stručni i visokokvalitetni program događanja, ekskurzija, kreativnih radionica i sl. u svrhu pružanja sadržaja gostima tijekom čitave godine.

Ovaj dokument odnosi se na prvi cilj, ali također pruža zapažanja vezana uz ciljeve 2, 3 i 4.

### 1.3. Zadatak

Ugovor sklopljen 28. siječnja 2015 između Općine Vrbnik i Quanarius d.o.o. opisuje zadatak a sljedeći način:

1. Izraditi detaljnu analizu poslovnog modela difuznih i integriranih hotela u okruženju (albergo diffuso) uz prikaz nekoliko modela i načina funkcioniranja istih;
2. Izraditi detaljnu analizu mogućnosti i uvjeta za uključivanje privatnih poduzetnika u rad difuznog/integriranog hotela Vrbnik.

Očekivani krajnji rezultati toga posla su sljedeći:

1. Studija sa prijedlogom poslovnog modela koji će dati organizacijsko, institucionalno i marketinško rješenje za difuzni/integrirani hotel Vrbnik
2. Pregled poduzetnika koji su spremni uključiti se u Projekt
3. Model ugovora za uključivanje
4. Plan aktivnosti za svakog pojedinačnog poduzetnika na uključivanju u difuzni/integrirani hotel Vrbnik

Početna ideja bila je istražiti poslovne modele postojeći difuznih hotela u Italiji kako bi se definirao najbolji model za DHV. Ovaj je posao urodio ograničenim uspjehom. Poslani su upitnici desetini talijanskih Alberga Diffusa, a usprokos podsjetnicima, dobivena su tek tri odgovora, no i oni su pružili vrlo štire i nepotpune informacije. Kako bi se ispunile ugovorne obveze, dobivene informacije obogaćene su internetskim istraživanjem.

## 2. ZNAČAJKE

Uz to što model predstavlja odgovor na problem depopulacije i propadanja povijesnih mjesta Italije, jednako tako predstavlja i odgovor na značajne promjene na tržištu turizma koje su se zbile kroz zadnjih 20, 30 godina. Naime, od pojave tzv. *turista 2. generacije* koji su pretežno odmarali u hotelima, tražeći standardizirane usluge bez iznenađenja i nepoznanica te komfor kakav imaju kod kuće, došlo je do izjednačavanja smještaja koji je tako svugdje sličan, dekontekstualiziran te ne predstavlja lokalnu kulturu i tradiciju. Uz hotele, isto vrijedi i za apartmane koji su preplavili hrvatsku obalu i otoke. Od kasnih 1980-ih i ranih 1990-ih javlja se nova, tzv. treća generacija turista. Turisti treće generacije žele iz prve ruke iskusiti kulturu destinacije u koju dolaze, destinaciju žele *živjeti, ne samo posjetiti*. Oni sami organiziraju svoj boravak, unaprijed se informiraju o destinaciji, žele personalizaciju usluga te neposredan kontakt, štoviše odnos sa lokalnim stanovništvom i njihovom kulturom. Taj fenomen nalazimo u svim starosnim grupama te na svim tržištima.

Ono što je vrlo važno naglasiti jest činjenica da se ne radi o kratkotrajnom trendu, već o konceptu koji se razvija čak 30 godina na temelju iskustva, ne tek teorije. U Italiji danas postoji više od 50 difuznih hotela, a svi difuzni hoteli analizirani za potrebe ove studije bilježe značajan pozitivan utjecaj na



lokalno gospodarstvo putem čak i višestrukog rasta cijena nekretnina, otvaranja novih radnih mjesta i novih gosp. subjekata te značajnom povećanju broja dolazaka i noćenja.

Zbog navedenih značajki turista 3. generacije, osnova difuznog hotela jest kulturni koncept, odnosno DH predstavlja ugostiteljsko utjelovljenje kulture i tradicije mjesta. Prodaje se stil života, ne tek smještaj. Počevši od autentičnih povijesnih prostora koje zauzima, preko lokalne eno-gastronomske ponude pa sve do managementa koji mora odavati lokalni duh, čitav je model difuznog hotela utemeljen na potrebama turista 3. generacije.

Zbog činjenice da se nalaze u autentičnim povijesnim prostorima koji zahtijevaju skupu obnovu, adaptaciju i održavanje te zbog raspršenosti objekata koja povećava troškove grijanja, čišćenja i menadžmenta uopće, uspostavljanje i vođenje difuznog hotela kudikamo je skuplje od klasičnog hotela. Na temelju talijanskih iskustava, aproksimativna računica inicijalnog proračuna bila bi sljedeća:

- obnova i adaptacija 65%
- uređenje i opremanje prostora 14-16%
- vanjske stručne usluge (arhitekti, inženjeri, konzultanti, pravna pomoć itd.) 7-10%
- cijena kapitala (kamate, dividendi) 6-8%
- troškovi dodatne edukacije kadra, otvaranja hotela te njegovog inicijalnog marketinga i promocije 3-4%

### 3. SREDIŠNJA ZGRADA

Difuzni hotel se često opisuje kao “dijelom kuća, dijelom hotel” jer sjedinjuje prednosti hotela i privatnog smještaja. On mora nuditi sve usluge klasičnog hotela poput dobrodošlice, objeda, posluge u sobi, informiranja gosta itd., no mora to učiniti tako da izbjegne standardiziranost, repetitivnost i formalnost klasičnih hotela koje kod osoblja paraliziraju kreativnost i kapacitet za inovacijom, a kod gosta uzrokuju osjećaj distanciranosti. Upravo zato, difuzni hotel je uređen i vođen tako da odiše toplom atmosferom, da bude izraz kulture i tradicije mjesta, a tome važan doprinos daje i specifično vođenje difuznog hotela utemeljeno u lokalnom načinu života, manje formalan i topao odnos zaposlenika prema gostu, doduše profesionalan i kompetentan, ali utemeljen na poznavanju područja te poznavanju potreba gostiju sklonih ovakvom tipu smještaja.

#### 3.1.Recepcija i Dnevni Boravak

U klasičnim hotelima, recepcija daje ton čitavom hotelu te određuje njegov karakter. Kod difuznog hotela, postoji nekoliko elemenata koji određuju njegovu osobnost i karakter: atmosfera povijesne jezgre, uređenje i oprema prostora te lokacije i eksterijer zgrada od kojih se sastoji, no i dalje recepcija i prostor za dobrodošlicu igraju ključnu ulogu u predstavljanju identiteta hotela.

Najveća razlika između prostora difuznih i klasičnih hotela, je postojanje dva *halla*, unutarnjeg i vanjskog. Oni čine središnji dio difuznog hotela, a smješteni su u središtu mjesta, po mogućnosti na glavnom trgu. Unutarnji hall je recepcija u središnjoj zgradi u kojoj se nalazi i prostor za boravak gostiju. U unutarnjem se hallu izražava atmosfera difuznog hotela, njegova jedinstvenost, te se predstavlja specifična koncepcija gostoprimstva. Recepcija difuznog hotela ne smije biti tradicionalna, ne smije se svoditi tek na „šalter“ koji kod tipičnog gosta difuznog hotela, osobe naviknute na urbane, depersonalizirane ambijente, neminovno stvara distancu i kvari njegov odnos sa osobljem. Iz tog se razloga recepciji pridodaje zajednički prostor za boravak gostiju, svojevrsni dnevni boravak, topao i udoban, koji stimulira vjernost gosta i njegov povratak. Dnevni boravak može sadržavati dječji kutak, prostor za TV, prostor sa kompjuterima za pristup internetu, no tip prostora i njegove funkcije ovise o segmentu tržišta na kojeg difuzni hotel cilja, na marketinšku strategiju itd. Za razliku od trad. hotela, potiče se prisustvo lokalnog stan. u *hallu*, kako bi se pospješila „domaća“ atmosfera, kako bi se



uspostavio odnos izm. gosta i lokalnih stanovnika. Vanski *hall* je trg, uličica i dvorište, mjesto okupljanja lok. stan. koje je ključan faktor u pretvaranju gosta u privremenog stanovnika.

Praksa difuznih hotela pokazuje da recepcija ne mora biti otvorena čitav dan, iako je poželjno da bude, pogotovo u visokoj sezoni. Istraženi primjeri difuznih hotela imaju različito radno vrijeme recepcije pa je tako negdje otvorena 6h/dan (sa jednim zaposlenikom), negdje 12h/dan (3 zaposl.), a negdje i 24h/dan (5 zaposl.). Također, istraživanje pokazuje da radno vrijeme i broj zaposlenih na recepciji nisu u proporciji prema broju kreveta, već prije prema širini spektra usluga koje difuzni hotel pruža. Veličina recepcije također varira, od 10m<sup>2</sup> sve do 50m<sup>2</sup>.

### **3.2. Restoran/Bar**

Iako to nije slučaj sa svim difuznim hotelima, talijanski stručnjaci smatraju da bi svaki trebao imati unutarnji restoran kako bi se mogla predstavljati lokalna gastro/eno kultura. Osoblje mora biti upoznato sa lokalnom gastro/eno kulturom, a radno vrijeme mora biti fleksibilno, pogotovo u niskoj sezoni, u doba manje posjećenosti. Ako difuzni hotel nema restoran, može sklopiti aranžman sa postojećim restoranom, ako je on dovoljno blizu objektima hotela te ako je spreman na promjene u jelovniku kako bi se naglasila domaća gastro/eno ponuda.

Veličina restorana, odnosno broj raspoloživih stolica/mjesta, prema talijanskom stručnjaku Claudiju Ricciju, obično se izračunava množenjem broja soba sa koeficijentom 0.75. Primjeri iz prakse daju nam kudikamo drugačije podatke pa tako restoran jednoga difuznog hotela koji sadrži 59 kreveta u 25 soba zauzima površinu od 150m<sup>2</sup> te ima 7 zaposlenih.

### **3.3. Tehnički Prostori**

Prostori nužni za svaki hotel ili ugostiteljski objekt; za zaposlenike (garderoba, prostorije za osobnu higijenu osoblja), za čuvanje namirnica i pića, za čuvanje potrepština, za sustave grijanja i rashlađivanja itd.

### **3.4. Prostor za Čitanje/Knjižnica**

Budući da se difuzni hotel temelji na kulturnom konceptu te je usmjeren na obrazovanje goste željne novih saznanja, u talijanskim se difuznim hotelima često u središnjoj zgradi osigurava prostor za čitanje opremljen literaturom vezanom uz povijest, kulturu i tradiciju mjesta uz mogućnost posudbe knjiga.

### **3.5. Konferencijska Dvorana**

Mnogi talijanski difuzni hoteli proširili su ciljano tržište obogativši svoju ponudu elementima kongresnog turizma dodavanjem konferencijske dvorane, ako su za to imali raspoloživ prostor. Ona je pogodna za difuzni hotel iz nekoliko razloga. U njoj se mogu održavati radionice u sklopu ponude hotela poput kulinarskih radionica, radionice tradicijskog rukotvorstva, kratkog tečaja osnova hrvatskog jezika, a mogu se organizirati manje konferencije, seminari, prezentacije itd. čime se omogućava širenje spektra usluga koje hotel nudi, omogućavaju više cijene noćenja te pomaže u popunjavanju kapaciteta izvan visoke sezone.

### **3.6. Trgovina Lokalnim Proizvodima**

Ponuda autentičnih lokalnih proizvoda vrlo je bitan segment DH-a. DH može i sam sadržavati trgovinu lokalnim proizvodima, no ako u mjestu takva trgovina već postoji, ona može pružati te usluge.

## **4. SMJEŠTAJNI KAPACITETI**

Broj smještajnih jedinica pojedinih difuznih hotela varira jer konačan odabir veličine difuznog hotela ovisi o a) očekivanim prihodima izračunatih na temelju analize trenutne potražnje te turističkom



potencijalu mjesta, b) profilu i očekivanju gostiju koje želimo privući, c) pozicioniranju koje želimo na tržištu, d) tipu, kvaliteti i spektru usluga koje želimo nuditi. S druge strane, legislativa u Italiji i smjernice udruženja *Associazione Italiana degli Alberghi Diffusi* (ADI) propisuju da difuzni hotel mora imati minimalno 7 smještajnih jedinica, ali iskustvo pokazuje da je optimalni broj smještajnih jedinica tipičnog difuznog hotela između 12 i 15. Istraženi difuzni hoteli Italije imaju između 15 i 30 smj.jed., odnosno, između 40 i 90 kreveta, no ove brojke ne predstavljaju inicijalno stanje, već su plod višestrukih proširenja difuznih hotela pri kojima su često dodavane i smještajne jedinice izvan stare jezgre. Ipak, evidentno je da uspješni difuzni hoteli koji nude sve usluge tipične za model u pravilu imaju više od 15 smj.jed. No, potrebno je istaknuti da difuzni hotel u području veće turističke atraktivnosti, npr. u Toskani, može ostvarivati veće prihode čak i sa manjim brojem soba od difuznog hotela smještenog u manje atraktivnom području.

Preporučena veličina soba, koja je rezultat sinteze dugogodišnjih iskustava, jest 40m<sup>2</sup> (može biti i između 25 i 55m<sup>2</sup>).

Kako bi gost mogao doživjeti formulu difuznog hotela te kako bi mogao nesmetano koristiti sve hotelske usluge, udaljenost između smještajnih jedinica i središnje zgrade ne smije biti veća od 200/300m, odnosno gost mora biti u mogućnosti doći od sobe do recepcije ili restorana u 3-4 minute. Prekoračenje ovih parametara urodit će gubitkom osjećaja gosta da boravi u hotelu, zbog otežanog pristupa hotelskim prostorima i uslugama, ali i izolacijom gosta od ostalih gostiju.

Preporuča se raznolikost tipova smještajnih jedinica kako bi se moglo odgovoriti na potrebe različitih gostiju. Talijanski difuzni hoteli najčešće sadrže sve tipove smještajnih jedinica, s time da je najviše dvokrevetnih soba, a najmanje apartmana sa kuhinjom. Udruženje ADI preporuča da apartmani sa kuhinjom zauzimaju maksimalno 30% ukupne površine smještajnih jedinica, iako postoje difuzni hoteli u kojima sve sobe imaju kuhinju, ali se radi o hotelima bez vlastitog restorana kojima tako nedostaje bitan segment modela difuznog hotela, a to je ponuda autentične lokalne gastronomije. Kuhinje u sobama moraju biti opremljene kuhinjskim priborom te lokalnim kuharicama kako bi gosti mogli sami isprobati lokalne recepte, a u tu svrhu poželjno je postojanje trgovine lokalnim namirnicama te održavanje gastronomskih radionica na kojima se goste uči spravljati lokalne specijalitete.

Također, pri uređenju soba izbjegava se uniformnost te se teži razlikama kakve nalazimo između klasičnih stambenih prostora, ali da istovremeno odišu zajedničkom atmosferom mjesta. Također, kako bi se naglasila personalizacija smještajnih kapaciteta, sobe italijanskih DH-a nisu numerirane, već nose imena koja proizlaze iz lokalne kulture, tradicije i povijesti pa tako mogu biti nazvane prema značajnim povijesnim ličnostima područja, prema značajnim lokalnim toposima, prema lokalnim jelima i sl.

## 5. USLUGE

Za model difuznog hotela, važne su dodatne turističke usluge koje pruža sam hotel ili vanjski subjekt. U Italiji se gostima nudi čitav dijapazon dodatnih usluga poput izleta, turističkih vodstva, kulinarskih radionica, radionica na temu lokalne tradicijske kulture, jezičnih tečajeva, sportskih aktivnosti i iznajmljivanja vozila i plovila, obilaska lokalnih obrtnika, poljoprivrednika, vinara i sl. Sve ove dodatne usluge u Italiji često pružaju postojeći i novoosnovani subjekti ili kulturna udruženja kojima, prema potrebi, hotel ustupa i prostor. Povjerenje pružanja određenih usluga poput turističkih vodstava vanjskom specijaliziranom subjektu rezultira kvalitetnijom uslugom, ali i uključuje postojeće subjekte u rad hotela. Prema iskustvu talijanskih difuznih hotela, mjesto može očekivati povećanje broja dolazaka i noćenja što otvara nove prilike postojećim poslovnim subjektima.



## 6. PRAVNI MODEL

Difuzni hotel može nastati na nekoliko načina:

- a) osnivanjem novoga poslovnoga subjekta
- b) ekspanzijom i diversifikacijom postojećeg subjekta uz eventualni aranžman sa drugim subjektima koji će pružati dodatne usluge
- c) osnivanjem konzorcija koji vođenje hotela može povjeriti drugoj tvrtci

U Italiji su difuzni hoteli registrirani kao d.o.o., kao d.d. te kao zadruge. Izbor tipa gospodarskog subjekta ovisi o kapitalu koji stoji na raspolaganju, odnosno mogućnosti gospodarskog subjekta da kupi i uredi središnju zgradu, smještajne jedinice itd. te o interesu i volji postojećih gospodarskih subjekata te vlasnika potencijalnih smještajnih jedinica za udruživanje u difuzni hotel. Bez obzira na tip gospodarskog subjekta, ključno je postojanje jedinstvenog menadžmenta za koji se preporuča da bude sačinjen od lokalnih aktera kako bi način vođenja predstavljao lokalni način života. Pri tome, iskustvo nije od presudne važnosti jer čak ni vodstvo najuspješnijih difuznih hotela u Italiji nije bilo sačinjeno od ljudi sa iskustvom u turizmu, štoviše, nedostatak iskustva smatra se čak i prednošću, budući da se radi o stvaranju novoga proizvoda koji se temelji na lokalnoj kulturi i tradiciji, a ne slijeđenju standarda.

Prema dobivenim podacima, svi pravni oblici difuznih hotela bilježe pozitivne rezultate u obliku povećanja broja noćenja i posjeta, povećanju broja članova ako se radi o zadruzi, povećanju temeljnog kapitala, povećanju kapaciteta itd.

Pojedine smještajne jedinice mogu biti u vlasništvu tvrtke, odnosno članova zadruge, što zahtijeva značajna ulaganja, ali donosi stabilnost, a mogu biti i unajmljeni uz ugovorom obvezujući uvjet da stoje na raspolaganju na duži vremenski period, preporuča se 7 do 9 godina. Iznimno, u periodu visoke sezone, difuznom se hotelu mogu dodavati smještajne jedinice u dogovoru sa vlasnicima, no one ne mogu činiti jezgru hotela.

## 7. INSTITUCIONALNI MODEL

Analiza talijanskih Alberga Diffusa pokazuje nekoliko važnih načela. Kao prvo, vrijeme potrebno za razvoj profitabilnog DH-a varira, no nikad nije manje od 5 godina, ponekad je čak potrebno i 10 godina. Glavni razlog tome jest činjenica da se DH ne može osnovati niti može funkcionirati bez široke suradnje, sa gradskom vlasti, sa privatnim vlasnicima stambenih objekata, sa ostalim poslovnim subjektima aktivnim u turizmu te sa stanovništvom. Uspostavljanje takve suradnje zahtijeva vremena. Kao drugo, iako je DH snažan alat za lokalni ili regionalni gospodarski razvoj, on je privatni poslovni subjekt koji djeluje na osnovi profita. Javne vlasti ne mogu sudjelovati u radu takve organizacije; njihov je zadatak da stvore uvjete za nesmetano djelovanje takve organizacije a pogodnosti za njih nalaze se u otvaranju novih radnih mjesta za lokalno stanovništvo te u općem socio-ekonomskom napretku zajednice.

Naposljetku, uspješni talijanski Aberghi Diffusi snažno se oslanjaju na lokalnu baštinu. U mjestima gdje lokalna i regionalna samouprava nije uspjela ni djelatno ni financijski podržati unapređenje povijesnih jezgri, ni Aberghi Diffusi nisu bili uspješni. Tako DHV bez unapređene infrastrukture, obnovljene povijesne jezgre te bez razvijenog koncepta korištenja kulturne baštine također nema izgleda za opstanak.

## 8. MARKETING

Talijanski nas primjeri uče da marketinška strategija difuznog hotela izbjegava agresivni, repetitivni marketing, te uspostavlja odnos sa gostom, sluša njegove potrebe. Vizija takvog marketinga





zasnovana je na personalizaciji proizvoda uz izravno sudjelovanje gosta u njenom formiranju. Upravo zato, ključnu ulogu ima osoblje koje, uz to što mora biti profesionalno i vrlo pristupačno te bolje informirano o lokalnim specifičnostima nego što je slučaj u klasičnim hotelima, mora samo biti povremeni oglašivač jer je kod difuznih hotela iznimno važan „dobar glas“ koji proizlazi iz kvalitetnog odnosa sa gostom. Ovakav tip marketinga nazvan je internim marketingom. Nadalje, stavljen je naglasak na tradiciju, kulturu, korištenje lokalnih resursa, ističe se kako difuzni hotel organski izrasta iz lokalne kulture i tradicije. Istraženi difuzni hoteli Italije sami obavljaju marketinšku djelatnost.

## 9. PREPORUKE ZA VRBNIK

### 9.1 Značajke

Od samog početka, Općina Vrbnik je odlučila iskoristiti vrijednost svoje kulturne baštine koja se najočitije manifestira u arhitektonski vrijednoj, no neiskorištenoj staroj jezgri. Terensko istraživanje potvrđuje da upravo ovaj aspekt stvara dodatnu vrijednost za lokalnu zajednicu poput vrbničke. Tek središnja zgrada sa nekoliko raspršenih apartmana prema modelu Integralnog hotela neće donijeti dodatnu vrijednost, budući da se radi o kapacitetima kakvih u Vrbniku već ima. Postojeći marketinški sustavi i kanali dostatni su za oglašavanje takvih dodatnih kapaciteta, ali njihova dodatna vrijednost bila bi vrlo niska. Nadalje, ovakav smještaj već prevladava na otoku Krku, u čemu prednjače Grad Krk, Baška, Punat, Malinska i Omišalj koji posjeduju značajnu komparativnu prednost pred Vrbnikom za takvu vrst turizma, budući da imaju razvijeniju infrastrukturu, više ugostiteljskih objekata, pristupačniju obalu sa plažama, šetnicama, parkovima itd. Također, promjene na tržištu turizma u vidu pojave tzv. treće generacije turista koji žele autentičnost i jedinstvenost, pogoduju Vrbniku.

Prostori DHV-a moraju biti tako uređeni i opremljeni da odražavaju kulturno-povijesni karakter „starog“ Vrbnika. To zahtijeva posebnu arhitektonsku pažnju, no i jasno definiranje kulturno-povijesnih značajki Vrbnika prije samog projektiranja. Arhitekti angažirani na projektiranju moraju imati senzibilitet prema arhitektonskoj baštini, prema lokalnim arhitektonskim karakteristikama, a poželjno je da imaju iskustva u obnovi graditeljske baštine. Pred projektiranje moraju se valorizirati potencijalni smj. kapaciteti, njihova umjetnička i povijesna vrijednost. Središnja zgrada trebala bi se adaptirati tako da bude suvremena, ali da na kreativan način citira tradicionalnu arhitekturu Vrbnika uz korištenje tradicionalnih materijala poput kamena i drveta, ali i suvremenih materijala. Ona mora istovremeno biti izraz suvremenosti i tradicije, a ne pokušavati imitirati nekadašnju arhitekturu.

Posebnu pažnju valja posvetiti detaljima, jer upravo oni daju ključan doprinos formiranju „osobnosti“ hotela. Nadalje, Vrbnik zadovoljava ne samo minimalne uvjete za osnivanje difuznog hotela, već zadovoljava sve točke koje čine idealno mjesto za osnivanje difuznog hotela prema mišljenju talijanskih stručnjaka. Naime, uz osnovne uvjete, dodatne prednosti Vrbnika su smještaj na moru i uopće primamljiva okolina, izvrsna prometna povezanost (blizina autoceste, blizina zračne luke), blizina zanimljivih destinacija poput Rijeke, Opatije, Nacionalnog parka Risnjak ili otoka, idealno smještena središnja zgrada i vanjski *hall* DHV-a. Bogata lokalna kultura (glagoljica, ostavština Frankopana, Knjižnica obitelji Vitezić ...) i tradicija (bratovština Kapari) te prepoznatljiv lokalni proizvod (žlahtina) jamče sadržajan kulturni i gastronomski koncept koji je osnova svakog difuznog hotela.

Iz navedenog proizlazi da, kako bi se razvio uspješni difuzni hotel, moraju biti zadovoljeni sljedeći preduvjeti:

- arhitektonska i umjetnička vrijednost povijesne jezgre mjesta te vrijednost prirodnih i kulturnih resursa područja



- turistički potencijal mjesta
- prisustvo živahnog i pristupačnog stanovništva spremnog na suradnju, spremnog dijeliti svoja iskustva (min 800 stan., maksimalno 5000 stan.)
- postojanje ljekarne, pošte, trgovine mješovite robe, bara, kioska, kulturne institucije/udruženja
- privlačna okolina (more, ostale prirodne ljepote i kulturne znamenitosti)
- postojanje odgovarajućeg broja raspoloživih soba
- postojanje središnje zgrade difuznog hotela, u koju se mogu smjestiti recepcija (tzv. interni *hall*), zajednička prostorija za boravak gostiju te ostali tehnički prostori
- postojanje vanjskog mjesta za dobrodošlicu (tzv. eksterni *hall*), centralno smještenog u odnosu na ostale dijelove difuznog hotela, najčešće se radi o središnjem trgu mjesta

Kako je već naznačeno, prostor DHV-a činiti će zgrada bivšeg hotela „Vrbniče nad morem“ te rastući broj soba, hotelskih apartmana i apartmana u privatnim kućama raspršenih po povijesnoj jezgri. Kvaliteta DHV-a biti će na razini hotela s 5 zvjezdica.

Središnji prostor sadržavat će recepciju, no on će pružati gostima niz usluga, od *cateringa*, preko organizacije individualiziranih ekskurzija, pristupa medicinskim i spa uslugama. Ove i slične usluge omogućit će arhitektura multifunkcionalnog, multimedijskog info-centra.

Osnovna ideja jest da sve usluge pružaju postojeći poslovni subjekti. Možda će se pojaviti potreba za otvaranjem novoga subjekta, u vlasništvu ili vođenog od strane postojećeg lokalnog poduzetnika koji će, na više-manje centraliziran način, upravljati uslugama DHV-a kako bi turist ili gost mogao uživati u pogodnostima tzv. *one-stop-shopa*.

## 9.2 Središnja zgrada

Prostori difuznog hotela se obnavljaju i adaptiraju uz maksimalno poštovanje zatečene arhitekture mjesta pri čemu se koriste izvorni materijali, a po mogućnosti i izvorne tehnike obrade, ako su sačuvane. Važno je sačuvati što više autentičnih detalja prostora. Pri uređenju prostora također se poštuje lokalna tradicija te se oni uređuju za stanovnika, ne za turista. Prostor je potrebno opremiti sa što većim brojem autentičnih lokalnih etnografskih predmeta i umjetnina te komada namještaja. Preporučujemo da u nabavci autentičnih predmeta, uz lokalno stanovništvo, sudjeluju i stručnjaci lokalnih i regionalnih etnografskih muzeja. Doživljaj autentičnosti i povijesti moraju davati sami konzervirani prostori DH-a, obogaćeni prikupljenim autentičnim predmetima, a u slučaju nužnosti dodavanja novih elemenata, preporuča se da budu suvremeno oblikovani, a nipošto ne smiju biti replike ili imitacije povijesnog namještaja<sup>1</sup>. Uređenje smještajnih jedinica mora biti koherentno i prepoznatljivo, ali i toplo i ugodno, lišeno neutralnosti klasičnih hotela.

Značajna prednost DHV je smještaj središnje zgrade na trgu koji se nalazi tik uz ulaz u staru gradsku jezgru što je čini lako dostupnom i pogodnom za olakšanu funkciju dobrodošlice. Također, površina sred. zgrade od 405m<sup>2</sup> je dovoljna da se u nju smjeste svi prostori esencijalni za model difuznog hotela, ali i oni koji će dodatno podići kvalitetu DHV-a, poput multifunkcionalnog, multimedijalnog turističkog info-centra.

Uzevši u obzir mogućnosti i kontekst Vrbnika te grubu procjenu prostora koji DHV ima na raspolaganju, središnja zgrada (površine 405m<sup>2</sup>) ima mogućnost sadržavati dovoljno elemenata difuznog hotela za postizanje visoke kvalitete i širokog spektra usluga. Uz osnovne elemente poput recepcije, zajedničkog prostora za boravak gostiju, i sl., DHV može sadržavati i prostore poput

---

<sup>1</sup>Uspješan primjer spoja povijesti i suvremenosti, a ujedno i najuspješniji i najpoznatiji talijanski difuzni hotel je AD Santo Stefano di Sessanio



čitaonice, konferencijske dvorane i izložbe lokalne umjetnosti čime se postiže svrha stvaranja visoko kvalitetnog turističkog proizvoda koji ne mora ovisiti o vremenskim prilikama.

**OSNOVNI PROSTORI:**

- recepcija - 30-50m<sup>2</sup>
- zajednički prostor za boravak gostiju, tzv. dnevni boravak - 25-45m<sup>2</sup>
- bar - 25-45m<sup>2</sup>
- tehnički prostori (za zaposlenike, za administraciju)

**DODATNI PROSTORI:**

- knjižnica i čitaonica 25-45m<sup>2</sup>;
- offices of local tourist service providers (80 m<sup>2</sup>).
- konferencijska dvorana<sup>2</sup>
- vinski podrum/kušaonica vina (kušanje vina moglo bi se odvijati i u prostorima subjekta „Ivan Katunar“, prostorima Udruge vinara „Žlahtina“ i sl.)
- trgovina lokalnih proizvoda/suvenirnica<sup>3</sup>

DHV može sadržavati i ostale prostore, poput sportske dvorane, bazena i sl. te bi oni mogli biti smješteni izvan stare jezgre, ukoliko se one mogu izgraditi na razumnoj udaljenosti od središnje zgrade, no u tu su svrhu potrebna značajna ulaganja.

### 9.3 Smještajni kapaciteti

Na osnovu talijanskih difuznih hotela koji veličinom i kontekstom odgovaraju vrbničkoj situaciji, gruba procjena nalaže da bi broj soba DHV-a trebao biti između 10 i 15, odnosno 40-50 kreveta, kako bi DHV bio profitabilan i održiv. No, postoji još puno faktora o kojima ovisi broj smještajnih jedinica, poput ciljane tržišne skupine, usluga i prostora koji će DHV sadržavati i dr. te se on može utvrditi tek nakon detaljnije analize i dodatnih konzultacija sa talijanskim vlasnicima difuznih hotela.

Sve potencijalne sobe trebaju biti valorizirane kako bi u sklop DHV ušle samo one najpogodnije, u kojima je moguća željena razina komfora, ali koje zadovoljavaju željenu razinu umjetničke vrijednosti i autentičnosti. Sve u svemu, DHV će nuditi smještajne kapacitete na razini hotela s 5 zvjezdica

### 9.4 Usluge

Osnovne hotelske usluge koje DHV mora samostalno nuditi su prijava/odjava gosta, dobrodošlica, posluživanje pića, posluža u sobu.

Dodatne turističke usluge mogu obavljati vanjski subjekti, a to posebno vrijedi za usluge poput turističkih vodstva mjestom, izleta u okolicu, kao i iznajmljivanje bicikla i mopeda, održavanje radionica, tečaja, prezentacija lokalne eno/gastro kulture što može biti povjereno vanjskim poslovnim subjektima ili kulturnom udruženju kakvih u Vrbniku već ima. Organizaciju i *booking* izleta može se povjeriti agenciji Mare Tours, koja je smještena u neposrednoj blizini središnje zgrade DHV-a.

DHV nije samo središnja zgrada sa nekoliko raspršenih soba ili apartmana. To je sustav koji uključuje sve stanovnike i poslovne subjekte u povijesnoj jezgri. Naposljetku, gost DHV-a će čitavo područje stare jezgre shvaćati kao svoj dnevni boravak. Pri registraciji dobiti će elektroničku karticu koja će mu

---

<sup>2</sup>ukoliko sred. zgrada može sadržavati konferencijsku dvoranu u kojoj bi se, uz konferencije i seminare i ostala događanja kongresnog turizma, mogla održavati predavanja, radionice, književne večeri i sl. iz ponude DHV, tada prostor knjižnice može biti skromnijih dimenzija; ukoliko konferencijske dvorane nema, knjižnica mora biti veće površine kako bi ona mogla ispunjavati tu svrhu. Potrebno je razmotriti mogućnost smještanja konferencijske dvorane u prostor Baćina Dvora.

<sup>3</sup> (poželjno bi bilo unapređenje postojećeg asortimana kroz suradnju sa konzultantima poput dizajnera i etnologa koji bi ponudu suvenira osuvremenili, ali i u njoj naglasili Vrbničku tradiciju i specifikume. Može se raditi i o vanjskom subjektu u njegovom vlastitom prostoru poput suvenirnice Mare Tours, ukoliko je spreman na prilagodbu i podizanje kvalitete svoje ponude.)



služiti ne samo kao ključ sobe, već će njome moći plaćati razne usluge u barovima, hotelima, trgovinama itd. Za to postoji niz primjera:

- za doručak, ručak I večeru, gost može birati između svih restorana u središtu Vrbnika; troškovi se naplaćuju s njegovog računa pri DHV-u I oni će biti podmireni u trenutku kad se gost odjavi iz DHV-a
- želi li gost poslugu u sobi, naručuje je preko središnje zgrade, a trošak se naplaćuje sa elektroničke kartice, odnosno njegovog računa pri DHV-u
- turističke usluge, poput planinarskih ili biciklističkih tura, vodstava drugim dijelovima otoka, iznajmljivanje automobila ili bicikla, kušanje vina u zadruzi ili kod drugih proizvođača, itd., se mogu rezervirati u središnjoj zgradi ili izravno kod pružatelja usluge. Bez obzira na to gdje gost dogovori uslugu, ne plaća je izravno, već se trošak naplaćuje preko njegovog računa pri DHV-u
- Naposljetku, u svim će trgovinama u središtu Vrbnika gostima biti omogućen ovakav način plaćanja, putem elektroničke kartice DHV-a
- Ovakav se pristup može primijeniti i na druge usluge poput zdravstvenih, kozmetičkih, spa tretmana, posudbu knjiga, prijevoz osoba s posebnim potrebama. Neke od ovih usluga još uvijek ne postoje u Vrbniku, no imaju dobre izgleda za profitabilnost.

Jedna od posljedica za središnju zgradu jest da neće sadržavati središnji restoran, već će catering obavljati postojeći poduzetnici. Umjesto restorana, DHV će imati središnji „društveni“ prostor u kojem će biti dostupan Internet, strane novine, posudba knjiga te u kojem će gosti moći upoznati lokalne stanovnike.

Iz ekonomske perspektive, Vrbnik se ovim pristupom pozicionira na tržištu kao mjesto primamjivo gostima više platežne moći, za razliku od sadašnjeg standardnog tržišnog segmenta kojem je Krk okrenut, a to je turizam *sunca i mora*. Širok spektar usluga privlačit će osobe i obitelji koje žele više od tek kupanja. Može se očekivati da će prosječna potrošnja u Vrbniku biti kudikamo veća no što je slučaj sa drugim krčkim mjestima.

Usto, ovaj pristup otvara vrata cjelogodišnjem poslovanju, umjesto sadašnjih dva do tri mjeseca. Različiti paketi također se mogu nuditi tzv. *pensionados*, stranim umirovljenicima koji bi proveli čitavu zimsku sezonu u Vrbniku radije nego u hladnom Oslu ili Hamburgu.

## 9.5 Institucionalni model

Zadaća i uloga Općine Vrbnik jest postaviti čitavu infrastrukturu u povijesnoj jezgri, izvršiti potrebne konzervatorsko-restauratorske radove na pločniku i svim zgradama u javnom vlasništvu te pružiti pomoć svim privatnim vlasnicima i Crkvi kako bi učinili isto.

Vlasnici kuća u staroj jezgri će, uz pomoć EU potpora, uložiti u vizualno unapređenje svoje nekretnine, što se u najvećoj mjeri odnosi na pročelja, stolariju i krov.

Konačno, kako bi sadašnji i budućivlasnici apartmana mogli biti dijelom DHV-a, morati će uložiti znatnu količinu novca u podizanje kvalitete svoga apartmana i to na način da odražavaju povijesno-umjetničke karakteristike Vrbnika. Za ova ulaganja također postoje EU grantovi.

Naša osnovna preporuka Općini Vrbnik jest pozvati dionike da postanu članovi novouspostavljene mreže, provizorno nazvane „Alijansa za razvoj povijesnog Vrbnika“. U početku, ona bi bila



neformalna mreža koja bi se kasnije formalizirala kao udruga ili bilo kojem drugom željenom obliku. U najmanju ruku, mrežu ili Alijansu bi činili predstavnici:

- Proizvođača vina iz Vrbnika i okolice, uključujući zadruge
- Općine Vrbnik
- Crkve
- Vlasnika privatnih kuća u staroj jezgri koji žive u Vrbniku
- Vlasnika turističkih apartmana u staroj jezgri
- Privatnihturističkih agencija i booking ureda koji rade u Vrbniku
- Vlasnika kafića, restorana i ostalih subjekata aktivnih u turizmu
- Ponikve

Alijansa će se sastajati svaka dva tjedna tijekom prva četiri mjeseca; nakon toga učestalost sastanaka može se prilagoditi željama članova. Sastanke će voditiiskusni moderatori. Potrebno je zaposliti tajnika sa akademskom pozadinom na puno radno vrijeme.

Alijansa postoji s izraženom svrhomda započne s realizacijom bolje budućnosti za Vrbničku povijesnu jezgru, pri čemu ovaj projekt predstavlja početnu točku. Glavni je izazov uvjeriti članove da će svaki od njih pojedinačno imati koristi od suradnje u Alijansi. Nakon toga, sami će članovi postati stvarni vlasnici projekta. Svi će oni pridonijeti svojim idejama te udružiti snage kako bi se osigurala implementacija projekta, u svim njegovim aspektima.

Alijansa će preuzeti vodstvo u definiranju pravnog oblika, razine usluga, egzaktnog mehanizma suradnje među partnerima, potrebnih ulaganja, destinacijskog menadžmenta, event menadžmenta, marketinga povijesnog Vrbnika općenito te posebno DHV-a.

Taj proces zahtijeva vremena; najmanje dvije godine, no vjerojatnije je da će Alijansa raditi na projektu četiri ili čak više godina. Kako bi proces kontinuirano tekao, biti će potrebne stručne tehnike razmjene i modifikacije ideja. Postupno, članovi će otkriti nove prilike (komercijalne) suradnje koje će osnažiti projekt. Prednost je Alijanse što će svaki član, polako no sigurno, osjećati odgovornost za realizaciju bolje budućnosti Vrbnika. Bude li sve išlo prema planu, doći će do kolektivnog angažmana aktera u realizaciji projekta, zato što će antagonizmi ustupiti mjesto međusobnom povjerenju i pouzdanju.

## 9.6 Marketing

Nadamo se sa da smo u dosadašnjem dijelu teksta dovoljno jasno istaknuli da se DHV, a tako i čitav Vrbnik, moraju pozicionirati na tržištu kao klaster usluga visoke razine namijenjen gostima visoke platežne moći. Standardni marketinški alati putem interneta ne dopiru do ove specifične skupine. Stranice poput Booking .com, uz agenciju Mare Tours, su dovoljne za popunjavanje kapaciteta van stare jezgre, no nisu dovoljne kako bi se privukla ciljana klijentela. Potrebno je razviti posebne marketinške alate, a to nije moguće učiniti sve dok nije posve sigurno da je proizvod opisan u ovom dokumentu prihvatljiv Općini i stanovništvu.

## 10. EUROPSKI FONDOVI

Iako će u budućnosti možda postojati više mogućnosti, zasad postoje dvije europskepotpore iz kojih bi se mogao financirati ovaj projekt. Prvi od njih, za kojeg će MRRFEU objaviti poziv u kolovozu, naslovljen je „6c1.1. Priprema i provedba integriranih razvojnih programa temeljenih na obnovi kulturne baštine“. Ova potpora omogućava financiranje pripreme projektne dokumentacije za ulaganja u javne i privatne objekte, za ulaganja u komunalnu infrastrukturu te za meke (soft)



aktivnosti poput edukacije, osnivanja i implementacije organizacija za event menadžment, destinacijski menadžment i marketing. Maksimalni doprinos po projektu je 100 milijuna kuna.

Drugi grant, kojeg će u kolovozu objaviti MINPO, naslovljen je „Podrška razvoju MSP u turizmu povećanjem kvalitete i dodatne ponude hotela“. Namijenjen je pomoći privatnim poduzetnicima u unapređenju i proširenju hotelskih prostora. Maksimalni doprinos po projektu je 10 milijuna kuna.

Nakon pomne analize uvjeta obijupotpore, evidentno je da bi napori trebali biti usmjereni prvo od njih, namijenjenoj kulturnoj baštini. Glavni razlog leži u tome što ta potpora može financirati sve planirane aktivnosti s ciljem unapređenja povijesne jezgre Vrbnika te u tome što je za to potrebna samo jedna prijava. Grant za poduzetnike također je zanimljiv, no svaki bi pojedini vlasnik nekretnine trebao pripremiti svoju prijavu, a pritom je dvojbeno zadovoljavaju li sadašnji vlasnici apartmana uvjete potpore (službeno registrirani, posluju zadnje dvije godine, u sustavu PDV-a itd.)

Okretanje potpore za kulturnu baštinu zahtijeva uspostavu jednog ili više partnerstva između organizacija, institucija i privatnih vlasnika apartmana u Vrbniku. Alijansa, kako je opisana u poglavlju 9.5, bila bi idealno sredstvo za postizanje toga cilja.

## 11. LEGALNA PITANJA

Vidi separat:

Modeli implementacije

## 12. AKCIJSKI PLAN

Ovo je drugo zaredom izvješće konzultanata za projekt Razvoj kulturnog turizma općine Vrbnik. Prvi, koji je izdao Hadrian d.o.o. u veljači 2014, daje strategiju razvoj turizma na temelju analize potencijala Općine Vrbnik. Treće izvješće, studija izvedivosti, biti će dovršeno do prosinca 2015.

Raspoloživa EU potpora za kulturnu baštinu je prikladnija i financira više nego što smo prvotno očekivali, u smislu da može financirati i javna i privatna ulaganja, tvrde i meke (hard and soft) mjere, komunalnu infrastrukturu te sve troškove projektiranja, odnosno jednom kad je projektna aplikacija predana, studija izvedivosti će morati sadržavati sve ulagačke stavke projekta. Ovi podatci neće biti dostupni prije kraja 2015. godine, a prema realističnijoj procjeni to bi se moglo zbiti tek krajem 2016. godine.

Drugim riječima, nema smisla raditi studiju izvedivosti i CBA koje će biti potrebno revidirati 2016. godine. Potporudobivenu od MINT-a najbolje je iskoristiti za:

1. Upravljanje/moderiranje rasprave Alijanse u razdoblju od listopada do prosinca 2015;

Iako će Alijansa imati vlastitog predsjedatelja i tajnika, ključno je da se rasprave fokusiraju na pitanja pripreme prijave za pripremu projekta u prosincu 2015. Rasprave će se najvećim dijelom baviti opsegom i sadržajem projekta te pitanjem u kojoj mjeri Vrbnik zadovoljava kriterije podobnosti za potporu.

2. Izraditi studiju predizvedivosti koja je ograničena na:

- a. *Financijski inženjering projekta*

Iako neke aktivnosti mogu u cjelosti biti financirane iz EU potpore, za ostale su potrebna, ponekad i znatna sufinanciranja od strane prijavitelja i partnera. Neki od njih mogu koristiti i svoje resurse, no većina će sredstva morati zatražiti od banke.



Aktivnost financijskog inženjeringa ima za cilj procijeniti vlastite doprinose te sklopiti aranžmane sa financijskim institucijama za čitav projekt, ne tek za individualne partnere.

*b. Analiza tehničkih i tehnoloških mogućnosti*

Ovo je standardni preduvjet za projekte financirane iz EU fondova. To je inače posao projekatnata i arhitekata, iako Hadrian d.o.o. može pružiti metodološku podršku i elaboraciju rezultata.

*c. Priprema idejnog rješenja*

Ova je aktivnost usko povezana sa analizom mogućnosti (pod točkom *b*). Trebala bi rezultirati nizom crteža/simulacija odabranih dijelova stare jezgre kako bi se pokazalo sadašnje i buduće stanje.

*d. Općenita pred-CBA na temelju procijenjenih troškova i koristi*

Kao što je već naznačeno, pouzdana CBA se može izraditi samo u slučaju da je čitav trošak ulaganja, djelovanja i održavanja izražen u troškovnicima. Još veći problem predstavlja procjena financijskih prihoda te socijalnih i ekonomskih koristi projekta. Ipak, općenita CBA može se izraditi na nizu pretpostavki; ona će pomoći Alijansi kako bi shvatila veličinu i koristi projekta.

**3. Pripremiti prijavu za potporu za troškove pripreme projekta**

Potpura “Priprema i provedba integriranih razvojnih programa temeljenih na obnovi kulturne baštine“ pokrit će troškove pripreme i provedbe. Moraju se podnijeti zasebne prijave. Prijavu za potporu za troškove pripreme namjeravamo pripremiti do kraja 2015. godine. Potporase može primiti za sljedeće:

- a. Izrada Studije izvodljivosti i Analize troškova i koristi
- b. Izrada Studije utjecaja zahvata na okoliš/prirodu, odnosno zahtjeva za ocjenu potrebe procjene utjecaja na okoliš/prirodu (ukoliko je potrebno);
- c. Izrada Projektne prijava (Aplikacije) za prijavu na grupu aktivnosti b)
- d. Izrada dokumentacije za javnu nabavu opreme, pružanja usluga i izvođenja radova
- e. Izrada foto i arhitektonske dokumentacije postojećega stanja (arhitektonska snimka postojećeg stanja i snimka postojećeg stanja za arheološke lokalitete i zone);
- f. Konzervatorska, restauratorska i ostala srodna istraživanja s izradom konzervatorskog elaborata sa smjernicama za obnovu i prezentaciju kulturnoga dobra;
- g. Geomehanička, građevinska i konstruktivna istraživanja; izrada geodetskih elaborata, geotehničkih elaborata;
- h. Izrada idejnih rješenja;
- i. Izrada idejnih projekata;
- j. Izrada glavnih projekata.

**Prioritetne radnje za neposrednu budućnost su:**

- A. Odrediti/identificirati potencijalne članove Alijanse
- B. Uspostaviti Alijansu;
- C. Između članova Alijanse izabrati predsjedatelja, zamjenika predsjedatelja i tajnika
- D. Ravnati raspravama tijekom sastanaka Alijanse

*Bilješka: Ne bude li Alijansa uspostavljena i djelatna, projekt nema izgleda za realizaciju.*





## STUDIJA O POSLOVNOM MODELU ZA „DIFUZNI ILI INTEGRIRANI HOTEL“ U OPĆINI VRBNIK

Problem: we should, according to the contract, make a „Plan aktivnosti za svakog pojedinačnog poduzetnika na uključivanju u difuzni/integrirani hotel Vrbnik“ I do not really see how this will be possible. **Nedo, please advise.**

The contract expects us to also do a „Trening sastanci sa zainteresiranim dionicima „raspršenog hotela“

I do not yet know in which chapter to include these actions and results. **Nedo, please advise**

-----