

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA
PROJEKT IZGRADNJE IGRIŠČA ZA GOLF
V ISTRSKI REGIJI

BARBARA OGRIČ

MENTOR
DOC. DR. MIRKO MARKIČ

KOPER, 2007

POVZETEK

V tej projektni nalogi nas zanimajo nastanek golf igre, razvoj te igre v svetu ter zgodovina golf turizma v Istrski regiji. Namen naloge je prikazati projekt izgradnje enega od golf igrišč, in sicer na Crvenem Vrhu pri Savudriji od začetnega planiranja do predvidene realizacije. Zanima nas tudi, kolikšne prihodke bo konkretno igrišče doprineslo tej regiji ter kakšen vpliv bo imelo na turizem tega področja. Pri zbiranju potrebnih podatkov smo uporabili metodo anketnega vprašalnika in intervjuja. Anketo smo opravili v Savudriji, Umagu in Bujah. Anketirali smo 20 oseb, moške in ženske od 25 do 57 leta starosti. Ugotovili smo, da je golf šport še nerazvit, kljub temu pa je zanimanje zanj veliko. Ko bo igrišče za golf zgrajeno, bo potrebno predvsem omogočiti vsem tistim, ki tega športa še ne poznajo, da ga spoznajo, omogočiti ogled igrišča in potek ene runde, organizirati tečaje, da bi privabili vse, ki jih ta šport zanima.

Ključne besede: Crveni Vrh pri Savudriji, golf igrišče, Istra, Istrska regija, management, management projektov, projekt

ABSTRACT

In this paper we are interested in the origin of golf, the development of the game worldwide and the history of golf tourism in the region of Istra. The aim of the paper is to present the project for constructing one of these golf courses, i.e. the course at Crveni Vrh near Savudrija, from the initial planning phase to the anticipated completion. We are also interested in how much income will be actually contributed by the course to the region and what influence it will have on tourism in this region. In compiling the necessary data we used the combined method of questionnaire and interview. The questionnaire was conducted in Savudrija, Umag and Buje, on a sample of 20 persons, male and female, aged between 25 and 57 years. We established that golf still remains an undeveloped sport, even though the interest in it is great. Once the golf course has been completed it will be above all necessary to enable all those who still do not know about the sport to become familiar with it, also to make it possible to visit the course and follow a round, and to organise courses which would attract all those who are interested in this sport.

Keywords: Crveni Vrh near Savudrija, golf course, Istra, Istrian region, management, project management, project

UDK: 338.48:796.352.2(497.5)(043.2)

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju dr. Mirku Markiču, ki me je usmerjal in vodil, da sem lahko opravila to projektno nalogo. Zahvaljujem se svoji družini, Franku in Adrianu, ter vsem ostalim, ki so mi v letih študija stali ob strani.

VSEBINA

1 Uvod	1
2 Teoretična izhodišča	3
2.1 Opredelitev in pomen projektov.....	3
2.1.1 Definicija projekta.....	3
2.1.2 Značilnosti projekta.....	4
2.1.3 Cilji projekta	5
2.1.4 Faze projekta in življenjski cikel.....	5
2.2 Opredelitev managementa projektov	7
2.2.1 Planiranje projektov	8
2.2.2 Vodenje projektov.....	8
3 Projekt izgradnje igrišča za golf	10
3.1 Splošno o golf športu.....	10
3.1.1 Golf igrišče.....	11
3.1.2 Palice za golf	13
3.1.3 Žogice za golf.....	14
3.1.4 Golfarjeva obleka	14
3.1.5 Golfarjeva športna oprema.....	14
3.1.6 Opredelitev predvidenih lokacij v Istrski regiji	16
3.1.7 Modeli financiranja izgradnje igrišča za golf.....	19
3.2 Golf igrišče kot investicija.....	20
3.2.1 Prihodki igrišča za golf	21
3.2.2 Odhodki igrišča za golf	22
3.3 Potek izgradnje igrišča za golf	23
3.3.1 Faza planiranja igrišča za golf	24
3.3.2 Faza izgradnje igrišča za golf.....	24
3.4 Golf šport v Istrski regiji	26
3.4.1 Analiza stanja golf športa v Istrski regiji na podlagi izidov anketnega vprašalnika.....	26
3.4.2 Podatki o investiciji na podlagi opravljenega intervjuja	26
3.4.3 Povzetek iz raziskave in predlogi.....	27
4 Zaključek	28
Literatura in viri	30
Priloge	31

PONAZORILA

Slika 2.1 Življenski cikel projekta	7
Slika 3.1 Golf igrišče par 3	12
Slika 3.2 Palica za golf	13
Slika 3.3 Žogice za golf	14
Slika 3.4 Predvidene lokacije bodočih golf igrišč	16
Slika 3.5 Starostne skupine anketiranih golfarjev po spolu.....	27
Tabela 3.1 Prihodki in odhodki igrišča za golf.....	23

1 UVOD

Golf šport smo v preteklosti poznali kot »igro bogatih«, danes pa je ta igra postala dostopna širšemu krogu ljudi. Predstavlja aktiven počitek za poslovneže in tiste, ki jih ta imenitna igra privlači, ter željo po novi igri za tiste, ki je še niso nikoli igrali. Je igra, ki se je razvila na Škotskem v 14. stoletju, se ohranila kljub raznim omejitvam in tako postala znana tudi drugim državam. Najprej se je golf raširil v Anglijo, nato pa še konec 19. stoletja v evropske države. V Sloveniji se je pojavil sredi tridesetih let prejšnjega stoletja s prvim zgrajenim golf igriščem na Bledu, kasneje še v Lipici. Danes lahko rečemo, da je golf igra znana po vsem svetu, čeprav je v nekaterih državah šele zaživela.

Namen in cilji projektne naloge

Statistika nam kaže, da danes že 100 milijonov ljudi na svetu rekreativno igra golf, kar kaže na to, da je vedno večje tudi število golf turistov. Pojav golf turistov je spodbudilo mnoge turistične regije, da svojo turistično ponudbo obogatijo z možnostjo igranja golfa. Tako so nastale turistične golf regije. Najbolj znana turistična golf regija je regija Algarve, v Portugalu, raj za vse golfarje, tako profesionalce kot amaterje. Algarve golf regija ponuja golfarjem kar 26 igrišč za golf. Golf turisti najraje potujejo spomladi in jeseni, kar lahko za turistična središča pomeni podaljšanje turistične sezone. Dejstvo, da v svetu obstaja tako veliko število golfarjev, in da je večina igrišč zaprta v zimskem času zaradi snega, je golfarje pripeljalo do tega, da morajo zaradi svoje športne ljubezni potovati v druge kraje. Kar 75 % golf turistov prihaja iz Anglije, Švedske, Nemčije in Francije, 49 % ameriških golfarjev pa je pripravljeno najmanj enkrat letno odpotovati v Evropo (Slamar 1999b, 11).

V Istrski regiji bi zaradi ugodne klime lahko igrali golf vse leto. Ker golf šport še ni tako razvit, predvsem pa da bi lahko v Istrsko regijo privabili golf turiste, potrebujejo golf igrišča. V Istrski regiji obstaja trenutno samo eno golf igrišče. Nahaja se na Brionih, ima 9 lukenj in je zaradi svoje zgodovinske znamenitosti eno od najbolj zanimivih golf igrišč. Obiskujejo ga tako tuji kot domači golfarji. Da bi Istra dobila status golf destinacije, potrebuje najmanj deset igrišč za golf. V prostorskem planu je že od leta 1999 predvidenih 23 lokacij golf igrišč, od katerih je 14 predvidenih v Istrski regiji. Ta golf projekt obsega izgradnjo golf igrišč, klubskih hiš in vso ostalo potrebno infrastrukturo (www.istra-istria.hr/index.php?id=273).

Namen naše projektne naloge je izdelava projekta izgradnje golf igrišča na izbrani lokaciji "Crveni Vrh" pri Savudriji z vso potrebno infrastrukturo.

Teoretična izhodišča

V teoretičnem delu projektne naloge obravnavamo projekt kot enkratni proces, ki ima dolčen začetek, konec, smoter, cilj in proračun. Uspešnost projekta je odvisna od njegovega planiranja, organiziranja, izvajanja (tako kot smo načrtovali), obvladovanja (časa, stroškov, kakovosti), motiviranja in odgovornosti vseh ljudi s katerimi bomo sodelovali pri izvajanju posameznih nalog.

Metode obravnavanja

Vsebina projektne naloge bo razdeljena na dva dela. V prvem, teoretičnem delu projektne naloge bomo opredelili osnovne pojme, kot so: projekt, značilnosti projekta, cilji projekta in življenjski cikel. V drugem, raziskovalno – praktičnem pa bodo predstavljeni splošni podatki o golf športu. Predstavili bomo predvidene lokacije, na katerih naj bi bila v prihodnje zgrajena golf igrišča, analizirali stroške projekta, opreme, torej odhodke, opredelili faze planiranja in izgradnje igrišča. Predmet naloge bo tudi izračun, kolikšne prihodke lahko pričakujemo od golf igrišča v prihodnosti na izbrani lokaciji.

Metodi, ki ju bomo uporabili za zbiranje podatkov, bosta metoda anketnega vprašalnika in intervjuja. Anketni vprašalnik vsebuje 6 vprašanj o poznavanju, igranju golfa in izgradnji novih igrišč za golf, vprašanja za intervju pa obsegajo izključno vprašanja o izgradnji igrišča za golf na Crvenem Vrhu pri Savudriji. Podatke smo zbrali v Istrski regiji.

Cilj te projektne naloge pa je:

- ugotoviti stanje golf športa v Istrski regiji,
- analizirati možne lokacije nastanka golf igrišč,
- izdelati projekt izgradnje.

2 TEORETIČNA IZHODIŠČA

2.1 Opredelitev in pomen projektov

Vse kar danes vidimo in kar lahko vsak dan občudujemo je rezultat dolgih let ustvarjanja posameznika in skupine. Načrt, plan, naloga, na podlagi katerih so nastala velika dela, lahko imenujemo projekt. Projekt predstavlja nekaj novega, nekaj, kar se razvije iz ideje, se pripravi, izvede in v določenem času tudi konča. Projekt je enkraten proces, ima določen začetek in konec, natančno določene cilje, smoter in običajno tudi proračun (Markič 2005, 5).

2.1.1 Definicija projekta

Projekt je delo, ki se izvede samo enkrat. Imeti mora jasen začetek in konec, ter opredeljen proračun in načrt kako naj bo izveden. Čeprav so te zahteve teoretično izdelane, jih je treba v praksi pri usmerjanju prizadevanj postaviti v izhodiščni cilj (Hauc 2002, 26). Projekt ima lahko v praksi zelo različne pomene. Tako pomeni npr.:

- dokumentacijo, načrt, elaborat,
- tehnično ali dolgo dokumentacijo,
- projektno dokumentacijo, kot npr. projekt za pridobitev gradbenega dovoljenja, projekt za razpis, projekt za izvedbo itd.,
- načrt postopka za izvedbo projektnega namena,
- objekt v pripravljalni fazi za gradnjo,
- objekt v gradnji,
- investicijo, naložbo,
- procesni cikel, ki se zaradi svoje značilnosti in pomembnosti izdvaja iz tekočega poslovanja oziroma tekoče proizvodnje in se posebej organizira,
- terminski plan neke zaključene akcije posebnega pomena,
- idejo, namero, pa čeprav še ni izvedena, itd.

Projekt je skupina aktivnosti, ki se mora izvršiti v logičnem zaporedju, da ustreza objektivnim načrtom naročnika (Burke 2000, 3).

Projekt je specifičen in je sestavljen iz nalog, ki morajo biti ustrezno opravljene, ne glede na njihov obseg. To pomeni, da bodo naloge opravljene tako, da bo projekt zaključen kot celota (Meredith in Mantel 1995, 89).

Projekt je proces ki ga je treba planirati, organizirati, voditi in kontrolirati. Vse te dejavnosti izvaja veliko število ljudi, za katere je treba opredeliti njihove naloge in pristojnosti. Da bi bile lahko vse zahtevane naloge opravljene v določenem času in v predvidenih pogojih, potrebujemo vodjo projekta. Vodja projekta je tisti, ki je za projekt odgovoren za ves čas trajanja projekta. Vodja projekta odloča o načinu uresničevanja sprejetih ciljev v okviru pooblastil, ki mu jih da naročnik projekta oziroma odločitvena

skupina in ki so zapisana v pravilniku organizacije projekta oziroma v organizacijskem predpisu ali v pogodbi med naročnikom in vodjo projekta (Rant, Jeraj in Ljubič 1995, 40).

Projekt torej:

- vsebuje nove in neznane naloge,
- privede do sprememb v dnevnem delu ali pogojih ljudi,
- zahteva prave ljudi ob pravem času, ki pa imajo različna znanja, vrednote, veščine in ponavadi ne delajo skupaj,
- ima strogo časovno omejenost (Hauc 2002, 26).

Definicij za projekt je veliko, vendar lahko iz zgoraj navedenega povzamemo naslednje značilnosti:

- vsak projekt je enkratni proces, ki se nikoli ne ponovi pod enakimi pogoji,
- vsak projekt je ciljno usmerjen, z njim želimo doseči določeni cilj,
- projekt je sestavljen iz določenih zaporednih, medsebojno odvisnih aktivnosti, ki jih je treba opraviti da dosežemo zastavljeni cilj,
- projekt je časovno omejen, ima definiran začetek in konec.

2.1.2 Značilnosti projekta

Projekt ima naslednje značilnosti:

- Ciljna usmerjenost - razlika med projektnimi cilji in cilji podjetja - je časovna omejitev. Z dokončanjem projekta, s čimer so doseženi cilji projekta, se proces konča.
- Časovna determiniranost - značilnost, ki jo lahko zasledimo v vseh definicijah projekta in je nedvoumno eden od osnovnih elementov za opredelitev projekta,
- Enkratnost – značilnost, ki je ne smemo povezovati s posameznimi projektnimi aktivnostmi, temveč s celotnim projektom in z njegovim izvajanjem, ki vedno poteka pod vplivom različnih dejavnikov.
- Novost – značilnost, ki je povezana z določenimi projekti,
- Kompleksnost – je značilnost, ki jo zelo težko natančno opredelimo. Kompleksnost je bolj subjektivna zaznava in manj objektivno merilo.
- Projektni finančni proračun – vsak projekt velikokrat nima neposredno določenega proračuna. Organizacijski projekti so primer, ko sredstva niso eksplicitno navedena. Vendar lahko za vsak projekt ugotovimo njegove stroške in proračun, vključno z organizacijskimi projekti.
- Pravna in organizacijska pripadnost – značilnost, ki vključuje osnovne elemente projektnega načina dela (Project Management Institute 1996, 5-9).

2.1.3 Cilji projekta

Glede na to, kaj hočemo s projektom doseči opredelimo njegov cilj. Z izvajanjem projekta težimo k tem, da zastavljeni cilj tudi dosežemo. Vsak projekt ima namenski cilj in objektni cilj. Namenski cilj projekta pove, kaj hočemo s projektom doseči oziroma kam želimo priti. Namenski cilj je lahko precej abstrakten, saj opredeljuje le končni namen - kam hočemo priti. Objektni cilj projekta pa poenostavljeno lahko razumemo kot definicijo načina, kako bomo prišli tja, kamor smo se namenili. Objektni cilj oziroma objektni cilji izhajajo iz namenskega cilja in so vedno zelo konkretni (Rant, Jeraj in Ljubič 1995, 9). Ker ima vsak projekt cilj oziroma cilje jih lahko glede na pomembnost razdelimo na glavne cilje in stranske cilje, glede na faze doseganja pa še na vmesne cilje in končni cilj projekta.

Končni cilj projekta določa njegov proces. Do končnega cilja pridemo tako, da ustvarimo vse zastavljene podcilje, ki nam dajo pomembne projektne izide in odločitve, če in kako nadaljevati projekt do njegovega konca. Cilj projekta lahko označimo kot nek planiran izid, ki ga želimo doseči v nekem roku pri izvajanju projekta ali na koncu (Hauc 2002, 31).

Cilj projekta je uspešna realizacija nekega enkratnega procesa z načrtovanimi lastnostmi, v načrtovanem času in v okviru načrtovanih stroškov. To pomeni, da se ne ponovi več v popolnoma enakem družbenem in/ali poslovnem okolju in pod enakimi pogoji.

2.1.4 Faze projekta in življenski cikel

Potek projekta zajema štiri faze: fazo inicializacije, fazo koncipiranja, fazo definiranja in fazo izvedbe. Vsaka od teh faz se zaključuje s poročanjem izidov, na podlagi katerih se sprejmejo določene odločitve. Odločiti je treba, ali naj se projekt nadaljuje v naslednjo fazo, ali naj se izidi dopolnijo, popravijo ali celo naj se projekt prekine.

Potek projekta lahko razdelimo na štiri faze:

1. faza inicializacije projekta: v tej fazi nastanejo ideje, potrebe in pobude, ki se obdelajo, pripravijo predlogi in sprožijo dejavnosti, da se projekt izvede; povemo torej, kaj želimo. V tej fazi ne moremo opredeliti začetek procesa, ker lahko nastane nepredvideno, in prav tako ne poznamo čas trajanja procesa. Faza inicializacije projekta ima za cilj priskrbeti naročniku projekta (glavnemu sistemu) vse podatke in dejstva o bodočem projektu, ki so potrebni za odločitev.

V fazi inicializacije nastopajo naslednje dejavnosti:

- pobuda (ideja), predlog za projekt,
- strokovna priprava in obravnava predloga za projekt,
- vodstvena obravnava predloga,

- priprava za realizacijo z lastnimi izvajalci,
- priprava za realizacijo z zunanjimi izvajalci.

2. faza koncipiranja projekta imenovana tudi študija izvedljivosti. V tej fazi povemo, kakšno naj bo tisto, kar želimo. Opredeliti moramo cilje in nadaljnja dela, čase trajanja oziroma roke, katere vire bomo potrebovali in koliko. Zato je potrebno izdelati predračun stroškov projekta in definirati način financiranja.

V fazi koncipiranja nastopajo naslednje dejavnosti:

- iskanje možnih razrešitev,
- posnetek in analiza obstoječega stanja,
- okvirna opredelitev projekta,
- ocena pričakovanih učinkov in rezultatov,
- vodstvena obravnava zasnove.

3. faza definiranja projekta: v tej fazi povemo, kako bomo izvedli projekt, kakšna je pot do cilja projekta. V prejšnji fazi je bilo zbiranje informacij in podatkov časovno omejeno, zato v fazi definiranja projekta še bolj natančno definiramo vse bistvene korake, opredelimo variante razrešitev potrebnih za doseg končnega cilja, cilja projekta.

V fazi definiranja nastopajo naslednje dejavnosti:

- natančna opredelitev projekta,
- nastavitev razrešitve projekta, izdelava dokumentacije za program izvedbe,
- strokovna razprava o izidih,
- dokončna priprava dokumentacije za program izvedbe,
- potrditev podrobne zasnove projekta in programa izvedbe.

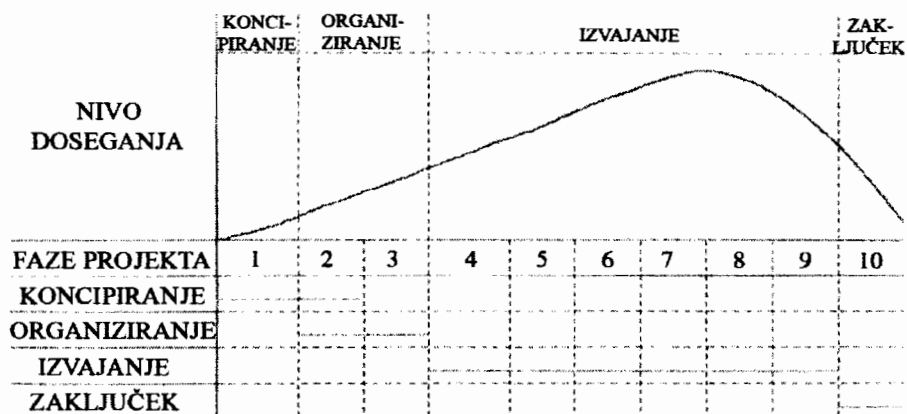
4. faza izvedbe projekta: v prejšnjih fazah smo opredelili kaj hočemo, kako naj izgleda izid projekta in kako bomo ta izid realizirali. Zadnja faza je faza, v kateri je projekt potrebno le še izvesti. V tej fazi naj bi bili zagotovljeni pogoji za opravljanje, torej primerno število usposobljenih izvajalcev in sredstev, ves potreben material, navodila za izvajanje. Posebno pozornost naj bi namenili kontroli doseženih izidov.

V fazi izvedbe nastopajo naslednje dejavnosti:

- izdelava programa projekta – operativno planiranje projekta,
- lansiranje projekta,
- izvajanje dejavnosti,

- poročanje, spremljanje in ažuriranje projekta,
- zaključevanje projekta (Rant, Jeraj in Ljubič 1995, 79).

Slika 2.1 Življenski cikel projekta



Vir: Burke 2000, 25.

2.2 Opredelitev managementa projektov

Management projektov obravnavamo v okviru projekta kot management, ki je v povezavi s procesi in managementom zadolžen za projekt pred in po njegovem končanju. V času trajanja projekta se ustanovi projektni tim za načrtovanje in izvajanje vseh potrebnih aktivnosti. Te aktivnosti razčlenimo tako podrobno, da nam omogočajo uspešno planiranje projekta, razpoznavanje izidov, organiziranje izvajanja in kontrolo tega izvajanja.

Management projektov obsega izvajanje funkcij managementa, potrebnih za izvedbo in doseganje končnega cilja projekta. Poleg navedenih funkcij managementa pa naj bi projektni manager posebno pozornost namenil aktivnostim integracije in povezovanja projekta z družbenim in poslovnim okoljem (Kovač 1995, 6).

Management projektov obsega uporabo znanj, veščin, orodij in tehnik pri vodenju projektnih aktivnosti z namenom zadovoljiti naročnikove potrebe (Project Management Institute 2000, 6).

Management projektov je zasnova vodenja, gre pa za to, da se za čas trajanja projekta odredi centralna odgovornost za projekt, ki se na ustrezen način institucionalizira in organizira v obliki projektne organiziranosti. Management in vodenje projektov je problem in umetnost, kako izvesti projekt s sodelovanjem ljudi v neki organizaciji v dogovorjenem roku, z določenimi sredstvi in želenim učinkom (Hauc 1982, 172).

Temeljna značilnost uspešnega managementa projektov je doseganje poslovnih učinkov projektov. Proces managementa projektov pa opredeljuje iz treh vidikov:

- z vidika ciljev,
- z vidika procesov za doseganje ciljev,
- z vidika ravni, na katerih se ti procesi odvijajo (Hauc 2002, 169).

2.2.1 Planiranje projektov

Vsak projekt je sestavljen iz nalog, ki se izvajajo posebej samo za potrebe projekta, zato je uspeh projekta odvisen tudi od planiranja. Planiranje je proces, v katerem je potrebno določiti vse aktivnosti, ki jih je potrebno opraviti na projektu. Če se v času izvajanja projekta pojavijo problemi, je razlog lahko v slabem planiranju projekta.

»Planiranje je proces za določitev projekta na podlagi vhodne strategije projekta, določitev namenskih in objektnih ciljev, priprave retrogradne razčlenitve projekta, izdelave tehnologije izvedbe projekta, izvedba časovne analize, optimizacije plana z vidika stroškov in izvedbenih zmogljivosti, določitev projektne organizacijskega sistema, priprave organiziranosti vodenja in izvajanja projekta ter zagon izvajanja (lansiranja)« (Hauc 2002, 186).

Planiranje je podrobno določanje ciljev zasnovanih v politiki podjetja. Zasnovane cilje se postavi v čas in prostor. Udeležence je pomembno informirati s planskimi vnaprejšnjimi informacijami, s katerimi projekte usmerjamo, kasneje pa s povratnimi informacijami s katerimi jih uravnavamo (Kralj 2000, 18-19).

2.2.2 Vodenje projektov

Vodenje projekta je temeljna naloga managerja projekta. Odgovornost vodenja projekta prevzamejo vodje, skrbniki projekta. Naloga vodenja zajema usmerjanje izvajalcev v izvajanje aktivnosti določene v planu projekta. Razen usmeritev, se je treba z izvajalci dogovoriti o kontrolnih poročilih, ki jih morajo posredovati v skladu s planom kontrole. Izvajalci posredujejo kontrolne informacije, ki vključujejo izvedbo po planu (npr. roke, dejanske stroške, odstopanja ipd.), podatke o doseženih delnih ali končnih izidih aktivnosti, verjetnost realizacije, napoved motenj, plan obremenitve virov, če teh virov ni na voljo, kot je bilo planirano in še druge podatke ter informacije glede na potrebe.

Glede na posredovane podatke in informacije skrbniki, vodje projekta izvedejo analizo kontrolnih poročil, in sicer:

- kontrolo izvedbe v planiranih rokih,
- kontrolo izvedbe glede na planirane stroške,

- kontrolo glede na obremenitev izvajalcev,
- kontrolo doseganja predvidenih ciljev projekta (Hauc 2002, 237).

Če vodja projekta ugotovi odstopanja, izvede replaniranje, če je vse ustrezno, pa informira izvajalce, naj nadaljujejo svoje delo na projektih.

3 PROJEKT IZGRADNJE IGRIŠČA ZA GOLF

3.1 Splošno o golf športu

Nihče ne ve, od kod izvira igra, imenovana golf. Nekateri menijo, da se je golf v resnici pojavil v srednjem veku med pastirji, ki so po pobočjih hribov s svojimi zakrivljenimi palicami udarjali vejice. Drugi menijo, da izvira igra iz stare flamske igre za zabavo chole, ki je bila znana v širšem okolju in se je igrala sredi 14. stoletja tudi v Angliji. Morda je kolf, nizozemska igra, najverjetnejša predhodnica golfa. Kakorkoli že, igra se je v resnici razvila na Škotskem v 14. stoletju. Golf so igrali po javnih zemljiščih z naravnimi ovirami in preprekami. Golfarji so najemali strežnike (caddie¹) ne samo za nošenje palic, torbe za golf so izumili šele okoli 1870, temveč da so jim pomagali najti pot skozi druge dejavnosti na travnikih. Verjetno pa je bila njihova naloga tudi, da so pazili na žogico (Pomykalo 2002, 9-11).

Pravila so razvijali skozi leta in oblikovali so se tudi klubi. Med najstarejšimi je Honourable Company of Edinburgh Golfers. Danes ima svoj sedež v Muirfieldu. Ustanovljen je bil leta 1744, medtem ko je društvo Society of St. Andrews' Golfers nastalo deset let pozneje. Igrišče St. Andrews je bilo prvo igrišče na svetu. Prvi pisni dokaz o tem igrišču je iz leta 1552. St. Andrews je igrišče, na katerem mnogi golfski arhitekti dobivajo navdih. Na njem so uporabljene vse naravne danosti od naravnih kupov zemlje do lukenj. Igrišče je doživelo komaj kakšno spremembo v zadnjih 200 letih. Sanje vsakega golfarja so, da bi odkorakali po znani 18. luknji proti klubski hiši² in proti naslovu zmagovalca turnirja. Različni klubi in igrišča so standarizirali pravila, ki so sledila primeru St. Andrews v uporabljanju 18 lukenj. Pred letom 1764 je igrišče St. Andrews imelo 22 lukenj, druga igrišča pa od najmanj 6 do največ 26 lukenj. Leta 1858 je prišlo do sporazuma. V Društvu St. Andrews' Golfers, ki je že leta 1834 postalo Royal and Ancient Golf Club of St. Andrews, so se odločili da mora runda golfa imeti 18 lukenj. To velja še danes (Saunders 1997, 12).

Prvo golf igrišče v Sloveniji ima že kar častitljivo starost. V okolici Bleda so sredi tridesetih let začeli graditi golf igrišče s klubsko hišo. Prvih devet lukenj je bilo zgrajenih leta 1937, nadaljnih devet pa v naslednjih treh letih. Leta 1988 se je blejskem igrišču pridružilo še igrišče v Lipici. V okolici domovine lipicancev je nastalo igrišče z devetimi luknjami. Igrišče meri 3120 m in zaradi razgibanosti terena in naravnih danosti razen bunkerjev ne potrebuje umetnih ovir. Na vzhodni strani Slovenije, v okolju starodavnega gradu Mokrice, je bilo leta 1992 odprto igrišče z devetimi luknjami,

¹ Caddie (strežnik) je oseba, ki jo igralec najame, da mu med igranjem runde nosi palice, skrbi zanje in mu kakorkoli pomaga pri igri.

² Klubaska hiša se še imenuje devetnajsta luknja.

pozneje pa še nadaljnih devet. Teren je precej zahteven, z velikimi višinskimi razlikami, ki pa jih delno pomagajo premagovati s tem, da igralce prevažajo (Žnidaršič 2001, 13).

Prvo in najstarejše golf igrišče na Hrvaškem je bilo zgrajeno na Brionih leta 1922, kjer je prvi turnir³ odigran 21. 3. 2003. Igrišče je imelo 18 lukenj, na katerih se je zaradi klimatskih pogojev lahko igral golf celo leto. Igrišče je bilo prenovljeno leta 1926 in 1933. Vse do leta 1939 se je večina turnirjev odvijala prav na tem igrišču, kot tudi zadnji turnir 25. 8. 1939. Po tem datumu je bilo igrišče zaprto. Gradnja igrišča v Ičićih pri Opatiji, se je začela leta 1928 in končala leta 1930. Golf klub Zagreb je bil ustanovljen leta 1929, ko je dobil dovoljenje za izgradnjo golf igriča na delu Maksimirskega parka. Znani so podatki o igranju golfa v 30-ih letih tudi na otoku Rabu, v Splitu in Dubrovniku. Od 1945 pa vse do 1990 leta golf na Hrvaškem ni obstajal. Leta 1992 se je oblikoval Hrvatski golf savez in obnovilo staro golf igrišče z devetimi luknjami na Brionih. Od tedaj potekajo vsako leto na tem igrišču številni golf turnirji. Ker to igrišče ni standardno igrišče, se državna in klubska prvenstva organizirajo v sosednjih državah (npr. Sloveniji, Italiji, Avstriji itn.). Prvo pravo golf igrišče, zgrajeno po standardih, je Hrvaška dobila leta 1999, ko je bilo odprto igrišče »Dolina kardinala« v mestu Krašić. Od 1999 do leta 2004 niso na Hrvaškem zgradili niti enega golf igrišča. V zadnjem letu dni so narejeni prvi koraki k oživitvi tega športa z definiranjem 14 predvidenih lokacij v Istrski regiji, na katerih bi v naslednjih letih zrasla nova golf igrišča (Ritoša 2003, 57).

3.1.1 Golf igrišče

Velikost golf igrišč je zelo različna. V glavnem velja, da je za igrišče z osemnajstimi luknjami potrebno najmanj 50 ha primerne zemljišča. Poznamo več vrst igrišč. Igrišče z osemnajstimi luknjami se imenuje standardno igrišče, ker je običajna runda dolga osemnajst lukenj. Ponekod obstajajo igrišča z devetimi luknjami, ker investitorji niso zagotovili dovolj velikega zemljišča, ali pa niti niso imeli namen graditi vseh osemnajstih lukenj. V tem primeru je treba za dogovorjeno rundo igrišče preigrati dvakrat. V državah z razvitim golfom obstajajo tudi igrišča z devetimi kratkimi luknjami, ki so znana pod imenom par⁴ tri ali tudi executive course (Slamar 1999, 13). Teh devet lukenj je mogoče odigrati v kratkem času, morda kar med odmorom za kosilo (zato se imenuje igrišče poslovnežev).

Vsako igrišče ima vadbišče, driving range, za vadbo srednjih in dolgih udarcev, dve zelenici, eno za vadbo kratke igre in bližanja, drugo pa za vadbo putt⁵ udarcev. Na

³ Ritoša, Damir. 2003. *Golf na Brijunima prvi put, drugi put*. Pula: Vlastito izdanje.

⁴ Par je število udarcev, ki določa standard posamezne luknje in igrišča. To je tudi število udarcev, ki naj bi jih izvedel igralec s handicapom 0, da bi se izenačil z luknjo ali igriščem.

⁵ Putt je udarec na zelenici, pri katerem se žogica kotali.

vadbišču igralci uporabljajo posebne žogice, ki so slabše kakovosti in so označene kot vadbene žogice (range balls).

Raspored lukenj na igrišču naj bi bil tak, da se prva luknja začne in deveta konča pri klubski hiši. Teh devet lukenj imenujemo prvih devet. Podobno se deseta luknja začne in osemnajsta konča pri klubski hiši, ta del se imenuje zadnjih devet.

Dolge, srednje in kratke luknje so enakomerno razporejene na prvih in na zadnjih devetih luknjah. Po standardih naj bi bile na vsakem tem delu po dve par pet in par tri, ostalih pet pa so par štiri (Pomykalo 2002, 58).

Cilj igralca je igrati na luknjo. S palico udarja žogico proti luknji in si prizadeva, da bi jo spravil vanjo s čim manj udarci. Pri golfu je osemnajst lukenj, igralec jih mora igrati po določenem vrstnem redu od ena do osemnajst. Čeprav se pričakuje, da bo igralec igral do luknje po najkrajši poti, to ni vedno tako, predvsem ne takrat, ko izvede kakšen nepravilen udarec, hook⁶ ali slice⁷. Igralec lahko igra po celotnem igrišču, ne sme pa udariti žogice z območja zunaj meje igrišča (iz outa). Golf se razlikuje od drugih športov tudi po tem, da nima določenih tras, polj ali stez, po katerih bi morali igrati. Igralec začne igrati žogico v smeri luknje z zato določenega prostora, udarjališča. V tem trenutku postane njegova tarča luknja, ki jo mora zadeti s čim manj udarci, kako pride do nje, pa je njegova odločitev. V luknji stoji palica z zastavico, da lahko igralec že od daleč vidi, kje na zelenici se nahaja (Saša 1995, 36).

Slika 3.1 Golf igrišče par 3



Vir: www.crogolf.com/igralista/index.htm (29. 1. 2007)

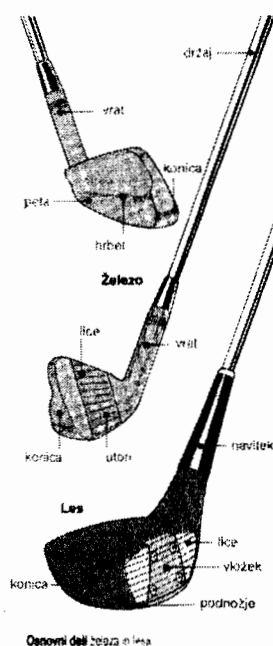
⁶ Hook je nepravilen udarec, pri katerem žogica zavije v levo (opis velja za desničarje).

⁷ Slice je nepravilno izveden udarec, ki v zraku nekaj časa leti naravnost, nato pa zavije z leve v desno (opis velja za desničarje).

3.1.2 Palice za golf

Nekoč so uporabljali precej daljše in bolj sploščene palice, kot se uporabljajo danes. Takrat so bila držala palic narejena iz jesenovine ali leskovine, glave pa iz črnega trna, breze, jablane ali hruške. Palice so ležale bolj ravno, glave pa so bile precej daljše kot pri današnjih. Večina palic je bila lesenih, z nenavadnimi imeni kot: playclub, brassie, grassed driver, long spoon, short spoon in bathie. Imena palic se ne uporabljajo več, pa tudi prevajati jih ni mogoče. Uvedba žogice, narejene iz elastičnih trakov, ki je nadomestila starinsko žogico, napolnjeno s perjem, je v igro prinesla nadaljne spremembe. Takšna žogica je zahtevala uporabo tršega lesa, da so palice trajale dlje časa, zato so začeli uporabljati kakijev les. Do tridesetih let tega stoletja so igralci uporabljali toliko palic, da so strežniki trpeli pod njihovo težo, saj so v torbah nosili tudi do 25 palic. Takrat sta se Royal and Ancient in Golf zveza ZDA sporazumela in določila 14 palic kot maksimum. To število velja še danes (Campbell 2002, 157).

Slika 3.2 Palica za golf



Vir: Saunders 1997, 32.

3.1.3 Žogice za golf

V razvoju igre so se izoblikovale tri vrste žogic: pernata, žogica iz "gutaperče" in nam sedaj znana žogica z gumijasto sredino. Pernata žogica je bila sestavljena iz zunanje lupine, ki so jo napolnili z veliko količino perja. Leta 1850 so bile odkrite lastnosti malezijske gume, imenovane gutaperča. Pernato žogico so zato brez odlašanja opustili, saj je bila radkokdaj popolnoma okrogla, ob vlažnem vremenu se je napila vode in postala pretežka. Od leta 1902 so žogice z gumijasto sredico postale standard za vse igralce golfa. Sodobna tehnologija in nadaljne izboljšave so prinesle polimersko prevleko in vpeljale trde in poltrde žogice. Prav tako so se spremenili oblika in število vdolbinic, kakor tudi trdota, da bi se žogica lahko prilagodila posameznemu igralcu in igralnim razmeram (Saunders 1997, 28).

Slika 3.3 Žogice za golf



Vir: Saunders 1997, 28.

3.1.4 Golfarjeva obleka

Golfarji morajo biti oblečeni tako, da jim obleka pri osnovnih udarcih dopušča povsem svobodno gibanje. Obstaja velika izbira srajc, puloverjev, vseh vrst hlač in kril. Na igrišču preživijo golfarji kar nekaj ur in vremenske razmere se lahko v tem času spremenijo. S seboj morajo imeti dovolj dodatnih in nepremočljivih oblek, še posebej če je vreme spremenljivo. Zelo pomembni so čevlji, pri katerih je idealna kombinacija zgornjega usnjenega dela, ki lahko diha, z gumijastim podplatom z žebli. Za stalen trden prijem palice večina igralcev nosi tudi levo rokavico (Saunders 1997, 38-41).

3.1.5 Golfarjeva športna oprema

Golfarjeva športna oprema predstavlja izdelke, ki se danes v vedno večjem številu pojavljajo na tržišču. V nadaljevanju predstavljamo nekatere najbolj praktične in najustreznejše:

- torbe za golf: prve torbe so predstavili leta 1870. Danes torba predstavlja pomemben del opreme, brez katere nam ne bodo dovolili igrati na igrišču. V

prodaji je veliko različnih vrst torb. Enocevne torbe za nošenje šest ali sedem palic za vadbo, lahke nosilne torbe za palice, vsestranske torbe primerne za celoten set, uporabljive za prevažanje z vozičkom, razdelilne torbe z ločenimi prostori za vsako palico posebej, tekmovalne torbe in torba voziček, primerna za potovanja in spravljanje v avto;

- potovalke: razne, z zadrgami ob strani in posebnim žepom za čevlje;
- pokrivala za palične glave: lahko so narejena iz vinila, blaga usnja ali ovčje kože;
- brisače: za čiščenje žogice ko je vlažno, za brisanje rok;
- dežnik: odporen proti vetru in tak, da ne vleče strele nase;
- klinček (tee⁸);
- vozički: ročni ali električni (Saunders 1997, 42-45).

⁸ Tee je manjši predmet v obliki žeblja z večjo glavico, ki je rahlo vbočena. Na udarjališču ga igralec zapiči v zemljo i nanj položi klinček, ki je lahko lesen ali plastičen.

3.1.6 *Opredelitev predvidenih lokacij*

Slika 3.4 Predvidene lokacije bodočih golf igrišč



Vir: www.istra-istria.hr/index.php?id=306 (29. 1. 2007)

1. "Crveni Vrh" pri Savudriji (novo)

Investitor: kot zainteresiran investitor se pojavlja podjetje Kemco, ki je zgradilo turistično naselje Alberi - Skiper residence.

Velikost: cca. 75 ha

Lastništvo: mešano, večji del Republika Hrvaška

2. "Praščarija" pri Novigradu (novo)

Investitor: g. Dušan Badža iz Nemčije, ki je tudi lastnik dela zemljišča

Velikost: cca. 80 ha

Lastništvo: Republika Hrvaška 72,1 ha, privatno 5,3 ha, cerkveno 1,2 ha.

3. "Markocija" pri Umagu (novo)

Investitor: tvrtka "Golf Invest" d.o.o. Zagreb

Velikost: cca. 117 ha

Lastništvo: 82 lastništvo podjetja Golf Invest, od tega 11 ha zazidalnih v okviru lastništva podjetja Golf invest.

4. "Matelići" pri Umagu (novo)

Investitor: neznan

Velikost: cca. 120 ha - (mejno področje)

Lastništvo: mešano, večji del Republika Hrvaška

5. "Fratarska šuma" pri Karigadoru (novo)

Investitor: neznan

Velikost: cca. 80 ha

Lastništvo: v celoti cerkveno lastništvo

6. "Tar-Mirna Stancija Špin" pri Taru (potencialno)

Investitor: neznan

Velikost: cca. 110 ha

Lastništvo: Republika Hrvaška 107,8 ha; Mesto Poreč 0,4 ha; Privatno 0,8 ha.

7. "Zelena laguna" pri Poreču (potencialno)

Investitor: Plava Laguna d.d. Poreč

Velikost: cca. 90 ha

Lastništvo: mešano, večji del Republika Hrvaška

8. "Kloštar" pri Sv.Lovreču (potencialno)

Investitor: neznan, u nekaterih razgovorih se pojavlja ameriško podjetje Q2

Velikost: cca. 100 ha

Lastništvo: mešano, pretežno lastništvo Republika Hrvaška

9. "Stancija Grande" pri Vrsarju (potencialno)

Investitor: neznan

Velikost: cca. 80 - 100 ha

Lastništvo: mešano, pretežno lastništvo Republika Hrvaška

10. "San Marko" pri Rovinju (potencialno)

Investitor: Italijani (posrednik g. Berislav Iskra, AA Iskra d.o.o.)

Velikost: cca. 80 - 100 ha

Lastništvo: mešano, pretežno lastništvo Republika Hrvaška

11. "Vrnjak" pri Grožnjanu (2x18 lukenj)

Investitor: neznan

Velikost: cca. 80 ha

Lastništvo: mešano, pretežno lastništvo Republika Hrvaška

12. "Brijuni" na otoku Veliki Brijun (rekonstrukcija prejšnjega igrišča)

Investitor: neznan

Velikost: cca. 85 ha

Lastništvo: lastništvo Republika Hrvaška

13. "Loborika" kod Loboriki (potencialno)

Investitor: neznan

Velikost: cca. 80 - 100 ha

Lastništvo: mešano, pretežno lastništvo Republika Hrvaška

14. "Marlera" pri Ližnjanu (novo)

Investitor: potencialni investitor Dražen Ladić

Velikost: cca. 140 ha

Lastništvo: mešano, pretežno lastništvo Republika Hrvaška

15. "Dubrova" pri Labinu (potencialno)

Investitor: neznan

Velikost: cca. 80 ha

Lastništvo: Republika Hrvaška 51,8 ha; Mesto Labin 22,7 ha; Labinkomerc 2,9 ha; privatno 1,7 ha.

16. "Jakomići" pri Pićnu (potencialno)

Investitor: Angleži

Velikost : cca. 80 - 100 ha

Lastništvo: pretežno privatno

17. "Kožljak" pri Kršanu (potencialno)

Investitor: Nemci

Velikost: cca. 80 - 100 ha

Lastništvo: mešano, manjši del lastništvo Republika Hrvaška

18. "Brkač" pri Motovunu (2x18 lukenj)

Investitor: Norbert Krusche, lastnik turistične agencije Idealtours iz Nemčije

Velikost: cca. 120 - 150 ha

Lastništvo: mešano, pretežno lastništvo Republika Hrvaška

19. "Barbariga-Porto Mariccio" pri Peroju (novo)

Investitor: AB Maris d.o.o.

Velikost: cca. 110 ha

Lastništvo: AB Maris d.o.o., lastništvo Republika Hrvaška

20. "Larun" pri Červarju (potencialno)

Investitor: kot potencialni se pojavljata Riviera holding d.d. in Agrolaguna d.d.

Velikost: cca. 80 - 100 ha

Lastništvo: mešano, pretežno lastništvo Republika Hrvaška

3.1.7 Modeli financiranja izgradnje igrišča za golf

Modeli financiranja izgradnje golf igrišča so lahko različni, odvisno od namena in možnosti. Investitor lahko vложи denar v objekte, ki so v neposredni bližini golf igrišča, v trgovine, največja je pa investicija v golf igrišče. Večkrat je sama izbira lokacije pomembnejša od izbire načina financiranja. Golf igrišče mora biti zgrajeno v lepem naravnem okolju, v katerem lahko z dodatnimi ponudbami in ob lepem vremenu uspešno posluje.

Dodatna ponudba so npr. organiziranje izletov, tečajev za učenje golfa, ponudba sob, hiše za počitek in drugo. Na ta način lahko privabimo golf turiste kot tudi domače golfarje, ali tiste, ki bi si želeli golfa šele naučiti.

Glede na kapital, ki ga vložimo v izgradnjo golf igrišča, obstaja državno, poldržavno (polprivatno) in privatno golf igrišče. Državna igrišča, teh je v svetu 16 %, so v celoti zgrajena in financirana z državnim kapitalom. Investitor je država, ki je tudi 100 % lastnica igrišča. Država vложи svoje zemljišče in financira gradnjo največkrat z izdajo obveznic. Državno igrišče je dostopno vsem. V Istrski regiji ta oblika financiranja sedaj ni mogoča zaradi narazvitosti golfa. Pol državnih je kar 55 % vseh igrišč v svetu. Pri tem modelu financiranja država vложи zemljišče, zasebni vlagatelji financirajo izgradnjo igrišča, dobiček pa delijo z državo. Na takih igriščih imajo člani klubov popust, ostali plačajo dnevno karto, ali pa se ravnaajo po pravilih, ki so določena za posamezno igrišče. Ta oblika financiranja je s strani investitorja najbolj dostopna, ker pričakuje vsak investitor podporo državne ali lokalne oblasti. Privatnih igrišč je 29 % vseh igrišč v svetu, financirana so izključno s privatnim kapitalom pravnih ali fizičnih oseb. Tak način financiranja v Istrski regiji ni mogoč, predvsem zaradi nerentabilnosti, saj število golfarjev ni tako veliko, da bi zgradili igrišče zaprtega tipa, kakršno je privatno igrišče (Slamar 1999a, 37).

Velika turistična središča se odločajo tudi sama financirati izgradnjo golf igrišča, da bi lahko povečala kakovost njihove turistične ponudbe. Podobna oblika financiranja bi bila možna tudi v Istri, v Plavi in Zeleni laguni v Poreču, kjer bi za svoje obiskovalce ponudili nižje cene in posebne dodatne ugodnosti.

3.2 Golf igrišče kot investicija

Izgradnja golf igrišča je zelo draga investicija, ki zahteva veliko, enokratno začetno vlaganje. Investiranje v golf igrišče zajema naslednje vidike⁹:

- lokacija igrišča: potrebno je poiskati primerno lokacijo, na kateri, ni samo možna izgradnja (dovolj velika površina terena, dostopnost potrebne količine vode, prometna povezanost, klimatski in drugi pogoji), temveč mora obstajati tudi potreba (večji centri, turistična središča) in podpora za izgradnjo golf igrišča;
- teren za golf igrišče: čeprav nekateri investitorji v celoti kupujejo zemljo, na kateri bodo gradili golf igrišče, se večina investitorjev odloči za plačilo najemnina za teren oz. koncesije. Določi se letna najemnina za hektar zemlje bodočega golf igrišča. Določeni investitorji se odločijo kupiti zemljišča, na katerih bodo zgradili klubsko hišo, restavracijo, pro shop, tenis igrišče, bazen, parkirišče in apartmaje;
- potrebna dokumentacija: predstavlja najpogostejšo oviro pri gradnji golf igrišča, ki zahteva čas in denar. Zaradi tega se investitorji odločajo za tiste lokacije, za katere že obstaja vsa potrebna dokumentacija, stroške pa so pripravljene povrniti;
- oblikovanje golf igrišča in izdelava projekta: je pomemben korak, zato ga investitorji prepuščajo svetovno znanim arhitektom golf igrišč. Njihova naloga je, da na osnovi izbrane lokacije in pokrajine, integrirajo golf igrišče, oblikujejo obliko in dolžino lukenj na terenu, postavijo ovire (npr. vodne ovire, drevesa, peščene bunkerje itn.) zaradi večje zahtevnosti terena. Večje število umetnih jezer pomeni večjo zalogo vode, ki bo potrebna v sušnih obdobjih, ter povečana prodaja žogic; več kot je jezer, večja je možnost, da golfar izgubi žogico;
- oprema za prodajo in najem: vsako golf igrišče mora imeti pro shop-specializirano trgovino za prodajo golf opreme, in opremo za isposojanje, npr. palice, žogice, voziček itd.

Celotno višino investicije pri izgradnji golf igrišča se ne da določiti, ker ima vsaka lokacija svoje ekonomske dejavnike, ki vplivajo na višino investicije, to je najem in cena zemljišča, dostopnost in oddaljenost gradbenega materiala, carina, stroški dela, državni stroški itd. Ena od svetovno znanih golf inštitucij, The Golf Research Group, je zabeležila celotne stroške izgradnje golf igrišča v rasponu od 15.000.000 evrov do 375.000.000 evrov. Tolikšni so bili stroški izgradnje Pete Dey golf igrišča na Japonskem, ki je zgrajeno na zravnem vrhu planine. Analiza stroškov golf igrišč zgrajenih v Angliji kaže, da znašajo povprečni stroški 6.000.000

⁹ Slamar, Dražen. 1999a. *Program izgradnje golf igrališta u Hrvatskoj*. Zbornik radova.

evrov. V ceno je vključena tudi izgradnja ostale infrastrukture in nabava potrebne opreme. Predvidena vrednost izgradnje golf igrišča v Istrski regiji je ocenjena na približno 5.000.000 evrov (Hadham 2000, 43).

3.2.1 Prihodki igrišča za golf

Golf igrišče prinaša naslednje prihodke:

- Green fee: cena runde oz. igranje golfa za 18 lukenj je ključni izvor prihodkov za golf igrišče. Green fee se formira¹⁰ na osnovi konkurenčnih cen, povpraševanja po golfu, kakovosti igrišča. V Evropi znaša povprečna cena runde 32 evrov, najnižja je v Angliji kjer znaša 25 evrov, najdražja pa v Švici 45 evrov. Istrska golf regija mora pri oblikovanju cene green fee-ja upoštevati konkurenčne cene sosednjih turističnih središč. V Sloveniji je povprečna cena green fee-ja 38 evrov, v Avstriji 36,5 evrov, v Italiji 34 evrov. V Istrski golf regiji bo povprečna cena green fee-ja znašala približno 35 evrov. Celotni prihodki od green fee-ja za golf igrišče so odvisni od števila rund, ki jih bodo letno odigrali na enem golf igrišču (Slamar 1999a, 56).
- Vpisnine in članarine: v ZDA in Angliji znaša povprečna vpisnina 2.300 evrov, letna članarina pa 1.200 evrov. Takšni pogoji so sprejemljivi za tiste igralce, ki igrajo golf najmanj enkrat tedensko. V istrski regiji je trenutno 70 aktivnih golfarjev, tako da ta vrsta prihodka nima velik vpliv na višino prihodkov (Slamar 1999a, 58).
- Prihodki od vadbišča (driving range): ta vrsta prihodka se nanaša na žetone za žogice uporabljene pri vajah. Višina prihodka je odvisna od števila rund, ki se bodo letno odigrale, ker se golfarji pred odhodom na teren ogrevajo na vadbišču. Pri tem uporabijo 1-2 kanti, po ceni od 2 eura, torej od 25 do 80 žogic. Pričakovani prihodki znašajo v povprečju 3,50 evra za odigrano rundo.
- Isposoja opreme (npr. golf vozil, vozičkov, in druge opreme): čeprav ima velika večina golfarjev svojo lastno golf opremo in jo nosi s seboj na potovanja, bodo prihodki od najema vozičkov in vozil pomemben vir prihodkov. V primeru Istrske golf regije bi večino golf rund odigrali golf turisti. Višina teh prihodkov bi znašala 4 evre na rundo.
- Prihodki od prodaje opreme: prodaja žogic, rokavic, palic in druge opreme, ki v povprečju prinaša 4 evre na rundo.
- Prihodki od gostinskih storitev: vsak golfar nameni za to vrsto prihodka 40 % cene runde. V primeru istrske golf regije je pričakovana poraba golfarja za hrano in pijačo na 19. luknji oz. klubski hiši znaša 14 evrov.

¹⁰ Green fee se razlikuje glede na sezono, dneva v tednu, ob vikendih in praznikih je dražje.

- Ostali prihodki: predstavljajo jih organiziranje tečajev in organiziranje turnirjev. Ocenjeni so na približno 8-9 % cene runde, torej 3 evre. V te prihodke uvrščamo tudi sponzorstva.
- Prihodki golf igrišča znašajo torej 63,50 evrov za eno rundo golfa. Pomembno je navesti, da samo 55 % prihodka izvira iz plačila cene runde, ostali del prihodka pa izvira iz ostalih, spremljevalnih dejavnosti. Prihodkov od vpisnin in članarin nismo izračunali, ker so ti odvisni od lokalnih golfarjev, na začetku razvoja golf regije ta vrsta prihodka ne bo pomembna.

3.2.2 Odhodki igrišča za golf

Skupni odhodki golf igrišča so odvisni od posebnosti gradnje in vzdrževanja golf igrišča na določeni lokaciji. Del stroškov predstavljajo fiksni stroški, ki niso odvisni od števila odigranih rund, del stroškov pa predstavljajo spremenljivi stroški, ki so odvisni od števila odigranih rund.

Odhodke golf igrišča predstavljajo:

- koncesija zemljišča: predstavlja fiksni strošek, ki je odvisen od velikosti najetega zemljišča in cene najema po hektarju. Istrska regija je z namenom, da bi privabila golf investitorje, odobrila relativno nizke cene najema zemljišča za golf igrišče, najmanj 150 evrov letno¹¹, v povprečju 6.500 evrov letno,
- vzdrževanje golf igrišča: je najpomembnejši fiksni strošek, ki se poleg košenja, gnojenja in vzdrževanja trave, nanaša še na namakalni sistem. Strošek vode predstavlja večji del te vrste odhodka, še posebej na istrskem polotoku. Povprečna potrebna dnevna količina vode za pravilno vzdrževanje igrišča znaša 5,5 mm. Za igrišče velikosti 50 hektarjev, je dnevna potrebna količina vode 2.750 m³. Večji del potrebne količine vode, okoli 4 mm se pridobi po naravni poti (padavine), sušna obdobja so tista, ki lahko pomembno vplivajo na zvišanje teh odhodkov. Prav zaradi tega se gradijo igrišča z vodnimi ovirami (jezera), ki razen svojega prvotnega namena, da otežujejo igro, služijo za nabiranje vode, ki se v sušnih obdobjih uporablja za namakanje terena. Razlika potrebne količine vode, do 5,5 mm, in tiste količine, ki jo pridobimo od padavin, 4 mm, nadomestimo s komercialno vodo. Cena te vode znaša na istarskem področju 0,90 eur/ m³. Pričakovani letni stroški vode znašajo 220.000 evrov (500.000 m² x 0,0015 m (5,5 mm – 4 mm) = 750 m² vode dnevno x 0,90 evrov/m³ x 365/7,5),
- strošku vode je potrebno dodati še stroške gnojil, kemikalij, amortizacijo opreme za vzdrževanje, nabave novih strojev, goriva, stroške elektrike,

¹¹ Za kontinentalno področje je cena nižja, znaša 50 evrov po hektarju letno.

komunalne stroške. Predvideni skupni stroški vzdrževanja golf igrišča znašajo približno 400.000 evrov,

- strošek zaposlenih: je odvisen od števila rund, ki jih igralci letno odigrajo, in od sezone, ker se pričakuje večje povpraševanje za golf spomladi in jeseni. Čeprav obstajajo igrišča, na katerih se število zaposlenih giblje od 4 do prek 200 ljudi, pričakujemo, da bo število zaposlenih na igriščih istrske golf regije od 10 do 15 ljudi (manager in administrativno osebje 2-3, greenkeeper 2-3, pomožni delavci 3-4, gostinsko osebje 2-3, učitelj golfa 2),
- strošek opreme za prodajo, hrane in pijače: znaša približno 50 % njihove ustvarjene prodaje,
- stroški financiranja in amortizacija opreme: določi jih investitor v skladu z ustvarjenim prihodkom in številu odigranih rund,
- ostali stroški: trženje, zavarovanje, davki itn.

Višina odhodkov zahteva od investitorja, da naredi poslovni plan s katerim bo zagotovil zadostno število odigranih rund, da bi bila investicija v golf igrišče donosna.

Tabela 3.1 Prihodki in odhodki igrišča za golf

Prihodki igrišča za golf	za 1 rundo/eur	*Letni prihodki/eur	Odhodki igrišča za golf	Letni odhodki/eur
Green fee	38	950.000	Koncesija zemljišča	7.000
Vadbišče	3,5	87.500	Vzdrževanje igrišča	400.000
Isposoja opreme	4	100.000	Voda	230.000
Prodaja opreme	4	100.000	Zaposleni	180.000
Gostinske storitve	14	350.000	Ostali odhodki	80.000
Ostali prihodki	3	75.000		
SKUPAJ	66,5	1.662.500	SKUPAJ	897.000

* Letni prihodki igrišča za golf ob predpostavki da bo letno odigranih 25.000 rund.

3.3 Potek izgradnje igrišča za golf

Osnovni pojog za razvoj golfa v istrski regiji je izgradnja golf igrišč. Vsa potrebna dela, povezana z gradnjo golf igrišča, lahko razdelimo na dve fazi: fazo planiranja in fazo izgradnje.

3.3.1 Faza planiranja igrišča za golf

Faza planiranja igrišča za golf zajema naslednje korake:

1. izbira lokacije: je prvi in najzahtevnejši korak pri izgradnji igrišča za golf, pri katerem se morebitne lokacije za igrišče izberejo na podlagi naslednjih kriterijev:
 - povpraševanje po golfu (število domačih golfarjev, tuji gostje),
 - bližina prometnih povezav, letališč, marin,
 - bližina izvora vode,
 - cena zemljišč in cena izgradnje,
 - ugodnost naravnih pogojev (možnost igranja čez celo leto),
 - dovolj velika razpoložljiva površina (najmanj 50 hektarjev) ter možnost širjenja,
 - topografija terena (rahlo vzvalovan teren),
 - kakovost zemljišča (vrsta zemlje in rezerva zemlje v bližini),
 - lastništvo zemljišča (prednost imajo lokacije, ki so v državni lasti),
 - ekološka vrednost (ohranjena narava, avtohtono živalstvo in rastlinstvo),
 - poznana destinacija (igrišče v znani turistični destinaciji).

Izbira lokacije povprečno traja od 6 mesecev do dveh let.

2. zahtevek za izdajo lokacijskega dovoljenja,
3. definiranje investitorja (če investitor ni znan, je potrebno narediti razpis),
4. ustanovitev konzorcija,
5. izdelava poslovnega plana (pridobitev potrebne dokumentacije, stroškovni načrt, načrt financiranja),
6. izbira golf arhitekta (raziskave so pokazale, da imajo tista igrišča, ki so projektirali znani arhitekti, večje prihodke kot ostala),
7. izbira projekta (ne samo za izgradnjo golf igrišča, temveč tudi klubske hiše, gostinske lokale),
8. izbira vodje projekta (izbere ga investior),
9. izbira izvajalcev posameznih del (pomembno je izbrati dobre strokovnjake).

3.3.2 Faza izgradnje igrišča za golf

Faza izgradnje igrišča za golf zajema naslednje korake:

1. pridobitev materiala za izgradnjo, zavarovanje potrebne mehanizacije in orodja ter razporeditev posameznih nalog strokovnim in pomožnim izvajalcem,
2. izgradnja igrišča zajema naslednje postopke:
 - izdelavo plana izgradnje,
 - planiranje in dovoz materiala, mehanizacije, orodja in osebja,
 - meritev terena,
 - generalno čiščenje (okolja, terena),

- odstranjevanje zemlje,
 - izgradnja jezer, potokov, kanalov, ribnikov, bunkerjev,
 - izgradnja drenažnega sistema,
 - oblikovanje in vrnitev zemlje,
 - namestitev sistema za irigacijo,
 - končno fino oblikovanje.
3. posebne izgradnje, ki zajemajo naslednja dela:
 - posebna izgradnja udarjališč (tee-jev), bunkerjev,
 - posebna dodatna dela izgradnje mostov, stezic,
 - oblikovanje naravnega okolja z drevesi, grmički, cvetjem.
 4. zavarovanje mehanizacije in pribora za vzdrževanje, kot je sistem za namakanje, stroj za košnjo trave.
 5. setev in oblikovanje travnika.
 6. nastajanje travnika: potrebujemo okoli šest mesecev, da je travnata površina primerna za igro.
 7. odpiranje igrišča.

Čas, ki ga potrebujemo za realizacijo golf projekta, od začetne analize predvidenih lokacij do odpiranja golf igrišča, traja 2–3 leta, od katerih potrebujemo eno leto za izgradnjo golf igrišča.

3.4 Golf šport v Istrski regiji

3.4.1 Analiza stanja golf športa v Istrski regiji na podlagi izidov anketnega vprašalnika

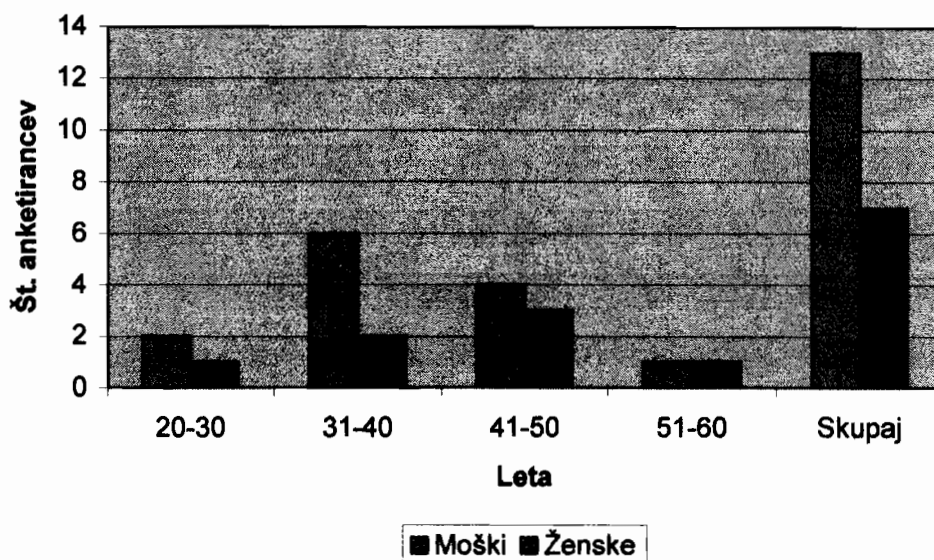
Anketo smo opravili na podlagi pripravljenega anketnega vprašalnika, ki obsega šest vprašanj o golfu. Anketirali smo 20 oseb, 13 moških in 7 žensk. Starost anketirancev je od 25 do 57 let. Anketo smo opravili v Savudriji, kjer bo igrišče za golf zgrajeno, ter v sosednjih dveh mestih, v Umagu in Bujah. Predvsem nas je zanimalo koliko ljudi sploh pozna ta šport, ali so že kdaj igrali golf, ali bi ga želeli spoznati in naučiti ko jim bo to možno v domačem okolju. Na podlagi izidov, ki smo jih pridobili s pomočjo anketnega vprašalnika, je golf šport v Istrski regiji bolj malo poznan. Trenutno je v Istri približno 220 golfarjev, od teh je 70 aktivnih igralcev. Med anketiranci samo trije igrajo golf in poznajo pravila igranja. Želja, da bi imeli možnost spoznati ta šport, je prisotna predvsem med populacijo v starosti od 28 do 53 let. Kar 75 % anketirancev je odgovorilo pozitivno na vprašanje, ali bi se želeli naučiti igrati golf, če bi imeli golf igrišče v bližini (na eni od predvidenih 14 golf igrišč). Med mlajšo populacijo (do 25 let) ta želja ni toliko prisotna, (morda ker niso še imeli priložnosti obiskati golf igrišča ali tečaja golfa). Glede na spol je zanimanje prisotno tako pri ženskah kot pri moških. Pri ženskah je večje zanimanje v obdobju od 36 do 47 let, pri moških pa od 32 do 51 let. Na vprašanje, ali podpirajo gradnjo novih igrišč in kaj menijo o tem, je večina odgovorila, da podpira, čeprav so štirje odgovorili, da jih bo preveč. Eni pravijo, da bo gradnja golf igrišč pozitivna za turizem, drugi, da bo več delovnih mest, tretji, da bo novost za vse, domačine in turiste. Golf turisti bodo po mnenju anketirancev prihajali iz sosednjih držav. Tako je odgovorilo vseh 20, iz drugih evropskih držav 18, iz drugih celin 6 anketirancev.

3.4.2 Podatki o investiciji na podlagi opravljenega intervjuja

Intervju smo opravili z gospo Aleksandro Prodan-Kozlevac, ki nam je zaupala nekaj podatkov o investiciji igrišča za golf. Iz intervjuja smo izvedeli, da so z delom golf igrišča na Crvenem Vrhu pri Savudriji začeli leta 2006, igrišče pa naj bi začelo obratovati leta 2008/2009. Zaposlili bodo 7 sodelavcev za stalno, predvidevajo pa da bodo potrebovali še štiri sodelavce v najbolj obiskanih mesecih, ki jih bodo zaposlili sezonsko. Strošek, ki ga bodo predstavljali zaposleni, bo znašal približno 180.000 evrov, ki bo skupaj s stroškom vzdrževanja igrišča predstavljal odhodek v višini 530.000 evrov letno. Prihodki, ki jih predvidevajo na podlagi odigranih rund, naj bi v prvem letu obratovanja znašali približno 250.000 evrov, prihodki od tečajev pa 80.000 evrov, od vadbišča 27.000 evrov in še ostali prihodki, kot npr. od isposoje in prodaje opreme. Predvidena investicija znaša 3.000.000 evrov v golf igrišče, in 3.400.000 evrov

v infrastrukturo v bližini igrišča. Stroški pri izgradnji golf igrišča bodo stroški izdelave plana izgradnje v višini 125.000 evrov, odstranjevanje zemlje in planiranje zemljišča v višini 500.750 evrov, stroški namakalnega sistema 375.700 evrov in strošek izgradnje jezer in drugih ovir v višini 125.000 evrov.

Slika 3.5 Starostne skupine anketiranih golfarjev po spolu



3.4.3 Povzetek iz raziskave in predlogi

Golf kot šport je v Istrski regiji nerazvit, ker igrišč za golf sploh ni. Je šport, o katerem ljudje ne govorijo in ga ne poznanjo, o njem vedo malo ali nič. Domači golfarji, ki golf igrajo že več let, se na igro odpravijo v sosednje države. Sedaj, ko se gradijo nova igrišča za golf, zanimanje za ta šport narašča. Med anketiranci smo opazili, da bi radi spoznali golf, se naučili pravil in igre. Za vse tiste, ki jih golf zanima, bo potrebno na novih igriščih prirediti ogled igrišča, predstaviti igro in njena pravila, organizirati tečaje. Prav tako bo potrebno turistično ponudbo obogatiti z možnostjo igranja golfa in tako privabiti tuje golfarje, da spoznajo novo turistično golf destinacijo. V Istrski regiji bi zaradi ugodne klime lahko igrali golf vse leto. Zato bi lahko, tako za domače redne obiskovalce igrišča, kot tudi za tuje golfarjev pripravili dodatne ugodnosti in popuste (isposoja opreme, cena green fee-ja).

4 ZAKLJUČEK

Značilno za vsak projekt je, da je to enkratni proces. To pomeni, da se ne ponovi več v popolnoma enakem okolju in pod enakimi pogoji. Določen je njegov začetek in konec, kot tudi cilj, smoter in proračun. Je proces, ki se začne z idejo in/ali potrebo, konča pa z izvedbo zastavljenega cilja, uporabo izida projekta. Do končnega cilja pridemo tako, da ustvarimo vse zastavljene podcilje.

Pomembno je, da se vse aktivnosti ki potekajo v tem enkratnem procesu izvršijo v določenem zaporedju, da lahko dosežemo zastavljeni cilj. Ker v projektu sodeluje veliko število izvajalcev potrebujemo nekoga ki bo projekt usmerjal in vodil. Vodja projekta je tisti, ki skrbi o načinu uresničevanja nalog posameznih izvajalcev. Odgovoren je za projekt za ves čas njegovega trajanja. Pri izvajanju projekta je pomembno planiranje, organiziranje, motiviranje, izvajanje, obvladovanje in odgovornost. V procesu planiranja določimo vse bistvene aktivnosti, ki jih bomo opravili na projektu, cilj projekta in koristi za udeležence. V procesu organiziranja sestavimo skupino ljudi, ki jih moramo motivirati tako materialno kot nematerialno. Projekt izvajamo tako kot smo načrtovali, čeprav ni vedno mogoče, ter sproti obvladujemo stroške, čas, denar in kakovost. Za uspešno izvajanje projektov morajo biti zagotovljeni tudi naslednji pogoji: priprava zagona projekta, določitev investitorja, zagotovitev finančnih sredstev, določitev projektnega sodelovanja, oblikovanje projektnega managementa, določitev izvajalcev.

Management projektov je način obvladovanja enkratnega procesa. Je uporaba znanja, tehnik in orodij v projektu za izpolnitev potreb in pričakovanj naročnika projekta. Bistvo uspešnega vodenja projekta je vzpostavitev takega projektnega sistema in izvajanja le tistih procesov, ki ustrezajo potrebi točno določenega projekta.

Konkreten projekt izgradnje igrišča za golf v Istrski regiji je nastal na podlagi izkušenj drugih evropskih turističnih središč, ki so svojo ponudbo obogatili z možnostjo igranja golfa. Istrska regija in njena turistična središča ne morejo obogatiti svoje ponudbe, dokler ne bodo zgrajena golf igrišča. Trenutno je odprto samo golf igrišče na Brionih. V načrtu je izgradnja 14 golf igrišč v Istrski regiji v roku desetih let.

Na podlagi izidov, ki smo jih pridobili s pomočjo anketnega vprašalnika smo izvedeli da si večina želi naučiti igrati golf, te možnosti pa nimajo ker nimajo golf igrišče v bližini kraja bivanja.

Kot primer za zaključno projektno nalogo smo vzeli izgradnjo 75 hektarjev velikega golf igrišča z 18 luknjami v turističnem naselju Skiper na Crvenem Vrhu pri Savudriji. Na podlagi opravljenega intervjuja smo izvedeli da predvidena investicija v golf igrišče znaša 3.000.000 evrov, in še 3.400.000 evrov za vso potrebno infrastrukturo (klubska hiša itd). Prihodki bodočega golf igrišča bodo prihodki od green fee-ja v višini 38 evrov na odigrano rundo, približno 70 evrov pa dnevni prihodki od golf igrišča za

vsako odigrano rundo, oziroma po vsakem golfarju, ki stopi na golf igrišče. Predvideni dnevni prihodek regije, v kateri bo gostoval golfar, pa bo znašala 130 evrov. Prav tako je pomembna tudi višina odhodkov golf igrišča. Odhodki zajemajo strošek koncesije v višini 7.000 evrov letno, stroške vzdrževanja v višini 400.000 evrov, od tega bo znašal strošek vode približno 230.000 evrov letno. Strošek zaposlenih, ki bo odvisen od števila zaposlenih, bo približno 180.000 evrov. Istrsko podnebje omogoča igranje golfa vso leto, še posebej v obdobjih, ko so ostala evropska igrišča zaprta. Kot prednost istrskih golf igrišč lahko omenimo tudi dostopnost, bližino Istre evropskim golfarjem oziroma da bodo lahko golf turisti iz sosednjih držav prispeliv v dveh urah v Istro na izbrano golf igrišče.

Ob predpostavki, da bo izkoriščenost golf igrišča znašala 25.000 odigranih rund letno, število golfarjev in njegovih spremljevalcev pa povečalo število nočitev za 800.000, kar je za 5 % več kot je registriranih v prejšnjem letu, se bodo skupni turistični prihodki v Istri zvišali za 4 %. Razlika bo vidna predvsem v obdobjih izven sezone. Prišlo bo do spremembe istrskega turizma prevsem zaradi povišanja kakovosti ponudbe, saj je golf šport opredeljen kot ekskluzivna ponudba kakovosti turistične destinacije.

Vseh zgornjih števil ne bo možno doseči v dveh letih, vendar predstavljajo prihodnost Istrske golf regije.

LITERATURA

- Campbell, Malcom. 2002. *Enciklopedija golfa*. Zagreb: Znanje.
- Burke, Rory. 2000. *Project management*. New York: Wiley.
- Hauc, Anton. 1982. *Projekti v organizacijah združenega dela*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Hauc, Anton. 2002. *Projektni management*. Ljubljana: GV Založba.
- Kovač, Jure. 1995. *Uresničitev strategije podjetja po projektne načinu*. Doktorska disertacija. Maribor: UM, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Kralj, Janko. 2000. *Urejanje zadev in odločanje v podjetju*. Koper: Visoka šola na management v Kopru.
- Kralj, Janko. 2003. *Management*. Koper: Visoka šola na management v Kopru.
- Meredith, J.R. in S.J. Mantel. 1995. *Project management in practice*. New York: Wiley.
- PMI Standards Committee. 1996. *A Guide to the Project Manager Body of Knowledge*. Pennsylvania: Project Management Institute.
- Pomykalo, Dražen. 2002. *Uvod u golf*. Zagreb: Boje vremena.
- Rant, Marko, Miro Jeraj in Tone Ljubič. 1995. *Vodenje projektov*. Radovljica: Pois.
- Ritoša, Damir. 2003. *Golf na Brijunima prvi put, drugi put*. Pula: Vlastito izdanje.
- Saunders, Vivien. 1997. *Golf : priročnik za učenje igranja in vodič po najjimenitnejši igri*. Ljubljana: Tehniška založba Slovenije.
- Saša, Petar. 1995. *Uvod u golf*. Zagreb: Marabu.
- Žnidaršič, Joco. 2001. *Golf na Slovenskem*. Ljubljana: Veduta AŽ.

VIRI

- Hadham, Little. 2000. *Program izgradnje golf resort Merlera-Pula*, elaborat.
- Kobeja, Boris. 2002. *Napotki za pisanje seminarske in diplomske naloge*. Koper: Visoka šola za management v Kopru.
- Markič, Mirko. 2005. *Zapiski predavanj: Management projektov*. Koper : Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper.
- Slamar, Dražen. 1999a. *Program izgradnje golf igrališta u Hrvatskoj*. Zbornik radova.
- Slamar, Dražen. 1999b. *Proces realizacije golf projekta*. Izlaganje sa stručnog skupa u okviru Istra Open.
- www.crogolf.com/igralista/index.htm (29. 1. 2007).
- www.istra-istria.hr/index.php?id=273 (29. 1. 2007).
- www.istra-istria.hr/index.php?id=306 (29. 1. 2007).

PRILOGE

Priloga 1 Vprašalnik za intervju

Priloga 2 Anketni vprašalnik

VPRAŠALNIK ZA INTERVJU

1. Kdaj boste začeli graditi golf igrišče in kdaj bo začelo obratovati?
2. Kolikšna je predvidena investicija v golf igrišče?
3. Kolikšni bodo predvideni prihodki golf igrišča?
4. Kolikšni bodo predvideni odhodki golf igrišča?
5. Kolikšna je cena izdelave plana izgradnje?
6. Koliko znaša odstranjevanje zemlje in planiranje zemljišča?
7. Kolikšna je cena namakalnega sistema?
8. Kolikšna je cena izgradnje jezer, kanalov...?
9. Kolikšni bodo stroški vzdrževanja golf igrišča na leto?
10. Kolikšna bo cena uporabe golf igrišča na odigrano rundo?
11. Koliko zaposlenih boste imeli na golf igrišču?
12. Kakšen strošek bodo predstavljali zaposleni na tem golf igrišču?
13. Kako se boste lotili promocije tega golf igrišča?
14. Ali menite, da je ime arhitekta, ki konstruira igrišče, zelo pomembno?

ANKETNI VPRAŠALNIK

STAROST _____

SPOL M Ž

KRAJ BIVANJA _____

1. Ali obstaja v bližini vašega kraja bivanja golf igrišče? DA NE

2. Ali igrate golf? DA NE

3. Ali poznate pravila za igranje golfa? DA NE

4. Ali bi se želeli naučiti igrati golf? DA NE

5. Kaj menite o novih gradnjah golf igrišč v Istrski regiji? Predvidenih je 22 novih lokacij golf igrišč? Ali podpirate gradnjo novih golf igrišč ali ne? Utemeljite.

6. Kaj menite, iz katerih držav bodo prihajali golf turisti v Istrsko regijo? Iz:
 - a) sosednjih držav,
 - b) drugih evropskih držav,
 - c) drugih celin.

Datum ____ . ____ .2007.