

UNIVERZA V LJUBLJANI
BIOTEHNIŠKA FAKULTETA
ODDELEK ZA AGRONOMIJO

Tanja ŠUMRADA

**ANALIZA POTENCIALOV TRŽENJA
KMETIJSKIH PROIZVODOV Z DODANO
VREDNOSTJO OHRANJANJA NARAVE Z
OBMOČJA ORMOŠKIH LAGUN**

MAGISTRSKO DELO

Magistrski študij - 2. stopnja

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI
BIOTEHNIŠKA FAKULTETA
ODDELEK ZA AGRONOMIJO

Tanja ŠUMRADA

**ANALIZA POTENCIALOV TRŽENJA KMETIJSKIH PROIZVODOV
Z DODANO VREDNOSTJO OHRANJANJA NARAVE Z OBMOČJA
ORMOŠKIH LAGUN**

MAGISTRSKO DELO
Magistrski študij - 2. stopnja

**POTENTIAL ANALYSIS FOR MARKETING AGRICULTURAL
PRODUCTS WITH ADDED VALUE IN TERMS OF NATURE
CONSERVATION FROM THE ORMOŠKE LAGUNE AREA**

M. SC. THESIS
Master Study Programmes

Ljubljana, 2016

Magistrsko delo je zaključek Magistrskega študijskega programa 2. stopnje Agronomija. Delo je bilo opravljeno na Katedri za agrometeorologijo, urejanje kmetijskega prostora ter ekonomiko in razvoj podeželja Oddelka za agronomijo Biotehniške fakultete v Ljubljani.

Študijska komisija Oddelka za agronomijo je za mentorja magistrskega dela imenovala prof. dr. Andreja UDOVČA.

Komisija za oceno in zagovor:

Predsednik: prof. dr. Gregor OSTERC
Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, oddelek za agronomijo

Član: prof. dr. Andrej UDOVČ
Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, oddelek za agronomijo

Član: prof. dr. Luka JUVANČIČ
Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, oddelek za zootehniko

Datum zagovora:

Podpisana izjavljam, da je magistrsko delo rezultat lastnega raziskovalnega dela. Izjavljam, da je elektronski izvod identičen tiskanemu. Na univerzo neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravici shranitve avtorskega dela v elektronski obliki in omogočanja javnega dostopa do avtorskega dela na svetovnem spletu preko Digitalne knjižnice Biotehniške fakultete.

KLJUČNA DOKUMENTACIJSKA INFORMACIJA

ŠD	Du2
DK	UDK 502.13:338.43.01:339.138(497.4Ormož)(043.2)
KG	trženje kmetijskih proizvodov/strategija trženja/ohranjanje narave/ekološko kmetovanje/zavarovana območja/financiranje/Ormoške lagune/naravni rezervat
AV	ŠUMRADA, Tanja
SA	UDOVČ, Andrej (mentor)
KZ	SI-1000 Ljubljana, Jamnikarjeva 101
ZA	Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, Oddelek za agronomijo, Magistrski študijski program 2. stopnje Agronomija
LI	2016
IN	ANALIZA POTENCIALOV TRŽENJA KMETIJSKIH PROIZVODOV Z DODANO VREDNOSTJO OHRANJANJA NARAVE Z OBMOČJA ORMOŠKIH LAGUN
TD	Magistrsko delo (Magistrski študij - 2. stopnja)
OP	XII, 58, [16] str., 27 pregl., 3 sl., 6 pril., 85 vir.
IJ	sl
JI	sl/en
AI	V magistrski nalogi smo raziskali možnosti za vzpostavitev trženja proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine, ter preverili, če bi takšna organizacija kmetijske proizvodnje in predelave omogočala tekoče poslovanje manjšega zavarovanega območja. Koncept trženja smo razvili na primeru kmetijskih proizvodov Društva za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije (DOPPS), ki bi bili pridelani na območju naravnega rezervata Ormoške lagune in bližnje okolice. Uporabnost tovrstnega pristopa k trženju smo dodatno preverili s primerjalno analizo značilnosti devetih podobnih programov trženja v državah Evropske unije. Na primeru Ormoških lagun smo preverili ekonomsko izvedljivost štirih scenarijev kmetijske proizvodnje, s katerimi bi lahko zagotovili minimalna potrebna sredstva za upravljanje rezervata. Vzpostavitev programa trženja proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine, je za DOPPS smiselna, saj je v skladu s poslanstvom in strateškimi cilji organizacije. Podobni programi so v Evropski uniji redki in jih kot relativno novo tržno nišo vodijo predvsem nevladne organizacije. Proizvodnja, ki bi po predvidenem scenariju potekala izključno na območju Ormoških lagun, ekonomsko ni izvedljiva zaradi premalo proizvodnih površin. Poleg pridelave medu in črnega bezga v Ormoških lagunah bi v primeru pridelave poljščin za izvedljivost potrebovali še 30–34 hektarjev njiv, v primeru pridelave jabolk pa 7–10 hektarjev travniških sadovnjakov. V primeru kombiniranega scenarija bi potrebovali 15–17 hektarjev njiv in 3–5 hektarjev travniških sadovnjakov. Plačila iz Skupne kmetijske politike pri vseh izvedljivih treh scenarijih zavzemajo le okrog 10 % prihodkov.

KEY WORDS DOCUMENTATION

ND Du2
 DC UDC 502.13:338.43.01:339.138(497.4Ormož)(043.2)
 CX marketing of agricultural products/marketing strategy/nature conservation/organic farming/protected areas/financing/Ormoške lagune/nature reserve
 AU ŠUMRADA, Tanja
 AA UDOVČ, Andrej (supervisor)
 PP SI-1000 Ljubljana, Jamnikarjeva 101
 PB University of Ljubljana, Biotechnical Faculty, Department of Agronomy, Master Study Programme in Agronomy
 PY 2016
 TI POTENTIAL ANALYSIS FOR MARKETING AGRICULTURAL PRODUCTS WITH ADDED VALUE IN TERMS OF NATURE CONSERVATION FROM THE ORMOŠKE LAGUNE AREA
 DT M. Sc. Thesis (Master Study Programmes)
 NO XII, 58, [16] p., 27 tab., 3 fig., 6 ann., 85 ref.
 LA sl
 Al sl/en
 AB The Master thesis explores options for adding value to agricultural products by valorisation of natural heritage. Furthermore, feasibility of agricultural production and processing organization that would aim to finance a current business of a small protected area was tested. Marketing concept was developed for DOPPS-BirdLife Slovenia's agricultural products, which would be produced in the Ormoške lagune Nature Reserve and surrounding area. Additionally, applicability of such marketing approach was tested by benchmarking characteristics of nine similar marketing programmes in the European Union member states. Economic feasibility of four agricultural production scenarios was tested in the case of Ormoške lagune Nature Reserve, with which minimal required funds for managing this reserve could be ensured. Establishment of marketing programme for value-added products is reasonable for DOPPS-BirdLife Slovenia since it would be in line with its strategic goals. Similar programmes are rare in the EU and are mostly led by NGOs since this is a relatively new marketing niche. Agricultural production in the Ormoške lagune area would not be economically feasible due to lack of production areas. Beside honey production and black elder growing in the Ormoške lagune area further 30 to 34 ha of arable land would be necessary in case of crop production or 7 to 10 ha of meadow orchards in case of apple production. In case of combined scenario, 15 to 17 ha of arable land and 3 to 5 ha of meadow orchards would be needed. In all three feasible scenarios, public financial support from the Common Agricultural Policy would represent only around 10 % of income.

KAZALO VSEBINE

	Str.
KLJUČNA DOKUMENTACIJSKA INFORMACIJA	III
KEY WORDS DOCUMENTATION	IV
KAZALO VSEBINE	V
KAZALO PREGLEDNIC	VIII
KAZALO SLIK	X
KAZALO PRILOG	XI
OKRAJŠAVE IN SIMBOLI	XII
1 UVOD	1
1.1 OPREDELITEV PROBLEMA	1
1.2 CILJI NALOGE	2
1.3 DELOVNE HIPOTEZE	2
2 PREGLED OBJAV	3
2.1 UPRAVLJANJE IN FINANCIRANJE ZAVAROVANIH OBMOČIJ NARAVE	3
2.1.1 Biodiverzitetna kriza in vloga zavarovanih območij	3
2.1.2 Financiranje zavarovanih območij	4
2.2 TRŽENJE IN TRŽENJSKO UPRAVLJANJE V KONTEKSTU NEPROFITNEGA SEKTORJA IN VARSTVA NARAVE	4
2.2.1 Trženje kot način doseganja ciljev varstva narave	5
2.3 PREDSTAVITEV RAZISKOVANEGA OBMOČJA	6
3 MATERIALI IN METODE	8
3.1 STRATEŠKO TRŽENJSKO NAČRTOVANJE ZA TRŽENJE PROIZVODOV DOPPS Z OBMOČJA ORMOŠKIH LAGUN	8
3.2 PRIMERJALNO PREVERJANJE PROGRAMOV TRŽENJA PROIZVODOV Z DODANO VREDNOSTJO, KI TEMELJI NA VALORIZACIJI NARAVNE DEDIŠČINE	8
3.3 ANALIZA STANJA KMETIJSTVA NA RAZISKOVANEM OBMOČJU	11
3.4 EKONOMSKA ANALIZA IZVEDLJIVOSTI PROIZVODNJE KMETIJSKIH IN PREHRANSKIH PROIZVODOV	11
4 REZULTATI Z RAZPRAVO	14
4.1 STRATEŠKO TRŽENJSKO NAČRTOVANJE ZA TRŽENJE PROIZVODOV DOPPS Z OBMOČJA ORMOŠKIH LAGUN	14
4.1.1 Analiza notranjega in zunanjega okolja	14
4.1.1.1 Analiza poslanstva in strateških ciljev	14
4.1.1.2 Organizacijska kultura	16
4.1.1.3 Javno in konkurenčno okolje	17
4.1.1.4 Analiza SWOT	18

4.1.2	Opredelitev trženjskega poslanstva, vizije in ciljev trženja proizvodov DOPPS	20
4.2	PRIMERJALNA ANALIZA PROGRAMOV TRŽENJA PROIZVODOV PO IZBRANIH PARAMETRIH	22
4.2.1	Upravljanje programa trženja	22
4.2.1.1	Pobudnik programa	22
4.2.1.2	Namen trženja	22
4.2.1.3	Organiziranost poslovanja	24
4.2.1.4	Vključenost prostovoljcev	25
4.2.2	Ciljni trgi	26
4.2.3	Vključenost biodiverzitete in varstva narave v trženje	28
4.2.3.1	Varstveni cilji in uporaba elementov biodiverzitete in varstva narave pri trženju	28
4.2.3.2	Transparentnost, kontrola in preverjanje uspešnosti doseganja ciljev	29
4.2.4	Trženjski splet	31
4.2.4.1	Splet izdelkov	31
4.2.4.2	Tržno komuniciranje	32
4.2.4.3	Vključenost v sheme kakovosti	34
4.2.4.4	Tržne poti	35
4.2.4.5	Sodelovanje z drugimi organizacijami pri trženju	36
4.3	STANJE KMETIJSTVA NA RAZISKOVANEM OBMOČJU	37
4.3.1	Upravna enota Ormož	37
4.3.1.1	Raba tal in raba kmetijskih zemljišč	37
4.3.1.2	Pridelava in prireja	37
4.3.1.3	Proizvodni potencial za program trženja proizvodov iz Ormoških lagun	38
4.3.2	Naravni rezervat Ormoške lagune	39
4.4	EKONOMSKA IZVEDLJIVOST PROIZVODNJE KMETIJSKIH IN PREHRANSKIH PROIZVODOV NA OBMOČJU ORMOŠKIH LAGUN IN OKOLICE	40
4.4.1	Ocena spremenljivih stroškov in stroškov dela	40
4.4.1.1	Pridelava medu in črnega bezga na pridelovalnih površinah v Ormoških lagunah	40
4.4.1.2	Poljedelski scenarij	41
4.4.1.3	Sadjarski scenarij	43
4.4.2	Ocena stalnih stroškov	43
4.4.3	Ocena prihodkov od plačil iz naslova Skupne kmetijske politike	45
4.4.4	Ocene minimalnih prodajnih cen proizvodov in primerjava s konkurenčnimi cenami na trgu	46
4.4.5	Ocena izvedljivosti scenarijev	47
5	SKLEPI	50
6	POVZETEK	53

7	VIRI	54
	ZAHVALA	
	PRILOGE	

KAZALO PREGLEDNIC

Preglednica 1: Izbrane socio-ekonomske in strukturne značilnosti kmetijskih gospodarstev na območju upravne enote Ormož, po občinah in v Sloveniji v letu 2010 (povzeto po Spletni podatkovni ..., 2015).....	7
Preglednica 2: Kritični dejavniki uspeha, ki smo jih uporabili za vrednotenje organizacij in njihovih programov trženja proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine, iz območja Evropske unije.....	9
Preglednica 3: Opravljene analize stanja kmetijstva in viri uporabljenih podatkov za območje upravne enote Ormož in pripadajočih občin.....	11
Preglednica 4: Analiza SWOT trženja proizvodov kot nove strateške poslovne enote Društva za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije	19
Preglednica 5: Analiza SWOT trženja kmetijskih in prehranskih proizvodov z območja Ormoških lagun in okoliškega lokalnega okolja	20
Preglednica 6: Nameni trženja pri organizacijah, ki so se odločile za programe trženja kmetijskih in prehranskih proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine	24
Preglednica 7: Ocene strukture kupcev izdelkov iz programov trženja proizvodov analiziranih organizacij v deležih kupcev po izbranih kategorijah	26
Preglednica 8: Ocene vpliva odnosa kupcev do določenih tem na njihovo odločitev za nakup izdelkov iz programov trženja proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine	27
Preglednica 9: Predlog preliminarne segmentov kupcev kmetijskih in prehranskih proizvodov iz Ormoških lagun z oceno profila po izbranih kategorijah in oceno pričakovane relativne medsebojne pomembnosti glede na delež kupljenih proizvodov	27
Preglednica 10: Naravovarstveni ukrepi, funkcionalni tipi znamk in uporaba elementov biodiverzitete in varstva narave pri trženju po programih organizacij	29
Preglednica 11: Transparentnost, kontrola in preverjanje uspešnosti doseganja zastavljenih naravovarstvenih ciljev po programih trženja	31
Preglednica 12: Analiza širine, dolžine in globine spleto v kmetijskih in prehranskih izdelkih po programih trženja.....	32
Preglednica 13: Analiza tipičnih besed in besednih zvez v opisih proizvodov ter slogani programov trženja.....	32

Preglednica 14: Analiza uporabljenih orodij za komuniciranje in števila aktivnosti v letu 2014 po programih	33
Preglednica 15: Analiza tržnih poti in ocene deležev prodanih proizvodov po posameznih poteh, ki so jih v letu 2014 uporabljale organizacije v svojih programih trženja.....	35
Preglednica 16: Površine s pridelavo različnih vrst kmetijskih rastlin na območju upravne enote (UE) Ormož, zbrane na podlagi atributnih podatkov iz zbirnih vlog v letu 2014 (v hektarjih) (Atributni ..., 2015)	38
Preglednica 17: Površine, pridelki in predelane količine proizvodov na pridelovalnih površinah v Ormoških lagunah.....	40
Preglednica 18: Spremenljivi stroški in stroški dela za pridelavo in predelavo proizvodov v Ormoških lagunah	41
Preglednica 19: Površine, pridelki in predelane količine proizvodov po različnih vrstah poljščin v poljedelskem scenariju.....	42
Preglednica 20: Spremenljivi stroški in stroški dela za pridelavo in predelavo poljščin v poljedelskem scenariju	42
Preglednica 21: Spremenljivi stroški in stroški dela za pridelavo jabolk v travniškem sadovnjaku in predelavo v jabolčni sok v sadjarskem scenariju	43
Preglednica 22: Izračun vrednosti letne amortizacije in vzdrževanja (v EUR/leto) za potrebne gospodarske objekte po scenarijih proizvodnje.....	44
Preglednica 23: Izračun vrednosti letne amortizacije kmetijske mehanizacije in splošnih stroškov (v EUR/leto) po scenarijih proizvodnje	44
Preglednica 24: Izračun višine plačil iz naslova Skupne kmetijske politike po različnih scenarijih proizvodnje.....	45
Preglednica 25: Izračun minimalne prodajne cene za proizvode v sadjarskem scenariju pri 9 ha predvidenih površin travniških sadovnjakov, potrebno število prodanih izdelkov in primerjava s cenami konkurence	46
Preglednica 26: Izračun minimalne prodajne cene za proizvode v poljedelskem scenariju pri 32 ha njivskih površin, potrebno število prodanih izdelkov in primerjava s cenami konkurence.....	47
Preglednica 27: Struktura prihodkov in odhodkov v različnih scenarijih.....	49

KAZALO SLIK

Slika 1: Proces strateškega trženjskega načrtovanja na ravni organizacije, ki smo ga izvedli v okviru naloge (povzeto in prirejeno po Andreasen in Kotler, 2008).....	8
Slika 2: Skupine javnosti in organizacije, ki vplivajo na delovanje Društva za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije	17
Slika 3: Opredelitev glavnih skupin konkurentov Društva za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije na slovenskem trgu v primeru trženja kmetijskih in prehranskih proizvodov	18

KAZALO PRILOG

Priloga A: Vprašanja za delavnico z direktorjem Društva za opazovanje in proučevanje ptic (DOPPS)

Priloga B: Vprašalnik za primerjalno preverjanje organizacij, ki tržijo kmetijske ali prehranske proizvode z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine

Priloga C: Predstavitev obravnavanih organizacij in njihovih programov trženja proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine

Priloga D: Vrste dejanske rabe tal (RABA) in rabe kmetijskih zemljišč (GERK) na območju upravne enote Ormož in pripadajočih občin v letu 2014 v hektarjih zemljišč (Evidenca dejanske ..., 2014). Šifrant rabe je povzet po prilogi Pravilnika o evidenci ... (2008)

Priloga E: Površine z ekološko pridelavo kmetijskih rastlin na območju občin, ki so vključene v upravno enoto (UE) Ormož, zbrane na podlagi atributnih podatkov iz zbirnih vlog za leto 2014 (v hektarjih) (Atributni ..., 2015)

Priloga F: Analiza dejanske rabe tal (RABA) in rabe kmetijskih zemljišč (GERK) na predlaganem območju naravnega rezervata Ormoške lagune (Evidenca dejanske ..., 2016). Šifrant rabe je povzet po prilogi Pravilnika o evidenci ... (2008)

OKRAJŠAVE IN SIMBOLI

DOPPS	Društvo za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije
EK	ekološko kmetovanje
EPDČ	ekvivalent polnega delovnega časa
GERK	grafična enota rabe zemljišča kmetijskega gospodarstva
GVŽ	glava velike živine
HAB	operacija znotraj ukrepa KOPOP Posebni traviščni habitati
KRA_VTSA	operacija znotraj ukrepa KOPOP Visokodebelni travniški sadovnjaki
KMG	kmetijsko gospodarstvo
KOPOP	kmetijsko-okoljsko-podnebna plačila
KZU	kmetijska zemljišča v uporabi
OMD	območja z omejenimi možnostmi za kmetijsko dejavnost
PDM	polnovredna delovna moč
PRP	Program razvoja podeželja
SKP	Skupna kmetijska politika
TRZ_II	operacija znotraj ukrepa KOPOP Trajno travinje II

1 UVOD

1.1 OPREDELITEV PROBLEMA

V Sloveniji je malo primerov kvalitetnega povezovanja ohranjanja narave in trženja proizvodov kmetij ali lokalnih podjetij. Kljub velikemu deležu ozemlja države z visoko naravovarstveno vrednostjo, ki je opredeljena na primer v okviru omrežja Natura 2000, so sonaravne razvojne prednosti teh območij v preteklosti večinoma ostale neizkoriščene (Plut, 2014). Po drugi strani se v zavarovanih območjih pogosto pojavlja problem upravljanja, ki bi bil trajnosten tudi v ekonomskem smislu (Emerton in sod., 2006). Po svetu je že več organizacij vzpostavilo certifikacijske sheme in programe trženja različnih proizvodov, ki kot nosilce dodane vrednosti uporabljajo biotsko pestrost in varstvo narave, vendar je takšna strategija trženja povezana s specifičnimi izzivi (Treves in Jones, 2010).

Ormoške lagune so 60 hektarjev veliko območje v bližini mesta Ormož v vzhodni Sloveniji. Osrednji del zavzema mokrišče v poplavnem območju reke Drave, ki je nastalo kot bazeni odpadne vode nekdanje Tovarne sladkorja Ormož in je danes v nacionalnem in evropskem smislu pomembno gnezdišče in selitveno postajališče za različne vrste ptic. Mokrišče skupaj z ostankom poplavnega gozda, ki ga obdaja, tvori del območja Natura 2000 Drava (Denac, 2011). Ormoške lagune so tretje območje ohranjene narave, s katerim upravlja Društvo za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije (DOPPS) in tako neposredno uresničuje svoje poslanstvo in strateške naravovarstvene cilje.

Financiranje upravljanja območja trenutno še ni jasno določeno. Društvo bo morda del sredstev lahko pridobilo iz državnega proračuna za upravljanje zavarovanih območij, vendar bo moralo zanesljivo vsaj del sredstev pridobiti iz drugih virov. Glavni finančni viri za upravljanje že obstoječih dveh naravnih rezervatov Iški morost in Škocjanski zatok, ki ju upravlja DOPPS, so državni proračun (koncesija) za Škocjanski zatok, projektna sredstva, ki jih večinoma pridobijo na evropskih in državnih javnih razpisih, ter podpore iz naslova Skupne kmetijske politike (DOPPS, 2016). Po oceni vodstva društva se v zadnjih letih zmanjšujejo tako obseg kot tudi možnosti za pridobitev dodatnih sredstev iz dosedanjih virov, zato morajo vsaj v primeru Ormoških lagun razmisliti o vzpostavitvi novih. Ena od možnosti je usmeritev v trženje storitev in proizvodov, ki so neposredno ali posredno povezani z naravnimi rezervati, kot so na primer lokalno proizvedeni kmetijski in prehranski proizvodi. Takšna usmeritev je za društvo nov izziv, saj se do sedaj z izjemo nekaterih posameznih poskusov s kmetijsko proizvodnjo in tovrstnim pristopom k trženju še niso ukvarjali.

Namen naloge je bil tako na konkretnem primeru Ormoških lagun in okoliških kmetijskih površin analizirati možnosti, da bi upravljanje manjšega zavarovanega območja financirali s pomočjo trženja kmetijskih in prehranskih proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine. Ker je takšna strategija financiranja zavarovanih območij in trženja pri nas redka, pa smo v nalogi analizirali tudi nekatere že obstoječe programe trženja na območju Evropske unije, ki na različne načine uspešno združujejo področji varstva narave in kmetijstva. S tem hočemo na konkretnih primerih prikazati, kako se lahko ti dve področji med seboj učinkovito dopolnjujeta in medsebojno krepiata.

1.2 CILJI NALOGE

V nalogi smo si zastavili naslednje cilje:

1. Priprava izhodišč za strategijo trženja proizvodov DOPPS s programom trženja proizvodov iz Ormoških lagun.
2. Izvedba primerjalne analize značilnosti programov trženja kmetijskih in prehranskih proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine, iz Slovenije in Evrope.
3. Ekonomska analiza izvedljivosti novih pristopov k proizvodnji in trženju kmetijskih in prehranskih proizvodov na območju Ormoških lagun in okolice.

1.3 DELOVNE HIPOTEZE

Delovne hipoteze so bile:

1. Trženje proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine, ne v Sloveniji ne v Evropi ni pogosta tržna strategija in je omejena predvsem na nevladni sektor.
2. Trženje kmetijskih proizvodov je skladno s strateškimi cilji DOPPS in kot tako smiselna usmeritev za društvo.
3. V Sloveniji je mogoče oblikovati ekonomsko vzdržen pristop k trženju, ki bo ohranjanje narave vključeval v dodajanje vrednosti kmetijskim proizvodom.

2 PREGLED OBJAV

2.1 UPRAVLJANJE IN FINANCIRANJE ZAVAROVANIH OBMOČIJ NARAVE

2.1.1 Biodiverzitetna kriza in vloga zavarovanih območij

Izguba biotske pestrosti je eden od največjih okoljskih problemov, s katerim se danes spopada človeštvo (Rockström in sod., 2009). V okviru Millennium Ecosystem Assessment (2005) so pokazali, da se je struktura ekosistemov po svetu v zadnjih 50 letih spremenila hitreje kot kadarkoli prej v dokumentirani zgodovini človeštva. Kar 60 % ekosistemskih storitev, ki so jih vključili v vrednotenje, je trenutno podvrženih degradaciji ali pa se jih ne izkorišča trajnostno. Zaustavitev nadaljnje degradacije ekosistemov in izgube biotske pestrosti je zahteven izziv, saj je njihovo ohranjanje potrebno uskladiti z naraščajočimi zahtevami po njihovem izkoriščanju. Eden od v zgodovini najbolj preizkušenih in uveljavljenih načinov za doseganje ciljev varstva narave so zavarovana območja (Protected areas in Europe ..., 2012).

Sodobni pogled na vrednost in koristi zavarovanih območij je večplasten in vključuje vrednotenje intrinzične vrednosti narave, dobrin in storitev na samem območju in izven njega ter družbenih in individualnih nematerialnih vrednosti (Managing protected ..., 2006). V nedavni raziskavi vrednosti omrežja Natura 2000 v Evropski uniji so ten Brink in sod. (2011) ocenili, da je skupna vrednost izbranih ekosistemskih storitev kopenskega dela tega omrežja med 200 in 300 milijardami EUR letno. Vendar hkrati opozarjajo, da ta vrednost večinoma ni vidna direktno in se le v manjšem deležu izkazuje v obliki denarnih transakcij. Od teh se jih še manj dejansko steče v sama varovana območja.

Stroške za upravljanje zavarovanih območij je tako pogosto težko politično in ekonomsko upravičiti, saj številne koristi varstva narave lahko uvrstimo med javne in kvazi javne dobrine. Teh dobrin pa v nasprotju z zasebnimi in individualnimi dobrinami brez intervencij države praviloma ne moremo zajeti na trgu oziroma so podcenjene (Wiersma, 2005).

Poleg doseganja naravovarstvenih ciljev se v zadnjih desetletjih uveljavlja tudi koncept, da zavarovana območja, zlasti tista, ki zahtevajo aktivno upravljanje s strani človeka in so poseljena, služijo tudi kot generator lokalnega in regionalnega razvoja, ki izkorišča lokalne razvojne potencialne na trajnosten način (Protected areas in Europe ..., 2012). Med njimi se najpogosteje pojavljajo potenciali za razvoj turizma in ustrezno kmetijsko rabo, ki hkrati omogoča tudi aktivno upravljanje s habitatami (Plut, 2014).

Pomanjkljivo vključevanje vrednosti ekosistemskih storitev na trgu, nizek obseg vlaganj v zavarovana območja in vztrajanje na netrajnostnih razvojnih modelih tako na nacionalni kot na lokalni ravni so običajno glavni razlogi za to, da zavarovana območja ne izkoristijo svojih razvojnih prednosti (Plut, 2014). Posledice tega pa so med drugim vidne v nezadovoljstvu lokalnega prebivalstva. Ti zavarovana območja pogosto vidijo predvsem kot razvojno omejitve, ki izhaja iz varstvenih režimov, kar dokazujejo številni primeri tudi v Sloveniji (npr. Rodela in Torkar, 2011).

2.1.2 Financiranje zavarovanih območij

Zagotavljanje stabilnega in trajnostnega financiranja sodi med ključne izzive upravljanja zavarovanih območij. Emerton in sod. (2006) finančno trajnost zavarovanih območij definirajo kot sposobnost, da se zagotovijo zadostni, stabilni in dolgoročni finančni viri, da se jih razporeja v ustreznem času in obliki za pokritje vseh stroškov ter da ti viri zagotovijo učinkovito upravljanje, s katerim se dosegajo varstveni in drugi cilji.

Rezultati raziskav kažejo, da je trenuten obseg vlaganj v zavarovana območja po svetu prenizek, da bi lahko zagotovili učinkovito varstvo biotske pestrosti in dolgoročno ohranjanje ekosistemskih storitev. To velja tako za financiranje obstoječih območij, kot tudi za vzpostavljanje in financiranje novih (Managing protected ..., 2006). Tako na mednarodni kot na nacionalni ravni se javna sredstva za ta namen zmanjšujejo ali pa ostajajo na enaki ravni, čeprav sta število in površina zavarovanih območij vse večji. Izkušnje iz veliko primerov kažejo, da niso stabilni niti zasebni viri, saj na primer prihodki iz turizma lahko močno nihajo, cilji zasebnih fundacij in podjetij pa se lahko spremenijo (Emerton in sod., 2006). Tako pri javnih kot pri zasebnih financerjih v splošnem naraščajo manj stabilne in kratkoročne oblike financiranja, zlasti projektnega, medtem ko je sistemskega financiranja vse manj (Managing protected ..., 2006).

Iz tega sledi, da je za dolgoročno upravljanje zavarovanih območij tvegano zanašanje na zgolj enega ali malo virov financiranja. Emerton in sod. (2006) zato priporočajo, da upravljavci zavarovanih območij vzpostavijo, razvijajo in izkoriščajo raznolike finančne vire ter posegajo tudi izven konvencionalnih mehanizmov financiranja. S tem lahko namreč poleg drugih ukrepov pomembno zmanjšajo tveganja in nihanja v prihodkih.

Mehanizme za financiranje zavarovanih območij lahko razdelimo na več skupin glede na to ali so finančni viri zasebni ali javni ter ali se sredstva zbirajo znotraj ali izven zavarovanih območij. Državni proračun je v večini držav največji finančni vir za delovanje in upravljanje zavarovanih območij. Zlasti v državah v razvoju so lahko pomemben vir tudi mednarodne organizacije in tuji donatorji. Zasebni finančni viri so lahko na primer donacije fundacij in nevladnih organizacij. K financiranju zavarovanih območij pa prispevajo tudi podjetja, lastniki zemljišč in lokalne skupnosti, ki preko svoje dejavnosti na različne načine pripomorejo k ohranjanju biodiverzitete na območju (Emerton in sod., 2006).

2.2 TRŽENJE IN TRŽENJSKO UPRAVLJANJE V KONTEKSTU NEPROFITNEGA SEKTORJA IN VARSTVA NARAVE

Koncept trženja predpostavlja, da so uspešne tiste organizacije, ki opredelijo in zadovoljijo potrebe in želje ciljnih trgov bolje in učinkoviteje od tekmecev. Za obvladovanje teh nalog je nujno potrebno stalno analiziranje, načrtovanje, izvajanje in spremljanje, kar z enim izrazom imenujemo *trženjsko upravljanje* (Kotler, 1996).

Trženjska miselnost, ki se že desetletja razvija v gospodarstvu, počasi vstopa tudi na področje neprofitnega sektorja. Neprofitne organizacije praviloma sodelujejo s tremi

glavnimi skupinami »kupcev« – financerji, prostovoljci in ciljne skupine, na katere želijo vplivati. Končni cilj trženja namreč lahko razumemo kot spodbujanje zelenega *vedenja* ciljnega trga. V zameno za vedenje, ki ustreza njenim ciljem, pa organizacija zagotovi ali vzpostavi *vrednost*, ki jo želijo pripadniki ciljnega trga. Prostovoljec tako na primer v zameno za delo pridobi zadovoljstvo ob druženju z enako mislečimi ljudmi, donator pa v zahvalo za prispevek dobi darilo. Koncept trženja pa pri tem pomeni, da organizacija – v okviru svojega poslanstva in zmožnosti – pri oblikovanju in nudenju te vrednosti izhaja iz proučevanja potreb in želja svojega ciljnega trga (Andreasen in Kotler, 2008).

Pri izvedbi menjave med želenim vedenjem in vrednostjo se vsaka organizacija na različnih ravneh sooča s konkurenco. Razdelimo jo lahko na konkurente na ravni organizacije, ki z organizacijo tekmujejo neposredno, ter na konkurenco, ki na različnih ravneh odvrta zeleno vedenje ciljnih trgov. Posamezniki se na primer lahko odločijo, da določenega vedenja (npr. ločevanje odpadkov) ne bodo izvedli, zato mora organizacija v tem primeru »tekmovati« z dejavniki, ki vplivajo na takšno odločitev (Andreasen in Kotler, 2008).

Trženjsko načrtovanje se začne s strateškim načrtovanjem, v okviru katerega organizacija analizira svoje notranje in zunanje okolje, zapiše svoje trženjsko poslanstvo in cilje trženja ter opredeli osrednjo strategijo trženja, znotraj katere določi, kako bo cilje trženja dosegla. Osrednja strategija trženja je sestavljena iz segmentacije in izbire enega ali več ciljnih trgov ter pozicioniranja ponudbe in trženjskega spleta za vsak izbran ciljni trg (Andreasen in Kotler, 2008). Po strateškem načrtovanju na ravni organizacije je osnova za izvedbeni del priprava trženjskega načrta, v katerem za trženjski splet, včasih pa celo za vsak produkt posebej, organizacija pripravi analizo sedanjega stanja, SWOT analizo, podrobne trženjske cilje, trženjske programe (tj. podrobne načrte dela) in nadzorne mehanizme (Potočnik, 2005).

2.2.1 Trženje kot način doseganja ciljev varstva narave

V zadnjih desetletjih se je pojavila potreba po družbeno bolj odgovornem ravnanju tudi v poslovnem svetu in s tem v trženju. Kotler (1996) tako predlaga nadgradnjo koncepta trženja v t.i. *družbeno odgovoren trženjski koncept*, ki pri oblikovanju trženjske politike od organizacije zahteva tudi upoštevanje dobrobiti družbe. Na področju varstva okolja je že nekaj časa uveljavljen t.i. *zeleni marketing*, saj so okolju prijazni izdelki za organizacije danes praviloma konkurenčna prednost (Potočnik, 2005).

Trženje bi moralo imeti v prihodnosti pomembnejšo vlogo tudi v okviru upravljanja z ekosistemskimi storitvami in ohranjanja narave. Priporočilo Millennium Ecosystem Assessment (2005) je, da bi bilo potrebno poleg drugih ekonomskih in tržnih instrumentov bolje razviti tudi mehanizme, ki omogočajo, da se na trgu izrazijo preference potrošnikov, kar bi na primer lahko dosegli z ustreznimi certifikacijskimi shemami. Tako naravovarstvene organizacije (Treves in Jones, 2010) kot upravljavci zavarovanih območij (Managing protected ..., 2006) se, poleg drugih tržnih mehanizmov, za financiranje svojih dejavnosti vse pogosteje poslužujejo trženja produktov, ki so neposredno ali posredno povezani z doseganjem ciljev varstva narave.

Eko-blagovne znamke in certifikacijske sheme organizacije vzpostavijo z namenom, da potrošniku, ki pri nakupnem odločanju upošteva okoljske vidike, lažje sporočajo, da z nakupom pozitivno prispeva k določenim okoljevarstvenim ciljem. S tem želijo svoje produkte na ciljnem trgu pozicionirati bolje kot konkurenca (van Amstel in sod., 2007). Takšen marketinški pristop mora običajno odgovoriti na tri glavne izzive – vrednost ponudbe v očeh kupca, dvom javnosti v kredibilnost znamke ter preseganje konkurence, ki se kaže v številnih »zelenih« marketinških sporočilih in ponudbah na trgu (Treves in Jones, 2010).

Vrednost ponudbe za kupca lahko organizacija poveča s povečanjem skupne vrednosti v očeh kupca, ki jo sestavljajo vrednosti proizvoda, storitev, zaposlenih in podobe znamke, z zmanjšanjem kupčevih nedenarnih stroškov ali z znižanjem cene (Kotler, 1996). Blagovne znamke, ki želijo tržiti proizvode z dodano vrednostjo, temelječo na valorizaciji naravne dediščine, morajo vrednost ponudbe v očeh potrošnika povečati do te mere, da postane njihova ponudba konkurenčna primerljivim ponudbam.

To je pomemben izziv, saj večina kupcev proizvode kupuje na podlagi svoje percepcije o kakovosti in lahki dostopnosti izdelka (Treves in Jones, 2010). Če namreč organizacija napačno prepozna razmerje vrednosti, ki ga pripadniki ciljnega trga pripisujejo učinku izdelka na okolje v primerjavi z zadovoljitvijo svojih potrošniških potreb, govorimo o t.i. *kratkovidnosti zelenega marketinga (green marketing myopia)* (Ottman in sod., 2006).

Nekateri avtorji menijo, da bodo kupci okolju prijazne izdelke kupovali le, če bodo ti po ceni in kakovosti enakovredni drugim izdelkom (npr. Potočnik, 2005). Po drugi strani pa je raziskava, ki so jo izvedli Manget in sod. (2009), pokazala, da kupci »zelenih« proizvodov, zlasti prehranskih, dojemajo kot kakovostnejše v primerjavi s konvencionalnimi. Prav tako je bilo 81 % vprašanih, ki so bili prebivalci Evropske unije, za »zelenih« proizvode pripravljenih plačati več v primeru, da ti prinašajo dodano vrednost okolju.

Vključevanje ciljev varstva narave, še posebno na področju varovanja živalskih vrst, v trženje proizvodov je v okviru blagovne znamke velik izziv tudi zato, ker je težko vzpostaviti in ohraniti zaupanje in lojalnost kupcev. Različne skupine javnosti namreč pogosto pozorno preverjajo tako nadzor nad izvajanjem zavezujočih ukrepov kot tudi njihove dejanske naravovarstvene učinke (na primer Walrecht in sod., 2012). Prvo je v okviru organizacije poslovanja običajno možno relativno enostavno rešiti z internimi ali zunanjimi sistemi nadzora. Pozitivne učinke naravovarstvenih ukrepov na primer na ciljno populacijo karizmatične vrste pa je včasih iz več razlogov težko ali celo nemogoče povsem nedvoumno dokazati, vsaj ne kratkoročno (Treves in Jones, 2010).

2.3 PREDSTAVITEV RAZISKOVANEGA OBMOČJA

Območje Upravne enote Ormož vključuje občine Ormož, Sveti Tomaž in Središče ob Dravi in obsega 212,4 km² (Šoster in sod., 2008). Geografsko ga lahko razdelimo na severni, gričevnati predel, ki sodi v območje Slovenskih goric, in na južni, nižinski predel ob reki Dravi, ki je del Dravske ravnine (Slovenija ..., 2001).

Kmetijstvo je na območju pomembna gospodarska panoga (preglednica 1). Podobno kot drugod po Sloveniji prevladujejo majhna kmetijska gospodarstva (KMG), od katerih jih 51,5 % prideluje izključno ali pretežno za lastno porabo. Po drugi strani pa tržno usmerjene kmetije obdelujejo veliko večino (82,5 %) površin kmetijskih zemljišč v uporabi (KZU). KMG z 10 ali več hektarji KZU je malo (16,2 %), vendar te obdelujejo večino (57,3 %) zemljišč. Prevladujejo specializirani pridelovalci oziroma rejci (54,2 % KMG). Ti delujejo predvsem na področjih gojenja trajnih nasadov (18,4 %), reje pašne živine (16,7 %) ali pridelave poljščin (16,0 %) (Spletni podatkovni ..., 2015).

Preglednica 1: Izbrane socio-ekonomske in strukturne značilnosti kmetijskih gospodarstev na območju upravne enote Ormož, po občinah in v Sloveniji v letu 2010 (povzeto po Spletni podatkovni ..., 2015)

Značilnosti območja	Ormož	Središče ob Dravi	Sveti Tomaž	UE Ormož	Slovenija
število KMG	1.151	191	292	1.634	74.646
PDM na KMG	1,2	1,14	1,29	1,2	1,0
KZU (v ha)	7.544	1.223	1.656	10.423	474.432
delež KZU glede na celotno površino občine (v %)	53,3	37,4	43,5	44,7	23,4
delež površine njiv glede na KZU (v %)	63,0	80,4	61,1	68,2	35,9
povprečna površina KZU na KMG (v ha)	6,6	6,4	5,7	6,2	6,4
delež KMG z ≥ 10 ha KZU (v %)	13,8	17,3	17,5	16,2	15,3

Razlaga kratic: KMG – kmetijsko gospodarstvo, PDM – polnovredne delovne moči, KZU – kmetijska zemljišča v uporabi, GVŽ – glava velike živine.

Septembra 2014 je imelo 64 KMG registrirano vsaj eno dopolnilno dejavnost. Od teh sta se dve KMG ukvarjali s predelavo v mlevske in škrobnate izdelke (skupaj 4.500 kg letno), dve v testenine (200 kg letno) in tri v čaje, dišave in začimbe (80 kg letno). S peko kruha se je ukvarjalo 6 KMG (15.600 kg letno), s peko potic in peciva ter predelavo v pecivo in slaščice pa 8 KMG (6.150 kg letno). Eno KMG se je ukvarjalo s čebelarstvom (3.000 kg letno), eno pa z zeliščarstvom (1.000 kg letno) (Podatki iz registra ..., 2015).

Ormoške lagune, ki so osrednji predmet naše raziskave, se nahajajo jugovzhodno od mesta Ormož v neposredni bližini nasipa Ormoškega jezera. Kot bazeni za odpadne vode so bile vzpostavljene v okviru Tovarne sladkorja Ormož, ki je bila zgrajena leta 1979. Po zaključku proizvodnje leta 2006 in zaprtju tovarne je leta 2010 večinski delničar, družba COSUN, območje z brezplačnim prenosom lastništva podarilo DOPPS. Društvo na tem območju od takrat vzpostavlja naravni rezervat, ki bo odprt za javnost (Denac, 2011). V letu 2014 so na območju bazenov potekala renaturacijska dela, z namenom upravljanja habitatov s pašo pa so naselili tudi vodne bivoles (Božič in Denac, 2014).

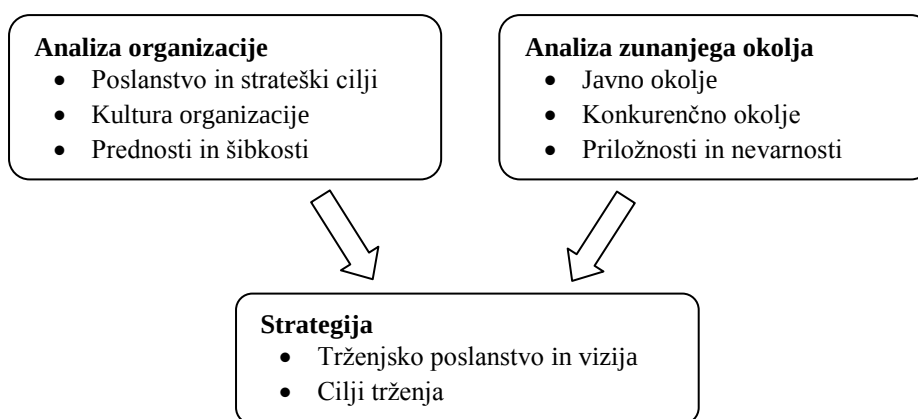
Celotno območje je ob prevzemu od prejšnjega lastnika obsegalo 54,96 ha. Vključuje sedem bazenov s skupno površino 38,7 ha, ostanke poplavnega gozda, kmetijska zemljišča in nasute površine (Denac, 2011). Ormoške lagune so v celoti del Posebnega območja varstva (SPA) Drava in Posebnega ohranitvenega območja (SAC) Drava, ki sta del omrežja Natura 2000 (Atlas okolja, 2015).

3 MATERIAL IN METODE

3.1 STRATEŠKO TRŽENJSKO NAČRTOVANJE ZA TRŽENJE PROIZVODOV DOPPS Z OBMOČJA ORMOŠKIH LAGUN

Strateško načrtovanje na ravni organizacije smo izvedli na podlagi standardne zasnove, ki sta jo opisala Andreasen in Kotler (2008), pri čemer smo Ormoške lagune oziroma njihovo upravljanje obravnavali kot enoto znotraj Društva za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije (DOPPS) (slika 1). Osredotočili smo se na tiste značilnosti, ki so ali bi lahko bile pomembne v primeru, da društvo prične s trženjem proizvodov, še posebno pa v primeru programa trženja proizvodov z območja Ormoških lagun in okoliškega lokalnega okolja.

V strateškem delu načrtovanja smo opredelili trženjsko poslanstvo, vizijo in cilje trženja za novo strateško poslovno enoto DOPPS, ki smo jo poimenovali »Trženje proizvodov«. Ker društvo trenutno še nima razvitih programov trženja proizvodov in izvedenih ustreznih marketinških raziskav, osrednje strategije trženja nismo pripravljali.



Slika 1: Proces strateškega trženjskega načrtovanja na ravni organizacije, ki smo ga izvedli v okviru naloge (povzeto in prirejeno po Andreasen in Kotler, 2008)

Analize in strateški del načrtovanja smo izvedli s pomočjo pregleda literature in dokumentacije društva, kot so statut, poslovni načrti, letna poročila za javnost in društvena revija, ter dosedanjih izkušenj pri upravljanju organizacije. Rezultate načrtovanja smo dopolnili z mnenjem in podatki, ki smo jih pridobili v intervjuju z direktorjem društva dr. Damijanom Denacom 16. 12. 2015 (priloga A).

3.2 PRIMERJALNO PREVERJANJE PROGRAMOV TRŽENJA PROIZVODOV Z DODANO VREDNOSTJO, KI TEMELJI NA VALORIZACIJI NARAVNE DEDIŠČINE

Za analizo programov trženja smo izbrali funkcijsko primerjalno preverjanje (angl. *functional benchmarking*) in uporabili Spendolinijev (1992) petstopenjski model izvedbe tega procesa. Izvedli smo prve štiri predvidene stopnje, ki so (1) opredelitev uporabnikov rezultatov primerjalnega preverjanja ter predmeta in parametrov primerjave, (2)

oblikovanje delovne skupine, (3) izbor partnerjev ter (4) zbiranje in analiza podatkov ter priprava priporočil. Zadnje stopnje (izvedba akcij) nismo izvedli, saj presega okvir te naloge.

Kot ciljnega uporabnika rezultatov primerjalnega preverjanja smo opredelili vodstvo DOPPS. Predmet primerjave so bile organizacije iz Slovenije in Evropske unije, ki so vzpostavile programe trženja kmetijskih in prehranskih proizvodov z dodano vrednostjo, temelječo na valorizaciji naravne dediščine. Parametre primerjave smo razdelili v dve ravni kritičnih dejavnikov uspeha (preglednica 2). Dejavnike smo izbrali na podlagi priporočil in primerov podobnih analiz, ki jih je objavil Spendolini (1992), ter izkušenj z dosedanjim upravljanjem društvenih rezervatov. Proces primerjanja sem vodila in izvedla avtorica te naloge.

Preglednica 2: Kritični dejavniki uspeha, ki smo jih uporabili za vrednotenje organizacij in njihovih programov trženja proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine, iz območja Evropske unije

Prva raven	Druga raven
upravljanje programa trženja	pobudnik programa nameni trženja organiziranost poslovanja vključenost prostovoljcev
ciljni trgi	struktura kupcev vplivi vrednot na nakupno odločanje
vključenost biodiverzitete in varstva narave v trženje	varstveni cilji uporaba elementov biodiverzitete in varstva narave pri trženju transparentnost, kontrola in preverjanje uspešnosti doseganja ciljev
trženjski splet	splet izdelkov tržno komuniciranje vključenost v sheme kakovosti tržne poti sodelovanje z drugimi organizacijami pri trženju

Potencialne primere organizacij smo iskali s pomočjo spletnih iskalnikov ter povpraševanja, ki smo ga po elektronski pošti poslali na Delovno skupino za kmetijstvo (*Agricultural Task Force*) organizacije BirdLife International, ki deluje na območju Evrope in osrednje Azije, ter na neformalno mrežo evropskih okoljskih in naravovarstvenih organizacij, ki so aktivne na področju kmetijske politike.

Izmed zbranih projektov in predlogov s strani različnih organizacij smo naredili ožji izbor potencialnih primerov. Pri tem smo uporabili naslednje kriterije:

1. Organizacija trži kmetijske in/ali prehranske proizvode;
2. Pri trženju le-teh neposredno uporablja biotsko pestrost;
3. Kot dodano vrednost svojih proizvodov močno izpostavlja varstvo narave;
4. Organizacija te proizvode trži na območju Evropske unije.

S prvim kriterijem smo izločili vse programe, ki tržijo druge vrste proizvodov ali storitve, kot so vodenje ekskurzij, nastanitev in podobno. Drugi kriterij je pomenil, da organizacija kot osrednji element pri komuniciranju izdelka uporablja določen element biotske pestrosti ali varstva narave, ki so lahko na primer izbrana karizmatična vrsta, habitatni tip ali zavarovano območje narave. Tretjemu kriteriju je organizacija zadostila, če je bilo iz komuniciranja razvidno, da s proizvodnjo, predelavo in/ali prodajo teh izdelkov aktivno prispeva k doseganju jasno izoblikovanega naravovarstvenega cilja. To pomeni, da organizacija presega komuniciranje o zgolj načelni zavezanosti k varstvu narave, ki bi lahko na primer temeljila na lokaciji njene proizvodnje, ki je v zavarovanem območju, ali pa je opisana samo v predstavitvi njene družbene odgovornosti. Četrty kriterij smo postavili zato, da bi zagotovili čim boljšo primerljivost med organizacijami z vidika zakonodajnega okvirja in pogojev na trgu.

Za tako izbrane organizacije smo nato poiskali vse razpoložljive podatke o pridelavi, predelavi in trženju njihovih proizvodov, ki smo jih zbrali preko iskanja podatkov na svetovnem spletu in v literaturi. Nadalje smo vzpostavili stik s kontaktno osebo v organizaciji, ki smo ji poslali vprašalnik (priloga B), s katerim smo zbrali podrobnejše podatke. Izpolnjene ankete smo prejeli med 9. aprilom in 15. novembrom 2015. V povprečju je reševanje ankete trajalo 50 minut. Če je bilo to mogoče, smo anketo nadgradili še z intervjujem s kontaktno osebo, ki je potekal osebno, ter z osebnim obiskom organizacije ter njihovih proizvodnih površin in infrastrukture. V podrobno analizo smo vključili organizacije, ki so izpolnile vprašalnik, preostale izbrane organizacije pa smo v analizi obravnavali kot dopolnilne primere (priloga C).

V analizo so bili poleg podatkov, ki so bili zbrani na spletu, v literaturi in s pomočjo ankete, vključeni še podatki, ki smo jih pridobili na naslednje načine:

- 14. 4. 2012, Krajinski park Sečoveljske soline, Slovenija, samostojni terenski ogled območja (3 ure),
- 23. 7. 2012, Biosferni rezervat »Mittelbe«, Nemčija, samostojni terenski ogled območja in informacijskega centra »Auenhaus«, Dessau, Nemčija (5 ur),
- 24. 7. 2012, Förder- und Landschaftspflegeverein Biosphärenreservat »Mittelbe«, Dessau, Nemčija, intervju z Friggo Rosenkranz, vodjo projekta »Genuss am Fluss« (1,5 ure),
- 1. 9. 2015, Natagora, Namur, Belgija, intervju s Sylviane Gilmont, vodjo projekta »Farine Mélodieuse«, in terenski ogled proizvodnih površin (4 ure),
- 6. 9. 2015, Vogelbescherming Nederland, Bruselj, Belgija, intervju z Ceesom Witkampom, višjim svetovalcem za področje kmetijske politike (2 uri).

Po pregledu pridobljenih podatkov smo opredelili možne kategorije oziroma merila za posamezne kritične dejavnike uspeha ter v skladu z njimi opisali oziroma ocenili organizacije ter njihove programe trženja. Kjer je bilo to smiselno, smo o rezultatih razpravljali tudi v kontekstu vzpostavitve programa trženja proizvodov iz Ormoških lagun ter oblikovali priporočila za DOPPS.

3.3 ANALIZA STANJA KMETIJSTVA NA RAZISKOVANEM OBMOČJU

Analizo stanja kmetijstva smo izvedli za območje upravne enote Ormož, ki vključuje občine Ormož, Središče ob Dravi in Sveti Tomaž (preglednica 3), ter za predvideno območje naravnega rezervata Ormoške lagune.

Pri slednjem smo za analizo rabe tal in rabe kmetijskih zemljišč uporabili najnovejše podatke iz leta 2016 (Evidenca dejanske ..., 2016), medtem ko smo analizo vrst kmetijskih rastlin izvedli za leto 2014 (Atributni ..., 2015). Na podlagi podatkov, ki smo jih pridobili od vodstva DOPPS, smo opredelili potencialne proizvodne površine, na katerih ekološka pridelava ne bi negativno vplivala na doseganje varstvenih ciljev območja, ter opisali njihovo lastniško strukturo konec leta 2015. Analizo prostorskih podatkov smo izvedli v programskem okolju ArcGIS (ESRI, program ArcMap, verzija 10.0).

Preglednica 3: Opravljene analize stanja kmetijstva in viri uporabljenih podatkov za območje upravne enote Ormož in pripadajočih občin

Vrsta analize	Vrsta podatkov	Datum	Vir podatka
opis izbranih socio-ekonomskih in strukturnih značilnosti kmetijstva	Nacionalni popis kmetijstva	2010	Spletni podatkovni ..., 2015
analiza rabe tal in rabe kmetijskih zemljišč ter medsebojna primerjava	grafični podatki GERK, grafični podatki RABA	2014	Evidenca dejanske ..., 2014
analiza vrst kmetijskih rastlin s površinami pridelave	atributni podatki iz zbirnih vlog	2014	Atributni ..., 2015
analiza staleža živine na kmetijskih gospodarstvih	Nacionalni popis kmetijstva	2010	Spletni podatkovni ..., 2015

3.4 EKONOMSKA ANALIZA IZVEDLJIVOSTI PROIZVODNJE KMETIJSKIH IN PREHRANSKIH PROIZVODOV

Namen analize potencialnih proizvodov na območju Ormoških lagun in okolice je bil preizkusiti ekonomsko izvedljivost izbranih scenarijev proizvodnje. Scenarij smo opredelili kot izvedljiv, če bi lahko z njim pokrili vse stroške proizvodnje in trženja ter dosegli letni dobiček v višini 27.500 EUR. Na podlagi podatkov vodstva DOPPS smo namreč s tem zneskom ocenili minimalno potrebno višino letnih stroškov, ki nastanejo pri najbolj nujnem vzdrževanju tega naravnega rezervata. Ti stroški vključujejo plače za delo zaposlenih, gorivo in vzdrževanje opreme, zavarovanja, potrošni material in storitve, dodatno krmo za živino in veterinarsko oskrbo ter minimalno rezervo za nepredvidene dogodke.

Pred opredelitvijo možnih scenarijev smo upoštevali naslednje predpostavke:

- v Ormoških lagunah proizvodnja ne sme ogroziti doseganja naravovarstvenih ciljev, zato lahko poteka samo na določenih površinah,

- vsa proizvodna infrastruktura in oprema je že kupljena, najeti pa je mogoče dodatne pridelovalne površine,
- na vseh proizvodnih površinah poteka ekološka pridelava in izvajanje ukrepov PRP 2014–2020 M10, M11 in M13 (KOPOP, OMD in EK); upoštevani so prihodki iz tega naslova, medtem ko stroškov morebitnih dodatnih specifičnih naravovarstvenih ukrepov v analizi ne upoštevamo,
- reja živali za zakol ne pride v poštev zaradi etičnih standardov organizacije.

Raziskali smo štiri možne scenarije:

1. Pridelava na območju Ormoških lagun

Na območju naravnega rezervata potekata pridelava medu ter gojenje črnega bezga za pridelavo cvetov in predelavo v bezgov čaj. Za pridelavo bi angažirali največji možni obseg pridelovalnih površin, ki smo ga opredelili v okviru analize stanja kmetijstva na območju Ormoških lagun. Sušenje cvetov in pakiranje bezgovega čaja v pakette (50 g) in točenje medu v kozarce (500 g) bi potekalo v za ta namen vzpostavljeni infrastrukturi v Ormoških lagunah. Poleg tega bi na njivskih površinah na območju naravnega rezervata potekala pridelava poljščin v kolobarju, kot je predviden v poljedelskem scenariju.

2. Poljedelski scenarij

Na najetih njivskih površinah na območju upravne enote Ormož bi potekala pridelava poljščin v naslednjem štiriletnem kolobarju: oljna buča/ koruza za zrnje ali sončnica/ pšenica ali pira in ajda/ črna detelja za zeleni podor. Predelava v bučno olje, koruzni zдроб, pirino in pšenično moko ter ajdovo kašo bi bila izvedena kot zunanja storitev v oljarni oziroma mlinu. Pšenično moko bi nato sami predelali v testenine v za to kupljeni infrastrukturi v Ormoških lagunah, kjer bi potekalo tudi pakiranje vseh proizvodov razen stekleničenja bučnega olja, ki bi bila zunanja storitev. Bučno olje bi stekleničili v steklenice (0,5 L), koruzni zдроб, pšenične testenine, pirino moko in ajdovo kašo v vrečke (500 g), sončnično seme za hranjenje prostoživečih ptic pa v vreče (1 kg). Poleg tega smo v scenariju upoštevali tudi pridelavo medu in črnega bezga na območju Ormoških lagun, ki bi potekala tako, kot je predvideno v scenariju 1.

3. Sadjarski scenarij

V travniških nasadih jablan na območju upravne enote Ormož bi potekala pridelava jabolk, pri čemer bi bile vse površine v najemu. Predelava v sok, stekleničenje (1 L steklenice) in etiketiranje bi bile zunanje storitve, priprava za transport pa bi potekala v za ta namen vzpostavljeni infrastrukturi v Ormoških lagunah. Poleg tega smo v scenariju upoštevali tudi pridelavo medu in črnega bezga na območju Ormoških lagun, ki bi potekala tako, kot je predvideno v scenariju 1.

4. Kombinirani scenarij

Scenarij predvideva, da v kombinaciji uporabimo vse zgornje tri scenarije. Na območju Ormoških lagun poteka pridelava medu in črnega bezga, kot je predvideno v scenariju 1. Poljedelska in sadjarska proizvodnja pa k pokrivanju preostanka prirbitka prispevata enakovredno, tj. vsaka približno polovico.

Poljedelski in sadjarski scenarij smo obravnavali odprto, saj smo v izračunih pridelovalne površine izven območja naravnega rezervata povečevali dokler nismo dosegli konkurenčnih prodajnih cen.

Rejo vodnih bivolov za potrebe upravljanja naravnega rezervata smo upoštevali na enak način v vseh scenarijih. Ker reja živali za zakol ne pride v poštev, zaradi težavnosti prireje pa smo opustili možnost pridobivanja bivoljega mleka, smo kot prihodek šteli le plačila iz naslova Skupne kmetijske politike za trajno travinje. Spremenljive stroške reje smo upoštevali v pribitku kot nujno potrebne stroške za minimalno vzdrževanje rezervata, stalne stroške za amortizacijo in vzdrževanje potrebne mehanizacije in infrastrukture pa med stalnimi stroški vseh scenarijev.

Kalkulacije za izračun minimalnih prodajnih cen smo izvedli po metodi kalkulacij po spremenljivih stroških (*direct costing*) (Perpar, 2012). Večino vhodnih podatkov za izračune smo pridobili iz podatkov v kalkulacijah, ki so jih izdelali Jerič in sod. (2011). Za druge vrste kmetijskih rastlin in predelavo smo vhodne podatke pridobili iz ocen KTBL (Faustzahlen ..., 2005) in iz nekaterih drugih virov. Manjkajoče podatke za stroške zunanjih storitev in nakup materialov smo pridobili iz informativnih ponudb podjetij in iz raziskave ponudb na spletu.

Stroške za najem zemljišč smo preračunali iz cen zakupnin Sklada kmetijskih zemljišč v letu 2016, pri čemer smo glede na lego v potencialnih katastrskih občinah predvideli, da bo šlo za zemljišča, ki so kmetijsko ogrožena (faktor 0,8) in na neugodni prometni legi (faktor 1,0) (Cenik zakupnin ..., 2016).

Stroške transporta do prodajnih mest smo predvideli kot zunanjo storitev. Pri prodaji preko posrednikov in trgovin smo predvideli stroške transporta pakiranih proizvodov iz Ormoža v Maribor (povratna razdalja 110 kilometrov), za prodajo preko lastnih tržnih poti pa transport pakiranih proizvodov do Ljubljane (povratna razdalja 325 kilometrov). Predvideli smo, da bo 30 % prodaje potekalo preko lastne mreže prodajnih poti (od tega 5 % v Ormoških lagunah), 70 % pa preko tržnih posrednikov, za katere smo predvideli 40 % marže na vrednost proizvodov. Razmerje med lastno in posredno prodajo smo ocenili na podlagi podatkov iz primerjalnega preverjanja podobnih programov trženja, ki smo jo opravili v tej nalogi (glej poglavje 4.3.4.4). Prav tako smo na podlagi informacij, ki so nam jih posredovale nekatere od vključenih organizacij, določili odstotek marže.

Pri stroških dela smo upoštevali kvoto 1.800 delovnih ur na leto, iz katere smo preračunali število potrebnih polnih delovnih moči (PDM). Stroške koordinacije, trženja in prodaje smo določili za vse scenarije enako, in sicer kot stroške dela za 1 PDM. Strošek dela za zaposlenega delavca na kmetiji smo ovrednotili kot 17.000 EUR/PDM letno, strošek dela zaposlenih za koordinacijo, trženje in prodajo pa kot 23.000 EUR/PDM letno.

V izračunih smo kot prihodek upoštevali podpore iz ukrepov kmetijske politike. Višino podpor iz naslova neposrednih plačil za površine smo informativno izračunali na podlagi podatkov v Navodilih za uveljavljanje ... (2015). Plačila za ekološko kmetijstvo, območja z omejenimi možnostmi za kmetijsko dejavnost in ustrezne kmetijsko-okoljske ukrepe smo upoštevali v zneskih, ki so bili predvideni v Programu RS za razvoj podeželja 2014–2020 za leto 2015 (Navodila za uveljavljanje ..., 2015).

4 REZULTATI Z RAZPRAVO

4.1 STRATEŠKO TRŽENJSKO NAČRTOVANJE ZA TRŽENJE PROIZVODOV DOPPS Z OBMOČJA ORMOŠKIH LAGUN

4.1.1 Analiza notranjega in zunanjega okolja

4.1.1.1 Analiza poslanstva in strateških ciljev

Društvo za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije (DOPPS) je strateško usmerjeno v varstvo narave, pri čemer se specifično ukvarja z varstvom ptic in njihovih življenjskih okolij (Poslovni načrt ..., 2006). V zadnjem času se usmerjenost organizacije pomembneje širi tudi v smislu bolj aktivnega prepoznavanja vloge varstva narave za družbo, kar se med drugim kaže v **poslanstvu DOPPS**, ki je v statutu organizacije zapisano na sledeč način: »*Delamo za varstvo ptic in njihovih življenjskih okolij. S tem prispevamo k ohranjanju narave in dobrobiti celotne družbe*« (Statut Društva za opazovanje ..., 2014). Delo z različnimi ciljnimi skupinami, upravljanje organizacije in pridobivanje sredstev je tem usmeritvam v celoti podrejeno (Poslovni načrt ..., 2006).

Pri analizi poslanstva organizacije v okviru strateškega trženjskega načrtovanja je potrebno odgovoriti na vprašanja, s čim se organizacija ukvarja, kdo so njeni kupci oziroma uporabniki, katero vrednost, ki jo uporabniki potrebujejo ali želijo, organizacija nudi, s čim se organizacija bo ukvarjala in s čim naj bi se ukvarjala (Kotler, 1996).

Društvo se *ukvarja* z varovanjem ptic in njihovih življenjskih okolij ter ohranjanjem narave in dobrobiti družbe. Njegova osnovna skupina uporabnikov je družba v najširšem smislu, za katero bi po Andreasenu in Kotlerju (2008) lahko rekli, da je *ciljna skupina* organizacije. Omenjena avtorja pravita, da neprofitne organizacije poleg svojih ciljnih skupin tipično naslavljajo še svoje *financerje* in *prostovoljce*. Menim, da to velja tudi za DOPPS, zato za vse navedene tri skupine v nadaljevanju uporabljam izraz **osnovne skupine uporabnikov DOPPS**.

Generalno gledano je *vrednost* v očeh družbe intrinzična vrednost narave in dolgoročna zmožnost koriščenja ekosistemskih storitev, kar ji društvo nudi s svojimi aktivnostmi na področju varovanja ptic in ohranjanja narave. Ta dejavnost je zato osnovna *ponudba* društva svoji ciljni skupini. Vrednost v očeh financerjev je zmožnost društva, da zadosti njihovim potrebam in željam, ki se glede na tip financerja (npr. podjetje ali posamezni donator) razlikujejo (Emerton in sod., 2006). Za prostovoljce je vrednost, ki jo DOPPS nudi, po eni strani možnost za altruizem, po drugi pa možnost za iskanje pripadnosti določeni skupini in sprejetosti njihovih osebnih dosežkov (Podjed, 2011).

Zaželeno *vedenje*, ki ga društvo v zameno za nudeno vrednost pričakuje od svojih uporabnikov, lahko pri družbi kot ciljni skupini v splošnem opredelimo kot delovanje, ki prispeva oziroma je v skladu s poslanstvom in cilji DOPPS. Društvo zato v odnosu do svoje ciljne skupine pogosto uporablja elemente *socialnega marketinga*, ki ga Kotler in Leejeva (2008) definirata kot »*uporabo trženjskih principov in tehnik za vplivanje na ciljne skupine z namenom, da prostovoljno sprejmejo, zavrnejo, spremenijo ali opustijo določeno*

vedenje v korist posameznikov, skupin ali celotne družbe.» Pri financerjih je zaželeno vedenje dodelitev finančnih ali materialnih sredstev društvu, pri prostovoljcih pa njihovo prostovoljno delo.

Odgovori na vprašanja, s čim se društvo *bo ukvarjalo* in s čim *naj bi se ukvarjalo*, so pri DOPPS opredeljeni v poslanstvu in strategiji društva. Poslanstvo društva je bilo posodobljeno leta 2013 (Vrh Vrezec, 2013), medtem ko je strategija društva po moji oceni v podrobnostih že zastarela, večina generalnih smernic, ki so razvidne iz ciljev, pa je še vedno aktualnih (Poslovni načrt ..., 2006).

Društvo trenutno trženja proizvodov nima v svoji ponudbi, vendar ga v načrtovanje te nove dejavnosti silijo zaostrene razmere na trgu in v družbi. Te se na področju varstva narave kažejo na primer v vztrajanju na netrajnostnih razvojnih modelih (Plut, 2014), v zmanjševanju državnih proračunskih sredstev za ohranjanje narave (na primer za upravljanje zavarovanih območij; Analiza stanja ..., 2015) in nizkem državnem financiranju delovanja okoljskih nevladnih organizacij (Brecelj, 2011). Poleg tega so se na društvu v preteklih letih bistveno zmanjšala tudi sponzorska sredstva, med katerimi je bilo za društvo v preteklosti zelo pomembno sodelovanje z družbo Mobitel (Kimovec, 2008).

Odločitev društva za usmeritev v trženje proizvodov lahko tako razumemo predvsem kot potrebo po boljši utemeljitvi pomena delovanja DOPPS v javnosti, dostopu do širše publike in vzpostavitvi novih finančnih virov, ki bi omogočili bodočo rast, večjo stabilnost in ohranjanje neodvisnosti organizacije. Obstoječi načini trženja ponudbe društva namreč temeljijo predvsem na tem, da društvo v zameno za ohranjanje narave od družbe pridobi finančna sredstva preko državnega proračuna ali proračuna Evropske unije. To je tudi sicer eden od klasičnih načinov financiranja nevladnih organizacij (Froelich, 1999). Do približno tretjino letnih prihodkov pa društvo ustvari tudi s trženjem strokovnih storitev, kot so izdelave strokovnih študij za različne naročnike, ki pa morajo biti po vsebini in učinku v skladu z društvenim poslanstvom.

Trženje proizvodov bi bilo smiselno oblikovati kot novo **strateško poslovno enoto** v okviru DOPPS, saj bo to ločena dejavnost društva z lastnim poslanstvom, načrtovanjem in tekmei (Potočnik, 2005). S tem bo društvo vrednost, ki je ohranjena narava, družbi ponudilo na nov način, in sicer z vzpostavitvijo ponudbe proizvodov, s katerimi bo neposredno konkuriralo na specifičnih ciljnih trgih. Novi poslovni enoti bi lahko društvo v prihodnosti pridružilo tudi trženje nekaterih storitev, povezanih predvsem s turizmom, ki jih društvo že izvaja v omejenem obsegu (npr. vodenje skupin v naravnih rezervatih).

Predlagam, da je vodilo nove poslovne enote združevanje podjetništva, varstva narave in drugih družbenih ciljev, s čimer bi sledili načelom *socialnega podjetništva* (Zakon o socialnem podjetništvu, 2011). Nadalje predlagam, da društvo, kadar je to mogoče, razvija poslovne modele, ki s svojo dejavnostjo h doseganju naravovarstvenih ciljev prispevajo tudi neposredno (t.i. *pro-biodiversity business*) (Karpowicz in sod., 2009). Ker je večina varstveno najbolj prizadetih ekosistemov v Sloveniji in Evropski uniji neposredno ali posredno povezanih s kmetijsko dejavnostjo (State of nature ..., 2015), menim, da bi bila za društvo strateško smiselna usmeritev na to področje.

Ormoške lagune kot bodoči naravni rezervat lahko razumemo kot enoto DOPPS, v okviru katere društvo z neposrednim upravljanjem območja na specifičen način nudi vrednosti vsem svojim osnovnim trem skupinam uporabnikov. To je razvidno iz splošnih ciljev upravljanja območja, ki so (1) ohranjanje biotske pestrosti območja z aktivnim upravljanjem, (2) omogočanje kakovostnega doživljanja narave, izobraževanja in lokalnega razvoja ter (3) vzpostavitev znanstvenoraziskovalnega centra (Ormoške lagune ..., 2015). Zanimivo je, da društvo kot del drugega cilja upravljanja posebej izpostavlja lokalni razvoj, kar kaže na to, da društvo Ormoške lagune vidi tudi kot lokalno razvojno središče, s čimer sledi sodobnim trendom razumevanja vloge zavarovanih območij narave (Protected areas in Europe ..., 2012). Pomen Ormoških lagun, kot enega od rezervatov, pa je za društvo tudi v njegovem demonstracijskem učinku.

Vsi omenjeni cilji so ustrezne predpostavke za to, da se na območju ali z njim povezanim lokalnim okoljem prične razvoj programa trženja proizvodov, s katerim bi vsaj v omejenem obsegu lahko pridobili tudi nov vir za financiranje upravljanja območja. V rezervatu bo sicer trženje predvidoma potekalo tudi v obliki različnih storitev za obiskovalce, kot so vodenje skupin po rezervatu, jahanje in vožnje s kočijo ter različne delavnice.

4.1.1.2 Organizacijska kultura

Organizacijska kultura je naslednja raven analize notranjega okolja organizacije (Andreasen in Kotler, 2008). Podjed (2011) je opredelil, »da sta temeljni predpostavki DOPPS prostovoljstvo in altruizem, ki temeljita na občutku povezanosti z ostalimi člani organizacije, pa tudi s pticami in naravo.« Kot osrednji vrednoti organizacije je identificiral varovanje ptic in narave ter egalitarnost, ki se kaže v neformalnih medsebojnih odnosih in poudarjanju enakovrednosti vseh članov organizacije. Društvo do sedaj s trženjem proizvodov na trgu še ni imelo pomembnejših izkušenj, zato je potrebno znotraj organizacije ustrezne procese in sisteme dela v celoti vzpostaviti na novo. Prav tako bo potrebno koncept trženja uvesti v način razmišljanja in dela vsaj tistih profesionalnih in prostovoljnih segmentov društva, ki se bodo s trženjem proizvodov ukvarjali neposredno. Njegov pomen in uporabnost mora dobro razumeti tudi vodstvo organizacije.

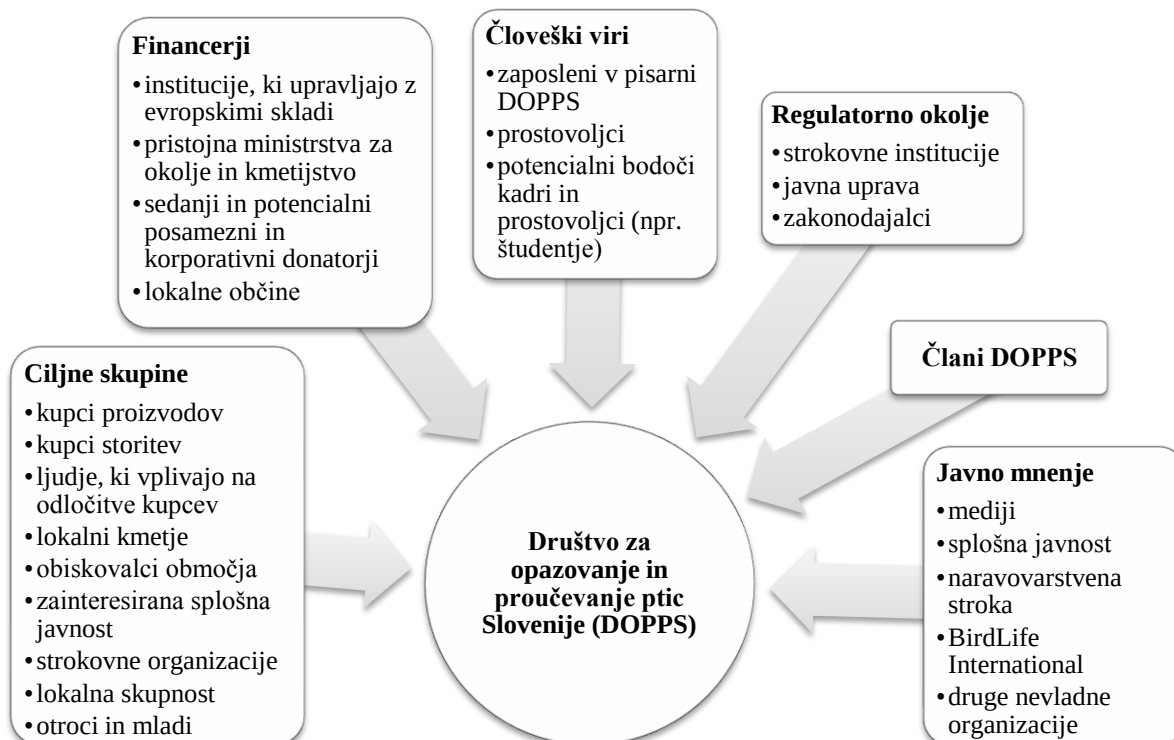
O novi usmeritvi bo tako potrebno uspešno in pravilno komunicirati s ciljnim skupinam znotraj same organizacije, pa tudi izven nje. Andreasen in Kotler (2008) posebej opozarjata na t.i. *kulturni konflikt*, ki lahko ob uvedbi trženjskega pristopa v neprofitnih organizacijah nastopi med kulturo »služenja družbi« in bolj podjetniškim pristopom k upravljanju organizacije. Del članov organizacije lahko pristope, ki izhajajo iz gospodarstva, kot so na primer uvedba koncepta trženja v način pristopa organizacije do različnih uporabnikov, zahteve po večji učinkovitosti društvenih dejavnosti ali samo prodajo proizvodov kot tako, razume kot odmik od ali celo »izdajo« društvenega poslanstva. Podjedova (2011) spoznanja o značilnostih trenutne organizacijske kulture in razvoju društva v preteklosti kažejo, da bo to za DOPPS izziv, ki ga vodstvo organizacije mora ustrezno nasloviti.

Priporočila

Vodstvo DOPPS naj nameni dovolj časa in sredstev za interno komuniciranje o tem, kaj koncept trženja pomeni ter kakšne so njegove priložnosti in nevarnosti za društvo. Vodi naj tudi ustrezno širok dialog o tem, v kolikšni meri ter na katerih področjih naj ga društvo integrira v svoje delovanje. V samem programu trženja proizvodov lahko društvo svoje posebnosti izkoristi tudi kot konkurenčno prednost. Prostovoljstvo bi na primer lahko bilo vključeno v različne stopnje novega trženjskega programa, kot sta proizvodnja in prodaja. Vzpostavili bi lahko tudi dodaten sistem odločanja, v katerem bi člani društva lahko imeli neposredno besedo pri upravljanju nove poslovne enote. Na takšen način zasnovan in komuniciran program trženja bi tako lahko postal skupni društveni projekt, ki na nov način pristopa k varstvu ptic in narave.

4.1.1.3 Javno in konkurenčno okolje

Za neprofitne organizacije je značilno, da morajo pri svojem delovanju zadovoljiti pričakovanja in potrebe številnih javnosti (Andreasen in Kotler, 2008). Na delovanje DOPPS in njegovo uspešnost pri doseganju zastavljenih ciljev na različne načine vpliva veliko skupin in organizacij. Te sestavljajo t.i. *javno okolje društva*, pomembnost njihovega vpliva na uspešnost morebitnega trženja proizvodov pa se razlikuje (slika 2). Uspešnost trženja smo pri tej analizi definirali kot sposobnost doseganja zastavljenih ciljev trženja. Skupine znotraj posameznega okvirja so razvrščene od zgoraj navzdol glede na pričakovano pomembnost njihovega vpliva na uspešnost trženja proizvodov.



Slika 2: Skupine javnosti in organizacije, ki vplivajo na delovanje Društva za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije

Konkurenčno okolje društva sestavljajo skupine in organizacije, ki na različne načine tekmujejo z društvom za pozornost in zvestobo njegovih financerjev, ciljnih skupin in prostovoljcev (Andreasen in Kotler, 2008). Glavne skupine tekmecev smo opredelili z vidika panožne zasnove konkurence (Kotler, 1996), in sicer za morebitno trženje kmetijskih in prehranskih proizvodov društva (slika 3). Ravni in skupine smo tukaj opredelili na podlagi hitre lastne ocene, medtem ko bo za objektivnejše rezultate potrebno izvesti ustrezne tržne raziskave ponudbe in konkurence (Potočnik, 2005).



Slika 3: Opredelitev glavnih skupin konkurentov Društva za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije na slovenskem trgu v primeru trženja kmetijskih in prehranskih proizvodov

4.1.1.4 Analiza SWOT

Analizo SWOT smo izvedli na dveh ravneh. Prva analiza je obravnavala trenutno stanje društva v kontekstu nove strateške poslovne enote »Trženje proizvodov« (preglednica 4). V drugi analizi smo se osredotočili na trženje kmetijskih in prehranskih proizvodov z območja Ormoških lagun in z njimi povezanega lokalnega okolja (preglednica 5).

Preglednica 4: Analiza SWOT trženja proizvodov kot nove strateške poslovne enote Društva za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije

Prednosti	Šibkosti
– Visok ugled društva v javnosti na področju doseganja naravovarstvenih ciljev. – Društvo upravlja s tremi naravnimi rezervati, je kmetijsko gospodarstvo s 47 ha površin in je leta 2015 vstopilo v shemo ekološkega kmetijstva. – Profesionalna pisarna s 23 zaposlenimi in kompetencami s področij ekoloških raziskav, varstva narave, prava, zagovorništva, pridobivanja projektnih sredstev, izobraževanja in upravljanja podobnih območij. – Mreža približno 200 prostovoljcev društva in šestih regionalnih sekcij. – Transparentno delovanje. – Sodelovanje s kvalitetnimi zunanjimi sodelavci na področju oblikovanja. – Nov informacijski center v Škocjanskem zatoku in pisarna v centru Ljubljane sta potencialni prodajni točki na dobro obiskanih lokacijah.	– Morebitna nasprotovanja uvajanju koncepta trženja s strani določenih skupin znotraj društva. – Nezmožnost doseganja ekonomije obsega. – Društvo trenutno nima izvedenih trženjskih raziskav, strategija trženja ni izdelana. – V pisarni društva ni zaposlenih kadrov s področja marketinga, podhranjeno je tudi področje komuniciranja. – Malo prostovoljcev s kompetencami s področja prodaje in proizvodnje. – Pomanjkanje sredstev za investicije in zaposlitev novih kadrov. – Društvo nima močnega lastnega trga (manj kot 1000 članov). – Pravne in računovodske omejitve pri trženju proizvodov za društvo.
Priložnosti	Nevarnosti
– Inovativen pristop k trženju z uporabo biodiverzitete in varstva narave kot nosilec dodane vrednosti proizvodov. – Naraščajoče povpraševanje po zdravi ter ekološko in lokalno pridelani hrani. – Naraščanje ozaveščenosti o ekosistemskih storitvah in pomenu ohranjanja narave. – Razvoj socialnega podjetništva in vključitev ranljivih skupin, zlasti iz lokalnega okolja, v proizvodnjo in prodajo. – Vključevanje tujih in slovenskih prostovoljcev v proizvodnjo. – Vzpostavitev spletne prodaje. – Uporaba socialnih omrežij pri promociji in pridobivanju zagonskih sredstev (t.i. <i>crowdfunding</i>). – Pridobitev sredstev za investicije iz evropskih skladov. – Koncentriranje na trženje v času praznikov (darila), kar bi omogočilo boljše unovčenje dodane vrednosti. – Povezovanje s partnerji iz gospodarstva pri trženju (nižje marže, brezplačni prodajni prostor, skupni produkti in podobno).	– Društvu ne bo uspelo izbrati in vzpostaviti uspešnega poslovnega modela, zato se investicija v trženje proizvodov ne bo povrnila. – Število potrošnikov, ki bi varstvo narave prepoznali kot dodano vrednost, ki bi pretehtala pri njihovi odločitvi za nakup, bo premajhno. – Pojav novih konkurentov na trgu s podobnimi ponudbami in tržnimi sporočili. – Znižanje podpor in olajšav za socialno podjetništvo in zaposlovanje težko zaposljivih oseb. – Neugodne spremembe Skupne kmetijske politike, kot so znižanje plačil za ekološko kmetijstvo in neustrezni kmetijsko-okoljski ukrepi. – Pravne omejitve za društvo pri pridobitvi evropskih in državnih sredstev za investicije v tržne namene (pravilo <i>de minimis</i>).

Preglednica 5: Analiza SWOT trženja kmetijskih in prehranskih proizvodov z območja Ormoških lagun in okoliškega lokalnega okolja

Prednosti	Šibkosti
– OL so vrhunsko območje z visoko naravovarstveno vrednostjo, kar je lahko dodana vrednost pri trženju. – Območje je v celoti v lasti DOPPS, osnovna infrastruktura (hlev, delovna postaja) in oprema je že postavljena in kupljena. – Močna želja vodstva društva, da območje postane dobra praksa upravljanja, ki je tudi dolgoročno finančno stabilno. – Območje bo odprto za javnost, organizirana bodo tudi vodenja skupin. – Dobre prometne povezave (žel. postaja v bližini). – V postaji v OL bo v kratkem vzpostavljena info točka, ki lahko služi tudi kot prodajalna.	– Naravovarstvene in prostorske omejitve pri proizvodnji na območju OL. – Ni specializirane infrastrukture in opreme za proizvodnjo in predelavo, ni vzpostavljenih trajnih nasadov in kolobarja. – Za OL še ni razvite strategije trženja rezervata, območje še ni dobro poznano v javnosti. – Nizka kupna moč lokalnega prebivalstva. – Distribucijska mreža za dostop na ključne trge – Oddaljenost od turističnih središč in naselij (vsaj pol ure vožnje). – Nezdostne kompetence za proizvodnjo in trženje v obstoječem kadru, ki dela v OL.
Priložnosti	Nevarnosti
– Možnost dokupa 2,17 ha in najema 1,13 ha njivskih površin v neposredni bližini OL. – Vzpostavitev partnerstva pri proizvodnji in predelavi z lokalnimi kmeti bi povečala obseg proizvodnje in ponudbe. – Vzpostavitev partnerstev pri trženju z različnimi regionalnimi in hrvaškimi ponudniki turističnih storitev ter lokalnimi organiziranimi oblikami podpore za lokalne proizvajalce (npr. Ormoški poletni festival, Festival buč) – Razvoj blagovne znamke rezervata in možnost povezave z novi krajinskim parkom Središče ob Dravi. – Povečanje turističnega obiska (promocija proizvodov in storitev območja, nakupi na lokaciji) – Spletna prodaja – sodelovanje v prodajnih formatih, kompatibilnih z našim trženjskim pristopom	– Prevelika obremenitev OL s proizvodnjo. – Nezmožnost, da bi zagotovili zadostno povpraševanje, konkurenčnost in uveljavljenost blagovne znamke, zato program trženja ne bo uspešen. – Nedoseganje ekonomije obsega in nezmožnost zadostiti povpraševanju (skozi celo leto). – Nezmožnost povečanja lastnih proizvodnih površin (težavnost nakupa zemlje od kmetov in najema zemlje od Sklada kmetijskih zemljišč). – Nasprotovanje lokalnega okolja.

Razlaga kratic: Ormoške lagune – OL

4.1.2 Opredelitev trženjskega poslanstva, vizije in ciljev trženja proizvodov DOPPS

Na podlagi analitičnega dela načrtovanja in intervjuja z direktorjem društva smo pripravili predlog vizije in trženjskega poslanstva. Predlog izhaja iz odgovorov, ki smo jih pripravili na naslednja vprašanja, pri čemer je potrebno opozoriti, da so ti le predlog, ki ga lahko organizacija uporabi kot osnovo pri dejanskem internem strateškem načrtovanju:

– **Kaj je naš namen?**

Naša namena sta (1) ustvariti poslovno in komunikacijsko uspešne programe trženja proizvodov, ki pozitivno prispevajo k doseganju naravovarstvenih ciljev in trajnostnemu lokalnemu razvoju, zlasti na varovanih območjih ter (2) zagotoviti neodvisen in stabilen dodaten vir sredstev za financiranje dejavnosti DOPPS.

– **S čim se želimo ukvarjati?**

Ukvarjati se želimo s trženjem kmetijskih in prehranskih proizvodov ter drugih izdelkov, namenjenih pomoči naravi (npr. gnezdilnice in krmilnice), ki so ekološko pridelani ter naravi in okolju prijazni.

– **Kako bi opisali tipičen DOPPS-ov proizvod?**

Visoko kakovosten, zdrav, okusen, v lepi embalaži, naravi in okolju prijazen, proizveden na način, ki neposredno omogoča in podpira varstvo narave, ter proizveden z namenom podpore trajnostnemu lokalnemu razvoju in zaposlenim, ki izhajajo tudi iz ranljivih družbenih skupin.

– **Kdo bodo naši kupci?**

Specifični ciljni trgi kupcev iz Slovenije in tujine.

– **Katere so naše konkurenčne prednosti?**

Naše konkurenčne prednosti so neposreden pozitiven družbeni prispevek dejavnosti, strokovna znanja s področja varstva narave in kvalitetni zunanji sodelavci na področju oblikovanja.

– **Katere so naše tržne priložnosti?**

Naše tržne priložnosti so trženje proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine, uporaba biodiverzitete kot karizmatičnega elementa pri komuniciranju, ekološka pridelava ter lep videz izdelka.

Vizija DOPPS je upravljanje mreže uspešnih poslovnih programov, ki s trženjem kakovostnih izdelkov in storitev na varstveno pomembnih območjih ohranjajo najdragocenejšo slovensko naravno dediščino, prispevajo k trajnostnemu lokalnemu razvoju in omogočajo kakovostno zaposlitev različnim, tudi ranljivim, družbenim skupinam.

Trženjsko poslanstvo DOPPS je zagotavljanje ponudbe visoko kakovostnih in naravi prijaznih izdelkov in storitev s pozitivnim družbenim učinkom. Naši kupci jih izbirajo, ker so idealno darilo, ki ga želijo podariti sebi in svojim bližnjim. S proizvodi iz Ormoških lagun in okolice želimo našim kupcem ponuditi okusne ekološko pridelane kmetijske in prehranske proizvode, ki je na voljo v lepi embalaži. S tem želimo neposredno prispevati k varstvu narave na vseh proizvodnih površinah ter posredno na območju Ormoških lagun, ki so eno od najbolj pomembnih območij za seleče se ptice v Sloveniji.

Cilji trženja v prvih petih letih od vzpostavitve nove enote trženja proizvodov so:

1. Finančni rezultat poslovanja je pozitiven in omogoča financiranje drugih dejavnosti DOPPS v skladu s cilji, postavljenimi v okviru posameznih programov trženja.
2. Vzpostavljen je program kmetijskih in prehranskih proizvodov z območja Ormoških lagun in okolice z ustreznim trženjskim spletom.
3. Vzpostavljen je darilni program z izbranimi izdelki z ustreznim trženjskim spletom.
4. Proizvodi so uspešno pozicionirani na ciljnih trgih, izbranih na podlagi segmentacije, ki je podprta z izvedenimi tržnimi raziskavami.
5. Oblikovanje blagovne znamke, ki je prepoznana in cenjena na ciljnih trgih.
6. Tržne poti so vzpostavljene v okviru lastnih prodajaln v Škocjanskem zatoku in v Ljubljani ter preko partnerskega odnosa pri trženju z vsaj enim večjim podjetjem.
7. Trženje proizvodov DOPPS in njegovo poslanstvo je pozitivno sprejeto znotraj društva, v strokovni in splošni javnosti pa prepoznano kot primer dobre prakse.

4.2 PRIMERJALNA ANALIZA PROGRAMOV TRŽENJA PROIZVODOV PO IZBRANIH PARAMETRIH

4.2.1 Upravljanje programa trženja

4.2.1.1 Pobudnik programa

Pobudnike programov trženja lahko razdelimo na nevladne organizacije, privatne poslovne subjekte ali posameznike ter vladne organizacije. Izmed obravnavanih primerov po naših podatkih le programa podjetij Soline Pridelava soli in Conservation Grade (Conservation ..., 2015) izhajata iz gospodarskega okolja. Ostali programi so nastali bodisi neposredno v okviru nevladnih organizacij, ki program vodijo same (Hope Farm, Genuss am Fluss) ali pa so (so)ustanovile podjetje, ki opravlja to nalogo (Riet Vell, WWF Oasi (WWF ..., 2015), RSPB Sales (RSPB: Trustees ..., 2015)), bodisi posredno preko spodbujanja podjetij ali posameznikov, ki so pričeli s trženjem takšnih proizvodov (Farine Mélodieuse, Red de Rijke Weide).

Iz analize pobudnikov lahko vidimo, da prevladujejo projekti nevladnih organizacij, ki so partnerice organizacije BirdLife International v Evropi. Takšen vzorec bi lahko bil pristranski, saj smo primere iskali s pomočjo te organizacije. Kljub temu takšno razmerje med kategorijami pobudnikov ne preseneča, saj na primer Anheier (2005) kot eno od štirih ključnih funkcij neprofitnih organizacij navaja vlogo t.i. »prednje straže« (*vanguard role*). Tovrstne organizacije namreč po avtorjevem mnenju v družbi pogosto testirajo inovativne pristope ali načine izvajanja storitev, saj so manj obremenjene s pričakovanji investitorjev kot podjetja ter pričakovanji volivcev ali politike kot vladne organizacije. Tako eni kot drugi pa takšne rešitve, če se izkažejo za uspešne, kasneje pogosto prevzamejo in uporabijo tudi sami.

Nobeden izmed obravnavanih primerov ni nastal na pobudo vladne organizacije, ki bi lahko bila na primer javni zavod, ki upravlja z zavarovanim območjem. Številni upravljavci parkov po Evropi sicer po naših podatkih že imajo svoje certifikacijske sheme (v Sloveniji na primer Krajinski park Goričko, Pravilnik o kolektivni ..., 2011) ali lastne ponudbe proizvodov. Vendar pa žal nismo našli primerov, ki bi po naši oceni ustrezali kriterijem, postavljenim v okviru te naloge. Večinoma je bil razlog ta, da pri trženju znamk organizacije niso presegle zgolj sklicevanja na proizvodnjo v zavarovanem območju.

4.2.1.2 Namen trženja

Obravnavane organizacije so se za vzpostavitev programov trženja izdelkov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine, odločile iz dokaj podobnih razlogov. Na podlagi zbranih podatkov smo jih generalizirali v tri splošne in nadaljnje specifične **namene**.

Vzpostavitev dobre prakse organizaciji omogoča preizkušanje in demonstracijo rešitev, ki jih zagovarja na področju naravi prijaznega upravljanja s kmetijskimi ekosistemi. S takšnim projektom lahko organizacija svojim ciljnim skupinam s konkretnim primerom

prikaže, da je določena rešitev ekonomsko in okoljsko trajnostna, ter jih izobražuje o tem, kako to rešitev izvajati v praksi. Ciljne skupine so tipično kmetje in podjetja, pogosto pa tudi drugi deležniki, s katerimi organizacija sodeluje v okviru svojega zagovorniškega dela na področju javnih politik. Dobro prakso lahko organizacija vzpostavi tudi z namenom lastne promocije in prestiža, saj uspešne zgodbe dvigujejo njen ugled, vpliv in kredibilnost v javnosti, od tega pa ima lahko posredno tudi finančne koristi. Če je neprofitna organizacija, se to lahko izkaže v obliki večjega števila donatorjev in članov ter večje podpore iz gospodarstva ali od države, če gre za podjetje ali zadrugo preko večjega števila kupcev ali članov, v primeru vladne organizacije pa preko lažjega zagovarjanja dodelitve javnega financiranja za delo v prihodnje.

Neposredni prispevek k doseganju naravovarstvenih ciljev je prav tako lahko splošni namen, ki ga s programom trženja zasleduje organizacija. Proizvodnja lahko poteka na omejenem, pogosto manjšem območju visoke naravovarstvene vrednosti, na katerem je potrebno aktivno upravljanje s strani človeka. V takšnih primerih organizacija praviloma izvaja močno prilagojene proizvodne prakse z namenom doseganja naravovarstvenih ciljev ali pa je potrebno ohranjati ali razviti specifično rabo, brez katere bi se varstvena vrednost območja zmanjšala ali izgubila. Proizvodnja lahko poteka tudi na širšem območju, in sicer z namenom, da se z določenimi prilagoditvami običajne proizvodnje ohranja ali izboljša stanje biodiverzitete na proizvodnih površinah oziroma njihovem vplivnemu območju.

Namen programov trženja je lahko tudi *pridobivanje finančnih sredstev*. Če je organizacija upravljaec zavarovanega območja narave, je lahko cilj trženja proizvodov iz tega območja ali njegove okolice pridobivanje dodatnih sredstev za upravljanje. Dobiček iz tržne dejavnosti pa lahko organizacija porabi tudi za druge namene, ki so pri neprofitnih organizacijah lahko vsebinsko tudi povsem nepovezane dejavnosti.

Vse organizacije v raziskavi so opredelile več različnih namenov trženja, čeprav se po našem mnenju njihova pomembnost pri odločitvi za trženje med organizacijami razlikuje (preglednica 6). Pri tej analizi je potrebno opozoriti, da sem namene trženja in njihovo pomembnost na podlagi pridobljenih podatkov organizacijam pripisala avtorica naloge.

Analiza obravnavanih primerov kaže, da so se organizacije za trženje kmetijskih proizvodov odločile z naslednjimi glavnimi nameni: (1) osveščanje ciljnih skupin in promocija organizacije z namenom povečanja vpliva in uspeha zagovorništva na področju kmetijske politike ali izkaza okoljske odgovornosti podjetja, (2) financiranje organizacije oziroma njenih članov, (3) financiranje zavarovanega območja, ki ga upravljajo, ter (4) sprememba obstoječih ali ohranjanje tradicionalnih kmetijskih praks in njihova promocija med ciljnim skupinami. Menimo, da so želele vse organizacije vsaj v določeni meri doseči tudi neposreden varstveni učinek ter svoj program uveljaviti kot primer dobre prakse.

Komentar in priporočila za program trženja proizvodov iz Ormoških lagun

Menimo, da so nameni DOPPS pri razvoju programa trženja proizvodov iz Ormoških lagun naslednji: pridobivanje finančnih sredstev za upravljanje naravnega rezervata (močan pomen), promocija društva (srednje velik pomen) in modifikacija obstoječe proizvodne prakse (nizek pomen). S tem je DOPPS blizu namenom, ki jih imata podjetji Soline in WWF Oasi. Obe podjetji imata v primerjavi z večino drugih obravnavanih

primerov dobro uveljavljeno blagovno znamko in relativno velik obseg prodaje. Priporočamo, da društvo nameni dodaten čas za spoznavanje strategije trženja in načina poslovanja, ki ju imata ti dve podjetji.

Preglednica 6: Nameni trženja pri organizacijah, ki so se odločile za programe trženja kmetijskih in prehranskih proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine

Organizacija	Vzpostavitev dobre prakse		Neposredni varstveni učinek		Pridobivanje finančnih sredstev	
	osveščanje ciljnih skupin	promocija organizacije	specifična raba	modifikacija prakse	upravljanje zav. območja	financiranje organizacije
Soline		3	1		2	
Hope Farm	3	2		1		
Riet Vell	2	1		3		
Natagora	2	1		3		
VBN	3	2		1		
FÖVL	2	1		3		
WWF Oasi		2		1	3	
Conservation Grade		1		2		3
RSPB		2		1		3

Vrednosti prikazujejo relativno pomembnost namenov za organizacijo (1 – nizek pomen, 2 – srednje velik pomen, 3 – močan pomen).

4.2.1.3 Organiziranost poslovanja

Obravnavane programe trženja proizvodov lahko generaliziramo v tri **tipe poslovnih modelov**, ki smo jih poimenovali in opisali na sledeč način:

- *klasični model* – pridelavo, predelavo in trženje izvaja organizacija sama, določene naloge pa pogodbeno izvajajo zunanji izvajalci. Organizacija lahko dodatne surovine in proizvode odkupuje tudi od drugih subjektov,
- *trgovinski model* – organizacija pod svojo blagovno znamko trži proizvode, ki jih pod določenimi pogoji odkupi od drugih subjektov, v manjši meri pa lahko v pridelavi in predelavi sodeluje tudi sama,
- *model nosilca blagovne znamke* – organizacija je lastnik blagovne znamke, ki s subjekti sklene pogodbo z dovoljenjem za trženje proizvodov pod to znamko, če poslujejo v skladu z določenimi pravili. Organizacija proizvajalcem pomaga s strokovnimi nasveti in trženjem blagovne znamke ter deluje kot koordinator, ki pomaga pri povezovanju med subjekti (npr. povezovanje pridelovalcev z gostilnami ali živilskimi podjetji). Kot eden od subjektov v mreži lahko sodeluje tudi sama.

V skladu s klasičnim modelom delujejo Soline d.o.o. in Hope Farm ter Riet Vell in WWF Oasi, ki del surovin in proizvodov odkupujeta tudi od drugih subjektov. Trgovinski model uporablja RSPB (RSPB Online ..., 2015), kar je smiselno, saj je takšen model verjetno zanimiv predvsem za organizacije z veliko člani in podporniki, ki si tako lažje zagotovijo dovolj velik tržni delež. Modele nosilcev blagovne znamke imajo organizacije FÖVL,

VBN in Natagora ter podjetje Conservation Grade (Conservation Grade Farming ..., 2015), ki je izmed naštetih ta model tudi daleč najbolj razvilo. Poleg obravnavanih verjetno obstajajo tudi drugi možni načini organizacije poslovanja. Po svetu na primer delujejo nekatere (privatne) certifikacijske sheme, ki imajo v pravilih vključene tudi naravovarstvene cilje (Treves in Jones, 2010). V Sloveniji je dobro poznano tudi zadružništvo, ki bi morda prav tako lahko bil uspešen poslovni model na tem področju.

Komentar in priporočila za program trženja proizvodov iz Ormoških lagun

V primeru Ormoških lagun sta po našem mnenju smiselna klasični model ali model nosilca blagovne znamke. Rezultati analize kažejo, da so vse vključene organizacije, ki so morale podobno kot DOPPS zagotoviti (dodatna) sredstva za upravljanje zavarovanih območij, uporabile klasični model. Menimo, da bi bilo to smiselno tudi za DOPPS, saj društvo že ima v lasti nekaj površin, na katerih lahko prične s pridelavo in postopno razvija proizvodnjo in trženje. Glede na izkušnje drugih organizacij lahko pri klasičnem modelu ključne izzive pričakujemo predvsem pri zbiranju zagonskih stroškov, ki so dokaj veliki v primerjavi z drugimi modeli, veliki letni angažiranosti kapitala in ljudi, ter potencialnemu pomanjkanju pridelovalnih površin, s katerimi bi dosegali zadosten obseg proizvodnje.

4.2.1.4 Vključenost prostovoljcev

Vključenost prostovoljstva v poslovanje smo opisali glede na to, na kakšen način so prostovoljci vključeni ter ali pri programu pretežno sodelujejo prostovoljci, ki so člani organizacije, ali pa ima organizacija vzpostavljene tudi sisteme za vključevanje prostovoljcev od drugih. Podatke o tem smo pridobili od šestih organizacij, katerih programe smo raziskali podrobneje.

Pri podjetjih Soline in Riet Vell prostovoljce na podoben način vključujejo v proizvodnjo in naravovarstveno upravljanje, ki v obeh primerih potekata na zavarovanem območju, ki ga upravljajo (v primeru Riet Vell posredno preko društva SEO/BirdLife). FÖVL prostovoljce vključuje v pridelavo v svojem sadovnjaku, VBN kot pomoč pri trženju na nacionalni ravni, Natagora pa pri terenskemu delu z namenom spremljanja učinkov izvajanj ukrepov pri pridelavi na ciljne vrste ptic. RSPB v okviru kmetije Hope Farm prostovoljcev ne vključuje. Soline in Riet Vell pogosteje sodelujejo z ljudmi, ki pri njih opravljajo dolgotrajnejše prostovoljno delo in koristijo tudi sisteme mednarodnega prostovoljstva, kar je med drugim mogoče zaradi njihovih nastanitvenih kapacitet. Preostale štiri organizacije vključujejo svoje člane, FÖVL pa sodeluje tudi s prostovoljci iz različnih predelov Nemčije, ki se vključijo v državne programe za podporo prostovoljstvu.

Komentar in priporočila za program trženja proizvodov iz Ormoških lagun

Vključevanje prostovoljcev v program trženja proizvodov iz Ormoških lagun je smiselno in perspektivno, saj ima razvoj novih oblik prostovoljstva pomemben vpliv na razvoj DOPPS kot organizacije ter je priložnost za optimiziranje stroškov poslovanja. Prostovoljce bi v program lahko vključili na vseh področjih, tj. v pridelavi, predelavi, pakiranju in distribuciji, trženju in upravljanju. Organizacijsko bi bilo prostovoljce najboljše vključiti v času delovnih viškov (na primer žetev in predelava), ki so kratkotrajni, vendar delovno zahtevni. V tem času bi bilo smiselno angažirati prostovoljce iz društva in

nacionalnega okolja, za katere bi lahko organizirali eno- do nekajdnevne delovne akcije. Na ta način bi pozitivno prispevali tudi k sprejetosti programa trženja na društvu ter h krepitvi vezi znotraj organizacije. Druga možnost je organizacija mednarodnih prostovoljskih delovnih taborov. Tovrstni tabori potekajo krajši čas, na primer dva ali tri tedne, ter predvsem poleti in v septembru, kar je z vidika proizvodnje optimalno, prostovoljci pa lahko pomagajo tudi pri prodaji, saj je takrat višek turistične sezone. Ker so v rezervatu zelo raznolike možnosti za delo, bi bilo smiselno vključiti tudi prostovoljce za daljši čas (tj. več kot en mesec).

Tako v primeru prostovoljskih taborov kot dolgotrajnejšega prostovoljnega dela bi bilo potrebno v samem rezervatu ali v neposredni bližini zagotoviti primerne kapacitete za (dolgotrajnejše) bivanje prostovoljcev. Priporočamo, da se to upošteva pri nadaljnjih investicijah v infrastrukturo v rezervatu.

4.2.2 Ciljni trgi

Ciljne trge pri trženju programov smo lahko opisali posredno preko ocen strukture kupcev in vpliva določenih vrednot na njihovo odločitev za nakup. Ocene so podali sogovorniki iz obravnavanih organizacij, pri čemer domnevamo, da gre predvsem za njihove izkušnje in ne rezultate sistematičnih marketinških raziskav.

Glede na ocene **strukture kupcev** lahko domnevamo, da pri organizacijah največji delež kupcev izhaja iz nacionalnega, regionalnega in lokalnega okolja ter da so odrasle osebe ali sodijo v skupino družin z otroki (preglednica 7). Večinoma izhajajo iz urbanega okolja, čeprav so kot kaže pomembni kupci tudi prebivalci podeželja. Razen pri programu Farine Mélodieuse so člani organizacije v celotni strukturi kupcev manj pomemben segment.

Preglednica 7: Ocene strukture kupcev izdelkov iz programov trženja proizvodov analiziranih organizacij v deležih kupcev po izbranih kategorijah

Delež kupcev (v %)	Hope Farm	Riet Vell	Farine Mélodieuse	Red de Rijke Weide Kaas
Geografske značilnosti (izvor kupcev)				
mednarodni	0	<1	0	0
nacionalni	25	80	20	80
lokalni ali regionalni	75	20	80	20
Faza življenjskega ciklusa				
mladi	0	/	0	10
družine z otroki	0	/	50	60
odrasli	75	/	30	20
upokojenci	25	/	20	10
Tip kupca glede na izbrane značilnosti				
podeželski prebivalci	50	20	0	20
urbani prebivalci	50	70	0	60
turisti	0	1	10	5
člani organizacije	0	9	90	15

Vrednote kupcev na področju varstva narave, okolja, hrane in kmetovanja smo pridobili z oceno **vpliva odnosa kupcev do določenih tem na njihovo odločitev za nakup izdelkov**. Sogovorniki iz petih organizacij so izbrane teme opredelili na tristopenjski skali (preglednica 8). Relativno najnižji ocenjeni vpliv na nakup ima med obravnavanimi organizacijami odnos do kratkih dobavnih verig, drugi najnižji pa je lokalna ali nacionalna pridelava. Slednje je po našem mnenju presenetljivo, čeprav je mogoče, da v državah, v katerih potekajo obravnavani programi, ta tema v javnosti in med kupci ni prepoznana kot tako pomembna, kot je v Sloveniji (na primer Pogačnik in Žnidarčič, 2010).

Preglednica 8: Ocene vpliva odnosa kupcev do določenih tem na njihovo odločitev za nakup izdelkov iz programov trženja proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine

Vpliv odnosa do teme na nakupno odločitev	KPSS	Hope Farm	Riet Vell	Farine Mélodieuse	Red de Rijke Weide Kaas
biodiverziteta in ohranjanje narave	močan	močan	močan	močan	močan
varstvo okolja	močan	srednji	močan	srednji	srednji
ekološko kmetovanje	ni vpliva	ni vpliva	močan	močan	močan
zdrava hrana	močan	srednji	močan	srednji	močan
lokalna ali nacionalna pridelava	srednji	srednji	močan	srednji	srednji
kratke dobavne verige	srednji	ni vpliva	srednji	srednji	srednji

Razlaga kratic: KPSS – Krajinski park Sečoveljske soline

Komentar in priporočila za program trženja proizvodov iz Ormoških lagun

V okviru te naloge nismo izvedli segmentacije trga, saj trženje še ni vzpostavljeno, prav tako še niso bile izvedene potrebne tržne raziskave. Kljub temu smo lahko na podlagi rezultatov primerjalnega preverjanja opredelili preliminarne segmente, s katerimi se ocenjuje kdo kupuje proizvode in so osnova za nadaljnji proces segmentacije (McDonald in Dunbar, 1998). Ocenili smo tudi njihovo relativno medsebojno velikost od najmanjšega do največjega glede na delež kupljenih proizvodov (preglednica 9).

Preglednica 9: Predlog preliminarne segmentacije kupcev kmetijskih in prehranskih proizvodov iz Ormoških lagun z oceno profila po izbranih kategorijah in oceno pričakovane relativne medsebojne pomembnosti glede na delež kupljenih proizvodov (1 – najmanjši, 4 – največji delež)

	Kupci ekoloških živil	Člani in podporniki	Obiskovalci rezervatov	Gostilne, pekarnice in hoteli
izvor	nacionalni	nacionalni	nacionalni, mednarodni	regionalni, nacionalni
faza življenjskega ciklusa	odrasli	odrasli, družine z otroki, upokojenci	odrasli, družine, upokojenci, mladi	/
tip končnega potrošnika	urbani prebivalci	člani organizacije in njihovi svojci, prijatelji	turisti in njihovi svojci, prijatelji	urbani in podeželski prebivalci, turisti
vpliv odnosa do varstva narave na odločitev za nakup	nizek do močan vpliv	močan vpliv	močan vpliv	nizek do srednji vpliv

se nadaljuje

nadaljevanje preglednice 9

	Kupci ekoloških živil	Člani in podporniki	Obiskovalci rezervatov	Gostilne, pekarni in hoteli
namen nakupa	vsakodnevna lastna raba	vsakodnevna lastna raba, darila	darila	uporaba v kuhi za goste in kupce
relativna pomembnost	4	2	1	3

Priporočamo, da društvo s pomočjo ustreznih raziskav izvede nadaljnje korake v procesu segmentacije trga in opredeli osrednjo strategijo trženja, v kateri bo lahko predvidelo aktivnosti za vsak opredeljeni segment. Pri tem je smiselno, da se opre tudi na že obstoječe raziskave o segmentih in nakupnem vedenju »zelenih« potrošnikov (na primer Nolda, 2010).

4.2.3 Vključenost biodiverzitete in varstva narave v trženje

4.2.3.1 Varstveni cilji in uporaba elementov biodiverzitete in varstva narave pri trženju

Varstvene cilje smo zaradi pomanjkanja podatkov lahko opredelili le posredno, in sicer s pomočjo opisa naravovarstvenih ukrepov, ki jih organizacije izvajajo v okviru programov ali s pomočjo dobička pri poslovanju, ter preko opisa pristopa k doseganju varstvenih ciljev. Slednje smo izvedli preko razvrstitve programov v funkcionalne tipe znamk (preglednica 10), kot sta jih definirala Treves in Jonesova (2010) po pregledu 25 različnih blagovnih znamk in certifikacijskih shem po svetu. Ti so:

- *varstveni tip* – proizvodnja neposredno prispeva k varstvu določenih vrst ali ekosistemov, v katerih živijo (t.i. *protective eco-labels*),
- *prilagoditveni tip* – proizvajalec prilagodi ali izboljša splošno sprejet proizvodni proces na način, da ta bolje prispeva k varstvu biodiverzitete in habitatnih tipov (t.i. *persuasive eco-labels*) in
- *podporni tip* – dobiček od prodaje je (ne)posredno uporabljen za varstvo določenih vrst in habitatnih tipov ali izobraževanje (t.i. *supportive eco-labels*).

Naslednji dejavnik je bil **uporaba elementov biodiverzitete in varstva narave pri trženju proizvodov** (preglednica 10). Elemente smo razporedili v naslednje kategorije:

- ogrožene ali karizmatične vrste ali skupine,
- ogroženi ali značilni, posebni habitatni tipi,
- zavarovana ali varovana območja in
- značilni krajinski elementi.

V skoraj vseh primerih so programi trženja vsaj deloma razvili tudi prilagoditveni tip znamke, kar je podobno rezultatom Trevesa in Jonesove (2010). Razlog bi lahko bil, da je program v javnosti lažje upravičiti, če se njegovi cilji vsaj deloma uresničujejo že neposredno. Poleg tega je doseganje neposrednega varstvenega učinka praviloma eden od ključnih namenov organizacij (glej poglavje 4.3.1.2).

Preglednica 10: Naravovarstveni ukrepi, funkcionalni tipi znamk in uporaba elementov biodiverzitete in varstva narave pri trženju po programih organizacij

Program trženja	Naravovarstveni ukrepi	Funkcionalni tip znamke	Elementi pri trženju
Krajinski park Sečoveljske soline	ohranjanje solinskega ekosistema preko tradicionalne pridelave in upravljanje z opuščenimi bazeni	varstveni / prilagoditveni	krajinski element; zavarovano območje
Hope Farm	ciljni varstveni ukrepi za vrste, vezane na kmetijsko krajino	prilagoditveni	skupine vrst
Riet Vell	ekološka pridelava s prilagoditvami za izboljšanje stanja biotske pestrosti	prilagoditveni	habitatni tip; zavarovano območje
Farine Mélodieuse	10 % njiv čez zimo ostane nepočetih za semenjeda vrste ptic	prilagoditveni	skupina vrst
Red de Rijke Weide Kaas	na 33 % površin izvajajo ciljne ukrepe za varstvo travniških vrst ptic in dodatne ukrepe z delom dobička	prilagoditveni	habitatni tip; skupina vrst
Genuss am Fluss	ohranjanje specifičnih habitatnih tipov (suha travišča in sadovnjaki)	varstveni / prilagoditveni	vrsta; krajinski elementi
Terre Dell'Oasi	Sredstva za upravljanje zavarovanih območij v upravljanju WWF	podporni	zavarovano območje
Fair to Nature	ciljni ukrepi na 10 % površin, ukrepi za vzdrževanje mejic, ohranjanje (ob)vodnih habitatov in vzpostavitev gnezdišč in prenočišč živalskih vrst	prilagoditveni	skupine vrst; habitatni tipi
RSPB	sredstva za različne projekte RSPB	podporni	skupina vrst

Komentar in priporočila za program trženja proizvodov iz Ormoških lagun

V primeru programa trženja proizvodov iz Ormoških lagun lahko pričakujemo, da bodo v prvi vrsti prisotni ukrepi, ki omogočajo doseganje varstvenih ciljev v samem naravnem rezervatu. S časom in izkušnjami pri pridelavi bi bilo smiselno upajati tudi specifične ukrepe za izboljšanje stanja biotske pestrosti na samih pridelovalnih površinah, s katerimi bi nadgradili učinke ekološkega kmetovanja. Posledično menimo, da bo šlo v primeru tega programa za podporni tip, ki pa bi ga sčasoma nadgradili v podporno-prilagoditveni tip.

Izbor elementov biotske pestrosti pri trženju je odvisen od tega, kakšen bo načrtovani razvoj blagovne znamke v prihodnje in kakšni so odzivi ključnih segmentov kupcev. Če bo pridelava pretežno potekala v neposredni bližini naravnega rezervata, je smiselno pri komuniciranju izpostaviti Ormoške lagune oziroma z njimi povezati tudi blagovno znamko. Če bo pridelava pretežno potekala v širši okolici in je pričakovati podobne programe društva tudi na drugih območjih v Sloveniji, pa je smiselno razmisliti o širšem konceptu blagovne znamke.

4.2.3.2 Transparentnost, kontrola in preverjanje uspešnosti doseganja ciljev

V okviru tega dejavnika smo ocenjevali **sisteme kontrole** izvajanja sprejetih zavez pri sodelujočih subjektih in na proizvodnih površinah ter **sisteme spremljanja uspešnosti** opredeljenih ukrepov na doseganje naravovarstvenih ciljev (preglednica 11). Kriterije smo

deloma izbrali in smiselno prilagodili po študiji, ki jo je naročila organizacija Sustainable Agriculture Initiative Platform (Agriculture ..., 2009), in po raziskavi van Amstel in sod. (2007).

Kriteriji so bili:

1. Varstveni cilji in ukrepi natančno določeni

Varstveni cilji, h katerim prispeva program trženja, in izvajani ukrepi ali podprti projekti so natančno opisani.

2. Kontrola izvajanja ukrepov in podprtih projektov

Vključeni subjekti so podvrženi redni in neodvisni kontroli pravilnega izvajanja varstvenih ukrepov. Če ne sledijo dogovorjenim ukrepom, so vzpostavljeni transparentni mehanizmi za odpravo nepravilnosti, sankcioniranje ali prekinitev sodelovanja. V primeru, da v programu ne sodelujejo zunanji subjekti, kontrola poteka interno s strani strokovnjakov organizacije ter vsaj deloma eksterno s strani druge organizacije.

3. Preverjanje uspešnosti doseganja ciljev

Organizacija ima določene indikatorje, s katerimi spremlja učinek varstvenih ukrepov na doseganje zastavljenih ciljev. Redno spremljanja stanje in poroča o rezultatih monitoringa. Primer dodatne dobre prakse je vključenost v neodvisne primerjalne raziskave učinkov različnih ukrepov na doseganje varstvenih ciljev.

4. Redna usposabljanja in strokovna pomoč

Organizacija redno skrbi, da so zaposleni, prostovoljci in sodelujoči subjekti usposobljeni za izvajanje in odločanje o naravovarstvenih ukrepih, razumejo pomen varstvenih ciljev programa in dostopajo do najnovejših informacij o uspešnosti in novostih programa. To lahko poteka na primer v obliki rednih obveznih usposabljanj, distribucije aktualnih navodil za izvajanje ukrepov in doseženih rezultatov ter rednih osebnih obiskov in svetovanja s strani strokovnjakov.

Pri ocenjevanju smo pomembno težo namenili transparentnosti, ki v primeru prvih treh kriterijev po našem mnenju vključuje tudi to, da so informacije ažurno in javno objavljene na lahko dostopnem mestu. Kriterij je bil tako v teh treh primerih v celoti dosežen le, če so poleg vsebinske ustreznosti te informacije tudi objavljene na spletni strani organizacije ali programa trženja. Najbolj očiten primer tega je VBN, ki je vsebinsko po moji oceni eden od primerov dobre prakse za vse štiri kriterije, vendar večina podatkov niso javno dostopnih. Deloma je verjetno razlog za to v tem, da je program trenutno še v pilotni fazi. Enako je pri Natagori, ki ima pri upravljanju programa podoben pristop kot VBN. Obe organizaciji s sodelujočimi kmeti skleneta pogodbe, ki vključujejo izvajanje določenih naravovarstvenih ukrepov, sami izvajata nadzor na terenu in spremljata rezultate, poleg tega pa nudita tudi strokovno svetovanje in informiranje o rezultatih projekta. Najbolj skopi z informacijami za javnost so v podjetju Riet Vell (Riet ..., 2015) in organizaciji FÖVL (FÖVL, 2015), čeprav vsaj za Riet Vell imamo podatke, da imajo vzpostavljene tako sisteme notranje kontrole kot tudi preverjanja uspešnosti.

Preglednica 11: Transparentnost, kontrola in preverjanje uspešnosti doseganja zastavljenih naravovarstvenih ciljev po programih trženja

Program trženja	1. Cilji in ukrepi natančno določeni	2. Kontrola izvajanja	3. Preverjanje uspešnosti	4. Usposabljanja in strokovna pomoč
Krajinski park	■	■	■	□
Sečoveljske soline				
Hope Farm	■	■	■	■
Riet Vell	□	□	□	■
Farine Mélodieuse	■	□	□	■
Red de Rijke Weide	■	□	□	■
Kaas				
Genuss am Fluss	□	–	□	–
Terre Dell'Oasi	□		□	
Fair to Nature	■	■	■	■
RSPB	■	■	■	■

Legenda: ■ kriterij je v celoti dosežen; □ kriterij je deloma dosežen; – kriterij ni dosežen.

Komentar in priporočila za program trženja proizvodov iz Ormoških lagun

Da bi ohranili kredibilnosti blagovne znamke pri potrošnikih in v javnosti, je pomembno vzpostaviti sistem kontrole in spremljanja učinkov ukrepov ter zagotoviti transparentnost. To je pomembno tudi za DOPPS, saj bo program trženja vplival na ugled društva med njegovimi podporniki in v javnosti. Priporočamo, da se v okviru načrtovanja trženja programa vsaj deloma, če ne v celoti, zagotovi izpolnitev vseh štirih opredeljenih kriterijev. Stroške, ki izhajajo iz tega, je potrebno primerno vključiti med stroške upravljanja programa in upoštevati pri poslovanju.

4.2.4 Trženjski splet

4.2.4.1 Splet izdelkov

Splet izdelkov smo opisali na podlagi razvrstitve izdelkov obravnavanih organizacij po širini (število skupin izdelkov) in dolžini (število vrst vseh izdelkov v izdelčnem spletu). Izračunali smo tudi povprečno dolžino spleta, ki pove povprečno število različnih vrst izdelkov v posamezni skupini izdelkov, in povprečno globino, ki pove povprečno število različic vrste izdelka (Kotler, 1996). Povprečna dolžina je izražena kot količnik med dolžino in širino, povprečna globina pa kot količnik med globino (številom vseh različic vrst izdelkov) in dolžino spleta. Podatke smo pridobili iz predstavitev izdelkov na spletnih straneh programov trženja obravnavanih organizacij (preglednica 12).

Preglednica 12: Analiza širine, dolžine in globine spletov kmetijskih in prehranskih izdelkov po programih trženja

Program trženja	Širina spleta	Dolžina spleta	Povprečna dolžina spleta	Povprečna globina spleta
KPSS	3 (sol, kozmetika, slaščice)	11	3,7	5
Hope Farm	1 (jedilno olje)	1	1	1
Riet Vell	4 (riž, testenine, čičerika, leča)	7	1,8	4,6
Farine Mélodieuse	1 (moka)	3	3	2
Red de Rijke Weide Kaas	1 (sir)	1	1	1
Genuss am Fluss	4 (sendvič, sok, meso, slaščice)	8	2	1
Terre Dell'Oasi	7 (testenine, polenta, piškoti, jedilno olje, med, sol, vino)	14	2	1,6
RSPB	5 (semena, olje, slaščice, marmelade, med, piškoti)	12	2,4	4

Izmed obravnavanih organizacij podjetji Soline in RSPB Sales poleg kmetijskih in prehranskih izdelkov tržita tudi dodatne proizvode, ki so povezani z osnovnimi izdelki. Soline na primer tržijo različne vrste solnic, posod in pribora (Soline ..., 2015), RSPB Sales pa poleg semenskih mešanic za ptice trži tudi različne vrste krmilnic (RSPB Online ..., 2015). Soline, WWF Oasi (Terre ..., 2015), RSPB in FÖVL tržijo tudi darilne programe, pri čemer je program Solin daleč najbolj obsežen.

4.2.4.2 Tržno komuniciranje

V okviru tega dejavnika nas je pri analizi **opisov proizvodov** zanimalo, katere so tipične ključne besede in besedne zveze, ki jih organizacije poudarjajo pri trženju, pri čemer smo vključili besedila, ki smo jih našli na spletnih straneh programov trženja in v različnih razpoložljivih promocijskih materialih (preglednica 13).

Preglednica 13: Analiza tipičnih besed in besednih zvez v opisih proizvodov ter slogani programov trženja

Program trženja	Slogan	Tipični elementi opisov
Krajinski park Sečoveljske soline	Sol je morje, ki ni moglo nazaj na nebo; 700 let tradicije	najdragocenejši pridelek; okus in rahla aroma; pridelava po tradicionalnem postopku; edinstveno območje neprecenljive vrednosti; oplemeniti jedi; naravno
Hope Farm	Love Nature (Ljubite naravo)	lokalno pridelano in predelano; odličen in značilen okus; pridelano na kmetiji, kjer je varstvo narave tako pomembno kot pridelava dobrih pridelkov
Riet Vell	El valor de la natura (Vrednost narave)	ekološko kmetijstvo; zdravi proizvodi visoke kvalitete; okolju prijazno kmetovanje v območjih ohranjene narave; z nakupom prispevate k varstvu narave in razvoju podeželskih območij

se nadaljuje

nadaljevanje preglednice 13

Program trženja	Slogan	Tipični elementi opisov
Farine Mélodieuse	10 % pour les oiseaux (10 % za ptice)	z nakupom pomagata izginjajočim pticam kmetijske krajine preživeti zimo; 10 % zrnja pustimo na njivi; visoka kakovost; dober okus in visoka hranilna vrednost; ekološka pridelava; tradicionalna predelava
Red de Rijke Weide Kaas	/	pravična reja; bogati travniki; od vsakega kg prodanega sira gre evro v širjenje cvetočih travnikov; okus je preprosto boljši, ker proizvodnja ne škodi biodiverziteti
Genuss am Fluss	Kulinarischer Landschaftsschutz (Kulinarično varstvo krajine)	krajinska raznolikost; živila posebne vrednosti; skupno delo pridelovalcev omogoča pristno dodano vrednost za regijo; regionalna specialiteta; tako raznoliki kot krajina so tudi kulinarični okusi, ki jih nudi biosferni rezervat;
Terre Dell'Oasi	La terra è un'Oasi da salvare (Zemlja je oaza, ki jo je potrebno varovati)	varujte naravo za svojo mizo; ves dobiček ponovno investiramo v oaze narave in varstvene projekte; zavarovana območja; ekološko kmetijstvo; produktivnost je lahko konsistentna z ohranjanjem narave;
RSPB	Save nature while you shop (Varujte naravo, medtem ko nakupujete)	posladki, ki ne škodijo Zemlji; slastne slaščice; lokalno, ročno in ekološko pridelano; 100 % dobička namenjamo neposredno naravovarstvenemu delu

Promocijske splete smo analizirali s pregledom uporabljenih orodij za trženjsko komuniciranje in obsega aktivnosti, ki so jih v letu 2014 izvajali v okviru programov trženja (preglednica 14). Ocene števila aktivnosti so podali sogovorniki iz obravnavanih organizacij, vendar menim, da absolutne številke med seboj niso primerljive, saj je doseg posameznih aktivnosti med organizacijami verjetno zelo različen. Obseg trženjskega komuniciranja in s tem povezan delež proračuna za promocijo se med podjetji, tudi znotraj iste panoge, precej razlikuje (Kotler, 1996). Izmed obravnavanih organizacij sta največ aktivnosti izvedli podjetji Soline in Riet Vell, kar je glede na njun obseg prodaje pričakovano. Po obsegu izstopa tudi VBN, vendar je v njihovem primeru večje število aktivnosti verjetno posledica večjega komuniciranja ob predstavitvi novega programa trženja oziroma blagovne znamke javnosti. Organizacije so se v splošnem najbolj posluževale oglaševanja, velik poudarek pa so namenjale tudi stikom z javnostjo.

Preglednica 14: Analiza uporabljenih orodij za komuniciranje in števila aktivnosti v letu 2014 po programih

Komunikacijske aktivnosti (število)	KPSS	Hope Farm	Riet Vell	Farine Mélodieuse	Red de Rijke Weide Kaas*	Genuss am Fluss
Oglaševanje						
Oglas v medijih	5		3		4	
Reklamno pismo/e-mail določenim porabnikom			1	1	2	
Nenaslovljena pošiljka						
Aranžiranje izložb in dekoracija prodajnega sortimenta v trgovinah	7	✓				✓

se nadaljuje

nadaljevanje preglednice 14

Komunikacijske aktivnosti (število)	KPSS	Hope Farm	Riet Vell	Farine Mélodieuse	Red de Rijke Weide Kaas*	Genuss am Fluss
Oglaševanje						
Oglas v medijih	5		3		4	
Reklamno pismo/e-mail določnim porabnikom			1	1	2	
Nenaslovljena pošiljka						
Aranžiranje izložb in dekoracija prodajnega sortimenta v trgovinah	7	��				��
Pospeševanje prodaje						
Motiviranje in usposabljanje prodajnega osebja	1					
Degustacija in preizkus	1		1		2	
Nagradna igra ali kuponi					1	
Popusti in darila ob obisku zavarovanega območja	��				��	
Stiki z javnostmi						
Dan odprtih vrat			5		2	
Tiskovna konferenca in drugi medijski dogodki					2	
Prispevki v medijih	3	��	4		5	

* Aktivnosti od pričetka projekta konec 2014 do spomladi 2015.

Razlage oznak:    – organizacija je v primerjalnem obdobju uporabljala to komunikacijsko orodje, vendar ni podatka v kakšnem obsegu.

4.2.4.3 Vključenost v sheme kakovosti

V nacionalne certifikacijske sheme so vključene obravnavane organizacije iz Velike Britanije. Tako RSPB kot Conservation Grade od kmetov, ki dobavljajo proizvode ali pridelke, pričakujeta vključenost v nacionalno shemo Red Tractor, ki jo upravlja organizacija Assured Food Standards. Ta standard naj bi zagotavljal, da so prehranski proizvodi sledljivi ter proizvedeni v skladu z njihovimi standardi za varno hrano, higieno, dobrobit živali in varstvo okolja (Red Tractor ..., 2016).

Od shem Evropske unije je največ organizacij vključenih v ekolo  sko kmetijstvo (Natagora, Riet Vell in WWF Oasi). RSPB pod svojo znamko, z izjemo olja pridelanega v okviru Hope Farm, trži samo ekolo  ske prehranske proizvode. Proizvodi podjetja Soline so vključeni v shemi Zaščitena geografska označba in Zaščitena označba porekla. Riet Vell proizvode trži tudi v okviru evropske sheme Produkt iz Nature 2000, ki jo je zasnovala organizacija SEO/BirdLife. Shema naj bi zagotavljala, da so proizvodi z njihovo oznako pridelani in predelani v skladu z naravovarstvenimi cilji območja Natura 2000, na katerem so nastali (Productos ..., 2016).

V mednarodne sheme so vključeni nekateri proizvodi, ki jih pod svojo znamko trži RSPB, in sicer so tisti s surovinami, ki izhajajo izven Evrope (na primer čokolada), vključeni v shemo Fair Trade, s katero upravlja organizacija Fair Trade International (Fair Trade ..., 2016). Proizvodi iz programov Genuss am Fluss in Red de Rijke Weide niso vključeni v nobeno shemo kakovosti.

Komentar in priporočila za program trženja proizvodov iz Ormoških lagun

Velika večina obravnavanih programov je vključenih vsaj v eno shemo kakovosti, med njimi večina v evropsko shemo Ekološko kmetijstvo. Menimo, da je smiselno, da se kot ekološke trži tudi proizvode iz programa trženja DOPPS, saj bi bil to v skladu z društvenim poslanstvom in javno podobo. DOPPS je na svojem kmetijskem gospodarstvu leta 2015 že pričel s programom preusmeritve.

4.2.4.4 Tržne poti

V okviru tega dejavnika nas je zanimalo, katere **tržne poti** uporabljajo organizacije in v kakšnem obsegu ter kolikšen delež proizvodov prodajo preko posameznih poti. Ocene so za leto 2014 podali sogovorniki iz obravnavanih organizacij (preglednica 15).

Preglednica 15: Analiza tržnih poti in ocene deležev prodanih proizvodov po posameznih poteh, ki so jih v letu 2014 uporabljale organizacije v svojih programih trženja

Tržne poti	KPSS	Hope Farm	Riet Vell	Farine Mélodieuse	Red de Rijke Weide Kaas
osebna neposredna prodaja (število zaposlenih)	(15)		30 % (2)		20 % (1)
trženje po telefonu			10 %		
lastne prodajalne (število prodajaln)	(7)	80 % (25)	1 % (1)		10 % (1)
stojnice na tržnicah, dogodkih (število stojnic)	(5)	5 % (1)	5 % (5)	<1 % (nekaj)	
manjše, lokalne trgovine (število trgovin)	(7)		15 %	85 % (10)	70 % (60)
velike trgovine, supermarketi (število trgovin ali verig)	(170 trgovin)		35 % (1)		
spletna trgovina (lastna in druge – število)	(1)	15 % (1)	4 % (2)	15 % (1)	

Razlaga kratic: KPSS – Krajinski park Sečoveljske soline

Čeprav za Soline nismo mogli pridobiti podatkov o deležih prodaje po posameznih poteh, je razvidno, da je njihova mreža tržnih poti daleč najbolj razvejana, prodaja pa poteka tudi na tujih trgih. Od drugih primerov lahko vidimo, da RSPB pri prodaji olja iz Hope Farm uporablja izključno lastne prodajne kanale, pri čemer je v ospredju njihova mreža lastnih trgovin, ki jih imajo večinoma v svojih naravnih rezervatih. Preostale tri analizirane organizacije uporabljajo tako lastne kot posredniške poti. V povprečju te organizacije 32 %

proizvodov prodajo preko lastne mreže, 68 % pa preko posrednikov. Izmed dopolnilnih primerov smo našli podatke, da WWF Oasi (2015) večino svojih proizvodov proda v lastnih prodajalnah v svojih zavarovanih območjih ter preko svoje spletne trgovine.

Zanimivo je tudi, da je v splošnem prodaja preko spleta pri organizacijah zavzemala manjši delež prodanih proizvodov. Izkušnje z upravljanjem prodaje preko spletne strani, ki smo jih izvedeli med intervjuji s sogovorniki, kažejo, da gre za časovno in delovno zahtevno pot, ki v potrebnem vložku verjetno ne zaostaja bistveno za upravljanjem lastne prodajalne.

4.2.4.5 Sodelovanje z drugimi organizacijami pri trženju

Ker so številne organizacije, ki vodijo obravnavane programe trženja, nevladne oziroma je njihova dejavnost prepoznana kot splošno družbeno koristna, je **sodelovanje z drugimi organizacijami pri trženju** lahko velika priložnost. V okviru tega dejavnika nas je tako zanimalo, ali je katera od obravnavanih organizacij sklenila kakšen partnerski ali sponzorski odnos z drugimi organizacijami ter na kakšen način sodelovanje poteka.

Najbolj opazen primer je podjetje WWF Oasi, ki je z namenom promocije svojih proizvodov »Terre dell'Oasi« sklenilo partnersko sodelovanje s podjetjem IKEA. To v svojih restavracijah po Italiji ob določenih dnevih v tednu ponuja jedi, pripravljene iz njihovih testenin, v trgovinah IKEA pa je njihove produkte mogoče tudi kupiti (IKEA ..., 2015). VBN je z Natudis, eno od največjih nizozemskih trgovskih verig z ekološko prehrano, podpisal sporazum o sodelovanju pri promociji kampanje in izdelkov Red de Rijke Weide v njihovih trgovinah (Red de Rijke ..., 2015).

Sodelovanje z živilskimi podjetji, ki odkupujejo pridelke in tržijo iz njih predelane proizvode, je najbolj razvila organizacija Conservation Grade (Conservation Grade Farming ..., 2015). V mnogo manjšem obsegu na podoben način deluje tudi FÖVL, ki povezuje pridelovalce in gostilne. Natagora je vzpostavila sodelovanje s pekarnami, ki iz odkupljene moke tržijo pecivo in kruh pod imenom njihove blagovne znamke. V vseh treh naštetih primerih gre sicer za klasičen poslovni odnos, saj mi ni znano, da bi katero od sodelujočih podjetij pridelke odkupovalo po ugodnejši oziroma sponzorski ceni. Kljub temu pa sodelovanje poteka na ravni promocije blagovne znamke in programa trženja.

Na področju tržnega komuniciranja sta tako Riet Vell kot VBN sodelovali z znanimi kuharskimi mojstri z namenom promocije njihovih proizvodov. VBN je organiziral natečaj zbiranja receptov iz njihovega sira, pri čemer so tako recepte kot fotografije zbirali na spletni strani kampanje (Red de Rijke ..., 2015). Riž podjetja Riet Vell pa so predstavili in uporabili v španski kuharski oddaji Top Chef.

Komentar in priporočila za program trženja proizvodov iz Ormoških lagun

V primeru programa trženja proizvodov iz Ormoških lagun bi bilo smiselno vzpostaviti sodelovanje z regionalnimi ponudniki turističnih in gostinskih storitev, zlasti na področju zdraviliškega turizma. Prav tako bi bilo smiselno sodelovanje s trgovskimi in drugimi podjetji, ki imajo vzpostavljene verige prodajaln, saj bi s tem morda lahko dosegli ugodnejše pogoje prodaje in promocije proizvodov.

4.3 STANJE KMETIJSTVA NA RAZISKOVANEM OBMOČJU

4.3.1 Upravna enota Ormož

4.3.1.1 Raba tal in raba kmetijskih zemljišč

Na območju upravne enote Ormož je bilo leta 2014 skupaj 12.530 hektarjev kmetijskih zemljišč (šifre rabe od 1100 do 1800), kar je predstavljalo 59,0 % vseh zemljišč, ki so bila registrirana v evidenci dejanske rabe tal. Največ kmetijskih zemljišč je bilo opredeljenih kot njive in vrtovi (34,7 % kmetijskih zemljišč po evidenci dejanske rabe tal). Tem so sledili gozdovi (29,6 %), travniške površine (16,1 %) in trajni nasadi (8,2 %). Nekmetijskih zemljišč je bilo dokaj malo (7,4 %). Izmed trajnih nasadov so prevladovali vinogradi (69,9 % trajnih nasadov po evidenci dejanske rabe tal), medtem ko je bilo ekstenzivnih sadovnjakov (11,9 %) nekoliko več kot intenzivnih (17,0 %) (priloga D).

Leta 2014 je bilo zelo malo zaraščajočih in drugih kmetijskih površin (4,1 % zemljišč po evidenci dejanske rabe tal), iz česar sklepamo, da na območju še vedno močno prevladuje aktivna kmetijska pridelava. Velika večina (78,1 %) kmetijskih zemljišč je bila zavedenih v evidenci kmetijskih zemljišč (GERK) (priloga D), kar je predpogoj za upravičenost do podpor iz naslova Skupne kmetijske politike. V letu 2014 so plačila za območja z omejenimi dejavniki za kmetijstvo uveljavljali na 67,8 % vseh kmetijskih zemljišč, ki so bila vključena v zbirne vloge z območja upravne enote Ormož (Atributni ..., 2015).

4.3.1.2 Pridelava in prireja

Analiza atributnih podatkov iz zbirnih vlog kaže, da je v letu 2014 prevladovala pridelava žit, katerim je sledilo trajno travinje in trajni nasadi (preglednica 16). Izmed poljščin, združenih v kategorijo žit, je bilo največ površin posejanih s koruzo za zrnje (40,1 %) in pšenico (31,0 %), katerim sta sledila silažna koruza (13,6 %) in ječmen (12,4 %). Od ostalih žit so pridelovali še tritikalo (1,4 %), rž (0,5 %), oves (0,4 %) in ajdo (0,3 %), na zelo majhnih površinah pa tudi proso in sirek (skupaj manj kot 0,1 %) (Atributni ..., 2015).

Izmed oljnic so pridelovali oljno bučo (62,2 %) in oljno ogrščico (34,2 %), izmed stročnic izključno grah, izmed drugih poljščin pa predvsem krompir (96,1 %). Od krmnih rastlin so prevladovali deteljno-travne (47,1 %) in travno-deteljne mešanice (32,1 %). Vrtnine so pridelovali predvsem na prostem (90,2 %). Pridelava njivskih zelišč je potekala na 0,5 hektarja na prostem ter na 0,03 hektarja v zavarovanem prostoru (Atributni ..., 2015).

Od sadnih vrst so gojili predvsem nasade jablan (69,0 %), katerim sledijo travniški sadovnjaki z različnimi sadnimi vrstami (26,5 %). V kategoriji drugih trajnih nasadov so skoraj izključno gojili vinsko trto (97,3 %). Za travniške sadovnjake nimamo podatkov, koliko je katerih sadnih vrst v teh sadovnjakih (Atributni ..., 2015). Posredno lahko uporabimo podatke iz nacionalnega popisa kmetijstva leta 2010, ko so popisali tudi sadna drevesa na kmečkih dvoriščih. Sadna drevesa je imelo 1.161 kmetijskih gospodarstev. Od skupaj 23.998 dreves jih je bilo 36,3 % jablan, 26,2 % češpelj, sliv in višenj, 11,5 % hrušk ter 9,8 % breskev in nektarin (Spletni podatkovni ..., 2015).

Preglednica 16: Površine s pridelavo različnih vrst kmetijskih rastlin na območju upravne enote (UE) Ormož, zbrane na podlagi atributnih podatkov iz zbirnih vlog v letu 2014 (v hektarjih) (Atributni ..., 2015)

Skupina kmetijskih rastlin	Središče ob			
	Ormož	Dravi	Sveti Tomaž	UE Ormož
Žita	3.263,9	1.128,0	1.016,1	5.408,0
Oljnice	424,2	228,1	27,6	679,9
Stročnice	0,3	0,5		0,7
druge poljščine	93,3	9,3	7,7	110,2
krmne rastline	367,4	60,5	172,3	600,2
trajno travinje	1.453,8	185,0	579,0	2.217,7
Vrtnine	98,1	11,0	7,0	116,0
Hmelj	30,4			30,4
sadne vrste	176,0	4,5	76,0	256,5
drugi trajni nasadi	1.030,0	0,2	29,0	1.059,2
Skupaj	6.937,4	1.627,1	1.914,7	10.478,9

Ekološka pridelava je potekala na le 1,6 % kmetijskih površin (161 ha), od katerih jih je bila velika večina (85,1 %) na gričevnatem delu območja. Največ je bilo trajnega travinja (58,8 %) in poljščin (32,3 %), medtem ko je bilo sadnega drevja (5,4 %), trt (2,2 %) in vrtnin (1,4 %) le za vzorec. Površine za pridelavo zelišč niso bile prijavljene (priloga E).

Velika večina kmetijskih gospodarstev, ki so redila živino, je imela v letu 2010 prašiče (79,9 %) in perutnino (70,7 %), približno polovica pa govedo (48,3 %). Drobnico (5,9 %) in konje (6,3 %) so redili na razmeroma malo gospodarstvih. Podatkov o številu čebeljih družin za leto 2010 v popisu ni. V rezultatih popisa kmetijstva iz leta 2000 so navedli, da so na območju gojili 372 družin, od tega veliko večino (76,6 %) v občini Ormož (Spletni podatkovni ..., 2015).

4.3.1.3 Proizvodni potencial za program trženja proizvodov iz Ormoških lagun

Kmetijstvo je najpomembnejša gospodarska dejavnost na območju upravne enote Ormož z velikim deležem površin, ki so usmerjena v tržno pridelavo. Večina kmetij nima zagotovljenega naslednika, zato lahko pričakujemo, da se bodo v prihodnjih letih za nakup ali najem sprostile nove kmetijske površine. Poleg tega obstaja velik potencial za odkup pridelkov od obstoječih kmetijskih gospodarstev, saj trenutno tretjina kmetijskih gospodarstev na območju svoje pridelke prodaja preko posrednika, te kmetije pa so leta 2010 obdelovale dobro polovico (53,8 %) kmetijskih zemljišč v uporabi (Spletni podatkovni ..., 2015). Dopolnilne dejavnosti, ki bi bila potencialno zanimiva za program trženja v okviru Ormoških lagun, so na kmetijah slabo razvite. Na območju torej na področju predelave trenutno ni veliko konkurence s strani posameznih pridelovalcev.

Trenutno je v ekološko kmetijstvo vključenih izredno malo kmetijskih površin, še zlasti na področju sadjarstva in poljedelstva. Tudi sicer severovzhodna Slovenija sodi med regije z najmanj ekološkimi kmetijami v državi (Slabe in sod., 2011). To je ključna pomanjkljivost, saj bi bilo v primeru odkupa pridelkov za predelavo zelo težko najti zadostne količine in bi

bilo potrebno delati na preusmeritvi sodelujočih pridelovalcev. Podoben problem bi bil v primeru najema zemljišč, saj bi bil zaradi dolžine preusmeritve in zahtev ekološke pridelave smiselno le dolgoročni najem.

Zlasti v nižinskem delu njive pokrivajo relativno velike površine in sodijo med kmetijska zemljišča z največjim pridelovalnim potencialom v Sloveniji (Pintar in sod., 2015). Na območju je dobro uveljavljena tehnologija pridelave žit, vendar je velika večina namenjenih pridelavi krme za živino. To je neugodno, saj bi bilo potrebno v primeru programa trženja, ki bi temeljil na poljedelski proizvodnji, na območju na večjih površinah na novo uvajati vrste poljščin, ki so primerne za prehrano ljudi. Od teh je na večjih površinah prisotna le pšenica, čeprav na nekaj površinah še vedno poteka tudi pridelava z vidika programa trženja zanimivih vrst žit, kot so rž, pira in proso. Potencialno zanimiva poljščina je tudi oljna buča, ki je regionalna posebnost. V letu 2014 so jo na območju upravne enote Ormož pridelovali na 423 hektarjih, vendar od tega ekološko le na 1,1 hektarja njiv (Atributni ..., 2015). Pridelave zelišč praktično ni, zato bi bilo potrebno tehnologijo pridelave zelišč na tem območju v celoti na novo testirati in uvesti.

V obstoječih sadovnjakih izmed sadnih vrst prevladujejo jabolane, pridelave črnega bezga pa po podatkih sodeč sploh ni (Atributni ..., 2015). Travnjskih sadovnjakov je na območju še vedno veliko (v letu 2014 293,9 hektarja), vendar bi bilo obstoječe površine verjetno težko najeti ali odkupiti, saj so ti sadovnjaki pogosto majhni in razdrobljeni ter v bližini kmečkih hiš. Verjetno je bilo tudi zato v evidenco kmetijskih zemljišč (GERK) leta 2014 vključenih le 24,5 % površin travnjskih sadovnjakov, medtem ko je bila zajeta velika večina intenzivnih sadovnjakov (87,6 %) (priloga D). Dodaten problem je, da takšna stara visokodebelna drevesa hitro izginjajo s kmečkih dvorišč in okolice, saj so jih v času nacionalnega popisa kmetijstva leta 2010 v primerjavi z letom 2000 popisali že 21,4 % manj (Spletni podatkovni ..., 2015).

Potencialno zanimiva panoga je tudi čebelarstvo, ki kot kaže poteka zlasti v občini Ormož. Zaradi pomanjkanja podatkov o značilnostih pridelovalcev v okviru te analize nismo mogli oceniti zasedenosti čebelje paše ali morebitnih možnosti za odkup medu.

4.3.2 Naravni rezervat Ormoške lagune

Po oceni vodstva DOPPS je trenutno v evidenco GERK vpisana realno možna površina trajnih travnikov, čeprav se vodni bivoli v rezervatu pasejo tudi na bolj zaraščenih in zamočvirjenih površinah. Trenutno je v lasti društva 0,13 ha njivskih površin, dodatnih 3,58 ha pa je v privatni ali državni lasti. Od obstoječih površin v lasti društva bi lahko na površini do 2,68 ha, kjer zdaj rastejo drevesa in grmičevje (raba 1500), vzpostavili tudi trajni nasad črnega bezga (priloga F).

V letu 2014 je na njivskih površinah potekala pridelava koruze za zrnje (0,4 ha), silažne koruze (0,1 ha) in deteljno-travne mešanice (4,1 ha), trajno travinje pa je bilo na 8,1 ha površin. Izmed ukrepov kmetijske politike nobeno od kmetijskih zemljišč v evidenci ni bilo vključeno v ekološko kmetijstvo (EK), prav tako niso bila upravičena do plačil za območja z omejenimi dejavniki za kmetijski pridelavo (OMD) (Atributni ..., 2015).

4.4 EKONOMSKA IZVEDLJIVOST PROIZVODNJE KMETIJSKIH IN PREHRANSKIH PROIZVODOV NA OBMOČJU ORMOŠKIH LAGUN IN OKOLICE

4.4.1 Ocena spremenljivih stroškov in stroškov dela

4.4.1.1 Pridelava medu in črnega bezga na pridelovalnih površinah v Ormoških lagunah

Možno število panjev čebel na območju Ormoških lagun smo opredelili na podlagi lastnega preračuna iz podatkov v katastru čebelje paše (Javni pregledovalnik ..., 2015). Pri izračunu stroškov proizvodnje medu smo uporabili kalkulacije iz kataloga, ki so ga pripravili Jerič in sod. (2011), pri čemer smo od spremenljivih stroškov odšteli stroške financiranja in promocije.

Kot osnovo za izračun stroškov gojenja črnega bezga smo uporabili kalkulacijo stroškov za gojenje leske (Jerič in sod., 2011), saj smo ocenili, da je bila izmed nabora vrst rastlin v katalogu ta vrsta najbolj primerljiva črnemu bezgu. Pričakovani pridelek bezgovih cvetov je v konvencionalnih nasadih 1.500–2.000 kg/ha (Kranjc M. in Kranjc K., 2002), zato smo upoštevali manjši pridelek 1.200 kg/ha. Izmed stroškov pridelave smo v kalkulaciji upoštevali spremenljive stroške strojev in druge stroške, pri čemer smo izmed stroškov strojev predvideli stroške za mulčenje, prevoze in premike strojev (Jerič in sod., 2011). Izgubo pridelka smo predvideli v višini 10 % in jo upoštevali pri izračunu količine pridelka.

Potrebno število delovnih ur pri pridelavi smo ocenili z 21 delovnimi urami/ ha nasada za rez, 25 urami/ ha za dela s stroji, 26 urami/ ha za napravo nasada, 25 urami/ ha za druga dela (Jerič in sod., 2011) in 350 urami/ ha za spravilo. Oceno potrebnega časa za spravilo smo preračunali iz podatka, da je za 30–40 kg kobulov bezgovih jagod potrebna približno ena ura obiranja (Kranjc M. in Kranjc K., 2002). Če je povprečni pridelek jagod na drevo 20 kg (Kranjc M. in Kranjc K., 2002), potem en človek obere 1,5 drevesa/ uro. Pri gostoti 450 dreves/ ha torej za obiranje potrebujemo vsaj 300 ur, kar smo povečali na 350 ur/ ha.

Pri sušenju cvetov smo upoštevali razmerje, da 1 kg suhih cvetov pridobimo iz 4,34 kg svežih cvetov (Kozinc, 2011). Predvideni spremenljivi stroški in stroški dela za sušenje in pakiranje so bili enaki ocenam za cvetove kamilice (Faustzahlen ..., 2005). Prikazani so izračuni za maksimalni možni izkoristek pridelovalnih površin na predvidenem območju naravnega rezervata Ormoške lagune. Te so bile v poglavju 4.4.2 za trajni nasad črnega bezga opredeljene v obsegu 2,68 hektarja (preglednici 17 in 18).

Preglednica 17: Površine, pridelki in predelane količine proizvodov na pridelovalnih površinah v Ormoških lagunah

	Enota	Med	Bezgov cvetovi
pridelek	t/ panj ali ha	0,023	1,2
površina	panj ali ha	50	2,68
pridelek - surov	t	1,15	2,89
predelano	kg	1.150	667
število izdelkov	izdelek	2.300	13.338

Preglednica 18: Spremenljivi stroški in stroški dela za pridelavo in predelavo proizvodov v Ormoških lagunah. Kalkulacije so večinoma povzete po Jeriču in sod. (2011) in KTBL (Faustzahlen ..., 2005)

Tip stroška	Enota	Med	Bezgovni cvetovi
Spremenljivi stroški			
pridelava in točenje	EUR/ panj ali ha	36	506
sušenje in pakiranje	EUR/ kg		0,64
nakup embalaže in materiala	EUR/ izdelek	0,41	0,18
transport v Ljubljano (25 % izdelkov)	EUR/ t izdelkov	60	60
transport v Maribor (70 % izdelkov)	EUR/ t izdelkov	40	40
neposredna prodaja izdelkov	EUR/ 100 izdelkov	15,65	15,65
Stroški dela			
pridelava in točenje	ur/ panj ali ha	10	447
sušenje in pakiranje	ur/ kg		0,052
Skupaj	PDM	0,28	0,68
	EUR	7.633	16.484

Razlaga kratic: PDM – polna delovna moč.

4.4.1.2 Poljedelski scenarij

Kalkulacije stroškov pridelave za koruzo za zrnje, pšenico, piro, ajdo in črno deteljo v ekološkem kmetijstvu smo pridobili iz kataloga od Jeriča in sod. (2011), pri čemer smo izključili stroške financiranja. Iz istega vira smo pridobili tudi podatke za pridelavo buč, pri čemer smo upoštevali nižji pridelek 0,6 ton suhih semen/ ha, ki je značilen za ekološko kmetijstvo (Kocjan Ačko, 2015). Stroškov za sredstva za varstvo rastlin v kalkulaciji za buče nismo odšteli, saj smo predvideli, da se ti stroški zaradi zahtev ekološkega kmetovanja nadomestijo z več strojnimi urami. Pri sončnici smo uporabili enake podatke kot za koruzo za zrnje, saj je tehnologija z njo najbolj primerljiva. Predvideni pridelek pri sončnici sta 2 toni semen/ ha (Kocjan Ačko, 2015).

Stroške zunanjih storitev smo pridobili na podlagi ponudb iz dveh oljarn in treh mlinov, medtem ko smo stroške lastne predelave in pakiranja ter nakup embalaže povzeli po kalkulacijah KTBL (Faustzahlen ..., 2005). Za predelavo je predvideno razmerje 1 liter bučnega olja na 2,75 kilograma (kg) suhega bučnega semena (Kocjan Ačko, 2015), 85 % izkoristek pri mletju zrnja v koruzni zдроб, 55 % pri luščenju ajde v ajdovo kašo, 85 % pri mletju v polnozrnatu pšenično moko (podatki pridobljeni iz ponudb od mlinov) in 68,5 % pri mletju v pirino moko (Faustzahlen ..., 2005). Za proizvodnjo 100 kg testenin brez jajc je potrebnih 87,5 kg pšenične moke (Faustzahlen ..., 2005). Pri sončničnem semenu smo predvideli 2 % izgubo surovine pri pakiranju. Pri izračunu najemnine smo predvideli, da gre za njivske površine s 65–100 bonitetnimi točkami (Cenik zakupnin ..., 2016).

Prikazani izračuni so za predvidenih 32 hektarjev njivskih površin (preglednici 19 in 20).

Preglednica 19: Površine, pridelki in predelane količine proizvodov po različnih vrstah poljščin v poljedelskem scenariju

	Enota	Bučno olje	Koruzni zdrob	Sončnično seme	Pšenične testenine	Pirina moka	Ajdova kaša	Črna detelja
pridelek	t/ ha	0,6	6,0	2,0	3,0	3,0	1,1	0,198*
površina	ha	8	4	4	4	4	8	8
pridelek - surov	t	4,8	24,0	8,0	12,0	12,0	8,8	1,584
predelano	kg ali L	1.745	20.400	7.840	11.657	8.220	4.840	
število steklenic ali vrečk	izdelek	3.491	40.800	7.840	23.314	16.440	9.680	

* Pridelek je ocenjen kot količina pridelanega dušika v tleh.

Preglednica 20: Spremenljivi stroški in stroški dela za pridelavo in predelavo poljščin v poljedelskem scenariju. Kalkulacije so povzete po Jeriču in sod. (2011) in KTBL (Faustzahlen ..., 2005)

Tip stroška	Enota	Bučno olje	Koruzni zdrob	Sončnično seme	Pšenične testenine	Pirina moka	Ajdova kaša	Črna detelja
Spremenljivi stroški								
strošek najema zemljišč	EUR/ ha	172	172	172	172	172		172
pridelava in osnovna obdelava	EUR/ ha	2.029	1.143	1.143	950	972	872	594
predelava in pakiranje (zunanja storitev)	EUR/ kg ali L	1,15	0,20		0,20	0,20	0,40	
predelava in pakiranje (lastno)	EUR/ izdelek		0,002	0,002	0,004	0,002	0,002	
nakup embalaže in materiala	EUR/ izdelek	0,30	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	
transport v Ljubljano (25 % izdelkov)	EUR/ t izdelkov	60	60	60	60	60	60	
transport v Maribor (70 % izdelkov)	EUR/ t izdelkov	40	40	40	40	40	40	
neposredna prodaja izdelkov	EUR/ 100 izdelkov	15,65	15,65	15,65	15,65	15,65	15,65	
Stroški dela								
pridelava	ur/ ha	44	48	48	39	39	30	25
transport za predelavo	ur	20	20		20	20	20	
predelava in pakiranje	ur/ kg		0,07	0,07	0,17	0,07	0,07	
Skupaj	PDM EUR	0,21 24.430	0,85 31.579	0,39 13.422	1,20 31.289	0,39 16.502	0,32 17.222	0,11 8.017

Razlaga kratic: PDM – polna delovna moč.

4.4.1.3 Sadjarski scenarij

Pri izračunu smo uporabili kalkulacije stroškov za travniški sadovnjak jablan, ki je srednje intenzivno oskrbovan in ima 179 dreves/ ha neto površine nasada (Jerič in sod., 2011). Za višino pridelka smo izbrali 16 t/ ha, saj v sadovnjaku ni predvidena uporaba sredstev za varstvo rastlin. Slednje smo poleg stroškov financiranja in promocije tudi odšteli od spremenljivih stroškov pridelave. Stroške predelave in stekleničenja smo izračunali na podlagi ponudb iz treh stiskalnic soka ob predpostavki, da bomo pridobili 0,6 litra soka na 1 kilogram jabolok. Omenjeno razmerje smo povzeli po kalkulacijah KTBL (Faustzahlen ..., 2005) in podatkov iz stiskalnic, pri čemer smo količino soka zmanjšali za 5–7 % s predpostavko, da bo izkoristek slabši, ker bi bila jabolka iz ekološkega travniškega sadovnjaka. Predviden pridelek jabolok na 9 hektarjih površin je bil tako 144 ton, ki bi jih predelali v 86.400 litrov soka (preglednica 21).

Pri izračunu najemnine smo predvideli, da gre za travniške sadovnjake z 1–39 bonitetnimi točkami (Cenik zakupnin ..., 2016).

Preglednica 21: Spremenljivi stroški in stroški dela za pridelavo jabolok v travniškem sadovnjaku in predelavo v jabolčni sok v sadjarskem scenariju (kalkulacije povzete po Jerič in sod., 2011)

Tip stroška	Enota	Jabolčni sok
Spremenljivi stroški		
strošek najema zemljišč	EUR/ ha	135
pridelava in prevoz do stiskalnice	EUR/ L soka	505
predelava in stekleničenje (zunanja storitev)	EUR/ L soka	0,30
nakup steklenic (1 L), etiket in materiala za pakiranje	EUR/ izdelek	0,35
transport v Ljubljano (25 % steklenic)	EUR/ t steklenic	60
transport v Maribor (70 % steklenic)	EUR/ t steklenic	40
neposredna prodaja izdelkov	EUR/100 steklenic	15,65
Stroški dela		
pridelava	ur/ha	220
transport za predelavo	Ur	40
Skupaj		
	PDM	1,12
	EUR	89.514

Razlaga kratic: PDM – polna delovna moč.

4.4.2 Ocena stalnih stroškov

V izračun smo vključili stalne stroške letne amortizacije in vzdrževanja gospodarskih objektov, kmetijske mehanizacije in trajnih nasadov ter splošne stroške. Gospodarski objekti za rejo živine in druge potrebe upravljanja naravnega rezervata ter pridelave medu in črnega bezga so bili upoštevani na enak način pri vseh scenarijih, medtem ko so se stroški drugih potrebnih objektov med scenariji razlikovali zaradi različnih potreb v proizvodnji. Prikazani podatki so za 32 hektarjev njivskih površin pri poljedelskem in 9 hektarjev površin travniških sadovnjakov pri sadjarskem scenariju (preglednica 22).

Preglednica 22: Izračun vrednosti letne amortizacije in vzdrževanja (v EUR/leto) za potrebne gospodarske objekte po scenarijih proizvodnje (kalkulacije povzete po Jerič in sod., 2011)

Tip objekta	Amortizacija in vzdrževanje (EUR/m ²)	Poljedelski scenarij m ² skupaj (EUR)	Sadjarski scenarij m ² skupaj (EUR)
hlev za živino	10,50	140 1.475	140 1.475
pomožni gospodarski objekt	8,23	210 1.725	210 1.725
garaža (montažna gradnja)	7,20	90 648	25 180
skladišče (betonska konstrukcija)	8,75	120 1.050	110 963
objekt za predelavo in pakiranje	11,20	70 784	30 336
čebelnjak	13,00	20 260	20 260
stolpni silos za žita	5,25	40* 210	
Skupaj		690 6.152	535 4.938

* Enota je v m³.

Za izračun stalnih stroškov kmetijske mehanizacije in splošnih stroškov smo uporabili vrednosti letne amortizacije in splošnih stroškov, ki so ocenjene na podlagi analize vzorčnih kmetij vključenih v FADN knjigovodstvo (Jerič in sod., 2011). Prikazani podatki po scenarijih (preglednica 23) so izračunani za enake predvidene površine kot v predhodni preglednici 22.

Preglednica 23: Izračun vrednosti letne amortizacije kmetijske mehanizacije in splošnih stroškov (v EUR/leto) po scenarijih proizvodnje (kalkulacije povzete po Jerič in sod., 2011)

Tip proizvodnje	Poljedelski scenarij ha skupaj (EUR)	Sadjarski scenarij ha skupaj (EUR)
Stalni stroški kmetijske mehanizacije		
mešano		23 5.944
poljščine	46 10.430	
Splošni stroški		
mešano		23 8.973
poljščine	46 15.898	
Skupaj	26.329	14.917

Pri stalnih stroških trajnih nasadov smo uporabili kalkulacije za letne amortizacije, pri katerih so v vrednosti naprave nasada vključeni vsi stroški (Jerič in sod., 2011). Kot podlago za izračun letne amortizacije nasada črnega bezga smo uporabili podatke o stroških naprave in vzdrževanja leskovega nasada v ravnini. Od skupnih stroškov sajenja in oskrbe smo odšteli stroške sredstev za varstvo rastlin in mineralnih gnojil ter na podlagi ponudbe od drevesnice upoštevali ceno 5,99 EUR/ sadiko. Izračunani skupni stroški naprave nasada so bili tako 12.346 EUR, kar ob amortizacijski dobi 30 let zneso **412 EUR/ha letno**. Pri 2,6 hektarjih nasada to pomeni stalni strošek v višini **1.103 EUR letno**. Kot letno amortizacijo za travniški nasad jablan smo uporabili izračunano vrednost na strmih zemljiščih, ki je **312 EUR/ha letno**, kar pri 9 hektarjih nasada pomeni stalni strošek **2.808 EUR letno**.

4.4.3 Ocena prihodkov od plačil iz naslova Skupne kmetijske politike

V izračunih smo upoštevali plačila iz 1. in 2. stebra Skupne kmetijske politike v programskem obdobju 2014–2020, ki jih po scenarijih prikazujemo za enake predvidene površine kot v poglavju 4.5.2 (preglednica 24). Pri neposrednih plačilih smo upoštevali osnovna plačila in plačila iz naslova zelene komponente, pri poljedelskem scenariju pa tudi proizvodno vezane podpore za tiste površine, ki bi bile letno posejane s strnimi žiti (pšenica in pira) oziroma z beljakovinskimi rastlinami (črna detelja). Za osnovno plačilo smo uporabili oceno nacionalne vrednosti plačilnih pravic v letu 2019, ki bo znašala okrog 160 EUR/ha (Navodila za uveljavljanje ..., 2015). Ker bi bile predvidene površine vključene v ekološko kmetovanje, bi bile brez dodatnih obveznosti upravičene tudi do plačil iz naslova zelene komponente, ki smo jih na hektar izračunali kot produkt med vrednostjo plačilne pravice in odstotkom, ki ga vsako leto določi ministrstvo (Navodila za uveljavljanje ..., 2015). Po poizvedbi na Agenciji RS z kmetijske trge in razvoj podeželja smo izvedeli, da je v letu 2015 ta odstotek znašal 55,7 % vrednosti plačilne pravice, zato smo v izračunu upoštevali to vrednost in tako prišli do plačila 89,12 EUR/ha.

Preglednica 24: Izračun višine plačil iz naslova Skupne kmetijske politike po različnih scenarijih proizvodnje (vrednosti plačil so povzete po Navodilih za uveljavljanje ..., 2015)

Tip objekta	Vrednost (EUR/ha ali čebeljo družino)	Poljedelski scenarij ha ali družin	skupaj (EUR)	Sadjarski scenarij ha ali družin	skupaj (EUR)
Neposredna plačila					
osnovno plačilo	160,00	45,95	7.352	22,95	3.672
zelena komponenta	89,12	45,95	4.095	22,95	2.045
podpora za strna žita	114,00	8,00	912		
podpora za beljakovinske rastline	420,00	8,00	3.360		
Plačila za EK					
njive – poljščine	326,18	32,00	10.438		
travniški sadovnjaki	189,33			9,00	1.704
trajno travinje	136,12	11,27	1.534	11,27	1.534
trajni nasadi	676,60	2,68	1.813	2,68	1.813
čebelarjenje	22,31	50	1.116	50	1.116
Plačila za KOPOP					
HAB (KOS, ORGG in MRVA)	57,70	10,52	607	10,52	607
TRZ_II (OSIL)	45,84	0,75	34	0,75	34
KRA_VTSA	204,20			9,00	1.838
Plačila za OMD	53,90			9,00	485
Skupaj			31.261		14.848

V izračunu plačil iz naslova Programa razvoja podeželja smo upoštevali vrednosti plačil iz ukrepov Ekološko kmetijstvo (EK) in Kmetijsko-okoljsko-podnebna plačila (KOPOP). Pri prvem smo uporabili vrednosti za ohranitev praks na površinah pridelave oziroma za število čebeljih družin, pri drugem pa plačila za travinje iz operacij Posebni traviščni habitati (HAB) in Trajno travinje II (TRZ_II), ter za sadovnjake iz operacije Visokodebelni travniški sadovnjaki (KRA_VTSA) (Navodila za uveljavljanje ..., 2015). Drugih KOPOP operacij nismo predvideli.

Pri sadjarskem scenariju smo upoštevali tudi plačila iz ukrepa Plačila območjem z naravnimi ali drugimi posebnimi omejitvami (OMD), saj smo predpostavili, da bi pridelava potekala na gričevnatem območju Slovenskih goric, ki sodi med t.i. območja s posebnimi omejitvami (PO) (Javni pregledovalnik ..., 2015). Izračun smo izvedli po metodologiji v Navodilih za uveljavljanje ... (2015), pri čemer smo predpostavili, da ima KMG 120 točk.

4.4.4 Ocene minimalnih prodajnih cen proizvodov in primerjava s konkurenčnimi cenami na trgu

Prodajne cene smo izračunali s pomočjo kalkulacij po spremenljivih stroških (Perpar, 2012) ob predpostavki, da so prodani vsi izdelki (preglednici 25 in 26). Pribitek je bil pri obeh scenarijih sestavljen iz minimalnih potrebnih stroškov za vzdrževanje naravnega rezervata (27.500 EUR) in stroškov dela za koordinacijo, trženje in prodajo (23.000 EUR). Pri poljedelskem scenariju smo v pribitku upoštevali tudi skupne stroške pridelave črne detelje, od katerih smo odšteli sredstva, ki bi jih porabili za nakup enakih količin dušika za gnojenje naslednjih poljščin v kolobarju po ceni 0,81 EUR/ kg dušika (Jerič in sod., 2011). Pri obeh scenarijih smo od pribitkov odšteli plačila iz naslova Skupne kmetijske politike.

Pri izračunu bruto cen smo pri vseh izdelkih upoštevali 9,5 % DDV. Izračunane minimalne potrebne bruto prodajne cene pri posredni prodaji smo primerjali s cenami konkurenčnih izdelkov, ki smo jih prikazali kot povprečje cen primerljivih ekoloških in konvencionalnih izdelkov. Takšne izdelke smo poiskali z raziskavo primerljive ponudbe na spletnih straneh trgovskih podjetij v Sloveniji.

Preglednica 25: Izračun minimalne prodajne cene za proizvode v sadjarskem scenariju pri 9 ha predvidenih površin travniških sadovnjakov, potrebno število prodanih izdelkov in primerjava s cenami konkurence

Izračun minimalne prodajne cene	Enota	Med	Bezgov čaj	Jabolčni sok
skupni spremenljivi stroški na izdelek	EUR/ izdelek	3,32	1,24	1,04
pokritje*	EUR/ izdelek	1,74	0,65	0,54
minimalna prodajna cena (neto)	EUR/ izdelek	5,05	1,88	1,58
minimalna prodajna cena – neposredna prodaja (bruto)	EUR/ izdelek	5,53	2,06	1,73
minimalna prodajna cena – posredna prodaja (bruto)	EUR/ izdelek	7,75	2,89	2,42
<i>konkurenčne cene – ekološka pridelava</i>	<i>EUR/ izdelek</i>	<i>7,17•</i>	<i>5,49</i>	<i>2,14</i>
<i>konkurenčne cene – konvencionalna pridelava</i>	<i>EUR/ izdelek</i>	<i>8,08</i>	<i>2,20</i>	<i>1,35</i>
Potrebno število prodanih izdelkov				
neposredna prodaja	izdelek	690	4.001	25.920
posredna prodaja	izdelek	1.610	9.337	60.480

* Pribitek znaša 50.500 EUR, zmanjšani pribitek 35.652 EUR, stopnja pokritja pa je 0,52.

• Pridobljene cene konkurenčnih izdelkov so večinoma iz ponudb v neposredni prodaji, zato verjetno ne vključujejo marže ali pa je le-ta nižja.

Preglednica 26: Izračun minimalne prodajne cene za proizvode v poljedelskem scenariju pri 32 ha njivskih površin, potrebno število prodanih izdelkov in primerjava s cenami konkurence

	Enota	Med	Bezgov čaj	Bučno olje	Koruzni zdrob	Sončnič- no seme	Pšenične testenine	Pirina moka	Ajdova kaša
spremenljivi stroški na izdelek	EUR/izdelek	3,32	1,24	7,00	0,77	1,71	1,34	1,00	1,78
pokritje*	EUR/izdelek	1,25	0,46	2,63	0,29	0,64	0,50	0,38	0,67
min. prodajna cena (neto)	EUR/izdelek	4,56	1,70	9,63	1,06	2,35	1,85	1,38	2,45
min. prodajna cena – neposredna prodaja (bruto)	EUR/izdelek	5,00	1,86	10,54	1,17	2,58	2,02	1,51	2,68
min. prodajna cena – posredna prodaja (bruto)	EUR/izdelek	7,00	2,61	14,76	1,63	3,61	2,83	2,12	3,75
konkurenčne cene – ekološka pridelava	EUR/izdelek	7,17•	5,49	18,59	1,88	ni ponudbe	2,11	4,27	3,21
konkurenčne cene – konvencionalna pridelava	EUR/izdelek	8,08	2,20	8,48	1,07	1,53	1,46	2,30	2,57
Potrebno število prodanih izdelkov									
neposredna prodaja (30 %)	izdelek	690	4.001	1.047	12.240	2.352	6.994	4.932	2.904
posredna prodaja (70 %)	izdelek	1.610	9.337	2.444	28.560	5.488	16.320	11.508	6.776

* Pribitek znaša 57.234 EUR, zmanjšani pribitek 25.973 EUR, stopnja pokritja pa je 0,38.

• Pridobljene cene konkurenčnih izdelkov so večinoma iz ponudb v neposredni prodaji, zato verjetno ne vključujejo marže ali pa je le-ta nižja.

4.4.5 Ocena izvedljivosti različnih scenarijev

Za oceno izvedljivosti različnih scenarijev smo najprej izračunali minimalne potrebne prodajne cene za izdelke v **prvem scenariju**, po katerem bi pridelava potekala samo na predvidenem območju naravnega rezervata Ormoške lagune. Tako bi lahko pridelovali med v 50 panjih, črni bezeg v trajnem nasadu v velikosti 2,68 ha in poljščine na približno 3,70 ha njivskih površin. Analiza je v primeru, da pri poljščinah uporabimo enak kolobar kot pri poljedelskem scenariju, pokazala, da kljub maksimalni možni angažiranosti površin ne bi mogli doseči konkurenčnih cen, zato ocenjujemo, da takšen scenarij ni izvedljiv in je potrebno angažirati dodatne površine.

Predlagamo, da vodstvo DOPPS za uporabo njivskih površin v rezervatu kljub temu razišče tudi izvedljivost pridelave katere od bolj donosnih kultur na hektar, kot so na primer zelišča. Podatki za pridelavo zelišč so sicer v slovenski literaturi skopi in jih po izkušnji avtorice ni dovolj za oceno izvedljivosti, ki bi bila primerljiva s scenariji, analiziranimi v okviru te naloge. Podatke za takšno oceno bi tako morali pridobiti iz prakse pri drugih pridelovalcih ali z lastnimi poskusi pridelave.

Pri oceni izvedljivosti **poljedelskega in sadjarskega scenarija** je potrebno upoštevati, da smo kalkulacije pripravili na podlagi podatkov iz različnih posrednih virov, zato izračuni stanja v Ormoških lagunah in okolici ne odražajo povsem realno. Posledično rezultatov ne smemo jemati kot absolutne vrednosti, temveč zgolj kot osnovo za ocene potrebnih obsegov pridelovalnih površin. Na podlagi izračunov prodajnih cen tako ocenjujemo, da bi lahko konkurenčnost pri poljedelskem scenariju dosegli, če bi v proizvodnjo letno vključili 30–34 hektarjev njivskih površin, pri sadjarskem scenariju pa, če bi vključili 7–10 hektarjev travniških sadovnjakov.

Pri izbiri scenarijev poleg rezultatov trženjskih raziskav pomembno vlogo igrajo tudi drugi dejavniki. Ob primerjavi prihodkov in odhodkov analiziranih scenarijev (preglednica 27) lahko vidimo, da bi bilo potrebno pri poljedelskem scenariju letno angažirati za približno četrtno več sredstev kot pri sadjarskem. Prav tako ocenjujemo, da bi bilo za vzpostavitev takšnega scenarija potrebnih več investicij v mehanizacijo in infrastrukturo. Letno bi morali poleg 1 PDM za vodenje v poljedelskem scenariju za delo v proizvodnji angažirati še okrog 4,5 PDM, medtem ko bi v sadjarskem za proizvodnjo potrebovali okrog 2 PDM.

Nadalje menimo, da bo eden od najpomembnejših omejujočih dejavnikov pri izvedljivosti obeh zgoraj omenjenih scenarijev problem pridobitve zadostnih površin zemljišč. Kot rešitev predlagamo dve možnosti. Ena je, da vodstvo DOPPS razmisli o **kombiniranem scenariju**. Konkurenčnost prodajnih cen bi namreč v tem primeru dosegli, če bi poleg pridelave medu in črnega bezga na območju naravnega rezervata v proizvodnjo vključili še 15–17 ha njiv in 3–5 ha travniških sadovnjakov (preglednica 27). Skupaj bi torej šlo za kmetijo z okrog 22 ha pridelovalnih površin in okrog 3 potrebnih PDM za delo v proizvodnji ter 1 PDM za vodenje in trženje. Druga možnost pa je, da društvo vzpostavi sistem sodelovanja z drugimi kmeti na območju, od katerih odkupuje pridelke pod določenimi pogoji. Ta možnost je sicer kratkoročno manj verjetna, ker je zelo malo površin na širšem območju vključenih v ekološko kmetovanje (priloga E). Za pridelavo v travniških sadovnjakih bi bil srednjeročni najem ali odkup pridelkov v začetnem obdobju v vsakem primeru potreben, saj le-ti od vzpostavitve do polne rodnosti potrebujejo vsaj sedem let (Jerič in sod., 2011).

Ob primerjavi strukture prihodkov lahko vidimo, da se delež plačil SKP v prihodkih pri vseh treh scenarijih giblje okrog 10 % (preglednica 27). Takšen rezultat je zanimiv, saj kaže, da je v primeru zadostne velikosti kmetije in njene usmerjenosti v trženje lastnih proizvodov vloga plačil iz kmetijske politike v poslovanju KMG dokaj majhna. Kljub temu plačila SKP niso nepomembna, saj takšni prihodki lahko do določene mere blažijo nihanja, ki nastanejo na primer zaradi različnih velikosti pridelkov med leti zaradi vremenskih in drugih razmer. Zanimivo je tudi, da je delež pri poljedelskem scenariju za dobro tretjino večji kot pri sadjarskem.

Po drugi strani pa je tako nizek delež plačil SKP v strukturi prihodkov negativno presenečenje. Pričakovali bi namreč, da bodo pri kmetiji, ki močno prispeva k ciljem ohranjanja narave in biotske pestrosti, proračunska podpora in možnosti za njeno pridobitev večje, saj takšna kmetija družbi zagotavlja tudi javne dobrine.

V scenarijih specifičnih ukrepov za izboljšanje stanja biotske pestrosti z izjemo naravovarstvene KOPOP operacije HAB na trajnem travinju nismo mogli upoštevati. Ustrezni naravovarstveni ukrepi za pridelovalne površine, ki so bile predvidene v scenarijih, namreč v obstoječem PRP skorajda ni. V izračune pri sadjarskem scenariju smo tako lahko vključili le operacijo KRA_VTSA, ki je namenjena ohranjanju travniških sadovnjakov, za njivske površine pa v tem programskem obdobju naravovarstvene operacije KOPOP niso na voljo (Navodila za uveljavljanje ..., 2015). Za razvoj in podporo kmetijam, ki uresničujejo cilje na področju varstva narave, bi bilo zato nujno potrebno razviti ustrezne naravovarstvene ukrepe.

Preglednica 27: Struktura prihodkov in odhodkov v različnih scenarijih

	Poljedelski scenarij		Sadjarski scenarij		Kombinirani scenarij	
	EUR	%	EUR	%	EUR	%
PRIHODKI						
pričakovani prihodki od prodaje	218.117	87,5	173.049	92,1	194.181	89,5
prihodki iz plačil SKP	31.261	12,5	14.848	7,9	22.706	10,5
SKUPAJ	249.377	100,0	187.897	100,0	216.887	100,0
ODHODKI						
Spremenljivi stroški	85.017	34,1	78.189	41,6	77.690	35,8
najem zemljišč	4.128	1,7	1.217	0,6	2.605	1,2
pridelava in osnovna obdelava	42.837	17,2	7.702	4,1	25.017	11,5
predelava in pakiranje (zunanje)	15.127	6,1	25.920	13,8	19.084	8,8
predelava in pakiranje (lastno)	538	0,2	427	0,2	482	0,2
nakup embalaže in materialov	14.199	5,7	33.584	17,9	22.211	10,2
transport	2.686	1,1	4.549	2,4	3.370	1,6
neposredna prodaja izdelkov	5.503	2,2	4.791	2,5	4.921	2,3
Stroški dela	73.543	29,5	35.442	18,9	54.114	25,0
pridelava in osnovna obdelava	28.201	11,3	34.736	18,5	30.430	14,0
transport za predelavo	944	0,4	378	0,2	1.322	0,6
predelava in pakiranje	44.397	17,8	328	0,2	22.362	10,3
Stalni stroški	33.584	13,5	23.766	12,6	31.216	14,4
gospodarski objekti	6.152	2,5	4.938	2,6	6.798	3,1
mehanizacija	10.430	4,2	5.944	3,2	8.793	4,1
trajni nasadi	1.103	0,4	3.911	2,1	2.351	1,1
splošni stroški	15.898	6,4	8.973	4,8	13.274	6,1
Pribitek	57.234	23,0	50.500	26,9	53.867	24,8
upravljanje rezervata	27.500	11,0	27.500	14,6	27.500	12,7
stroški dela za vodenje in trženje	23.000	9,2	23.000	12,2	23.000	10,6
neto strošek pridelave črne detelje	6.734	2,7			3.367	1,6
SKUPAJ	249.377	100,0	187.897	100,0	216.887	100,0

Izračuni so pri poljedelskem scenariju za 32 ha njivskih površin, pri sadjarskem za 9 ha travniških sadovnjakov ter pri kombiniranem za 16 ha njivskih površin in 4 ha travniških sadovnjakov. Pri vseh scenarijih je tudi predvideno, da na območju Ormoških lagun poteka pridelava medu in črnega bezga.

Razlaga kratic: SKP – Skupna kmetijska politika.

5 SKLEPI

1. Ugotovili smo, da je v Evropski uniji in Sloveniji trenutno malo ponudnikov, ki tržijo proizvode z dodano vrednostjo, temelječo na valorizaciji naravne dediščine. Med njimi prevladujejo nevladne organizacije, kar v celoti potrjuje našo **prvo hipotezo**. To po našem mnenju kaže na to, da gre za novo tržno nišo, ki je zaradi trenutno majhne konkurence perspektivna, vendar pa še ni znano, če bo kdaj uspešno osvojila širši trg. Nekateri avtorji zato verjetno upravičeno dvomijo v uspešnost strategij financiranja naravovarstvenih programov s pomočjo trženja proizvodov, zlasti če se jih trži po premijskih cenah (na primer Ferraro in sod., 2005). Kljub temu nekateri programi trženja, ki smo jih obravnavali v tej nalogi, kažejo, da je v nekaterih primerih, kot je financiranje manjšega zavarovanega območja v Evropi, takšna strategija financiranja lahko uspešna oziroma služi kot pomemben dopolnilni vir.

Trženje proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine, po našem mnenju samo po sebi nima in verjetno tudi v prihodnje ne bo imelo dovolj velikega lastnega trga, vendar bi bile za preveritev te hipoteze potrebne podrobne raziskave. Segment kupcev, ki bi proizvode kupovali predvsem zato, ker vedo, da bodo s tem prispevali k varstvu narave, je vsaj v Sloveniji verjetno premajhen, da bi lahko z dobičkom iz takšnega programa financirali na primer upravljanje manjšega naravnega rezervata. Menimo, da bi se DOPPS zato moral orientirati na večje in že uveljavljene segmente, kot so na primer kupci ekološke hrane. Takšno strategijo smo zaznali tudi med analizo izbranih programov trženja po Evropi. Večina organizacij oziroma vsaj tiste z večjimi programi namreč po našem opažanju varstvo narave in biodiverziteto pri trženju uporablja predvsem kot razlikovalno prednost pred izdelki konkurence na ekološkem ali drugih »zelenih« trgih. To je na primer razvidno iz njihove vključenosti v različne certifikacijske sisteme, kot je ekološko kmetovanje.

Tovrstni pristop k trženju ima nekaj specifičnih izzivov. Potrebno je namreč povečati vrednost proizvodov v očeh kupcev, ki morajo varstvo narave prepoznati kot dodano vrednost pri svoji odločitvi za nakup, zagotoviti in vzdrževati kredibilnost blagovne znamke ter biti boljši od konkurence, ki prav tako uporablja zeleni marketing (Treves in Jones, 2010). V analiziranih programih trženja se prvega in zadnjega od naštetih izzivov organizacije lotevajo predvsem z ustvarjanjem občutka večje kakovosti proizvodov pri kupcih, na primer z izpostavljanjem ohranjenosti okolja na območju pridelave ter tradicionalnega in ekološkega načina pridelave. Vzdrževanju kredibilnosti blagovne znamke posvečajo več pozornosti predvsem bolj razviti in večji programi iz zahodne Evrope. Pri manjših programih sta transparentnost in kontrola relativno nizki, kar je verjetno posledica tega, da je veliko analiziranih programov dokaj mladih in še niso bili pod večjim drobnogledom javnosti.

2. V okviru trženjskega načrtovanja smo ugotovili, da je za DOPPS trženje kmetijskih proizvodov strateško smiselno, saj se sklada s strategijo in poslanstvom društva, kar potrjuje našo **drugo hipotezo**. Kot dodaten finančni vir je program trženja potencialno smiselni tudi v okviru bodočega naravnega rezervata Ormoške lagune, saj trenutno društvo še ni uspelo zagotoviti dolgoročno stabilnega vira za financiranje upravljanja, državna sredstva za financiranje zavarovanih območij pa se v zadnjih letih zmanjšujejo (Analiza stanja ..., 2015).

Potrebo po preizkusu in vzpostavitvi takšnega pristopa k trženju lahko zaznamo tudi v širšem okolju v Sloveniji. Spremembe v kmetijstvu se že več let kažejo v hitri izgubi biotske pestrosti v kmetijski krajini (Kmecl in Figelj, 2015), medtem ko uspešnih primerov reševanja tega problema skorajda ni. Potrebe po novih rešitvah se kažejo tudi pri reševanju socialnih problemov, kot sta ostarelost prebivalstva in visoka stopnja brezposelnosti v gospodarsko manj razvitih regijah, ki so pogosto tudi naravovarstveno najbolj dragocene in posledično zaščitene kot zavarovana območja.

Pred vzpostavitvijo takšnega programa je za DOPPS po mojem mnenju ključno vprašanje, kaj je glavni namen društva pri takšnem projektu. Menimo, da je trženje kmetijskih proizvodov najbolj smiselno, če je namen društva pri tej dejavnosti predvsem vzpostavitev primera dobre prakse ali neposredno varstvo narave na proizvodnih površinah oziroma površinah, na katere s proizvodnjo vplivamo. V tem primeru donosnost dejavnosti ni tako pomembna in si lahko z vidika poslovanja postavijo cilj, da program letno doseže vsaj pozitiven finančni izid.

Če pa je namen društva predvsem vzpostavitev neodvisnega vira za financiranje svojih dejavnosti, pa trženje proizvodov morda ni najbolj donosna možnost. Rezultati ekonomske analize izvedljivosti trženja v tej nalogi kažejo, da bi morali za 27.500 EUR dobička pri trženju kmetijskih proizvodov, ki bi ga lahko vložili v upravljanje naravnega rezervata, letno angažirati med 170.000 in 260.000 EUR sredstev. Morebitni drugi viri, kot so članarine in donacije, bi ob takšnem letnem vložku verjetno prinesli več, kar kaže tudi poslovanje nekaterih drugih večjih naravovarstvenih organizacij. Kot smo okvirno preračunali iz podatkov v letnem poročilu RSPB (2015), je ta organizacija v letu 2015 na 1 vloženi funt pri trženju proizvodov pridobila okrog 1,7 funta prihodkov, na 1 vloženi funt na področju članstva, donacij in zapuščin pa najmanj 2,4 funta. Zavedati se sicer moramo, da so ta razmerja rezultat delovanja organizacije v Veliki Britaniji, kjer se odnos družbe do nevladnega sektorja in varstva narave verjetno močno razlikuje od odnosa v Sloveniji.

Če se torej društvo odloči za program trženja kmetijskih proizvodov, bodo verjetno glavni izzivi zagotavljanje zadostne ekonomije obsega, izvedba začetnih investicij ter uspešnost integracije trženja v samo organizacijo. Med primerjalno analizo nastanka večjih programov trženja v tujini smo tudi zaznali, da je za vzpostavitev takšnega programa praviloma potreben dober vodja z vizijo in ekipo, ki pozna in razume sodobne trende na področju trženja. Zaposlitev takšnih ljudi, ki pogosto izhajajo iz gospodarstva, pa je v neprofitnih organizacijah velikokrat težavno zaradi drugačne organizacijske kulture in ne nazadnje nižjih plač, kot jih za primerljivo delo nudijo v gospodarstvu (Andreasen in Kotler, 2008). V vsakem primeru organizaciji priporočamo, da v prihodnje koncept trženja v smiselnem obsegu integrira v svoj način dela.

3. V okviru naloge smo izvedli ekonomsko analizo izvedljivosti kmetijske proizvodnje po štirih scenarijih. V prvem scenariju smo raziskali možnosti za pridelavo na predvidenem območju naravnega rezervata. Ob upoštevanju vseh predpostavk in omejitve možnih proizvodnih površin zaradi doseganja naravovarstvenih ciljev smo predvideli pridelavo medu (50 čebeljih družin), gojenje črnega bezga (2,68 ha trajnih nasadov) in poljščin v kolobarju (3,70 ha njiv). Ugotovili smo, da takšen scenarij ni izvedljiv, saj z njim ne bi mogli zagotoviti dovolj sredstev za minimalno potrebno vzdrževanje rezervata. Za doseg takšnega cilja bi bilo torej potrebno angažirati dodatne pridelovalne površine izven območja rezervata.

V primeru pridelave poljščin v kolobarju v poljedelskem scenariju bi po drugi strani potrebovali 30–34 ha njiv, v primeru pridelave jabolk v sadjarskem scenariju pa 7–10 ha travniških sadovnjakov. Če bi kombinirali proizvodnjo na območju rezervata ter pridelavo poljščin in jabolk, bi potrebovali 15–17 ha njiv in 3–5 ha travniških sadovnjakov. Iz tega sledi, da lahko v celoti potrdimo tudi **tretjo hipotezo**, da je mogoče oblikovati ekonomsko vzdržen program trženja, ki bo vključeval ohranjanje narave v dodajanje vrednosti kmetijskim proizvodom, vendar pa je v primeru Ormoških lagun potrebno dokupiti ali najeti dodatna kmetijska zemljišča za pridelavo. Kljub temu, da gre za program, ki bi prispeval k uresničevanju naravovarstvenih ciljev, je višina proračunskih podpor s strani plačil SKP pri vseh scenarijih zelo nizka, saj se delež plačil SKP v strukturi prihodkov giblje na okrog 10 %.

V primeru Ormoških lagun lahko zaradi težavnosti pridobivanja sredstev za začetne investicije ter najema ali nakupa potrebnih pridelovalnih površin pričakujemo, da bi vzpostavitev takšne kmetije trajala nekaj let. V vsakem primeru je smiselno za upravljanje naravnega rezervata predvideti več virov financiranja, kar za zavarovana območja priporočajo tudi drugod po svetu (Emerton in sod., 2006). Poleg projektnih sredstev so to lahko na primer sistemi donatorstva ter trženje turističnih in socialnih storitev, s katerimi je lahko tesno povezana tudi kmetijska proizvodnja (Černič Istenič in sod., 2013).

V kolikor se izkaže, da v lokalnem okolju ni mogoče pridobiti dovolj lastnih ali najetih pridelovalnih površin, priporočamo, da društvo razmisli o modelu, po katerem bi bilo društvo nosilec (kolektivne) blagovne znamke. V okviru te bi društvo povežalo pridelovalce, ki bi proizvode ali surovine pridelali pod določenimi pogoji (tj. v skladu s pravili ekološkega kmetovanja in z dogovorjenimi naravovarstvenimi ukrepi). DOPPS bi se v tem primeru lahko namesto v pridelavo usmeril predvsem v predelavo in trženje proizvodov ter v krepitev blagovne znamke.

Za lažjo vzpostavitev programa trženja, ki bi imel tudi širšo družbeno funkcijo, je smiselno raziskati vse možne vire državnih podpor, ki bi olajšali potrebne investicije v infrastrukturo in samo poslovanje. Možnosti bi lahko bile na primer v okviru PRP in programov drugih evropskih strukturnih skladov, kot je Evropski sklad za regionalni razvoj. Če bo program trženja vključeval tudi socialno funkcijo, pa se lahko uporabi tudi državne podpore za zaposlovanje brezposlenih ali težko zaposljivih oseb ter evropske programe za spodbujanje prostovoljstva in študijskih praks.

6 POVZETEK

V okviru magistrske naloge smo na primeru Društva za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije (DOPPS) analizirali možnost, da bi z vzpostavitev programa trženja kmetijskih in prehranskih proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine, zagotovili neodvisen vir za financiranje upravljanja bodočega naravnega rezervata Ormoške lagune, s katerim ta organizacija upravlja. Ormoške lagune so 60 hektarjev veliko območje v občini Ormož v severovzhodni Sloveniji, ki se nahaja na območju Natura 2000 Drava.

V ta namen smo izvedli strateško načrtovanje trženja proizvodov DOPPS s posebnim poudarkom na vzpostavitvi morebitnega programa trženja proizvodov z območja Ormoških lagun in širše okolice. Nadalje smo zbrali devet primerov podobnih programov trženja kmetijskih in prehranskih proizvodov iz različnih delov Evropske unije. Njihove značilnosti smo analizirali s pomočjo funkcijskega primerjalnega preverjanja na področju upravljanja programov, ciljnih trgov, vključenosti biodiverzitete in varstva narave v trženje ter trženjskega spleta.

Na širšem raziskovanem območju, ki je vključevalo upravno enoto Ormož, in na predvidenem območju naravnega rezervata smo izvedli analizo stanja kmetijstva. Naredili smo tudi oceno proizvodnega potenciala v kontekstu morebitne kmetijske pridelave na območju Ormoških lagun in okoliških površin. Na podlagi teh rezultatov smo izvedli ekonomsko analizo izvedljivosti štirih scenarijev kmetijske pridelave, ki smo jo izvedli po metodi kalkulacij po spremenljivih stroških.

Trženje proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine, bi bilo za DOPPS strateško smiselno, saj je v skladu s poslanstvom in strateškimi cilji organizacije. Z vidika poslovanja je za DOPPS ključno vprašanje kaj je namen takšnega programa. Če gre v prvi vrsti za vzpostavitev primera dobre prakse ali neposredno varstvo, bi verjetno zadostovalo, da bi takšna enota na letni ravni dosegala vsaj finančno pozitiven poslovni izid. V primeru, da je glavni namen financiranje drugih dejavnosti društva, pa je trženje kmetijskih proizvodov verjetno manj donosna možnost v primerjavi z na primer sistemi donatorstva in sponzorstev.

Ekonomska analiza je pokazala, da proizvodnja medu, črnega bezga in poljščin na površinah znotraj naravnega rezervata ni izvedljiva, saj z njo ne bi mogli zagotoviti dovolj sredstev za pokritje minimalnih stroškov za izvedbo nujno potrebnega vzdrževanja in upravljanja rezervata. V primeru, da bi se poleg pridelave medu in črnega bezga usmerili v proizvodnjo poljščin v kolobarju oljna buča/koruzna ali sončnica/pšenica ali pira in ajda/črna detelja, bi potrebovali 30–34 hektarjev njiv ter skupaj 5,5 PDM za trženje in delo v proizvodnji. V primeru, da bi se usmerili v pridelavo jabolk, pa bi potrebovali 7–10 hektarjev travniških sadovnjakov ter 3 PDM letno. V primeru kombiniranega scenarija bi potrebovali 15–17 hektarjev njiv in 3–5 hektarjev sadovnjakov ter okrog 4 PDM. V vseh treh izvedljivih scenarijih bi delež podpor iz Skupne kmetijske politike v strukturi prihodkov obsegal le okrog 10 %, čeprav bi šlo za kmetijo, ki bi neposredno prispevala k uresničevanju naravovarstvenih ciljev.

7 VIRI

- Advanced methods for the management of Natura 2000 protected areas. AdriaWet 2000 project training programme. 2014. Staranzano, Comune di Staranzano; Ljubljana, DOPPS; San Vito al Torre, Il Mosaico; Legnaro, Veneto Agricoltura: 160 str.
<http://www.adriawet2000.eu/sl/news/media> (nov. 2015)
- Agriculture Standards Benchmark Study 2009. 2009. Bruselj, Sustainable Agriculture Initiative Platform: 62 str.
- Analiza stanja o delovanju javnih zavodov na področju zavarovanih območij narave s predlogom ukrepov za racionalizacijo njihovega delovanja. Ljubljana, Ministrstvo za okolje in prostor: 85 str.
www.ljubljanskobarje.si/uploads/datoteke/ANALIZA%20JZ.pdf (nov. 2015)
- Andreasen A. R., Kotler P. R. 2008. Strategic marketing for nonprofit organizations. Upper Saddle River, Pearson Education: 504 str.
- Anheier H. K. 2005. Nonprofit organizations: theory, management, policy. London, New York, Routledge: 450 str.
- Atlas okolja: Ljubljana, Agencija Republike Slovenije za okolje.
<http://gis.arso.gov.si/atlasokolja/> (nov. 2015)
- Atributni podatki iz zbirnih vlog za leto 2014. 2015. Ljubljana, Agencija Republike Slovenije za kmetijske trge in razvoj podeželja (izpis iz baze podatkov, nov. 2015)
- Božič L., Denac D. 2014. Reka Drava: darilo narave za vse generacije. Ljubljana, Društvo za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije (DOPPS): 28 str.
- Brecelj G. 2011. Sistemsko sofinanciranje okoljskih nevladnih organizacij s strani državnih virov. Analiza stanja, pregled primerov evropske dobre prakse in predlog sistema sofinanciranja v Sloveniji. Ljubljana, Umanotera, Slovenska fundacija za trajnostni razvoj: 33 str.
<http://www.planbz slovenijo.si/84-news/novice/144-sistemsko-sofinanciranje-okoljskih-nevladnih-organizacij> (nov. 2015)
- Cenik zakupnin in pogoji zakupa. 2016. Ljubljana, Sklad kmetijskih zemljišč in gozdov Republike Slovenije.
<http://www.s-kzg.si/si/delovna-podrocja/sektor-za-kmetijstvo/> (jan. 2016)
- Conservation Grade. 2015. Abbotsley, Conservation Grade.
<http://www.conservationgrade.org/> (dec. 2015)
- Conservation Grade Farming Protocol. 2015. Abbotsley, Conservation Grade: 22 str.
www.conservationgrade.org/assets/uploads/CG-PROTOCOL-February-2015.pdf (dec. 2015)
- Černič Istenič M., Šprah L., Bole D., Lapuh L., Nared J., Razpotnik Visković N. 2013. Socialno kmetijstvo, priložnost za razvoj podeželja in zagotavljanje blaginje. V: Nove razvojne perspektive. Nared J., Perko D., Razpotnik Visković N. (ur.). Ljubljana, Založba ZRC: 103–110
- Denac D. 2011. Bazeni nekdanje Tovarne sladkorja v Ormožu – DOPPS-ov tretji naravni rezervat. Svet ptic, 17, 4: 17–19
- DOPPS: Sredstva za upravljanje naravnih rezervatov. 2016. Ljubljana, Društvo za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije (osebna informacija, november 2015)
- Emerton L., Bishop J., Thomas L. 2006. Sustainable financing of protected areas. A global review of challenges and options. Gland, World Conservation Union (IUCN): 97 str.

- Evidenca dejanske rabe kmetijskih in gozdnih zemljišč (RABA) in grafične enote rabe zemljišč kmetijskih gospodarstev (GERK) za celo Slovenijo za leto 2014. 2014. Ljubljana, Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano.
<http://rkg.gov.si/> (6. dec. 2014)
- Evidenca dejanske rabe kmetijskih in gozdnih zemljišč (RABA) in grafične enote rabe zemljišč kmetijskih gospodarstev (GERK) za celo Slovenijo za leto 2016. 2016. Ljubljana, Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano.
<http://rkg.gov.si/> (21. feb. 2016)
- Fair Trade International. 2016. Bonn, Fair Trade International.
<http://www.fairtrade.net/> (jan. 2016)
- Farine Mélodieuse. 2015. Namur, Natagora.
<http://www.natagora.be/farine> (dec. 2015)
- Faustzahlen für Landwirtschaft. 2005. Darmstadt, Küratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft (KTBL): 1095 str
- Ferraro P. J., Uchida T., Conrad J. M. 2005. Price premiums for eco-friendly commodities: are »green« markets the best way to protect endangered ecosystems?. *Environmental & Resource Economics*, 32: 419–438
- FÖVL. 2015. Dessau-Rosslau, Förder- und Landschaftspflegeverein Biosphärenreservat »Mittelbe«.
<http://www.mittelbe-foerderverein.de/> (dec. 2015)
- Froelich K. A. 1999. Diversification of revenue strategies: evolving resource dependence in nonprofit organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28, 3: 246–268
- Hardman C. J., Harrison D. P. G., Shaw P. J., Nevard T. D., Hughes B., Potts S. G., Norris K. 2015. Supporting local diversity of habitats and species on farmland: a comparison of three wildlife-friendly schemes. *Journal of Applied Ecology*, 53, 1: 171–180.
- Hope farm accounts. 2015. Sandy, Royal Society for the Protection of Birds: 11 str.
<http://www.rspb.org.uk/forprofessionals/farming/hopefarm/accounts.aspx> (nov. 2015)
- IKEA. 2015. La responsabilità sociale ed ambientale di IKEA.
http://www.ikea.com/ms/it_IT/attivita/ambiente_sociale_fy10/index.html (dec. 2015)
- Javni pregledovalnih grafičnih podatkov MKGP-RKG. 2015. Ljubljana, Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano.
<http://rkg.gov.si/GERK/WebViewer/> (dec. 2015)
- Jerič D., Caf A., Demšar-Benedičič A., Leskovar S., Oblak O., Soršak A., Sotlar M., Trpin Švikart D., Velikonja V., Vrtin D., Zajc M. 2011. Katalog kalkulacij za načrtovanje gospodarjenja na kmetijah v Sloveniji. Ljubljana, Kmetijsko gozdarska zbornica Slovenije: 267 str.
- Karpowicz Z., Foxall J., Day M. 2009. Handbook for developing and implementing pro-biodiversity business projects. An output from the EC Biodiversity Technical Assistance Unit Project. Sandy, Royal Society for the Protection of Birds: 80 str.
- Kimovec J. 2008. Marketinški vidik družbene odgovornosti: primer Mobitela in DOPPS-a. Diplomsko delo. Ljubljana, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede: 108 str.
- Kmecl P., Figelj J. 2015. Monitoring splošno razširjenih vrst ptic za določitev slovenskega indeksa ptic kmetijske krajine – poročilo za leto 2015. Ljubljana, Društvo za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije: 128 str.
- Kocjan Ačko D. 2015. Poljščine. Pridelava in uporaba. Ljubljana, Kmečki glas: 187 str.
- Kotler P. 1996. Marketing management – Trženjsko upravljanje. Analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor. Ljubljana, Slovenska knjiga: 832 str.

- Kotler P., Lee N. 2008. Social marketing: influencing behaviors for good. Los Angeles, Sage: 444 str.
- Kozinc A. 2011. Ekonomika sušenja zdravih rastlin in priprave čajnih mešanic na ek-socialni kmetiji. Diplomsko delo. Maribor, Univerza v Mariboru, Fakulteta za kmetijstvo in biosistemske vede: 57 str.
- Krajnc M., Krajnc K. 2002. Žlahtni bezeg. Slovenj Gradec, Kmetijska založba: 72 str.
- Letno poročilo 2013: Skupina Telekom Slovenije in Telekom Slovenije, d. d. Ustvarjamo povezanost. 2014. Ljubljana, Telekom Slovenije: 243 str.
- Letno poročilo 2014: Skupina Telekom Slovenije in Telekom Slovenije, d. d. Zgodbe, ki jih je vredno ustvarjati. 2015. Ljubljana, Telekom Slovenije: 280 str.
- Managing protected areas. A global guide. 2006. Lockwood M., Worboys G. L., Kothari A. (ur.). London, Sterling, Earthscan: 802 str.
- Manget J., Roche C., Münnich F. 2009. Capturing the green advantage for consumer companies. Boston, Boston Consulting Group: 26 str.
- McDonald M., Dunbar I. 1998. Market segmentation. How to do it, how to profit from it. Houndmills, Macmillan Press: 376 str.
- Millennium Ecosystem Assessment. 2005. Ecosystems and human well-being. Synthesis. Washington, DC, Island Press: 155 str.
<http://www.millenniumassessment.org/en/Synthesis.html> (nov. 2015)
- Navodila za uveljavljanje ukrepov kmetijske politike 2015 – 2020. 2015. Ljubljana, Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano: 77 str.
- Nolda N. 2010. Podiranje preprek med nakupno intenco in nakupnim vedenjem potrošnikov v »okoljskem marketingu«. Diplomsko delo. Ljubljana, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede: 124 str.
- Ormoške lagune, naravni rezervat v ustanavljanju. 2015. Ljubljana, Društvo za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije.
<http://ptice.si/naravovarstvo-in-raziskave/naravni-rezervati/> (nov. 2015)
- Ottman J. A., Stafford E. R., Hartman C. L. 2006. Avoiding green marketing myopia. Ways to improve consumer appeal for environmentally preferable products. Environment, 48, 5: 22–36
- Perpar A. 2012. Kalkulacije stroškov – vaje iz Ekonomike kmetijske proizvodnje, univerzitetni program. Ljubljana, Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, Oddelek za agronomijo (interno gradivo)
- Pintar M., Mlakar A., Grčman H., Glavan M., Zupan M. 2015. Strokovna podlaga za pripravo uredbe, ki bo določala območja za kmetijstvo in pridelavo hrane, ki so strateškega pomena za Republiko Slovenijo. Naročnik: Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano. Ljubljana, Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, Oddelek za agronomijo: 83 str.
- Plut D. 2014. Sonaravni razvoj Slovenije – priložnosti in pasti. Ljubljana, Znanstvena založba Filozofske fakultete: 244 str.
- Podatki iz registra dopolnilnih dejavnosti na kmetijah v letu 2014. 2015. Ljubljana, Agencija Republike Slovenije za kmetijske trge in razvoj podeželja (izpis iz baze podatkov, nov. 2015)
- Podjed D. 2011. Opazovanje opazovalcev. Antropološki pogled na ornitološko organizacijo. Ljubljana, Znanstvena založba Filozofske fakultete: 207 str.
- Pogačnik M., Žnidarčič D. 2010. Odločitveni dejavniki pri nakupu živil v Sloveniji. Acta agriculturae Slovenica, 95, 2: 199–206

- Poslovni načrt DOPPS 2006. 2006. Ljubljana, Društvo za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije: 13 str.
- Potočnik V. 2005. Temelji trženja s primeri iz prakse. Ljubljana, GV Založba: 531 str.
- Pravilnik o evidenci dejanske rabe kmetijskih in gozdnih zemljišč. 2008. Ur. l. RS, št. 122/08
- Pravilnik o kolektivni blagovni znamki Krajinski park Goričko in pogojih podeljevanja pravice do uporabe kolektivne blagovne znamke »Krajinski park Goričko«. 2011. Ur. l. RS., št. 1/11
- Productos Natura 2000. 2016. Madrid, SEO/BirdLife.
<http://www.natura2000products.eu/> (jan. 2016)
- Protected areas in Europe – an overview. 2012. European Environmental Agency. Luxembourg, Publications Office of the European Union: 130 str.
<http://www.eea.europa.eu/publications/protected-areas-in-europe-2012> (nov. 2015)
- Red de Rijke Weide. 2015. Zeist, Vogelbescherming Nederland.
<https://www.redderijkeweide.nl/> (dec. 2015)
- Red Tractor. 2016. London, Associated Food Standards.
<http://www.redtractor.org.uk/> (jan. 2016)
- Riet Vell. 2015. Zaragoza, Riet Vell.
<https://rietvell2.wordpress.com/> (dec. 2015)
- Rockström J., Steffen W., Noone K., Persson Å., Chapin F. S. III, Lambin E., Lenton T. M., Scheffer M., Folke C., Schellnhuber H. J., Nykvist B., de Wit C. A., Hughes T., van der Leeuw S., Rodhe H., Sörlin S., Snyder P. K., Costanza R., Svedin U., Falkenmark M., Karlberg L., Corell R. W., Fabry V. J., Hansen J., Walker B., Liverman D., Richardson K., Crutzen P., Foley J. 2009. Planetary boundaries: Exploring the safe operating space for humanity. *Ecology and Society*, 14, 2: 32
<http://www.ecologyandsociety.org/vol14/iss2/art32/> (nov. 2015)
- Rodela R., Torkar G. 2011. Percepcija razvojnih možnosti lokalnega prebivalstva v Krajinskem parku Goričko. V: Razvoj zavarovanih območij v Sloveniji. Nared J., Perko D., Razpotnik Visković N. (ur.). Ljubljana, Založba ZRC: 187–192
- RSPB: Hope Farm. Farming for food, profit and wildlife. 2012. Sandy, Royal Society for the Protection of Birds: 40 str.
https://www.rspb.org.uk/Images/hopefarmbooklet_tcm9-320935.pdf (dec. 2015)
- RSPB: Trustees' report and accounts for the year ended 31 March 2015. 2015. Sandy, Royal Society for the Protection of Birds: 50 str.
https://www.rspb.org.uk/Images/trusteesreportsandaccounts2015_tcm9-382815.pdf (dec. 2015)
- RSPB Online Shop. 2015. Sandy, Royal Society for the Protection of Birds.
<http://shopping.rspb.org.uk/> (dec. 2015)
- Slabe A., Lampič B., Juvančič L. 2011. Potenciali ekološke pridelave za trajnostno lokalno oskrbo s hrano v Sloveniji. Dela, Oddelek za geografijo Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani, 36: 93–109
- Slovenija. Pokrajina in ljudje. 2001. Perko D., Orožen Adamič M. (ur.). Ljubljana, Mladinska knjiga: 735 str.
- Soline, Pridelava soli. 2015. Seča, SOLINE Pridelava soli.
<http://www.soline.si/> (nov. 2015)
- Spendolini M. J. 1992. The benchmarking book. New York, Amacom: 209 str.

- Spletni podatkovni portal. 2015. Ljubljana, Statistični urad Republike Slovenije.
<http://www.stat.si/StatWeb/> (nov. 2015)
- State of nature in the EU. Results from reporting under the nature directives 2007–2012. 2015. European Environmental Agency. Luxembourg: Publications Office of the European Union: 178 str.
<http://www.eea.europa.eu/publications/state-of-nature-in-the-eu> (dec. 2015)
- Statut Društva za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije. Prečiščeno besedilo 2014. 2014. Ljubljana, Društvo za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije: 6 str.
<http://ptice.si/o-nas/o-drustvu/dokumenti/> (nov. 2015)
- Šoster G., Požgan K. D., Bezec P. 2008. Lokalna razvojna strategija LAS Prlekija. Ljutomer, Prleška razvojna agencija: 101 str.
- ten Brink P., Badura T., Bassi S., Daly E., Dickie I., Ding H., Gantioler S., Gerdes H., Kettunen M., Lago M., Lang S., Markandya A., Nunes P. A. L. D., Pieterse M., Rayment M., Tinch R. 2011. Estimating the overall economic value of the benefits provided by the Natura 2000 network. Final Report. Brussels, Institute for European Environmental Policy: 222 str.
- Terre Dell'Oasi. 2015. Penne, Cogecstre.
<http://www.terredelloasi.com/> (dec. 2015)
- Treves A., Jones S. M. 2010. Strategic tradeoffs for wildlife-friendly eco-labels. *Frontiers in Ecology and the Environment*, 8, 9: 491–498
- Uredba o Načrtu upravljanja Krajinskega parka Sečoveljske soline za obdobje 2011–2021. 2011. Ur. l. RS, št. 53/11
- van Amstel M., de Brauw C., Driessen P., Glasbergen P. 2007. The reliability of product-specific eco-labels as an agrobiodiversity management instrument. *Biodiversity Conservation*, 16: 4109–4129
- Vrh Vrezec P. 2013. Letni zbor članov DOPPS 2013. *Svet ptic*, 19, 3: 39–41
- Walrecht A., Basso K., Hime S. 2012. Certification and biodiversity. Exploring improvements in the effectiveness of certification schemes on biodiversity. Amsterdam, KPMG Advisory: 59 str.
- Wiersma E. R. 2005. Tourism providing economic benefits for nature conservation. The role of the private and the public sector. Wageningen, Wageningen University: 69 str.
- WWF Oasi. 2015. Rim, WWF Oasis.
<http://www.wwfoasi.it/> (dec. 2015)
- Zakon o socialnem podjetništvu. 2011. Ur. l. RS, št. 20/11

ZAHVALA

Za vodenje in vse nasvete, ki so omogočili, da je ta naloga boljša, se v prvi vrsti zahvaljujem svojemu mentorju, dr. Andreju Udovču, in recenzentu, dr. Luki Juvančiču.

Dr. Dei Baričevič iz Biotehniške fakultete, Dominiku Bombeku iz DOPPS in Juretu Justinku iz Čebelarske zveze Slovenije se zahvaljujem za koristne razprave o možnostih in tehnologijah pridelave na območju Ormoških lagun.

Hvala kolegom iz partnerskih organizacij BirdLife International in drugim, ki so v okviru te naloge privolili v sodelovanje v primerjalni analizi ali pomagali s predlogi programov trženja v Evropi: Juan Carlos Cirera (Riet Vell), Ian Dillon (RSPB), Sylviane Gilmont (Natagora), Frigga Rosenkranz (FÖVL), Andrej Sovinc (Krajinski park Sečoveljske soline), Cees Witkamp in Gerrit Gerritsen (Vogelbescherming Nederland), Trees Robijns (BirdLife Europe), dr. Irina Herzon (Univerza v Helsinkih), Pierre Sultana (Vier Pfoten), Iga Niznik (Arche Noah) in Freek Verdonckt (Natuurpunt).

Najlepša hvala dr. Damijanu Denacu za vso pomoč pri zbiranju podatkov za to nalogo. Z dolgoletnim delom in osebnim mentorstvom si položil temelje, da je sploh lahko nastala.

Eden od največjih blagoslovov, ki jih človek lahko dobi v življenju, je pravi učitelj. Tekom mojega jih je bilo več. Moje spoštovanje vsem, skušala bom slediti vašemu učenju.

Mami in očetu se zahvaljujem za vso podporo. Spoštovanje do staršev je očitno kvaliteta, ki zori s časom. Dobre stvari, ki mi jih dajeta, kar naprej odkrivam.

PRILOGA A

Vprašanja za delavnico z direktorjem Društva za opazovanje in proučevanje ptic (DOPPS)

1. Zakaj se društvo odloča za usmeritev v trženje proizvodov?
2. Kako bi opredelili poslanstvo Ormoških lagun in cilje upravljanja območja?
3. Katere skupine javnosti in organizacije pomembno vplivajo na upravljanje društva ter na morebitno trženje proizvodov DOPPS?
4. Katere so prednosti in šibkosti Ormoških lagun in društva kot celote v kontekstu njihovega učinka na trženje proizvodov?
5. Katere priložnosti in nevarnosti za Ormoške lagune in društvo obstajajo ali jih lahko pričakujemo v prihodnosti v okviru programa trženja proizvodov?
6. S katerimi pridevniki bi opisali tipičen DOPPS-ov proizvod?
7. Kako bi opredelili trženjsko poslanstvo in vizijo ter katere cilje želi društvo doseči s trženjem proizvodov?

PRILOGA B

Vprašalnik za primerjalno preverjanje organizacij, ki tržijo kmetijske ali prehranske proizvode z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine

This survey is part of the research which aims to benchmark good practice examples of organizations in Europe that use biodiversity and/or nature conservation as added value when marketing their products or services.

On the following pages we prepared a questionnaire on your brand and/or project. On the basis of your answers we will be then able to compare and summarize possible and best practice activities in this field. The questionnaire is divided into the following sections:

1. Introduction
2. Production, processing and packaging
3. Products and marketing
4. Inclusion of biodiversity and nature conservation into the marketing activities
5. Buyers and competitors
6. Marketing channels and advertising

Please complete this survey by clicking on Next page. It will take you approx. 1 hour to answer the questions. Thank you for your contribution.

***Q1 - Contact person**

Your name:	
Role within the organization:	
Email address:	

***Q2 - Organization description**

Name of the organization:	
Legal status:	
Address:	
Year of establishment:	
Number of employees:	
Number of members (if applicable):	
Web page:	

***Q3 - When and why did you decide to start with marketing/business activities within your organization?** *What were your goals and reasons for including biodiversity and/or nature conservation into marketing of your products?*

***Q4 - How many employees are working in the marketing/business activities within your organization?**

Please estimate as FTE (full-time equivalent):

Management	
Marketing and advertising	
Production, processing and packaging	
Distribution and sales	

***Q5 - Do you include volunteers in your marketing/business activities?**

- ☐ Yes
☐ No

Q6 - If yes, please describe how. How many volunteers are included (e.g. in 2014)?

***Q7 - How do you acquire main raw materials for your products?**

- ☐ We produce raw materials ourselves.
☐ We produce raw materials ourselves and in cooperation with farmers or other organizations.
☐ Farmers or other organizations supply us with raw material (we only do the processing/packaging).
☐ We only sell products produced and processed by farmers or other organizations.
☐ Different options for different products (please describe):
☐ Other (please describe):

***Q8 - Please describe which raw material do you produce (or acquire) and how the production is done.**

You can describe the production with link to the relevant web page or by attaching PDF or other relevant material.

***Q11 - Please estimate area on which the production is done (in hectares):**

	Total production area (ha):	Of which your own production area (ha):
Arable land:		
Meadows and pastures:		
Orchards:		
Vineyards:		
Forest:		
Saltpans:		
Other (please define):		

***Q10 - Who does the processing (if needed) and packaging?**

- ☐ We do the processing and packaging ourselves.
☐ We do the processing, but the packaging is done by other organization.
☐ Processing is done by farmers or other organizations, we only do the packaging.
☐ Processing and packaging is done by farmers and/or other organizations.
☐ Different options for different products (please describe):
☐ Other (please describe):

***Q12 - Please describe in which way production, processing and packaging of your products benefit nature and biodiversity? Do you deliberately support biodiversity on your production area and/or infrastructure? If yes, please describe how.**

***Q13 - Does your organization (or in cooperation with other relevant organization) monitor targeted species and/or habitat types on the area under influence of your production practice?**

- ☐ Yes
☐ No

Q14 - If yes, which species and/or habitat types do you monitor?

Q15 - You can upload reports or other relevant material here:

***Q16 - Do you organize trainings for your employees and/or volunteers about biodiversity and/or nature conservation?**

- ☐ Yes
☐ No

Q17 - If yes, please provide and describe examples of such trainings.

***Q18 - Which products do you sell?** *You can describe this with link to the relevant web page or by attaching PDF or other relevant material. Please include product prices as well.*

***Q20 - Are your products certified in any of the quality schemes?**

There are more answers possible.

- ☐ EU scheme: Organic farming
☐ EU scheme: Integrated farming
☐ EU scheme: Protected designation of origin (PDO)
☐ EU scheme: Protected geographical indication (PGI)
☐ EU scheme: Traditional speciality guaranteed (TSG)
☐ EU scheme: EMAS
☐ EU scheme: other. Please describe and provide link to the relevant web page:
☐ National quality schemes. Please describe and provide link to the relevant web page:
☐ International quality schemes. Please describe and provide link to the relevant web page:
☐ None

***Q21 - What was the production and sales size in 2014?** *Please describe with relevant indicators, such as amounts of products (kg, number etc.), income etc. Have you already reached your production capacities and do you plan any new investments in short-term?*

Q22 - What was the production and sales size in the previous years? *Please describe trends, if they are visible, and provide possible reasons for them.*

Q23 - If possible, please attach financial and other reports covering production and sales size. *You can upload PDF or other relevant material here:*

***Q24 - Do you provide any special offers when marketing your products?**

There are more possible answers.

- ☐ Exclusive product tasting events for buyers
☐ Discount or special treats when visiting the protected area
☐ Gift sets
☐ Other
☐ None

IF (4) Q24 = [Q24d]

***Q25 - Please describe other offers that you provide:**

***Q26 - Which elements of nature conservation do you include in the marketing of your products?**
Please select and describe which ones.

There are more possible answers.

- ☐ Endangered and/or charismatic species:
☐ Endangered and/or characteristic habitat types:
☐ Protected areas and/or Natura 2000 areas:
☐ Characteristic landscape elements:
☐ Other:

***Q27 - Which types of products do you market?** *Please choose only one type that you believe best describes your brand/project.*

- ☐ Protective eco-labels/brands: Production or service directly contributes to conservation of particular species and/or habitat types.
☐ Persuasive eco-labels/brands: Producer modifies or improves otherwise common production practice or behavior in order to benefit biodiversity and/or habitat types.
☐ Supportive eco-labels/brands: Sales profit is used for funding conservation activities or protected areas management.

Q28 - Which marketing messages about connection between your products and nature conservation do you use? *You can describe this with link to the relevant web page or by attaching PDF or other relevant material.*

***Q30 - Who buys your products?** *Please estimate percentage (%) of buyers according to the following criteria.*

MARKETING AREA (origin of buyers) (in %):

International:	
National:	
Local or regional:	

Total:	0
--------	--------------------------------

***Q31 - Who buys your products?** *Please estimate percentage (%) of buyers according to the following criteria.*

TYPE OF BUYERS (in %):

Rural population:	
Urban population:	
Tourists:	
Members of your organization:	

Total:	0
--------	--------------------------------

***Q32 - Who buys your products?** Please estimate percentage (%) of buyers according to the following criteria.

AGE (in %):

Youth:	
Families with children:	
Adults:	
Pensioners /retirees:	

Total:

***Q33 - How much do you believe that the attitude towards the following issues influences your buyers' decision to buy your product?**

	No influence	Partial influence	Strong influence
Biodiversity and nature conservation	☐	☐	☐
Environmental protection	☐	☐	☐
Organic farming	☐	☐	☐
Healthy food	☐	☐	☐
Local or national production	☐	☐	☐
Short supply chains	☐	☐	☐

Q34 - Who are your competitors in your marketing area and target market? Please provide short description of your competitors' characteristics

***Q35 - Which marketing channels do you use?** Please select among the following options and estimate percentage (%) of products which were sold through particular channel in 2014.

There are more possible answers.

	Please provide number and/or describe:	Percentage (%) of products sold in 2014. Total = 100 %.
Face-to-face selling. No. of employees:		
Own sales points/shops. No. of shops:		
Automatic vending. No. of vending machines:		
Stands on markets, festivals and other events. No. of events:		
Telemarketing (sale by phone)		
Sale by post		
Online shop (own web page)		
Small, local shops. No. of shops:		
Supermarkets and other bigger stores. Approx. no. of shops:		
Online shop (retailers and other web pages)		
Other. Please describe:		

***Q36 - How do you promote your products?** Please select among the following options and provide number of executions/events organized in 2014. There are more possible answers. Please fill in all the brackets. Use number 333 for those options that you do not use.

- ☐ Ads in the media. No. of ads:
- ☐ Advertising letter/e-mail to specific public (e.g. members). No. of letters sent:
- ☐ Unaddressed direct mail (postal item with leaflets, catalogues, samples etc.). No. of letters sent:
- ☐ Shop-window decoration or special decoration of product assortment in shops. No. of events:
- ☐ Motivation and training of the salesforce. No. of events:
- ☐ Product tasting events. No. of events:
- ☐ Play contests and coupons. No. of projects:
- ☐ „Open day” events for general public. No. of events:
- ☐ News conferences and other events for the media. No. of events:
- ☐ Articles and news items in the media. No. of items:
- ☐ Other

IF (5) Q36 = [Q36a]

***Q44 - Ads in the media.** Please select and provide number of ads in 2014:

There are more possible answers:

- ☐ Newspapers. No. of ads:
- ☐ Magazines. No. of ads:
- ☐ Radios. No. of ads:
- ☐ TVs. No. of ads:
- ☐ Web pages. No. of ads:
- ☐ Outdoor advertising (billboard, city light, roto panels etc.). No. of ads:

IF (6) Q36 = [Q36k]

***Q37 - Please describe other types of advertising and provide number of events/executions in 2014:**

Q38 - If possible please attach examples of communication and promotion materials.

PRILOGA C

Predstavitev obravnavanih organizacij in njihovih programov trženja proizvodov z dodano vrednostjo, ki temelji na valorizaciji naravne dediščine

V nalogi smo v analizo vključili devet programov organizacij, ki tržijo kmetijske ali prehranske proizvode z dodano vrednostjo, temelječo na valorizaciji naravne dediščine. Šest od teh smo raziskali podrobneje, tri pa smo uporabili kot dopolnilne primere.

Soline Pridelava soli d.o.o.

Soline Pridelava soli je podjetje v lasti družbe Telekom Slovenije (Letno poročilo 2014 ..., 2015). Na podlagi koncesijske pogodbe, sklenjene z Republiko Slovenijo, je podjetje upravljaec Krajinskega parka Sečoveljske soline, ki je državno zavarovano območje in meri 750 hektarjev. Območje Sečoveljskih solin je bilo opredeljeno tudi kot del omrežja Natura 2000 in uvrščeno na seznam mednarodno pomembnih mokrišč v okviru Ramsarske konvencije (Uredba o Načrtu ..., 2011). Podjetje cilje načrta upravljanja dosega z *»vzdrževanjem solinskega ekosistema, ohranjanjem tradicionalnih postopkov pridelave soli in stoletja starih tehnoloških postopkov ter izvajanjem solinarske dejavnosti, ki je sestavni del ekonomskega razvoja kraja še iz preteklih časov.«* (Letno poročilo 2014 ..., 2015).

Glavni proizvod podjetja je morska sol, ki jo na tradicionalen način pridobivajo na 650 hektarjih proizvodnih površin, in različni izdelki s soljo, ki sestavljajo t.i. prehrambeni program. Tržijo tudi proizvode iz kozmetičnega programa, spominke iz parka in poslovna darila. Vse omenjene izdelke tržijo s pomočjo blagovnih znamk Piranske soline, Lepa Vida in KPSS (Krajinski park Sečoveljske soline) (Soline ..., 2015). V letu 2013 so na delu krajinskega parka zaključili z investicijo in odprli terme Thalasso SPA Lepa Vida, s čimer je podjetje začelo svojo dejavnost širiti tudi na področje zdraviliškega turizma (Letno poročilo 2013 ..., 2014).

Iz odgovorov na vprašalnik je razvidno, da v podjetju dela 87 zaposlenih (v letu 2015), od tega 60 EPDČ (*t.i.* ekvivalent polnega delovnega časa) v proizvodnji in pakiranju, 15 v distribuciji in prodaji, 7 v trženju in oglaševanju ter 5 v upravi. Letno pridobijo od 2.000 do 4.000 ton soli, pri čemer je količina močno odvisna od vremenskih pogojev. Čistih prihodkov od prodaje je bilo v letu 2014 3.451.000 EUR (Letno poročilo 2014 ..., 2015).

Royal Society for the Protection of Birds – kmetija »Hope Farm«

Nevladna naravovarstvena organizacija Royal Society for the Protection of Birds (RSPB) s sedežem v Veliki Britaniji je leta 2000 kupila 181 hektarjev veliko poljedelsko kmetijo v grofiji Cambridgeshire v Angliji, ki so jo poimenovali Hope Farm. Kmetija je bila do 70. let prejšnjega stoletja mešana kmetija s prirajo goveda, v sredini 80. let pa so se prejšnji lastniki preusmerili v izključno poljedelsko pridelavo. Tako v smislu usmeritve kot sestave kolobarja je kmetija primerljiva z drugimi kmetijami na tem območju (RSPB ..., 2012).

RSPB se je za nakup odločil z namenom demonstrirati, da je mogoče v konvencionalno in komercialno poljedelsko proizvodnjo uspešno vključiti ciljne ukrepe za izboljšanje stanja biodiverzitete. Na kmetiji so želeli tudi testirati različne oblike naravi prijaznih kmetijskih praks ter v svoji organizaciji okrepiti znanje o poljedelskemu kmetovanju. Indeks števila gnezdečih ptic, ki vključuje 19 ciljnih vrst kmetijske krajine, je bil leta 2011 3,11 glede na začetno leto 2000, indeks prezimujočih ptic, ki vključuje 16 ciljnih vrst, pa 6,5 (RSPB ..., 2012).

Od leta 2005 so na kmetiji uvedli štiriletni kolobar (pšenica – oljna ogrščica – pšenica – bob), s čimer so razširili dotedanji triletni kolobar (pšenica – pšenica – oljna ogrščica) (RSPB ..., 2012). V letih 2013 in 2014 so bob zamenjali z grahom. Pridelki poljščin so med leti močno nihali zaradi vremenskih razmer in sprememb pri uporabi sort. V letu 2014 so tako na primer pridelali 722 ton pšenice, 59 ton oljne ogrščice in 82 ton graha, ki so ga sejali namesto boba. Skoraj ves pridelek prodajo po komercialnih cenah na trgu,

približno 5 ton oljne ogrščice letno pa uporabijo za predelavo v okrog 1.250 litrov jedilnega olja, ki ga tržijo pod svojo blagovno znamko RSPB.

Po podatkih ankete s strani RSPB na kmetiji delata dva zaposlena (skupaj 1 EPDČ), ki se ukvarjata z upravljanjem. Izvedbo kmetijskih del na kmetiji po pogodbi in navodilih lastnika izvaja zunanji izvajalec, ki je lastnik sosednje kmetije (RSPB ..., 2012). Skupni prihodki kmetije so se v obdobju 2002–2012 gibali med 116.500 in 225.300 GBP letno (Hope Farm accounts, 2015).

Riet Vell

Riet Vell je privatno podjetje, ki ga je leta 2001 soustanovila nevladna naravovarstvena organizacija SEO/BirdLife iz Španije. Namen podjetja je promocija pticam in okolju prijaznega ekološkega kmetovanja ter trženje proizvodov, ki so pridelani na območjih velike naravovarstvene vrednosti, na katerih je kmetijstvo nujno potrebno za ohranjanje ogroženih vrst. Hkrati želijo v podjetju potrošnikom ponuditi zdrave in kvalitetne proizvode. Podjetje ima sedež na območju delte reke Ebro v Kataloniji, ki je eno od največjih sredozemskih mokrišč. Delta je zaščitena kot zavarovano območje, območje Natura 2000 in kot mednarodno pomembno mokrišče v okviru Ramsarske konvencije (Advanced ..., 2014).

Zgodba ustanovitve podjetja se je pričela s projektom z naslovom »Improvement of habitat management in the Ebre Delta (SPA)«, sofinanciranim iz sheme Life Narava (6/E/512/). SEO/BirdLife je tekom projekta na 35 hektarjih riževih polj na območju delte Ebro testiral učinkovitost različnih načinov pridelave riža glede na izbrane ekološke, agronomске in ekonomske parametre. Na podlagi ugotovljenih pozitivnih učinkov prilagojene ekološke pridelave na okolje in biotsko pestrost so se odločili ustanoviti podjetje, ki bi pridelovalo in tudi od drugih kmetov odkupovalo riž, pridelan v skladu z v projektu razvitimi smernicami. Potrebni začetni vložek v podjetje, ki so ga potrebovali za nakup 54 hektarjev velike kmetije, je prispevalo okrog 200 posameznikov in organizacij, ki so s svojimi vložki zbrali 800.000 EUR začetnega kapitala. Danes ima podjetje 194 lastnikov, SEO/BirdLife pa je z 21-odstotnim lastništvom največji solastnik, ki tudi nadzoruje upravo. Kupljeno kmetijo so spremenili v naravni rezervat z imenom Riet Vell, ki je odprt za javnost in v katerem na 44 hektarjih poteka pridelava riža, na 11 hektarjih pa so proizvodnjo opustili v korist varstva narave.

Ves riž, ki ga pridelajo, danes prodajo pod lastno blagovno znamko Riet Vell (Riet ..., 2015). Odkupujejo ga tudi od drugih ekoloških pridelovalcev, ki izpolnjujejo njihove kriterije, in sicer iz območja delte Ebro in drugih območjih, kot so mokrišča Guadalquivir. V letu 2015 je pridelava riža potekala na skupaj 80 hektarjih, od katerih jih je 40 v njihovi lasti. Skupaj so v letu 2014 pridelali in odkupili 80 ton neoluščenega riža, iz katerih z obdelavo pridobijo okrog 70 ton oluščenega riža, prodali pa so 56.771 kilogramov.

Pred nekaj leti so svojo ponudbo razširili tudi na trženje proizvodov iz trde pšenice (*durum*), ki je v letu 2015 potekala na 80 hektarjih njiv. Pšenico, ki jo predelajo v testenine, odkupujejo od ekoloških kmetov, ki jo pridelujejo na stepskem območju v dolini reke Ebro. V letu 2014 so prodali 48.421 kilogramov testenin.

V letu 2015 so pričeli tudi s trženjem ekološko pridelanega fižola, čičerike in leče. Odkupujejo jih od okoljevarstvene fundacije Global Nature, ki sodeluje z ekološkimi kmeti. Pridelava poteka na naravi prijazen način na njivah ob varstvenih pomembnih mokriščih Castilla La Mancha v provinci Toledo. V letu 2015 je potekala na 10 hektarjih.

V podjetju je pet zaposlenih, od katerih jih dela na področju upravljanja 0,5 EPDČ, trženja 0,1 EPDČ, proizvodnje, predelave in pakiranja 2 EPDČ ter distribucije in prodaje 2,4 EPDČ. Skupen prihodek od prodaje je v letu 2014 znašal 225.082 EUR.

Natagora – blagovna znamka »Farine Mélodieuse«

Natagora je belgijska nevladna naravovarstvena organizacija. V letu 2014 so pričeli s projektom »Farine Mélodieuse«, ki poteka v intenzivno obdelani kmetijski pokrajini Hesbayne v Valoniji. Namen projekta je

prispevati k reševanju problema hitrega upadanja semenojedih ptic pevk v belgijski kmetijski krajini (Farine ..., 2015).

Organizacija je sklenila dogovor z večjim ekološkim kmetom, ki je v letu 2014 na delu, tj. 4 hektarjih, svojih njivskih površin pridelal ozimno pšenico. Na 10 odstotkih njivske površine je pšenico pustil nepožeto do konca februarja, na preostalih 90 odstotkov površin požeto pšenico pa so na tradicionalen način zmleli v moko v lokalnem mlinu ter pričeli z njeno prodajo pod blagovno znamko »Farine Mélodieuse«. Potrošniki z nakupom moke po nekoliko višji ceni kompenzirajo tudi razliko za 10 odstotkov površin, ki so ostale nepožete, saj tako zagotavljajo vir hrane za semenojede vrste ptic pevk tekom zime. Zaradi uspešne prodaje moke in velikega povpraševanja, ki je preseglo njihova pričakovanja, so sklenili dogovor še z dvema kmetoma, tako da so v letu 2015 pšenico pridelali na skupaj 12 hektarjih njiv. Strokovnjaki iz Natagore se z vsemi vključenimi kmeti dogovorijo, kje na vključenih njivah naj pustijo nepožete pasove (na primer vzdolž mejic), da dosežejo čim bolj pozitivne učinke za ptice.

Naloge Natagore v projektu so upravljanje, promocija in strokovno svetovanje, zato v te namene na projektu dela ena zaposlena (0,2 EPDČ). Kmetje, s katerimi sklenejo dogovor, pšenico prodajo mlinarju, slednji pa se po predelavi in pakiranju z izbranim podjetjem dogovori za distribucijo na prodajna mesta. Po podatkih ankete so v prvem letu 2014 pridelali in prodali skupaj nekoliko več kot 16 ton pšenične moke.

Vogelbescherming Nederland – kampanja »Red de Rijke Weide«

Vogelbescherming Nederland (VBN) je nizozemska nevladna naravovarstvena organizacija, ki je v letu 2013 pričela z nacionalno kampanjo z naslovom »Red de Rijke Weide«. Cilj kampanje je povezati kmete, potrošnike, živilsko industrijo in politike ter do leta 2020 vzpostaviti 200.000 hektarjev naravovarstveno bogatih travnikov na Nizozemskem, kar je približno petina vsega travinja v državi. S tem želijo zaustaviti izginjanje takšnih travnikov zaradi širjenja intenzivne prireje goveda, ki kmetije sili v proizvodnjo čim cenejšega mleka, kar pa ima negativne naravovarstvene, okoljske in socialne posledice. Rešitev vidijo v boljši komunikaciji s kmeti, ki naj bi vključili ciljne varstvene ukrepe v upravljanje svojih kmetij, boljših povezavah z živilsko industrijo in potrošniki, ki za proizvode, nastale na takšnih travnikih, plačajo pravično ceno, ter ustreznih vladnih intervencijah (Red de Rijke ..., 2015).

V letu 2014 so v okviru kampanje prvič predstavili sir, ki ga tržijo pod njihovo blagovno znamko »Red de Rijke Weide Kaas« (Red de Rijke ..., 2015). Trenutno tovrstna proizvodnja poteka na eni kmetiji v provinci Overijssel, s katerim je VBN sklenil pogodbo. V pogodbi se je kmet zavezal, da bo v projekt vključil vse svoje travniške površine (trenutno 100 hektarjev) in da bo po treh letih preusmeritvenega obdobja vsako leto na 33 odstotkih površin izvajal ciljne ukrepe za varstvo travniških ptic, kot sta pozna košnja in dvig gladine vode v tleh. To mora zagotoviti ne glede na količino prodanega sira, poleg tega pa se je obvezal tudi, da bo dodatnim naravovarstvenim ukrepom na svojih površinah namenil 1 EUR od vsakega prodanega kilograma sira. V prvem letu, 2014, je pod to znamko prodal 10.000 kilogramov sira.

VBN v zameno vsaj enkrat letno zagotovi obisk svojega strokovnjaka, ki skupaj s kmetom pregleda območje in pripravi letni načrt ukrepov na kmetiji. Preko svojih komunikacijskih kanalov in prodajnih poti mu pomagajo tudi pri trženju, medtem ko kmet sam poskrbi za pogodbo z lokalno sirarno za predelavo mleka v sir ter za distribucijo in dogovore z lokalnimi prodajnimi mesti. VBN sicer od prodaje nima finančnih koristi in svoj vložek v obliki dela, ki je manj kot 0,1 EPDČ letno, pokrije iz drugih virov.

Förder- und Landschaftspflegeverein Biosphärenreservat »Mittelbe« – blagovna znamka »Genuss am Fluss«

Društvo Förder- und Landschaftspflegeverein Biosphärenreservat »Mittelbe« (FÖVL) je regionalna nevladna organizacija, ki deluje na območju regije Anhalt Dessau v Nemčiji. Ustanovljena je bila na podlagi lokalne iniciative za zaščito populacije bobra in ohranitev poplavnih gozdov in kulturne krajine ob reki Elbi. Širše območje je danes v okviru UNESCO zaščiteno kot biosferni rezervat Mittelbe (FÖVL, 2015).

Leta 1996 so v društvu pričeli s projektom trženja jabolčnega soka pod imenom »Wörlitzer Apfeltraum«, ki so ga predelali iz lokalnih sadovnjakov s starimi, visokodebelnimi sortami jablan, ki so značilnost tega območja. Njihov namen je pomoč pri trženju lokalno pridelanih produktov, s pomočjo katerih ohranjajo in promovirajo naravno dediščino tega območja. Po letu 2007 so ponudbo razširili še s sendviči »Elbeburger«, čokoladnimi tortami in pralineji v obliki bobra ter ponudbo pogostitev (»Biosphärenreservatsbuffet«) in zaboječkov (»Elbekiste«) z regionalnimi proizvodi (FÖVL, 2015).

FÖVL v projektu deluje kot koordinator mreže, ki povezuje proizvajalce sestavin proizvodov z lokalnimi gostilnami, trgovinami in ponudniki turističnih storitev. Proizvajalci proizvode, ki jih tržijo pod svojo blagovno znamko »Genuss am Fluss«, prodajo neposredno trgovinam in ponudnikom ali pa izbrane sestavine prodajo gostilnam, da iz njih pripravijo sendviče »Elbeburger«. Ti jih nato ponudijo kupcem, del dobička pa plačajo FÖVL za nadaljnje upravljanje projekta in trženje. Deloma FÖVL pri projektu sodeluje tudi kot proizvajalec, saj na nekaj hektarjih sadovnjakov prideluje različno sadje.

Projekt je majhen in ima lokalni značaj. V letu 2014 so prodali okrog 3.000 litrov jabolčnega soka in približno 200 kosov sendvičev »Elbeburger«, kar so približno primerljive številke tudi s preteklimi leti. Na projektu s strani FÖVL dela ena oseba, ki upravljanju in trženju nameni okrog 0,1 EPDČ.

Dopolnilni primeri

WWF Oasi – blagovna znamka »Terre Dell'Oasi«

WWF Oasi je podjetje v lasti italijanske izpostave svetovne nevladne naravovarstvene fundacije World Wide Fund for Nature (WWF). Podjetje je bilo ustanovljeno leta 2007 z namenom upravljanja nekaterih zavarovanih območij ter izvajanja raziskovalnih in izobraževalnih projektov. Danes upravljajo s 43 rezervati s skupno površino okrog 19.000 hektarjev, od katerih jih je 11 v lasti WWF (WWF Oasi, 2015).

Blagovno znamko »Terre Dell'Oasi« so oblikovali z namenom pridelave, predelave in trženja ekoloških proizvodov iz zavarovanih območij, s katerimi upravlja WWF v Italiji. Namen projekta je demonstrirati, da pridelava hrane lahko poteka hkrati z varstvom narave ter da je na ta način mogoče ustvariti tudi pomemben vir sredstev za financiranje zavarovanih območij. Dobiček od prodaje zato investirajo v upravljanje svojih naravnih rezervatov in v druge naravovarstvene projekte (WWF Oasi, 2015).

Prvo območje, ki so ga vključili v projekt, je bilo naravni rezervat Lago di Penne v regiji Abruzzo, kjer od okoliških ekoloških kmetov odkupujejo žito, iz katerega s pomočjo predelovalnega obrata v naravnem rezervatu proizvajajo testenine. Poleg tega območja so v projekt vključena še zavarovana območja Laguna Orbetello (Toskana), Trapanske soline (Sicilija), Bosco Vanzago (Lombardija), Monte Arcosu (Sardinija) in Forteto della Luja (Piemont). Njihova ponudba tako obsega testenine, piškote in druge proizvode iz pire, testenine iz trde pšenice (*durum*), oljčno olje, med, sol in vino (Terre ..., 2015).

Conservation Grade – certifikat »Fair to Nature«

Conservation Grade je privatno podjetje s sedežem v grofiji Cambridgeshire v Veliki Britaniji, ki upravlja s shemo in blagovno znamko »Fair to Nature«. Namen podjetja je vzpostaviti standarde trajnostnega kmetovanja, ki vključujejo ciljne ukrepe za varstvo biotske pestrosti (Conservation ..., 2015). Projekt poteka od leta 1989 in trenutno vključuje približno 80 kmetij, ki so večinoma usmerjene v poljedelstvo in se nahajajo v Veliki Britaniji (Hardman in sod., 2015).

Kmetije, ki želijo pridobiti certifikat in polnopravno članstvo v mreži, morajo kmetovati v skladu s protokolom, ki ga je razvil Conservation Grade. Ta poleg drugih zahtev predvideva, da morajo kmetije na vsaj 10 odstotkih svojih pridelovalnih površin vzpostaviti predpisane habitatne tipe za varstvo biodiverzitete. Vzdrževati morajo tudi mejice, varovati vodne in obvodne habitate ter vzpostaviti pogoje za gnezdenje in prenočevanje izbranih živalskih vrst. Pridelava je lahko konvencionalna, vendar je prepovedana uporaba določenih pesticidov. Kmetije morajo pripraviti lasten okoljski načrt ter se udeležiti uvodnega usposabljanja

in nato vsaj enkrat letno regionalnega srečanja z upravo Conservation Grade. Preusmeritveno obdobje traja dve leti, v času katerega mora kmetija izpolniti vse zahteve protokola.

Izpolnjevanje zahtev na vseh kmetijah nato vsako leto preverijo z revizijo, ki jo po pogodbi opravi zunanje podjetje. Letno na 20 odstotkih vključenih kmetij pregledajo tudi stanje vzpostavljenih habitatov, kar po pogodbi izvedejo neodvisne naravovarstvene organizacije (Conservation Grade Farming ..., 2015). Ko izpolnijo omenjene pogoje, kmetije sklenejo pogodbo za prodajo svojih pridelkov izbranim, večinoma živilskim, podjetjem. Ta morajo imeti s Conservation Grade sklenjeno pogodbo, da lahko svoje proizvode, nastale iz teh pridelkov, tržijo s certifikatom »Fair to Nature«. Trenutno jih v shemi sodeluje več kot deset, med katerimi so tudi nekatera večja britanska živilska podjetja (Conservation ..., 2015).

Kmetije se lahko v shemo vključijo tudi samo na osnovni ravni (t.i. *Foundation Level Membership*), ki predvideva, da morajo habitate za varstvo biotske pestrosti vzpostaviti na vsaj petih odstotkih pridelovalnih površin. Letna revizija je poenostavljena, saj jo lastnik opravi in odda sam, medtem ko je stanje vzpostavljenih habitatov podvrženo pregledom naravovarstvenih organizacij na enak način kot pri polnopravnih partnerjih. Omenjene kmetije so na čakalni listi za sklenitev pogodb s podjetji, saj imajo lahko status polnopravnih članov le kmetije, ki imajo sklenjeno pogodbo s partnerskimi podjetji. Kmetije z osnovnim članstvom namreč svojih pridelkov ne smejo prodajati ali tržiti s certifikatom »Fair to Nature« (Conservation Grade Farming ..., 2015).

Hardman in sod. (2015) so pokazali, da je bila na kmetijah s certifikatom »Fair to Nature« višja diverziteta habitatov ter višja vrstna pestrost metuljev in rastlin v primerjavi s kmetijami, ki so vključene v državni kmetijsko-okoljski program. Vrstne pestrosti čmrljev, ptic in čebel samotark se v času raziskave niso statistično značilno razlikovale.

Royal Society for the Protection of Birds – podjetje RSPB Sales

Royal Society for the Protection of Birds (RSPB) je najstarejša in vodilna nevladna naravovarstvena organizacija iz Velike Britanije. Društvo je v finančnem letu 2014 del svojih prihodkov v znesku 21,8 milijonov funtov (16,4 odstotkov vseh prihodkov) pridobilo s komercialno dejavnostjo, ki je potekala v okviru podjetja RSPB Sales. Omenjeno podjetje je v 100-odstotni lasti društva, kateremu podjetje donira ves dobiček od prodaje (RSPB, 2015).

Komercialna dejavnost temelji predvsem na prodaji različnih izdelkov pod lastno blagovno znamko »RSPB« (RSPB Online ..., 2015). Večino prodaje sestavljajo hrana za prostoživeče ptice, ptičje krmilnice, optična oprema, naravoslovna literatura in videi (RSPB, 2015). Od začetka leta 2015 semena, ki jih vključujejo v mešanice za prostoživeče ptice, odkupujejo od kmetov s certifikatom »Fair to Nature« (glej poglavje 4.2.7.2), pri čemer zatrjujejo, da bo delež teh semen v njihovih mešanicah do konca leta 2015 znašal že 90 odstotkov (RSPB Online ..., 2015).

Poleg hrane za ptice v okviru programa »Food & Cooking« tržijo tudi različne živilske proizvode, ki jih po pogodbi odkupujejo od izbranih proizvajalcev v Veliki Britaniji ter tržijo pod svojo blagovno znamko »RSPB«. Ti proizvodi so različne vrste piškotov, olje iz kmetije Hope Farm (glej poglavje 4.2.2), marmelade, čatni in karamelne slaščice (RSPB Online ..., 2015).

PRILOGA D

Vrste dejanske rabe tal (RABA) in rabe kmetijskih zemljišč (GERK) na območju upravne enote Ormož in pripadajočih občin v letu 2014 v hektarjih zemljišč (Evidenca dejanske ..., 2014). Šifrant rabe je povzet po prilogi Pravilnika o evidenci ... (2008)

Šifrant in vrsta rabe	Ormož		Središče		Sveti Tomaž		UE Ormož	
	GERK	RABA	GERK	RABA	GERK	RABA	GERK	RABA
Njive in vrtovi								
1100 njiva	4.249,0	4.534,1	1.417,5	1.486,0	1.230,1	1.298,1	6.896,6	7.318,2
1160 hmeljišče	48,0	48,3					48,0	48,3
1180 trajne rastline na njivskih površinah	9,1	6,4			0,2	0,2	9,2	6,6
1190 rastlinjaki	0,63	1,14	0,3	0,3		0,0	0,9	1,4
Trajni nasadi								
1211 vinograd	1.002,4	1.171,2	0,1	0,8	18,9	37,1	1.021,4	1.209,0
1212 matičnjak	4,0	3,9					4,0	3,9
1221 intenzivni sadovnjak	120,1	143,1	0,6	0,5	59,7	62,4	180,4	206,0
1222 ekstenzivni sadovnjak	51,5	209,1	4,2	20,7	16,3	64,1	71,9	293,9
1240 ostali trajni nasadi	6,4	6,8	0,1	0,1	9,5	11,3	16,1	18,2
Travniške površine								
1300 trajni travnik	1.473,7	2.389,5	187,4	257,9	552,8	771,7	2.213,9	3.419,2
1800 KZ poraslo z gozdnim drevjem	0,3	4,7				0,3	0,3	5,1
Druge kmetijske površine								
1410 KZ v zaraščanju		301,8		28,1		51,0		380,8
1420 plantaža gozdnega drevja		0,7						0,7
1500 drevesa in grmičevje		295,8		51,5		56,2		403,5
1600 neobdelano KZ		63,5		4,5		7,6		75,5
Gozd								
2000 gozd		3.801,0		1.198,3		1.289,0		6.288,2
Ostala nekmetijska zemljišča								
3000 pozidano ali sorodno zemljišče		931,0		174,6		144,2		1.249,8
4210 trstičje						0,3		0,3
4220 zamočvirjeno zemljišče		29,5		13,5				42,9
6000 odprto zemljišče brez ali z rastlinskim pokrovom				0,3				0,3
7000 voda		214,9		36,6		15,6		267,1
skupaj	6.965,1	14.156,4	1.610,2	3.273,5	1.887,5	3.809,1	10.462,7	21.238,9

Razlaga kratic: KZ – kmetijsko zemljišče.

PRILOGA E

Površine z ekološko pridelavo kmetijskih rastlin na območju občin, ki so vključene v upravno enoto (UE) Ormož, zbrane na podlagi atributnih podatkov iz zbirnih vlog za leto 2014 (v hektarjih) (Atributni ..., 2015)

Skupina ali vrsta kmetijske rastline	Središče ob			
	Ormož	Dravi	Sveti Tomaž	UE Ormož
Žita				
Pšenica	4,1			4,1
Pira	2,0			2,0
Ajda	10,1		1,6	11,7
koruza za zrnje	1,0		0,3	1,3
Tritikala	0,4			0,4
Oves	2,8			2,8
Proso	1,6			1,6
Oljnice				
oljna buča	0,5	0,6		1,1
Soja		0,8		0,8
Druge poljščine				
Krompir	0,1			0,1
Konoplja	2,1			2,1
Lan	0,6			0,6
Riček	0,6			0,6
Krmne rastline				
travno-deteljne mešanice	1,1			1,1
deteljno-travne mešanice	11,9	0,8		12,7
Detelja	8,1			8,1
Trajno travinje	94,4	0,3		94,7
Vrtnine				
vrtnine na prostem	1,7			1,7
mešana raba	0,5			0,5
Sadne vrste				
Jablana	0,8			0,8
Oreh	1,9		1,5	3,4
travniški sadovnjak različnih sadnih vrst	4,3		0,2	4,4
Drugi trajni nasadi				
vinska trta	3,1			3,1
trta za drugo rabo, ki ni vino ali namizno grozdje	0,4		0,1	0,5

PRILOGA F

Analiza dejanske rabe tal (RABA) in rabe kmetijskih zemljišč (GERK) na predlaganem območju naravnega rezervata Ormoške lagune (Evidenca dejanske ..., 2016). Šifrant rabe je povzet po prilogi Pravilnika o evidenci ... (2008)

Šifrant in vrsta rabe		Ormož	
		GERK	RABA
Njive in vrtovi			
1100	Njiva	3,7	4,7
Travniške površine			
1300	trajni travnik	11,3	11,1
Druge kmetijske površine			
1410	KZ v zaraščanju		5,3
1500	drevesa in grmičevje		4,5
1600	neobdelano KZ		1,3
Gozd			
2000	Gozd		11,8
Ostala nekmetijska zemljišča			
3000	pozidano ali sorodno zemljišče		2,7
4220	zamočvirjeno zemljišče		21,3
7000	Voda		4,1
Skupaj		15,0	66,8

Razlaga kratic: KZ – kmetijsko zemljišče.