
Krizni načrt za turizem za destinacijo Dolina Soče

28. FEBRUAR 2023
SONTIUS, JANKO HUMAR, S.P.

KAZALO

1.	IZHODIŠČE.....	2
1.1.	Kriza v turizmu.....	2
1.2.	Vpliv pandemije Covid 19 na globalni turizem:.....	4
3.	NAJBOLJ IZSTOPAJOČE KRIZE V SLOVENSKEM TURIZMU.....	5
3.1.	Osamosvojitve Slovenije in vojna v bivši Jugoslaviji.....	5
3.2.	Izstopajoča krizna obdobja v turizmu v obdobju 2008-2022.....	6
3.2.1.	SVETOVNA GOSPODARSKA IN FINANČNA KRIZA 2008-2014.....	6
3.2.2.	PANDEMIJA COVID 19.....	7
4.	KRIZNE SITUACIJE IN TVEGANJA V TURIZMU V DOLINI SOČE.....	8
4.1.	Potresi:.....	8
4.2.	Zemeljski plazovi in skalni podori.....	9
4.3.	Žled.....	10
4.4.	Neurja in poplave.....	11
4.5.	Snežni plazovi.....	12
4.6.	Požari.....	12
4.7.	Nesreče pri izvajanju aktivnosti v naravi.....	13
4.8.	PREGLEDNICA NAJPOGOSTEJŠIH NEVARNOSTI IN KRIZNIH SITUACIJ V DOLINI SOČE.....	15
5.	UPRAVLJANJE KRIZ V TURIZMU V DOLINI SOČE.....	20
5.1.	Struktura vplivov turističnih kriz na turistične destinacije.....	20
5.2.	Covid 19 in turizem dolina Soče – primer dobre prakse.....	21
5.3.	Splošne smernice upravljanja kriznih situacij.....	25
5.3.1.	UKREPI PRED KRIZO.....	26
5.3.2.	UKREPI MED KRIZO.....	27
5.3.3.	UKREPI PO KRIZI.....	29
5.3.4.	KLJUČNI KONTAKTI V PRIMERU KRIZNE SITUACIJE.....	30
6.	SEZNAM UPORABLJENIH VIROV IN LITERATURE.....	32

1. IZHODIŠČE

Soča Evergreen - Strategija razvoja in trženja turizma Doline Soče 2025 - izpostavlja trajnostno upravljanje kot enega izmed štirih ključnih ciljev destinacije. Destinacijska menedžment organizacija (v nadaljevanju DMO) Turizem Dolina Soče (v nadaljevanju TDS), nosilec in skrbnik izvajanja strategije, vlaga velike napore v krepitev trajnostnega obnašanja in delovanja ponudnikov, obiskovalcev in drugih deležnikov posoškega turizma. Trajnostno upravljanje pomeni aktivno udeležanje odgovornosti do socialnega, naravnega in gospodarskega okolja in v ta kontekst sodi tudi upravljanje tveganj in kriznih razmer. Dolina Soče ima veliko izkušenj s kriznimi situacijami, nevarnosti in tveganja v času in prostoru so realna in zato je prav, da jih turistična dejavnost pričakuje pripravljena in organizirana. Vse tri občine Doline Soče – Bovec, Kobarid in Tolmin – so tudi prejemnice zlatega znaka Zelene sheme slovenskega turizma, trajnostnega koncepta, ki TDS služi kot orodje in vzpodbuda za pripravo kriznega načrta.

1.1. Kriza v turizmu

Kriza v turizmu je vsak dogodek, ki ogrozi normalno poslovanje in delovanje turističnih podjetji in škoduje ugledu turistične destinacije, še posebej v smislu varnosti, primernosti in atraktivnosti. Kriza negativno percepcijo destinacije vnaša na trg in med turiste. Prekinja turistične tokove, omejuje mobilnost, prekinja povezave med ponudniki, povzroča upad obsega poslovanja, zmanjšuje obisk in povzroča upad prihodkov¹. Kriza lahko ogrozi existenco posameznikov, ki so od turistične dejavnosti odvisni, in lahko povzroči veliko socialno, ekonomsko, pa tudi okoljsko škodo celim destinacijam, tudi državam.

Ko se krizna situacija pojavi, moramo čimprej in v največji možni meri omejiti negativne posledice in preusmeriti razvoj dogodkov v pozitivno smer. Vsaka kriza zato zahteva takojšnje odločitve in ukrepe².

Namen kriznega načrta je priprava smernic in programa, ki bo destinaciji pomagal, da bo v kriznih razmerah učinkovito in odgovorno izpeljala aktivnosti, ki bodo kar najbolj omilile negativne socialne, ekonomske in okoljske posledice kriznih razmer v turistični dejavnosti in prispevale k čim hitrejši sanaciji in okrevanju.

Če gledamo podatke SURS za leto 2022 je Dolina Soče po obsegu obiska in prenočitev za Ljubljano, Piranom in Bledom že četrta največja turistična destinacija v Sloveniji. To pomeni, da je turizem v dolini postal zelo pomembna gospodarska dejavnost od katere je odvisno veliko delovnih mest, veliko dodatnih prihodkov in velik del splošne blaginje prebivalcev. Krizne situacije lahko te pomembne gospodarske učinke v veliki meri zmanjšajo, ogrozijo in povzročijo celo propad posameznih segmentov dejavnosti ali posameznih ponudnikov. Obvladovanje kriznih tveganj je zato nujen sestavni del destinacijskega upravljanja.

¹ Definicija krize povzeta po: Rok V. Klančnik, Krizni menedžment, upravljanje nevarnosti in krizno komuniciranje v turizmu, Go@mice 2009, Ljubljana

² UNWTO, Toolbox for Crisis Communications in Tourism, 2011

2. OPREDELITEV KRIZNIH TVEGANJ – GLOBALNO³

V reviji *Journal of Hospitality & Tourism Research* je bila maja 2022 objavljena raziskava, kjer so trije azijski strokovnjaki analizirali 302 ključna strokovna članka posvečena kriznim razmeram v turizmu v obdobju 1991 -2020. Na tej osnovi so sestavili naslednji seznam kriznih situacij v turizmu:

VRSTE KRIZ	Skupaj	%	VRSTE KRIZ	Skupaj	%
<i>Naravne nesreče</i>	160	27.0	<i>Gospodarske in finančne krize</i>	77	13.0
Poplave	14	2.4	Gospodarske krize	46	7.8
Vulkani	11	1.9	Finančne krize	31	5.2
Potresi	46	7.8	<i>Zdravstvene krize</i>	74	12.5
Cunamiji	26	4.4	Lokalni izbruhi bolezni	70	11.8
Tornadi	2	0.3	Epidemije	53	8.9
Zemeljski plazovi	3	0.5	Nalezljive bolezni	15	2.5
Podnebne spremembe	10	1.7	Bolezni, ki se prenašajo s hrano	1	0.2
Gozdni požari	14	2.4	Okužen hrana	3	0.5
Tajfuni/orvani	28	4.7	<i>Okoljske krize</i>	16	2.7
<i>Varnostne krize</i>	253	42.7	Onesnažen zrak	3	0.5
Kriminal	30	5.1	Izpusti nevarnih snovi	13	2.2
Vojne	28	4.7	Jedrske nesreče	7	1.2
Teroristični napadi	105	17.7	Razlitja nafte	6	1.0
Politična nestabilnost	60	10.1	<i>Nesreče</i>	8	1.3
Regionalni konflikti	10	1.7	Prometne nesreče	6	1.0
Socialni nemiri	12	2.0	Delovne nesreče	1	0.2
Begunske krize	8	1.3	<i>Krize javnega mnenja</i>	5	0.8

Opomba: postavka »Skupaj« se nanaša na število analiziranih strokovni člankov, ne na število kriz

Preglednica 1: klasifikacija kriznih situacij v turizmu (pandemija Covid 19 še ni vključena)

Pregled kaže, da so na globalni ravni v obravnavanem obdobju treh desetletji (1991-2020) turistično dejavnost najbolj zaznamovale varnostne krize (42,7 %), s precejšnjim zaostankom sledijo naravne nesreče (27%) in s podobnim skupnim deležem še gospodarske (13%) in zdravstvene krize (12,5%). Ostale obravnavane krize (okoljske krize, nesreče, krize javnega mnenja) so bile lokalnega značaja in so imele manj opazen globalni vpliv.

³ *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 46, No. 4, May 2022, 667–695: Tourism Crises and Impacts on Destinations: A Systematic Review of the Tourism and Hospitality Literature; Jiahui Duan, Chaowu Xie. Huaqiao University & Alastair M. Morrison, National Kaohsiung University of Hospitality and Tourism

Krizno situacijo lahko opredelimo kot izredni dogodek, ki poruši utečene prakse in od nas zahteva drugačen način razmišljanja ter delovanja⁴. Krize so torej nepredvidljive že po definiciji. Vpliv posameznih vrst kriz lahko analiziramo za nazaj, za naprej pa jih ni mogoče napovedovati. Tipičen primer je še sveža izkušnja pandemije Covid 19, ki je obseg svetovnega turizma v letu 2020 praktično preplovala.

1.2. Vpliv pandemije Covid 19 na globalni turizem:

WTTC - Svetovni svet za potovanja in turizem (*World Travel and Tourism Council*) je institucija, ki redno analizira vplive in kazalnike turistične dejavnosti v 185 državah in 25 različnih geografskih regijah sveta. Njihova ocena je, da je turizem pred pandemijo v letu 2019 (*vključujoč neposredne, posredne in povzročene vplive*) prispeval eno od štirih novih delovnih mest na planetu, 10,3% vseh zaposlitev (333 milijonov), 10,3% svetovnega GDP (9,6 bilijonov USD) in 6,8% svetovnega izvoza. V poročilu za leto 2020⁵ so ocenili in izpostavili naslednje učinke pandemije Covid 19 na svetovni turizem:

- Skupni prihodki turizma so v letu 2020 upadli za 50,4% (ca. 4,9 bilijonov USD), potrošnja domačih obiskovalcev je upadla za 47,4%, potrošnja mednarodnih obiskovalcev pa za 69,7%
- Delež prispevka k svetovnemu GDP se je iz 10,3% zmanjšal na 5,3%
- Obseg delovnih mest se je zmanjšal za 18,6% oz. 62 milijonov USD

V letu 2021 so se rezultati popravili za ca. 20%; ocenjuje se, da se bo stanje vrnilo na raven iz leta 2019 šele v obdobju 2024-2025.



Slika 1: Padec turističnih prihodov v obdobju januar – maj 2020⁶

⁴ Podbregar, I. in Pavlakovič, B. (2016). *Priročnik za načrtovanje kriznega upravljanja v turizmu*. Brežice: Fakulteta za turizem.

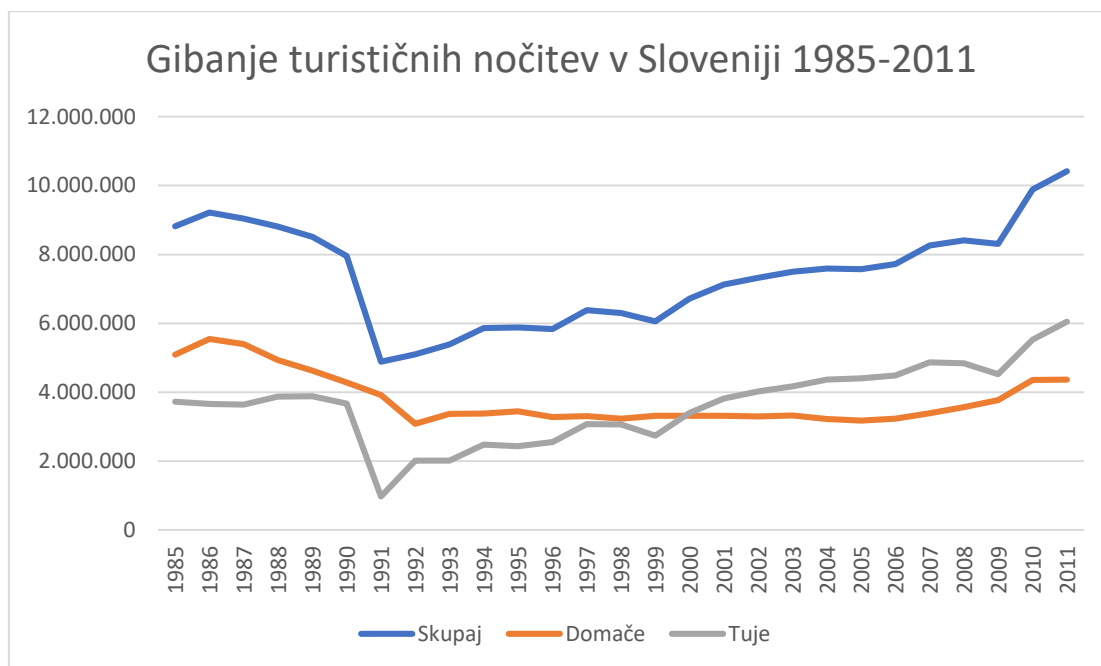
⁵ World Travel & Tourism Council, Economic Impact Reports: <https://wtcc.org/research/economic-impact>

⁶ World Tourism Organisation (UNWTO), julij 2020

3. NAJBOLJ IZSTOPAJOČE KRIZE V SLOVENSKEM TURIZMU

Če sledimo klasifikaciji *Journal of Hospitality & Tourism Research* bi tudi v mladi slovenski zgodovini na nacionalni ravni lahko na prvo mesto postavili varnostno situacijo, na drugo mesto minulo pandemijo covid 19 in na tretje posledice svetovne gospodarske krize. Vse tri krize so v uradni statistiki (SURS) dobro razvidne iz trenda rasti obiska in prenočitev. Posledice naravnih nesreč, ki so v Sloveniji glede na raznolikost naravnega okolja relativno pogoste, na nacionalni ravni na rast prihodov in nočitev nimajo očitnih opaznih posledic (v obdobju 1991-2023).

3.1. Osamosvojitve Slovenije in vojna v bivši Jugoslaviji



Slika 2: Gibanje turističnih nočitev v obdobju 1985-2011 v Sloveniji⁷

Iz slike je zelo jasno razviden katastrofalen vpliv percepcije slabih varnostnih razmer v državi na mednarodnem trgu kot tudi dolgo obdobje, ki je bilo potrebno, da se je zaupanje povrnilo. Slovenija je največje število obiskovalcev in prenočitev v nekdanji skupni državi Jugoslaviji dosegla leta 1986. Zaostrovanje politične krize in izbruhi prvih vojaških spopadov znotraj države so najprej vplivali na hitro upadanje obiskovalcev iz preostalih republik bivše države (v statistiki SURS so bili do osamosvojitve vodeni kot domači gostje), junija 1991 pa smo čez noč izgubili tudi vse tuje obiskovalce. Kljub temu, da je vojna v Sloveniji trajala le 11 dni in da so se politične in varnostne razmere relativno hitro uredile, smo potrebovali celi dve desetletji, da smo ponovno dosegli in nato presegli številčni obseg turističnega obiska iz leta 1986. Slovenija je bila v percepcijah ključnih emitivnih tržišč kljub samostojnosti in

⁷ SURS: <https://pxweb.stat.si/SiStat/sl/Podrocja/Index/155/turizem>

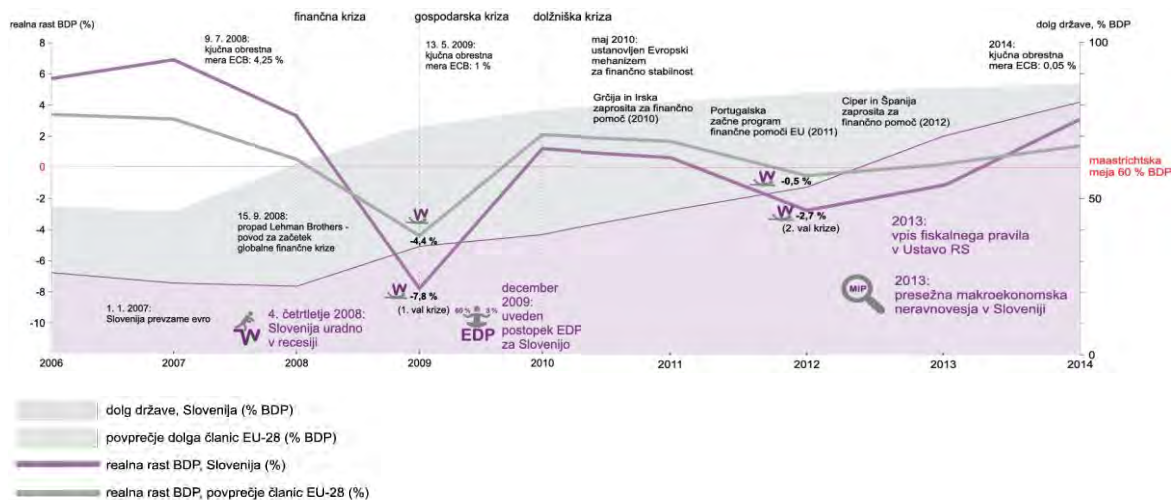
ureditvi razmer še dolga leta razumljena kor sestavni del kriznega območja kjer divjajo spopadi.

Danes se Slovenija redno uvršča v sam vrh seznama najbolj varnih držav na svetu. Kakor je bila negativna varnostna percepcija dežele v letih po osamosvojitvi velik problem, ki je močno zaviral delovanje in razvoj naše turistične dejavnosti, je današnja pozitivna slika dejavnik, ki pomembno prispeva k uspešnosti in konkurenčnosti našega turizma na mednarodnem trgu.

3.2. Izstopajoča krizna obdobja v turizmu v obdobju 2008-2022

Uspešnost slovenskega turizma je usodno odvisna od mednarodnega trga. Domače tržišče je majhno, Slovenci radi potujemo zato domača realizacija nima velikega potenciala rasti. Možnosti za rast je veliko več na tujih trgih, se pa s tem povečuje tudi odvisnost od globalnih kriz ali kriz v ključnih emitivnih državah. Zadnje desetletje do Covid pandemije je bilo desetletje prosperitete in intenzivne rasti, v obdobju prej pa lahko iz statističnih podatkov razberemo negativne vplive zadnje vplive velike svetovne gospodarske krize.

3.2.1. SVETOVNA GOSPODARSKA IN FINANČNA KRIZA 2008-2014



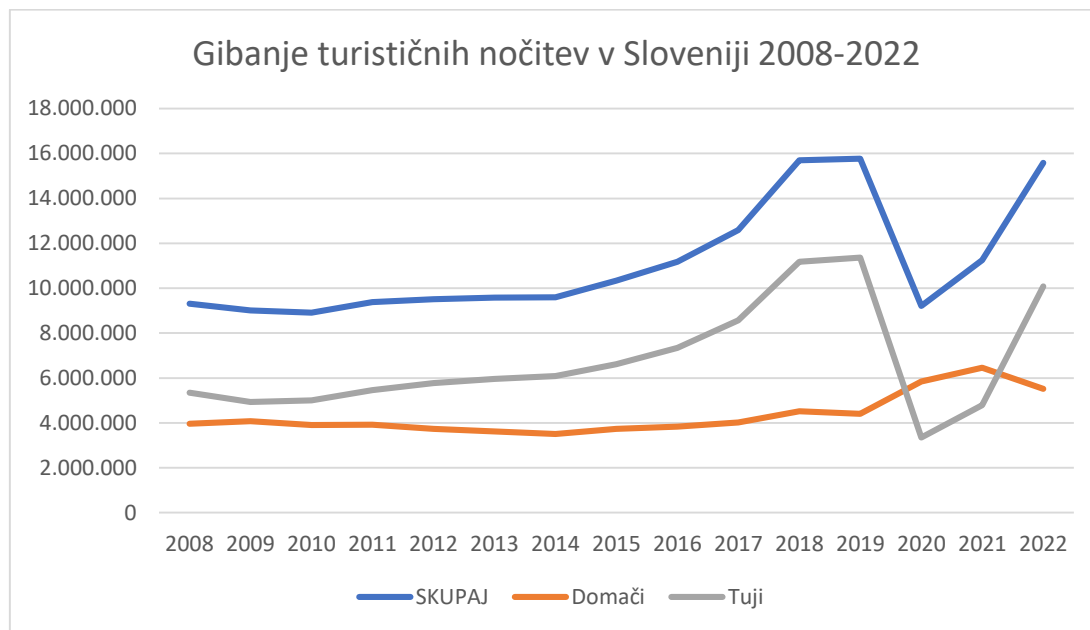
Slika 3: Gospodarska kriza na časovnem traku⁸

Svetovna gospodarska kriza se je pričela v letu 2008 s pokom nepremičninskega balona in propadom banke Lehman Brothers v ZDA. Sprožila je recesijo, ki se je kazala skozi padanje proizvodnje, zmanjševanje naročil, rast obrestnih mer in življenjskih stroškov, padanje vrednosti delnic, zmanjševanje obsega mednarodne trgovine, rast brezposelnosti ipd.; tudi v Evropi je bil najprej prizadet bančni sektor, ki je po slabem ameriškem zgledu financiral tvegane naložbe (*Islandija, Velika Britanija, Švica*), a recesija in kriza sta se nadaljevali in še intenzivirali v dolžniško krizo. Dolžniška kriza je najprej eskalirala v državah izven Evro

⁸ Nina Stražišar, Borut Strnad, Peter šemberger; Nacionalni računi o gospodarski krizi v Sloveniji; SURS 2015

območja (*Madžarska, Litva, Romunija*), nato pa še znotraj (*Grčija, Portugalska, Španija, Irska*). Tudi v Sloveniji je dolg - najbolj v letu 2008, pa tudi v letih 2012 in 2013 - presegel maastritsko mejo 60% GDP.

Če opazujemo gibanje realizacije nočitev v kriznem obdobju (*glej sliko 5*) je obdobje recesije dokaj očitno. Začetnemu padcu skupnega števila nočitev v letih 2009 in 2010, sledi zelo počasno okrevanje vse do leta 2014; od tam naprej se rast ponovno okrepi.



Slika 4: Gibanje turističnih nočitev v obdobju 1985-2011 v Sloveniji⁹

3.2.2. PANDEMIJA COVID 19

Tako kot pri globalni ekonomski krizi sta Slovenija in slovenski turizem tudi pri pandemiji Covid 19 delila usodo preostalega sveta, v katerega smo vpeti. Izkušnja je poučna – podobno kot na globalni ravni se je mednarodni obisk tudi v Sloveniji v letu 2020 zmanjšal za katastrofalnih 70%. Na drugi strani pa se je na račun ustrezne državne podpore in politike turističnih bonov obisk domačih gostov povečal za krepkih 30%, medtem ko se je na globalni ravni tudi ta v povprečju prepopolvil. Slovenski odgovor na pandemijo v turizmu je bil torej ustrezen in uspešen (*glej sliko 5*) in nam lahko služi kot primer dobre prakse, kako je možno negativne učinke krize z ustreznimi ukrepi pomembno omiliti in posledično tudi skrajšati čas okrevanja. Turističen obisk v Sloveniji je bil tako v letu 2022 le še 2% manjši od rekordnega leta 2019. V 2023 bo zagotovo presežen, medtem ko bo na globalni ravni potrebno več časa, da se turistično gospodarstvo obnovi.

⁹ SURS: <https://pxweb.stat.si/SiStat/sl/Podrocja/Index/155/turizem>

4. KRIZNE SITUACIJE IN TVEGANJA V TURIZMU V DOLINI SOČE

Turizem je tista tržna dejavnost, ki je najbolj odprta in vpeta v mednarodno okolje. Še posebej to velja za majhne ekonomije kot je Slovenija, zato se negativni učinki regionalnih in globalnih kriz vedno prenesejo tudi v lokalna okolja in na nivo posameznih destinacij. Obratno pa ne velja - lokalne krize so običajno premajhne, da bi bili negativni učinki na nivoju nacionalnih in mednarodnih statistik tako očitno merljivi, kot to velja za globalne ali regijske krize. Lokalno, znotraj destinacije, pa so posledice lokalnih kriz lahko ravno tako ali pa celo bolj uničujoče, kot posledice globalnih.

V skladu s tem izhodiščem bi krizne situacije v Dolini Soče lahko razdelili na:

- Krizne situacije, nastale zaradi zunanjih razmer, pogojev in dejavnikov - v to skupino spada največji del varnostnih, ekonomskih in zdravstvenih kriz. Praviloma so to »uvožene« krize, ki se jim zaradi vpetosti v širše ekonomsko, finančno, socialno in politično okolje ne moremo izogniti, pa tudi globalni pojavi kot je trenutno obdobje podnebnih sprememb
- Krizne situacije, ki so posledica lokalnih razmer, pogojev in dejavnikov - v to skupino spadajo predvsem vse vrste naravnih nesreč, ki so jim destinacije lahko zelo različno izpostavljene, glede na geografijo, padavinske režime, potresno ogroženost ipd.

Dolina Soče je tako v zadnjih desetletjih delila negativne posledice v prejšnjih poglavjih izpostavljenih kriz – varnostne krize v času po osamosvojitvi, zadnje velike svetovne gospodarske krize in pandemije Covid 19. Hiter pregled »lokalnih« kriz pa nam izpostavi situacije in tveganja, ki so za Posočje v precejšnji meri specifična in pri katerih lahko z večjo verjetnostjo računamo, da se bodo pojavljale bolj pogosto oz. puščal za sabo hujše posledice, kot kje drugje:

4.1. Potresi:



Slika 5: Potresi Breginj 1976, Bovec 1998; vir Google

Dolina Soče se nahaja na aktivni Idrijski geološki prelomnici in zato sodi med potresno najbolj ogrožena območja v Sloveniji. V zadnjih 50 letih se je dolina soočila kar s tremi potresi:

- **Furlanski potres leta 1976:** potres z magnitudo 6,2 in epicentrom v sosednjem italijanskem Huminu, IX in X stopnje po EMS lestvici, je imel katastrofalne posledice tudi v Dolini Soče: poškodovanih je bilo preko 12.000 zgradb, 4.000 je bilo porušenih med potresom ali po njej, 80% prebivalcev v vaseh Podbela, Breginj, Ladra, Smast, Trnovo in Srpenica je ostalo brez strehe nad glavo; na italijanski strani je umrlo 939 ljudi, v Posočju smrtnih žrtev na srečo ni bilo¹⁰.
- **Velikonočni potres leta 1998:** žarišče potresa z magnitudo 5,6 je bilo pod krnskimi pogorjem, potres je bil VII in VIII stopnje po EMS lestvici, poškodovanih pa je bilo preko 4.000 objektov na območju vseh treh posoških občin¹¹.
- **Potres leta 2004** z magnitudo 4,9, VI in VII stopnje po EMS lestvici je imel žarišče blizu Kobarida, poškodovanih je bilo več sto hiš, veliko pa je bilo tudi podorov v naravi¹².

Pri naštetih potresih je uradno zabeležena samo ena človeška žrtev – italijanski planinec, ki ga je zasulo kamenje - povzročena pa je bila izjemna materialna škoda, tako na stanovanjskih kot poslovnih objektih, infrastrukturi in kulturnih spomenikih. Potrebno pa je tudi povedati, da sta zadnja dva potresa v Dolini Soče na račun primerne odziva in ustrezne razvojne politike pomembno prispevala k razcvetu turizma. Zagotovljenih je bilo veliko razvojnih in finančnih spodbud; velik del investorjev, ki so obnavljali svoje domove, je ob prenovi dodal še kapacitete namenjene obiskovalcem.

4.2. Zemeljski plazovi in skalni podori



Slika 6: Plaz Stože, Log pod Mangartom 2000, vir Google

17. novembra 2000 se je v Logu pod Mangartom zgodila ena največjih naravnih nesreč v Sloveniji – z pobočji Pod Stožami nad Mangartsko planino je pridrvel zemeljski plaz, ki je v zgornjem delu odnesel mostove in dele cestišč na mangartski in regionalni cesti, v dolini pa

¹⁰ Wikipedija: [https://sl.wikipedia.org/wiki/Potres_v_Furlaniji_\(1976\)](https://sl.wikipedia.org/wiki/Potres_v_Furlaniji_(1976))

¹¹ Wikipedija: [https://sl.wikipedia.org/wiki/Potres_v_Zgornjem_Poso%C4%8Dju_\(1998\)](https://sl.wikipedia.org/wiki/Potres_v_Zgornjem_Poso%C4%8Dju_(1998))

¹² Wikipedija: [https://sl.wikipedia.org/wiki/Potres_v_Zgornjem_Poso%C4%8Dju_\(2004\)](https://sl.wikipedia.org/wiki/Potres_v_Zgornjem_Poso%C4%8Dju_(2004))

zasul polovico vasi, odnesel šest hiš in sedem prebivalcev, ki so takrat v teh hišah spali. S hriba se je utrgalo 1,5 milijona kubičnih metrov materiala in plaz je močno spremenil podobo doline. Glavna dostopna cesta v dolino je bila zaprta več kot tri mesece.

Dolina Soče je izjemno atraktivno, pa tudi izjemno zahtevno in aktivno alpsko okolje, zato so tovrstni pojavi realna in stalna nevarnost. Log pod Mangartom je najbolj izstopajoča zgodba zaradi žrtev, sicer pa lahko manjše podobne pojave opazujemo skozi celo dolino: pred vasjo Trenta je bila zgrajena galerija kot zaščita pred aktivnim skalnim podorom v pobočjih Berebice; iz Bovca je na nasprotni strani doline dobro viden že starejši in zaraščen podor v pobočjih Javorščka; iz Idrskega lahko vidimo globoko rano zemeljskega plazu nad vasjo Koseč; tudi nasproti znamenite cerkve sv. Duha na Javorci lahko opazujemo več stometrski zdrs pobočja.

4.3. Žled

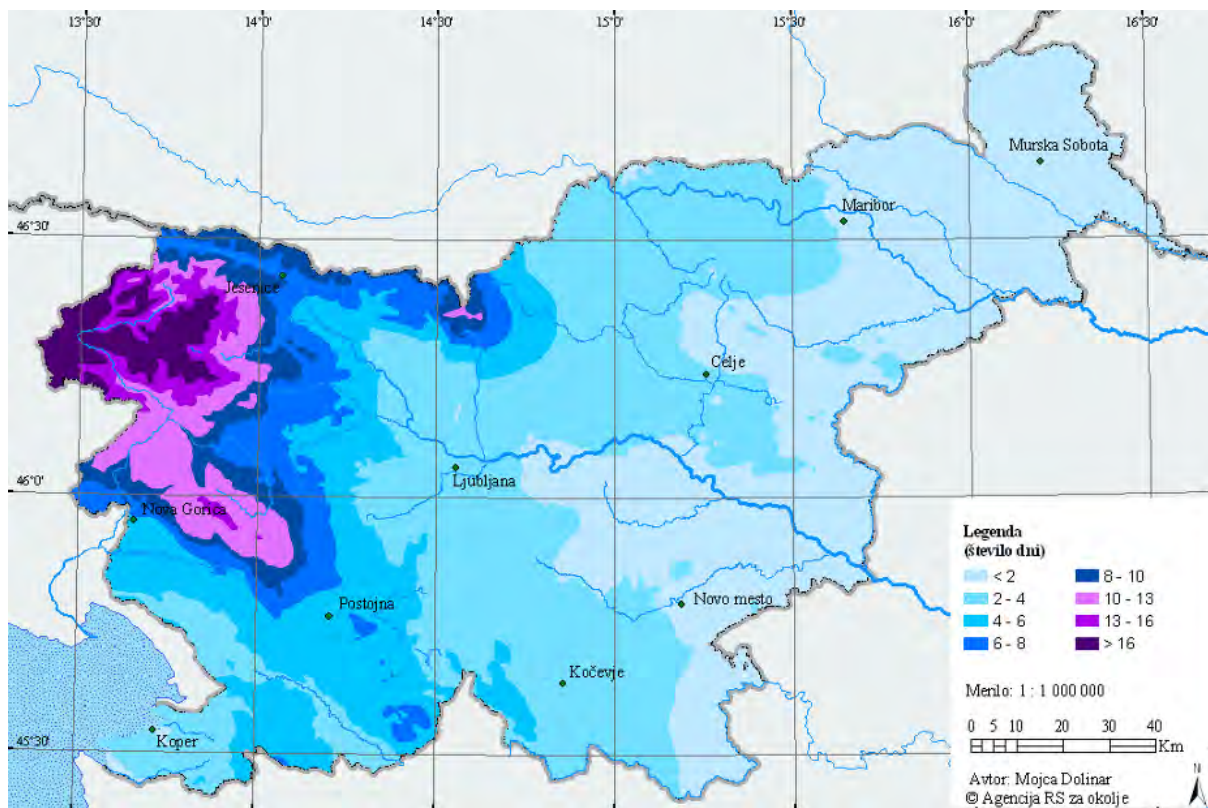


Slika 7: Žledolom 2014, vir Google

V obdobju od 30. januarja do 2. februarja leta 2014 je zaradi kombinacije nizkih temperatur in dežja nastal močan, več centimetrov debel žled, ki je v višinskem pasu med 400 in 800 metri prekril večji del Slovenije in povzročil uničujoče posledice. Poškodovanega je bilo 42% slovenskih gozdov oziroma 3,5 milijona kubičnih metrov lesa¹³. Poškodovano ali uničeno je bilo veliko infrastrukture; poškodovane so bile prometnice, najslabše so jo odnesla izpostavljena električna in komunikacijska omrežja. Veliko hribovskih vasi je bilo več dni nedosegljivih. Železniška proga med Postojno in obalo je bila zaradi uničenih vodov zaprta več mesecev. Več mesecev je bilo potrebnih za obsežno čiščenje turističnih in drugih poti v naravnem okolju.

¹³ Julijana Bavčar, Delo in dom: <https://deloindom.delo.si/sadovnjaki/najhujsi-zledolom-v-sloveniji>

4.4. Neurja in poplave



Slika 8: Prostorska porazdelitev števila dni s padavinami nad 50 mm v obdobju 1971-2000¹⁴



Slika 9: Baška grapa 2014, posledice po deževju, vir Google

Po meritvah ARSO Dolina Soče sodi na območje z najbolj pogostimi in najbolj intenzivnimi padavinami v Sloveniji. Vremenska neurja različnih intenzitet so tako bolj ali manj sestavni del vsakdanjega posoškega življenja. Večina jih gre mimo brez hujših posledic, posamični močnejši ali dolgotrajnejši nalivi pa lahko povzročijo tudi veliko škodo. Manj na objektih (*največkrat so prizadete strehe*), veliko več pa na javni infrastrukturi, turističnih poteh in v gozdovih (*vetrolomi*). Razmere se lahko zaostrijo v pomladanskim mesecih, če se močna

¹⁴ ARSO: Podnebne razmere v Sloveniji (obdobje 19971-2000). Ljubljana 2009

deževja sestavijo s topljenjem snega v gorah. Tovrstne vremenske ujme so običajno koncentrirane na manjšem lokalnem območju, na širšo destinacijo imajo manjši vpliv, za prizadete posameznike pa so seveda zelo velika težava.

4.5. Snežni plazovi



Slika 10: Plazovi pod Rombonom, Trenta 2021; vir Google

Kljub globalnemu segrevanju in veliko manjšim količinam snega v zadnjih desetletjih, snežni plazovi – ob stalni nevarnosti v gorah – lahko še vedno ogrožajo tudi za doline. 22. in 23. januarja 2021 je kar sedem velikih plazov zaprlo regionalne ceste, ki vodijo v Bovec - dva na na cesti proti Predelu na odseku med Možnico in Klužami in pet na cesti proti Vršiču – trije od teh na odseku med odcepom za Lepeno in Trento, eden na odseku med Trento in odcepom proti izviru Soče in eden na poti proti Vasi na Skali¹⁵. Ceste so bile zasute z ogromnimi količinami plazovine v dolžini od 30 do 150 m in v višino od 4 do 8 m. Nekatera naselja na ogroženih območjih so bila tudi več dni odrezana od sveta.

4.6. Požari

Obseg požarov v stanovanjskih in gospodarskih objektih v Dolini Soče ne odstopa od povprečja. Večjih gozdnih požarov v dolini v zadnjih desetletjih ni bilo. Pogostejši so požari v gorah na zgornjem robu gozdne meje, kjer jih najpogosteje zanetijo strele. Take primere smo lahko spremljali nad Trento, na Svinjaku, na Mrzlem vrhu. Najpogosteje gašenje zaradi nedostopnosti terena ni mogoče, izjemno nevarno pa je tudi zaradi neeksplozivnih ubojnih sredstev iz časa I. svetovne vojne, ki jih je v gorah še polno.

Pogorišča od obiskovalcev zahtevajo dodatno previdnost saj povečujejo erozijo in nevarnost padajočega kamenja.

¹⁵ Blaž Komac, Miha Pavšek, Manca Volk Bahun, Jure Tičar, Elaborat: Snežni plazovi v dolini Soče 22. in 23. januarja v dolini Soče; ZRCSAZU, Geografski inštitut Antona Melika, Oddelek za naravne nesreče

4.7. Nesreče pri izvajanju aktivnosti v naravi

Dolina Soče ima tako kot pri ponudbi tudi pri tveganjih in nevarnostih, ki to ponudbo spremljajo, dokaj specifičen obraz. Dolina Soče je prepričljivo vodilna outdoor destinacija v Sloveniji; to dejstvo potrjuje struktura in število obiskovalcev, žal pa tudi preglednica reševalnih aktivnosti¹⁶, ki jo vodi in javno objavlja Gorska reševalna služba Slovenije (GRS):

Vrsta intervencije	Dolina Soče		Slovenija		delež dolina/SLO
	št. akcij	delež	št. akcij	delež	
Padalci, zmajarji	568	29,9%	780	10,7%	73%
Hoja po poteh	566	29,8%	3.276	45,1%	17%
Hoja po brezpotju	146	7,7%	620	8,5%	24%
Vodni športi	104	5,5%	112	1,5%	93%
Delo v naravi	78	4,1%	331	4,6%	24%
Plezanje	67	3,5%	466	6,4%	14%
Gorsko kolesarstvo	55	2,9%	174	2,4%	32%
Turno smučanje	25	1,3%	183	2,5%	14%
Alpsko smučanje	5	0,3%	68	0,9%	7%
Drugi športi	78	4,1%	399	5,5%	20%
Drugo	208	10,9%	848	11,7%	25%
SKUPAJ	1.900	100%	7.257	100%	26%

Preglednica 2: Intervencije GRS Tolmin in Bovec v obdobju 2007-2022¹⁷

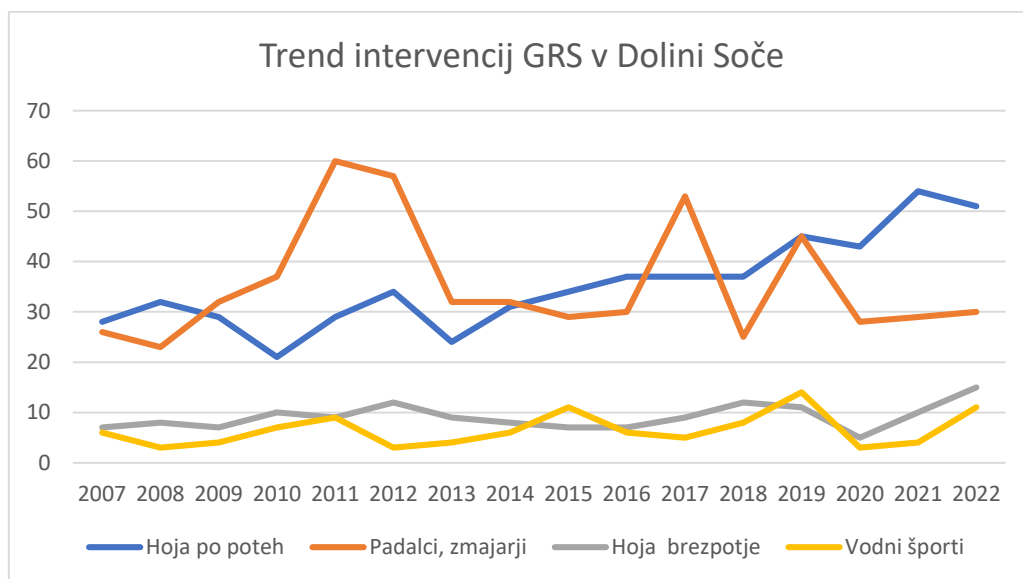
Podatki kažejo, da je bila postaja GRS Tolmin v obdobju zadnjih 15 let najbolj obremenjena postaja v Sloveniji (1.231 akcij), če pa upoštevamo celotno dolino Soče sta skupaj z bovško GRS (669 akcij), v opazovanem obdobju izvedle kar 26% vseh reševalnih akcij v državi. Zanimivo je, da je alpinizem, ki ga laiki najpogosteje povezujejo z GRS – torej plezanje in turno smučanje – precej nizko, v spodnjem delu lestvice, medtem ko je na prvem mestu reševanje padalcev in zmajarjev - 73% teh akcij je bilo izvedeno v Dolini Soče. Kar 93% reševanj na področju vodnih športov (kanjoning in kajak) je bilo izvedenih v Dolini Soče, pa tudi delež gorsko kolesarskih nesreč je v Posočju še vedno najvišji. Očitne razlike so tudi znotraj doline – velika večina padalskih nesreč se je zgodila na območju GRS Tolmin, medtem ko se je velika večina nesreč pri vodnih športih zgodila na področju GRS Bovec. Ta dejstva kažejo, da aktivnosti v naravi nosijo s seboj precejšnjo mero tveganja in da moramo na ta tveganja in potrebno usposobljenost ustrezno opozarjati tudi pri našem vsakdanjem delu v turizmu.

¹⁶ GRS: Statistika nesreč – Pregled intervencij po letih; <https://www.grzs.si/resevanje/statistika-nesrec/#>

¹⁷ GRS: Statistika nesreč – Pregled intervencij po letih; <https://www.grzs.si/resevanje/statistika-nesrec/#>

TOLMIN & BOVEC	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	SKUPAJ
Hoja po poteh	28	32	29	21	29	34	24	31	34	37	37	37	45	43	54	51	566
Padalci, zmajarji	26	23	32	37	60	57	32	32	29	30	53	25	45	28	29	30	568
Hoja brezpotje	7	8	7	10	9	12	9	8	7	7	9	12	11	5	10	15	146
Vodni športi	6	3	4	7	9	3	4	6	11	6	5	8	14	3	4	11	104
Plezanje	6	4	5	4	6	5	3	4	1	2	5	4	6	4	4	4	67
Gorsko kolesar.	3	0	7	7	5	2	1	2	0	4	3	3	4	6	2	6	55
Turno smučanje	2	1	2	5	2	0	1	2	2	1	1	0	1	1	4	0	25
Alpsko smučanje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	0	1	5
Delo v naravi	2	6	2	5	4	5	2	8	6	5	5	6	5	6	2	9	78
Drugi športi	0	1	1	2	1	3	3	2	6	11	6	2	8	6	15	11	78
Drugo	10	10	14	15	9	10	11	16	11	15	16	22	10	17	13	9	208
SKUPAJ	90	88	103	113	134	131	90	111	107	118	140	119	150	122	137	147	1900

Preglednica 3: Struktura reševalnih akcij po letih v obdobju 2007-2022

Slika 11: Trend intervencij GRS v dolini Soče v obdobju 2007-2022¹⁸

Če opazujemo trend intervencij GRS v Dolini Soče je očitno, da se je število akcij v obdobju 2007-2022 skorajda podvojilo. Ta podatek ni slab, saj rast števila reševalnih intervencij zaostaja za rastjo obiska. Najbolj jasen in izrazit trend rasti imajo nesreče na urejenih poteh, nesreče pri zahtevnejših aktivnostih imajo v veliki meri dokaj konstantno linijo (*vodni športi, plezanje, turno smučanje*), pri padalstvu in zmajarstvu pa bi ob treh izrazitih konicah lahko opazili celo manjši upad. Ta dejstva bi si do neke mere lahko razlagali z boljšo opremo in z dokaj kvalitetnim usposabljanjem za zahtevnejše dejavnosti na eni strani in s slabšo telesno in splošno pripravljenostjo povprečnih obiskovalcev urejenih poti na drugi strani.

¹⁸ ¹⁸ GRS: Statistika nesreč – Pregled intervencij po letih; <https://www.grzs.si/resevanje/statistika-nesrec/#>

4.8. PREGLEDNICA NAJPOGOSTEJŠIH NEVARNOSTI IN KRIZNIH SITUACIJ V DOLINI SOČE

Krizna situacija	Verjetnost in pogostost	Posledice za turizem v Dolini Soče	Odziv in aktivnosti DMO	
			Med krizo	Po krizi
VARNOSTNE KRIZE				
Vojna	Manjša v danih okoliščinah.	Uničujoče na vseh ravneh.	Sodelovanje s pristojnimi službami, informiranje ponudnikov, informiranje trga, priprava načrta oživljanja in prenove.	Izvajanje načrta oživljanja in prenove.
Terorizem	Manjša verjetnost v danih okoliščinah, takih dogodkov trenutno v Sloveniji ni.	Lokalna materialna škoda in žrtve; strah in izguba zaupanja obiskovalcev.	Sodelovanje s pristojnimi službami, informiranje ponudnikov, informiranje trga	Komuniciranje usmerjeno v ponovno vračanje zaupanja v destinacijo.
Socialni nemiri	Redko in bolj verjetno pri posameznih poklicnih skupinah.	Motnje v poslovanju, izguba zaupanja, izguba kadrov.	Spremljanje situacije, pomoč pri iskanju rešitev, informiranje obiskovalcev, če je potrebno.	Krepitev sodelovanja in izmenjave dobrih praks znotraj destinacije.
Kriminal	Kriminalni dogodki manjšega obsega so zelo verjetni in pogosti, nimajo pa še dimenzije večjega problema; število tovrstnih dogodkov se povečuje z rastjo obiska / sezono.	V turizmu v dolini se soočamo predvsem z organizirano krajo na dogodkih, parkiriščih, v kampih; posledica je materialna škoda in izguba ugleda; na večjih dogodkih je opažena prisotnost drog; posledice so lahko tudi zdravstvene težave.	Sodelovanje s policijo, usklajevanje varnostnih ukrepov s ponudniki, informiranje obiskovalcev.	Krepitev sodelovanja in izmenjave dobrih praks znotraj destinacije.

Eksplodije ubojnih sredstev	Tovrstnih dogodkov med turisti zaenkrat ni vendar je glede na dejstvo, da je količina tovrstnih sredstev v naravi na območju celotne doline še vedno velika, tudi verjetnost napačnega ravnanja realna.	Žrtve in poškodbe, v minulih letih sicer izključno pri domačinih.	Informiranje obiskovalcev o samozaščitnem obnašanju na izpostavljenih območjih.	Informiranje obiskovalcev o samozaščitnem obnašanju na izpostavljenih območjih.
PODNEBNA KRIZA				
Globalno segrevanje	Aktualno stanje	Dvigovanje snežne meje, manj snežnih padavin, manjši letni pretok in manjše zaloge voda, višje povprečne temperature, daljši in pogostejši vročinski valovi, močnejši in pogostejši ekstremni vremenski dogodki, slabšanje pogojev za plovbo, slabšanje pogojev in konkurenčnosti zimskega turizma.	Prilagajanje razvojnih programov in turističnih produktov spremenjenim vremenskim razmeram.	
NARAVNE NESREČE				
Potresi	Glede na to, da dolina leži na tektonski prelomnici je verjetnost potresov v krajšem časovnem obdobju zelo realna in velika, pogostost pa nepredvidljiva.	Zelo velika materialna škoda, veliko poškodb, možne žrtve. Potresi v preteklosti niso povzročali negativne percepcije destinacije, bolj pogost je bil zelo solidaren odziv.	Sodelovanje s pristojnimi službami, informiranje ponudnikov, informiranje trga, priprava načrta sanacije in razvoja za področje turizma.	Komuniciranje usmerjeno v krepitev pomoči destinaciji in prizadetim; izvajanje načrta sanacije in razvoja.

Podori	Velika verjetnost in pogostost, stalnica v gorskem svetu.	Materialna škoda, po dosedanjih izkušnjah predvsem na infrastrukturi (ceste, železnica, poti); začasno prekinjene prometne in turistične poti, možne žrtve.	Sodelovanje s pristojnimi službami, informiranje ponudnikov in obiskovalcev.	Opozarjanje na možne nevarnosti.
Nevarni vremenski pojavi (neurja, poplave, vetrolomi, plazovi)	Velika verjetnost in pogostost.	Posledice odvisne od intenzivnosti padavin in pojavov, običajno materialna škoda, lahko velika, pogosto poškodovana infrastruktura (ceste, železnica, poti); začasno prekinjene prometne in turistične poti, možne žrtve; najhujše posledice so običajno osredotočene na ožjih območjih doline Soče.	Sodelovanje s pristojnimi službami, informiranje ponudnikov in obiskovalcev.	Opozarjanje na možne nevarnosti.
Požari v naravi	Verjetni a občasni dogodki	Zaprta območja v času požarov.	Sodelovanje s pristojnimi službami, informiranje ponudnikov in obiskovalcev.	Opozarjanje na možne nevarnosti.
Žled	Žledolom večjega obsega verjeten a redek pojav, lokalni žled v manjšem obsegu pogostejši.	Odvisno od intenzivnosti: težave v prometu, začasne zapore cest, materialna škoda v gozdovih in kmetijski pridelavi,	Sodelovanje s pristojnimi službami, informiranje ponudnikov in obiskovalcev.	Opozarjanje na možne nevarnosti.
Z D R A V S T V E N E K R I Z E				

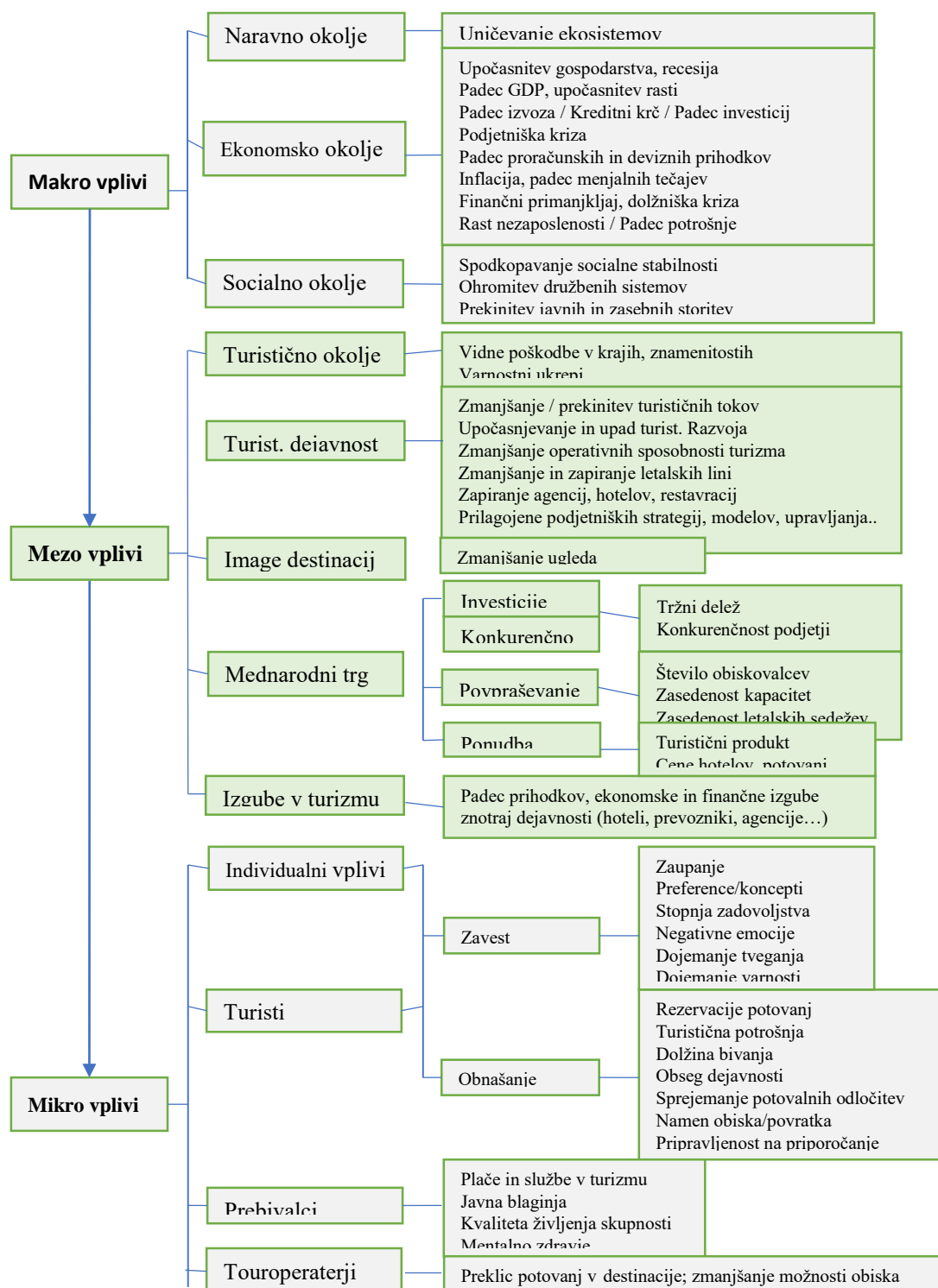
Epidemije	Na osnovi izkušnje pandemije Covid 19 verjetni a manj pogosti dogodki.	Zaustavitev javnega življenja, ogrožanje zdravja, zaustavitev dejavnosti, prekinjeni prometni tokovi, velika gospodarska škoda.	Sodelovanje s pristojnimi službami, informiranje ponudnikov, informiranje trga, priprava načrta oživljanja in ponovnega zagona dejavnosti.	Izvajanje načrta oživljanja in ponovnega zagona dejavnosti.
Zastrupitve	Verjetni a manj pogosti dogodki, praviloma pri posameznih ponudnikih, odvisni od spoštovanja higienskih pogojev.	Ogrožanje zdravja, gospodarska škoda, kjer se dogodki pojavijo.	Sodelovanje s pristojnimi službami, informiranje ponudnikov in obiskovalcev.	Krepitev sodelovanja in izmenjave dobrih praks znotraj destinacije.
ŠPORTNE AKTIVNOSTI V NARAVI (OUTDOOR)				
Poškodbe in žrtve pri izvajanju vseh vrste športnih aktivnosti v naravi	Zelo verjetni dogodki, pogostnost vezana na sezono najprimernejšo za posamezne aktivnosti in število udeležencev/izvajalcev posameznih aktivnosti.	Telesne poškodbe, tudi usodne.	Sodelovanje s pristojnimi službami, informiranje ponudnikov in obiskovalcev.	Izobraževanje, komuniciranje usmerjeno v varen način obiskovanja narave in izvajanja aktivnosti; krepitev sodelovanja in izmenjave dobrih praks znotraj destinacije.
TEHNOLOŠKE KRIZE				
Industrijske nesreče, izpusti škodljivih snovi	Zelo verjetni a manj pogosti dogodki; posebno izpostavljena lokacija podjetja TKK.	Onesnaženje in zastrupitve voda in okolja, pomori rib, materiala .škoda, padec ugleda destinacije.	Sodelovanje s pristojnimi službami, informiranje ponudnikov in obiskovalcev.	Sodelovanje z okoljevarstvenimi organizacijami, razvijanje standardov odgovornega poslovanja in obnašanja.
Nesreče v prometu	Verjetne in pogoste, stalnica v življenju doline, odvisna tudi od števila	Poškodbe in žrtve, škoda na vozilih in infrastrukturi,	Sodelovanje s pristojnimi službami, informiranje	Komuniciranje usmerjeno v odgovorno obnašanje v prometu.

	udeležencev v prometu in kvalitete prometnega omrežja.	zapore cest, prekinitev prometa.	ponudnikov in obiskovalcev.	
Izpad komunikacij, problemi z oskrbo (voda, elektrika)	Verjetni in pogosti dogodki, običajno povezani z drugimi (naravnimi, industrijskimi, delovnimi...) nesrečami.	Prekinitvev komunikacij, prekinitvev prometa, izpad elektrike, pomanjkanje vode, zastoj dejavnosti, gospodarska škoda.	Sodelovanje s pristojnimi službami, informiranje ponudnikov in obiskovalcev.	Podpora razvoju zanesljive infrastrukture.
K R I Z E V O D E N J A I N U P R A V L J A N J A				
Nepripravljenost in neodzivnost v kriznih situacijah.	Verjetnost obstaja, v praksi pa so službe, ki se morajo aktivirati v primeru kriznih situacij v dolini Soče dobro in učinkovito organizirane.	Večja škoda in prizadetost, kot bi bilo potrebno, stihija, demoralizacija, slaba podoba destinacije.	Čim hitrejša organizacija in nadoknada zamujenega	Priprava in posodabljanje krizne organizacije in načrtov.
Stihijski in neusmerjen razvoj.	Aktualno stanje s katerim se dolina Soče (in večji del slovenskega turizma) sooča. Nujen je aktivnejši pristop za zagotavljanje trajnostnega dolgoročnega razvoja.	Povečevanje strukturnih neravnovesji v ponudbi, preobremenjevanje posameznih točk in storitev, ozka grla, težave v prometu, preobremenjevanje naravnega in socialnega okolja, padanje kvalitete storitev, padanje ugleda destinacije.	Priprava in udejanjanje razvojnih strategij; ozaveščanje ponudnikov in obiskovalcev, krepitev medresorskega sodelovanja, povezovanje institucij, graditev odgovorne prostorske politike, povezovanja in skupna reševanja problemov v širšem postoru...	Zagotavljanje izvajanja in krepitev doseženih standardov.

Preglednica 4: Najpogostejše nevarnosti in krizne situacije v Dolini Soče

5. UPRAVLJANJE KRIZ V TURIZMU V DOLINI SOČE

5.1. Struktura vplivov turističnih kriz na turistične destinacije.



Slika 12: Vplivi turističnih kriz na destinacije¹⁹

¹⁹ Journal of Hospitality & Tourism Research, Vol. 46, No. 4, May 2022, 667–695: Tourism Crises and Impacts on Destinations: A Systematic Review of the Tourism and Hospitality Literature; Jiahui Duan, Chaowu Xie. Huaqiao University & Alastair M. Morrison, National Kaohsiung University of Hospitality and Tourism

Preglednica v reviji *Journal of Hospitality & Tourism Research* nam zgovorno pokaže kompleksnost vplivov kriz v turizmu na vseh ravneh, od nacionalne, do destinacijske, individualne in podjetniške.

Dimenzija vplivov krize je odvisna od konkretne krizne situacije, lahko je samo prehodna motnja v poslovanju, lahko pa je uničujoča – v primeru omejenih krizni dogodkov na lokalni in individualni ravni, v primeru širših varnostnih ali zdravstvenih kriz (*oboroženi konflikti, epidemije*) pa tudi na nacionalni in mednarodni ravni. Krize in njih učinke moramo torej razumeti, poznati grožnje in tveganja in predvideti primerno organizacijo, aktivnosti in ukrepe, da se bomo v primeru potrebe lahko odzvali učinkovito.

5.2. Covid 19 in Turizem Dolina Soče – primer dobre prakse²⁰

Covid 19 strategija Turizma Doline Soče



Slika 13: Ključni koraki Covid 19 strategije Turizma Dolina Soče v letu 2020

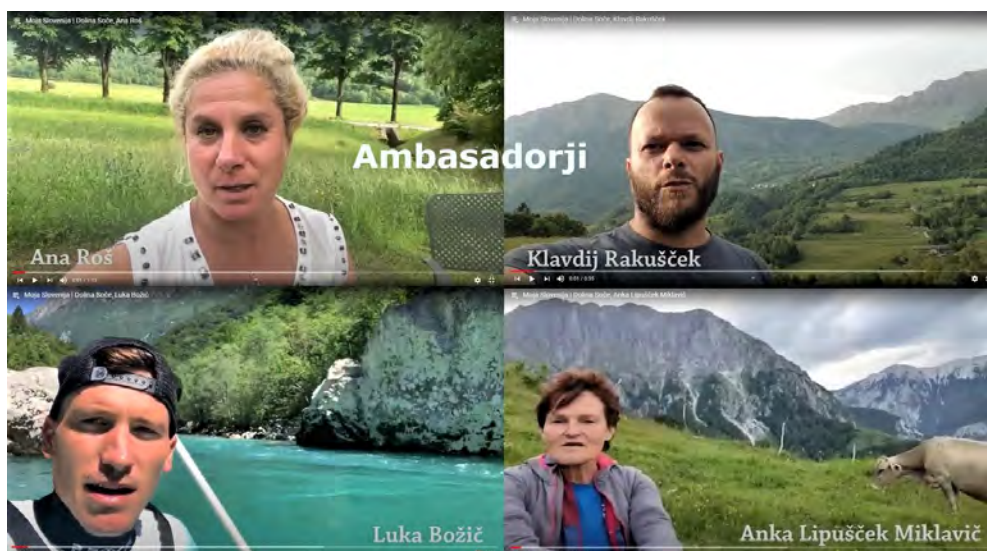
V letu 2020 je svet zajela pandemija v začetni fazi zelo nevarnega virusa Covid 19, ki je zapolnil bolnišnice, povzročil mnogo žrtev in v večini dežel razvitega sveta v obdobju od izbruha bolezni pa do izdelave cepiv povsem zaustavil javno življenje. Države, vključno s Slovenijo, na intenzivnost in obsežnost pandemije niso bile pripravljene, zato je bilo na začetku mnogo žrtev, zmede in težav.

Epidemija Covid 19 se je pričela decembra 2019 na Kitajskem, v dveh mesecih se je kljub omejevalnim ukrepom razširila po vsem svetu. Prvi primeri bolezni v Sloveniji so bili registrirani v začetku marca. 16.3.2020 je slovenska vlada, podobno kot večina EU držav, razglasila prvi lock down – zaprtje javnega življenja – in s tem tudi popolno zaprtje vsake turistične dejavnosti. TDS se je odzval odgovorno in profesionalno in svoje ukrepe izpeljal v treh korakih:

- **Prilagoditev kriznim razmeram:**
 - Zaradi nepreglednih razmer, nejasnih in stalno se spreminjajočih informacij, je TDS še pred proglasitvijo epidemije vzpostavil spletno podstran, kjer je tekoče objavljala informacije o dogajanju na bližnjih trgih, administrativne ukrepe, ki so jih države uvajale pri prehajanju meja in specifične ukrepe, ki so se uvajali za zagotavljanje čim večje varnosti v turizmu

²⁰ Povzeto po: Turizem Dolina Soče, Poslovno poročilo 2020, februar 2021

- S proglasitvijo epidemije je zavod zaustavil vse nenujne dejavnosti, polovico zaposlenih dal na čakanje, ohranil pa je jedro, ki se je ukvarjalo s pripravo ukrepov in tekočim obveščanjem ponudnikov, institucij in drugih javnosti.
- Skupaj s partnerji na območju Julijskih Alp je TDS oblikoval »reset team«, krizno ekipo, ki je na regijski ravni prevzela usklajevanje komuniciranja z gospodarstvom in pripravo predlogov za zagotavljanje pomoči
- **Podpora ponudnikom in zagotavljanje prisotnosti na trgu:**
 - TDS je skupaj s partnerji iz skupnosti Julijskih Alp, v sodelovanju z gospodarsko zbornico in z razvojnimi institucijami na območju, pripravil dva paketa predlogov ukrepov blaženja situacije in zagotavljanja državne pomoči. Krizna ekipa je imela svojega predstavnika tudi v vladni (*Lahovnikovi*) ekipi, ki je pripravljala končne državne ukrepe; večji del predlogov je bil v končnih rešitvah upoštevan.
 - TDS je v času prvega lock down-a deloma sam deloma pa skupaj s partnerji iz skupnosti Julijskih Alp zagotovil tekoče informiranje preko portalov in e-novic in organiziral 5 video konferenc na katerih so se izmenjevale izkušnje, zbirala mnenja in iniciative ponudnikov, posredovale informacije o ukrepih in krepile medsebojne povezave.
 - TDS se je aktivno vključil v iniciative STO – dober primer partnerstva je bil npr. dogovor z desetimi uglednimi s turizmom in outdoorom povezanimi posamezniki, prebivalci doline (Ana Roš, Anka Miklavič, Klavdij Rakušček, Luka Božič...) ki so nastopili kot ambasadorji destinacije in pozitivnih sporočil in s svojimi umirjenimi in vzpodbudnimi komentarji veliko prispevali k krepitvi zaupanja, optimizma in pripravljenosti premagati težave.



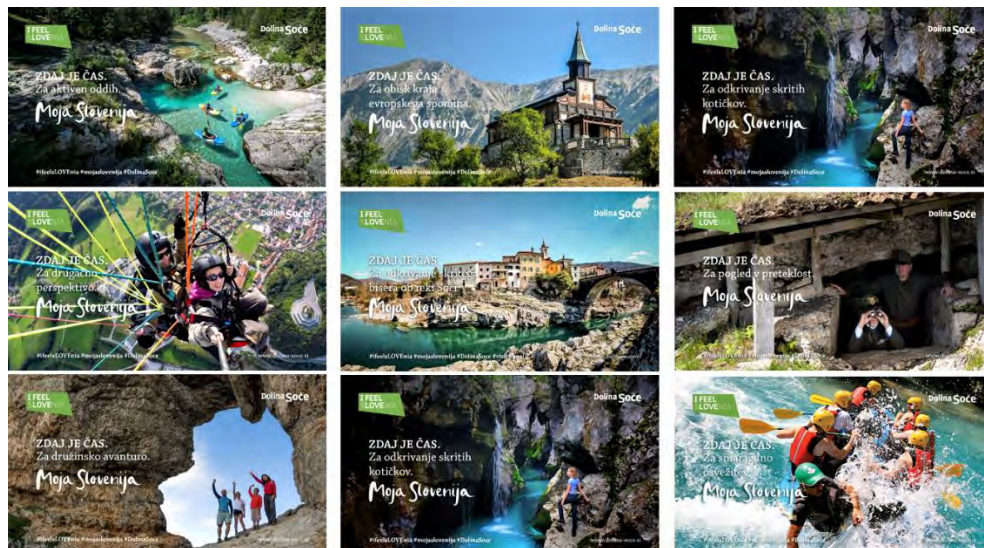
Slika 14: Ambasadorji Doline Soče, vir FB Dolina Soče

- Kljub popolni zapori javnega življenja se je TDS odločil, da bo zavestno in načrtno zagotavljal prisotnost na trgu z namenom ustvarjanja čim boljše startne pozicije za čas ponovne normalizacije razmer. Za cilj si je zastavil v kar največji meri je animirati domače obiskovalce, ki jim je država namenila bone za potrošnjo v turizmu. V ta namen je zavod zasnoval celovito tržno kampanijo v treh korakih, vsak korak je bil zgrajen na namensko posnetem

video filmu. Prvi, Nazaj k izviru, objavljen v času najhujšega lock down-a, je na lep in meditativen način pripovedoval, da bo čudovita reka Soča obiskovalce zagotovo počakala.

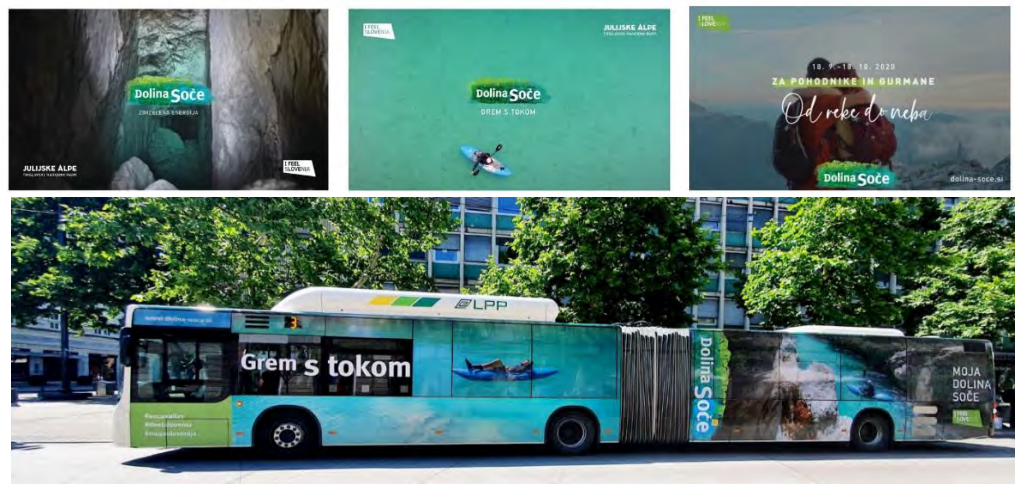
- **Priprava in podpora ponovnemu zagonu dejavnosti:**

- TDS je aktivno sledil vladnim ukrepom in spremembam epidemiološke slike, prilagajal aktivnosti in povečal delež sredstev namenjenih promociji
- Vključil se je v aktivnosti STO na mednarodnih trgih - z odličnimi motivi posoške krajine, aktivnosti in znamenitosti je skozi akcijo **Moja Slovenija** okrepil kanale digitalnega komuniciranja širom Evrope



Slika 15: nekaj primerov pojavnosti Doline Soče v akciji Moja Slovenija, vir arhiv TDS

- Nadaljeval in krepil je tržno kampanjo; sporočila je iz refleksije obrnil na ponovno oživljanje dejavnosti. V drugem filmu posnetem v času lock down-a **Grem s tokom**, je skozi osebno zgodbo kajakaša, šampiona Saša Taljata, ki ima reko rad, prijazno, osebno in občuteno povabil nazaj v naravo, nazaj v dolino Soče. Film je bil podprt z dodatnimi in usklajenimi objavami na digitalnih kanalih, v tiskanih medijih, vizualizacijo na mestnem avtobusu v Ljubljani, na radiu in televiziji ter skozi raznovrstne PR aktivnosti.



Slika 16: Celostne anticovid promocijske kampanje, vir arhiv TDS

Dolina Soče je tako ponovno sprostitev javnega življenja (31.05.2020) in postopno sprostitev turističnih dejavnosti dočkala pripravljena:

2020	JUN	JUL	AVG	SEP
Dolina Soče	49.852	210.123	232.365	95.842
Bled	23.560	103.095	145.205	63.789
Bohinj	30.189	135.542	158.125	64.560
Kranjska Gora	30.238	122.813	154.751	76.306

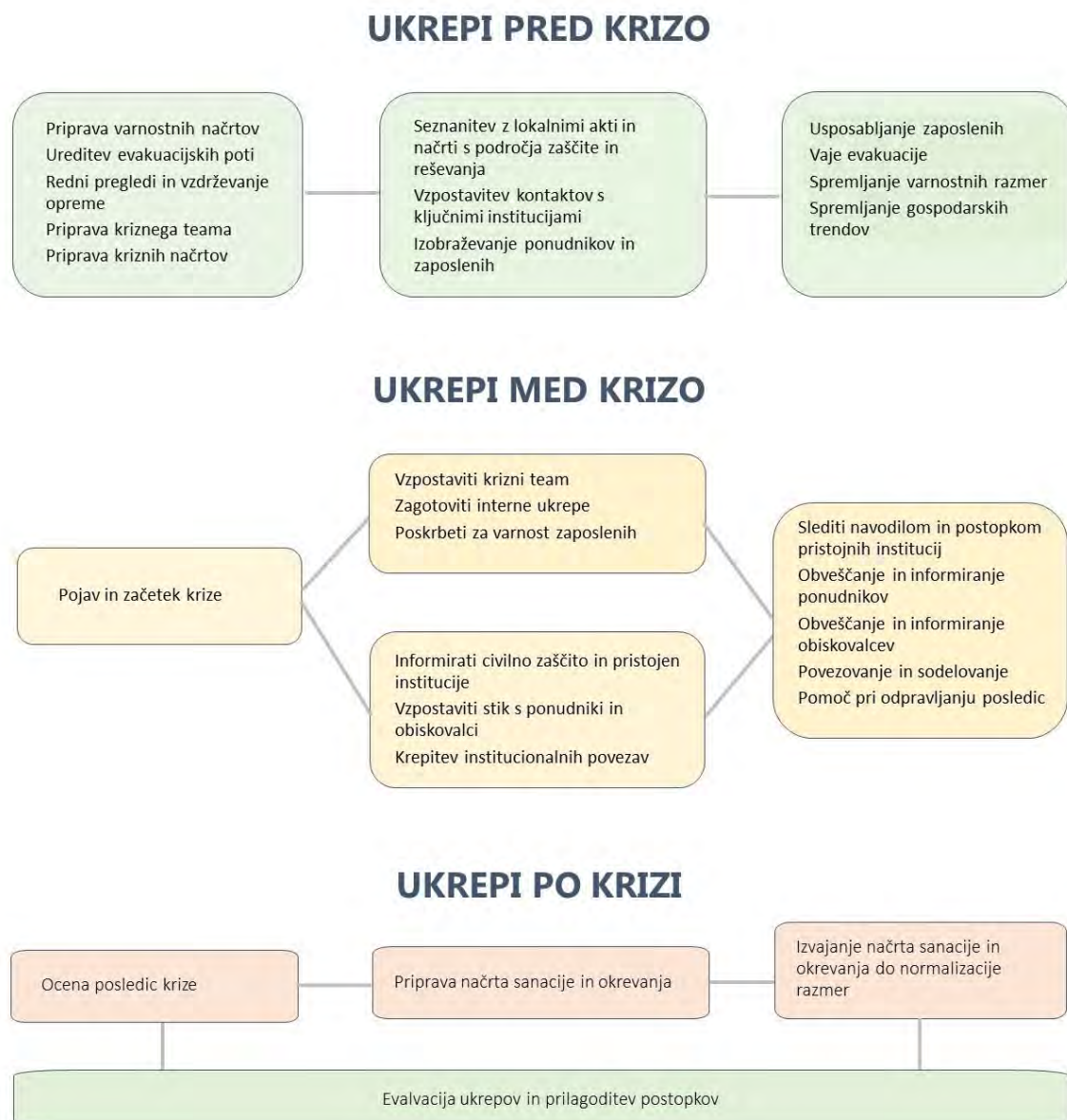
Preglednica 5: Primerjava števila nočitev v Dolini Soče in drugih alpskih destinacijah po zaključku lock down-a

Vzporednica z obiskom primerljivih alpskih destinacij (*Bled, Bohinj, Kranjska Gora*) nam pokaže, da so se obiskovalci najhitreje in v največjem obsegu vrnili prav v dolino Soče. Aktivnosti TDS so prispevale k temu, da so se obiskovalci začeli vračati v Dolino Soče prej kot v druge destinacije. To dejstvo je še posebej pomembno, ker se je ta ponovni zagon zgodil na začetku glavne turistične sezone, kje so najvišje tako cene kot zasedenost in je bil zato tudi ekonomski rezultat blagodejen in najboljši možen po dolgem zaprtju.

V jeseni 2020 se je sicer zapora javnega življenja ponovila, a je bila krizna situacija zaradi zbranih izkušenj in uvedbe cepiv že lažje obvladljiva. Dolina Soče je z aktivnim pristopom TDS pomembno prispevala, da se je položaj destinacije na trgu še utrdil in da je bil padec turistične realizacije v najbolj kriznem letu 2020 občutno manjši od slovenskega povprečja.

5.3. Splošne smernice upravljanja kriznih situacij

Krizni management je splet strategij, procesov in ukrepov, ki jih načrtujemo in izvajamo z namenom preprečitve krize ali z namenom reševanja krize, ko ta že nastopi. Zato je pomembno, da ukrepe načrtujemo, preizkušamo in izpopolnjujemo v naprej, da bodo takrat, ko jih bomo res potrebovali, primerno in učinkovito delovali²¹. Ravnanje v času krize lahko na osnovi študij pa tudi nabranih lastnih izkušenj v Dolini Soče v razdelimo na tri korake – na pripravljalne ukrepe pred krizo, na ukrepe v času, ko krizna situacija nastopi in na ukrepe odpravljanja negativnih posledic in krepitve ponovne rasti po končanem krznem obdobju:



Slika 17: Model ukrepov pred, med in po krizni situaciji

²¹ Povzeto po: Darja Radić, Krizni management v turizmu, spletna delavnica 5. maj 2021

5.3.1. UKREPI PRED KRIZO

Večina kriznih situacij je časovno nepredvidljivih. Tudi če so pričakovane, se običajno pojavijo nenadoma in nenapovedano. Če nas krizna situacija doleti povsem nepripravljene, bo naš odziv manj učinkovit, negativne posledice pa večje. Zato so ukrepi že pred nastopom krize, ključnega pomena.

Kot glavne naloge priprav pred nastopom krizne situacije bi lahko opredelili:

- priprava kriznega načrta v katerem so opredeljene najbolj verjetne krizne situacije, pričakovane posledice in potrebni odzivi DMO (*glej poglavje 4.8.*);
- organizacija in imenovanje krizne ekipe;
- informiranje in usposabljanje.

5.3.1.1. Organizacija krizne ekipe TDS

Sestava krizne ekipe TDS ne sme povzročati dodatnih zapletov, zato je najbolj primerno, da je organizirana znotraj obstoječih struktur:

- **Krizni štab:** je najbolj operativni organ, ki mora biti sposoben sprejemati takojšnje in hitre odločitve, zato ga vodi direktor zavoda. Poleg direktorja ga sestavljata še zeleni koordinator, ki je v sklopu razvoja trajnostnih konceptov odgovoren tudi za primeren način reševanja kriznih situacij, in vodja trženja, ki lahko zagotovi organizacijo in takojšen premik komunikacijskih kanalov iz tržnih na krizne vsebine.
- **Krizna ekipa:** je razširjen posvetovalni organ direktorja in kriznega štaba, zato je najbolj smiselno, da vlogo prevzame strokovni svet zavoda, v katerem so zbrani ugledni, operativni in za reševanje problemov zainteresirani predstavniki turistične dejavnosti v dolini. Svet zavoda, v katerega ustanovitelji imenujejo člane po političnem ključu, bi bil manj primerna in s strani nujnih operativnih potreb v kriznih razmerah manj učinkovita izbira. Je pa smiselno, da je član krizne ekipe tudi predsednik sveta zavoda.
- **Regijska krizna iniciativa:** izkušnja Covid 19 je pokazala, da je skupen nastop – v konkretnem primeru skupen nastop združenja Julijske Alpe, ki v slovenski turistični kolaču prispevajo več kot četrtno nacionalne turistične realizacije – veliko bolj prepričljiv in uspešen, še posebej v odnosu do ministrstev, STO in drugih nacionalnih institucij. Dobro prakso pristopa, da se v času krize regijski kolegij direktorjev preoblikuje v krizno ekipo (*reset team*) je potrebno obdržati.

Krizna ekipa se lahko po potrebi dopolnjuje z zunanjimi člani in strokovnjaki.

5.3.1.2. Informiranje in usposabljanje

Krizni načrt mora biti dinamičen dokument, ki se stalno posodablja. Krizni načrt mora biti sestavni del letnega programa dela; v prvi vrsti je odgovornost direktorja in najožjega kriznega štaba, z njim pa morajo biti seznanjeni tudi vsi zaposleni in širša krizna ekipa.

»Treniranje« reševanja kriznih situacij mora biti sestavni del letnega programa dela – smiselno je, da si DMO izbere eno ali več kriznih situacij in izvede preigravanje scenarijev in pogljobljeno debato vsaj enkrat letno.

5.3.2. UKREPI MED KRIZO

Ukrepi med krizo so odvisni od vrste krize. V primeru zelo resnih in nevarnih situacij kot je npr. potres ali epidemija, je prva prioriteta zagotavljanje varnosti. Pozornost zavoda mora biti najprej posvečena zaposlenim, potem pa ponudnikom in obiskovalcem v destinaciji. Zagotoviti je potrebno varne pogoje za delo; če to ni možno, se zaposlene preseli na varno lokacijo. Vsa dejanja zavoda morajo biti usklajena s smernicami pristojnih služb.

Ena izmed ključnih nalog DMO je graditev znamke, imidža, ugleda destinacije. Ta naloga postane v kriznih razmerah še pomembnejša. Še posebej v primeru dejavnosti kot je turizem, kjer so negativne posledice na trgu bolj kot od dejanskih negativnih učinkov krizne situacije, odvisne od predstav, ki si jih na osnovi prejetih informacij v svojih glavah zgradijo potencialni obiskovalci. Te predstave se velikokrat močno razlikujejo od dejanskega stanja, pogosto so pogojene s predsodki, stereotipi, vprašljivimi zgodovinskimi predstavami, velikim nepoznavanjem destinacije ipd. Tipičen primer je bila osamosvojitve Slovenije – kljub temu, da je slovenska vojna trajala le nekaj dni in da se Slovenija zelo hitro organizirala kot varna in stabilna država, je trajalo več kot desetletje, da smo se znebili percepcije, da smo del konfliktnega območja, kjer divjajo oboroženi spopadi. Na drugi strani pa dramatične in hude naravne nesreče, ki so v minulih letih prizadele Dolino Soče (potresi, plaz v Logu pod Mangartom) na obisk iz tujine niso imele velikega negativnega vpliva, ker informacije večjega dela trga sploh niso dosegle, ali pa so jih obiskovalci pred prihodom že pozabili.

Ko se kriza pojavi, je ključnega pomena, da prizadeta organizacija vzpostavi nadzor nad začetnimi informacijami in celotnim procesom sporočanja. Na samem začetku je potrebno zgraditi kredibilno in kompetentno podobo. V današnjem komunikacijskem okolju, kjer je odziv socialnih medijev takojšen, ni več časa za zamude. Zamuda pomeni, da bodo sporočila in nadzor nad informacijami prevzeli drugi²².

5.3.2.1. Komunikacijska vloga Turizma Doline Soče

Vsaka DMO mora najprej razčistiti svojo vlogo v krizni situaciji. Destinacijske organizacije v Sloveniji niso institucije pristojne za celovito upravljanje kriznih razmer – ta naloga je zaupana štabom civilnih zaščit in reševalnim službam - ampak so lahko le eden izmed konstruktivnih partnerjev znotraj sistema. Naloga vsake DMO je spodbujanje in usmerjanje razvoja turizma v najširšem smislu, zato je primerno, da se v kriznih situacijah komunikacija

²² UNWTO, Toolbox for Crisis Communications in Tourism, 2011

DMO, ki mora biti seveda usklajena s krovnimi smernicami pristojnih institucij, osredotoča na segment ponudnikov in udeležencev v turistični dejavnosti.

Komunikacija TDS – torej posredovanje nujnih informacij, obvestil, pojasnil o kriznem dogajanju, posredovanje stališč in smernic kriznega štaba in ekipe, informiranje o aktivnostih, prvenstveno namenjenih reševanju izzivov v turizmu ipd. – mora naslavljati naslednje javnosti:

- **Zaposleni:** vsak zaposleni je tudi predstavnik TDS, zato morajo biti o dogajanju, smernicah in ukrepih TDS obveščeni, pretok informacij znotraj institucije mora biti neprekinjen.
- **Ponudniki:** TDS je servis ponudnikov, v kriznih razmerah še posebej potrebujejo informacije, podporo in pomoč; krizna situacija je ne nazadnje priložnost, da TDS, poveča zaupanje deležnikov in okrepi svojo upravljavsko vlogo.
- **Obiskovalci:** TDS mora skozi informacijske centre, socialna omrežja in druge digitalne kanale obiskovalcem zagotoviti primerne in zanesljive informacije; v množici informacij, ki se v sodobnem času prelivajo prek socialnih omrežji, je TDS, destinacijski portal in destinacijska orodja uradni vir, ki mora biti zanesljiv in mora upravičiti zaupanje.
- **Tržišče:** TDS mora tudi v času krize spremljati razmere na trgu, ponudnikom turističnih storitev zagotavljati relevantne informacije za boljše poslovne odločitve, nadaljevati svojo povezovalno vlogo na destilacijskem in regijskem nivoju; razvijati partnersko sodelovanje z STO in drugimi organizacijami; tržišču zagotavljati jasne, transparentne in zaupanja vredne informacije o destinaciji; pomagati ponudnikom pri komuniciranju v kriznih razmerah in pripravljati aktivnosti za čimprejšnji zagon in normalizacijo poslovanja, ko se krizne razmere uredijo.

Komuniciranje v času krize zahteva bolj organiziran in sistematičen pristop kot v normalnih razmerah, ko smo lahko veliko bolj sproščeni. Sporočanje mora biti centralizirano, nadzorovano, preiščeno; naše informacije morajo biti zanesljive in jasne; za vsako ceno se moramo izogibati špekulacijam. Smiselno je vzpostaviti namensko spletno podstran in uporabiti socialne medije. Sporočila v času krize morajo biti pogostejša, spremljati je potrebno splošen odziv medijev in po potrebi zagotavljati korekcije.

Vsaka kriza je drugačna. Nekateri dogodki, nesreče so lahko enkratnega in trenutnega značaja, zdravstvene krize npr. lahko trajajo zelo dolgo. Pri vsaki krizi moramo zagotoviti pravočasne, verodostojne, objektivne in transparentne informacije. Načini, kako in komu jih posredujemo, pa morajo biti prilagojeni specifičnim situacijam. Prilagajati moramo način komuniciranja, medijska sredstva, ki jih uporabljamo, pogostost poročanja, naslavljati moramo prave ciljne skupine. Tudi za načrt komuniciranja je prav, da vnaprej predvidimo in pripravimo različne scenarije za različne krizne dogodke²³.

²³ Povzeto po: UNWTO, Toolbox for Crisis Communications in Tourism, 2011

5.3.2.2. Načrt za okrevanje in razvoj

Manjše krize, kot so npr. neurja, prometne nesreče, nesreče pri športnih aktivnostih ipd., bodo, razen za neposredno prizadete, običajno minile brez resnejših posledic za destinacijo. Posledice velikih in zelo resnih kriz, kot so oboroženi konflikti, minula izkušnja epidemije Covid 19, pa tudi potresi (predvsem na infrastrukturnem področju), pa so lahko zelo resne, večmesečne ali celo večletne, zato se jih moramo lotiti na bolj profesionalen in organiziran način. Pripraviti moramo načrt za okrevanje in nadaljnji razvoj, ki mora vsebovati vsaj:

- **Marketinški program:** vsaka kriza običajno prizadene vsaj del povpraševanja, ugled destinacije, obseg realizacije posameznega ponudnika, storitve ali celotne dežele. Skozi ustrezne krizne ukrepe, prilagoditev ponudbe in aktivno in usmerjeno komuniciranje moramo zagotoviti primeren marketinški odziv, ki bo nevtraliziral negativne učinke krize, zagotovil potrebno repositioniranje in okrepil našo podobo in privlačnost na mednarodnem trgu.
- **Razvojni program:** prvi korak razvojnega programa mora biti odprava škode in zagotovitev primernih nadomestil najbolj prizadetim; v nadaljevanju pa moramo na osnovi izkušenj, ki jih je izpostavila kriza, identificirati in organizirati ideje, programe, produkte, potrebno infrastrukturo ipd., vlaganja torej, ki nam bodo v bodoče zagotovila konkurenčno in kar najbolj odporno ponudbo.
- **Program upravljanja:** Dolina Soče je zelena destinacija, eksistenčno odvisna od ohranjenosti naravnega in trdoživosti socialnega okolja. Ob naraščajočem obisku investicije ne zadostujejo več, dopolniti jih moramo z ustreznimi režimi in programi upravljanja in zagotovili dolgoročno trajnost ponudbe v destinaciji. Krizo je potrebno izkoristiti tudi kot spodbudo za močnejše povezovanje znotraj destinacije.

Navedeni programi so odziv na specifične izzive, ki jih je povzročila krizna situacija. Usklajeni morajo biti s krovno strategijo destinacije. V praksi lahko ljub izhodiščnim težavam v daljšem obdobju realizacijo krovne strategije še pospešijo in okrepijo.

5.3.3. UKREPI PO KRIZI

Vsaka kriza mora bit tudi izkušnja, iz katere se nekaj naučimo. Kriza je lahko vzpodbuda za reševanje posamičnih problemov, kriza je lahko motiv za razvoj ali izboljšave posameznega produkta ali storitve, kriza lahko odpre možnosti za razvoj alternativ, ki znajo biti uspešnejše od zatečenih praks.

Ob vseh negativnih posledicah, težavah in problemih, ki jih krize lahko povzročijo, jim moramo vedno razumeti tudi kot priložnost za razvoj in to priložnost tudi aktivno udejanjati. Ob resnejših krizah je sestavni del ukrepov med krizo tudi priprava programa oživitve, zagona in nadaljnjega razvoja dejavnosti (ali prizadetega produkta). Naša prva naloga po uradnem zaključku krize je, da na ta program ob vrnitvi v »normalne« razmere ne pozabimo, pač pa ga nadaljujemo in izpeljemo do konca.

Izkušnje iz krize moramo vgraditi v naše nadaljnje ravnanje in poslovanje.

5.3.3.1. Spremljanje in evalvacija

Krizni načrt mora biti stalnica v letnem programu dela destinacijske organizacije. Redno, vsaj na letni ravni, ga je potrebno evalvirati in po potrebi prilagoditi in posodobiti. V krizni načrt je potrebno sproti vgrajevati izkušnje in izzive s katerim se destinacija srečuje ob manjših in omejenih dogodkih, še posebej pa je potrebno analizirati dogodke, odzive in ukrepe ob kriznih situacijah večjega obsega (zadnji primer Covid 1). Zaključke se vgradi kot posodobitev v krizni načrt.

Krizne situacije so po definiciji izjemni in nenačrtovani dogodki, ki nas praviloma presenetijo. Z odgovornim upravljanjem se jim seveda nikakor ne moremo izogniti. Lahko pa dosežemo, da jih dočakamo primerno pripravljeni, da smo organizirani in da imamo vnaprej premišljene okvirne scenarije, da lahko odreagiramo takoj in s primernim odzivom zmanjšujemo škodo in blažimo negativne posledice. Najmanj enako ali pa še bolj pomembna pa je vloga DMO v obdobju okrevanja in ponovnega zagona dejavnosti po izteku najhujšega kriznega obdobja. DMO je dolžna, da razvojne ukrepe, ki morajo biti sestavni del reševanja posledic vsake večje krizne situacija, pomaga oblikovati in usmerjati v skladu s prioriteta sprejete turistične strategije destinacije. Na tak način bo pripravljena destinacija lahko skrajšala obdobje okrevanja, razvojne ukrepe pa morda izkoristila celo za pospešen razvoj in krepitev svoje pozicije na mednarodnem trgu.

5.3.4. KLJUČNI KONTAKTI V PRIMERU KRIZNE SITUACIJE

Zavod mora v svojih adreah stalno posodabljati ključne kontakte, ki lahko postanejo še posebej pomembni v času nastopa morebitne krize:

- Interni kontakti:
 - Krizni štab
 - Zaposleni
 - Krizna ekipa
- Pristojne službe
 - Civilne zaščite občin Bovec, Kobarid in Tolmin
 - Gasilci občin Bovec, Kobarid in Tolmin
 - Policijska postaja Bovec, policijska postaja Tolmin
 - GRS Bovec in GRS Tolmin
 - Zdravstveni dom Tolmin
 - Komunala Tolmin
- Ponudniki
 - Delovni sestanki ali srečanja na digitalnih platformah
 - Primerna organiziranost komuniciranja skozi digitalne medije
- Obiskovalci

- Primerna organiziranost komuniciranja skozi digitalne medije
- Regijske institucije
 - Združenje Julijske Alpe
- Pristojni nacionalni organi
 - STO
 - Pristojna ministrstva
 - NIJZ

Za posodabljanje kontaktov je zadolžen zeleni koordinator.

6. SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC IN VIROV

6.1. Seznam uporabljenih kratic

DMO – destinacijska menedžment organizacija

GDP – bruto domači proizvod (Gross Domestic Product)

GRS – Gorska reševalna služba

SURS – Statistični urad Republike Slovenije

TDS – Turizem Dolina Soče

USD – Ameriški dolar (United States Dollar)

WTTC – Svetovni svet za potovanja in turizem (World Travel and Tourism Council)

6.2. Seznam uporabljenih virov

ARSO: Podnebne razmere v Sloveniji (obdobje 19971-2000). Ljubljana 2009

Blaž Komac, Miha Pavšek, Manca Volk Bahun, Jure Tičar, Elaborat: Snežni plazovi v dolini Soče 22. in 23. januarja v dolini Soče; ZRCSAZU, Geografski inštitut Antona Melika, Oddelek za naravne nesreče

Darja Radić, Krizni management v turizmu, spletna delavnica 5. maj 2021

GRS: Statistika nesreč – Pregled intervencij po letih;

<https://www.grzs.si/resevanje/statistika-nesrec/#>

Journal of Hospitality & Tourism Research, Vol. 46, No. 4, May 2022, 667–695: Tourism Crises and Impacts on Destinations: A Systematic Review of the Tourism and Hospitality Literature; Jiahui Duan, Chaowu Xie. Huaqiao University & Alastair M. Morrison, National Kaohsiung University of Hospitality and Tourism

Julijana Bavčar, Delo in dom: <https://deloindom.delo.si/sadovnjaki/najhujsi-zledolom-v-sloveniji>

Nina Stražišar, Borut Strnad, Peter šemberger; Nacionalni računi o gospodarski krizi v Sloveniji; SURS 2015

Podbregar, I. in Pavlakovič, B. (2016). Priročnik za načrtovanje kriznega upravljanja v turizmu. Brežice: Fakulteta za turizem.

Rok V. Klančnik, Krizni menedžment, upravljanje nevarnosti in krizno komuniciranje v turizmu, Go@mice 2009, Ljubljana

SURS: <https://pxweb.stat.si/SiStat/sl/Podrocja/Index/155/turizem>

Turizem Dolina Soče, Poslovno poročilo 2020, februar 2021