

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**PODJETJE, KI GA VODI LOKALNA SKUPNOST: ANALIZA
KONCEPTA IN POTENCIALNEGA RAZVOJA
V OBČINI MIREN - KOSTANJEVICA**

Ljubljana, februar 2017

HELENA TRESKA

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Helena Treska, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost: analiza koncepta in potencialnega razvoja v občini Miren - Kostanjevica, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Alenko Slavec in sosvetovalko izr. prof. dr. Irmo Potočnik Slavič,

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu prek Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 17. februar 2017

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD.....	1
1 TEORETIČNI OKVIR.....	3
1.1 Podjetništvo	3
1.1.1 Opredelitev podjetništva	3
1.1.2 Podjetništvo kot gonilo gospodarskega razvoja.....	4
1.1.3 Podjetništvo in lokalni razvoj	7
1.1.3.1 Razvoj podeželja v Sloveniji.....	10
1.1.3.2 Program razvoja podeželja in LEADER	11
1.1.4 Podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost (angl. <i>Community-based enterprise</i>).....	12
1.2 Zadrugištvo	16
1.2.1 Opredelitev zadruga	16
1.2.2 Zadrugne vrednote in načela po ICA (angl. <i>International Co-operative Alliance</i>) .	17
1.2.3 Delovanje zadrug	18
1.2.4 Evropska zadruga (SCE).....	21
1.2.5 Zadrugištvo na Slovenskem	21
1.2.6 Zadruga kot pravno-organizacijska oblika podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost...	24
2 ANALIZA PRIMERA PLS V OBČINI MIREN - KOSTANJEVICA.....	25
2.1 Namen, raziskovalno vprašanje in cilji.....	25
2.2 Metode raziskovalnega dela	25
2.3 Izhodišča raziskovalnega dela	28
2.3.1 Geografske značilnosti območja	28
2.3.2 Novi razvojni pristopi	29
2.4 Rezultati.....	30
2.4.1 Ugotovitve na podlagi rezultatov anketnih vprašalnikov	30
2.4.2 Ugotovitve na podlagi kodiranja intervjujev	38
2.4.3 Analiza PESTLE.....	50
2.4.4 SWOT-analiza.....	57
2.4.5 Metoda dizajnerskega pristopa k reševanju izzivov	58
2.4.6 Poslovni model PLS v občini Miren - Kostanjevica.....	60
2.4.7 Platno poslovnega modela	63

3 DISKUSIJA	63
3.1 Glavne ugotovitve.....	63
3.2 Priporočila za snovalce politik regionalnega razvoja	64
3.3 Predlogi za nadaljnje raziskave	64
3.4 Vrednotenje dela.....	65
 SKLEP	 66
 LITERATURA IN VIRI	 68

PRILOGE

KAZALO TABEL

Tabela 1: Registrirane zadrage po dejavnostih v Republiki Sloveniji (30. 9. 2015)	23
Tabela 2: Primerjava značilnosti zadrage, socialnega podjetja in PLS.....	24
Tabela 3: Črpanje sredstev EU po skladih v obdobju 2007–2015 v Sloveniji (v mio EUR)...	51
Tabela 4: Regionalni BDP za leto 2014 (v EUR/prebivalca).....	52
Tabela 5: SWOT-matrika podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost	58
Tabela 6: Predlagani koraki organizacije in prednostnih dejavnosti znotraj PLS.....	61

KAZALO SLIK

Slika 1: Soodvisnost med podjetništvom in ekonomsko rastjo.....	5
Slika 2: Povezanost podjetništva in gospodarske rasti v treh ravneh.....	6
Slika 3: Hierarhija ekonomskega razvoja in podjetniškega delovanja.....	7
Slika 4: Model učinkovitega lokalno-gospodarskega razvoja (LED)	9
Slika 5: Delovanje PLS v 4 točkah.....	15
Slika 6: Lastnosti zadružne lastnine	19
Slika 7: Metode raziskovanega dela znotraj dizajnerskega pristopa.....	27
Slika 8: Zasnova preučevanja endogenih razvojnih potencialov podeželja	30
Slika 9: Zanimanje anketirancev za različne aktivnosti v prostem času (v %)	31
Slika 10: Zanimanje za dodatne prostočasne dejavnosti	31
Slika 11: Mnenje anketirancev o povezanosti znotraj lokalne skupnosti (v %).....	32
Slika 12: Čezmejna povezanost po mnenju anketirancev (v %)	32
Slika 13: Anketiranci, ki menijo, da imajo določeno znanje in bi ga lahko delili (v %)	34
Slika 14: Specifična znanja, v katerih so anketirane osebe najmočnejše (v %).....	35
Slika 15: Odgovori na vprašanje, ali bi sodelovali znotraj PLS (v %).....	35
Slika 16: Najbolj zaželena oblika nagrajevanja za sodelovanje znotraj PLS (v %).....	36

Slika 17: Mnenje o značilnostih koordinatorja podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost (v %)...	36
Slika 18: Čezmejnost.....	40
Slika 19: Ideja ustanovitve PLS in ideja skupne blagovne znamke	42
Slika 20: Institucionalno vodenje	43
Slika 21: Obrobnost.....	44
Slika 22: Podjetništvo.....	46
Slika 23: Povezovanje	47
Slika 24: Problem dvojnosti	48
Slika 25: Lokalno okolje	49
Slika 26: Lokalnost.....	50
Slika 27: Starostna piramida občine Miren - Kostanjevica v 1. polletju leta 2016.....	54
Slika 28: Model PLS	60

UVOD

Medtem ko so se v času globalizacije kot posledica odpiranja trgov močno razmahnile velike mednarodne korporacije, v zadnjem času posvečamo veliko pozornosti tudi regionalnemu razvoju in ustanavljanju manjših podjetij na lokalni ravni. Delovanje na lokalni ravni je bistvenega pomena pri zmanjševanju revščine in ohranjanju naravnega okolja, družinskih vezi in tradicij. Zaradi pomanjkanja znanja in zaposlitvenih možnosti se prebivalstvo izseljuje s podeželskih območij v večja mesta, s čimer pa se pojavlja prenaseljenost mest (Peredo & Chrisman, 2006). Kot odgovor na reševanje omenjene problematike se pojavljajo alternativni poslovni modeli, ki na različne načine promovirajo povezovanje, lokalno zaposlovanje in rabo lokalnih virov. Omogočajo interakcijo med posameznimi skupnostmi, različnimi družinami in podjetnimi posamezniki – na ta način se tudi razlikujejo od starih definicij pojmovanja podjetništva, ki ga opisujejo kot dejavnost, ki nastaja predvsem v razvitih državah in v katerih deluje posameznik kot tak in ne skupnost (npr. Dana L. P., 2008; Peredo & Chrisman, 2006; Bandini, Medei, & Travaglini, 2015; Block & McKnight, 2011).

Ena izmed alternativnih oblik poslovnih modelov, ki rešuje razvojne probleme podeželja s konceptom endogenega razvoja, je tudi podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost (v nadaljevanju PLS), ki združuje značilnosti zadruga in socialnega podjetništva. V omenjenem podjetju se skupnost kot taka ali pa posamezni akterji na določenem podeželskem območju povežejo v celoto in delujejo kot eno podjetje (Peredo & Chrisman, 2006). Z rabo primarnih virov in lokalnega znanja se na tak način skrbi za aktivnost večjega dela prebivalstva, preprečuje izseljevanje z odmaknjenih podeželskih območij in zmanjšuje revščino, saj ima lokalno prebivalstvo možnost delovanja v okviru PLS. Prav tako pa PLS zadovoljuje tudi potrebe trga (ožjega ali širšega). Tovrstno delovanje deluje pozitivno ne samo na zaposlene znotraj podjetja samega, temveč tudi na širšo lokalno skupnost.

Področje raziskovanja magistrskega dela je oblika kolektivnega podjetništva, ki se nanaša na podjetja, ki jih vodijo lokalne skupnosti. PLS je relativno mlado področje raziskovanja, saj so se prve raziskave te vrste podjetništva pojavile šele pred desetimi leti (Peredo & Chrisman, 2006). Kljub razvoju znanja na področju tovrstnega podjetništva pa ostaja koncept PLS v slovenski literaturi na področju socialne ekonomije in podjetništva zelo malo raziskan. Poleg tega do sedaj še ni objavljene raziskave, ki bi se ukvarjala z analizo potenciala uvedbe in razvoja skupnostnega podjetništva v neki izbrani lokalni skupnosti v Sloveniji. V sklopu značilnosti PLS so zajete značilnosti poslovnega okolja, organizacije, strukture in učinkov na okolje. PLS je koncept, zato je eden večjih izzivov magistrskega dela iskanje primerne formalne oblike in oblikovanje modela, ki bi bil primeren za slovensko okolje in natančneje za občino Miren - Kostanjevica. V načrtu Vlade Republike Slovenije (v nadaljevanju Vlada RS) je trenutno tudi podpiranje različnih socialnih inovacij, ki skrbijo za vključujočo rast družbe (višanje stopnje zaposlenosti, krepitev socialne in teritorialne kohezije) in podpiranje združništva (Slapnik, 2016; Vlada RS, 2016). Slednjega sem izbrala kot najustreznejšo obliko organiziranja PLS in ga bom podrobneje opisala v poglavju 1.2.

Ker je PLS v slovenskem prostoru še neraziskan tako definicijsko kot s potencialom uvedbe in razvoja v neki slovenski lokalni skupnosti, bom v praktičnem delu magistrskega dela pripravila poslovni model za uvedbo tovrstnega podjetja v občini Miren - Kostanjevica. Gre za majhno občino, ki leži na obmejnem in stičnem območju, pesti pa jo problematika nepovezanosti prebivalstva, obrobnosti, dvojnosti (del občine je na kraškem, del na flišnem reliefu) in staranja prebivalstva. Potenciali omenjenega območja so neizkoriščeni, povezovanje tamkajšnjega prebivalstva znotraj podjetniške dejavnosti pa bi zatorej zagotovo morale imeti pozitiven učinek.

Namen magistrskega dela je v prvem koraku preučiti koncept podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost, nato pa raziskati potencialne za razvoj tovrstnega podjetja v slovenskem prostoru. Na podlagi tega bom podala predlog poslovnega modela in priporočila za razvoj novih oblik podjetništva v lokalnem okolju.

Raziskovalno vprašanje se glasi: »Kakšen je potencial razvoja PLS v občini Miren - Kostanjevica in v Sloveniji?«

Cilji magistrskega dela so:

1. pregled literature s področja podjetništva, njegovega učinka na razvoj podeželja, socialne ekonomije, lokalnega in regionalnega razvoja; definiranje koncepta PLS, opredelitev njegovih značilnosti; postavitve koncepta v pravno-formalni okvir, ki bo smiseln za slovensko okolje;
2. izvedba raziskave o potencialu uvedbe PLS v občini Miren - Kostanjevica; na podlagi strokovne literature, analize slovenskega podeželskega okolja in lastne empirične raziskave po metodi dizajnerskega pristopa;
3. priprava predlogov za uvedbo PLS v občini Miren - Kostanjevica, oblikovanje poslovnega modela tovrstnega podjetja (z opisom ključnih dejavnosti, glavnih akterjev, možnih lokacij in učinkov, ki jih tako podjetništvo prinaša) in predstavitev priporočil za snovalce politik regionalnega razvoja.

Magistrsko delo je razdeljeno na dva dela; teoretični in empirični, čemur v zadnjem delu sledi diskusija. V prvem delu sta z metodami raziskovanja, kot so opisovanje, primerjanje in razvrščanje, na podlagi slovenske in svetovne znanstvene literature, objavljenih publikacij, člankov, spletnih virov in ostalih sekundarnih virov preučena in predstavljena podjetništvo kot veda ter podjetništvo, vezano na gospodarski in regionalni razvoj. V naslednji fazi so predstavljene značilnosti PLS. V zadnji fazi teoretičnega dela je opisana in predstavljena tudi zadruga kot najprimernejša pravno-formalna oblika PLS v Sloveniji. V empiričnem delu sem v prvi fazi predstavila izhodiščne točke magistrskega dela v povezavi z izborom dotičnega območja kot primerne za raziskavo. Uporabila sem dizajnerski pristop, v sklopu katerega sem uporabila kvantitativno metodo anketiranja, kvalitativno metodo intervjuvanja, analizo PESTLE in SWOT-analizo. Na podlagi pridobljenih rezultatov je bil pripravljen model

podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost, ter koraki organiziranja tovrstnega podjetja. Izdelano je tudi okvirno platno poslovnega modela.

V diskusiji so povzete glavne ugotovitve in predlogi za nadaljnje raziskave. Prav tako sem opisala prispevek magistrskega dela in omejitve, s katerimi sem se srečevala pri raziskovanju in pisanju dela.

1 TEORETIČNI OKVIR

1.1 Podjetništvo

V zadnjem času smo priča razmahu podjetniških aktivnosti in inovacijam. Na vsakem koraku se srečujemo z novimi zagonskimi podjetji, kreativnimi idejami in alternativnimi poslovnimi modeli. Ker podjetništvo deluje kot gonilo gospodarskega in regionalnega razvoja, bi moralo biti njegovo spodbujanje v prednostnih načrtih politik vseh modernejših gospodarstev. Za razumevanje le-tega pa je potrebno poznavanje razvoja podjetniških aktivnosti, ki jih bom predstavila v nadaljevanju dela. Prav tako bom v nadaljevanju predstavila podjetništvo, vezano na regionalni razvoj, in poslovni model, ki je vpet v lokalno skupnost.

1.1.1 Opredelitev podjetništva

V različni literaturi je mogoče najti mnogo opredelitev podjetništva in podjetnika, le-te pa se medsebojno razlikujejo tudi glede na čas nastanka. Kot glavnega teoretika podjetništva lahko štejemo Josepha A. Schumpetra, ki je postavil teoretično osnovo kasnejšim teorijam o podjetništvu, pa čeprav je že pred njim v 18. stoletju francoski ekonomist Richard Cantillon uporabil besedo podjetnik (fra. *entrepreneur*) za opis osebe, ki kupuje po določeni ceni in prodaja po nedoločeni ceni (angl. *to buy at a certain price and sell at an uncertain price*) (Blaug, 2000). Po Blaugovih besedah (2000) je Cantillon razumel podjetnika kot osebo, ki je pripravljena tvegati in ni nujno povezana z zaposlovanjem delovne sile v proizvodnih procesih. Dve stoletji kasneje je Schumpeter (1911) v svoji knjigi Teorija ekonomskega razvoja postavil teorijo dinamičnega ravnotežja, kjer podjetnika opisuje kot generatorja sprememb, te pa ustvarjajo ekonomski razvoj (Blaug, 2000). Podjetniško obnašanje opredeli kot kreiranje novih kombinacij (inovacij) iz že razpoložljivih virov in proizvodnih procesov (Guzmán Cuevas, 1994; Schumpeter, 1934).

Tudi v obdobju po Schumpetru so se različne definicije še naprej razvijale, v večini opredelitev pa se avtorji strinjajo, da je podjetništvo vrsta vedenja, ki vsebuje: (1) dajanje pobud, (2) organizacijo in reorganizacijo družbenih ter ekonomskih mehanizmov, ki preoblikujejo vire in razmere v praktično korist, ter (3) sprejemanje tveganja ali neuspeha (Shapero, 1975). Pri podjetništvu gre torej za proces ustvarjanja nečesa novega in vrednega ter hkrati prevzemanja tveganj in nagrad (Antončič, Hisrich, Petrin, & Vahčič, 2002).

Lastnosti podjetnika lahko potemtakem najbolje ponazorimo s »štiridimenzionalnim« opisom – na splošno naj bi namreč uspevali podjetniki, za katere so značilne sledeče štiri podjetniške dimenzije (Rebernik, 1997, str. 36):

- »*dream*« – znati morajo sanjati, imeti vizijo, vedeti, kaj želijo;
- »*dare*« – morajo si upati svoje sanje ali vizije uresničiti;
- »*do*« – sanje niso dovolj, treba je znati narediti, kar so si zamislili;
- »*delegate*« – ker vsega ne zmorejo narediti sami, morajo znati naloge delegirati, zadolžiti sodelavce, da stvari opravijo namesto njih.

Čeprav veliko ljudi kaže zanimanje za podjetništvo, imajo ustrezne lastnosti in kompetence ter primerno finančno podlago, se v praksi le redki odločijo za ta korak. Antončič et al. (2002) ugotavljajo, da ljudje, ki jim je udobno v službi in imajo varno delovno mesto, družino, ki jo morajo preživljati, ter jim je ljubši njihov trenutni življenjski slog in precej predvidljiv prosti čas, pogosto ne želijo sprejeti tveganj, povezanih z ustanavljanjem novega podjetja. Čeprav je več različnih motivacij, zakaj posameznik postane podjetnik, največkrat prevlada ta, da želi biti sam sebi gospodar – torej ne delati za nekoga drugega, pomembna je tudi finančna priložnost in uveljavitev, v splošnem pa imamo v Sloveniji tudi močno tradicijo družinskega podjetništva (Antončič et al., 2002).

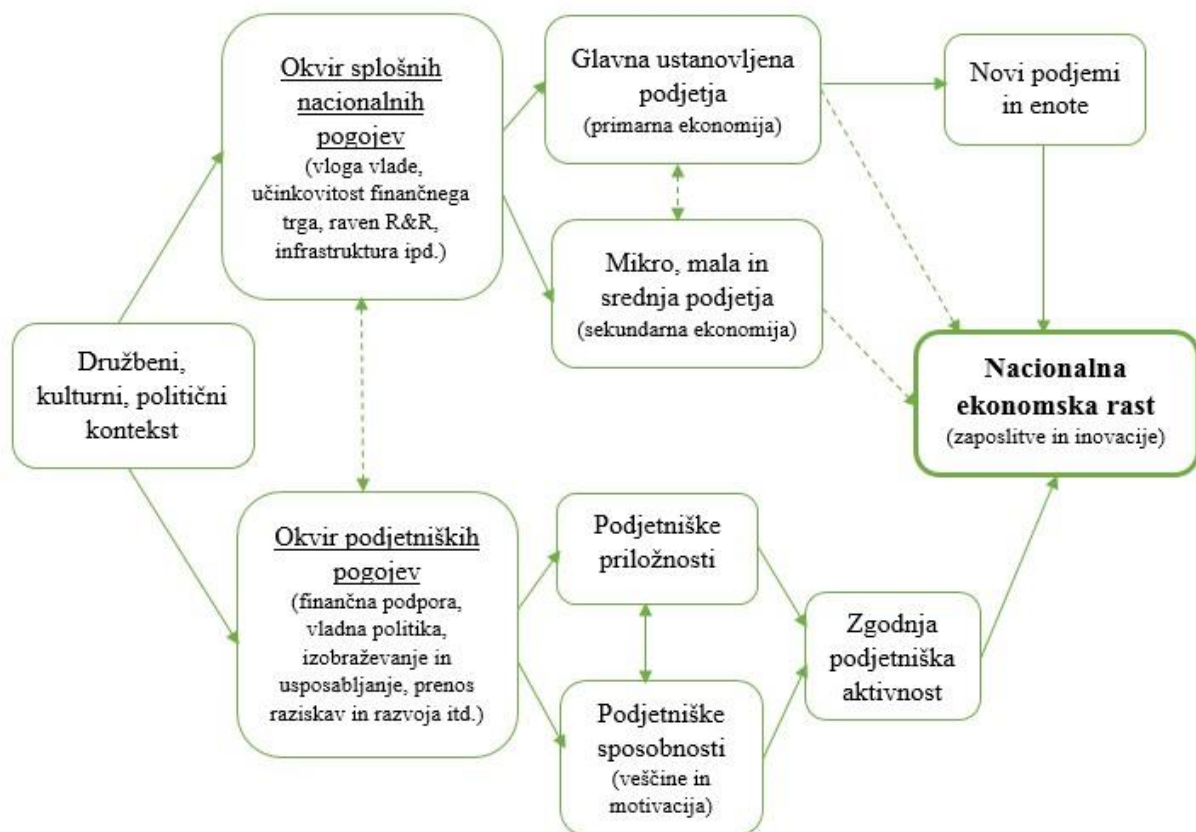
1.1.2 Podjetništvo kot gonilo gospodarskega razvoja

Mnoge ekonomske teorije opredeljujejo podjetništvo kot silo, ki poganja gospodarsko rast. Znano je, da podjetniška aktivnost generira nova delovna mesta, povečuje davčne prihodke, izboljšuje lokalno zagotavljanje storitev, zagotavlja konkurenčno tržišče, zmanjšuje revščino in pozitivno vpliva na motivacijo posameznikov (Nolan, 2003). Schumpeter (1912) je opisal vlogo podjetništva v gospodarstvu kot pomlajevalno; novonastala podjetja predstavljajo izziv že obstoječim in s tem silijo uveljavljena podjetja v neprestane izboljšave produktov, produktivnih procesov in storitev – podjetja, ki ne morejo slediti spremembam, posledično izginejo in kot rezultat na trgu ostanejo samo najbolj »vitka« podjetja (Koster & Karlsson, 2010). Neprestane manjše inovacije proizvoda ali proizvodnega procesa tako prekinejo ravnotežje na trenutni ravni in ga vzpostavijo na novi, višji ravni. V razvojnem procesu izdelka z različnimi podjetniškimi aktivnostmi inovacijo komercializiramo in jo predstavimo trgu. Podjetništvo torej vključuje uvajanje sprememb v strukturo poslovanja in družbe, spremembe pa spremljata rast in povečana proizvodnja, kar omogoča, da si udeleženci razdelijo več (Antončič et al., 2002). Pri merjenju podjetniške aktivnosti največkrat uporabimo kazalce, kot so stopnja samozaposlitve (angl. *the self-employment rate*), stopnja lastništva podjetja (angl. *the business ownership rate*), stopnja vstopa in izstopa podjetja na tržišče (angl. *entry and exit rates*) in indeks zgodnje podjetniške aktivnosti TEA (angl. *Total Entrepreneurial Activity*) (Iversen, Jørgensen, & Malchow-Moeller, 2008). Pri prenosu tehnologij z znanosti na trg igra zelo pomembno vlogo tudi država, ki naj bi s svojimi politikami spodbujala podjetništvo in

motivirala posameznike, da bi ustanavljali lastna podjetja in poskrbeli za gospodarsko raznovrstnost.

Povezavo med različnimi podjetniškimi procesi in gospodarsko rastjo lahko ponazorimo z GEM-modelom (angl. *Global Entrepreneurship Monitor*), ki je predstavljen na Sliki 1. Slika 1 poudarja pomen podjetništva v gospodarstvu; vsaka država ima namreč določeno družbeno, kulturno in politično okolje, znotraj katerega vplivata na rast dva temeljna mehanizma. Prvi temeljni vir gospodarske rasti so glavna ustaljena podjetja, ki imajo znatno vlogo predvsem pri mednarodni izmenjavi. Če so splošni nacionalni pogoji urejeni in naravnani h konkurenčnosti, bodo ta podjetja delovala uspešno in posledično vplivala na ustanavljanje novih podjetij in obratov, širitev dejavnosti ter rast mikro, malih in srednje velikih podjetij. Drugi temeljni vir pa je podjetniška aktivnost, ki je odvisna od pogojev znotraj podjetniških okvirjev, ki so sicer povezani z nacionalnimi pogoji, a se od njih razlikujejo. Potek podjetniških procesov je odvisen predvsem od priložnosti ter pripravljenosti in sposobnosti ljudi za spopadanje z novimi podjetniškimi izzivi, s katerimi prispevajo k ekonomski rasti (Rebernik, 2008).

Slika 1: Soodvisnost med podjetništvom in ekonomsko rastjo



Vir: M. Rebernik, *Ekonomika podjetja*, 2008, str. 46.

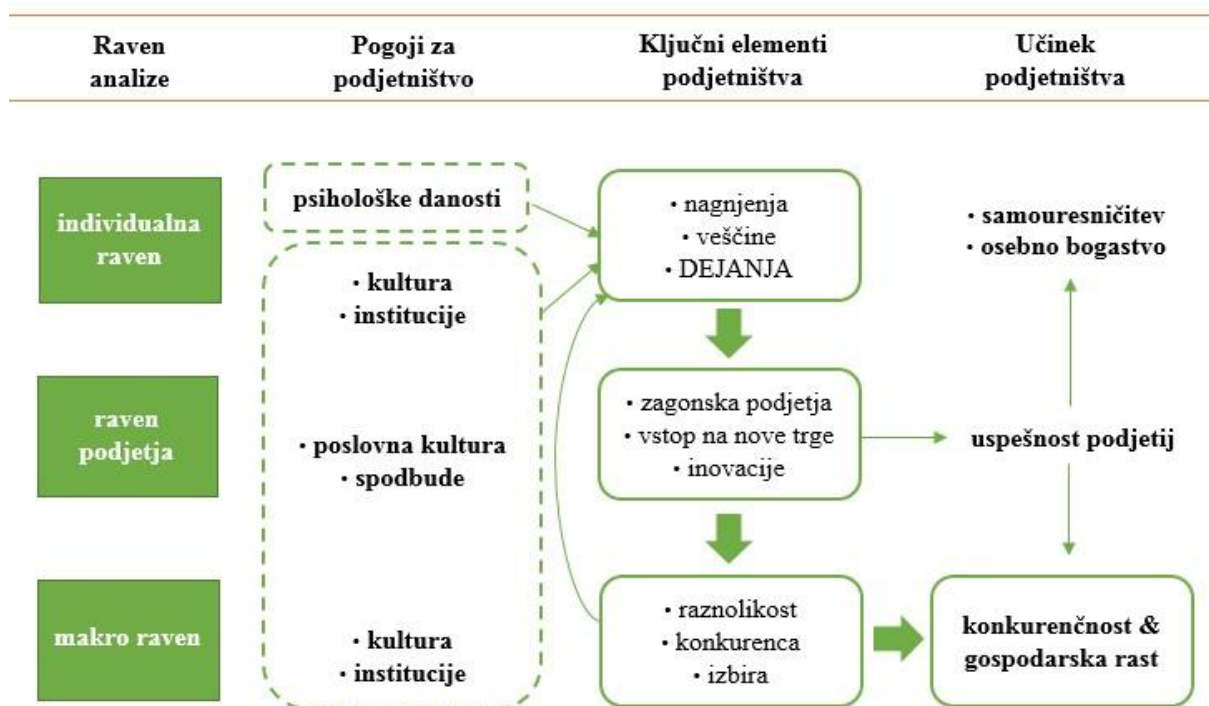
Wennekers in Thurik (1999) sta na podlagi različne literature o ekonomskih teorijah in gospodarski rasti preučevala tudi vpliv kulturnih razsežnosti na podjetniško aktivnost in

gospodarski razvoj. Slednje sta raziskovala na treh ravneh: individualni ravni, ravni podjetja in državni ravni; na vseh treh ravneh pa imajo bistven pomen naslednji elementi:

- odprtost do drugih kultur,
- radovednost, ustvarjalnost in eksperimentiranje,
- vztrajnost,
- vrednotenje premoženja in prihrankov,
- sprejemanje tveganj in neuspehov,
- konkurenčnost.

Celotno raziskavo, skozi katero sta iskala vezi med podjetništvom in gospodarsko rastjo, sta povzela v modelu, ki je prikazan na Sliki 2. Pri preučevanju povezav med omenjenima elementoma je venomer treba upoštevati tri ravni analize: raven posameznika (z določenimi psihološkimi lastnostmi in kompetencami), podjetniško raven in agregatno raven panog, regij in nacionalnih ekonomij. Ukrepi na področju podjetništva so lahko uspešni le, če upoštevajo prepletanje vseh treh ravni.

Slika 2: Povezanost podjetništva in gospodarske rasti v treh ravneh



Vir: S. Wennekers & R. Thurik, *Linking Entrepreneurship and Economic Growth*, 1999, str. 51.

Tudi v Sloveniji je pri prehodu na tržno gospodarstvo postalo podjetništvo pomemben dejavnik gospodarskega razvoja in rasti. Antončič et al. (2002) ugotavljajo, da so se posamezniki podali v podjetništvo predvsem zato, da bi uresničili poslovne zamisli, ki jih v prejšnjem sistemu niso mogli, po drugi strani pa se je veliko ljudi odločilo za samostojno podjetniško pot preprosto zato, ker so izgubili zaposlitev. Danes lahko zasledimo podjetniško aktivnost predvsem v

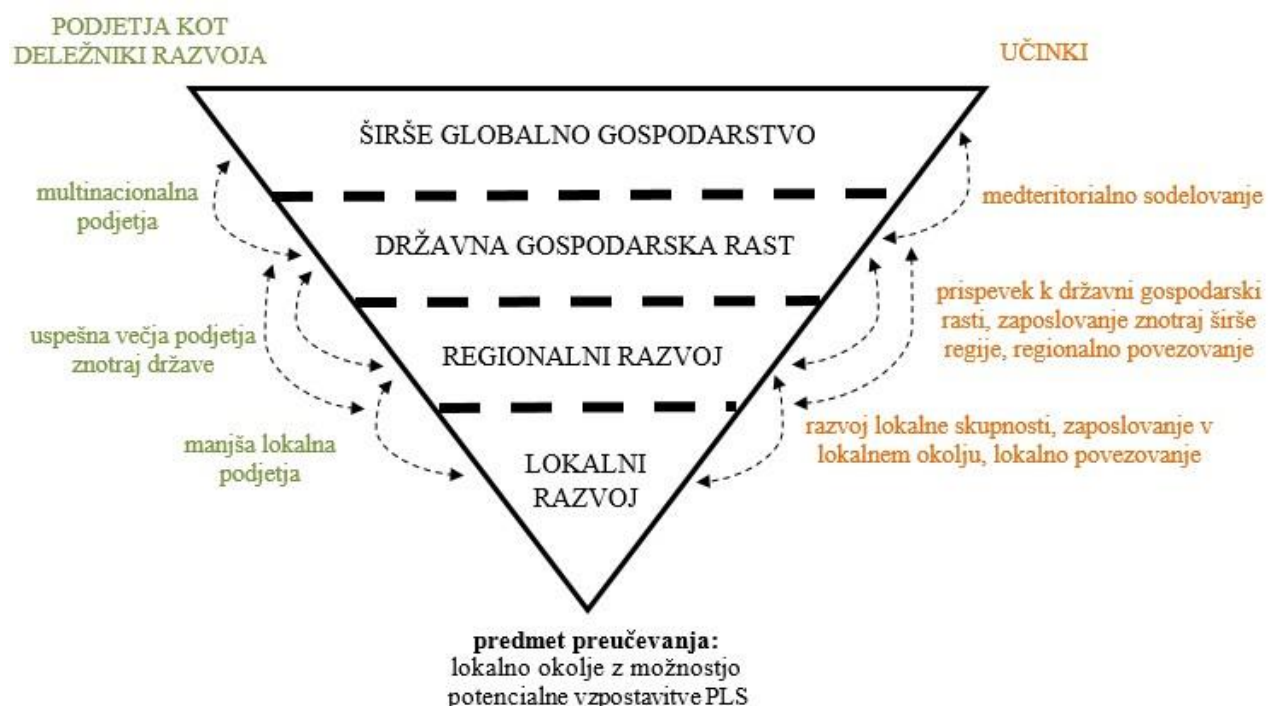
različnih novoustanovljenih zagonskih podjetjih (angl. *start-up*), »start-up vikendih« in ostalih dogodkih, vezanih na podjetništvo, socialno podjetništvo, zadnje čase pa tudi zadružništvo. Poznamo tudi različne platforme za množično financiranje inovativnih podjetniških idej (npr. Kickstarter in Indiegogo).

1.1.3 Podjetništvo in lokalni razvoj

Problemi, s katerimi se soočamo danes v Sloveniji in tudi drugod po svetu, so razvojne neenakosti med podeželjem in mesti. Neenakostim so izpostavljena predvsem podeželska območja, iz katerih se prebivalstvo večinoma izseljuje. Po podatkih EUROSTATATA podeželska območja obsegajo približno 90 % ozemlja EU, na njem pa živi okrog 60 % prebivalstva (Statistični urad Republike Slovenije [SURS], 2016). Ta območja so običajno prometno odmaknjena, gospodarsko manj razvita in prebivalcem ne nudijo veliko možnosti za zaposlovanje.

Na makroekonomski ravni je podjetništvo eden glavnih dejavnikov v gospodarski dinamiki in kreiranju delovnih mest – z generiranjem, širjenjem in uporabo inovacij ključno prispeva k trajnostni rasti, zato je njegovo spodbujanje univerzalna skrb lokalnih oblasti (Nolan, 2003). Številni avtorji so že raziskovali (pozitivne) povezave med rojstvom novih podjetij in regionalnim razvojem (npr. Nolan, 2003; Reynolds et al., 1994; Shuman, 2015; Freire-Gibb, 2011; Wennekers & Thurik, 1999) – ustvarjanje novih podjetij je potreben pogoj za regionalno in lokalno rast. Slika 3 služi lažjemu razumevanju hierarhije ekonomskega razvoja na državni, regionalni in lokalni ravni, ki so skupaj del širšega globalnega gospodarstva.

Slika 3: Hierarhija ekonomskega razvoja in podjetniškega delovanja



Na levi strani Slika 3 prikazuje podjetja kot deležnike razvoja, na desni strani pa učinke podjetniškega sodelovanja. S prekinjeno črto prikazujem tudi prepletanje in sodelovanje na vseh ravneh – med podjetji, učinki in tudi med razvoji. Med njimi ni ostrih mej in uspešno večje podjetje lahko sodeluje z manjšim lokalnim, obenem pa lahko povezovanje na lokalni ravni vodi do medteritorialnega sodelovanja. Na Sliki 3 izpostavljam med drugim tudi predmet preučevanja magistrskega dela, ki sodi v raven lokalnega razvoja, a lahko kot uspešna praksa prispeva tudi širšemu razvoju.

Blakely in Bradshaw (2002) ugotavljata, da je razvoj poslovnih dejavnosti pomembna komponenta lokalnega gospodarskega načrtovanja, saj so privlačnost, ustanovitev in ohranitev poslovne dejavnosti najboljši način vzpostavljanja in vzdrževanja zdravega lokalnega gospodarstva. Vsakršna poslovna dejavnost se začne s posameznikovim zaznavanjem priložnosti za zaslužek, vendar pa lahko ne glede na njegovo motivacijo za začetek (ali ohranitev) poslovanja lokalna skupnost ali vodstvo nastopi kot ovira pri doseganju poslovnih ciljev. Zaradi tega morajo biti skupnosti izjemno pazljive pri oblikovanju lokalne razvojne strategije in pri definiranju vrste podjetij, ki jih v svojem okolju podpirajo, kajti noben podjetnik ne želi delovati tam, kjer ni zaželen.

Stopnja ustvarjanja novih podjetij na podeželju pa se med različnimi regijami razlikuje. Nolan (2003), Gavron (1998), Storey (1994) in Reynolds et al. (1994) so opredelili, da je intenzivnost njihovega ustanavljanja odvisna predvsem od sledečih dejavnikov:

- **demografija:** tako gosteje poseljena območja kot tudi območja z mlajšo populacijo in urbanimi predeli običajno hitreje začenjajo z ustanavljanjem malih podjetij;
- **brezposelnost:** iz različnih razlogov lahko ali spodbuja ali zmanjšuje stopnjo ustvarjanja podjetij;
- **bogastvo:** na bogatejših območjih je pričakovana večja stopnja ustanavljanja podjetij, saj se le-ta srečujejo s povpraševanjem na višji ravni in večjo razpoložljivostjo kapitala;
- **izobraževalne in poklicne značilnosti delovne sile:** dober primer je pozitivna povezava med deležem menedžerjev znotraj delovne sile in stopnjo ustvarjanja novih podjetij;
- **razširjenost malih podjetij:** zaposleni v malih podjetjih si bodo prizadevali biti lastniki drugih malih podjetij;
- **obseg lastniških stanovanj:** ob upoštevanju, da je lastnina pomemben vir zavarovanja za financiranje zagonskih podjetij;
- **infrastrukturalna opremljenost:** le-ta je pozitivno povezana z investicijskim povpraševanjem.

Prav tako so Nolan (2003) ter Reynolds et al. (2001) opredelili kanale, skozi katere podjetništvo oblikuje lokalno gospodarstvo:

- **rast zaposlenosti in dohodkov:** naložbe v vzpostavitev in širitev novih podjetij ustvarjajo delovna mesta za lastnike – menedžerje in za zaposlene. Novoustanovljena podjetja na

začetku služijo večinoma lokalnemu trgu, kasneje pa kot zrela podjetja dosežejo tudi bolj oddaljene trge. Raziskave kažejo, da mala in mikro podjetja bolj verjetno zaposlujejo lokalno osebje, ki bolje pozna lokalni trg in njegove potrebe;

- **zvišanje davčnih prihodkov:** rast davčne osnove lahko izhaja iz povečanja osebnih dohodkov, dobičkov podjetij, potrošnje, vrednosti nepremičnin in plačila na izplačane plače;
- **izboljšanje zagotavljanja storitev in ohranjanja dohodka znotraj lokalnega kroga:** ustvarjanje novih podjetij lahko izboljša zagotavljanje lokalnih storitev (npr. povečanje prodajnih zmogljivosti v maloprodajnih objektih). Povečanje ponudbe lokalnih storitev posledično pogosto povzroči dvig povpraševanja po njih, temu pa sledi naraščanje privlačnosti lokalne skupnosti za podjetnike, ki se nagibajo k ustanovitvi ali lociranju podjetja v njej;
- **posnemovalni in motivacijski učinki:** rojstvo novih podjetij lahko vpliva na motivacijo ljudi. Pozitivni zgledi so lahko še posebej pomembni pri spolni in etnični diskriminaciji.

Razlogi, da se podjetništvo na zapostavljenih lokalnih območjih ne razvije, ležijo v številnih ovirah: omejene socialne in poslovne mreže, nizka raven učinkovitega povpraševanja v lokalnem gospodarstvu, vrednost in sistem lastništva stanovanj, omejitve pri dostopu do finančnih sredstev, pomanjkanje delovnih izkušenj in znanj med prebivalci, pomanjkanje vzornikov, kulturne ovire, pomanjkanje osebne motivacije, sektorsko povezovanje, visoka stopnja kriminala in državne uredbe (Nolan, 2003). Model, ki prikazuje učinkovit lokalno-gospodarski razvoj in pomen posameznih dejavnikov znotraj njega, je prikazan na Sliki 4.

Slika 4: Model učinkovitega lokalno-gospodarskega razvoja (LED)



Vir: L. Freire-Gibb, *Entrepreneurial Dynamics in Local Economic Development*, 2011, str. 54.

Slika 4 prikazuje vpliv dejavnikov »zmogljivost« in »volja« na uspešen lokalni gospodarski razvoj (angl. *LED – Local Economic Development*). Dejavnika s svojim delovanjem vplivata tudi na oblikovanje politik. Kot tretji pomemben dejavnik so izpostavljene »institucije«, ki imajo znatno vlogo pri vsakem od elementov in procesov, prikazanih v spodnjem modelu.

Različni akterji, formalne in neformalne mreže ter institucije so ključnega pomena za lokalni razvoj. Pod pojmom institucije lahko razumemo različne agencije ali pa ustanovljene organizacije, kjer moramo upoštevati tudi širok spekter lokalno-razvojne literature, ki zajema tako formalne institucije (kot so zakonodaja, javne politike in patenti) kot tudi neformalne (zaupanje, socialni kapital, metode sodelovanja in drugi sociološki dejavniki ter kulturne konvencije) (Freire-Gibb, 2011). S podjetniškega vidika sodijo v podporno okolje za spodbujanje podjetništva različni tehnološki parki, pospeševalniki, podjetniški inkubatorji, prostori *coworking*, podjetniška mentorstva, izobraževanja in natečaji. Nastajajočim podjetjem nudijo skupne storitve in pomoč pri začetkih poslovanja. Storitve običajno vključujejo: svetovanje, cenejše poslovne prostore, olajšan dostop do kapitala, možnost strokovnega izobraževanja in povezovanje z drugimi podjetniškimi inkubatorji, tehnološkimi parki ali pospeševalniki.

1.1.3.1 Razvoj podeželja v Sloveniji

V Sloveniji podeželje prekriva večinski del državnega ozemlja – po OECD-klasifikaciji se pravzaprav vse slovenske statistične regije uvrščajo med podeželske. Vendar se slovensko podeželje s strukturnega in razvojnega vidika v marsičem razlikuje od podeželja ostalih držav. Razvoj podeželskih struktur je pogojeval politični sistem z usmerjanjem gospodarskega in družbenega razvoja, zlasti v smeri povojne izredno pospeševane deagrarizacije, industrializacije in večinoma negativnega odnosa do agrarnega sektorja (Potočnik Slavič, Lampič, & M. Klemenčič, 2008). Zakonsko ohranjanje srednjeveške posestne strukture z mehanizmom zemljiškega maksimuma je ob ugodnih možnostih zaposlovanja v industriji povzročilo hitro in množično preslojevanje ter nastanek polkmečke strukture (Potočnik Slavič et al., 2008).

Danes se z razvojem podeželja ukvarjajo predvsem različne razvojne agencije, ki poskušajo čim bolj izkoristiti pokrajinsko raznolikost ter slovenske tradicionalne in lokalne faktorje. Razvojni centri in agencije izvajajo različne razvojne programe, nudijo podporno okolje podjetnikom, pomagajo pri pripravi razpisne dokumentacije ter se tudi sami prijavljajo na razpise in skratka prispevajo k razvoju in promociji regij(-e). Kljub temu da poskušajo različni razvojni akterji biti čim bolj inovativni pri razvojnih dejavnostih, še vedno ostaja dejstvo, da (Potočnik Slavič, 2010):

- so se slovenske podeželske pokrajine zaradi širših procesov izjemno ekstenzificirale; izjemo predstavljajo ravninski predeli, ki so izpostavljeni izjemno močnim in raznolikim razvojnim pritiskom;
- na območjih različnih razvojnih pritiskov prihaja do stihijskega spreminjanja zemljiških kategorij, večanja deleža neobdelanih kmetijskih površin (Klemenčič, 2002), čeprav sta kmetijstvo in spravilo lesa iz gozda še vedno prostorsko najpomembnejši dejavnosti na podeželju in tudi najpomembnejša dejavnika oblikovanja kulturne pokrajine;
- ostaja kmetijska raba tal še vedno večinoma mozaična in kot takšna primerna za razvijanje

tako tradicionalnih kot novih oblik kmetovanja in zapolnjevanja tržnih vrzeli tako na področju kmetijstva kot drugih (ne)gospodarskih dejavnosti;

- se je tudi na podeželju zlasti v zadnjih desetletjih pojavila paleta raznovrstnih dejavnosti, ki so postale pomemben razvojni dejavnik in v načrtovanju razvoja tako rekoč nepogrešljiv člen, saj je od njih že marsikje odvisna glavna podeželskega prebivalstva; v svoji proizvodni in storitveni funkciji predstavljajo nekakšno superstrukturo, brez katere danes tudi tradicionalne podeželske dejavnosti ne bi bile sposobne konkurenčno delovati ali pa bi se ohranjale na nizki ravni prevladujoče samooskrbne naravnosti;
- se delovna mesta razporejajo vse bolj enakomerno, saj ima eno delovno mesto 4286 ali 70 % slovenskih naselij (Kladnik & Ravbar, 2003); čeprav je na podeželju le petina aktivnega prebivalstva zaposlena v lastnem okolju, Kladnik in Ravbar (2003) izpostavljata, da bi bilo posebej zanimivo dokumentirati morebiten premik bolj propulzivnih dejavnosti na podeželje, o čemer je mogoče sklepati iz posameznih primerov selitve računalniških in storitvenih podjetij na povsem kmetijska območja;
- ohranjanje in odpiranje novih delovnih mest pomeni največjo spodbudo za lokalno skupnost in lokalno gospodarstvo, pri čemer se število delovnih mest v nekaterih subregionalnih in lokalnih središčih zmanjšuje (Črnomelj, Kočevje, Krško, Sevnica, Ormož itn.), kar je zaskrbljujoče, saj lahko takšna težnja že zdaj izrazite regionalne razlike še dodatno zaostri; zato so potrebni ukrepi, ki bi takšne težnje zaustavili in omogočili prebivalcem lažjo dostopnost do delovnih mest tako s pomočjo večanja le-teh kot tudi zagotavljanja njihove bližine (Nared, 2007);
- poselitev na podeželju, z izjemo suburbaniziranega podeželja, postaja čedalje bolj otoška in da se večinoma odnosi na podeželju atomizirajo;
- smatramo samoizključitev podeželskih območij (razvidna iz izolacionizma, močne kontrole skupnosti in celo agresivnega odnosa do prišlekov, inovatorjev in obiskovalcev) kot glavno oviro modernizaciji in obnovi podeželja; po drugi strani pa so spremembe v obnašanju ljudi, povečana mobilnost, razvoj telekomunikacij, nova prostorsko neodvisna delovna mesta lahko razvojni potenciali za številna območja z zalogami okoljskega, kulturnega, organizacijskega, človeškega in socialnega kapitala;
- kljub nekaterim fertilnim otokom ostaja največji problem slovenskega podeželja demografska erodiranost (Potočnik Slavič, Lampič, & M. Klemenčič, 2008), ne samo z vidika reprodukcije, ampak tudi z vidika aktiviranja endogenih potencialov, saj sta problematična zlasti brezvoljnost prebivalstva in pomanjkanje podjetniškega duha.

1.1.3.2 Program razvoja podeželja in LEADER

Leto 2015 je bilo razglašeno za evropsko leto za razvoj, katerega cilj je bil predvsem informirati prebivalce EU o razvojnem sodelovanju in politikah na tem področju ter spodbuditi zanimanje za tovrstno sodelovanje (Slapnik, 2016). Glavni cilji razvojne politike Evropske unije pa stremijo predvsem k zmanjševanju revščine in ohranjanju okolja skozi trajnostno delovanje, pri čemer je pomembno zavedanje, da z delovanjem na lokalni ravni lahko vplivamo na reševanje izzivov na svetovni ravni. Vse več pozornosti pa je usmerjene tudi podjetništvu in ustvarjanju

samozaposlitev na lokalni ravni. Trenutno je aktualna pobuda LEADER (fra. *Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale*; angl. *Links between the rural economy and development actions*), ki predstavlja orodje pri spodbujanju lokalnega razvoja v sklopu Programa razvoja podeželja (PRP) 2014–2020. Gre za skupni dokument Slovenije in Evropske komisije, ki predstavlja vodila za črpanje finančnih sredstev iz Evropskega kmetijskega sklada za razvoj podeželja (EKSRP). Program PRP 2014–2020 odraža državne prednostne naloge (kot so izboljšanje biodiverzitete, rabe tal, lokalnega razvoja podeželskih območij, stanje voda ipd.), ki jih država članica opredeli na podlagi analize stanja kmetijstva, živilstva in gozdarstva.

LEADER je pobuda s strani Evropske unije, ki podpira projekte v okviru regionalnega razvoja. V Sloveniji imamo z omenjeno pobudo zaenkrat izkušnje znotraj enega programskega obdobja, medtem ko so te izkušnje v nekaterih starih članicah EU veliko bolj bogate. Pomoč je v obliki nepovratnih sredstev za mala in srednje velika kmetijska podjetja, ki jih vodijo kmetje, željni diverzifikacije; prejemniki sredstev so tudi turistični centri, lokalne skupine, gozdarji in drugi akterji na podeželju (About LEADER, 2016). Temeljna načela pristopa LEADER so: lokalna razvojna strategija (v nadaljevanju LRS) izhaja z območja (uporaba t. i. endogenih potencialov); pristop od spodaj navzgor oziroma sodelovanje lokalnih akterjev pri sprejemanju odločitev v celotnem procesu priprave in izvajanja LRS (ozaveščanje, usposabljanje, sodelovanje); lokalne akcijske skupine (LAS) so javno-zasebna partnerstva; inovativnost (uvajanje novih proizvodov, tehnologij, organizacij, trgov itn.); povezani in večsektorski ukrepi LRS, povezovanje v mrežo (izmenjava dosežkov, izkušenj, znanj ipd.) in sodelovanje (projekti sodelovanja z drugimi LAS ali njim podobnimi skupinami) (Povzeto po Program razvoja podeželja, 2016).

1.1.4 Podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost (angl. *Community-based enterprise*)

Pri regionalnem razvoju je lokalna skupnost ključnega pomena, njeno vlogo pri podjetništvu v okviru gospodarskega in regionalnega razvoja pa je opredelilo že več avtorjev. Kot povzema Rowe (2009), je gospodarski razvoj mogoče razložiti kot kompleksen proces, ki je dosežen z uspešnim spajanjem podjetništva, izobrazbe in spretnosti skupnosti, ki so v veliki meri posledica tržnih sil. Ena glavnih funkcij lokalne skupnosti, ki je ne more nadomestiti nobeno podjetje ali druga formalna organizacija, je skrb za drugega in medsebojna pomoč brez zahteve česar koli v zameno (angl. *gift economy*) (Block & McKnight, 2011). Temali (2002), ki se že vrsto let ukvarja z lokalnim gospodarskim razvojem, kjer postavlja v ospredje skupnost, je v štirih točkah opisal možnosti za izboljšavo bivalnih pogojev znotraj lokalne skupnosti:

- izboljšanje pogojev v sosedski trgovski četrti;
- zmožnost lokalnih podjetnikov za zagon in ohranitev lokalnih podjetij;
- zmožnost lokalnega prebivalstva najti in obdržati dobra delovna mesta;
- sposobnost sosedskih podjetij za ustvarjanje dobrih delovnih mest za prebivalce skupnosti.

Wysocki, nekdanji predsednik centra LEED (angl. *Local Economic and Employment Development*), gospodarski razvoj v okviru lokalne skupnosti opisuje kot povezavo med ljudmi,

zemljo in denarjem (Temali, 2002). Na podlagi literature in prakse je ugotovljeno, da se novi alternativni poslovni modeli, ki spodbujajo podjetništvo v obrobnih predelih, vse bolj oddaljujejo od klasičnega individualnega podjetništva in težijo h kolektivnemu (npr. Peredo & Chrisman, 2006; Dana L. P., 2008; Bandini, Medei, & Travaglini, 2015; Block & McKnight, 2011).

Ena od alternativnih oblik podjetništva, ki jo zadnje čase lahko zasledimo v literaturi, je tudi **podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost**. Med prvimi sta ga opredelila Peredo in Chrisman leta 2006 v članku *Toward a theory of community-based enterprise*, ki ga bom uporabila kot osnovo koncepta PLS v slovenskem prostoru. Ker je izraz *community-based enterprise* dokaj nov v svetovni znanstveni literaturi, v slovenski pa ga še ni moč zaslediti in je zaenkrat še na konceptualni ravni, bom v nadaljevanju dela poskušala koncept PLS čim bolj natančno opredeliti.

PLS deluje po konceptu endogenega razvoja (angl. *endogenous development*), ki temelji na aktiviranju značilnih in/ali ustreznih notranjih virov, kapitala in potencialov nekega območja (Potočnik Slavič, 2010). Zajema tako stvarne oblike kapitala (fizični, naravni in gospodarski kapital) kot tudi manj stvarne (človeški kapital) in nestvarne oblike kapitala (socialni, organizacijski in kulturni kapital) (Svendsen & Sørensen, 2007). Tovrsten razvoj temelji na notranjih pobudah, ki izhajajo iz aktiviranja gospodarskih akterjev, prebivalstva, finančnih virov, transporta, oskrbe in logistike pri izbranem projektu lokalnega oz. regionalnega gospodarskega razvoja (Potočnik Slavič, 2010).

Peredo in Chrisman (2006) sta PLS opisala kot povezovanje na lokalni ravni in kot odgovor na globalizacijo in naraščajoče migracije, ki prinašajo številne slabe posledice – razpad družinskih vezi, v domačem okolju se breme preživetja prenese na ženske in otroke, poleg tega pa vplivajo na naraščanje ekonomske krize. Podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost, prispeva k razvoju lokalnega gospodarstva in k socialnemu razvoju – obnaša se kot podjetje oziroma podjetnik, a deluje v dobro skupnosti. Velikost skupnosti je pomemben dejavnik – manjše skupnosti so bolj povezane in so nagnjene k solidarnosti med člani, a imajo slabost, saj imajo na razpolago manj virov – manj ljudi, manj znanja, manjšo socialno mrežo in posledično manj povezav. Slabost velikih skupnosti pa je kompleksnejša sestava, kar pomeni težjo organiziranost. PLS je oblikovan takrat, ko začne celotna skupnost (ali vsaj večina) delovati podjetniško. Kljub temu da delujejo po principu podjetij, kjer je temelj doseganje dobička, ta ni glavni cilj in ne edini cilj podjetij lokalnih skupnosti, je pa nujen za samostojno ekonomsko delovanje.

Za okolje, v katerem se oblikuje PLS, je značilna vsaj ena ali pa kombinacija sledečih značilnosti:

- gospodarska kriza in pomanjkanje individualnih priložnosti,
- proces socialnega razkroja,
- socialna odtujenost skupnosti od prevladujoče družbe,

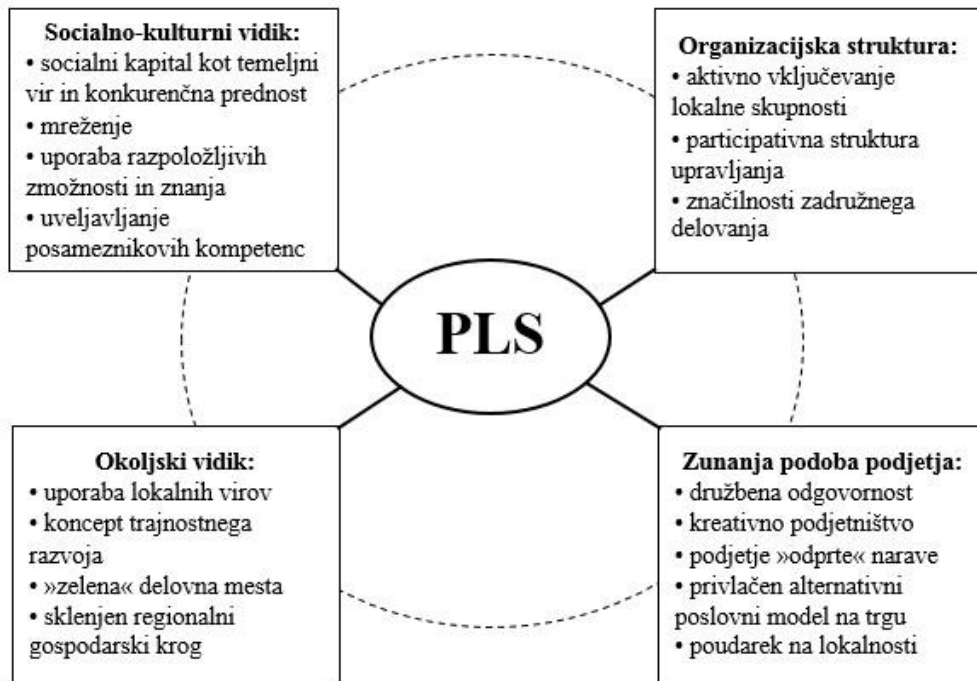
- degradacija oziroma razvrednotenje okolja,
- povojna obnova okolja,
- nestanovitnost velikih podjetij.

Glavne značilnosti PLS so (Peredo & Chrisman, 2006; Bandini et al., 2015; Somerville & McElwee, 2011; Blakely & Bradshaw, 2002):

- **temelj delovanja na razpoložljivih zmožnostih in znanjih skupnosti** – vidi se predvsem v dejavnostih, kot so živinoreja, sirarstvo, rudarstvo in prodaja. Nekatere sposobnosti se prenašajo z generacije na generacijo, nekatere pa so se razvile skozi izkušnje posameznikov, ki so delali zunaj skupnosti in so to znanje prinesli v skupnost (različne storitve, načini prodaje, nova razmišljanja, specifična rudarska dela ipd.);
- **množičnost/različnost ciljev** – PLS ima običajno več ciljev, ki se nanašajo na razvoj socialnih, ekonomskih, okoljskih in kulturnih vidikov skupnosti. Običajno je glavni cilj preprečevanje revščine, ki pa je celosten in ima več plati. Ustvarjanje bogastva tako ni primarni cilj takih podjetij;
- **aktivno vključevanje članov skupnosti** – predstavlja pomembno vlogo pri generiranju občutka skupnosti. Vodenje podjetja poteka kolektivno in demokratično. Zaposleni v PLS in člani skupnosti, ki sodelujejo znotraj njega na drugačne načine, sodelujejo pri upravljanju podjetja in sprejemanju odločitev (skupinsko odločanje). Taka podjetja so v lasti ljudi in ne vlade ali druge skupine posameznikov, ki se odloča v imenu ljudstva;
- **značilnosti zadružnega delovanja** – PLS se razlikuje od različnih društev, zavodov in organizacij, saj deluje podjetniško in se osredotoča na skupnost kot tako in ne na določeno skupino ljudi (kot npr. baletno društvo, jamarsko društvo ipd.). Po opisu značilnosti PLS je le-ta najbližje delovanju zadrug, čeprav se tudi od njih razlikuje; članstvo v zadrugah namreč zaznamuje skupni interes za aktivnosti znotraj zadruga in ne toliko skupni interes skupnosti, ki deluje kooperativno. V vsakem primeru pa je PLS na konceptualni ravni, zato se lahko njegova formalna organiziranost od primera do primera razlikuje;
- **inovativno podjetniško delovanje** – s širšo družbeno podobo kaže na kreativno zadovoljevanje tržnih potreb, prilagajanje kupcem in njihovim željam, s poudarkom na lokalnosti pa na družbeno odgovorno delovanje;
- **socialni kapital** predstavlja temeljni vir, lahko tudi konkurenčno prednost razvoja takega podjetja. Elementi takega kapitala vsebujejo gosto spojena omrežja in prostovoljne odnose; visoko stopnjo vzajemnosti, kjer je razumljivo, da bo kratkoročno odrekovanje poplačano čez čas; zaupanje ali pripravljenost na tveganje s prepričanjem, da se bodo tudi drugi odzvali kooperativno; širok dogovor glede družbenih načel (Larson & Starr, 1993; Onyx & Bullen, 2000);
- **velik pomen mreženja** – v podjetniškem smislu le-to predstavlja socialni vir, posameznemu podjetniku pa daje samozavest, podporo in motivacijo (Manning, Birley & Norburn, 1989). Mreže lahko tudi zmanjšujejo tveganja (Granovetter, 1985), izboljšujejo poslovne zmogljivosti in informacije (Gnyawali & Fogel, 1994) ter zagotavljajo dostop do priložnosti (Johannisson & Mønsted, 1997).

Naštete značilnosti lahko strnemo v štiri glavne vidike, kot je prikazano na Sliki 5. Slika prikazuje, na kakšen način PLS stremi k izpolnjevanju ekonomskih, kulturnih, socialnih in okoljskih ciljev.

Slika 5: Delovanje PLS v 4 točkah



Pri ustvarjanju infrastrukture želimo izboljšati življenje v skupnosti, medtem pa PLS zagotavlja tudi pogoje za razvoj individualnega podjetništva, saj lahko deluje kot krovna znamka manjšim podjetjem. Peredo in Chrisman (2006) pojasnjujeta, da pod okriljem PLS (angl. *CBE umbrella*) pogosto delujejo posamezniki z dopolnilno dejavnostjo, njihovo preživetje pa je odvisno od skupnosti. Pomen PLS se kaže tudi v širšem razvoju izven skupnosti. Uspešno ustvarjena podjetja, ki jih vodijo lokalne skupnosti v nekem širšem lokalnem okolju, običajno spodbudijo razvoj podjetništva tudi v sosednjih lokalnih skupnostih (angl. *spillover effects*).

Razvoj skupnostnih podjetij kot oblika podjetniškega udejstvovanja ima ogromen potencial za gospodarski razvoj. Običajno se pojavijo tam, kjer se družba kolektivno odloči ustvariti lastna gonila za doseganje ali obstoj sprejemljivih pogojev, ki bi omogočali normalno življenje ljudi oziroma ustvarili klimo za normalno poslovanje podjetij. Tako sodelovanje in povezovanje služi tudi kot način kapitalizacije na lokalnih naravnih virih (vrelcih, rudnikih, vodnih virih ipd.), pa tudi kulturnih in socialnih virih s poglobitvenim namenom izboljšave življenjskih pogojev v skupnosti.

Peredo in Chrisman (2006), Dana in Anderson (2007) ter Quarter et al. (2012) predstavljajo nekaj primerov PLS:

- *Walkerswood community* (Jamajka): v 70. letih 20. stoletja je skupnost ustanovila podjetje, ki danes po vsem svetu razvaža znane karibske začimbe, omake in različno konzervirano hrano. Dobiček skupnost uporabi za preskrbo z vodo, šolstvo in zaposlovanje;
- *Community of Salinas – Salinas de Guaranda* (Ekvador): revna in odmaknjena skupnost pod blagovno znamko Salinerito proizvaja sire in druge mlečne izdelke, čokolado, suho sadje ipd. Prav tako izdelujejo tudi različne tekstilne izdelke in nakit;
- *The village of Ralegan Sidhi* (Indija): s skupnostnimi zbiralniki vode je lokalna skupnost izboljšala storitvene dejavnosti v izobraževanju in zdravstvu ter v kmetijski proizvodnji;
- *Retirement Living in Elliot Lake* (Kanada): mesto s propadlimi rudniki urana se je skupnostno preobrazilo v prostor za tretje življenjsko obdobje;
- *Amagase Floriculture* (Japonska): neučinkovito proizvodnjo riža je skupnost nadomestila s kooperativnim gojenjem cvetja, kjer uporabljajo tudi naravne vrelce;
- *Self-managed community enterprise of Llocllapampa* in *Community of Chaquicocha Trade Fair* (Peru): obe skupnosti si za potrebe pašništva in kmetijstva delita zemljo, že od nekdaj pa sta znani po skupnostnem (neplačanem) delu (*minga* ali *faena*).

V različni literaturi lahko zasledimo še več primerov PLS, velikokrat v navezi z obrobniimi območji, upravljanjem zemlje, propadlimi industrijami in staroselskimi ljudstvi (npr. Dana L. P., 2008; Dana & Anderson, 2007; Handy et al., 2011; Rosas-Baños & Lara-Rodríguez, 2013).

1.2 Zadržništvo

Zadržništvo ima tako pri nas kot tudi v tujini dolgoletno tradicijo. Skozi zgodovino so se različne zadruge v različnih državah razvijale na svoj način. V Sloveniji so bile zelo močne predvsem kmetijske zadruge z mnogimi pozitivnimi in tudi negativnimi vidiki, v samo gospodarstvo pa so prinašale številne spremembe. V zadnjih letih s strani države in s strani Evropske unije prihajajo spodbude za zagon zadržništva predvsem kot alternativni poslovni model za zaposlovanje mladih. Tudi v Sloveniji se na področju novejših oblik zadržug trenutno srečujemo z različnimi izzivi.

1.2.1 Opredelitev zadruge

Zakon o zadržugah (2009) v 1. členu opredeljuje zadržugo kot organizacijo vnaprej nedoločenega števila članov, ki ima namen pospeševati gospodarske koristi in razvijati gospodarske ali družbene dejavnosti svojih članov ter temelji na prostovoljnem pristopu, svobodnem izstopu, enakopravnem sodelovanju in upravljanju članov.

Zadržna zveza Slovenije (2016) pravi, da je zadržuga oblika podjetja, v katero se člani združujejo prostovoljno in z namenom, da bodo skupaj močnejši, uspešnejši in konkurenčnejši. Posameznik je pogosto s svojo ponudbo in znanjem na trgu šibek člen, zadržuga pa mu z

medsebojnim sodelovanjem in združevanjem ponudbe, sredstev in ciljev vseh svojih članov poveča možnosti za uspeh.

Tako lahko trdimo, da zadruga predstavlja dvojni sistem: gospodarski, ki stremi k večji gospodarski učinkovitosti, in socialni, ki na osnovi medsebojne solidarnosti zmanjšuje odvisnost članov od trga in drugih družbenih sistemov (Kovačič, 1997). Najpogosteje je zadruga organizacija večjega števila manjših proizvajalcev, potrošnikov, varčevalcev, kmetov ali drugih skupin, ki z ustanovitvijo proizvodnih, predelovalnih, tržnih, potrošniških ali drugih vrst zadrug uspešno konkurirajo drugim podjetjem na trgu (Zadružna zveza Slovenije [ZZS], 2016).

1.2.2 Zadružne vrednote in načela po ICA (angl. *International Co-operative Alliance*)

Kot je razvidno iz različnih opredelitev, gre pri zadrugi za skupnost članov, ki medsebojno sodelujejo in si pomagajo pri doseganju skupnih ekonomskih, socialnih in kulturnih ciljev. Članstvo temelji na medsebojni pomoči, deluje pa v skladu z zadružnimi vrednotami in sedmimi načeli, ki jih je mednarodna zadružna zveza prepoznala in opredelila že leta 1995 z Izjavo o zadružni identiteti (angl. *Statement on the Co-operative Identity*). Zadruge temeljijo na vrednotah samopomoči, lastne odgovornosti, demokracije, enakosti, pravičnosti in solidarnosti. Zadružni člani verjamejo tudi v etične vrednote, kot so poštenost, odprtost, družbena odgovornost in skrb za druge (ICA, 2016). Mednarodna zadružna zveza je prav tako oblikovala sedem načel, ki so v skladu z idejami prvih ustanoviteljev zadružnih gibanj in delujejo kot smernice za uresničevanje vrednot v praksi:

1. **prostovoljno in odprto članstvo:** zadruge so prostovoljne organizacije, odprte za vse osebe, ki so sposobne uporabljati njihove storitve in so pripravljene sprejeti obveznosti članstva brez spolne, družbene, rasne, politične ali verske diskriminacije;
2. **demokratski nadzor članov:** zadruge so demokratične organizacije, nadzirane in upravljane s strani njihovih članov, ki aktivno sodelujejo pri določanju politik in sprejemanju odločitev. Osebe moškega in ženskega spola, ki so izvoljene kot predstavniki, so odgovorne članom. V zadrugah prve stopnje imajo člani enake glasovalne pravice (en član en glas), zadruge na drugih stopnjah pa so prav tako organizirane na demokratičen način, a ni nujno, da ima en član en glas;
3. **ekonomsko sodelovanje članov:** člani pravično in demokratično prispevajo h kontroli kapitala njihove zadruge. Vsaj del tega kapitala je običajno skupna lastnina zadruge. Člani prerazporedijo presežke kapitala v naslednje namene: razvoj zadruge, po možnosti z oblikovanjem rezerv, katerih del bi bil nedeljiv; razdelitev med člane v sorazmerju z njihovim vložkom; podpora drugim dejavnostim v skladu s sklepom članstva;
4. **avtonomija in neodvisnost:** zadruge so avtonomne organizacije, za katere sta značilna samopomoč in upravljanje s strani članov. Ob sklepanju sporazumov z drugimi organizacijami, vključno vladnimi, ali ob pridobivanju kapitala iz zunanjih virov to storijo

pod pogoji, ki zagotavljajo demokratičen nadzor s strani svojih članov in ohranjajo njihovo združno avtonomijo;

5. **izobraževanje, usposabljanje in informiranje:** zadruga zagotavlja izobraževanje in usposabljanje za svoje člane, izvoljene predstavnike, menedžerje in zaposlene, da bodo le-ti lahko učinkovito prispevali k razvoju lastne zadruge. Obveščajo splošno javnost – predvsem mlade in medije – o naravi zadruge in prednostih sodelovanja;
6. **sodelovanje med zadrugami:** zadruga služi svojim članom in utrjuje združno gibanje s sodelovanjem na lokalni, regionalni, nacionalni in mednarodni ravni;
7. **skrb za skupnost:** zadruga si prizadeva za trajnostni razvoj skupnosti na podlagi določil, ki jih odobrijo njeni člani.

1.2.3 Delovanje zadrug

Kljub drugačnemu načinu poslovanja se zadruga srečujejo z enakimi tržnimi in ekonomskimi zakonitostmi kot ostala podjetja na trgu. Pri tem sledijo cilju zagotavljanja maksimalne koristi svojim članom. Način delovanja zadrug je torej prilagojen na svojstven način, ki ga bom opisala v nadaljevanju.

a) Ustanovitev zadruge

Člen Zakona o zadrugah (2009) pravi, da lahko zadrugo ustanovijo najmanj trije ustanovitelji, ki so lahko tako fizične kot tudi pravne osebe. Zadruga se ustanovi s sprejetjem akta o ustanovitvi, le-ta pa vsebuje: 1) imena in naslove oziroma sedeže ustanoviteljev; 2) sklep o sprejemu združnih pravil; 3) sklep o izvolitvi organov zadruge, ki jih mora zadruga izvoliti v skladu z zakonom in s svojimi pravili; 4) datum in kraj ustanovnega občnega zbora; 5) podpise vseh ustanoviteljev. Zdruga pravila določijo ustanovitelji sami, slednja pa opredeljujejo dejavnost zadruge, pogoje za sprejem v članstvo, posebne razloge za izključitev iz zadruge, obvezni delež ob vstopu in način delitve premoženja.

b) Članstvo

Podlaga za sprejem v članstvo je datirana pisna pristopna izjava, iz katere izhaja, da se podpisnik strinja s pravicami, obveznostmi in odgovornostmi, ki jih določajo združna pravila. Pristopna izjava mora posebej vsebovati znesek in število deležev, ki jih je pripravljen prevzeti podpisnik kot član zadruge, ter izjavo, da so mu znane določbe združnih pravil o odgovornosti članov za obveznosti zadruge (Ur. l. RS, 2009: 8. člen).

c) Premoženje

Premoženje, s katerim upravlja zadruga, je združna lastnina. Gre za skupni poslovni sklad zadruge, namenjen izključno financiranju skupnega poslovanja. Viri združnega premoženja so deleži članov in drugi viri, ki jih je zadruga pridobila (Ur. l. RS, 2009: 34. člen). Vsak član

mora vpisati najmanj en delež – denarna vrednost deleža je enaka za vse člane, razen če zadružna pravila ne določajo podlage, po kateri morajo posamezni člani vpisati obvezni delež v različni višini ali različno število obveznih deležev. Če ima zadruga presežek, mora najmanj 5 % doseženega letnega presežka nameniti za obvezne rezerve. Poleg obveznih rezerv lahko zadruga, če tako določajo zadružna pravila ali sklenski občni zbor, oblikuje še druge sklade in jim določi namen uporabe (prostovoljni skladi) (Ur. l. RS, 2009: 44. člen). Del presežka, ki ga zadruga ne razporedi v sklade ali ne uporabi za kakšen drug namen, se lahko razdeli med člane v sorazmerju z njihovim poslovanjem z zadrugo, če zadružna pravila ne določajo drugače (Ur. l. RS, 2009: 45. člen). V primeru, da gre zadruga v stečaj ali preneha z delovanjem, se zadružno premoženje lahko vrne članom bodisi v celoti bodisi kot članski delež (Avsec et al., 1996). Slika 6 prikazuje izvor zadružnega premoženja, ki deluje kot skupni poslovni sklad zadruge, namenjen izključno financiranju njenega poslovanja. Dokler je premoženje v skupni funkciji, ohrani status zadružne lastnine.

Slika 6: Lastnosti zadružne lastnine



Vir: F. Avsec et al., *Prihodnost zadružništva, pomen in upravljanje zadrug*, 1996, str. 7.

d) Upravljanje zadrug

Zadrugo upravljajo le njeni člani, ki so hkrati tudi njeni lastniki. Po 14. členu Zakona o zadrugah (2009) jo sestavljajo naslednji organi:

- **občni zbor članov zadruge:** najvišji upravni organ, ki ga v manjših zadrugah sestavljajo vsi člani zadruge, v velikih pa voljeni predstavniki zadružnikov. Občni zbor sprejema zadružna pravila, generalne poslovne odločitve, program in zaključni račun ter voli in razrešuje nadzorni odbor zadruge (Avsec et al., 1996);
- **predsednik uprave:** po 14. členu Zakona o zadrugah (2009) je obvezni organ vsake zadruge. Predsednik upravnega odbora je po položaju predsednik zadruge. Voli in odpokliče ga občni zbor, je individualni organ zadruge. Predsednik zadruge predstavlja in zastopa zadrugo ter je odgovoren za zakonitost njenega poslovanja, če ta pooblastila niso prenesena na direktorja;

- **nadzorni odbor** ali **najmanj en preglednik**: nadzira celotno delo in poslovanje predsednika zadruga, upravnega odbora, direktorja in delavcev s posebnimi pooblastili in odgovornostmi ter skrbi, da je občnemu zboru pravočasno predloženo letno poročilo (Ur. l. RS, 2009: 29. člen);
- **upravni odbor** (v kolikor zadrugo sestavlja več kot deset članov) oziroma **predsednik zadruga** (ko ta nima upravnega odbora): sklicuje občni zbor, uresničuje sklepe občnega zbora, skrbi za smotrno poslovanje in organizacijo dejavnosti zadruga in postavlja delavce s posebnimi pooblastili in odgovornostmi (Ur. l. RS, 2009: 28. člen). Predsednik upravnega odbora predstavlja zadrugo v poslovnih in pravnih stikih (Avsec et al., 1996);
- **direktor in drugi organi** (v kolikor zadružna pravila tako določajo): zastopa zadrugo v skladu s pooblastili, ki jih določajo zadružna pravila. Treba je upoštevati razliko med direktorjem in predsednikom zadruga, slednji namreč zadrugo predstavlja in si ne sme jemati pristojnosti zastopstva zadruga (Avsec, Kovačič, & Tividar, 1997).

Predsednik zadruga, član upravnega ali nadzornega odbora ter direktor zadruga ne sme biti oseba, ki je bila pravnomočno obsojena zaradi kaznivega dejanja zoper gospodarstvo, delovno razmerje in socialno varnost, pravni promet, okolje, prostor in naravne dobrine ter premoženje, in sicer pet let po pravnomočnosti sodbe, vendar ne prej kakor dve leti po prestani kazni zapora. Prav tako ne sme biti predsednik oseba, ki je bila član vodenja ali nadzora zadruga ali druge pravne osebe, nad katero je bil začel stečajni postopek (Ur. l. RS, 2009).

e) Položaj zaposlenih

Avsec et al. (1996) povzemajo, da zaposleni v zadrugi samoupravnih pravic načeloma nimajo, ker niso ustanovitelji zadruga niti njeni poslovni partnerji, pa tudi ne jamčijo za poslovanje zadruga s svojim premoženjem. Vendar se njihov položaj v novejšem času spreminja. Ker zaposleni bolj obvladujejo poslovne informacije kot člani, se njihova funkcija krepi, s tem pa njihov vpliv na delo. Vpliv na poslovne odločitve dobivajo prek svojih predstavnikov.

f) Poslovanje zadrug

Zadruga mora poslovati po ekonomskem načelu racionalnosti. To zahteva visoko storilnost zaposlenih, minimiziranje poslovnih stroškov in iskanje najbolj ugodnih prodajnih možnosti za proizvode (storitve) članov. V tem pogledu se mora zadruga obnašati kot vsaka druga gospodarska organizacija, ki želi biti uspešna. Socialni učinek pa zadruga doseže prav s tem, da članom omogoči večje gospodarske ugodnosti (Avsec et al., 1996).

g) Dejavnosti zadrug

Zadruga delujejo v vseh sektorjih gospodarstva; poznamo namreč zdravstvene, stanovanjske, potrošniške, kreditne, kmetijske, gozdarske, ribiške, farmacevtske zadruga, zadruga na področju šolstva, športa, energije, peke kruha in zavarovalniške, socialne in druge storitvene

zadruga. Zadruga po svetu so vseh vrst in velikosti, od malih podjetij v lasti zaposlenih do velikih bank v lasti strank. V Sloveniji je zadružništvo najbolj razvito na področju kmetijstva in gozdarstva (ZZS, 2016).

1.2.4 Evropska zadruga (SCE)

Zadružna zveza Slovenije (2016) povzema, da se lahko zadruga v Evropi medsebojno povezujejo čez državne meje in si s tem omogočijo večjo konkurenčnost in rast. Evropska skupnost je z Uredbo 1435/2003/ES omogočila ustanavljanje evropskih zadrug (*Societas Cooperativa Europea, SCE*) kot nadnacionalne pravne oblike. Evropska zadruga je oblika zadruga, ki jo lahko ustanovi pet članov – fizičnih oseb ali družb s prebivališčem v vsaj dveh državah članicah Evropske unije – ali najmanj dve pravni osebi iz različnih držav članic. Ob določenih pogojih SCE lahko nastane tudi z združitvijo zadrug, ustanovljenih po nacionalnem pravu najmanj dveh različnih držav članic, ali s preoblikovanjem nacionalne zadruga. Po informacijah Evropske komisije je bilo po državah članicah Evropske unije do zdaj ustanovljenih 46 SCE (podatek vzet iz brošure Zadružništvo – učinkovit model poslovnega organiziranja; ZZS, marec 2016).

1.2.5 Zadružništvo na Slovenskem

Začetki slovenskega zadružništva segajo v drugo polovico 19. stoletja, ko so na Tolminskem in Bohinjskem začeli ustanavljati sirarske družbe, nato so leta 1872 v Ljutomeru ustanovili prvo kreditno zadruga in leta 1883 na pobudo Mihaela Vošnjaka v Celju še Zvezo slovenskih posojilnic kot prvo zadružno zvezo pri nas (ZZS, 2016). Zadružno gibanje se je na prelomu v 20. stoletje okrepilo in postopno preraslo v množično gibanje: nastalo je več poslovnih in revizijskih zadružnih zvez, leta 1903 tudi zadružna zveza v Ljubljani (ZZS, 2016). Po 1. svetovni vojni je razvoj zadružništva zastal, v letih po 2. svetovni vojni pa so bile zadruga podržavljene in so se oddaljevale od izvornih idej zadružništva, tj. predvsem koristi svojih članov – postale so opora državi pri izvajanju državnega gospodarskega plana (ZZS, 2016; Roblek, 2011; Jularić, 2004).

Takoj po 2. svetovni vojni so se začele ustanavljati pretežno kmetijske zadruga in nabavno-prodajne zadruga. Ustanavljale so se načrtovano po političnih usmeritvah socialističnega kmetijstva. Sodelovanje kmetov z zadruga je bilo skoraj obvezno, pravice članstva so bile zelo omejene (niso imeli upravljaljskih pravic), saj so vse zadruga delovale kot državna lastnina. Pozneje se je število zadrug začelo zmanjševati na račun ustanavljanja agrokombinativ. Šele leta 1972 je Zakon o združevanju kmetov vrnil nekaj zadružnega duha in pomen članstva v zadruga z vključevanjem članov v organe upravljanja. Istega leta so kmetijske in gozdarske organizacije ustanovile Zadružno zvezo Slovenije, ki uspešno deluje še danes in je vključena v članstvo znotraj ICA. Kasneje, v 70. in 80. letih preteklega stoletja, je zadružno organiziranje doživljalo različne reforme, vendar je bilo poslovanje zadrug in tudi njihova lastnina močno pod nadzorom države. Šele Zakon o podjetjih iz leta 1989 je vnesel nekaj zasebne pobude in

dinamike tudi na področje zadružništva z možnostjo ustanavljanja zasebnih zadrug (Avsec et al., 1996).

Leta 1992 je bil sprejet Zakon o zadrugah, ki je pravno uredil status in poslovanje zadrug, vrnil idejo zadruga na izvirna izhodišča in omogočil ustanavljanje vseh vrst zadrug. Ustanovitelji so lahko fizične (posamezniki) ali pravne osebe (organizacije), članstvo v zadruzi pa je odprtega tipa. Vsi člani prek občnega zbora demokratično sodelujejo pri sprejemu zadružnih pravil, sprejemu letnega obračuna, uporabi in delitvi presežka ter izvolitvi in odpoklicu vodstva in drugih organov zadruga. Zadruga se lahko prostovoljno zaradi skupnih interesov združujejo v zadružne zveze ali druga gospodarska interesna združenja. Zakon o zadrugah je obstoječim zadrugam naložil prilagoditve novim predpisom, predvsem tržnemu gospodarstvu, ni pa določil natančnega načina preobrazbe (Avsec, Kovačič, & Tividar, 1997).

Zakonodaja o zadrugah iz leta 1992 se je sčasoma spreminjala in dopolnjevala ter obsega (PISRS, 2016):

- Zakon o zadrugah (Ur. l. RS, št. 13/92 z dne 20. 3. 1992),
- Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o zadrugah (Ur. l. RS, št. 7/93 z dne 4. 2. 1993),
- Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o zadrugah – ZZad-B (Ur. l. RS, št. 41/07 z dne 11. 5. 2007),
- Zakon o zadrugah – uradno prečiščeno besedilo – ZZad-UPB1 (Ur. l. RS, št. 62/07 z dne 12. 7. 2007),
- Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o zadrugah – ZZad-C (Ur. l. RS, št. 87/09 z dne 2. 11. 2009),
- Zakon o zadrugah – uradno prečiščeno besedilo – ZZad-UPB2 (Ur. l. RS, št. 97/09 z dne 30. 11. 2009).

Danes zadružništvo ponovno prihaja »v modo« kot način pravičnega in demokratičnega poslovnega organiziranja in kot način lažje vključitve mladih in brezposelnih na trg dela. Slapnik (2013) poudarja družbeni vidik zadruga, le-ta namreč nikoli ni imela le ekonomskih ciljev, ampak se (je) osredotoča(la) tudi na reševanje težav lokalnih skupnosti oziroma drugih pomoči potrebnih deležnikov. Družbeni učinki zadružnega delovanja naj ne bi bili zgolj posledica, dodatna značilnost, temveč dodana vrednost zadruga. Slednje močno sovpadajo s konceptom PLS, ki v primerjavi s profitnimi organizacijami deluje bolj vključujoče, s svojim delovanjem pa naj bi reševal tudi težave določene lokalne skupnosti. Dokuzova (2016) iz Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo je na Posvetu o spodbujanju razvoja socialnega podjetništva in zadružništva v Ljubljanski urbani regiji (10. 5. 2016) dejala, da si kot ministrstvo prizadevajo predvsem spodbujati mladinske kooperative, saj je med mladimi preveč individualizma, kot posamezniki pa se mladi težko znajdejo na trgu dela. Jadranka Vesel, ambasadorica socialne ekonomije v Sloveniji in soustanoviteljica Raziskovalnega inštituta za socialno ekonomijo, v intervjuju za Mladino (2016) poudarja, da se pri nas zadruga pojavljajo

predvsem na kmetijskem področju in da v Sloveniji nimamo dovolj močne podpore tej obliki organiziranja. Predlaga tudi poseben nacionalni program na področju razvoja zadružništva in poudarja, da pri nas še vedno nimamo primerne zakonodaje, na podlagi katere bi lahko delavci, združeni v zadrugo, lažje prevzemali podjetja. V današnjem času vidi potencial skupnostnega delovanja tudi na področju kulture (muzejske in gledališke zadruge) in medgeneracijskega povezovanja.

Tabela 1 prikazuje, da v Sloveniji največ zadrug deluje na področju trgovine, vzdrževanja in popravila motornih vozil, sledijo pa zadruge na področju kmetijstva in gozdarstva.

Tabela 1: Registrirane zadruge po dejavnostih v Republiki Sloveniji (30. 9. 2015)

Dejavnost	Zadruge
A Kmetijstvo in lov, gozdarstvo, ribištvo	87
B Rudarstvo	1
C Predelovalne dejavnosti	33
D Oskrba z električno energijo, plinom in paro	2
E Oskrba z vodo; ravnanje z odplakami in odpadki; saniranje okolja	14
F Gradbeništvo	16
G Trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil	109
H Promet in skladiščenje	5
I Gostinstvo	5
J Informacijske in komunikacijske dejavnosti	7
K Finančne in zavarovalniške dejavnosti	2
L Poslovanje z nepremičninami	39
M Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti	33
N Druge raznovrstne poslovne dejavnosti	7
O Dejavnost javne uprave in obrambe; dejavnost obvezne socialne varnosti	4
P Izobraževanje	2
Q Zdravstvo in socialno varstvo	6
R Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti	5
S Druge dejavnosti	8
Skupaj	385

Vir: Zadružna zveza Slovenije, Zadruge v Sloveniji, 2016.

Pri zadrugah, ki delujejo na področju kmetijstva in gozdarstva, je njihova temeljna dejavnost usmerjena v odkup kmetijskih pridelkov (mleka, grozdja, krompirja, klavnega goveda, vrtnin, žita, lesa in hmelja), nadgrajena pa je s trgovanjem z mešanim blagom, ki oskrbuje podeželsko prebivalstvo z repromaterialom, fitofarmaceutskimi sredstvi, semeni, mineralnimi gnojili in močnimi krmili (ZZS, 2016). Slovenske zadruge imajo v lasti več kot 350 trgovin, s katerimi oskrbujejo podeželje ter prispevajo k njegovi ohranitvi in poseljenosti, saj zaposlujejo približno 3000 ljudi (ZZS, 2016). Z vidika kmetijstva je zadružništvo v zadnjih letih dobilo nove razsežnosti, saj ne gre samo za samooskrbo, ampak tudi neproizvodne funkcije kmetijstva, kot

so ohranjanje krajine, skrb za okolje in kulturno dediščino (Roblek, 2011). Ker pa tržna konkurenca istočasno potiska zadruga počasi na rob, lahko sklepamo, da bodo upravitelji in lastniki zadrug morali čedalje bolj stremeti k podjetniški funkciji vodenja in organiziranja zadrug, če bodo hoteli kljubovati na trgu (Roblek, 2011).

1.2.6 Zadruga kot pravno-organizacijska oblika podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost

Med PLS in zadrugo je moč najti številne podobnosti, predvsem v konceptu in namenu delovanja – s sodelovanjem med člani želita doseči gospodarsko in socialno-kulturno dodano vrednost za člane. Prav tako pa ima PLS značilnosti socialnega podjetja, saj lahko rešuje določena socialna vprašanja z uporabo tržnih pristopov. Kot sem opisala v poglavju 1.1.4, PLS temelji na konceptu endogenega razvoja in aktivno vključuje skupnost, ki deluje podjetniško. Za tako podjetje je značilno, da temelji na razpoložljivih sposobnostih skupnosti, množičnosti ciljev, participativni strukturi upravljanja, demokratičnem vodenju, velik pomen pa imata tudi socialni kapital in mreženje. Dobiček ni edini in ne glavni cilj PLS. Večina naštetih značilnosti velja tudi za zadruga.

Peredo in Chrisman (2006) izpostavljata, da si PLS in zadruga nista podobna čisto v vsem – zadržno članstvo namreč zaznamuje skupni interes za aktivnosti znotraj zadruga in ne toliko skupni interes širše skupnosti. Kljub temu poznamo (tudi v Sloveniji) razvojne zadruga, katerih poslanstvo in vizija sta usmerjena v dobrobit celotne širše skupnosti. Soviana (2015) primerja značilnosti zadruga, socialnega podjetja (v Sloveniji le-to deluje kot status pravne organizacije, med katerimi je lahko tudi zadruga) ter konceptualno zasnovanega podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost. (Ne)skladanje značilnosti lahko vidimo v Tabeli 2.

Tabela 2: Primerjava značilnosti zadruga, socialnega podjetja in PLS

	Zadruga	Socialno podjetje	PLS
Osredotočanje na socialne cilje	X	✓	✓
Vključevanje lokalnega prebivalstva	✓	X	✓
Raznovrstnost ciljev	X	✓	✓
Prostovoljno in odprto članstvo	✓	X	✓
Članski demokratični nadzor	✓	X	✓
Skrb za skupnost	✓	X	✓
Princip »en član en glas«	✓	X	✓

Opomba: kratica PLS pomeni podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost

Vir: S. Soviana, *Cooperative, Social Enterprise, and Community-Based Enterprise: Competing, Substituting, or Complementing?*, 2015.

Tabela 2 prikazuje značilnosti vseh treh oblik in kaže, v katerih točkah se le-te medsebojno ujemajo in v katerih ne. Avtorica članka zaključuje, da je naraščajoča potreba po vzpostavitvi modela PLS dobra priložnost za združništvo, ki lahko omenjeno konceptualno obliko vzame pod svoje okrilje. V nasprotnem primeru, torej ob razvoju ločene pravne oblike PLS z boljšimi

finančnimi ugodnostmi, kot jih ima zadruga, pa bi to lahko pomenilo »konkurenco« nadaljnemu razvoju združništva.

Ker je v veliki meri moč potegniti vzporednice med značilnostmi zadruga in značilnostmi PLS, sem v raziskovalnem delu izbrala združni način poslovnega organiziranja kot pravno-formalni okvir modela PLS (pri tem puščam odprto možnost, da se zadruga registrira kot socialno podjetje).

2 ANALIZA PRIMERA PLS V OBČINI MIREN - KOSTANJEVICA

2.1 Namen, raziskovalno vprašanje in cilji

Namen magistrskega dela je v prvem koraku preučiti koncept podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost, nato pa raziskati potencialne za razvoj tovrstnega podjetja v slovenskem prostoru. V praktičnem delu magistrskega dela bom na podlagi analiz podala predlog poslovnega modela in priporočila za razvoj novih oblik podjetništva v lokalnem okolju.

Raziskovalno vprašanje se glasi: »Kakšen je potencial razvoja PLS v občini Miren - Kostanjevica in v Sloveniji?«

V praktičnem delu je magistrsko delo usmerjeno k **ciljem**:

- izvedba raziskave o potencialu uvedbe PLS v občini Miren - Kostanjevica; na podlagi analize preučevanega območja in na podlagi lastne empirične raziskave po metodi dizajnerskega pristopa;
- oblikovanje poslovnega modela PLS za občino Miren - Kostanjevica (z opisom ključnih dejavnosti, glavnih akterjev, možnih lokacij in učinkov, ki jih tako podjetništvo prinaša), priprava predlogov in korakov za uvedbo tovrstnega podjetja ter predstavitev priporočil za snovalce politik regionalnega razvoja.

2.2 Metode raziskovalnega dela

V empiričnem delu magistrskega dela sem se poslužila različnih kvalitativnih in kvantitativnih metod. V prvem koraku sem z metodo anketiranja ter z metodo intervjuvanja in terenskega opazovanja skušala čim bolj razumeti težave, s katerimi se sooča preučevano območje. Z namenom izdelave čim bolj uporabnega modela sem zatorej v študijo primera vključila različne lokalne akterje: podjetnike, vrtce, šole, različna društva, mlade na trgu dela in seveda občino. Pri tem sem uporabila pristop »od spodaj-navzgor«.

Pri metodi anketiranja sem v reprezentativni vzorec zajela nekaj več kot 100 prebivalcev vseh starosti, živečih na območju občine Miren - Kostanjevica in v bližnji okolici (predvsem

soseidne občine, na primer občina Nova Gorica, Renče - Vogrsko, Šempeter - Vrtojba in Sežana). Anketni vprašalnik je vseboval vprašanja zaprtega, pa tudi polodprtega in odprtega tipa. Podatke sem zbirala od decembra 2015 do aprila 2016. Odgovore anketnega vprašalnika sem vnašala v program 1ka, ki sem ga kasneje prav tako uporabila za izpis in analize rezultatov. Za dodatne statistične analize sem uporabila Microsoft Office Excel.

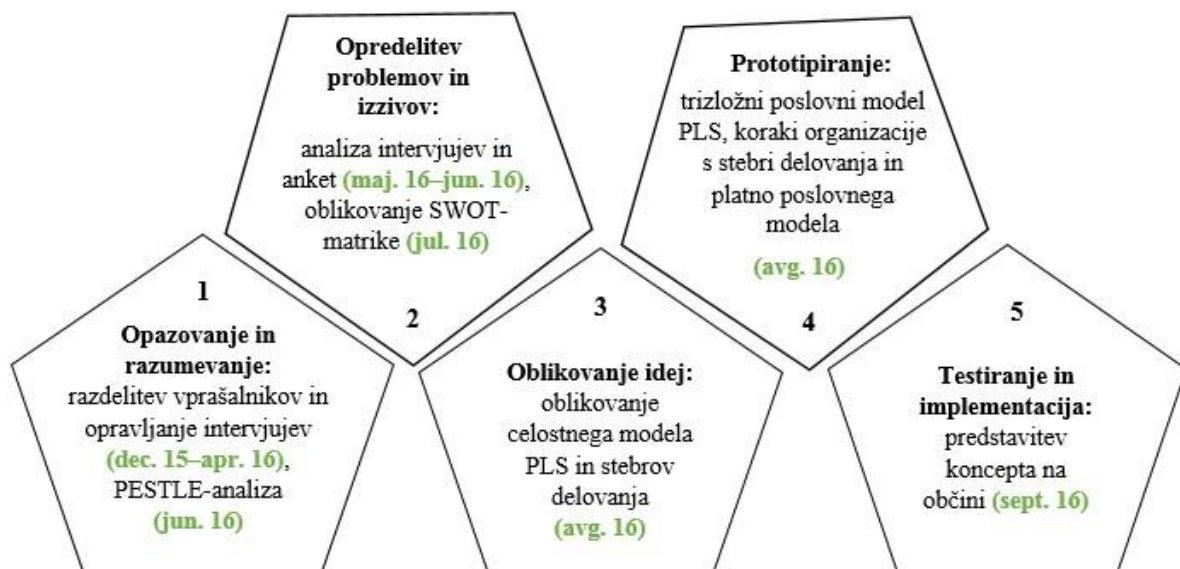
V metodo intervjuvanja je bilo vključenih 10 udeležencev, ki so pripadali različnim skupinam in opravljajo različne poklice. Intervjuji so bili v povprečju dolgi od 20 do 30 minut. Za potrebe kodiranja sem vsakemu intervjuvancu dodelila črko, na podlagi katere sem označila oštevilčene pripombe (kode). Kode sem določala na podlagi informacij, ki so se mi zdele zanimive in so se navezovale na moje področje raziskovanja. Ko sem zaključila s kodiranjem vseh zapisov, sem dobila množico kod znotraj desetih različnih intervjujev. Nekatere kode sem smiselno oblikovala in/ali preimenovala, nato pa sem medsebojno sorodne kode povezala znotraj družin. V naslednjem koraku sem vsako družino kod povzela v njenem bistvu, temu pa sem po zgledu V. Robleka (2009) dodala tematsko mrežo. Vsako transkripcijo intervjuja sem kodirala v programu Microsoft Word, končna verzija kodiranja pa je predstavljena v obliki Excelove preglednice (Priloga 7). Kot avtorica magistrskega dela hranim vse kodirane transkripcije intervjujev osebno.

Na podlagi pridobljenih rezultatov in na podlagi značilnosti okolja sem naredila analizo PESTLE (včasih označeno tudi samo kot PEST): le-ta se uporablja kot orodje, ki ga podjetja uporabljajo za spremljanje poslovnega okolja. Ko se podjetje odloča o vstopu na novi trg ali o lansiranju novega izdelka, projekta ali storitve, je uporaba analize PESTLE zelo pogosta. V sklopu analiziranja poslovnega okolja podjetja delimo dejavnike na notranje in zunanje, slednje pa na mikro in makro dejavnike. Analiza PESTLE je analiza zunanjih makro dejavnikov. Dejavniki, ki jih analiziramo, so zunaj obsega našega vpliva, a vseeno lahko močno vplivajo na poslovanje podjetja. Ključnih je 6 dejavnikov, in sicer politični (P), ekonomski (E), socialno-kulturni (S), tehnološki (T), pravni (L, angl. *legal*) in okoljski dejavniki (E, angl. *environmental*).

V naslednjem koraku sem izdelala SWOT-matriko, kjer sem raziskala možnosti za vzpostavitev podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost v občini Miren - Kostanjevica. Preučila sem prednosti (S, angl. *strenghts*), slabosti (W, angl. *weaknesses*), priložnosti (O, angl. *opportunities*) in nevarnosti (T, angl. *threats*) potencialnega PLS. Namen analize je pomoč pri strateških odločitvah – kaže nam, katere programe je smiselno opustiti, spremeniti, kaj je treba izboljšati in česa ni treba spreminjati, ker že deluje dobro. Prva dva vidika (prednosti in slabosti) se nanašata na notranje dejavnike podjetja, ki se nahajajo znotraj območja lastnega vpliva, torej se jim podjetje lahko prilagodi. Mednje sodijo kadri, organizacijska struktura podjetja, komunikacijski sistemi, fizična sredstva gospodarske družbe, managerske sposobnosti idr. Druga dva vidika (priložnosti in nevarnosti) se nanašata na zunanje dejavnike podjetja, na katere le-to nima vpliva.

Vse opisano sem opravljala v okviru dizajnerskega pristopa, ki ga v splošnem opredelimo kot uporabo dizajnerske metode za ustvarjalno reševanje osebnih, družbenih in poslovnih problemov (Zupan & Svetina Nabergoj, 2016). Slednja metoda zajema več korakov, in sicer: (1) opazovanje in razumevanje, (2) opredelitev problemov in izzivov, (3) oblikovanje idej, (4) prototipiranje, (5) testiranje in implementacija. Magistrsko delo vključuje celotne korake do vključno četrtega (prototipiranje), v petem koraku pa sem opravila le fazo testiranja. Faze si medsebojno logično sledijo, a se hkrati tudi prepletajo in dopolnjujejo. Na podlagi pridobljenih in relevantnih podatkov iz faze opazovanja sem definirala probleme in izzive, ki jih je bilo moč zaznati v dotičnem območju. Kot rešitev sem oblikovala idejo (model in organizacija PLS), ki sem jo nato predstavila lokalnim prebivalcem in ostalim akterjem preučevanega območja. Kot produkt prototipiranja sem te ideje oblikovala v model, ki prikazuje vse bistvene dejavnosti, akterje, izzive na tem področju in učinke preučevanega podjetniškega delovanja. Izdelan je bil tudi promo video, ki nakazuje na probleme, potencialne in možne rešitve. Koncept in prototip PLS sem testno predstavila na javni predstavitvi v občini Miren - Kostanjevica. Prav tako sem oblikovala okvirno *platno poslovnega modela* (Priloga 10), ki nakazuje na vire prihodkov in odhodkov, ključne partnerje in dejavnosti ter ključne kupce v modelu PLS. Del empiričnega dela sem opravila v sodelovanju z Oddelkom za geografijo Filozofske fakultete UL (pri predmetih Razvojna neskladja na podeželju in Endogeni razvoj podeželja v študijskem letu 2015/2016). Z namenom lažjega razumevanja dizajnerskega pristopa in umeščenosti ostalih metod znotraj njega s Sliko 7 prikazujem organizacijo metod, analiz in rezultatov v raziskovalnem delu.

Slika 7: Metode raziskovanega dela znotraj dizajnerskega pristopa



V zadnjem delu raziskovalnega dela so povzete glavne ugotovitve in značilnosti, zaradi katerih je občina Miren - Kostanjevica primerna za ustanovitev podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost, izpostavila pa sem tudi pomanjkljivosti in izzive za nadaljnji razvoj PLS in te raziskave.

2.3 Izhodišča raziskovalnega dela

Za območje raziskovanja v sklopu praktičnega dela magistrskega dela sem izbrala manjšo občino Miren - Kostanjevica, za katero menim, da je zaradi svojih naravno- in družbeno-geografskih značilnosti primerna in morebiti naklonjena inovativnim poslovnim modelom. Fink et al. (2013) so raziskovali podjetništvo v okviru lokalnih skupnosti in ugotovili, da bi bilo mogoče manjša podjetja v obmejnih regijah šteti za še posebej zanimiva, saj imajo dostop do trgov na obeh straneh meje, so pod vplivom obeh kultur in lahko prilagodijo svoje ideje (glede na informacije in znanje) obema državam.

2.3.1 Geografske značilnosti območja

Občina Miren - Kostanjevica je nastala na podlagi Zakona o ustanovitvi občin ter o določitvi njihovih območij 3. oktobra 1994, ko se je odcepila od Mestne občine Nova Gorica – na ta datum se obeležuje tudi občinski praznik (O občini Miren - Kostanjevica, 2016). Občina sodi s svojimi 62,8 km² med manjše v Sloveniji, v njej živi malo manj kot 5000 prebivalcev, zato je prav tako tudi gostota poselitve pod državnim povprečjem (le-to je po podatkih Statističnega urada RS 1. januarja 2016 znašalo 101,8 preb./km²). Naselij je 15; največje po številu prebivalcev je Miren, najmanjše pa Hudi Log. Združena so v 8 krajevnih skupnosti. Občina leži v zahodnem delu Slovenije ob meji z Italijo in prav zaradi te lege ima zaledno submediteransko podnebje z milimi zimami in vročimi poletji. Sestavljata jo dve različni pokrajini: flišna nižinska in po intenzivnem kmetijstvu znana Vipavska dolina, višji del na jugu pa predstavlja Kras, katerega tvorijo apnenci. Najpomembnejši vodotok flišnega dela je reka Vipava, ki ob večjih padavinah rada poplavlja; so pa na tem območju prisotni tudi nekateri manjši potoki. Na kraškem delu se voda pretaka podzemeljsko; prevladujejo površinske in podzemeljske kraške oblike in pojavi. Znanih je več jam: Klobasja jama, Lojzova jama, Krompirjeva jama in Jama Pečinka. Najvišji vrh občine predstavlja Trstelj (643 m n. v.).

Sredozemski vplivi se zrcalijo tako v videzu kot v gospodarskih razmerah. Skozi stoletja se je oblikoval in ohranjal značilen vzorec zemljiške rabe. Prebivalci so se pred prvo svetovno vojno preživljali predvsem s kmetijstvom in z dodatnimi nekmetijskimi dejavnostmi, kot so čevljarstvo (značilno za Miren), opekarstvo (značilno za Bilje, Goriške opekarne), kamnoseštvo (Kras), furmanstvo in škarabacarstvo (izdelovanje bičev, Kras). Med vojnama se je veliko prebivalcev odselilo, po drugi svetovni vojni pa se je začela industrializacija, kar je povzročilo opuščanje kmetijstva. Sedaj se ponovno obuja stare tradicije prek različnih društev in zainteresiranih posameznikov (O občini Miren - Kostanjevica, 2016).

Skozi občino teče reka Vipava, ki ob močnem deževju pogosto poplavlja. Občina Miren - Kostanjevica in okoliške občine v porečju Vipave si prizadevajo za njeno revitalizacijo. Zaradi izlivov kanalizacije je v zadnjih letih reka postala tudi precej onesnažena in neprimerna za kopanje, s tem pa je zamrlo tudi življenje z reko, katerega se spominjajo starejše generacije, ki so se v njej kopale, uporabljale pa so jo tudi za napajanje živine in mlinarstvo. Z izgradnjo

čistilnih naprav naj bi se v občini začelo novo, bolj »zeleno« obdobje, saj bi tako življenje z reko in ob njej spet zaživelo, privabljala pa bi lahko tudi turiste.

Med znamenitostmi v občini štejemo Pomnik braniteljem slovenske zemlje Cerje na Krasu in Mirenski grad. Prvi stoji na razglednem vrhu Cerje (342 m). Spominski objekt je zasnovan kot sedemnadstropni objekt z osnovnim motivom trdnjave in obrambnega stolpa, ki simbolizira obrambo slovenskega naroda pred zavojevalci skozi različna zgodovinska obdobja, od prve svetovne vojne, upora proti fašizmu in druge svetovne vojne do zadnje vojne za osamosvojitve Slovenije (O občini Miren - Kostanjevica, 2016). Mirenski grad pa stoji na 120 m nadmorske višine nad krajem Miren pri Novi Gorici. Najverjetneje je bil poseljen že v 12. stoletju, ko naj bi na tem mestu stal dvorec nižjega plemstva; prva cerkev pa se omenja že v 14. stoletju (Kdo smo, 2016). Danes je tam duhovno središče, priljubljeno med izletniki in romarji. Zaradi naravnih znamenitosti pa je celotno območje občine Miren - Kostanjevica zelo zanimivo tudi za turiste (pretežno Italijani) in športnike ter rekreativce (kolesarjenje, pohodništvo, jahanje, ribolov in jamarstvo).

2.3.2 Novi razvojni pristopi

Tako s strani Evropske unije kot posameznih držav prihajajo novi in drugačni planerski pristopi na področju regionalnega razvoja in razvoja podeželja. Vrednost lokalnih virov vse bolj narašča, zato se močno spodbuja povečanje in raba lokalnih endogenih virov, po drugi strani pa se promovirajo tudi skupinski projekti in čezmejno sodelovanje. Dandanes zatorej spremljamo proces glocalizacije (Robertson, 2012), kjer smo priča povezovanju na globalni ravni, istočasno pa raste pomen lokalnega delovanja. Tako lahko najdemo lokalne elemente v globalnem okolju in hkrati opazimo globalne značilnosti v lokalnih okoljih. Po besedah Robertsona (2012) je vsaka globalizacija namreč zajeta v neki lokalnosti.

EU daje velik pomen tudi vključevanju lokalnega prebivalstva, rabi lokalnih virov in v splošnem spodbujanju trajnostnega razvoja. Tovrstne prakse vključuje **endogeni pristop k razvoju podeželja** (angl. *endogenous approach to rural development*). Le-ta stremi k decentralizaciji upravljanja, zmanjšanju regionalnih razlik, uravnoveženi rabi lokalnih endogenih razvojnih potencialov, obnovitvi lokalnega gospodarstva in oživitvi lokalne (podeželske) skupnosti (Potočnik Slavič, 2010). Endogeni razvoj kot koncept torej temelji na aktiviranju značilnih in/ali ustreznih notranjih virov, kapitala in potencialov nekega območja (Potočnik Slavič, 2010).

Slika 8 prikazuje zasnovano preučevanje endogenih razvojnih potencialov podeželja. Kot je iz nje razvidno, endogeni razvoj zajema tako stvarne oblike kapitala (fizični, naravni in gospodarski kapital) kot tudi manj stvarne (človeški kapital) in nestvarne oblike kapitala (socialni, organizacijski in kulturni kapital) (Svendsen & Sørensen, 2007).

Slika 8: Zasnova preučevanja endogenih razvojnih potencialov podeželja



Vir: I. Potočnik Slavič, *Endogeni razvojni potenciali slovenskega podeželja*, 2010, str. 40.

Potočnik Slavičeva (2010) ugotavlja, da tak razvoj lahko vzpostavi dinamičen, ustvarjalen proces. Z izbranim metodološkim pristopom odpiramo in opredeljujemo zanimivo strokovno področje preučevanja slovenskega podeželja, tj. notranje (lokalne in regionalne) razvojne potenciale. Njihovo poznavanje in razvijanje postaja bistven pogoj za učinkovit in uravnotežen razvoj slovenskega podeželja (Potočnik Slavič, 2010).

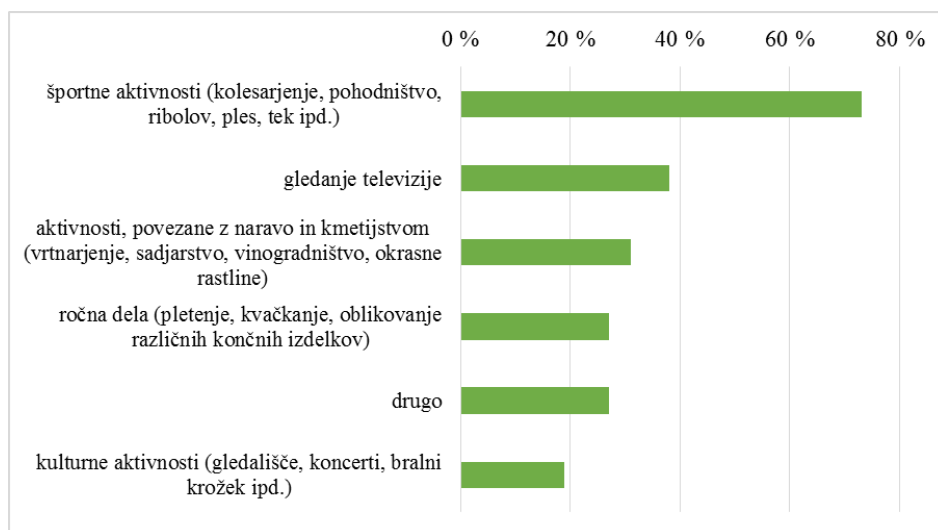
2.4 Rezultati

2.4.1 Ugotovitve na podlagi rezultatov anketnih vprašalnikov

Anketni vprašalnik (celotna verzija: Priloga 2, različne analize: Priloge 3–6) je sestavljen iz treh vprašanj zaprtega tipa, petih vprašanj polodprtega tipa in dveh vprašanj odprtega tipa. V vzorcu je zajetih 110 anketirancev, od katerih niso vsi odgovorili na vsa vprašanja. Anketiranci so razvrščeni v štiri starostne skupine: (1) do 20 let, (2) od 21 do 40 let, (3) od 41 do 60 let, (4) 61 let in več. Vzorec zajema pretežno mlajšo generacijo, saj so me zanimale njihove težnje, interesi in stališča. 69 % anketiranih so osebe ženskega spola. Velika večina ima stalno prebivališče v občini Miren - Kostanjevica (85 %), ostali so iz okoliških občin. Z anketnim vprašalnikom sem želela predvsem ugotoviti, kaj prebivalci občine Miren - Kostanjevica in bližnje okolice pogrešajo v svojem okolju in na kaj so ponosni, kakšni so njihovi interesi, povezanost v lokalni skupnosti, zanimalo pa me je tudi njihovo mnenje o kolektivnem podjetništvu.

Najprej sem anketirance vprašala, kako najraje zapolnijo prosti čas. S tem vprašanjem sem želela predvsem ugotoviti njihove interese in kako aktivni so v prostem času. Slika 9 prikazuje odgovore na prvo vprašanje.

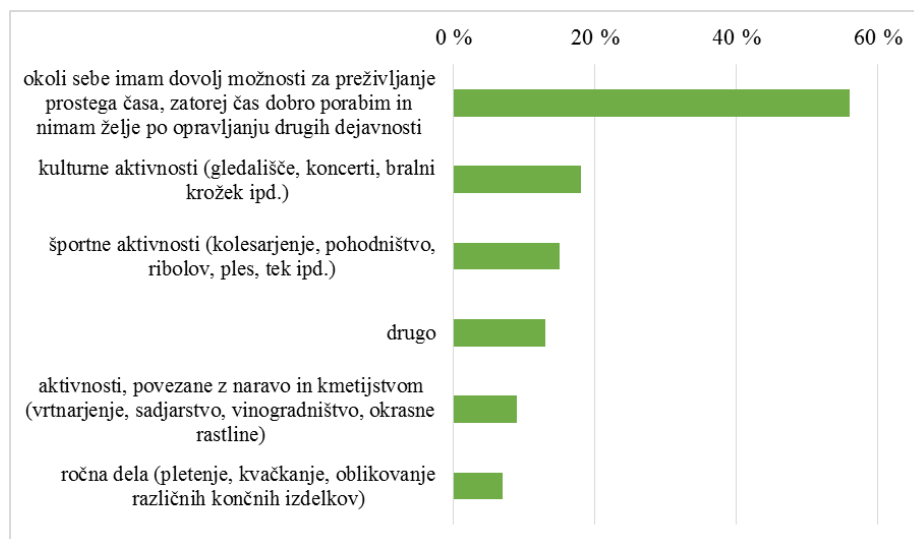
Slika 9: Zanimanje anketirancev za različne aktivnosti v prostem času (v %)



Pri analizi odgovorov na prvo vprašanje je razvidno, da so športne aktivnosti zelo priljubljene med prebivalci izbranega območja, kar je bil tudi pričakovan odgovor, saj je tamkajšnja okolica zelo razgibana in nudi številne možnosti za izvajanje številnih športov. Manj pričakovan rezultat pa se nanaša na priljubljenost gledanja televizije, saj je to dejavnost označila kar dobra tretjina mladih (do 20 let) in 74 % starejših (61 let ali več). V drugi in tretji starostni skupini so izpostavljeni predvsem šport in aktivnosti, povezane z naravo in kmetijstvom. Dejavnosti, povezane z ročnimi deli, pa so izrazite predvsem pri starejših (52 % vprašanih, ki imajo 61 let ali več). Pod »drugo« so anketiranci izpostavili tudi druženje s prijatelji, zabavo in igranje inštrumentov.

Z drugim vprašanjem sem od anketirancev želela izvedeti njihove želje in potrebe po dodatnih aktivnostih. Zanimalo me je predvsem, česa si še želijo, a za to nimajo možnosti, znanja ali sredstev. Rezultate prikazuje Slika 10.

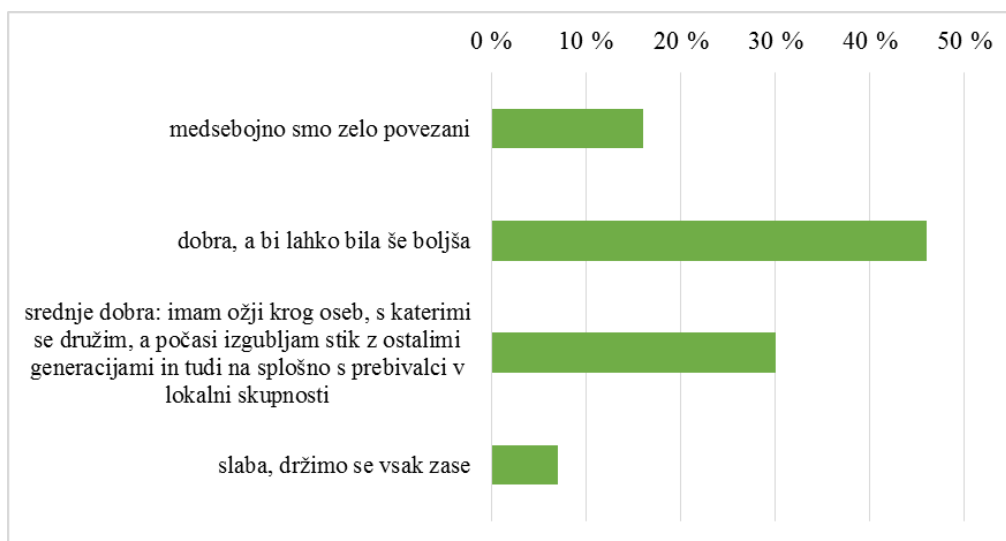
Slika 10: Zanimanje za dodatne prostočasne dejavnosti



Pri drugem vprašanju ni bilo večjih odstopanj, saj je 56 % vprašanih odgovorilo, da imajo okoli sebe dovolj možnosti za preživljanje prostega časa, zato je čas dobro porabijo in nimajo želje po opravljanju drugih dejavnosti. Slaba četrtina anketiranih v 2. in 3. starostni skupini pa je izpostavila željo po kulturnih aktivnostih.

Tretje vprašanje se glasi: »Kakšna se vam zdi povezanost med prebivalci lokalne skupnosti, v kateri živite?« Želela sem ugotoviti, koliko so že povezani po njihovem mnenju in kakšne so njihove težnje po dodatni povezanosti. Odgovori so prikazani na Sliki 11.

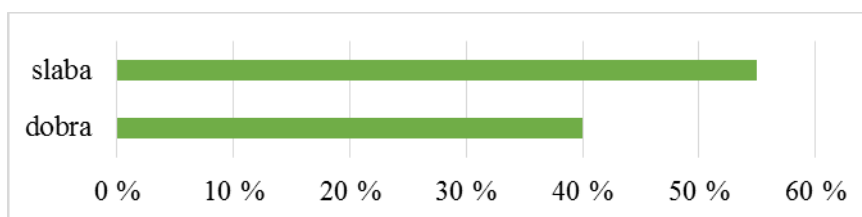
Slika 11: Mnenje anketirancev o povezanosti znotraj lokalne skupnosti (v %)



Le 16 % anketiranih ne glede na starost vidi povezanost znotraj lokalne skupnosti kot močno. Razlike pa je opaziti med 1. in 4. starostno skupino ter med 2. in 3. starostno skupino. Mlajše (pod 20 let) in starejše (61 let in več) generacije pretežno vidijo povezanost kot dobro z možnostjo izboljšav (večina jih je označila prvo ali drugo izbiro odgovora), generacije v 2. in 3. starostni skupini pa so večinoma označile povezanost kot srednje dobro ali slabo.

V četrtem vprašanju sem anketirance povprašala o povezanosti s prebivalci na italijanski strani meje. Glede na to, da ima preučevana občina obmejno lego, je slednji podatek pomemben tako s podjetniškega kot tudi družbenega vidika. Odgovori anketirancev so prikazani na Sliki 12.

Slika 12: Čezmejna povezanost po mnenju anketirancev (v %)



Pri analizi odgovorov na četrto vprašanje anketnega vprašalnika se pojavljajo razlike predvsem med prvima dvema in drugima dvema starostnima skupinama. Medtem ko sta prvi dve skupini po večini odgovorili, da je povezanost slaba (z 62 % in 70 % odgovorov), tretja in četrta starostna skupina vidita povezanost s prebivalci na italijanski strani meje po večini kot dobro (vsaka od njiju je s 55 % odgovorila na vprašanje pritrdilno).

S petim vprašanjem sem želela izvedeti, na kaj so anketirane osebe ponosne in kaj pogrešajo v njihovi skupnosti. Gre za vprašanje odprtega tipa, kjer so bili anketiranci po večini dokaj enotni. Ponosni so na pokrajino, naravo, kulturne znamenitosti in prijateljstva, pogrešajo pa predvsem sodelovanje in povezovanje ter prostor za druženje oz. večnamenski prostor za različne dogodke.

V starostni skupini do 20 let so anketiranci izpostavili sledeče:

- *»Ponosen na našo osnovno šolo, pogrešam več prostorov za druženje.«*
- *»Pogrešamo eno veliko dvorano v vasi.«*
- *»Ponosen sem na to, da imam dobre prijatelje s Krasa.«*
- *»Ponosna sem, da držimo skupaj, pogrešam več druženja med seboj.«*
- *»Ponosen: na pustovanje in festivale; pogrešam: dvorano.«*
- *»Pogrešam boljšo povezanost in to, da bi bili doseljenci bolje sprejeti, kot so.«*
- *»Želim si več sodelovanja.«*

Podobne, morda malo bolj natančne odgovore je imela tudi starostna skupina od 21 do 40 let. Izpostavljali so tudi delovanje društev:

- *»Ponosna na pevski zbor, KD Kostanj, PD Kostanjevica. Pogrešam več iniciative krajanov.«*
- *»Ponosna na urejenost kraja in lepote, ki jih kraj nudi. Pogrešam več medsebojnih odnosov, sočutja do ljudi in medsebojne pomoči.«*
- *»Pogrešam več povezanosti med ljudmi, večjo podporo vodilnih pri izpeljevanju raznih projektov in odprtju novih lokalov, obrti ...«*
- *»Ponosen na našo pokrajino. Pogrešam več športnih aktivnosti.«*
- *»Ponosna na prijazne ljudi in čisto, urejeno okolje. Pogrešam več prireditev, koncertov itd. (ne samo ob praznikih).«*
- *»Ponosen na društva, ki aktivno delujejo. Pogrešam prostor, kjer bi se izvajale aktivnosti.«*
- *»Pogrešam druženje, dopolnjevanje.«*

V starostni skupini od 41 do 60 let so navajali sledeče:

- *»Ni dogajanja za mlade, ni mestnega jedra.«*

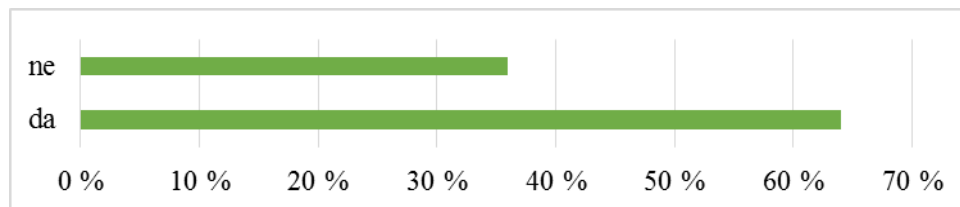
- »Ponosna na uspehe KD Brce Gabrovica; pogrešam več delovnih akcij, ob katerih se družimo.«
- »Pogrešam kulturni dom. Ponosna sem na dejavnosti, ki jih je veliko v našem kraju (kulturna in pevska društva).«
- »Pogrešam različne aktivnosti oz. dogodke (npr. kulturne) v mojem kraju, ker ne maram voziti in uporabljati avtomobila.«
- »Ponosna na kulturno in športno dejavnost, pogrešam pa še boljšo medsebojno povezanost.«
- »Ponosna na investicije, urejenost nekaterih (delov) vasi, kultura, šport; pogrešam: prepoznavnost, turizem – prireditve višje kakovosti.«
- »Ponosna na številne dogodke – športne in kulturne. Pogrešam odzivnost ljudi na te dogodke, saj je udeležba na veliki večini zelo skromna.«
- »Pogrešam medgeneracijsko sodelovanje.«

Potrebo po druženju in dodatnem kulturnem ter športnem delovanju so izpostavili tudi v starostni skupini 61 let in več:

- »Ponosna na medgeneracijski center, manjka kulturni center.«
- »Ponosna sem na športno dogajanje, pogrešam pa delovanje kmečke tržnice.«
- »Ponosna, da se razumemo s sosedi, urejeno okolje.«
- »Na center za starejše in druženje v njem.«
- »Pogrešam več komunikacije.«
- »Ponosna na okolico, dobre odnose, na center in oskrbo v njem.«
- »Pogrešam več sodelovanja.«

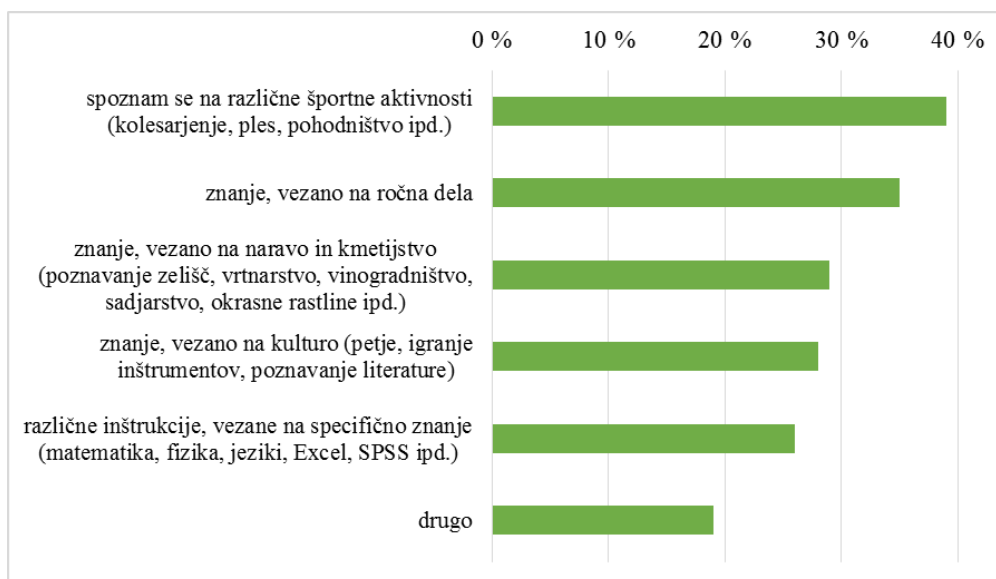
Šesto vprašanje se glasi: »Imate določeno znanje, ki bi ga lahko delili z drugimi?« S tem vprašanjem sem želela ugotoviti, ali sami ocenjujejo, da imajo določene kompetence in znanja, ki bi jih lahko delili. Prav tako so me zanimale njihove splošne težnje do deljenja znanja in izmenjave informacij. Rezultati so prikazani na Sliki 13.

Slika 13: Anketiranci, ki menijo, da imajo določeno znanje in bi ga lahko delili (v %)



Znotraj istega vprašanja me je natančneje zanimalo, za katera znanja gre, kar prikazujem s Sliko 14.

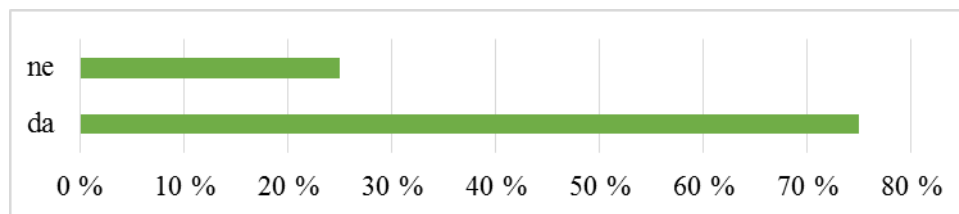
Slika 14: Specifična znanja, v katerih so anketirane osebe najmočnejše (v %)



S tem vprašanjem sem torej želela predvsem izluščiti informacije o znanjih in veščinah, ki jih ima tamkajšnje prebivalstvo. Ker gre pri skupnosti za medgeneracijsko sodelovanje in sobivanje, je pretok informacij in znanj bistvenega pomena. Kar 64 % vprašanih smatra, da ima neko znanje, ki bi ga lahko delili z drugimi (v obliki delavnic, izobraževanj ali pa neformalno). Pri mlajših generacijah (prvi dve starostni skupini) je poudarek na veščinah, povezanih s športnimi aktivnostmi, kulturo in specifičnim znanjem, pri starejših generacijah pa prevladujejo znanja, vezana na naravo in kmetijstvo ter ročna dela. Pod »drugo« so omenjali kulinariko, turizem in različne športe.

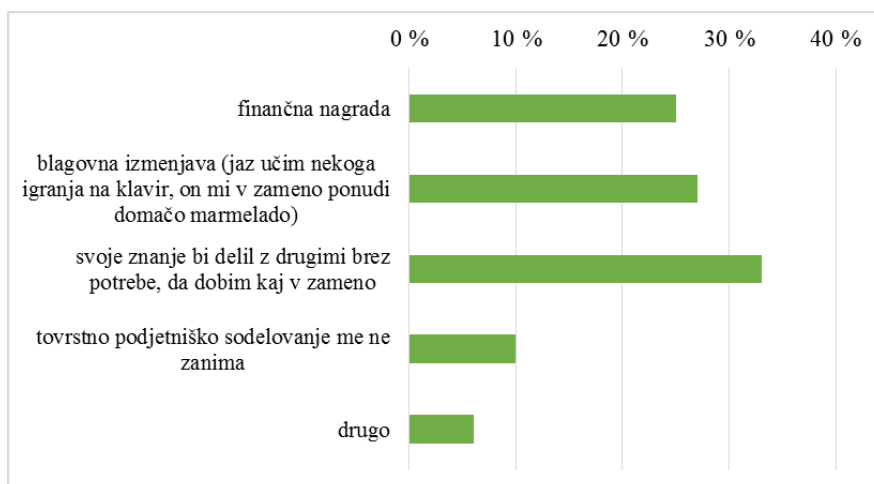
Sedmo vprašanje se je glasilo: »Če bi imeli možnost sodelovanja v podjetju, ki bi ga skupnostno in demokratično vodila lokalna skupnost, katere del ste tudi vi, bi to izkoristili?« Odgovore prikazuje Slika 15.

Slika 15: Odgovori na vprašanje, ali bi sodelovali znotraj PLS (v %)



V naslednjem vprašanju me je zanimalo, kakšne koristi bi želeli imeti pri tovrstnem sodelovanju. Rezultate prikazuje Slika 16.

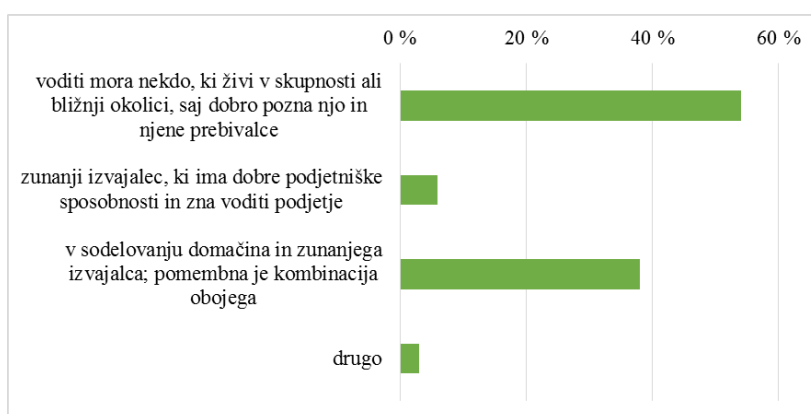
Slika 16: Najbolj zaželena oblika nagrajevanja za sodelovanje znotraj PLS (v %)



Odgovori na podani vprašanji so zelo spodbudni, saj kažejo na visoko pripravljenost sodelovanja v podjetju, ki ga vodi lokalna skupnost, hkrati pa kažejo tudi na visoko stopnjo prosocialnega vedenja – svoje znanje bi delili z drugimi brez potrebe, da bi dobili kaj v zameno. Večina jih je torej pripravljena pomagati povsem altruistično ali za blagovno izmenjavo. Želje po finančni nagradi so izkazali samo anketiranci iz prve starostne skupine (do 20 let) in ena oseba iz tretje starostne skupine (41–60 let). V drugi in tretji starostni skupini so sicer večinsko izkazali željo po blagovni zamenjavi, medtem pa so najstarejše generacije številčno enako odgovorile z blagovno izmenjavo in z deljenjem znanja brez potrebe, da bi dobile kaj v zameno.

Z devetim vprašanjem sem želela ugotoviti, kdo bi po njihovem mnenju moral voditi podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost. Njihovo mišljenje prikazuje Slika 17.

Slika 17: Mnenje o značilnostih koordinatorskega podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost (v %)



Jasno razvidno je, da prebivalci tamkajšnjega območja (ne glede na starost) ne zaupajo najbolj zunanjim sodelavcem in strokovnjakom, temveč komu iz domačega okolja. Prva in četrta starostna skupina sta večinsko izbrali prvo možnost odgovora (»Nekdo, ki živi v skupnosti ali bližnji okolici ...«), medtem ko sta druga in tretja starostna skupina večinsko izbrali tretjo možnost odgovora (»V sodelovanju domačina in zunanjega izvajalca ...«). Potemtakem

sklepam, da bi moral biti glavni koordinator PLS nekdo iz domačega okolja, ki bi seveda lahko sodeloval z zunanjimi strokovnjaki.

Zadnje vprašanje se glasi: »Imate tudi sami kakšen predlog ali pripombo, ki se tiče medgeneracijskega in meddržavnega povezovanja ter aktivnega preživljanja prostega časa? Kaj pa o opravljanju podjetniških aktivnosti in uveljavljanju naših znanj?« Podobno kot pri prejšnjih vprašanjih so anketiranci z odgovori na to odprto vprašanje pokazali predvsem težnje po medgeneracijskem sodelovanju in medsebojnem razumevanju, različnih dogodkih v vasi in pošteni podjetniški aktivnosti.

V starostni skupini do 20 let so anketiranci izpostavili sledeče:

- *»Podjetja bi morala biti manj pohlepna.«*
- *»Več druženja, npr. tečaj plesa, športa ...«*
- *»Skupni krožek.«*
- *»V Biljah ni veliko športa (razen nogomet, telovadba), moramo se voziti v Gorico, Renče...«*

Podobno meni tudi starostna skupina od 21 do 40 let:

- *»Morali bi začeti misliti drug na drugega, ne le vsak zase, le tako lahko dosežemo vsi veliko.«*
- *»V vasi vzpostavljamo s KD vedno bolj medgeneracijsko sodelovanje, ki je nujno potrebno za odličen napredek kraja. Pogrešam pa malo več državne pomoči.«*

Malce bolj natančne in obsežne odgovore o podjetniških aktivnostih, spodbudah za mlade in sodelovanju je navajala starostna skupina od 41 do 60 let:

- *»Podjetniške aktivnosti naj bi bile pozitivno naravnane in naj bi delovale v dobrobit vseh vpletenih (v ožjem in širšem območju).«*
- *»Menim, da je potrebno pričeti z ozaveščanjem ljudi o pomenu druženja in združevanja, medsebojne pomoči, izmenjave dobrin ... Tako kot je bilo včasih.«*
- *»Premalo lokalnih aktivnosti, vse preveč centralizacije. Potrebujemo več spodbude za mlade ter možnosti, da se postavijo na lastno pot.«*
- *»Povezovanje ljudi s skupnimi interesi. Šport – dan za kolesarjenje, dan za pohode, dan za igre z žogo, skupno druženje – zaključki določenega obdobja.«*

Starostna skupina 61 let ali več meni:

- *»Podpiram idejo.«*
- *»Da se podjetniško sodelovanje ustanovi na poštenih osnovah in deluje po načelih uspešnosti.«*

- *»Da bi se učili od starejših (vrt, gospodinjstvo, pletenje), da bi se otroci držali vsega tega, kar bi jih naučila.«*
- *»Za vse aktivnosti je preveč papirologije.«*

V splošnem sem na podlagi ankete ugotovila, da je tamkajšnje prebivalstvo zelo aktivno na več področjih, manjka jim predvsem povezanosti v skupnosti, vseč jim je okolica, v kateri živijo (narava, reka, Kras ...), podjetništvo v okviru lokalne skupnosti pa se jim zdi zanimiva ideja in bi po večini v njej sodelovali. Z vidika vzpostavljanja PLS na tem območju so želje po spremembah in večji povezanosti dober znak, saj kažejo na naklonjenost prebivalcev do inovacij in skupnega delovanja.

2.4.2 Ugotovitve na podlagi kodiranja intervjujev

Z namenom analize mnenj, želj in potencialov v občini Miren - Kostanjevica sem opravila 10 intervjujev, v povprečju dolgih 20–30 minut. Intervjuvanci so pripadali različnim starostnim skupinam in poklicem:

- glavna koordinatorica Centra za starejše v Mirnu,
- učitelj geografije na OŠ Miren,
- nosilka dopolnilne dejavnosti na kmetiji – mlekarstvo in sirarstvo,
- družinska sadjarska kmetija,
- predsednik Društva upokojencev Miren,
- nosilec dopolnilne dejavnosti na turistični kmetiji,
- mlada oblikovalka nakita iz lesa z lastno blagovno znamko,
- nosilka dopolnilne dejavnosti na zeliščni kmetiji,
- frizerka z lastnim s. p.-jem,
- vodja Sadjarskega centra Bilje.

Kot je omenjeno v poglavju 2.2 (Metode raziskovalnega dela), sem vsako transkripcijo intervjuja kodirala, kode sem nato združila v družine kod, vsako družino pa povzela v njenem bistvu (oznake intervjuvancev in potek kodiranja so prikazani v Prilogi 6). V nadaljevanju opisujem glavne ugotovitve znotraj vsake družine, le-te so podkrepljene s citati iz transkripcij, vsaki družini pa je dodana tematska mreža. Družine kod in kode znotraj nje so naslednje:

- **čezmejnost:** mednarodno sodelovanje, razlogi za (ne)sodelovanje, meddržavne razlike, potencial
- **ideja PLS in ideja skupne blagovne znamke:** lokalna blagovna znamka, BZ – negativni vidik, BZ – pozitivni vidik, prednosti in priložnosti, ovire;
- **institucionalno vodenje:** birokracija, vloga občine, izobraževanje, vloga države;
- **obrobnost:** vzroki in posledice;

- **podjetništvo:** dejavniki, ozaveščanje, produkti, promocija, stranke, zaposleni, prodaja, sredstva, vodenje in pobuda, združništvo, ovire ob vstopu, pridobivanje informacij;
- **povezovanje:** negativni dejavniki nesodelovanja, pozitivni dejavniki sodelovanja, splošno povezovanje, sodelovanje z občino, potenciali, problematika prostora;
- **problem dvojnosti:** problem dvojnosti;
- **lokalno okolje:** pozitivni vidiki (intervjuvanec ponosen na to), negativni vidiki (pogreša);
- **lokalnost:** lokalno delovanje.

Občina Miren - Kostanjevica leži neposredno ob meji z Italijo, kar predstavlja tudi neposredno bližino italijanskega trga, ravno tako pa so izdelki na slovenskem trgu zanimivi za italijanske kupce. Pogovor z intervjuvanci je večkrat napeljal na temo sodelovanja s sosednjo državo, zato se je posledično ob kodiranju transkripcij razvila družina kod **čezmejnost**. Čeprav se državi Italija in Slovenija soočata s številnimi razlikami, je razlogov in možnosti za čezmejno sodelovanje veliko: turizem, obmejna lega, sejmi, potencialni skupni projekti (npr. revitalizacija Vipave), veselice, športni dogodki ipd. Tudi učenje in prenos dobrih praks z italijanske strani na našo bi bila možna (imajo že dobro utečene kooperativne sisteme). Potenciala je precej, a zaenkrat še ni toliko izkoriščen. Sogovorniki večkrat omenjajo tudi pomanjkanje časa in znanja; namreč če želijo vstopiti na italijanski trg in z njim sodelovati, se morajo tega lotiti celostno, a pri malih podjetnikih z dopolnilno dejavnostjo to velikokrat ni mogoče. Pri združenem delovanju manjših podjetnikov in ob ustanovitvi PLS pa bi bila usmerjenost na čezmejno Italijo velikega pomena. Učitelj geografije na OŠ Miren izpostavlja:

»Ja, dober primer so Brda. To je nek »brand«, ki se prodaja. Tam so ravno tako kot mi skoncentrirani na Italijane. Dobiček je vedno večji, če greš v Italijo. Ko boš uspel nekje drugje, te bodo tudi doma spoznali. Za te manjše je to odlično. Ampak jih je potrebno dobiti, povezati, sestaviti široko paleto vsega tega. Pa tudi predvsem lokalno oz. eko, to je tisto, kar se da prodati.«

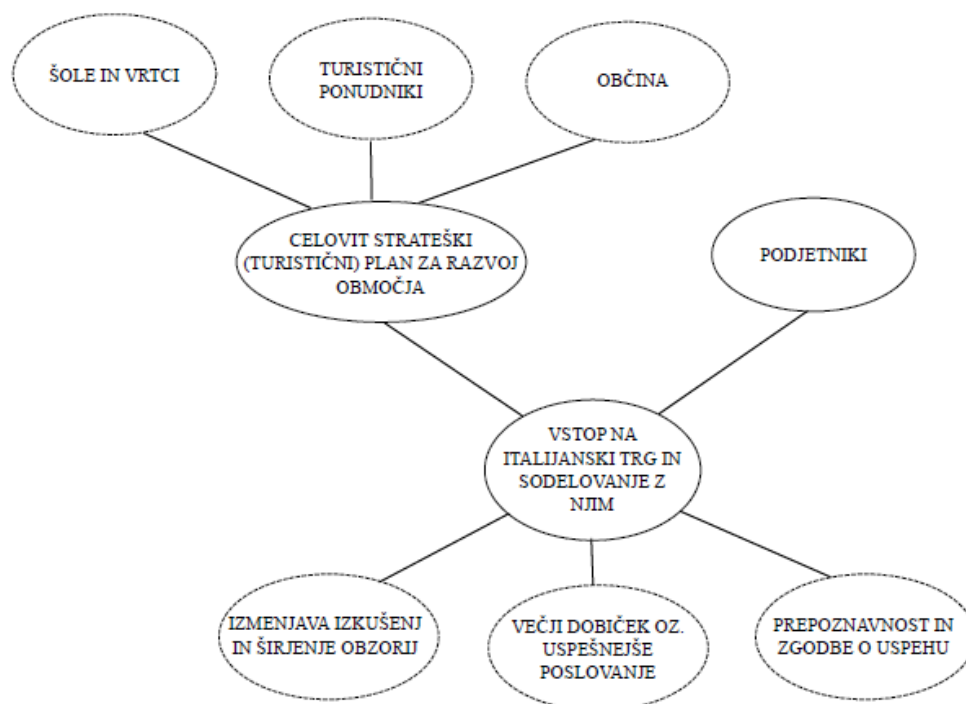
Z vidika turizma pa v Italiji slovenske pokrajine niso dovolj oglaševane. Turisti, ki letijo v Trst ali so na izletu v Benetkah, po večini ne poznajo Slovenije in naše ponudbe. Več sogovornikov je omenilo, da bi v občini morali pripraviti dober in celovit turistični strateški plan, med njimi tudi nosilec dopolnilne dejavnosti na turistični kmetiji, ki razloži:

»Včasih jih peljem tudi čez in svojim gostom predlagam pač obisk tam in tam. In pol prideš na Devinski grad in vidiš, da tam ni nič prospektov z našega konca. Al' pa prideš na grad Miramar in tudi ni nič materiala o naši ponudbi, ki smo ne vem, samo 100 m na drugi strani meje. Pa imaš zraven Gradež, ki je poln Avstrijev, a ne, ki bi tudi na našo stran prišli. In pol veš, da bi bilo nekaj natisnjene materiala, a ne, ki bi ga pole razpečali po takih konkretnih točkah. Po tistem, kar se ve, da je bolj masovno obiskano na italijanski strani. In pol bi to privabilo tiste ljudi gor k nam. Trst je par kilometrov stran in letališče tudi, ljudje hodijo na Devinski grad in v Koper in Piran, ma meni pa se včasih zdi prov, ku da živimo na koncu sveta. In mislim, da bi tukaj občina lahko naredila eno 'ornk' vizijo, turistični strateški plan.«

Na podlagi mnenj sogovorcev sem ugotovila njihove želje in potrebe ter izoblikovala tematsko mrežo za družino kod **čezmejnost**, ki je predstavljena na Sliki 18. Izpostavila sem predvsem

ključne akterje, ki bi lahko sodelovali pri oblikovanju strateškega plana za razvoj občine, in verjetne učinke, ki bi jih prineslo boljše sodelovanje z italijansko stranjo.

Slika 188: Čezmejnost



Družina kod **ideja PLS in ideja skupne blagovne znamke** je nastala na podlagi mnenj intervjuvancev, ko sem jih povprašala o njihovih stališčih glede tovrstnega podjetniškega združevanja. Ob omenjanju in opisovanju značilnosti podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost, se je več intervjuvancem porodila ideja o smiselnosti vzpostavljanja blagovne znamke znotraj njega. Izpostavljali so tako negativne kot tudi pozitivne vidike lokalne blagovne znamke, ključnega pomena pa so informacije o tem, kje vidijo priložnosti in kje ovire.

V splošnem so mnenja, da bi bilo smiselno imeti skupno blagovno znamko (v nadaljevanju BZ). Le-ta bi lahko imela poudarek na lokalnem delovanju, ker so kupci že v procesu ozaveščanja pomena lokalnosti. Z rabo lokalnih virov in z medsebojnim povezovanjem bi dosegli učinek širšega prepoznavanja regije in skupne BZ. Menijo, da bi se proizvodi lahko prodajali na določenih točkah, kajti v občini Miren - Kostanjevica lahko najdemo številne neizkoriščene prostore (spomenik na Cerju, tržnica, stara šola v Temnici), ki bi lahko služili kot točke srečevanja. Koordinatorica Centra za starejše (ali Hiše dobre volje) na to temo pove:

»Tako da to bi bilo res v redu, da bi se spodaj (pritlično nadstropje centra je prazno, op.) vzpostavilo od takega galerijsko-kulturno-umetniškega prostora za razne dogodke in potem bi lahko bila tudi trgovinica s produkti »pod istim brandingom«; z različnimi izdelki, a ne, od sokov do vsega tega, kar tukaj izdelamo.«

Predvsem podjetniki in manjši pridelovalci izpostavljajo, da bi bila prodaja na veliko verjetno možna, če bi se medsebojno združili, k sodelovanju pa bi pristopil tudi Sadjarski center Bilje. Ročna dela in ostali izdelki bi bili bolj butične narave. Bližina Italije lahko zelo pozitivno vpliva na samo prodajo, saj so tamkajšnji kupci močno naravnani k lokalnim proizvodom, kakovostni hrani in prijaznim cenam. Nekateri intervjuvanci vlečejo vzporednice z BZ Kras (kot primer uspešne prakse), ki je močno vplivala na prepoznavnost pokrajine. Med njimi je tudi nosilka dopolnilne dejavnosti na kmetiji, ki se ukvarja z mlekarstvom in sirarstvom. Izpostavlja:

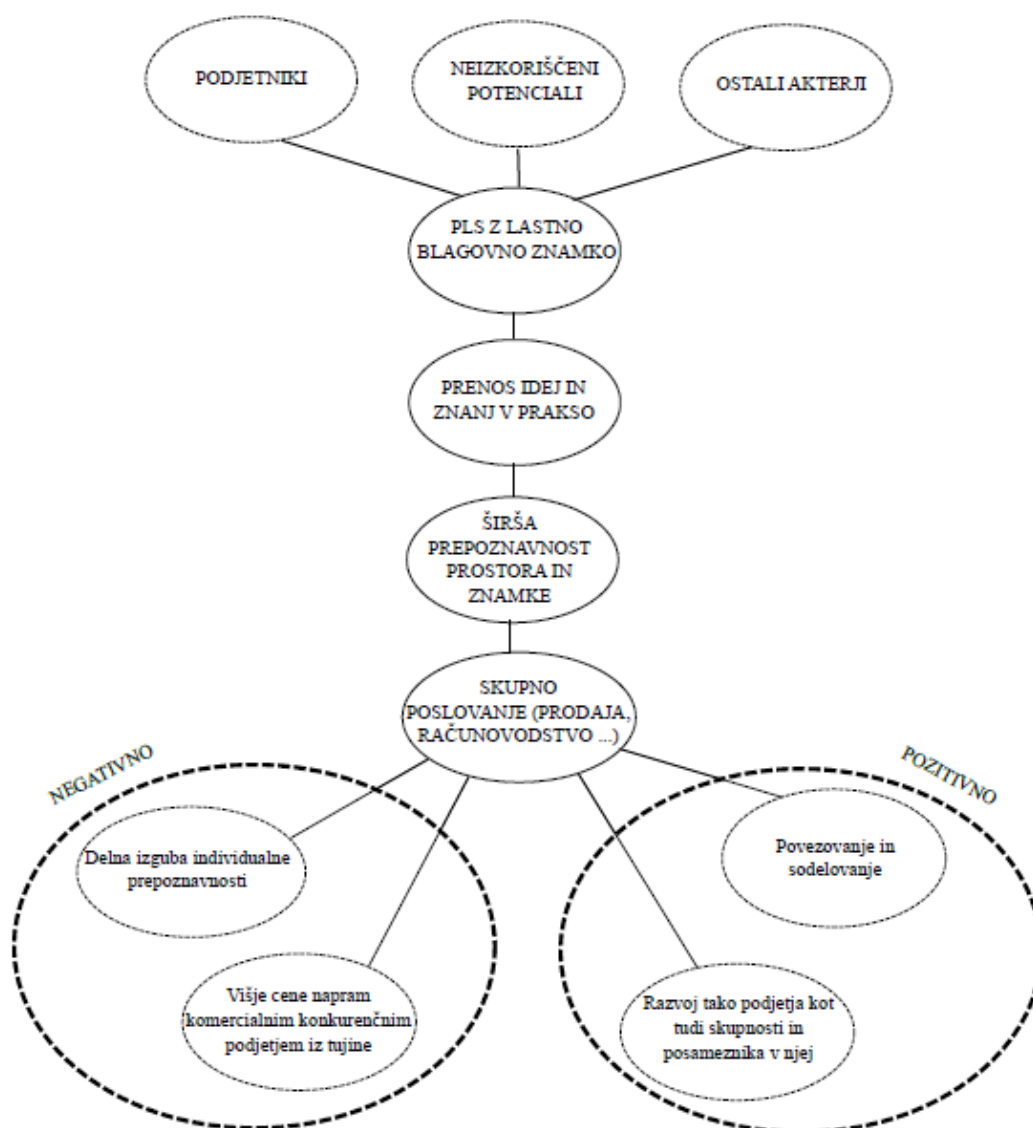
»Tako kot ima Kras – na primer. Komot bi bilo tudi tukaj, tukaj je zelenjava znana in sadje tudi. Čeprav sadje je šlo že malo ven, je močna konkurenca. Domače je res domače, samo je pa cena višja teh izdelkov. Zdaj tisti, ki ima, bo šel kupit. Tisti, ki pa nima, bo pa gledal na vsak cent /.../ Ma glede na to, da imamo tu blizu Italijo, bi se dalo to pri nas. Zdaj trenutno, sicer to se lahko obrne, ma oni kar hodijo sem kupovat. Že na bencinski so vsak dan, če ste vid'li. Drugače je pa dosti kolesarjev in tudi izletnikov, ki pridejo k nam.«

Zanimiva sta torej predvsem sadje in zelenjava ter proizvodi, izdelani iz njih (sokovi, marmelade, paradižnikove mezge ipd.), potencial pa vidim tudi v ročnih delih. Glede na danosti območja in aktivnost prebivalcev se mi zdi smiselno tudi povezovanje na področju turizma in športa.

Kot negativni vidik skupne BZ se izpostavlja predvsem delna izguba individualne prepoznavnosti. Posameznik bi jo namreč moral ohraniti, saj v nasprotnem primeru izgubi lastno prepoznavnost in dosedanje stranke. Intervjuvanci so izkazali veliko interesa za sodelovanje znotraj enega podjetja, a sta za to potrebna koordinacija in vodenje le-tega, sami pa izpostavljajo, da ob redni službi in skrbi za družino nimajo časa za prevzemanje vajeti v svoje roke. Večina bi se jih vključila v že obstoječi sistem, v kolikor bi le-ta obstajal, ne vidijo pa se kot glavni koordinatorji znamke. Menijo, da bi bile potrebne tudi dostopne cene lokalnih proizvodov, saj so trenutne previsoke. Tamkajšnji pridelovalci pridelajo manjše količine sadja in zelenjave, zatorej individualno težko govorimo o veliki prodaji.

Na podlagi ugotovljenega sem izdelala tematsko mrežo za družino **ideja PLS in ideja skupne BZ**, ki jo prikazujem s Sliko 19. Znotraj tematske mreže sem izpostavila dejavnike in osebe, ki bi prisostvovali nastanku PLS, nekatere učinke, ki bi jih tako delovanje imelo, ter pozitivne in negativne vidike tovrstnega povezovanja.

Slika 199: Ideja ustanovitve PLS in ideja skupne blagovne znamke



Številni predpisani pogoji, certifikati in dovoljenja ustavijo marsikatero osebo na poti uresničevanja (podjetniških) ciljev. Družina kod **institucionalno vodenje** je nastala na podlagi komentarjev intervjuvancev, saj mnogi vidijo birokracijo kot glavno oviro za začetek podjetništva. Mnogi izpostavljajo, da bi bilo sodelovanje med izobraževalnimi ustanovami in državnimi institucijami lahko boljše. Do sedaj so bile opravljene številne aplikativne študije na zanimivih področjih, a se jih ne konkretizira. Vodja sadjarskega centra Bilje na to temo podaja svoje mnenje:

»To je itak prvo, kar moraš v rokah imet – neke študije, moraš imeti nek pregled stanja – kaj je v občini, kakšne so želje za naprej in kakšne potenciale ima občina – to vse neka študija da. Ampak pol, kaj je naslednji korak? Jaz sem spet toliko stara, da bi vedla, kaj je naslednji korak. Župan ali občina, dejte pa vi to študijo kaj zajeti. Recimo, jaz imam idejo in jo vam, glej, sugeriram, ker se mi je praktično zdaj porodila. Naslednji korak za temi študijami bi bil recimo korak župana, da se razpiše, kdo bi na osnovi teh študij nekaj konkretnega izvedel. Oni bi morali poiskati preko nekega razpisa ustrezne ljudi, ki bi bili

zainteresirani spraviti življenje po tistem delu /.../ Jasno, prvi bi imel neke težave, a ne. Mogoče ne bo vse najboljše, pa vseeno, če bo imel dobre namene, je to nek dober začetek, neka osnova, in pol bi se samo izboljševalo naprej. Ampak nujno bi bilo potrebno iti v en razpis, da se te stvari »skonkretizirajo« na terenu.«

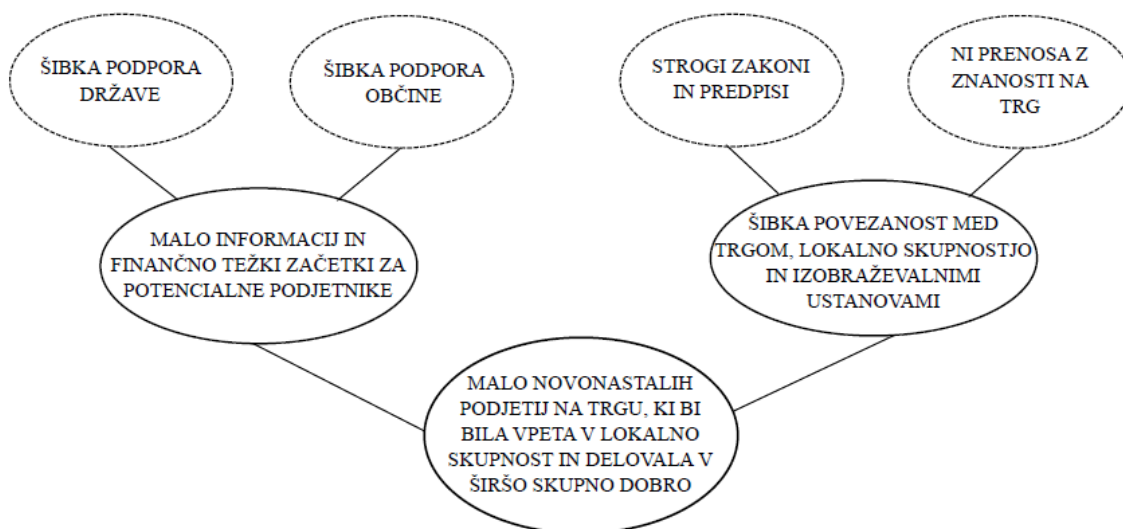
Prav tako je bil večkrat omenjen problem rigidnosti šolskega sistema na področju prehrane, s katerim so otežene povezave med lokalnimi proizvajalci in izobraževalnimi ustanovami. Učitelj geografije na OŠ Miren razloži, da v šolah izobražujejo učence o pomenu zemlje in kmetijstva, a ko pride do domače prehrane v izobraževalnih ustanovah, naletijo na velik problem. Po številnih standardih je namreč le-ta v šolstvu težko izvedljiva in prepovedana s strani različnih inšpekcij in kontrol. Razloži:

»V Shemo šolskega sadja in zelenjave pa smo vključeni od letos – otroci dobijo delitev dvakrat tedensko. Spet, kaj narediti s sadjem, če ga ne pojejo. Tisti dan moraš vse pojesti, naslednji dan moraš vreči proč. Neumnost. Ampak tako je. Tukaj so taki zakoni, taka pravila, da hitro narediš marsikaj narobe. Tudi za mleko, da bi vsak otrok dobil 1 dl mleka, je toliko papirjev v ozadju, da se nobeden za to ne odloči. Čeprav bi bilo to odlično – tukaj imaš te kmetije, ki imajo kakšno kravo. Šola bi se zmenila in vzela mleko. Na takšen način, da bi vključili lokalno skupnost, bi bilo odlično. Ampak, ker imaš toliko zakonov v ozadju, ne gre.«

Mnogi so mnenja, da bi občina tudi na tem področju lahko nudila pomoč pri izboljševanju vezi in reševanju birokratskih ovir. Z občino sicer večina sogovornikov nima problemov, a se hkrati ne obrača k njej po nasvete in pomoč – po njihovem mnenju ne daje dovolj pobud, zagona, pomoči in idej.

Na Sliki 20 je predstavljena tematska mreža za družino kod **institucionalno vodenje**. Z njo sem želela prikazati, kaj lahko pripelje do malo novonastalih podjetij, ki bi delovala lokalno in v skupno dobro.

Slika 20: Institucionalno vodenje



Občina Miren - Kostanjevica leži ob meji z Italijo in v bližini mesta Nova Gorica, zaradi tamkajšnjih boljših zaposlitvenih možnosti mnoge manjše (kraške) vasi še posebej občutijo obrobno lego. Več sogovorcev, predvsem s kraškega dela, je izpostavilo to problematiko, tako se je izoblikovala družina kod **obrobnost**. Manjša naselja se počasi praznijo in izgubljajo storitve splošnega javnega in gospodarskega značaja (trgovine, pošte, banke in gostilne). Frizerka z lastnim salonom v naselju Kostanjevica poda primer:

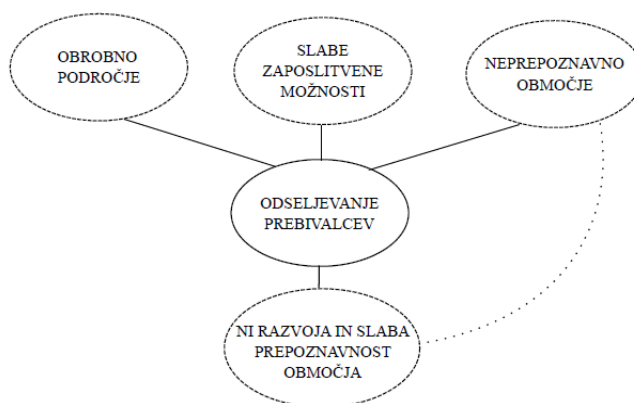
»So recimo turisti, ko pridejo in tako, ko grejo skozi. Že tko v vasi tle se ne ustavljajo, ker se nimajo kje ustavit. Jst dostikrat dobim nekoga na vrata, ki vpraša, kam gre lahko spiti eno kavo. Nikamor, ker nimajo kje spiti. Mislim res, ljudje se dobivajo dol v trgovini, ker je dol avtomat, ker je dol kava in tam se dobivajo, ne.«

Zaradi skromnih možnosti za zaposlitev v kraškem delu občine hodijo prebivalci na delo v dolino ali pa celo v Italijo, mnogi tam tudi ostanejo. Samo območje zaradi tega ne doživlja razvoja. Nosilka dopolnilne dejavnosti na zeliščni kmetiji v vasi Vojščica razloži:

»Mladi so v bistvu vezani vsi na dolino. Gre vse proti dol. Tudi recimo bankomat je bil in ga ni več. Starejši so problem. Starejši si nimajo kje kaj pomagat.«

Na Sliki 21 prikazujem tematsko mrežo za družino kod **obrobnost**. Mreža ponazarja »začaran« krog obrobni naselij, ki močno čutijo odseljevanje in dnevne migracije prebivalcev ter pomanjkanje razvoja.

Slika 21: Obrobnost



Glede na področje raziskovanja znotraj magistrskega dela sem sogovorce povprašala tudi za mnenje o podjetništvu in zakaj so se oz. se niso odločili za samostojno podjetniško pot. Na podlagi odgovorov sem oblikovala družino kod **podjetništvo**. Razlogi, zaradi katerih so se posamezniki odločili za samostojno podjetniško udejstvovanje, so običajno v gospodarski krizi in brezposelnosti, lahko pa je dejavnik tudi neko specifično znanje (ročna dela, oblikovanje materialov, priprava zeliščnih produktov) ali rodovitna zemlja in naravno okolje (velikokrat gre tukaj za podedovana družinska podjetja na področju kmetijstva). Trenutno na preučevanem

območju ne najdemo veliko povezav in sodelovanja na podjetniškem področju, prav tako ni organiziranega združnega odkupa in pravične prodaje na področju kmetijstva. Podjetniki izpostavljajo, da delujejo bolj na individualni ravni in kot samouki. Predvsem pri podjetništvu, vezanem na kmetijstvo, so začetki zelo težki, saj se kot posamezni podjetniki srečujejo s (pre)visokimi začetnimi investicijami, hkrati pa je na tem področju veliko negotovosti; vreme, naravne katastrofe, virusi in bolezni rastlin ter živali. Vodja Sadjarskega centra Bilje o težkih začetkih na področju kmetijstva razloži:

»Je premalo spodbude. Za enega začetnika je res težko. In tudi, če se pojavi en entuziast, da bi začel iz nule, da bi sam vse napravil, mu bo res zelo težko. Država tukaj res minimalno pomaga. Mislim, da res, so taki posamezniki, ki bi se tega lotili, ma jim bo težko. Mogoče v vseh drugih panogah prej kot tukaj. Tukaj si odvisen še od vremena precej. Ti lahko vložiš nekaj denarja in kreditov, boš pa zmeraj imel pod vprašajem tisto, kako mi bo uspelo. Zdaj se uporablja in protitočne mreže in namakalne sisteme, vse to lahko imaš, samo vse to stane dosti. In te pomoči s strani države je res premalo za enega začetnika, ki nič nima.«

Podjetniškega povezovanja znotraj občine je trenutno malo. Prebivalci so pripravljeni na sodelovanje, manjkajo pa sposobni in podjetni posamezniki, ki bi dali pobudo za skupno delovanje podjetnikov in bi to tudi vodili. Sogovornica iz družinske sadjarske kmetije o sodelovanju pove:

»Ja, jaz mislim, da če bi bila pobuda, bi. Ampak rabimo neko »žrtev« pod narekovaji, ki bi vse to skoordinala. To je ogromen vložek časa in vsega, imam občutek, da so ljudje malo leni in samo čakajo. Si pa želijo nekih sprememb, to pa lahko rečem.«

Večina intervjuvancev je izpostavila predvsem probleme, kot so zaraščanje kmetijskih površin zaradi neobdelave, birokratska problematika ob vstopu na trg in tudi kasneje (pridobivanje certifikatov na področju kmetijstva in prehrane), premalo časa za inovativnost in prevzemanje pobude (ob službi, družini in dopolnilni dejavnosti na kmetiji se srečujejo s pomanjkanjem časa). Potenciale vidijo zlasti v lokalni pridelavi, vpetosti v okolje, bolj dodelanem turizmu z jasno vizijo (možnosti za razvoj terapevtskih turističnih programov, turizma doživetja, športnega in integriranega turizma, kjer gre za integracijo med turisti in lokalnim prebivalstvom), uporabi neizkoriščenih prostorov, komercializaciji naravnih danosti (jame in drugi kraški pojavi, razgiban relief, reka, rastlinski in živalski svet) ter v mladini, ki lahko vzame vajeti v svoje roke in se na inovativen način loti različnih projektov.

Slika 22 prikazuje tematsko mrežo za družino **podjetništvo**, kjer na eni strani izpostavljam razloge za samostojno podjetniško pot, na drugi strani pa razloge proti. Vse skupaj vodi k intenzivni oz. neintenzivni podjetniški aktivnosti s prikazanimi značilnostmi.

Slika 22: Podjetništvo



Ker je glavna tema magistrskega dela podjetniško povezovanje znotraj lokalne skupnosti in posledično delovanje v skupno dobro, sem intervjuvance povprašala tudi o njihovi individualni povezanosti in medsosedskih odnosih. Dobra povezanost na individualni ravni posledično pripelje tudi do potencialnega uspešnega podjetniškega povezovanja. Na podlagi njihovih komentarjev in predlogov sem oblikovala družino kod **povezovanje**. Na raziskovanem območju trenutno najdemo močno povezanost in sodelovanje predvsem znotraj organiziranih skupin, kot so različna društva (npr. jamarsko in kulturno), skupine (npr. šolski pevski zbor) in športni klubi. Na uspehe, ki jih je dosegla njihova skupina, so prebivalci zelo ponosni. Skupaj stopijo tudi, ko pride do reševanja problemov, ki se tičejo celotnega območja, kjer živijo. Primer je podala mlada oblikovalka nakita:

»V moji vasi je trenutno povezanost zelo velika, ker se skupaj borimo, da bi obdržali fernažo. To ne vem, če si že kej slišala v medijih. Trenutno je povezanost ful velika. Je pa tko – niha. Ko so problemi, se ljudje zelo dajo skupej, moram priznat, in kar dobro se organizirajo. So pa drugi dejavniki, ki preprečijo pol uspehe. Mislim pa, da kadar ratajo problemi, se ljudje znajo dat skupej. Drugače pa mislim, da mladi odhajajo, ni neke prihodnosti na sploh v naši občini.«

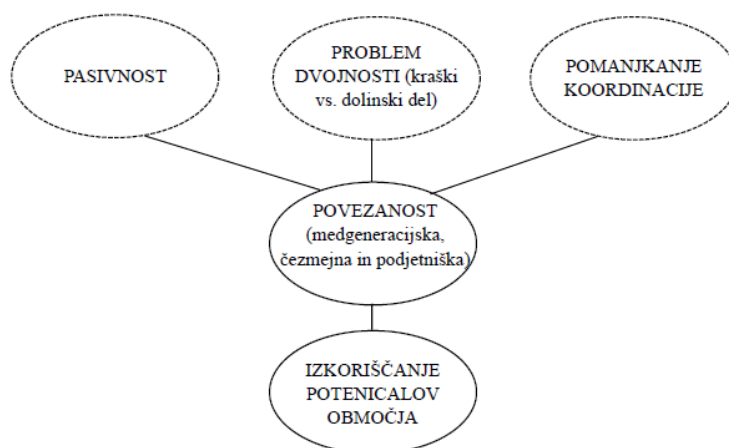
V splošnem pa sogovorniki menijo, da ni veliko povezanosti med posamezniki, predvsem na podjetniškem področju ni izrazita. Razlogi tičijo v primanjkanju časa, volje in energije, v egoistični nagnjenosti, pasivni lokalni skupnosti, pomanjkanju koordinacije, prav tako pa nimajo pravega prostora za druženje, mreženje in povezovanje. Miren, ki velja za središčno naselje v občini, je razpotegnjen in brez pravega povezovalnega središča za druženje. To problematiko izpostavi tudi nosilka dopolnilne dejavnosti na kmetiji, ki se ukvarja z mlekarstvom in sirarstvom:

»Ne vem, kaj bi rekla. Zaenkrat še ni bilo takega sodelovanja (podjetniškega, op.). Manjka nekdo, ki to povezuje. Če je ta nekdo, pol gre vse naprej. Sej, če je koordinacija, potem ni nobenega problema. Sej vas je vas. In Miren je bolj taka raztegnjena vas. Jaz mislim, da ni take povezave, ker po nekaterih vaseh so ljudje strašno povezani. Tukaj (Miren, op.) se mi zdi, da ni bilo nikoli take povezave, ampak sej to se lahko vedno obrne. Če bi imeli nekaj, kar nas bi povežalo, ali pa neko osebo, ki bi to znala. Prepričati ljudi, da je to dobro in vodi v neko skupno boljšo prihodnost /.../ Tukaj nam tudi manjka en center. Miren nima enega centra kot druge vasi, da bi se tam zbirali.«

Večina dogodkov se trenutno namreč odvija v OŠ Miren ali na zunanjem prostoru med občino in OŠ. S povezovanjem bi lahko skupnost izpolnila številne potenciale (omenjeni pri prejšnjih družinah kod) in delovala medgeneracijsko, v vzajemno korist, čezmejno in v sodelovanju z občino – na ta način bi bil sklenjen lokalni regionalni gospodarski krog.

Tematska mreža za družino **povezovanje** prikazuje tri glavne razloge za nepovezanost. Ponazorjena je na Sliki 23.

Slika 23: Povezovanje



Občina se geografsko loči na kraški in dolinski del, posledično se na ta dva dela loči tudi raba tal, aktivnost prebivalcev in njihova povezanost. Na podlagi kod, ki se navezujejo na to temo, sem oblikovala družino kod **problem dvojnosti**. Razdvojenost obstaja že od nekdaj in je ukoreninjena v prebivalcih, tudi v sami strategiji občine je opaziti dvojnost; dolinski del naj bi se razvijal bolj industrijsko, medtem ko naj bi bil kraški del bolj namenjen turizmu. Nekaterim je to bolj všeč, drugim manj, vsaka izmed skupin pa se počuti bolj zapostavljena kot druga skupina. Nosilka dopolnilne dejavnosti na zeliščni kmetiji iz Vojščice (kraški del) pravi:

»Mislim, da smo malo iz zapostavljenih krajev. Miren, ki je bolj center, mislim, da se veliko več dogaja, kot mi, ki smo tukaj malo izpodrinjeni. To pogrešamo vsi, malo več aktivnosti na naših področjih.«

Medtem pa mlada oblikovalka nakita iz Bilj (dolinski del) razloži:

»Je težko, ker smo res razčlenjena občina. Imaš dol Miren in une tam gor. Žalostno pa je, da vidijo, da je samo Kras potencialen za turizem, da dolina ni. Včeraj je bilo rečeno (na seji, op.), da je dolina

namenjena industriji in Kras turizmu, meni se to ne zdi prav, to absolutno ni prav. To me ful žalosti /.../ Vsak se mogoče počuti malo zapostavljenega, ma ne vem, če je to pravi izraz. Ker smo res tudi zelo razširjena občina [intervjuvanka s tem verjetno misli na razpršeno poselitev]. Ma, če bi bila neka prava vizija, bi si mogli upat. Sej Brici so si upali in so šli skupaj.»

Prebivalci bi dvojnost območja lahko unovčili sebi v prid, saj kaže na raznolikost, razgibanost in bogastvo občine.

Slika 24 prikazuje tematsko mrežo za družino **problem dvojnosti**. Mreža ponazarja predvsem dve glavni možnosti, ki jih ima določeno razdvojeno območje; negativni vidik – nepovezanost, pozitivni vidik – unovčitev raznolikosti sebi v prid.

Slika 24: Problem dvojnosti



Z namenom boljšega razumevanja preučevanega območja sem vsakega izmed intervjuvanih vprašala, katere so po njihovem mnenju prednosti in slabosti lokalnega okolja, v katerem živi. Na podlagi komentarjev sem oblikovala družino kod **lokalno okolje**.

Intervjuvancem je predvsem všeč naravno okolje, čist zrak in mir, ki jim ga omogoča to okolje. Prebivalci Mirna omenjajo pogosto tudi reko Vipavo, ki pogosto poplavlja, trdijo pa, da bi se tudi okoli njene čistoče dalo še marsikaj spremeniti. Nosilka dopolnilne dejavnosti na kmetiji, ki se ukvarja z mlekarstvom in sirarstvom, razloži:

»Všeč mi je, da imamo naravo okoli. Takoj si v naravi. Fajn bi mi bilo res, da bi bila Vipava čista. Tudi zaradi otrok, zaradi vsega. In tudi, da bi se gospodarstvo spet dvignilo, ker Miren je bil znan, smo imeli tovarne in vse. Nekaj je ostalo, kar dosti je šlo. In potem se to obrne.«

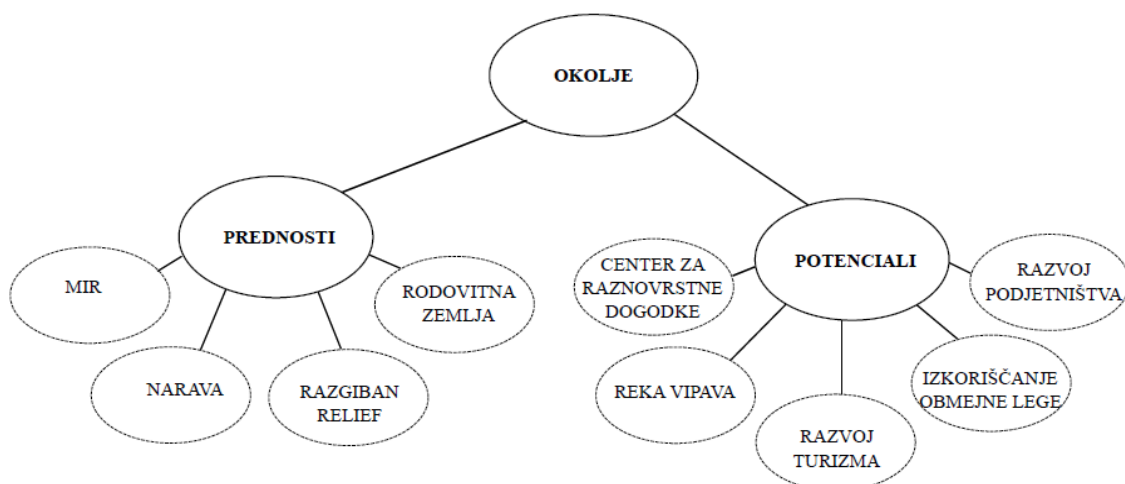
Sogovorniki pogrešajo predvsem povezovanje med njimi samimi, center za druženje in dogodke, več delovnih mest v lokalnem okolju in večjo angažiranost občine (dodelana strategija razvoja). O pomanjkanju središča za družabne dogodke in srečevanja je govorila tudi intervjuvanka z družinske sadjarske kmetije:

»V bistvu pogrešamo en center, kjer bi se kaj dogajalo v njem. Zdaj ni ne kulturnega doma in imamo vse v šoli. V bistvu bom rekla, da je cela Slovenija zacvetela, kar se tiče šole, okolice in tega in mi tega

nimamo. In to se pozna. Je dvorana, so srečanja, razne predstavitve, nastopi – in tega ni. Če je v šoli predavanje, ko pride kakšen predavatelj, poiščejo tam največjo učilnico in je tam predavanje. Ampak tisto je bolj revno, zame je revno.»

Na Sliki 25 je prikazana tematska mreža za družino kod **lokalno okolje**. Prikazuje glavne prednosti in glavne potenciale, ki jih ponuja preučevano okolje.

Slika 25: Lokalno okolje



Raba lokalnih virov znotraj določenega podeželskega območja je vsekakor pomemben element sklenjenega lokalnega gospodarskega kroga. Ker večina intervjuvanih podjetnikov za svoje delo uporablja lokalne surovine, njihovi izdelki pa na trgu predstavljajo lokalni proizvod, sem na podlagi komentarjev na to temo oblikovala družino kod **lokalnost**. Tovrstni izdelki, hrana, proizvodnja in storitve vzbujajo zaupanje v kupcu in v zadnjem času lahko spremljamo velik trend in porast prodaje lokalnih izdelkov (primer Mercatorjeve kampanje Radi imamo domače, v ožjem okolju pa sta primera lokalna tržnica v naselju Miren in regionalni projekt Kupujmo Goriško). Kažejo na raznolikost in pestrost območja. Učitelj geografije na OŠ Miren je o aktivnosti lokalne skupnosti in o lokalnih izdelkih povedal slednje:

»Napram ostalim občinam so ljudje znani trgovci in kmetijsko je močno območje, pa tudi z rokodelskimi izdelki. V zadnjem času že vsak nekaj ustvarja doma. To unikatno se išče in je cenjeno. Po moje je to dobra ideja, ampak je potrebno povezati in potem tudi to držati.»

Mnogi sogovorniki menijo, da je še mnogo več potenciala na raziskovanem območju in bi lahko lokalnost izkoristili še bolj sebi v prid, saj so naravni pogoji za to odlični. Nosilka dopolnilne dejavnosti na zeliščni kmetiji meni, da bi moralo biti lokalno delovanje podjetnikov tudi bolj vpeto v okolje in na svojstven način povezovati različne ponudnike iz bližnje okolice:

»Lahko tudi povem, da je moja skrita dolgoročna želja, da bi imeli na Krasu t. i. »hišo zdravja«, kjer bi združili več ponudnikov in človek bi lahko prišel tja za več dni. Imeli bi terapije, masaže, zelišča, terapije s konji, ki jih imamo tukaj na krasu, domačo hrano /.../ Ma sama tega niti ne bi delala, sem že malo prestara. Če bi to nekdo naredil, pa bi se definitivno pridružila.»

V tematski mreži za družino **lokalnost** (Slika 26) prikazujem pomen porasta zanimanja za lokalne izdelke za določeno lokalno okolje.

Slika 26: Lokalnost



2.4.3 Analiza PESTLE

Za potencialno podjetje PLS sem želela ugotoviti splošno stabilnost okolja, zato sem ga preučila v sklopu analize PESTLE. Na podlagi bistvenih informacij znotraj posamičnega okolja bom lažje ugotovila smiselnost delovanja PLS znotraj preučevanega območja. V prvem koraku sem preučila dejavnike znotraj **političnega okolja (P)**, le-ti določajo, v kolikšni meri lahko država vpliva na gospodarstvo ali na neko industrijo. Gre za davčno in fiskalno politiko, trgovinske tarife, regulacijo monopolov, zaposlitveno politiko, politiko spodbujanja podjetništva ipd.

Članstvo v EU in drugih evropskih in svetovnih organizacijah (NATO, ekonomska in monetarna unija, svetovna trgovinska organizacija WTO, OECD idr.) ima pozitiven vpliv na slovensko inovativno dejavnost. Vlada se postopoma umika iz lastništva podjetij, vendar pa še vedno posredno in neposredno velja za enega glavnih lastnikov slovenskega gospodarstva (FORSEE, 2011). Slovenija se uvršča v zgornjo tretjino držav z najvišjo davčno obremenitvijo, visoka obremenitev pa je eden največjih zaviralcev inovacij v Sloveniji (FORSEE, 2011). V Sloveniji se podjetja srečujejo tudi z zelo velikimi stroški administrativnih bremen, ki so lahko posledica neustreznih predpisov ali njihovega izvajanja. Neskladja lahko opazimo tudi pri sprejemanju zakonov in podzakonskih aktov ter v sodelovanju med ministrstvi pri oblikovanju strategij (Jelić, 2012). Politična klima je dokaj nestabilna (pogoste volitve in spremembe v lokalnem političnem vrhu). Slovenija je sprejela Program razvoja podeželja 2014–2020 in Strategijo pametne specializacije 2014–2020, ki naj bi pomagala na področju regionalnega razvoja, raziskav in inovacij.

V konkretnem primeru uvajanja PLS na območju občine Miren - Kostanjevica bi imeli omenjeni dejavniki (visoka davčna obremenitev, visoki stroški v administraciji, spreminjanje

zakonov ipd.) zaviralno funkcijo. Kljub temu pa je država s sprejetjem omenjenih programov in strategij poskrbela za smernice na področju lokalnega razvoja in inovativnega podjetniškega uveljavljanja na podeželju. Menim, da se bo na tem področju v prihodnje pojavilo še več konkretnjših pobud, ki bodo (potencialnim) podjetnikom olajšale delo.

Ekonomsko okolje (E) predstavljajo dejavniki, ki vplivajo predvsem na finančno poslovanje podjetja. Preučevanje ekonomskega okolja zajema analizo inflacije, stopnje brezposelnosti, bruto domačega proizvoda, obrestne mere, cene surovin in energije ter drugih značilnosti določenega okolja.

V Poročilu o razvoju 2016 (Urad RS za makroekonomske analize in razvoj [UMAR], 2016) ugotavljajo, da je bilo v Sloveniji okrevanje gospodarske aktivnosti v zadnjih dveh letih spodbujeno predvsem z rastjo izvoza in s postopnim okrevanjem zasebne potrošnje, ki se je lani še okrepilo. Gospodarsko rast v zadnjih dveh letih povezujemo z izboljšanjem gospodarskih razmer v mednarodnem okolju, izboljševanjem konkurenčnosti izvoznikov, pospešenim črpanjem EU-sredstev in zmanjšanjem negotovosti v domačem okolju. K temu so prispevali tudi ukrepi domače ekonomske politike, zlasti sanacija bančnega sistema in konsolidacija javnih financ. Leta 2014 sta rast BDP spodbujala predvsem pospešena izvozna in investicijska aktivnost, leta 2015 se je ob nadaljnji visoki rasti izvoza nekoliko bolj okrepila tudi zasebna potrošnja, rast investicij pa se je opazno umirila. Razpoloženje potrošnikov se je v letu 2015 občutno izboljšalo, saj je na najvišji ravni doslej. Rast investicij v zadnjih treh letih je bila večinoma spodbujena z državnimi investicijami, zasebne investicije pa – kljub izboljšanju pogojev financiranja in povečevanju lastnih sredstev podjetij – okrevajo le postopno. Ob nadaljevanju okrevanja gospodarske aktivnosti se je rast zaposlenosti leta 2015 še okrepila, rast plač pa se je zaradi strukturnih razlogov in teženj po ohranjanju konkurenčnosti umirila. Investicije, podprte z EU-sredstvi, so v zadnjih letih pozitivno vplivale na okrevanje gospodarske aktivnosti, leta 2015 pa se je močno okrepilo črpanje sredstev predvsem iz Kohezijskega sklada, kar je prikazano v Tabeli 3. Črpanje sredstev iz dotičnega sklada pripomore k regionalnemu in lokalnemu razvoju, kar predstavlja pozitiven dejavnik tudi za uvajanje PLS znotraj preučevanega območja.

Tabela 3: Črpanje sredstev EU po skladih v obdobju 2007–2015 v Sloveniji (v mio EUR)

Skladi/politike	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Evropski sklad za reg. razvoj	0,0	0,0	78,8	308,2	382,3	326,0	277,5	276,7	186,2
Evropski socialni sklad	0,0	0,0	6,4	104,7	134,3	107,4	155,5	127,0	77,9
Kohezijski sklad	0,0	0,0	104,9	99,4	60,2	107,0	193,3	348,5	375,4
Kmetijska in ribiška politika	0,1	208,3	220,3	217,9	220,2	267,5	271,7	263,5	200,4
Drugo	0,0	15,8	35,9	20,3	15,1	33,7	35,7	20,5	38,8
Skupaj	0,0	224,1	446,3	750,5	812,1	841,6	933,7	1036,2	878,7

Vir: UMAR, Poročilo o razvoju, 2016, str. 21. Opomba: Skladi, prek katerih se izvaja kohezijska politika v Sloveniji; sredstva predstavljajo prihodke državnega proračuna RS in niso v celoti prihodki sektorja država.

V poročilu o razvoju (UMAR, 2016) povzemajo, da je bila gospodarska aktivnost, merjena z realno stopnjo rasti BDP, leta 2014 pozitivna v vseh statističnih regijah razen v zasavski. Najvišji gospodarski rasti sta bili ponovno v gorenjski in primorsko-notranjski regiji. Kriza je imela navidezno ugoden učinek na medregionalne razlike, ki se od leta 2010, ko so bile najvišje, zmanjšujejo. Relativna razpršenost BDP na prebivalca se po UMAR-jevih izračunih od leta 2010 zmanjšuje, vendar ne zaradi rezultatov politike pospeševanja enakomernejšega razvoja v regijah. To je posledica večjega padca gospodarske aktivnosti v regijah, ki ustvarijo največji delež slovenskega BDP in kjer je tudi BDP na prebivalca najvišji. Regionalni BDP za leto 2014 je prikazan v Tabeli 4, kjer je razvidno, da goriška statistična regija spada v zgornjo polovico slovenskih regij po višini BDP-ja (merjenega v EUR/prebivalca).

Tabela 4: Regionalni BDP za leto 2014 (v EUR/prebivalca)

Statistična regija	Regionalni BDP
Pomurska	12.267
Podravska	14.945
Koroška	14.485
Savinjska	16.455
Zasavska	10.886
Spodnjeposavska	15.409
Jugovzhodna Slovenija	17.379
Osrednjeslovenska	25.329
Gorenjska	15.883
Primorsko-notranjska	12.965
Goriška	16.371
Obalno-kraška	17.645

Vir: M. Bajželj, Regije v številkah, 2016, str. 23–45.

Elementi **socialno-kulturnega okolja (S)** so socialni, kulturni in psihološki dejavniki, ki lahko močno vplivajo na delovanje podjetja. Sem spadajo demografske slike, kulturna gibanja, migracije, potrošnja, življenjski status in drugi pomembni dejavniki za potencialno podjetje ali izdelek.

Procesu staranja prebivalstva se v Sloveniji ni mogoče in tudi ne bo možno izogniti. Vertotova ugotavlja (2010), da je po demografskih kazalnikih naša družba že stopila v »zrela leta«, saj se zmanjšuje delež otrok (pod 14 let), povečuje pa delež starejših (65 let in več). Zagotovo pa se bo družba v prihodnosti še močno spreminjala. Razvojna politika socialne varnosti bo v Sloveniji velik izziv, saj bo staranje prebivalstva v veliki meri vplivalo na sistem socialne zaščite, demografske spremembe pa bodo zvišale izdatke za podporo teh sistemov (Jelić, 2012).

Na podjetje ima staranje prebivalstva lahko velik vpliv, saj se s tem spreminjajo preference kupcev, njihova kupna moč je manjša, hkrati pa se povečujejo državni izdatki, ki bi se lahko na drugačne načine porabili za pomoč gospodarstvu. V Poročilu o razvoju 2016 prav tako

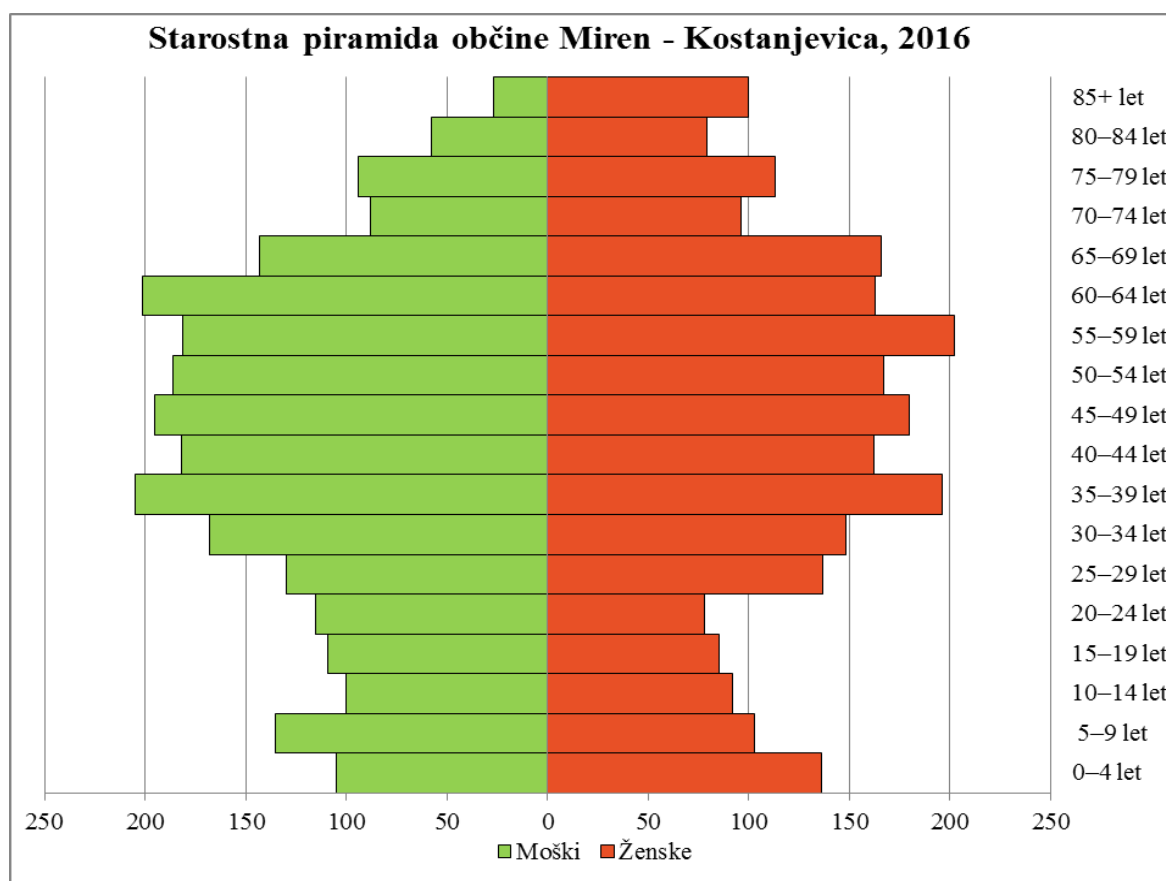
ugotavljajo, da se število delovno sposobnih (20–64 let), ki predstavlja potencial aktivnega prebivalstva, zmanjšuje že od leta 2012. Do leta 2030 naj bi vsako leto v Sloveniji živel v povprečju 10.000 več starejših in skoraj toliko manj delovno sposobnih (UMAR, 2016). Kljub krizi se je v Sloveniji v mednarodnem merilu ohranila relativno visoka socialna vključenost in dostopnost do javnih storitev ter nizka dohodkovna neenakost. Stopnja delovne aktivnosti se po padcu v obdobju krize ponovno povišuje v vseh starostnih skupinah, kar lahko izboljša materialne možnosti prebivalstva za življenje (UMAR, 2016).

Poročilo o razvoju (UMAR, 2016) povzema, da problem vstopanja mladih na trg ostaja pereč, čeprav se je stopnja brezposelnosti mladih v zadnjih letih zmanjšala. Stopnja brezposelnosti mladih (15–24 let) se je v Sloveniji v krizi povišala bolj kot v povprečju EU in svoj vrh dosegla leta 2013 (21,6 %, merjeno z anketo o delovni sili), od takrat pa se znižuje, čeprav ostaja visoka. Na poslabšanje položaja mladih v krizi je poleg splošno nizkega povpraševanja po delovni sili in premajhne prilagojenosti izobraževalnega sistema potrebam na trgu dela vplivala velika izpostavljenost mladih začasnim oblikam zaposlitve (delo za določen čas in študentsko delo). Celotni selitveni prirast je v Sloveniji v zadnjih letih nizek oz. negativen predvsem zaradi večjega števila odseljenih slovenskih državljanov; odseljujejo se predvsem starejši in bolj izobraženi, kot pa se vanjo priseljujejo (UMAR, 2016).

Tudi v goriški statistični regiji je delež starostnikov precej velik, leta 2014 je bil celo najvišji v primerjavi z drugimi statističnimi regijami Slovenije (skoraj 6 %), prebivalci te regije pa dočakajo v povprečju najvišjo starost med Slovenci (Bajželj, 2016). V tej regiji ima 25 % prebivalcev (25–74 let) višjo ali visokošolsko izobrazbo. V goriški statistični regiji je bila stopnja registrirane brezposelnosti po zadnjih podatkih (iz leta 2014) 11,2-odstotna in je bila druga najnižja v Sloveniji, med delovno aktivnimi pa jih približno 14 % migrira v druge statistične regije, predvsem v osrednjeslovensko (ta delež v primerjavi z drugimi statističnimi regijami ni velik).

Kot prikazuje Slika 27, lahko v občini Miren - Kostanjevica prav tako opazimo trend staranja prebivalstva, saj je največji delež prebivalstva v srednjih in zrelih letih (30–69 let). To se odraža tudi v dejavnosti različnih društev in centrov (društvo upokojencev, društvo žena, center za starejše itd.). Prav tako pa v dotični občini delujejo številna druga športna in kulturna društva, na katera je tamkajšnje prebivalstvo po večini zelo ponosno. Z vidika uvajanja PLS v občini Miren - Kostanjevica je zelo pomembno zavedanje in upoštevanje prebivalstva v srednjih in zrelih letih. Izdelki in storitve morajo biti prilagojeni in zanimivi tem skupinam prebivalstva, predvsem starostnikom, kar pa lahko podjetje izkoristi kot tržno vrzel.

Slika 27: Starostna piramida občine Miren - Kostanjevica v 1. polletju leta 2016



Vir podatkov: SURS, Prebivalstvo po starosti in spolu, občine, Slovenija, polletno, 2016.

V sklopu preučevanja **tehnoloških dejavnikov (T)** se analizira inovacije in nova odkritja, število patentov na prebivalca, hitrost prenosa tehnologij, splošno stopnjo tehnološkega stanja, dostopnost do interneta in mobilnih tehnologij, splošen odnos do informacijske tehnologije in dostop do tehnoloških kadrov.

Slovenska industrijska politika (SIP) je določila prioritete za obdobje 2014–2020, v ospredje pa postavlja predvsem povečanje konkurenčnosti poslovnega okolja, krepitev podjetništva in inovacijske sposobnosti gospodarstva ter razvoj aktivnosti za trajni razvoj industrije (SIP, 2013). Slovenija sicer ostaja v skupini držav, ki so od začetka krize najbolj poslabšale relativni položaj gospodarske razvitosti v EU (UMAR, 2016) kljub razmeroma visokemu deležu izdatkov za raziskave in razvoj. Manjkajo predvsem dobre povezave med znanstveno sfero in gospodarstvom. Slovenija ima vrhunsko znanje na področju vodne industrije ter na področju geotermalne energije in upravljanja z gozdovi in biomaso; smiselna bi bila torej večja vlaganja v raziskave in razvoj za boljšo raziskavo obnovljivih virov (Jelić, 2012). V Sloveniji uporaba in dostop do interneta v zadnjih letih postopno zaostajata za EU, prav tako je tudi uporaba nekaterih naprednejših e-storitev precej manjša kot v EU (UMAR, 2016).

Največ prihodkov v goriški statistični regiji ustvarijo predelovalne dejavnosti, predvsem proizvodnja hrane in pijač ter proizvodnja električne in optične opreme, k dobičku regije pa znatno prispeva tudi igralništvo (Rebernik, Tominc, Pušnik, & Bradač, 2006). V tej regiji delujejo številna tehnološka podjetja, kot so Hidria, Intra Lighting (sedež v Mirnu), Soške elektrarne Nova Gorica, E3, Instrumentation Technologies idr. Kot zanimivost velja, da ima to območje po zadnjih podatkih (iz leta 2014) največ avtomobilov na 1000 prebivalcev (579), prav tako so v tej regiji povprečno najstarejši avtomobili, in sicer 10,4 leta (Bajželj, 2016). Ob vseprisotnosti tehnologije moramo pri ustanavljanju podjetja nujno upoštevati prisotnost interneta, pametne telefonije, spletnega nakupovanja in zasičenosti z informacijami.

Pravno okolje (L) podjetja predstavljajo različni zakoni, ki vplivajo na poslovno okolje v določeni državi. V tem sklopu preučujemo zakone na področju potrošništva, varnostne standarde, delovno pravo ipd.

Republika Slovenija (v nadaljevanju RS) je od leta 2004 članica Evropske unije in je tedaj prilagodila številne zakonodaje evropskim standardom. Cilj EU je ekonomska integracija, ki temelji na štirih svoboščinah: prosti pretok blaga, oseb, storitev in kapitala. Ustava RS kot formalni pravni vir gospodarskega prava v 74. členu določa, da je gospodarska pobuda svobodna, hkrati pa dodaja, da se gospodarska dejavnost ne sme izvajati v nasprotju z javno koristjo ter da pogoje za ustanavljanje gospodarskih subjektov določa zakon (Korže, 2014). Na področju prava družb je med zakoni najpomembnejši Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1), ki ga na posameznih področjih lahko dopolnjujejo zakoni s področja zadrug (zadružništvo je širše razloženo v poglavju 1.2), zavodov, zavarovalništva, bančništva, gospodarskih javnih služb, javno-zasebnega partnerstva in drugih. Sama organizacija gospodarskih subjektov pa je določena v predpisih, ki urejajo vpis gospodarskih subjektov v register, poslovanje in prenehanje gospodarskih subjektov, zakone s področja davkov, delavsko participacijo, intervencije v gospodarstvu in državne pomoči. Znotraj vrst gospodarskih družb poznamo kapitalske družbe, osebne družbe, samostojnega podjetnika in še druge statusne oblike za izvajanje gospodarske dejavnosti. Med prve prištevamo delniško družbo, evropsko delniško družbo (*Societas Europaea*), evropsko zasebno družbo, družbo z omejeno odgovornostjo ter komanditno delniško družbo. Med osebne družbe spadajo družba z neomejeno odgovornostjo, komanditna družba in dvojna družba. Samostojni podjetnik je fizična oseba, ki na trgu samostojno opravlja pridobitno dejavnost v okviru organiziranega podjetja (ZGD-1, 2006). Poleg gospodarskih družb imamo v Sloveniji tudi druge statusne oblike za izvajanje gospodarske dejavnosti. Opravljajo jo lahko pravne osebe javnega in zasebnega prava (javni zavodi in javna podjetja), poleg njih pa gospodarsko dejavnost opravljajo tudi zadruge, zavodi in društva.

Na področju razvoja podeželja aktivnosti in ukrepe opredeljuje predvsem Program razvoja podeželja 2014–2020. V okviru programa se izvaja 13 ukrepov, določeni od njih pa se delijo na podukrepe in operacije (primeri: Ukrepi M6 – Razvoj kmetij in podjetij, podukrep M6.1 – Pomoč za zagon dejavnosti za mlade kmete, podukrep M6.4 – Podpora za naložbe v

vzpostavitev in razvoj nekmetijskih dejavnosti; Ukrep M9 – Ustanovitev skupin in organizacij proizvajalcev, podukrep M9.1 – Ustanavljanje skupin in organizacij proizvajalcev v kmetijskem in gozdarskem sektorju). V slovenski zakonodaji dotični program ureja uredba CLLD: Uredba o izvajanju lokalnega razvoja, ki ga vodi skupnost v programskem obdobju 2014–2020 (Ur. l. RS, št. 42/2015, 28/2016). Z vidika ustanavljanja PLS na preučevanem območju bi bilo smiselno našete ukrepe jemati kot smernice pri sami organizaciji podjetja.

Pri PESTLE-analizi okolja sem preučila tudi **okoljske dejavnike (E)**, kamor spadajo vsi tisti, ki kakorkoli vplivajo na okolje in različne industrije znotraj njega (turizem, kmetijstvo, živinoreja ipd.). V tem sklopu preučujemo geografsko lego, podnebje, globalne podnebne spremembe in odnos do okolja.

Slovenija leži na stičišču alpskega, sredozemskega, panonskega in dinarskega sveta. Na zahodu meji z Italijo, na severu z Avstrijo, na severovzhodu z Madžarsko in na vzhodu ter jugu s Hrvaško. Za Slovenijo je značilna naravna in kulturna pestrost, ki je posledica stika štirih velikih evropskih naravnih enot in štirih jezikovnih skupin. Na zahodu so Alpe, na severu in severovzhodu so ravnine in gričevja Panonske nižine, na jugu in jugovzhodu je kraško površje Dinarskega gorstva, na jugozahodu pa se ozemlje Slovenije stika z Jadranskim morjem, ki je del Sredozemskega morja. UMAR (Poročilo o razvoju, 2016) povzema, da Slovenija razpolaga z bogato paleto naravnogeografskih in okoljskih zmogljivosti, kar je lahko velika razvojna priložnost. Ima ugodno geografsko, podnebno in prometno lego, dobre bivalne razmere in razmeroma dober naravni kapital. Na podnebje vplivajo trije večji podnebni vplivi: v goratem svetu prevladuje ostro alpsko podnebje, obalna območja zaznamuje obsredozemsko, severovzhodni nižinski del države pa obpanonsko podnebje. Pokrajinska in biotska raznovrstnost je velika, velik del ozemlja je vključen v omrežje posebnih naravovarstvenih območij. Obsežni vodni viri omogočajo kakovostno vodno oskrbo in rabo. Slovenija je ena najbolj gozdnatih držav v Evropi, gozdovi pa najbolje ohranjen naravni sistem v državi, ki ugodno učinkuje na okolje. Poleg lesa je v vseh pokrajinah tudi precej drugih vrst obnovljivih virov energije. Ekološki odtis (kazalnik okoljskega razvoja, ki se primerja z biološko zmogljivostjo narave oz. biokapaciteto) Slovenije znaša dvainpolkrat toliko, kot je biološka zmogljivost obnavljanja, kar je slabše tudi v primerjavi s povprečjem EU. Največjo biokapaciteto v Sloveniji sicer prinašajo gozdovi, vendar pa ti kljub veliki površini ne zadostujejo za absorpcijo izpustov ogljikovega dioksida, ki k okoljskemu odtisu prispevajo največ. Rezultati kažejo, da je povpraševanje po hrani, gorivih, lesu in vlaknih dvainpolkrat tolikšno, kot znaša biološka zmogljivost obnavljanja. K razliki med njima največ prispeva raba neobnovljivih virov energije, to je fosilnih goriv (UMAR, 2016).

Goriška regija leži na zahodu države na italijanski meji. Najbolj znani naravnogeografski elementi so reka Soča, Julijske Alpe in rodovitna Vipavska dolina. Pokriva 11,5 % površine celotne Slovenije (2325 km²). Že od nekdaj ima pomembno prometno vlogo, saj povezuje zahodni in vzhodni del srednjeevropskega prostora. Za to območje je značilna blaga klima, ki je zelo ugodna za vinogradništvo, sadjarstvo, vrtnarstvo, zelenjadarstvo in cvetličarstvo.

Pomembno vlogo pa v zadnjem času igra tudi ekološko kmetovanje, katerega podpira tudi Kmetijsko gozdarski zavod Nova Gorica. S tem želijo pospešiti postopen prehod h kmetovanju na naravi prijazen način, ki prispeva k ohranjanju in izboljševanju biotske raznovrstnosti, ohranjanju virov pitne vode, rodovitnosti tal, kulturne kmetijske krajine in k varovanju okolja nasploh (Kmetijsko gozdarski zavod NG, 2016). Kacin (2013), ki je v svoji diplomski nalogi med drugim preučeval prisotnost in potencial za razvoj ekoloških kmetij v Goriški statistični regiji ter dejavnike za gospodarski uspeh le-teh, je ugotovil, da na uspešnost pozitivno vplivajo predvsem razvite tržne poti, prisotne in ustrezno razvite dopolnilne dejavnosti na kmetiji in finančne podpore (subvencije). Socialni kapital je le delno povezan z gospodarsko uspešnostjo kmetij, izobrazba gospodarjev na preučevanem območju pa na gospodarsko uspešnost nima vpliva (Kacin, 2013).

Omenjeni podatki predstavljajo velik potencial za razvoj podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost na območju občine Miren - Kostanjevica, ki bi lahko bil ekološko usmerjen. Priložnost obstaja tudi v razvoju ekološkega oz. »zelenega« turizma, ki bi bil povezan z ekološkimi kmetijami in bi promoviral športne aktivnosti in dejavnosti, povezane z naravno in kulturno dediščino (obrtni, gastronomija, vinarstvo, sadjarstvo).

2.4.4 SWOT-analiza

Pri SWOT-analizi na različnih podeželskih območjih je smiselno upoštevati tudi naravne danosti področja, kulturne znamenitosti, podjetniško aktivnost, rabo lokalnih virov, aktiviranje lokalnih potencialov in turistično razvitost. Pri analizi sem upoštevala tudi glavne ugotovitve kvalitativne in kvantitativne raziskave. Običajno se ta analiza naredi na že obstoječih podjetjih, vendar se mi vseeno zdi smiselna kot vpogled v možno delovanje podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost.

Tabela 5 predstavlja okvirno SWOT-matriko potencialnega PLS, ki pa bi jo bilo treba v kasnejših korakih vzpostavljanja podjetja še dopolniti, zlasti značilnosti notranjega okolja podjetja. Na podlagi analiz ugotavljam, da obstajajo priložnosti predvsem v horizontalnem in vertikalnem povezovanju ter uspešnem združenem delovanju. Nevarnost konkurenčnih blagovnih znamk obstaja, a zaenkrat na preučevanem ožjem geografskem območju ni nobene s podobnim konceptom.

Tabela 5: SWOT-matrika podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost

	Prednosti	Slabosti
Notranje okolje podjetja	<ul style="list-style-type: none"> • Akterji znotraj podjetja so iz lokalnega okolja (poznavanje območja) • Znanje italijanskega jezika • Razvito kmetijstvo in poznavanje le-tega • Koncentracija pestrosti na majhnem prostoru in hitra dostopnost med pokrajinama (kraška planota in Vipavska dolina) • Medsebojno poznavanje, sodelovanje, lažja logistika • Kakovostni lokalni proizvodi • Raba lokalnih naravnih virov • Pestra kulinarična in vinska ponudba • Ugodna geografska lega (srednja Evropa, bližina Italije in Avstrije) 	<ul style="list-style-type: none"> • Trenutna slaba povezanost med prebivalci in podjetji • Nepovezanost turističnih ponudnikov (rekreacijske, gastronomske in kulturne ponudbe) • Pomanjkanje koordinacije pri prevzemu pobude, organiziranju in vodenju PLS • Medsebojno nezaupanje med različnimi potencialnimi akterji v PLS • Organizacijske težave pri začetnem vzpostavljanju sistema
	Priložnosti	Nevarnosti
Zunanje okolje podjetja	<ul style="list-style-type: none"> • Lokalna zadruga s širše prepoznavnimi produkti in storitvami • »Zeleni« turizem • Razvoj ekološkega kmetijstva (certificirana ekološka proizvodnja in predelava) • Povezovanje v širšem smislu (medgeneracijsko, čezmejno, širše območje severne Primorske) • Povezovanje turističnih ponudnikov • Razpisi s strani Evropske unije • Aplikativen združni model, uporaben tudi na drugih območjih (učinek snežne kepe) • Razvoj blagovne znamke z lokalnimi izdelki • Prodajna mesta v ožjem in širšem okolju • Zaposlovanje večjega števila lokalnega prebivalstva • Tradicionalna znanja starejših kot možnost za razvoj dopolnilne dejavnosti na kmetiji • Spodbujanje podjetništva • Kulturni in socialni razvoj podeželja • Zaokrožen gospodarski krog 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurenčnost blagovnih znamk bližnjih območij s podobnim konceptom (Vipavske doline) • Nizki prihodki prebivalstva – težje zagotavljanje lastnih virov za izvajanje inovativnih projektov • Premajhno povpraševanje po produktih • Nezainteresiranost za sodelovanje s strani podjetnikov, turističnih ponudnikov in ostalih akterjev (OŠ, center za starejše, sadjarski center)

2.4.5 Metoda dizajnerskega pristopa k reševanju izzivov

Znotraj raziskovalne naloge sem uporabila metodo dizajnerskega pristopa in jo vzela kot smernico in pomoč v samem zaporedju izvajanja nalog znotraj praktičnega dela. V nadaljevanju bom predstavila vseh pet korakov metode, pri čemer je zadnji korak opravljen le deloma.

Faza **opazovanja in razumevanja** je potekala postopoma in praktično skozi celotno študijsko leto 2015/16. S pomočjo petih terenskih obiskov sem opravila številne intervjuje in ankete (analize v prejšnjih poglavjih), k razumevanju okolice in izzivov, s katerimi se le-ta sooča, pa so veliko prispevali tudi neformalni pogovori z domačini (glej terenski zapisnik v Prilogi 8). Zaradi boljšega razumevanja okolja sem opravila tudi PESTLE-analizo (poglavje 2.4.3), kjer sem zbirala in preučevala informacije tako za Slovenijo kot tudi za ožjo goriško statistično

regijo. Kljub rodovitni zemlji, obmejni legi in velikemu številu naravnih in kulturnih znamenitosti ima območje občine Miren - Kostanjevica številne neizkoriščene potencialne. Tamkajšnji prebivalci so po večini zelo odprte narave, a kažejo skeptičnost in nezaupanje do inovacij, predvsem pa je premalo povezanosti in skupnega delovanja.

Na podlagi analiz intervjujev in anket sem opravila korak **opredeljevanja problemov in izzivov**, ki sem jih zaznala na izbranem območju. Kot glavno problematiko občine Miren - Kostanjevica bi izpostavila nepovezanost lokalne skupnosti. Ta se odraža na dveh ravneh; občina se deli po naravnogeografskih značilnostih na flišni in kraški del, med katerima primanjkuje sodelovanja. Že sama občina ima obrobno geografsko lego, kot obroben pa lahko označimo predvsem kraški del, ki ima precej slabše povezave z dolino in širšo okolico. Na drugi strani pa je moč opaziti pomanjkanje povezanosti tudi med podjetniki in prebivalci samimi, saj jih večina deluje individualno. Razvojne potencialne v občini vidim v boljši rabi (obmejne) lokacije, naravnega okolja, razgibanega reliefa, vinogradništva, sadjarstva, reke, kulinarike in turizma, ki bi občini lahko predstavljali dodano vrednost. Povezovanje pa bi lahko potekalo na več ravneh (med podjetniki, kmetovalci, lokalnimi prebivalci, institucijami) in med različnimi generacijami (vrtčevski otroci, šolarji, starostniki) glede na obmejno lego občine, pa tudi na meddržavni ravni. V okviru tega povezovanja sem zaznala, da obstaja tudi potencial za razvoj alternativnih oblik podjetništva, kot bi bilo podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost in ki povezuje skupnost v lokalno zadrugo.

Na podlagi zaznanih problemov in potencialov je bil moj izziv **oblikovanje idej**, torej modela PLS, ki bi uporabil obstoječe ali vsaj večino potencialov, zaznanih na preučevanem območju. Nejasnosti so se pojavljale predvsem pri opredelitvi glavnih ciljev tovrstnega podjetja in zaporedja korakov nastanka (predstavljeni v Tabeli 6 poglavja 2.4.6). Kot štiri glavne stebre, ki bi jih tako podjetje zajemalo, sem določila podjetništvo, medgeneracijsko sodelovanje, turizem in šport ter čezmejno sodelovanje.

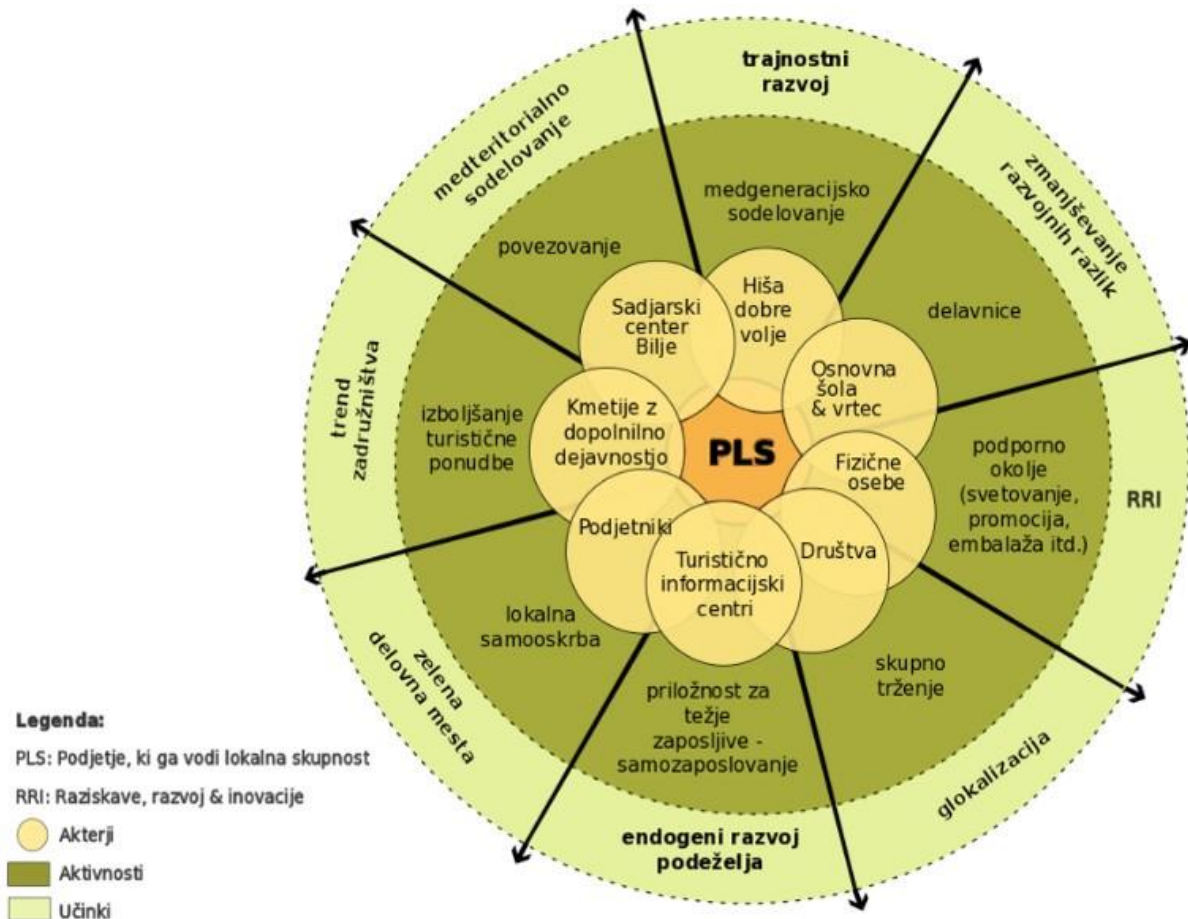
Prototip v obliki trizložnega modela podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost, je zaradi večje preglednosti predstavljen in podrobneje opisan v poglavju 2.4.6. Prototip je oblikovan tako, da bi lahko bil aplikativen tudi na drugih območjih.

V svoje magistrsko delo zadnje faze dizajnerskega pristopa, **testiranje in implementacija**, nisem vključila v celoti, saj le-ta ni odvisna od mene, temveč predvsem od lokalne skupnosti. Idejo sem preverila z javno predstavitvijo koncepta na občini (27. 9. 2016), kjer ocenjujem odzive kot zelo pozitivne. Udeleženci so na predstavitvi pokazali zanimanje in potrebo po organiziranem združenem povezovanju. V trenutnem obdobju (prvo četrtletje 2017) se v občini pripravlja Strategija za razvoj občine, pri tem pa so jim določene informacije magistrskega dela v pomoč.

2.4.6 Poslovni model PLS v občini Miren - Kostanjevica

Ob upoštevanih značilnostih podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost (Peredo & Chrisman, 2006), sem oblikovala trizložni model, ki prikazuje potencialne akterje podjetja, aktivnosti, ki bi jih PLS izvajal, in zunanje učinke takega podjetja.

Slika 28: Model PLS



Kot je razvidno v modelu, prikazanem na Sliki 28, so v samem jedru različni akterji zadruga. Zajemali bi tako fizične osebe in podjetnike kot tudi različne institucije. Z vsemi akterji sem bila tudi osebno v stiku (v sklopu predmeta Endogeni razvoj podeželja pod mentorstvom prof. Irme Potočnik Slavič) in so izkazali interes za sodelovanje. V prvem koraku bi PLS povabil k sodelovanju predvsem podjetnike in potencialne podjetnike, za njih pa bi deloval kot neke vrste podporno okolje. Kasneje bi podjetje skozi aktivnosti, kot so skupno trženje pod enotno blagovno znamko, medgeneracijsko delovanje, lokalna samooskrba in izboljšanje turistične ponudbe, dosegalo našteve učinke (torej trajnostni razvoj, trend zadružništva, endogeni razvoj podeželja itd.).

Tabela 6 prikazuje delovanje PLS po korakih. Kot prikazuje, bi podjetje zajemalo več stebrov, in sicer podjetništvo, medgeneracijsko povezanost, turizem in šport ter čezmejno sodelovanje

in skupinske projekte. Pri določanju ciljev in stebrov delovanja sem se deloma zgledovala po blagovni znamki Srce Slovenije, ki je nastala pod okriljem razvojnega centra Srca Slovenije in v sodelovanju z razvojno zadrugo Jarina. Omenjena blagovna znamka prav tako zajema več stebrov, in sicer turizem, podjetništvo in okolje.

Tabela 6: Predlagani koraki organizacije in prednostnih dejavnosti znotraj PLS

	Kratkoročni cilji	Srednjeročni cilji		Dolgoročni cilji
Koraki	1. korak	2. korak	3. korak	4. korak
Ime cilja	Podjetništvo – raznovrstni izdelki z oznako skupne BZ	Medgeneracijska povezanost	Turizem in šport	Čezmejno povezovanje in skupni projekti
Izvedba	<ul style="list-style-type: none"> • Privabljanje obstoječih in potencialnih podjetnikov • Sadjarski center Bilje • Ustanovitev zadruge in znotraj nje registracija BZ • Primeren prostor za sedež podjetja, začetno prodajo in dogodke (v kasnejših korakih) • Spletna stran + promo video • Močna promocija ob vstopu na trg 	<ul style="list-style-type: none"> • Povezovanje in vključevanje vrtcev, šol in centra za starejše • Delavnice in dogodki • Izdelovanje izdelkov in njihova prodaja (ročna dela, prehranski izdelki ipd.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Povezovanje ponudnikov na področju turizma in športa • Potencial v terapevtskem turizmu (zelišča, masaže, konji, narava) • Skupinski projekti in ponudba (združevanje kulture, zgodovine, narave, športa in terapije) • Promocija jam in jamarstva • Promoviranje športa, priljubljenega na dotičnem področju: kolesarjenje, pohodništvo, ribolov 	<ul style="list-style-type: none"> • Vstop na italijanski trg • Povezovanje s sorodnimi zadrugami v Italiji • Skupni projekti
Čas	6–9 mesecev	Pribl. 6 mesecev po ustanovitvi zadruge in pridobivanju prostora bi se lahko že začelo s prvimi sodelovanji in delavnicami	Pribl. 9 mesecev do 1 leto po ustanovitvi zadruge	Pribl. 2 leti po ustanovitvi zadruge
Ocenjeni finančni odhodki	22.800 € (strošek približne začetne investicije in ocenjenih mesečnih stroškov za 6 mesecev)	Promocije + koordinacija + računovodstvo + stroški poslovanja	Promocije + koordinacija + računovodstvo + stroški poslovanja	Promocije + koordinacija + računovodstvo + stroški poslovanja
Ocenjeni finančni prihodki	23.500 € (predvsem začetni vložki zadružnikov na začetku, kasneje prihodki od prodaje)	Začetni vložki zadružnikov & prihodki od prodaje	Začetni vložki zadružnikov & prihodki od prodaje	Začetni vložki zadružnikov & prihodki od prodaje

Že pred samo prvo fazo organiziranja PLS bi se na podlagi delovnih sestankov in delavnic poiskalo primerne koordinatore in zadružnike, ki bi že v prvem koraku bili pripravljeni pristopiti v PLS. S strani lokalne skupnosti bi bilo treba določiti tudi prostor, primeren za sedež podjetja, začetno prodajo in dogodke, ki bi se odvijali v kasnejših korakih. V **1. koraku** pa bi bilo nato bistvenega pomena predvsem začetno pridobivanje podjetnikov in potencialnih podjetnikov, registracija blagovne znamke, informiranje bližnje in širše okolice o nastali zadrugi in njenih dejavnostih, vzpostavitev spletne strani in močno začetno promoviranje. Začela bi se tudi že prodaja izdelkov pod skupno blagovno znamko, ki bi po vsej verjetnosti

bila v začetni fazi v manjšem obsegu. Ocenjeni odhodki in prihodki so izračunani samo za 1. korak, odhodki upoštevajo začetno investicijo in mesečne stroške, prihodki pa vložke zadrušnikov in prihodke od prodaje. Določeni so ob predpostavkah: (1) strošek za najem prostora ni upoštevan – občina ima namreč na razpolago neizkoriščene prostore, ki bi bili primerni za sedež podjetja, so privlačni za prodajo izdelkov in imajo določeno fluktuacijo ljudi na tem območju (Center za starejše, Cerje, Temnica), (2) stroški pohištva in opreme bi bili v prvem koraku minimizirani s ponovno uporabo odpadnega pohištva, recikliranjem, nakupom rabljene opreme, medsebojno pomočjo in delom zadrušnikov, (3) embalaža podjetnikov bi po njihovi želji – vsaj na začetku – ostala ista, kot jo imajo (ohranjanje individualnosti znotraj BZ), (4) na začetku bi zadruga delovala in vzpostavljala temelje predvsem na podlagi vložkov, kasneje pa vse bolj iz prodaje. Na koncu prvega koraka (6–9 mesecev) bi podjetje lahko računalo na pozitivno ničlo in pokritje začetne investicije. Finančne projekcije prvega koraka so v Prilogi 9 magistrskega dela.

2. korak bi zajemal steber medgeneracijske povezanosti, in sicer bi v zadrugo vključil šole, vrtce, center za starejše in ostale podobne institucije ter društva. Organizirane bi bile številne izobraževalne in kreativne delavnice ter različni dogodki na medgeneracijski bazi. Potencial in potrebo po takem delovanju sem opazila na podlagi pogovorov z glavno koordinatorko Centra za starejše in učiteljem geografije na OŠ Miren. Ocenjujem, da bi lahko bilo medgeneracijsko dobro umeščeno v preučevano območje ter imelo nanj pozitiven vpliv. Nastale izdelke bi PLS prodajal pod skupno blagovno znamko.

Območje občine Miren - Kostanjevica ima zelo razgiban relief in obmejno lego, zato je več kot smiselno vključiti tudi steber turizma in športa, kar bi storila v **3. koraku**. Povezovanje različnih gostinskih ponudnikov, turizma na kmetiji, športnih klubov in agencij bi dosegalo večjo prepoznavnost podjetja in posameznikov znotraj njega in boljšo prodajo. Potencial vidim v nadaljnjem razvoju športnih aktivnosti, predvsem v kolesarjenju, ki je zelo priljubljeno na Krasu (različne označene kolesarske poti, kolesarski dnevi, Kras-kros), ter v terapevtskem turizmu na območju Krasa (povezovanje zeliščarstva, terapevtskih masaž, terapij s konji in naravnih danosti področja).

Glede na lego ob meji z Italijo, ki ima zelo dobro razvit združni sistem, bi **4. korak** vključeval steber čezmejnega sodelovanja. V Italiji so že organizirani različni sejmi, kjer se lahko tudi slovenska podjetja predstavijo s svojimi izdelki. Ko bi PLS dosegel že določeno stopnjo organizacije in zasidranosti na slovenskem trgu, ocenjujem kot zelo smiselno potezo tudi predstavitev sistema in izdelkov na italijanskem trgu ter povezovanje z drugimi zadrugami in ostalimi podobnimi podjetji.

Vizijo PLS vidim kot stremljenje k celostnemu združnemu podjetju, močno vpetemu v lokalno okolje in s širše prepoznavnimi produkti. Deluje kot orodje za doseganje ekonomske in socialne blaginje lokalne skupnosti, lokalnemu prebivalstvu pa skozi trajnostno delovanje nudi možnost zaposlitve, razvoja, izobraževanja in sodelovanja.

2.4.7 Platno poslovnega modela

Platno poslovnega modela (angl. *business model canvas*) je predloga, ki se uporablja za razvoj novih ali dokumentiranje že obstoječih poslovnih modelov. Sestavljajo ga elementi, ki opisujejo dodane vrednosti produktov, stranke, infrastrukturo in finančno organiziranost podjetja. Z uporabo platna poslovnega modela lahko vsako podjetje na preprost način prikaže svoje delovanje. Na podlagi svojega dela in raziskav ga je prvi predlagal Alexander Osterwalder leta 2008. Ker je kasneje prišlo do potreb po prilagojenih platnih znotraj specifičnih niš, se je pojavilo t. i. pusto platno (angl. *Lean Canvas*). Za PLS sem izdelala okvirno platno poslovnega modela, oblikovano kot predlog, ki bi ga bilo treba v kasnejših fazah ustvarjanja PLS še dodelati (Priloga 10). V ospredje sem postavila predvsem učinke, ki bi jih imelo tovrstno podjetje na lokalno okolje. Preostale dejavnike (kanale, točno strukturo stroškov in prihodkov) pa je v trenutni fazi, ko še ne poznamo konkretnih deležnikov in izbranih izdelkov ter storitev, ki bi bili na voljo že v začetku, težko določiti.

3 DISKUSIJA

3.1 Glavne ugotovitve

Na glavno raziskovalno vprašanje magistrskega dela, kakšen je potencial razvoja PLS v občini Miren - Kostanjevica in v Sloveniji, bi na podlagi študije primera Miren - Kostanjevica odgovorila pozitivno. Ker PLS temelji na razpoložljivih sposobnostih lokalne skupnosti in na rabi razpoložljivih naravnih virov, ocenjujem, da na slovenskem podeželju razpolagamo z zadostno količino obeh dejavnikov, in menim, da je potencial za razvoj PLS velik. Glede na fizično-geografske značilnosti (lega, relief in ostali naravni pogoji) ima Slovenija velik potencial za razvoj trajnostno naravnega kmetijstva, za katerega je značilna diverzifikacija. Lokalne skupnosti po Sloveniji imajo velik socialni kapital. Za razvoj naštetih potencialov so potrebne dobro razvite lokalne zadruga, kjer bi omenjeni izdelki lahko prišli pod okrilje skupne blagovne znamke, številni samostojni podjetniki in kmetije z dopolnilno dejavnostjo pa bi tedaj lahko preusmerili to dejavnost v osnovno (angl. *core business*).

Strategije EU dajejo velik poudarek tovrstnemu podjetništvu, zato ugotavljam, da na območju Slovenije zaradi specifičnih fizično- in družbeno-geografskih značilnosti (razdrobljenost kmetijskih površin, diverzificirano kmetijstvo, velik delež manjših kmetij) najdemo potencial za njegov razvoj. Potencial obstaja torej tudi v promoviranju in razvoju zadružništva ter ustvarjanju zelenih delovnih mest, saj se danes še zmeraj soočamo z velikim problemom zaposlovanja, predvsem zaposlovanja mladih. Zadružništvo kot pravno-formalna organiziranost podjetja do neke mere to rešuje, saj nudi možnosti za ustvarjanje lastne zaposlitve, obenem pa deluje demokratično po načelu »en član en glas«. Z dodatnim izobraževanjem o zadružnem poslovnem modelu pri različnih oblikah poslovanja bi lahko rešili problem pomanjkanja informacij in negativnega odnosa do zadružništva, ki ostaja na naših tleh še iz časa socializma.

V občini Miren - Kostanjevica je bilo izkazano s strani lokalnega prebivalstva veliko zanimanje in potreba po podjetju, ki ga vodi lokalna skupnost. Velika večina intervjuvanih in anketiranih je odgovorila, da bi v takem podjetju tudi sami sodelovali, a se osebno ne vidijo pri koordinaciji in zagonu takega podjetja. Večina lokalnega prebivalstva si želi sprememb, nekateri pa so bili izrazito mnenja, da so novosti več kot potrebne za razvoj občine. Je pa lokalna skupnost v splošnem izkazala nezaupanje zunanjim strokovnjakom, zaupajo predvsem osebam iz lokalnega okolja, ki dobro poznajo značilnosti območja. Na tej točki zatorej menim, da je vloga občine kot glavnega pobudnika bistvenega pomena.

3.2 Priporočila za snovalce politik regionalnega razvoja

Med izvajanjem raziskovalnega dela magistrskega dela sem naletela na številna odprta vprašanja s področja podjetništva v okviru lokalnih skupnosti. V naslednjih točkah bi poudarila nekatera priporočila in smeri, v katere se lahko usmerijo snovalci politik regionalnega razvoja:

- povečanje razumevanja predmeta raziskovanja; pomen lokalnega in regionalnega razvoja, pomen skupnosti in razvoj podjetniškega okolja znotraj podeželskih območij;
- preučevanje glavnih dejavnikov sprememb podeželja; katere gospodarske in proizvodne dejavnosti povečujejo trajnostni razvoj (v družbenem, okoljskem in gospodarskem stebru) in na kakšen način (veliko možnosti za razvoj na področju kmetijstva, predvsem manjših kmetij in kmetij z dopolnilno dejavnostjo); v sklopu tega podpiranje primerov uspešnih praks in preučevanje učinkov, ki jih le-te imajo na razvoj podeželja;
- proaktivno vključevanje lokalnega prebivalstva v raziskave s podporo znanja in prakse z njihove strani;
- promoviranje združništva in izobraževanje lokalne skupnosti o njegovem pomenu, delovanju in načelih; priprava lokalne skupnosti na delovne sestanke in šolanja za potencialne koordinatorje tovrstnih zadrug, kajti na podlagi kvalitativnih in kvantitativnih raziskav se je izkazalo kot večji problem zlasti iskanje primernih oseb, ki bi lahko vodile in organizirale PLS;
- večji poudarek na tržno naravnanih in ekonomsko obstojnih projektih ter modelih v okviru regionalnega razvoja (cilji in ukrepi PRP 2014–2020 naj služijo kot pomoč in smernica).

3.3 Predlogi za nadaljnje raziskave

Magistrsko delo obravnava PLS kot orodje za zagon podjetništva, povezovanje na več ravneh (lokalni, regionalni, državni in medteritorialni) in iskanje novih zaposlitvenih zmožnosti. Z modelom PLS sem želela nakazati potrebe in želje podeželskega prebivalstva, s tem pa prikazati smiselnost obravnave modela. Izzive in predloge za nadaljnje raziskave vidim predvsem v večji dodelanosti definicije PLS v slovenskem okolju; torej določitev obveznih značilnosti podjetja, nekaterih aktivnosti in pravno-formalnega okvirja – slednje je mišljeno v smislu, ali bi bil PLS registriran kot vrsta zadruga ali kot status le-te (podobno kot socialno podjetje), smiselno pa je razmisliti tudi o primernosti drugih pravnih oblik za tako podjetje.

Pri oblikovanju konkretnejše opredelitve PLS bi bil potreben tudi razmislek o članih in vodstvu PLS ter kako široko naj bo podjetje zasnovano. Tukaj gre za vprašanje, ali vključiti samo in izključno ožjo lokalno skupnost ali na drugi strani širše zastavljen PLS. Na podlagi rezultatov anketnega vprašalnika je jasno razvidno, da je lokalna skupnost v občini Miren - Kostanjevica bolj naklonjena lokalnim akterjem in vodstvu. Soviana (2015) na tem področju opisuje tri možne oblike PLS: (1) *PLS s popolnim sodelovanjem*: načrtovan, zagnan in upravljan v celoti s strani skupnosti, kakorkoli pa je stopnja udeležbe lahko različna od enega člana do drugega (razlike med vodstvom, managementom in izvajalci); (2) *PLS z aktivnim sodelovanjem*: načrtovan in zagnan s strani zunanjih akterjev (visoko usposobljeni človeški viri in finančni kapital), skupnost (nižje kvalificirane naloge) pa ima pravico do sprejemanja in zavračanja načrtov; (3) *PLS s pasivnim sodelovanjem*: lokalni člani skupnosti so vključeni samo pasivno kot izvajalci navodil s strani vodstva, nimajo pa nobenih pooblastil za odločanje znotraj podjetja. Raziskovalci, ki se bodo v prihodnje lotili te teme, bi lahko raziskali, katera izmed naštetih treh oblik je najprimernejša v splošnem za slovensko okolje.

Izziv za nadaljnje raziskovanje vidim tudi v preučevanju vrste okolja, kjer je možnost apliciranja PLS-modela – ali gre tukaj samo za podeželska okolja in ali je smiselno preučiti tovrstni model tudi v bolj urbanih regijah. Na tej točki bi bilo primerno določiti tudi značilnosti, ki jih mora določena skupnost imeti za možni razvoj PLS znotraj nje. Poleg naštetega je smiselno natančno opredeliti tudi način vključevanja vlade, občin, neprofitnih organizacij in podjetij v PLS.

3.4 Vrednotenje dela

Prispevek magistrskega dela je predvsem v širši uporabnosti poslovnega modela PLS. Skozi kvalitativno in kvantitativno raziskavo sem raziskovala problematiko, s katero se soočajo v občini Miren - Kostanjevica. Razvojni problemi na podeželju se med regijami razlikujejo, vendar pa se med njimi vseeno lahko potegne splošne vzporednice: perifernost, odseljevanje, staranje prebivalstva, visoka stopnja brezposelnosti, pasivnost in nepovezanost lokalne skupnosti. Z modelom in opredelitvijo korakov sem želela oblikovati neke vrste priročnik (angl. *tool-kit*) za podjetniško združno povezovanje na podeželju, v katerem bi se akterji na različnih območjih razlikovali, aktivnosti in učinki PLS pa bi ostali podobni. Koraki, po katerih bi se organiziral PLS v občini Miren - Kostanjevica, bi lahko delovali kot smerokaz tudi drugim podeželskim območjem.

Z različnimi omejitvami sem se srečevala že v samem začetku pisanja magistrskega dela. Ker je izraz *community-based enterprise* relativno nov in trenutno še na konceptualni ravni, sem se že v prvem koraku srečala s problemom prevoda. Predlogov je bilo več; skupnostno podjetje (s strani SAZU), lokalna kooperativa ali skupnostna zadruga (Tadej Slapnik, vladni kabinet), vendar menim, da izraz *podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost* (s kratico PLS), najboljše zajame vse značilnosti tovrstnega podjetja, opisane v različni literaturi na področju socialne ekonomije. Ker ne obstaja točno določena opredelitev PLS, si je bilo v prvih korakih težje predstavljati

tovrstno podjetje v slovenskem okolju in njegovo širšo družbeno podobo. S preučevanjem primerov dobrih praks v tujini in pravnega okolja v Sloveniji sem prišla do ugotovitve, da je združni model najprimernejši za PLS. Želela sem poiskati primere dobre prakse tudi v slovenskem okolju in še največji približek definicijam PLS so nekatere lokalne zadruge z registriranimi lastnimi blagovnimi znamkami: Loška zadruga z blagovnimi znamkami Loška mlekarna, Domači kotichek, Mesnine Bohinja in Loške mesnine; Kmetijska zadruga Šaleška Dolina z blagovno znamko Ekodar in Zadruga za razvoj podeželja Jarina (prek zadruge se lahko kmetovalci in obrtniki prijavijo za sodelovanje v blagovni znamki Srce Slovenije). Relativno zahtevno je bilo tudi oblikovanje samega modela in korakov na tak način, da bodo uporabni tudi v drugih okoljih. Omejitve pri magistrskem delu obstajajo tudi v sami realizaciji modela, saj je le-ta po večini odvisna od pripravljenosti lokalne skupnosti, sposobnosti koordinatorjev in pobude občine. Med raziskovalnim delom sem našla večje število potencialnih akterjev, a je na tej točki težko določiti njihovo točno število, kar bi sicer predstavljalo veliko pomoč pri nadaljnjem načrtovanju modela PLS in korakov ustanovitve. Magistrsko delo bi bilo še bolj aplikativno, če bi med udeleženci v raziskavi našla tudi potencialnega vodjo PLS. S finančnega vidika sem se srečala z naslednjimi omejitvami: na podlagi pridobljenih podatkov ni bilo možno pripraviti natančne finančne projekcije, temveč le okvirno; otežen izračun stroškov za zagon podjetja; vloge občine oziroma lokalne politike kot pomoč pri zagonu (možnost subvencioniranja) nisem mogla natančno določiti; težavno določanje vseh elementov prihodkov in odhodkov ter koliko bi le-ti znašali; časovna in stroškovna opredelitev korakov ustanavljanja PLS.

SKLEP

Glavni namen magistrskega dela je bil preučiti koncept PLS, nato pa raziskati potencial za njegov razvoj znotraj Slovenije v okviru študije primera v občini Miren - Kostanjevica. Kot omenjeno, je na področju raziskovanja samega koncepta in natančnejšem opredeljevanju le-tega še precej odprtih poti, vendar v splošnem lahko zaključim, da obstaja relativno velik potencial za razvoj tovrstnega podjetništva v slovenskem okolju.

Čedalje bolj v gospodarsko razvitem svetu podjetniška logika na podeželju sledi okoljem, ki so primerna za rekreacijo, ki imajo kakovostno socialno infrastrukturo, delujoče civilne ustanove, raznovrstne kulturne možnosti in podjetniške mreže (Potočnik et al., 2008). Zaradi fizično- in družbeno-geografskih značilnosti je slovensko podeželje zelo raznoliko. Ob njegovem preučevanju je treba upoštevati tudi razpoložljivost človeških virov oz. socialnega kapitala in ne (izključno) prisotnosti naravnih virov. Ker ne obstaja veliko raziskav o podjetniški aktivnosti na podeželju znotraj Slovenije in o stopnji (ne)rabe različnih virov, je težko povzeti, kolikšne razvojne možnosti na teh območjih še obstajajo. Zagotovo pa lokalnih podjetniških mrež ni veliko, zato vidim smiselnost v povezovanju različnih akterjev v raznoliko (podjetniško) celoto, delujočo na več področjih in ravneh (vertikalno in horizontalno povezovanje), a s skupnim poslanstvom in vizijo.

Podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost, je ena izmed možnosti povezovanja na podeželju, ki pa je v veliki meri odvisna od samoiniciative lokalne skupnosti. Na poti do zastavljenih ciljev magistrskega dela sem predvsem skozi pogovore z lokalnimi akterji ugotavljala, da je nepovezanost splošen problem znotraj Slovenije tako v podeželskih kot urbanih regijah, zato so ukrepi in spodbude na tem področju več kot potrebni. Ključnega pomena je, da na prvem mestu skupnost sama vidi svoje prednosti in potencialne, ki jih ponuja lokalno okolje, zavedati pa se mora tudi nevarnosti. V naslednjem koraku mora prepoznati lokalne vire in jih znati aktivirati. Pri vsem tem model PLS lahko služi kot orodje za doseganje boljše povezanosti, s tem pa večje podjetniške aktivnosti, uveljavljanja na trgu, kreiranja delovnih mest, razvoja podeželja in doseganje gospodarske rasti.

LITERATURA IN VIRI

1. *About LEADER*. Najdeno 17. julija 2016 na spletnem naslovu <http://www.leader-programme.org.uk/about/>
2. *About Walkerswood*. Najdeno 23. avgusta na spletnem naslovu http://www.walkerswood.com/about_us1.php
3. Ambrose-Oji, B., & al., e. (2014). Community based forest enterprises in Britain: Two organizing typologies. *Forest Policy and Economics*, 58, 1-10.
4. Antončič, B., Hisrich, R. D., Petrin, T., & Vahčič, A. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV Založba.
5. Avsec, F., Kovačič, M., & Tividar, J. (1997). *Prihodnost zadružništva, pomen in upravljanje zadrug*. Ljubljana: Zadružna zveza Slovenije.
6. Avsec, F., Kovačič, M., Čeferin, E., & Tividar, J. (1996). *Nastanek, načela, pomen in delovanje zadrug : izobraževanje za člane zadrug 1995/96*. Ljubljana: Zadružna zveza Slovenije.
7. Avsec, F., Tividar, J., Avsenik, D., Kovačič, M., & Polajžer, J. (1998). *Aktualne teme iz kmetijskega in gozdarskega zadružništva*. Ljubljana: Zadružna zveza Slovenije.
8. Bajželj, M. (2016). *Regije v številkah - Statistični portret slovenskih regij 2016*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.
9. Bandini, F., Medei, R., & Travaglini, C. (2015). Community-based enterprises in Italy: Definition and governance models. *Social Science Research Network*, 1-23.
10. Blakely, E., & Bradshaw, T. (2002). *Planning local economic development: theory and practice*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
11. Blaug, M. (2000). Entrepreneurship Before and After Schumpeter. *Entrepreneurship: The Social Science View*, 76-88.
12. Block, P., & McKnight, J. (2011). Enterprising Economy. *Leadership Excellence*, 28(1), 16-17.
13. Dana, L. P. (2008). Community-based entrepreneurs in Norway. *Entrepreneurship and Innovation*, 9(2), 77-92.
14. Dana, L. P., & Anderson, R. B. (2007). *International Handbook of Research on Indigenous Entrepreneurship*. Cheltenham: Edward Elgar.
15. Dana, L.-P., & Dana, T. (2008). Collective Entrepreneurship in a Mennonite Community in Paraguay. *Latin American Business Review*, 8(4), 82-96.
16. Dokuzov, N. (10. 5 2016). *Posvet o spodbujanju razvoja socialnega podjetništva in zadružništva v Ljubljanski urbani regiji* [ustni vir]. Tehnološki park: Ljubljana.
17. *Elliot Lake*. Najdeno 23. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://retireelliotlake.com/>
18. *Evropsko leto za razvoj 2015*. Najdeno 2. decembra 2016 na spletnem naslovu http://www.mzz.gov.si/si/zunanja_politika_in_mednarodno_pravo/mednarodno_razvojno_sodelovanje_in_humanitarna_pomoc/elr15/kaj_je_evropsko_leto_za_razvoj_2015
19. Falk, W. W., Schulman, M. D., & Tickamyer, A. R. (2003). *Communities of Work*. Ohio University: Ohio University Press.

20. Fink, M., Loidl, S., & Lang, R. (2013). *Community-based Entrepreneurship and Rural Development*. Abingdon, Oxon: Routledge.
21. Fornahl, D., Henn, S., & Menzel, M.-P. (2010). *Emerging Clusters*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
22. Freire-Gibb, L. C. (2011). *Entrepreneurial Dynamics in Local Economic Development* (doktorsko delo). Aalborg: Aalborg University.
23. Gavron, R., Cowling, M., Holtham, G., & Westall, A. (1998). *The Entrepreneurial Society*. London: Institute for Public Policy Research.
24. Gnyawali, D. R., & Fogel, D. S. (1994). Environments for entrepreneurship development: Key dimensions and research implications. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18, 43-63.
25. Gordon Nembhard, J. (2006). Principles and Strategies for Reconstruction: Models of African American Community-Based Cooperative Economic Development. *Harvard Journal of African American Public Policy*, 12, 39-55.
26. Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
27. Guzmán Cuevas, J. (1994). Towards a Taxonomy of entrepreneurial Theories. *International Small Business Journal*, 12(4), 77-88.
28. Handy, F., Cnaan, R. A., Bhat, G., & Meijs, L. C. (2011). Jasmine growers of coastal Karnataka: Grassroots sustainable community-based enterprise in India. *Entrepreneurship and Regional Development*, 23(5-6), 405-417.
29. Hindle, K. (2010). How community context affects entrepreneurial process: A diagnostic framework. *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*, 22(7-8), 599-647.
30. *Inicio*. Najdeno 23. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.salinerito.com/>
31. Iversen, J., Jørgensen, R., & Malchow-Moeller, N. (2008). Defining and Measuring Entrepreneurship. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 4(1), 1-63.
32. Jelić, M. (2012). *Analiza poslovnega okolja podjetja Citroen Slovenija d.o.o.* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta UL.
33. Johannisson, B., & Mønsted, M. (1997). Contextualizing entrepreneurial networking: The case of Scandinavia. *International Studies of Management & Organization*, 27(3), 109-136.
34. Jularić, M. (2004). *Upravljanje s kadri v procesu prestrukturiranja KZ Vrhnika* (diplomsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
35. Kacin, M. (2013). *Gospodarska uspešnost ekološkega kmetijstva na območjih z omejenimi dejavniki za kmetijstvo* (diplomsko delo). Ljubljana: Filozofska fakulteta UL, Oddelek za geografijo.
36. *Kdo smo*. Najdeno 30. avgusta na spletnem naslovu <http://www.mirenski-grad.si/kdo-smo-0>
37. Kladnik, D., & Ravbar, M. (2003). *Členitev slovenskega podeželja (prispevek k usmerjanju skladnega regionalnega razvoja)*. Geografija Slovenije 8. Ljubljana: Založba ZRC.
38. Klemenčič, V. (2002). Procesi deagrarnizacije in urbanizacije slovenskega podeželja. *Dela*, (17), 7-21.

39. Korže, B. (2014). *Pravo družb in poslovno pravo*. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije.
40. Koster, S., & Karlsson, C. (2010). New firm formation and economic development in a globalizing economy. V C. Karlsson, B. Johansson, & R. R. Stough, *Entrepreneurship and Regional Development* (str. 44-66). Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
41. Kovačič, M. (1997). *Preobrazba kmetijskih združnih organizacij v Sloveniji*. Ljubljana: Biotehniška fakulteta.
42. Larson, A., & Starr, J. A. (1993). A network model of organization formation. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 17(2), 5-15.
43. *Lokalna akcijska skupina loškega pogorja gradi prihodnost na vrednotah podeželja*. Najdeno 20. julija 2016 na spletnem naslovu <http://www.program-podezelja.si/sl/component/k2/item/12-lokalna-akcijska-skupina-loskega-pogorja-gradi-prihodnost-na-vrednotah-podezelja>
44. Manning, K., Birley, S., & Norburn, D. (1989). Developing a new ventures strategy. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 68-80.
45. MGRT. (2013). *Strategija pametne specializacije 2014-2020*. Ljubljana: Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo.
46. Miles, M. A. (2004). *The road to prosperity*. Washington: The Heritage Foundation.
47. Nared, J. (2007). Model razporeditve pričakovanih delovnih mest kot instrument za načrtovanje in vrednotenje projektov: primer Resolucije o nacionalnih razvojnih projektih za obdobje 2007-2023. V J. Nared, *Regionalni razvoj I.* (str. 57-82). Ljubljana: Geografski Inštitut Antona Melika ZRC SAZU.
48. Nolan, A. (2003). *Entrepreneurship and Local Economic Development*. Paris: OECD PUBLICATIONS.
49. *O občini Miren-Kostanjevica*. Najdeno 30. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.tdcerje.si/o-krasu/o-obini-miren--kostanjevica.html>
50. *Občina Miren-Kostanjevica*. Najdeno 30. avgusta 2016 na spletnem naslovu https://sl.wikipedia.org/wiki/Ob%C4%8Dina_Miren_-_Kostanjevica
51. Onyx, J., & Bullen, P. (2000). Measuring social capital in five communities. *Journal of Applied Behavioral Science*, 36(1), 23-42.
52. Peredo, A. M., & Chrisman, J. J. (2006). Toward a theory of community-based enterprise. *Academy of Management Review*, 31(2), 309-328.
53. Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2006). *Local and regional development*. Oxon: Routledge.
54. Podgornik, R. (2008). *Analiza regionalne zgodnje podjetniške aktivnosti v Sloveniji na podlagi Global Entrepreneurship Monitor* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta UL.
55. Potočnik Slavič, I. (2010). *Endogeni razvojni potenciali slovenskega podeželja*. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete v Ljubljani.
56. Potočnik Slavič, I., Lampič, B., & M. Klemenčič, M. (2008). *Življenska (ne)moč obrobni podeželskih območij v Sloveniji*. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.

57. *Preusmeritev kmetijskega gospodarstva v ekološko kmetovanje*. Najdeno 13. decembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.kmetijskizavod-ng.si/2016-prp-2014-2020-pek>
58. *Projekt P9*. Najdeno 16. novembra 2016 na spletnem naslovu http://www.vlada.si teme_in_projekti/projektna_pisarna/p9_spodbujanje_razvoja_socialnega_podjetnistva_zadrznistva_in_ekonomske_demokracije/
59. Quarter, J., Mook, L., & Ryan, S. (2012). *Businesses with a Difference: Balancing the Social and the Economic*. Toronto: University of Toronto Press.
60. *Ralegan Siddhi*. Najdeno 23. avgusta 2016 na https://en.wikipedia.org/wiki/Ralegan_Siddhi
61. Rebernik, M. (1997). *Podjetništvo in management malih podjetij*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
62. Rebernik, M. (2008). *Ekonomika podjetja*. Ljubljana: GV Založba.
63. Rebernik, M., Tominc, P., Pušnik, K., & Bradač, B. (2006). *Regionalni podjetniški monitor in družbene vrednote*. Maribor: Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij.
64. Reynolds, P. D., Storey, D., & Westhead, P. (1994). Cross-national comparisons of the variation in new firm formation rates. *Regional Studies*, 28(4), 443-456.
65. Reynolds, P., Camp, S., Bygrave, W., Autio, E., & Hay, M. (2002). *Global Entrepreneurship Monitor: 2001 Executive Report*. BK: London Business School and Babson College.
66. Robertson, R. (2012). Globalisation or glocalisation? *The Journal of International Communication*, 18(2), 191-208.
67. Roblek, R. (2011). *Pregled združništva na Slovenskem po letu 1992* (diplomsko delo). Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta.
68. Roblek, V. (2009). Primer Izpeljave Analize Besedila v Kvalitativni Raziskavi (An Example of Performing a Text Analysis in a Qualitative Research). *Management 4.1*, 53-69.
69. Rosas-Baños, M., & Lara-Rodríguez, R. (2013). Desarrollo endógeno local sustentable y propiedad común: San Pedro El Alto, México. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 10(71), 59-80.
70. Rowe, J. E. (2009). *Theories of Local Economic Development: Linking Theory to Practice*. Farnham: Ashgate Publishing, Ltd.
71. S. Bacq, & F. Janssen. (2011). The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*, 23(5-6), 373-403.
72. Schumpeter, J. (1912). *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung: eine Untersuchung über Unternehmengewinn, Kapital, Kredit, Zins und Konjunkturzyklus*. München and Leibzig: Duncker & Humblot.
73. Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development*. Cambirdge: MA: Harvard University Press.
74. Schumpeter, J. A. (2000). Entrepreneurship as Innovation. *The Social Science View*, 51-75.
75. Shapero, A. (1975). Entrepreneurship and Economic Development. *Wisconsin: Project ISEED, Ltd., The Center for Venture Management*, 187.

76. Shuman, M. (2015). *The local economy solution*. White River Junction: Chelsea Green Publishing.
77. Slapnik, T. (2013). Spodbujanje in razumevanje zadrug za boljši svet (2). *Ekonomski demokracija*, 1, 7-11.
78. Slapnik, T. (2016). *Predstavitev vladnega strateškega projekta: Spodbujanje razvoja, socialnega podjetništva, združništva in ekonomske demokracije* [prezentacija]. Novo mesto: Vlada Republike Slovenije.
79. Somerville, P., & McElwee, G. (2011). Situating community enterprise: A theoretical exploration. *Entrepreneurship and Regional Development*, 23(5-6), 317-330.
80. Soviana, S. (2015). Cooperative, Social Enterprise, and Community-Based Enterprise: Competing, Substituting, or Complementing? *Sciedu Press*, 2(2), 1-14.
81. Storey, D. (1994). *Understanding the Small Business Sector*. London: Routledge.
82. Statistični urad Republike Slovenije [SURS]. (16. 9 2016). *Prebivalstvo po starosti in spolu, občine, Slovenija, polletno*. Pridobljeno iz Statistični urad RS: http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=05C4002S&ti=&path=../Database/Dem_soc/05_prebivalstvo/10_stevilo_preb/20_05C40_prebivalstvo_obcine/&lang=2
83. *Statistike razvoja podeželja*. Najdeno 20.aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/statweb/glavnavigacija/podatki/kazalniki/podezelje#sfContentBlock1>
84. Svendsen, G. L., & Sørensen, J. (2007). There's more to the picture than meets the eye: Measuring tangible and intangible capital in two marginal communities in rural Denmark. *Journal of Rural Studies*, 23(4), 453-471.
85. Temali, M. (2002). *The Community Economic Development Handbook*. St. Paul: Amherst H. Wilder Foundation.
86. UMAR. (2013). *Pomladanska napoved gospodarskih gibanj 2013*. Ljubljana: Urad RS za makronomske analize in razvoj.
87. UMAR. (2014). *Pomladanska napoved gospodarskih gibanj 2014*. Ljubljana: Urad RS za makronomske analize in razvoj.
88. UMAR. (2015). *Pomladanska napoved gospodarskih gibanj 2015*. Ljubljana: Urad RS za makronomske analize in razvoj.
89. UMAR. (2016). *Pomladanska napoved gospodarskih gibanj 2016*. Ljubljana: Urad RS za makronomske analize in razvoj.
90. UMAR. (2016). *Poročilo o razvoju 2016*. Ljubljana: Urad RS za makronomske analize in razvoj.
91. Vertot, N. (2010). *Starejše prebivalstvo*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.
92. Vesel, J. (2016, 4. marec). V zadružni skupnosti ni milošćinske solidarnosti. *Mladina*, str. 36-38
93. Vlada RS. (2013). *Slovenska industrijska politika - SIP*. Ljubljana: Vlada Republike Slovenije.
94. Vorley, T., & Williams, N. (2015). Creating and sustaining a model of community-based enterprise learning: a participatory case study of ready hubs. *Community Development*, 46(5), 559-579.

95. Walsch, C. (2014). Visegrad Four in the European Union. An efficient regional cooperation scheme? *International Issues & Slovak Foreign Policy Affairs*, 23(1/2), 25-41.
96. Wennekens, S., & Thurik, R. (1999). Linking Entrepreneurship and Economic Growth. *Small Business Economics*, 13(1), 27-55.
97. *What is co-operative?* Najdeno 25. avgusta na spletnem naslovu <http://ica.coop/en/what-co-operative>
98. Woods, M. (2007). Engaging the global countryside: globalization, hybridity and the reconstitution of rural place. *Progress in Human Geography*, 31(4), 485-507.
99. Woods, M., McDonagh, J., & Nienaber, B. (2015). *Globalization and Europe's Rural Regions*. Surrey: Ashgate Publishing Limited.
100. *Zadruga v Sloveniji*. Najdeno 18. oktobra 2016 na spletnem naslovu http://www.zadruzna-zveza.si/index.php?option=com_content&task=view&id=14&Itemid=14
101. Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1). Uradni list Republike Slovenije [Ur. l. RS] št. 42/2006, 60/2006 popr., 26/2007-ZSDU-B, 33/2007-ZSReg-B, 67/2007-ZTFI (100/2007 popr.), 10/2008, 68/2008, 23/2009; Odl. US: U-I-268/06-35.
102. Zakon o zadrugah (ZZad). *Uradni list RS* št. 97/2009-UPB2.
103. ZZS. (2016). *Zadružništvo-učinkovit model poslovnega organiziranja*. Najdeno 24. avgusta na spletnem naslovu <http://www.zadruzna-zveza.si/images/zadruznistvo-splet.pdf>
104. Zupan, B., & Svetina Nabergoj, A. (2016). Razvoj podjetniških kompetenc s pomočjo dizajnerskega pristopa. *Economic and Business Review*, 16, 49-74.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Seznam kratic	1
Priloga 2: Anketni vprašalnik.....	2
Priloga 3: Analiza anketnega vprašalnika; grafični prikaz (prenos iz programa 1ka)	4
Priloga 4: Analiza anketnega vprašalnika; korigiran sumarnik (prenos iz programa 1ka)	11
Priloga 5: Analiza anketnega vprašalnika; razrez po spolu (prenos iz programa 1ka)	19
Priloga 6: Analiza anketnega vprašalnika; razrez po starosti (prenos iz programa 1ka)	24
Priloga 7: Oznake intervjuvancev in potek kodiranja	30
Priloga 8: Zapisnik terenskega dela	32
Priloga 9: Finančna projekcija prvega koraka modela PLS	37
Priloga 10: Platno poslovnega modela	38
Priloga 11: Mnenje sekcije za terminološke slovarje o prevodu izraza <i>community-based enterprise</i> v slovenščino	39

PRILOGA 1: Seznam kratic

BDP: bruto domači proizvod

BZ: blagovna znamka

EU: Evropska Unija

EKSRP: Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja

ICA: Mednarodna združna zveza (ang. *International Co-operative Alliance*)

LAS: lokalna akcijska skupina

LED: lokalni gospodarski razvoj (ang. *local economic development*)

LEED center: center lokalni gospodarski in zaposlovalni razvoj (ang. *Local Economic and Employment Development*)

LRS: lokalna razvojna strategija

MGRT: Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo

NATO: Organizacija severnoatlantskega sporazuma (ang. *North Atlantic Treaty Organization*)

OECD: Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj (ang. *Organisation for Economic Co-operation and Development*)

OŠ: osnovna šola

PLS: podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost

RRI: raziskave, razvoj in inovacije

RS: Republika Slovenija

SAZU: Slovenska akademija znanosti in umetnosti

SCE: Evropska zadruga (lat. *societas cooperativa Europaea*)

SIP: Slovenska industrijska politika

SURS: Statistični urad Republike Slovenije

UMAR: Urad RS za makroekonomske analize in razvoj

WTO: Svetovna trgovinska organizacija (ang. *World Trade Organization*)

ZGD: Zakon o gospodarskih družbah

ZZS: Združna zveza Slovenije

PRILOGA 2: Anketni vprašalnik

ANKETNI VPRAŠALNIK

Smo študenti magistrskega študija geografije in ekonomije na Univerzi v Ljubljani. Pri predmetu Razvojna neskladja na podeželju iščemo različne podjetniške potenciale na slovenskem podeželju ter načine, kako aktivno vključiti lokalno skupnost v njih. Osredotočeni smo na možnosti vzpostavitve podjetja, ki ga vodi lokalna skupnost in ki bi temeljilo na aktivnem medgeneracijskem sodelovanju.

Pri raziskavi potrebujemo določene informacije in mnenja, zato smo za vas pripravili krajši vprašalnik, s katerim nam boste zelo pomagali. Že vnaprej se vam zahvaljujemo!

Spol: M / Ž

Starost: _____

Stanujem v občini: _____

1.) Svoj prosti čas si najraje zapolnim z (obkrožite črko pred ustreznim odgovorom, možnih je več odgovorov):

- A. športnimi aktivnostmi (kolesarjenje, pohodništvo, ribolov, ples, tek ipd.)
- B. kulturnimi aktivnostmi (gledališče, koncerti, bralni krožek ipd.)
- C. ročnimi deli (pletenje, kvačkanje, oblikovanje različnih končnih izdelkov ipd.)
- D. aktivnostmi povezanimi z naravo in kmetijstvom (vrtnarjenje, sadjarstvo, vinogradništvo, okrasne rastline...)
- E. gledanjem televizije
- F. ostalo: _____

2.) Na žalost nimam sredstev / znanja / možnosti, a si vseeno želim ukvarjati z (obkrožite črko pred ustreznim odgovorom, možnih je več odgovorov):

- A. športnimi aktivnostmi (kolesarjenje, pohodništvo, ribolov, ples, tek ipd.)
- B. kulturnimi aktivnostmi (gledališče, koncerti, bralni krožek ipd.)
- C. ročnimi deli (pletenje, kvačkanje, oblikovanje različnih končnih izdelkov ipd.)
- D. aktivnostmi povezanimi z naravo in kmetijstvom (vrtnarjenje, sadjarstvo, vinogradništvo, okrasne rastline, zelišča...)
- E. ostalo: _____
- F. okoli sebe imam dovolj možnosti za preživljanje prostega časa, zato je čas dobro porabim in nimam želje po opravljanju drugih dejavnosti

3.) Kakšna se vam zdi povezanost med prebivalci lokalne skupnosti, v kateri živite? (obkrožite en odgovor)

- A. Medsebojno smo zelo povezani,
- B. Dobra, a bi lahko bila še boljša,
- C. Srednje dobra: imam ožji krog oseb, s katerimi se družim, a počasi izgubljam stik z ostalimi generacijami in tudi na splošno s prebivalci v lokalni skupnosti,
- D. Slaba, držimo se vsak zase.

4.) Kaj pa čezmejna povezanost s prebivalci na italijanski strani meje? DOBRA / SLABA

5.) Na kaj ste ponosni in kaj pogrešate v vaši skupnosti?

6.) Imate določeno znanje, ki bi ga lahko delili z drugimi? DA / NE

Če je odgovor DA, za katero znanje gre?

- A. Znanje, vezano na ročna dela
- B. Znanje, vezano na kulturo (petje, igranje inštrumentov, poznavanje literature)
- C. Spoznam se na različne športne aktivnosti (kolesarjenje, ples, pohodništvo ipd.)
- D. Znanje, vezano na naravo in agronomijo (poznavanje zelišč, vrtnarstvo, vinogradništvo, sadjarstvo, okrasne rastline ipd.)
- E. Različne inštrukcije, vezane na specifično znanje (matematika, fizika, jeziki, Excel, SPSS...)
- F. Ostalo: _____

7.) Če bi imeli možnost sodelovanja v podjetju, ki bi ga skupnostno in demokratično vodila lokalna skupnost, katere del ste tudi vi; bi to izkoristili? DA / NE

8.) Kakšne koristi bi si želeli imeti od tovrstnega sodelovanja?

- A. Finančno nagrado
- B. Blagovno izmenjavo (jaz učim nekoga igranja na klavir, on mi v zameno ponudi domačo marmelado)
- C. Svoje znanje bi delil z drugimi brez potrebe, da dobim kaj v zameno
- D. Tovrstno podjetniško sodelovanje me ne zanima
- E. Drugo: _____

9.) Kdo bi po vašem mnenju moral upravljati podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost?

- A. Nekdo, ki živi v skupnosti ali bližnji okolici, saj dobro pozna njo in njene prebivalce
- B. Zunanji izvajalec, ki ima dobre podjetniške sposobnosti in zna voditi podjetje
- C. V sodelovanju domačina in zunanjega izvajalca; pomembna je kombinacija obojega
- D. Drugo: _____

10.) Imate tudi sami kakšen predlog ali pripombo, ki se tiče medgeneracijskega in meddržavnega povezovanja ter aktivnega preživljanja prostega časa? Kaj pa o opravljanju podjetniških aktivnosti in uveljavljanju naših znanj?

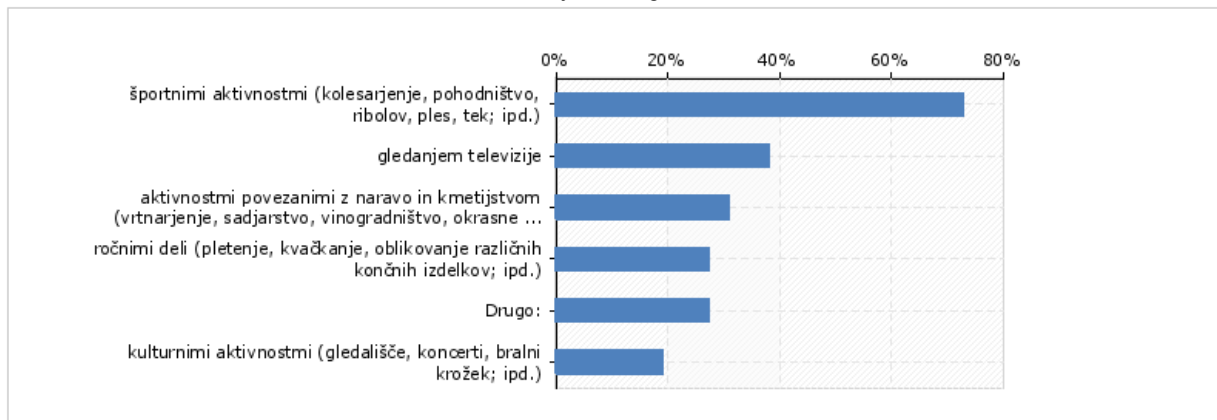
Najlepša hvala za sodelovanje!

PRILOGA 3: Analiza anketnega vprašalnika; grafični prikaz (prenos iz programa 1ka)

ANALIZA - Grafi

Svoj prosti čas si najraje zapolnim z (obkrožite črko pred ustreznim odgovorom, možnih je več odgovorov): (n = 110)

Možnih je več odgovorov

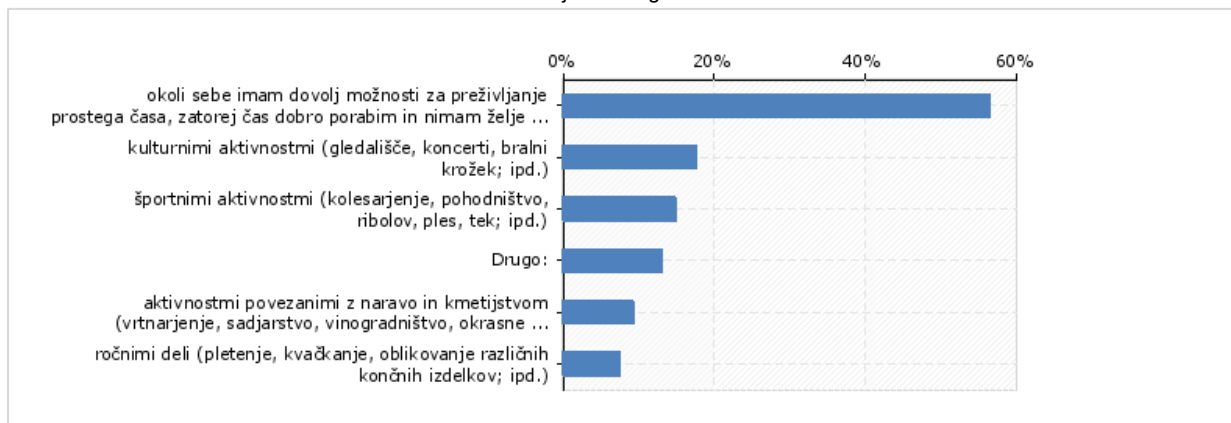


Odgovori	Frekvenca
gledanje risank	
pomoč starejšim	
branje knjig	
s prijateljicami na sprehod	
likovno ustvarjanje	
risanje	
zabavanje odzunaj in računalnikom	
računalnik, tablični računalnik, telefon	
spremlja aktualne dogodke	
petje, igranje računalniških igrice	
igranje harmonike	
druženje z bližnjimi, učenje	
petje, poslušanje glasbe	
vrtarjenje	
druženje s prijateljicami	
druženje s prijatelji	
delo na vrtu	
druženje	
šah, pikado	
vožnja motor	
sem s prijatelji	
pomoč staršem	

prostega časa skoraj ni
igranje rač. igrice
druženje s prijateljicami

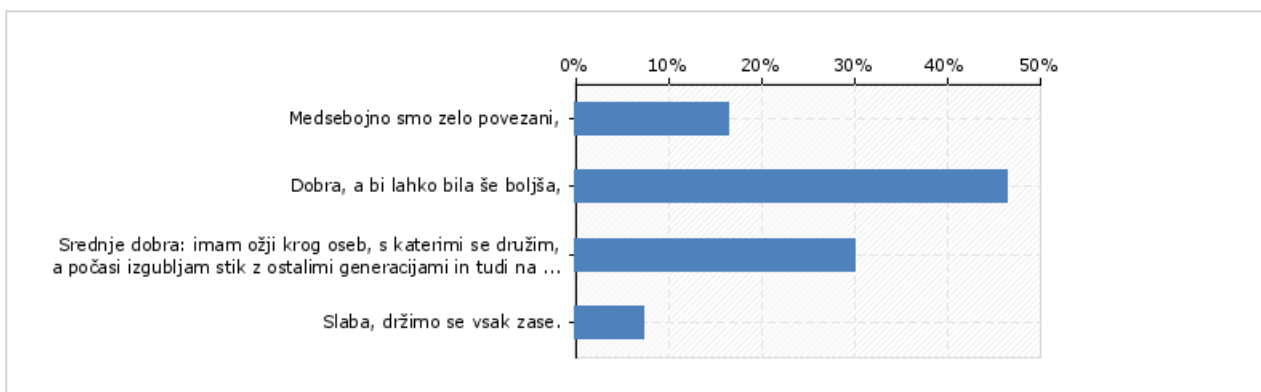
Na žalost nimam sredstev / znanja / možnosti, a si vseeno želim ukvarjati z (obkrožite črko pred ustreznim odgovorom, možnih je več odgovorov): (n = 108)

Možnih je več odgovorov

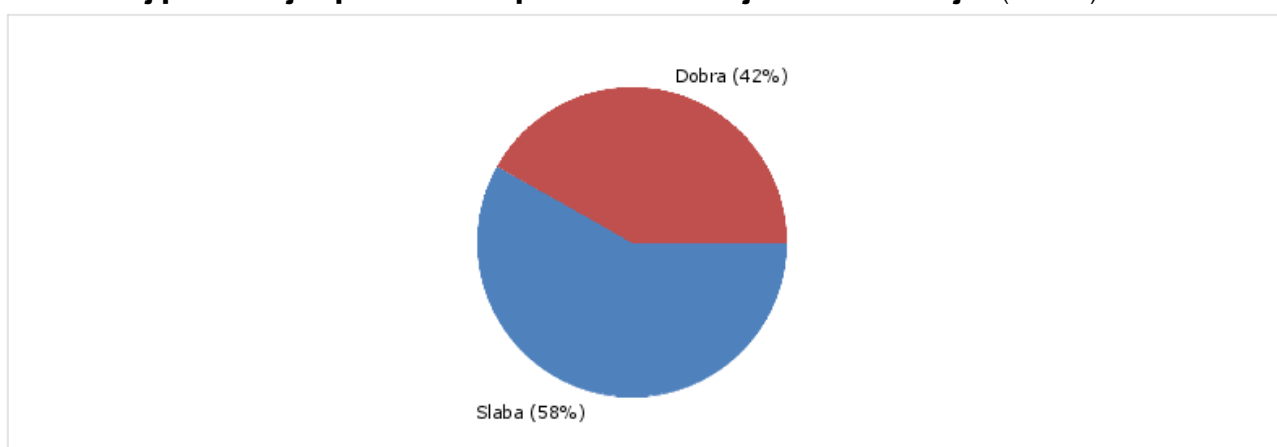


Odgovori	Frekvenca
ne pove	
neopredeljen	
pomoč starejšim	
igranje kitare	
ples	
ne več	
povezanost z živo naravo (živali)	
nima možnosti za ukv. z aktivnostmi, ki jih v kraju ali okolici ni.	
potovanja	
igranjem	
starši imajo takšen urnik dela, da nimajo časa za moje športne aktivnosti.	
zdravje ne dopušča več	
učenje tujih jezikov	

Kakšna se vam zdi povezanost med prebivalci lokalne skupnosti, v kateri živite? (obkrožite en odgovor)(n = 110)



Kaj pa čezmejna povezanost s prebivalci na italijanski strani meje? (n = 105)



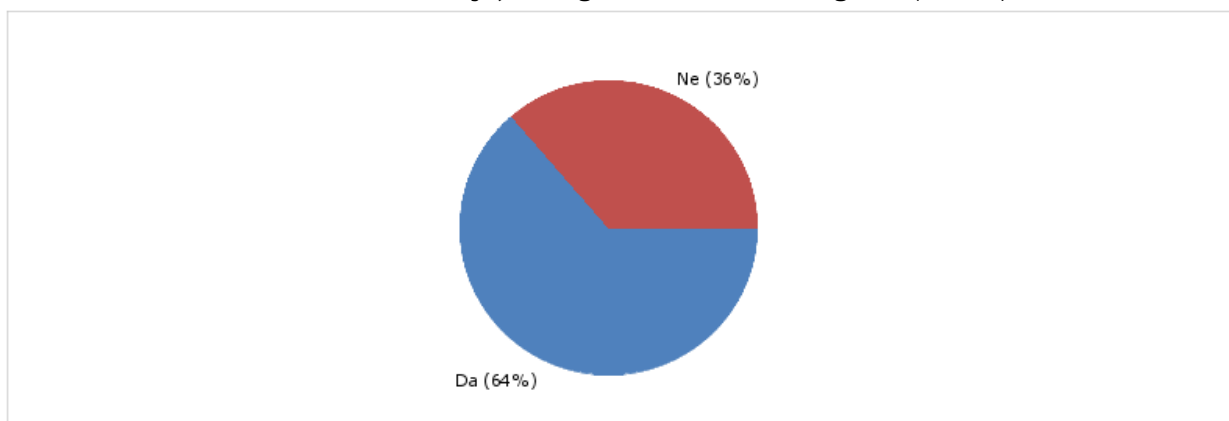
Na kaj ste ponosni in kaj pogrešate v vaši skupnosti?

pogrešam medsebojno sporazumevanje
pogrešam medgeneracijsko sodelovanje
ponosen na našo pokrajino, pogrešam več športnih aktivnosti
obnovljen vodovod in kanalizacijo
pogrešam več skrbi za druge, v moji ulici je veliko nesporazumov med sosedi
pogrešam boljšo povezanost in to, da bi bili doseljenci bolje sprejeti kot so
na našo osnovno šolo; več prostorov za druženje
ponosen sem na nove stavbe
povezanost
ponosna na uspehe KD Brce Gabrovca; pogrešam več del. akcij ob katerih se družimo
pogrešamo eno veliko dvorano v vasi
na nov medgeneracijski center
ponosna na kulturno in športno dejavnost, pogrešam pa še boljšo medsebojno povezanost
ponosni smo, da se med (sosedi) seboj pogovarjamo in si, če je mogoče, tudi pomagamo v težavah, lahko bi se še boljše spoznali
dobro se razumemo med seboj

ponosna na medsebojno povezanost, pogrešam več kulturnih dogodkov
ponosna na društva, ki aktivno delujejo, pogrešam prostor, kjer bi se izvajale aktivnosti
na znamenitosti, kulturne prireditve, pogrešam nič
joga
želim si več sodelovanja
da se razumemo s sosedi, urejeno okolje
ponosen je na skupno delovanje vaščanov
na veselje in zadovoljstvo
da se med seboj razumemo
pogrešam različne aktivnosti oz. dogodke (npr. kulturne) v mojem kraju, ker ne maram voziti in uporabljati avtomobila.
ponosna sem na športno dogajanje, pogrešam pa delovanje kmečke tržnice
pogrešam družabne dogodke
na kraj, na odnose, pogrešam več druženja
ponosen na medgeneracijski center, manjka kulturni center
ni dogajanja za mlade, ni mestnega jedra

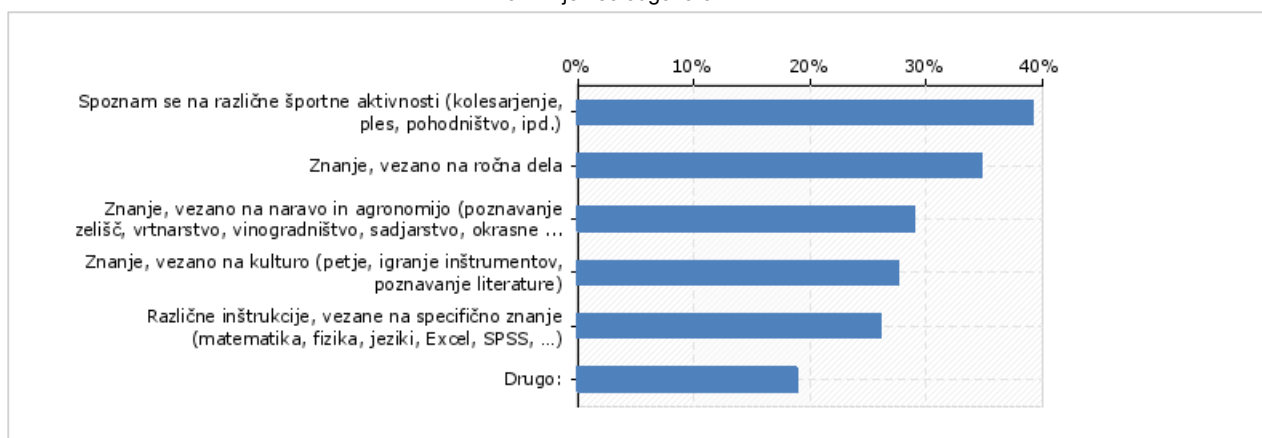
30 / 75

Imate določeno znanje, ki bi ga lahko delili z drugimi? (n = 110)



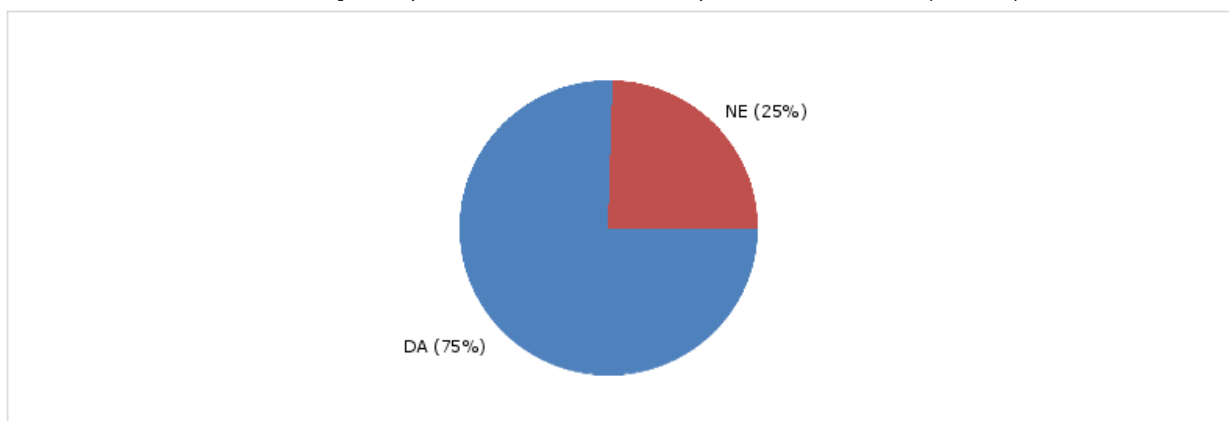
Če je odgovor DA, za katero znanje gre? (n = 69)

Možnih je več odgovorov

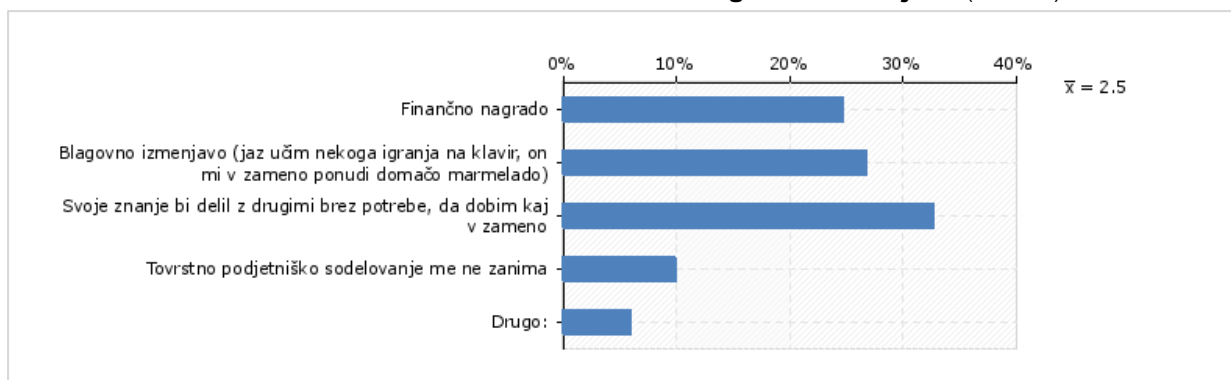


Odgovori	Frekvenca
manj razvita atletika (amater sem)	
turizem, kulinarika	
internetne igrice	
reševanje Rubikove kocke	
petje	
znanje vezano na izdelavo naravne kozmetike	
elektronska tehnika	
kuhanje	
rolanje	
društvena aktivnost	
pilates, frizerstvo	
praktične izkušnje	

Če bi imeli možnost sodelovanja v podjetju, ki bi ga skupnostno in demokratično vodila lokalna skupnost, katere del ste tudi vi; bi to izkoristili? (n = 106)



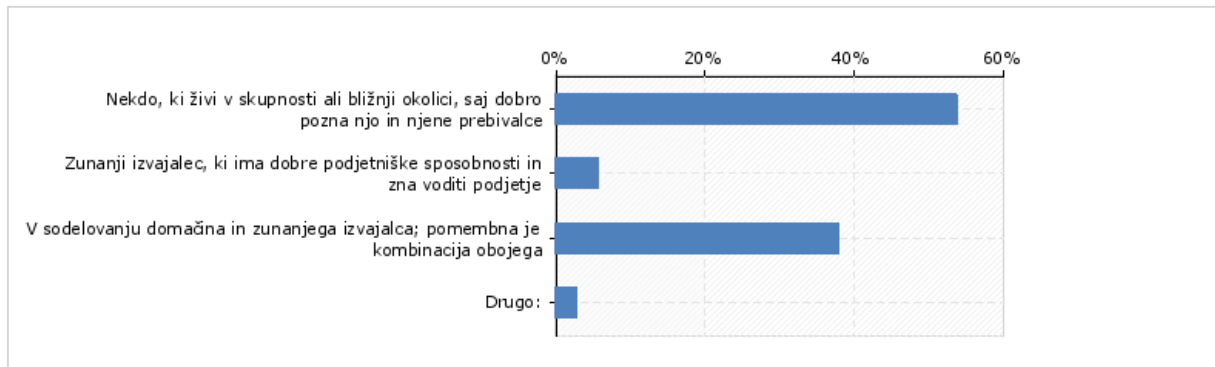
Kakšne koristi bi si želeli imeti od tovrstnega sodelovanja? (n = 101)



Odgovori	Frekvenca
sodelovanje me ne zanima	
finančno nagrado ali blagovno izmenjavo	

sem prezaseden
podjetniško sodelovanje me zanima, a bi delo v njem prepustila mlajšim
ali po svoji želji: če mi dajo kaj v zameno, bom zadovoljna

Kdo bi po vašem mnenju moral upravljati podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost? (n = 108)



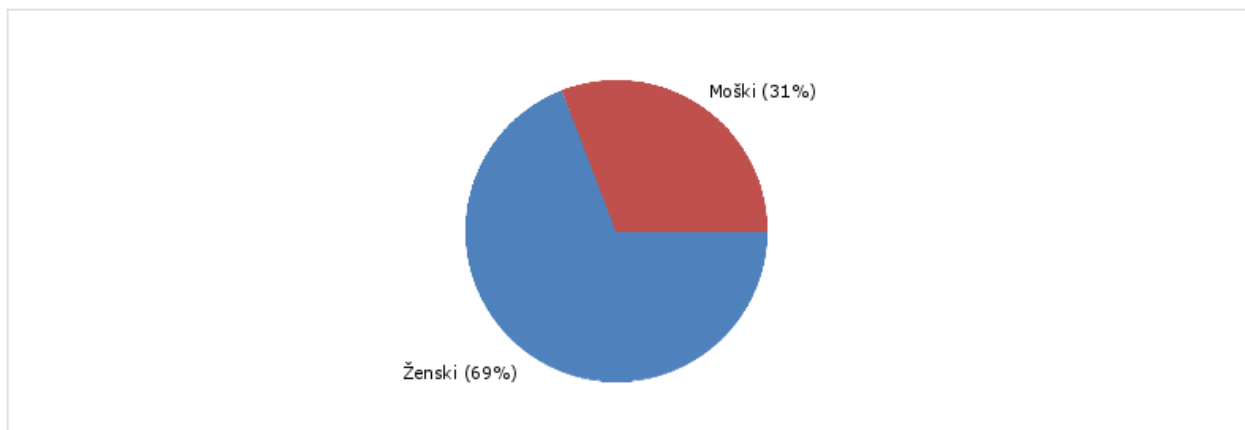
Odgovori	Frekvenca
neopredeljen	

Imate tudi sami kakšen predlog ali pripombo, ki se tiče medgeneracijskega in meddržavnega povezovanja ter aktivnega preživljanja prostega časa? Kaj pa o opravljanju podjetniških aktivnosti in uveljavljanju naših znanj?

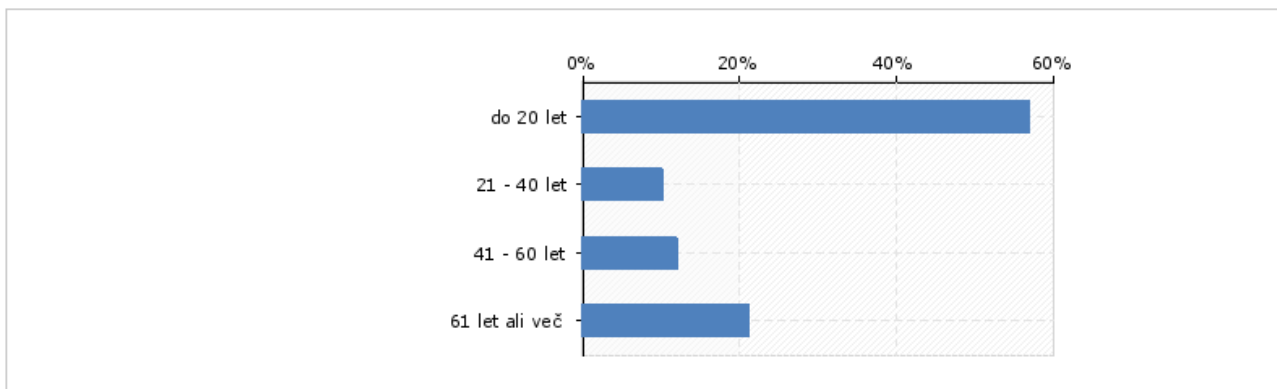
vse je ok
podjetja bi morala biti manj pohlepna
več druženja, npr. tečaj plesa, športa...
lahko bi kaj organizirali
podpiram idejo
podjetniške aktivnosti naj bi bile pozitivno naravnane in naj bi delovale v dobrobit vseh vpletenih (v ožjem in širšem območju)
morali bi začeti misliti drug na drugega, ne le vsak zase, le tako lahko dosežemo vsi veliko
v biljah ni veliko športa (razen nogomet, telovadba), moramo se voziti v Gorico, Renče...
menim, da je potrebno pričeti z ozaveščanjem ljudi o pomenu druženja in združevanja, medsebojne pomoči, izmenjave dobrin,... tako kot je bilo včasih.
skupni krožek
da se podjetniško sodelovanje ustanovi na poštenih osnovah in deluje po načelih uspešnosti
brez predloga
v vasi vzpostavljamo s KD vedno bolj medgeneracijsko sodelovanje, ki je nujno potrebno za odličen napredek kraja, pogrešam pa malo več državne pomoči.
da bi se učili od starejših (vrt, gospodinjstvo, pletenje), da bi se otroci držali vsega tega kar bi jih naučila
bolj bi se morali poznati in razumeti med seboj
povezovanje ljudi s skupnimi interesi. Šport - dan za kolesarjenje, dan za pohode, dan za igre z žogo, skupno druženje - zaključki določenega obdobja
pomembno je najti načine, kako pripraviti ljudi, da se bodo odzvali na organizirane dogodke. morebiti prikaz teh dogodkov na televiziji, spletnih omrežjih,... da ljudem prikažeš pozitivne strani posameznih vsebin.
premalo lokalnih aktivnosti, vse preveč centralizacije. potrebujemo več spodbude za mlade ter možnosti, da se postavijo na lastno pot..

narediti skate park v Mirnu
 za vse aktivnosti je preveč papirologije
 lahko bi ljudi po vaseh vprašali, če imajo kakšno znanje in če si želijo to deliti z drugimi oz. poučevati bi lahko to
 zrihtali

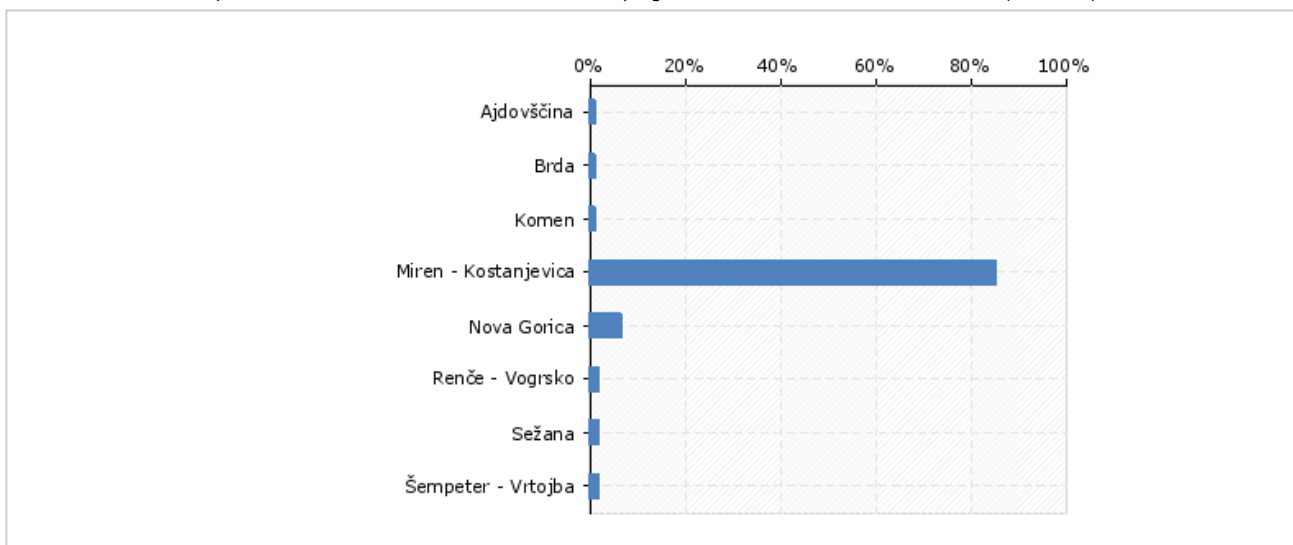
Spol: (n = 110)



V katero starostno skupino spadate? (n = 109)



Prosimo, med naštetimi izberite občino, kjer imate stalno bivališče. (n = 109)



PRILOGA 4: Analiza anketnega vprašalnika; korigiran sumarnik (prenos iz programa 1ka)

ANALIZA - Sumarnik

Q1	Svoj prosti čas si najraje zapolnim z (obkrožite črko pred ustreznim odgovorom, možnih je več odgovorov):							
	Podvprašanja	Enote					Navedbe	
		Frekvence	Veljavni	% - Veljavni	Ustrezni	% - Ustrezni	Frekvence	%
Q1a	športnimi aktivnostmi (kolesarjenje, pohodništvo, ribolov, ples, tek; ipd.)	80	110	73%	110	73%	80	34%
Q1b	kulturnimi aktivnostmi (gledališče, koncerti, bralni krožek; ipd.)	21	110	19%	110	19%	21	9%
Q1c	ročnimi deli (pletenje, kvačkanje, oblikovanje različnih končnih izdelkov; ipd.)	30	110	27%	110	27%	30	13%
Q1d	aktivnostmi povezanimi z naravo in kmetijstvom (vrtarjenje, sadjarstvo, vinogradništvo, okrasne rastline,...)	34	110	31%	110	31%	34	14%
Q1e	gledanjem televizije	42	110	38%	110	38%	42	18%
Q1f	Drugo:	30	110	27%	110	27%	30	13%
	SKUPAJ		110		110		237	100%

Q1 (Drugo:)				
Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
gledanje risank	1	1%	3%	3%
pomoč starejšim	2	2%	7%	10%
branje knjig	1	1%	3%	13%
s prijateljicami na sprehod	1	1%	3%	17%
likovno ustvarjanje	1	1%	3%	20%
risanje	2	2%	7%	27%
zabavanje odzunaj in računalnikom	1	1%	3%	30%
računalnik, tablični računalnik, telefon	1	1%	3%	33%
spremlja aktualne dogodke	1	1%	3%	37%
petje, igranje računalniških igrice	1	1%	3%	40%
igranje harmonike	1	1%	3%	43%
druženje z bližnjimi, učenje	1	1%	3%	47%
petje, poslušanje glasbe	1	1%	3%	50%
vrtarjenje	1	1%	3%	53%
druženje s prijateljicami	1	1%	3%	57%

druženje s prijatelji	2	2%	7%	63%
delo na vrtu	1	1%	3%	67%
druženje	1	1%	3%	70%
šah, pikado	1	1%	3%	73%
vozim motor	1	1%	3%	77%
sem s prijatelji	1	1%	3%	80%
pomoč staršem	1	1%	3%	83%
prostega časa skoraj ni	1	1%	3%	87%
igranje rač. igrice	1	1%	3%	90%
druženje s prijateljicami	3	3%	10%	100%
Skupaj	30	27%	100%	

Q2	Na žalost nimam sredstev / znanja / možnosti, a si vseeno želim ukvarjati z (obkrožite črko pred ustreznim odgovorom, možnih je več odgovorov):	Enote					Navedbe	
		Podvprašanja	Frekvence	Veljavni	% - Veljavni	Ustrezni	% - Ustrezni	Frekvence
Q2a	športnimi aktivnostmi (kolesarjenje, pohodništvo, ribolov, ples, tek; ipd.)	16	108	15%	110	15%	16	13%
Q2b	kulturnimi aktivnostmi (gledališče, koncerti, bralni krožek; ipd.)	19	108	18%	110	17%	19	15%
Q2c	ročnimi deli (pletenje, kvačkanje, oblikovanje različnih končnih izdelkov; ipd.)	8	108	7%	110	7%	8	6%
Q2d	aktivnostmi povezanimi z naravo in kmetijstvom (vrtnarjenje, sadjarstvo, vinogradništvo, okrasne rastline, zelišča...)	10	108	9%	110	9%	10	8%
Q2e	okoli sebe imam dovolj možnosti za preživljanje prostega časa, zato reš čas dobro porabim in nimam želje po opravljanju drugih dejavnosti	61	108	56%	110	55%	61	48%
Q2f	Drugo:	14	108	13%	110	13%	14	11%
	SKUPAJ		108		110		128	100%

Q2 (Drugo:)				
Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
ne povem	1	1%	8%	8%
neopredeljen	1	1%	8%	15%
pomoč starejšim	1	1%	8%	23%
igranje kitare	1	1%	8%	31%
ples	1	1%	8%	38%
ne več	1	1%	8%	46%

povezanost z živo naravo (živali)	1	1%	8%	54%
nima možnosti za ukv. z aktivnostmi, ki jih v kraju ali okolici ni.	1	1%	8%	62%
potovanja	1	1%	8%	69%
igranjem	1	1%	8%	77%
starši imajo takšen urnik dela, da nimajo časa za moje športne aktivnosti.	1	1%	8%	85%
zdravje ne dopušča več	1	1%	8%	92%
učenje tujih jezikov	1	1%	8%	100%
Skupaj	13	12%	100%	

Q3		Kakšna se vam zdi povezanost med prebivalci lokalne skupnosti, v kateri živite? (obkrožite en odgovor)			
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Medsebojno smo zelo povezani,)	18	16%	16%	16%
	2 (Dobra, a bi lahko bila še boljša,)	51	46%	46%	63%
	3 (Srednje dobra: imam ožji krog oseb, s katerimi se družim, a počasi izgubljam stik z ostalimi generacijami in tudi na splošno s prebivalci v lokalni skupnosti,)	33	30%	30%	93%
	4 (Slaba, držimo se vsak zase.)	8	7%	7%	100%
Veljavni	Skupaj	110	100%	100%	

Povprečje	2.3	Std. Odklon	0.8
-----------	-----	-------------	-----

Q4		Kaj pa čezmejna povezanost s prebivalci na italijanski strani meje?			
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Dobra)	44	40%	42%	42%
	2 (Slaba)	61	55%	58%	100%
Veljavni	Skupaj	105	95%	100%	

Povprečje	1.6	Std. Odklon	0.5
-----------	-----	-------------	-----

Q5		Na kaj ste ponosni in kaj pogrešate v vaši skupnosti?			
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	pogrešam medsebojno sporazumevanje	1	1%	1%	1%
	pogrešam medgeneracijsko sodelovanje	1	1%	1%	2%
	ponosen na našo pokrajino. pogrešam več športnih aktivnosti.	1	1%	1%	3%
	obnovljen vodovod in kanalizacijo	1	1%	1%	5%
	pogrešam več skrbi za druge. v moji ulici je veliko nesporazumov med sosedi.	1	1%	1%	6%

	pogrešam boljšo povezanost in to, da bi bili doseljenci bolje sprejeti kot so	1	1%	1%	7%
	na našo osnovno šolo; več prostorov za druženje	1	1%	1%	8%
	ponosen sem na nove stavbe	1	1%	1%	9%
	povezanost	1	1%	1%	10%
	ponosna na uspehe KD Brce Gabrovca; pogrešam več del. akcij ob katerih se družimo	1	1%	1%	12%
	pogrešamo eno veliko dvorano v vasi	1	1%	1%	13%
	na nov medgeneracijski center	1	1%	1%	14%
	ponosna na kulturno in športno dejavnost, pogrešam pa še boljšo medsebojno povezanost.	1	1%	1%	15%
	ponosni smo, da se med (sosed) seboj pogovarjamo in si, če je mogoče, tudi pomagamo v težavah. lahko bi se še boljše spoznali.	1	1%	1%	16%
	dobro se razumemo med seboj.	1	1%	1%	17%
	ponosna na medsebojno povezanost. pogreša več kulturnih dogodkov	1	1%	1%	19%
	ponosna na društva, ki aktivno delujejo. pogrešam prostor, kjer bi se izvajale aktivnosti.	1	1%	1%	20%
	na znamenitosti, kulturne prireditve. pogrešam nič	1	1%	1%	21%
	joga	1	1%	1%	22%
	želim si več sodelovanja	1	1%	1%	23%
	da se razumemo s sosedi, urejeno okolje	1	1%	1%	24%
	ponosen je na skupno delovanje vaščanov	1	1%	1%	26%
	na veselje in zadovoljstvo	1	1%	1%	27%
	da se med seboj razumemo	1	1%	1%	28%
	pogrešam različne aktivnosti oz. dogodke (npr. kulturne) v mojem kraju, ker ne maram voziti in uporabljati avtomobila.	1	1%	1%	29%
	ponosna sem na športno dogajanje, pogrešam pa delovanje kmečke tržnice	1	1%	1%	30%
	pogrešam družabne dogodke	1	1%	1%	31%
	na kraj, na odnose. pogreša več druženja	1	1%	1%	33%
	ponosen na medgeneracijski center, manjka kulturni center	1	1%	1%	34%
	ni dogajanja za mlade, ni mestnega jedra	1	1%	1%	35%
Veljavni	Skupaj	86	78%	100%	

Q6	Imate določeno znanje, ki bi ga lahko delili z drugimi?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Da)	70	64%	64%	64%
	2 (Ne)	40	36%	36%	100%
Veljavni	Skupaj	110	100%	100%	

Povprečje	1.4	Std. Odklon	0.5
-----------	-----	-------------	-----

Q7 Če je odgovor DA, za katero znanje gre?								
	Podvprašanja	Enote					Navedbe	
		Frekvence	Veljavni	% - Veljavni	Ustrezni	% - Ustrezni	Frekvence	%
Q7a	Znanje, vezano na ročna dela	24	69	35%	110	22%	24	20%
Q7b	Znanje, vezano na kulturo (petje, igranje instrumentov, poznavanje literature)	19	69	28%	110	17%	19	16%
Q7c	Spoznam se na različne športne aktivnosti (kolesarjenje, ples, pohodništvo, ipd.)	27	69	39%	110	25%	27	22%
Q7d	Znanje, vezano na naravo in agronomijo (poznavanje zelišč, vrtnarstvo, vinogradništvo, sadjarstvo, okrasne rastline ipd.)	20	69	29%	110	18%	20	17%
Q7e	Različne inštrukcije, vezane na specifično znanje (matematika, fizika, jeziki, Excel, SPSS, ...)	18	69	26%	110	16%	18	15%
Q7f	Drugo:	13	69	19%	110	12%	13	11%
	SKUPAJ		69		110		121	100%

Q7f_text	Q7 (Drugo:)				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	manj razvita atletika (amater sem)	1	1%	8%	8%
	turizem, kulinarika	1	1%	8%	17%
	internetne igrice	1	1%	8%	25%
	reševanje Rubikove kocke	1	1%	8%	33%
	petje	1	1%	8%	42%
	znanje vezano na izdelavo naravne kozmetike.	1	1%	8%	50%
	elektronska tehnika	1	1%	8%	58%
	kuhanje	1	1%	8%	67%
	rolanje	1	1%	8%	75%
	društvena aktivnost	1	1%	8%	83%
	pilates, frizerstvo	1	1%	8%	92%
	praktične izkušnje	1	1%	8%	100%
Veljavni	Skupaj	12	11%	100%	

Q8	Če bi imeli možnost sodelovanja v podjetju, ki bi ga skupnostno in demokratično vodila lokalna skupnost, katere del ste tudi vi; bi to izkoristili?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (DA)	80	73%	75%	75%
	2 (NE)	26	24%	25%	100%
Veljavni	Skupaj	106	96%	100%	

Povprečje	1.2	Std. Odklon	0.4
-----------	-----	-------------	-----

Q9	Kakšne koristi bi si želeli imeti od tovrstnega sodelovanja?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Finančno nagrado)	25	23%	25%	25%
	2 (Blagovno izmenjavo (jaz učim nekoga igranja na klavir, on mi v zameno ponudi domačo marmelado))	27	25%	27%	51%
	3 (Svoje znanje bi delil z drugimi brez potrebe, da dobim kaj v zameno)	33	30%	33%	84%
	4 (Tovrstno podjetniško sodelovanje me ne zanima)	10	9%	10%	94%
	5 (Drugo:)	6	5%	6%	100%
Veljavni	Skupaj	101	92%	100%	

Povprečje	2.5	Std. Odklon	1.1
-----------	-----	-------------	-----

Q9_5_text	Q9 (Drugo:)				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	sodelovanje me ne zanima	1	1%	20%	20%
	finančno nagrado ali blagovno izmenjavo	1	1%	20%	40%
	sem prezaseden	1	1%	20%	60%
	podjetniško sodelovanje me zanima, a bi delo v njem prepustila mlajšim	1	1%	20%	80%
	ali po svoji želji: če mi dajo kaj v zameno, bom zadovoljna	1	1%	20%	100%
Veljavni	Skupaj	5	5%	100%	

Q10	Kdo bi po vašem mnenju moral upravljati podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Nekdo, ki živi v skupnosti ali bližnji okolici, saj dobro pozna njo in njene prebivalce)	58	53%	54%	54%
	2 (Zunanji izvajalec, ki ima dobre podjetniške sposobnosti in zna voditi podjetje)	6	5%	6%	59%
	3 (V sodelovanju domačina in zunanjega izvajalca; pomembna je kombinacija obojega)	41	37%	38%	97%
	4 (Drugo:)	3	3%	3%	100%
Veljavni	Skupaj	108	98%	100%	

Povprečje	1.9	Std. Odklon	1.0
-----------	-----	-------------	-----

Q10_4_text	Q10 (Drugo:)				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	neopredeljen	2	2%	67%	67%
Veljavni	Skupaj	3	3%	100%	

Q11	Imate tudi sami kakšen predlog ali pripombo, ki se tiče medgeneracijskega in meddržavnega povezovanja ter aktivnega preživljanja prostega časa? Kaj pa o opravljanju podjetniških aktivnosti in uveljavljanju naših znanj?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	vse je ok.	1	1%	2%	2%
	podjetja bi morala biti manj pohlepna	1	1%	2%	5%
	več druženja, npr. tečaj plesa, športa...	1	1%	2%	7%
	lahko bi kaj organizirali	1	1%	2%	9%
	podpira idejo.	1	1%	2%	11%
	podjetniške aktivnosti naj bi bile pozitivno naravnane in naj bi delovale v dobrobit vseh vpletenih (v ožjem in širšem območju)	1	1%	2%	14%
	morali bi začeti misliti drug na drugega, ne le vsak zase, le tako lahko dosežemo vsi veliko.	1	1%	2%	16%
	v biljah ni veliko športa (razen nogomet, telovadba), moramo se voziti v gorico, renče...	1	1%	2%	18%
	menim, da je potrebno pričeti z ozaveščanjem ljudi o pomenu druženja in združevanja, medsebojne pomoči, izmenjave dobrin,... tako kot je bilo včasih.	1	1%	2%	20%
	nobenega	1	1%	2%	23%
	skupni krožek	1	1%	2%	25%
	da se podjetniško sodelovanje ustanovi na poštenih osnovah in deluje po načelih uspešnosti	1	1%	2%	27%
	brez predloga	1	1%	2%	30%
	v vasi vzpostavljamo s kd vedno bolj medgeneracijsko sodelovanje, ki je nujno potrebno za odličen napredek kraja. pogrešam pa malo več državne pomoči.	1	1%	2%	32%
	ne	3	3%	7%	39%
	da bi se učili od starejših (vrt, gospodinjstvo, pletenje), da bi se otroci držali vsega tega kar bi jih naučila	1	1%	2%	41%
	bolj bi se morali poznati in razumeti med seboj	1	1%	2%	43%
	povezovanje ljudi s skupnimi interesi. šport - dan za kolesarjenje, dan za pohode, dan za igre z žogo, skupno druženje - zaključki določenega obdobja	1	1%	2%	45%
	pomembno je najti načine, kako pripraviti ljudi, da se bodo odzvali na organizirane dogodke. morebiti prikaz teh dogodkov na televiziji, spletnih omrežjih,... da ljudem prikažeš pozitivne strani posameznih vsebin.	1	1%	2%	48%
	premalo lokalnih aktivnosti, vse preveč centralizacije. potrebujemo več spodbude za mlade ter možnosti, da se postavijo na lastno pot..	1	1%	2%	50%
	nimam predloga	1	1%	2%	52%
	narediti skate park v Mirnu	1	1%	2%	55%
	/	18	16%	41%	95%
	za vse aktivnosti je preveč papirologije	1	1%	2%	98%

	lahko bi ljudi po vaseh vprašali, če imajo kakšno znanje in če si želijo to deliti z drugimi oz. poučevati bi lahko to zrihtali	1	1%	2%	100%
Veljavni	Skupaj	44	40%	100%	

XSPOL	Spol:				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Moški)	34	31%	31%	31%
	2 (Ženski)	76	69%	69%	100%
Veljavni	Skupaj	110	100%	100%	

Povprečje	1.7	Std. Odklon	0.5
-----------	-----	-------------	-----

XSTAR2a4	V katero starostno skupino spadate?				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (do 20 let)	62	56%	57%	57%
	2 (21 - 40 let)	11	10%	10%	67%
	3 (41 - 60 let)	13	12%	12%	79%
	4 (61 let ali več)	23	21%	21%	100%
Veljavni	Skupaj	109	99%	100%	

Povprečje	2.0	Std. Odklon	1.2
-----------	-----	-------------	-----

XLOKACOB	Prosimo, med naštetimi izberite občino, kjer imate stalno bivališče.				
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (Ajdovščina)	1	1%	1%	1%
	13 (Brda)	1	1%	1%	2%
	67 (Komen)	1	1%	1%	3%
	102 (Miren - Kostanjevica)	93	85%	85%	88%
	114 (Nova Gorica)	7	6%	6%	94%
	142 (Renče - Vogrsko)	2	2%	2%	96%
	152 (Sežana)	2	2%	2%	98%
	168 (Šempeter - Vrtojba)	2	2%	2%	100%
Veljavni	Skupaj	109	99%	100%	

Povprečje	103.6	Std. Odklon	18.5
-----------	-------	-------------	------

PRILOGA 5: Analiza anketnega vprašalnika; razrez po spolu (prenos iz programa 1ka)

ANALIZA - Razbitje

Svoj prosti čas si najraje zapolnim z (obkrožite črko pred ustreznim odgovorom, možnih je več odgovorov): (Q1)							
	športnimi aktivnostmi (kolesarjenje, pohodništvo, ribolov, ples, tek; ipd.) (10)	kulturnimi aktivnostmi (gledališče, koncerti, bralni krožek; ipd.) (11)	ročnimi deli (pletenje, kvačkanje, oblikovanje različnih končnih izdelkov; ipd.) (12)	aktivnostmi povezanimi z naravo in kmetijstvom (vrtnarjenje, sadjarstvo, vinogradništvo, okrasne rastline,...) (13)	gledanjem televizije (14)	Drugo: (15)	Skupaj
Moški (1)	22	4	5	7	16	8	34
Ženski (2)	58	17	25	27	26	22	76
Skupaj	80	21	30	34	42	30	110

Na žalost nimam sredstev / znanja / možnosti, a si vseeno želim ukvarjati z (obkrožite črko pred ustreznim odgovorom, možnih je več odgovorov): (Q2)							
	športnimi aktivnostmi (kolesarjenje, pohodništvo, ribolov, ples, tek; ipd.) (17)	kulturnimi aktivnostmi (gledališče, koncerti, bralni krožek; ipd.) (18)	ročnimi deli (pletenje, kvačkanje, oblikovanje različnih končnih izdelkov; ipd.) (19)	aktivnostmi povezanimi z naravo in kmetijstvom (vrtnarjenje, sadjarstvo, vinogradništvo, okrasne rastline, zelišča...) (20)	okoli sebe imam dovolj možnosti za preživljanje prostega časa, zatorej čas dobro porabim in nimam želje po opravljanju drugih dejavnosti (21)	Drugo: (22)	Skupaj
Moški (1)	5	1	3	4	20	5	34
Ženski (2)	11	18	5	6	41	9	74
Skupaj	16	19	8	10	61	14	108

Kakšna se vam zdi povezanost med prebivalci lokalne skupnosti, v kateri živite? (obkrožite en odgovor) (Q3)					
	Medsebojno smo zelo povezani, (1)	Dobra, a bi lahko bila še boljša, (2)	Srednje dobra: imam ožji krog oseb, s katerimi se družim, a počasi izgubljam stik z ostalimi generacijami in tudi na splošno s prebivalci v lokalni skupnosti, (3)	Slaba, držimo se vsak zase. (4)	Skupaj
Moški (1)	9	14	10	1	34
Ženski (2)	9	37	23	7	76
Skupaj	18	51	33	8	110

Kaj pa čezmejna povezanost s prebivalci na italijanski strani meje? (Q4)			
	Dobra (1)	Slaba (2)	Skupaj
Moški (1)	12	22	34
Ženski	32	39	71

(2)			
Skupaj	44	61	105

Tabela za: Na kaj ste ponosni in kaj pogrešate v vaši skupnosti? (Q5) = Q5 ()

Spol: (XSPOL)	Na kaj ste ponosni in kaj pogrešate v vaši skupnosti? (Q5) - Q5 ()
	Na kaj ste ponosni in kaj pogrešate v vaši skupnosti? (Q5)
Moški	<p>pogrešam boljšo povezanost in to, da bi bili doseljenci bolje sprejeti kot so našo osnovno šolo; več prostorov za druženje ponosen sem na nove stavbe pogrešamo eno veliko dvorano v vasi na znamenitosti, kulturne prireditve, pogrešam nič ponosen na skupno delovanje vaščanov se med seboj razumemo pogrešam družabne dogodke ponosen na medgeneracijski center, manjka kulturni center /</p> <p>ponosen sem, da se lahko vključujem v aktivnosti, ki jih želim opravljati in to v različnih generacijah, predvsem mlajših. pogrešam več družabnosti v svoji generaciji. na kulturne znamenitosti ponosni na investicije, urejenost nekaterih (delov) vasi, kultura, šport; pogrešam: prepoznavnost, turizem - prireditve višje kakovosti na vse ponosen: na pustovanje in festivale; pogrešam: dvorano na številne dogodke - športne in kulturne. pogrešam odzivnost ljudi na te dogodke, saj je udeležba na veliki večini zelo skromna. na dobre odnose, na to, da se imajo radi na to, da sev domačem kraju dobro počutim. na vodenje ks ponosen, da se dobro razumemo na prireditve ponosen sem na velike prireditve ponosen sem na to, da imam dobre prijatelje iz krasa pogrešam druženje, dopolnjevanje na znamenitosti kraja</p>
Ženski	<p>pogrešam medsebojno sporazumevanje pogrešam medgeneracijsko sodelovanje ponosen na našo pokrajino. pogrešam več športnih aktivnosti. obnovljen vodovod in kanalizacijo pogrešam več skrbi za druge. v moji ulici je veliko nesporazumov med sosedi. povezanost na uspehe KD Brce Gabrovca; pogrešam več del. akcij ob katerih se družimo na nov medgeneracijski center ponosna na kulturno in športno dejavnost, pogrešam pa še boljšo medsebojno povezanost. ponosni smo, da se med (sosedi) seboj pogovarjamo in si, če je mogoče, tudi pomagamo v težavah. lahko bi se še boljše spoznali. dobro se razumemo med seboj. ponosna na medsebojno povezanost. pogreša več kulturnih dogodkov ponosna na društva, ki aktivno delujejo. pogrešam prostor, kjer bi se izvajale aktivnosti. joga želi si več sodelovanja da se razumemo s sosedi, urejeno okolje na veselje in zadovoljstvo pogrešam različne aktivnosti oz. dogodke (npr. kulturne) v mojem kraju, ker ne maram voziti in uporabljati avtomobila. ponosna sem na športno dogajanje, pogrešam pa delovanje kmečke tržnice na kraj, na odnose. pogreša več druženja</p>

<p>ni dogajanja za mlade, ni mestnega jedra na okolico, dobre odnose, na center in oskrbo v njem pogrešam več druženja na center za starejše in druženje v njem</p> <p>/</p> <p>avtobusna postaja pogrešam to, da bi bili bolj razviti. več trgovin, tovarn pogrešam druženje in sodelovanje ponosni na športne in kulturne dejavnosti v občini; pogrešam pomoč starejšim in bolnim ljudem, pomoč pri negi starejših občanov...</p> <p>ponosni na to, da je ks povezana, a premalo vključuje obrobne kraje. imela sem dobre prijatelje ponosna sem, da držimo skupaj; pogrešam več druženja med seboj pogrešam več komunikacije nič ne pogrešam</p> <p>ni veliko prireditev; ponosni na veliko osebnosti, nov vrtec, obnovljena šola všeč so mi kulturni dogodki v naši skupnosti. premalo pa je dogajanja za mlade. pogrešam kulturni dom. ponosna sem na dejavnosti, ki jih je veliko v našem kraju (kulturna in pevska društva).</p> <p>ponosna sem na pevski zbor, KD Kostanj, PD Kostanjevica. pogrešam več iniciative krajanov. ponosna na urejenost kraja in lepote, ki jih kraj nudi. pogrešam več medsebojnih odnosov, sočutja do ljudi in medsebojne pomoči. pogrešam več novoletnih okraskov (lučk) po vasi pogrešam več povezanosti med ljudmi, večjo podporo vodilnih pri izpeljevanju raznih projektov in odprtju novih lokalov, obrti, ... ponosna sem na sporazumevanje ponosna: da držimo skupaj; pogrešam: več druženja vsi zelo prijazni in vsi se pozdravljajo (tudi če te ne poznajo) na dobre odnose na center za starejše. ne pogrešam ničesar ponosna na prijazne ljudi in čisto, urejeno okolje. pogrešam več prireditev, koncertov itd. (ne samo ob praznikih) pogrešam prijaznost in medsebojno sporazumevanje na avtobusni postaji pogrešam več sodelovanja na povezanost, da se med seboj razumejo in si pomagajo</p>
--

Imate določeno znanje, ki bi ga lahko delili z drugimi? (Q6)			
	Da (1)	Ne (2)	Skupaj
Moški (1)	21	13	34
Ženski (2)	49	27	76
Skupaj	70	40	110

Če je odgovor DA, za katero znanje gre? (Q7)							
Znanje, vezano na ročna dela (28)	Znanje, vezano na kulturo (petje, igranje instrumentov, poznavanje literature) (29)	Spoznam se na različne športne aktivnosti (kolesarjenje, ples, pohodništvo, ipd.) (30)	Znanje, vezano na naravo in agronomijo (poznavanje zelišč, vrtnarstvo, vinogradništvo, sadjarstvo, okrasne rastline; ipd.) (31)	Različne inštrukcije, vezane na specifično znanje (matematika, fizika, jeziki, Excel, SPSS, ...) (32)	Drugo: (33)	Skupaj	
Moški (1)	3	3	8	4	3	8	21
Ženski (2)	21	16	19	16	15	5	48

Skupaj	24	19	27	20	18	13	69
--------	----	----	----	----	----	----	----

Če bi imeli možnost sodelovanja v podjetju, ki bi ga skupnostno in demokratično vodila lokalna skupnost, katere del ste tudi vi; bi to izkoristili? (Q8)			
	DA (1)	NE (2)	Skupaj
Moški (1)	26	7	33
Ženski (2)	54	19	73
Skupaj	80	26	106

Kakšne koristi bi si želeli imeti od tovrstnega sodelovanja? (Q9)						
	Finančno nagrado (1)	Blagovno izmenjavo (jaz učim nekoga igranja na klavir, on mi v zameno ponudi domačo marmelado) (2)	Svoje znanje bi delil z drugimi brez potrebe, da dobim kaj v zameno (3)	Tovrstno podjetniško sodelovanje me ne zanima (4)	Drugo: (5)	Skupaj
Moški (1)	14	4	10	3	2	33
Ženski (2)	11	23	23	7	4	68
Skupaj	25	27	33	10	6	101

Kdo bi po vašem mnenju moral upravljati podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost? (Q10)					
	Nekdo, ki živi v skupnosti ali bližnji okolici, saj dobro pozna njo in njene prebivalce (1)	Zunanji izvajalec, ki ima dobre podjetniške sposobnosti in zna voditi podjetje (2)	V sodelovanju domačina in zunanjega izvajalca; pomembna je kombinacija obojega (3)	Drugo: (4)	Skupaj
Moški (1)	17	1	14	2	34
Ženski (2)	41	5	27	1	74
Skupaj	58	6	41	3	108

Tabela za: Imate tudi sami kakšen predlog ali pripombo, ki se tiče medgeneracijskega in meddržavnega povezovanja ter aktivnega preživljanja prostega časa? Kaj pa o opravljanju podjetniških aktivnosti in uveljavljanju naših znanj? (Q11) = Q11 ()

Spol: (XSPOL)	Imate tudi sami kakšen predlog ali pripombo, ki se tiče medgeneracijskega in meddržavnega povezovanja ter aktivnega preživljanja prostega časa? Kaj pa o opravljanju podjetniških aktivnosti in uveljavljanju naših znanj? (Q11) - Q11 ()
	Imate tudi sami kakšen predlog ali pripombo, ki se tiče medgeneracijskega in meddržavnega povezovanja ter aktivnega preživljanja prostega časa? Kaj pa o opravljanju podjetniških aktivnosti in uveljavljanju naših znanj? (Q11)
Moški	vse je ok. podjetja bi morala biti manj pohlepna nobenega brez predloga ne povezovanje ljudi s skupnimi interesi. šport - dan za kolesarjenje, dan za pohode, dan za igre z žogo, skupno druženje - zaključki določenega obdobja pomembno je najti načine, kako pripraviti ljudi, da se bodo odzvali na organizirane dogodke. morebiti

	<p>prikaz teh dogodkov na televiziji, spletnih omrežjih,... da ljudem prikažeš pozitivne strani posameznih vsebin.</p> <p>narediti skate park v Mirnu</p> <p>/</p> <p>za vse aktivnosti je preveč papirologije</p>
Ženski	<p>več druženja, npr. tečaj plesa, športa... lahko bi kaj organizirali podpiram idejo.</p> <p>podjetniške aktivnosti naj bi bile pozitivno naravnane in naj bi delovale v dobrobit vseh vpletenih (v ožjem in širšem območju)</p> <p>morali bi začeti misliti drug na drugega, ne le vsak zase, le tako lahko dosežemo vsi veliko.</p> <p>V Biljah ni veliko športa (razen nogomet, telovadba), moramo se voziti v Gorico, Renče...</p> <p>Menim, da je potrebno pričeti z ozaveščanjem ljudi o pomenu druženja in združevanja, medsebojne pomoči, izmenjave dobrin,... tako kot je bilo včasih.</p> <p>skupni krožek</p> <p>da se podjetniško sodelovanje ustanovi na poštenih osnovah in deluje po načelih uspešnosti</p> <p>V vasi vzpostavljamo s KD vedno bolj medgeneracijsko sodelovanje, ki je nujno potrebno za odličen napredek kraja. Pogrešam pa malo več državne pomoči.</p> <p>da bi se učili od starejših (vrt, gospodinjstvo, pletenje), da bi se otroci držali vsega tega kar bi jih naučila</p> <p>bolj bi se morali poznati in razumeti med seboj</p> <p>premalo lokalnih aktivnosti, vse preveč centralizacije. potrebujemo več spodbude za mlade ter možnosti, da se postavijo na lastno pot..</p> <p>nimam predloga</p> <p>/</p> <p>lahko bi ljudi po vaseh vprašali, če imajo kakšno znanje in če si želijo to deliti z drugimi oz. poučevati bi lahko to zrihtali</p>

V katero starostno skupino spadate? (XSTAR2a4)					
	do 20 let (1)	21 - 40 let (2)	41 - 60 let (3)	61 let ali več (4)	Skupaj
Moški (1)	25	1	3	4	33
Ženski (2)	37	10	10	19	76
Skupaj	62	11	13	23	109

Prosimo, med naštetimi izberite občino, kjer imate stalno bivališče. (XLOKACOB)									
	Ajdovščina (1)	Brda (13)	Komen (67)	Miren - Kostanjevica (102)	Nova Gorica (114)	Renče - Vogrsko (142)	Sežana (152)	Šempeter - Vrtojba (168)	Skupaj
Moški (1)	0	0	0	31	1	0	1	0	33
Ženski (2)	1	1	1	62	6	2	1	2	76
Skupaj	1	1	1	93	7	2	2	2	109

PRILOGA 6: Analiza anketnega vprašalnika; razrez po starosti (prenos iz programa 1ka)

ANALIZA - Razbitje

Svoj prosti čas si najraje zapolnim z (obkrožite črko pred ustreznim odgovorom, možnih je več odgovorov): (Q1)							
	športnimi aktivnostmi (kolesarjenje, pohodništvo, ribolov, ples, tek; ipd.) (10)	kulturnimi aktivnostmi (gledališče, koncerti, bralni krožek; ipd.) (11)	ročnimi deli (pletenje, kvačkanje, oblikovanje različnih končnih izdelkov; ipd.) (12)	aktivnostmi povezanimi z naravo in kmetijstvom (vrtnarjenje, sadjarstvo, vinogradništvo, okrasne rastline,...) (13)	gledanjem televizije (14)	Drugo: (15)	Skupaj
do 20 let (1)	45	3	11	8	23	20	62
21 - 40 let (2)	10	4	3	5	1	0	11
41 - 60 let (3)	10	6	4	8	1	3	13
61 let ali več (4)	14	8	12	12	17	7	23
Skupaj	79	21	30	33	42	30	109

Na žalost nimam sredstev / znanja / možnosti, a si vseeno želim ukvarjati z (obkrožite črko pred ustreznim odgovorom, možnih je več odgovorov): (Q2)							
	športnimi aktivnostmi (kolesarjenje, pohodništvo, ribolov, ples, tek; ipd.) (17)	kulturnimi aktivnostmi (gledališče, koncerti, bralni krožek; ipd.) (18)	ročnimi deli (pletenje, kvačkanje, oblikovanje različnih končnih izdelkov; ipd.) (19)	aktivnostmi povezanimi z naravo in kmetijstvom (vrtnarjenje, sadjarstvo, vinogradništvo, okrasne rastline, zelišča...) (20)	okoli sebe imam dovolj možnosti za preživljanje prostega časa, zatorej čas dobro porabim in nimam želje po opravljanju drugih dejavnosti (21)	Drugo: (22)	Skupaj
do 20 let (1)	8	9	4	6	35	8	62
21 - 40 let (2)	2	2	2	1	6	0	11
41 - 60 let (3)	2	3	1	0	8	2	13
61 let ali več (4)	4	5	1	3	11	4	21
Skupaj	16	19	8	10	60	14	107

Kakšna se vam zdi povezanost med prebivalci lokalne skupnosti, v kateri živite? (obkrožite en odgovor) (Q3)				
Medsebojno smo zelo povezani, (1)	Dobra, a bi lahko bila še boljša, (2)	Srednje dobra: imam ožji krog oseb, s katerimi se družim, a počasi izgubljam stik z ostalimi generacijami in tudi na splošno s prebivalci v lokalni skupnosti, (3)	Slaba, držimo se vsak zase. (4)	Skupaj

do 20 let (1)	13	28	20	1	62
21 - 40 let (2)	2	3	5	1	11
41 - 60 let (3)	1	4	4	4	13
61 let ali več (4)	2	16	4	1	23
Skupaj	18	51	33	7	109
Kaj pa čezmejna povezanost s prebivalci na italijanski strani meje? (Q4)					
	Dobra (1)	Slaba (2)	Skupaj		
do 20 let (1)	23	38	61		
21 - 40 let (2)	3	7	10		
41 - 60 let (3)	6	5	11		
61 let ali več (4)	12	10	22		
Skupaj	44	60	104		

Tabela za: Na kaj ste ponosni in kaj pogrešate v vaši skupnosti? (Q5) = Q5 ()

V katero starostno skupino spadate? (XSTAR2a4)	Na kaj ste ponosni in kaj pogrešate v vaši skupnosti? (Q5) - Q5 ()
	Na kaj ste ponosni in kaj pogrešate v vaši skupnosti? (Q5)
do 20 let	<p>pogrešam medsebojno sporazumevanje pogrešam več skrbi za druge. v moji ulici je veliko nesporazumov med sosedi. pogrešam boljšo povezanost in to, da bi bili doseljenci bolje sprejeti kot so na našo osnovno šolo; več prostorov za druženje ponosen sem na nove stavbe pogrešamo eno veliko dvorano v vasi ponosni smo, da se med (sosedi) seboj pogovarjamo in si, če je mogoče, tudi pomagamo v težavah. lahko bi se še boljše spoznali. dobro se razumemo med seboj. ponosna na medsebojno povezanost. pogreša več kulturnih dogodkov na znamenitosti, kulturne prireditve. pogrešam nič želim si več sodelovanja ponosen na skupno delovanje vaščanov na veselje in zadovoljstvo da se med seboj razumemo pogrešam družabne dogodke na kraj, na odnose. pogreša več druženja</p> <p>/</p> <p>avtobusna postaja pogrešam to, da bi bili bolj razviti. več trgovin, tovarn pogrešam druženje in sodelovanje ponosni na to, da je ks povezana, a premalo vključuje obrobne kraje. ponosna sem, da držimo skupaj; pogrešam več druženja med seboj na kult. znamenitosti nič ne pogrešam na vse ni veliko prireditev; ponosni na veliko osebnosti, nov vrtec, obnovljena šola</p>

	<p>ponosni: na pustovanje in festivale; pogrešam: dvorano na dobre odnose, na to, da se imajo radi na to, da se v domačem kraju dobro počutim. na vodenje ks</p> <p>pogrešam več novoletnih okraskov (lučk) po vasi ponosen, da se dobro razumemo na prireditve</p> <p>ponosna sem na sporazumevanje</p> <p>ponosen: da držimo skupaj; pogrešam: več druženja</p> <p>ponosen sem na velike prireditve</p> <p>ponosen sem na to, da imam dobre prijatelje iz krasa na dobre odnose</p> <p>pogrešam prijaznost in medsebojno sporazumevanje na avtobusni postaji na znamenitosti kraja</p> <p>na povezanost, da se med seboj razumejo in si pomagajo</p>
21 - 40 let	<p>ponosen na našo pokrajino. pogrešam več športnih aktivnosti.</p> <p>ponosna na društva, ki aktivno delujejo. pogrešam prostor, kjer bi se izvajale aktivnosti. joga</p> <p>všeč so mi kulturni dogodki v naši skupnosti. premalo pa je dogajanja za mlade.</p> <p>ponosna sem na pevski zbor, KD Kostanj, PD Kostanjevica. pogrešam več iniciative krajanov.</p> <p>ponosna na urejenost kraja in lepote, ki jih kraj nudi. pogrešam več medsebojnih odnosov, sočutja do ljudi in medsebojne pomoči.</p> <p>pogrešam več povezanosti med ljudmi, večjo podporo vodilnih pri izpeljevanju raznih projektov in odprtju novih lokalov, obrti, ...</p> <p>vsi zelo prijazni in vsi se pozdravljajo (tudi če te ne poznajo)</p> <p>pogrešam druženje, dopolnjevanje</p> <p>ponosna na prijazne ljudi in čisto, urejeno okolje. pogrešam več prireditev, koncertov itd. (ne samo ob praznikih)</p>
41 - 60 let	<p>pogrešam medgeneracijsko sodelovanje</p> <p>povezanost</p> <p>ponosna na uspehe KD Brce Gabrovca; pogrešam več del. akcij ob katerih se družimo</p> <p>ponosna na kulturno in športno dejavnost, pogrešam pa še boljšo medsebojno povezanost.</p> <p>pogrešam različne aktivnosti oz. dogodke (npr. kulturne) v mojem kraju, ker ne maram voziti in uporabljati avtomobila.</p> <p>ni dogajanja za mlade, ni mestnega jedra</p> <p>ponosi na športne in kulturne dejavnosti v občini; pogrešam pomoč starejšim in bolnim ljudem, pomoč pri negi starejših občanov...</p> <p>ponosen sem, da se lahko vključujem v aktivnosti, ki jih želim opravljati in to v različnih generacijah, predvsem mlajših. pogrešam več družabnosti v svoji generaciji.</p> <p>ponosni na investicije, urejenost nekaterih (delov) vasi, kultura, šport; pogrešam: prepoznavnost, turizem - prireditve višje kakovosti</p> <p>ponosen na številne dogodke - športne in kulturne. pogrešam odzivnost ljudi na te dogodke, saj je udeležba na veliki večini zelo skromna.</p> <p>pogrešam kulturni dom. ponosna sem na dejavnosti, ki jih je veliko v našem kraju (kulturna in pevska društva)</p>
61 let ali več	<p>obnovljen vodovod in kanalizacijo</p> <p>na nov medgeneracijski center</p> <p>da se razumemo s sosedi, urejeno okolje</p> <p>ponosna sem na športno dogajanje, pogrešam pa delovanje kmečke tržnice</p> <p>ponosen na medgeneracijski center, manjka kulturni center</p> <p>na okolico, dobre odnose, na center in oskrbo v njem</p> <p>pogrešam več druženja</p> <p>na center za starejše in druženje v njem</p> <p>/</p> <p>imela sem dobre prijatelje</p> <p>pogrešam več komunikacije</p> <p>na center za starejše. ne pogreša ničesar</p> <p>pogrešam več sodelovanja</p>

Imate določeno znanje, ki bi ga lahko delili z drugimi? (Q6)			
	Da (1)	Ne (2)	Skupaj
do 20 let (1)	39	23	62
21 - 40 let (2)	7	4	11
41 - 60 let (3)	12	1	13
61 let ali več (4)	11	12	23
Skupaj	69	40	109

Če je odgovor DA, za katero znanje gre? (Q7)							
	Znanje, vezano na ročna dela (28)	Znanje, vezano na kulturo (petje, igranje instrumentov, poznavanje literature) (29)	Spoznam se na različne športne aktivnosti (kolesarjenje, ples, pohodništvo, ipd.) (30)	Znanje, vezano na naravo in agronomijo (poznavanje zelišč, vrtnarstvo, vinogradništvo, sadjarstvo, okrasne rastline; ipd.) (31)	Različne inštrukcije, vezane na specifično znanje (matematika, fizika, jeziki, Excel, SPSS, ...) (32)	Drugo: (33)	Skupaj
do 20 let (1)	11	10	18	5	10	5	39
21 - 40 let (2)	2	2	4	2	4	2	7
41 - 60 let (3)	5	2	3	6	2	4	12
61 let ali več (4)	6	5	2	6	2	2	10
Skupaj	24	19	27	19	18	13	68

Če bi imeli možnost sodelovanja v podjetju, ki bi ga skupnostno in demokratično vodila lokalna skupnost, katere del ste tudi vi; bi to izkoristili? (Q8)			
	DA (1)	NE (2)	Skupaj
do 20 let (1)	46	13	59
21 - 40 let (2)	7	4	11
41 - 60 let (3)	11	2	13
61 let ali več (4)	15	7	22
Skupaj	79	26	105

Kakšne koristi bi si želeli imeti od tovrstnega sodelovanja? (Q9)						
	Finančno nagrado (1)	Blagovno izmenjavo (jaz učim nekoga igranja na klavir, on mi v zameno ponudi domačo marmelado) (2)	Svoje znanje bi delil z drugimi brez potrebe, da dobim kaj v zameno (3)	Tovrstno podjetniško sodelovanje me ne zanima (4)	Drugo: (5)	Skupaj
do 20 let (1)	23	8	22	5	1	59
21 - 40 let (2)	0	5	3	2	0	10

41 - 60 let (3)	1	7	1	1	2	12
61 let ali več (4)	0	7	7	2	3	19
Skupaj	24	27	33	10	6	100

Kdo bi po vašem mnenju moral upravljati podjetje, ki ga vodi lokalna skupnost? (Q10)					
	Nekdo, ki živi v skupnosti ali bližnji okolici, saj dobro pozna njo in njene prebivalce (1)	Zunanji izvajalec, ki ima dobre podjetniške sposobnosti in zna voditi podjetje (2)	V sodelovanju domačina in zunanjega izvajalca; pomembna je kombinacija obojega (3)	Drugo: (4)	Skupaj
do 20 let (1)	34	4	20	3	61
21 - 40 let (2)	2	0	9	0	11
41 - 60 let (3)	3	1	9	0	13
61 let ali več (4)	18	1	3	0	22
Skupaj	57	6	41	3	107

Tabela za: Imate tudi sami kakšen predlog ali pripombo, ki se tiče medgeneracijskega in meddržavnega povezovanja ter aktivnega preživljanja prostega časa? Kaj pa o opravljanju podjetniških aktivnosti in uveljavljanju naših znanj? (Q11) = Q11 ()

V katero starostno skupino spadate? (XSTAR2a4)	Imate tudi sami kakšen predlog ali pripombo, ki se tiče medgeneracijskega in meddržavnega povezovanja ter aktivnega preživljanja prostega časa? Kaj pa o opravljanju podjetniških aktivnosti in uveljavljanju naših znanj? (Q11) - Q11 ()
	Imate tudi sami kakšen predlog ali pripombo, ki se tiče medgeneracijskega in meddržavnega povezovanja ter aktivnega preživljanja prostega časa? Kaj pa o opravljanju podjetniških aktivnosti in uveljavljanju naših znanj? (Q11)
do 20 let	vse je ok. podjetja bi morala biti manj pohlepna več druženja, npr. tečaj plesa, športa... lahko bi kaj organizirali v biljah ni veliko športa (razen nogomet, telovadba), moramo se voziti v gorico, renče... nobenega skupni krožek brez predloga ne bolj bi se morali poznati in razumeti med seboj nimam predloga narediti skate park v Mirnu / lahko bi ljudi po vaseh vprašali, če imajo kakšno znanje in če si želijo to deliti z drugimi oz. poučevati bi lahko to zrihtali
21 - 40 let	morali bi začeti misliti drug na drugega, ne le vsak zase, le tako lahko dosežemo vsi veliko. V vasi vzpostavljamo s KD vedno bolj medgeneracijsko sodelovanje, ki je nujno potrebno za odličen napredek kraja. pogrešam pa malo več državne pomoči.
41 - 60 let	podjetniške aktivnosti naj bi bile pozitivno naravnane in naj bi delovale v dobrobit vseh vpletenih (v ožjem in širšem območju) menim, da je potrebno pričeti z ozaveščanjem ljudi o pomenu druženja in združevanja,

	<p>medsebojne pomoči, izmenjave dobrin,... tako kot je bilo včasih. povezovanje ljudi s skupnimi interesi. šport - dan za kolesarjenje, dan za pohode, dan za igre z žogo, skupno druženje - zaključki določenega obdobja pomembno je najti načine, kako pripraviti ljudi, da se bodo odzvali na organizirane dogodke. morebiti prikaz teh dogodkov na televiziji, spletnih omrežjih,... da ljudem prikažeš pozitivne strani posameznih vsebin. premalo lokalnih aktivnosti, vse preveč centralizacije. potrebujemo več spodbude za mlade ter možnosti, da se postavijo na lastno pot..</p>
61 let ali več	<p>podpiram idejo. da se podjetniško sodelovanje ustanovi na poštenih osnovah in deluje po načelih uspešnosti da bi se učili od starejših (vrt, gospodinjstvo, pletenje), da bi se otroci držali vsega tega kar bi jih naučila za vse aktivnosti je preveč papirologije.</p>

Spol: (XSPOL)			
	Moški (1)	Ženski (2)	Skupaj
do 20 let (1)	25	37	62
21 - 40 let (2)	1	10	11
41 - 60 let (3)	3	10	13
61 let ali več (4)	4	19	23
Skupaj	33	76	109

Prosimo, med naštetimi izberite občino, kjer imate stalno bivališče. (XLOKACOB)									
	Ajdovščina (1)	Brda (13)	Komen (67)	Miren - Kostanjevica (102)	Nova Gorica (114)	Renče - Vogrsko (142)	Sežana (152)	Šempeter - Vrtojba (168)	Skupaj
do 20 let (1)	0	0	0	62	0	0	0	0	62
21 - 40 let (2)	1	1	0	5	2	0	1	1	11
41 - 60 let (3)	0	0	1	4	5	1	1	1	13
61 let ali več (4)	0	0	0	22	0	1	0	0	23
Skupaj	1	1	1	93	7	2	2	2	109

PRILOGA 7: Oznake intervjuvancev in potek kodiranja

I	Tina Krog	Glavna koordinatorka Centra za starejše v Mirnu
J	Tomaž Krivec	Učitelj geografije na OŠ Miren
K	Tanja Cotič	Nosilka dopolnilne dejavnosti na kmetiji – mlekarstvo in sirarstvo
L	Jelka Majcen	Družinska sadjarska kmetija
M	Janez Kocijančič	Predsednik Društva upokojencev Miren
N	Magda Rogelja	Nosilka dopolnilne dejavnosti na zeliščni kmetiji
O	Jasna Kos	Mlada oblikovalka nakita z lastno blagovno znamko
P	Primož Marušič	Nosilec dopolnilne dejavnosti na turistični kmetiji
R	Damjana Kovačič	Frizerka z lastnim s.p.-jem
S	Nikita Fajt	Vodja Sadjarskega centra Bilje

DRUŽINA	koda	oznaka (črka intervjuja + št. komentarja)	
IDEJA PLS + SKUPNE BLAGOVNE ZNAMKE	Lokalna blagovna znamka	I20, S48, K13, N38, N39	
	BZ – negativni vidik	I18, O5, K14, N42	
	BZ – pozitivni vidik	O6, K16, P10, R17, L8, L12, N40	
	Prednosti in priložnosti	K11, P11, M13, L9, N73, N74	
ČEZMEJNOST	Ovire	K12, P12, P13, N41, N43	
	Mednarodno sodelovanje	O4, P6, P23, J28, J32, M17, R12, N68	
	Razlogi za (ne)sodelovanje	P24, N69, N70	
	Meddržavne razlike	S21, S28, S45, S51, P20, J27	
INSTITUCIONALNO VODENJE	Potencial	I21, P7, P25, J29, J36, L13, N61, N71	
	Birokracija	I23, J18, J22, N16, N21, N54	
	Vloga občine	I11, S37, S41, J34, J38, M15, M16, R16, L10, L14, N58	
	Izobraževanje	S3, S20, S22, S23, S25, S31, S36, J1, J2, J7, J13, J16, J17, J33, N2, N4, N6, N7,	
OBROBNOST	Vloga države	S53	
	Vzroki in posledice	J24, R13, R14, N65, N67	
	PODJETNIŠTVO	Dejavniki	S7, S8, S24, S27, S32, S34, S35, S40, S46, S50, S55, K1, K2, K15, K17, K35, P2, M2, R1, R2, R3, R4, L3, L5, L25, N3, N5, N18, N32
		Ozaveščanje	L24, N28, N29, N30,
PODJETNIŠTVO	Produkti	I1, I2, I3, I4, I7, O1, S17, K4, K8, P14, L1, L2, L4, L20, N1, N8, N9, N10, N11, N12, N13, N14, N15, N17, N19, N20	
	Promocija	S11, S12, P21, L19, N22, N23	
	Stranke	S26, L22, N26, N27,	
	Zaposleni	S4, S5, S13, N31,	

	Prodaja	I15, I19, O2, S6, S10, S14, K7, K9, K31, K33, M3, M4, M7, L7
	Sredstva	S9, S18, K10, P4, N52
	Vodenje, pobuda	I10, O9, S29, S30, S39, S43, S52, S54, K19, K22, P3, P19, L15, L16
	Zadružništvo	I24, S33, S42, M5
	Ovire ob vstopu	K3, K5, P1, M6, L21
	Pridobivanje informacij	K6, L23
POVEZOVANJE	Negativni dejavniki nesodelovanja	K20, K27, J20, J21, J25, M11, R9, R11, R18, L11, N33, N36, N44, N45, N46, N47, N60, N75, N76
	Pozitivni dejavniki sodelovanja	I5, I8, I9, I12, I13, I16, I17, S19, P5, P16, J5, J10, J23, J37, M8, M10, N25, N48, N49, R5, R10
	Splošno povezovanje	S16, S44, K18, K32, P15, J3, J4, J6, J8, J9, J14, J35, M9, M12, M14, R6, R8, L6, L17, N35, N62
	Sodelovanje z občino	N24, N50, N51, N53, N55, N64,
	Potenciali	K21, P7, P8, P18, P22, J11, J12, J15, J19, J26, J31, J39, N34, N37
	Problematika prostora	K28, K29, K30
PROBLEM DVOJNOSTI	Problem dvojnosti	O7, O8, R7, R15, N66, N72
LOKALNO OKOLJE	Pozitivno v okolici (ponosni na to)	K25, N56
	Pogreša v okolici	K26, P17, L18, N57, N59
LOKALNOST	Lokalno delovanje	I22, O3, S1, S2, S15, S47, S49, P9, J30, M1, N63

PRILOGA 8: Zapisnik terenskega dela

Delo je potekalo samostojno in v sodelovanju z oddelkom za geografijo.

- 18. 11. 2015; Kaj bomo delali? Časovni okvir dela? S katerimi aktivnostmi bi se lahko starejši v našem CBE-ju ukvarjali?
 - Čezmejno sodelovanje in medgeneracijsko sodelovanje – pomembna faktorja, ki ju je vredno vključiti v podjetje. Osrednji del podjetja, kjer bi bilo demokratično vodenje (koordinatorji ter zaposleni) – sledi razčlemba na več aktivnosti; sodelovanje z vrtni in šolami, izobraževanje, sadjarski center Bilje, ročna dela, glinarstvo, športne in rekreacijske dejavnosti, kultura, ribolov ...
 - Raziskovalna vprašanja od prejšnjic (4. 11. 2015): 1) Is the environment of M-K appropriate for this kind of elderly inclusion? And this kind of elderly entrepreneurial activity? 2) What are the needs and what can we offer to elderly people?
 - Za naslednjic: Katera bi bila podjetniška dejavnost? Pravno-organizacijska oblika? Zadruga... v čem bi se torej razlikovali od društva?
- 25. 11. 2015; Kontaktiranje DUM ter doma za upokojujence Nova Gorica. Center za starejše – ni informacij? Razpravljanje o modelu CBE.
- 2. 12. 2015; Kontaktiranje Centra za starejše, Tehnološkega parka NG, OŠ Miren. Priprava anketnih vprašalnikov
- 7. 12. 2015; Teren;
 - Center za starejše (**Tina Krog**): zelo aktivni, vsak dan pojejo, kvačkajo, pletejo, telovadijo. Koordinatorica zelo zavzeta za model CBE- medgeneracijsko sodelovanje. Tudi sam Center za starejše je bil sprva mišljen kot medgeneracijski center (spodaj so še neizkoriščeni prostori, ki bi jih mogoče namenili mlajšim generacijam za opravljanje različnih aktivnosti). Center je relativno nov (odprt 1. 9. 2015), pa imajo že zapolnjene kapacitete.
 - OŠ Miren (**Tomaž Krivec**); že prihaja do medgeneracijskega sodelovanje in povezav človek-narava. Stari starši od otrok večkrat vodijo delavnice vezane na različna ročna dela, kmetijstvo itd. – v neformalni obliki. Sistem CBE je zanimiv, vendar »bi bilo dobro, da je vse to že vzpostavljeno in človek se samo vključi noter«.
 - **Občina**: pridobivanje podatkov o dopolnilnih dejavnostih v občini ter PPT od prvega obiska občine.
- 16. 12. 2015; Pregled seznama s.p.-jev v občini M-K ter seznama oseb, ki imajo prijavljeno dopolnilno dejavnost na kmetiji. Kontaktiranje oseb Mitja Majcen, Tanja Cotič, Primož Marušič, Magda Rogelja, Vladimira Pibernik Zrimšek, Jasna Kos.
- 21. 12. 2015; Teren:
 - **Tanja Cotič** (mlekarstvo in sirarstvo); na novo v tej panogi, razlog za dopolnilno dejavnost je bil izguba službe tako pri njej kot pri njenem možu (glej zapis intervjuja).
 - **Ga. Majcen** (storitve za rastlinsko pridelavo, proizvodnja sadnih in zelenjavnih sokov, urejanje in vzdrževanje zelenih površin); že dolgo časa v tej panogi, sodelujejo s

Sadjariskim centrom Bilje, hodijo na izobraževanja v Italijo. Poudarila je, kaj vse pogreša v Mirnu: kulturni dom, prostor za zbiranje oz. »središče«... (glej zapis intervjuja).

- **G. Janez Kocijančič** (DUM – društvo upokojencev Miren); pogovor o dejavnostih v DUM-u. Kaj pogreša in kaj bi se dalo izboljšati. Izpostavil je odnose med njimi in problematiko politične usmerjenosti.

- 9. 3. 2016; Intervju **Primož Marušič** (turistična kmetija s sobami + oljarstvo): dopolnilna dejavnost, poleg svoje službe opravlja tudi to, zato nima preveč časa ne financ, ki bi jih v to vlagal (v trženje predvsem, ker veliko stane in ne veš komu zaupat). V oljčništvu so bolj na začetku (ker ko se posadi oljke traja približno 20 let da se obrestuje), kar pridelajo je bolj za lastno uporabo in malo razdelijo med prijatelje. Imajo tudi oljarno, ki je edina v tem okolišu, zato opravljajo to storitev tudi za druge. Na turistični kmetiji pa imajo predvsem goste iz Avstrije, Italije, Slovenije... premalo oglaševanja (bolj ima goste, ker je sam v motorističnem krogu, in jih dobiva prek vez in poznanstev) – manjkajo vse informacije in storitve na enem mestu, boljše meddržavno povezovanje.
- 10. 3. 2016; Sestanek Irma & Alenka: plan dela
- 11. 3. 2016; Teren;
 - Intervju **Magda Rogelja** (proizvodnja začimb, dišav in drugih dodatkov, proizvodnja žganih pijač): rada pomaga ljudem, alternativna medicina, terapevtske masaže, zeliščarstvo. Dela v domu za ostarele na Gradišču, popoldne in v prostem času se ukvarja z zelišči. Ljudje v lokalni skupnosti se ji zdijo praktično nepovezani, tudi sama ima dve negativni izkušnji (pravi pa, da je verjetno razlika, če živiš v dolini ali pa na kraškem delu, kjer so vasi bolj raztrošene.). To bi rada popravila, nekateri izmed njih se poskušajo tudi povezati. Občina bi lahko bila bolj aktivna, zdi se ji da je kraški del bolj »pozabljen« kot Miren in okolica. Delovanje pod eno blagovno znamko jo seveda zanima, ampak bi bilo še zmeraj dobro, da se individualno ohrani ime vsakega znotraj sodelujočega podjetnika. Njena velika želja je, da bi na Krasu obstajala t.i. »Hiša zdravja«, kjer bi lahko združili masaže, terapije, zelišča, razne športe (pohodništvo, kolesarjenje), terapije s konji (ki jih imajo tam blizu), zdravo prehrano, itd. Sama nima dovolj financ in časa, da bi šla v to in počuti se tudi že prestaro, da bi se lotevala takih projektov.
 - Klic **Suzana Ferjančič**: Sočno in Sončno je primer slabe prakse. V ozadju ni bilo nobenega sistema, navzven je zgledalo lepo, a znotraj ni bilo nobenih temeljev. V tem primeru ne moremo niti govoriti za skupno tržno znamko, kajti Sončno&Sočno je ponujal le skupno embalažo različnim ponudnikom – kmetovalcem in sadjarjem. V lanskem letu so še zadnjič naredili to »skupno embalažo«, zdaj pa se dotični projekt počasi končuje. Trenutno delajo bolj sistematično in premišljeno na novi, kolektivni blagovni znamki: Vipavska dolina. Ogrodje: Tržna znamka prostora, ki sestoji iz štirih kolektivnih podznamk → 1) znamka izvora, 2) turistična destinacija Vipavska dolina, 3) življenje v Vipavski dolini, 4) podjetniška/investicijska podznamka (o konceptu tržnih znamk prostora je veliko pisal dr. Miro Kvine). Kot primere dobrih blagovnih znamk je navedla Zadruge Jerina ter Dobrote Dolenjske. Primer povezane vasi v Avstriji: Sonnentor.

- Klic **Tomaž Vadjunec** (izdelal dokument identifikacije investicijskega projekta leta 2012): Oni so bili takrat le zunanji izvajalci. Kakšne so potrebe starejših občanov in kakšna je strategija Centra za starejše (zdaj Hiše dobre volje) ima bolj podrobno razdelano Dom za upokojence Nova Gorica (DUNG). Izpostavil je, da najboljši primer sistema oz. sobivanja starejših in mlajših imajo na Japonskem. Tam je veliko mladih, ki si ne želijo stresnega življenja in hitrega tempa. Živeti gredo v isti prostor, mladi in starejši – razdelan sistem, svoj valutni sistem, posebna organizacija ... obstaja dokumentarec – poiskati na Googlu!). Pri tovrstnih projektih: skupna BZ, povezovanje podjetnikov, mladostnikov, starostnikov ... je vedno potrebno imeti dobro razdelan ZAKAJ? Potrebno je doseči kritično maso, obrniti miselnost ljudi → Ko bo ponudba in povpraševanje na razpolago, takrat je potrebno reagirati, kajti starejši imajo tehten razlog, da grejo v dom za ostarele. Ostali, ki bi jih radi vključili v kakršne koli projekte morajo imeti pa nek drug tehten razlog za vstop v to. Spreminjanje miselnosti je zmeraj najtežje. Tema MD ga zanima.
 - Intervju **Tina Krog**; Center za starejše – preimenovali v Hiša dobre volje (zgornje nadstropje stavbe, ki je pod upravo DUNG). Vizija in poslanstvo njihovega centra močno sovпада z našimi načrti. Njihov sistem je očitno zelo zanimiv, saj so prišli k njim tudi iz Ajdovščine in Moravč, da bi kopirali podoben sistem. Že sodelujejo z vrtci, šolami, želi si postaviti zeliščni vrt (bo stopila v kontakt z Magdo Rogeljo), izdelujejo veliko izdelkov, ki bi jih radi prodajali, radi bi sodelovali s sadjarskim centrom Bilje (lahko bi izdelali marmelade itd.). Naš projekt jo zanima – pripravljena na sodelovanje. V tiskani verziji dobim vizijo in poslanstvo Hiše dobre volje. V spodnjih prostorih stavbe bi bilo smiselno imeti galerije, filmske delavnice, mini kino,... (prostor je brez oken).
 - Intervju **Jasna Kos (Stanič)**; izdelovalka nakita in svetnica v občini M-K. Prvi stavek ob srečanju: »Ma kje si našla našo občino, slabše bi težko izbrala«. Dala dober vpogled v delovanje same občine, izpostavila neorganiziranost, pasivnost, zmedenost, nepovezanost. Prebivalci sami so dokaj povezani, ampak sama občina ne naredi kaj dosti (»se ni za zanašat«), po njenem mnenju nimajo prioritete in neke daljnoročne vizije. Na sejah (1x mesečno, lahko se spremlja v živo) se neprestano kregajo. Ona sama bo v kratkem šla živeti v Goriška Brda, ker je tam »boljše«, mladi iz Mirna odhajajo. Za uveljavljanje enotne tržne znamke, se ji zdi okolje primerno. Je pa dala kontakt Primoža Nemca (obvezno čimprej poklicat, ker je zelo zainteresiran), on je kandidiral za župana in je takrat detajlno preučil občino, prebivalce, družbene okoliščine,...
- 29. 3. 2016; Kontaktiranje potencialnih kandidatov za intervjuvanje
 - 1. 4. 2016; Teren:
 - Intervju **Damjana Kovačič**: frizerska dejavnost in pilates. Prej se je ukvarjala tudi s pilatesom in ga poučevala, zdaj zaradi pomanjkanja časa ima le frizerski salon. Povezanost med prebivalci v Kostanjevici in Vojšćici se ji zdi zelo slaba. Mladi odhajajo, gostilne in bari se zapirajo, umaknili so tudi bankomate... dokaj »mrtve« vasice, ostaja le staro prebivalstvo. V Opatjem selu, kjer je živela prej, se ji zdi povezanost boljša. Ko se je Center za starejše odpiral, se je tudi sama menila z njimi za

učenje pilatesa – potem se nekako niso nič zmenili. Nek »povezovalni center« se ji zdi potreben, sama bi sodelovala v čem takem.

- Intervju **Nikita Fajt**: Sadjarski center Bilje. Sami nimajo časa za prodajo in trženje. Pridelane izdelke prodajo enemu kupcu, ki pa jih odkupuje po zelo nizkih cenah (hkrati uvaža tudi iz Španije, zato so cene primerljive s tistimi, ne glede na razliko v kvaliteti). Izrazila potrebo po neki združni, fer organizaciji, ki bi delovala na tem področju. Le-ta bi lahko povezala vse kmetovalce v okolišu in bi zagotovo dobro delovala. Potrebno bi bilo narediti nek načrt, občina bi pa nato morala izdati razpis, kjer bi poiskali osebo z potrebnimi kompetencami, da bi tak načrt izvedla.
- Intervju **Barbara Jejčič**: Prevajalka, učiteljica italijanščine, dela na info pointu v Cerju. Sama ima zelo negativne izkušnje z občino. Je zelo aktivna in polna idej na področju povezovanja, idejo podobno naši je imela že sama. V stari šoli v Temnici je odprla kot nek center in organizirala razna druženja, delavnice, predavanja. Ljudje so prihajali tudi iz doline, iz Ajdovščin, Trsta, itd. Povezala je tudi male kmetovalce v okolišu in hrana, ki se je tam stregla je bila lokalnega izvora. Občina je ni podprla v nobenem pogledu, ko je morala iti delat v Italijo, niso našli primerne osebe, da bi to nadaljevala. Prostor zdaj samuje. Zanima jo predvsem povezovanje kraškega dela, saj se ji zdi bolj »pozabljen« kot dolinski in se ne dogaja skoraj nič. Posredovala je še ogromno kontaktov, ki bi nam lahko prišli prav kasneje (od svetnikov, študentov ki delajo v TICu, društva žena...).
- 20. 4. 2016; Terenske vaje – snemanje promo videa (predvsem kraški del)
 - **Primož Marušič**; oljarstvo in turistična kmetija s sobami. So edini s stiskalno napravo za pripravo olja v bližnji okolici. Izpostavil problem promoviranja svojih storitev, saj poleg službe nima časa še za to – zato bi bilo pametno imeti nekaj združenega, krovnega v lokalnem področju. Če bi to obstajalo, bi on šel notri s celotno svojo dejavnostjo. Kazal je težnje k temu, da bo morda enkrat v prihodnosti pustil svojo službo in se celotno posvetil svoji dejavnosti (zaradi tega je zelo pomemben deležnik). Izkazal je interes tudi za sestanek, ki bo 9.junija.
 - **Vera Lipičar**; Kozje mleko in izdelki iz njega. Gospa ima veliko idej, kaj bi se še dalo izboljšati in glede njene dejavnosti in glede okolja. Povezovanje ni dovolj, pa tudi same akcije ne. Veliko je neizkoriščenih prostorov, ki bi jih lahko izkoristili za prodajo in druge dejavnosti. Razloži: »Če sem lahko v Ljubljano hodila prodajat svoje izdelke, zakaj na Cerje ne bi mogla.«
 - **Magda Rogelja**; masaže in terapije z zelišči ter različni zeliščni produkti. Debata o dvojnosti področja in pomanjkanju sodelovanja. Potencialov na tem področju je veliko, samo organiziranosti manjka. Je veliko mladih na tem področju in v njihovi vasi – Vojščica, ki poskušajo nekaj naredit, saj si želijo tukaj tudi ostati (med njimi je tudi njen sin Tadej Rogelja).
 - Kosilo; gostilna s prenočišči **Kogoj**
 - **Tomaž Krivec**; prof. geog. na OŠ Miren. Ena blagovna znamka je dobra ideja. Na tem področju imajo ljudje vse, pa se sploh zavedajo ne: voda, rodovitna zemlja, kulturna dediščina, dobra lokacija za razvoj turizma, možnost opravljanja različnih športnih aktivnosti, itd. Učencem v šoli poskušajo čimbolj približati filozofijo »ustvari in naredi sam s stvarmi, ki jih imaš na voljo v svoji okolici«. Kažejo jim različne možnosti, kaj

vse se da narediti z zemljo, saj otroci izkazujejo željo, da bi ostali v svojih rojstnih krajih.

- **Občina**; Aleš Vodičar in župan. Predstavitev projektov in debata na to temo. Ideja je dobra, a za BZ je potrebna dobra promocija. V Vipavski dolini so se že lotili ustvarjanja svoje BZ; dilema – ali naj se bolj aktivno vržejo v njihovo BZ ali naj ustvarijo svojo? Debata še o nepovezanosti med enim in drugim delom občine ter »pomanjkanju« skupnih prostorov za druženje (v Mirnu ni kulturnega doma..).
 - **Barbara Ječič**; predstavitev pomena spomenika na Cerju in obrazložitev določenih zgodovinskih dejanj. Predstavila je različne potenciale spomenika Cerje in njegove okolice (za turizem, prodajo izdelkov, gostinska dejavnost,...). Kasneje še ogled stare šole v Temnici kot neizkoriščenega prostora (ki je pridobil evropska sredstva za prenovo) in ima ogromno možnosti za porabo.
 - **Tadej Rogelja**; študent iz Vojščice, Magdin sin. Ima veliko idej, kaj bi se dalo na tem področju še izboljšati ali na novo vzpostaviti. Njega osebno zelo zanima 1. svetovna vojna, bi naredil nekaj izobraževalnega tudi na to temo. Kasneje si z njim ogledamo tudi Krompirjevo jamo v Temnici, ki ima velik prostor primeren za manjše koncerte, jaslice, dogodke, razstave. Ta jama je vse bolj zanimiva tudi za večja podjetja za snemanje reklam (pivovarna Union).
- 27. 9. 2016; predstavitev na občini Miren - Kostanjevica (pozitivni odzivi in zanimanje za lokalno zadrugo).

PRILOGA 9: Finančna projekcija prvega koraka modela PLS

FINANCE - 1.korak (prvih 6 mesecev)								Začetni vložki Fizična oseba - 50 eur Kmetija z dop. dejavnostjo - 100 eur Pravna oseba (d.o.o. , s.p.) - 200 eur	
1.korak - začetna investicija (v eur)		1.korak - mesečni stroški (v eur)		1.korak - mesečni prihodki (v eur)****		izračun po mesecih ****			
prostor (OŠ Temnica / spodnji prostor centra za starejše / Cerje)*	0	koordinator	1300	1.mesec	zadružniki (začetni vložki)	7000			
spletna stran	800	računovodski servis	300		prihodki od prodaje	0	1.	-2300	eur
začetno trženje	3000	elektrika in voda	200	2.mesec	zadružniki (začetni vložki)	4200			
nakup osnovne opreme** (pohištvo, police, stoli, računalnik)	2000	mesečna promocija	500		prihodki od prodaje	500	2.	-300	eur
nakup osnovnega materiala (nalepke, vizitke, papir, embalaža***)	800	raznovrstni material (embalaže, nalepke,..)	200	3.mesec	zadružniki (začetni vložki)	1750			
		overhead costs	200		prihodki od prodaje	1000	3.	-250	eur
				4.mesec	zadružniki (začetni vložki)	1750			
SUM	6600	SUM	2700		prihodki od prodaje	1000	4.	-200	eur
				5.mesec	zadružniki (začetni vložki)	1450			
					prihodki od prodaje	1700	5.	250	eur
		6 mesecev =	22800	6.mesec	zadružniki (začetni vložki)	1450			
					prihodki od prodaje	1700	6.	700	eur
					SUM	23500			

* ob predpostavki, da ima občina na razpolago neizkoriščene prostore z določeno pretočnostjo ljudi, ki bi bili primerni za "sedež podjetja" in privlačni za prodajo (Center za starejše, Cerje, Temnica), stroška za najem prostorov nisem upoštevala

** stroške pohištva in opreme bi v prvem koraku minimizirali z (re)uporabo odpadnega pohištva, recikliranjem, nakupom rabljene opreme, medsebojno pomočjo in delom zadružnikov

*** ob predpostavki, da bi embalaža podjetnikov po njihovi želji - vsaj na začetku - ostala ista kot jo imajo (ohranjanje individualnosti znotraj BZ)

**** približen izračun, ob predpostavki, da bi na začetku zadruška delovala in vzpostavljala temelje predvsem na podlagi vložkov, kasneje pa vse bolj iz prodaje

***** na koncu prvega koraka (6-9 mesecev) bi lahko računali na pozitivno nulo in pokritje začetnih stroškov

PRILOGA 10: Platno poslovnega modela

<p>PROBLEM</p> <ul style="list-style-type: none"> - slaba povezanost in sodelovanje - težki podjetniški začetki in preboj na trg - zaposlovanje (mladih) - (ne)izkoriščanje lokalnih virov 	<p>REŠITEV</p> <ul style="list-style-type: none"> - sklenjen lokalni gospodarski krog 	<p>EDINSTVENA PONUJENA VREDNOST</p> <ul style="list-style-type: none"> - združno podjetje v katerega se lahko vključijo praktično vsi akterji iz nekega lokalnega okolja - vsi viri prihajajo iz dotičnega okolja - raznovrstnost izdelkov in storitev 	<p>DRUŽBENI UČINEK</p> <ul style="list-style-type: none"> - razvoj regije in vključevanje lokalnega prebivalstva - vključevanje težje zaposljivih 	<p>SEGMENTI kupcev/ uporabnikov</p> <ul style="list-style-type: none"> - osebe iz lokalna okolja (v začetnih korakih) ter turisti, ki dajejo velik pomen lokalnim izdelkom in storitvam ter lokalni proizvodnji
	<p>KLJUČNI KAZALNIKI</p> <ul style="list-style-type: none"> - število vključenih v PLS - večja prepoznavnost izdelkov, boljša prodaja - posnemanje PLS modela v drugih lokalnih skupnostih 		<p>KANALI</p> <ul style="list-style-type: none"> - družbeni mediji - različni glasniki, novice, radio v širšem lokalnem območju - “podjetniške novice” - “kmetijske novice” 	
<p>STRUKTURA STROŠKOV</p> <ul style="list-style-type: none"> - začetna investicija: stroški prostora, nakup osnovne opreme za pisarno nakup osnovnega materiala (embalaže, nalepke ipd.), promocijski material, postavitve spletne strani, začetno trženje - mesečni stroški: mesečno plačilo zaposlenih (v začetku samo en koordinator), računovodski servis, stroški elektrike in vode, mesečna promocija, raznovrstni material, overhead costs 		<p>STRUKTURA PRIHODKOV</p> <p>V začetku poslovanje predvsem iz vložkov združnikov (znesek se razlikuje za fizične osebe, kmetije z dopolnilno dejavnostjo ali podjetja). Kasneje prodaja izdelkov in storitev.</p>		

PRILOGA 11: Mnenje sekcije za terminološke slovarje o prevodu izraza *community-based enterprise* v slovenščino

TERMINOLOŠKI KANDIDAT: SKUPNOSTNO PODJETNIŠTVO

Vprašanje poslano: 10. 9. 2015

Odgovor na vprašanje: 11. 9. 2015

OPIS TERMINOLOŠKEGA PROBLEMA:

Angleški termin *community-based enterprise* (uporablja se tudi kratica *CBE*) označuje podjetništvo, katerega osnovni namen je prizadevanje za dobro skupnosti in ne ustvarjanje dobička. Zanima me, na koga se lahko obrnem pri iskanju oz. oblikovanju slovenskega termina za ta pojem, saj si ga verjetno sama ne morem kar izmisliti.

MNENJE SEKCIJE ZA TERMINOLOŠKE SLOVARJE

Nove pojme, ki se vključijo v posamezen pojmovni sistem, je treba poimenovati. Prva poimenovalna rešitev je pogosto kar citatni termin, ki je praviloma nadomeščen z jezikovnokulturno primernejšim poimenovanjem. Pogosto tak termin nastane s prevajanjem, ki je v času hitrega napredka in razvoja strok učinkovit poimenovalni postopek. Oblikovanje terminologije je prvenstveno naloga strokovnjakov, saj poznajo pojem, ki ga termin označuje. Pred uvedbo novega termina pa je treba najprej preveriti, ali za pojem že obstaja kakšno poimenovanje in kako ustaljeno je. V primeru relativne ustaljenosti termina terminološke intervencije praviloma niso smiselne.

Pojem, po katerem sprašujete, še nima ustaljenega slovenskega termina, se pa v gradivu pojavlja zveza *skupnostno podjetništvo*, za katero menimo, da je glede na pojem, ki ga označuje, ustrezna. Pridevnik *skupnosten* je vključen v SSKJ in pomeni 'nanašajoč se na skupnost'. Prav tako je ta pridevnik sestavina drugih terminov, npr. *skupnostno tolmačenje* (gl. npr. prispevek V. Gorjanca v [Pregled uradnih odzivov na objavljena osnutka akcijskih načrtov za jezikovno izobraževanje in opremljenost](#), str. 23), *skupnostni projekt* (gl. npr. [Odprta cona](#), št. 14, maj 2014), *skupnostna ekonomija*, *skupnostno podjetje* (gl. npr. diplomska naloga T. Cesar [Socialno podjetništvo z uporabniške perspektive](#), 2012, npr. str. 8, 9).

Pri pregledovanju gradiva smo našli tudi termin *socialno podjetništvo*, ki označuje alternativno obliko podjetništva. Na spletni strani [Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo](#) je definirano kot podjetništvo, za katero je 'značilno, da so motivi poslovanja v razreševanju socialnih, gospodarskih, okoljskih in drugih problemov družbe na inovativen način'. Opredeljeno je tudi v [Zakonu o podjetništvu](#) (Uradni list RS, št. 20/2011 z dne 18. 3. 2011).

Razmerje med obema pojmom oz. terminoma ni povsem nedvoumno definirano. V nekaterih besedilih termina označujeta isti pojem, verjetneje pa je, da je *skupnostno podjetništvo* ena od oblik *socialnega podjetništva*, pri kateri je poudarek na delovanju na ravni (lokalne) skupnosti in za (lokalno) skupnost.