Turizem Ljubljana

Turizem Ljubljana
Krekov trg 10
1000 Ljubljana, Slovenija
T 00386 1 306 4583
info@visitljubljana.si
www.visitljubljana.com

Številka dokumenta: ZTL 124/2026-10
Datum: 2. 10. 2026

Na podlagi 90. člena Zakona o javnem naročanju (Uradni list RS Št. 91/15, 14/18, 121/21, 10/22, 74/22 - odl. US, 100/22 - ZNUZSZS, 28/23 in 88/23 - ZOPNN-F in 83/25 -ZOUL, v nadaljevanju: ZJN-3) ter na podlagi pregleda in ocenjevanja prispelih ponudb izdaja naročnik Turizem Ljubljana, Krekov trg 10, 1000 Ljubljana naslednjo

ODLOČITEV O ODDAJI JAVNEGA NAROČILA

Javno naročilo »Priprava Strategije razvoja in upravljanja turistične destinacije Ljubljana 2028–2034«, objavljeno na Portalu javnih naročil dne 10. 07. 2026, št. objave JN005521/2026-EUe16/01, se odda ponudniku TOPOSOPHY Ltd, 156a Burnt Oak Broadway, London (v nadaljevanju tudi: izbrani ponudnik) za skupno ponudbeno ceno 190.000,00 EUR brez DDV.

Obrazložitev:

Naročnik je na portalu javnih naročil dne 10. 07. 2026, št. objave JN005521/2026-EUe16/01, objavil javno naročilo po odprtem postopku, skladno s 40. členom ZJN-3, za javno naročilo »Priprava Strategije razvoja in upravljanja turistične destinacije Ljubljana 2028–2034«.

Pravočasno, to je do dne 10. 08. 2026, do vključno 10:00 ure so bile v sistemu e-JN oddane elektronske ponudbe naslednjih ponudnikov:

1. Center poslovne odličnosti Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, Kardeljeva ploščad 017, 1000 Ljubljana, s ponudbeno ceno 204.178,00 EUR brez DDV,
2. TOPOSOPHY Ltd, 156a Burnt Oak Broadway, London, s ponudbeno ceno 190.000,00 EUR brez DDV,
3. PKF hospitality d.o.o., Rapska ulica 46B, Zagreb, s ponudbeno ceno 185.000,00 EUR brez DDV.

Merilo za oddajo javnega naročila je bila **ekonomsko najugodnejša ponudba**, določena na podlagi razmerja med kakovostjo in ceno, in sicer na naslednji način:

Zap. št.	Merilo	Točke
M1	Skupna ponudbena cena brez DDV	30
M2	Razumevanje naročila in konceptualni pristop	20

M3	Metodologija dela	35
M4	Inovativni pristop k vključevanju meščanov	10
M5	Strateška analiza Ljubljane v globalnem kontekstu	5
	Skupaj	**100**

Naročnik je ponudnike ocenil in točkoval po posameznem merilu, kot sledi v nadaljevanju:

1. Ocenjevanje ponudnika: Center poslovne odličnosti Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, Kardeljeva ploščad 017, 1000 Ljubljana

M1 – Skupna ponudbena cena brez DDV (največ 30 točk)

Število doseženih točk: 27,18

Cmin = 185.000 EUR; Cpon = 204.178 EUR; T(M1) = 30 × 185.000 / 204.178 = 27,18

M2 – Razumevanje naročila in konceptualni pristop (največ 20 točk)

Število doseženih točk: 20

Ponudba pokriva vse vsebinske dele projektne naloge in pri vseh sedmih merilih kakovosti izkazuje poglobljeno razumevanje konceptualnih posebnosti naročnika. Zahtev tehničnih specifikacij ne le povzame, temveč jih izpelje v lastna pravila in mehanizme.

Pri razumevanju vsebinskih delov projektne naloge ponudba pojasni povezanost vseh vsebinskih sklopov. Organizacijsko pripravljenost in participativni proces razume kot procesa, ki potekata vzporedno z vsemi fazami, in navede tri obvezne odločitvene točke. Razumevanje naročila utemelji z analizo izhodiščnega položaja Ljubljane in naročnika: rast s 194.715 prenočitev v letu 2000 na 2.844.129 v letu 2025, doseganje ciljev strategije 2021–2027 pred rokom, petnajstletna časovna vrsta raziskav odnosa prebivalcev do turizma, platforma Ljubljana FLOWS in vloga naročnika kot regionalne destinacijske organizacije za 24 občin.

Pri razumevanju ključnih konceptualnih premikov naročnika ponudba premik od trženja k upravljanju razume kot premik od vprašanja, koliko obiskovalcev pride v Ljubljano, k vprašanju, kakšne vplive ima turizem na soseske, javni prostor, trg dela, stanovanjski fond, identiteto mesta in kakovost življenja prebivalcev. Premik utemelji s tem, da je Ljubljana prerasla zastavljeni okvir razvojnega modela. Razvoj vloge naročnika umesti v razvojno pot mestnih destinacijskih organizacij od trženja k upravljanju in skrbništvu nad razvojem destinacije.

Pri razumevanju razmejitve med strategijo destinacije in vlogo naročnika kot javnega zavoda ponudba izpelje, da naročnik, ki turistične infrastrukture ne upravlja neposredno, na razvoj vpliva s sodelovanjem in usklajevanjem. Zato razlikuje med formalnimi mehanizmi vpliva, neformalnimi oblikami sodelovanja in področji, na katera naročnik nima vpliva. Razmejitev odgovornosti med naročnikom, Mestno občino Ljubljana in drugimi deležniki prenese v razvojne programe, model

upravljanja in prihodnji organizacijski model. Posebej izpostavi naloge, ki jih je naročnik prevzel brez ustrezne prilagoditve financiranja ali pristojnosti.

Pri razumevanju horizontalnih strateških načel kot operativnih vodil, vgrajenih v kazalnike in usmeritve vsakega razvojnega programa, ponudba vseh šest načel obravnava kot obvezna za vsak program. Določi, da mora biti za vsako načelo v programu opredeljeno, kakšne spremembe prinaša in kdo je zanj odgovoren. Načela razume kot merilo pri določanju prednostnih nalog programov.

Pri razumevanju modularne logike strateških razvojnih programov ponudba programov ne razume kot vnaprej danih vsebinskih sklopov, temveč kot rezultat analiz in strateških odločitev. Šest programov je izhodiščna arhitektura, ki se prilagodi, če diagnoza pokaže izziv, ki ga noben program ne obravnava. Vsak program mora upravičiti svoj obstoj z jasno opredeljenim razvojnim izzivom. Modularnost poveže z izvajanjem strategije: enoten akcijski načrt, organiziran po programih, omogoča neodvisno posodabljanje posameznih programov in povezavo z letnim programom dela in finančnim načrtom naročnika.

Pri razumevanju regionalne dimenzije delovanja naročnika in geografskega obsega naročila ponudba regionalno vlogo naročnika obravnava v okviru geografskega območja naročila. Obravnava jo z analizo regionalne koordinacijske vloge, s pozicioniranjem na dveh geografskih ravneh, z modelom regionalnega sodelovanja z regionalno destinacijsko organizacijo in z vključitvijo regionalne vloge v prihodnji organizacijski model naročnika.

Pri razumevanju observatorija kot modela za podatkovno upravljanje destinacije ponudba svojo nalogo, metodološki okvir in arhitekturo, pravilno razmeji od tehnične izvedbe v platformi Ljubljana FLOWS. Ne predlaga vzporednega sistema, temveč strateške kazalnike razvrsti glede na to, ali so že vključeni v platformo, so na voljo zunaj nje ali se še ne merijo. Poudari, da cilj ni čim večje število kazalnikov, temveč nabor, ki je za odločanje resnično pomemben. Observatorij poveže s skupnim odločanjem z Mestno občino Ljubljana.

Ugotovitve ustrezajo opisniku za 20 točk (»ponudba kot celota celovito pokriva vse vsebinske dele projektne naloge in izkazuje poglobljeno razumevanje vseh konceptualnih posebnosti naročnika«).

M3 – Metodologija dela (največ 35 točk)

Število doseženih točk: 28

Ponudba pokriva vse elemente merila in vse vsebinske sklope projektne naloge. Metodologija je pri večini elementov konkretna in izvedljiva.

Strateška diagnoza je razdelana do ravni preverljivih postopkov. Združuje kvantitativno analizo, kvalitativno terensko raziskavo ter raziskavo identitete, projicirane in zaznane podobe destinacije. Vsak cilj in ukrep strategije 2021–2027 se razvrsti v eno od štirih kategorij (uresničen, delno uresničen, neuresničen, ni več relevanten). Za vsak trend se pripravi kartica strateških implikacij. Destinacija se analizira po modelu 3C in primerja z referenčno skupino štirih ali petih evropskih mestnih destinacij, ki ostane nespremenjena skozi ves projekt. Vloge deležnikov se opredelijo po modelu RACI, strateški izzivi pa se oblikujejo kot razvojne dileme.

Strateški okvir se pripravi po metodi BSC 3.0. Ta iz opisa prihodnjega stanja destinacije vzvratno izpelje strateške cilje, aktivnosti z nosilci in kazalnike. Identiteta in pozicioniranje temeljita na raziskavi identitete, analizi vrzeli in validacijski delavnici, trženjski model pa zajema vse obvezne sestavine. Razvojni programi imajo standardizirano strukturo z vsemi obveznimi sestavinami. Oblikujejo se na ustvarjalnih delavnicah, ki potekajo v štirih korakih s podporo umetne inteligence, celoten portfelj programov pa uskladi integracijska delavnica. Metodologija observatorija je konkretna: določa tri ravni kazalnikov, enoten zapis kazalnika in postopek vključevanja obstoječih virov glede na to, ali so kazalniki že vključeni v platformo Ljubljana FLOWS, so na voljo zunaj nje ali se še ne merijo. Postopek zagotavljanja kakovosti je usklajen z zahtevami tehničnih specifikacij: vsak ključni rezultat gre skozi interni pregled, pregled naročnika v desetih delovnih dneh in en usklajevalni krog pripomb.

Nominalni obseg participacije bistveno presega minimalne zahteve iz točke G tehničnih specifikacij. Utemeljitev povečanja obsega je splošna. Ponudba navaja namen posameznih aktivnosti, ne pojasni pa, kako večji obseg prispeva h kakovosti soustvarjanja strategije. Poleg tega so navedbe o obsegu participacije neskladne, zato končnega obsega ni mogoče zanesljivo ugotoviti. Terminski načrt ne vsebuje intervjujev in delavnic, zato njegove realnosti glede na napovedani obseg participacije ni mogoče zanesljivo presoditi.

Projektno upravljanje ne obravnava tveganj projekta in ukrepov za njihovo obvladovanje ter ne določa meril, po katerih se izvaja pregled izdelkov. Ne predvideva tudi eskalacijskega postopka in nadzora priprave dokumenta.

Pri posameznih vsebinskih sklopih metodologija ne izpolnjuje vseh zahtev tehničnih specifikacij. Temeljna načela in vrednote ponudba opredeli kot načela, ki usmerjajo vsakodnevno delovanje organizacije, in ne kot operativna vodila za odločanje ob navzkrižju interesov, kot jih opredeljuje sklop B.2. Pri observatoriju metodološko ni obravnavana usklajenost s cilji trajnostnega razvoja, ki jo zahteva točka F tehničnih specifikacij.

Ponudba ne dosega opisnika za 35 točk, ki zahteva konkretno in izvedljivo metodologijo za vse ključne elemente, izvedbeno razdelan pristop po fazah, realističen in podroben terminski načrt ter vsebinsko utemeljen obseg participacije nad minimumom. Povečan obseg participacije je namreč utemeljen le splošno, terminski načrt pa ne omogoča presoje realnosti in ne umešča obvezne javne predstavitve osnutka, projektno upravljanje ne obravnava tveganj, posamezni sklopi pa ne izpolnjujejo vseh zahtev tehničnih specifikacij.

Ugotovitve ustrezajo opisniku za 28 točk (»ponudba pokriva vse elemente; metodologija je v večini primerov konkretna in izvedljiva, vendar so posamezni deli manj razdelani ali delno ne dovolj prepričljivi; terminski načrt je ustrezen, vendar z manjšimi pomanjkljivostmi v podrobnosti ali izvedljivosti. Obseg aktivnosti je ustrezno dimenzioniran, vendar ni prepričljivo utemeljen.«).

M4 – Inovativni pristop k vključevanju meščanov (največ 10 točk)

Število doseženih točk: 4

Ponudba sicer obravnava vse štiri zahtevane elemente, vendar pristop k vključevanju meščanov opisuje le delno, saj pri treh od štirih elementov manjka konkretnost ali utemeljitev.

Aktivnosti, namenjene prebivalcem, so razporejene po posameznih fazah in delih dokumenta. Pristop ni opisan kot celota, zato je iz ponudbe težko razbrati, kakšen je končni način vključevanja meščanov. Predlagana kombinacija oblik predstavlja uveljavljeno prakso evropskih mest: fokusne skupine s prebivalci v diagnozi, javni forumi o identiteti destinacije, anketa med prebivalci, dve delavnici s študenti in odprt spletni komunikacijski kanal. Pri odprtem kanalu, ki naj bi presegal standardne oblike posvetovanja, ponudba opiše le zbiranje odgovorov na odprta vprašanja prek spletne strani in družbenih omrežij ter razvrščanje prispevkov ob podpori umetne inteligence. Načina, na katerega bodo prebivalci dejansko sodelovali, ne opiše. Utemeljitve, zakaj je predlagana kombinacija primerna za specifičen kontekst Ljubljane, ponudba ne poda, razen za vključevanje mladih, ki ga utemelji s tem, da je Ljubljana univerzitetno mesto. Pristopa ne naveže na raziskavo odnosa prebivalcev do turizma, ki jo naročnik izvaja od leta 2011, saj je anketa med prebivalci zasnovana kot nova raziskava. Skladnosti s sodobnimi praksami vključevanja meščanov ne utemelji s primeri ali viri.

Konkretno opredeljena in utemeljena je le ena ciljna skupina, študenti. Druge skupine so opisane kot »raznolika sestava udeležencev«, sestavo udeležencev identitetnih delavnic pa »določi naročnik«, s čimer je del naloge, ki jo merilo ocenjuje, prenesen na naročnika. Število in sestava fokusnih skupin ter obseg in način izvedbe ankete niso opredeljeni. Skupine prebivalcev, ki jih vsebina strategije najbolj zadeva, na primer prebivalci turistično najbolj obremenjenih območij, starejši in digitalno izključeni, niso opredeljene. Prav tako niso opisani mehanizmi, s katerimi bi bila zagotovljena njihova dejanska vključenost.

Uporaba prispevkov meščanov je opisana dovolj konkretno. Vsak strateški cilj, aktivnost in kazalnik bo mogoče povezati z izvorom, tudi s prispevki prebivalcev, priloga o sledljivosti pa bo predstavljena prebivalcem, deležnikom in Mestnemu svetu. Prispevki iz odprtega kanala se uporabijo kot podlaga za opredelitev razvojnih izzivov programov in za stalno preverjanje načela kakovosti življenja prebivalcev. Ni pa opisano, kako bo obravnavana pobuda, ki ni vključena v strategijo.

Izvedljivost pristopa ni posebej utemeljena. Terminska izvedljivost je verjetna le pri odprtem kanalu, ki poteka vzporedno s celotnim projektom, medtem ko forumi, fokusne skupine in anketa niso jasno umeščeni v terminski načrt. Izvedba kanala in doseg prebivalcev sta delno preneseni na komunikacijske kanale naročnika in Mestne občine Ljubljana, obseg dela naročnika pa ni ocenjen.

Ugotovitve ustrezajo opisniku za 4 točke (»ponudba delno opisuje pristop, a pri večini elementov manjka konkretnost ali utemeljitev; pristop ni dovolj sodoben ali izvedljiv v danem okviru«). Ponudba ne dosega opisnika za 7 točk, ki dopušča pomanjkljivo konkretnost pri enem ali dveh elementih, ker se pomanjkljivosti nanašajo na tri od štirih elementov: metodo in njeno utemeljitev za kontekst Ljubljane, ciljne skupine in zagotovitev njihove vključenosti ter izvedljivost

M5 – Strateška analiza Ljubljane v globalnem kontekstu (največ 5 točk)

Število doseženih točk: 3

Dokument vsebuje vse zahtevane elemente in je v okviru dovoljenega obsega. Tveganja so opredeljena specifično za Ljubljano in prepričljivo argumentirana. Tveganje turističnega pritiska ponudnik razčleni na prostorsko, časovno in vedenjsko razsežnost ter ga poveže s strukturo obiska Ljubljane: kratka doba bivanja, velik delež gostov, ki so v Ljubljani prvič, ter tranzitni gostje. Tveganje, da mesto postane generično, utemelji s tem, da trajnost ni več razlikovalni dejavnik, zeleno usmeritev pa si na nacionalni

ravni že lasti znamka I feel Slovenia. Tretje tveganje veže na model upravljanja in financiranja naročnika.

Priložnosti so utemeljene pretežno z mednarodnimi primeri, njihova specifičnost za Ljubljano pa je utemeljena le deloma. Pri preobrazbi skupaj s prebivalci ter pri inovacijah, znanju in sodelovanju ponudnik navaja primere drugih mest (Amsterdam, Melbourne, Gent, Rotterdam). Navedbe o Ljubljani pa ostajajo splošne trditve, ki niso podprte s podatki. Priložnost regenerativnega mesta je zapisana brez mednarodnega primera ali podatka. Bolj specifično sta utemeljeni priložnost industrije srečanj, ki jo ponudnik veže na značilnosti Ljubljane, in priložnost observatorija, ki temelji na obstoječem podatkovnem ekosistemu naročnika.

Primerjava z drugimi destinacijami ni dovolj konkretna in argumentirana. Primerjava z Dunajem vsebuje dve trditvi brez primera ali podatka, »izjemno odzivnost Dunaja na tveganja« in »bolj dovršeno merjenje vplivov turizma«. Primerjava s Kopenhagnom je kratka. Iz nobene od primerjav ponudnik ne izpelje, kaj ugotovljene razlike pomenijo za strateški položaj Ljubljane. Izbire dveh destinacij, ki sta po obsegu prenočitev približno desetkrat oziroma štirikrat večji od Ljubljane, ponudnik ne utemelji.

Dokument ne navaja virov. Številčni podatki, na primer približno 20 milijonov prenočitev na Dunaju v letu 2025, niso pripisani viru. Sklic na mednarodno študijo o 35 načrtih upravljanja destinacij je naveden brez naslova, zato ga ni mogoče preveriti.

Ugotovitve ustrezajo opisniku za 3 točke (»dokument pokriva vse zahtevane elemente s solidno konkretnostjo, vendar pri enem elementu argumentacija ni dovolj specifična za Ljubljano ali pa primerjava z drugimi destinacijami ni dovolj konkretna«). Dokument ne dosega opisnika za 5 točk, ki zahteva, da so priložnosti utemeljene s konkretnimi podatki ali primeri in da je primerjava specifična in argumentirana, ker specifičnost priložnosti za Ljubljano ni utemeljena v celoti, primerjava pa ni dovolj konkretna.

2. Ocenjevanje ponudnika: TOPOSOPHY Ltd, 156a Burnt Oak Broadway Edgeware, London

M1 – Skupna ponudbena cena brez DDV (največ 30 točk)

Število doseženih točk: 29,21

Cmin = 185.000 EUR; Cpon = 190.000 EUR; T= 30 × 185.000/ 190.000 = 29,21

M2 – Razumevanje naročila in konceptualni pristop (največ 20 točk)

Število doseženih točk: 20

Ponudba pokriva vse vsebinske dele projektne naloge in pri vseh sedmih merilih kakovosti izkazuje poglobljeno razumevanje konceptualnih posebnosti naročnika. Zahtev tehničnih specifikacij ne le povzame, temveč jih konkretizira z lastnimi pravili, mehanizmi in primeri.

Pri razumevanju vsebinskih delov projektne naloge ponudba opredeli vse vsebinske dele in pojasni, da morajo delovati kot enoten sistem. Pravilno razume, da so zahtevani rezultati operativni elementi

sistema upravljanja destinacije in ne priloge strategije: okvir observatorija, organizacijske smernice, okvir za izvajanje programov, matrika sledljivosti prispevkov in načrt komunikacije. Razlikuje med vsebinskimi delovnimi tokovi in sedmimi pogodbenimi fazami.

Pri razumevanju ključnih konceptualnih premikov naročnika ponudba pravilno povzame vse tri premike iz tehničnih specifikacij in za vsakega opredeli operativne posledice. Premik od trženja k upravljanju razume kot premik od upravljanja obsega k upravljanju vplivov turizma na skupnost, prostor in gospodarstvo. Iz tega izpelje, da mora model upravljanja meriti tudi sposobnost naročnika, da vpliva na deležnike, saj nima lastne turistične infrastrukture. Premike umesti v evropski okvir (sklepi Sveta EU o Evropski agendi za turizem 2030 in iz leta 2026, Evropski sistem turističnih kazalnikov ETIS) in jih poveže s položajem Ljubljane: rast prenočitev, doba bivanja in koncentracija obiska v jedru. Dodatno opredeli dva izpeljana premika in ju utemelji z zahtevami projektne naloge.

Pri razumevanju razmejitve med strategijo destinacije in vlogo naročnika kot javnega zavoda ponudba razmejitev operacionalizira s tristopenjsko razvrstitvijo vsakega ukrepa. Loči ukrepe, ki jih naročnik vodi in izvaja, ukrepe, pri katerih naročnik sklicuje in usklajuje deležnike ali zastopa njihove interese, ter ukrepe v pristojnosti Mestne občine Ljubljana, državnih organov ali zasebnih akterjev, pri katerih naročnik vpliva in spremlja. Vsak kazalnik pripiše akterju, ki lahko vpliva na njegovo vrednost. Razumevanje ponazori s primerom kratkoročnega najema: pravilno ugotovi, da regulativni ukrepi niso v pristojnosti naročnika in da je njegova vloga spremljanje, povezovanje pristojnih akterjev in zagovorništvo.

Pri razumevanju horizontalnih strateških načel kot operativnih vodil, vgrajenih v kazalnike in usmeritve vsakega razvojnega programa, ponudba za vgradnjo načel določi preverljivo pravilo. Vsako načelo mora biti v vsakem programu povezano z vsaj eno izrecno usmeritvijo ali kazalnikom, njegova odsotnost pa mora biti utemeljena. Načelo, ki se ne pojavi v nobenem kazalniku ali usmeritvi, je le navedeno, ne pa vgrajeno. Pravilo ponazori na kakovosti življenja, regenerativnosti in umetni inteligenci kot operativni zmogljivosti.

Pri razumevanju modularne logike strateških razvojnih programov ponudba šest programov obravnava kot delovno izhodišče, ki se preveri na podlagi diagnoze, in pojasni, zakaj bi bilo napačno programe šteti za dokončne ali jih prezreti. Modularnost utemelji s standardizirano strukturo programa. Ta omogoča revizijo, dodajanje ali ukinjanje programov ter pripravo akcijskih načrtov brez ponovnega odpiranja strategije. Razumevanje ponazori na dveh programih.

Pri razumevanju regionalne dimenzije delovanja naročnika in geografskega obsega naročila ponudba pravilno razume, da je predmet naročila strategija destinacije Ljubljana v regijskem kontekstu, brez regijskih razvojnih ukrepov. Iz tega izpelje posledice za dokazno podlago, pozicioniranje, skupni trženjski nastop in model regionalnega sodelovanja.

Pri razumevanju observatorija kot modela za podatkovno upravljanje destinacije ponudba observatorij razume kot model upravljanja in ne le kot sistem ključnih kazalnikov. Metodološki okvir pravilno razmeji od tehnične izvedbe v orodju Ljubljana FLOWS. Predvidi vse tri ravni kazalnikov iz tehničnih specifikacij ter zapis kazalnika z izhodiščno vrednostjo, nosilcem, virom podatkov, pogostostjo poročanja, načinom interpretacije, pragom in odzivom ob preseženem pragu. Pravilno ugotovi, da je bistvo naloge povezovanje obstoječih virov v enoten sistem namesto vzporednih nadzornih plošč, letni cikel pa opredeli kot podporo soodločanju z Mestno občino Ljubljana.

Razumevanje ponudba dodatno poglobi z obravnavo odpornosti destinacije in zunanjih sil, ki bodo oblikovale obdobje 2028–2034.

Ugotovitve ustrezajo opisniku za 20 točk (»ponudba kot celota celovito pokriva vse vsebinske dele projektne naloge in izkazuje poglobljeno razumevanje vseh konceptualnih posebnosti naročnika«).

M3 – Metodologija dela (največ 35 točk)

Število doseženih točk: 28

Ponudba pokriva vse elemente merila. Metodologija je pri petih od šestih elementov merila konkretna, jasno strukturirana in izvedljiva.

Strateška diagnoza je razdelana do ravni preverljivih postopkov. Ponudba predvidi register podatkov in informacij, ki za vsak vir določa lastnika, rok, analizo, eskalacijo in rešitev. Določi hierarhijo virov in pravila za uporabo destinacijske analitike in umetne inteligence (triangulacija, upoštevanje pristranskosti vzorca, najmanjši obseg podatkov). Predvidi register ključnih vprašanj z oceno zanesljivosti in nasprotnimi dokazi ter preglednico analitičnih metod z vhodi in rezultati. Vsak strateški izziv mora prestati štiri preskuse. Predvidi tudi oceno nosilne zmogljivosti, ki vključuje zaznave prebivalcev, in preverjanje ugotovitev z delovnimi skupinami pred prvo odločitveno točko.

Vključevanje strokovne in deležniške ravni je kakovostno opisano. Deležniki se razvrstijo po izpostavljenosti in vplivnosti v štiri pristope vključevanja. Predvidenih je najmanj 30 poglobljenih intervjujev z vzorčnim okvirom in najmanjšo zastopanostjo vsake kategorije deležnikov. Predvidenih je tudi najmanj 10 tematskih delavnic, vsaka najmanj tri ure, z vnaprej opredeljenim namenom, udeleženci, strukturo in uporabo rezultatov. Za vseh sedem faz so opredeljeni udeleženci, namen in uporaba rezultatov pri odločanju. Metode so skladne z uveljavljenimi praksami.

Pri razvojnih programih ponudba opiše preverjanje šestih okvirnih programov s štirimi vprašanji, razvrščanje ukrepov po nosilcih ter participativno prioritiziranje ukrepov v okviru vnaprej določenega okvirnega proračuna. Strateški okvir se pred tem preizkusi s tremi scenariji, ocenjenimi po enakih, vnaprej dogovorjenih merilih v strokovni komisiji, skupini za sodelovanje in panelu prebivalcev.

Pristop k projektnemu upravljanju, zagotavljanju kakovosti in sodelovanju z naročnikom je jasno opredeljen. Ponudba opredeli tri stalna delovna telesa z ločenimi pristojnostmi odločanja in samodejnim pravilom eskalacije ter eno kontaktno osebo na vsaki strani. Gradiva za odločitvene točke se posredujejo najmanj pet delovnih dni vnaprej. Vsak izdelek pred izdajo poleg avtorja pregledata vsaj še dve osebi po petih vnaprej določenih merilih, predviden je tudi enoten nadzor različic. Register tveganj za vsako tveganje določa nosilca, mehanizem nadzora in sprožilec ter vključuje tudi tveganje poznega podpisa pogodbe. Za vsak rezultat so opredeljeni odgovornost, preverjanje kakovosti in točka potrditve.

Metodologija kazalnikov in observatorija je konkretna. Opredeljuje tri ravni kazalnikov, zapis kazalnika z osmimi polji in pet meril za izbor kazalnikov. Vključuje tudi uskladitev z evropskim sistemom turističnih kazalnikov ETIS in s cilji trajnostnega razvoja, preizkus pragov na podatkih za pretekla tri leta, vrstni red vključevanja obstoječih virov in letni cikel vrednotenja kot podlago za soodločanje z Mestno občino Ljubljana.

Terminski načrt prikazuje vseh sedem faz v koledarskem času in umešča tri odločitvene točke (konec januarja, konec aprila in konec avgusta 2027) pred rok za predložitev dokončnega dokumenta.

Ponudba ne dosega opisnika za 35 točk, saj metodologija vsebinskega sklopa B.5 ni definirana dovolj poglobljeno. Ponudba v strateški diagnozi predvidi zbiranje podatkov, ki so vhod za trženjski model (turistična dejavnost po trgih in segmentih, sezonskost z ločeno obravnavo prireditev, kongresnega povpraševanja in prostočasnih obiskovalcev, motivacije in pričakovanja obiskovalcev ter percepcija Ljubljane na ključnih izvornih trgih), strateški okvir pa oblikuje na podlagi diagnoze in ga preizkusi s scenariji. Ne opiše pa, kako bo iz teh podatkov oblikovan trženjski model. Metodologija oblikovanja ciljnih profilov obiskovalcev po vrednotah, motivacijah in načinu potovanja ni podana; profil obiskovalcev je naveden le kot ena od razsežnosti scenarijev, razmerje med prostočasnim in poslovnim obiskom pa je obravnavano le pri analizi sezonskosti, ne pa kot sestavina pozicioniranja. Produktna matrika je napovedana kot strukturirana, vendar brez dimenzij in meril ocene.

Ugotovitve ustrezajo opisniku za 28 točk (»ponudba pokriva vse elemente; metodologija je v večini primerov konkretna in izvedljiva, vendar so posamezni deli manj razdelani ali delno ne dovolj prepričljivi; terminski načrt je ustrezen, vendar z manjšimi pomanjkljivostmi v podrobnosti ali izvedljivosti. Obseg aktivnosti je ustrezno dimenzioniran, vendar ni prepričljivo utemeljen.«).

M4 – Inovativni pristop k vključevanju meščanov (največ 10 točk)

Število doseženih točk: 10

Ponudba vsebuje vse štiri zahtevane elemente in pristop k vključevanju meščanov opisuje kot celoto.

Ponudba predlaga kombinacijo metod, ki presega standardne javne posvete. Osrednji instrument je panel prebivalcev, izbran z državljanskim žrebom iz stratificiranega vzorca gospodinjstev. Ima 40 članov in 8 rezervnih članov ter se med pripravo strategije sestane štirikrat, nato letno. Na podlagi istih dokaznih gradiv in meril kot strokovna ekipa oblikuje lastno strateško usmeritev prebivalcev in jo na drugi odločitveni točki javno uskladi s strokovnim okvirom. Panel dopolnjujejo še trije instrumenti. Opazovalnica prebivalcev je stalna raven spremljanja, ki jo izvajajo usposobljeni prebivalci, njena četrtletna poročila pa se vključujejo v observatorij. Predvidenih je 20 dialogov v četrtnih skupnostih v dveh krogih s participativnim kartiranjem in terenskimi obhodi. Anketa med prebivalci obsega najmanj 1.200 vprašalnikov s kvotami.

Metodo ponudba utemelji s kontekstom Ljubljane. Naročnik odnos prebivalcev do turizma meri od leta 2011, mehanizma, prek katerega bi prebivalci vplivali na odločitve, pa ni. Ljubljana ima 17 četrtnih skupnosti in uveljavljeno prakso obrazloženih stališč do pripomb v prostorskem načrtovanju. Skladnost s sodobnimi trendi vključevanja utemelji z aktualnimi evropskimi in strokovnimi viri (Svet EU, Evropska komisija, OECD, Destinations International).

Ciljne skupine prebivalcev ponudba razvrsti po izpostavljenosti vplivom in vplivnosti, najintenzivnejše instrumente pa nameni skupinam z veliko izpostavljenostjo in majhnim vplivom. Za vsako skupino opredeli vlogo, način pridobivanja udeležencev, zagotovljeni obseg in fazo. Dejansko vključenost zagotavljajo ukrepi za osem skupin prebivalcev z večjim tveganjem nezadostne zastopanosti: mladi od 18 do 24 let, starejši od 70 let, najemniki in prebivalci zgodovinskega jedra, prebivalci obrobnih četrtnih skupnosti, zaposleni v turizmu in sezonski delavci, prebivalci s posebnimi potrebami, digitalno

neaktivni prebivalci ter prebivalci, ki ne govorijo slovensko. Med ukrepi so objavljene kvote, rezervna mesta v panelu, nadomestila za udeležbo in rotacija članstva.

Za vsako od sedmih faz je opredeljeno, kako se prispevki prebivalcev uporabijo pri analizi in odločanju. Sledljivost zagotavljajo dokument o dokazih in usmeritvah prebivalcev, evidenca sodelovanja kot formalni rezultat projekta ter sedemstopenjski cikel odziva po vzoru obravnave pripomb Mestne občine Ljubljana v prostorskem načrtovanju (sklicna številka, stališče, obrazložitev). Ob vsakem krogu se pripravi tudi zemljevid zastopanosti. Prehod na naslednjo odločitveno točko je pogojen z objavo odgovorov na prispevke iz predhodnega kroga.

Instrumenti so terminsko umeščeni v faze in odločitvene točke, terensko delo pa je načrtovano zunaj poletne konice. Organizacijsko izvedljivost ponudba utemelji z oceno enajstih tveganj in ukrepov zanje, z razmejitvijo vlog ter z naslonitvijo na obstoječe strukture naročnika (četrtne skupnosti, ankete med prebivalci, Ljubljana FLOWS). Finančno izvedljivost utemelji z vključitvijo celotnega obsega v ceno faz. Za pet izhodiščnih vrednosti uporabi obstoječe ankete brez dodatnega terenskega dela. Trajne mehanizme po sprejetju strategije pred vključitvijo med priporočila preveri glede na mandat, zmogljivosti in stroške naročnika.

Ugotovitve ustrezajo opisniku za 10 točk (»ponudba vsebuje vse štiri zahtevane elemente: konkretno metodo, specifično utemeljeno za kontekst Ljubljane in skladno s sodobnimi trendi vključevanja meščanov; jasno opredeljene ciljne skupine z zagotovilom vključenosti; transparenten mehanizem vpliva prispevkov na vsebinske odločitve; prepričljivo utemeljitev izvedljivosti v terminskem, organizacijskem in finančnem okviru naročila«).

M5 – Strateška analiza Ljubljane v globalnem kontekstu (največ 5 točk)

Število doseženih točk: 5

Dokument vsebuje vse zahtevane elemente. Tveganji sta opredeljeni specifično za Ljubljano v obdobju 2028–2034 in utemeljeni s podatki. Prvo tveganje je pritisk kratkoročnega najema na zgodovinsko jedro in stanovanjski trg. Ponudnik ga utemelji s podatki o koncentraciji in rasti ponudbe kratkoročnega najema, z raziskavo o dolgoročnem najemu v Ljubljani in s podatki o rasti hotelskih zmogljivosti. Specifičnost za obdobje 2028–2034 utemelji z negotovo časovnico izvajanja regulacije (Zakon o gostinstvu, interventni zakon iz leta 2026, Uredba (EU) 2024/1028). Drugo tveganje je pritisk na vrednost in kakovost bivanja v sezonskih konicah. Utemelji ga s kombinacijo dnevne porabe tujih gostov, kratke dobe bivanja (približno dve noči v primerjavi s ciljem 2,5–3 noči iz strategije 2021–2027) in zadržkov prebivalcev do poletne gneče.

Priložnosti so utemeljene s konkretnimi primeri in podatki ter vezane na položaj Ljubljane. Prva priložnost je regenerativna razpršitev obiska v soseske in regijo, ki jo ponudnik ponazori s primerom Genta. Druga je pretvorba ugleda v daljša bivanja in večjo vrednost. Utemelji jo s podatki Evropske turistične komisije, s strategijo Dunaja ter z uvrstitvami in mednarodnimi priznanji Ljubljane. Tretja priložnost so podatki in umetna inteligenca kot orodje upravljanja destinacije, utemeljena z analizo trendov in s podatkovnim ekosistemom naročnika.

Primerjava z imenovanimi destinacijami je specifična in argumentirana. Ljubljano primerja z Gentom, Bruggeom in Dunajem, izbor pa utemelji z vnaprej opredeljenimi merili. Primerjava z Gentom navaja

konkretne skupne značilnosti in razlike: strnjeno zgodovinsko jedro pod pritiskom dnevnih obiskovalcev, približno 1,6 milijona prenočitev v Gentu proti 2,8 milijona v Ljubljani ter razpršitev obiska s privlačnostjo ponudbe namesto z omejevanjem. Primerjava z Dunajem izrecno upošteva njegov približno desetkrat večji obseg in iz nje izpelje prenosljiv nauk, logiko upravljanja, usmerjeno v vrednost in profil »želenega obiskovalca«. Primer Brugga primerjavo dopolni s kazalnikom vrednosti gostov s prenočitvijo, saj približno 14 % obiskovalcev ustvari okoli 53 % turističnega prometa. Ključni številčni podatki so podprti z navedenimi viri s spletnimi povezavami, ki jih je mogoče preveriti.

Ugotovitve ustrezajo opisniku za 5 točk (»Dokument vsebuje vse zahtevane elemente. Priložnosti in tveganja so utemeljeni s konkretnimi podatki ali primeri, primerjava z imenovanima destinacijama je specifična in argumentirana. Celotna analiza izkazuje poglobljeno razumevanje specifičnega konteksta Ljubljane, ki presega splošne ugotovitve o evropskem turizmu.«).

3. Ocenjevanje ponudnika: PKF hospitality d.o.o., Rapska ulica 46B, Zagreb

M1 – Skupna ponudbena cena brez DDV (največ 30 točk)

Število točk: 30

Cmin = 185.000 EUR; Cpon = 185.000 EUR; T(M1) = 30 × 185.000 / 185.000 = 30,00

M2 – Razumevanje naročila in konceptualni pristop (največ 20 točk)

Število doseženih točk: 15

Ponudba pokriva vse vsebinske dele projektne naloge. Pri petih od sedmih meril kakovosti izkazuje dobro razumevanje konceptualnih posebnosti naročnika in ga veže na njegov specifični položaj.

Pri razumevanju vsebinskih delov projektne naloge pravilno razume vse vsebinske sklope in tri obvezne odločitvene točke. Pri razumevanju ključnih konceptualnih premikov naročnika pravilno razume premik iz trženjsko-promocijske v razvojno, povezovalno in upravljavsko funkcijo ter ugotovi, da ima naročnik zanj že vzpostavljene temelje. Pri razumevanju razmejitve med strategijo destinacije in vlogo naročnika kot javnega zavoda pravilno razume, da naročnik nima lastne turistične infrastrukture in deluje z vplivom na deležnike. Razmejitev zato obravnava kot vprašanje upravljavskega modela z matriko odgovornosti za vsak program in priporočilo. Pri razumevanju regionalne dimenzije delovanja naročnika in geografskega obsega naročila razumevanje podkrepi z lastnimi podatki o razmerju med Ljubljano in regijo. Pri razumevanju observatorija kot modela za podatkovno upravljanje destinacije observatorij pravilno razume kot upravljavski model, ki vključuje orodje Ljubljana FLOWS in obstoječi podatkovni ekosistem naročnika.

Pri dveh merilih kakovosti razumevanje ni dovolj poglobljeno oziroma dosledno izpeljano.

Merilo kakovosti razumevanja horizontalnih strateških načel kot operativnih vodil, vgrajenih v kazalnike in usmeritve vsakega razvojnega programa, zahteva, da ponudnik pokaže, da razume, kako se načela, ki jih je določil naročnik, vgradijo v vsak program. Ponudba navede, da morajo biti načela vgrajena v vse programe, ne pojasni pa, kaj vgradnja načel v strateške usmeritve in kazalnike programa

pomeni. Modularno vlogo programov ponudba opredeli le z besedilom tehničnih specifikacij, da programi »služijo kot modularna osnova za pripravo akcijskih načrtov v sodelovanju z deležniki«. Akcijske načrte omeni še kot eno od sestavin standardizirane strukture programa. Ne pojasni pa, kaj modularna zasnova pomeni za razmerje med krovnim dokumentom, programi in akcijskimi načrti.

Ponudba ne dosega opisnika za 20 točk, ki zahteva poglobljeno razumevanje vseh konceptualnih posebnosti naročnika, ker razumevanje horizontalnih strateških načel in modularne logike programov ni dovolj poglobljeno oziroma dosledno izpeljano. Tudi razumevanje vsebinskih delov projektne naloge in ključnih konceptualnih premikov naročnika je dobro, ne pa poglobljeno. Vsebinske sklope ponudba opiše s kratkimi opredelitvami, ki skoraj v popolnosti sledijo besedilu tehničnih specifikacij.

Ugotovitve ustrezajo opisniku za 15 točk (»Ponudba pokriva vse vsebinske dele in izkazuje dobro razumevanje večine konceptualnih posebnosti, a pri enem ali dveh elementih razumevanje ni dovolj poglobljeno ali dosledno izpeljano.«).

M3 – Metodologija dela (največ 35 točk)

Število doseženih točk: 21

Ponudba pokriva vse elemente merila in vse vsebinske sklope projektne naloge. Konkretni in izvedljivi so metodologija strateške diagnoze, obseg vključevanja deležnikov, ki presega minimalne zahteve iz točke G tehničnih specifikacij, standardizirana struktura programov z vsemi obveznimi sestavinami, arhitektura kazalnikov s slovarjem kazalnikov in ocena organizacijske pripravljenosti naročnika. Strateška diagnoza za vsak podsklop opredeli metodo in rezultat. Vključuje evalvacijo strategije 2021–2027 z matriko »cilj – rezultat – razlog za odstopanje – nauk«, oceno trendov po štirih merilih, matriko deležnikov, analizi SWOT in USP ter prioritizacijo izzivov po petih merilih. Določa tudi, kako bo uporabljen podatkovni ekosistem naročnika. Predvidenih je najmanj 35 intervjujev in 12 delavnic, od tega dve validacijski, ki sta vsebinsko utemeljeni. Povečanje števila intervjujev ni posebej utemeljeno.

Pri večini drugih delov metodologije pa ponudba navaja orodja in rezultate, ne pa izvedbenih korakov, s katerimi bodo doseženi. Pri vključevanju deležnikov niso opisane metode soustvarjanja na delavnicah, ki so zasnovane kot predstavitev teme in interaktivni del. Prav tako ni opisano, kdo in po katerih merilih odloči, ali se prispevek deležnikov vključi, delno upošteva ali zavrne. Pri razvojnih programih ponudba navede, da ustreznost izhodiščnega nabora šestih programov preveri diagnoza, ne opiše pa, kako. Meril za izbor in prioritizacijo ukrepov ne opredeli. Ponudba predvideva register tveganj, vendar ne navede nobenega konkretnega tveganja projekta niti ukrepov zanj. Prav tako ne navaja meril pregleda kakovosti. Pri observatoriju ponudba navede, da bo uporabila enako logiko kot v diagnozi, postopka vključitve obstoječih podatkovnih virov in načina določanja izhodiščnih in ciljnih vrednosti kazalnikov pa ne opiše.

Pri strateškem okviru ponudba predvideva prioritizacijo strateških dilem med prebivalci v drugem krogu vključevanja meščanov. Ne opiše pa, po katerih merilih in na kakšen način bodo razvojne dileme iz diagnoze razrešene v strateškem okviru. Sklopi B.1, B.2, B.4 in B.5 so opisani vsak z enim stavkom, pri čemer trženjski model le povzema zahteve tehničnih specifikacij. Model izvajanja in upravljanja ter načrt komunikacije sta opisana z naštevanjem vsebin, ki jih bosta vsebovala. Akcijske načrte ponudba prepušča obdobju izvajanja strategije, čeprav mora izvajalec po točki D tehničnih specifikacij predlagati obliko in ritem njihove priprave.

Terminski načrt je osnovno strukturiran, saj navaja zaporedje faz, odvisnosti med njimi in obvezne mejnike. Tehnične specifikacije določajo obvezen pregled z naročnikom po zaključku vsake ključne vsebinske faze. Načrt pri strateški diagnozi in strateškem okviru ta pregled sicer navaja kot mejnik, časa zanj pa ne predvidi, saj se naslednja faza začne ob zaključku predhodne. Kot ločeno obdobje je pregled naročnika predviden le po fazah 4 do 6. Razvojni programi, sistem kazalnikov in observatorij ter model upravljanja in organizacijska pripravljenost so strnjeni v dva meseca, v katerih poteka tudi tretji krog vključevanja meščanov. Javna predstavitev osnutka strategije, ki je obvezna participativna aktivnost iz točke G, in zaključna validacijska delavnica nista umeščeni v časovnico. Razporeditev virov po fazah ni navedena.

Ponudba ne dosega opisnika za 28 točk, ker metodologija ni v večini primerov konkretna in izvedljiva, temveč je razen pri strateški diagnozi pretežno splošna. Tudi pomanjkljivosti terminskega načrta presegajo manjše pomanjkljivosti v podrobnosti ali izvedljivosti. Celoten pristop je razumljiv, vendar ne izkazuje zadostne izvedbene globine.

Ugotovitve ustrezajo opisniku za 21 točk (»Ponudba pokriva vse elemente na osnovni ravni; metodologija je večinoma splošna, z omejeno konkretizacijo izvedbenih korakov; terminski načrt je osnovno strukturiran, vendar delno premalo razdelan. Celoten pristop je razumljiv, vendar ne izkazuje zadostne izvedbene globine.«).

M4 – Inovativni pristop k vključevanju meščanov (največ 10 točk)

Število doseženih točk: 4

Ponudba sicer obravnava vse štiri zahtevane elemente in predlaga pristop, ki presega enkratni javni posvet, vendar pri treh od štirih elementov manjka konkretnost ali utemeljitev.

Ponudba predlaga digitalno podprto participativno kampanjo »10 minut za Ljubljano 2034«. Obsega tri kroge kratkih spletnih vprašalnikov, vezane na faze priprave strategije: utrip zaznav, prioritizacijo strateških dilem in validacijo nastajajoče strategije. Digitalni kanal dopolnjujejo fizične točke z možnostjo asistiranega izpolnjevanja. Pristop je večkrožen in ima zaprto povratno zanko, po vsebini pa temelji na zaporedju vprašalnikov, ki jih prebivalci izpolnjujejo posamično. Tudi tehnike prioritizacije se izvajajo v okviru vprašalnika. Oblike, v kateri bi prebivalci skupaj razpravljali in oblikovali stališča, ponudba ne predvideva, zato pristop bistveno ne presega uveljavljene prakse anketiranja. Primernost metode za Ljubljano ponudnik utemelji splošno. Razen navedbe, da naročnik odnos prebivalcev do turizma spremlja od leta 2011, se ne opira na podatke o Ljubljani, območja z višjo turistično intenzivnostjo pa niso opredeljena. Skladnosti s sodobnimi praksami vključevanja meščanov ne utemelji z nobenim primerom ali virom.

Primarna ciljna skupina so prebivalci Mestne občine Ljubljana, dopolnilna pa prebivalci regije. Odgovori se analizirajo po petih segmentih, vloga posameznih skupin pri pripravi strategije pa ni opredeljena. Segmenti niso količinsko opredeljeni, saj ni ciljnih deležev ali kvot. Skupine z večjim tveganjem nezadostne zastopanosti niso vnaprej določene, temveč naj bi se ugotavljale sproti med posameznim krogom. Za zagotovitev vključenosti ponudba predvidi sprotno spremljanje strukture odzivov s ciljno aktivacijo prek četrtnih skupnosti, partnerskih organizacij in lokalnih ambasadorjev.

Uporaba prispevkov meščanov je opisana dovolj konkretno. Opisana sta postopek analize odgovorov in veriga od prispevka prek tematskega kodiranja do vsebinske odločitve in povratne informacije. Za pomembnejše teme se vodi evidenca s statusom, obrazložitvijo in sklicem na ustrezni del strategije, po vsakem krogu pa se objavi povzetek »Povedali ste, razumeli smo, vključili smo«. Merila, po katerih se tema uvrsti med pomembnejše, niso določena.

Izvedljivost ni prepričljivo utemeljena. Drugi krog je predviden v mesecu in pol, tretji v enem mesecu, sočasno z zaključevanjem priprave programov in observatorija. Orodje za izvedbo kampanje ni določeno. Ciljni doseg od 1.500 do 2.000 odzivov na krog temelji na distribuciji prek kanalov naročnika in Mestne občine Ljubljana, ki jo koordinira naročnik, brez ocene obsega njegovega dela. Motivacijski elementi se uporabijo le, če jih uskladi in financira naročnik. Obseg dela za analizo in kodiranje odprtih odgovorov treh krogov ni ocenjen.

Ugotovitve ustrezajo opisniku za 4 točke (»Ponudba delno opisuje pristop, a pri večini elementov manjka konkretnost ali utemeljitev. Pristop ni dovolj sodoben ali izvedljiv v danem okviru.«). Ponudba ne dosega opisnika za 7 točk, ki dopušča pomanjkljivo konkretnost pri enem ali dveh elementih, ker se pomanjkljivosti nanašajo na tri od štirih elementov: metodo in njeno utemeljitev za kontekst Ljubljane, ciljne skupine in zagotovitev njihove vključenosti ter izvedljivost.

M5 – Strateška analiza Ljubljane v globalnem kontekstu (največ 5 točk)

Število doseženih točk: 5

Dokument vsebuje vse zahtevane elemente in je v okviru dovoljenega obsega. Tveganja umesti v okvir modela življenjskega cikla turističnega območja in ugotovi, da Ljubljana kaže značilnosti faze konsolidacije. Tveganje za obdobje 2028–2034 zato ni upadanje, temveč to, da bi sedanja gibanja brez upravljanja prerasla v stagnacijo. Tveganji sta opredeljeni specifično za Ljubljano in utemeljeni s podatki. Prvo je selektivna letalska dostopnost. Utemelji jo s podatki o potniškem prometu letališča Ljubljana in letališč Zagreb in Trst ter z odsotnostjo matičnega letalskega prevoznika od leta 2019. Pri razlagi podatkov jasno loči med tem, kar podatki pokažejo, in tem, česar iz njih ni mogoče sklepati. Drugo tveganje je krhko zgodovinsko jedro pod prostorsko in časovno koncentriranim povpraševanjem. Utemelji ga s podatki o deležu poletnih prenočitev in dobi bivanja ter ga poveže z raziskavo odnosa prebivalcev, ki jo naročnik izvaja od leta 2011.

Priložnosti so utemeljene z mednarodnimi primeri in podatki ter vezane na položaj Ljubljane. Zmanjšanje sezonskosti in dvig vrednosti prek poslovnih dogodkov in kompleksa Emonika utemelji s primerom Talina. Pretvorbo ugleda zelene prestolnice v tržni produkt utemelji s primerom programa CopenPay, pri čemer izrecno opozori, da gre za zgodnjo ilustracijo mehanizma. Vlogo Ljubljane kot izhodiščne točke za Osrednjo Slovenijo utemelji s podatkom, da mesto ustvari približno štiri petine prenočitev regije, in s primerom brezplačnega regijskega javnega prevoza za goste v deželi Salzburg. Primerjava z Gradcem in Talinom je specifična in argumentirana. Pri obeh mestih navaja konkretne skupne značilnosti in razlike ter iz vsake primerjave izpelje nauk za Ljubljano, v sintezi pa ugotovitve poveže v strateški sklep za obdobje 2028–2034. Ključni številčni podatki so pripisani virom, interpretativna modela pa ponudnik uporablja kot pomoč pri razlagi in ne kot dokaz.

Ugotovitve ustrezajo opisniku za 5 točk (»Dokument vsebuje vse zahtevane elemente. Priložnosti in tveganja so utemeljeni s konkretnimi podatki ali primeri, primerjava z imenovanima destinacijama je specifična in argumentirana. Celotna analiza izkazuje poglobljeno razumevanje specifičnega konteksta Ljubljane, ki presega splošne ugotovitve o evropskem turizmu.«).

Zaključek obrazložitve

Na podlagi izvedenega ocenjevanja so bile ponudbe točkovane na naslednji način:

Ponudnik	**M1**	**M2**	**M3**	**M4**	**M5**	**Skupaj**
Center poslovne odličnosti Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani	27,18	20,00	28,00	4,00	3,00	82,18
TOPOSOPHY	29,21	20,00	28,00	10,00	5,00	92,21
PKF hospitality d.o.o.	30,00	15,00	21,00	4,00	5,00	75,00

Skladno z merilom za oddajo javnega naročila je bilo določeno, da bo izbran ponudnik, ki bo prejel najvišje število točk. Naročnik je glede na doseženo število točk razvrstil prejete ponudbe po naslednjem vrstnem redu od najugodnejše do najmanj ugodne:

1. TOPOSOPHY, 156a Burnt Oak Broadway, London, s skupaj doseženimi 92,21 točkami;
2. Center poslovne odličnosti Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, Kardeljeva ploščad 017, 1000 Ljubljana, s skupaj doseženimi 82,18 točkami;
3. PKF hospitality d.o.o., Rapska ulica 46B, Zagreb, s skupaj doseženimi 75,00 točkami.

Naročnik je na podlagi 89. člena ZJN-3 preveril dopustnost vseh ponudb:

1. Po opravljanem pregledu in celostni preveritvi ponudbe TOPOSOPHY, 156a Burnt Oak Broadway, London je naročnik ugotovil, da ustreza potrebam in zahtevam, določenim v tehničnih specifikacijah ter v dokumentaciji v zvezi z oddajo javnega naročila, je prispela pravočasno, pri njej ni dokazano nedovoljeno dogovarjanje ali korupcija, da pri ponudniku ne obstajajo razlogi za izključitev in da izpolnjuje pogoje za sodelovanje, naročnik ponudbe ni ocenil za neobičajno nizko in da cena ne presega zagotovljenih sredstev naročnika, tako da je predložena ponudba dopustna.

2. Po opravljanem pregledu in celostni preveritvi ponudbe PKF hospitality d.o.o., Rapska ulica 46B, Zagreb, je naročnik ugotovil, da ustreza potrebam in zahtevam, določenim v tehničnih specifikacijah ter v dokumentaciji v zvezi z oddajo javnega naročila, je prispela pravočasno, pri njej ni dokazano nedovoljeno dogovarjanje ali korupcija, da pri ponudniku ne obstajajo razlogi za izključitev in da izpolnjuje pogoje za sodelovanje, naročnik ponudbe ni ocenil za neobičajno

nizko in da cena ne presega zagotovljenih sredstev naročnika, tako da je predložena ponudba dopustna.

3. Po opravljanem pregledu in celostni preveritvi ponudbe Center poslovne odličnosti Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, je naročnik ugotovil, da ustreza potrebam in zahtevam, določenim v tehničnih specifikacijah ter v dokumentaciji v zvezi z oddajo javnega naročila, je prispela pravočasno, pri njej ni dokazano nedovoljeno dogovarjanje ali korupcija, da pri ponudniku ne obstajajo razlogi za izključitev in da izpolnjuje pogoje za sodelovanje, naročnik ponudbe ni ocenil za neobičajno nizko, vendar cena presega zagotovljena sredstva naročnika, ki so s Sklepom o začetku postopka oddaje javnega naročila št. JN 2/2026, oznaka JN TL 124/2026-1, z dne 8. 7. 2026 predvidena v višini 190.000 EUR brez DDV, zato je predložena ponudba nedopustna.

Na podlagi navedenega je naročnik izbral ponudnika TOPOSOPHY, 156a Burnt Oak Broadway, London, s ponudbeno ceno 190.000,00 EUR brez DDV.

Pravni pouk:
Zoper odločitev o oddaji naročila se lahko vloži zahtevek za revizijo pri naročniku najkasneje v osmih (8) delovnih dneh od objave te odločitve na Portalu javnih naročil. Zahtevek za revizijo se vloži elektronsko v sistemu eRevizija (https://portalerevizija.si). Zahtevek za revizijo mora biti sestavljen v skladu z določili 15. člena Zakona o pravnem varstvu v postopkih javnega naročanja (Uradni list RS, št. 43/11 s spremembami; v nadaljevanju: ZPVPJN).

Zahtevek za revizijo mora vsebovati:

- ime in naslov vlagatelja zahtevka (v nadaljnjem besedilu: vlagatelj) ter kontaktno osebo,
- ime naročnika,
- oznako javnega naročila ali odločitve o oddaji javnega naročila ali priznanju sposobnosti,
- predmet javnega naročila,
- pooblastilo za zastopanje v predrevizijskem in revizijskem postopku, če vlagatelj nastopa s pooblaščencem,
- potrdilo o plačilu takse iz prvega, drugega, tretjega ali četrtega odstavka 71. člena ZPVPJN.

Vlagatelj mora v zahtevku za revizijo navesti očitane kršitve ter dejstva in dokaze, s katerimi se kršitve dokazujejo.

Ob vložitvi zahtevka je vlagatelj v skladu z 71. členom ZPVPJN dolžan plačati takso v višini 4.636,00 EUR na transakcijski račun št. SI56 0110 0100 0358 802, sklic 16110-7111290-00552126 in potrdilo o plačilu takse priložiti zahtevku za revizijo.

Turizem Ljubljana
Krekov trg 10, 1000 Ljubljana

mag. Petra Stušek,
direktorica