



strategija trženja slovenskega turizma 2007 / 2011

Slovenska turistična organizacija

Naročnik:

SLOVENSKA TURISTIČNA ORGANIZACIJA

Direktor: mag. Dimitrij Piciga

Vodja projekta na strani naročnika: mag. Tinkara Pavlovčič Kapitanovič,
mag. Maja Pak

Delovna skupina na strani naročnika: Brina Čehovin, Dejan Podgoršek, mag. Jernej Zajec, mag. Karmen Novarlič, Livija Kovač Konstantinovič, Lučka Letič, Majda Dolenc, Mojca Marovič

Izvajalec:

Hosting svetovanje d.o.o.

Direktor: Peter Vesenjāk, ekon., direktor Hosting svetovanje d.o.o.

Vodja projekta na strani izvajalca: Darko Ravnikar, univ. dipl. org. dela, Hosting svetovanje d.o.o.

Projektna skupina na strani izvajalca:

Miša Novak, univ. dipl. nov., vodja projektov Hosting svetovanje d.o.o. za področje tržnega komuniciranja

Andreja Alič, dipl. ekon., vodja projektov Hosting svetovanje d.o.o. za področje razvoja

Karen Antolovič, univ. dipl. ekon., vodja projektov Hosting svetovanje d.o.o. za področje svetovanja

mag. Tomaž Piliš, univ. dipl. inž. arh., umetniški vodja Hosting svetovanje d.o.o. za področje designa

dr. Helmut Zolles, Zolles & Edinger GmbH, Dunaj, zunanji strokovni sodelavec Hosting svetovanje d.o.o.

Matej Ovčar, abs. kom., strokovni sodelavec Hosting svetovanje d.o.o. za področje tržnega komuniciranja

Bojana Samarin, lektorica

Predstavniki turističnega gospodarstva:

Andrej Šprajc, G&P Hoteli Bled d.o.o., Franci Križan, HIT d.d., Janko Humar, LTO Sotočje, Matija Koren, Korensports, Matjaž Žnidaršič, Hoteli Bernardin d.d., Miha Kovačič, Zavod-Kongresno turistični urad, mag. Rudi Rumbak, Skupnost slovenskih naravnih zdravilišč, Zmago Skobir, SPOT GIZ, konzorcij za pospeševanje turizma, mag. Sonja Sibila Lebe, Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor, Tomaž Kostanjšek, Adria Airways d.d., Tomislav Čeh, Istrabenz Turizem d.d. - LifeClass Hotels & Resorts Portorož, Tone Matjašič, Združenje turističnih agencij Slovenije, Petra Čuk, G&P Hoteli Bled d.o.o., Suzana Pavlin, HIT d.d., Tomaž Tolar, Adria Airways d.d.

Oblikovanje: Hosting svetovanje d.o.o., mag. Tomaž Piliš, Edisa Muranovič

Fotografije: Arhiv Term Krka, Arhiv G&P Bled Hotel, Arhiv Casino Portorož, J. Skok, Bobo, B. Kladnik, D. Mladenovič, T. Jesenčnik, B. Bajželj, J. Pukšič, A. Fevžer

Tisk: Tiskarna Schwarz d.o.o.

Tudi drugim posameznikom, ki so s svojim aktivnim sodelovanjem pri razvojnih debatah prispevali svoje mnenje in pomemben delež k razumevanju stanja in možnosti trženja turizma, se ob zaključku projekta zahvaljujemo!

Ta dokument je krajša verzija Strategije trženja slovenskega turizma 2007-2011, katerega sestavni deli so tudi Integralni dokument, Priloge ter Akcijski načrt.

Strategijo trženja slovenskega turizma 2007-2011 je potrdil strokovni svet sto na seji dne 3. 5. 2007.

Ljubljana, maj 2007

kazalo

stran 4	UVOD
6	1. KAKŠNO JE BILO PRETEKLO RAZVOJNO OBDOBJE SLOVENSKEGA TURIZMA?
9	2. KAKO USPEŠNO SE JE TRŽILA TURISTIČNA PONUDBA V PRETEKLIH DESETIH LETIH?
12	3. KAJ NAM POVEDO TRENDI NA TURISTIČNEM TRGU – KATERI SO IZZIVI ZA SLOVENSKI TURIZEM?
14	4. KAKŠNA JE VIZIJA IN KAKŠNI SO CILJI SLOVENSKEGA TURIZMA NA PODROČJU TRŽENJA?
14	4.1 Vizija Slovenije kot turistične destinacije
14	4.2 Trženjski cilji
16	4.3 Ciljno pozicioniranje Slovenije kot turistične destinacije
18	5. KAJ PRINAŠA NOV NAČRT TRŽENJA OZIROMA V ČEM SE RAZLIKUJE OD DOSEDANJIH?
18	5.1 Ključni principi delovanja na področju trženja
18	5.2 Strateški trženjski koncept
20	5.3 Kaj so ključne usmeritve za uspešnejše prihodnje trženjsko obdobje
24	6. KAKŠEN TURISTIČNI PROIZVOD BO SLOVENIJA PONUJALA SVOJIM GOSTOM?
24	6.1 Oblikovanje trdnega sistema turističnih proizvodov
27	6.2 Kaj naj »izžareva« slovenska turistična ponudba s svojimi proizvodi?
27	6.3 Spodbujanje razvoja turističnih proizvodov
30	7. KDO SO CILJNI TRGI IN SEGMENTI IN KAKO JIH BOMO DOSEGLI
32	7.1 Kako do naših ciljnih trgov in segmentov?
35	8. ZNAMKA SLOVENIJE KOT TURISTIČNE DESTINACIJE – ZAKAJ JO POTREBUJEMO IN KAKO JO BOMO UVELJAVILI?
44	9. KAKO BOMO NAGOVARJALI NAŠE CILJNE GOSTE ali STRATEGIJA KOMUNICIRANJA
47	10. KAKŠNO NAJ BO NAŠE TRŽNO KOMUNICIRANJE
52	11. ZNANJE ZA RAZVOJ – NIKOLI KONČANA ZGODBA
54	12. ZAKAJ POTREBUJEMO PARTNERSTVA MED JAVNIM IN ZASEBNIM SEKTORJEM ZA DOSEGANJE NAŠIH TRŽENJSKIH CILJEV IN KAKO JIH BOMO IZPELJALI
61	13. KAKO BOMO VEDELI, DA GREMO V PRAVO SMER – SPREMLJANJE USPEŠNOSTI IZVEDBE
66	ZAKLJUČEK

00.

uvod

Pričujoča strategija trženja slovenskega turizma za obdobje 2007-2011 je namenjena usmeritvam slovenskega turizma, vsem turističnim ponudnikom, turističnim destinacijam in predvsem Slovenski Turistični Organizaciji na področju trženja turistične ponudbe Slovenije.

Podlaga in osnovne strateške usmeritve v tej strategiji trženja izhajajo iz dokumenta »Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma za obdobje 2007-2011« (=RNUST), ki ga je izdala Vlada RS v letu 2006.

V strategiji smo na podlagi strateških podlag RNUST-a, analize stanja in aktualnih trendov na področju turizma v Sloveniji, Evropi in svetu odgovorili na ključna vprašanja trženja slovenskega turizma v prihodnjem petletnem obdobju. Ugotavljamo, da je slovenski turizem v zadnjih letih v določenem zastoju z vidika rasti turističnega prometa in obsega kapacitet, da pa so pred njim veliki izzivi in priložnosti, ki se lahko realizirajo ob ustrezni valorizaciji slovenskih danosti in posebnosti, upoštevanju trendov v svetovnem turizmu ter aktivnem in pravilno zastavljenem udejstvovanju na mednarodnem turističnem trgu. Velik poudarek v strategiji je dan določitvi lokalnih/pokrajinskih posebnosti slovenske turistične ponudbe, na čemer naj Slovenija gradi svojo prepoznavnost in razlikovanje od ponudbe drugih turističnih dežel. Na prepletanju pokrajinskih značilnosti in posebnosti turističnih proizvodov Slovenije smo od spodaj navzgor izgradili tudi predlog identitetnega sistema in vsebinske temelje znamke slovenskega turizma. Prav tako so v strategiji izpostavljene posebnosti in poudarki pri komuniciranju in iskanju najbolj učinkovitih prodajnih poti za slovenski turizem. Med ključne usmeritve te strategije pa, tudi zaradi prej navedenega iskanja prednosti Slovenije v lokalnih/pokrajinskih posebnostih, sodi uveljavitev horizontalne povezanosti turizma v celostna privlačna in kvalitetna doživetja slovenske turistične ponudbe (proizvodov in destinacij) z vidika gosta na podlagi javno-zasebnih partnerstev na lokalni/pokrajinski ravni in njena vpetost in povezanost z državno ravno (sto). Sinergije med lokalno/pokrajinsko in državno ravno tako pri oblikovanju in izvajanju kot pri trženju turistične ponudbe so vodilo te strategije.

Z vztrajnim, intenzivnim in profesionalno vodenim uveljavljanjem te strategije, za katerega je odgovorna predvsem sto, želimo izboljšati prepoznavnost slovenske turistične ponudbe in dolgoročno vplivati na povečanje obsega povpraševanja in boljšo cenovno pozicijo slovenske turistične ponudbe na mednarodnem trgu ter hkrati usmerjati oblikovanje in kakovost slovenske turistične ponudbe k ciljnemu pozicioniranju določenem v tej strategiji.

Naročnik strategije je Slovenska Turistična Organizacija, izdelalo pa ga je, ob sodelovanju strokovnega tima, skupine predstavnikov slovenskega turističnega gospodarstva in destinacij, svetovalno podjetje Hosting Svetovanje d.o.o. v obdobju september 2006 - februar 2007.



01.

kakšno je bilo preteklo razvojno obdobje slovenskega turizma?

- Turizem za Slovenijo predstavlja še vedno v veliki meri neizkoriščeno možnost njenega gospodarskega in družbenega razvoja in prepoznavnosti v svetu, saj po relativnem obsegu turističnih kapacitet in po številu turističnih ponudnikov v Sloveniji kot tudi po turističnem prometu in zaposlenosti (glede na danosti Slovenije) **še vedno zaostaja za primerljivimi državami oziroma pokrajinami v Evropi** (če pogledamo na primer stopnjo razvitosti turizma med sosednjo Avstrijo, Slovenijo in Švico).
- Kljub nekaterim paradnim konjem je seštevek uspehov slovenskega turizma na nacionalnem nivoju še vedno premajhen. **Povpraševanje po slovenski turistični ponudbi je v zadnjem desetletju sicer naraslo**, saj se je število prihodov povečalo za 52 %, število nočitev pa za 29 % glede na leto 1995, kljub temu pa je število prihodov še vedno za 8 % nižje glede na leto 1990, število prenočitev pa za 5 %. Za obravnavano obdobje je značilna relativno visoka rast prenočitev tujih turistov, število prenočitev domačih turistov pa je ostalo približno na enaki ravni. Najpomembnejši emitivni trgi za slovenski turizem ostajajo Nemčija, Italija, Avstrija, Hrvaška, Velika Britanija in Nizozemska. Turisti iz omenjenih držav so leta 1995 ustvarili 72 %, leta 2000 73 % in leta 2005 68 % vseh tujih nočitev.
- Slovenija se sooča z velikim strukturnim neravnovesjem v turistični ponudbi - večji del realizacije turističnega prometa pomenijo veliki poslovni sistemi, medtem ko »srednjega razreda« in manjših turističnih ponudnikov - ki v razvitih alpskih državah sestavljajo jedro njihovega razvitega turizma - skorajda ni. Posledica strukturnega neravnovesja je tudi dejstvo, da **Slovenija praktično nima razvitih in vsebinsko zaokroženih turističnih destinacij** na lokalni ravni - v večini primerov se soočamo z zelo razdrobljeno v veliki meri nerazvito in nepovezano ponudbo.
- Razvoj turistične dejavnosti ovira **splošno neugodno finančno** (davki in nizka naložbena dejavnost finančnih institucij in finančnih investorjev v turizmu) in **poslovno okolje** (vrsta administrativnih ovir in nestimulativno davčno okolje za podjetništvo). Neugodno poslovno okolje je tudi glavni razlog za **skoraj popolno odsotnost tujih investicij v slovenski turizem v zadnjem strateškem obdobju**, kar je za internacionalizacijo slovenskega turizma zelo slab indikator.
- Za preteklo strateško obdobje je značilen intenziven investicijski cikel na področju izgradnje novih, predvsem hotelskih in zdraviških namestitvenih kapacitet (vendar s strani obstoječih ponudnikov in na obstoječih že razvitih lokacijah). Obseg razpoložljivih sredstev za investicije v turistično infrastrukturo se je bistveno povečal v letu 2004 s pridobitvijo sredstev Evropskega sklada za regionalni razvoj v višini 33 mio EUR, ki so namenjena sofinanciranju investicij v turistično infrastrukturo do konca leta 2006. 400 milijonov EUR sredstev iz tega vira je bilo namenjenih financiranju projektov razvoja menedžmenta turističnih destinacij, v okviru katerega je možno tudi financiranje razvoja integralnih turističnih proizvodov. **V obdobju naslednje finančne perspektive 2007-2011 pa se načrtuje večkratno povečanje teh sredstev (160 mio EUR), kar bo lahko ob primerni politiki usmerjanja teh sredstev v turizmu zmanjšalo nekatere strukturne probleme v turistični ponudbi Slovenije.**
- Povečalo se je število namestitvenih kapacitet v večini hotelov s 4 in 5 zvezdicami, kjer bo do konca leta 2006 samo s projekti, podprtimi z neposrednimi razvojnimi spodbudami države in Evropskega sklada za regionalni razvoj, ponujenih 2000 novih postelj (od v strategiji načrtovanih 2500). **Bistveno slabši je bil investicijski cikel v namestitvene kapacitete v segmentu malih in srednjih podjetij**, ki bi prispevala k večji pestrosti in dinamičnosti turistične ponudbe Slovenije.
- Kljub temu da se je število namestitvenih kapacitet od leta 1995 povečalo za 8 %, je še vedno tako po obsegu kot geografski razporejenosti in strukturi neustrezno. Namestitvene kapacitete so neenakomerno razporejene po državi - največ namestitvenih kapacitet se nahaja na Obali (27,6 %) in v zgornjesavski pokrajini (20,4 %), v Ljubljani in okolici je 8 % vseh ležišč, v ostalih pokrajinah se število ležišč giblje med 0,4 in 4,5 %. 35 % vseh ležišč se nahaja v hotelih (od tega 46 % v hotelih kategorije 4*) in 20 % v kampih.
- Gostje se večinoma odločajo za večkratni krajši oddih v Sloveniji, saj so leta 2005 v povprečju prenočili 3,2-krat (od leta 1995 se je povprečna doba bivanja skrajšala za 0,5 dneva). Domači gost v povprečju prenoči večkrat (3,8) v primerjavi s tujim gostom (2,8).
- Povpraševanje je še vedno sezonsko pogojeno, saj je v poletnih mesecih (junij - avgust) leta 2004 Slovenijo obiskalo 41 % vseh gostov, le-ti pa so ustvarili 44 % vseh letnih nočitev. Sezonskost je očitnejša v obmorskih in gorskih krajih (kjer se poleg poletne sezone pojavlja še zimska).

- Obstoječe stanje na **področju organiziranosti** slovenskega turizma je še vedno predvsem sektorsko in razdeljeno med javni, zasebni in civilno-družbeni sektor, kar **ne zagotavlja nujne horizontalne povezanosti vseh subjektov, ki sooblikujejo celovito turistično ponudbo na lokalni ravni** - torej tam, kjer turistična ponudba nastaja in se izvaja.
- Organizacije, ki horizontalno povezujejo integralno ponudbo na lokalni ravni, so zelo redke in se spopadajo z veliko težavami in nejasnimi pogoji partnerstev. Prav tako **ne obstaja zadostna povezanost med lokalno in državno ravno na področju usmerjanja oblikovanja in trženja turistične ponudbe (proizvodov)**¹.
- Bogata **naravna in kulturna dediščina Slovenije** je pomemben del slovenske turistične ponudbe in njen najbolj razpoznavni element na tujih trgih, vendar **še ni ustrezno vključena v turistično ponudbo**. Številne tematske poti, parki, kulturni objekti in dogodki ipd. zaenkrat še niso povezani v integralne (celovite in doživljajske) turistične proizvode turističnih destinacij, **zaradi tega je uspešnost njihovega trženja na turističnem trgu manj učinkovita**.
- **Slovenija nima razvite znamke** (tako ne Slovenije kot države kot tudi ne Slovenije kot turistične destinacije) in strukture posameznih ravni **turističnih proizvodov in njihovega jasnega lokaliziranja s posebnostmi, ki so lastne samo Sloveniji**.
- **Slovenski turizem nima jasno opredeljenega ključnega sporočila oziroma identitete** in prepoznavne zgodbe ter koristi, ki stoji za identiteto, zaradi česar se le-ta spreminja iz ene kampanje v drugo - pomanjkanje kontinuitete.
- Na področju **človeških virov**, ki so ključnega pomena v turizmu, so prisotni predvsem **problemi zaradi nizke stopnje profesionalne usposobljenosti zaposlenih v turizmu**, kaže se razkorak med izobraževalnimi programi in omejenim praktičnim usposabljanjem v turističnih podjetjih ter **razkorak med programi izobraževanja in usposabljanja in potrebami gospodarstva** (gospodarstvo pogreša praktično profesionalno in specialistično usposobljen

kader za posamezne konkretne poklice na vseh ravneh) ter **vedno manjši interes mladih za izbor poklicev v gostinstvu**. Opazen je predvsem upad vpisa v osnovne gostinske poklice (npr. kuhar, natakar)².

Slovenski turizem je v preteklem letu dosegel naslednje poslovno-finančne rezultate:

- 1,5 milijona tujih turistov je leta 2005, skupaj z vsemi viri turističnega deviznega priliva, potrošilo v Sloveniji 1,4 mrd EUR, kar predstavlja 10 % izvoza blaga in storitev v Sloveniji
- 54.000 delovnih mest (6,4 % vseh zaposlenih)
- Predstavlja 3,7 % v BDP, 400 mrd SIT skupne proizvodnje in 6 % dodane vrednosti

¹ Iz analize in dosedanjih izkušenj slovenskega turizma izhaja, da bi bilo smiselno določiti regionalna geografsko zaokrožena območja, preko katerih se bo lahko na učinkovit način izvajala koordinacija med nacionalno in lokalno ravni za potrebe spodbujanja razvoja in trženja turistične ponudbe v Sloveniji in tujini. Brez stabilne povezanosti STO z lokalnimi dejavniki se namreč ne morejo na primeren način izvajati programi in aktivnosti spodbujanja razvoja in trženja, ki bi bili optimalno usklajeni s konkretnimi turističnimi ponudniki in okolji na lokalni ravni, kjer se oblikuje in izvaja slovenska turistična ponudba, s katero prihajajo v stik domači in tuji turisti.

² Ob upoštevanju pomena kadrov za zagotavljanje kakovosti in s tem konkurenčnosti slovenske turistične ponudbe je področju razvoja človeških virov v tem strateškem obdobju potrebno nameniti več pozornosti tako na ravni specializiranega managementa, srednjega vodstvenega kadra kot tudi operativnega kadra v turizmu in gostinstvu.



02.

kako uspešno se je tržila turistična ponudba v preteklih desetih letih

- Glavni kvantitativni tržni cilji, zastavljeni v strategiji trženja za preteklo petletno obdobje, niso bili v celoti realizirani, temveč so njihovi rezultati slabši od načrtovanih predvsem na področju rasti turističnega prometa (števila gostov in nočitev), razen rasti turističnega deviznega priliva, ki je v tem obdobju naraščal skladno s pričakovanji.
- Razlogi za to so, ob sodobnih trendih razvoja turizma in aktualnih dogodkih, ki vplivajo na potovalne navade ter odločitve potencialnih turistov, predvsem v nerealizaciji nekaterih pogojev za doseganje razvojnih ciljev, povezanih predvsem z izboljšanjem pestrosti in učinkovitosti oblikovanja turističnih proizvodov in obsega ponudbe namestitvenih kapacitet ter njihove kakovosti kot tudi in predvsem kakovosti in povezanosti ostale destinacijske ali tematske ponudbe v turističnih krajih.
- Na področju trženja se še vedno, kljub nekaterim produktnim strateškim dokumentom, ki so bili pripravljeni v preteklem časovnem obdobju, ne razpolaga oziroma **preveč omejeno razpolaga s primernimi konkretnimi ponodbami**, ki bi pritegnile posamezne ciljne segmente gostov.
- **Veriga kakovosti** od ponudbe do povpraševanja in kakovostne ter celostne realizacije ponujenega še ni **vzpostavljena oziroma ima preveč šibkih členov**.
- **Enega največjih problemov za doseganje boljših rezultatov turizma v Sloveniji v preteklem obdobju vidimo v premajhnem obsegu, kakovosti, notranji konkurenčnosti in celovitosti ponudbe (turističnih proizvodov na različnih ravneh).**
- **Razvoj partnerskega pristopa do trženja**, tako znotraj turističnega sektorja kot z drugimi gospodarskimi področji za povečanje vpliva in učinka na trgih, **ima še veliko neizkoriščenih možnosti** predvsem za povezovanje pri pripravi kakovostne ponudbe na lokalnem in regionalnem nivoju in celostnem, razpoznavnem trženju na ciljnih trgih.
- **Eden temeljnih problemov slovenskega turizma je še vedno slaba prepoznavnost** (tako Slovenije kot države kot tudi Slovenije kot turistične destinacije) in **s tem povezane neustrezne asociacije, ki jih v potencialnem turistu vzbuja Slovenija oziroma slovenska turistična ponudba** (umeščenost v Vzhodno Evropo oziroma na Balkan, nepriljučna ponudba, nizke cene in s tem povezana nizka kakovost ponudbe, nerazlikovanje od drugih vzhodnoevropskih destinacij, nerazvita osnovna in turistična infrastruktura in supras- truktura po obsegu kapacitet, kakovosti in privlačnosti).
- **V zadnjem obdobju razvoja in trženja turizma Slovenije ni prišlo do dovolj usklajenega delovanja na vseh področjih trženja in predvsem komuniciranja za grajenje znamke Slovenije kot države in znotraj tega tudi znamke Slovenije kot turistične destinacije.** Kljub relativno uspešnim posamičnim komunikacijskim akcijam in uporabljenim instrumentom tržnega komuniciranja s strani STO, so bili ti premalo dolgoročno vodeni in posamezne dobro izpeljane aktivnosti med seboj premalo usklajene, kar je za grajenje prepoznavnosti znamke ključnega pomena.
- **Na področju učinkovitosti porabe sredstev, namenjenih za pro- mocijske aktivnosti, Slovenija dosega v relativnih kazalnikih (poraba na število gostov in nočitev ipd.) solidno povprečje v primerjavi z nekaterimi drugimi deželami v EU in soseščini.** sto zadnja leta na nekaterih projektih uspešno izgrajuje principe javno-zasebnih partnerstev s turističnim gospodarstvom. Razen posameznih akcij pa je **v celoti še premalo aktivnosti v vsebinskem in finančnem povezovanju s strateškimi partnerji in neturističnim gospodarstvom** (»cross marketing«), pri čemer bi se lahko dosegle znatne sinergije pri učinkovitosti porabe sredstev za trženje turi- stične ponudbe Slovenije.
- Na eni strani je sto v desetih letih uspela praktično **podeseteriti promocijska sredstva** (večina na račun povečanih sredstev s strani države, predvsem v zadnjih nekaj letih pa se skozi partner- sko politiko povečuje tudi odstotek zasebnih sredstev), na drugi pa se je sto v zadnjih nekaj letih soočala tudi z **nihanjem ugleda in zaupanja v učinkovitost dela nacionalne turistične organizacije.**
- Veliko neizkoriščenih priložnosti je pri delovanju sto še **na področju integracije tradicionalnih trženjskih orodij z novimi mediji in s sodobnimi tržnimi potmi, podprtimi s sodobnimi tehnologijami, kjer se lahko v prihodnje realizirajo še veliko boljši rezultati.**
- Pregled in »benchmark« analiza konkurenčnih turističnih destinacij (oziroma tistih, s katerimi se želi Slovenija primerjati in od katerih se lahko nekaj nauči) ponovno pokaže, **da so posamezna promo- cijska in trženjska orodja, ki jih uporablja sto** (kot na primer sejmi, brošure, predstavitev, hišni sejmi, študijska potovanja za organizatorje potovanja in novinarje, PR aktivnosti), **kakovostna,**

kreativna, profesionalno izpeljana in na ustreznem nivoju – in da so to tudi orodja, ki jih uspešno uporabljajo tudi druge razvite turistične destinacije, da pa so ključni problemi:

- a. Da se prepogosto izvajajo s parcialnim pristopom (zaradi načina organiziranosti oddelkov v okviru sro se posamezne aktivnosti izvajajo ločeno, po več tirih, niso usklajene in ne iščejo medsebojnih sinergijskih učinkov)
 - b. Da manjka strokovnih in profesionalnih standardov načrtovanja
 - c. Manjkajo sistematično vnaprej načrtovane vsebine oziroma jasno sporočilo, kaj Slovenija je oziroma kaj ponuja (kar zahteva jasno opredelitev identitete, znamke, opredelitev letnih tem itd.)
 - d. Zaradi majhnih sredstev so aktivnosti preveč razdrobljene in pogosto ne dosegajo minimalnega kritičnega obsega komuniciranja
 - e. Premajhna stopnja konsistentnosti, medsebojne usklajenosti in dolgoročnosti delovanja pri uporabi posameznih orodij tržnega komuniciranja in pospeševanja prodaje
 - f. Nepovezovanje s strateškimi partnerji (vertikalna povezanost z destinacijsko ravni in sistemska urejenost povezav s turističnim gospodarstvom), tudi iz neturističnega gospodarstva (kar lahko znatno poveča sredstva in učinke)
 - g. Nezadostno izkoriščanje orodja ustvarjanja dogodkov za povečanje prepoznavnosti, pozitivne publicitete
 - h. Prepogosto spreminjanje pristopov, sporočil, vizualne podobe – pomanjkanje kontinuitete
- Rezultati testne poizvedbe na različnih nivojih (državna, destinacijska in raven turističnih podjetij) pokažejo na enega izredno zaskrbljujočih problemov na področju trženja in prodaje v slovenskem turizmu. **Medtem ko se na vseh nivojih (državnem, destinacijskem in na ravni ponudnika) vsi trudijo, da bi pri ciljnih gostih vzbudili interes in povpraševanje - kar zahteva velike vloške - pa pride v ključnem trenutku, ko se gost že dejansko odloča za določeno ponudbo, do šibkega člena v procesu zaradi naslednjih napak:** povpraševanja v veliki meri obdelajo na hitro (pri čemer je mišljen čas, ki ga porabijo za pripravo ponudbe, in ne čas, v katerem odgovorijo na povpraševanje – čeprav je tudi ta še vedno predolg), preveč na splošno, gosta odpravijo s tipskimi ponudbami, velikim številom promocijskih materialov, nepreglednih in težko razumljivih elektronskih priponk in povezav na dodatne informacije na internetu, ponudba dejansko pogosto sploh ne vsebuje informacij, ki jih gost želi in pričakuje, pristop je preveč neoseben oziroma takšen, da gost dejansko ne občuti, da se želijo potruditi zanj.



03.

kaj nam povedo trendi na turističnem trgu – kateri so izzivi za slovenski turizem

Turistični trg zaznamuje predvsem **10 ključnih razvojnih trendov**, ki jih je potrebno upoštevati pri pripravi in trženju uspešnih turističnih proizvodov, in sicer:

1. Občutljivost za ceno in kakovost (in ozaveščenost glede kakovosti)
2. Spremembe načina in sloga življenja
3. Spremembe v nakupnem vedenju
4. Spremembe v potovalnem obnašanju
5. Internacionalizacija konkurence
6. Tekmovanje na področju informacij
7. Diferenciacija
8. Socio-demografske spremembe
9. Trajnostni razvoj
10. Varnost

Ključni izzivi za uspešen razvoj in trženje turizma v Sloveniji, kot izhajajo iz navedenih trendov, so:

- Zagotoviti standarde kakovosti in razvijati dodano vrednost (osnovna, dodana in čustvena vrednost) ter izboljšati kakovost vseh virov (narava, kultura, turistični proizvodi, trženje). Ponuditi visoko raven kakovosti, skrb in posvečanje posamezniku, udobje, dobro oziroma prijetno počutje, vrednote, ki vplivajo na čustva itd.
- Razvijati avtentično turistično ponudbo, ki izvira iz tradicije in lokalnih posebnosti Slovenije in ki je tesno povezana z neokrnjeno naravo, razvijati povezave med tradicijo in sodobnostjo ter oblikovati storitveno verigo brez šibkih členov in nenehno izboljševati kakovost
- Intenziven razvoj turističnih proizvodov, ki izhajajo iz potreb gostov oziroma povpraševanja, ter priprava počitniških ponudb v modularni obliki (tako preko interneta kot preko direktnih rezervacij)
- »Sightseeing, lifeseeing, eventseing in adventureseeing«
- Aktivno sodelovanje z avioprevozniki s ciljem povečanja dostopnosti Slovenije
- Profesionalno turistično trženje pod znamko Slovenija (izvajati učinkovito in konsistentno upravljanje z znamko)
- Razvoj novih trgov oziroma vstop na nove trge na osnovi tržnih raziskav
- Slovenija naj išče regionalne in lokalne elemente in izkoristi potencial za ponudbe zadnji hip
- Osredotočiti se na zahtevnejši segment, ki je mobilni in naklonjen pristnim in intenzivnim doživetjem in več kratkim potovanjem na leto
- Politike destinacijskega menedžmenta se morajo izboljšati skozi bolj skladno načrtovanje, sodelovanje med lokalno in državno

ravnjo in motivacijo za učinkovit destinacijski menedžment

- Turistična ponudba za sprostitev in krepitev zdravja mora temeljiti na profesionalnosti in individualnih storitvah
- Vzpodbujati razvoj turističnih proizvodov v tesnem stiku z naravo, kulinariko in vinom, zdravjem in dobrim počutjem, kulturo, športom in avtentičnimi dogodki itd.
- Individualizirati atrakcije, ponudbe in storitve ter specializirati ponudnike
- Zagotoviti fleksibilne turistične proizvode, trženje in distribucijo po več kanalih
- Oblikovati jasno tržno in produktno pozicioniranje za različne ciljne skupine
- Imidž trženje s prioritetskimi turističnimi proizvodi in njihova povezava z ustreznimi distribucijskimi kanali
- Združiti trženjska sredstva za doseganje večje učinkovitosti in bolj usklajeno trženjsko delovanje ter učinkovitejše in kreativnejše komuniciranje informacij
- Aktivno iskati točke razlikovanja
- Osredotočiti se na ciljne skupine: 20 do 40 let, z nadpovprečnim dohodkom, mladi pari – t.i. Dinks (dvojni dohodek, brez otrok), seniorji z nadpovprečnim dohodkom in ustaljeni pari 50 do 65 let (otroci so že zapustili gospodinjstvo) ter dobro zaposlene ženske
- Izpostaviti avtentičnost narave, ponudbe, dobrodošlice in drugih storitev
- Razvijati dobre varnostne standarde in za vsak primer pripraviti krizni menedžment
- Strateško trženjsko sodelovanje in navzkrižno trženje (cross marketing) z drugimi gospodarskimi sektorji, trženje z uporabo orodij pod črto za specifične proizvode in ciljne skupine, elektronsko trženje



04.

kakšna je vizija in kakšni so cilji slovenskega turizma na področju trženja

4.1 Vizija Slovenije kot turistične destinacije

VIZIJA SLOVENIJE KOT TURISTIČNE DESTINACIJE (s trženjskega vidika)

Slovenija postane (pri svojih ciljnih segmentih povpraševanja) globalno prepoznavna turistična destinacija, znana po izrazito raznovrstnih lokalnih karakterjih svoje ponudbe.

Slovenija bo postala dežela z jasno in globalno prepoznavno turistično ponudbo, znano po svoji lokalni identiteti, ki se razlikuje od drugih destinacij predvsem po izredno ugodni geo-prometni umeščenosti in naravni klimatski, kulturni, kulinarični in zgodovinski pestrosti med Alpami, Mediteranom (z intenzivnimi posebnostmi Krasa) in Panonsko nižino.

Slovenija bo postala turistična dežela, usmerjena na ciljne skupine gostov, ki v turistični ponudbi pričakujejo in zahtevajo visoko stopnjo raznolikosti doživetij (ki jih lahko doživijo v kratkem času), ohranjenost naravnih danosti, veliko kulturnih vsebin in pristnosti ob hkratni višji kakovosti storitev.

4.2 Trženjski cilji

Temeljni cilj strategije trženja (ki izhajajo iz RNUST in opredeljujejo vse ostale cilje)

1. **Povečati prepoznavnost Slovenije kot turistične destinacije** in slovenskih turističnih proizvodov skozi oblikovanje znamke Slovenije kot turistične destinacije in njenega identitetnega sistema
2. **Opredelitev in implementacija celostnega sistema integriranih turističnih proizvodov** Slovenije po različnih temeljnih področjih turistične ponudbe z lokalno karakterizacijo po posameznih slovenskih pokrajinah in sub-pokrajinah
3. **Diverzificirati turistične trge** na račun povečanja deleža srednje oddaljenih in oddaljenejših trgov
4. **Razviti turistične proizvode in trženje za avio goste in goste na križarjenjih**
5. **Povečanje prepoznavnosti slovenske turistične ponudbe pri končnih potrošnikih** - turistih, in s tem deleža individualnih potovanj na bližjih in srednje oddaljenih trgih
6. **Izkoristiti geo-politično pozicijo in funkcije Slovenije v EU** v naslednjih letih (za povečanje prepoznavnosti, obsega povpraševanja in doseganja ciljnih segmentov)

Kvantitativni cilji

Kvantitativni cilji izhajajo iz Razvojnega Načrta in Usmeritev Slovenskega Turizma za obdobje 2007-2011, ki opredeljuje povečanje obsega turističnega prometa in potrošnje. Znotraj opredeljenih letnih okvirov rasti so oblikovani cilji rasti prihodov in prenočitev domačih in tujih gostov, pri čemer so tuji gostje razdeljeni na goste s primarnih bližnjih trgov (Avstrija, Italija, Nemčija, Hrvaška) in goste z ostalih tujih in oddaljenih trgov.

- Letna rast števila turistov: 6 %
 - Od tega domači: 1 % letno
 - Od tega klasični prim. bližnji trgi (A,I,D,HR): 4,5 % letno
 - Od tega ostali tuji oziroma oddaljeni trgi: 14,12 % letno

- Letna rast števila nočitev: 4 %
 - Od tega domači: 1 % letno
 - Od tega klasični prim. bližji trgi (a,i,d,hr): 3 % letno
 - Od tega ostali tuji oziroma oddaljeni trgi: 11 % letno
- Letna rast deviznih prilivov: 8 %

Natančnejši kvantitativni cilji (vse v okviru opredelitev RNust) so opredeljeni skladno s strategijo v okviru te strategije trženja, ki upošteva trende razvoja turističnih tržišč, izvedene v analizi stanja in s predpostavko, da bodo aktivnosti trženja v okviru STO primarno usmerjene v povečanje deleža gostov iz srednje oddaljenih in oddaljenejših tržišč (avio gosti) in zmerno rast domačega tržišča in obstoječih bližnjih, sedaj primarnih, trgov.

Poleg ciljev, ki izhajajo iz RNust-a, so opredeljeni še kvantitativni cilji:

- Organizirati mrežo specializiranih partnerjev v posredniški prodaji slovenskega turizma na tujih (predvsem srednje oddaljenih in oddaljenih) trgih in sicer najmanj 1-2 specializirana partnerja na trg
- Izvesti najmanj eno obsežnejšo promocijsko oglaševalsko kampanjo (integralni pristop k uporabi posameznih orodij in instrumentov tržnega komuniciranja) na leto vsaj na bližnjih trgih
- Povečanje dostopnosti Slovenije za srednje oddaljene in oddaljenejše trge s pospeševanjem in promocijsko podporo uvajanja novih letalskih povezav s ciljnim trgi v skladu s strategijo trženja (najmanj 1-2 liniji na ciljni trg/državo)

Kvalitativni/strateški dolgoročni cilji

1. Povečanje prepoznavnosti Slovenije pri ciljnih (nišnih) segmentih povpraševanja
2. Povečanje dostopnosti destinacije z vzpostavitvijo novih letalskih linij in plovni linij
3. Ublažitev sezonskosti povpraševanja z oblikovanjem proizvodov in storitev, ki predstavljajo motiv prihoda tudi izven glavnih sezon
4. Razpršitev povpraševanja in zmanjšanje odvisnosti od treh ključnih tujih trgov – Italije, Nemčije in Avstrije (povečanje drugih tržišč in vsaj ohranjanje obstoječih treh primarnih trgov na sedanji ravni)
5. Doseči učinkovitejšo horizontalno in vertikalno povezanost slovenskih turističnih ponudnikov predvsem na lokalni ravni in povezanost le-te z državno ravno v fazi oblikovanja in trženja turistične ponudbe ter s tem povečanje učinkovitosti (sto deluje kot pospeševalec in promotor ustrezne lokalne/regionalne organiziranosti ter partnerskega sodelovanja pri destinacijskem menedžmentu)
6. Izkoristiti geo-prometno pozicijo Slovenije za oblikovanje in trženje čezmejnih turističnih proizvodov z vključevanjem privlačnosti širše regije
7. Pospešiti povečevanje obsega (večje število novih namestitvenih kapacitet, restavracij, gostiln, tematskih parkov ipd.) in kakovosti turistične ponudbe v Sloveniji (doseči "image" države s kakovostjo ponudbe "4* do 4*+", če smo zdaj na ravni "3* do 3*+" ... opomba: ni mišljena samo hotelska kategorizacija)
8. Pospešiti povečanje profesionalnosti in znanja v načrtovanju, oblikovanju, upravljanju in trženju turistične ponudbe

Kvalitativni/operativni kratkoročni cilji

1. Predsedovanje Slovenije EU leta 2008 izkoristiti kot odlično priložnost za povečanje prepoznavnosti Slovenije kot privlačne in urejene turistične dežele ter za povečanje učinkovitosti orodij tržnega komuniciranja v letu 2007
2. Okrepitev promocijskih aktivnosti v povezavi z novimi letalskimi linijami (Slovenija kot avio destinacija) ter vzpostavitvi novih plovni linij (Slovenija kot cruising destinacija)
3. Vzpostavitev organiziranosti slovenskega turizma za učinkovitejše oblikovanje in trženje turistične ponudbe na lokalni ravni s povezavo do sto preko koordinacije na pokrajinski ravni
4. Priprava tematske kampanje za oglaševalsko akcijo in komuniciranje s končnimi gosti (B2C) na srednje oddaljenih in predvsem bližnjih tržiščih v letu 2007

4.3 Ciljno pozicioniranje Slovenije kot turistične destinacije

Ciljno pozicioniranje Slovenije kot turistične destinacije

Slovenija bo postala prepoznavna in privlačna turistična destinacija **pri končnih potrošnikih na bližnjih in srednje oddaljenih trgih**. *Kako? Z vodenjem profesionalno pripravljenih produktnih in tematskih promocijskih kampanj.*

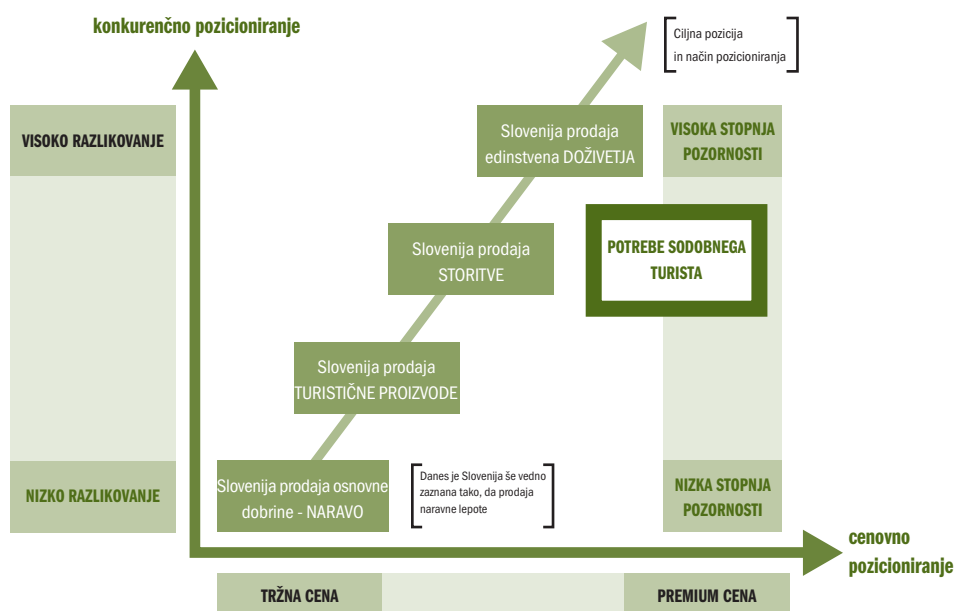
Slovenija bo v večji meri postala privlačna tudi za **goste iz bolj oddaljenih trgov – avio goste in goste večjih ladijskih križark**, katere bo Slovenija poleg svoje izredne raznolikosti pritegnila tudi z možnostjo odkrivanja svetovnih privlačnosti v neposredni bližini (Dunaj, Benetke, Budimpešta, Jadran). *Kako? S pospeševanjem uvajanja novih letalskih povezav, ladijskih potovanj preko slovenske luke in profesionalnimi in rednimi stiki s partnerji v prodajnem sistemu ter oblikovanjem čezmejnih turističnih proizvodov.*

Slovenija nudi visoko vrednost (doživetja, kakovost, dobro razmerje med kakovostjo in ceno)

Slovenska turistična ponudba bo ob hkratni ohranjenosti prvinske narave in mediteranski odprtosti postala znana tudi **po svoji urejenosti, zanesljivosti in višji dodani vrednosti v ponudbi in kakovosti ponudbe**, ki gostom zagotavlja **dobro razmerje med ceno, kakovostjo in visoko stopnjo pestrosti doživetij s številnimi raznolikimi pokrajinskimi posebnostmi v kratkem času**, turističnim ponudnikom pa zadosten potencial za razvoj in krepitev dolgoročne konkurenčnosti.

Dobra partnerstva za učinkovito trženje in storitev

Slovenska turistična ponudba bo zaradi učinkovite povezanosti in usklajenega delovanja javnega in zasebnega sektorja - od lokalne do nacionalne ravni - ter angažiranja usposobljenega in učinkovitega menedžmenta na vseh ravneh turistične ponudbe **izredno prodorno in učinkovito nastopala na mednarodnem turističnem trgu** ter gostom, ko obiščejo Slovenijo, zagotavljala celovito in kakovostno turistično ponudbo na ravni posameznih turističnih destinacij.



Shema:
Ciljni način
pozicioniranja Slovenije

Slovenija se torej aktivno preusmerja iz destinacije, ki jo ljudje obiskujejo zaradi naravnih lepote, v destinacijo, ki nudi edinstvena doživetja odkrivanja in doživljanja najrazličnejših pozitivnih občutij življenja v parku alpskih, kraških, mediteranskih in panonskih ambientov.



05.

kaj prinaša nova strategija trženja oziroma v čem se razlikuje od dosedanjih

5.1 Ključni principi delovanja na področju trženja

Če želi Slovenija na eni strani izkoristiti priložnosti, ki jih ponujajo trendi na mednarodnem trgu na strani povpraševanja, in na drugi strani uresničiti zastavljene trženjske cilje, potem je ključno, da se v trženjski proces¹ uvedejo določene spremembe in naslednji ključni principi delovanja:

- 1. SPREMLJANJE TRGA IN UČINKOVITA RABA INFORMACIJ ZA NAČRTOVANJE** - Slovenija ciljno in učinkovito spremlja spremembe na trgu in predvsem skrbi za učinkovito uporabo teh informacij za načrtovanje trženjskih aktivnosti, za nadgradnje obstoječih proizvodov, za razvoj novih itd. (v podporo načrtovanju aktivnosti sto na krovnem nivoju in kot podpora turističnemu gospodarstvu).
- 2. TRŽENJE, KI SE OSREDOTOČA NA GOSTA²** - Slovenija razvije trženje, ki se osredotoča na gosta, ki torej na eni strani gostu ponudi dejansko tisto, kar ga zanima, kar pričakuje, na drugi strani pa to stori na najbolj učinkovit in ciljno usmerjen način.
- 3. UPRAVLJANJE KAKOVOSTI ZA OBLIKOVANJE POZITIVNE IZKUŠNJE** - Ključno vodilo v procesu izvajanja storitev je stalno prizadevanje za kakovost, preseganje pričakovanj in oblikovanje pozitivne izkušnje turista s slovensko turistično ponudbo (razvoj storitvene verige brez vsakršnih šibkih členov, ki se začne že pred prihodom, traja v času bivanja in se nadaljuje po odhodu, in sicer na področju vseh elementov trženjskega spleta, predvsem pa na ravni turističnih destinacij).
- 4. SPODBUJANJE INOVATIVNOSTI IN PODJETNIŠTVA ZA RAZVOJ** - Temelj razvoja kakovostne ponudbe je spodbujanje podjetniškega pristopa, vstopa novih gospodarskih subjektov in druge vrste ponudnikov na ponudbeni trg slovenskega turizma ter nenehno prizadevanje za izboljševanje, nadgradnje in še posebej inoviranje tako na področju razvoja proizvoda kot tudi distribucijskih kanalov in aktivnosti tržnega komuniciranja, vse to z namenom, da oblikujemo ponudbo, ki bo pestra in s katero se čim bolj razlikujemo od konkurence in učinkovito nagovorimo ciljnega obiskovalca.
- 5. POVEZOVANJE ZA USPEH** - Oblikovanje dobrih in trdnih sistemov od spodaj navzgor in zgoraj navzdol (srečujoči pristop) ter izredno močna stopnja horizontalne in vertikalne koordinacije in povezanosti vseh subjektov slovenske turistične ponudbe (javnega, zasebnega in civilnega sektorja) zaradi doseganja celovite kakovosti in pestrosti ponudbe do gosta.

Če povzamemo - Strategija trženja slovenskega turizma 2007 - 2011 nas usmerja k:

1. Odličnemu poznavanju trga in našega ciljnega obiskovalca
2. Trženju, ki se v vseh fazah komuniciranja osredotoča na gosta
3. Razvoju ponudbe, ki temelji na kakovosti
4. Inoviranju in podjetniškemu pristopu
5. Oblikovanju učinkovitih partnerstev

5.2 Strateški trženjski koncept

Kot izhaja iz RNUST-a, Slovenija kot najprimernejšo poslovno strategijo izbere in RAZVILA STRATEGIJO TRŽNIH NIŠ.

Številne razvite turistične države so kot enega najpomembnejših potencialnih trgov prepoznale segment nemnožičnega, individualnega, zelo ciljno usmerjenega in po meri posameznika oblikovanega tako imenovanega nišnega turizma.

Dejstvo je, da Slovenija razpolaga z izredno raznoliko ponudbo, hkrati pa zaradi majhnosti in predvsem zelo omejenih kapacitet ne more nastopati na masovnih segmentih in trgih povpraševanja.

Najboljši odgovor na takšno stanje na ponudbeni strani je torej usmerjanje na nišne segmente povpraševanja in nišne turistične proizvode znotraj celovitega sistema turističnih proizvodov Slovenije.

Slovenija naj zato postane butik izredno raznolike (barvite) ponudbe nišnih turističnih proizvodov, ki so skladni z identitetnim sistemom slovenske turistične ponudbe (majhna, barvita, izredno intenzivno raznolika ...).

Strategija tržnih niš narekuje naslednje faze:

1. Identificiranje potencialnih nišnih proizvodov
2. Razvoj nišnih proizvodov
3. Nišno trženje oziroma trženje, ki je učinkovito usmerjeno do ciljnega segmenta

Implementacija strategije tržnih niš zato zahteva, da se veliki napor usmerijo v razvoj nišnih proizvodov, na področju trženja pa gre za ciljno usmerjeno trženje do identificiranih ciljnih skupin.

Kaj se torej trži? Kakšen je odnos med celostnimi turističnimi proizvodi oziroma temeljnimi področji slovenske turistične ponudbe, kot so opredeljena v RNUST?

¹ Pri tem je potrebno poudariti, da trženja ne enačimo zgolj z dvema od elementov trženjskega spleta - torej promocijo oziroma tržnim komuniciranjem in distribucijo - temveč kot celoten splet sedmih elementov, pri čemer igrata proizvod in izvajanje storitev oziroma kakovost izredno pomembno vlogo.

² Trženje, ki se v vseh fazah podajanja storitev in komuniciranja osredotoča na gosta («Consumer Centric Marketing» - CCM), je relativno nov trend v trženju, ki sodi na področje upravljanja odnosov s strankami («Customer Relationship Management» - CRM). Medtem ko gre pri CRM-u za spremljanje motivov, pričakovanj, navad, vrednot potrošnika oziroma obiskovalca z namenom, da te informacije uporabimo za povečanje zadovoljstva stranke, pa CCM ta pristop še nadgradi oziroma naredi korak dlje - gosta aktivno vključi v oblikovanje storitve po njegovi meri. V turističnem kontekstu gre za razširitev tradicionalne vloge agenta z večjo fleksibilnostjo in večjimi priložnostmi za oblikovanje storitev oziroma počitnic po meri posameznika, tako da gost postane neke vrste arhitekt svojih počitnic. CCM vključuje 3 korake:

1. Zbiranje in ureditev informacij in podatkov o posameznih strankah (za kar se uporabljajo CRM tehnologije)
2. Učinkovita uporaba teh informacij za bolj ciljno nagovarjanje obstoječih strank
3. Aktivna vključitev stranke, da si oblikuje storitev po svoji meri in pričakovanjih

V nadaljevanju je v strategiji proizvoda izgrajen **CELOSTEN SISTEM TURISTIČNIH PROIZVODOV Z NAMENOM**:

1. Da ta sistem prispeva k predstavitvi/promociji turistične ponudbe Slovenije na krovni ravni tržnega komuniciranja (torej imidž promocija) - s celostnimi turističnimi proizvodi, Slovenija na krovni ravni na sistematičen in pregleden način predstavlja vsebino svoje turistične ponudbe - na preprost in sistematičen način torej pove, kaj Slovenija je in kaj ponuja (pomembno je, da sistem omogoča, da so vključeni vsi proizvodi in vse turistične pokrajine, da se v njem vidijo vsi).

2. Medtem ko strategija tržnih niš temelji na trženju nišnih, torej posamičnih, parcialnih turističnih proizvodov oziroma aktivnosti in doživetij Slovenije - gre za proizvode, ki se nato konkretno tržijo in prodajajo. Posamični turistični proizvodi (aktivnosti in doživetja) Slovenije so tako namenjeni konkretnemu tržnemu komuniciranju in pospeševanju prodaje aktivnosti in doživetij Slovenije do posameznih enakopomenskih ciljnih motivacijskih segmentov povpraševanja (torej nišnih segmentov).

Oblikovanje treh podstrategij v okviru strateškega trženjskega koncepta.

Strateški trženjski koncept tvorijo:

1. STRATEGIJA DIVERZIFIKACIJE

Strategija diverzifikacije pomeni razvoj novih proizvodov in novih trgov; v prvi fazi predvsem razvoj novih proizvodov in dodelavo obstoječih za prevladujoče obstoječe trge in obstoječih proizvodov z inovativnimi dopolnitvami, vendar na novih marketinških platformah (sestavljani proizvodi, modularnost, fleksibilnost itd.) za nove (oddaljene) trge (→ za večjo raznovrstnost, raznolikost, privlačnost in s tem tudi izražanje lokalnih - slovenskih - posebnosti ponudbe ter povečanje obsega, varnosti ter dolgoročne stabilnosti povpraševanja po slovenski turistični ponudbi).

Zakaj? Slovenski turizem mora izvajati strategijo diverzifikacije z namenom, da bi:

- Z novimi ali nadgrajenimi turističnimi proizvodi uspešneje nagrajal obstoječe trge ali z obstoječimi delno inoviranimi in prilagojenimi proizvodi vstopal na nove
- Zmanjšal sezonsko odvisnost (in zagotovil povpraševanje po slovenski turistični ponudbi čez vse leto)
- Zmanjšal tveganja zaradi stagnacije določenih trgov (zaradi gospodarske recesije, faze zrelosti, naravnih nesreč, terorističnih napadov in drugih kriznih situacij, rasti cene goriva itd.)
- Zmanjšal odvisnost od zrelih trgov in izboljšal pogajalsko pozicijo slovenskih turističnih ponudnikov
- Uspešno konkuriral na mednarodnih trgih
- Dosegal pospešeno rast obstoječih in vstop novih ponudnikov na trg ponudbe

- Dosegal večjo izkoriščenost obstoječih danosti v turizmu
- Izpostavil ključno prednost in lokalne posebnosti slovenske turistične ponudbe, ki je izredna raznolikost danosti in proizvodov v časovno in prostorsko obvladljivem okolju
- Uvajal inovacije in spremembe ter na ta način izboljševal konkurenčnost

Kako? Diverzifikacija se bo izvajala na ravni:

1. **Turističnih proizvodov** tako, da se razširijo, izboljšajo in/ali na novo oblikujejo turistični proizvodi in storitve, ki bodo konkurenčni, tržno privlačni in ki bodo izhajali iz slovenskih edinstvenih prodajnih priložnosti (lokalnih posebnosti in prednosti)
2. **Turističnih trgov** na način, da se razvijajo novi trgi in novi tržni segmenti s poudarkom na iskanju in zadovoljevanju tržnih niš na bolj oddaljenih in srednje oddaljenih trgih

2. STRATEGIJA DIFERENCIACIJE

Strategija diferenciacije pomeni razlikovanje ponudbe s pomočjo jasne identitete izrazito lokalnih - slovenskih - posebnosti in razvojem blagovne znamke ter z iskanjem jasnih in prepoznavnih točk razlikovanja od konkurenčnih destinacij (→ za večjo učinkovitost trženja in bolj ciljno delovanje na trgu).

Zakaj? Slovenija se mora za doseganje osrednjega strateškega trženjskega cilja - povečanja prepoznavnosti Slovenije kot turistične destinacije - jasno razlikovati od drugih destinacij.

Kako? Prioritetna naloga je jasna opredelitev identitete, ki je lastna zgolj Sloveniji, nato oblikovanje močne znamke Slovenije kot turistične destinacije z vzpostavitvijo preprosto razumljivega in učinkovitega odnosa do krovne znamke Slovenije kot države in nazadnje izdelava načrta njenega razvoja in upravljanja.

Poleg oblikovanja, razvoja, komuniciranja in upravljanja krovne znamke Slovenije kot turistične destinacije mora slovenski turizem tudi aktivno iskati točke diferenciacije na naslednjih področjih:

1. Pri razvoju turističnih proizvodov na naslednje načine:

- a. Z razvijanjem turističnih proizvodov z višjo dodano vrednostjo, s katerimi lahko Slovenija uspešneje konkurira in se bolje pozicionira v primerjavi z nekaterimi konkurenti
- b. Z izpostavljanjem bistvenih posebnosti (lokalnega karakterja) teh proizvodov in s tem njihovega razlikovanja od podobnih konkurenčnih proizvodov drugih dežel

2. V procesu trženja, na naslednje načine:

- c. Z iskanjem kreativnih trženjskih pristopov (učinkovita in kreativna kombinacija tradicionalnih orodij s sodobnimi tržnimi prijemi, uporaba orodij pod črto), ki niso kreativni zaradi kreativnosti same, temveč vselej komunicirajo ciljno vsebino in sporočilo, skladno z zeleno identiteto slovenske turistične ponudbe

- d. S pomočjo ustvarjanja mednarodno odmevnih dogodkov, skladnih z zgodbo želene identitete slovenske turistične ponudbe
- e. V procesu trženja se v komunikaciji s trgom vselej izpostavljajo lokalne posebnosti in prednosti pri vseh turističnih proizvodih in tudi krovni identiteti, ki jasno ločujejo slovensko turistično ponudbo in ponudnike od podobnih konkurenčnih ponudb
- f. Z ustvarjanjem zaveznikov, partnerjev in prijateljev v prodajnem sistemu in pri mnenjskih voditeljih, relevantnih za trženje slovenskega turizma (ciljni trgi, segmenti, proizvodi...) – Slovenija mora postati prijatelj in zaveznik, s katerim je zanesljivo, vamo in udobno poslovati in jo je vselej prijetno obiskati
- g. S produkcijo, gostitvijo in organizacijo glasbenih dogodkov in filmskih projektov v slovenskem okolju, ki prispevajo k izgradnji in utrjevanju želene identitete slovenske turistične ponudbe
- h. S komuniciranjem zgodbe, ki pretvarja identiteto Slovenije v kreativna, dopadljiva in zapomnljiva sporočila

3. STRATEGIJA PARTNERSTEV

Strategija partnerstev: vzpostavitev učinkovitih javno-zasebnih partnerstev in sodelovanja od spodaj navzgor in zgoraj navzdol, t.i. srečujoči pristop ter doseganje horizontalne povezanosti ponudbe v integralne turistične proizvode in destinacije/pokrajine, ki bodo ponujale privlačna celostna doživetja za ciljne skupine gostov (→ za doseganje sinergij, večjih trženjskih učinkov in kakovosti ter širine doživetja za turiste).

Zakaj? Ustrezen sistem horizontalne in vertikalne organiziranosti slovenskega turizma je ključnega pomena za obvladovanje celotnega trženjskega spleta slovenske turistične ponudbe s strani STO in z vidika celostnega kvalitetnega doživetja turistične ponudbe Slovenije in vseh njenih turističnih proizvodov s strani gostov.

Kako? Z vzpostavitvijo destinacijskega menedžmenta na lokalni in pokrajinski ravni, ki ga bo STO spodbujala, predvsem na področju promocije, znanja in partnerskega financiranja trženjskih aktivnosti po posebej izdelanih pravilih, ter z vključitvijo pokrajinskih predstavnikov v programske in upravljalvske organe STO.

5.3 Katere so ključne usmeritve za uspešnejše prihodnje trženjsko obdobje

Nova trženjska strategija:

1. Jasno določa vsebino slovenske turistične ponudbe s sistemom destinacijskih in doživljajskih turističnih proizvodov, temelječih na lokalnih posebnostih.

Zakaj? Zelo pomembna predpostavka te strategije trženja je, da je bisten predpogoj za učinkovito in uspešno trženje slovenske turistične ponudbe jasno določena vsebina turistične ponudbe oziroma konkretnih turističnih proizvodov Slovenije in vseh prednosti, kakovosti in bistvenih elementov razlikovanja, s katerimi lahko Slovenija uspešno konkurira na vse bolj zahtevnem mednarodnem turističnem trgu. Ta predpostavka izhaja iz osnovne trženjske filozofije, ki umešča proizvod kot enega od bistvenih (oziroma prvega med njimi) elementov trženjskega spleta, brez kakovosti in atraktivnosti katerega še tako domišljene in kreativne tržne komunikacije in vzpostavljene prodajne poti ne morejo prepričati ciljnih kupcev v dolgoročno zaupanje in stabilnost povpraševanja po proizvodu.

2. Izpostavlja pomen lokalnih/pokrajinskih posebnosti Slovenije v njenih turističnih proizvodih, identiteti in vsebini sporočil, ki jih mora Slovenija komunicirati s ciljnim trgi.

Zakaj? Ključno pri izgradnji identitete slovenskih turističnih proizvodov je, da vsebujejo bistveno razlikovanje in lokalne posebnosti, ki so lastne posameznemu proizvodu samo za Slovenijo. Vsi posamični turistični proizvodi namreč nastajajo in jih turisti doživljajo v lokalnem okolju in morajo zato biti okarakterizirani z lokalnimi (slovenskimi) značilnostmi za vsako konkretno lokalno okolje. Iz lokalne (slovenske) identitete posameznih celostnih proizvodov se v procesu oblikovanja znamke skupaj z identiteto, ki izhaja iz lokalnih (slovenskih) kulturnih in naravnih posebnosti, izgradi tudi krovna identiteta slovenske turistične ponudbe.

3. Vzpostavlja sistem znamke Slovenije kot turistične destinacije od spodaj navzgor – razvoj, komuniciranje in upravljanje znamke postavlja v središče poslovanja in trženja.

Zakaj? Učinkovito oblikovanje, razvoj, komuniciranje in upravljanje znamke Slovenije kot turistične destinacije je ključno za doseganje temeljnega cilja slovenskega turizma – to je povečanje prepoznavnosti Slovenije kot turistične destinacije, zato spada med prioritete strateške trženjske usmeritve slovenskega turizma. Znamka je postavljena v samo jedro celotnega poslovanja ter promocijskih in trženjskih aktivnosti STO. Pričujoča strategija se problema loteva v njegovem bistvu: najprej v opredelitvi identitete Slovenije kot turistične destinacije, ki jo gradimo od spodaj navzgor, medtem ko se bo znamka razvila šele, če bo Slovenija uspešno pretvarjala identiteto in bisto znamke v kreativne, inovativne in sveže komunikacije (kampanje in posamezna orodja promocijskega spleta, prenos na marketinška infrastrukturna orodja) in jih bo neprekinjeno in neutrudno, a ciljno, kontinuirano in na dolgi rok komunicirala.

4. Vzpodbuja in usmerja k prvovrstni promociji, ciljno usmerjenemu trženju in kombinaciji tržnih orodij za doseganje maksimalnih tržnih učinkov na vložena sredstva trženja.

Zakaj? Nemogoče je komunicirati s celim svetom, nujno je prepoznati svoja ciljna področja, ciljne skupine in njihove značilnosti. Cilj komuniciranja Slovenije kot turistične destinacije ni več informacij, temveč usklajeno in konsistentno komuniciranje natančno opredeljenih vsebin, ki so odgovori na zahteve, želje in pričakovanja tistih ljudi, ki jih želimo pritegniti v Slovenijo v času, na načine in z orodji, ki so za te ciljne skupine in sporočila, ki jih želimo plasirati, najprimernejši. Uporablja se sicer že uveljavljena orodja, vendar se jih stalno nadgrajuje in izboljšuje ciljnost delovanja, aktivno uveljavlja sodobne tržne prijeme ter kombinira tradicionalna in nova trženjska orodja ob maksimalni podpori novih medijev.

5. Vzpodbuja razvoj proizvodov in komunikacijski proces, ki je usmerjen k pozicioniranju Slovenije kot destinacije, ki igra na čustva in nudi doživetja.

Zakaj? Danes za destinacijo ni dovolj, da svojo konkurenčno prednost razvija zgolj na osnovi funkcionalnih vrednot (torej tega, kar so danosti destinacije in kar destinacija zagotavlja turistu), temveč se vse več pozornosti namenja razvijanju in predstavljanju čustvenih, doživljajskih vrednot (čustva, občutke, ki jih vzbuja, dogodke, ki jih uprizarja). Slovenija se mora, tako skozi razvoj ponudbe in turističnih proizvodov kot tudi skozi storitev in način komuniciranja pozicionirati kot destinacija, ki igra na čustva in ki prodaja in nudi doživetja, ki pa seveda morajo biti čimbolj edinstvena, lastna le Sloveniji in njenim posebnostim.

6. Usmerja k oblikovanju in pripovedovanju zgodb.

Zakaj? Pri oblikovanju sporočil je bila Slovenija doslej preveč ujeta v past utečenih navad. V vedno bolj odmerjenem času in prostoru, ki je na voljo, težko vzbudimo zanimanje z naštevanjem različnih podatkov o naravnih ali kulturnih značilnostih, dosežkih, vplivnih zgodovinskih ali kulturnih dogodkih itd. Zato imajo prednost nove vsebine in še posebej zgodbe – komuniciranje skozi zgodbe in skozi ustvarjanje dogodkov - in to tistih, ki izhajajo iz njene identitete, ki Slovenijo razlikujejo od drugih, pa seveda tudi tistih, ki zanimajo ljudi, ki jih nagovarjamo.

7. Vzpodbuja in usmerja k intenziviranju trženja na bližnjih ciljnih trgih na B2C segment (torej do končnih, splošnih za javnost oziroma individualnega gosta) s podporo rednih in ciljno usmerjenih promocijskih kampanj.

Zakaj? Ciljne strokovne javnosti na bližnjih trgih Slovenijo že relativno dobro poznajo, zato se aktivnosti preusmerjajo v večanje prepoznavnosti med splošnimi javnostmi ter razvijanje individualnega komunikacije oziroma odnosa s ciljno skupino turistov. Na trgih in v segmentih, kjer Slovenija kot turistična destinacija že dosega relativno dobro prepoznavnost, se je nato potrebno preusmeriti od splošne imidž promocije v konkretno ustvarjanje preference znamke, in sicer s pomočjo poudarjanja razlikovalnih prednosti Slovenije na eni strani ter nudenja storitev in proizvodov po meri ciljnega gosta na drugi (konkretna proizvodna promocija). Hkrati je potrebno omogočiti lahko dostopnost znamke (kakovostne, prodajno naravnane informacije, programi, ki jih je preprosto mogoče kupiti, centralni rezervacijski sistem), nato pa z nudenjem kakovostne in doživljajske bogate storitve ter razvijanjem in upravljanjem odnosa s turistom (CRM pristop) postopoma razvijati lojalnost znamki. Ena temeljnih strateških trženjskih smernic je tako na primarnih oziroma bližnjih trgih preusmeritev komunikacije usmerjene na segment B2B v B2C (medtem ko na oddaljenih trgih ostaja osredotočenost na B2B segment in preko tega na B2C).

8. Predlaga se vzpostavitev mreže partnerjev slovenskega turizma (specialistov v prodajnem sistemu) predvsem na srednje oddaljenih in bolj oddaljenih trgih in komuniciranje B2B(2C) na teh trgih.

Zakaj? Ker se Slovenija na bolj oddaljenih trgih sooča s problemi pomanjkanja prepoznavnosti in ker razpolaga z zelo omejenimi viri, se na srednje in bolj oddaljenih trgih usmerja na B2B(2C) segment, in sicer v obliki ciljnega in aktivnega dela s poslovnimi subjekti – posredniki – vzpostavitev partnerske prodajne mreže specializiranih partnerjev v posredniški prodaji slovenskega turizma na tujih, predvsem srednje oddaljenih in bolj oddaljenih trgih.

9. Usmerja k trženju slovenske turistične ponudbe tudi s poudarkom na oddaljenih trgih ter aktivno razvija Slovenijo kot avio destinacijo in destinacijo za ladje na križarjenjih.

Zakaj? Za turistično destinacijo na mednarodnem turističnem trgu je ključno, da pravočasno porazdeli tveganje in da uspe prepoznati in izkoristiti priložnosti, ki jih prinašajo novonastajajoči receptivni trgi. Slovenija se na začetku novega strateškega obdobja sooča s pomembnimi izzivi, zato pričujoči dokument prav na področju distribucije opredeljuje pomembne spremembe in pristope. Slovenija si za cilj zastavlja diverzificirati turistične trge na račun povečanja deleža srednje oddaljenih in oddaljenejših trgov (s čimer želi izkoristiti pozitivne trende in dinamiko na trgih, ki se razvijajo in predstavljajo potencial) ter aktivno delo z avio prevozniki za vzpostavitev Slovenije kot avio destinacije in delo s cruiserji za razvoj destinacije Slovenije kot cruising destinacije, s katerimi se partnersko razvija in financira dostop do končnih potrošnikov B2B2C.

10. Spodbuja iskanje in prilagajanje trženja nišnim segmentom.

Zakaj? Slovenija razpolaga z izredno raznoliko ponudbo, hkrati pa zaradi majhnosti in predvsem zelo omejenih kapacitet ne more nastopati na masovnih segmentih in trgih povpraševanja. Najboljši odgovor na takšno stanje na ponudbeni strani je usmerjanje na nišne segmente povpraševanja in nišne turistične proizvode znotraj celovitega sistema turističnih proizvodov Slovenije. Slovenija naj zato postane butik izredno raznolike (barvite) ponudbe nišnih turističnih proizvodov, ki so skladni z identitetnim sistemom slovenske turistične ponudbe (majhna, izredno intenzivno raznolika ...).

11. Vzpostavlja sistem sodelovanja pri oblikovanju in trženju turistične ponudbe v obliki »public private partnership« na državni, regionalni in lokalni ravni, s poudarkom na destinacijskem menedžmentu kot osnovi za doseganje celovite kakovosti turističnega proizvoda.

Zakaj? Celostno doživetje turistične ponudbe (doživljajskega turističnega proizvoda ali destinacije) s strani obiskovalcev in turistov pogojuje enako-pomensko organiziranost in obvladovanje turistične ponudbe, torej integriranje ponudnikov delnih turističnih proizvodov (hoteli, zdravilišča, restavracije, kavarne, parki, muzeji, društva, komunalna opremljenost, ki jo zagotavlja javni sektor ipd.) v celostna kvalitetna doživetja za turiste. Turistični proizvod (z vidika, kot ga doživlja gost, torej celostno) je eden od najbolj bistvenih oz. najbolj bistven element trženja slovenske turistične ponudbe. Njegovo kvalitetno in celostno oblikovanje, izvajanje in trženje lahko zagotovimo samo v javno-zasebnih partnerstvih, ki morajo biti organizirana predvsem na lokalni/pokrajinski ravni tam, kjer gost prihaja v stik s turistično ponudbo. V vertikalni povezanosti do nacionalne ravni (STO) pa se mora zagotavljati usklajenost trženjskih in razvojnih aktivnosti v celotni slovenski turistični ponudbi in trženjske sinergije, ki iz tega izhajajo.



06.

kakšen turistični proizvod bo Slovenija ponujala svojim gostom

6.1 Oblikovanje jasnega sistema turističnih proizvodov

Predpostavka te strategije trženja je, da je bistven predpogoj za učinkovito in uspešno trženje slovenske turistične ponudbe jasno določena vsebina turistične ponudbe oziroma konkretnih turističnih proizvodov Slovenije in vseh prednosti, kakovosti in bistvenih elementov razlikovanja, s katerimi lahko Slovenija uspešno konkurira na vse bolj zahtevnem mednarodnem turističnem trgu. Ta predpostavka izhaja iz osnovne trženjske filozofije, ki umešča **Proizvod kot enega od bistvenih (oziroma prvega med njimi) elementov trženjskega spleta**, brez kakovosti in atraktivnosti katerega še tako domišljene in kreativne tržne komunikacije in vzpostavljene prodajne poti ne morejo prepričati ciljnih kupcev v dolgoročno zaupanje in stabilnost povpraševanja po Proizvodu.

Sistem slovenske turistične ponudbe in njenega tržnega komuniciranja na krovni ravni z vidika turistične ponudbe (aktivnosti in doživetij) sestavlja **KROVNI SPLET 7 PRIORITETNIH CELOSTNIH TURISTIČNIH PROIZVODOV** (in 2 dodatna turistična proizvoda v razvoju), ki predstavljajo krovno podobo (»image«) slovenske turistične ponudbe z vidika proizvodov, ki jih ponuja.

Posamezni primarni in dodatni celostni turistični proizvodi so sestavljeni iz posamičnih turističnih proizvodov (aktivnosti in doživetij Slovenije), ki glede na svojo vsebino zadovoljujejo posamezne enako-pomenske motivacijske ciljne skupine gostov.

Sistem turističnih proizvodov (aktivnosti in doživetja) Slovenije ima naslednje ravni:

1. PRIORITETNE CELOSTNE (KROVNE) TURISTIČNE PROIZVODE (7+2) – Sestavljeni so iz posamičnih turističnih proizvodov Slovenije, ki so namenjeni konkretnemu tržnemu komuniciranju in pospeševanju prodaje aktivnosti in doživetij Slovenije do posameznih enakopomenskih ciljnih motivacijskih segmentov povpraševanja. Posamični konkretni turistični proizvodi torej pojasnjujejo, utemeljujejo in konkretizirajo krovni splet turističnih proizvodov Slovenije.

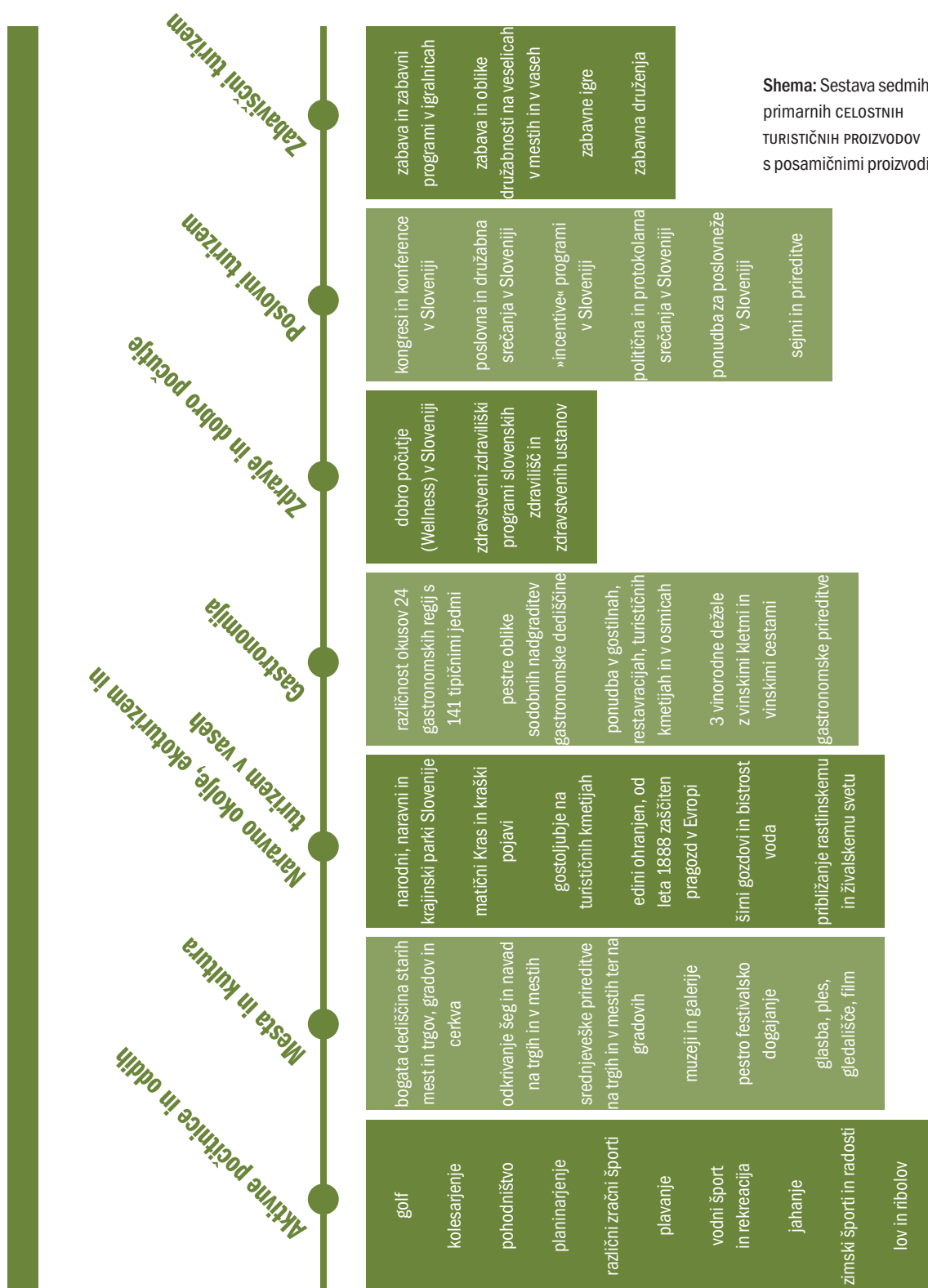
2. POKRAJINSKE TURISTIČNE PROIZVODE - Oblikovanje in trženje turističnih proizvodov na pokrajinski/destinacijski ravni je namenjeno kreptitvi prepoznavnosti Slovenije po njenih lokalnih značilnostih in posebnostih ter komuniciranju intenzivne raznolikosti slovenske turistične ponudbe na krovni ravni kot tudi enakomernemu regionalnemu razvoju turizma v Sloveniji, zato je tudi podprto z državne ravni.

3. SESTAVLJENE TURISTIČNE PROIZVODE - Na ravni Slovenije so lahko sestavljeni iz različnih posamičnih, pokrajinskih in delnih turističnih proizvodov. Namenjeni so konkretnemu tržnemu komuniciranju in pospeševanju prodaje do konkretnih motivacijskih ciljnih skupin ali posameznih tržnih niš. Niso fiksni del sistema trženja turističnih proizvodov, lahko so najbolj kreativni in dinamični del trženja slovenske turistične ponudbe tako na konkretni prodajni ravni kot na »image« ravni pri oblikovanju različnih tematskih pro-

gramov in projektov, ki se lahko spreminjajo in dodajajo vsako leto pri trženju slovenske turistične ponudbe in dopolnjujejo osnovni sistem turističnih proizvodov v skladu s krovno podobo identitete turistične ponudbe Slovenije. stro podpira in sodeluje pri tistih sestavljenih turističnih proizvodih, ki so sestavljeni na ravni ponudbe celotne Slovenije oziroma pretežnega dela turistične ponudbe Slovenije na temo določenega sestavljenega turističnega proizvoda.

4. DELNE/PARCIALNE TURISTIČNE PROIZVODE - Najožje določeni in najmanj sestavljeni turistični proizvodi. Predstavljajo posamezno vrsto turistične ponudbe, ki je namenjena zadovoljitvi posamične delne potrebe turistov. Delni turistični proizvodi so izvajalci konkretne turistične ponudbe na lokalni in podjetniški ravni, zato je zelo pomembno, da so izvajani in podajani kakovostno in privlačno, kajti skozi njih turisti doživljajo kakovost in privlačnost turistične ponudbe Slovenije. V tržnem komuniciranju in pospeševanju prodaje so namenjeni konkretnim prodajnim aktivnostim in informiranju ciljnih skupin gostov.

V nadaljevanju sledi podrobnejša grafična predstavitev posamezne ravni proizvodov ter struktura slovenskih turističnih pokrajin z določitvijo njihovega pomena za krovno identiteto celostne turistične ponudbe Slovenije.





Shema: Sestava dveh dodatnih celostnih turističnih proizvodov v razvoju s posamičnimi proizvodi

Shema: Na nacionalni ravni se načeloma tržijo naslednji POKRAJINSKI TURISTIČNI PROIZVODI:

Primorska	Notranjska	Goriška	Osrednjeslovenska
Gorenjska	Dolenjska	Zasavska	Posavska
Savinjska	Savinjsko - Šaleška	Podravska	Spodnjepodravska
Koroška	Pomurska		

Opomba: Število in poimenovanje pokrajin bo usklajeno z zakonom.

Shema: Predlogi SESTAVLJENIH TURISTIČNIH PROIZVODOV Slovenije:



Shema: Posamezni DELNI TURISTIČNI PROIZVODI SLOVENIJE so na primer naslednji:



6.2 Kaj naj »izžareva« slovenska turistična ponudba s svojimi proizvodi

Značilnosti slovenskega turističnega proizvoda se odražajo v njegovi vsebini. Ta naj izraža, da je:

- Dinamičen, aktiven
- Izredno intenzivno raznolik
- Pristen, odprt
- Individualen in pristen z močno noto in vsebino lokalnih (pokrajinskih) posebnosti
- Igra na čustva
- Gosta vpleta v dogajanje
- Preseneča z drobnimi pozornostmi
- Odkriva nove stvari, izobražuje, širi obzorja ...

Kakovostna raven proizvoda in ponudbe nasploh mora odražati:

- Dobro razmerje med ceno in kakovostjo
- Prizadevanje za iskanje dodane vrednosti
- Nudenje dodane vrednosti

Shema (naslednja stran): Določitev strukture slovenskih ožjih turističnih pokrajin in njihovih značilnosti glede na danosti in strukturo turističnih proizvodov, ki jih ponujajo, ter razporeditev v širše turistične pokrajine z določitvijo njihovega pomena za krovno identiteto slovenske turistične ponudbe (na podlagi ugotovitev v analizi stanja in statističnih regij Slovenije)

- Z zagotavljanjem in s čim širšo dostopnostjo kvalitetnih, razumljivih in učinkovitih izsledkov tržnih raziskav in usmeritev razvoja za oblikovanje novih in prilagajanje in izboljšanje kakovosti obstoječih turističnih proizvodov (za DMO-je, lokalne skupnosti, turistično gospodarstvo in turistično društveno organizacijo)
- Z nadaljevanjem medijskega izpostavljanja in nagrajevanja dobrih in tržno uspešnih primerov novih inovativnih turističnih proizvodov
- Z aktivno organizacijsko in finančno podporo uvodnemu tržnemu uveljavljanju novih turističnih proizvodov na mednarodnem turističnem trgu
- Z oblikovanjem in komuniciranjem jasnih kriterijev in pogojev za podporo sto novim turističnim proizvodom v ustrezni obliki (jasnost in transparentnost pogojev za podporo sto oblikovanju in trženju novih turističnih proizvodov), ki naj vselej med drugim temeljijo tudi na vsebinskih opredelitvah in prioritetah strategije trženja slovenskega turizma

Poslanstvo delovanja sto pri razvoju novih turističnih proizvodov je zagotavljanje raziskovalno-razvojne in trženjske podpore lokalni/pokrajinski ravni in turističnemu gospodarstvu (v zasebnem sektorju intenzivno predvsem v prvi razvojni fazi, v kasnejših fazah pa v obliki partnerskega sodelovanja v trženju turističnih proizvodov) za zagotavljanje naslednjih ciljev:

- Povečanje privlačnosti in mednarodne prepoznavnosti slovenske turistične ponudbe
- Povečanje pestrosti slovenske turistične ponudbe
- Povečanje obsega (kapacitet) slovenske turistične ponudbe
- Doseganje razvojnih in trženjskih ciljev slovenskega turizma

6.3 Spodbujanje razvoja turističnih proizvodov

Ena bistvenih funkcij sto je spodbujanje razvoja novih in izboljšanje kakovosti in privlačnosti obstoječih turističnih proizvodov na lokalni/pokrajinski ravni in v zasebnem sektorju na naslednje načine:

Delovanje sto na področju podpore razvoju novih turističnih proizvodov mora biti v celoti usklajeno z instrumenti materialne in druge podpore razvoju turizma s strani pristojnega ministrstva za turizem in drugih ministrstev. S tem se zagotavljajo učinkovitejši in sinergijski učinki delovanja na področju razvoja turistične ponudbe Slovenije.

OŽJA TURISTIČNA POKRAJINA/DESTINACIJA	ŠIRŠA TURISTIČNA POKRAJINA/DESTINACIJA	PONDER KROVNE IDENTITETE TRŽENJA
1. Slovenska Istra za udoben oddih in srečanja z razgledom na Alpe in bližino Benetk	PRIMORSKA –blagodejen morski zrak jadranske riviere in okusi Krasa, domovina lipicanca, udoben oddih in srečanja z razgledom na Alpe in bližino Benetk	•••
2. Kras		
3. Notranjska – naravna dediščina svetovnih razsežnosti	NOTRANJSKA – naravna dediščina svetovnih razsežnosti	•••
4. Goriško-Vipavska – dežela odličnih vin, kultivirane naravne krajine, kulinarike, zabavišnega turizma	GORIŠKA – dežela odličnih vin, kultivirane naravne krajine, kulinarike, aktivnih doživetij, zabave, igralništva in svetovne dediščine zgodovine 1. svetovne vojne	•••
5. Posočje – aktivno doživetje prvinske alpsko mediteranske narave in svetovne dediščine zgodovine 1. svetovne vojne		
6. Ljubljana – glavno mesto Slovenije – šarmantna, doživljajsko bogata mestna destinacija s privlačnim zgodovinskim središčem, ki ponuja prijeten življenjski slog, obvladljiva in zelo povezana z naravnim zaledjem ter idealna kot središče in izhodišče za odkrivanje Slovenije	OSREDNJSLOVENSKA – Ljubljana – glavno mesto Slovenije – šarmantna, doživljajsko bogata mestna destinacija s privlačnim zgodovinskim središčem, ki ponuja prijeten življenjski slog, obvladljiva in zelo povezana z naravnim zaledjem ter idealna kot središče in izhodišče za odkrivanje Slovenije	•••
7. Škofjeloško – preplet doživetij bogate kulturno-zgodovinske dediščine in idilične narave, ki pomirja in navdihuje umetnike		
8. Prešernovo mesto – Prešernovo mesto z bogato kulturno dediščino in značilnimi vedutami Alp in gorskim svetom, ki ponuja aktivnosti in svežino pozimi in poleti	GORENJSKA – Slovenske (Julijske) Alpe – idilično naravno okolje visokih skalnih gora in globoko vrezanih rečnih sotesk, številnih izvirov, slapov in čudovitih jezer, kjer svež gorski zrak zbistri um – številne možne športne aktivnosti pa krepijo telo in duha	•••
9. Julijske Alpe – idilično naravno okolje visokih skalnih gora in globoko vrezanih rečnih sotesk, številnih izvirov, slapov in čudovitih jezer, kjer svež gorski zrak zbistri um – številne možne športne aktivnosti pa krepijo telo in duha		
10. Bela krajina – pokrajina zelenih gričev, belih brez in kulturno bogatih mestec in vasic na sončni strani Gorjancev, kjer se prepletajo okusi pristne tradicionalne kulinarike in kakovostnih avtohtonih vin	DOLENJSKA – slikovita pokrajina zelenih gričev, belih brez, termalnih izvirov in kulturno bogatih mestec in vasic, kjer se prepletajo okusi pristne tradicionalne kulinarike in kakovostnih avtohtonih vin	•••
11. Ribniško-Kočevsko – najbolj gozdната pokrajina Slovenije z izredno bogato floro in favno ter etnološkimi posebnostmi, ki ponuja prvinski stik z naravo in prijeten odmik od urbanega vsakdana		
12. Dolenjska – termalni izviri v prijetnem okolju vinogradov in gozdov ter slikovite doline reke Krke		
13. Zasavje – dežela rudarskih revirjev in globokih dolin pod zasavskim hribovjem	ZASAVSKA – dežela rudarskih revirjev in globokih dolin pod zasavskim hribovjem	•••
14. Posavje – pokrajina za sprostitvene počitnice z zaokroženo ponudbo zdraviliških, gostinskih in dodatnih storitev za aktiven oddih, rekreacijo v naravi in druženje ter zabavo	POSAVSKA – pokrajina za sprostitvene počitnice z zaokroženo ponudbo zdraviliških, gostinskih in dodatnih storitev za aktivni oddih, rekreacijo v naravi in druženje ter zabavo	•••
15. Obsootelje – zdravilni vrelci, toplice in vinske gorice z oživljeno kulturno in etnološko dediščino v turistični ponudbi	SAVINJSKA – slikovita okolica Savinjske doline z zdravilnimi vrelci, toplicami z najdaljšo zdraviliško tradicijo in vinskimi goricami z oživljeno kulturno in etnološko dediščino v knežjem mestu Celje in ostalih krajih	•••
16. Mesto Celje z okolico – knežje mesto z bogato in slavno zgodovinsko preteklostjo, tesno vpeto slikovito okolico Savinjske doline, obdano z zdravilnimi vrelci z najdaljšo zdraviliško tradicijo		
17. Zgornja Savinjska dolina – destinacija za aktivne počitnice in sprostitveni oddih v idilični naravi tako v letnem kot v zimskem času		
18. Spodnje Podravje – zakladnica bogate kulturne, etnološke in arheološke dediščine mesta Ptuj in okoliških vasi, ki jo spremljajo okusi domačih dobrot in vin iz rodovitnega okolja Haloz in Slovenskih goric	SPODNJE PODRAVSKA IN PODRAVSKA – zakladnica bogate zgodovinske, kulturne, etnološke in arheološke dediščine mesta Ptuj in kulturnega utripa mesta Maribor v pomirjujočem okolju Pohorja in z okusi domačih dobrot in vin iz rodovitnega okolja Haloz in Slovenskih goric	•••
19. Dravinjsko – pomirjujoče in sprostitveno naravno okolje Pohorja z blagodejnimi učinki zdravilne klime in termalne vode ob odkrivanju izročil iz preteklosti v vasicah Zreškega Pohorja		
20. Drugo največje slovensko mesto – Maribor z okolico s privlačnim zgodovinskim središčem, bogatim kulturnim utripom in športno dušo z zelenim zaledjem Pohorja in Slovenskih goric		
21. Koroška – aktivno doživetje koroškega podeželja in Pohorja z možnostjo spoznavanja industrijske in kulturne dediščine	KOROŠKA – aktivno doživetje koroškega podeželja in Pohorja z možnostjo spoznavanja industrijske in etnološke dediščine	•••
22. Prekija – dežela razigranih vinorodnih gričev, odličnih belih vin, kulinarnih dobrot, pristnih turističnih kmetij in zdravilišč	POMURSKA – dežela razigranih vinorodnih gričev, odličnih belih vin, kulinarnih dobrot, pristne domačnosti in zdravilišč	•••
23. Prekmurje – sproščeno doživetje idilične prekmurske pokrajine zdravilnih vrelcev in pristne domačnosti in kulinarnih posebnosti		



07.

kateri so ciljni trgi in segmenti in kako jih bomo dosegli

V novem strateškem obdobju se aktivno začne izvajati strategija diverzifikacije, v okviru katere se poleg razvoja novih proizvodov razvijajo tudi novi trgi z namenom, da bi z novimi ali nadgrajenimi turističnimi proizvodi uspešneje vstopali na obstoječe trge in nove trge, zmanjšali sezonsko odvisnost (in zagotovili povpraševanje po slovenski turistični ponudbi čez vse leto), še posebej zmanjšali odvisnost od zrelih trgov in zmanjšali tveganja zaradi stagnacije določenih trgov (zaradi gospodarske recesije, faze zrelosti, naravnih nesreč, terorističnih napadov in drugih kriznih situacij, rasti cene goriva itd.) ter tako uspešneje konkurirali na mednarodnih trgih.

Ključna usmeritev je intenzivna internacionalizacija ob hkratnem zadržanju trenda domačega povpraševanja.

Ciljni trgi glede na narodnostno strukturo:

1. DOMAČI

Slovenija ima zelo zdravo razmerje med domačim in tujim gostom; domači trg je ključen za dolgoročno stabilnost in predstavlja strateški interes slovenskega turizma, prav tako pa je najpomembnejši za razvoj novih turističnih proizvodov - še posebej manjših in na manj razvitih območjih (ki v prvi fazi razvoja nimajo sredstev za prodor na tuje trge). Domače povpraševanje jim omogoča vzpostavitev in zagon poslovanja in kasnejši postopni vstop na tuje trge.

Strategija zato opredeljuje, da se na domačem trgu izvajajo aktivnosti spodbujanja in pospeševanja razvoja turističnih proizvodov in izvajanja aktivnosti tržnega komuniciranja, ki bodo pripomogle k zadržanju padanja povpraševanja in njegovi minimalni rasti (kot je to opredeljeno v ciljih, je to 1-odstotna rast prihodov in 1-odstotna rast nočitev).

Aktivnosti na domačem trgu so prilagojene glede na strukturo domačega gosta in predvsem usmerjene v konkretne sestavljene proizvode (ne gre torej za imidž promocijo, temveč za izredno konkretno, pospeševalno prodajno naravnano promocijo oziroma trženje), kot je projekt »Next Exit – Na lepše«, ki na eni strani predstavlja zelo dobro marketinško platformo za komuniciranje privlačnih in tudi domačim gostom manj znanih turističnih območij, ponudnikov in programov, na drugi strani pa za partnersko združevanje sredstev.

Na domačem trgu se aktivno izvajajo naslednje oblike komuniciranja:

- 1. Do splošnih javnosti - kot potencialnih turistov** (konkretne aktivnosti tržnega komuniciranja - konkretna, pospeševalno prodajno naravnana promocija oziroma trženje v obliki tematskih kampanj, usmerjena v B2C segment, do končnih potrošnikov torej) → Za opredelitev aktivnosti na domačem trgu glej akcijski načrt po trgih
- 2. Do splošnih javnosti - kot javnosti, ki interno komunicirajo s turisti** (gre za komuniciranje s splošnimi javnostmi, ki hkrati predstavljajo javnost, ki prihaja v stik s tujimi in domačimi turisti in torej posredno ali neposredno sooblikuje slovensko turistično ponudbo - gre za vzgajanje, osveščanje in prizadevanje za posredovanje celovite pozitivne izkušnje turista s Slovenijo, vzpodbujanje gostoljubnosti, prijaznosti do gostov, doseganje poznavanja in zedinjenja o identiteti Slovenije; izvaja se večinoma skozi aktivnosti in prizadevanja civilne sfere)
- 3. Do strokovnih javnosti** (gre za korporativno komuniciranje krovnege nivoja do turističnega in s turizmom posredno in neposredno povezanega gospodarstva - usmerjeno torej v B2B segment z namenom njihove vključitve v proces trženja Slovenije kot turistične destinacije)

2. TUJI

Kljub opredelitvi, da je domači trg ključen za dolgoročno stabilnost slovenskega turizma in da predstavlja strateški interes slovenskega turizma, je **ključna usmeritev intenzivna internacionalizacija.**

Ključna usmeritev je razpršitev povpraševanja in zmanjšanje odvisnosti od treh ključnih tujih trgov - Italije, Nemčije in Avstrije na račun povečanja drugih trgov (stopenj rasti in deležev).

Strategija na tujih trgih:

- Obstoječe emitivne trge obdelovati na intenziven in tudi bolj inovativen način
- Izkoriščati pozitivne trende in dinamiko na trgih, ki se razvijajo in predstavljajo potencial
- Razvoj novih potencialnih trgov

S tem bo Slovenija na dolgi rok uravnotežila narodnostno strukturo, zmanjšala odvisnost od posameznih trgov in zagotovila bolj enakomerno rast v prihodnosti.

Ciljni trgi glede na pomen:

- 1. PRIMARNI TRGI** (ki po deležu predstavljajo ključni, osrednji del realizacije: Italija, Avstrija, Nemčija, Hrvaška, Slovenija)
- 2. PERSPEKTIVNI TRGI** (Velika Britanija in Irska, države Beneluksa, Madžarska, Rusija, ZDA in Kanada, Švica, Francija, Španija, Skandinavija, Ukrajina, Izrael, Grčija, Poljska, Češka, Slovaška, Srbija, BiH, Bolgarija in Romunija)
- 3. NOVI TRGI** (Kitajska, Japonska, Avstralija in drugi prekomorski trgi, Bližnji vzhod, Indija, Turčija itd.)

Trgi glede na oddaljenost:

- **BLIŽNJI TRGI** (dostopni z avtomobilom - 4 do 5 ur vožnje): Hrvaška, Italija, Avstrija, Nemčija - Bavarska, Madžarska
- **SREDNJE ODDALJENI TRGI** (delno dostopni z avtomobilom; predvsem pa Slovenija kot avio in po novem tudi cruising destinacija): Velika Britanija in Irska, države Beneluksa, Rusija, Švica, Francija, Španija, Skandinavija, Ukrajina, Izrael, Grčija, Poljska
- **BOLJ ODDALJENI TRGI** (bolj oddaljeni in prekomorski trgi): ZDA in Kanada, Japonska, Avstralija, Kitajska in in drugi prekomorski trgi. Slovenija kot avio in cruising destinacija. Te trge bo Slovenija poleg svoje raznolikosti pritegnila tudi z možnostjo odkrivanja svetovnih privlačnosti v neposredni bližini (Dunaj, Benetke, Budimpešta, Jadran).

Glede na motiv prihoda in produktno turistično ponudbo Slovenije
so ciljni segmenti umeščeni v naslednje skupine:

- Športniki in aktivni rekreativci, iskalci aktivnih doživetij, udeleženci aktivnih počitnic
- Raziskovalci in občudovalci kulturne in zgodovinske dediščine
- Udeleženci prireditev, kulturnih in umetniških delavnic, razstav
- Gostje s posebnimi interesi
- Raziskovalci in občudovalci narave
- Iskalci kulinaričnih užitkov (v okviru bivanja v destinaciji in kot primarni motiv prihoda), uživalci vsega dobrega, gurmani, poznavalci (vrhunskih) vin
- Gostje, ki cenijo zdravje, iščejo sprostitev, iščejo programe za krepitev telesa in duha, gostje, ki iščejo mir, stik z naravo
- Poslovni gostje, udeleženci seminarjev, konferenc, udeleženci motivacijskih potovanj, udeleženci sejmov, borz, poslovnih dogodkov, udeleženci političnih in diplomatskih srečanj
- Igralniški gostje, iskalci zabave
- Petični gostje, ki iščejo zabavo in sprostitev

Potrebno je poudariti, da celotna politika trženja temelji na dobrem poznavanju ciljnega gosta in je naravnana k učinkovitemu usmerjanju trženjskih sporočil.

V okviru priprave strategije je bila izvedena tržna segmentacija potencialnih obiskovalcev Slovenije po temeljnih produktnih področjih oziroma celostnih turističnih proizvodih, opredeljeni so bili nišni segmenti; na tem mestu povzemamo, **kdo je oziroma kakšen je pretežni ciljni obiskovalec na ravni Slovenije** (kakšen je njegov profil, kako se odloča, kako je cenovno občutljiv, kakšen življenjski slog ima, do katerih distribucijskih kanalov je bolj dovzeten itd.):

- Izobražen in razgledan (nad povprečjem)
- Z višjim-srednjim do višjim dohodkom in velikim potencialom potrošnje (a kljub temu velik pomen daje vrednosti za ceno, v osnovi ni močno cenovno občutljiv, a le, če je zadovoljen s kakovostjo - ni mu žal denarja za dobre in kakovostne stvari)
- Živi v mestu (v srednje velikih, vse bolj tudi v velikih mestih)
- Je zvedav, veliko bere tako v prostem času kot tudi med potovanji
- Je reden in izkušen uporabnik sodobnih tehnologij
- Okoljsko osveščen
- Ima aktiven in dinamičen način življenja
- Vse bolj je osveščen o zdravem načinu življenja; zdravje in kondicija mu veliko pomenita
- Je tolerant, spoštuje različna naravna, družbena in kulturna okolja
- Je v koraku s trendi
- Ceni pristno naravno okolje
- V izbrani destinaciji pričakuje urejeno, čisto okolje, urejeno osnovno in dodatno infrastrukturo
- Ukvarja se s športom ali rekreacijo
- Ima veliko interesov, ki jih rad zasleduje tudi na počitnicah
- Družina in prijatelji mu veliko pomenijo
- Ima posluh za kulturno dediščino
- Rad odkriva nova okolja in spoznava nove ljudi
- Rad odkriva nova okolja, a se rad vrača v destinacije, kjer se je počutil prijetno, v katerih je preživel raznolike počitnice po svoji meri
- Na dopustu si želi aktivne sprostitev, ima željo po intenzivnem odkrivanju novega, zanimivega, rad aktivno raziskuje, želi poskušati nove in zanimive jedi itd.
- Je t.i. hibridni turist (potuje z nizkocenovnim prevoznikom, izbere si kakovosten hotel, en dan se odloči za večerjo v vrhunski restavraciji, drugič za hiter obrok, dan preživi v pohodniških čevljih, zvečer obišče kulturno prireditev itd.)
- Želi se počutiti vpleten v dogajanje destinacije in ne biti zgolj turist
- Dovzeten je za majhna presenečanja, individualni pristop mu veliko pomeni
- Je aktiven (tudi ko gre tudi za družine z otroki ali seniorje)
- Želi si več krajših, kakovostnih in predvsem raznolikih počitnic doživetij/občutij
- Dopust si pogosto organizira sam, o destinaciji se podrobno

vneprej pozanima, informacije išče na internetu, prebira potopisne reportaže in potovalne vodiče, predlogi in priporočila prijateljev in znancev mu veliko pomenijo

Prepoznali smo naslednje ključne segmente:

- Mladi "urbani" (odkrivanje mest in kulture)
- Mladi "aktivisti" (šport, rekreacija, adrenalin)
- Družinski "ubežniki" (sprostitve, odkrivanje narave)
- Sivi panterji (aktivni upokojenci)

7.1 Kako do naših ciljnih trgov in segmentov

V preteklosti je bila večina aktivnosti usmerjena k strokovnim javnostim (tako na oddaljenih trgih kot tudi na primarnih).

Ključne usmeritve v novem strateškem obdobju so:

- Aktivna preusmeritev v B2C segment na bližnjih oziroma primarnih in nekaterih perspektivnih trgih (predvsem Italija, Avstrija, Nemčija, Nizozemska, Velika Britanija, Irska, Francija itd.)
- Ohranitev in nadgradnja B2B(2C) aktivnosti na bolj oddaljenih, avio trgih ter razvoj trga križarjenj (usmerjene v podporo vzpostavitvi novih letalskih linij in proizvoda za ladje na križarjenju po Sredozemlju)

Slovenija si za cilj zastavlja diverzificirati turistične trge na račun povečanja deleža srednje oddaljenih in oddaljenejših trgov (s čimer želi izkoristi pozitivne trende in dinamiko na trgih, ki se razvijajo in predstavljajo potencial), nadalje povečanje prepoznavnosti slovenske turistične ponudbe pri končnih potrošnikih - turistih, in s tem deleža individualnih potovanj na bližnjih in srednje oddaljenih trgih in pa razvoj turističnih proizvodov in trženje za avio goste in goste na križarkah (s ciljno usmerjenimi podpornimi aktivnostmi za vzpostavitev novih letalskih in morskih povezav in razvojem proizvodov Slovenijo razviti in pozicionirati kot avio in cruising destinacijo).

Strategija distribucije prispeva k uresničevanju naslednjih temeljnih razvojnih ciljev za obdobje 2007-2011:

- Diverzificirati turistična tržišča na račun povečanja deleža srednje oddaljenih in oddaljenejših trgov
- Razviti turistične proizvode in trženje za avio goste in goste na križarjenjih
- Povečanje prepoznavnosti slovenske turistične ponudbe pri končnih potrošnikih - turistih in s tem deleža individualnih potovanj na bližnjih in srednje oddaljenih trgih

Za izvajanje strategije distribucije je potrebno:

- 1. Povečanje dostopnosti destinacije z vzpostavitvijo novih letalskih in plovnih linij - okrepitev promocijskih aktivnosti v povezavi z novimi letalskimi linijami (Slovenija kot avio destinacija) ter na vzpostavitvi novih plovnih linij (Slovenija kot cruising destinacija).**

Zato:

- Razvoj novih letalskih linij (in izvajanje aktivnosti v podporo odpiranju novih letalskih linij in okrepitev dela z letalskimi prevozniki in posredniki na obstoječih) in razvoj cruising proizvoda

- 2. Razpršitev povpraševanja in zmanjšanje odvisnosti od treh ključnih tujih trgov - Italije, Nemčije in Avstrije (povečanje drugih tržišč in vsaj ohranjanje obstoječih treh primarnih trgov na sedanji ravni).**

Zato:

- Okrepljene aktivnosti na novih trgih in bolj ciljno usmerjene aktivnosti na primarnih trgih

Strateške usmeritve na področju distribucije:

- Obstoječe emitivne trge obdelovati na intenziven in inovativen način
- Razpršiti povpraševanje in zmanjšati odvisnosti od treh ključnih tujih trgov - Italije, Nemčije in Avstrije (hitrejša rast drugih tržišč in nižja rast ali vsaj ohranjanje obstoječih treh primarnih trgov na sedanji ravni)
- Izkoristiti pozitivne trende in dinamiko na trgih, ki se razvijajo in predstavljajo potencial
- Razvijati nove potencialne trge
- Na bližnjih in srednje oddaljenih trgih se usmeriti v B2C segment komuniciranja in prodaje s poudarkom promocije Slovenije v okviru C/JV evropske regije
- Na oddaljenih trgih usmeritev v B2B(2C) segment komuniciranja in prodaje
- S ciljno usmerjenimi podpornimi aktivnostmi in razvojem proizvodov Slovenijo razviti in pozicionirati kot avio in cruising destinacijo

Distribucijski kanali glede na oddaljenost trgov:

- **Bližnji trgi = B2C** (ciljanje, usmerjenost na končnega, individualnega potrošnika, dviganje prepoznavnosti in doseganje višje dodane vrednosti na gosta)
- **Srednje oddaljeni in bolj oddaljeni trgi = B2B(2C)** delo s poslovnimi subjekti - posredniki - vzpostavitev partnerske prodajne mreže specializiranih partnerjev v posredniški prodaji slovenskega turizma na tujih, predvsem srednje oddaljenih in oddaljenih trgih, delo z avio prevozniki za vzpostavitev Slovenije kot avio destinacije in delo s cruiserji za razvoj destinacije Slovenije kot cruising

destinacije in sodelovanje z njimi pri nastopu na trgu končnih potrošnikov - turistov)

- **Razvoj novega distribucijskega kanala**, ki presega meje (implementacija e-prodaje turističnih storitev – razvoj in zagon centralnega rezervacijskega sistema, preko crs vključitev tudi v druge rezervacijske sisteme)

Strategija do posrednikov temelji na vzpostavitvi kakovostne in močne partnerske prodajne mreže:

1. **Posredniki da, vendar zelo načrtno izbrani** - usmeritev na manjše, nišne posrednike, specialiste
2. **Zelo osebno, direktno delo s posredniki** - izvajanje aktivnosti pospeševanja prodaje, usmerjene in prilagojene glede na posameznega posrednika (hišni sejmi, predstavitve, študijska potovanja za organizatorje potovanj in »šalterske« delavce – torej tiste, ki neposredno prihajajo v stik s potencialnim turistom, skupna promocija v obliki opreme prodajnih mest, oglaševanja, plakatov, posebnih promocijskih projektov)
3. **Razvoj stimulativnega sistema za specialiste** (specialisti za Slovenijo, še posebej pa za posamezne specialiste za posamezne turistične proizvode) – projekt **Partnerska mreža slovenskega turizma** (ki vsebuje in se dopolnjuje tudi s partnerji v medijih, institucijah ipd. na ciljnih trgih) - v okviru katerega posredniki dobijo poseben status (postanejo partnerji slovenskega turizma - npr. promotor, ambasador slovenskega turizma) in delujejo kot informativne točke slovenskega turizma (Slovenian Info-Points) – sto na ta način odpira vrata do posrednika in komunikatorja, za njim vedno stoji in vstopa tudi turistično gospodarstvo
4. **Aktivno delo s partnerji ob vzpostavljanju letalskih linij** (letalski prevoznik, organizatorji potovanj), aktivnosti v podporo promociji se izvajajo usklajeno (partnerji, sto, turistično gospodarstvo)

Strategija do individualnega gosta:

- **Direktna prodaja individualnim gostom na bližnjih trgih** (z učinkovito strategijo tržnega komuniciranja, z učinkovito izrabo sodobnih tržnih poti in novih medijev)
- **Oblikovanje programov lojalnosti za goste** - na državni ravni (sistem zbiranja "kreditnih točk", različna nagrajevanja, orodja pospeševanja prodaje oziroma lojalnosti)
- **Promocija Slovenije (tudi v okviru znamke) kot dežele, ki razvija ponudbo in dodano vrednost za stalne goste**
- Aktivnosti za spremembo percepcije Slovenije kot tranzitne države



08.

znamka Slovenije kot turistične destinacije – zakaj jo potrebujemo in kako jo bomo uveljavili

Na začetku novega obdobja 2007 - 2011 velja Slovenija še vedno za državo oziroma destinacijo s precej nejasno podobo. Tako Slovenija kot država kot tudi Slovenija kot turistična destinacija nista znamki.

Eden temeljnih problemov slovenskega turizma je tako še vedno njegova slaba prepoznavnost in s tem povezane neustrezne asoci-

acije, ki jih v potencialnem turistu vzbuja Slovenija oziroma slovenska turistična ponudba.

Danes za destinacijo ni dovolj, da svojo konkurenčno prednost razvija zgolj na osnovi funkcionalnih vrednot, temveč se vse več pozornosti namenja razvijanju in predstavljanju čustvenih, doživljajskih vrednot.

Oblikovanje, razvoj, komuniciranje in upravljanje ZNAMKE SLOVENIJE KOT TURISTIČNE DESTINACIJE spada zato med prioritete strateške trženjske usmeritve slovenskega turizma. Postavljeno je v samo jedro celotnega poslovanja ter promocijskih in trženjskih aktivnosti sto.

Strategija trženja slovenskega turizma 2007-2011 se problema loteva v njegovem bistvu: najprej v opredelitvi identitete Slovenije kot turistične destinacije, ki jo gradimo od spodaj navzgor, v naslednji fazi se posveča razvoju in komuniciranju znamke ter nato njenemu upravljanju. V pričujočem dokumentu izpostavljamo predvsem oblikovanje vsebine znamke, ostale podrobnosti pa so na voljo v glavnem strateškem dokumentu.

Proces nastajanja znamke, ki je v nadaljevanju prikazan tudi grafično, delimo na 3 faze:

1. Vsebinsko oblikovanje znamke (*brand design*)
2. Razvoj in komuniciranje znamke (*building the brand*)
3. Upravljanje znamke (*brand management*)



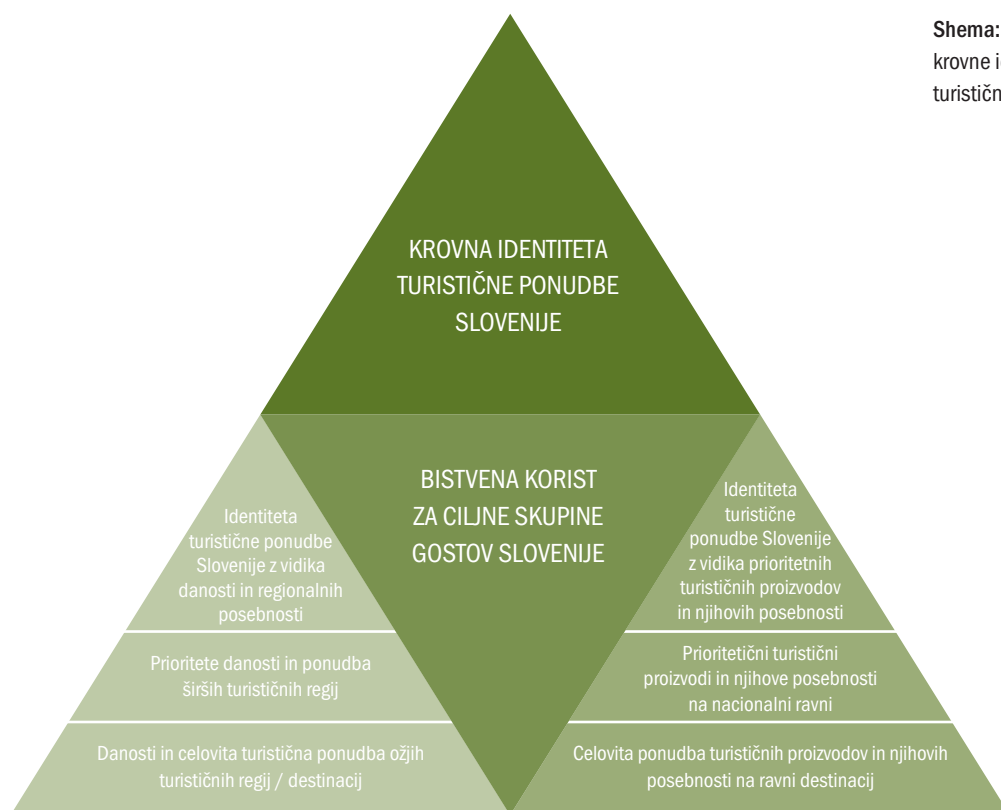
Shema (naslednja stran): Prikaz procesa od oblikovanja do upravljanja znamke Slovenije kot turistične destinacije



Identiteto Slovenije opredeljujejo trije sklopi dejavnikov:

1. Na eni strani njene danosti in regionalne posebnosti
2. Na drugi strani turistična ponudba, turistični proizvodi, storitve, doživetja, ki jih nudi, ljudje, ki izvajajo te storitve – torej turistična ponudba, ki se je razvila (in ki je vedno lokalizirana in določena z lokalno identiteto)
3. Na tretji strani bistvene koristi za ciljne skupine gostov (ki so na krovni ravni Slovenije edinstvena možnost izredno pestrih doživetij, v zelo kratkem času - torej maksimalno doživetje v kratkem času)

Izgradnja krovne identitete od spodaj navzgor je prikazana v shemi v nadaljevanju.



Shema: Sistem oblikovanja krovne identitete slovenske turistične ponudbe

A) Z VIDIKA DANOSTI IN POKRAJINSKIH POSEBNOSTI (→ glej levi trikotnik)

Slovenija je raznolika, strnjena, zelena in prijetna dežela pestrih pokrajin, čudovite, ponekod prvinsko navdušujoče in drugod idilične narave, majhnih mest in prijaznih vasic, umeščenih med Alpami, Jadranom in Panonsko nižino, na stičišču evropskih poti, kjer v urejenem okolju živijo zanimivi in vedri ljudje, ki s pristnim veseljem sprejemajo goste. Slovenija je kot naravni park alpskih, obmorskih in panonskih ambientov z urejeno in kvalitetno infrastrukturo in ponudbo za dobro počutje prebivalcev in gostov. Slovenija je pisan in urejen naravni park, umeščen med Dunaj, Benetke, Budimpešto in Jadran, in tvori skupaj s širšo regijo prvovrstno naravno, kulturno turistično destinacijo.

Povzetek:

Slovenija = Izredno barvit park naravnih in kulturnih alpskih, obmorskih in panonskih ambientov in svetov.

B) Opredelitev identitete slovenske turistične ponudbe z VIDIKA POSEBNOSTI PRIORITETNIH CELOSTNIH TURISTIČNIH PROIZVODOV (→ glej desni trikotnik)

Slovenija je dežela aktivnih doživetij v naravi ali zgolj občudovanja narave v raznolikih ambientih alpske, jadranske, kraške in panonske pokrajine, ki ponuja urejene in kakovostne storitve za dobro počutje in kvalitetno/dobro življenje. Slovenija je tudi dežela, ki zaradi svoje urejenosti in lokacije na križišču evropskih poti ponuja odlične možnosti in ambiente za uspešna in doživeta srečanja, prijetna druženja in zabavo. Slovenija zaradi svoje raznolike pokrajine in tisočletij kulturne dediščine med Alpami, Jadranom, Krasom in Panonsko nižino ponuja tudi prvovrstna odkrivanja in raziskovanja slovenskih mest in vasi, ki s sodobno živahnostjo in raznoliko kulinarično ponudbo izvajajo prijetno vzdušje in okuse iz bogate kulturno-zgodovinske dediščine na Slovenskem.

C) Opredelitev identitete slovenske turistične ponudbe z VIDIKA BISTVENE KORISTI ZA CILJNE SKUPINE GOSTOV

Slovenija ponuja gostom edinstveno možnost, da v zelo kratkem času doživijo maksimalno pestrost raznolikih pokrajin Slovenije in bližnjih svetovno zanih destinacij. Bistvena korist za goste je torej maksimiranje užitka in doživetja v kratkem času, ki postaja vse bolj dragocena dobrina.

Opredelitev KROVNE IDENTITETE slovenske turistične ponudbe (→ glej vrh piramide)

Identiteta slovenske turistične ponudbe z vidika danosti in pokrajinskih posebnosti

+

Identiteta slovenske turistične ponudbe z vidika posebnosti prioriternih turističnih proizvodov

+

Dodatne koristi za ciljne skupine gostov

Veliko raznolikih in intenzivnih doživetij in pozitivnih občutenj življenja na multikulturnem, lahko dosegljivem, majhnem, obvladljivem in zanesljivem geografskem območju v neposredni bližini svetovno znanih turističnih atrakcij, vse to je možno v kratkem času (ki postaja vedno bolj dragocen) ...

=

KROVNA IDENTITETA

Slovenije kot turistične destinacije

Odkrivanje, doživljanje in okušanje dobrega življenja v parku alpskih, mediteranskih in panonskih ambientov in kultur, umeščenih med svetovno znane destinacije, kot so Dunaj, Benetke, Budimpešta in Jadran. Slovenija ponuja vse barve dobrega življenja, ki jih lahko zaradi majhnosti in raznolikosti dežele doživiš zelo intenzivno in tudi v kratkem času. Slovenija ponuja zelo veliko in raznoliko tudi v kratkem času.

Tabela: Opredelitev osrednje in razširjene identitete Slovenije kot turistične destinacije

1. Osrednja identiteta znamke Slovenije kot turistične destinacije

Kaj je **BISTVO** (jedro, duša in srce) znamke Slovenije kot turistične destinacije

Barvito in intenzivno odkrivanje, doživljanje in okušanje najrazličnejših občutenj dobrega življenja v parku alpskih, kraških, mediteranskih in panonskih ambientov in tradicij

2. Razširjena identiteta znamke Turistična destinacija Slovenija kot turistična destinacija

Znamka Slovenija kot turistične destinacije **kot PROIZVOD**

A) ZNAČILNOSTI PROIZVODA – kakšen odnos vzpostavlja znamka (skozi proizvod) z gostom:

- Dinamičen, aktiven (obiskovalec ni zgolj statičen opazovalec, temveč aktivni udeleženec)
- Odprt, pristen (obiskovalec občuti, da se tempo upočasni in da se poveže z njim, mu daje toplo osebnostno izkušnjo)

- Igra na čustva
- Gostu omogoča z raznovrstnimi doživetji in občutki izkušnjo dobrega (kvalitetnega, bogatega, harmoničnega) življenja
- Gosta vpleta v dogajanje
- Preseneča ga z drobnimi pozornostmi – igra na presenečenja
- Odkriva mu nove stvari, ga izobražuje, mu širi obzorja

B) KAKOVOSTNA RAVEN

- Dobro razmerje med ceno in kakovostjo
- Urejenost in zanesljivost
- Prizadevanje za iskanje dodane vrednosti

C) PROIZVODNI PORTFELJ

1. Prioritetni celostni turistični proizvodi Slovenije glede na danosti v ponudbi, opredeljene ciljne skupine gostov in trende na turističnem trgu:

Aktivne počitnice in oddih v Sloveniji

Golf; kolesarjenje; pohodništvo; planinarjenje; različni zračni športi; plavanje; vodni šport in rekreacija; jahanje; zimski športi in radosti; lov in ribolov.

Mesta in kultura Slovenije

Bogata dediščina starih mest in trgov, gradov in cerkva; odkrivanje šeg in navad na trgih in v mestih; srednjeveške prireditve; na trgih in v mestih ter na gradovih; muzeji in galerije; pestro festivalsko dogajanje; glasba, ples, gledališče, film.

Turizem na vasi, ekoturizem in narava Slovenije

Narodni, naravni in krajinski parki Slovenije; matični Kras in kraški pojavi; gostoljubje na turističnih kmetijah; edini ohranjen, od leta 1888 zaščiten pragozd v Evropi; širni gozdovi in bistrost voda; približanje rastlinskemu in živalskemu svetu.

Gastronomija Slovenije

Različnost okusov 24 gastronomskih regij s 141 tipičnimi jedmi; pestre oblike sodobnih nadgraditev gastronomske dediščine; ponudba v gostilnah, restavracijah, turističnih kmetijah in v osmicah; 3 vinorodne dežele z vinskimi kletmi in vinskimi cestami; gastronomske prireditve.

Zdravje in dobro počutje v Sloveniji

Dobro počutje (Wellness) v Sloveniji; zdravstveni zdraviliški programi slovenskih zdravilišč in zdravstvenih ustanov.

Poslovni turizem v Sloveniji

Kongresi in konference v Sloveniji; poslovna in družabna srečanja v Sloveniji; »incentive« programi v Sloveniji; politična in protokolarna srečanja v Sloveniji; ponudba za poslovneže v Sloveniji; sejmi in prireditve.

Zabaviščni turizem v Sloveniji

Zabava in zabavni programi v igralnicah; zabava in oblike družabnosti na veselicah v mestih in v vaseh; zabavne igre; zabavna druženja.

	2. Sestavljeni turistični proizvodi na ravni celotne Slovenije so lahko sestavljeni iz različnih posamičnih turističnih proizvodov (aktivnosti in doživetij) in parcialnih turističnih proizvodov: "Fly & Discover Slovenia" "Multicenter Holidays in Slovenia" "Next Exit" – Na lepše Družinske počitnice v Sloveniji Incentive v Sloveniji "Next Door To Slovenia" "Fly & stay & cruise" 3. Parcialni oziroma delni turistični proizvodi so najožje določeni in najmanj sestavljeni turistični proizvodi in predstavljajo posamezno vrsto turistične ponudbe, ki je namenjena zadovoljitvi posamične delne potrebe turistov: a. Naravni parki v Sloveniji b. Smučišča v Sloveniji c. Kampi v Sloveniji d. Igralnice Slovenije e. Turistične kmetije f. Hoteli v Sloveniji g. Zasebne sobe in apartmaji v Sloveniji
Znamka kot OSEBA (opredelitev osebnosti blagovne znamke ter odnosa do te znamke)³	Mlada, dinamična, polna življenja, polna presenečenj, skrivnostna, osveščena, odprta, kultivirana, urejena
Znamka kot SYMBOL (celostna grafična podoba: ime, logotip, simbol oziroma znak ter grafične in verbalne konstante)	→ Glej vizualna identiteta in arhitekturni model 15.3 (Integralni dokument)
Znamka kot LJUDJE (odnos znamke do ljudi)	Znamka vzpostavlja odnos z ljudmi/gosti, ki je: - Iz srca (srčen), pristen (nenarejen, naraven in ne umetelen) - Občutek daje, da je vsak posameznik poseben in pomemben - Odprt, gostoljuben
ZGODBA znamke - pretvorba znamke v zgodbo (kot način komuniciranja znamke)	Identiteta se pretvori v zgodbo – zgodba postane središče celotnega komuniciranja (začne se na državni ravni, pristop pa se uveljavlja navzdol) Slovenija kot turistična destinacija pripoveduje svojo zgodbo (več zgodb) barvitega in intenzivnega odkrivanja, doživljanja in okušanja najrazličnejših občutenj dobrega življenja v parku alpskih, kraških, mediteranskih in panonskih ambientov in tradicij. Aktivno spodbuja k odkrivanju teh raznolikih in barvitih občutenj življenja – in njihovem kar najbolj intenzivnemu občutenju (»intensively feel good life with all the senses«)

³ Opredelitev znamke z osebo in/ali živaljo se uporablja zgolj z namenom, da karakternost bolj plastično ponazorimo osebnost znamke v obliki pridevnikov, ki jih lahko prisodimo znamki

Oblikuje se koncept krovne zgodbe ter dodatne zgodbe, ki neposredno nagovarjajo posamezne ciljne segmente in komunicirajo posamezne celostne turistične proizvode.

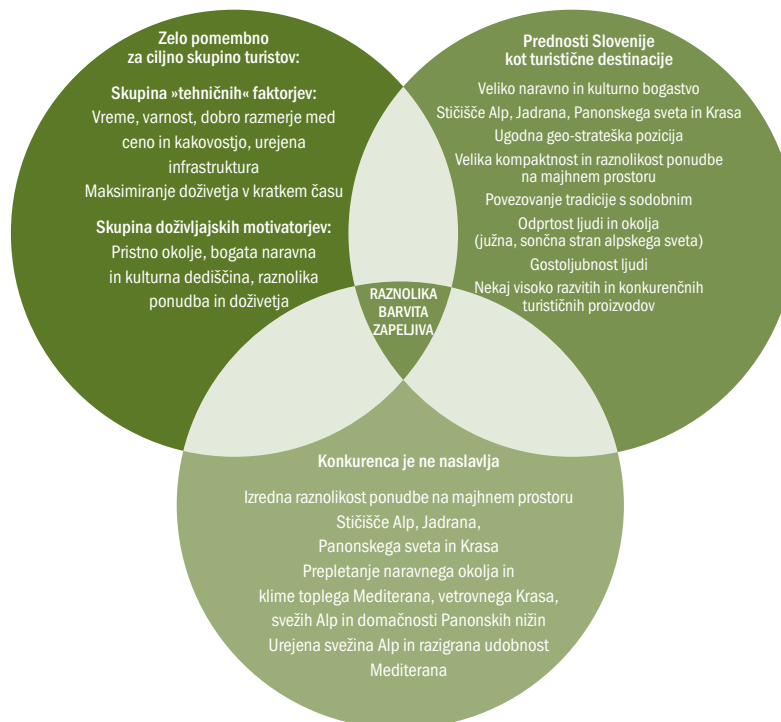
Zgodba se kreativno oblikuje in opredmeti na naslednje načine:

(Pomembna opomba: podane so zgolj smernice ali primeri za oblikovanje zgodbe, ki se dokončno oblikuje v izvedbeni kreativni fazi)

- V preteklosti in sedanjosti se poiščejo konkretna izhodišča, poišče se vrsta manj znanih dejstev o Sloveniji
- Pretvori se v oprijemljiva in kreativna sporočila
- Zgodba se na najbolj učinkovit način komunicira in pripoveduje skozi ustvarjanje dogodkov, vezanih na zgodbo
- V zgodbo ali zgodbe se lahko dodatno vnaša dinamiko skozi opredelitve letnih tem, vsebin in kreativnih obdelav
- Zgodba se poskuša vizualizirati in komunicirati na vse načine, in sicer na čim bolj doživet način
- Takšen, ki dejansko da občutek, da lahko barvitost dobrega življenja v Sloveniji začutiš z vsemi čutili (skozi portal, promocijske materiale, oglase, sestavo in vsebino turističnih proizvodov itd.)

Zgodba podpira in komunicira ključne vrednote Slovenije kot turistične destinacije, kot so opredeljene v nadaljevanju.

Shema: Opredelitev znamke slovenskega turizma



Opredelitve osnovne in razširjene identitete znamke tvorijo jasno sporočilo, kaj so **VREDNOTE**, ki jih ceni in komunicira Slovenija. Te vrednote naj bi se oblikovale kot **premoženje znamke v očeh ciljne skupine turistov**:

Raznolika

Izredno naravno in kulturno bogastvo in velika pokrajinska raznolikost, velika pestrost doživetij, sprostitev in odkrivanj. Slovenija je kot Evropa v malem, v veliki meri še skrita in nepokvarjena, pristna, odprta, gostoljubna, polna drobnih presenečenj (v ponudbi in storitvah), polna presenetljivih okusov, prijetnih srečanj.

Barvita

Križišče evropske zgodovine, križišče štirih svetov, kultur, tradicionalna in moderna, v njej so vse barve doma (zelena - zelo gozdnata, rumena - obsijana s soncem, rdeča - izzivi gora, modra - morje, reke, vrelci, jezera, prelivanje barv - odsev gora v morju/Alpe Adria).

Zapeljiva

Slovenija vzpostavlja pristen, dinamičen, aktiven, srčen odnos z obiskovalcem in ga nenehno zapeljuje s svojimi občutji dobrega življenja. Igra na čustva, ves čas se trudi pritegniti pozornost obiskovalca in ga očarati.

Slovenija ponuja kakovostne in zanesljive storitve v turizmu, v urejenem in varnem okolju z urejeno infrastrukturo. Slovenija je zanesljiv gostitelj za turiste in profesionalen partner v poslovnih odnosih.

Ker vzporedno z nastajanjem pričujočega trženjskega dokumenta nastaja tudi nov znak (vključno s sloganom) Slovenije kot države, in ker se je hkrati tudi prenehal uporabljati dosedanji znak slovenskega turizma, je potrebno **vzpostaviti odnos med krovno znamko Slovenije in znamko Slovenije kot turistične destinacije, ki mora biti predvsem:**

- Logičen
- Razumljiv
- Učinkovit
- Vzpostavljati mora sinergije

V izvedbeni fazi projekta se bodo identiteta, obljuba, osebnost, premoženja znamke itd. pretvorili v kombinacijo vizualnih, slušnih in drugih čutnih sestavin. Ker identiteta Slovenije temelji na raznolikih, barvitih in presenetljivih okusih, je še posebej pomembno, da se razvijajo komunikacije oziroma sporočila, ki vplivajo na različne čute.

Zavedati se je potrebno, da je razvoj znamke kompleksen in dolgoročen proces, pri čemer je ključno:

- Da ga zastavimo na dolgi rok - rezultatov na kratki rok ni
- Da vsaka komunikacija, odločitev, aktivnost, proces, storitev, proizvod - na vseh ravneh delovanja - komunicira in podpira skupno strategijo znamke Slovenije kot turistične destinacije
- Da je razvoj, komuniciranje in upravljanje znamke postavljeno v samo jedro delovanja sto (tako poslovanja kot tudi vseh promocijskih aktivnosti)
- K oblikovanju znamke in komuniciranju vrednot, ki jih izraža znamka, mora prispevati tako sto kot celota kot vsak posamezni zaposleni (sto je hkrati upravljaivec znamke), kot tudi vsi, ki delujejo v slovenskem turizmu; nenazadnje pa tudi njeni prebivalci, ki vrednote znamke posredujejo turistu
- Znamka uresniči pričakovanja ciljnih skupin turistov - tako glede proizvoda oziroma storitve kot tudi izkušnje turista, zaradi česar je potrebno redno spremljati izkušnje turistov z znamko in sprejemati ustrezne korekcijske ukrepe
- Pri komuniciranju znamke je potrebno zagotoviti konsistentno komunikacijo, ki na dolgi rok oblikuje znamko, pri tem pa distribucijski oziroma komunikacijski kanal močno prilagajati glede na ciljni segment turista
- Znamko je potrebno učinkovito in kreativno pretvoriti v kreativna vizualna in verbalna sporočila in jo konsistentno komunicirati



09.

kako bomo nagovarjali naše ciljne goste ali strategija komuniciranja

Nemogoče je komunicirati s celim svetom, zato je nujno prepoznati svoja ciljna področja, ciljne skupine in njihove značilnosti. Cilj komuniciranja Slovenije kot turistične destinacije ni v prvi vrsti več informacij, temveč **usklajeno in konsistentno komuniciranje natančno opredeljenih vsebin, ki so komunicirane na način v času in lokacijah, ki so odgovor na zahteve, želje in pričakovanja ciljnih skupin ljudi, ki jih želimo pritegniti v Slovenijo.**

Primarni cilj komunikacijske strategije je **oblikovanje takšnega sporočila, ki bo jasno in prepoznavno, ki bo komuniciralo bistvo in obljubo znamke, nato pa je potrebno poiskati takšne načine njegovega posredovanja, ki se dotaknejo misli in srca ciljnih skupin.**

Zato imajo prednost nove vsebine in še posebej zgodbe – komuniciranje skozi zgodbe in skozi ustvarjanje dogodkov – in to tistih, ki danes zanimajo ljudi, ki jih nagovarjamo. Pripovedujejo se zgodbe, ki učinkovito posredujejo in komunicirajo identiteto Slovenije (ter vrednot, bistva, obljube znamke).

Slovenija igra predvsem na vzpostavljanju dolgoročnih, aktivnih, tesnih in čustvenih povezav s ciljno skupino turistov na več nivojih in v vseh interakcijah oziroma komunikacijah z njim (saj ne bo, na primer, nikoli mogla doseči unikatnosti, kot tudi ne bo mogla prevladati glede na obseg komuniciranja).

Komunikacijska strategija v središču procesa komuniciranja postavlja komuniciranje znamke Slovenije kot turistične destinacije in komuniciranje znamke je v samem jedru promocijskih aktivnosti sto. Vsaka komunikacija podpira razvoj znamke in vsaka komunikacija posreduje svoje sporočilo o znamki.

Komunikacijske aktivnosti, ki prispevajo k uresničevanju temeljnega cilja slovenskega turizma (povečanju prepoznavnosti Slovenije, njenih turističnih proizvodov skozi znamko Slovenije kot turistične destinacije in njenega identitetnega sistema), so naslednje:

1. Razviti usklajen in konsistenten način komuniciranja.

Zato je potrebno:

- Oblikovanje sistema različnih ravni komuniciranja (imidž, produktna, tematska)

- Posredovanje usklajenega sporočila o Sloveniji kot turistični destinaciji, ki podpira razvoj in komuniciranje znamke
- Upravljanje komuniciranja

2. Osvežitev komuniciranja s sodobnimi prijemi pripovedovanja zgodb.

Zato je potrebno:

- Kreativno oblikovanje zgodbe, ki izhaja iz opredeljene identitete, bistva in obljube znamke
- Razvijati svež, privlačen in kreativen način komuniciranja (tako glede sporočil kot tudi komunikacijskih kanalov)

3. Izkoriščanje komunikacijskih niš.

Zato je potrebno:

- Opredelitev obstoječih in potencialnih komunikacijskih niš
- Priprava strategije dosega za posamezne komunikacijske niše

4. Doseganje komunikacijskih sinergij z drugimi področji delovanja.

Zato je potrebno:

- Usklajevanje z drugimi akterji, ki imajo razvejane mednarodne odnose (na ravni strateških usmeritev in konkretnih izvedbenih aktivnosti)

Strateške usmeritve na področju strategije oblikovanja, razvoja, komuniciranja in upravljanja znamke Slovenije kot turistične destinacije:

1. V središču procesa komuniciranja je znamka Slovenije kot turistične destinacije – vsaka komunikacija prispeva h gradnji znamke
2. Intuitivno predstavljanje zamenja strateško načrtovano komuniciranje
3. Komuniciranje temelji na pripovedovanju zgodb
4. Nagovarjanje in izkoriščanje komunikacijskih niš
5. Ustvarjanje dolgoročnih močnih in čustvenih povezav in odnosov z različnimi ciljnimi in interesnimi skupinami
6. Iskanje komunikacijskih sinergij z drugimi akterji

Za komunikacijo se uporabljajo že uveljavljena orodja, uporaba katerih se stalno nadgrajuje, izboljšuje se ciljnost delovanja, na vsa orodja je apliciran sistem znamke (identiteta in še posebej zgodba), vse kampanje (tudi produktne in tematske) pa prispevajo k izgradnji krovne znamke.

V jedro komunikacijske strategije so postavljeni:

1. Sistem znamke (krovna znamka in njeno močno in konsistentno komuniciranje)

2. Produkti (v skladu s sistemom celostnih turističnih proizvodov)
3. Letne teme (ki se spreminjajo in opredelijo za vsaj 2 leti naprej)

Komunikacijsko strategijo gradijo 3 nivoji trženjskih/promocijskih aktivnosti:

1. Imidž raven – za povečanje splošne prepoznavnosti Slovenije
2. Produktna raven – za promocijo in trženje konkretnih proizvodov točno določenim ciljnim skupinam po ciljnih trgih
3. Tematska raven – tema se oblikuje na osnovi prioritete produkta, dogodka, pomembne obletnice itd., glede na ciljne trge so kampanje tematsko obarvane

Na trgih in v segmentih, kjer Slovenija kot turistična destinacija še ni prepoznavna, se Slovenija usmerja v večanje splošne prepoznavnosti, doseganje zavedanja o znamki (imidž promocija), vendar pa že hkrati komunikacija temelji na izpostavljanju razlikovalnih prednosti Slovenije.

Na trgih in v segmentih, kjer Slovenija kot turistična destinacija že dosega relativno dobro prepoznavnost, se je potrebno preusmeriti iz splošne imidž promocije v konkretno **ustvarjanje preference znamke, in sicer s pomočjo poudarjanja razlikovalnih prednosti Slovenije na eni strani ter nudenja storitev in proizvodov po meri ciljnega gosta na drugi** (konkretna produktna promocija). Hkrati je potrebno **omogočiti lahko dostopnost znamke** (kakovostne, prodajno naravnane informacije, programi, ki jih je preprosto mogoče kupiti, centralni rezervacijski sistem, nato pa z nujenjem kakovostne in doživljajsko bogate storitve ter razvijanjem in upravljanjem odnosa s turistom postopoma razvijati lojalnost znamki.

Ena temeljnih strateških trženjskih smernic je tako na primarnih oziroma bližnjih trgih **preusmeritev komunikacije, usmerjene na segment B2B, v B2C (medtem ko na oddaljenih trgih ostaja osredotočenost na B2B segment)**. Ciljne poslovne javnosti namreč Slovenijo že dobro poznajo, zato se aktivnosti preusmerjajo v večanje prepoznavnosti med splošnimi javnostmi, ki pa so hkrati segmentirane, ter razvijanje individualnega komunikacije oziroma odnosa s ciljno skupino turistov (že v predprodajnih aktivnosti oziroma pred njegovim pristopom, v času bivanja in pod odhodu).

Ker je projekt razvoja znamke Slovenije kot države v času priprave pričujočega dokumenta še le v pripravi, se komunikacijska in promocijska strategija Slovenije na področju turizma v tej fazi še ne more nasloniti oziroma izhajati iz krovne nacionalne strategije.

Ko bo oblikovana strategija krovne promocije države, se bosta komunikacijska in promocijska strategija na področju turizma le-tej prilagodili na način, da bosta k njej prispevali in od nje pridobivali.



10.

kakšno naj bo naše tržno komuniciranje

Slovenija mora za dosego ciljnega pozicioniranja, za realizacijo trženjskih ciljev in za izgradnjo znamke razviti prvovrstno promocijo, ki bo na najbolj učinkovit način predstavila Slovenijo kot zaželeno destinacijo za motive obiska, kot jih določajo temeljna področja oziroma turistični proizvodi slovenske turistične ponudbe.

Tržno komuniciranje prispeva k uresničevanju temeljnega cilja strategije trženja, ki je **povečati prepoznavnost Slovenije kot turistične destinacije in povečati prepoznavnost slovenskih turističnih proizvodov skozi oblikovanje znamke Slovenije kot turistične destinacije in njenega identitetnega sistema.**

Za njegovo doseganje je potrebno naslednje:

1. Doseči opaznost, prepoznavnost in razumevanje ciljne identitete Slovenije kot turistične destinacije

Zato je potrebna:

- Uporaba vizualnih orodij tržnega komuniciranja v oglaševanju in odnosih z javnostmi (oglaševanje na vizualnih medijih, PR aktivnosti v vizualnih medijih, Slovenija kot filmska destinacija, znane osebnosti v Sloveniji)

2. Povečati učinkovitost uporabe orodij tržnega komuniciranja (glede dosega, ciljnosti delovanja kot tudi stroškov) z nadgraditvijo klasičnih, tradicionalnih orodij tržnega komuniciranja s sodobnimi tržnimi prijemi

Zato je potrebna:

- Vključitev sodobnih tržnih poti (e-prodaja, e-direktni marketing itd.) v klasična orodja

3. Na čimbolj učinkovit način doseči končnega uporabnika

Zato je potrebna:

- Izvedba aktivnosti tržnega komuniciranja oziroma kampanj, usmerjenih v natančno opredeljen segment

4. Izvesti tematske kampanje za oglaševalsko akcijo in komuniciranje s končnimi gosti (B2C) na srednje oddaljenih in predvsem bližnjih tržiščih v letu 2007

Zato je potrebno:

- Oblikovanje komunikacijskih in promocijskih ciljev kampanje, opredelitev ciljnih segmentov in produktov, iskanje partnerjev za povečanje sredstev, oblikovanje kreativnega sporočila

5. Povečevanje učinkov in sredstev s pristopom »co-brandinga« in »cross-marketinga«

Zato je potrebno:

- Iskanje strateških in drugih partnerjev v turističnem in neturističnem gospodarstvu, oblikovanje skupnih kampanj

Promocijska strategija usmerja Slovenijo k:

- 1. Uporabi prvovrstnih in zelo ciljno usmerjenih orodij tržnega komuniciranja** (ki prispevajo k izgradnji znamke, ki komunicirajo vnaprej dobro opredeljeno vsebino in podpirajo izvedbo natančno opredeljenih komunikacijskih in prodajnih ciljev) - uporablja se že uveljavljena orodja, se jih stalno nadgrajuje in izboljšuje ciljnost delovanja, aktivno uveljavlja sodobne tržne prijeme ter kombinira tradicionalna in nova trženjska orodja ob maksimalni podpori novih medijev
- 2. Integraciji posameznih orodij promocijskega spleta v zaokrožene, integrirane akcije tržnega komuniciranja**, ki so zastavljene na način, ki najbolj učinkovito nagovori določen trg oziroma tržni segment - vsaka aktivnost na trgu ima opredeljene komunikacijske in prodajne cilje ter opredeljene ciljne skupine, na tej osnovi pa se izbirajo orodja, ki bodo na najbolj optimalen način posredovala sporočilo oziroma dosegla cilj
- 3. Izgradnji znamke** - na vsa orodja je apliciran sistem znamke (identiteta in še posebej zgodba), vsa posamezna orodja in kampanje (tudi produktne in tematske) prispevajo k izgradnji krovne znamke
- 4. Združevanju promocijskih sredstev znotraj turizma** (javno-zasebna partnerstva) kot tudi izven turizma - izvajanje aktivnosti tržnega komuniciranja temelji na javno-zasebnem partnerstvu (združevanje sredstev), razvija se aktivno navzkrižno trženje in »co-branding« (povezovanje turizma s partnerji izven turizma) in na ta način povečuje sredstva, združuje učinke
- 5. K profesionalni promociji, ki je zastavljena na dolgi rok, vendar usmerjena že h kratkoročnim rezultatom**, ki sledi strateškemu trženjskemu konceptu, ki pa ga uresničuje z iskanjem svežih in kreativnih idej, sporočil in načinov - strateške smernice trženjske strategije služijo kot okvir, ki se napolni s kreativno vsebino

Izbor orodij je podrejen naslednjim ciljem:

- 1. Ustvarjanje zavedanja o znamki** - opaznost in prepoznavnost skozi različnost, temelječo na lokalnih posebnostih Slovenije
- 2. Informiranje o ponudbi** (pri čemer se je potrebno zavedati, da vsaka komunikacija posreduje sporočilo in vizualno podobo znamke) in **doseganje razlikovanja** od konkurenčnih destinacij, proizvodov, ponudbe

3. Omogočanje preprostega dostopa do informacij, do programov/produktov na način, ki najbolj učinkovito in neposredno spodbuja nakup (centralni rezervacijski sistem, preprosto dostopni komercialno oblikovani in aktualni paketi)

Uporaba orodij glede na trge oziroma ciljne javnosti:

a. Na bližnjih trgih so orodja tržnega komuniciranja usmerjena v doseganje splošnih javnosti - B2C, z aktivnim združevanjem posameznih aktivnosti in orodij tržnega komuniciranja v zaokrožene in tako bolj učinkovite akcije/kampanje – kar postane princip delovanja na bližnjih trgih

b. Na oddaljenih trgih (kjer se Slovenija predvsem pozicionira kot avio in pa tudi cruising destinacija) so orodja tržnega komuniciranja in še posebej pospeševanja prodaje usmerjena v doseganje strokovnih javnosti - B2B in podpora partnerjem v prodajnem sistemu pri doseganju končnih kupcev (gostov) – B2B2C, načrtovana pa so tako, da podpirajo razvojne aktivnosti (na primer podpora odpiranju oziroma lansiranju novih letalskih povezav)



Shema (naslednja stran): Grafični prikaz sistema trženja turističnih proizvodov in pokrajin Slovenije pod krovnim konceptom in podobo Slovenije

1. RAVEN
Krovna raven
"Image" raven

2. RAVEN
(TURISTIČNE) POKRAJINE SLOVENIJE
Image raven, kje Slovenija ponuja
turistično ponudbo

Krovni koncept
"Image" splošna podoba in promocija Slovenije

Aktivne počitnice in oddih
Mesta in kultura
Naravno okolje, ekoturizem in
turizem v vaseh
Gastronomija
Zdravlje in dobro počutje
Poslovni turizem
Zabavni turizem
Ponudba za zahtevnejše
Ponudba za mlade

3. RAVEN
Turistični proizvodi aktivnosti in
doživetij Slovenije
Promocijsko-prodajna raven

CELOSTNI IMAGE TURISTIČNI PROIZVODI SLOVENIJE, KI NA "IMAGE" RAVNI POJASNUJEJO, KAJ IN KAKO SLOVENIJA PONUJA TURISTIČNO PONUDBO

Primorska
Notranjska
Goriška
Osrednje Slovenska
Gorenjska
Dolenjska
Zasavska
Posavska
Savinjska
Savinjsko - Šaleška
Podravska
Spodnje Podravska
Koroška
Pomurska

golf
kolesarjenje
pohodništvo
planinarjenje
različni zračni športi
plavanje
vodni šport in rekreacija
jahanje
zimski športi in radosti
lov in ribolov

bogata dediščina starih mest in trgov, gradov in cerkva
odkrivanje šeg in navad na trgih in v mestih
srednjeveške prireditve na trgih in v mestih ter na gradovih
muzeji in galerije
pestro festivalsko dogajanje
glasba, ples, gledališče, film

narodni, naravni in krajinski parki Slovenije
matični Kras in kraški pojavi
gostoljubje na turističnih kmetijah
edini ohranjeni, od leta 1888 zaščiteni pragozd v Evropi
širni gozdovi in bistrast voda
približanje rastlinskemu in živalskemu svetu

različnost okusov 24 gastronomskih regij s 141 tipičnimi jedmi
pestre oblike sodobnih nadgraditev gastronomske dediščine
ponudba v gostinah, restavracijah, turističnih kmetijah in v osmih 3 vinorodne dežele z vinskimi kletmi in vinskimi cestami
gastronomske prireditve

dobro počutje (Wellness) v Sloveniji
zdravstveni zdraviliški programi Slovenskih zdravilišč in zdravstvenih ustanov

kongresi in konference v Sloveniji
poslovna in družabna srečanja v Sloveniji
»incentive« programi v Sloveniji
politična in protokolarna srečanja v Sloveniji
ponudba za poslovneže v Sloveniji
sejmi in prireditve

zabava in zabavni programi v igralnicah
zabava in oblike družabnosti na veselicah v mestih in na vaseh
zabavne igre
zabavna društva

ekskluzivna ponudba namestitev v Sloveniji
ekskluzivni dogodki v Sloveniji
ekskluzivne znamenitosti v Sloveniji
ekskluzivna kulinarika, restavracije in vinske kleti v Sloveniji

namestitvena ponudba za mlade v Sloveniji
šport in rekreacija za mlade v Sloveniji
kampi, kolonije in šole v naravi za mlade v Sloveniji
kulturni in družabni dogodki za mlade v Sloveniji
odkrivanje Slovenije za mlade

TEMELJNA PODPORN RAVEN
Delni turistični proizvodi Slovenije Informativno-promocijsko-prodajna raven

Hoteli v Sloveniji
Kampi v Sloveniji
Turistične kmetije v Sloveniji
Smučišča v Sloveniji
Zasebne sobe in apartmaji v Sloveniji
Naravni parki Slovenije
Igralnice Slovenije

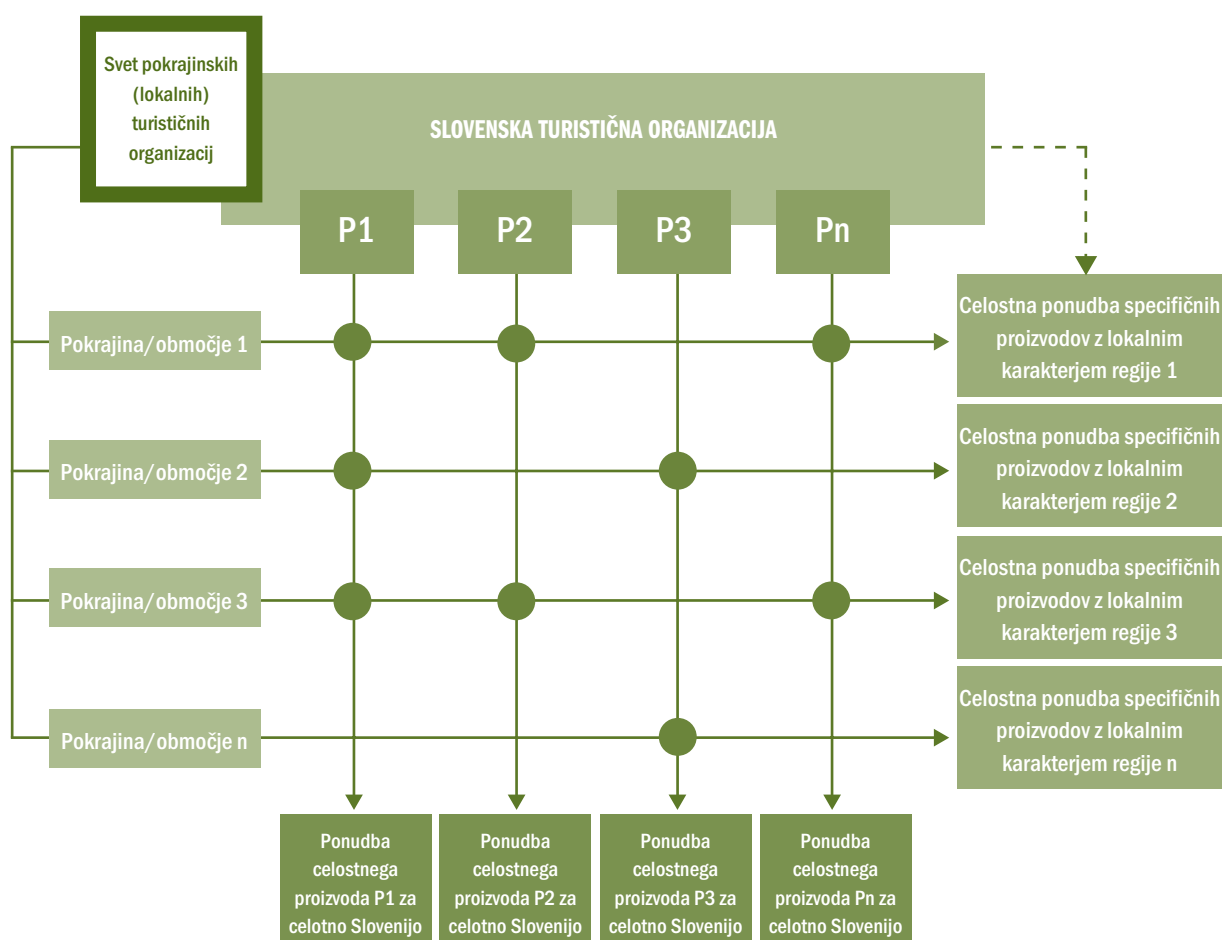
"Fly & discover Slovenia"
"Multicenter Holidays in Slovenia"
"NEXT EXIT" Na lepše!
"NEXT DOOR TO SLOVENIA"
Družinske počitnice v Sloveniji
Incentive v Sloveniji
"Fly & stay & cruise"

4. RAVEN
Sestavljeni turistični proizvodi in celostni turistični programi Slovenije
Prodajno-promocijska raven usmerjena na ožje definirane ciljne skupine

Glede na ciljno strukturo geografskih/pokrajinskih turističnih proizvodov in turističnih proizvodov po posameznih motivih, kot so določeni v tem dokumentu, se trženjske aktivnosti na državni ravni izvajajo v dveh glavnih smereh:

1. Trženje tematskih turističnih proizvodov glede na motiv njihovega koriščenja
2. Trženje pokrajinskih/destinacijskih turističnih proizvodov

Shema: Princip trženja turistične ponudbe Slovenije v dveh glavnih smereh:



Trženje v obeh smereh se izvaja preko sodelovanja z regionalno ravno turistične organiziranosti in zasebnim sektorjem. Tudi v primeru trženja posameznih tematskih proizvodov se le-te vselej trži z izpostavljanjem regionalnih posebnosti.



11.

znanje za razvoj – nikoli končana zgodba

Slovenija bo v prihodnje še aktivneje spodbujala in uresničevala na tržnih raziskavah in analizah temelječ pristop razvoja in trženja turističnih proizvodov s poudarkom na učinkovitih raziskavah, jasno usmerjenih v oblikovanje in trženje ciljnih turističnih proizvodov do ciljnih segmentov in trgov povpraševanja, ki bodo transparentno dostopne lokalni ravni turistične organiziranosti, lokalnim skupnostim, turističnemu gospodarstvu in turistični društveni organizaciji.

Rezultati raziskav morajo biti na pregleden in učinkovit način dostopni turističnemu gospodarstvu, prav tako pa je potrebno tudi v prihodnje vzpodbujati ponudnike in goste, da v njih sodelujejo. **sto** za tekoče analize tržišč še bolj aktivno in učinkovito uporablja turistična predstavništva in urade v tujini. **sto** na internetnem portalu nadgradi posebne strani za objavo ključnih izsledkov raziskav in koristnih informacij (tudi zelo aktualnih in tekočih informacij iz tujih ciljnih turističnih tržišč) ter znanj, vključno z elektronsko knjižnico (arhiv) strokovne literature, ki jih lahko koristijo vsi subjekti slovenskega turizma.

Za vsak večji projekt oz. aktivnost na področju trženja oziroma tržnega komuniciranja je potrebno zagotoviti posebno projektno raziskavo glede na potrebe posameznega projekta pred uvedbo in po uvedbi projekta oz. aktivnosti (kot je na primer uvedba novega znaka, slogana, produkta, instrumenta tržnega komuniciranja, vstopa na novi trg ali segment povpraševanja ipd.). Na tak način se zagotavljajo objektivne tržne osnove za vse trženjske aktivnosti, ki jih izvaja **sto**.

sto v okviru oddelka Raziskave in razvoj nadaljuje in nadgrajuje program **Akademije sto**, ki se ukvarja z izobraževanjem in usposabljanjem za potrebe trženja slovenskega turizma. Kot predavatelje in nosilce podajanja znanj **sto** povabi zraven domačih, izkušenih nosilcev znanj s področja trženja turizma tudi priznane in najboljše tuje strokovnjake in specialiste s področja razvoja in trženja v turizmu.

Na področju raziskav in razvoja je potrebno zagotoviti naslednje ravni raziskav:

- a. Tržne analize in raziskave za strateške usmeritve trženja in razvoja slovenskega turizma (pred uvedbo in po uvedbi posameznih projektov in aktivnosti in občasno ob strateških odločitvah in sprejemu dolgoročnejših programov in načrtov)
- b. Redne letne raziskave in analize (na podlagi obstoječih domačih in tujih baz podatkov za vsakoletno načrtovanje in prilagajanje taktik trženja)
- c. Redne tekoče tržne analize in informacije (za sprotno in redno informiranje turističnih subjektov za podporo odločanju in taktičnemu delovanju)
- d. Informiranje in izmenjava informacij in znanj v okviru članstev v mednarodnih organizacijah in udeležbe na mednarodnih strokovnih srečanjih in konferencah (ETC, WTO, TRRA, produktna združenja ipd.)



12.

zakaj potrebujemo partnerstva med javnim in zasebnim sektorjem za doseganje naših trženjskih ciljev in kako jih bomo izpeljali

Cilj modela organiziranosti slovenskega turizma je doseči integralnost pri razvoju, oblikovanju in trženju turistične ponudbe med vsemi subjekti turizma iz javnega in zasebnega sektorja = doseči organiziranost usposobljenih organizacij za upravljanje turističnih destinacij (DMO = destination management organisation) na lokalni oziroma pokrajinski ravni. Za usklajeno delovanje aktivnosti razvoja in trženja slovenskega turizma na podjetniški, lokalni/pokrajinski in državni ravni pa je potrebno doseči tudi ustrezno vertikalno povezanost turističnih subjektov in dejavnikov (povezanost in usklajenost delovanja STO in DMO, torej državne in lokalne ravni turistične ponudbe). Prav tako je zaradi posameznih projektov in aktivnosti na področju trženja na državni ravni potrebno oblikovati jasna načela pri horizontalnem povezovanju gospodarskih subjektov, organizacij in institucij v turizmu pri trženjskih projektih na državni ravni. **Ustrezen sistem horizontalne in vertikalne organiziranosti slovenskega turizma je ključnega pomena za obvladovanje celotnega trženjskega spleta slovenske turistične ponudbe in vseh njenih turističnih proizvodov s strani STO.**

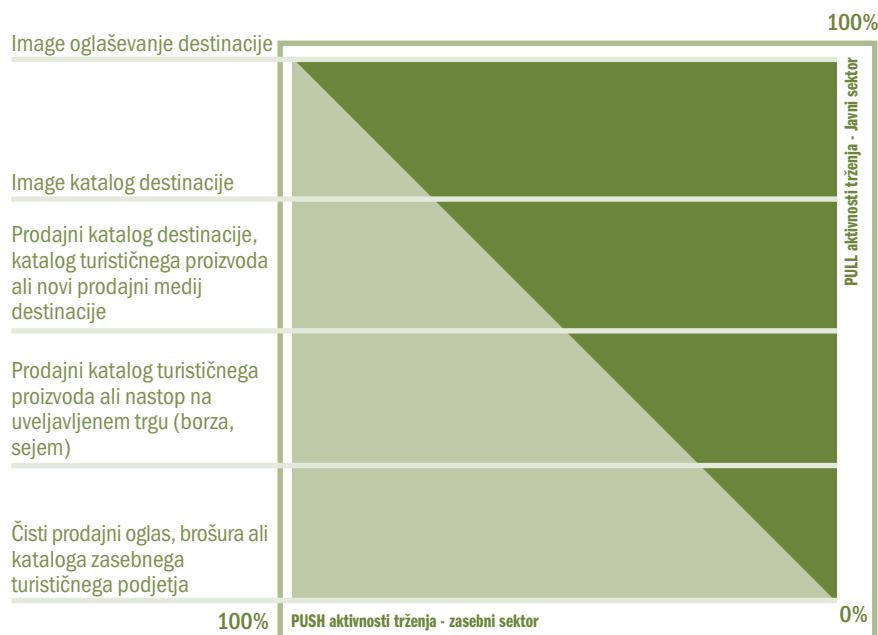
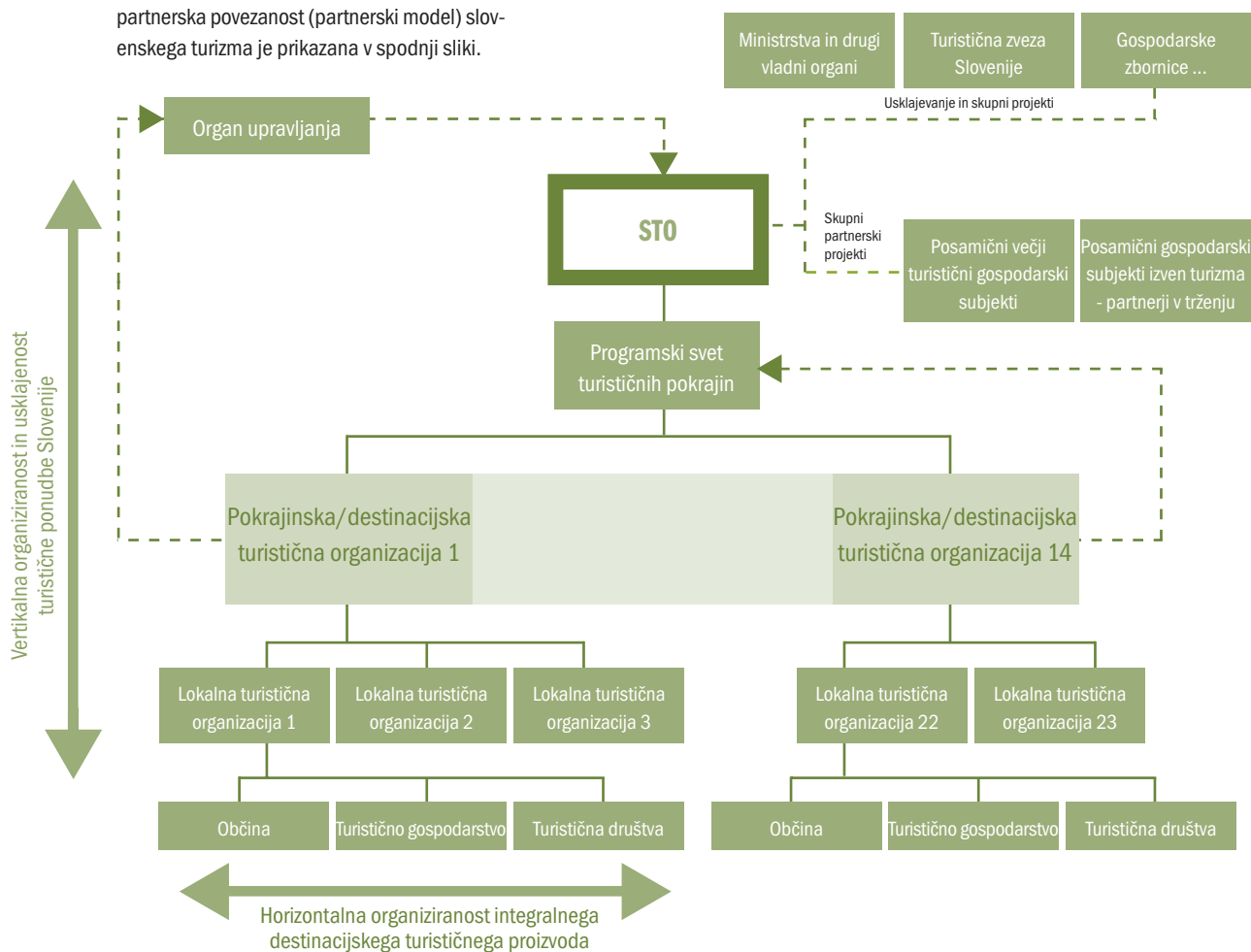
STO bo aktivnosti promocije in vzpostavitve organiziranosti slovenskega turizma izvajala v celoti usklajeno s sistemskimi ukrepi, ki jih bo na tem področju vodilo ministrstvo, pristojno za turizem RS.

- S subjekti javnega in zasebnega sektorja v tako določenih pokrajinah **organizira srečanja, na katerih uskladi območja regij in partnersko sodelovanje** in aktivnosti na področju trženja ter pravno-formalno ali projektno obliko sodelovanja subjektov na območju tako določenih regij
- S predstavniki tako oblikovanih pokrajin **podpiše pogodbe** o njihovem sodelovanju pri usklajevanju partnerskega programa dela in financiranju trženjskih aktivnosti, kar se usklajuje v okviru t.i. programskega sveta pokrajin, ki se oblikuje v STO skladno s statutom STO
- Vladi RS se predlaga, da z dopolnitvami oziroma spremembami akta o ustanovitvi STO omogoči določeno število članov v organu upravljanja STO, ki bodo lahko zastopali pokrajinsko raven pri upravljanju STO (Upravni odbor in Strokovni svet)
- STO bo oblikovala tudi jasna načela in politiko horizontalnega povezovanja gospodarskih subjektov s področja turizma in drugih področij gospodarstva, institucij in organizacij, s ciljem usklajenega in učinkovitega predstavljanja in trženja slovenske turistične ponudbe v Sloveniji in tujini

Ustrezna ciljna organiziranost slovenskega turizma se v prvi fazi lahko uredi projektno, tudi če najbolj ustrezna zakonska sistemska podlaga ne obstaja na način, da STO s svojo dejavnostjo, s pogodbenim načinom, uredi koordinacijo, sodelovanje in stimuliranje lokalne/regijske turistične organiziranosti tako, da:

- **Pripravi predlog zaokroženih turističnih območij** kot predlagano v shemi v poglavju 10.; »grafični prikaz sistema trženja turističnih proizvodov in pokrajin Slovenije«, s katerimi želi vzpostaviti pokrajinsko prepoznavnost slovenske turistične ponudbe po lokalnih posebnostih, ki sestavljajo identiteto slovenske turistične ponudbe
- Na podlagi opredelitev v strategiji trženja slovenskega turizma **pripravi predlog pravil in pogojev za partnersko sodelovanje s pokrajinskimi turističnimi organizacijami** pri trženju slovenske turistične ponudbe

Shema: Ciljna organiziranost in medsebojna partnerska povezanost (partnerski model) slovenskega turizma je prikazana v spodnji sliki.



Shema: Princip partnerskega sodelovanja in financiranja trženjskih aktivnosti.

sto kot predstavnik javnega sektorja na državni ravni v turističnem sistemu Slovenije, in enako velja za predstavnike javnega sektorja (=javna sredstva) na lokalni ravni, financirajo predvsem, ali v večji meri, tiste aktivnosti v procesu trženja, ki so s področja t.i. »PULL« trženjskih aktivnosti, katerih namen je povečevati privlačnost in pozitivno podobo turistične ponudbe Slovenije po posameznih sklopih (krovnna podoba Slovenije, proizvodi, pokrajine ipd.) in v manjši meri aktivnosti, ki so namenjene pospeševanju prodaje in konkretnim prodajnim aktivnostim zasebnega sektorja. Zasebni sektor pa v večji meri ali v celoti izvaja in financira t.i. »PUSH« aktivnosti trženja (konkretna prodajna aktivnosti, prodajno oglaševanje ipd.). Ključnega pomena pa je, da so oboje aktivnosti (PULL in PUSH) izvajane usklajeno in tako, da podpirajo ena drugo, s čimer prihaja do sinergij, dopolnjevanja in učinkovitih tržnih in poslovnih rezultatov v procesu trženja Slovenije kot turistične destinacije.

Odgovornosti in principi financiranja trženjskih aktivnosti na različnih ravneh in področjih turistične ponudbe.

V nadaljevanju navedeni dve shemi prikazujeta okvirno razporeditev odgovornosti in principov financiranja na posamezni ravni turističnih proizvodov in trženjskih aktivnosti, v skladu s katerimi bo v obdobju 2007-2011 sto oblikovala svoj program dela in vodila politiko partnerstev s turističnim gospodarstvom in lokalno-destinacijsko (pokrajinsko) ravno turističnih ponudnikov.

Porazdelitev odgovornosti za izvajanje in financiranje trženjskih aktivnosti po posameznih ravneh turističnih proizvodov in posameznih fazah trženja turističnih proizvodov.

Odgovornost in pričakovano angažiranje materialnih in človeških resursov za posamezno aktivnost v procesu trženja turističnih proizvodov Slovenije, v odstotkih, s strani posameznih subjektov (sto=sto, Privatni sektor=ps, Pokrajine oziroma destinacije v organizirani obliki PPP, DMO=DMO), ki bo osnova za oblikovanje konkretnih letnih politik in programov trženja slovenske turistične ponudbe s strani sto v obdobju 2007-2011 - predlog:

Raven turističnega proizvoda	Oblikovanje in razvoj proizvoda	Izvajanje proizvoda (faza realizacije tur. ponudbe in njeno doživetje s strani gosta)	Prodajne aktivnosti in pospeševanje prodaje	»Image« in informativno tržno komuniciranje	Prodajno usmerjeno tržno komuniciranje
Celostni turistični proizvodi – krovna raven	STO: 80 % PS: 10 % DMO: 10 %	STO: 50 % PS: 50 % DMO: 50 %		STO: 100 % PS: DMO:	
Sestavljena turistična ponudba pokrajine	STO: 30 % PS: 20 % DMO: 50 %	STO: 50 % PS: 50 % DMO: 50 %	STO: 10 % PS: 70 % DMO: 20 %	STO: 30 % PS: 20 % DMO: 50 %	STO: 80 % PS: 80 % DMO: 20 %
Posamični turistični proizvodi (aktivnosti in doživetja) – krovna raven	STO: 50 % PS: 20 % DMO: 30 %	STO: 75 % PS: 75 % DMO: 25 %	STO: 25 % PS: 50 % DMO: 25 %	STO: 70 % PS: 10 % DMO: 20 %	STO: 10 % PS: 70 % DMO: 20 %
Sestavljeni turistični proizvodi na ravni celotne Slovenije	STO: 50 % PS: 25 % DMO: 25 %	STO: 75 % PS: 75 % DMO: 25 %	STO: 25 % PS: 60 % DMO: 15 %	STO: 70 % PS: 10 % DMO: 20 %	STO: 10 % PS: 70 % DMO: 20 %
Delni turistični proizvodi na ravni celotne Slovenije	STO: 20 % PS: 70 % DMO: 10 %	STO: 90 % PS: 90 % DMO: 10 %	STO: 90 % PS: 90 % DMO: 10 %	STO: 30 % PS: 50 % DMO: 20 %	STO: 10 % PS: 80 % DMO: 10 %

V zgornji tabeli je s poudarjeno barvo in temnejšim okvirjem označena raven turističnih proizvodov in aktivnosti, za katere je v pretežni meri odgovorna STO in jih mora izvajati ter financirati v okviru svojega programa dela. Pri tem pa mora aktivno sodelovati in koordinirati svoje aktivnosti z lokalno/pokrajinsko ravno in turističnim gospodarstvom zaradi usklajenega delovanja in večje učinkovitosti celotnega sistema trženja slovenskega turizma.

Smisel in poslanstvo delovanja STO pri razvoju novih turističnih proizvodov je v zagotavljanju raziskovalno-razvojne in trženjske podpore lokalni/pokrajinski ravni in turističnemu gospodarstvu (zasebnemu sektorju) za zagotavljanje naslednjih ciljev:

- Povečanje privlačnosti in mednarodne prepoznavnosti slovenske turistične ponudbe
- Povečanje pestrosti slovenske turistične ponudbe

- Povečanje obsega (kapacitet) slovenske turistične ponudbe
- Doseganje razvojnih in trženjskih ciljev slovenskega turizma

Delovanje STO na področju podpore razvoju novih turističnih proizvodov mora biti v celoti usklajeno z instrumenti materialne in druge podpore razvoju turizma s strani ministrstva, pristojnega za turizem, in drugih ministrstev. S tem se zagotavljajo učinkovitejši in sinergijski učinki delovanja na področju razvoja turistične ponudbe Slovenije.

Financiranje skupnih projektov od lokalne, produktne do državne ravni poteka po posameznih aktivnostih in orodjih trženja oz. tržnega komuniciranja v obdobju izvajanja strategije trženja 2007-2011 po zgoraj navedeni okvirni shemi financiranja, ki se za vsako leto in konkretne aktivnosti opredeli v vsakoletnem programu dela. Predlog:

Raven turističnega proizvoda	Oblikovanje, raziskave in razvoj ponudbe	»Image« in informativno tržno komuniciranje	Izvajanje proizvoda (faza realizacije tur. ponudbe in njeno doživetje s strani gosta)	Prodajno usmerjeno tržno komuniciranje	Prodajne aktivnosti in pospeševanje prodaje
Krovnna »image« raven Slovenske turistične ponudbe	STO: 100 % PS: DMO:	STO: 100 % PS: DMO:			
Celostni turistični proizvodi – krovnna raven	STO: 80 % PS: 10 % DMO: 10 %	STO: 100 % PS: DMO:	STO: PS: 50 % DMO: 50 %		
Sestavljena turistična ponudba pokrajine	STO: 30 % PS: 20 % DMO: 50 %	STO: 30 % PS: 20 % DMO: 50 %	STO: PS: 50 % DMO: 50 %	STO: PS: 80 % DMO: 20 %	STO: 10 % PS: 70 % DMO: 20 %
Posamični turistični proizvodi (aktivnosti in doživetja) – krovnna raven	STO: 50 % PS: 20 % DMO: 30 %	STO: 70 % PS: 10 % DMO: 20 %	STO: PS: 75 % DMO: 25 %	STO: 10 % PS: 70 % DMO: 20 %	STO: 25 % PS: 50 % DMO: 25 %
Sestavljeni turistični proizvodi na ravni celotne Slovenije	STO: 50 % PS: 25 % DMO: 25 %	STO: 70 % PS: 10 % DMO: 20 %	STO: PS: 75 % DMO: 25 %	STO: 10 % PS: 70 % DMO: 20 %	STO: 25 % PS: 60 % DMO: 15 %
Delni turistični proizvodi na ravni celotne Slovenije	STO: 20 % PS: 70 % DMO: 10 %	STO: 30 % PS: 50 % DMO: 20 %	STO: PS: 90 % DMO: 10 %	STO: 10 % PS: 80 % DMO: 10 %	STO: PS: 90 % DMO: 10 %

V zgornji tabeli navedeni principi partnerskega financiranja posameznih trženjskih aktivnosti zagotavljajo multiplikacijo javnih sredstev, vloženih v trženje turistične ponudbe Slovenije, in doseganje usklajenega delovanja posameznih subjektov trženja slovenske turistične ponudbe.

Za doseganje v tem dokumentu opredeljenih trženjskih ciljev in aktivnosti je potrebno zagotoviti usposobljenost in zadostnost

človeških virov tako na lokalni/pokrajinski ravni kot v okviru sto. Zraven stalno zaposlenega osebja v sto po posameznih ključnih področjih mora sto oblikovati tudi jasno in v cilje te strategije trženja usmerjeno politiko rednega in občasnega »outsourcinga« s partnerji, ki lahko prispevajo k realizaciji te strategije trženja.

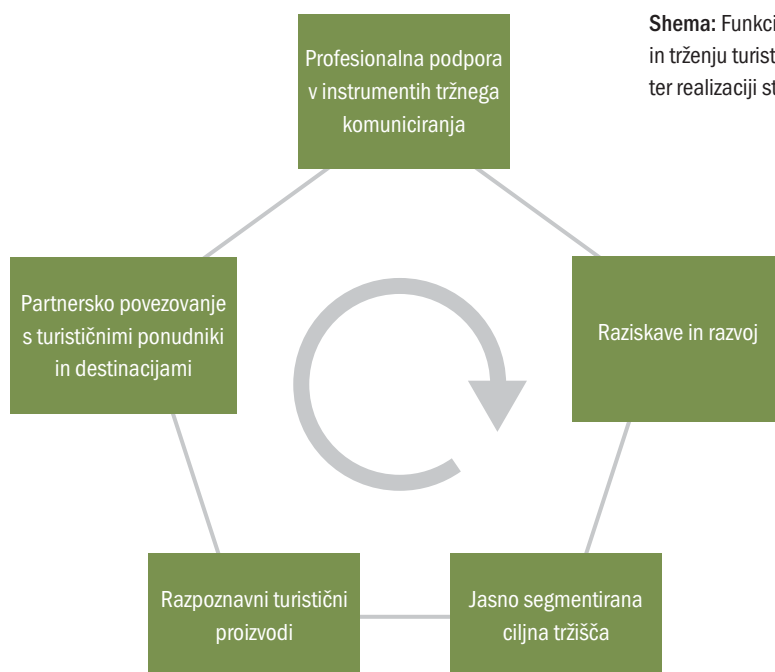
V **pokrajinskih/destinacijskih turističnih organizacijah (DMO)** je potrebno zagotoviti najprej z ustreznim izborom kadrov, nato pa tudi

preko usposabljanja, organiziranega s strani STO in ob podpori ministrstva, pristojnega za turizem, zadostno število usposobljenih kadrov za razvoj, oblikovanje in trženje integralnih destinacijskih (pokrajinskih) turističnih proizvodov in posamičnih turističnih proizvodov.

Dejavnost DMO naj bo zastavljena tako, da bo zraven osnovnih, skupnih, splošno promocijskih, **razvojnih** in informacijskih dejavnosti (ki so nepridobitne narave) izvajala tudi aktivnosti pridobitne narave, ki so najbolj tesno povezane s pospeševanjem turizma na območju, in s tem dokazovala učinkovitost ter konkretnost svojega dela.

DMO je lahko organizirana zelo prilagodljivo, brez prevelikega administrativnega aparata. To pomeni, da se tudi določene funkcije, ki jih opravlja, lahko izvajajo s pomočjo zunanjih partnerjev in izvajalcev.

Ključnega pomena za uspešen razvoj in trženje integralne turistične ponudbe destinacij pa je izredno motiviran, usposobljen, aktiven in zaupanja vreden vodilni kader DMO-jev. Največji dejavnik uspeha za vzpostavitev in uspešno delovanje destinacijskega menedžmenta je pravilno izbrana ena vodilna oseba DMO-ja. Za ta namen naj STO organizira posebna uvodna in redna usposabljanja in koordinacije z direktorji DMO-jev. STO za podporo uspešnemu razvoju upravljanja destinacij (DMO-jev) nadaljuje in nadgradi tudi aktivnosti v okviru **Akademije STO.**



Shema: Funkcije STO pri podpori razvoju in trženju turističnih proizvodov Slovenije ter realizaciji strategije trženja

V okviru sistemizacije dela zagotavlja STO izvajanje naslednjih funkcij:

- Vodenje razvoja in oblikovanja turističnih proizvodov (oddelek za raziskave in razvoj)
- Usklajevanje razvojnih in trženjskih aktivnosti turističnih proizvodov na ravni celostnih, sestavljenih in destinacijskih (pokrajinskih) turističnih proizvodov s ponudniki iz turističnega gospodarstva in

destinacijami (produktni vodje)

- Vodenje tržnih analiz in raziskav za potrebe turističnih proizvodov in ponudnikov slovenskega turizma (oddelek za raziskave in razvoj) in strateških usmeritev slovenskega turizma na vseh ravneh
- Vodenje načrtovanja in izvedbe tržnega komuniciranja in pospeševanja prodaje turističnih proizvodov (oddelek za tržno komuniciranje)



13.

**kako bomo vedeli, da gremo v pravo smer –
spremljanje uspešnosti izvedbe**

Učinkovitost in uspešnost poslovanja je vedno bolj pomembna ne samo v gospodarskem, temveč tudi v javnem sektorju, ki je danes zaradi vedno večjih fiskalnih omejitev pod naraščajočim pritiskom, da mora ovrednotiti svoje delovanje in upravičiti svoje poslanstvo ter dokazati, da zagotavlja vrednost za davkoplačevalski denar.

Spremljanje uspešnosti dela in vrednotenje trženjskih dejavnosti nro je zahtevna naloga zaradi njihovega omejenega vpliva na trženje turizma oziroma na gibanje turističnega prometa.

Zato je pomembno merjenje rezultatov trženja glede na postavljene cilje, ki pa zaradi raznih dejavnikov, ki vplivajo na rezultate, predstavlja velik problem. Turistične organizacije namreč neposredno izvajajo tržno komuniciranje kot del trženja turističnih proizvodov oziroma storitev, katerih lastnice pa niso, zato tudi niso neposredno odgovorne za njihovo kakovost, čeprav si prizadevajo nanjo vplivati. Na ceno ne vplivajo neposredno, prav tako ne na individualne prodajne poti. Turistične organizacije imajo torej na vse ostale elemente trženja le posreden vpliv (informiranje o konkurenčnih cenah, kakovosti turističnih proizvodov in o trendih, posreden vpliv na pospeševanje prodaje, pospeševanje razvoja turističnih proizvodov na ravni države ipd.). Merjenje učinkovitosti trženjskih dejavnosti nro je težko, saj ponavadi le-te ne sklepajo poslov, ampak poskušajo kupca pripeljati čim bližje k nakupu, ponavadi k zasebnemu podjetju. nro tudi nimajo informacij o finančnih rezultatih turističnega gospodarstva (informacij o turističnem prometu), ki so posledica njihovih trženjskih dejavnosti.

Pri vrednotenju trženja uporabljajo nro-ji metodologije na treh ravneh vrednotenja trženjskih dejavnosti, odvisno od velikosti njihovega proračuna, ciljev organizacije, vrste dejavnosti in ciljev vrednotenja trženjskih dejavnosti. Na prvi ravni vrednotenja gre zgolj za spremljanje uspešnosti turizma oziroma ključnih informacij o številu turistov, turistični potrošnji in zasedenosti prenočitvenih zmogljivosti, ki jih lahko primerjamo s sredstvi, vloženimi v trženje. Z naslednjo ravno merjenja trženjskih dejavnosti nro nadgradimo osnovne podatke o turističnem prometu z vedenjskimi in komunikacijskimi merili, ki dopuščajo oceno posebne vzročnosti trženjskih dejavnosti in skušajo pojasniti dejanski vpliv določene trženjske dejavnosti na turistični rezultat. Gre za zapletene, kompleksne in drage metode vrednotenja neposrednih učinkov posamezne trženjske kampanje ali skupnega trženja na turistični promet. Na tretji ravni gre za oceno učinkovitosti posameznih trženjskih orodij nro glede na stroške.

Poseben vzročni model je model višje ravni vrednotenja, ki natančneje določa mejno vrednost sredstev za trženje v smislu povečanega prihodka, ki ga je povzročilo trženje in ki ga brez trženja ne bi bilo. Za razliko od drugih modelov le-ta upošteva vplive trženja na podlagi več spremenljivk, ki vplivajo na turizem. Gre za dodano vrednost k turističnemu prometu, ki je posledično ustvarjen z določeno trženjsko dejavnostjo nro.

Vrednotenje ima torej za pglavilni cilj merjenje doseganja rezultatov, izraženih kot vplivi na vedenje turistov (število turistov, njihova potrošnja). Razlikovati ga moramo od spremljanja uspešnosti. Večina nro-jev izvaja le spremljanje uspešnosti (ang. monitoring), to pomeni redno in sistematično spremljanje izvajanja načrtov in posameznih dejavnosti.

Slovenska turistična organizacija je v letu 2002 oblikovala uravnotežen sistem kazalnikov (Balanced Scorecard/BSC) za merjenje in povečevanje uspešnosti dela zavoda ter učinkovitejše izvajanje strategije trženja slovenskega turizma. Sistem je bil postopno implementiran v letih 2003 in 2004. sto je tako postala ena prvih javnih zavodov, ki je v poslovanje uvedla spremljanje in vrednotenje poslovanja z uravnoteženim sistemom kazalnikov.

Povezanosti trženjskih dejavnosti (notranji procesi) s strani posamezne nro s turističnim prometom ne moremo natančno in enostavno vrednotiti. Enostavno je meriti le posamezne delne kazalnike (kar počne večina nro-jev), vendar le-ti ne povedo veliko o uspešnosti poslovanja organizacije kot celote.

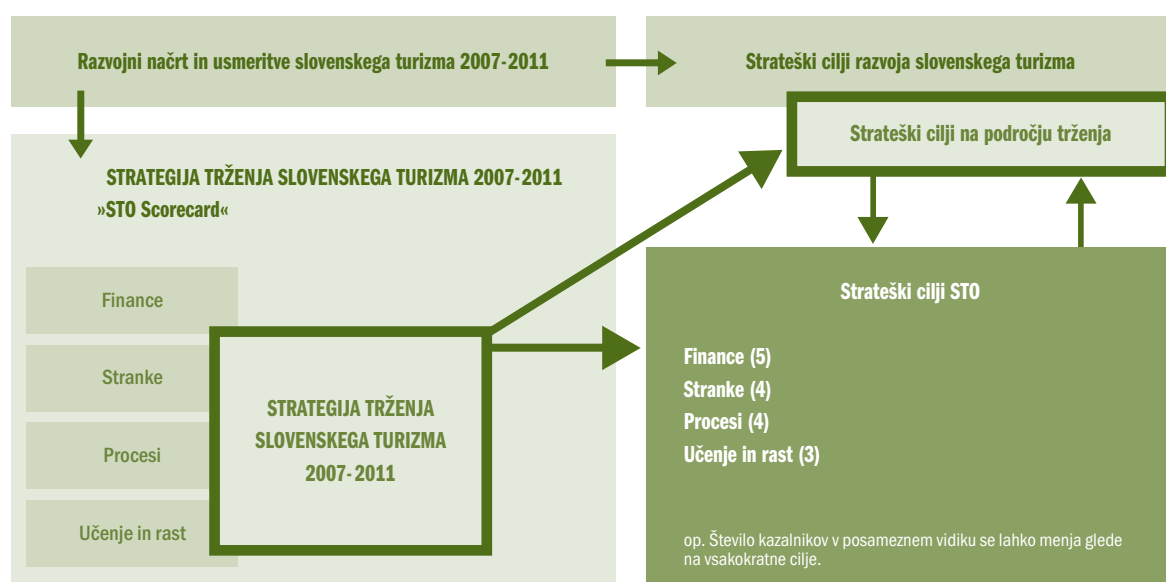
Zato je treba razširiti okvir za vrednotenje oziroma za merjenje uspešnosti nro s kazalniki za štiri vidike poslovanja, kot so finance, stranke, notranji procesi in učenje, ki bodo merljivi.

Z razvojem modela uravnoteženega sistema kazalnikov za merjenje uspešnosti nro je nastal okvir za izvajanje štirih ključnih funkcij menedžmenta: vodenje, načrtovanje, organiziranje in kontroliranje delovnih procesov. Z opredelitvijo ključnih dejavnikov uspeha in z oblikovanjem relevantnih kazalnikov so oblikovani pogoji za njihovo natančnejše vrednotenje.

Sistem kazalnikov vodstvu omogoči učinkovitejše vodenje, načrtovanje, organiziranje in kontroliranje delovnih procesov, ustanoviteljem in nadzornim organom ter partnerjem v turističnem gospodarstvu transparentnost in s tem lažje nadzorovanje dela in upravljanje zavoda, zaposlenim pa sta bolj jasna strategija in pris-

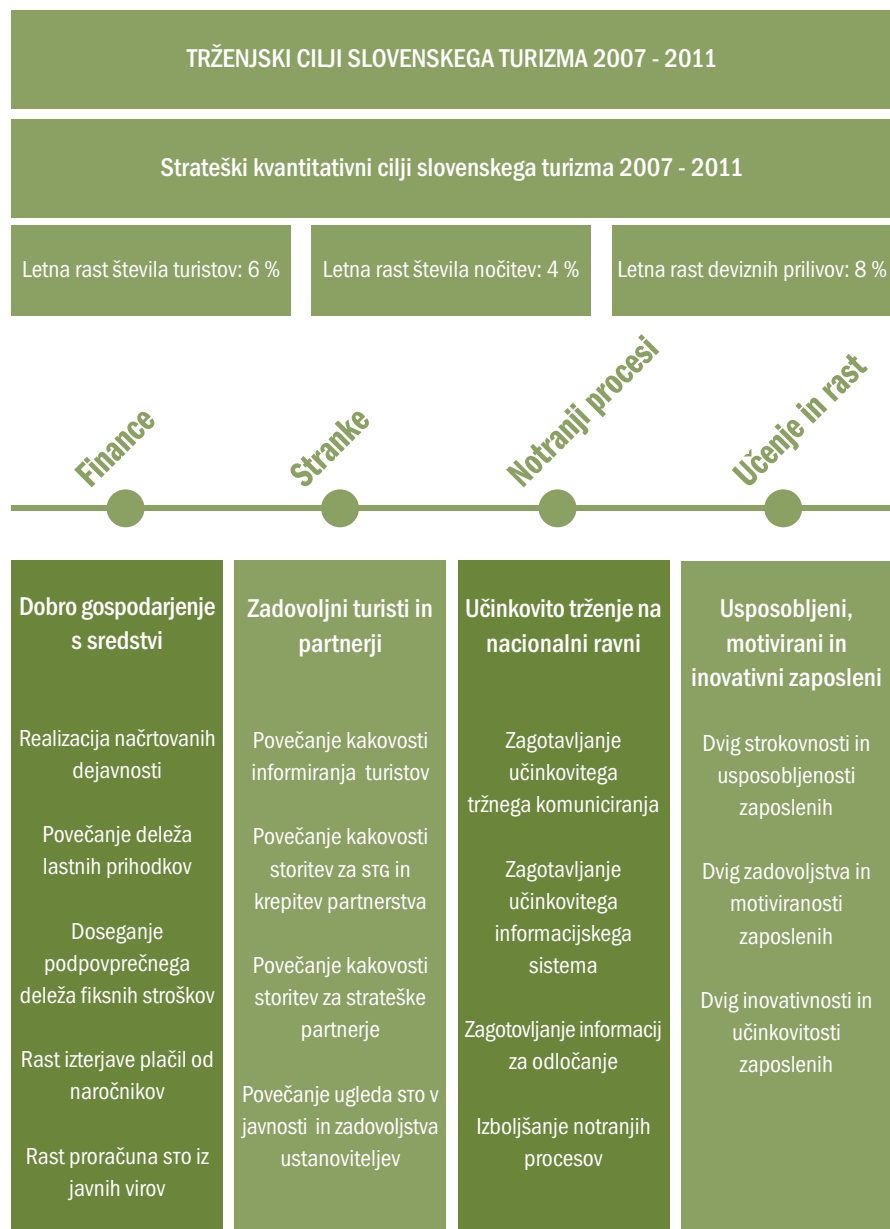
pevek posameznika k njenemu uresničevanju.

Z oblikovanjem relevantnih kazalnikov se delno premagajo slabosti vrednotenja trženjskih dejavnosti, saj je sistem uravnotežen s štirimi področji poslovanja organizacije in se osredotoča na ključne dejavnike uspeha.



Slika: Položaj »sto Scorecard« v slovenskem turizmu v skladu z RNUST

V strateškem diagramu sto so prikazani strateški cilji sto za vsa štiri področja poslovanja, ki se jim ob pripravi programov glede na novo strategijo trženja določijo letni cilji in kazalniki.



Slika: Novim strategijam prilagojen strateški diagram sto

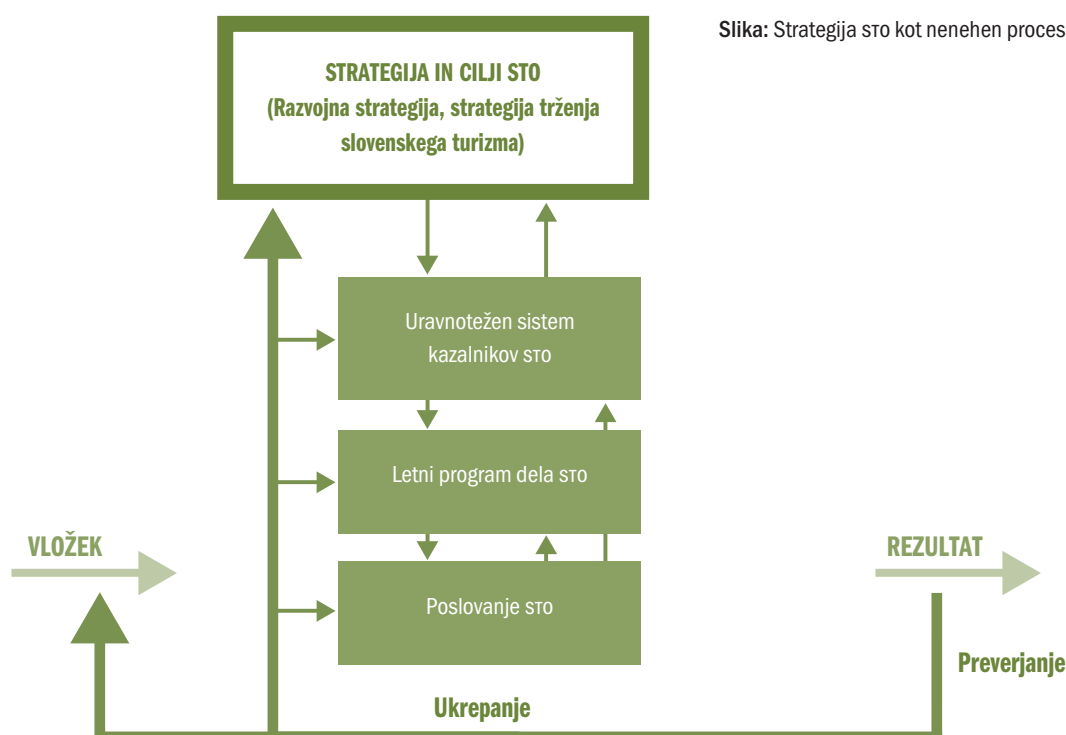
Za učinkovito delovanje sistema bsc je v prihodnje potrebno:

- Razviti sistematično zbiranje podatkov in informacij o vseh kazalnikih
- Začeti je treba izvajati določene raziskave in analize
- Razviti uravnotežene sisteme kazalnikov znotraj posameznih organizacijskih enot zavoda (predstavništva v tujini)
- Opredeliti metodologijo poročanja za vsak kazalnik (namen, postopek in periodika zbiranja podatkov, uporabnik informacij, vir znotraj informacijskega sistema in odgovorno osebo za pridobivanje povratne informacije o kazalniku)
- Določiti, kateri kazalniki bodo namenjeni za management in kateri za ustanovitelje

- Določiti skrbnika za bsc, ki je hkrati nadzornik uresničevanja strategij in programov sto

Zaposleni morajo spoznati, kakšen vpliv imajo na uspešno izvajanje strategije. Skupaj z vodji morajo oblikovati osebne cilje in cilje skupin, ki so usmerjeni v strateški uspeh, sistemi finančnih spodbud in nagrajevanja pa bi morali zagotavljati povezavo med uspešnostjo organizacije in nagradami za posameznike.

Vodstvo mora pri pripravljanju letnega poslovnega načrta določiti kratkoročne cilje na podlagi gibal uspešnosti in kazalnikov iz opisanih štirih vidikov poslovanja. **Strateško načrtovanje mora postati nenehen proces.**



Slika: Strategija sto kot nenehen proces

Rezultat procesa strateškega planiranja sto je strategija trženja slovenskega turizma kot glavni del strategije sto, ki jo sto na novo oblikuje vsakih 3–5 let, dopolnjuje pa enkrat letno pred začetkom izdelave letnega programa dela sto (izvedbenega načrta trženja slovenskega turizma). Na podlagi strategije se izdelata letni program dela z načrtom in cilji vrednotenja po posameznih področjih.

Uravnotežen sistem kazalnikov je fleksibilen sistem, ki se spreminja in dopolnjuje s spreminjanjem strategije sto in strategije trženja slovenskega turizma, ki sta središče vseh procesov poslovanja.



zaključek

Turizem za Slovenijo predstavlja še vedno v veliki meri neizkoriščeno možnost njenega gospodarskega in družbenega razvoja in prepoznavnosti v svetu, saj po relativnem obsegu turističnih kapacitet in po številu turističnih ponudnikov v Sloveniji kakor tudi po turističnem prometu in zaposlenosti (glede na danosti Slovenije) še vedno zaostaja za primerljivimi državami oziroma pokrajinami v Evropi: če pogledamo, na primer, stopnjo razvitosti turizma med sosednjo Avstrijo, Koroško in Slovenijo - če primerjamo samo nekatere relativne kazalnike, ki zanemarijo majhnost Slovenije - so drastični: Slovenija je v primerjavi z Avstrijo 4,6-krat »podkapacitirana«, v primerjavi s Koroško pa celo 10-krat (glede na število postelj na prebivalca). Pri realizaciji števila nočitev na prebivalca Slovenija dosega, v primerjavi z Avstrijo, 3,7-krat slabši rezultat, v primerjavi z deželo Koroško, pa celo 6,3-krat slabši rezultat. Podobne relativne primerjalne rezultate bi dobili, če bi primerjali število kapacitet in turistični promet na enoto površine (npr. na km²) posameznega geografskega območja. Samo sosednja Koroška ima, na primer, bistveno več postelj in infrastrukture kot celotna Slovenija - Koroška okoli 215.000 (od tega hotelskih 66.600), Slovenija 70.000 (od tega hotelskih okoli 25.000).

Zato smo svoje znanje in aktivnosti najprej usmerili na:

Oblikovanje jasne in fokusirane nacionalne turistično trženjske strategije, ki vključuje tudi glavne predstavnike zasebnega sektorja, ki morajo v bodoče

- Oblikovati jasne vloge in odgovornosti
- Sredstva usmeriti v projekte, ki imajo natančno opredeljene in merljive učinke
- Z izobraževanjem in razvojem poslovanja povečati profesionalnost
- Razviti vodilne proizvode in destinacije, ki odsevajo potrebe trga
- Spodbujati zaupanje med turističnim gospodarstvom

V izvedbeni fazi, ki sledi po sprejetju Strategije trženja slovenskega turizma 2007-2011, pa je potrebno aktivno:

Spodbujati različne tipe proizvodov in storitev ter razvijati strateške povezave, ki odgovarjajo potrebam trga, kar pomeni:

- Spodbujati fleksibilen in hiter odziv na spremenjene razmere
- Spodbujati zasebni sektor, da prevzame vodstvo, javni sektor pa mu nudi podporo
- Spodbujati partnerstva na vseh nivojih med turističnim gospodarstvom
- Zagotoviti, da so novi ponudbeni klustri dosegljivi na internetu, z možnostjo rezervacij

Spodbujati produktno inoviranje, z upoštevanjem tega, kar potrebuje trg, a z določeno mero tveganja, kar zahteva:

- Spodbujanje kakovosti v vseh segmentih turistične industrije
- Delo z uspešnimi, vodilnimi in ključnimi strateškimi partnerji
- Zagotovitev lahkega dostopa do destinacije

Nacionalna turistična organizacija (sro) mora Slovenijo/destinacijo promovirati agresivno in se pri tem izogniti pasti, da bi ključnim trgom posredovala mešana sporočila - ta morajo biti čimbolj enotna. Zato je nujno:

- Oblikovati jasno krovno znamko
- Investirati v elektronsko poslovanje za trženje destinacije
- Izpostaviti glavne prednosti

Zagotoviti zadostno, primerno in kakovostno raziskovalno bazo, ki podpira prihodnje strateško načrtovanje, kar pomeni:

- Spodbujati celotno tur. industrijo, da se vključi v oblikovanje raziskovalnega programa
- Zagotavljati, da se ti podatki nenehno ažurirajo
- Zagotavljati, da se izsledki redno in pogosto posredujejo celotni industriji

Čaka nas torej obdobje novih priložnosti in izzivov in čas je, da jih ne le sprejmemo, ampak se polni nove energije in zanosa poženemo za njimi ter jih vztrajno uresničujemo - vsak dan znova.

