

**UNIVERZA V LJUBLJANI**  
**EKONOMSKA FAKULTETA**

**DIPLOMSKO DELO**  
**ANALIZA DESTINACIJSKEGA MENEDŽMENTA SLOVENSKE ISTRE**

**Ljubljana, december 2010**

**SABINA GRIŽANČIČ**

## **IZJAVA**

Študentka Sabina Grižančič izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Kira Kuščerja, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>1. TURISTIČNA DESTINACIJA</b> .....	<b>2</b>
<b>2. MENEDŽMENT TURISTIČNE DESTINACIJE</b> .....	<b>3</b>
2.1 KONKURENČNOST TURISTIČNE DESTINACIJE .....	3
2.2 DESTINACIJSKI MENEDŽMENT .....	4
2.3 ORGANIZACIJA ZA DESTINACIJSKI MENEDŽMENT (DMO) .....	4
2.4 MODELI DESTINACIJSKEGA MENEDŽMENTA .....	6
<b>3. SLOVENSKA ISTRA</b> .....	<b>8</b>
3.1 OPREDELITEV OBMOČJA .....	8
3.2 GEOGRAFSKE ZNAČILNOSTI.....	8
3.2.1 <i>Legra in relief</i> .....	8
3.2.2 <i>Geološke značilnosti</i> .....	9
3.2.3 <i>Podnebje</i> .....	9
3.2.4 <i>Vode</i> .....	9
3.2.5 <i>Rastlinstvo in živalstvo</i> .....	10
3.3 DRUŽBENOGEOGRAFSKE ZNAČILNOSTI .....	10
3.3.1 <i>Poselitev in prebivalstvo</i> .....	10
3.3.2 <i>Gospodarstvo</i> .....	10
<b>4. DESTINACIJSKI MENEDŽMENT SLOVENSKE ISTRE</b> .....	<b>12</b>
4.1 POJEM DESTINACIJSKEGA MENEDŽMENTA V RAZVOJNEM NAČRTU IN USMERITVAH SLOVENSKEGA TURIZMA 2007-2013.....	12
4.2 TURISTIČNA DESTINACIJA SLOVENSKA ISTRA .....	14
4.3 TRENUTNO STANJE UPRAVLJANJA TURIZMA V SLOVENSKI ISTRI .....	16
4.4 DESTINACIJSKI MENEDŽMENT SLOVENSKE ISTRE.....	16
4.4.1 <i>Organizacija</i> .....	18
4.4.2 <i>Trženje</i> .....	20
4.4.3 <i>Kakovost storitev/doživetij</i> .....	22
4.4.4 <i>Informacije in raziskave</i> .....	23
4.4.5 <i>Razvoj človeških virov</i> .....	24
4.4.6 <i>Financiranje in lastniški kapital</i> .....	25
4.4.7 <i>Komunikacija z obiskovalci</i> .....	25
4.4.8 <i>Upravljanje z osnovnimi viri</i> .....	26
4.4.9 <i>Krizni menedžment</i> .....	26
<b>5. SMERNICE ZA NADALJNI RAZVOJ DESTINACIJE</b> .....	<b>27</b>
<b>SKLEP</b> .....	<b>28</b>
<b>LITERATURA IN VIRI</b> .....	<b>29</b>

## KAZALO SLIK

Slika 1: Model destinacijske konkurenčnosti (ang. model of destination competitiveness).....	7
Slika 2: Slovenska Istra (območje občine Koper, Izola in Piran) .....	8
Slika 3: Organiziranost turizma Obalno-kraške turistične regije .....	15
Slika 4: Model destinacijskega menedžmenta turistične destinacije Slovenska Istra .....	20
Slika 5: Elementi trženja destinacije.....	21

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Elementi turistične destinacije Slovenska Istra .....	15
Tabela 2: Pregled intervjuvanih oseb.....	17
Tabela 3: SWOT analiza turistične destinacije Slovenska Istra.....	18

## UVOD

Turizem je najhitreje rastoča gospodarska panoga na svetu, ki turističnim krajem prinaša velike dobičke ali pa iz njih naredi poražence. V sodobnem svetu je turist središče pozornosti, njegove želje in pričakovanja postajajo zaradi razmeroma lahke dostopnosti informacij vse zahtevnejše, specifične in raznovrstne. Turistične destinacije se morajo zato hitro prilagajati spreminjajočim se razmeram na trgu.

Destinacijski menedžment predstavlja vsestranski pristop za kompleksno upravljanje turistične destinacije in doseganje konkurenčnosti le-te na globalnem trgu. Pojem destinacijskega menedžmenta je v Sloveniji razmeroma nepoznan in ga zasledimo le v posameznih razvojnih projektih turističnih območij Slovenije. Slovenska Istra je prepoznavna in privlačna turistična destinacija, vendar je z vidika destinacijskega menedžmenta še precej nerazvita, saj nima vzpostavljenega enotnega upravljanja, ki je na hitro spreminjajočem se turističnem trgu še kako potreben.

Glavni namen diplomskega dela z naslovom Analiza destinacijskega menedžmenta Slovenske Istre je pregledati obstoječo literature s področja destinacijskega menedžmenta, preučiti organiziranost turizma v turistični destinaciji Slovenska Istra in izdelati predlog modela organiziranosti destinacijskega menedžmenta v destinaciji.

Cilji diplomskega dela so:

- definirati pojem turistične destinacije;
- definirati pojem destinacijskega menedžmenta in organizacije za destinacijski menedžment (v nadaljevanju DMO);
- opredeliti turistično destinacijo Slovenska Istra;
- preučiti trenutno stanje upravljanje turizma v destinaciji Slovenska Istra;
- izdelati model destinacijskega menedžmenta za izbrano destinacijo;
- podati smernice za nadaljnje raziskave ter
- potrditi oziroma ovreči raziskovalni hipotezi.

Pri izdelavi diplomskega dela sem si postavila dve hipotezi:

- H1: destinacijski menedžment je nadgradnja turistične destinacije in je zato osnova za njen dolgoročni razvoj;
- H2: na nivoju turistične destinacije Slovenska Istra je destinacijski menedžment nezadostno razvit, zato potrebuje temeljito prenovo.

Diplomsko delo temelji na kabinetni metodi in empirični raziskavi. Na podlagi preučene razpoložljive domače in tuje literature (monografskih publikacij, člankov, raziskav, analiz in poročil), ki obravnava problematiko razvoja turizma, turističnih destinacij in menedžmenta turističnih destinacij, sem izdelala teoretični del naloge, ki temelji na metodi opisovanja. V empiričnem delu sem na podlagi preučene literature, lastnega poznavanja destinacije in

opravljenih globinskih intervjujev izdelala model destinacijskega menedžmenta za turistično destinacijo Slovenska Istra.

Pet poglavij si v diplomskem delu sledi po vrstnem redu tako, kot so bili navedeni cilji diplomskega dela. V prvem poglavju opredelim pojem turistične destinacije. Sledi poglavje o upravljanju turistične destinacije, kjer predstavim destinacijski menedžment, pomen organizacije za destinacijski menedžment ter modele menedžmenta turističnih destinacij. V tretjem poglavju so predstavljene geografske in družbene značilnosti turistične destinacije, ki zaznamujejo Slovensko Istro. Na osnovi preučene literature in izdelanih globinskih intervjujev v četrtem poglavju podam pregled trenutnega stanja destinacijskega menedžmenta destinacije Slovenska Istra, predstavim lasten model destinacijskega menedžmenta, izdelan na podlagi Ritchie & Crouchovega modela destinacijske konkurenčnosti ter obrazložim, zakaj bi morali območje Slovenske Istre upravljati kot turistično destinacijo. V zadnjem poglavju strnem ugotovitve in podam predloge za nadaljnje raziskave in proučevanja destinacijskega menedžmenta v destinaciji Slovenska Istra.

## 1. TURISTIČNA DESTINACIJA

Geografski prostor, v katerem lahko turist kupi in potroši turistični proizvod, ni nujno turistični kraj, obsega lahko le del kraja, mesto, regijo, državo ali celo kontinent (Mihalič, 1999, str. 3). Kako velik je prostor, je odvisno od motiva potovanja in odmaknjenosti turistovega bivališča (Bieger, 2000, str. 73). Za turista, ki mu je cilj potovanja smučanje, je prostor, na katerem bo uresničil svojo željo po smučanju, en sam turistični kraj. Ameriškemu turistu, ki si želi doživeti kulturo stare celine, pa je potovalni cilj lahko Evropa. Geografski prostor, ki ga turist izbere za potovalni cilj, je v literaturi definiran kot turistična destinacija (Radić, 2000, str. 11).

Beseda destinacija izhaja iz latinske besede *destinatio*, ki pomeni namembni kraj, cilj. Sam pojem destinacije je prišel v turistično literaturo v začetku 70. let prejšnjega stoletja, ko je beseda destinacija začela postajati sopomenka za turistično lokaliteto, cono, regijo, državo, skupino držav in celo kontinent (Magaš, 1997, str. 10).

V literaturi se pojavljajo številne definicije pojma destinacija (Murphy et al., 2000, str. 43). Tradicionalno je destinacija poimenovana kot zaokroženo geografsko območje, na primer država, otok ali mesto. Vendar ima danes destinacija v očeh turista lahko veliko različnih razlag, zato destinacijo opredeljujemo kot percepcijski koncept, ki ga turisti v odvisnosti od itinerarija, kulturnega okolja, motiva potovanja, stopnje izobrazbe in preteklih izkušenj subjektivno dojemajo. Tako je na primer London destinacija za poslovneža iz Nemčije, za nekoga je lahko destinacija ladja, s katero je na križarjenju, medtem ko je za drugega potnika na isti ladji destinacija posamezno pristanišče, kjer se bo križarka ustavila. Pogosto lahko destinacijo umetno ločujejo geografske ali politične bariere (Buhalis, 2000 str. 97).

Pakova in Tomin Vučkovičeva (2007, str. 8) opredeljujeta destinacijo kot osnovno analitično enoto v turizmu oziroma jasno prepoznavno in smiselno zaokroženo geografsko območje, kjer

izvajata storitve javni in zasebni sektor, turist pa jo vidi kot tržno znamko (Florjančič, 2010, str. 5). Manente in Cerato (2000, str. 160) pa ugotavljata, da ima lahko pojem turistična destinacija različne razlage in pomene glede na zorni kot opazovanja (ekonomski, geografski, marketinški, sociološki, itd.).

Murphy in ostali (2000, str. 45) enačijo destinacijo s trgom, na katerem se srečata povpraševanje in ponudba, Buhalis (2000, str. 98-100) pa destinacijo opredeljuje kot geografsko regijo, ki je edinstvena po tem, kako jo razumejo turisti ter ima politično in pravno infrastrukturo za turistični marketing in planiranje. Inskeep (1991, str. 199) opredeljuje turistično destinacijo kot območje, ki je relativno samozadostno in zagotavlja širok obseg turističnih zmogljivosti in storitev, posebno tistih, oblikovanih za rekreacijo in sprostitev, pridobivanje raznih izkušenj in ohranjanje zdravja.

Iz navedenih definicij turistične destinacije lahko povzamemo dve pomembni značilnosti turistične destinacije, in sicer da je turistična destinacija potovalni cilj, ki si ga izbere turist, in drugič, da je integralni turistični proizvod, ki ga turist želi kupiti in potrošiti. S tega vidika na turističnem trgu ne konkurirajo posamezni turistični ponudniki, temveč turistične destinacije (Bieger, 2000, str. 76).

Pojavljanje turistične destinacije kot sistema potrjuje potrebo po sodelovanju ponudnikov posameznih turističnih storitev pri oblikovanju takšnega spleta turističnih storitev na nivoju destinacije, ki bo zanimiv za turiste. Destinacijo je torej treba upravljati, saj dejavnost vsakega posameznika vpliva na dejavnost drugih (Radić, 2000, str. 11-12).

## **2. MENEDŽMENT TURISTIČNE DESTINACIJE**

### **2.1 Konkurenčnost turistične destinacije**

Opredelitve konkurenčnosti turistične destinacije so se sprva osredotočale na ekonomske kazalce, ki so nedvomno pomembna dimenzija konkurenčnosti, vendar novejša študija dokazujejo, da je nujno vključiti tudi družbeni, kulturni, politični, tehnološki in okoljski vidik. Ritchie in Crouch (2005, str. 63) v modelu, ki temelji na Porterjevem diamantu, definirata štiri sestavine konkurenčnosti turistične destinacije:

- viri in znamenitosti, ki so temeljni razlogi, zakaj turisti izberejo eno destinacijo. Sem sodijo narava, kulturna in zgodovinska dediščina, povezovanje s prebivalstvom izvornih turističnih regij in turistična superstruktura (nastanitvene zmogljivosti, gostinski objekti, transport);
- podporni dejavniki in viri (obseg in stanje destinacijske infrastrukture, izobraževanje, dostopnost do destinacije);
- destinacijski menedžment in
- drugi pogoji (lokacija, varnost).

Dweyerjev integralni model konkurenčnosti destinacij proučuje, kako so med seboj povezani viri (primarni in sekundarni) in pogoji, v katerih deluje turistična destinacija ter kakšna je vloga destinacijskega menedžmenta (Mihalič, 2007, str. 7). Pri tem ugotavlja, da viri sami po sebi ne zagotavljajo konkurenčne prednosti destinacije, ker nanje vplivajo pogoji, v katerih destinacija posluje. Pogoji pa so odvisni od okolja (ekonomsko, politično, demografsko in socialno) in turističnega povpraševanja, ki ga v modelu merimo z različnimi atributi (prepoznavnost, imidž, preference). Vse elemente okolja in turističnega povpraševanja pa povezuje in združuje destinacijski menedžment (Dweyer et al., 2009, str. 70).

## **2.2 Destinacijski menedžment**

Turistična destinacija in njeno upravljanje postaja v zadnjem času eno osrednjih vprašanj v turizmu, saj na turističnem trgu že dolgo ne konkurirajo več posamezni turistični produkti, temveč destinacije.

Menedžment je uspešno in učinkovito doseganje ciljev organizacije skozi proces planiranja, organiziranja, vodenja in kontroliranja. Opredelimo ga lahko tudi kot ustvarjalno reševanje problemov in usklajevanje nalog za doseganje zastavljenih ciljev (Možina et al., 1994, str. 16-18). Menedžment turističnih destinacij ali destinacijski menedžment je torej dejavnost vodenja turizma na specifičnem geografskem prostoru, s ciljem doseči ekonomske, družbene in okoljske koristi za obiskovalce, ponudnike in prebivalce (Brezovec, 2004, str. 2).

Destinacijski menedžment (ang. destination management) je nov koncept v turizmu, na katerega se nanaša vrsta definicij, domnev in pričakovanj. Pojem destinacijskega menedžmenta ima sicer manj definicij kot pojem turistične destinacije, vendar še vedno preveč, da bi ga enoznačno razumeli. Nekateri razumejo destinacijski menedžment kot upravljalsko funkcijo organizatorjev potovanj, ki za svoj poslovni interes razvijajo in tržijo destinacijo, drugi pod pojmom destinacijski menedžment razpravljajo o kompleksnem upravljanju turizma v nekem kraju, regiji ali državi, tretji pa ga kameleonsko prilagodijo kateri od aktualnih tem (Brezovec, 2004, str. 2-4).

Naloga destinacijskega menedžmenta je, da z elementi, ki oblikujejo destinacijo, upravlja tako, da pritegne vse vpletene deležnike (od ponudnikov, javnih ustanov, turistov do lokalnih prebivalcev) in naredi destinacijo konkurenčno (Brezovec, 2004, str. 2). Torej združuje vse dejavnike, ki lahko kakor koli povečajo privlačnost destinacije. S tega vidika je menedžment osrednja funkcija turističnega sistema destinacije (Mihalič, 2007, str. 193).

Destinacijski menedžment predstavlja partnerstvo namesto konkurence, dolgoročno razmišljanje nasproti kratkoročnemu dobičku ter osredotočenost na kupca in ne na proizvod (Beunders, 2004, str. 1). Buhalis (2000, str. 100) celo trdi, da destinacijski menedžment temelji na zamisli trajnostnega turizma in mora zato zagotavljati dolgoročen razvoj za lokalno prebivalstvo, maksimizirati zadovoljstvo obiskovalcev, maksimizirati dobičkonosnost lokalnih podjetij ter optimizirati vpliv turizma na okolje.

## **2.3 Organizacija za destinacijski menedžment (DMO)**

Vzpostavitev ustrezne organiziranosti turizma na nivoju turistične destinacije tako posameznim ponudnikom turističnih storitev, kot tudi destinaciji kot celoti, ponuja priložnost za ohranjanje



dolgoročne konkurenčne prednosti in dolgoročnega razvoja turistične destinacije (Radić, 2000, str. 19).

Inskeep (1991, str. 428-431) poudarja, da je za učinkovito planiranje, razvoj, trženje, koordinacijo in upravljanje turizma potrebna učinkovita organizacijska struktura, ki je lahko javnega, privatnega ali mešanega značaja. Tip in obseg organizacijske strukture pa mora biti prilagojen specifičnim potrebam destinacije (Inskeep, 1991, str. 411). Tudi Svetovna turistična organizacija (v nadaljevanju UNWTO) poudarja pomen organizacijske strukture, pri tem pa opozarja, da morajo biti v organiziranost vključeni tako javni kot zasebni sektor, saj privatni sektor sam, brez korektur trga s strani javnega sektorja, ni sposoben zagotavljati dolgoročnega razvoja turistične destinacije (World Tourism organisation, 1998, str. 99, 103).

Za učinkovito upravljanje turistične destinacije je torej potrebno oblikovati organizacijo, ki bo skrbela za koordinacijo in izvajanje posameznih funkcij (Lickorish et al., 1991, str. 70). Organizacija za destinacijski menedžment (ang. destination management organization – DMO ali destination management company – DMC) je organizacijska struktura, v kateri sodeluje široka paleta deležnikov, kot so predstavniki občin ali/in regije, turistična društva, predstavniki nastanitvenega sektorja, torej hotelov, turističnih kmetij, incoming turističnih agencij in lokalnih oziroma regionalnih gospodarskih zbornic, ki skrbi za ustrezno vodenje in usmerjanje destinacije k doseganju strateških ciljev (Klančnik, 2003, str. 8). Organizacija za destinacijski menedžment je lahko urejena na različne načine, kombinacije med javnim in zasebnim partnerstvom, mreženje ipd. (Pak & Tomin Vučkovič, 2007, str. 8).

Organizacija za destinacijski menedžment ima ključno vlogo v destinaciji, saj pomaga graditi trajnostne prednosti za celotno destinacijo. Pri tem upošteva vse komponente okolja: ekonomske, socialne, ekološke, prostorske, politične in kulturne (Sainaghi, 2006, str. 1053). DMO temelji na strateškem partnerstvu med vsemi subjekti oziroma deležniki destinacije (Vukovič et al., 2006, str. 192). Deležniki turistične destinacije pa so katerakoli skupina ali posameznik, ki lahko vpliva na cilje organizacije (Sheehan & Ritchie, 2004, str. 714).

V DMO mora biti vključen tako javni, zasebni kot civilni sektor. Javni sektor je skrbnik prvotne turistične ponudbe destinacij, usmerjevalec in nadzornik dolgoročnega razvoja turizma destinacije ter proizvajalec tistih posameznih turističnih storitev, ki niso zanimive za zasebne ponudnike. Z vidika zagotavljanja dolgoročnega razvoja turizma v turistični destinaciji je pomembno tudi povezovanje in sodelovanje med javnim in zasebnim sektorjem, predvsem zaradi potrebe po usklajenem dolgoročnem planiranju na ravni turistične destinacije in potrebe po ohranjanju naravnih, socialnih in kulturnih privlačnosti (Radić, 2000, str. 20). Strokovnjaki opozarjajo, da mora destinacijski menedžment posebno pozornost posvetiti tudi lokalnemu prebivalstvu, saj destinacije ni mogoče učinkovito upravljati brez upoštevanja potreb, želja in zahtev lokalnega prebivalstva. Odklonilni odnos, nezaupanje ali odpor prebivalcev namreč vplivajo na turistovo doživljanje kraja, s tem pa tudi na njegovo ovrednotenje turistične destinacije (Brezovec, 2004, str. 2). Tudi Bornhorst in ostali (2010, str. 585) ugotavljajo, da deležniki v destinaciji navajajo številne spremenljivke, ki vplivajo na uspešnost poslovanja destinacije: povezave med notranjimi deležniki destinacije (ang. internal stakeholder relations),

operativne aktivnosti (ang. operational activities), vire (ang. resources) in mere uspešnosti (ang. performance measurements). Med vsemi aktivnostmi pa ima največji pomen prav zmožnost DMO, da vzpostavi sodelovanje med vsemi deležniki destinacije.

## **2.4 Modeli destinacijskega menedžmenta**

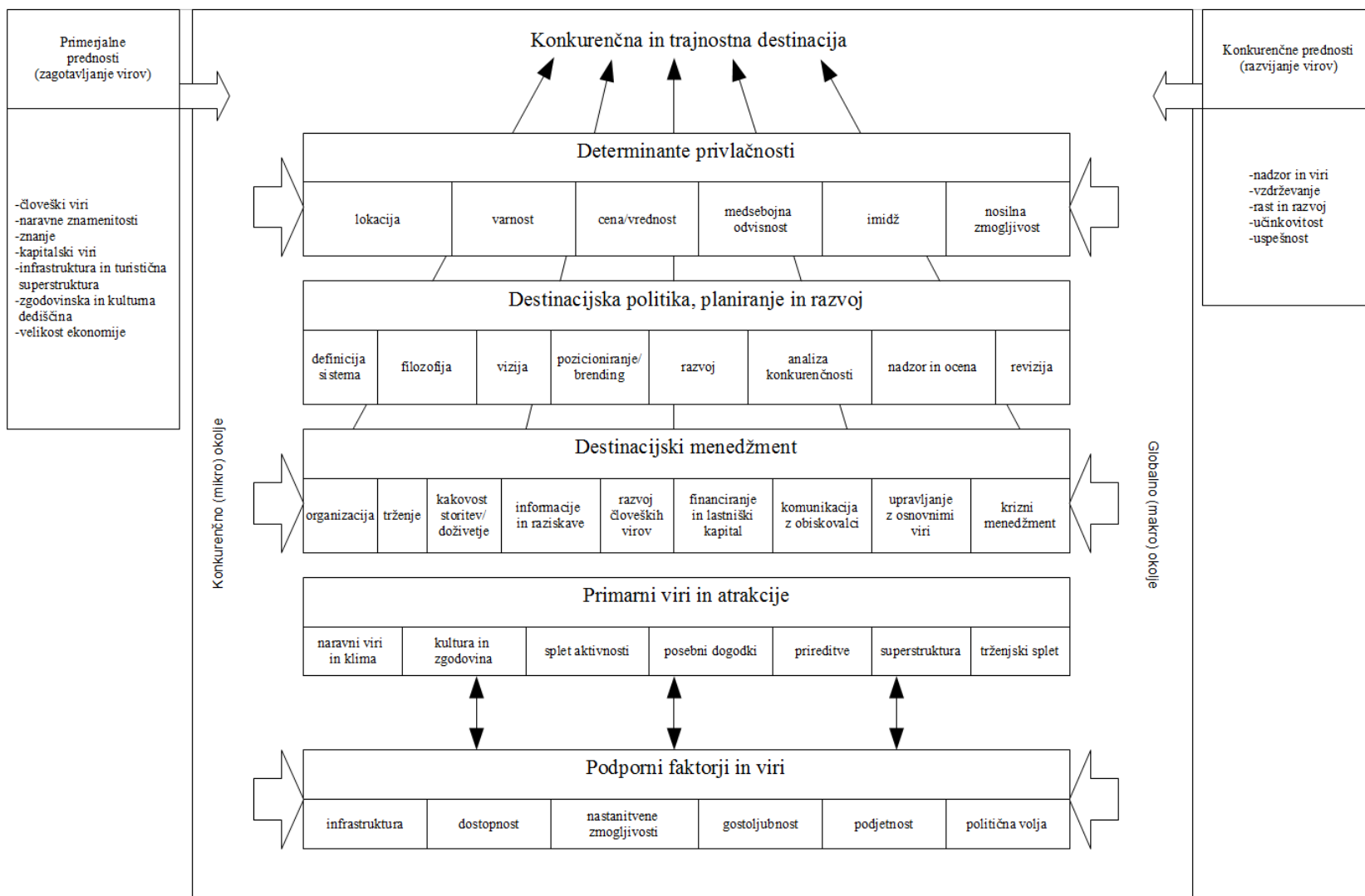
V literaturi prevladuje mnenje, da ni splošnega modela organiziranosti turizma, ki bi ga lahko povzele vse destinacije. Vsaka turistična destinacija mora pri oblikovanju modela organiziranosti turizma upoštevati svoje posebnosti (Middleton & Hawkins, 1998, str. 166). Kakšen model organiziranosti turizma bo najboljši za turistično destinacijo, je odvisno od njenega gospodarskega stanja, pomena in stopnje razvitosti turizma (Heath & Wall, 1991, str. 166, 167). Pri oblikovanju modela menedžmenta turistične destinacije je po mnenju teoretikov treba upoštevati naslednje:

- v turistični destinaciji mora obstajati spoznanje o pomenu povezovanja (Bieger, 2000, str. 185);
- jasno definirati glavne organizacijske aktivnosti, ki bodo prinesle najpomembnejše rezultate (Heath & Wall, 1991, str. 168);
- fleksibilna organizacijska struktura (Heath & Wall, 1991, str. 166, 167);
- zastopani morajo biti interesi čim širšega kroga interesnih skupin, pri čemer mora veljati demokratičen sistem odločanja (Bieger, 2000, str. 159);
- pri oblikovanju organiziranosti turizma je potrebno doseči prevlado profesionalnosti nad politiko (Bieger, 2000, str. 158).

Lebe in Milfelner (2006, str. 1136) ugotavljata, da se definicije modelov destinacijskega menedžmenta od avtorja do avtorja zelo razlikujejo, odvisne pa so od tega, za kakšne vrste destinacij so bili modeli razviti in kakšne proizvode destinacija ponuja. Eden izmed bolj prepoznavnih modelov upravljanja turistične destinacije je model destinacijske konkurenčnosti. Ritchie in Crouch (2005) sta proučevala vpliv različnih komponent na konkurenčnost destinacije. Ugotovila sta, da so za uspeh destinacije ključnega pomena številne aktivnosti, ki vsaka na svoj način pripomore k povečanju konkurenčnosti. Menedžment turistične destinacije opredeljujeta z devetimi aktivnostmi, ki jih lahko obravnavamo zelo široko, saj je vsaka posebej zelo pomembna, obenem pa so med seboj tesno povezane. Destinacijski menedžment obsega sledeče aktivnosti: organizacija, trženje, kakovost storitev/doživetij, informacije in raziskave, razvoj človeških virov, financiranje in lastniški kapital, komuniciranje z obiskovalci, upravljanje z osnovnimi viri ter krizni menedžment.

Čeprav je proces destinacijskega menedžmenta predstavljen linearno (Slika 1), je v praksi veliko bolj zaokrožen in interaktiven. Aktivnosti si v razmerju druga do druge niso v podrejenem položaju in si ne sledijo nujno v navedenem vrstnem redu. Upravljanje z osnovnimi viri je na primer navedeno kot predzadnja aktivnost, v resnici pa je to stalna naloga, ki se izvaja vzporedno z vsemi ostalimi (Ritchie & Crouch, 2005, str. 183).

Slika 1: Model destinacijske konkurenčnosti (ang. model of destination competitiveness)



Vir: J.R.B. Ritchie & G.I. Crouch, *The competitive destination: a sustainable tourism perspective*, 2005, str. 63.

### 3. SLOVENSKA ISTRA

#### 3.1 Opredelitev območja

S pojmom Slovenska Istra označujemo tisti del Slovenije, ki leži na skrajnem jugozahodu države in pripada ozemlju treh slovenskih občin; Piran, Izola in Koper. Omenjeno območje se v številnih geografskih regionalizacijah pojavlja pod različnimi imeni (npr. Koprsko Primorje, Šavrinsko Primorje, Obala), vendar vedno kot enotna mezoregija.

*Slika 2: Slovenska Istra (območje občine Koper, Izola in Piran)*



*Legenda: \* Rdeča črta označuje meje občin.*

*Vir: Atlas Slovenije, 2010.*

#### 3.2 Geografske značilnosti

##### 3.2.1 Lega in relief

Slovenska Istra zavzema severni del Istrskega polotoka, približno 385 km<sup>2</sup>. Območje na vzhodnem delu opredeli kraški rob, ki je očitno oznanjevalec prehoda na Kras, ločnica na zahodu pa je Tržaški zaliv. Na severu zapira Slovensko Istro državna meja z Italijo, na jugu pa jo omejuje mejna reka Dragonja, po kateri teče meja s Hrvaško (Marušič, 1998, str. 69).

Prevladuje razgiban gričevnat svet, ki se v večjem delu obale spušča v morje v obliki strmih klifov. Delež ravninskega je majhen, saj se ravnice razprostirajo le v spodnjih delih dolin Rižane, Badaševice, Strunjanskega polotoka in Dragonje. Povprečna nadmorska višina ne presega 200 metrov (Piry, 2007, str. 39).

Slovensko Istro sestavljajo tri geografske enote; Podorski kras s Čičarijo, Šavrinsko gričevje in obala z zalivi. Podgorski kras in Čičarija je prehodno območje med Šavrinskim gričevjem na zahodu in apneniškim Krasom na severu ter Brkini na zahodu. V izraziti prepadni stopnji Kraški rob, se Podgorski kras spušča proti Šavrinskemu gričevju, ki zavzema večji del Slovenske Istre. Osnovno morfološko enoto gričevja tvorijo ploska, od zahoda proti vzhodu potekajoča slemena, razrezana s številnimi grapami in dolinicami. Obalna linija je precej razgibana, saj se izmenjujejo trije tipi obale: riaška obala ob izlivih rek in potokov v morje, strma klifna obala, kjer sega gričevje do morja in obala na apnencu pri Izoli (Perko & Orožen Adamič, 1998, str. 269).

Površje je pomembno preoblikoval tudi človek. Najbolj viden znak preoblikovanja so soline, bonifike in pristanišča, v notranjosti pa kulturne terase, s katerimi je krajevno prebivalstvo že v antiki povečevalo delež obdelovalnih površin in preprečevalo erozijo tal (Perko & Orožen Adamič, 1998, str. 269).

### 3.2.2 Geološke značilnosti

Geološka zgradba gričevja je enotna, prevladuje eocenski fliš, zgrajen iz peščenjaka in laporja, odložen na apnenčasto podlagi, ki je ponekod razgaljena (Piry, 2007, str. 39). Reliefno in kamninsko sta najbolj pestra vhodni in jugovzhodni del, to je na prehodu v apnenčast kraški ravnik (Perko & Orožen Adamič, 1998, str. 269).

### 3.2.3 Podnebje

Podnebje Slovenske Istre je s povprečno letno temperaturo 13,5 °C najtoplejše podnebje v Sloveniji. Območje ima submediteransko podnebje. Najtoplejši mesec je julij, takrat so temperature ob obali okoli 24 °C, najhladnejši mesec s povprečnimi temperaturami nad 3 °C je januar. Padavine so dokaj enakomerno razporejene preko celega leta. Višek padavin nastopi oktobra, najmanj padavin pade v zimskih in poletnih mesecih. Povprečna količina padavin ob obali je 1000 mm/leto in se povzpne na 1300 mm/letov v zaledju (Perko & Orožen Adamič, 1998, str. 271). Submediteranska Slovenija je najbolj sončna pokrajina v državi, saj ima od 2000 do 2350 ur sončnega sevanja na leto. Ima pa tudi največ jasnih in najmanj oblačnih dni v Sloveniji (Ogrin & Plut, 2009, str. 76).

### 3.2.4 Vode

Na območju Slovenske Istre so tri večje reke: Rižana, Badaševica in Dragonja ter številni manjši vodotoki. Vzhodni in jugovzhodni del območja je zaradi kraškega površja brez površinskih vodotokov.

Zaradi majhne količine padavin in visokih temperatur nastopi nižek vode poleti. Ravno v času poletnih nižkov pa so zaradi turističnega obiska povečane tudi obremenitve rek in tudi poraba vode (Poročilo o stanju okolja v Mestni občini Koper, 2009, str. 7).

Sloveniji pripada 1/3 Tržaškega zaliva oziroma 180 km<sup>2</sup>. Pomembna značilnost Tržaškega zaliva je plitvost, zato se morje tudi hitro segreva in ohlaja ter je ekološko zelo občutljivost. Povprečna globina morja je 19 m, največja globina pa 37 m. Najnižja temperatura morja nastopi februarja, najvišja pa v avgustu, povprečno 24 °C. Kopalna sezona je dolga 110 dni in traja od sredine junija do začetka oktobra (Ogrin & Plut, 2009, str. 117).

Največje območje poplavnega sveta v slovenskem obalnem območju je koprška Bonifika, ki v celoti meri 255 ha. Najgloblji in še vedno stalno zalit z vodo je naravni rezervat Škocjanski zatok (Perko & Orožen Adamič, 1998, str. 287). Pomembni antropogeni mokrišči ob obalnih ravninah ob izlivu rek sta Sečoveljske in Strunjanske soline.

### 3.2.5 Rastlinstvo in živalstvo

Sredozemski značaj pokrajine se odraža predvsem v podnebjju in rastju. Vroča in suha poletja ter mile zime z značilnim jesenskim viškom padavin predstavljajo ugodne pogoje za zgodnjo rast vegetacije (Piry, 2007, str. 39).

Zaradi manj toplega in vlažnejšega podnebjja ni razširjena zimzelena sredozemska vegetacija, ta se pojavlja le v posameznih otočkih, temveč listopadna submediteranska vegetacija (Piry, 2007, str. 39). Med drevesnimi vrstami prevladuje hrast graden, hrast puhavec in beli gaber. V preteklosti je bilo na območju več gozdne vegetacije, vendar so prvotno gozdno površino na prisojnih pobočjih močno izkrčili zaradi kulturnih teras. Na terasah uspeva oljka, vinska trta, sadno drevje, vrtnine in poljščine (Perko & Orožen Adamič, 1998, str. 273). Na kraškem površju Podgorskega krasa zasledimo travnike in antropogene gozdove črnega bora.

Obsredozemsko življenjsko okolje je bogato z živalskim svetom, ki ima prav tako kot rastlinstvo bolj submediteranski značaj (Ogrin & Plut, 2009, str. 134). Izjemno bogato floro in favno imajo tudi soline, kjer se mešata slana in sladka voda. Zanje so značilne številne slanuše in vodne ptice.

## 3.3 Družbenogeografske značilnosti

### 3.3.1 Poselitev in prebivalstvo

Širše območje Istre je bilo poseljeno že v paleolitiku, v 2. tisočletju pr. n. št. pa so prišli v Istro prvi prebivalci mediteranskih kultur, ki so se naselili na slemena gričev. V 2. stoletju pr. n. št. pridejo Rimljani, ki prinesejo oljarstvo, sadjarstvo, vinogradništvo in ribištvo. V času preseljevanja ljudstev v 6. stoletju se je romansko prebivalstvo iz notranjosti zateklo v obmorska mesta Koper, Izolo in Piran, zaledje pa so naselili Slovani. V 13. stoletju zavlada Beneška republika, z njenim propadom dobi Istro Avstrija, po 1. svetovni vojni pa Italija. Leta 1954 je bila z Londonskim memorandumom celotna Istra dodeljena Jugoslaviji.

Območje Slovenske Istre je z 1,9 % površja Slovenije in s 4,2 % prebivalstva Slovenije gsto poseljeno (Atlas Slovenije, 2010). 1. januarja 2010 je bilo v treh obalnih občinah na 384,34 km<sup>2</sup> skupaj 85.947 prebivalcev (Prebivalstvo Slovenije po starostnih skupinah in spolu v januarju 2010, 2010). Najgosteje je poseljena obalna ravnica, ki zavzema 1/3 površja Slovenske Istre in kjer živi 90 % vsega prebivalstva.

Demografsko je pomemben trend staranja prebivalstva in upadanja rodnosti. Delež starih od 25 do 59 let znaša 54 % in se povečuje, povečuje se tudi delež prebivalstva starega nad 60 let (glej Priloga 3) (Prebivalstvo Slovenije po starostnih skupinah in spolu v januarju 2010, 2010).

Območje je etično pestro, tu živi avtohtono italijansko prebivalstvo. Velik je tudi delež Hrvatov, Srbov in muslimanov (Perko & Orožen Adamič, 1998, str. 277).

### 3.3.2 Gospodarstvo

Na območju Slovenske Istre iščejo svoj prostor številne, pogosto nasprotujoče si dejavnosti. Gospodarske dejavnosti povezane z Luko Koper in mednarodnim blagovnim tranzitom, bivalna funkcija, turizem ter težnja po litoralizaciji.

Vse do 19. stoletja je bila najpomembnejša gospodarska panoga podeželja kmetijstvo, v mestih pa sta prevladovala kmetijstvo in ribištvo. Po 2. sv. vojni je začel pomen kmetijstva naglo upadati. Danes je Slovenska Istra izrazito terciarno usmerjena. Leta 2002 je bilo v storitvenih dejavnostih zaposlenih več kot 70 % delovno aktivnega prebivalstva (glej Priloga 4) (Delovno aktivno prebivalstvo Slovenije po starostnih skupinah in spolu v letu 2002, 2010).

Največji gospodarski in gravitacijski center je mesto Koper, ki predstavlja stičišče ekonomskih, finančnih, prometnih in turističnih tokov. Turistično najbolj razvit pa je Portorož.

Slovenska Istra sodi med najbolj turistične dele Slovenije. Prvi začetki turizma segajo v čas pred letom 1900, večji razmah pa se je začel tik pred prvo svetovno vojno. Obnavljati se je začel šele po letu 1960. V preteklem letu (2009) je po podatkih Statističnega urada Republike Slovenija (v nadaljevanju SURS) Slovenska Istra zabeležila 565.434 prihodov turistov in 2.053.188 nočitev (glej Priloga 5). Trendi kažejo, da tako število prihodov kot tudi število nočitev v Slovenski Istri stagnira oziroma postopoma narašča (Prihodi in prenočitve turistov v Sloveniji po občinah, državah in nastanitvenih objektih za obdobje 2004-2010, 2010).

Skupno število prihodov od leta 2004, ko jih je bilo v Slovenski Istri zabeleženih 525.655, se je do leta 2009 povečalo za 39.779. Analiza podatkov o prihodih turistov v obdobju 2008-2010 po mesecih z indeksi je pokazala, da je bil največji porast prihodov turistov zabeležen aprila 2009. V primerjavi z aprilom 2008 se je število prihodov povečalo za 12,4 %, kar je največji mesečni porast v preučevanem obdobju. Največji padec števila prihodov turistov pa je bil zabeležen februarja 2010 glede na februar 2008. Število prihodov se je zmanjšalo za skoraj 20 %. V proučevanem obdobju lahko opazimo trend konstantnega naraščanja števila prihodov turistov vse od meseca januarja do konca avgusta, od meseca septembra pa vse do konca leta pa število prihodov pada (Prihodi in prenočitve turistov v Sloveniji po občinah, državah in nastanitvenih objektih za obdobje 2004-2010, 2010).

Leta 2009 je bilo zabeleženih 2.053.188 nočitev, od tega 49 % s strani tujih gostov. V obdobju 2004-2009 je bilo to tudi edino leto, ko je število domačih nočitev preseglo število tujih nočitev. Med tujimi gosti prevladujejo Italijani, Avstrijci in Nemci. Največji delež k prihodom in nočitvam prispeva občina Piran, v obdobju od leta 2004 do 2009 v povprečju 66 % nočitev in 69 % vseh prihodov Slovenske Istre (glej Priloga 5) (Prihodi in prenočitve turistov v Sloveniji po občinah, državah in nastanitvenih objektih za obdobje 2004-2010, 2010).

Pri podatkih o prenočitvah turistov po posameznih mesecih v obdobju 2008–2010 sem z analizo indeksov prišla do podobnih ugotovitev kot pri analizi prihodov turistov. Največja porast nočitev je bila zabeležena v mesecu aprilu 2009 v primerjavi z letom 2008, največji padec pa v mesecu februarju 2010 glede na februar 2008. Tudi trend konstantnega naraščanja števila nočitev turistov vse od januarja pa do avgusta je opazen v preučevanih letih, vendar pa sem tu opazila izrazit preskok števila nočitev turistov v mesecu juliju (glede na junij) v vseh treh preučevanih letih (Prihodi in prenočitve turistov v Sloveniji po občinah, državah in nastanitvenih objektih za obdobje 2004-2010, 2010).

Leta 2009 je bilo skupno v Slovenski Istri 21.699 ležišč, od tega 61 % v občini Piran, 20 % v občini Koper in 19 % v občini Izola. V primerjavi z letom 2004 je Slovenska Istra ponujala manj ležišč. Nekaj več kot 40 % vseh prenočitvenih zmogljivosti oziroma ležišč pripada hotelom, preostalo kampom in sobodajalcem. Najmanjši delež nastanitvenih zmogljivosti je v okviru turističnih kmetij z nastanitvenimi zmogljivostmi, planinskih domov in koč (glej Priloga 5). Turisti se v povprečju zadržujejo v Slovenski Istri 3,7 dni, kar je nad slovenskim povprečjem (okoli 3 dni). Večji del turistov obišče Slovensko Istro v poletnih mesecih (junij, julij, avgust), dobra obiskanost pa je tudi v maju in septembru (Prenočitvene zmogljivosti v Sloveniji po občinah in vrstah nastanitvenih objektov v obdobju 2004-2009, 2010).

## **4. DESTINACIJSKI MENEDŽMENT SLOVENSKE ISTRE**

### **4.1 Pojem destinacijskega menedžmenta v Razvojnem načrtu in usmeritvah slovenskega turizma 2007-2013**

Destinacijski menedžment zahteva določen način povezovanja turizma, zahteva sodelovanje javnega in zasebnega sektorja. Slovenska turistična politika poskuša s prestrukturiranjem in novo organizacijo slovenskega turizma slediti tem trendom.

Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007-2011 (v nadaljevanju RNUST) je temeljni strateški dokument slovenske turistične politike (Ministrstvo za gospodarstvo, 2006, str. 5, 14). RNUST predvideva nadgradnjo modela organiziranosti slovenskega turizma na vseh ravneh, oblikovanje turističnih destinacij in razvoj novih oblik menedžmenta turistične dejavnosti, pri katerem vsi poslovni subjekti ohranjajo svojo avtonomijo in poslovno odgovornost. Posledično pa spodbuja razvoj dopolnilnih turističnih dejavnosti in dvig kvalitete življenja v destinaciji (Ministrstvo za gospodarstvo, 2010, str. 11).

V strategiji vladajo koncept stimuliranega sodelovanja javno-zasebnega sektorja, koncept javno-zasebnega partnerstva (ang. public private partnership) in koncept destinacijskega menedžmenta, ki temelji na svobodnem interesu združevanja zasebnih turističnih subjektov, javnega sektorja in civilne družbe. Kot glavne politike RNUST navaja: politiko razvoja turističnih destinacij, politiko razvoja človeških virov, politiko trženja in promocije, politiko trajnostnega in regionalnega razvoja, politiko zagotavljanja kakovosti, politiko razvoja informacijske tehnologije, politiko razvoja poslovnega okolja in investicij ter politiko spodbujanja raziskav in razvoja v turizmu (Ministrstvo za gospodarstvo, 2006, str. 41).

RNUST prinaša največjo organizacijsko nadgradnjo na regionalnem nivoju. Slovenski turistični prostor deli po horizontalni in vertikalni osi. Horizontalna raven v sistem trženja dodaja sheme tematsko sorodnih turističnih proizvodov po posameznih območjih, destinacijah in nacionalni ravni. Vertikalna os pa predstavlja geografske celote, ki po principu modernega zasnovanega destinacijskega menedžmenta omogočajo organizacijo in izvedbo integralnih turističnih proizvodov (Ministrstvo za gospodarstvo, 2006, str. 27). Na lokalni ravni RNUST predvideva predvsem organizacijske in ne strukturne spremembe. Izpostavlja zasebno in civilno javnost, na horizontalni osi pa predvideva povezovanje ponudnikov storitev. V vertikalni osi imajo lokalne



turistične organizacije (v nadaljevanju LTO) pomembno vlogo pri razvoju novih destinacijskih turističnih proizvodov. Lokalna raven, tako kot regionalna raven integrirata promocijsko, distribucijsko, razvojno in operativno funkcijo (Ministrstvo za gospodarstvo, 2006, str. 29, 39).

Za uresničevanje politike razvoja turističnih destinacij in uvedbo destinacijskega menedžmenta RNUST opredeljuje pet ukrepov (Ministrstvo za gospodarstvo, 2010, str. 11):

- nadgradnja modela organiziranosti slovenskega turizma;
- identifikacija turističnih destinacij Slovenije;
- interaktivni sistem mreženja in razvoj načrtovanja, oblikovanja in trženja integralnih turističnih proizvodov;
- identifikacija omejitev za razvoj menedžmenta turističnih destinacij;
- usposabljanje za področje menedžmenta turističnih destinacij.

Turistična destinacija je prostor, kjer se srečujeta turistično povpraševanje na eni, ter turistična ponudba na drugi strani, zato je potrebno tak prostor upravljati (Tkalčič, 2002, str. 428). Ministrstvo za gospodarstvo je 28. maja 2010 objavilo Javni razpis za pridobitev sredstev Evropskega sklada za regionalni razvoj za izvedbo aktivnosti regionalnih destinacijskih organizacij (v nadaljevanju RDO). Vzpostavitev RDO predstavlja nadgradnjo modela organiziranosti slovenskega turizma, regionalne organizacije pa naj bi izvajale operativne, razvojne, distribucijske in promocijske funkcije (Ministrstvo za gospodarstvo, b.l., str. 2). Iz vsake razvojne regije se je lahko na razpis prijavila ena organizacija, ki ima obliko zavoda, javnega zavoda, javnega gospodarskega zavoda, neprofitne regionalne razvojne agencije ali druge neprofitne organizacije in deluje na področju turizma. Rezultati razpisa bodo znani marca 2011 (Ministrstvo za gospodarstvo, b.l., str. 3).

Slovenija je razdeljena na dvanajst statističnih regij. Obalno-kraška statistična regija, znotraj katere je zajeta tudi Slovenska Istra, združuje območje občine Divača, Hrpelje-Kozina, Izola, Komen, Koper, Piran in Sežana. Na razpis Ministrstva za gospodarstvo se je kot predstavnik Obalno-kraške razvojne regije prijavilo Turistično združenje Portorož g.i.z., ki naj bi upravljalo turizem celotne regije. Kljub prvotnemu strinjanju vseh občin regije se je po besedah mag. Patricije Gržinič (TZ Portorož g.i.z.) že pokazalo, da nekatere občine še niso popolnoma pripravljene na ta korak.

Država si je v strategiji razvoja turizma (RNUST 2007-2011) zastavila cilj identificirati turistične destinacije in razviti destinacijske organizacije na regionalni ravni. Objavljeni razpis Ministrstva za gospodarstvo za ustanovitev regionalnih destinacijskih menedžment organizacij predstavlja implementacijo strategije. Ob tem pa se mi poraja vprašanje, ali je lahko tako zastavljen razpis za ustanovitev RDO uspešen, saj Slovenija nima definiranih turističnih regij, ki bi morale biti osnova za razvoj destinacijskega menedžmenta na regionalni ravni. Ministrstvo za gospodarstvo je s pričujočim razpisom tako samo pokazalo, da na področju turizma stvari organizacijsko niso urejene, še več, razvojnim regijam so neutemeljeno dodelili vlogo turističnih regij.

## 4.2 Turistična destinacija Slovenska Istra

Ključna težava slovenskega turizma je, da gospodarstvo in slovenska politika turizmu še nista pripisala pravega pomena. V času globalizacije, zatona industrije, gospodarske krize in nezadostnega visoko tehnološkega razvoja je skrajni čas, da pripišemo turizmu pomen, ki mu pripada in začnemo graditi na kakovostnem, trajnostnem in sodobnem turizmu. Slovenija, kot je bilo že večkrat povedano, ima zaradi svoje pestrosti velik turistični potencial, ki ji ga zavida cel svet. Vendar je to le predpogoj za uspešen turistični razvoj, pri katerem bi morala imeti glavno besedo država sama, katera ne bi smela tako pomembnih odločitev, kot so ustanavljanje RDO, prepuščati nižjim nivojem.

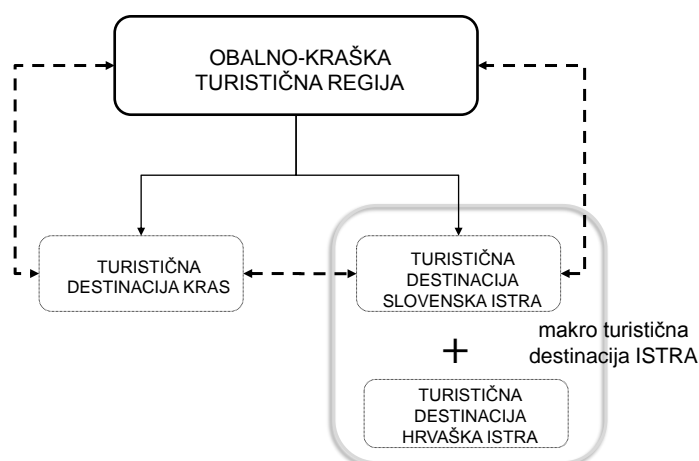
Turistična destinacija je geografsko zaokroženo območje, ki ima vse elemente turistične ponudbe in povpraševanja, in jo turisti, v odvisnosti od motiva potovanja, različno opredeljujejo. Temeljno vprašanje, ki sem si ga postavila pred začetkom izdelave diplomskega dela, je bilo, kako opredeliti Slovensko Istro kot turistično destinacijo in kakšen model menedžmenta turistične destinacije bi bilo potrebno vzpostaviti za izboljšanje upravljanja turizma.

Slovenija je v svetovnem merilu majhna država, ki bi jo lahko tržili kot enotno destinacijo, vendar bi bilo upravljanje take destinacije zahtevna naloga. Zaradi njene naravne in kulturne pestrosti je smiselno oblikovati več manjših turističnih destinacij.

Trenutna shema slovenskega turizma ima zadovoljivo organizirano samo nacionalno raven, medtem ko pušča regionalno in lokalno raven nedorečeno. Na regionalni ravni je primarno potrebno opredeliti turistične regije. Turistična politika mora kot turistično regijo razumeti geografsko območje s skupno turistično vizijo. Ustanovitev turističnih regij ali pokrajin mora potekati popolnoma neodvisno od trenutnih statističnih, razvojnih ali kakršnihkoli drugih administrativnih enot. Pri vzpostavljanju turističnih regij bi morali upoštevati percepcijo turistov, naravne in družbene dejavnike ter dosedanjo organiziranost turizma. Nadalje je potrebno turistične regije deliti na destinacije. Ključno vprašanje organiziranosti turizma, ki se pri tem pojavi, je, ali vzpostaviti destinacijski menedžment na nivoju turistične regije ali turistične destinacije. Odgovor ni enoznačen, saj je odločitev o tem odvisna od posamezne destinacije oziroma turistične regije. Posamezna regija je lahko sama zase destinacija ali pa jo sestavlja več destinacij.

Ena od sedmih oziroma osmih turističnih regij, ki bi jih morali ustanoviti v Sloveniji, bi lahko bila Obalno-kraška turistična regija. Regijo bi sestavljali dve samostojni turistični destinaciji; turistična destinacija Kras in turistična destinacija Slovenska Istra. Globalno gledano, destinacija Slovenska Istra skupaj s Hrvaško Istro tvori zaokroženo geografsko enoto v pravem pomenu besede. V pričujočem diplomskem delu se osredotočam na turistično destinacijo Slovenska Istra, ki bi morala skupaj s Krasom tvoriti enotno turistično regijo. Opozarjam pa, da bi bilo potrebno v prihodnje pri dolgoročnem destinacijskem načrtovanju Slovensko Istro združiti s Hrvaško, saj lahko le z njuno združitvijo govorimo o enotnem konkurenčnem razvoju makro turistične destinacije Istre.

Slika 3: Organiziranost turizma Obalno-kraške turistične regije



Z geografskega vidika je območje Slovenske Istre zaokrožena celota, ki se naravnogeografsko zelo razlikuje od ostalega območja Slovenije in ga turisti razumeje kot samostojno destinacijo. Slovenska Istra ima vse elemente, ki so potrebni, da lahko neko območje poimenujemo kot turistično destinacijo. Poleg tega združuje Slovensko Istro skupna zgodovinska preteklost, lokalna pripadnost in medsebojna povezanost. Kraški rob je bil že od nekdaj tako naravnogeografska kot družbena ločnica med celinskim in obmorskim delom Slovenije, zato je smiselno vzpostaviti destinacijski menedžment na ravni mikroregije Slovenska Istra.

Tabela 1: Elementi turistične destinacije Slovenska Istra

ELEMENTI TURISTIČNE DESTINACIJE	DESTINACIJA SLOVENSKA ISTRA
➤ kulturne, fizične in socialne znamenitosti, ki skupaj tvorijo regionalno identiteto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• naravne znamenitosti (morje, soline, kraški rob)</li> <li>• pestra zgodovinska preteklost, ki je pustila velik pečat v kulturni dediščini, načinu življenja in navadah ljudi</li> <li>• etnično mešano območje (italijanska manjšina)</li> </ul>
➤ infrastruktura za podporo turističnemu razvoju	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prometna infrastruktura zelo dobro razvita (avtocestna povezava s Hrvaško v izgradnji)</li> <li>• vrhunske nastanitvene in gostinske kapacitete</li> </ul>
➤ turistične privlačnosti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• glavna konkurenčna prednost je morje in z njim povezane naravne in kulturne znamenitosti ter zaledje</li> </ul>
➤ obstoječe in potencialne privlačnosti, ki bodo pritegnile turiste	<ul style="list-style-type: none"> <li>• obstoječe privlačnosti se nahajajo ob obali, velik potencial v turistično manj razvitem podeželskem zaledju</li> </ul>
➤ sposobnost planiranja in trženja turističnega območja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• na turističnih sejmih se območje že sedaj predstavlja kot Slovenska Istra</li> <li>• turistično med najbolj razvitimi deli Slovenije</li> <li>• močna turistična industrija z razvitimi funkcijami planiranja in trženja</li> </ul>
➤ dostopnost	<ul style="list-style-type: none"> <li>• V. prometni koridor</li> <li>• železniška povezava</li> <li>• potniški terminal v Kopru</li> <li>• bližina letališč (Portorož, Pulj, Trst)</li> </ul>

Vir: C.M. Hall, *Tourism planning – policies, process and relationship*, 2001, str. 161.

### **4.3 Trenutno stanje upravljanja turizma v Slovenski Istri**

Slovenska Istra formalno ni turistična destinacija, saj Slovenija nima uradno definiranih turističnih destinacij, zato tudi ni nobene organizacije, ki bi ji lahko pripisali vlogo DMO. Razvoj in skrb za turizem zato izvaja vsaka občina samostojno, sodelovanja na področju menedžmenta pa ni prav veliko.

V okviru Mestne občine Koper deluje zavod Turistična organizacija Koper, ki je zadolžena za izvajanje promocijske, turistično informativne dejavnosti v občini. Turistična organizacija pa nima formalnega članstva. Občina ima tudi izdelano Strategijo razvoja turizma v MO Koper za obdobje 2004-2008 z dolgoročnimi usmeritvami do leta 2020. Turistična organizacija Koper daje velik poudarek prireditvam, ki jih predvsem na podežlju pripravljajo turistična društva. Po podatkih Turistične zveze Slovenija (v nadaljevanju TZS) je v občini petnajst aktivnih turističnih društev (Obalna turistična društva, 2010). V MO Koper delujeta tudi dva turistično informacijska centra (v nadaljevanju TIC), v Kopru in Ankaranu ter več turistično-informacijskih točk v zaledju (v nadaljevanju TIT).

Očina Izola je pred leti ustanovila gospodarsko interesno združenje, ki je povezovalo vse večje turistične ponudnike v občini, vendar je bilo pred kratkim ukinjeno. Trenutno v občini ni nobene organizacije, ki bi skrbela za organiziran razvoj turizma. Strategija razvoja turizma v občini Izola 2009-2015 tako nima pravega naslovnika. Pomen TIC-a Izola pa je zgolj posredovanje informacij.

V občini Piran deluje Turistično združenje Portorož g.i.z., ki združuje turistično gospodarstvo (javni in zasebni sektor) občine. Glavna naloga turističnega združenja je promocija in izdaja informativnih materialov. V okviru združenja delujeta tudi dve informacijski pisarni in spletna stran. Združenju je v zadnjih letih uspelo pridobiti vse večje deležnike turistične ponudbe v občini, tako da že izvajajo skupno promocijo in oglaševanje. Občina Piran ima prav tako izdelano Strategijo razvoja turizma v občini Piran 2009-2015. Po podatkih TZS deluje v občini Piran šest turističnih društev, v občini Izola pa eno (Obalna turistična društva, 2010), vendar turistična društva nimajo nikakršnih povezav s Turističnim združenjem Portorož.

Zasebni sektor, hotelirji, agencije in drugi ponudniki turističnih storitev so zelo močno zastopani v vseh občinah. Do širšega povezovanja med samim zasebnim sektorjem in javno ter civilno sfero še ni prišlo, saj se zasebniki povezujejo znotraj svoje dejavnosti in zato ne čutijo potreb po povezovanju z drugimi sferami.

### **4.4 Destinacijski menedžment Slovenske Istre**

Skrbno načrtovano okolje, ki spodbuja vse oblike razvoja turizma in z njim povezane dejavnosti, je pogoj za privlačno, visoko konkurenčno in dobro organizirano turistično destinacijo (Tosun & Timothy, 2001, str. 352). Antunes (2000, str. 432) v svoji raziskavi o oblikah menedžmenta destinacije poudarja, da je bistvenega pomena priti do modela, ki bo nadgradil tradicionalno upravljanje destinacije.

Glavni cilj diplomskega dela je preučiti in izdelati model destinacijskega menedžmenta za turistično destinacijo Slovenska Istra, ki bo omogočal hitro prilagajanje spreminjajočim se

zahtevam trga ter zagotavljal dolgoročno uspešno razvijanje turistične ponudbe. Pri oblikovanju modela organiziranosti turizma izhajam iz teoretičnih spoznanj o organiziranosti turizma na ravni turistične destinacije, ki sem jih pridobila iz preučene literature. Poleg teoretičnih izhodišč upoštevam tudi infomacije, pridobljene z intervjuji in lastno poznavanje območja. Končni rezultat diplomskega dela je niz predlogov, ki jih je potrebno izvesti za vzpostavitev destinacijskega menedžmenta destinacije.

Med deležniki turistične destinacije Slovenska Istra sem izvedla šest globinskih intervjujev. Z njimi sem želela ugotoviti, kakšen odnos imajo občine, zasebni sektor in civilna družba do upravljanja turistične destinacije Slovenska Istra. V raziskavo sem tako zajela predstavnike vseh sektorjev: javnega, zasebnega in civilnega. Pri izbiri deležnikov za izvedbo globinskega intervjuja sem se držala načela, da moram pridobiti mnenje predstavnikov različnih sektorjev. Ker je Slovenska Istra obmejno območje, sem izvedla tudi intervju z deležnikom turizma Hrvaške Istre. Intervjuji so bili narejeni v obdobju od avgusta do oktobra 2010 (vsi intervjuji so priloženi v prilogah).

*Tabela 2: Pregled intervjuvanih oseb*

INTERVJUVANEC	OBČINA	SEKTOR	
<b>Janez Jager</b> , vodja področja trženja in prodaje v Istrabenz Turizmu d.d.	Piran	zasebni sektor	Priloga 6
<b>Matjaž Francé</b> , vodja Marine Izola	Izola	zasebni sektor	Priloga 7
<b>Lea Šuligoj</b> in <b>mag. Patricija Gržinič</b> , Turistično združenje Portorož g.i.z.	Piran	gospodarsko-interesno združenje	Priloga 8
<b>Valter Miklavčič</b> , podpredsednik Društva za turizem, šport, kulturo in razvoj Rakitovca ter predsednik Društva za slovensko-hrvaško čezmejno sodelovanje in druženje na območju Eko parka Kras	Koper	civilni sektor	Priloga 9
<b>mag. Valter Flego</b> , župan občine Buzet (Hrvaška)	Buzet	javni sektor	Priloga 10
<b>Tamara Kozlovič</b> , Turistična organizacija Koper	Koper	javni sektor	Priloga 11

Anketni vprašalnik je oblikovan iz štirih sklopov polstrukturiranih vprašanj. Prvi sklop vprašanj je splošen, nanaša se na opredelitve dejavnosti, produktov in segmentov gostov ter odnosa do trenutne občinske strategije razvoja turizma. Poleg tega sem želela ugotoviti, kako intervjuvanci opredeljujejo destinacijo, v kateri poslujejo. V drugem sklopu intervjuvanci opredelijo prednosti destinacije, fazo življenjskega cikla, v kateri se destinacija nahaja in njene pomanjkljivosti. Ker so segmenti gostov podobni, prav tako tudi območje poslovanja, je primerjava med posameznimi intervjuji kljub različnemu poimenovanju destinacije še vedno smiselna. Tretji sklop vprašanj se nanaša na akterje v destinaciji in njihovo medsebojno sodelovanje. Zadnji sklop vprašanj je povezan z vzpostavitvijo turistične destinacije in DMO Slovenska Istra.

Informacije, pridobljene z opravljenimi globinskimi intervjuji in svoje lastno poznavanje dogajanja v destinaciji, sem uporabila pri izdelavi SWOT analize. SWOT analiza je bila moje izhodišče za gradnjo modela destinacijskega menedžmenta. Osredotočila sem se predvsem na obstoječe prednosti turistične destinacije, ki jih je potrebno še bolj izpostaviti, in ključne slabosti, ki sem jih z modelom poskušala odpraviti.

Tabela 3: SWOT analiza turistične destinacije Slovenska Istra

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• lega</li> <li>• dobra prometna povezanost in dostopnost</li> <li>• naravna raznolikost območja (obala-morje, gričevje, kraški rob)</li> <li>• bližina večjih turističnih centrov (Benetke, Brioni)</li> <li>• ugodne klimatske razmere</li> <li>• neokrnjena narava</li> <li>• zavarovana območja</li> <li>• znamenitosti, kulturna dediščina, bogata zgodovinska dediščina, etnološka dediščina</li> <li>• tipična arhitektura</li> <li>• tradicionalne jedi, avtohtona vina</li> <li>• dolgoletna tradicija turizma</li> <li>• kakovostne nastanitvene zmogljivosti</li> <li>• letoletna sezona</li> <li>• obstoj velikega števila aktivnih turističnih društev, ki delujejo na podlagi civilnega interesa</li> <li>• bližina državnih meja</li> <li>• zavedanje o nujnosti povezovanja</li> <li>• faza ponovnega vzpona v življenjskem ciklu destinacije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nasprotujoča stališča do turizma</li> <li>• nezmožnost uveljavitve enotne turistične destinacije</li> <li>• odsotnost organa, ki bi v celoti lahko prevzel upravljalne funkcije v destinaciji</li> <li>• različno poimenovanje destinacije</li> <li>• pomanjkanje skupnih strateških dolgoročnih usmeritev</li> <li>• slaba povezanost med deležniki</li> <li>• pomanjkanje povezav z manjšimi subjekti</li> <li>• nesodelovanje z lokalnim prebivalstvom</li> <li>• omejenost turizma znotraj občinskih meja in nesodelovanje med občinami</li> <li>• nepovezanost in razdrobljenost ponudbe</li> <li>• neagresivno in neprepoznavno trženje</li> <li>• primanjkljaj na področju raziskav in razvoja</li> <li>• neučinkovito spremljanje obiskovalcev</li> <li>• zaledje ne živi v povezavi z obalnim pasom</li> <li>• pomanjkanje kakovostnih človeških virov</li> <li>• neučinkovit javni prevoz</li> <li>• težnja Portoroža po prevladi</li> </ul>
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• trend vračanja turistov k naravi</li> <li>• odkrivanja podeželja</li> <li>• povezovanje s sosednjimi destinacijami</li> <li>• vzpostavitev DMO</li> <li>• vstop Hrvaške v EU</li> <li>• evropski strukturni skladi</li> <li>• vzpostavitev turističnih regij oziroma pokrajin s strani države</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• upadanje kupne moči</li> <li>• izgradnja plinskega terminala</li> <li>• preseganje nosilnih zmogljivosti okolja</li> <li>• nadaljnja litoralizacija</li> <li>• izostanek podeželja iz turističnih tokov</li> <li>• nezmožnost vzpostavitve enotnega destinacijskega menedžmenta</li> <li>• nezainteresiranost mladih za turizem</li> <li>• prestrukturiranje bližnjih destinacij</li> </ul>

Model destinacijskega menedžmenta za turistično destinacijo Slovenska Istra sem razvila na podlagi Ritchie in Chrouchovega modela destinacijske konkurenčnosti (Ritchie & Crouch, 2005, str. 183), ki predpostavlja, da je za uspešen razvoj menedžmenta destinacije odgovornih devet aktivnosti. V nadaljevanju podajam pregled posameznih aktivnosti, ki jih mora izvajati menedžment turistične destinacije.

#### 4.4.1 Organizacija

Med aktivnostmi destinacijskega menedžmenta zagotovo izstopa oblikovanje organizacije za destinacijski menedžment. Struktura DMO je odvisna od številnih faktorjev in virov, narave destinacije, njene vpletenosti v primarne in podporne procese ter stopnje investiranja. DMO je lahko organizirana kot javna ustanova, zasebna organizacija ali pa je mešanega značaja (Ritchie & Crouch, 2005, 184).

Pred samo ustanovitvijo DMO je potrebno definirati politični in finančni okvir, znotraj njega pa vlogo in strukturo same DMO. Šele v naslednji fazi lahko opredelimo notranje in zunanje dnevne menedžerske naloge (ang. internal and external programmes), s katerimi se bo vsakodnevno ukvarjala organizacija za destinacijski menedžment. Notranje naloge so primarno

administrativne aktivnosti, ki so potrebne za nemoteno delovanje DMO. Vse zunanje aktivnosti, trženje, upravljane storitev in njihova kakovost, komuniciranje z obiskovalci, raziskave, financiranje, upravljanje z resursi in človeškimi viri, pa so glavni menedžerski izivi DMO (Ritchie & Crouch, 2005, str. 185-186).

Upravljanje turizma bi bilo potrebno prilagoditi sodobnim zahtevam turista. Z opredelitvijo turističnih regij in znotraj njih turističnih destinacij, bi lahko določili osnovni politični okvir destinacijskega menedžmenta. V primeru Obalno-kraške turistične regije predlagam, da bi tako destinacija Kras kot destinacija Slovenka Istra imeli vzpostavljen lastni destinacijski menedžment, saj sta obe destinaciji prepoznavni in gospodarsko močni. Na nivoju regije pa bi vzpostavili sistem usklajevanja in kontrole menedžmenta. Finančna sredstva, ki bi jih prejela Obalno-kraška turistična regija s strani države, bi morali posamezni destinaciji dodeliti na podlagi prijavljenih projektov oziroma bi za razdelitev sredstev uporabili jasno določene kriterije, da ne bi prišlo do favoriziranja katere izmed destinacij. Za ostale vire financiranja bi bila zadolžena DMO posamezne turistične destinacije.

V predlogu modela organiziranosti turizma turistične destinacije Slovenska Istra dajem glavno vlogo DMO, ki je nosilec dolgoročnega razvojnega planiranja. Postavlja tudi osnovne okvire organiziranosti turizma v turistični destinaciji in mu določa smer razvoja, opravlja funkcijo vodenja turistične destinacije in vzpostavlja proces kontroliranja. Nosilci in izvajalci posameznih funkcij v najširšem pomenu besede so praktično vsi subjekti, ki živijo in poslujejo na območju turistične destinacije, torej turistična podjetja in samostojni podjetniki, s turizmom povezana podjetja, lokalno prebivalstvo, občine ter turistična društva. Konkretnega seznama deležnikov, ki bi jih morala DMO povezati, nisem izdelala, saj bi le-to presegalo vsebinski okvir diplomskega dela. Naj pa opozorim, da bi bilo potrebno nekatere organe razpustiti oziroma reorganizirati (npr. Turistično združenje Portorož, Turistična organizacija Koper, TIC-i ), saj bi postali nepotrebni, kadre pa prerazporediti na delovna mesta novoustanovljene DMO.

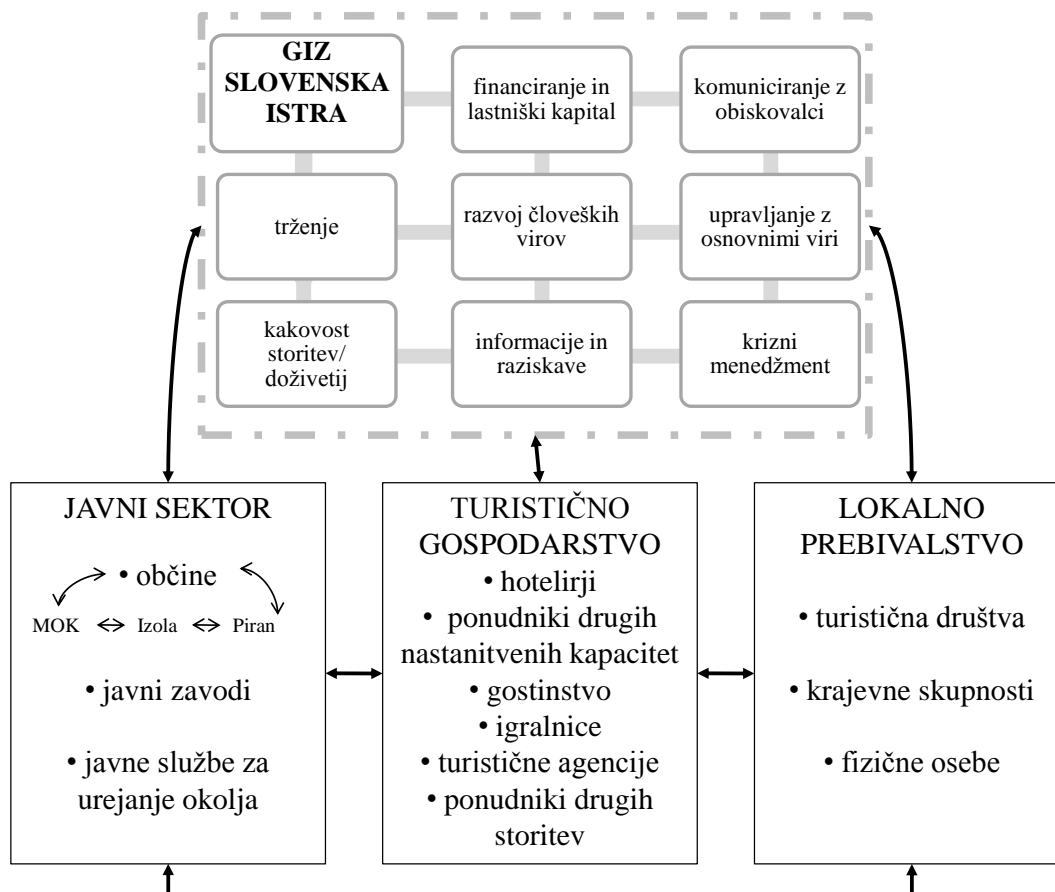
Glede na to, da v Slovenski Istri obstaja vrsta organizacij, povezanih s turizmom, bi lahko katero izmed njih preoblikovali v DMO. Ker pa je za uspešno delovanje take organizacije pomembno, kakšno stopnjo zaupanja uživa pri posameznih deležnikih, je potrebno ustanoviti novo, neodvisno telo. Z ustanovitvijo novega organa bi se tudi izognili izpostavljanju katere izmed občin.

V modelu destinacijskega menedžmenta predlagam ustanovitev gospodarsko interesnega združenja Slovenska Istra. Gospodarsko interesno združenje (v nadaljevanju GIZ) je tako s finančnega kot organizacijskega vidika najprimernejša pravna oblika za DMO Slovenske Istre.

Gospodarsko interesno združenje lahko ustanovita vsaj dve družbi oziroma podjetnika. Njen cilj pa mora biti olajšati in pospeševati pridobitno dejavnost članov, izboljševati in povečevati rezultate dejavnosti, ne pa ustvarjati lastnega dobička. Dejavnost združenja mora biti v povezavi z gospodarskimi dejavnostmi članov in je lahko v razmerju do teh dejavnosti le pomože narave (Zakon o gospodarskih družbah (Ur.l. RS, št. 65/2009-UPB3, 83/2009 Odl.US: U-I-165/08-10, Up-1772/08-14, Up-379/09-8), 565. člen). Za ustanovitev GIZ ni potreben osnovni kapital

(Zakon o gospodarskih družbah (Ur.l. RS, št. 65/2009-UPB3, 83/2009 Odl.US: U-I-165/08-10, Up-1772/08-14, Up-379/09-8), 564. člen).

Slika 4: Model destinacijskega menedžmenta turistične destinacije Slovenska Istra



Po ustanovitvi samega gospodarsko interesnega združenja Slovenska Istra je nujno potrebno izdelati enotno strategijo razvoja turistične destinacije. Trenutne strategije razvoja turizma posameznih obalnih občin so namreč precej omejene in osredotočene le na koristi lastnega občinskega območja.

GIZ Slovenska Istra je krovna organizacija, ki združuje vse aktivnosti destinacijskega menedžmenta destinacije, ki jih je potrebno izvajati v destinaciji. Aktivnosti so med seboj povezane v obliki mreže. Za izvajanje posamezne aktivnosti GIZ zaposluje strokovnjake, vodje posameznih aktivnosti. Poleg redno zaposlenih pa morajo pri vsaki aktivnosti sodelovati tudi predstavniki javnega, zasebnega in civilnega sektorja, ki jih DMO povezuje. Predpogoj za usklajeno delovanje same DMO pa je usklajevanje mnenj in vzpostavljanje povezav znotraj posameznih sektorjev kakor tudi med njimi.

#### 4.4.2 Trženje

Do konca 90-ih let prejšnjega stoletja je v literaturi prevladoval t. i. klasični model trženja, ki je predvideval, da mora imeti podjetje popoln nadzor nad trženjem svojega proizvoda/storitve. Proizvod pogosto ni odvisen od enega samega podjetja, saj ga ustvarja več deležnikov skupaj. Pomanjkljivost klasičnega modela trženja je prav ta, da ne upošteva družbenih povezav in mrež,



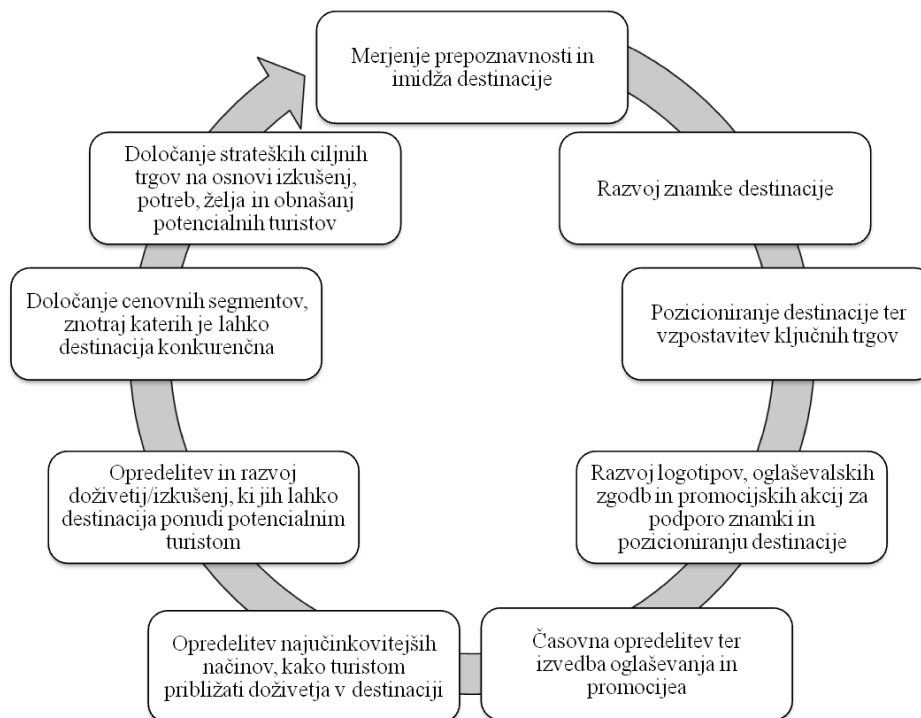
ki ustvarjajo geografski in družbeni okvir, znotraj katerega posluje več različnih podjetij, ki skupaj navzven predstavljajo turistično destinacijo (Ritchie & Crouch, 2005, str. 189).

Trženje ali bolje rečeno promocija in prodaja sta bili vrsto let primarni nalogi destinacijskih menedžerjev. Njuna vloga je bila tako močna, da je bila organizacija za destinacijski menedžment razumljena kot destinacijska marketing organizacija (ang. destination marketing organization). Šele v zadnjih letih je postalo jasno, kako pomembna je pri razvoju, povečanju in ohranjanju destinacijske prednosti nemarketinška vloga DMO (Ritchie & Crouch, 2005, str. 188).

Trženje je ena izmed najpomembnejših aktivnosti DMO (Ritchie & Crouch, 2005, str. 188). Laws (1995, str. 36) celo meni, da je trženje tisti element, ki območje dokončno spremeni v turistično destinacijo. Prvi operativen izziv trženja, s katerim se soočajo destinacijski menedžerji, je opredeliti, katere trge obiskovalcev naj destinacija aktivno privablja. Naslednji element trženja je merjenje prepoznavnosti in imidža blagovne znamke. Sledi branding oziroma trženje blagovne znamke (Ritchie & Crouch, 2005, str. 189,190).

Aakerova definicija brandinga (Aaker, 1991, str. 7) pravi, da je destinacijski brand razlikovalno ime in/ali simbol, ki identificira destinacijo in jo diferencira od ostalih konkurenčnih destinacij. Ritchie in Crouch (2005, str. 196) dajeta veliko pozornost turistovim izkušnjam, zato definicijo dopolnjujeta ter pravita, da je destinacijski brand ime, simbol, logo, blagovna znamka ali drugi grafični simbol, ki identificira in diferencira destinacijo in nosi obljubo nepozabne, edinstvene potovalne izkušnje.

Slika 5: Elementi trženja destinacije



Vir: J.R.B. Ritchie & G.I. Crouch, *The competitive destination: a sustainable tourism perspective*, 2005, str. 189

Najbolj razvit element destinacijskega menedžmenta Slovenske Istre je zagotovo trženje. Trženje je pri posameznih subjektih že sedaj razvito na kakovostni ravni, zato bi lahko dobre prakse uporabili pri centralizaciji te aktivnosti. Člani Turističnega združenja Portorož, ki združuje turistično gospodarstvo v občini Piran, so ugotovili, da s skupnim trženjem ne le prihranijo finančna sredstva, temveč so pri trženju tudi bolj uspešni. Zato bi ta koncept brez večjih finančnih investicij lahko razširili na območje celotne destinacije, vsebine njihove spletne strani pa uporabili na osrednji informacijski spletni strani turistične destinacije. Vlogo osrednjega spletnega informacijskega portala destinacije pa bi lahko prevzela obstoječa spletna stran <http://www.slovenska-istra.si/>, ki bi jo lahko dodatno nadgraditi z novimi vsebinami.

Slovenska Istra ni nepoznana destinacija, ravno nasprotno. Z dodatnimi aktivnostmi in skupnim trženjem, ne le na največjih turističnih sejmih, bi tako v kratkem času dosegli izjemne uspehe. Vendar je za uspešno promocijo potrebno predhodno še dopolniti obstoječo segmentacijo gostov. Na podlagi izvedenih intervjujev sem ugotovila, da trenutno med deležniki destinacije ni enotne segmentacije. Nadalje bi morali natančneje raziskati, katere so tiste izkušnje/doživetja, ki bi jih lahko ponudili gostom in si jih le-ti tudi želijo. Oblikovati bi bilo potrebno tudi skupno blagovno znamko, ki bi še dodatno pomagala pri prepoznavnosti celotne destinacije na domačem in tujih trgih. Obstoječa blagovna znamka Portorož/Piran namreč ni primerna za trženje celotne destinacije.

#### 4.4.3 Kakovost storitev/doživetij

Danes kupec ni samo bolj zahteven in izobražen, ampak predvsem ve, kaj hoče. Potrošniška družba, vpliv medijev, oglaševanje in tehnološki napredek so povzročili, da se kupec zaveda, da ima pravico do takih proizvodov in storitev, kot si jih želi. Zato je še toliko bolj pomembno, da destinacija ponuja visoko kakovostne proizvode (Ritchie & Crouch, 2005, str. 205)

Poleg trženja je zagotavljanje kakovostnih storitev in doživetij ena glavnih nalog menedžmenta destinacije. Zagotavljanje kakovosti je lahko ključni mehanizem za doseg konkurenčne prednosti (Ritchie & Crouch, 2005, str. 209). Da bi lahko ugotovili, kako je turist zadovoljen s produkti in storitvami, bi morali preučiti njegovo celotno izkušnjo, kar je pa seveda nemogoče, saj nanjo vplivajo številne komponente, na katere destinacija nima neposrednega vpliva.

Turistična infrastruktura je v turistični destinaciji Slovenska Istra med najboljše urejenimi v državi, tudi ponudniki storitev si prizadevajo slediti svetovnim trendom. Vendar po mnenju intervjuvancev to včasih ne zadostuje. Potrebno je preveriti, kakšne storitve in doživetja si gostje destinacije želijo, kaj pogrešajo in kako ocenjujejo trenutno kakovost ponujenih storitev in doživetij.

DMO mora primarno izvesti sistematizacijo vseh obstoječih turističnih proizvodov in storitev destinacije. V drugem koraku je potrebno vzpostaviti nenehno spremljanje želja in potreb gostov, na podlagi tega pa ugotoviti, katere so tiste tržne niše, ki jih destinacija lahko izkoristi in katere produkte bi bilo še smiselno ponuditi gostom. Na ta način lahko lažje zadovoljimo pričakovanja in potrebe gostov ter prilagodimo in diferenciramo ponudbo destinacije.

Turisti si želijo novih doživetij, novih produktov, želijo si razvajanje in prijazno osebje. Na področju kakovosti storitev/doživetij, kot je bilo že omenjeno, mora destinacija vzpostaviti kontinuirano spremljanje zadovoljstva gostov. Za redno spremljanje odzivov gostov mora DMO vzpostaviti bazo podatkov, v kateri se bodo beležili podatki, ki jih bodo pridobili posamezni deležniki s strani svojih gostov. Baza mora tako biti na razpolago vsem deležnikom, vključenim v DMO.

Poleg spremljanja samega zadovoljstva gostov je potrebno nadzirati tudi kakovost obstoječih proizvodov in doživetij. Posamezni standardi, kot so Modra zastava, zvezdice za nastanitvene objekte, pomenijo neko raven kakovosti. Za destinacijo, kot tudi za posamezne ponudnike, predstavljajo ti standardi ne le privlačnost za goste, temveč tudi obvezo, ponuditi določen nivo storitev.

Velika slabost turistične ponudbe destinacije Slovenska Istra je nepovezanost zaledja in turističnih društev, ki delujejo na podeželju z obalnim pasom. Podeželju je potrebno pripisati predvsem večji pomen, vendar ne le kot dopolnilo ponudbe obalnega pasu, temveč kot nosilec turizma destinacije. Na obalnem pasu se srečujejo številne nasprotujoče si gospodarske dejavnosti, medtem ko ostaja zaledje neizkoriščeno. S tesnejšo povezavo in nudenjem pristnih stikov z domačini, specifičnih produktov in ponudbo tradicionalnih enogastronomskih specialitet, bi lahko gostom ponudili vrhunske produkte/storitve in nepozabna doživetja. Če k vsemu dodamo še raznovrstno ponudbo produktov obalnega pasu, je to lahko zmagovalna formula.

#### 4.4.4 Informacije in raziskave

Ritchie in Crouch (2005, str. 210) delita informacije in raziskave na notranje in zunanje. Z notranjimi mislita predvsem tiste informacije in raziskave, ki DMO omogočajo lažje delovanje in doseganje konkurenčnega položaja. Med notranje informacije uvrščata spremljanje ciljnih segmentov, okoljske raziskave, analize zadovoljstva obiskovalcev, merjenje prepoznavnosti ter imidža destinacije, spremljanje poslovanja destinacije ipd. Zunanje pa so tiste informacije, ki so pomembne za obstoječe in potencialne investitorje, saj privabljajo oziroma odbijajo.

V Slovenski Istri vlada pomanjkanje informacijsko-raziskovalnih aktivnosti, če pa že so, jih podjetja izvajajo in uporabljajo za interne namene. Po besedah mag. Valterja Flega (občina Buzet) morajo deležniki v destinaciji zato spoznati, da konkurent ni sosednji hotel, agencija ali restavracija in da je skupno zbiranje informacij prednost za vse.

Za zbiranje informacij in izvajanje raziskav je potrebno v destinaciji razviti enoten destinacijski marketinško-informacijski sistem in skupno bazo podatkov, do katere bi lahko dostopali vsi zainteresirani deležniki destinacije. Analize trenutnega stanja v destinaciji in ostale tržne analize, ugotavljanje motivov gostov za obisk in spremljanje zadovoljstva gostov lahko pomagajo destinaciji pri odkrivanju novih priložnosti, zato jih je potrebno redno spremljati.

V osrednji informacijski sistem morajo biti vključeni vsi člani GIZ Slovenska Istra, vsak član pa bi moral redno pošiljati podatke, pridobljene s spremljanjem odzivov gostov v centralno bazo podatkov. Tu bi se beležili najrazličnejši podatki, analize in raziskave, pa bi se v okviru DMO izvajale za celotno destinacijo skupaj. Ne le spremljanje zadovoljstva gostov, temveč tudi druge

raziskave, ki bi jih izvajala DMO, bi morale biti dostopne vsem deležnikom, kajti glavni namen informacijskega sistema je ravno zmanjšanje stroškov raziskav in analiz ter izmenjava podatkov in informacij, ki lahko bistveno vplivajo na uspešnost delovanja ponudnikov turistične destinacije.

Drugi sklop informacij in raziskav, namenjenih širšemu krogu ljudi, tako obiskovalcem kot potencialnim investitorjem, pa bi moral biti javno dostopen širši javnosti, lahko kar na spletni strani GIZ Slovenska Istra. To bi lahko bile raziskave o naraščanju števila obiskovalcev destinacije, o sezonskosti, o razvoju same destinacije ipd.

#### 4.4.5 Razvoj človeških virov

Ko govorimo o razvoju človeških virov, mislimo predvsem na izobrazbeno shemo, možnosti izobraževanja ter strokovnega usposabljanja. Področje upravljanja s človeškimi viri je ključnega pomena za uspeh turistične destinacije, vendar pa sama DMO nima neposrednega nadzora nad njim, je pa lahko pomemben člen pri vzpostavljanju s turizmom povezanih izobraževalnih programov na lokalnem in nacionalnem nivoju (Ritchie & Crouch, 2005, str. 211).

Po besedah Matjaža Francéta (Marina Izola) vlada v Slovenski Istri kronično pomanjkanje ustreznih kadrov. Javni izobraževalni instituciji, Fakulteta za turistične študije Portorož in Srednja gostinska in turistična šola Izola, ki neposredno izobražujeta kader za delo v gostinstvu in turizmu, ne izpolnjujeta pričakovanj turističnega gospodarstva. Janez Jager (Istrabenz turizem d.d.) meni, da je ključna težava v nerazumevanju potreb sodobnega turizma s strani izobraževalnih institucij, zato tudi ne prihaja do sodelovanja. Z ustanovitvijo Univerze na Primorskem se je stanje izboljšalo, kljub temu pa še vedno zaostaja za razvitimi destinacijami, ki razvoj človeških virov gradijo na lastnem izobraževalnem sistemu.

Slovenska Istra mora vzpostaviti tesno sodelovanje med gospodarstvom in izobraževalnimi institucijami, saj je lasten strokovni kader najboljša naložba za prihodnost turistične destinacije. Poleg tega lahko instituciji v sam izobraževalni proces vključita številne deležnike Slovenske Istre, preko katerih lahko študentje in dijaki pridobijo ne le potrebna praktična znanja, temveč tudi vpogled v potrebe, ki jih imajo posamezni deležniki.

Poleg formalnega izobraževanja mora DMO posebno pozornost posvetiti tudi lokalnim deležnikom. Mag. Patricija Gržinič (Turistično združenje Portorož) meni, da je razlog za nesodelovanje z lokalnimi turističnimi društvi prav ta, da civilna sfera nekako ne ve, kako pristopiti k turizmu. Zato bi moralo GIZ Slovenska Istra organizirati razne izobraževalne delavnice, posvete in seminarje, namenjene lokalnim turističnim deležnikom. Na teh delavnicah bi seznanjali zainteresirane, kako sodelovati v DMO, seznanjali s prednostmi destinacijskega menedžmenta, jim predstavljati strateške usmeritve in plane. Tudi turistična društva bi morala imeti vpogled v skupno bazo podatkov, saj bi tako lažje razumela zahteve in potrebe obiskovalcev. DMO bi morala lokalnim deležnikom ponuditi pomoč pri prijavi na razpise Evropske unije in drugih, s turizmom povezanih projektih.

Izobraževalna aktivnost DMO pa bi morala nuditi strokovno pomoč vsem tistim deležnikom, ki bi bili pripravljeni razvijati nove produkte, ne bi pa imeli dovolj lastnega znanja in izkušenj.

#### 4.4.6 Financiranje in lastniški kapital

DMO mora nadzirati vse menedžerske procese v destinaciji, tudi financiranje. Gospodarsko interesno združenje Slovenska Istra naj vzpostavi sistem zagotavljanja finančnih sredstev iz različnih virov (evropska sredstva, državna sredstva dodeljena turistični regiji, občinski proračun, zasebna vlaganja) za vse skupne aktivnosti menedžmenta destinacije. Skrbeti mora tudi za razvoj primernih in zanimivih programov, ki bi pritegnili potencialne vlagatelje v destinacijo. Obvezna članarina, sorazmerna s finančnimi prihodki člana, bi prav tako, skupaj s turistično takso, morala postati vir financiranje same DMO.

#### 4.4.7 Komunikacija z obiskovalci

Vsak destinacijski menedžer bi moral svojo destinacijo videti kot kraj, ki turistu zagotavlja edinstveno izkušnjo, polno prijetnih spominov, ki bodo vplivali na njegovo zadovoljstvo in pozitivno promocijo destinacije med prijatelji in znanci (Ritchie & Crouch, 2005, str. 213).

V turizmu je izjemnega pomena dejstvo, da je končno zadovoljstvo turista povezano s celovito izkušnjo. Ta se začne s potjo od doma, nadaljuje pa ves čas bivanja v destinaciji. Lahko se zgodi, da je negativna izkušnja povezana samo z enim samim elementom, na primer s prevozom do destinacije, pa bo to povzročilo, da bo gost svoj obisk v destinaciji povezal z negativno izkušnjo. Ker na številne dejavnike sama destinacija nima vpliva, je toliko bolj pomembno vzpostaviti konstantno komunikacijo z obiskovalci (Ritchie & Crouch, 2005, str. 213).

Ritchie in Crouch (2005, str. 215) navajata vrsto ukrepov, s katerimi lahko oblikujemo učinkovit sistem komuniciranja z obiskovalci. Organizacija za destinacijski menedžment turistične destinacije Slovenska Istra bi morala zato:

- še bolj usmeriti promocijo k ciljnim skupinam gostov;
- vzpostaviti enoten sistem informiranja (dostopnost podatkov na enem mestu, na spletnem portalu in TIC-ih);
- nadaljevati z vzpostavljanjem Turistično informacijskih točk Slovenske Istre v zaledju, ki bi nadgradile ponudbo;
- vzpostaviti enoten rezervacijski sistem za obiskovalce (vzpostavljen na portalu [www.slovenska-istra.si/](http://www.slovenska-istra.si/));
- vzpostaviti kontinuirano zbiranje povratnih informacij s strani turističnih obiskovalcev destinacije, ki bi bile dostopne v skupni bazi podatkov;
- graditi pozitiven odnos lokalnega prebivalstva do turizma (izobraževalne delavnice).

Pri komuniciranju z obiskovalci so vsi deležniki v turizmu neke destinacije enako pomembni. Ne glede na to, ali je to hotelska veriga, turistična agencija, lokalni taksist ali pa natakar v baru, prav vsi morajo skrbeti za dobro počutje obiskovalcev. Ustrežljivost, prijazna beseda, pripravljenost pomagati, tudi preprost nasmešek lahko vplivajo na turistovo dožemanje destinacije. Še tako majhen negativen vtis lahko kljub vrhunskim turističnim produktom in storitvam obiskovalce odvrne in pusti negativen vtis o celotni destinaciji. Zato moramo v procesu izobraževanja poskrbeti, da bodo vsi deležniki v turističnem sektorju dojeli, kako pomembno je verbalno in tudi neverbalno komuniciranje z obiskovalci.

#### 4.4.8 Upravljanje z osnovnimi viri

Če želimo trajnostno upravljati z osnovnimi viri destinacije, moramo posebno pozornost posvetiti prav vsem virom, tako fizičnim kot človeškim virom.

Funkcijo upravljanja z osnovnimi viri lahko razumemo kot splošno družbeno odgovornost do okolja, v katerem živimo. Slovenska Istra je naravno in kulturno pestra destinacija, zato bi morala biti skrb za sonaraven razvoj ena izmed ključnih prioriteta destinacijskega menedžmenta. To pa pomeni graditi na kakovostnih turističnih doživetjih in ne na masovnem turizmu.

Razpršena poselitev, litoralizacija in težnja po izgradnji novih infrastrukturnih objektov lahko ogrozijo krhko ekološko ravnovesje. Temeljna naloga upravljanja z osnovnimi viri mora postati prav vzpostavitev ravnovesja med turizmom in razvojem ostalih gospodarskih panog ter ohranjanje okolja, torej sonaravni razvoj celotnega območja.

O pomenu skrbnega in odgovornega ravnanja s turističnimi privlačnostmi in drugimi naravnimi dobrinami destinacije mora DMO ozaveščati lokalno prebivalstvo in obiskovalce destinacije. Poleg ozaveščanja javnosti mora DMO težiti k vzpostavljanju novih zavarovanih območij (npr. Kraški rob, dolina Dragonje), ki lahko predstavljajo novo dodano vrednost destinacije. Na pobudo gospoda Valterja Miklavčiča (Društvo za turizem, šport, kulturo in razvoj Rakitovca) je bila že izdelana študija za ustanovitev Eko parka Kraški rob, ki naj bi zavaroval habitatno pestro območje in tudi predstavljal nov turistični produkt.

Obala in morje sta tista naravna elementa, ki zaznamujeta celotno destinacijo, vendar po mojem mnenju ne smeta biti ključna elementa, na podlagi katerih moramo graditi turizem. Obiskovalci Slovenske Istre morajo priti v destinacijo zaradi celotnega doživetja, ki ga ponuja območje, zato je potrebno graditi na podeželju, ki predstavlja neizkoriščen vir.

#### 4.4.9 Krizni menedžment

Ko govorimo o kriznem menedžmentu, mislimo na situacije, ki onemogočajo poslovanje subjektov. To so lahko različne naravne katastrofe in gospodarske krize, ki imajo dolgoročne posledice na turistično gospodarstvo. S pravočasnim odzivom ter hitrim prilagajanjem novim razmeram na trgu lahko negativne posledice takih situacij zelo omilimo.

DMO Slovenske Istre mora posvetiti pozornost različnim scenarijem reševanja posledic naravnih nesreč. Slovenska Istra je habitatno zelo raznolika, zato bi kakršna koli naravna nesreča pomenila pravo katastrofo za nadaljnji razvoj turizma. Posebno pozornost je potrebno posvetiti scenariju v primeru izlitja nafte ali kake druge nevarne kemikalije v Tržaškem zalivu, saj je nenazadnje morje tisti naravni vir, ki zaznamuje celotno destinacijo. Prav tako bi onesnaženje reke Rižane, ki je glavni pitni vodni vir celotne Slovenske Istre, prineslo velike težave pri oskrbi z vodo. Izgradnja plinskega terminala v Žavljah bi prav tako pomenila hud udarec za destinacijo.

Poleg naravnih nesreč naj bi GIZ Slovenska Istra izdelalo tudi scenarije reševanja ekonomskih in političnih kriz, na primer ponovitev gospodarske krize, upad kupne moči turistov, teroristični napad. Krizni menedžment pa mora zagotoviti tudi scenarije za reševanje vsakodnevnih operativnih težav, kot je sesutje spletne strani za spletne rezervacije (ang. online booking).

## 5. SMERNICE ZA NADALJNI RAZVOJ DESTINACIJE

Destinacijski menedžment je zelo širok pojem, njegova vzpostavitev pa težavna naloga. V diplomskem delu sem se dotaknila le vrha ledene gore, zavedam pa se, da bi bilo za dejansko vzpostavitev DMO in njenih aktivnosti potrebno še veliko truda in volje, tako s strani deležnikov destinacije kot tudi države. V nadaljevanju podajam nekaj smernic in predlogov, ki bi jih morali upoštevati pri nadaljnjem razvoju in vzpostavljanju destinacije Slovenska Istra in njenega menedžmenta.

Slovenska Istra zajema tri obalne občine, ki so naravnogeografsko, zgodovinsko in tudi gospodarsko zelo podobne. Kljub temu pa v turističnem sektorju še niso vzpostavile tesnih vezi. Z vzpostavitvijo enotne destinacijske menedžment organizacije, ki bi skrbela za skupen razvoj, ob hkratnem upoštevanju vseh deležnikov destinacije, bi lahko vzpostavili tesne vezi med deležniki destinacije in dvignili raven kakovosti celotne ponudbe.

Vzpostavitev destinacijskega menedžment zahteva natančno poznavanje vseh procesov v destinaciji. Raziskav, ki bi natančno analizirale vse elemente turistične ponudbe in povpraševanj ter pri tem obravnavale celotno območje Slovenske Istre, ni. V preteklosti so bile sicer izdelane posamezne študije, na primer raziskave potrebne za izdelavo občinske strategije razvoja turizma, študija Inovacije v turizmu: destinacijski menedžment v Portorožu (Prašnikar et al., 2004), ki pa ne upoštevajo območja vseh treh občin oziroma so že zastarele in neuporabne pri vzpostavljanju destinacijskega menedžmenta in DMO Slovenske Istre.

Prav tako bi bilo potrebno natančneje opredeliti posamezne aktivnosti, ki jih navajam v modelu destinacijskega menedžmenta, obliko organizacije in njene deležnike, proces trženja, upravljanja s človeškimi viri in financiranje. Nekatero aktivnosti bi bilo morda smiselno združiti, na primer komuniciranje z obiskovalci in zbiranje ter analiziranje informacij, saj so aktivnosti druga z drugo tesno povezane.

Podeželje Slovenske Istre je nedvomno potrebno povezati z obalnim pasom, vendar podeželje ne sme prevzeti le dopolnilne vloge, temveč mora postati samostojen nosilec turistične dejavnosti, saj bo le na ta način destinacija lahko zares zaživela. Podeželje predstavlja unikaten prostor v destinaciji, medtem ko je sam obalni pas že precej degradiran, zasičen in neaktualen. Zato moramo najprej poskrbeti, da bo podeželje dobilo zasluženo vlogo in vso pozornost pri nadaljnjem razvoju turizma v destinaciji.

Poseben poudarek je potrebno nameniti čezmejnemu sodelovanju. Slovenska Istra je obmejna destinacija, na eni strani meji z Italijo, na drugi s Hrvaško. Z vstopom Hrvaške v Evropsko unijo bodo današnje meje preteklost. Zato je še bolj pomembno, da že danes začnemo z vzpostavljanjem tesnih povezav. Društvo za turizem, šport, kulturo in razvoj Rakitovca ter Društvo za slovensko-hrvaško čezmejno sodelovanje in druženje na območju Eko parka Kras, že vrsto let vzpostavljata lokalne povezave s Hrvaško Istro. V preteklih letih je bil tudi že izdelan projekt realizacije čezmejnih turističnih itinerarijev in destinacijskih točk s kulturno vsebino Srce Istre, ki si je kot cilj zastavil znanstveno valorizacijo skupne kulturne dediščine Istre ter izboljšanja kulturnih in turističnih čezmejnih dejavnosti (Brezovec et al., 2007, str. 11). Podoben

projekt bi lahko izpeljali tudi za čezmejno sodelovanje z Italijo. Na področju izboljšav odnosov s Hrvaško in čezmejnega sodelovanja na področju turizma.

## **SKLEP**

Da je turizem ena izmed najpomembnejših panog v sodobnem gospodarstvu, ni dvoma. Prav tako ni več skrivnost, da je za uspešen razvoj turistične destinacije nujno potreben učinkovit destinacijski menedžment.

V času, ko svet postaja globalna vas, se v turizmu vse pogosteje izpostavlja problematika identitete turističnih destinacij. Ob izgubljanju zanimanja za klasične turistične destinacije je zato toliko bolj pomembno, da turistu ponudimo nekaj več, da mu ponudimo nepozabna doživetja in kakovostne storitve.

V zavesti ljudi je Slovenska Istra prepoznavna turistična destinacija, ki pa v luči sodobnih spoznanj potrebuje novo ovrednotenje turističnega potenciala in vzpostavitev destinacijskega menedžmenta na nivoju celotne destinacije. V diplomskem delu sem si kot cilj zastavila izdelavo modela destinacijskega menedžmenta turistične destinacije Slovenska Istra. Izhajala sem iz hipoteze, da destinacijski menedžment predstavlja nadgradnjo turistične destinacije in je zato osnova za njen dolgoročni razvoj.

Na podlagi preučenega gradiva in izdelanih intervjujem sem prišla do ugotovitve, da je zavedanje o pomenu skupnega nastopanja na turističnem trgu prisotno na vseh nivojih destinacije. Hkrati pa vlada nekakšna lokalna samovšečnost, iz katere deležnike nočejo ali pa ne znajo. Uspešne turistične destinacije so že zdavnaj ugotovile, da vsaka občina posebej ne more razvijati turizma, saj sodoben turizem zahteva povezovanje in ustvarjanje skupnih doživetij, zahteva usklajeno trženje, upravljanje z viri in informacijami. Destinacijski menedžment je torej nujno potreben, saj zagotavlja usklajen in uspešen dolgoročni razvoj turizma.

Na podlagi pridobljenega znanja, izvedenih globinskih intervjujev in lastnega preučevanja lahko obe raziskovalni hipotezi potrdim. Ugotovila sem, da je destinacijski menedžment vsekakor nadgradnja turistične destinacije in je kot taka osnova za njen dolgoročni razvoj, vendar pa na nivoju turistične destinacije Slovenska Istra destinacijski menedžment zaenkrat še ni zadostno razvit in zato potrebuje temeljito prenovu.

Ali bo Slovenska Istra prešla prag lokalnosti in se bo uspela povezati s sosednjimi destinacijami? Odgovor nam bo prinesel le čas, vendar pa brez vztrajnih, premišljenih in odločnih korakov naprej, destinacija nikoli ne bo doživela pravega razcveta, temveč bo bila boj za obstanek na turističnem trgu.



## LITERATURA IN VIRI

1. Aaker, D.A. (1991). *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*. New York: The Free Press.
2. Antunes, F. (2000). Algarve: the tourism chain and the new management of the territory. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(7), 431-433.
3. Atlas Slovenije. (b.l.) V Geopedia. Najdeno 23. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.geopedia.si/>
4. Beunders, N. (2004). Tourism destination management, an integrated regional approach towards competitiveness and sustainable development. Mednarodna konferenca: Strateška partnerstva za razvoj turistične destinacije [zgoščenka]. Portorož: Turistika – Visoka šola za turizem.
5. Bieger, T. (2000). *Management von Destinationen und Tourismusorganisationen*. München, Wien: R. Oldenbourg.
6. Bornhorst, T., Ritchie Brent, J.R. & Sheehan, L. (2010). Determinants of tourism success for DMOs & destinations: an empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*, 31(5), 572-589.
7. Brezovec, A. (2004). Destinacijski menedžment – celovito upravljanje turizma v kraju, spet "samo" branding ali še huje: le predmet trženja organizatorjev potovanj? *Turizem: časopis za menedžment in trženje v turizmu*, 8(71), 2-4.
8. Brezovec, A., Sedmak, G., & Vodeb, K. (2007). *Srce Istre: kulturna dediščina skozi oči turistične javnosti*. Koper: Univerza na Primorskem, Znanstveno-raziskovalno središče, Zgodovinsko društvo za južno Primorsko, Založba Annales.
9. Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97-116.
10. Delovno aktivno prebivalstvo Slovenije po starostnih skupinah in spolu v letu 2002. Najdeno 6. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=OBC-86&ti=Delovno+aktivno+prebivalstvo+po+skupinah+dejavnosti+in+spolu%2C+ob%2C+Slovenija%2C+popis+2002&path=../Database/Popis2002/Ob%2C/Prebivalstvo/Aktivnost/&lang=2>
11. Delovno aktivno prebivalstvo, registrirane brezposelne osebe in stopnje registrirane brezposelnosti po občinah prebivališča v letu 2010 v Sloveniji. Najdeno 6. avgusta 2010 na spletnem naslovu [http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=0700960S&ti=Delovno+aktivno+prebivalstvo%2C+registrirane+brezposelne+osebe+in+stopnje+registrirane+brezposelnosti+po+ob%2C+ob%2C+Slovenija%2C+mese%2C+popis+2010&path=../Database/Dem\\_soc/07\\_trg\\_dela/05\\_akt\\_preb\\_po\\_regis\\_virih/01\\_07009\\_aktivno\\_preb\\_mesecno/&lang=2](http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=0700960S&ti=Delovno+aktivno+prebivalstvo%2C+registrirane+brezposelne+osebe+in+stopnje+registrirane+brezposelnosti+po+ob%2C+ob%2C+Slovenija%2C+mese%2C+popis+2010&path=../Database/Dem_soc/07_trg_dela/05_akt_preb_po_regis_virih/01_07009_aktivno_preb_mesecno/&lang=2)
12. Dwyer, L., Edwards, D., Mistilis, N., Roman, C., & Scott, N. (2009). Destination and enterprise management for tourism future. *Tourism Management*, 30(1), 63-74.
13. Florjančič, P. (2010). *Destinacijski menedžment na primeru Mirnske doline (magistrsko delo)*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

14. Hall, C.M. (2000). *Tourism planning – policies, process and relationships*. Edinburgh Gate: London.
15. Heath, E., & Wall, G. (1991). *Marketing tourism destination: a strategic planning approach*. Chichester: John Wiley & Sons.
16. Inskeep, E. (1991). *Tourism planning: an integrated and sustainable development approach*. New York: Van Nostrand Reinhold.
17. Klančnik, R. V. (2003). V pričakovanju destinacijskega managementa na slovenski način. *Turizem: časopis za menedžment in trženje v turizmu*, 7(63), 8.
18. Laws, E. (1995). *Tourist destination management*. London, New York: Routledge.
19. Lebe, S.S., & Milfelner, B. (2006). Innovative organisation approach to sustainable tourism development in rural areas. *Kybernetes*, 35(7/8), 1136-1146.
20. Lickorish, L.J., Jefferson, A., Bodlender, J., & Jenkins, C.L. (1991). *Developing tourism destinations: policies and perspectives*. Harlow: Longman.
21. Magaš, D. (1997). *Turistična destinacija*. Opatija: Hotelijerski fakultet.
22. Manenta, M., & Cerato, M. (2000). *From destination to destination marketing and management: designung and repositioning tourism product*. Venezia: Libreria Editrice Cafoscarina.
23. Marušič, I. (1998). *Krajine primorske regije*. Ljubljana: Urad RS za prostorsko planiranje.
24. Mihalič, T. (1999). *Uvod v trženje v turizmu*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
25. Mihalič, T. (2007). Konkurenčnost turistične destinacije Slovenija. V J. Prašnikar & A. Cirman (ur.), *Prestrukturiranje podjetij v globalizaciji* (191-136). Ljubljana: Časnik Finance.
26. Middleton, V.T.C., & Hawkins, R. (1998). *Sustainable tourism: a marketing perspective*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
27. Ministrstvo za gospodarstvo (b.l). Javni razpis za pridobitev sredstev Evropskega sklada za regionalni razvoj – ESRR za izvedbo aktivnosti regionalnih destinacijskih organizacija. Najdeno 6. novembra 2010 na spletnem naslovu [http://www.mg.gov.si/si/delovna\\_podrocja/turizem/razvoj\\_turisticnih\\_destinacij/](http://www.mg.gov.si/si/delovna_podrocja/turizem/razvoj_turisticnih_destinacij/)
28. Ministrstvo za gospodarstvo (2006). *Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007-2011*. Najdeno 27. septembra 2010 na spletnem naslovu [http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/turizem/Microsoft\\_Word\\_-\\_RNUST\\_2007-2011-popravki\\_10.7.2006-za\\_na\\_splet-1.pdf](http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/turizem/Microsoft_Word_-_RNUST_2007-2011-popravki_10.7.2006-za_na_splet-1.pdf)
29. Ministrstvo za gospodarstvo (2010). *Turistična politika za leto 2010 z usmeritvami za leto 2011*. Najdeno 6. novembra 2010 na spletnem naslovu [http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DT/Turisticna\\_politika\\_10-11.pdf](http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DT/Turisticna_politika_10-11.pdf)
30. Možina, S. (1994). Management danes. V Možina, S., Kavčič, B., Tavčar M. I., Pučko, D., Ivanko, Š., Lipičnik, B., Gričar, J., Repovž, L., Vizjak, A., Vahčič, A., Rus, V. & Bohinc, R., *Management* (str. 16-18). Radovljica: Didakta.
31. Murphy, P., Pritchard, M. & Smith, B., (2000). The destination product and its impact on traveller perceptions. *Tourism Management*, 21(1), 43-52.
32. Obalna turistična društva. Najdeno 22. septembra 2010 na spletnem naslovu <http://www.turisticna-zveza.si/drustva.php?obcina=>

33. Ogrin, D., & Plut, D. (2009). *Aplikativna fizična geografija Slovenije*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
34. Pak, M., & Tomin Vučković, M. (2007). Oblikovanje konkurenčne prednosti destinacije. *Turizem. Turizem: časopis za menedžment in trženje v turizmu*, 11(90), 8-9.
35. Perko, D., & Orožen Adamič, M. (1998). *Slovenija. Pokrajina in ljudje*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
36. Poročilo o stanju okolja v Mestni občini Koper. Najdeno 5. avgusta 2010 na spletnem naslovu [www.opvo.mop.gov.si/opvo\\_08/pso\\_koper.pdf](http://www.opvo.mop.gov.si/opvo_08/pso_koper.pdf)
37. Piry, I. B. (2007). *Regionalni razvoj obmejnih območij* (magistrsko delo). Ljubljana: Filozofska fakulteta.
38. Prašnikar, J., Jager, J., Knežević Cvelbar, L., & Makovec Brenčič, M. (2004). Inovacije v turizmu: destinacijski management v Portorožu. *Razvojnoraziskovalna dejavnost ter inovacije, konkurenčnost in družbena odgovornost podjetij* (str. 383-406). Ljubljana: Časnik Finance d.o.o..
39. Prebivalstvo Slovenije po starostnih skupinah in spolu v januarju 2010. Najdeno 6. avgusta 2010 na spletnem naslovu [http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=0520311S&ti=Prebivalstvo+po+starostnih+skupinah+in+spolu%2C+ob%20ine%2C+Slovenija%2C+polletno&path=../Database/Dem\\_soc/05\\_prebivalstvo/02\\_05007\\_stev\\_strukt/01\\_05203\\_star\\_spol/&lang=2](http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=0520311S&ti=Prebivalstvo+po+starostnih+skupinah+in+spolu%2C+ob%20ine%2C+Slovenija%2C+polletno&path=../Database/Dem_soc/05_prebivalstvo/02_05007_stev_strukt/01_05203_star_spol/&lang=2)
40. Prenočitvene zmogljivosti v Sloveniji po občinah in vrstah nastanitvenih objektov v obdobju 2004-2009. Najdeno 6. avgusta 2010 na spletnem naslovu [http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2118101S&ti=Preno%20itvene+zmogljivosti+po+ob%20inah+in+vrstah+nastanitvenih+objektov%2C+Slovenija%2C+letno&path=../Database/Ekonomsko/21\\_gostinstvo\\_turizem/01\\_21181\\_nastanitev\\_obcine/&lang=2](http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2118101S&ti=Preno%20itvene+zmogljivosti+po+ob%20inah+in+vrstah+nastanitvenih+objektov%2C+Slovenija%2C+letno&path=../Database/Ekonomsko/21_gostinstvo_turizem/01_21181_nastanitev_obcine/&lang=2)
41. Prihodi in prenočitve turistov v Sloveniji po občinah, državah in nastanitvenih objektih za obdobje 2004-2010. Najdeno 6. novembra na spletnem naslovu [http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2118102S&ti=Prihodi+in+preno%20itve+turistov+po+ob%20inah%2C+dr%20zavah+in+vrstah+nastanitvenih+objektov%2C+Slovenija%2C+letno&path=../Database/Ekonomsko/21\\_gostinstvo\\_turizem/01\\_21181\\_nastanitev\\_obcine/&lang=2](http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2118102S&ti=Prihodi+in+preno%20itve+turistov+po+ob%20inah%2C+dr%20zavah+in+vrstah+nastanitvenih+objektov%2C+Slovenija%2C+letno&path=../Database/Ekonomsko/21_gostinstvo_turizem/01_21181_nastanitev_obcine/&lang=2)
42. Radić, D. (2000). *Predlog modela organiziranosti turizma v turistični destinaciji Kranjska Gora* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
43. Ritchie, J.R.B., & Crouch, G.I. (2005). *The competitive destination: a sustainable tourism perspective*. Cambridge: CABI Publishing.
44. Sainaghi, R. (2006). From contents to processes: Versus a dynamic destination management model (DDMM). *Tourism Management*, 27(5), 1053-1063.
45. Sheehan, L.R., & Ritchie, J.R.B. (2004). Destination stakeholders: exploring identity and salience. *Annals of Tourism Research*, 32(3), 711-734.
46. Tkalčič, M. (2002). Geografski prostor in turistična politika, 427-433. *Dela 18*. Ljubljana: Filozofska fakulteta, Oddelek za geografijo.
47. Tosun, C., & Timothy, D.J. (2001). Shortcomings in planning approaches to tourism development in developing countries: the case of Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(7), 352-359.

48. Vukovič, G., Meglič, J., & Šmitek, B. (2006). Model of an interactive presentation for a tourist destination offer. V R. Ovsenik & I. Kiereta (ur.), Destination management (Str. 171-194), Frankfurt am Main: P. Lang.
49. Zakon o gospodarskih družbah. Uradni list RS št. 42/2006,60/20 popr., 26/2007-ZSDU-B, 33/2007-ZSReg-B, 67/2007-ZTFI (100/2007 popr.), 10/2008, 68/2008, 23/2009; Odl.US: U-I-268/06-35, 42/2009, 65/2009-UPB3, 83/2009; Odl.US: U-I-165/08-10, Up-1772/08-14, Up-379/09-8.
50. World Tourism Organisation (1998). Guide for local authorities on developing sustainable tourism. Madrid:World Tourism Organisation.

## PRILOGE

Priloga 1: Slovar slovenskih prevodov tujih izrazov.....	1
Priloga 2: Seznam kratic .....	1
Priloga 3: Starostna struktura prebivalstva Slovenske Istre .....	1
Priloga 4: Delovno aktivno prebivalstvo po skupinah dejavnosti v Slovenski Istri .....	2
Priloga 5: Kazalci turizma v Slovenski Istri.....	2
Priloga 6: Intervju 1 .....	6
Priloga 7: Intervju 2 .....	11
Priloga 8: Intervju 3 .....	15
Priloga 9: Intervju 4 .....	19
Priloga 10: Intervju 5 .....	23
Priloga 11: Intervju 6 .....	26

## KAZALO SLIK V PRILOGAH

Slika 6: Prebivalstvo Slovenske Istre po starostnih skupinahna dan 1.1.2010 .....	1
Slika 7: Delovno aktivno prebivalstvo po skupinah dejavnosti v Slovenski Istri leta 2002.....	2
Slika 8: Število domačih in tujih prihodov turistov v Slovenski Istri v obdobju 2004-2009 .....	2
Slika 9: Število domačih in tujih nočitev v Slovenski Istri v obdobju 2004-2009 .....	3
Slika 10: Prihodi turistov v Slovensko Istro po občinah v obdobju 2004-2009.....	3
Slika 11: Število nočitev turistov v Slovenski Istri po občinah v obdobju 2004-2009 .....	4
Slika 12: Mesečno število prihodov v Slovenski Istri v obdobju 2008-2010.....	4
Slika 13: Mesečno število nočitev v Slovenski Istri v obdobju 2008-2010 .....	5
Slika 14: Narodnost obiskovalcev Slovenska Istre leta 2009.....	5
Slika 15: Povprečna doba bivanja turistov v Slovenski Istri v obdobju 2004-2009.....	5
Slika 16: Prenočitvene zmogljivosti po vrstah prenočitvenih objektov v Slovenski Istri 2004-2009 .....	6



## Priloga 1: Slovar slovenskih prevodov tujih izrazov

- destinacijska marketing organizacija (ang. destination marketing organization)
- dinamični model destinacijskega menedžmenta (ang. dynamic destination management model)
- organizacija za destinacijski menedžment (ang. destination management organization – DMO or destination management company – DMC)
- koncept partnerstva (ang. public private partnership)
- mere uspešnosti (ang. performance measurements).
- model destinacijske konkurenčnosti (ang. model of destination competitiveness)
- notranje in zunanje dnevne menedžerske naloge (ang. internal and external programmes)
- notranji deležniki destinacije (ang. internal stakeholder relations)
- operativne aktivnosti (ang. operational activities)
- spletna rezervacija (nag. online booking)
- Svetovna turistična organizacija (ang. United Nations World Tourism Organization)
- viri (ang. resources)

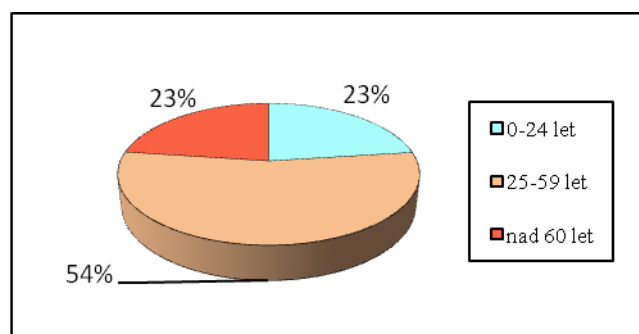
## Priloga 2: Seznam kratic

- DMO – Organizacija za destinacijski menedžment
- GIZ – Gospodarsko interesno združenje
- RDO – Regionalna destinacijska organizacija
- RNUST – Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma
- SURS – Statistični urad republike Slovenije
- TIC – Turistično informacijski center
- TIT – Turistično informacijska točka
- TZS – Turistična zveza Slovenije

## Priloga 3: Starostna struktura prebivalstva Slovenske Istre

V Slovenski Istri je na dan 1. januarja 2010 bilo 85.947 prebivalcev, od tega je bilo 50,2 % žensk in 49,8 % moških. Največ prebivalcev je imela občina Koper (52.212). Starostna struktura prebivalcev Slovenske Istre ni ugodna. Delež starejših od 60 let je bil 23 %, delež mlajših od 24 let pa je bil prav tako 23 % (Prebivalstvo Slovenije po starostnih skupinah in spolu v januarju 2010, 2010).

Slika 6: Prebivalstvo Slovenske Istre po starostnih skupinah na dan 1. 1. 2010

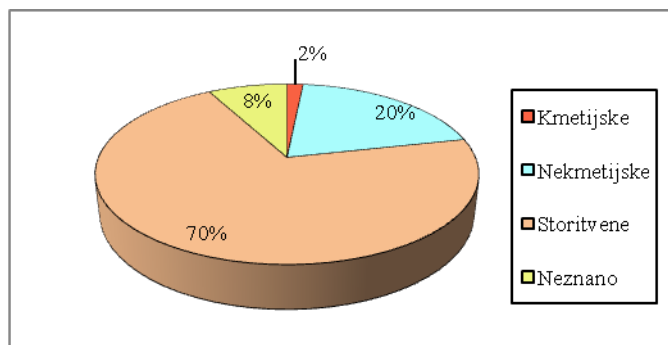


Vir: Prebivalstvo Slovenije po starostnih skupinah in spolu, občine, Slovenija.

## Priloga 4: Delovno aktivno prebivalstvo po skupinah dejavnosti v Slovenski Istri

V prvem četrtletju letošnjega leta je bilo v Slovenski Istri 36.833 delovno aktivnega prebivalstva, stopnja registrirane brezposelnosti pa je znašala 8,3 %. Več kot 70 % delovno aktivnega prebivalstva je zaposlenega v storitvenih dejavnostih (Delovno aktivno prebivalstvo, registrirane brezposelne osebe in stopnje registrirane brezposelnosti po občinah prebivališča v letu 2010 v Sloveniji, 2010).

Slika 7: Delovno aktivno prebivalstvo po skupinah dejavnosti v Slovenski Istri leta 2002

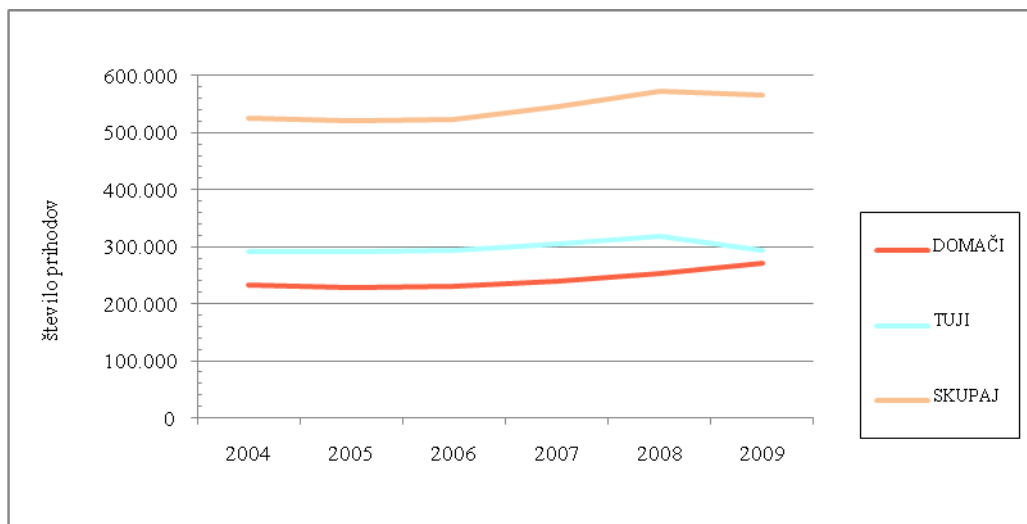


Vir: Delovno aktivno prebivalstvo po skupinah dejavnosti in spolu, občine, Slovenija, popis 2002.

## Priloga 5: Kazalci turizma v Slovenski Istri

Največja rast števila prihodov turistov je bila zabeležena leta 2008, ko se je število prihodov povečalo v primerjavi z letom 2004 za 8,88 %, leta 2005 pa je skupno število prihodov v primerjavi z letom 2004 upadlo za 1 % (Prihodi in prenočitve turistov v Sloveniji po občinah, državah in nastanitvenih objektih za obdobje 2004-2010, 2010).

Slika 8: Število domačih in tujih prihodov turistov v Slovenski Istri v obdobju 2004-2009



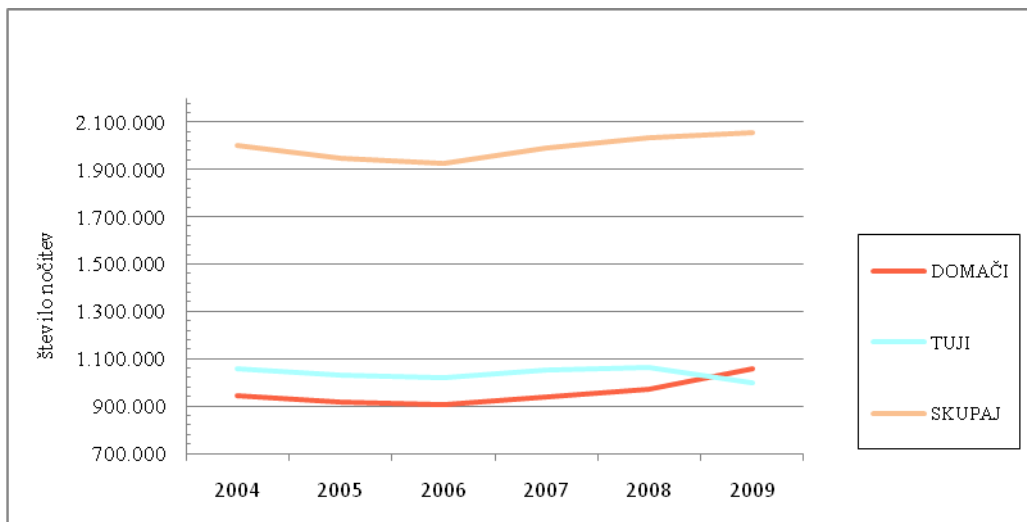
Vir: Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno.

Število tujih nočitev turistov se je v letu 2009 v primerjavi z letom 2007 zmanjšalo za 5,39 %, število domačih nočitev pa je v istem obdobju naraslo za 12,5 %. Skupno število nočitev se je v obdobju 2004-2009 povečalo za



51.186 nočitev (Prihodi in prenočitve turistov v Sloveniji po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov za obdobje 2004-2010, 2010).

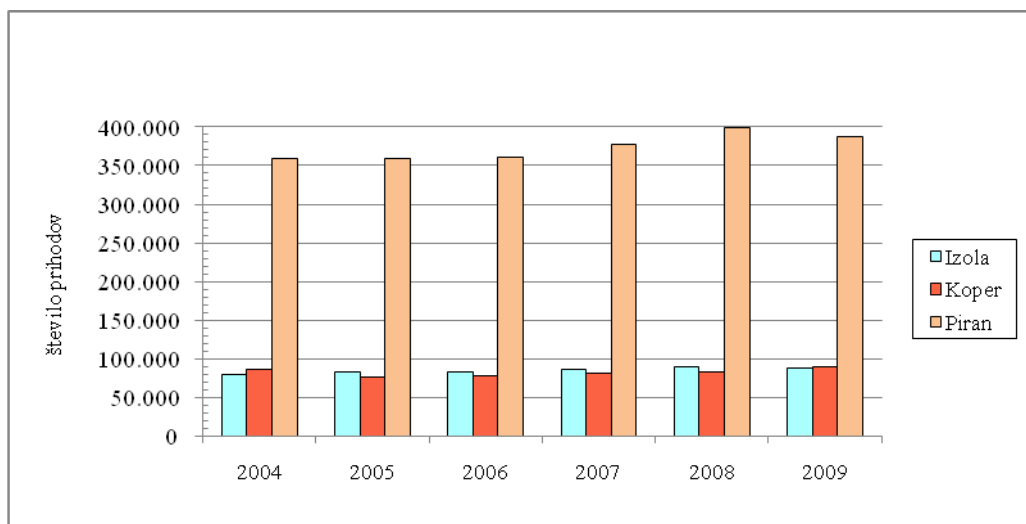
Slika 9: Število domačih in tujih nočitev v Slovenski Istri v obdobju 2004-2009



Vir: Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno.

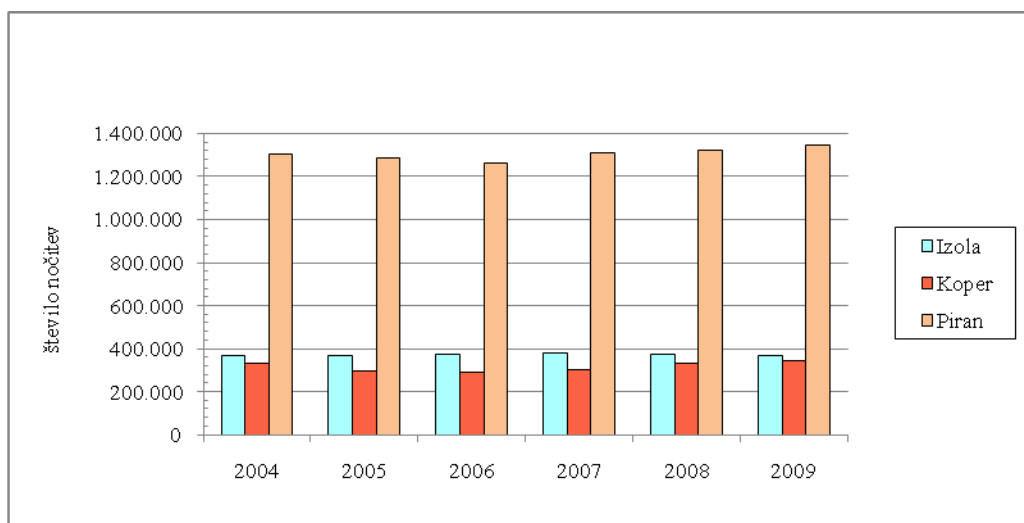
Tako prihodov kot nočitev je bilo v preučevanem obdobju 2004-2009 v Slovenski Istri daleč največ v občini Piran, kjer je trend naraščanja števila nočitev in prihodov vseskozi opazen. Enako pa ne moremo trditi za občino Koper in občino Izola, kjer je število prihodov in nočitev vseskozi stagniralo (Prihodi in prenočitve turistov v Sloveniji po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov za obdobje 2004-2010, 2010).

Slika 10: Prihodi turistov v Slovensko Istro po občinah v obdobju 2004-2009



Vir: Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno.

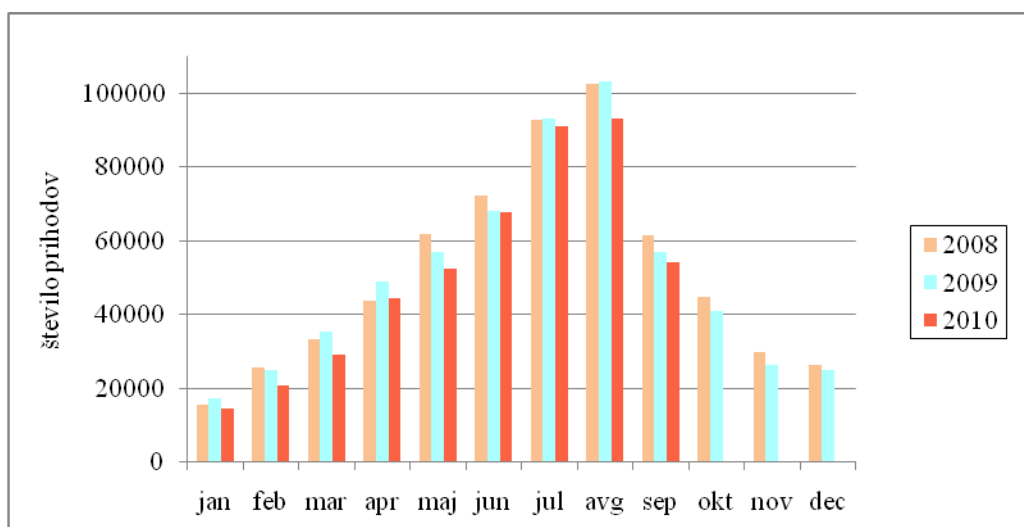
Slika 11: Število nočitev turistov v Slovenski Istri po občinah v obdobju 2004-2009



Vir: Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno.

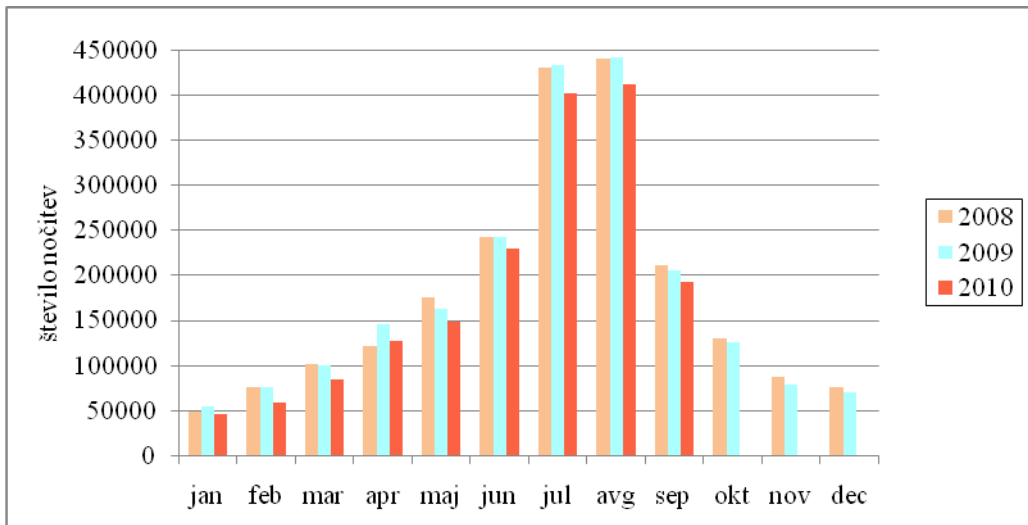
Mesečni pregled števila prihodov turistov v Slovensko Istro nam pokaže, da je bilo v preteklih letih največ prihodov zabeleženih v poletnih mesecih. Še vedno sicer prednjačita julij in avgust, izenačuje pa še število prihodov v pomladnih mesecih. Mesečni pregled nočitev prav tako pokaže prevlado nočitev v poletnih mesecih z izrazitim viškom v mesecu juliju in avgustu (Prihodi in prenočitve turistov v Sloveniji po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov za obdobje 2004-2010, 2010).

Slika 12: Mesečno število prihodov v Slovenski Istri v obdobju 2008-2010



Vir: Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, mesečno.

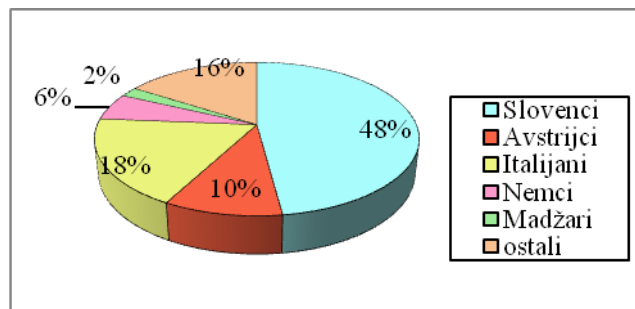
Slika 13: Mesečno število nočitev v Slovenski Istri v obdobju 2008-2010



Vir: Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, mesečno.

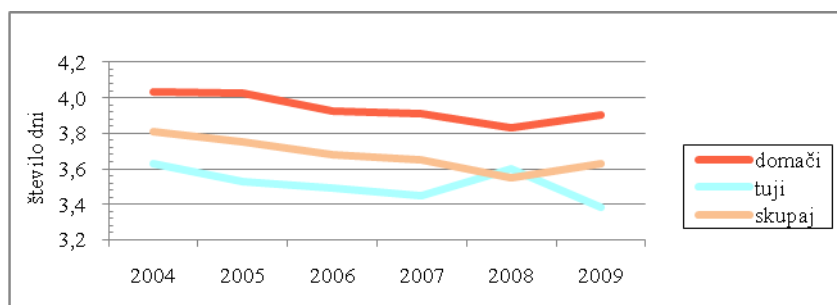
Podatki Statističnega urada RS iz lanskega leta (2009) kažejo, da je bilo v Slovenski Istri največ Slovencev, sledili so Italijani in Avstrijci z 18 oziroma 10 %. Kljub prevladi Slovencev pa so ti predstavljali manj kot polovico vseh obiskovalcev. Povprečna doba bivanja v Slovenski Istri za obdobje zadnjih šestih let se giblje okoli 3,7 dni (Prihodi in prenočitve turistov v Sloveniji po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov za obdobje 2004-2010, 2010).

Slika 14: Narodnost obiskovalcev Slovenska Istre leta 2009



Vir: Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno.

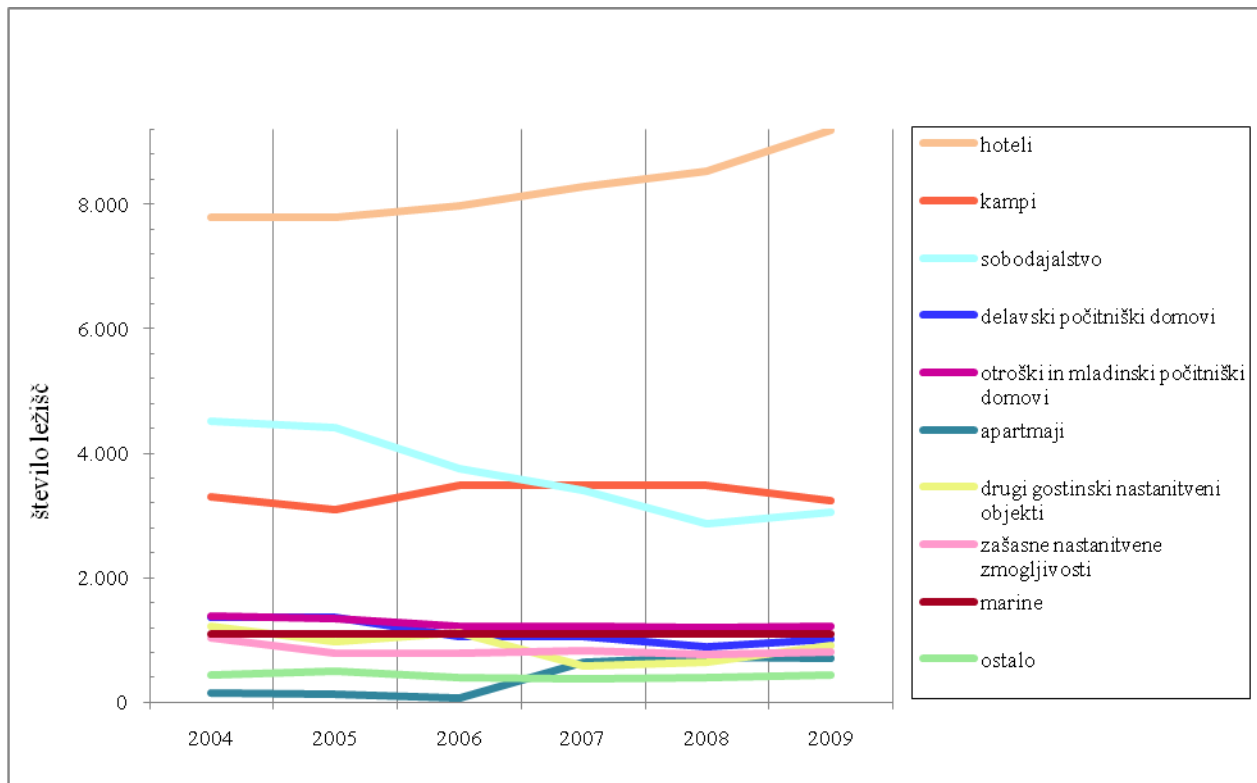
Slika 15: Povprečna doba bivanja turistov v Slovenski Istri v obdobju 2004-2009



Vir: Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno.

Daleč največ prenočitvenih zmogljivosti Slovenske Istre pripada hotelom, v katerih se število ležišč v preučevanem obdobju 2004-2009 povečuje. Izrazito pa upadajo prenočitvene zmogljivosti pri sobodajalcih. Ostali prenočitveni objekti pa ostajajo vseskozi na isti ravni (Prenočitvene zmogljivosti v Sloveniji po občinah in vrstah nastanitvenih objektov v obdobju 2004-2009, 2010).

Slika 16: Prenočitvene zmogljivosti po vrstah prenočitvenih objektov v Slovenski Istri 2004-2009



Vir: Prenočitvene zmogljivosti po občinah in vrstah nastanitvenih objektov.

## Priloga 6: Intervju 1

Janez Jager, vodja področja trženja in prodaje v Istrabenz Turizmu d.d.  
Portorož, 12. avgust 2010  
trajanje: 40 minut

**LifeClass Hotels & Spa je prva slovenska mednarodna hotelska veriga, ki ponuja celoto hotelskih, gostinskih, wellness in kongresnih storitev. Hotelsko verigo odlikujejo visokokakovostne storitve in produkti s poudarjeno osebno noto, ki so jih gostje deležni v vseh resortih LifeClass. LifeClass hoteli nudijo prvovrstne storitve, ki so vedno vpete v naravno okolje, ki ga bogatijo kulturne prvine. Ljudje, običaji, zgodovina in znamenitosti so tisti pomembni dejavniki, ki zaznamujejo posamezne destinacije in jih ločijo med seboj (LifeClass, 2010). Mi lahko v nekaj stavkih poveste, kdo ste, in kaj je vaše poslanstvo ter v katerih destinacijah poslujete oziroma delujete?**

*Kot mednarodna hotelska veriga LifeClass smo prisotni na treh destinacijah: Portorož v Sloveniji, Treviso v Italiji in Opatija na Hrvaškem. Naš center je Portorož, kjer imamo v 6 hotelih s štirimi in petimi zvezdicami 800 sob. Diferenciramo se po tem, da nudimo najcelovitejšo termalno, wellness in zdravstveno ponudbo v Evropi, ki jo sestavlja sedem centrov dobrega počutja.*

**Katere so vaše konkurenčne destinacije?**

*Odvisno od segmenta gostov, katerega pokrivamo. Konkurenčna destinacija je vezana na posamezen segment gostov, zato ima vsak segment svojo konkurenčno destinacijo. Če govorimo o počitniških gostih, torej o segmentu poletnih in počitniških gostov, potem so naše konkurenčne destinacije Umag, Poreč, lahko bi celo rekli celotna hrvaška obala in dejansko tudi celoten Mediteran (npr. Turčija, Egipt). Torej so naše konkurenčne destinacije vse destinacije, ki imajo podobno ponudbo kot mi in so v dosegu dveh ur z letalom.*

**Po podatkih Turističnega združenja Portorož obstajajo v Portorožu naslednji turistični produkti: 1. poletne počitnice (3S), 2. terme in wellness, 3. MICE, 4. avtobusni turizem-skupine upokoјencev, 5. igralništvo in zabava, 6. vikend turizem, 7. navtični turizem, 8. športni turizem. Kaj menite o taki sistematizaciji produktov in katere produkte ponuja skupina LifeClass v Portorožu?**

*Turistično združenje Portorož navaja neko segmentacijo oziroma sistematizacijo gostov in produktov, pri kateri kriterij segmentacije ni jasno opredeljen. Vikend gostje ali pa avtobusni segment gostov so lahko tudi počitniški gostje, lahko pa so tudi wellness gostje. Torej se zgoraj navedeni segmenti med seboj pokrivajo, zato je potrebno ugotoviti motive prihoda gostov in narediti segmentacijo na podlagi le- teh. Segmentacijo lahko naredimo tudi na podlagi demografskih ali psihografskih podatkov, vendar je po mojem mnenju najprimernejši kriterij motiv prihoda gostov.*

**Kakšni so vaši segmenti gostov?**

*Če govorimo o LifeClass hotelih v Portorožu, potem moramo govoriti o 3 kategorijah ali segmentih gostov, katere pokrivamo. To so počitniški gostje, wellness gostje in poslovni oziroma kongresniki (MICE) segment.*

**Po čem povprašujejo in kaj pogrešajo vaši gostje?**

*Med našimi gosti redno izvajamo ankete, delamo raziskave in ugotavljamo, kakšne so želje naših gostov. Seveda se te s časom spreminjajo, naš cilj pa je gostove želje in potrebe v največji meri zadovoljiti. Vsakič, ko se pojavijo nove potrebe in želje gostov, jih skušamo v največji meri zadovoljiti brez večjih investicij, še posebej spremljamo zadovoljstvo s ponudbo wellness storitev. Sledimo tudi ostalim trendom, kot so ponudba zdrave in lokalno pridelane hrane, nove oblike wellness storitev, sodobni trendi povezani z IT tehnologijo itd. Teško bi pa izpostavil neko generalno pomanjkljivost, ki jo gostje pogrešajo v naših hotelih, saj smo v zadnjih letih odpravili vse večje pomanjkljivosti.*

**Občina Piran ima izdelano Strategijo razvoja turizma v občini Piran 2009-2015, v kateri je predstavljena destinacija Portorož/Piran. Ali strategijo poznate? V kolikšni meri se strategija razvoja vašega podjetja naslanja na ta dokument oziroma kateri drug dokument?**

*Strategija razvoja turizma v občini Piran 2009-2015 pomeni za turizem v občini pozitiven premik, saj je v piranski občini turizem gospodarsko najmočnejše področje. Po drugi strani pa je ta strategija le povzela obstoječo ponudbo destinacije in trende in s tega vidika strategija ne pomeni kvalitativnega preskoka. Strategija je bila izdelana leta 2008, trendi, želje in potrebe gostov pa so se od takrat že spremenili, saj je dinamika sprememb iz leta v leto večja. V LifeClassu gledamo zato predvsem globalne trende, ki nam predstavljajo ključno usmeritev, zato Strategija razvoja turizma v občini Piran 2009-2015 ni naš krovni dokument. Kot že omenjeno, so naša izhodišča predvsem svetovni trendi, na katerih temelji naša poslovna strategija. Tudi sama poslovna energija, nastop na trgu in nekateri drugi elementi so v Strategiji razvoja občine Piran zastavljeni popolnoma v drugo smer. Strategija hotelske verige LifeClass zasleduje lastne primerjalne prednosti, katere bomo tudi v prihodnosti razvijali. To pomeni, da bomo v naših wellness centrih še naprej uporabljali pet naravnih zdravilnih lokalnih dejavnikov. Glede segmenta wellness turizma, zelenega turizma in trajnostnega razvoja, ima strategija občine Piran podobne cilje kot naša poslovna strategija, torej sta na tem področju skladni.*

**Strategija razvoja turizma v občini Piran 2009-2015 v analizi trenutnega stanja ugotavlja, da so domačini nezadovoljni s trenutnim razvojem turizma, da zaledje ne živi v povezavi z obalnim pasom, da destinacija Portorož/Piran nima identitete in se ne promovira, da model upravljanja v destinaciji potrebuje prenavo. Se strinjate z ugotovitvami glede trenutnega stanja turizma v piranski občini?**

*Strategija razvoja turizma 2009-2015 je bila predstavljena leta 2008, kar pomeni, da se podatki uporabljeni v strategiji nanašajo na leto 2007. Pred tremi leti pa je bila situacija, tako na globalnem trgu, kot tudi v sami destinaciji, občutno drugačna, kot je danes. Nekateri elementi so seveda še prisotni, drugi pa so se občutno izboljšali. Samo predstavitev in podobo destinacije Portorož/Piran lahko še izboljšamo, nikakor pa ne bi mogel reči, da se z izjavami strinjam, saj potekajo v destinaciji številne aktivnosti za izboljšanje menedžmenta destinacije. Kot že rečeno, strategija je nastala pred nekaj leti in v tem času so se stvari bistveno spremenile, vključno z globalno krizo, zato težko komentiram omenjene ugotovitve.*

**Kakšen tip destinacije je po vašem mnenju destinacija Portorož/Piran? Je to izključno morska destinacija? Kako vi vidite destinacijo?**

*Buhalisova delitev destinacij na urbane, morske, gorske, podeželske, avtentični tretji svet in eksotične destinacije je zelo omejujoča, kajti destinacija je zelo širok in raztegljiv pojem. Če vzamem za primer križarjenje, je lahko destinacija za gosta že križarka sama oziroma vsi kraji, ki jih križarka obiše. Za Japonca je destinacija cela Evropa, za evropejca pa ne. Zame in za ostale kolege je destinacija odvisna od segmenta in tipa gostov, ki pride k nam. Če so gostje tujci, prihajajo od dlje in je destinacija zato širši pojem. Tako je za goste iz Srbije enotna destinacija Portorož, Trst, Piran in Palmanova do Benetk, za ruske goste je to destinacija od Benetk do Ljubljane (s tem da so nastanjeni v Portorožu). Za slovenske goste je to destinacija Portorž in Piran. Za slovenske goste, ki pridejo k nam v poletnem času, je to definitivno obmorska destinacija, za slovenske goste, ki pa prihajajo v zimskem času, je to termalna destinacija oziroma destinacija, ki ponuja vsebine term in wellnesa in je v tem zelo podobna ostalim termam, kot so Terme 3000, Terme Olimje in druge. Destinacija je zelo raztegljiv pojem, vezan na posamezni produkt. In teh je tukaj široka paleta, ponujamo pa jih mi in ostali ponudniki. Nikakor pa to ni tipična obmorska ali 3S (sea, sun, sand) destinacija.*

**Katere so po vašem mnenju prednosti destinacije Portorož/Piran?**

*Naravno, zeleno okolje, mir in velika varnost za goste. To so tudi prednosti, ki jih poudarjajo gostje, ki pridejo k nam. Z njimi se strinjamo tudi strokovnjaki, dodajamo pa še dobro infrastrukturo in bližino večjih turističnih atrakcij oziroma mest, kot so Benetke, Postojnska jama, Brioni, zaledje, Hrvaška Istra, kulturne vsebine v Trstu ter nakupovanje v Trstu in Palmanovi.*

**V kateri fazi življenjskega cikla se nahaja destinacija Portorož/Piran?**

*Trenutno se nahajamo na ponovnem vzponu. Po ciklih smo bili že večkrat na vrhu, sledil je rahel zaton in sedaj smo ponovno na točki vzpona.*

**Katere so trenutne pomanjkljivosti organiziranosti turizma v sami destinaciji Portorož/Piran?**

*Da bi lahko podali natančne ocene, bi morali organiziranost turizma v destinaciji podrobneje analizirati in poiskati posamezne funkcije, ki naj bi se izvajale v destinaciji. Nedvomno pa se da še veliko izboljšati, tako na strani trženja kot menedžmenta. Če pogledamo najprej trženjski del, se na področju trženja in promocije destinacije intenzivneje dela zadnja tri leta. Trženje je močno vpeto v turistično gospodarstvo, kjer se združujejo finančna sredstva in se izbirajo projekti ter izvajajo tržnokomunikacijske aktivnosti, preko katerih se promovira Portorož in Piran kot enotna destinacija. Velik primanjkljaj pa je na področju raziskav in razvoja. Kar se tiče samega menedžmenta destinacije, pa bo potrebno v prihodnje še boljje usklajevati produkte, standarde, nudenje storitev, organizacije dogodkov in eventov ter določanje vsebine ponudbe destinacije.*

**Cilji Strategije razvoja turizma v občini Piran 2009-2015 so valorizacija geografskih in naravnih danosti, dvig kvalitete ter nadaljnje razvijanje proizvodov wellness & spa, športni, kulturni, kongresni turizem, počitnice, krožna potovanja, mladinski turizem in tematske poti. Menite, da so to pravi cilji destinacije?**

*Moje mnenje je, da so ti cilji široko zastavljeni, zato se skladajo tudi z našimi cilji, ki so ožje in bolj zastavljeni.*

**Menite, da je Portorož lahko oziroma mora biti nosilec blagovne znamke in ključni akter turizma v destinaciji Portorož/Piran?**

*Blagovna znamka, ki obstaja, je Portorož /Piran (Portorose/Pirano). Teško bi odgovoril na to vprašanje, ker ne vem, od kod izhaja ta trditev (trditev je eden od ciljev iz že omenjene strategije občine Piran). Blagovna znamka, ki se uporablja še danes v trženju, je, kot sem rekel, Piran/Portorož, zato to izjavo težko komentiram.*

**Slovenska turistična organizacija na svojih spletnih straneh trenutno objavlja nagradni natečaj, izberimo nov slogan turistične destinacije Portorož/Piran. Menite, da so take akcije spodbudne za samo destinacijo ali nakazujejo potrebo po temeljiti prenovi in reorganizaciji menedžmenta v sami destinaciji?**

*Zadeve ne poznam, zato težko komentiram. Verjamem pa, da je to aktivnost, ki jo v skladu z delovanjem Turističnega združenja Portorož (TZ Portorož).*

**Pri vodenju učinkovite politike na lokalni in regionalni ravni je potrebno sodelovanje vseh subjektov, zasebnega, javnega in civilnega sektorja. Potreben je torej partnerski pristop. S kom sodelujete vi? Kje vidite glavne razloge za sodelovanje?**

*Sodelujemo z vsemi tremi, zasebnim, javnim in civilnim sektorjem. Glavni razlog za sodelovanje je bogatitev turističnega produkta, da dosežemo večje zadovoljstvo naših gostov. Zasebna partnerstva vzpostavljamo z vsemi hotelirji in casinoji v Portorožu, sodelujemo z lokalnimi gostinci, javno partnerstvo predstavlja sodelovanje z občino Piran in ustanovami v okviru občine Piran. Zelo smo vpeti tudi v samo lokalno okolje. Pri predstavljanju kulturne tradicije in zgodovine sodelujemo s folklornimi društvi iz zaledja Slovenske Istre, sodelujemo z društvi vinarjev in oljkarjev, ki imajo pri nas tedenske predstavitve svojih izdelkov in aktivnosti. Tu so še lokalni umetniki in športna društva, o prireditvah in aktivnostih, ki se dogajajo v okolici in samem kraju svoje goste obveščamo preko naših spletnih strani in tedenskih oz. mesečnih tiskovin, ki jih izdajamo v petih jezikih (LifeClass news). Pri oglaševanju sodelujemo s TZ Portorož, z destinacijo Madonna di Campiglio pa imamo vzpostavljeno širše povezovanje.*

*Zaledje mora prepoznati, da je v Portorožu vsako leto milijon gostov, ki so potencialni gostje za nove produkte. Ali so to tematski večeri, vino, glasba ... Da bo pa nekdo povezal zaledje »per se«, je malo verjetno. V turizmu prav tako živimo od denarja in če gost ni pripravljen plačati, produkt ne more zaživeti. Če pa je nek ponudnik, ki najde poslovno priložnost in nam predstavi dober produkt, ga mi z veseljem predstavimo našim gostom.*

**Mi lahko opišete vaš odnos s Turističnim združenjem Portorož?**

*Hoteli LifeClass so eden od ustanovnih članov združenja in njegov redni sodelavec. Trženjski del Turističnega združenja Portorož, ki skrbi za promocijo turistične destinacije Portorož/Piran, deluje z rednim sestajanjem marketinške skupine. Marketinško skupino sestavljajo člani hotelirskih podjetij, casinojev, Marine Portorož in direktor Turističnega združenja Portorož. Ti akterji se na rednih sestankih, ki potekajo enkrat mesečno, največ pa enkrat tedensko, dogovarjajo o aktivnostih za promocijo destinacije Portorož/Piran. Vse aktivnosti, ki so izvedene v okviru budgeta, katerega zberemo skupaj in ki je znašal v letu 2010 dobrega 0,5 milijona evrov, so usklajene in potrjene s strani vseh sodelujočih partnerjev.*

**V raziskavi Inovacije v turizmu: Destinacijski management v Portorožu, izdelani leta 2004, v kateri ste sodelovali tudi vi, ugotavljate, da bi se moral Portorož povezati z drugimi destinacijami. S katerimi bi se po vašem mnenju moral povezati?**

*Tako kot strategija občine Piran tudi ta raziskava ni več aktualna. Če me sprašujete po osebnem mnenju, lahko odgovorim, da se mi povezujemo z zelo različnimi destinacijami na zelo različnih projektih. Ravno v teh dneh smo sklenili povezavo z destinacijama Bled in Ljubljano ter Aerodromom Ljubljana. Skupaj bomo tako nastopali na tujem trgu in promovirali Slovenijo letalskim gostom. Z destinacijo Opatijo razvijamo sodelovanje Portorož – Opatija, ki naj bi promovirala skupno zgodovino turizma, ki izvira iz Avstroogrskih časov. Pri usklajevanju aktivnosti in določanju posameznih trženjskih aktivnosti za prihodnost se povezujemo z Umagom, Porečom in Rovinjem. Zaradi sezonske izmenjave zaposlenih smo povezani z Madono di Campiglio, povezani smo z Vidmom*

zaradi nakupovalnega turizma, razvijamo sodelovanje s Trstom ... Skratka vezano na posamezen produkt in projekt se vzpostavljajo povezave z različnimi destinacijami.

**V isti raziskavi iz leta 2004 ugotavljate, da je za inovacijski management v destinaciji Portorož potrebna posebna organizacija, ki je ni. Tudi destinacijski menedžment ni bil do kraja razvit, ker ni bilo organizacije, ki bi enotno skrbela za menedžment in trženje destinacije. Ali se je stanje izboljšalo? Kdo je prevzel vlogo te organizacije?**

*Stanje se je vsekakor izboljšalo, predvsem na področju trženja. Na področju menedžmenta pa je v destinaciji še vedno velika luknja. Stanje se je občutno izboljšalo predvsem z agilnejšim pristopom Turističnega združenja Portorož in z nastopom g. Jadrana Furlaniča na mestu direktorja TZ Portorož.*

**Ritchie & Crouch v svojih raziskavah ugotavljata, da menedžment destinacije opredeljuje 9 sestavin: organizacija, trženje, kakovost storitev/doživetij, informacije in raziskave, razvoj človeških virov, financiranje, komuniciranje z obiskovalci, upravljanje z osnovnimi viri in krizni menedžment. Ali ima po vašem mnenju destinacija Portorož/Piran vse te sestavine?**

*Toliko kot je avtorjev, ki se ukvarjajo z destinacijskim menedžmentom, toliko je tudi različnih definicij in funkcij, ki bi se morale izvajati v destinaciji. Nekatere destinacije imajo vse te funkcije, spet druge imajo različne funkcije združene v enotnih organih in težko opredelimo posamezne funkcije. Če pogledam Ritchievo in Crouchovo opredelitev, bi lahko takole ocenil stanje v destinaciji Portorož: 1. kar se tiče organizacije definitivno je, vendar je vprašljivo na kakem nivoju, 2. trženje je tudi prisotno in predstavlja najbolj razviti element, 3. pri kakovosti storitev in doživetij vlada pomanjkanje, 4. informiranje je, skupnih raziskav pa ni oziroma so v povojih in jih izvajajo podjetja za interne namene, 5. razvoj človeških virov je tudi zelo individualiziran in fokusiran na posamezne organizacije, z Visoko šolo za turizem Portorož pa je premalo sodelovanja in nerazumevanje potreb sodobnega turizma, 6. financiranje je, 7. komuniciranje z obiskovalci je razvito na nivoju posameznih družb, manj pa na nivoju neke krovne organizacije destinacije, 8. upravljanje z osnovnimi viri je, 9. krizni menedžment je razvit le individualno.*

**Številni avtorji govorijo o destinaciji kot o nekem geografsko zaokroženem območju. Je območje občine Piran oz. destinacije Portorož/Piran s tega vidika celota?**

*Odvisno za katerega gosta. Lahko delamo kroge okrog centra Portoroža in ugotavljamo, do kje posamezen tip gostov seže. Portorož brez zaledja je en produkt, Portorož z zaledjem je močnejši oziroma bolj sestavljen produkt, Portorož do Benetk pa je še bolj sestavljeni in bolj kompleksen produkt, ki lahko posamezne tipe gostov še bolje zadovolji. Za slovenskega gosta, ki išče plažo in hotel pa je to vsekakor zaokrožena celota.*

**Ali je po vašem mnenju obstoj in trženje destinacije Portorož/Piran kot take prava odločitev?**

*Je pravilneje tržiti Coca Colo kot Coca Cola ali kot sladko gazirano pijačo? Logičen odgovor je Coca Cola, ker je ime že uveljavljeno in ima neko moč ter vrednost. Zakaj bi potem Portorož, ki ima v Evropskem prostoru že neko uveljavljenost, tržili pod drugo blagovno znamko?*

**Slovenija želi biti v Evropi in svetu prepoznavna turistična država. Zgledi številnih držav kažejo, da se območja združujejo in skupaj promovirajo kot neke destinacije. Tak primer je tudi Visit Florida. Zakaj potemtakem govorimo o destinaciji Portorož/Piran in ne o destinaciji, ki bi povezovala območje vseh treh obalnih občin?**

*Razlikovati moramo med brandom in destinacijo. Ali je destinacija produkt ali ne? Terme 3000 so ponudnik turističnih storitev, destinacija so Moravske toplice. Vprašanje je, ali gost dojema Terme 3000 kot destinacijo. Najbrž jo lahko, če preživi večino časa tam. Nekdo lahko dojame Lifeclass kot destinacijo, ampak je enaka primerjava: Terme 3000 ali pa Lifeclass, ker je to hotelsko podjetje, ki nudi hotelske in termalne, wellness, zdravstvene storitve.*



*Destinacijo Visit Florida je preučeval dr. Prašnikar, mislim pa, da je bolj kot Visit Florida za nas uporaben primer Španije, saj se iz njega lahko veliko naučimo. Nekatere španske pokrajine, kot so Andaluzija (andalucia.org) ali Katalonija, se tudi na večjih sejnih, borza WTM v Londonu in borza ITB v Berlinu, promovirajo in predstavljajo samostojno. Gre za promocijo nekih širših destinacij oziroma regij, razlog pa je generiranje gospodarskih učinkov, ki niso vezani samo na turizem. Tako se Cordoba ne oglašuje samostojno kot Cordoba, temveč v sklopu Andalucia.org, saj ima turizem močne multiplikativne učinke in je interes te regije, da razvija celotno gospodarstvo, zvišuje GDB, zaposlenost in investicije ter tako spodbuja razvoj turizma in gospodarstva celotne regije.*

*Če vprašate ali je bolje oglaševati kot Portorož ali kot Slovenska Istra, mislim, da je odgovor jasen, Portorož, zaradi tega, ker želimo goste dobiti sem. Če bi bila Slovenija dežela regij in bi bila to neka zaokrožena Obalno-kraška regija, bi jo bilo smiselneje oglaševati kot Slovenska Istra oz. Slovenska obala, Severna Istra, saj bi s tem spodbujali gospodarstvo in razvoj turizma v celotni regiji in ne samo v določenih lokacijah, čeprav bi bil nosilni brand destinacije Portorož.*

**Menite, da bi morale obalne občine in celotna civilna ter zasebna sfera stopiti skupaj in se promovirati kot destinacija Slovenska Istra?**

*V primeru regij, ja.*

**V primeru, da bi dejansko prišlo do »ustanovitve destinacije Slovenska Istra«, kdo bi moral prevzeti vlogo DMO?**

/

**Kakšna je po vašem mnenju prihodnost destinacije Portorož/Piran in Slovenske Istre?**

*Prihodnost je lepa, vsaj kar se tiče produktov v Portorožu in Piranu. Napredek, ki je bili narejen v zadnjih treh letih, je viden na vseh področjih, uredili smo tudi samo infrastrukturo, s prenovo hotela Palace pa je dobil Portorož tudi novo podobo. Gre za izjemno urejeno, varno, zeleno, čisto, mirno in atraktivno destinacijo kot tako. Prihodnost celoletnega turizma vidim v nadaljnjem razvoju medical-wellnessa, tako v smeri podaljševanja povprečne dobe bivanja gostu in pridobivanja zahtevnejših gostov z višjo kupno močjo, kakor tudi dvigu kakovosti storitev turističnih ponudnikov. Prihodnost Slovenske Istre pa je stvar razvoja vseh obalnih občin. Kje bodo videle svojo priložnost in ali jo vidijo v turizmu? Kako se bodo znotraj tega usmerjale in povezovale ter razvijale bodoče turistične produkte?*

## **Priloga 7: Intervju 2**

Matjaž Francé, vodja Marine Izola

Izola, 19. avgust 2010

trajanje: 40 minut

**Podjetje Marinvest d.o.o. je upravljalec Marine Izola. Ker na vaših spletnih straneh nisem zasledila predstavitev podjetja, mi lahko na kratko poveste, kdo ste, kaj je vaše poslanstvo ter v kateri destinaciji poslujete oziroma delujete?**

*Podjetje Marinvest d.o.o. je družba, ki upravlja z Marino v Izoli. Smo torej upravljalec turističnega pristanišča, ki opravlja dejavnost marine. Naše poslanstvo je, da podjetje s svojo osnovno dejavnostjo dosega zastavljene cilje, to je, da optimalno zasedamo priveze, ki jih imamo na razpolago. Naša marina je posebna, saj ima razmeroma velike razmike med posameznimi privezi. To je tudi naša prednost, zaradi katere težikmo k temu, da bi imeli v marini privezanih čim več velikih plovil. Poslujemo v destinaciji Izola, širše geografsko gledano je to destinacija severni Jadran.*

**Katere so vaše konkurenčne destinacije?**

*Vsekakor je ena od naših konkurenčnih destinacij Portorož. Pravzaprav pa bi lahko rekel, da je konkurenčna destinacija celoten severni Jadran, tako zahodna kot vzhodna obala.*

**Po podatkih občine Izola se v občini pojavljajo naslednje zvrsti turizma: kulturni turizem v starem mestnem jedru, prireditve in zabava, zdraviliški turizem wellness & spa, navtični turizem, športni in rekreativni turizem, počitnice, tematski turizem, mladinski turizem in poslovni turizem. Znotraj vsake zvrsti, pa se pojavljajo posamezni turistični proizvodi. Kaj menite o taki sistematizaciji produktov in katere produkte ponuja Marina Izola?**

*O tem, kar je napisala občina Izola, lahko na dolgo in široko razpravljamo. Kulturni turizem je v občini zelo jasen in prisoten, medtem ko sta zdraviliški, poslovni in druge zvrsti turizma nedefinirani. Marina Izola ponuja izključno navtični turizem, vendar bi zelo močno potrebovali še kakšno zvrst izmed omenjenih, na katero bi se lahko naslanjali. Ena izmed naših konkurenčnih prednosti je neposredna bližina mestnega jedra, zato je pomembno, da tudi samo mestno jedro našim gostom ponuja še druge zvrsti turizma. Tako bi navtični turisti prihajali k nam ne le zaradi marine same, temveč tudi drugih produktov, ki bi jih ponujalo mesto in njegova okolica.*

**Kakšni so vaši segmenti gostov?**

*Goste segmentiram na več načinov. Najprej jih segmentiramo po vrsti plovila (motorna barka ali jadrnica), nato goste segmentiramo na podlagi dolžine bivanja (stalni gostje z letno pogodbo ali tranzitni gostje). Zaradi statistike pa goste segmentiramo tudi po nacionalnosti, vendar ne gosta, ampak plovila, torej državo, pod katero pluje plovilo.*

**Po čem povprašujejo in kaj pogrešajo vaši gostje?**

*V osnovi naši gostje povprašujejo po privezih. Posamezni gostje povprašujejo tudi po dodatnih produktih oz. storitvah (npr. najem avtomobila, ogledi znamenitosti ...). Navtični gost je specifičen gost, ki ima natančno načrtan itinerarij in ve, kam gre in kje se bo privezal. Predvsem pa se od ostalih turistov razlikuje po tem, da je neposredno izpostavljen vremenskim vplivom.*

**Občina Izola ima izdelano Strategijo razvoja turizma v občini Izola 2009-2015, v kateri je predstavljena destinacija Izola. Ali strategijo poznate? V kolikšni meri se strategija razvoja vašega podjetja naslanja na ta dokument oziroma kateri drug dokument?**

*Strategijo poznam, vendar se naša strategija nikakor ne naslanja in ni vezana na Strategijo razvoja turizma v občini Izola 2009-2015, ker je Marina Izola v tem prostoru že veliko dlje časa, kot je sama strategija, ki je po mojem mnenju sama sebi namen. V marini sledimo svetovnim trendom v navtičnem turizmu in poskušamo usresničevati želje naših gostov.*

**Strategija razvoja turizma v občini Izola 2009-2015 v analizi trenutnega stanja ugotavlja, da so turistični potenciali neizkoriščeni, da je osnovna ponudba brez dodatnih turističnih programov, da v destinaciji ni organa, ki bi kompletno prevzel upravljalne funkcije v destinaciji ter da obstaja pomanjkanje strateških dolgoročnih usmeritev razvoja turizma. Se strinjate z ugotovitvami glede trenutnega stanja turizma v izolski občini?**

*Z ugotovitvami se popolnoma strinjam.*

**Kakšen tip destinacije je po vašem mnenju destinacija Izola? Je to izključno morska destinacija? Kako vi vidite destinacijo?**

*Izola ni izključno morska destinacija, ker tako kot vsako mesto na slovenski obali ima tudi svoje zaledje, ki je zanimivo in bi moralo biti vključeno v ponudbo.*

**Katere so po vašem mnenju prednosti destinacije Izola?**

*Moje osebno mnenje je, da je ključna prednost morje, drugih prednosti pa trenutno ne vidim. To je posledica slabe organiziranosti in vodenja turizma v občini ter »ad hoc« narejen strategije. V občini želijo razviti 76 vrst turizma, strategija razvoja turizma navaja morski turizem, zdraviliški, zdravstveni ... To, da želiš hkrati razvijati tisoč stvari, ni pravi pristop. S turizmom se ukvarjam vse od srednješolskih let in zato gledam na problem drugače kot nekdo, ki se s turizmom šele spoznava.*

### **S katerimi destinacijami bi se po vašem mnenju morala povezati destinacija Izola?**

*Pred leti sem sodeloval pri razvoju koprskega potniškega pristanišča. Preko Gospodarske zbornice in drugih institucij smo se povezali s potniškim pristaniščem v Benetkah, ki je eno največjih v Sredozemlju. Nek gospod mi je takrat rekel: »Če imaš biserno ogrlico, na kateri je samo en biser, veliko grše zgleda, kot če je na njej več biserov, saj je na ta način veliko bolj zanimiva za širšo množico«. Torej je povezovanje nujno. Menim, da bi se morali povezovati s celotnim severnim Jadranom, tako vzhodnim kot zahodnim. Z vzhodnim delom bo to sicer nekoliko težje, saj ima Hrvatska turistična zajednica zelo zaprto politiko, čeprav se posamezni subjekti že povezujejo in nekateri paketi vsebujejo tudi ponudbo Hrvaške Istre. Da bi pa prišlo do povezovanja na nacionalnem nivoju, bo potrebno počakati še precej let. Kratkoročno vidim predvsem povezavo z zaledjem. Govorim o širšem zaledju, od Hrastovelj do Padne in Svetega Petra s Tonino hišo. Tako povezovanje lahko pomeni samo plus in je dobrodošlo.*

### **V kateri fazi življenjskega cikla se nahaja destinacija Izola?**

*Če sem lahko nekoliko hud, bi rekel, da je klinično mrtvo, saj se niti ne poskuša z reanimacijo. Stanje je zares kritično.*

### **Katere so trenutne pomanjkljivosti organiziranosti turizma v sami destinaciji Izola?**

*Organa, ki bi skrbel za organizacijo turizma, trenutno ni. To je ključna pomanjkljivost. S turizmom se ukvarjajo ljudje, ki o turizmu vedo zelo malo oziroma nič. Gre za sistematično pomanjkanje človeških virov. Vrzel se kaže vse do vrhnjega menedžmenta. Turistična šola pa nima nobenega pomena. V Izoli je občina pred leti ustanovila GIZ (gospodarsko interesno združenje), ki je povezovalo vse večje turistične ponudnike v občini, vendar je bilo pred kratkim ukinjeno. Stvar politike? Najverjetneje.*

**Cilji Strategije razvoja turizma v občini Izola 2009-2015 so valorizirati bogato kulturno dediščino starega ribiškega mesta, nadgradnja turistične infrastrukture z novo infrastrukturo in proizvodi, ki bodo ohranjali lokalne posebnosti, obnoviti tradicijo termalnih zdravilišč, vzpostaviti prepoznavnost Izole kot blagovne znamke. Menite, da so cilji destinacije ustrezni?**

*Cilji so ustrezni.*

### **Kdo bi moral biti nosilec blagovne znamke in ključni akter turizma v destinaciji Izola?**

*Ne vem, ali lahko odgovorim na vprašanje, kdo bi moral biti ključni akter ali nosilec blagovne znamke, ali bi morala biti LTO ali TIC? Organizacijska oblika sama ni tako pomembna kot dejstvo, da združuje vse predstavnike turističnega gospodarstva in da ima podporo občine oziroma župana. Kako se imenuje in kaj piše za imenom, je popolnoma vseeno. Pomembno je le, da se upoštevajo želje ter mnenje hotelirjev, nas kot marine, sobodajalcev, agencij.*

**Pri vodenju učinkovite politike na lokalni in regionalni ravni je potrebno sodelovanje vseh subjektov, zasebnega, javnega in civilnega sektorja. Potreben je torej partnerski pristop. S kom sodelujete vi? Kje vidite glavne razloge za sodelovanje?**

*Naš uradni partner je Marina Portorož, pred leti je bila tudi Marina Koper. Z obema marinama skupaj nastopamo na vseh večjih navtičnih sejmih pod znamko Slovenske marine. Če je regija zanimiva, bodo turisti prišli in se razporedili po celotni regiji. Eno leto bodo prišli k nam v Izolo, naslednje leto pa bodo mogoče šli v portoroško marino. Sodelujemo tudi z gostinci in hotelirj ter vsemi, ki izrazijo željo po sodelovanju.*

## **Kakšno vlogo je imelo Turistično gospodarsko združenje Izola? V kakšnem odnosu ste bili z združenjem?**

*Osebnost sem bil član upravnega odbora združenja. V tem združenju so bili združeni predstavniki turističnega gospodarstva. Načeloma je bilo združenje dobro zastavljeno, saj smo v združenju veliko lažje izpostavljali in reševali težave, imeli smo tudi neko pogajalsko moč. Vendar je bilo, kot že omenjeno, ukinjeno.*

**Ritchie & Crouch v svojih raziskavah ugotavljata, da menedžment destinacije opredeljuje 9 sestavin: organizacija, trženje, kakovost storitev/doživetij, informacije in raziskave, razvoj človeških virov, financiranje, komuniciranje z obiskovalci, upravljanje z osnovnimi viri in krizni menedžment. Ali ima po vašem mnenju destinacija Izola vse te sestavine?**

*Destinacija Izola nima vseh teh sestavin. Kot sem že omenil, je pereča težava pomanjkanje človeških virov, tudi prave organizacije in trženja ni, kajti obisk sejma dvakrat letno, na katerem predstaviš nekaj perspektiv, še ni trženje. Pravega komuniciranja z obiskovalci ni, sicer je v Izoli tudi TIC, vendar je to premalo. Dejansko so vse sestavine pomanjkljive. Trenutno bi potrebovali predvsem nek krizni menedžment, ki bi dal nov zagon turizmu, vendar nič ne kaže, da bo v kratkem do tega prišlo. V Izoli je zamrla vsa predelovalna industrija, ribja industrija se menda seli v Pivko, imamo še dve ribiški ladji in petdeset manjših ribičev. Torej nam ostaja samo turizem, do katerega, žal, kaže oblast mačehovski odnos.*

**Številni avtorji govorijo o destinaciji kot o nekem geografsko zaokroženem območju. Je območje občine Izola oziroma destinacije Izola s tega vidika celota?**

*Območje občine Izola ne bi smeli omejevati in zaokroževati, temveč združiti v destinacijo Slovenska Istra ali kakor koli bi to že poimenovali. Vsekakor bi bilo potrebno narediti korak v tej smeri, vendar če ni razumevanja med župani, potem tudi do sodelovanja ne more priti.*

**Ali je po vašem mnenju obstoj in trženje območja občine Izola kot destinacije Izola prava odločitev? Kdo je oziroma bi moral nositi vlogo destinacijske menedžment organizacije?**

*Trženje občine Izola je vsekakor potrebno, ampak v nekem širšem kontekstu vseh treh obalnih občin npr. kot Slovenska Istra.*

**Slovenija želi biti v Evropi in svetu prepoznavna turistična država. Zgledi številnih držav kažejo, da se območja združujejo in skupaj promovirajo kot neke destinacije. Tak primer je tudi Visit Florida. Zakaj potemtakem po vašem mnenju govorimo o destinaciji Izola in ne o destinaciji, ki bi povezovala območje vseh treh obalnih občin?**

*To je vprašanje za milijon dolarjev. Malo za šalo, malo za res. Lokalna težava je nesodelovanje med koprskim in izolskim županom. Mogoče je potrebno odgovor zastaviti Slovenski turistični organizaciji ali še višje, Ministrstvu za gospodarstvo. Mogoče bi bilo drugače, če bi Slovenija imela regije. Sam sem prepričan, da je vse povezano z denarjem. Če bi imeli nek regionalni organ, ki bi dal na razpolago 6 milijonov evrov za skupno trženje destinacije Slovenska Istra, sem prepričan, da bi se občine med seboj zlahka zmenile. Mogoče je res edina rešitev ta, da pride direktiva od drugje, če se že na lokalni ravni ne zmoremo sami povezati.*

**Menite, da bi morale obalne občine in celotna civilna ter zasebna sfera stopiti skupaj in se promovirati kot destinacija Slovenska Istra?**

*Ja, vendar je to zelo težavna naloga.*

**V primeru, da bi dejansko prišlo do »ustanovitve destinacije Slovenska Istra«, kdo bi moral prevzeti vlogo DMO?**

*Kateri organ bi prevzel vlogo ni toliko pomembno, kot dejstvo, da so znotraj organa zajeti vsi predstavniki turistične sfere.*

## **Kakšna je po vašem mnenju prihodnost destinacije Izola in Slovenska Istra?**

*Imamo nekaj, kar ostala Slovenija nima. To je morje. Morje je naša prednost, ki jo je potrebno izkoristiti. Kratkoročna prihodnost turizma v občini Izola ni optimistična. V sami občini je ključno organizacijsko vprašanje, ki ga je potrebno urediti. Potrebujemo organ, na katerega se bodo ljudje lahko obračali, ki bo imel organizacijske sposobnosti in sposobnosti povezovanja različnih interesov na skupni imenovalec. Odločiti se je potrebno, kaj bomo delali. Španija se je odločila za masovni turizem. Lahko bi sicer izbrali drugo pot, vendar so tej odločitvi sledili. Tudi mi bi se morali odločiti, kaj želimo razvijati v občini in odločitvi slediti. Vsega na tako omejenem območju žal ne moreš imeti.*

## **Priloga 8: Intervju 3**

Lea Šuligoj in mag. Patricija Gržinič, Turistično združenje Portorož g.i.z.

Portorož, 19. avgust 2010

trajanje: 50 minut

### **Turistično združenje Portorož je neprofitna organizacija, ki združuje javni in zasebni sektor. Mi lahko na kratko poveste zgodovino Turističnega združenja Portorož in razloge za njegov nastanek?**

*Združenje je bilo ustanovljeno že v 70. letih kot Obalno-kraška turistična poslovna skupnost. Povezovalo je občine od Pirana do Sežane in vsa turistična podjetja, ki so takrat delovala na tem območju. Kasneje se je skladno z zakonodajo združenje spreminjalo. S sklenitvijo Samoupravnega sporazuma o združitvi je bila leta 1979 ustanovljena Obalno-kraška turistična poslovna skupnost Portorož. Leta 1994 je bila ta preoblikovana v interesno združenje Protour, gospodarsko interesno združenje za promocijo turizma Obalno-kraške regije. Občina Piran je še pred sprejetjem zakona o pospeševanju turizma (leta 1998), ki je predpisoval oblikovanje Lokalne turistične organizacije (LTO), preoblikovala združenje Protour v Turistično združenje Portorož, g.i.z. občine Piran. Leta 2000 je skupščina potrdila pogodbo o ustanovitvi Turistične organizacije Portorož, g.i.z. občine Piran, vendar zaradi nasprotovanja nekaterih članov združenja po ZPT (malih podjetnikov), ki so menili, da LTO v obliki gospodarskega interesnega združenja zastopa le interese ustanoviteljev, organizacija ni bila vpisana v sodni register. Do vpisa v sodni register je tako prišlo šele leta 2005. Z odločbo je Ministrstvo za gospodarstvo Turističnemu združenju Portorož, g.i.z. podelilo petletni status pravne osebe, ki deluje v javnem interesu na področju spodbujanja razvoja turizma na območju občine Piran. V letošnjem letu je bil status TZ Portorož podaljšan za pet let.*

### **Koga združuje TZ Portorož in kdo so njegovi člani?**

*TZ Portorož združuje turistično gospodarstvo občine Piran. Na dan 31. 3. 2010 je imelo združenje 18 članov: Športni in mladinski center Piran, Adriatic Slovenica d.d., Hoteli Bernardin d.d. Portorož, Istrabenz Turizem d.d., Casino Portorož d.d., Okolje Piran d.o.o., Kompas d.d., Terme Krka d.o.o. Novo mesto, Marina Portorož d.d., Istrabenz d.d., Občina Piran, Pralnica Lucija d.o.o., Primorske novice d.o.o. Koper, Top Line d.o.o. Portorož, Turistično društvo Portorož, TP Portorož d.d., Območna obrtno-podjetniška zbornica Piran in Aerodrom Portorož d.o.o. .*

### **Kakšno je poslanstvo TZ Portorož in v kateri destinaciji deluje?**

*Naše primarno poslanstvo je promocija destinacije. Destinacijo, v kateri delujemo, smo poimenovali Portorož in Piran, uradno pa gre za območje občine Piran.*

### **Katere so po vašem mnenju konkurenčne destinacije destinaciji Portorož/Piran?**

*Mi vidimo neko podobnost in s tem tudi konkurenco v destinacijah Opatija, Lignano in Gradož.*

### **Kakšna vloga ima TZ Portorož v destinaciji?**

*Naša vloga je predvsem promocija same destinacije. V sklopu promocije se udeležujemo turističnih sejmov, gostimo skupine turističnih novinarjev in turističnih agentov. V okvirih združenja delujeta dve turistično informacijski pisarni, izdajamo informativni material (razne kataloge, brošure in zemljevide). Imamo pa tudi svojo spletno stran.*

**Pred leti ste izdali gradivo, v katerem je bilo navedeno, da obstajajo v Portorožu naslednji turistični produkti: 1. poletne počitnice (3S), 2. terme in wellness, 3. MICE, 4. avtobusni turizem-skupine upokojencev, 5. igralništvo in zabava, 6. vikend turizem, 7. navtični turizem, 8. športni turizem. Kaj menite o taki sistematizaciji produktov? Kako jo komentirate?**

*Sami uporabljamo podobno sistematizacijo, dodali smo ji še kulinariko, ki je zelo pomembna in tudi vikend turiste.*

**Kakšni so segmenti gostov destinacije?**

*Razen analize, narejene leta 2004, ki jo je izvedla Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani, nimamo narejene nobene segmentacije gostov. Nekje v osnovi še vedno velja ta in jo kot tako še uporabljamo.*

**Po čem povprašujejo in kaj pogrešajo gostje destinacije Portorož/Piran?**

*Povprašujejo predvsem po namestitvah, wellness storitvah, igralnicah, kulinaricnih doživetjih. V zadnjem času jih zanimajo tudi sprehajalne poti in kolesarjenje. Pogrešajo pa golf igrišče, redno morsko povezavo z obalnimi mesti, več možnosti izletov z ladjicami in možnosti najema plovil.*

**Občina Piran ima izdelano Strategijo razvoja turizma v občini Piran 2009 - 2015 v kateri je predstavljena destinacija Piran/Portorož. Ali strategijo poznate? In v kolikšni meri se strategija razvoja sklada s strategijo TZ Portorož?**

*Glede na to, da smo gospodarsko interesno združenje občine Piran, mora biti poslovna strategija TZ Portorož usklajena s Strategijo razvoja turizma v občini Piran. Seveda se pogledi lahko pri določenih stvareh razlikujejo, saj so nekatere stvari v strategiji narejene zelo dobro, druge malo manj, vendar skušamo nesoglasja premostiti. Osebnostno smo npr. proti povečanju števila ležišč in proti neprepoznavnim logotipom destinacije (npr. pav), premalo je tudi poudarka na trajnostnem razvoju.*

**Strategija razvoja turizma v občini Piran 2009-2015 v analizi trenutnega stanja ugotavlja, da so domačini nezadovoljni s trenutnim razvojem turizma, da zaledje ne živi v povezavi z obalnim pasom, da destinacija Portorož/Piran nima identitete in se ne promovira, da model upravljanja v destinaciji potrebuje prenovu. Se strinjate z ugotovitvami glede trenutnega stanja turizma v piranski občini?**

*Večinoma se z ugotovitvami strinjam. Bi pa poudarila, da se v TZ Portorož trudimo, da bi naše delo postalo prepoznavno, kljub temu pa večina domačinov še vedno ne ve, kaj delamo in kaj je naša naloga. V združenju se zavzemamo in redno poročamo lokalnim medijem, kaj počnemo, trudimo se, da smo prisotni na lokalnih prireditvah in praznikih. Vendar kljub rednemu obveščanju in ozaveščanju lokalnega prebivalstva imajo domačini nek negativen odnos, češ da ne delamo nič. Nepoznavanje našega dela je eden izmed ključnih razlogov, da so ljudje nezadovoljni z razvojem turizma v destinaciji.*

**Kakšen tip destinacije je po vašem mnenju destinacija Portorož/Piran? Je to izključno morska destinacija? Kako vi vidite destinacijo?**

*Trudimo se, da bi to postala celoletna destinacija, saj imamo potencial, da to postanemo. Tudi vsi produkti, ki jih nudimo, imajo tak značaj. Destinacije pa vsekakor ne želimo tržiti kot izključno morske, saj bi to pomenilo tri mesece sezone, temveč želimo poudariti vse produkte.*

**Katere so po vašem mnenju prednosti destinacije Portorož/Piran?**

*To, da smo blizu, tako Avstrije, Italije kot Nemčije, od koder prihaja večina naših gostov, je ključna prednost naše destinacije. Dobra pozicioniranost, ugodna klima čez celo leto, velika možnost načinov preživljanja dopusta v*

*destinaciji, kakovostna turistična infrastruktura (3/4 hotelov ima 4 ali 5 zvezdic), zgodovinsko mesto Piran in multikulturalnost destinacije so vse prednosti destinacije Portorož/Piran.*

**V kateri fazi življenjskega cikla se nahaja destinacija Portorož/Piran?**

*Destinacija ni več rosno mlada, pa tudi stara še ne. Lahko bi rekli, da smo v zreli dobi, kjer se trudimo, da bi še izboljšali stvari.*

**Katere so trenutne pomankljivosti organiziranosti turizma v sami destinaciji Portorož/Piran?**

*Turistični subjekti bi lahko bili med seboj še bolj povezani. Zadnji dve leti zelo dobro sodelujemo z večjimi hoteli, manjkajo pa še povezave z manjšimi turističnimi agencijami, manjšimi zasebnimi hoteli, restavracijami in gostinci. Tesnejša povezanost bi prinesla boljše rezultate in manjšo zagledanost vase in v svoje interese. Večji hoteli so v zadnjih letih ugotovili, da je samostojno trženje nesmiselno, kajti s povezovanjem na ravni destinaciji se dosega bistveno boljši rezultati. Kot eno izmed pomankljivosti moram omeniti še neurejenost zasebnih nastanitvenih objektov in oddajanje sob »na črno«. Težava nastopi, ker se na ta način izgubi del turistične takse, pa tudi statistični podatki za celotno destinacijo so slabši. Destinacija sicer ne kaže pomanjkanja strokovnega kadra, težava pa je, ker se strokovni kader premalo upošteva. V zadnjem času je v vseh velikih obalnih podjetjih (Luka Koper, Interevropa) prišlo do neke generacijske zamenjave, v turističnem sektorju pa ni prišlo do sprememb v upravljanju. Zaradi težavnega prodora mladih kadrov tudi ni novih, svežih idej.*

**Cilji Strategije razvoja turizma v občini Piran 2009-2015 so valorizacija geografskih in naravnih danosti, dvig kvalitete ter nadaljnje razvijanje proizvodov wellness & spa, športni, kulturni, kongresni turizem, počitnice, krožna potovanja, mladinski turizem in tematske poti. Menite, da so to pravi cilji destinacije?**

*Ja, saj so cilji zelo podobni temu, kar delamo že sedaj. Osebnostno menim, da mladinski turizem v sam Portorož ne sodi, se pa strinjam, da bi bilo potrebno nekje urediti tudi lokacijo za mlade. Ponudbo bi bilo potrebno ločiti, saj prihaja v Portorožu v zadnjem času do navzkrižja interesov, predvsem med ponudbo hotela Kempinski in avtocampom v Luciji.*

**Menite, da je Portorož lahko oziroma mora biti nosilec blagovne znamke in ključni akter turizma v destinaciji Portorož/Piran?**

*Da se poudarja samo Portorož, se ne strinjam, saj Portorož ne bi bil to, kar je, če ne bi imel okoli sebe Pirana, Sečoveljskih solin, Strunjana in zaledja. Zato se ne sme izpostaviti samo Portoroža, temveč tudi vse tisto, kar mu daje dodano vrednost. Dejstvo pa je, da je Portorož center turizma in ima največ namestitvenih kapacitet.*

**Slovenska turistična organizacija v sodelovanju z vami na svojih spletnih straneh trenutno objavlja nagradni natečaj, izberimo nov slogan turistične destinacije Portorož/Piran. Menite, da so take akcije spodbudne za samo destinacijo ali nakazujejo potrebo po temeljiti prenovi in reorganizaciji menedžmenta v sami destinaciji?**

*Podobne akcije so spodbudne in ne nakazujejo potrebe po reorganizaciji menedžmenta v destinaciji. Natečaj Izberimo nov slogan turistične destinacije Portorož/Piran je potekal do 15. avgusta 2010 in je bil narejen v okviru akcije Blizu doma, blizu srca. To je akcija, ki jo izvaja Slovenska turistična organizacija, s katero nagovarja Slovence, naj dopustujejo doma. Nagradni natečaj je del promocije, zato akcijo vidim predvsem kot promocijo Pirana in Portoroža in kot spodbudo ljudem, da razmišljajo o destinaciji. Drugotnega pomena pa je to, kaj bomo z izbranim sloganom, vsekakor ne pričakujemo, da bomo prejeli vrhunske, temveč le zanimive in duhovite predloge.*

**Pri vodenju učinkovite politike na lokalni in regionalni ravni je potrebno sodelovanje vseh subjektov, zasebnega, javnega in civilnega sektorja. Potreben je torej partnerski pristop. S kom sodelujete vi? Kje vidite glavne razloge za sodelovanje?**

Glavni razlog za sodelovanje je predvsem skupna promocija in s tem ekonomija obsega oziroma znižanje stroškov. Sodelujemo z občino Piran, Okoljem Piran, sodelujemo tudi z vsemi člani združenja, hotelskima skupinama LifeClass in Bernardin Group, Thalasso Centrom Strunjan, Casinojem Portorož, Marino Portorož, Casinojem Riviera. Z omenjenimi člani sodelujemo pri raznih oglaševalskih akcijah. Dobro sodelujemo tudi z Aerodrom Portorož, Hotelom Tartini in Avditorijem Portorož pri organizaciji prireditvev. Sodelujemo tudi z obema obalnima občinama, toda zaradi težav, ki jih ima občina Izola, zadnje pol leta povezav pravzaprav ni. S Kopro dobro sodelujemo, vendar imamo različne vrste turizma. Oni dajejo poudarek svojemu zaledju in s tem povezanim prireditvam ter na potniškemu terminalu, mi pa imamo v primerjavi s Kopro veliko več namestitvenih kapacitet ter različnih produktov (wellness, kongresi, gastronomija, igralništvo, navtični turizem, športni turizem, dogodki na morju). Z lokalnimi turističnimi društvi sodelujemo zelo malo, saj društva v občini ne delujejo tako, kot bi morala. Drugi razlog za nesodelovanje z lokalnim prebivalstvom je, da nismo nikoli organizirali delavnic in izobraževanja o pomenu turizma, s katerimi bi pritegnili njihovo pozornost. Torej smo po eni strani krivi sami, ker nismo dovolj seznanjali domačine, po drugi strani, pa ni bilo nikoli dovolj zanimanja niti z druge strani.

### **Mi lahko opišete vaš odnos z ostalimi akterji turizma v destinaciji?**

*Gre za financiranje določenih projektov, npr. oglaševanja v Italiji ali oglaševanja v Avstriji.*

### **V raziskavi Inovacije v turizmu: Destinacijski management v Portorožu izdelani leta 2004 ugotavljajo, da bi se moral Portorož povezati z drugimi destinacijami. S katerimi bi se po vašem mnenju moral povezati?**

*Do sedaj smo se povezovali samo na področju aktivnosti tržnega komuniciranja, kjer smo pod blagovno znamko Slovenska Istra sodelovali občina Piran, občina Koper in občina Izola. Lahko bi se z obema občinama povezali še na drugih področjih in tako delovali kot enotna destinacija. Ministrstvo za gospodarstvo je 28. maja 2010 objavilo Javni razpis za pridobiti aktivnosti regionalnih destinacijskih organizacij. Območje destinacije Portorož/Piran je klasificirano kot Obalno-kraška regija. To pomeni, da bo ta projekt, ki ga začnemo in naj bi ga 30. septembra tudi prijavi, vključeval vse obalnokraške občine (Piran, Izola, Koper, Sežana, Divača, Hrpeleje-Kozina in Komen). Vodilno vlogo, predvsem zaradi števila nočitev, naj bi imela občina Piran oziroma naše združenje, ki bo vodilo tudi razpis.*

### **V isti raziskavi iz leta 2004 ugotavljajo, da je za inovacijski management v destinaciji Portorož potrebna posebna organizacija, ki je ni. Tudi destinacijski menedžment ni bil do kraja razvit, ker ni bilo organizacije, ki bi enotno skrbela za menedžment in trženje destinacije. Ali se je stanje izboljšalo? Kdo je prevzel vlogo te organizacije? Ste to vi?**

*Trenutno je res ni, vendar je že leta 2004 združenje kazalo zametke organizacije, ki bi lahko to delo opravljala. S prijavo na razpis bomo poskušali to tudi konkretno uresničiti.*

### **Ritchie & Crouch v svojih raziskavah ugotavljata, da menedžment destinacije opredeljuje 9 sestavin: organizacija, trženje, kakovost storitev/doživetij, informacije in raziskave, razvoj človeških virov, financiranje, komuniciranje z obiskovalci, upravljanje z osnovnimi viri in krizni menedžment. Ali ima po vašem mnenju destinacija Portorož/Piran vse te sestavine?**

*Destinacijski menedžment ima pomembno vlogo pri reševanju nasprotnih interesov zasebnega, javnega in lokalnega prebivalstva ter turistov obiskovalcev na drugi strani. Menim da ima destinacija Portorož/Piran vse te sestavine, manjka pa ji nekaj, kar nekateri drugi avtorji v svojih raziskavah navajajo kot osnovo, da mora biti pomen destinacije večji od pomena lokalnih turističnih akterjev. Večkrat se srečujemo s tem, da lokalno prebivalstvo na nek način želi sodelovati v turizmu, dokler je dobiček, v kriznih časih pa je turizem vsem odveč.*

### **Številni avtorji govorijo o destinaciji kot o nekem geografsko zaokroženem območju. Je območje občine Piran oz. destinacije Portorož/Piran s tega vidika celota?**

*Ne, kot je bilo že omenjeno vedno potrebuješ še ostale faktorje. Tu so še Lipica, Škocjanske jame itd.*



## **Ali je po vašem mnenju obstoj in trženje občine Piran kot destinacije Portorož/Piran prava odločitev?**

*Zaenkrat jo mi promoviramo kot destinacijo Portorož/Piran.*

**Slovenija želi biti v Evropi in svetu prepoznavna turistična država. Zgledi številnih držav kažejo, da se območja združujejo in skupaj promovirajo kot neke destinacije. Tak primer je tudi Visit Florida. Zakaj potemtakem govorimo o destinaciji Piran/Portorož in ne o destinaciji, ki bi povezovala območje vseh treh obalnih občin?**

*Sami uporabljamo izraz Slovenska Istra, kadar sodelujemo skupaj. Vseskozi pa težimo k temu, da bi prišlo do razumevanja, da je še vedno nosilna destinacija Portorož.*

## **V primeru, da bi dejansko prišlo do »ustanovitve destinacije Slovenska Istra«, kdo bi moral prevzeti vlogo DMO? Vi?**

*Kot je bilo že rečeno, vlogo naj bi prevzeli mi. Po vzpostavitvi regionalne destinacijske organizacije znotraj okvirov TZ Portorož bo ogrodje organizacije ostalo nespremenjeno in bo še naprej delovalo v obstoječih okvirih, vendar bo regionalna destinacija povezovala bistveno večje območje, kot je sama Slovenska Istra.*

## **Kako bi po vašem mnenju moral biti organiziran turizem na Slovenski obali?**

*Vprašanje je zelo kompleksno, saj se da vedno še kaj izboljšati. Mogoče bi moralo biti več povezovanja, vendar je to težko, saj je razvoj turizma znotraj posameznih občin omejen na njene meje, kjer ima vsak svoje želje in interese. Bolj kot ustanavljanje novih organizacij je potrebno vzpostaviti trdnejše povezave in se specializirati, to pomeni dogovoriti se, kaj bo kdo delal. Koper zelo dobro organizira prireditve, mi imamo promocijo... Ustanavljanje nove organizacije na nivoju obale, se mi zdi nesmiselno.*

## **Kakšna je po vašem mnenju prihodnost destinacije Portorož/Piran in Slovenske Istre?**

*Predvsem na nivoju države pričakujem, da se bo to območje bolj upoštevalo. Piranska občina je najbolj turistična občina v Sloveniji, to je najbolj razvito območje slovenskega turizma, ki je pogosto kritizirano, upravičeno in velikokrat tudi neupravičeno. Destinacija Portorož/Piran se bo v naslednjih 4 letih še naprej razvijala, predvsem infrastrukturno. Marina se bo posodobila, mogoče se bo zgradil nov nakupovalni center, nova parkirišča ali vodni park. V naslednjem investicijskem obdobju se bo najverjetneje spet delalo na infrastrukturi.*

## **Priloga 9: Intervju 4**

Valter Miklavčič, podpredsednik Društva za turizem, šport, kulturo in razvoj Rakitovca ter predsednik Društva za slovensko-hrvaško čezmejno sodelovanje in druženje na območju Eko parka Kras

Koper, 5. oktober 2010

trajanje: 60 minut

## **Društvo za turizem, šport, kulturo in razvoj Rakitovca je bilo ustanovljeno pred kar nekaj leti. Kdaj točno je bilo društvo ustanovljeno in na čigavo pobudo? Koga povezuje društvo in kdo so njegovi člani? Mi lahko v nekaj stavkih poveste vaše poslanstvo ter v kateri destinaciji deluje?**

*Leta 1999 je bilo na mojo pobudo ustanovljeno Društvo za turizem, šport, kulturo in razvoj Rakitovca. Ustanovljeno je bilo z namenom oživeti in izboljšati kvaliteto življenja na vasi, narediti vas prepoznavno za širšo okolico ter spodbuditi čezmejno sodelovanje na turističnem, športnem in kulturnem področju. Leta 2004 pa je bilo, prav tako na mojo pobudo, ustanovljeno še Društvo za slovensko-hrvaško čezmejno sodelovanje in druženje na območju Eko parka Kras. Z ustanovitvijo tega društva so se naloge porazdelile, saj je novoustanovljeno društvo prevzelo naloge spodbujanja meddržavnega sodelovanja in tako začelo delovati na nacionalni ravni. Društvo za turizem, šport, kulturo in razvoj Rakitovca pa deluje na lokalni ravni, torej sodeluje na vseh večjih občinskih prireditvah in*

projekti ter tudi samo pripravlja razne dogodke in prireditve, kot so Pustovanje in Šagra po starem. Društvo za turizem, šport, kulturo in rekreacijo povezuje domačine, torej prebivalce Rakitovca. Skoraj vsi vaščani so tudi člani tega društva. Društvo za slovensko-hrvaško čezmejno sodelovanje pa povezuje 50 prebivalcev z obeh strani meje z namenom spodbujanja čezmejnega sodelovanja tako na turistični, športni kot tudi kulturni ravni, pripravljamo pa tudi druge prireditve, kot so čezmejna srečanja in dan brez meja (vsako leto 1. maja). 23. oktobra 2010 pa bomo organizirali tudi Vlak prijateljstva, ki po popeljal od Rakitovca do Pazina in skušal oživeti skoraj že pozabljeno progo. Organizirana pa bo tudi okrogla miza na temo železnice in njene prihodnosti, na kateri želim jasno poudariti, da v primeru opustitve proge, želimo tračnice podreti in traso preurediti v čezmejno kolesarsko pot, s pomočjo evropskega denarja pa postaje spremeniti v hostile in interaktivne informacijske točke. Destinacijo, na kateri delujemo, bi poimenoval Kraški rob, vendar je to del Slovenske in Hrvaške Istre.

### **Katere so po vašem mnenju konkurenčne destinacije destinaciji, v kateri delujete vi?**

*Na to vprašanje težko odgovorim, saj vidim sosednje občine (tako hrvaške kot slovenske), kot potencialne partnerke v promociji in razvoju turizma.*

### **Katere produkte ponuja vaša destinacija?**

*Kraški rob oziroma Rakitovec ponuja kulinarčna doživetja (jota s klobaso, flancati, miške, palačinke z aromami itd.), kolesarske in konjeniške poti ter neokrnjeno naravo.*

### **Kakšni so vaši segmenti gostov?**

*K nam prihajajo pohodniki in izletniki, kolesarji in konjeniki ter študentje, ki raziskujejo to območje. V zgradbi stare šole v Rakitovcu Univerza na Primorskem vsako leto organizira tudi mednarodni raziskovalni tabor. Torej naš trenutni segment so enodnevni gostje, vendar z izgradnjo nastanitvenih kapacitete pričakujemo, da se bo to spremenile.*

### **Po čem povprašujejo in kaj pogrešajo gostje destinacije?**

*Gostje povprašujejo in s tem tudi pogrešajo bogatejšo kulinarčno ponudbo, nastanitvene kapacitete in tudi nekoga, ki bi jim sam kraj razkazal in povedal o njem kaj zanimivega.*

### **Občina Koper ima izdelano Strategijo razvoja turizma v Mestni občini Koper (MOK) 2004-2008 z dolgoročnimi usmeritvami do leta 2020. Ali jo poznate? V kolikšni meri se delovanje vaših društev naslanja na ta dokument oziroma na kateri drug dokument?**

*Strategijo poznam, vendar se delovanje obeh naših društev neposredno ne naslanja na ta dokument, saj delamo to, kar sami menimo, da je potrebno. Mestni občini Koper pa pošiljamo predloge za izboljšave in spremembe, tako na lokalnem kot nacionalnem področju, vendar pri čezmejnemu sodelovanju naše zamisli ne najdejo posluha.*

**Strategija razvoja turizma v MOK 2004-2008 z dolgoročnimi usmeritvami do leta 2020 v analizi trenutnega stanja ugotavlja, da je turistična razvojna strategija nedorečena, turizem v MOK neprepoznaven in nekonkurenčen turistični ponudbi ožjega in širšega okolja, da turizem nima večjega gospodarskega pomena, da velik potencial podeželja ni vključen v ponudbo, da so obstoječi produkti nepovezani ter da vlada pomanjkanje usposobljenega kadra. Kritizira tudi nezmožnost uveljavitve enovite turistične destinacije in prepoznavne blagovne znamke slovenskega turizma na Obali (vse 3 obalne občine skupaj). Se strinjate z ugotovitvami glede trenutnega stanja?**

*Z ugotovitvami se strinjam.*

**Po podatkih Strategije razvoja turizma v MOK za obdobje 2004-2008 z dolgoročnimi usmeritvami do leta 2020 je potrebno razvijati naslednje zvrsti turizma: počitniški turizem ob morski obali, turizem v zaledju, na podeželju, satro mestno jedro, 3-E turizem (ekologija, etnologija, enologija), 3-A turizem (aktivne počitnice, atraktivna področja, doživljanje adrenalinskih občutij) in 3-D turizem (doživetja, domišljija, dediščina),**

**zdraviliški turizem, navtični turizem, poslovni turizem, potniški – touring turizem, mladinski turizem, športni in rekreacijski turizem. Kako komentirate?**

*Komentiram lahko samo turizem na podeželju, saj se s tem ukvarjam. Vsaka krajevna skupnost ima neko svojo specifiko, po kateri je prepoznavna, npr. oljka, vinogradništvo. Pri nas v Rakitovcu imamo razna zelišča, brin. Tako bi lahko vsak ponudil svoj kamenček v mozaiku.*

**Dolgoročni cilji Strategije razvoja turizma v MOK za obdobje 2004-2008 z dolgoročnimi usmeritvami do leta 2020 so: Koper mora postati razvito gospodarsko, kulturno in univerzitetno središče Slovenije, kjer bo imel turizem pomembno mesto, rezervacija celotnega ankaranskega polotoka ter območja med Žusterno in Izolo za turizem, povezan in usklajen razvoj mestnega jedra Kopra z dejavnostmi turizma, kulture, šolstva in trgovine, osrednji motiv za turistični obisk območja so Koper – morje, sonce, zeleno naravno zaledje, mediteranska klima, zdrava prehrana, rekreacija, šport, zabava, kultura, zgodovina in učenje. Menite, da so to pravi cilji?**

*Moje mnenje je, da bi morali dati največji poudarek podeželju, saj zavzema večji del Koprške občine. Na samem območju Kraškega roba pa bi morali stremeti k temu, da se ustanovi javni zavod Eko park Kras Rakitovec. Gre za kompleks z domom upokojencev, mladinskim domom, bazenom, observatorijem, športno dvorano, zunanjimi športnimi igrišči, šotoriščem, objekti za hipoterapijo, sončno elektrarno in individualnimi hišami, ki bi vzbudil zanimanje za to območje in utrdil sodelovanje na obeh straneh meje, saj gre za čezmejni projekt, ki bi slovenski del Kraškega roba povezal s Hrvaškimi vse do Narodnega parka Učka. Promovirati bi morali vse značilnosti in neokrnjeno naravo in narediti razne učne poti. Z vstopom Hrvaške v Evropsko unijo bi bilo to enkratno izhodišče za nadaljnje uspešno sodelovanje, današnji mejni prehod pa bi spremenili v info točko, ki bi bila skupna. Tu bi uredili tudi tržnico. Torej je potrebno dati večji poudarek podeželju in čezmejnemu sodelovanju.*

**Kakšen tip destinacije je po vašem mnenju destinacija, v kateri delujete? Je to izključno podeželska destinacija? Kako vi vidite destinacijo?**

*To je podeželska destinacija, ki pa je zelo blizu morja, in oboje bi morali povezati.*

**Katere so po vašem mnenju prednosti destinacije?**

*Neokrnjena narava (številna rastišča ogroženih rastlinskih vrst, številne vrste ptičev in dvoživk) in prijazni domačini. Poudaril bi, da se vsi domačini trudimo, da bi turizem zares zaživel.*

**V kateri fazi življenjskega cikla se nahaja destinacija?**

*V nekem zagonu je že zadnjih deset let, vendar bi lahko rekel, da se trenutno nahajamo tik pred vrhom, katerega bomo dosegli z ustanovitvijo Eko parka.*

**Katere so trenutne pomanjkljivosti organiziranosti turizma v sami destinaciji?**

*Trenutno nimamo lokalnega turističnega vodiča, gostinske ponudbe ni, tudi nastanitvenih kapacitet nimamo (najbližje prenočitvene zmogljivosti so v Gračišču), prometna infrastruktura je neurejena, saj glavne ceste do same vasi še niso zgradili. Mladi so sicer vpeti v lokalno okolje, vendar jim še manjka neka zavest do narave in zaupanje, da bo ustanovitev Eko parka prinesla boljše možnosti za življenje v vasi in širše na tem območju.*

**Menite, da je Koper lahko oziroma mora biti nosilec blagovne znamke in ključni akter turizma?**

*Koper brez podeželja ni nič. Podeželje bi moralo biti turistično bolj pomembno kot samo mesto, saj je življenjski prostor samega mesta. Tudi ko v mesto priplujejo križarke, bi lahko obiskovalcem ponudili ogled manjših krajev v zaledju vse do Buzeta, saj so zanimivi in ljubitelji t.i. »robinson turizma«, bi v njih lahko našli nekaj zase.*

**Pri vodenju učinkovite politike na lokalni in regionalni ravni je potrebno sodelovanje vseh subjektov, zasebnega, javnega in civilnega sektorja. Potreben je torej partnerski pristop. S kom sodelujete vi? Kje vidite glavne razloge za sodelovanje?**

*Sodelujemo z Mestno občino Koper, Istarsko županijo in vsemi občinami Hrvaške Istre, ki so podpisale pismo o nameri (Koper, Izola, Piran, Lanišče, Oprtalj, Buzet, Buje, Umag, Grožnjan ...). Dogovorjeno je bilo, da se bomo vsak mesec sestali v drugi občini in skupaj reševali težave, ki nas pestijo. Vendar do tega ni prišlo, bližnje hrvaške občine so zato precej razočarane, saj so si od sodelovanja veliko obetale, slovenske občine pa vse skupaj nekako ne zanima preveč.*

**Mi lahko opišete vaš odnos z ostalimi akterji v destinaciji?**

*Največ sodelujemo z občino Lanišče na Hrvaškem, vendar so vsi naši projekti odvisni od Mestne občine Koper, ker če projekta MOK ne podpre, ga sami žal ne moremo izpeljati. Naši društvi dobivata sredstva z razpisov MOK in s posameznimi donatorji.*

**Ali bi se moralo območje koprskе občine povezati z ostalimi destinacijami? Če ja, s katerimi?**

*Kot že rečeno, povezati bi se morali z akterji na hrvaški strani, vendar se nič ne dogaja. Občina Buzet, ki je pobratena z Mestno občino Koper, pogreša čezmejno sodelovanje, letos ni bila povabljena niti na Dneve kmetijstva Slovenske Istre. Izdelan je bil tudi projekt povezave z zaledjem izolske in piranske občine, narejene so bile kolesarske in konjeniške poti, vendar je tudi to zamrlo.*

**Ritchie & Crouch v svojih raziskavah ugotavljata, da menedžment destinacije opredeljuje 9 sestavin: organizacija, trženje, kakovost storitev/doživetij, informacije in raziskave, razvoj človeških virov, financiranje, komuniciranje z obiskovalci, upravljanje z osnovnimi viri in krizni menedžment. Ali ima po vašem mnenju destinacija vse te sestavine?**

*Ima, vendar bi jih bilo potrebno strniti oziroma združiti, saj je turizem edina perspektiva za Koper in njegovo zaledje.*

**Številni avtorji govorijo o destinaciji kot o nekem geografsko zaokroženem območju. Je območje občine Koper s tega vidika celota?**

*Zaključena celota bo postalo samo s povezavo slovenske in hrvaške Istre, saj ko bo meja padla, se bo potrebno obnašati, kot da meje nikoli ni bilo in takrat bodo Slovenci vozili turiste v hrvaško Istro in obratno.*

**Ali je po vašem mnenju obstoj in trženje destinacije Koper kot take prava odločitev?**

*Destinacijo bi bilo potrebno tržiti kot celoto in ne le kot mesto Koper.*

**Slovenija želi biti v Evropi in svetu prepoznavna turistična država. Zgledi številnih držav kažejo, da se območja združujejo in skupaj promovirajo kot neke destinacije. Tak primer je tudi Visit Florida. Zakaj potemtakem govorimo o destinaciji Koper in ne o destinaciji, ki bi povezovala območje vseh treh obalnih občin?**

*Razlog je politika, predvsem na lokalni ravni.*

**Menite, da bi morale obalne občine in celotna civilna ter zasebna sfera stopiti skupaj in se promovirati kot destinacija Slovenska Istra?**

*Celo širše, kot Istra, Slovenska in Hrvaška.*

**V primeru, da bi dejansko prišlo do »Eko parka Kras«, kdo bi moral prevzeti njegovo upravljanje?**

*Vlogo bi moralo prevzeti naše društvo, Društvo za slovensko-hrvaško čezmejno sodelovanje in druženje na območju Eko parka Kras, ker ima vse reference. Sedež tega javnega zavoda bi moral biti v Rakitovcu, saj imamo za to že rezerviran prostor. Če pa govorimo o povezovanju Slovenske in Hrvaške Istre, pa bi na slovenski stani bil lahko sedež v Kopru, saj ima od treh obalnih občin največjo površino in največ meje s Hrvaško.*

**TZ Portorož se je prijavilo na Javni razpis Ministrstva za gospodarstvo za pridobitev aktivnosti regionalne destinacijske organizacije, ki bo povezovala območje Obalno-kraške regije (7 občin). Kaj menite o tej pobudi?**

*Sicer tega nisem vedel, vendar pa menim, da bi bila to dobra rešitev, ključno pa je, da denar ne ostane v centru, temveč da se razporedi.*

**Regionalna strategija trajnostnega razvoja turizma Južne Primorske 2006-2012 sicer govori o destinaciji Slovenska Istra. Po besedah TZ Portorož se tudi na sejnih obalne občine predstavljajo kot Slovenska Istra, vendar do prave vzpostavitve destinacije in menedžmenta nekako ne pride. Kje vidite ključno težavo in kakšno je vaše mnenje do vzpostavitve take destinacije?**

*Ključna težava je v politiki. Menim pa, da bi bilo smiselno ustanoviti skupno destinacijo, v mislih imam tudi hrvaški del, saj živijo na tem območju ljudje istega značaja, ki imajo skupne prednike in zgodovino. Po neki raziskavi naj bi bilo v Kopru in Izoli celo več Buzečanov kot v samem Buzetu, kar priča o tesni povezavi tega območja in njegovega prebivalstva.*

**Kakšna se vam zdi trenutna organiziranost turizma v občini Koper? Kaj pa širše v regiji?**

*Ocenil bi jo kot dobro, vendar je potrebno podeželju dati še večjo pozornost. Zahvala, da je stanje tako kot je, gre ga. Tamari Kozlovič iz MOK, vendar je potrebno podeželju dati še večjo prednost. Posluha s strani Mestne občine Koper je še vedno premalo, sem pa prepričan, da bo čas prinesel svoje. Ko pa bodo tudi turistični delavci spregledali, da se brez podeželja ne da preživeti, saj je turist zahteven in si ne želi samo sončenja na plaži, temveč nekaj več, bo zaživelo tudi podeželje. Tudi zdravilišča po Sloveniji so prišla do te ugotovitve in so zato v svojo ponudbo vključila podeželje. Nekateri domačini se bojijo masovnega turizma na podeželju, vendar je to neutemeljen strah, saj je podeželje dovolj veliko in razgibano, da sprejme te turiste.*

**Kakšna je po vašem mnenju prihodnost Rakitovca, MOK in Slovenske Istre?**

*Prihodnost Rakitovca je izgradnja ceste in sprejetje prostorskega plana MOK za ustanovitev Eko parka. Prihodnost Mestne občine Koper pa vidim v povezovanju s podeželjem, tako Slovenske kot Hrvaške Istre. Tu je tudi priložnost za EU sredstva, ki jih imamo možnost izkoristiti, saj bodo v nasprotnem primeru izgubljena. To poudarjam že veliko let, vendar znova in znova naletim na nerazumevanje občine.*

## **Priloga 10: Intervju 5**

Mag. Valter Flego, župan občine Buzet (Hrvaška)

Buzet, oktober 2010

Trajanje: 30 minut

**Občina Buzet (hr. grad Buzet) je obmejna občina. Kako je organiziran turizem v sami občini in katera organizacija skrbi za njegov razvoj? Kako vi vidite in poimenujete destinacijo?**

*Tako v občini Buzet kot v ostalih občinah Hrvaške Istre je turizem organiziran po enaki formuli. Organ, odgovoren za razvoj turizma, je Turistička zajednica, njena operativna telesa (skupščina in izvršni odbor) pa so zadolžena za razvoj turizma in implementacijo aktivnosti. Za razliko od obale, kjer je turizem bolj razvit in prinaša velike dohodke, je občina glavni finančni podpornik turistine skupnosti. Občina Buzet daje sredstva neposredno iz*

proračuna za vodenje zajednice, organiziranje prireditev in dogodkov. Torej ima zelo pomembno vlogo. Predsednik skupščine je župan občine. TZ Buzet združuje d.o.o., obrtnike, hotelirje in vse, ki se ukvarjajo s turizmom in plačajo članarino. Ne združuje pa lokalnega prebivalstva oziroma fizičnih oseb (raezn če plačajo članarino).

Na ravni Istarske županije je vzpostavljena krovna turistična organizacija, Turistička zajednica Istarske županije, ki združuje sedem regij; Umag/Novigrad, Poreč, Vrsar/Funtana, Rovinj, Labin/Rabac, Središnja Istra, Pula/Medulin. Na ravni Istarske županije je izdelan krovni dokument razvoja turizma, vsaka občina pa ima še občinski dokument razvoja turizma, ki se nanaša na dokument višjega reda, županijski plan.

Območje na katerem delujemo imenujemo Bužeština, to je širši pojem od same občine.

### **Katere so po vašem mnenju konkurenčne destinacije destinacij, v kateri delujete vi?**

V bližnji okolici nimamo konkurentov. Sosednja občina, ki gradi turizem tako kot mi na produktih, povezanih s tartufi ali turističnimi kmetijami, ni naša konkurenca, tako kot ne ponudnik iz Pulja ali Koprja. Ravno nasprotno, to razumem kot našo prednost. Mi vsi skupaj smo premajhni, premajhni, da bi konkurirali med seboj. V celi naši županiji zato ne vidim nobenega kot našega konkurenta.

Konkurenca je lahko samo nekdo s podobno ponudbo, ki pa je oddaljen od nas. Realno gledano so lahko naše konkurenčne destinacije posamezne destinacije v Avstriji, Sloveniji, Srbiji ali Bosni. Vedno se sicer postavlja vprašanje za koga je nekdo konkurenca, saj je nenazadnje destinacija subjektivni koncept, toda ko pride gost iz tujine je pomembno le to, da mu vsi skupaj ponudimo čim več. Na žalost sami vse premalokrat razmišljamo na ta način, saj smo ozko usmerjeni in prepričani, da moramo bit boljši od soseda, ki je tri kilometre oddaljen od nas.

### **Katere produkte ponuja vaša destinacija?**

Ponujamo tri do štiri osnovne produkte, to so kmečki turizmi in destiinacijski turizem vezan na posamezne proizvode, tartufe in tradicijo in ekstremne športe (plezanje, padalstvo).

### **Kakšni so vaši segmenti gostov?**

Imamo dva različna segmenta gostov, to se tudi jasno vidi iz statističnih podatkov. Prvi segment so premožni gostje, ljudje željni miru, ki jim cena ni pomembna, temveč želijo le sproščujoč oddih in kakovostne storitve. Ta segment je tudi v porastu. Na drugi strani pa so gostje, ki sicer povprašujejo po 3-S turizmu, vendar jih obala zaradi masovnosti ali visokih cen ne ustreza. Mi smo od morja oddaljeni samo 30 km, torej imajo tu gostje več mira, cenovno ugodnejše storitve, hkrati pa se lahko kadar koli z zavtom zapeljejo do morja. Omenim lahko tudi poslovni turizem, vendar je zadnja leta v upadanju.

### **Po čem povprašujejo in kaj pogrešajo gostje destinacije?**

Gostje povprašujejo po izvornih, tradicionalnih proizvodih in nekih zgodbah. Če tega, po čem povprašujejo ne dobijo, to pogrešajo.

### **Katere so po vašem mnenju prednosti destinacije?**

Neapartmanizacija in dovolj površine za vse segmente turistov

### **V kateri fazi življenjskega cikla se nahaja destinacija?**

V fazi razvoja. Število nočitev in prihodov iz leta v leto narašča, zato lahko govorimo o nekem vzponu.

### **Katere so trenutne pomanjkljivosti organiziranosti turizma v sami destinaciji?**

Trenutna organiziranost turizma ni dovolj dobra. Manjkajo nam predvsem finančna sredstva, da bi lahko organizirali še več prireditev in dogodkov, ki bi spodbudila vlaganja privatnega sektorja. Premalo je tudi nastanitvenih kapacitet.

**Pri vodenju učinkovite politike je potrebno sodelovanje vseh subjektov, zasebnega, javnega in civilnega sektorja. Potreben je torej partnerski pristop. S kom sodelujete vi (s katerimi subjekti na posameznih ravneh)? Kje vidite glavne razloge za sodelovanje?**

*Pri razvoju turizma sodelujemo največ z Istarsko turistično zajednico in občino Poreč ter s Hrvaško turistično zajednico, premalo pa sodelujemo s širšim krogom, Italijo in Slovenijo. Prioriteta vsakega je najprej poskrbeti zase, toda tak sistem v turizmu ne more biti dolgoročno uspešen. Ko pride križarka v Koper turistom ponudijo slovenske produkte in proizvode, za naše kraje pa ne ostane več nič. Mislim, da je še veliko neizkoriščenih kapacitet in da moramo razvijati destinacijo ne glede na meje.*

**Kakšen je vaš odnos z MOK, Društvom za slovensko-hrvaško čezmejno sodelovanje in druženje na območju Eko parka Kras?**

*Odnos je korekten, to pa ne pomeni, da ne bi mogel biti boljši. Imamo še veliko prostora za napredek, tako lokalno kot nacionalno. Trenutno je v teku en evropski projekt s področja turizma, v prihodnje pa upam na še več skupnih projektov.*

**Kaj menite o pobudi ustanovitve Eko parka Kras?**

*Mislim, da je ideja dobra, vendar bo potrebno še veliko časa in energije, da se bo sam projekt začel izvajati. Eko park je ambiciozni projekt, ki pomeni velik zalogaj za obe strani meje, ki ga morajo primarno podpreti obe državi, saj se projekt ne bo izvajal samo v eni občini.*

**V primeru, da bi dejansko prišlo do »Eko parka Kras«, kdo bi moral prevzeti vodilno vlogo?**

*Obstaja več predlogov, vendar je vse stvar dogovora. Če se bo projekt realiziran v predvidenem obsegu, bo potrebno vzpostaviti novo organizacijo, ki bo združevala obe državi.*

**Ritchie & Crouch v svojih raziskavah ugotavljata, da menedžment destinacije opredeljuje 9 sestavin: organizacija, trženje, kakovost storitev/doživetij, informiranje in raziskave, razvoj človeških virov, financiranje, komuniciranje z obiskovalci, upravljanje z osnovnimi viri in krizni menedžment. Ali ima po vašem mnenju destinacija vse te sestavine? Lahko komentirate vsako izmed 9 sestavin?**

*Buzet nima vseh teh sestavin, a jih tudi ne potrebuje, saj nismo in tudi ne želimo biti izolirani od ostalih. Buzeština je mlada turistična destinacija, ki je v fazi razvoja. A to je lahko tudi prednost, saj pri razvoju turizma v preteklosti nismo naredili večjih napak, zato smo sedaj na dobri poti, da ponudimo gostom kvalitetne in ne masovne produkte.*

**Številni avtorji govorijo o destinaciji kot o nekem geografsko zaokroženem območju. Je območje občine Buzet s tega vidika celota?**

*Buzeština ni celota. Potrebno se je povezovati, tako z Motovunom, Puljem, Raktovcem in Koprom. Prihodnost destinacije je v povezovanju, potrebna pa so tudi finančna sredstva. Mi moramo prvenstveno premagati administrativne meje in meje v naših glavah. Vsi skupaj, ponovno ponavljam, nismo konkurenti drug drugemu. Če ne bomo sposobni premagati teh ovir in bomo razumeli mejo kot tako, nas bodo najverjetneje prehiteli druge destinacije v Romuniji, Bolgariji in drugod, ki bodo sposobne se povezati.*

**Kateri so tisti produkti, ki bi jih lahko ponujalu skupaj s turističnimi akterji na drugi strani meje?**

*Če damo skupaj več društev in destinacij, lahko oblikujemo boljše programe, produkte in itinerarije. Na tako majhnem območju ni potrebno, da ima vsak svoje produkte, svoje manifestacije. Potrebno se je povezati in turistu ponuditi več vsebin na večjem območju.*

**Kakšna je po vašem mnenju prihodnost Buzeta, Eko parka Kras in širše Istre?**

*Turizem v občini Buzet postaja vse pomembnejša dejavnost. Če se bo nadaljeval trend zadnjih desetih let, bomo zelo zadovoljni. Vendar pa prihodnost občine ni samo v turizmu, od turizma lahko v občini živi samo 5-10 % ljudi.*

*Z vstopom Hrvaške v Evropsko unijo se bo zanimanje za turizem povečalo, saj imamo neokrnjeno naravo in druge privlačnosti. Takrat bodo padle tudi meje in komuniciranje s celotno Evropo bo postalo veliko lažje.*

## **Priloga 11: Intervju 6**

Tamara Kozlovič, Turistična organizacija Koper (MOK)

Koper, 27. oktober 2010

Opomba: oseba je pisno odgovarjala na vprašanja

**Turistična organizacija Koper deluje kot lokalna turistična organizacija. Kdaj je bila ustanovljena, na čigavo pobudo in koga povezuje? Kdo so njeni člani? Mi lahko v nekaj stavkih poveste njeno poslanstvo ter v kateri destinaciji posluje oziroma deluje?**

*Turistična organizacija Koper kot nesamostojna pravna oseba - zavod deluje v okviru občinske uprave. Turistična organizacija organizira in izvaja promocijske in informativne dejavnosti v Mestni občini Koper, sodeluje in se povezuje s sorodnimi organizacijami doma in v svetu, zagotavlja izvajanje turistično-informativne dejavnosti v občini in opravlja vse druge strokovne, organizacijske in upravne naloge s področja turizma. Opravlja, načrtuje in koordinira strokovna in operativna dela pri oblikovanju predlogov razvojnih programov in drugih planskih dokumentov s svojega področja dela. Turistična organizacija Koper kot taka nima članstva, pokriva pa območje Mestne občine Koper ter Slovenske Istre.*

**Katere so po vašem mnenju konkurenčne destinacije destinacij, v kateri delujete vi?**

*Zaradi globalizacije ter številnih, nenehnih družbenih sprememb in trendov v turizmu, lahko trdimo, da je sleherni destinacija lahko konkurenčna. V grobem pa lahko ocenimo, da so bližnje, sosednje pokrajine, kot so npr. Furlanija, Hrvaška Istra, ipd., konkurenčne destinacije naši destinaciji.*

**Katere produkte ponuja vaša destinacija?**

*Slovenska Istra – Mestna občina Koper, kot turistična destinacija ponuja pestro paleto produktov, vse od enogastronomije, kulture, kolesarjenja, pohodništva, dobrega počutja, pa do zabave, prostega časa in športa.*

**Kakšni so vaši segmenti gostov?**

*Naši gostje so pretežno Slovenci, sledijo Italijani in nemško govoreči obiskovalci (Avstrija, Nemčija). To so gostje z željo po odkrivanju naravnih in kulturnih danosti, po športnem in rekreacijskem udejstvovanju. Obenem so to tudi gostje in družine na sprostitvi, zabavi in oddihu, ki posvečajo posebno pozornost tudi enogastronomiji.*

**Po čem povprašujejo in kaj pogrešajo vaši gostje?**

*Z vidika turistične ponudbe primanjkuje mestu predvsem subjektov oz. operaterjev, ki bi Koper z zaledjem organizirano tržili. Pomanjkljivost predstavlja tudi omejenost turistične infrastrukture (nizko število hotelskih kapacitet).*

**Občina Koper ima izdelano Strategijo razvoja turizma v MO Koper 2004-2008 z dolgoročnimi usmeritvami do leta 2020. Lahko komentirate?**

*Tako kot je zapisano v Strategiji razvoja turizma v MO Koper, je poslovna strategija Turistične organizacije Koper usklajena tudi s sprejetjem slovenske nacionalne strategije razvoja turizma, ki daje obmorskemu območju velik pomen, v tem okviru pa tudi Kopru. Pri pripravi strategije razvoja turizma v MO Koper smo izhajali iz obstoječega*



*stanja na območju občine, upoštevali smo razvojne strategije turizma v Portorožu, Piranu in Izoli, upoštevali smo turistični razvoj na območju Severnega Jadrana in v tem okviru upoštevali tudi vključitev Slovenije v Evropsko unijo.*

**Strategija razvoja turizma v MO Koper v analizi trenutnega stanja ugotavlja, da je turistična razvojna strategija nedorečena, turizem v MOK neprepoznaven in nekonkurenčen turistični ponudbi ožjega in širšega okolja, da turizem nima večjega gospodarskega pomena, da velik potencial podeželja ni vključen v ponudbo, da so obstoječi produkti nepovezani ter da vlada pomanjkanje usposobljenega kadra. Kritizira tudi nezmožnost uveljavitve enovite turistične destinacije in prepoznavne blagovne znamke slovenskega turizma na Obali (vse 3 obalne občine skupaj). Se strinjate z ugotovitvami glede trenutnega stanja?**

*Ugotovitve, ki so podane v Strategiji razvoja turizma MO Koper 2004-2008, se nanašajo na oceno stanja iz leta 2004. Potrebno je poudariti, da so bili od takrat narejeni bistveni koraki pri prepoznavnosti in konkurenčnosti turistične ponudbe območja, vključenosti podeželja v turistično ponudbo, povezanosti turističnih produktov. Obenem lahko z gotovostjo trdimo, da se turizmu daje vse večji pomen. Tudi trditev, da vlada pomanjkanje usposobljenega kadra ne drži povsem. Nenazadnje sta v Portorožu Fakulteta za turistične študije-Turistica in Srednja gostinska in turistična šola v Izoli, ki skrbita za ustreznost kadrov na področju turizma. Ugotavljamo, da večina ugotovitev danes ne drži več in da je bila večina t.i. »pomanjkljivosti« odpravljena. Koper je danes prepoznavna turistična destinacija.*

**Po podatkih Strategije razvoja turizma v MOK za obdobje 2004-2008 je potrebno razvijati naslednje zvrsti turizma: počitniški turizem ob morski obali, turizem v zaledju, na podeželju, staro mestno jedro, 3-E (ekologija, etnologija, enologija) turizem, 3-A (aktivne počitnice, atraktivna področja, doživljanje adrenalinskih občutij) turizem in 3-D (doživetja, domišljija, dediščina) turizem, zdraviliški turizem, navični turizem, poslovni turizem, potniški – touring turizem, mladinski turizem, športni in rekreacijski turizem. Kako komentirate?**

*Vse navedene zvrsti turizma v Strategiji razvoja turizma v MO Koper uspešno razvijamo, nadgrajujemo in dopolnjujemo.*

**Dolgoročni cilji Strategije so: Koper mora postati razvito gospodarsko, kulturno in univerzitetno središče Slovenije, kjer bo imel turizem pomembno mesto, rezervacija celotnega ankaranskega polotoka ter območja med Žusterno in Izolo/Rudo za turizem, povezan in usklajen razvoj mestnega jedra Kopra z dejavnostmi turizma, kulture, šolstva in trgovine, usklajen razvoj dejavnosti, ki sestavljajo turistično ponudbo (hotelirstvo, gostinstvo, kmetijstvo, trgovina, promet, kultura, zdravstvo, prireditve, informatika, animacije in odnosi z gosti), opredelitev koprskega potniškega pristanišča, avtoceste z Italijo, Hrvaško in Ljubljano ter tržaškega letališča kot osrednje vstopne točke za obisk turistov in obiskovalcev, osrednji motiv za turistični obisk območja Koper – morje, sonce, zeleno naravno zaledje, mediteranska klima, zdrava prehrana, rekreacija, šport, zabava, kultura, zgodovina in učenje. Menite, da so to pravi cilji destinacije?**

*Glede na svetovne trende v turizmu menimo, da obstajajo še neizkoriščeni potenciali pri motiviranju turistov in obiskovalcev za turistični obisk, zato verjamemo da so to pravi cilji destinacije, večino teh smo danes že dosegli.*

**Kakšen tip destinacije je po vašem mnenju destinacija, v kateri delujete? Je to izključno morska destinacija? Kako vi vidite destinacijo?**

*Na podlagi naravnih danosti, lahko določimo, da gre v našem primeru za mediteransko obmorsko destinacijo z bogatim podeželjem in enogastronomsko razvitostjo.*

**Katere so po vašem mnenju prednosti destinacije?**

*Prednosti naše destinacije so zagotovo: ugodna klima skozi vse leto, geografski položaj, lahka dostopnost – AC povezava, tradicija v turizmu, naravne znamenitosti, zavarovana območja, odprtost na morje, modro nebo, zeleno naravno okolje, mediteranska vegetacija, kulturna in zgodovinska dediščina, multikulturalnost, tipična in kakovostna*

gastronomija, tipično, bogato in zanimivo zaledje, razvito gospodarsko, družbeno in intelektualno zaledje, razvoj turizma skupaj z urbanimi naselji, razvita razpoznavna enogastronomska ponudba.

### **V kateri fazi življenjskega cikla se nahaja destinacija?**

*Na podlagi podatkov o številu nočitev lahko določimo, da sodi destinacija v fazo utrditve.*

### **Katere so trenutne pomanjkljivosti organiziranosti turizma v sami destinaciji?**

*Pomanjkljivosti organiziranosti turizma na destinaciji predstavljajo neagresivno in nepovezano trženje turistične ponudbe ter premajhna tržna naravnost. Manjka regijska turistična destinacija, ki bi povezala in tržila Slovensko Istro kot turistično destinacijo.*

### **Menite, da je Koper lahko oziroma mora biti nosilec blagovne znamke in ključni akter turizma v destinaciji?**

*Menimo, da je vprašanje, kdo mora biti nosilec blagovne znamke turizma v destinaciji, drugotnega pomena. Pomembno je predvsem, kaj lahko Koper skupaj z zaledjem ponudi, in s tem dopolni turistično ponudbo območja. Potrebno se je zavedati, da se je brez sodelovanja in povezovanja težko razvijati, kaj šele dosežati dobre rezultate, zato so vsi akterji ključni.*

### **Pri vodenju učinkovite politike na lokalni in regionalni ravni je potrebno sodelovanje vseh subjektov, zasebnega, javnega in civilnega sektorja. Potreben je torej partnerski pristop. S kom sodelujete vi (s katerimi subjekti na posameznih ravneh)? Kje vidite glavne razloge za sodelovanje?**

*Kot že omenjeno, je sodelovanje in povezovanje predpogoj za razvoj. Naloga Turistične organizacije Koper je tudi sodelovanja in povezovanja s sorodnimi organizacijami doma in v svetu, društvi, združenji, zvezami, kot tudi z ostalimi akterji, ki delujejo v korist turizmu.*

### **Mi lahko opišete vaš odnos z ostalimi akterji v destinaciji?**

*Turistična organizacija Koper ima v svojih nalogah opredeljeno, da sodeluje in se povezuje s sorodnimi organizacijami in ostalimi akterji. Na podlagi številnih uspešno izvedenih projektov lahko potrdimo, da je ta uspeh plod dobrega povezovanja in sodelovanja. Vsekakor se bo vedno lahko sodelovalo še boljše in bolj učinkovito.*

### **Kakšen odnos imate z ostalima obalnima občinama? V kakšnem odnosu ste s TZ Portorož?**

*Turistična organizacija Koper kot urad znotraj občine že vrsto let sodeluje z ostalimi obalnimi občinami in obalnimi turističnimi združenji. To je razvidno tako pri pripravi skupnih projektov, predstavitev in drugih promocijskih aktivnostih.*

### **Ali bi se moralo območje koprskih občin povezati z ostalimi destinacijami? Če ja, s katerimi?**

*Turistična organizacija Koper se že vrsto let uspešno povezuje tako z obalnimi občinami kot tudi z ostalimi občinami in turističnimi združenji po Sloveniji, kar se opazi pri projektih, kot so Mesta kulture, kjer je Koper vključen v Združenje zgodovinskih mest Slovenije; Transromanici (Projekt romanskih poti evropske dediščine), kjer so vključeni romanski spomeniki na območju Mestne občine Koper in mnogih drugih.*

### **Ritchie & Crouch v svojih raziskavah ugotavljata, da menedžment destinacije opredeljuje 9 sestavin: organizacija, trženje, kakovost storitev/doživetij, informacije in raziskave, razvoj človeških virov, financiranje, komuniciranje z obiskovalci, upravljanje z osnovnimi viri in krizni menedžment. Ali ima po vašem mnenju destinacija vse te sestavine? Lahko komentirate vsako izmed 9 sestavin?**

*Različni avtorji podajajo različne funkcije DMO oz. število funkcij DMO, vendar so v osnovi enake in jih lepo povzema tudi zadnji razpis MG: promocijska, distribucijska, razvojna, operativna. DMO izvaja dve aktivnosti in*

sicer notranje (administrativno delovanje DMO) in zunanje (marketing, tur. proizvodi, kakovost storitev, človeški viri, informacije, fin. sredstva itd.). Naša destinacija vključuje vseh 9 sestavin.

**Številni avtorji govorijo o destinaciji kot o nekem geografsko zaokroženem območju. Je območje občine Koper s tega vidika celota?**

*Koper je lahko celota kot geografsko zaokroženo območje Mestne občine Koper in tudi celota v povezavi s t. i. destinacijo Slovenska Istra, skupaj z Izolo in s Piranom in tudi širše.*

**Ali je po vašem mnenju obstoj in trženje destinacije kot take prava odločitev?**

*Vprašanje je retorično.*

**Slovenija želi biti v Evropi in svetu prepoznavna turistična država. Zgledi številnih držav kažejo, da se območja združujejo in skupaj promovirajo kot neke destinacije. Tak primer je Slovenija želi biti v Evropi in svetu prepoznavna turistična država. Zakaj potemtakem še vedno govorimo o destinaciji Portorož, Izola ... in ne o destinaciji, ki bi povezovala območje vseh treh obalnih občin?**

*Območje Kopra, Izole in Portoroža/Pirana se že dlje časa povezuje in nastopa na domačih in tujih trgih kot destinacija Slovenska Istra in tudi kot samostojne destinacije.*

**V primeru, da bi dejansko prišlo do »ustanovitve destinacije Slovenska Istra«, kdo bi moral prevzeti vlogo DMO?**

*Glede na strategijo slovenskega turizma in priporočila MG ne bo prišlo do ustanovitve destinacije Slovenska Istra. Širše regijsko povezovanje sodi med priporočila države (npr. Obala – Kras; delovni naziv). Ne izključujemo možnosti, da morda v prihodnje lahko pričakujemo tudi formalno oblikovanje turistične destinacije Slovenska Istra. Turizem smo ljudje, zato je predvsem pomembno, katera oseba bo vodila DMO in ne katera organizacija znotraj DMO.*

**TZ Portorož se je prijavilo na Javni razpis Ministrstva za gospodarstvo za pridobitev aktivnosti regionalne destinacijske organizacije, ki bi povezovala območje Obalno-kraške regije (7 občin). Kaj menite o tej pobudi?**

*Skladno s pogoji Javnega razpisa MG bo TZ Portorož vložilo prijavo, s katero se morajo vsi akterji turizma na območju Obala-Kras in 7 občin strinjati. MO Koper soglaša s prijavo in bo aktivno sodelovalo pri pripravi programa.*

**Regionalna strategija trajnostnega razvoja turizma Južne Primorske 2006-2012 sicer govori o destinaciji Slovenska Istra. Po besedah TZ Portorož se tudi na sejnih obalne občine predstavljajo kot Slovenska Istra, vendar do prave vzpostavitve destinacije in menedžmenta nekako ne pride. Kje vidite ključno težavo in kakšno je vaše mnenje do vzpostavitve take destinacije?**

*Pomembne premike pri smeri oblikovanja turističnih destinacij lahko opazimo pri zdajšnji objavi razpisa s strani MG. Zasedimo namreč, da je prišlo do močnejšega razmišljanja in implementiranja v prakso. MO Koper že deluje v smeri promocije destinacije Slovenska Istra, predvsem pa to poteka na ravni koordinacije treh lokalnih turističnih organizacij in občin.*

**Kakšna se vam zdi trenutna organiziranost turizma v občini Koper? Kaj pa širše v regiji?**

*Menimo, da je trenutna organiziranost turizma v Mestni občini Koper ustrezna.*

**Kakšna je po vašem mnenju prihodnost destinacije Koper? Kaj pa Slovenske Istre?**

*Menimo, da se turizem v Mestni občini Koper razvija v pravo smer. Dokaz za to so številne pohvale in spodbude, ki jih prejemo s strani obiskovalcev in ostalih organizacij. Velja tudi omeniti, da je rast števila nočitev v zadnjih*

*letih pokazatelj, da smo na pravi poti. Obenem je potrebno izpostaviti, da bo v prihodnje na ravni turističnega razvoja vseh treh obalnih občin za doseganje ustreznih rezultatov potrebno še tesnejše sodelovanje in povezovanje vseh akterjev na destinaciji. Velik potencial predstavlja tudi razvoj potniškega terminala, z razvojem segmenta križarjenja.*