

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**DESTINACIJSKI MANAGEMENT -
DESTINACIJA DOLENJSKA**

Ljubljana, junij 2008

INES ALEKSIČ

IZJAVA

Študentka **Ines Aleksič** izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom **dr. Ljubice Knežević-Cvelbar**, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 20.6.2008

Podpis:

KAZALO

UVOD	1
1 TEORETIČNA IZHODIŠČA	2
1.1 POJEM TURIST	2
1.2 POJEM TURIZEM	4
1.3 TURISTIČNI PRODUKT.....	5
2 TURISTIČNA DESTINACIJA IN NJENA ORGANIZIRANOST.....	6
2.1 OPREDELITEV TURISTIČNE DESTINACIJE.....	6
2.1.1 Razvoj turističnih destinacij v Sloveniji	8
2.2 DESTINACIJSKI MANAGEMENT	9
2.3 DESTINACIJSKI PRODUKT	12
2.4 RECEPTIVNE AGENCIJE OZIROMA T.I. DESTINATION MANAGEMENT COMPANY (DMO).....	13
2.4.1 Funkcija DMO: Management	17
2.4.2 Funkcija DMO: Marketing	17
3 TURIZEM V SLOVENIJI.....	19
3.1 KVANTIFIKACIJA SLOVENSKEGA TURIZMA	19
3.2 KVALITATIVNA OCENA SLOVENSKEGA TURIZMA.....	21
3.2.1 Strategija slovenskega turizma 2007-2011	21
3.3 ORGANIZIRANOST TURIZMA V SLOVENIJI.....	24
4 TURISTIČNA DESTINACIJA DOLENJSKA	26
4.1 PREDSTAVITEV REGIJE.....	26
4.2 DESTINACIJA DOLENJSKA	28
4.3 OPIS TURISTIČNEGA PRODUKTA	29
4.4 DELEŽNIKI IN NJHOVO SODELOVANJE V DESTINACIJI DOLENJSKA	30
4.5 DESTINACIJSKI MANAGEMENT NA DOLENJSKEM	32
SKLEP	33
LITERATURA IN VIRI	35
PRILOGA	1

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Destinacija, kot stičišče turističnega povpraševanja in ponudbe, ter kot hierarhični sistem</i>	8
<i>Slika 2: Model destinacijskega produkta.....</i>	12
<i>Slika 3: Dinamično kolo deležnikov v turistični industriji</i>	16
<i>Slika 4: Marketinško kolo</i>	18
<i>Slika 5: Prihodi turistov v obdobju 2000-2006</i>	19
<i>Slika 6: Prenositve turistov v obdobju 2000-2006</i>	20
<i>Slika 7: Turistični prilivi in odlivi v obdobju 2001-2006</i>	20
<i>Slika 8: Organizacijska shema slovenskega turizma.....</i>	26
<i>Slika 9: Trenutna organiziranost slovenskega turizma.....</i>	33

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Prikaz načrtovanih aktivnosti po ukrepih</i>	9
<i>Tabela 2: SWOT matrika</i>	22
<i>Tabela 3: Kvantitativni in kvalitativni cilji</i>	23
<i>Tabela 4: Značilnosti posameznih subjektov.....</i>	25
<i>Tabela 5: Buhalisov 6A's okvir in turistični produkti Dolenjske.....</i>	29

UVOD

Turizem se v 21. stoletju, predvsem pa v zadnjih letih obravnava kot ena najuspešnejših gospodarskih panog. Turizem je civilizacijski dosežek sodobnega časa in eden temeljnih faktorjev ekonomskega razvoja, zato veliko držav, ne glede na ekonomsko razvitost, poudarja razvoj turizma kot strateško razvojno usmeritev. Po podatkih Svetovne turistične organizacije (UNWTO) naj bi turizem zadnjih šestnajst let beležil povprečno 9% rast. Leta 2005 je po svetu potovalo več kot 800 milijonov turistov, kar je 5,5% več kot leta 2004. Leta 2006 pa je potovalo že 846 milijonov turistov. Povečanje števila turistov je bilo značilno za vse regije, največjo rast pa je zabeležila Afrika, in sicer 9%, sledita Azija in Pacifik z 8% (Tourism Highlights, 2007). Po napovedih Svetovne turistične organizacije bo število turistov po svetu leta 2020 naraslo na 1,6 milijona. Napoveduje se, da bo Evropo obiskalo največ turistov, in sicer 717 milijonov, sledili pa bosta Azija in Pacifik s 397 milijoni turistov. Naraščajoče turistično povpraševanje se kaže kot nenadzorovana želja po novih turističnih destinacijah in po novih turističnih produktih (Tourism Highlights, 2007).

Turistična destinacija je spoj produktov in storitev na eni geografski lokaciji, ki privlači turiste (Murphy, Pritchard & Smith, 2000, str. 43-52). Sainaghi (2006, str. 1053-1063) pravi, da je destinacija mešanica turističnih produktov in storitev, ki se tržijo pod skupno blagovno znamko. Celovita definicija turistične destinacije pa je podana s strani UNWTO » destinacija je fizično območje v katerem ostanejo turisti vsaj eno noč. Vključuje turistične proizvode in privlačnosti v oddaljenosti, ki omogoča vrnitev v enem dnevu« (World Tourism Organisation, 2008).

V turizmu med sabo tekmujejo destinacije in ne posamezni deležniki oziroma podjetja. Naraščajoča nacionalna in mednarodna konkurenca to tudi dokazujeta, zato je pomembno, da destinacijo nekdo »upravlja«. Turistična destinacija in njeno upravljanje sta v zadnjem času postali osrednji vprašanji v turizmu, kjer igra veliko vlogo tudi destinacijski management, ki predstavlja vir konkurenčnosti določene destinacije. Management turistične destinacije je vsestranski pristop za doseganje konkurenčnosti turistične destinacije na globalnem trgu, na katerem glavno vlogo predstavljajo turisti s svojim povpraševanjem po integralnih turističnih produktih. Če naj bo destinacija turistično tržno usmerjena in vodena, se mora organizacijsko ustrezno oblikovati.

Kot pojem je destinacijski management v Sloveniji razmeroma nov in ga zaenkrat opazimo v najrazličnejših razvojnih študijah posameznih turističnih območij Slovenije. Prvi korak k implementaciji destinacijskega managementa je ustanova organizacije za destinacijski management (DMO-destination management organization) in sicer v primerih, ko destinacija oziroma subjekti na njej prevzamejo pobudo za razvoj receptivnega turizma.

Organizacija za destinacijski management je kompleksna oblika receptivne agencije, ki na destinaciji opravlja marketinško funkcijo (trženje, management) in skrbi za razvoj le-te.

V diplomskem delu obravnavam destinacijski management na Dolenjskem. Osredotočila sem se na razvoj turizma v destinaciji, to pa zato, ker je Dolenjska vsem poznana po farmacevtski industriji. Razvoj turizma se nekoliko zanemarja, četudi, obstoječa termalna zdravilišča in namestitvene kapacitete predstavljajo konkurenčne prednosti, na osnovi katerih bi se turizem lahko povzpел na višjo raven razvitosti.

Z nalogo sem želela predstaviti posnetek realnega stanja destinacijskega managementa v raziskanem okolju. Podatke sem pridobila s kvalitativno raziskavo (globinski intervju), izvedeno s posameznimi deležniki na Dolenjskem v aprilu in maju 2008. Ti deležniki so: direktor Term Krka, direktor Kompassa Novo Mesto, solastnica Termalisa d.o.o., župan občine Dolenjske Toplice, direktor TIC-a Dolenjske Toplice in predsednik društva Suha Krajina – Žužemberk, ki je tudi član izvršnega odbora Turistične zveze Slovenije. Raziskavo sem izvedla s pomočjo pol-strukturiranega vprašalnika (v prilogi).

Namen naloge je opredeliti turistične produkte in sodelovanje različnih deležnikov na Dolenjskem ter analizirati učinkovitost opravljanja nalog destinacijskega managementa. **Cilj** diplomskega dela je najti odgovor na vprašanja Ali obstaja destinacija Dolenjska? Kakšne so naloge posameznih deležnikov (državnega, javnega, privatnega sektorja in civilne družbe) v destinaciji? Kako posamezni deležniki sodelujejo med seboj? Ali obstaja na Dolenjskem organizacija, ki povezuje vse deležnike na strani turistične ponudbe?

Diplomska naloga je sestavljena iz štirih poglavij. V začetnih poglavjih sem predstavila osnovne pojme turizma, ki so pomembni za razumevanje celotne naloge. Sledi poglavje o destinacijskem managementu, kjer sem ta pojem podrobno opredelila in ga razčlenila. Zadnji del naloge je posvečen turizmu v Sloveniji in turistični destinaciji Dolenjska. Diplomsko delo sem zaključila s sklepom.

1. TEORETIČNA IZHODIŠČA

1.1. Pojem turist

Planina (1996, str. 188) navaja, da je v preteklosti skoraj vsak pisec strokovnih razprav ali člankov uvodoma podajal oz. interpretiral definicijo turista ali turizma. Definicije so se med seboj zelo razlikovale. Vzrok lahko iščemo v nenehnem razvoju, s katerim se spreminjata tudi termina turist in turizem.

Najstarejšo definicijo turista najdemo v delu »Dictionnaire de la langue française«, avtorja Emille Littre iz leta 1889. »Turist: tako se reče potniku, ki prepotuje tuje dežele iz same radovednosti in brezdolja, ki napravi neko vrsto krožnega potovanja v deželah, ki jih običajno obiskujejo njegovi rojaki« (Planina, 1996, str. 188).

Prvo definicijo pojma turist kot potrošnik z ekonomskega vidika pa je moč zaslediti leta 1933 v delu angleškega ekonomista F.W. Ogilvieja z naslovom *The Tourist Movement*. Avtor je pri definiciji upošteval dva temeljna pogoja, in sicer: obisk krajev zunaj stalnega bivališča in maksimalna enoletna doba bivanja ter različen kraj potrošnega in zasluženega denarja (Bunc, 1974, str. 26-27).

Razlike med pojmovanji pojma turist so vse manjše, kar je možno opaziti tudi pri Zorkovi (1999, str. 14), ki besedo turizem bolj podrobno predstavlja in pravi, da izhaja iz grške besede »tornos«, kar naj bi pomenilo gibanje. Angleščina nato to besedo prevede v »tour«, kar pomeni krožno gibanje, ki se prične in konča na isti točki.

Novejšo definicijo najdemo na Statističnem uradu Republike Slovenije (2007), ki definira turista kot »osebo, ki v kraju zunaj svojega običajnega okolja prenoči vsaj eno noč (vendar manj kot eno leto) v gostinskem ali drugem nastanitvenem objektu zaradi preživljanja prostega časa, sprostitve, poslov ali drugih razlogov, če ti niso opravljanje dejavnosti, za katero prejme plačilo v obiskanem kraju. Turist je ob prihodu registriran v vsakem nastanitvenem objektu, v katerem se nastani, zato se lahko zgodi, da je med svojim bivanjem v nekem kraju/nekki državi registriran tudi večkrat.«

Svetovna turistična organizacija (WTO – World Tourism Organisation) opredeljuje pojem turist kot obiskovalca, ki v obiskani državi ostane vsaj eno noč, toda manj kot eno leto. Motivov za potovanje je več in jih sistematizira v skupine (Mihalič & Planina, 2002, str. 27-28):

- preživljanje prostega časa in počitnic (zdravje, šport, kulturni dogodki ...),
- obiskovanje prijateljev in sorodnikov,
- posli in stroka (sestanki),
- zdravljenje,
- romanje in vera,
- drugi motivi.

Po podatkih Svetovne turistične organizacije za leto 2005 se 51% turistov odloča za potovanja zaradi preživljanja prostega časa in rekreacije, 27% turistov zaradi vere, zdravja in obiska prijateljev ter sorodnikov, 16% pa zaradi posla in stroke. Ostali (6%) imajo za potovanja druge motive (Tourism Highlights, 2007).

1.2. Pojem turizem

»Turizem je gospodarska terciarna dejavnost, ki zajema vse posle in odnose v zvezi s potovanji in začasnim bivanjem ljudi izven njihovega prebivališča zaradi dopusta, zdravljenja, zabave in občudovanja naravnih lepot ter kulturne dediščine« (Florjančič, Jesenko & Benčič, 1998, str. 185).

Turizem je relativno nov in sestavljen družbeni in ekonomski pojav, zato ga ni enostavno definirati. S tem pojmom se je ukvarjala vrsta znanstvenikov ter številne mednarodne organizacije. Kljub temu je morda za marsikoga še dandanes kakšna definicija nepopolna ali vsaj težko razumljiva (Planina, 1996, str. 188).

Prvo znanstveno definicijo turizma sta leta 1942 postavila Krapf in Hunziker. Turizem sta opredelila kot »celoto odnosov in pojavov, ki nastanejo zaradi potovanja in bivanja tujcev v nekem kraju, v kolikor to bivanje ne povzroči stalne naselitve in ni povezano s pridobitno dejavnostjo« (Mihalič & Planina, 2002, str. 29).

Khan, Olsen & Var Turgut (1993, str. 1008) podrobneje obravnavajo izraz turizem, ki naj bi se razvil iz besede »turist«. Besedi turist naj bi dodali pripono »izem«, (tour-ism), kar naj bi besedi »turist« razširilo pomen. Pojavljale so se torej številne definicije pojma turizem. Zakaj je temu tako, se je kot eden izmed mnogih leta 1990 opredelil Smith. Pravi, da je turizem, zaradi številnih pojavnih oblik, nemogoče natančno opredeliti. Definicije pa so se kljub temu pojavljale in se pojavljajo predvsem zato, ker posamezniki in strokovnjaki različnih znanstvenih področij sprejemajo definicije, ki ustrezajo zgolj njihovi dejavnosti oz. njihovem področju (Khan, Olsen & Var Turgut, 1993, str. 1008).

Kljub mnogim definicijam je danes splošno sprejeta t.i. santgallenska definicija turizma (Mihalič & Planina, 2002, str. 29), ki pravi: »Turizem je celota odnosov in pojavov, ki nastanejo zaradi potovanja in bivanja oseb, za katere kraj zadrževanja ni niti glavno in stalno bivališče niti kraj zaposlitve.«

Iz vseh definicij pridemo do dveh bistvenih značilnosti turizma:

- začasno menjanje kraja bivališča,
- zadovoljevanje sodobnih potreb (potrebe po potovanjih).

Do podobnih ugotovitev pride tudi Svetovna turistična organizacija, ki opredeljuje turizem kot »aktivnosti, ki so povezane s potovanjem in z bivanjem oseb izven običajnega življenjskega okolja za ne več kot eno leto zaradi zabave, poslov in drugih motivov« (Mihalič & Planina, 2002, str. 30).

1.3. Turistični produkt

Turizem je sestavljena dejavnost, zato je tudi njen produkt sestavljen iz več delnih produktov (proizvodov), ki so povezani v celoto. Posamezni deli povezani v celoto predstavljajo integralni (sestavljen, celovit) turistični proizvod. Turistični produkt lahko drugače opredelimo tudi kot zvrst turizma, pri čemer se pri zvrsti turizma nanašamo na posamezno vrsto turizma kot množice turističnih produktov (Tkalčič, 2002, str. 427-433).

Turistični produkt je osnovna enota turistične ponudbe. Izraz »produkt« se pri nas uporablja za materializiran rezultat dela, ki ima določeno obliko, težo in fizikalne lastnosti. Takih produktov je v turističnem gospodarstvu malo, saj prevladujejo storitve, ki so tudi produkti dela, vendar nimajo materialnega videza. Položaj se še bolj zaplete, če prištejemo sem še naravne in kulturne dobrine, ki tudi sestavljajo turistični produkt (Mihalič & Planina, 2002, str. 159).

Osnovna značilnost turističnih produktov je, da jih ni mogoče izdelati na zalogo, potemtakem jih ni mogoče postaviti v izložbo, da bi si jih kupec ogledal. Turistični produkt nastaja sproti. Druga lastnost turističnega produkta je ta, da ko je enkrat končan, izgine – ga ni več (Širše, 1997, str. 136-137).

Khan, Olsen in Var Turgut (1993, str. 1008) definirajo turistični produkt kot izkušnjo popotnika na poti in v sami destinaciji. Primarni vzrok popotnikove izkušnje je atrakcija, servisne dejavnosti pa omenjeno izkušnjo le omogočajo.

Podobno definicijo najdemo tudi pri Burkartu (1975, str. 237), ki pravi, da je turistični produkt celotno doživetje turista od trenutka, ko zapusti kraj stalnega bivališča, do trenutka ko se vrne vanj. Burkart (1975) v nadaljevanju navaja tri glavne sestavne dele turističnega proizvoda, če se turist nahaja izven kraja stalnega bivališča. Te so:

- privlačnost destinacije,
- dostopnost destinacije, in
- turistične zmogljivosti v destinaciji.

Privlačnosti destinacije so gonilna sila in osnovni motiv za turistično povpraševanje. So pomembnejša sestavina turističnega proizvoda, kljub temu, da se ne prodajajo neposredno na turističnem trgu, zaradi njih se oblikuje povpraševanje po namensko proizvedenih turističnih proizvodih (Mihalič, 1997, str. 287).

Dostopnost destinacije se nanaša na tiste elemente, ki vplivajo na stroške, hitrost in udobje potovanja do le-te, kot sta železniška in cestna infrastruktura, letališča, pristanišča, javna prevozna sredstva, pogostost povezav ... (Mihalič, 1997, str. 287).

Turistične zmogljivosti v destinaciji zajemajo nastanitvene zmogljivosti (hotele, penzione, šotorišča ...), prehrabene in druge storitvene obrate (Mihalič, 1997, str 287).

Na turistični produkt lahko gledamo iz vidika organizacije le-tega ali iz vidika posameznih proizvajalcev (Mihalič & Planina, 2002, str. 160).

Iz vidika organizacije turističnega produkta poznamo organizirane in neorganizirane turistične produkte, ki nastajajo pod okriljem organizatorjev potovanj. Organizatorji potovanj pridobivajo parcialne turistične produkte od dobaviteljev in jih potem združijo v neko celoto – paketni potovalni aranžma (Mihalič & Planina, 2002, str. 159).

Turistični produkt si predstavljamo drugače, če nanj gledamo z vidika posameznih proizvajalcev. Mihaličeva (1997) navaja primer hotelirja in organizatorja potovanj ter pravi: »Z vidika hotela je turistični proizvod celotno doživetje, ki ga ima gost od trenutka prvega stika s hotelom, vključuje vse storitve v času bivanja v hotelu do odjave v hotelski recepciji pred hotelom.«, oziroma: »Z vidika organizatorja potovanj je turistični proizvod pavšalni proizvod, to je celotno doživetje, ki ga ima turist v zvezi z vsemi storitvami, ki so kakorkoli povezane s pavšalnim proizvodom, vključno s tistimi v kraju stalnega bivališča.«

Pavšalni proizvod je standardizirani paket storitev, ki sestoji iz najmanj dveh storitev in je vnaprej proizveden za neznanega kupca. Na trgu je razpisan v tiskanih ali drugih medijih ter ponujen po javno objavljeni pavšalni ceni, kar pomeni, da cene posameznih storitev niso razpoznavne (Mihalič & Planina, 2002, str. 281).

2. TURISTIČNA DESTINACIJA IN NJENA ORGANIZIRANOST

2.1. Opredelitev turistične destinacije

V turistični ponudbi imajo prav posebno mesto turistične destinacije oziroma turistični kraji, regije ali celo države. Turistična destinacija ima veliko definicij, zato v nadaljevanju navajam nekaj avtorjev, ki so ta pojem opredelili, vsem pa je skupno, da je to zaokrožen geografski prostor z množico sestavljenih turističnih produktov in enotno identiteto.

Murphy in drugi (2000, str. 43-52) destinacijo opredeljujejo kot »spoj produktov in storitev na eni geografski lokaciji, ki privlači turiste«. Buhalis (2000, str. 97-116) destinacijo razume kot a) geografsko regijo, ki je edinstvena po tem, b) kako jo razumejo turisti in ima c) politično in pravno infrastrukturo za turistični marketing in planiranje.

Khan, Olsen in Var Turgut (1993, str. 757) navajajo, da je celoten turistični promet usmerjen v destinacije, bodisi iz poslovnih razlogov ali oddiha. Da bi območje, ki sprejema turistični promet, funkcioniralo za turizem, mora biti razvito kot popolno destinacijsko

območje, ki vsebuje štiri bistvene dele: atrakcije, lokalno skupnost, povezovalne koridorje in glavne dostopne koridorje.

Atrakcije znotraj lokalne skupnosti ali v sprejemljivem območju predstavljajo gonilno silo turizma. Logična lokacija turističnih storitvenih obratov je znotraj lokalne skupnosti, ki vsebuje osnovno infrastrukturo kot so vodovod, policija, komunala, raznolikost trgovin in storitev. Vendar se skoraj vsa potovalna podjetja ob turističnih tržiščih zanašajo tudi na domače tržišče (Khan, Olsen & Var Turgut, 1993, str. 1008).

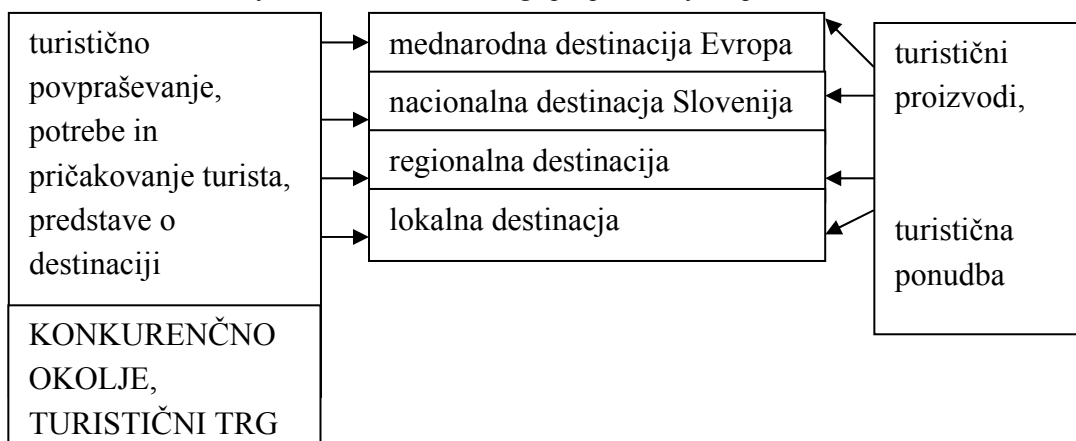
Za območja atrakcij in lokalnih skupnosti so odločilnega pomena povezovalni koridorji le-teh in glavni dostopni koridorji do le-teh. Razvijalci turizma v turistični destinaciji morajo tako pri razvijanju turizma planirati vse štiri naštet elemente, ki morajo vedno delovati kot celota (Khan, Olsen & Var Turgut, 1993, str. 1008).

Predstava o turistični destinaciji se za turiste in turistično povpraševanje spreminja in zori na podlagi množice motivov in segmentov povpraševanja. Turisti pred obiskom na podlagi predstav o različnih destinacijah opravijo izbiro; med obiskom in ob uresničitvi obljubljenih storitev pa preverijo njihovo koristnost – »value for money«; po obisku pa so te izkušnje podlaga za njihovo bodoče potrošniško obnašanje in odločanje (Khan, Olsen & Var Turgut, 1993, str. 1008).

Manente in Cerato (2000, str. 168) ugotavljata, da ima lahko pojem »turistična destinacija« različne razlage in pomene glede na zorni kot opazovanja (ekonomski, geografski, marketinški, sociološki, itd.). Opredelitev destinacije je v odvisnosti od množice dejavnikov in predstav. Pomembni dejavniki so potencialno in realno turistično povpraševanje, lokalne in zasebne turistične dejavnosti, javni dejavniki, gostiteljska lokalna skupnost. Destinacijo lahko razumemo kot sistem takrat, ko združimo različne predstave in izkustvene dobrine z množico sestavljenih turističnih proizvodov in z identiteto kraja ter z njegovimi razpoložljivimi viri. Ta sistem pa je potrebno organizirati in upravljati.

Destinacijo, kot hierarhični sistem prikazuje Slika 1 (str. 8).

Slika 1: Destinacija, kot stičišče turističnega povpraševanja in ponudbe, ter kot hierarhični sistem



Vir: Tkalčič, M.: *Geografski prostor in turistična politika*, 2002, str. 427-433.

Laws (1995) opredeljuje turistično destinacijo kot skupino med seboj povezanih dejavnikov (preko vzajemnih odnosov urejenih s posebnimi pravili), kjer dejavnost vsakega posameznika vpliva na dejavnost drugih, zato morajo biti skupni cilji opredeljeni in doseženi na koordiniran način (Tkalčič, 2002, str. 427-433).

Turistična destinacija je prostor, kjer se srečujeta turistično povpraševanje (potrebe in pričakovanja ter predstave turista o destinaciji) na eni in turistična ponudba (posamični in integralni turistični proizvodi) na drugi strani. Ta prostor, ima, gledano z ene ali druge strani, zelo različne dimenzije, zato lahko govorimo tudi o hierarhičnem sistemu turističnih destinacij, kar prikazuje Slika 1 (Tkalčič, 2002, str. 427-433).

V Sloveniji trenutno nimamo opredeljenih turističnih destinacij, vendar je to poglavitna naloga Ministrstva za gospodarstvo. O tem priča tudi dejstvo, da je identifikacija turističnih destinacij Slovenije pomemben ukrep turistične politike.

2.1.1. Razvoj turističnih destinacij v Sloveniji

Ena od nalog Ministrstva za gospodarstvo je tudi razvoj turističnih destinacij.

Ukrepi turistične politike (Razvoj turističnih destinacij, 2008):

1. ukrep: Nadgradnja modela organiziranosti slovenskega turizma
2. ukrep: Identifikacija turističnih destinacij Slovenije
3. ukrep: Identifikacija omejitev za razvoj managementa turističnih destinacij
4. ukrep: Usposabljanje za področje managementa turističnih destinacij

Podrobni opisi ukrepov so navedeni v Tabeli 1 (str. 9).

Tabela 1: Prikaz načrtovanih aktivnosti po ukrepih

1. ukrep	2. ukrep
<p>Načrtovane aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • izvedbeni projekt nadgradnje organiziranosti s poudarkom na reorganizaciji STO; • sofinanciranje projektov razvoja regionalne organiziranosti mreženja (javni razpis za spodbujanje projektov za razvoj regionalne organiziranosti in mreženja). 	<p>Načrtovane aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • posnetek stanja obstoječih turističnih območij; • modeliranje smotrnih destinacijskih območij.
3. ukrep	4. ukrep
<p>Načrtovane aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • analiza stanja in omejitev za uspešnejši razvoj managementa turističnih destinacij. 	<p>Načrtovane aktivnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sofinanciranje priprave in izvedbe programov funkcionalnega izobraževanja in usposabljanja s področja managementa turističnih destinacij • sofinanciranje priprave učnih in strokovnih gradiv s področja managementa turističnih destinacij • vključevanje vsebin managementa turističnih destinacij v učne in študijske programe na vseh ravneh • izvajanje promocije managementa turističnih destinacij v strokovni turistični javnosti in med lokalnim prebivalstvom.

Vir: Razvoj turističnih destinacij, 2008.

2.2. Destinacijski management

Po definiciji je management planiranje, organiziranje, vodenje in kontroliranje dela v organizaciji. Lahko ga opredelimo tudi kot ustvarjalno reševanje problemov, ki se pojavljajo na področju planiranja, organiziranja, vodenja in pregledovanja razpoložljivih virov pri doseganju ciljev, poslanstva in razvoja organizacije. Na kratko, management je usklajevanje nalog in dejavnosti za doseg postavljenih ciljev (Možina et al., 1994, str. 16-18).

Turistična destinacija in njeno upravljanje sta v zadnjem času postali eno osrednjih vprašanj v turizmu. Buhalis (2000, str. 97-116) vidi njun pomen v skrbi države za enakomeren in trajen razvoj turistične dejavnosti. Zaradi tržnih napak (ang. *market failures*) je namreč ne moremo prepustiti prostemu delovanju trga in je treba »poskrbeti za planiranje, razvoj, promocijo in koordinacijo regij in prostorov kot turističnih destinacij«.

Destinacijski management (ang. *destination management*) bi lahko prevedli kot »vodenje« oziroma »upravljanje turističnih ciljev«. Pri tem kot turistični cilj (destinacijo) razumemo geografsko zaokroženo območje, v katerem je turizem razmeroma pomembna ali celo ključna dejavnost (Brezovec, 2004, str. 2-4).

Destinacijski management je usklajeno (so)delovanje vseh turističnih in zainteresiranih dejavnikov v okolju, ki zavzema vsa obdobja turističnega razvojnega cikla (Brezovec, 2004, str. 2-4).

Osnovni koncept destinacijskega managementa temelji na upravljanju z viri turistične ponudbe, pri čemer morajo načini in tehnike upoštevati tudi tiste elemente okolja, ki niso neposredno povezani s turizmom. Za turistično gospodarstvo je zato zastopanje interesov nasproti javnosti in politiki velikega pomena. Subjekt, ki na destinaciji vodi proces upravljanja s turistično ponudbo in torej razvija destinacijski management, se mora zavedati svoje funkcije in tako delovati kot kompetentno, bodisi vladno ali zasebno »telo«. Pomembno je, da se okolje, ki je sprejelo idejo o upravljanju destinacije po načelih in principih destinacijskega managementa, v najkrajšem možnem času poistoveti s to gospodarsko panogo. Prebivalstvo kraja mora biti obravnavano kot nepogrešljiv subjekt v procesu razvoja in razvijanja turistične ponudbe. Vloga posameznikov je lahko v obliki delovne sile, dobaviteljev ali pa enostavno kreatorjev avtentične gostiteljske kulture, ki je zagotovo unikatno izvedena turistična privlačnost in je ni mogoče nadomestiti. Kot mnogi storitveni produkti, je tudi turizem abstraktni produkt. Še bolj kot druge storitvene dejavnosti, pa je turizem tudi kontaktni produkt. Gost prejme velik del njegove koristi in potovanja iz osebne kontakta z gostiteljem in prebivalstvom. Išče varnost, katera mu lahko zagotovi uspeh potovanja (Ovsenik, 2003).

Rok V. Klaničnik izpostavlja hiter pregled funkcij, fokusov, ciljev in odgovornosti destinacijskega managementa (Brezovec, 2004, str. 2-4):

- funkcije destinacijskega managementa: načrtovanje, razvoj, ohranjanje, marketing in poslovanje;
- fokusi destinacijskega managementa: donosi investicij, zaščita okolja, ustvarjanje nove vrednosti, zadovoljevanje turistov in rast dobička;
- cilji destinacijskega managementa: trajnosti razvoj, konkurenčen odnos med vrednostjo in ceno, standardi kakovosti in dobičkonosnost;
- odgovornost destinacijskega managementa pa je razdeljena med: investitorje, politike, menedžerje in lastnike.

Po Radičevi (2004, str. 7) so pri turistični politiki Slovenije določila področja destinacijskega managementa naslednja:

- vizija in strateški cilji razvoja;
- temeljna usmeritev oziroma opredelitev področij;
- cilj in namen integriranega tržnega komuniciranja;
- vključitev v partnerske projekte razvoja;
- zagotovitev investicijske privlačnosti;
- spodbujanje znanj;
- sposobnost in kakovost v turizmu.

Bistveno pri destinacijskem managementu je, da ga na regionalni ravni vodi in usklajuje organizacija (DMO – ang. *destination management organization* ali DMC – ang. *destination management company*), ki je bodisi javna ali zasebna, v njej pa sodeluje široka paleta dejavnikov kot so predstavniki občin ali/in regije, turistična društva, predstavniki namestitvenega sektorja, torej hotelov, turističnih kmetij, incoming turističnih agencij in lokalnih oz. regionalnih zbornic (Brezovec, 2004, str. 2-4).

Klasični koncept predvideva DMO-je kot javne gospodarske zavode, ki so organizirani top-down oziroma »od zgoraj«, vendar pa v Evropi vse bolj prevladuje partnerstvo med javnim in zasebnim sektorjem (PPP – ang. *Public Private Partnership*), kar pogosto vodi k organiziranju DMO-ja botton-up, »od spodaj« s strani lokalnega in regionalnega turističnega gospodarstva in iskanju podpore pri upravnem sektorju. Ta je za takšno partnerstvo v obliki konzorcijev zainteresiran, saj turizem prinaša denar, hkrati pa občinam oziroma regionalnim oblastem ni treba v celoti financirati tovrstnih organizacij (Brezovec, 2004, str. 2-4).

Sue Waren izpostavlja pomen tržne znamke destinacije skozi šest dimenzij in niza vrsto konkretnih primerov. Za učinkovit destinacijski management izpostavlja (Brezovec, 2004, str. 2-4):

- ljudi (prebivalce destinacije);
- ikone (vizualno privlačnost destinacije);
- podjetneže (ponudnike turističnih storitev);
- individualnost (pristnost ponudbe);
- odkritje (nove destinacije);
- zgodbe.

V dobi zasičenosti okolja z informacijami si upravljalci turizma v kraju prizadevajo razviti posebno vizualne privlačnosti, ki bi postale tipične za kraj in bi spodbudile hitre miselne asociacije na destinacijo.

2.3. Destinacijski produkt

Povečano zanimanje za destinacijski management je privedlo tudi do razprave o destinacijskemu produktu (Murphy et al., 2000, str. 43-52).

Murphy (2000, str. 43-52) enači destinacijo s prodajnim trgom, kjer se srečajo značilnosti ponudbe in povpraševanja.

Turistovo zaznavo kakovosti je težko pridobiti, saj je težko opredeliti že kaj je produkt destinacije (Buhalis, 2000, str. 97-116).

Gunnov model (1988, str. 357) turističnega sistema označuje destinacijski oziroma turistični produkt kot kompleksno potrošniško izkušnjo, ki izhaja iz procesov, kjer turisti na njihovih potovanjih oziroma obiskih uporabljajo potovalne storitve, katere nudi destinacija (informacije, transport, namestitve).

Murphy in drugi (2000, str. 43-52) pa razširjajo to zamisel še s širšim okoljem (politično, kulturno, družbeno, naravno, tehnološko in ekonomsko okolje), ki vpliva na delovanje turističnega trga.

Destinacijski produkt je torej celovita izkušnja, ki jo ima turist s potrošnjo različnih turističnih storitev (ang. *service infrastrukture*) in z okoljem (ang. *destination environment*), kar prikazuje spodnja slika.

Slika 2: Model destinacijskega produkta



Vir: Murphy, P. et al., *Tourism Management*, 2000, str. 43-52; Lasten prevod.

Turistična destinacija je paket turističnih storitev, kjer najdemo veliko multi dimenzionalnih atributov, prav tako kot se to kaže pri kateremkoli potrošniškem produktu (Murphy, 2000, str. 43-52).

Destinacije se glede na razvoj produkta nahajajo v različnih fazah razvoja (Buhalis, 2000, str. 97-116). Temu ustrezno oblikujejo tudi svoje strategije. V začetni fazi razvoja morajo, na primer graditi na prepoznavnosti in promociji proizvoda. V kasnejših fazah pa morajo delovati v smeri izboljšanja svojega ugleda in prenovitvi produkta.

2.4. Receptivne agencije oziroma t.i. destination management company (DMO)

V turizmu med seboj tekmujejo destinacije in ne individualna podjetja. To se vidi v naraščajoči konkurenci, tako na nacionalni kot na internacionalni ravni. Vsaka destinacija mora pozicionirati svoje produkte tako, da bo prepoznavna. Turistični produkti narekujejo osebnost destinacije. Razdrobljenost evropskega trga je pripomogla k pospešenemu razvoju organizacij, tako imenovanih »destination management organizations« (DMOs). Danes je ključna vloga DMO-jev pomoč lokalnim podjetjem pri vzpostavitvi konkurenčnih prednosti, ki jih ponuja destinacija (Sainaghi, 2006, str. 1053-1063).

Organizacijo za destinacijski management (v nadaljevanju DMO) lahko pozicioniramo predvsem kot podaljšano roko organizatorjev potovanj na destinaciji, kot neke vrste lokalna servisna potovalna agencija (Brezovec, 2000, str. 144).

Vendar vloga receptivnih potovalnih agencij v potovalni industriji ni podrejena. Receptivne potovalne agencije so tisti subjekti, ki potovalno industrijo najbolj poganjajo naprej (Brezovec, 2000, str. 144).

Receptivne potovalne agencije (v nadaljevanju R.A.) si prizadevajo pridobiti posel in vrsto ponudb, ki pripeljejo do povečanega obiska gostov na destinaciji. Na destinaciji opravljajo R.A. dve vrsti opravil; to je razvoj produktov in ponudbe ter servisiranje gostov. Zato govorimo o aktivni vlogi R.A. (razvoj ponudbe) in o pasivni vlogi »servisiranje« (Brezovec, 2000, str. 144).

Da bi turistično podjetje oziroma receptivna agencija uspešno ponudila na trg storitve oziroma paketne aranžmaje, mora poznati lastnosti obstoječih in potencialnih turistov. Vsakemu turističnemu delavcu je jasno, da se turisti razlikujejo po svojih potrebah, željah in zahtevah, zato mora biti turističnemu podjetju hitro jasno, da ne bo sposobno s svojo ponudbo zadovoljiti vseh povpraševalcev na trgu. Namesto, da si podjetje prizadeva ustreči vsem turistom, si izbere določeno skupino in jim prilagodi svojo ponudbo. Takšno razmišljanje in delovanje na trgu imenujemo ciljni marketing (Brezovec, 2000, str. 144).

Turistično podjetje se torej vpraša, »Komu nameniti turistično storitev?«. Odgovor je potrebno pridobiti s segmentacijo trga, šele takrat lahko podjetje začne razvijati turistične storitve oziroma paketne aranžmaje. Vsekakor pa poznavanje lastnosti turistov ni dovolj, da bi lahko podjetje te storitve že ponudilo na turistični trg. Predpogoj za plasiranje produktov na trg je, da je določena destinacija turistično zanimiva in ob naravni, kulturni in drugačni ponudbi prisotna tudi zanimiva kombinacija turističnih storitev (Brezovec, 2000, str. 144).

Za turističnimi storitvami stoji vrsta posameznih ponudnikov, ki si vsi želijo isto – prodati čim več. Vsak posamezni ponudnik ni dovolj močan, da bi lahko vplival na večji ali manjši obisk gostov na destinaciji, zato se le-ti običajno povežejo v interesne skupnosti, ki potem organizirano tržijo destinacijo na potencialnih tržiščih. Vlogo prodajalca destinacije zelo pogosto prevzamejo receptivne potovalne agencije. Slednje so zainteresirane, da je ponudba storitev na destinaciji čim boljša. R.A. so pobudnice in organizatorke raznih prireditev, odkrivajo nove turistične točke, odpirajo restavracije in zabavišča in drugo. Opozarjajo tudi na pomanjkljivosti na destinaciji, dajejo pobude za izboljšanje turistične infrastrukture in izboljšanje kakovosti storitev. R.A. zelo pogosto skupaj z drugimi ponudniki poskrbijo, da ima destinacija kakovosten propagandni material. V takem primeru bi bilo smotrno nove produkte razvijati oziroma tržiti na nacionalni ravni. V Sloveniji za to skrbi Slovenska turistična organizacija (Brezovec, 2000, str 144).

Medtem ko lahko STO (Slovenska turistična organizacija) direktno oziroma le delno vpliva na razvoj produktov (predvsem v obliki zagotavljanja rezultatov raziskav, informacij s trga, ki jih zbirajo področni managerji, in odzivov strank), pa lahko pomembno prispeva k organiziranosti in trženjskim aktivnostim produktivnih platform (produkti in programi) in (razvijajoče se) turistične regije (Strategija slovenskega turizma 2002-2006).

Destinacijo je težko upravljati zaradi kompleksnosti sodelujočih deležnikov. Upravljanje in trženje destinacije predstavlja izziv prav zaradi veliko deležnikov, ki so vključeni v razvoj in proizvodnjo turističnih produktov (Buhalis, 2000, str. 97-116).

Deležniki so »katerakoli skupina ali posameznik, ki lahko vpliva na cilj organizacije« (Sheehan & Ritchie, 2004, str. 711-734). Iz te definicije se jasno vidi, da je pojem »deležniki« zelo širok.

Različni avtorji uvrščajo deležnike med primarne (imajo formalna pogodbeno razmerja, brez katerih organizacija ne bi mogla preživeti) in sekundarne (nanje organizacija vpliva, vendar z njimi nima transakcij). Savage in drugi (1991, str. 51-75) menijo, da je relativna moč igralca odvisna od tega, v kolikšni meri lahko s svojim dejanjem ogrozi delovanje organizacije, njegovo kooperativno obnašanje pa od odvisnosti od organizacije in potencialov za sodelovanje.

Sheehan in Ritchie (2004, str. 711-734) predstavljata rezultate empirične študije najpomembnejših deležnikov po mnenju predstavnikov DMO v ZDA.

Ključni rezultati študije so:

- DMO imajo v realnosti različen ustroj (neodvisne organizacije, agencije pokrajin, oddelki gospodarskih zbornic, mestne oblasti);
- upravljajo jih upravni odbori, država, mestna oblast ali celo državna komisija;
- najpogostejši viri financiranja so hotelska taksa, zbrani denar za promocijo od turističnih podjetij, članarine, organizacija dogodkov, državni projekti.

Po oceni DMO so najpomembnejši deležniki hoteli/hotelska združenja. Vendar ima manj kot polovica DMO formalne pogodbe z njimi in bi jih zato lahko uvrstili med sekundarne deležnike. DMO so za hotele pomembne, saj so povezane z organizacijo donosnih konferenc in zaradi skupne promocije. Sledijo mestne in lokalne oblasti, regionalna oblast, združenja atrakcij in državni oddelki za turizem. DMO menijo, da so ti deležniki pomembni, saj prinašajo sredstva, omogočajo turistično superstrukturo, sodelujejo pri njihovi podpori in vplivajo na vladanje. Največkrat omenjeni strategiji v odnosu s primarnimi deležniki sta strategiji sodelovanja in vključevanja.

Partnerski odnosi med deležniki so v destinaciji pomembni zato, ker se s povezovanjem zmanjša problem asimetričnih informacij, hkrati pa dosežemo bolj usklajen razvoj. Vendar pa ga je zaradi razdrobljenosti posameznih igralcev težko doseči (Go, Govers, 2000, str. 79-88).

Turisti imajo pred obiskom o destinaciji določeno predstavo in pričakovanja. Turistične storitve izvajajo vrsta praviloma majhnih ponudnikov. Po obisku turisti primerjajo dejansko storitev s pričakovano. Kot kaže Slika 3 na strani 16, v procesu turistične »proizvodnje« in »potrošnje« sodeluje vrsta deležnikov (Buhalis, 2000, str. 97-116).

Slika 3: Dinamično kolo deležnikov v turistični industriji



Vir: Buhalis, D., *Marketing the competitive destination of the future*, 2000, str.116; Lasten prevod.

Razvoj in implementacija strateških ciljev v destinaciji sta odvisna od medsebojnega odnosa med deležniki.

Buhalis (2000, str. 97-116) gradi intervencijo države v turizmu na razlagi tržnih napak. DMO so zato po njegovem mnenju javne ustanove, ki koordinirajo različne deležnike v destinaciji za doseg strateških ciljev. DMO nosi odgovornost za celoten produkt destinacije, ki ga mora oblikovati v partnerstvu z drugimi deležniki v destinaciji. Zaradi kompleksnosti dogajanja pri izvajanju turističnih storitev, kjer sodeluje vrsta malih in srednjih izvajalcev, je takšno usklajevanje težavno.

V destinaciji ima vsak deležnik (razen končnega porabnika) še svojo drugo unikatno skupino deležnikov. Kot primer vzemimo lokalno vlado. Njeni deležniki so: zaposleni, turistični informacijski center, lokalna ekonomija, fizično okolje, direktorji, regionalna turistična združenja, stranke (rezidenti in nerezidenti), mestni svet (Robson, 1996, str. 533-540).

Seznam vseh deležnikov v turistični industriji je tako neskončen, zato je tudi njihovo definiranje zapleteno. (Robson, 1996, str. 533-540).

Za dolgoročne koristi vseh deležnikov je zadolžena organizacija za destinacijski management, ki ima dve ključni funkciji. To sta marketing (trženje) in management, vendar mnogo sedanjih avtorjev (Dore & Crouch, 2003, str. 137-151) pravi, da trženje ostaja osnovna naloga DMO-jev. Vendar sega vloga DMO-ja preko trženja in vključuje vse aktivnosti, ki so pomembne za uspeh turizma v destinaciji (Presenza, Sheehan & Ritchie Brent, 2005).

V nadaljevanju podrobneje obravnavam obe funkciji DMO-ja.

2.4.1. Funkcija DMO: Management

Vloga DMO-jev je z vsakim letom močnejša na račun destinacij, ki so začele igrati pomembno vlogo pri managiranju koristi, katere izhajajo iz turističnega razvoja. Zaradi tega se »M« v DMO nanaša na management in ne na marketing (Presenza et al., 2005).

Heath in Wall (1992, str 226) razpravljata o pomembnosti netržnih vlog DMO-jev, ki so predvsem razvoj in izboljšava ter obstoj destinacijske konkurenčnosti. Iz tega sledijo funkcije DMO-ja, ki so: oblikovanje strategije, zastopstvo interesov deležnikov, trženje destinacije in usklajevanje nekaterih aktivnosti.

Presenza in drugi (2005) izpostavijo pet primarnih funkcij DMO-ja:

- »gospodarski ustroj«, ki proizvaja prihodek, zaposlenost in davke; vse to pa prispeva k večji pestrosti lokalnega gospodarstva;
- »tržnik skupnosti«, ki izbira najbolj primerno celostno podobo destinacije in atrakcij;
- »usklajevalec industrije«, ki spodbuja manjšo razdrobljenost industrije, da si bodo lahko vsi čim lažje delili koristi od turizma;
- »navidezno-javni zastopnik«, ki legalizira industrijo in ščiti posamezne obiskovalce in obiskovalce v skupini;
- »graditelj ponosa skupnosti«, ki izboljšuje kvaliteto življenja v skupnosti.

DMO je zadolžen za razvoj in obstoj turizma v destinaciji, ter za »nabavo« sredstev, ki bodo k temu pripomogla (Presenza et al., 2005).

2.4.2. Funkcija DMO: Marketing

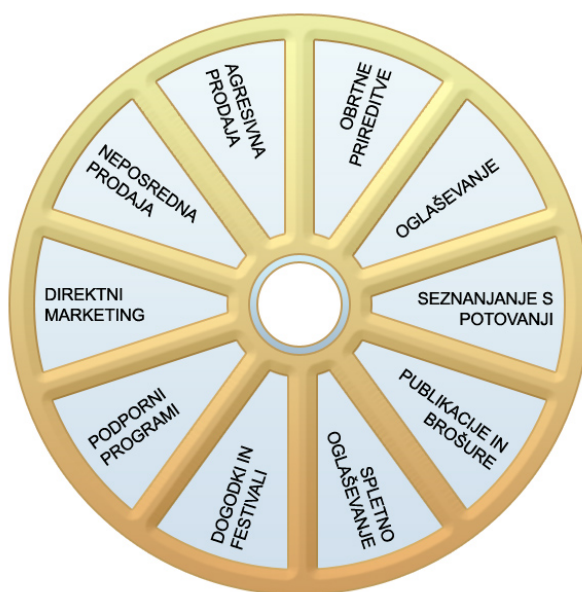
Tradicionalno se marketing osredotoča na povečan obisk in obravnava turizem kot vsak drugi proizvod. Vendar ta pristop ne uspe prepoznati edinstvenih potreb in omejitev vsake destinacije, prav tako kot ne prepozna njenih geografskih, okoljskih in socio kulturnih karakteristik. Zato marketing v turizmu ne bi smel biti samo orodje za vabljenje gostov v destinacijo, ampak bi moral delovati kot mehanizem za pospeševanje regionalnega razvoja in racionalizacijo turizma tako, da bodo doseženi strateški cilji destinacije. Marketing bi moral zagotavljati tudi pravična povračila na vložena sredstva v proizvodnjo turističnih produktov, prav tako kot bi moral skrbeti za obnovo teh sredstev. Marketinška funkcija od DMO-ja zahteva tudi preskrbo z ustreznimi koristmi za deležnike, vpletene v turistični sistem, zatorej bi moral biti marketing uporabljen kot strateški mehanizem (v sodelovanju s planiranjem in managementom) in ne samo kot prodajno orodje (Buhalis, 2000, str. 97-116).

Naloge destinacijskega marketinga so predvsem promocija destinacije (oglaševanje, direktni marketing, osebna prodaja in odnosi z javnostjo) (Dore & Crouch, 2003, str. 137-151).

Funkcija DMO-jev je tudi v prodaji mest. Bolj natančno, organizacije za destinacijski management imajo nalogo razvijati celotno podobo njihovih mest, da bodo le- ta postala privlačne destinacije (Presenza et al., 2005).

Slika 4 predstavlja vse marketinške aktivnosti, ki so potrebne, da privabimo gosta v destinacijo. Ko je marketinški plan razvit, lahko DMO za promocijo uporabi različna promocijska orodja kot so osebna prodaja, direktni marketing, oglaševanje itd. (Dore & Crouch, 2003, str. 137-151).

Slika 4: Marketinško kolo



Vir: Presenza, A. et al., *Towards a model of the roles and activities of destination management organizations*, 2005; Lasten prevod.

Če povzamem, je glavna naloga destinacijske management organizacije pospeševanje turizma v območju skozi (Zagoda, 2005):

- tržno komuniciranje;
- management tržnih organizacijskih struktur;
- razvoj in skrb za blagovno znamko, celotno podobo in identiteto;
- ponudbeno koordinacijo in vzpodbujanje zanimivih kooperacij;
- zastopanje interesov turističnega območja, nosilcev turističnega produkta ter sodelujočih v odnosu do političnih struktur.

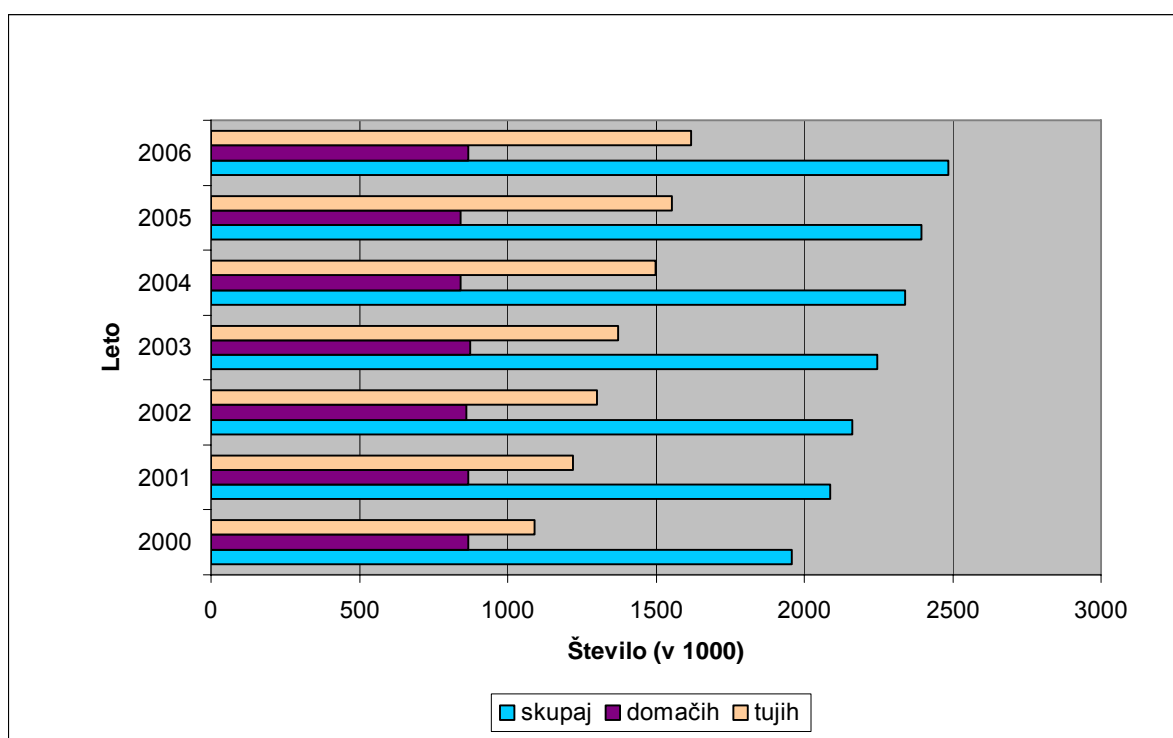
3. TURIZEM V SLOVENIJI

3.1. Kvantifikacija slovenskega turizma

PRIHODI TURISTOV V OBDOBJU 2000-2006

Prihodi turistov v nastanitveni objekt so opredeljeni s številom oseb, ki prispejo v nastanitveni objekt in se tam prijavijo. Upoštevajo se vse osebe ne glede na starost, torej tudi otroci in tudi če so njihove prenočitve brezplačne (Statistični letopis Republike Slovenije 2007, 2007).

Slika 5: Prihodi turistov v obdobju 2000-2006



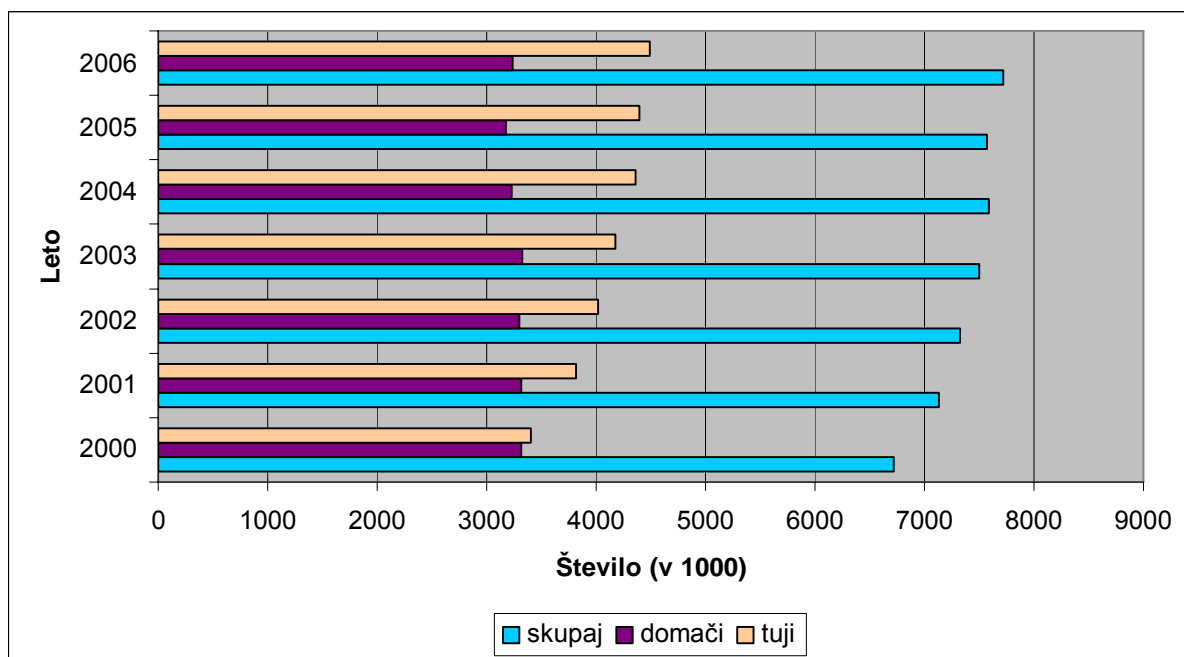
Vir: Statistični letopis Republike Slovenije 2007,2007, str. 5, tabela 25.2.

- Porast števila turistov – značilen porast v 2002-2006
- Upad domačih turistov leta 2004

PRENOČITVE TURISTOV V OBDOBJU 2000-2006

Prenočitev je vsaka noč, ki jo turist dejansko preživi v nastanitvenem objektu (prespi ali se tam le zadržuje) ali ko je tam le prijavljen (njegova fizična navzočnost ni nujna). Število prenočitev se izračuna po državni pripadnosti turista glede na njegov potni list in po mesecu, v katerem je turist prenočil oziroma prenočeval v turističnem objektu (Statistični letopis Republike Slovenije 2007, 2007).

Slika 6: Prenočitve turistov v obdobju 2000-2006

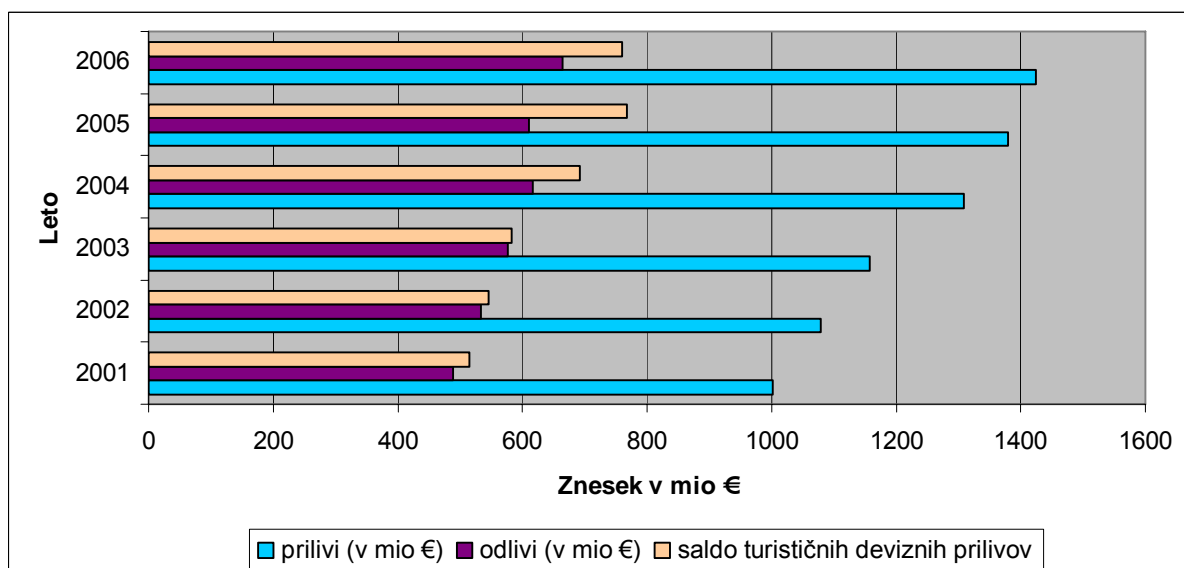


Vir: Statistični letopis Republike Slovenije 2007, 2007, str. 5, tabela 25.2.

- Podoben trend kot za prihode turistov

TURISTIČNI PRILIVI IN ODLIVI V OBDOBJU 2001-2006

Slika 7: Turistični prilivi in odlivi v obdobju 2001-2006



Vir: Statistični letopis Republike Slovenije 2007, 2007, str. 14, Tabela 26.8.

TURIZEM V LETU 2006

Za lažjo primerjavo rasti turizma v letu 2006 sem le-tega primerjala s turizmom leta 2005 (Statistični letopis Republike Slovenije 2006, 2006, str. 434 in 457, Tabela 25.2., 26.8.):

- Turistični prihodi v letu 2006: 2.485.000, stopnja rasti glede na leto 2005: 4%
 - Delež domačih turistov: 35%
 - Delež tujih turistov: 65%
- Prenocitve turistov v letu 2006: 7.722.000, stopnja rasti glede na leto 2005: 2%
 - Delež domačih turistov: 42%
 - Delež tujih turistov: 58%
- Povprečna doba bivanja okoli 3 dni
- Turistični prihodki v letu 2006: 1.425 mio €, stopnja rasti glede na leto 2005: 3%
- Turistični odhodki v letu 2006: 665 mio €, stopnja rasti glede na leto 2005: 8,8%

3.2. Kvalitativna ocena slovenskega turizma

3.2.1. Strategija slovenskega turizma 2007-2011

Turizem predstavlja pomembno razvojno in poslovno priložnost za Slovenijo. Glede na sedanjo stopnjo razvitosti slovenskega turizma in obstoječ razvojni potencial, lahko turizem v naslednjih letih postane ena izmed vodilnih panog slovenskega gospodarstva in tako pomembno prispeva k doseganju razvojnih ciljev Slovenije, opredeljenih v Razvojnih načrtih in usmeritvah slovenskega turizma 2007-2011, in v tem okviru predvsem k doseganju njenih gospodarskih ciljev (konkurenčnosti, rasti BDP, novim delovnim mestom ...) (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007-2011 v nadaljevanju RNUST).

V zadnjem obdobju je razvoj slovenskega turizma temeljil na izgradnji fizične infrastrukture. Zanimarjeno pa je bilo področje razvoja t.i. mehkih razvojnih elementov – kakovosti v najširšem pomenu besede, pospešenega izobraževanja za turizem in razvoja človeških virov, spodbujanju kreativnosti in inovativnosti za razvoj in oblikovanje tržno zanimivih integralnih turističnih proizvodov (ITP) (RNUST 2007-2011).

RNUST 2007-2011 pri oblikovanju temeljnih konceptov in izvedbenih politik upošteva naslednje temeljne strateške dokumente:

- Strategijo razvoja Slovenije 2007-2013;
- Področne nacionalne strategije;
- Okvir gospodarskih in socialnih reform za povečanje blaginje v Sloveniji;
- Strategijo slovenskega turizma 2002-2006;
- Strategijo prostorskega razvoja Slovenije;

- Regionalne razvojne programe;
- Lokalne turistične strategije;
- Strateške poslovne turistične načrte in programe turističnih organizacij javnega, zasebnega in društvenega sektorja,
- Strategije posameznih turističnih proizvodov (igralništvo, poslovni turizem);
- Razvojne usmeritve na področju turizma v EU;
- Razvojne usmeritve in načela UNWTO.

Na podlagi prejšnjih ugotovitev analize slovenskega turizma je v RNUST izdelana SWOT matrika (Tabela 2), ki bo služila kot pomoč pri novi strategiji razvoja slovenskega turizma.

Tabela 2: SWOT matrika

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> • raznolikost ponudbe na majhnem prostoru; • ohranjena narava, kulturna dediščina, • kulinarika in vina; • gostoljubnost ponudnikov in prebivalstva; • Evropa v malem; • geografska lega 	<ul style="list-style-type: none"> • nepovezanost ponudbe; • neoblikovani ITP; • neprepoznavnost destinacije; • pomanjkanje kadra; • nizek nivo kakovosti; • pomanjkanje standardov ponudbe; • nepriljubljenost destinacije za tuje investitorje
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
<ul style="list-style-type: none"> • destinacija s kakovostno ponudbo; • lahko dostopne destinacije; • destinacije s ponudbo zunaj sezone; • destinacije z individualno ponudbo; • kratke, ponavljajoče se počitnice; • destinacije z raznoliko ponudbo; • internet; • destinacije s specializirano ponudbo 	<ul style="list-style-type: none"> • nerazumevanje države za razvoj turistične dejavnosti; • nerazumevanje lokalnih skupnosti za razvoj turistične dejavnosti; • neizpolnjevanje pričakovanj turistov; • cenejše destinacije s podobno ponudbo; • nezadostna povezanost različnih akterjev na področju turizma

Vir: RNUST 2007-2011, str.18.

Pri oblikovanju strategije je potrebno opredeliti tudi vizijo slovenskega turizma, ki se glasi: *»Slovenija bo postala razvita turistična destinacija z raznoliko in kakovostno turistično ponudbo, s poudarkom na krajših počitnicah. Z izoblikovanimi atraktivnimi in raznolikimi integralnimi turističnimi proizvodi bo postala tudi zaželena destinacija za daljše počitnice.«* (RNUST 2007-2011).

Za strateškega obdobje 2007-2011 so postavili šest temeljnih strateških ciljev, ki jih prikazuje Tabela 3 (na str. 23).

Tabela 3: Kvantitativni in kvalitativni cilji

KVANTITATIVNI CILJI	KVALITATIVNI CILJI
<p><u>Povečanje obsega turističnega prometa in povečanje turistične potrošnje</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - po letu 1993 je število turistov raslo s povprečno 5,1%-letno stopnjo, število nočitev z 2,9% in devizni prilivi s 6% - doseči moramo 6%-letno stopnjo rasti števila turistov, 4% števila nočitev in 8% deviznih prilivov 	<p><u>Decentralizacija</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ključna konkurenčna prednost Slovenije je raznovrstnost na malem prostoru - oblikovati je potrebno do deset temeljnih tematskih turističnih proizvodov
<p><u>Izboljšanje prepoznavnosti</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - prepoznavnost znotraj ciljnih skupin (gledano z vidika demografije, geografije oziroma z vidika motivov) - prepoznavnost znotraj teh ciljnih skupin mora doseči vsaj 50%. 	<p><u>Desezonalizacija</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - turistično ponudbo je treba oblikovati tako, da bo ustvarjala motive za prihod turistov zunaj glavne sezone
	<p><u>Promocija sprememb</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - slovenska turistična ponudba mora postati povezana, postati kakovostna, specializirana, inovativna

Vir: RNUST 2007-2011, str. 20-21.

Iz temeljne in poslovne politike izhajajo različne politike, ki predstavljajo smernice za spodbujanje rasti in razvoja celotnega slovenskega turizma.

V RNUST 2007-2011 so politike naslednje:

- Politika razvoja turističnih destinacij;
- Politika razvoja človeških virov;
- Politika trženja in promocije;
- Politika trajnostnega in regionalnega razvoja;
- Politika zagotavljanja kakovosti;
- Politika razvoja informacijske tehnologije;
- Politika razvoja poslovnega okolja in investicij;
- Politika spodbujanja raziskav in razvoja v turizmu.

Za vsako politiko so v RNUST določeni programi, ki so nujni za doseganje zastavljenih strateških ciljev.

3.3. Organiziranost turizma v Sloveniji

Na nacionalni ravni organiziranosti turizma delujejo številne institucije, organizacije, interesna združenja in skupnosti, ki zastopajo interese turizma (Mihalič & Planina, 2002, str. 71-72).

Določila leta 2003 sprejetega Zakona o spodbujanju razvoja turizma so naslednja (Kovač, 2002):

- načrtovanje in izvajanje politike spodbujanja razvoja turizma;
- določa organiziranost izvajanja turistične politike na nacionalni ravni;
- določa načrtovanje, organiziranje in izvajanje politike spodbujanja razvoja turizma na ravni turističnega območja;
- določa turistično takso in druga sredstva za izvajanje politike spodbujanja razvoja turizma na nacionalni ravni in na ravni turističnega območja.

Zakon določa tudi pogoje za opravljanje dejavnosti organiziranja in prodaje turističnih aranžmajev, turističnega vodenja in spremljanja ter turističnih športnih storitev kot pridobitne dejavnosti (Kovač, 2002).

Temeljni cilj zakona je vzpostavitev spodbudnega okolja za učinkovitejši in uspešnejši razvoj slovenskega turizma (Kovač, 2002):

- s spodbujanjem partnerskega sodelovanja ponudnikov turističnih storitev, turističnih društev in njihovih zvez, občin in države pri strateškem načrtovanju, oblikovanju in trženju slovenske turistične ponudbe na nacionalni, regionalni in lokalni ravni;
- s spodbujanjem trženja celovite turistične ponudbe Slovenije;
- s spodbujanjem razvoja kakovostnih in tržno zanimivih integralnih turističnih proizvodov;
- s spodbujanjem delovanja turističnih društev in njihovih zvez;
- s spodbujanjem uveljavljanja načel trajnostnega turističnega razvoja.

Razvoj slovenskega turizma je odvisen od štirih temeljnih skupin subjektov, ki jih s funkcionalnega vidika predstavljajo (Kovač, 2002):

- Vlada Republike Slovenije;
- Slovenska turistična organizacija (STO);
- Lokalno-regionalna, javna in civilna interesna združenja (lokalne in regionalne turistične organizacije, Turistična zveza Slovenije in turistična društva);

- turistična podjetja in njihova poslovna interesna združenja (Gospodarska zbornica Slovenije, Obrtna zbornica Slovenije, Nacionalno turistično združenje).

V Tabeli 4 podrobneje obravnavam značilnosti posameznih subjektov.

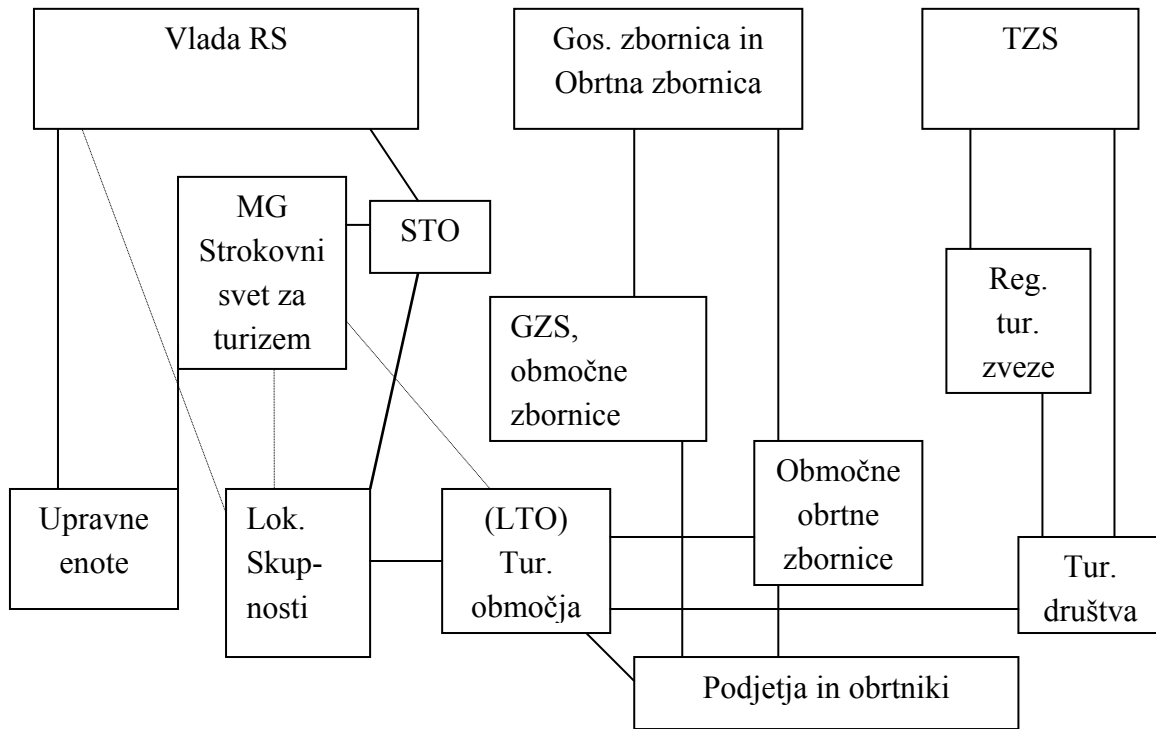
Tabela 4: Značilnosti posameznih subjektov

SUBJEKT	ZNAČILNOSTI
Vlada RS Ministrstvo za gospodarstvo – direktorat za turizem	<ul style="list-style-type: none"> - strateško usmerjanje razvoja turizma (politike na področju konkurenčnosti in spodbujanja podjetništva) - cilji: povečati prepoznavnost Slovenije na globalnem trgu; izboljšati prostorske pogoje za razvoj turizma
STO (Slovenska turistična organizacija)	<ul style="list-style-type: none"> - krovna nacionalna turistična organizacija - pozicionira Slovenijo kot turistično deželo z jasno in prepoznavno identiteto - slovenskemu turizmu konkretno pomaga pri trženju slovenske turistične ponudbe - je marketinški, informacijski in analitični center države
TZS (Turistična zveza Slovenije)	<ul style="list-style-type: none"> - ustanovljena leta 1905 kot Deželna zveza za pospeševanje tujkega prometa na Kranjskem - nacionalna turistična društvena organizacija (prostovoljna, interesna, neprofitna, nevladna, nestrankarska)
LTO (Lokalna turistična organizacija)	<ul style="list-style-type: none"> - ustanovi jo občina oziroma več občin na zaokroženem območju - člani so pravne osebe in podjetniki posamezniki, katerih dejavnost je neposredno povezana s turizmom - oblikuje celovito turistično ponudbo območja
TD (Turistična društva)	<ul style="list-style-type: none"> - na lokalni ravni opravljajo funkcijo informiranja turistov v okviru turistično informacijskega centra, urejanja in varovanja okolja, organiziranje prireditev ter osveščanje lokalnega prebivalstva
NTZ (Nacionalno turistično združenje)	<ul style="list-style-type: none"> - ustanovljeno na skupščini 16.12. 1993 kot nevladna in neprofitna organizacija - cilj je pospeševati razvoj turizma
GZS - združenje za gostinstvo in turizem	<ul style="list-style-type: none"> - v interesu svojih članic oblikuje stališča in politiko do socialnih partnerjev, zakonodajnih in vladnih institucij
Obrtna zbornica Slovenije – sekcija za gostinstvo in turizem	<ul style="list-style-type: none"> - zastopa interese manjših gospodarskih subjektov (obrtniki, samostojni podjetniki)

Vir: Mihalič, T., 2002; STO 2008; Turistična zveza Slovenije; Zakon o pospeševanju turizma URL RS, št. 2/2004; Radič, D., 2000; Nacionalno turistično združenje; GZS; Lastna priredba.

Iz organizacijske sheme slovenskega turizma (Slika 8, str. 27) je razvidno, da je slovenski turizem sorazmerno dobro organiziran in povezan v vertikalni smeri.

Slika 8: Organizacijska shema slovenskega turizma



Vir: RNUST 2007-2001, str. 139.

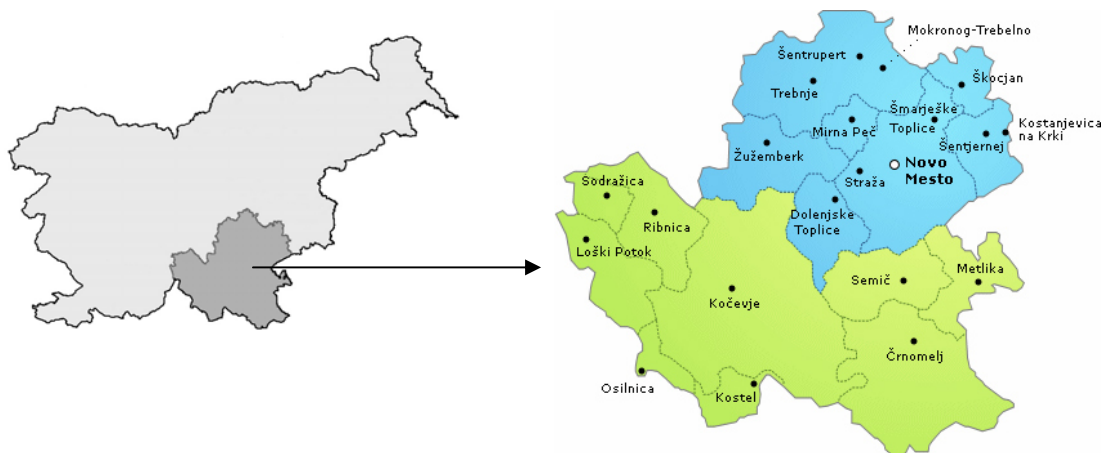
4. TURISTIČNA DESTINACIJA DOLENJSKA

4.1. Predstavitev regije

Jugovzhodna Slovenija je po površini največja med dvanajstimi razvojnimi regijami v Sloveniji na ravni NUTS-3¹. Obsega geografsko območje Dolenjske, Bele krajine in Kočevsko-Ribniškega (Slika 3). Od lokalnih volitev jeseni 2006 združuje 20 lokalnih skupnosti. Tako z Dolenjsko razumemo naslednje občine: Črnomelj, Dolenjske Toplice, Kočevje, Kostel, Loški Potok, Metlika, Mirna Peč, Mokronog-Trebelno, Novo mesto, Osilnica, Ribnica, Semič, Sodražica, Straža, Šentjernej, Šentrupert, Škocjan, Šmarješke Toplice, Trebnje in Žužemberk (Slika 3) (Regionalni razvojni program razvojne regije JV Slovenija 2007-2013 v nadaljevanju RRP).

¹ NUTS - Klasifikacija statističnih teritorialnih enot v Evropski uniji

Slika 3: Jugovzhodna Slovenija in Dolenjska



Vir: Klasifikacija statističnih teritorialnih enot v Evropski Uniji – NUTS, 2008; Slovenia Holidays.

JV Slovenija meri 2.675 km² in šteje 139.095 ali 6% prebivalcev Republike Slovenije. Med temi je skoraj 0,7% Romov. Najbolj poseljena je Mestna občina Novo mesto, kjer živi 70 prebivalcev/km², sicer pa je regija slabše poseljena kot Slovenija. Po številu prebivalcev je največja Mestna občina Novo mesto, kjer živi skoraj 30% vseh prebivalcev regije. Najmanjša občina po številu prebivalcev in po površini je Občina Osilnica, kjer živi manj kot 1% prebivalcev regije (RRP 2007-2013 in Statistični urad Republike Slovenije v nadaljevanju SURS, 2007).

Regionalni BDP v letu 2004 je dosegel 11.954 EUR (91% slovenskega povprečja), kar je pomenilo četrti najvišji BDP na prebivalca med statističnimi regijami. 45,3% k celotnemu BDP-ju prispevajo storitvene dejavnosti (SURS, 2007).

V regiji je 6,6% vseh delovno aktivnih prebivalcev Slovenije. Povprečna starost prebivalstva je nižja kot v Sloveniji, ugodnejša je starostna struktura, vendar pa se tudi ta v regiji slabša. Regija beleži več priselitev kot izselitev. Negativni migracijski tok beležijo zlasti občine s slabšimi razvojnimi možnostmi. Izven kraja bivanja je zaposlenih več kot polovico aktivnih prebivalcev, desetina se jih vozi na delo v sosednje regije (RRP 2007-2013).

Regija ima visoko zaposlenost in nizko brezposelnost, vendar pa je ta v različnih delih regije zelo različna. Čeprav je bilo v regiji po letu 2000 odprtih veliko novih delovnih mest, ima regija manj delovnih mest kot ima aktivnih in brezposelnih prebivalcev skupaj. Pomanjkanje delovnih mest je večje v Beli krajini in na Kočevskem (RRP 2007-2013).

Na Dolenjskem je v storitvenem sektorju zaposlenih 49% delovno aktivnega prebivalstva, kar je pod slovenskim povprečjem. Povprečna mesečna neto plača v gostinskem sektorju

Dolenjske je leta 2007 znašala 606 EUR, kar je rahlo pod slovenskim povprečjem, ki znaša leta 2007 614 EUR (SURS, 2007).

Turizem je gospodarska dejavnost, ki je na Dolenjskem slabo razvita. Temu priča podatek, da je na 1000 prebivalcev le 25 ležišč, kar je polovico manj od slovenskega povprečja (48 ležišč na 1000 prebivalcev). Prenočitve, ki jih ustvarijo turisti na Dolenjskem, predstavljajo le 3,5% prenočitev turistov v Sloveniji in Dolenjska sodi med regije z najmanjšim številom prenočitev turistov v Sloveniji. Izmed vseh statističnih regij ima Dolenjska najslabšo strukturo gostov, saj ima največji delež domačih turistov, ki so v letu 2005 ustvarili 65,9% vseh prenočitev. Prevladujejo italijanski gosti (29,6% prenočitev), sledijo Avstrijci (11,7%), Nemci (10,5%) in Hrvati (5,2%) (SURS, 2007).

Zaradi visoke stopnje ohranjenosti okolja in narave, kulturne krajine, geografske lege, bogate naravne in kulturne dediščine ter podjetniških iniciativ je turizem realna razvojna možnost regije. Zdraviliški turizem je v regiji že uveljavljen. Uveljavlja pa se obrečni turizem, saj je Krka ena najlepših slovenskih rek, Kolpa pa najčistejša. Na Rogu se razvija zimski in celoletni rekreativni turizem. V realizaciji je že več projektov za razvoj kongresnega in poslovnega turizma. V regiji že deseto leto poteka z evropskim logotipom projekt Po poteh dediščine Dolenjske in Bele krajine (RRP 2007-2013).

4.2. Destinacija Dolenjska *

Destinacija je zaokrožen geografski prostor (zaključena celota), ki ponuja spekter storitev ter nabor aktivnosti in zadovolji povpraševanja gostov. Je prepoznavna in ima svoje karakteristike.

Ključno pri destinaciji je, da ponuja podoben turistični produkt. Na Dolenjskem kot destinacijski turizem opredeljujejo tudi zdraviliški turizem.

Destinacija mora imeti značilno pokrajino, navade prebivalcev, stavbno dediščino, ki lahko obiskovalcu ponuja le za to območje značilno ponudbo.

Destinacija Dolenjska torej obstaja in se nahaja na JV Slovenije. Zraven šteje tudi Bela krajina, ki z leti postaja dominantna in ima željo po »ustanovitvi« svoje destinacije. Enako tendenco ima tudi Kostanjevica, ki ji pravijo dolenjske Benetke. Kostanjevica bi rada prišla v regijo Posavje.

* Vse podatke od poglavja 4.2. do 4.4. sem pridobila z osebnimi intervjuji s predstavniki DMO Dolenjska, 18.4-6.5.2008

4.3. Opis turističnega produkta

Destinacije vsebujejo kombinacijo turističnega produkta in celostno izkušnjo, ki jo zazna porabnik oziroma turist (Buhalis, 2000, str. 97-116).

Produkt destinacije sestavlja jedro sestavin, ki jih Buhalis (2000, str. 97-116) označuje kot 6A okvir:

- znamenitosti,
- dostopnost,
- ugodje,
- razpoložljivi paketi
- aktivnosti in
- podporne storitve.

Tabela 5: Buhalisov 6A's okvir in turistični produkti Dolenjske

Buhalis-ov 6A okvir	POMEMBNOST					
	NIZKA			VISOKA		
ZNAMENITOSTI		Domača obrt	Naravne znamenitosti	Zgodovina in kulturna dediščina	Vinogradi, zidanice	
AKTIVNOSTI		Športne aktivnosti	Ponudba restavracij (kulinarika)	Wellness, kongresni turizem		Rehabilitacijski turizem
TURISTIČNA INFRASTRUKT.		Vinske ceste		Namestitve		
RAZPOLOŽLJIVI PAKETI				Termalni turistični paketi		
KVALITATIVNA OCENA						
DOSTOPNOST	- slabe povezave z javnim potniškim prometom - nedokončane avtocestne povezave - neizkoriščenost železniškega prometa - slabo označene znamenitosti					
POMOŽNE STORITVE	- pomanjkanje javnih sanitarij - premalo kvalitetnih informacijskih točk - razpoložljiva telekomunikacija, pošte in druga infrastruktura - razvite nakupovalne storitve					

Vir: Osebni intervjuji s predstavniki DMO Dolenjska, 2008.

Na Dolenjskem je prisotnih veliko turističnih produktov. Ti so: cviček, reka Krka, zdravilišča, pohodništvo, kolesarjenje, čolnarjenje, lov, ribolov, romarstvo, gradovi, zidanice, wellness, kongresni turizem, rehabilitacijski turizem, kulinarika, narava, tradicionalne prireditve itd.. Vse te produkte lahko umestim v Buhalisov 6A okvir.

Kot je razvidno iz tabele, so za razvoj turistične ponudbe na Dolenjskem zelo pomembne infrastruktura in aktivnosti. Manj pomembne so znamenitosti, vendar postajajo čedalje bolj pomembne, zlasti zidanice, ki so specifične za Dolenjsko, in pa vinogradi. Zidaniški turizem je trenutno prioriteta turističnih delavcev na Dolenjskem. Dostopnost destinacije je ocenjena kot slaba, ponudba pomožnih storitev pa kot razvita.

Izmed vseh turističnih produktov pa lahko opredelim štiri najbolj pomembne, ki jih Dolenjska ponuja turistom. Ti so: zdraviliški turizem, wellness turizem, aktivne počitnice in kongresni turizem. Zdraviliški turizem predstavlja ključen turistični produkt na Dolenjskem, ki ga ponujajo Terme Krka. V sklop zdraviliškega turizma sodi rehabilitacijski turizem (rehabilitacije po poškodbah in rehabilitacije po boleznih). Tukaj so prisotni bolj zahtevni gostje; 40% gostov je zavarovancev.

Wellness turizem je namenjen drugim obiskovalcem term, ki si želijo mirnega dopusta in sprostitve. Tukaj zasledimo mlajše goste, ki spadajo v cenovno višji razred, zato so tudi bolj zahtevni. Zahtevajo določene animacije in aktivnosti, ki jim bodo popestrile dan (doživetje cvička, obiski turističnih kmetij, festivali). Opaža se naraščajoči trend vikend obiska mlajših ljudi.

Produkt aktivne počitnice je trenutno slabše razvit, vendar obstajajo načrti, da bi ta turistični produkt v prihodnje bolje razvijali. Trenutno poteka projekt Po poteh dediščine Dolenjske in Bele krajine, kjer je prisotno kolesarstvo, ogledi gradov itd.. V načrtu pa imajo tudi zgraditev golf igrišča v Dolenjskih Toplicah.

Na Dolenjskem je prisoten tudi kongresni turizem, ki je v največji meri pod okriljem Term Krka. Kongresne dvorane najdemo v Dolenjskih toplicah (Kulturno kongresni center), hotelu Otočec in v Šmarjeških toplicah.

Razvidno je, da je zdraviliški turizem nosilec turističnega razvoja na Dolenjskem. Za razvoj drugih vrst turizma, predvsem aktivnega, oviro predstavlja infrastruktura (športna igrišča, asfaltirane ceste). Wellness turizem potrebuje večje sodelovanje lokalnega okolja, ki bi zagotovilo kulinarične storitve, prenočišča in animacijo. Povečati pa je potrebno tudi prepoznavnost naravnih in kulturnih znamenitosti.

4.4. Deležniki in njihovo sodelovanje v destinaciji Dolenjska

Raziskavo o sodelovanju med deležniki sem izvedla s pomočjo globinskega intervjuja in pol-strukturiranim vprašalnikom. Metodologija dela je temeljila na kvalitativni raziskavi, ki je bila izvedena s posameznimi deležniki na strani turistične ponudbe na Dolenjskem, izvedla pa sem jo v obdobju od aprila do marca 2008. Ti deležniki so: direktor Term Krka, direktor Kompassa Novo mesto, solastnica Termalisa d.o.o., župan občine Dolenjske Toplice in predsednik društva Suha Krajina – Žužemberk, ki je tudi član izvršnega odbora Turistične zveze Slovenije.

Vprašalnik je bil oblikovan v štirih sklopih. Prvi sklop vprašanj se je nanašal na pojem destinacija, organiziranost destinacije in deležnike, ki so v njej prisotni. Drugi sklop je bil namenjen sodelovanju deležnikov, tretji pa se je nanašal na destinacijski management oziroma na DMO (organizacija za destinacijski management). Tukaj sem poskušala

ugotoviti, ali na Dolenjskem obstaja organizacija, ki bi povezovala vse deležnike. Četrty sklop vprašanj pa je namenjen prihodnjemu razvoju destinacije. Podrobnost vprašalnika je vidna v prilogi.

Na Dolenjskem so prisotne štiri skupine deležnikov, in sicer: država, javni sektor, privatni sektor in civilna družba. Za blaginjo destinacije bi morale biti medsebojne naloge usklajene, za to pa je potrebno sodelovanje, ki se z leti izboljšuje. Plod dvanajstletnega sodelovanja med občinami je najboljša organiziranost turizma v Sloveniji. Za vse to pa so zaslužni posamezni deležniki, ki opravljajo svoje naloge in sledijo skupnemu cilju.

Naloga države je predvsem v izgradnji potrebne infrastrukture (ceste), novih podjetij v destinaciji, preskrba s pitno vodo. Velik pomen ima pri zakonodaji (ustvarja in odstranjuje ovire), regulaciji, gradbenih dovoljenjih. Država mora poskrbeti za prepoznavnost Slovenije kot celote. Predstavniki države v smislu turizma je STO.

Javni sektor naj bi bil zadolžen za prihodnji razvoj destinacije (razvojni plani). Naloge javnega sektorja so tudi subvencioniranje obrestnih mer, pomoč pri zaposlovanju, infrastruktura v občini, skrb za spomenike, organizacija dogodkov in raziskovanje trga.

Privatni sektor je na Dolenjskem močno zastopan. Vodilne so Terme Krka. Zaradi termalnih vrelcev so se ljudje odločili za dodatno turistično ponudbo kot so apartmaji in manjši hoteli, razvijajo pa tudi wellness turizem. V Dolenjskih Toplicah je 700 privatnih ležišč, vendar si moramo tukaj zastaviti vprašanje o kakovosti le-teh in pa o nadzoru, ki je slab.

Civilna družba je za razvoj turizma zelo pomembna, zlasti zaradi ponudbe dodatnih aktivnosti (organiziranje prireditev, informiranje), vendar je teh dogodkov na Dolenjskem premalo. Tu so prisotna turistična društva, kulturna društva, Društvo podeželskih žena, pevski zbori in športna društva. Zadolženi so tudi za turistične vodnike in urejanje okolice. Civilna družba se financira iz občinskega proračuna.

Zelo pomembni za turizem so tudi TIC-i (turistično informacijski center) v posameznih občinah. TIC je tudi prva točka, ki jo turist oziroma gost obiše. Naloge TIC-a so povezovanje vseh akterjev, informiranje gostov, rezervacije, posredovanje kontaktov, promocija, udeležba na sejnih, prodaja spominkov, tiskanje promocijskega gradiva, posredovanje promocijskega gradiva gostom. TIC se prav tako kot civilna družba financira iz občinskega proračuna.

Destinacijski management ne more obstajati oziroma delovati brez ustreznega sodelovanja deležnikov v določeni destinaciji. Sodelovanje med različnimi deležniki na strani turistične ponudbe sem izvedla na podlagi rezultatov kvantitativne raziskave (intervju).

Rezultati so pokazali, da je sodelovanje med različnimi deležniki dobro in se z leti tudi izboljšuje. Javni in privatni sektor sodelujeta pri razvoju občine. Ponudniki privatnih sob v Dolenjskih Toplicah se trenutno dogovarjajo s Kulturno kongresnim centrom (v nadaljevanju KKC) za trženje sejnih sob svojim gostom. Sodelovanje naj bi potekalo tudi v obratni smeri, in sicer bi KKC udeležencem kongresov ponudil nočitev in hrano v privatnih sobah.

Kompas Novo mesto veliko sodeluje z državo (STO). Skupaj imajo projekt Stranske poti so lepše od glavnih. Na Dolenjskem poteka Krošnjarska pot za katero skrbi Kompas NM (zbirajo ponudnike, se dogovarjajo s sobodajalci). Krošnjarska pot je tudi dokaz dobrega sodelovanja, saj imajo v projektu Stranske poti so lepše od glavnih zbranih sedeminšestdeset ponudnikov raznih storitev, ki so privlačne za turiste. Za primer lahko navedem Vetrovo pot, ki spada pod isti projekt in poteka po Primorski. Ta pot ima sedemindvajset ponudnikov. Dokaz dobrega sodelovanja je tudi obisk na sejmu Turizem in prosti čas, kjer je bila Dolenjska in Bela krajina najbolje zastopana regija, z največ predstavniki in z največjim razstavnim prostorom.

Sodelujejo tudi z društvi, predvsem glede prireditev. Zelo izrazito sodelovanje Kompassa in javnega sektorja je v Dolenjskem turističnem grozdu. Imajo skupen projekt Pohodne poti po dediščini in Rodolfov splav. Dolenjska je v Sloveniji vodilna v številu prireditev, za kar se lahko zahvalijo le dobremu sodelovanju med ključnimi deležniki.

Od skupnega sodelovanja imajo koristi vsi in tega se čedalje bolj zavedajo tudi najmanjši ponudniki turističnih storitev. Trenutno svoje storitve tržijo sami, vendar kot vidimo, prihaja do sprememb.

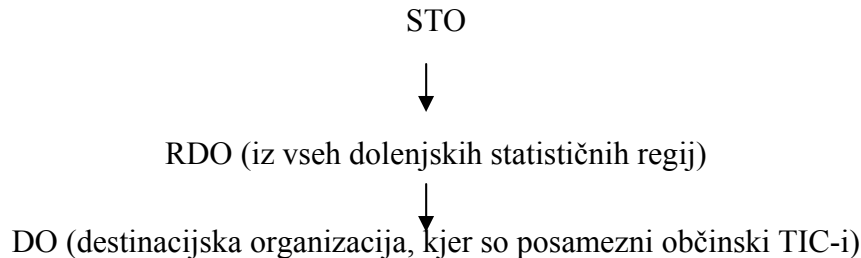
4.5. Destinacijski management na Dolenjskem

Destinacijski management je torej pomembno orodje v rokah deležnikov na ravni destinacije. Ugotovila sem, da predstavniki posameznih sektorjev niso enotnega mnenja ali na Dolenjskem obstaja organizacija, ki povezuje vse deležnike, ali ne. Vsi pa se strinjajo, da bi morale biti naloge takšne organizacije trženje oziroma promocija destinacije, organizacija in izvedba dogodkov, zasnova novih turističnih produktov in oblikovanje blagovne znamke destinacije. Organizacija bi morala imeti povezovalno vlogo (STO na ravni destinacije).

Kot sem že omenila, ima vsak izmed intervjuvancev svojo idejo, kdo bi lahko igral vlogo organizacije za destinacijski management. Nekateri pravijo, da je to Kompas NM, Zavod za turizem NM, Turistična zveza Dolenjske in Bele krajine, projekt po Poteh dediščine Dolenjske in Bele krajine, kjer je združenih šestnajst občin. Najboljša organizacija na Dolenjskem, ki združuje vse deležnike, je trenutno projekt Po poteh dediščine Dolenjske in Bele krajine. Vendar tukaj ni vključeno Kočevje in Posavje. Direktorat za turizem je

objavil razpis za sofinanciranje izvedbe aktivnosti regionalnih destinacijskih organizacij (v nadaljevanju RDO), ki bodo prevzele vlogo destinacijskega managementa. Ena od teh RDO-jev bo tudi RDO Dolenjska in Bela krajina. Najbolje je, da bi imela ta organizacija javni značaj, zato bodo predlagali, da bi vlogo RDO-ja prevzel Razvojni center Novo mesto. RDO bo povezoval posamezne občinske TIC-e.

Slika 9: *Trenutna organiziranost slovenskega turizma*



Vir: Osebni intervju s predstavniki DMO Dolenjska, 2008.

Predstavljeni rezultati kažejo, da lahko govorimo o destinaciji Dolenjska, saj le-ta ponuja specifičen turistični produkt. Sodelovanje med deležniki na strani turistične ponudbe je dobro, vendar se bo s postavitvijo RDO-ja še izboljšalo. Trenutno na Dolenjskem poteka veliko projektov za izboljšanje turizma v destinaciji. Nekaj teh je razvoj podeželja, obnova starih mestnih jeder, vinske ceste, razvoj zidaniškega in trajnostnega turizma (poudarek na ekološkem turizmu). Pomembno je, da prebivalci in privatni sektor spoznajo, da je v turizmu razvojna priložnost, in na podlagi tega začnejo sodelovati ter žeti koristi od turizma.

SKLEP

Trend razvoja in rasti turizma govori v prid globalni ekonomiji in državam samim, saj je zadovoljevanje turističnih potreb nujnost sodobnega človeka, katerega vedno pomembnejša dobrina postaja prosti čas. Turizem je v zadnjih desetletjih doživel velike spremembe na področju turističnega povpraševanja (porast turističnih tokov, spremenjeni interesi, motivi in pričakovanja turistov), kateremu nasproti stoji turistična ponudba (organiziranost ponudnikov). Rečeno drugače, nasproti gosta stoji destinacija. Na prvi pogled se zdi vse zelo enostavno, vendar se je potrebno vprašati, na kakšen način uspe ponudbi zadovoljiti povpraševanje. Gre resnično za kakovostno zadovoljevanje potreb turista in doseganje interesov vseh, ki so vključeni v ta proces, ali zgolj za zadovoljevanje interesov lastnikov, torej uspešno »oplajanje« vložnega kapitala in »speljevanje vode na svoj mlin«?

Izhodišče vsake strateške turistične politike je turistična destinacija (kraj, regija, država) kot skupina med seboj povezanih deležnikov, kjer dejavnost vsakega posameznika vpliva

na dejavnost drugih, kjer so določeni skupni cilji, ki morajo biti opredeljeni in doseženi na koordiniran način.

Kot sem ugotovila v teoretičnem delu naloge, je destinacijski management usmerjen k zadovoljevanju interesov vseh deležnikov, ki so kakorkoli povezani s turizmom okolja v katerem so prisotni oziroma delujejo. Glavna funkcija destinacijskega managementa je torej vzpostavitev oziroma krepitev partnerskega odnosa med lokalnim turističnim gospodarstvom – z glavnim interesom ekonomskih koristi iz naslova turizma, lokalno skupnostjo, varovanja javnega interesa, predvsem zaščite in razvoja javne infrastrukture ter civilno družbo, kjer je pomembno ohranjanje in izboljševanje kvalitete bivanja ter življenja. Destinacijski management torej uveljavlja sinergijo v lokalnem okolju in skuša harmonizirati okolje, kar je predpogoj za dobro počutje turistov, izletnikov in lokalnega prebivalstva.

Dolenjsko kot destinacijo označuje heterogenost turistične ponudbe, saj ponuja veliko turističnih produktov: kulinariko, šport, kulturno dediščino, naravne znamenitosti in zdraviliški turizem. S tega vidika bi morala biti za Dolenjsko značilna tudi heterogenost segmentov kupcev, vendar še vedno pomembne segmente predstavljajo starejši gostje višjega in srednjega cenovnega razreda, poslovni gostje, družine, čedalje bolj pa narašča segment »vikend gostov«. Navedeni segmenti gostov so primerno izhodišče za načrtovanje turistične ponudbe destinacije, zato na Dolenjskem že pripravljajo zidaniški turizem, urejajo kolesarske poti, gradijo golf igrišče v Dolenjskih Toplicah. Razvoj turizma pa temelji na konceptu trajnostnega razvoja.

Ključno pri nalogi je bilo raziskovanje destinacijskega managementa na Dolenjskem, ki je v fazi razvoja, vendar so v času pisanja naloge začeli z izvajanjem aktivnosti. Ustanovili so RDO (regionalno destinacijsko organizacijo), ki bo destinacijski management popeljala na višjo raven razvitosti. Vlogo RDO-ja je prevzel Razvojni center Novo mesto, ki bo povezoval vse občinske TIC-e, s tem pa se bo izboljšalo sodelovanje med posameznimi deležniki oziroma interesnimi skupinami. Vloge interesnih skupin kot so javni sektor, zasebni sektor in civilna družba pri oblikovanju in razvoju turistične destinacije pred tem niso bile jasno dorečene. RDO jih bo spodbudil k sodelovanju in uresničitvi skupnih ciljev, zato ne bodo sledili le lastnim interesom, ampak bodo delali za skupno dobro oziroma za večjo prepoznavnost Dolenjske kot destinacije.

Ključno pri analizi destinacijskega managementa na Dolenjskem, je medsebojno sodelovanje in povezovanje ter zlasti medsebojno komuniciranje o kreiranju turističnih produktov in strategije razvoja destinacije. Tako bi bila strategija razvoja destinacije enotnejša in cilj natančneje definiran, posledično bi bila turistična destinacijska blagovna znamka bolj prepoznavna. Dokaz, da to drži, je projekt oziroma organizacija Po poteh dediščine Dolenjske in Bele krajine, kjer je združenih šestnajst občin in s pomočjo katerega se širi turistična zavest ter medsebojno poznavanje posameznih ponudnikov turističnih

storitev. To je dober pokazatelj za prihodnji razvoj destinacije Dolenjska in še večje sodelovanje posameznih deležnikov. To je dokaz, da je usklajevanje interesov vseh vključenih subjektov možno in tudi dobro za vse sodelujoče, saj s tem delajo dobro zase in za dobro celotne destinacije. Priložnost vidim v povezovanju z ostalimi turističnimi regijami in oblikovanje novih integralnih turističnih produktov, ki bi bili atraktivni tudi za tuje goste. Ključ za ta razvojni preboj predstavlja Razvojni center Novo mesto, ki naj bi skrbel za oblikovanje bolj atraktivnejših turističnih produktov in za management ter trženje destinacije.

LITERATURA IN VIRI

1. Brezovec, A. (2000). *Marketing v turizmu: Izhodišča za razmišljanje in upravljanje*. Portorož: Turistica Visoka šola za turizem.
2. Brezovec, A. (2004). Destinacijski menedžment – celovito upravljanje turizma v kraju, spet "samo" branding ali še huje: le predmet trženja organizatorjev potovanj?. *Turizem*, VIII, (71), 2-4.
3. Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism management*, 21 (1), 97-116.
4. Bunc, M. (1974). *Tržna ekonomika in marketing turizma*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
5. Burkart, A. J. (1975). *The management of Tourism*. London: Heinemann.
6. Dore, L., & Crouch, G. I. (2003). Promoting destinations: An exploratory study of publicity programmes used by national tourism organisations. *Journal of Vacation Marketing*, 9 (2), 137-151.
7. Ekonomsko področje-turizem. *Statistični urad Republike Slovenije*. Najdeno 13. novembra 2007 na spletnem naslovu http://www.stat.si/vodic_oglej.asp?ID=299&PodrocjeID=21.
8. Florjančič, J., Jesenko, J. & Benčič, M. (1998). *Management v turizmu 2*. Kranj: Moderna organizacija.
9. Go Frank M. & Govers, R. (2000). Integrated quality management for tourist destinations: a European perspective on achieving competitiveness. *Tourism Management*, 21 (1), 79 – 88.
10. *Gospodarska zbornica Slovenije*. Najdeno januarja 2008 na spletnem naslovu <http://www.gzs.si>.
11. Gunn Clare A. (1988). *Tourism Planning* (2nd ed.). New York: Taylor&Francis.
12. Heath, E. & Wall, G. (1992). *Marketing tourism destinations: A strategic planning approach*. New York: John Wiley & Sons.
13. Klasifikacija statističnih teritorialnih enot v Evropski Uniji - NUTS. *Statistični urad Republike Slovenije 2008*. Najdeno 1. maja 2008 na spletnem naslovu http://www.stat.si/tema_splosno_upravno_NUTS.asp.

14. Kovač, B.. Strategija slovenskega turizma 2002-2006. Ljubljana: *Vlada RS – Ministrstvo za gospodarstvo*. Najdeno novembra 2007 na spletnem naslovu http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/turizem/turizem_strategija.pdf.
15. Khan Mahmood A., Olsen, M. & Var Turgut (1993): *VNR's encyclopedia of hospitality and tourism*. New York: Van Nostrand Reinhold.
16. Manente, M. & Cerato, M. (2000). *From destination to destination marketing and management : designing and repositioning tourism products*. Venezia: Libreria Editrice Cafoscarina.
17. Mihalič, T. (1997). *Turistična podjetja – poslovanje in ekonomika turističnih agencij in gostinskih podjetij*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
18. Mihalič, T. & Planina J. (2002). *Ekonomika turizma*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
19. Možina, S. (1994). Management danes. V Možina, S. et al., *Management* (str. 16-18). Radovljica: Didakta.
20. Murphy P., Pritchard Mark P. & Smith B. (2000). The destination product and its impact on traveller perceptions. *Tourism Management*, 21 (1), 43 – 52.
21. *Nacionalno turistično združenje*. Najdeno decembra 2007 na spletnem naslovu <http://www.ntz-nta.si>.
22. Osebni intervjuji s predstavniki DMO Dolenjska, 18.4.-6.5.2008.
23. Ovsenik, R. (2003). *Perspektive in protislovja razvoja turističnega področja, Model turističnega managementa na območju slovenskih Alp* (doktorska naloga). Kranj: Fakulteta za organizacijske vede.
24. Planina, J. (1996). *Uvod v turizem. (2. izdaja)*. Portorož: Visoka šola za hotelirstvo in turizem.
25. *Povprečne mesečne plače 2007*. Statistični urad Republike Slovenije 2007. Najdeno maja 2008 na spletnem naslovu http://www.stat.si/pxweb/Database/Dem_soc/07_trg_dela/10_place/01_07010_place/01_07010_place.asp.
26. Presenza, A., Sheehan, L. & Ritchie Brent J.R. (2005, april). Towards a model of the roles and activities of destination management organizations. Najdeno februarja 2008 na spletnem naslovu <http://hotel.unlv.edu/pdf/The%20Role%20of%20the%20DMO%20Final%20version%20for%20launching%2010-22-05.pdf>.
27. Radić, D. (2004, april). Če uspeva Sloveniji, bo uspelo tudi turizmu na evropskem nivoju. *Turizem*, VIII, (70), 7.
28. Radić, D. (2000). *Predlog modela organiziranosti turizma v turistični destinaciji Kranjska Gora* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
29. *Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007-2011*. Ljubljana: Ministrstvo za gospodarstvo – direktorat za turizem. Najdeno decembra 2007 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.

30. *Razvoj turističnih destinacij*. Ministrstvo za gospodarstvo. Najdeno decembra 2007 na spletnem naslovu http://www.mg.gov.si/si/delovna_podrocja/turizem/razvoj_turisticnih_destinacij/.
31. *Regionalni razvojni program razvojne regije jugovzhodna Slovenija 2007-2013*. Najdeno marca 2008 na spletnem naslovu <http://www.rc-nm.si/docs/RRP%202007-2013.pdf>.
32. Robson, J., Robson I. (1996). From shareholders to stakeholders: critical issues for tourism marketers. *Tourism management*, 17 (7), 533-540.
33. Sainaghi, R. (2006). From contents to processes: Versus a dynamic destination management model (DDMM). *Tourism Management*, 27 (5), 1053-1063.
34. Savage Grant T. et al. (1991). Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Academy of Management Executive*, 5 (2), 51-75.
35. Sheehan Lorn R. & Ritchie Brent J.R. (2004). Destination stakeholders: Exploring Identity and Saliency. *Annals of Tourism Research*, 32, (3), 711-734.
36. *Slovenia Holidays*. Najdeno 1. maja 2008 na spletnem naslovu <http://www.sloveniaholidays.com/de/uber-slowenien/dolenjska-unterkrain>.
37. *STO. Slovenska turistična organizacija*. Najdeno januarja 2008 na spletnem naslovu http://www.slovenia.info/si/Slovenska-Turisti%C4%8Dna-Organizacija-STO.htm?ps_sto=0&lng=1.
38. *Slovenske regije v številkah 2007*. Statistični urad Republike Slovenije 2007. Najdeno maja 2008 na spletnem naslovu http://www.stat.si/doc/pub/slovenske_regije_2007-koncna.pdf.
39. *Statistični letopis Republike Slovenije 2006*. Najdeno marca 2008 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/letopis/>.
40. *Statistični letopis Republike Slovenije 2007*. Najdeno marca 2008 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/letopis/>.
41. Širše, J. (1997). *Turistična tržišča po letu 2000*. Ljubljana: Nacionalno turistično združenje.
42. *Tourism Highlights 2007*. Najdeno marca 2008 na spletnem naslovu http://www.unwto.org/facts/eng/pdf/highlights/highlights_07_eng_lr.pdf.
43. Tkalčič, M. (2002). Geografski prostor in turistična politika: *Prospects of applied geography Drugi Melikovi dnevi*, Portorož - Portorose, 27. in 28. september (str. 427-433). Ljubljana: Filozofska fakulteta, Oddelek za geografijo.
44. *Turistična zveza Slovenije*. Najdeno 1. maja 2008 na spletnem naslovu <http://www.turisticna-zveza.si/osebna-izkaznica.php>.
45. *World Tourism Organisation*. Najdeno junija 2008 na spletnem naslovu <http://www.unwto.org/index.php>.
46. Zagoda, M. (2005). *Destinacijski management*. Europäisches Tourismus Institut – Dr. Fontanari – Univ Trier-D. Najdeno januarja 2008 na spletnem naslovu http://obcina.bled.si/datoteke/HTML_teksti/53%20-%20Dest%20man%20-%20Bled%2001-PDF.pdf.
47. *Zakon o pospeševanju turizma*. (2004). *Uradni list RS*. (Št. 2/2004, 15. januar 2004).

48. Zorko, D. (1999). *Uvod v turizem*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.

Priloga: Vprašanja intervjuja

1. VPRAŠANJE : Destinacija, oraniziranost destinacije, deležniki

Kako bi po vaši oceni in izkušnjah iz prakse opredelili »destinacijo«?

Ali obstaja destinacija Dolenjska in kako bi jo definirali (geografsko)?

Ali lahko opredelite glavne turistične produkte in segmente gostov v destinaciji Dolenjska (kvantitativno in kvalitativno)?

Ali lahko povzamete naloge: državnega, javnega, privatnega sektorja in civilne družbe v destinaciji Dolenjska?

Kaj je vloga in kaj so naloge TIC-a ?

Kako se TIC financira (vprašanje samo za TIC)?

2. VPRAŠANJE: Sodelovanje deležnikov

Ali posamezni deležniki sodelujejo med sabo? Kako?

Kakšne so koristi od skupnega sodelovanja?

Ali imate skupne projekte?

3. VPRAŠANJE: DMO (destination management organization)

Ali obstaja na Dolenjskem organizacija, ki povezuje vse deležnike?

Kdo bi lahko bil nosilec razvoja turizma v destinaciji? Kdo je trenutno?

Kakšne bi bile po vaši oceni naloge DMO-ja?

Kako bi se lahko financirala takšna organizacija?

Kakšna bi bila sprejemljiva oblika DMO-ja (podjetje, podružnica STO-ja, društvo, s.p.,...)?

Kako naj bi se DMO-ji med seboj povezovali (z drugimi DMO-ji in državo)?

4. VPRAŠANJE

Kakšen bo po vaši oceni prihodnji razvoj turizma v destinaciji?

Izboljšave na ravni destinacije?

Kdo vam pri tem lahko pomaga?