

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**PRIMERJALNA ANALIZA MED IGRALNIŠKO DESTINACIJO MONTE CARLO
IN NOVA GORICA**

Ljubljana, junij 2007

ANDREJ KOROŠEC

IZJAVA

Študent Andrej Korošec izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom prof.dr. Marka Jakliča in pod svetovanjem mag. Dušana Luina iz podjetja HIT d.d. in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 22.6.2007

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1. TURIZEM V SVETU IN RAZVOJ IGRALNIŠTVA	2
1.1. ANALIZA TURIZMA V SVETU IN TURISTIČNO RAZVOJNI TRENDI	3
1.2. IGRALNIŠTVO	4
1.2.1. Zgodovinski pregled igralništva v svetu	4
1.2.3. Sodobno igralništvo	7
2.1. ANALIZA TURIZMA V SLOVENIJI	9
2.2. TURISTIČNA PONUDBA V NOVI GORICI	10
2.2.1. Turistična dejavnost v Novi Gorici	10
2.2.2. Destinacijski management	12
2.2.3. Trženje turistične ponudbe v Novi Gorici	12
2.2.4. Razvojni potencial v Novi Gorici	13
2.3. TURISTIČNO POVPRASEVANJE V NOVI GORICI	14
3. ANALIZA PODJETJA HIT, D.D.	14
3. 1. PREDSTAVITEV PODJETJA HIT, D.D.	14
3.2.1. Pravno in politično okolje	16
3.2.2. Ekonomsko okolje	18
3.2.3. Analiza konkurence	19
3.2.4. Promocija in trženje	20
3.3. DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETJA HIT, D.D.	22
4. TURIZEM V MONAKU	22
5. ANALIZA PODJETJA SOCIÉTÉ DES BAINS DE MER	24
5. 1. PREDSTAVITEV PODJETJA SOCIÉTÉ DES BAINS DE MER	24
5. 2. ANALIZA OKOLJA PODJETJA SOCIÉTÉ DES BAINS DE MER	26
5.2.1. Pravno in politično okolje	26
5.2.2. Ekonomsko okolje	27
5.2.3. Analiza konkurence	27
5.2.4. Promocija in trženje	28
6. PRIMERJAVA PODJETIJ HIT, D.D. IN SOCIÉTÉ DES BAINS DE MER	28
6.1. LEGA PODJETIJ IN DOSTOPNOST	28
6.2. TURISTIČNA PONUDBA POSAMEZNEGA OKOLJA	29
6.3. TRG IN OBSEG TRGA	30
6.4. STRUKTURA PONUDBE	30
6.5. IGRALNIŠKA PONUDBA	31
6.6. TRŽENJE	32
6.7. ODNOS OKOLJA DO IGRALNIC	34
7. STRATEGIJA PODJETJA HIT, D.D.	36
7.1. STRATEGIJA RAZVOJA PODJETIJ HIT, D.D. IN SBM	36
7.2. TRENDI V TURIZMU IN STRATEGIJA POSLOVANJA PODJETJA HIT, D.D. ...	37
SKLEP	43
LITERATURA	45
VIRI	45

UVOD

Turizem predstavlja največjo svetovno gospodarsko panogo; 7 % povprečna rast v obdobju 1960–2000, 11 % svetovnega BDP, 9 % svetovne zaposlenosti, 8 % vrednosti svetovnega izvoza (Strategija slovenskega turizma 2002–2006, 2002, str. 1–19). Turizem je osrednja gospodarska panoga 21. stoletja in temeljni kazalec družbenega razvoja. Vse države, ne glede na ekonomsko razvitost, politično usmerjenost in kulturno različnost, poudarjajo razvoj turizma kot svojo strateško razvojno usmeritev. Turizem temelji na izhodiščnih potrebah in vrednotah sodobnega človeka. Turistična ponudba na drugi strani povezuje številne gospodarske in druge dejavnosti in ima velike »multiplikacijske učinke«. Turizem predstavlja poslovno priložnost tudi za Slovenijo. Glede na sedanjo stopnjo razvitosti slovenskega turizma in obstoječi 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 Strategiji razvoja Slovenije 2007–2013 (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 4).

Igralništvo, ki velja za drugo najstarejšo obliko razvedrila, postaja z ekonomskega in političnega vidika zanimiva dejavnost. Državi omogoča družbeno 'neboleč' in 'prostovoljen' način zbiranja davkov. Za državo predstavlja orodje, s katerim lahko ustvarja nova delovna mesta, razvija lokalno gospodarstvo, povečuje državne prihodke, ustvarja čisti izvoz storitev, pospešuje razvoj turizma in povečuje turistični priliv, znižuje potrebo po povečevanju in uvajanju drugih davkov ter preusmerja interes in zmanjšuje napetosti v družbi. Vendar države na eni strani uvajajo strogo regulacijo iger na srečo in skušajo preprečevati in odpravljati negativne eksternalije, na drugi strani pa širijo obseg ponudbe ter promovirajo igranje. V sodobnih družbah so igre na srečo vedno bolj prisotne v vsakdanjem življenju posameznika. Na eni strani predstavljajo svojstven odgovor vse večjim zahtevam po storilnosti v družbi, na drugi strani pa predstavljajo sredstvo za zajemanje denarja in za realokacijo sredstev. Igre na srečo imajo pozitivne in negativne učinke tako na ekonomskem kot na družbenem področju. Stranski produkt te ponudbe je zasvojenost z igrami in s tem povezani stroški, ki jih utрпи posameznik, njegovo ožje okolje in družba (Luin, 2004, str. 72–73).

Družba Hit je v svojem dvajsetletnem razvoju z igralniško dejavnostjo in spremljevalnimi dejavnostmi postala vodilna družba slovenske turistične industrije. Svojo osnovno igralniško dejavnost že več let uspešno razvija v obliki zabaviščno-igralniške dejavnosti, ki bo še naprej nadgrajevala s celovito ponudbo turističnih storitev, povezanih s sodobnim preživljanjem prostega časa (Revidirano letno poročilo 2005, str. 4). Podjetje išče nove priložnosti in pripravlja nove projekte ter investira tako doma kot tudi v tujini. Družba se je razrasla v razvejano skupino, ki ponuja širok spekter turističnih storitev (Letno poročilo Skupine Hit 2004, str. 9–10). Dejavnosti podjetja Société des Bains de Mer, katerega večinski lastnik je država Monako, pa so področje turizma, igralništva, kulinarike, zdravja in dobrega počutja ter kulture in športa. S ponudbo hotelov se uvršča med najboljše hotele v svetu. Podjetje ponuja paleto užitkov v športnih in kulturnih dogodkih, mesto Monte Carlo, kjer podjetje deluje, pa

vsemu temu daje edinstven pečat (Société des Bains de Mer, an Exceptional Company, 2007, str. 5).

Prostočasnim aktivnostim pripisujemo torej vse večji pomen posamezniki, ki na eni strani kot turisti povprašujemo po turističnih storitvah in na drugi strani oblikujemo tovrstno ponudbo ter tržimo in prodajamo turistične storitve. V sodobni družbi se pomena turizma za nacionalni proračun zavedajo vse države, med njimi tudi Slovenija. Kot neposreden vir potrošnje iz tujih ekonomij je posebno zanimiva igralniška ponudba. V diplomskem delu bom analiziral ponudbo Nove Gorice, mesta, v katerem deluje družba Hit, d.d.. Na drugi strani bom izpostavil mestno državico Monako in podjetje Société des Bains de Mer kot elitnega ponudnika igralniške dejavnosti. Namen diplomskega dela je predstaviti podjetje Hit, d.d. in podati smernice za njegov razvoj v Novi Gorici ter primerjati turistično ponudbo obeh podjetij in obeh mest, v katerih imata podjetji svoj sedež. Cilj diplomskega dela je ugotoviti trenutni položaj skupine Hit, d.d. v poslovnem okolju, v katerem deluje, in možnosti za dolgoročni razvoj glede na trende v slovenski ter širši, torej svetovni turistični dejavnosti, pri čemer bi slovensko podjetje lahko sledilo podjetju Société des Bains de Mer iz Monaca.

V začetnem delu diplomskega dela predstavim turizem v svetu ter razvoj igralništva v svetu in v Sloveniji. Podam tudi trende, ki veljajo v sodobnem turizmu in v igralništvu. V naslednjem poglavju na kratko predstavim turizem v Sloveniji. Nadaljujem s predstavitvijo turistične ponudbe mesta Nova Gorica, kjer je sedež družbe Hit, d.d., in turističnega povpraševanja po njem. V tretjem predstavim družbo Hit, d.d. ter okolje, v katerem deluje. V naslednjem poglavju podam značilnosti turistične dejavnosti v Monaku, ki se ga že stoletja drži sloves ugledne in prestižne turistične destinacije in je v ušesih marsikoga sinonim za igralniški svet. V petem poglavju predstavim podjetje iz mestne državice Monako – Société des Bains de Mer. Nadalje podam podrobno primerjavo podjetij Hit, d.d. in Société des Bains de Mer. Predlagam morebitne izboljšave k poslovanju podjetja Hit, predvsem tiste, ki izhajajo iz poslovanja monaškega podjetja. V predzadnjem poglavju diplomskega dela prikažem strategijo poslovanja obeh preučevanih podjetij. Podajam tudi strategijo za nadaljnje poslovanje podjetja Hit, d.d. in se pri tem usmerim predvsem na trende, ki veljajo v sodobnem turizmu. Diplomsko delo zaključim s sklepom, v katerem povzamem bistvene ugotovitve in predloge za nadaljnji razvoj podjetja Hit, d.d..

1. TURIZEM V SVETU IN RAZVOJ IGRALNIŠTVA

Terorizem, naravne katastrofe, bolezni, spremenljiva cena nafte, nihanje obrestnih mer ter ekonomska in politična nepredvidljivost spremljajo svetovno gospodarsko dogajanje in vendar je bilo v letu 2005 zabeleženo rekordno število turističnih prihodkov (Tourism Highlights, 2006, str. 2). V tem poglavju diplomskega dela bom podal kratko analizo turizma v svetu ter razvoj igralništva v svetu in v Sloveniji. Prikazal bom tudi trende v turizmu ter v igralništvu.

1.1. ANALIZA TURIZMA V SVETU IN TURISTIČNO RAZVOJNI TRENDI

V letu 2005 je največ (50 %) turistov potovalo zaradi prostega časa, rekreacije in počitnic, to je 402 milijona, 16 % so bila poslovna potovanja (125 milijona), 26 % potovanja z drugimi motivi, kot so obiski prijateljev, verski razlogi, zdravljenja ipd. (212 milijonov), 8 % turistov je imelo ostale motive za potovanja (Tourism Trends for Europe, 2006, str. 3–4). Skoraj polovica turistov je za potovanje uporabilo cestni promet (43 %), 5 % je bilo potovanj z železnico, 7 % z vodnim prometom, zračni promet pa je uporabilo 45 % turistov. Uporaba zračnega prometa je v preteklih dveh letih naraščala hitreje kot potovanja s cestnim ali vodnim prometom. Za mnoge destinacije je turistična potrošnja pomembno gonilo razvoja ekonomije in po podatkih Svetovne turistične organizacije¹ se je mednarodna turistična potrošnja povečala za 9,3 % iz leta 2004 glede na preteklo leto, v letu 2005 pa za 3,3 %. V letu 2005 so prihodki iz turistične dejavnosti presegali 800 milijonov dolarjev. Turizem je predstavljal 6 % letnega izvoza proizvodov in storitev in se uvrstil na četrto mesto, za gorivom, kemičnimi proizvodi ter avtomobili. Mnogim destinacijam, predvsem v državah tretjega sveta, je turizem najbolj pomembna izvozna kategorija. Napovedi kažejo letno rast turizma v obdobju 1995–2004 kot 4,1 odstotno in pri tem naj bi Evropa glede na ostale kontinente ohranila največji delež svetovnih turističnih prihodov in sicer naj bi le ta znašal do leta 2020 45,9 %. (Tourism Highlights, 2006, str. 3–11). Napovedi kažejo, da se bo do 2020 realna gospodarska rast na prebivalca povečala za 2 odstotka na leto. Globalna trgovina proizvodov in storitev bo povečala homogenost med kulturami in narodi, storitve, med njimi turizem, pa bodo postale vse bolj pomembne za svetovno ekonomijo (prispevek k BDP-ju, zaposlenosti in investicijam ipd.).

Razvojni trendi v zadnjih letih dokazujejo, da je turizem osrednja panoga sodobnega svetovnega gospodarstva. Za turizem je bila do devetdesetih let značilna koncentracija prostora (morska obala, vodna področja), časa (poletne počitnice) in potovalnih motivov (počitek, razvedrilo). V zadnjih letih se je turizem prostorsko in časovno globaliziral in diverzificiral glede na namen potovanj in načine potrošnje. Turistična konkurenca je velika in boj za turistično razpoznavnost postaja ključna naloga turistične industrije. Turizem postaja vedno bolj množičen toda hkrati tudi vedno bolj individualiziran in zato zahteva diferenciacijo programov, raznovrstnost potovalnih motivov in individualizacijo interesov. Povečuje se pomen prekomorskih potovanj, kjer turisti presegajo lokalna sezonska nihanja, še vedno prevladujejo počitnice kot oblika oddiha, vendar v kombinaciji z aktivnejšimi oblikami turizma (šport, zdravje, naravne vrednote, biotska raznovrstnost, kulturna dediščina). Na turistično potrošnjo vedno bolj vplivajo štiri temeljne usmeritve: **atraktivnost in raznovrstnost ponudbe, znamenitost in prepoznavnost produktov, doživetje in izkušnje drugačnosti, povzemanje drugih identitet in potrjevanje lastne identitete**. Pri načrtovanju turističnih strategij je potrebno upoštevati tudi splošni demografski trend staranja prebivalstva razvitih držav (posebno EU se hitro stara), srednji sloji povojne »baby boom« generacije so socialno dobro preskrbljeni, zato tudi narašča turistično povpraševanje upokojujencev in

¹ World Tourism Organization (UNWTO) (Tourism Highlights, 2006, str. 11).

družinski turizem (nižja sezonska komponenta), povečujejo se celovita ponudba hotelov in posameznih zaokroženih turističnih centrov (*all-inclusive*), ki ponujajo storitve po višjih cenah, vendar z dodatnimi storitvami. Turistično potrošništvo istočasno trži predstave (iluzije) in realnost, doživetja in kakovostne nastanitvene kapacitete. Velika turistična podjetja koncentrirajo svojo poslovno dejavnost (združitve in prevzemi), toda mala in srednja podjetja še vedno ostajajo nosilci turistične ponudbe. Proizvodnja hotelskih storitev postaja na eni strani vedno bolj standardizirana (trženje blagovnih znamk hotelskih verig) in hkrati diferencirana. V managerskih sistemih turističnih organizacij so najpomembnejše spremembe prinesli sistem trženja (direktni in relacijski marketing, e-trgovanje in poslovanje), operacijski sistemi (rezervacijski sistemi) in nematerialna sredstva (intelektualni kapital) (Strategija slovenskega turizma 2002–2006, 2002, str. 17–18).

1.2. IGRALNIŠTVO

Igra je prostovoljno opravilo, ki se odvija po določenih pravilih, pri tem pa ena stran zmaguje in druga izgublja. Smisel tega je razvedrilo, zabava, razvoj telesa in duha ter zadoščenje zmagovalca. Spremlja jo občutek napetosti in radosti ter zavest, da je igra nekaj drugega kot običajno življenje, ki ga označujeta racionalnost in delo. Ljudem je igra prirojena in znana od nekdaj. Antropologi razlagajo, da je to ena osnovnih človeških potreb (Mihelič, 1993, str. 9).

1.2.1. Zgodovinski pregled igralskega v svetu

Najstarejši zapis o tem fenomenu je v Rig Vedi, eni od hindujskih svetih knjig iz obdobja štiri tisoč let pred našim štetjem (Luin, 2004, str. 5). Razne arheološke najdbe so dokaz, da se je z igrami ukvarjal že jamski človek. Igralne kocke so našli v Grčiji, Kitajski, Egiptu, Tebah, Indiji, Rimu in na Japonskem. S prihodom barbarskih ljudstev in propadom zahodnorimskega cesarstva so bile igre na srečo v Evropi omejene. Šele v srednjem veku se je kockanje ponovno uveljavilo v obliki kvartopirstva. Širilo se je iz Vzhoda, čeprav Koran obsoja igre na srečo. Organizirana igralska ponudba (družabni prostori namenjeni igri) je obstajala že v stari Grčiji in propadla s propadom starih Rimljanov in Grkov. Prva novodobna igralnica je bila ustanovljena v Benetkah leta 1626 (The History of Gambling, 2007). Z legalno igralnico je beneška republika želela odpraviti razširjeno ilegalno igranje, vendar so igralnico leta 1774 zaprli, ker je pretirano igranje povzročilo propad uglednih plemiških družin. S tem se je igranje preselilo v zasebne prostore. Javne loterije so se v Evropi pojavile v 16. stoletju, že pred pojavom javnih igralnic. V zdraviliškem kraju Spa v Belgiji so nadgradili beneški model javne igralnice v tematskem, organizacijskem in davčnem smislu. Leta 1726 so odprli tematsko turistično igralnico, v kateri je igro vodilo profesionalno osebje, igralnica pa je organizirala tudi posojilno službo. Francoska revolucija je igralnice zaprla, Napoleon pa je na začetku 19. stoletja začrtal igralsko zakonodajo Evrope. Monopol nad igrami na srečo je imela izključno država, igralnice so se lahko postavljale v večjih turističnih krajih in v oddaljenosti od večjih mest tako, da je ta mesta zabave obiskovala samo bogata populacija.

Dolgovi igralcev so bili sodno izterljivi. Atraktivno igralniško življenje se je odvijalo tudi v nemških zdraviliščih; Bade Badnu, Wiesbadnu in Bad Homburgu. Višek razvoja je evropsko igralništvo doseglo v obdobju »belle époque«. Igralnice so kazale prestiž v bogatih zgradbah. Po prvi svetovni voljni so evropske igralnice odkrili bogati Američani. Med drugo svetovno vojno pa je ves čas deloval le Monte Carlo, kamor so v zahajali predvsem nemški oficirji. V obdobju do druge svetovne vojne so bila v Evropi tako obdobja prepovedi kot tolerance javnega igralništva. Igra je bila vedno vezana na prosti čas in bogato elito. Oblast je skušala preprečevati negativne posledice, imeti monopol nad srečo in tudi dobro izkoristiti človeške hibe ter razvade za polnjenje proračuna. Skozi vsa obdobja se je evropska igralniška ponudba prilagajala razvoju družbe, trendom preživljanja prostega časa in s pridom uveljavljala tudi tehnične novosti.

Ameriško igralniško ponudbo so zaznamovali trije razvojni vali. Prvi se je začel v kolonialni eri. V ta val, ki se je zaključil z državljansko vojno, sodijo konjske stave ter igralništvo na rečnih parnikih. V gospodarsko obnovo dežele po vojni so bili vključeni zaslužki velikih loterij. S tem se je začel drugi val ameriškega igralništva, ki je trajal do prepovedi ob koncu 19. stoletja. Iz tega obdobja so značilne saloonske igralnice divjega zahoda povezane z zlato mrzlico. V Nevadi je bilo igralništvo legalizirano leta 1931, drugje pa je bilo igranje na srečo prepovedano. Tako so se ustvarili pogoji za razcvet igralnic v Las Vegasu in Renu. V prvem obdobju je bila v gradnjo in vodenje igralnic vključena ameriška mafija. Konceptualni prelom je prinesel »Caesar Palace« z rimsko tematiko in s prvim zelo velikim hotelom. Zaradi poceni bivanja predstavlja začetek masovnega turističnega igralništva. V ponudbi so začeli prevladovati igralni avtomati. Šele leta 1976 so pričele delovati igralnice v drugi ameriški državi v New Jerseyu. Postavljeni so bili v propadlem obmorskem letoviškem mestecu Atlantic City. Pričela se je tekma med dvema igralniškima mestoma, v kateri je v devetdesetih letih z vrsto igralniško zabaviščnih megacentrov zmagal Las Vegas. Kasneje so pričele z legalizacijo igralništva tudi druge ameriške zvezne države. Igralniški »boom« je sprožil sprejem zveznega zakona o indijanskem igralništvu leta 1988. Zakon IGRA (*Indian Gaming Regulatory Act*) je spremenil sliko ameriške igralniške ponudbe, saj je izgradnja več kot sto igralnic v Kaliforniji, od koder so se napajale igralnice v Las Vegasu in Renu, nedvomno pomembno vplivala na ti dve mesti. Las Vegas, ki velja za svetovno igralniško prestolnico, je v zadnjem obdobju razvil tudi drugo turistično ponudbo, saj je tudi največje kongresno mesto na svetu (Luin, 2004, str. 4–5). Med legalne igre danes spadajo državne loterije, stave na konjskih dirkah in dirkah hrtov, športne stave, igre s kartami, igralni avtomati, rulete ipd. Štiri osnovni elementi igralništva so dobrodelno igralništvo, stave, loterije ter kazino igralništvo (Dunstan, 1997).

Prava igralniška velesila je postala Kanada, ki je legalizirala igralništvo pred dvajsetimi leti. Poleg državnega in privatnega modela ima tudi razvit karitativni model igralništva, ki je namenjen financiranju karitativnih in drugih dobrodelnih organizacij. Atraktivni turistični igralniški centri so tudi v Srednji Ameriki in na Karibskem otočju, kjer se nahaja tudi večji del ponudnikov spletnega igralništva. Dobro regulirano in razvito igralniško ponudbo ima Južna Afrika. Z umeščanjem igralnic v manj razvita območja skuša spodbuditi ekonomski in

turistični razvoj teh okolij. Avstralija, ki ima sedaj zelo razvito igralniško ponudbo, je legalizirala igralništvo šele leta 1985. Avstralski razvojni model igralništva dovoljuje le eno igralnico za eno igralniško območje. Znana in razvpita azijska igralniška prestolnica je Macao. Vse sodobne ladje za turistična križarjenja imajo v svoji ponudbi tudi igralnice. Med večje ponudnike »plavajočih igralnic« spada tudi Casino Avstrija.

Evropske države vodijo zelo restriktivno in previdno koncesijsko politiko. Med prvimi je že pred letom devetdeset pričela uvajati ameriški koncept ponudbe družba Hit, d.d.. Neobremenjenost s tradicionalnim pristopom ponudbe, uvajanje igralnih avtomatov in zabave ter celovita promocija, usmerjena na širok srednji sloj, je obrodila uspeh. Temu trendu so se počasi prilagajale tudi druge evropske države. V Angliji so do leta 2001, ko je bila sprejeta liberalna zakonodaja, delovale le klubske igralnice, ki so jih lahko obiskovali samo člani klubov. Marsikje v evropskih državah velja za domačine prepoved vstopa v domačo igralnico, npr. v Avstriji. V Italiji, kjer je že več časa v pripravi zakon, ki bi vsaki pokrajini dovolil, da odpre svojo igralnico, so trenutno štiri igralnice, ki so v lasti matičnih občin. Tudi Švica je leta 2000 sprejela precej liberalno zakonodajo. V EU zaenkrat še ni harmonizacije na področju iger na srečo. Edino skupno telo je GREF (*Gaming Regulators European Forum*), kjer regulatorji in nadzorniki skušajo usklajevati stvari v zvezi s preprečevanjem pranja denarja in v zvezi z zaščito igralcev. V naslednjem desetletju je na področju urejanja evropske igralniške zakonodaje pričakovati zanimivo dogajanje (Luin, 2004, str. 5–8).

1.2.2. Zgodovinski pregled igralništva v Sloveniji

Prve zapise, ki se nanašajo predvsem na omejevanje in prepovedi igranja na srečo na Slovenskem, najdemo iz srednjega veka. Kljub prepovedim in cerkvenim naukom zoper igranje kart in kockanje se je igralna dejavnost širila. Prve načrte o ureditvi igralnice v eni izmed tedaj delujočih ljubljanskih kavarn najdemo iz leta 1800. Strogo omejevanje igranja na srečo najdemo tudi iz celotnega obdobja absolutizma; od sredine 18. do sredine 19. stoletja. V obdobju pred prvo svetovno vojno se je v Portorožu osnovalo društvo *Casino des Etrangers*, katerega namen je bil pospeševanje družbenega udejstvovanja med člani. Zakonodaja Kraljevine SHS je igre na srečo prepovedovala, enako je bilo tudi po drugi svetovni vojni, saj je bilo dovoljeno prirejanje loterij in drugih iger na srečo le v humanitarne in kulturno-posvetne namene. Leta 1965 je bil sprejet slovenski Zakon o igrah na srečo. Z namenom pospeševanja turizma je bilo dovoljeno prirejanje iger na srečo organizacijam, ki so opravljale gostinske storitve in se ukvarjale s prirejanjem kulturnozgodovinskih prireditev. Igrati se je smelo za tujo valuto, jugoslovanskim državljanom pa je bilo sodelovanje v takšnih igrah prepovedano. Prepoved igranja posebnih iger na srečo je za slovenske državljane veljala do novega Zakona o igrah na srečo leta 1995.

Sodobno igralništvo se je v Sloveniji začelo z letom 1964. Leta 1965 sta bili odprti igralnici Casino Portorož (posebne igre na srečo je prirejal že leta 1964) in blejska igralnica. Sledilo je odprtje igralnic v Ljubljani, Mariboru in Lipici. Večji razvoj igralništva je zaznati po letu 1984, ko je začela poslovati igralnica Park v Novi Gorici, ki je v okviru podjetja Hit, d.d.

postala osnova novega koncepta v evropski igralniški ponudbi in osnova podjetju, ki je v devetdesetih letih poskrbelo za razmah slovenskega igralništva (Čibej, 2006, str. 9). Slovensko igralništvo predstavlja po izračunu celotnih ekonomskih učinkov z metodologijo satelitskih računov za turizem 1,1 % dodane vrednosti, 2,1 % vseh davkov v Sloveniji in 25 % vsega slovenskega turizma (Slovensko igralništvo v vlogi spodbujevalca turizma in gospodarstva, 2007). Potrošnja obiskovalcev igralnic multiplicira skupno dodano vrednost za 100 %, kar je med največjimi multiplikatorji v slovenskem gospodarstvu. V primerjavi z izbranimi, najbolj učinkovitimi gospodarskimi dejavnostmi v Sloveniji, je igralništvo v samem vrhu po deležu dodane vrednosti v proizvodnji, po produktivnosti, po izvoznem deležu in po pomenu izvoza – potrošnje tujih obiskovalcev, z vidika plačevanja davkov. Dobra polovica vse potrošnje tujih obiskovalcev slovenskih igralnic se prelije v davke. Izračuni so bili narejeni za leto 2000 in 2003, ko je v Sloveniji delovalo 13 igralnic in 27 igralnih salonov. V letu 2003 je bilo 2.831 tisoč registriranih obiskov v igralnicah, od tega 625 tisoč v igralnih salonih. Njihova skupna potrošnja je znašala 261 milijonov evrov, od česar je bilo 83,4 % potrošnje tujih obiskovalcev. V primerjavi z izbranimi, najbolj učinkovitimi gospodarskimi dejavnostmi v Sloveniji, je igralništvo v samem vrhu po deležu dodane vrednosti v proizvodnji, po produktivnosti, po izvoznem deležu in po pomenu izvoza – potrošnje tujih obiskovalcev, z vidika plačevanja davkov.

1.2.3. Sodobno igralništvo

Igralništvo, ki se je razvilo v svetu, v grobem lahko razdelimo na dva koncepta: ameriškega in evropskega. Razlike med evropskim in ameriškim tipom igralništva povzemajo naslednje točke (Gennari, 1999, str. 26):

- evropski tip igralništva je do pred nekaj leti slonel predvsem na ponudbi iger na igralnih mizah, pri ameriškem tipu pa prevladujejo igralni avtomati že od samega začetka (najprej mehanski, nato elektromehanski in zdaj elektronski);
- v Evropi so igre na srečo v igralnicah dostopne elitnemu krogu prebivalstva, v Ameriki pa so dosegljive vsem, ne glede na socialno-ekonomsko raven posameznika;
- evropsko igralništvo je namenjeno skoraj samo igranju, hazardiranju, ameriške igralnice pa omogočajo preživljanje prostega časa vsem članom družine (tudi otroci in neigranci se lahko zabavajo ob dodatni ponudbi);
- strogo urejeno področje igralništva in nadzor s strani države v Ameriki je tudi v Evropi pospešil urejanje tega področja in zviševanje nivoja kakovosti;
- evropsko igralništvo je osemkrat bolj obdavčeno kot ameriško in zato ostane manj sredstev za reinvestiranje.

Ameriški tip igralništva temelji na konceptu zabave, namenjene širšemu segmentu prebivalstva. Igralniška dejavnost pomembno prispeva k uspešnem gospodarskem razvoju v državah, kjer je prisotna. Evropsko igralništvo se je skozi zgodovino razvijalo v smeri elitnih igralnic, namenjenih ozkemu krogu družbene smetane (t.i. petičnim gostom) ali pa premožnejšim turistom. V ponudbi iger je prevladovala igralniška »klasika«, namenjena »veščim« gostom. Po letu 1990 se evropska igralniška ponudba vse bolj »amerikanizira«.

Sledi trendu oblikovanja ponudbe, ki bi jo lahko označili kot koncentracijo doživetij na enoto časa, prostora in denarja. Igralni avtomati vse bolj zamenjujejo igranje na mizah (Knežević, 2005, str. 3–4). Prihodki evropskih igralnic so v primerjavi z ameriškimi manjši, tako v povprečju kot tudi skupaj. Uradni podatki o skupnem prihodku vseh evropskih igralnic niso na voljo, ocene pa kažejo, da prihodek vseh evropskih igralnic znaša približno pet milijard dolarjev. Letni prihodki vseh evropskih igralnic torej znašajo le dobro petino letnega prihodka, ki ga ustvarijo ameriške igralnice. Pri tem je v Evropi vsaj 60 odstotkov več igralnic kot v ZDA. Razlago za to iščemo v velikosti evropskih igralnic, ki so manjše in jih letno obišče manjše število obiskovalcev, ki ustvarijo manj prometa kot igralci v Ameriki (Knežević, 2005, str. 5).

Usmerjenost igralniške potrošnje po svetu se spreminja iz klasičnih oblik hazardne igre v igralniško zabavo, namenjeno širšim slojem prebivalstva. Tako povpraševanje kot tudi ponudba sodobnih turistično igralniških storitev narašča povsod po svetu. Značilna je predvsem rast povpraševanja po igralnih avtomatih in raznoliki zabavi v igralnicah. Razvoj gre v smeri korporacijskega in državnega lastništva igralnic, ki prevladuje nad manjšimi zasebnimi lastniki, hkrati naraščajo tudi družbena sprejemljivost in legalizacija igralništva, s tem pa tudi število t.i. mestnih igralnic, ki so bile včasih problematične zaradi negativnih socialnih vplivov. Pojavljajo se tudi vprašanja, povezana z različnimi pristopi na področju predpisov, saj je pretirana restrikcija sinonim za zaustavitev razvoja, prevelika liberalizacija pa pomeni nevarnost organiziranega kriminala in vprašanje zaščite potrošnikov. Problem predstavlja tudi višina dajatev, ki pomenijo vir dohodka državi, nizke dajatve pa omogočajo vlaganje v gospodarski razvoj. Konkurencu igram na srečo v igralništvu predstavljajo nove loterijske igre in hiter razvoj elektronskega igralništva, ki omogoča dostop do iger na srečo prek domačega računalnika (Čibej, 2006, str. 6). Na splošno gredo trendi glede tipov realne ponudbe igralnic v tri smeri. V urbanih centrih se postavljajo manjše igralnice s ponudbo igralnih avtomatov. Drugi tip je igralniška ponudba t.i. »slot routes«, ki pomeni mrežo igralnih avtomatov, nameščenih v gostinskih lokalih, avtobusnih postajah, letališčih, pralnicah in bencinskih črpalkah. V obeh teh primerih gre za igralništvo, usmerjeno na bližnje domače trge. Tretji tip, ki je s turističnega in narodno gospodarskega vidika najpomembnejši, so turistični igralno zabavišni resorti. Ti centri z bogato strukturirano turistično ponudbo privabljajo goste od drugod in s tem zagotavljajo turistični priliv (Luin, 2004, str. 75).

Eadington, ameriški igralniški strokovnjak iz Nevade evropskem igralništvu pravi: Igralniška industrija po svetu doživlja razcvet, Evropa pa pri tem ostaja opazna izjema. V večini evropskih držav igralniška industrija ni drugačna, kot je bila pred petindvajsetimi leti. Evropska igralniška zakonodaja zajema državne monopole na Švedskem, Finskem, v Avstriji in na Nizozemskem, »nevidne« klube v Angliji in visoko obdavčen zasebni sektor ali javno-zasebni sektor v večini ostalih držav EU. Investicije so omejene in razen igralnic z igralnimi mizami in avtomati, bari in restavracijami, ni destinacije, ki bi jo imenovali »resort casinos« (Eadington, 2005, str. 1–3).

Tudi v prihodnje lahko pričakujemo različne oblike vplivanja konkurence na razvoj te dejavnosti v Sloveniji. Naša konkurenca ima prednost, saj so ji gostje lokacijsko bliže in zato prodajni kanali cenejši. Slovenska igralniška industrija pridobiva 95 odstotkov gostov na tujih trgih, ki so za našo konkurenco domači trgi, zato je celoten splet marketinških storitev naših igralnic dražji. Da bi **slovensko igralništvo** ostalo konkurenčno tujemu, potrebuje možnosti za razvojne naložbe. Odgovor na konkurenco bo oblikovanje takega sklopa igralniško-zabaviščne ponudbe, ki bo privlačna širšemu krogu gostov in jim bo omogočala tudi večdnevno bivanje. Dolgoročno se ne moremo opirati samo na krog z oddaljenostjo do dveh ur vožnje, kot smo se doslej. Pripravljenost za dnevno prevažanje do doživetij usiha. Zdaj lahko govorimo o časovnem terminu nekaj več kot uro. Novi igralniški centri bodo morali biti privlačni, da se bo ljudem splačalo priti od dlje in za več časa. Programsko je slovenska igralniška industrija sposobna izvesti v ponudbi ta kakovostni in količinski preskok. Potrebuje pa podporo ekonomske in fiskalne politike (Slovensko igralništvo bo v EU imelo močno konkurenco, 2007).

2. TURIZEM V SLOVENIJI

V tem delu diplomske dela podajam značilnosti turizma v Sloveniji. Posebej se osredotočim na turistično ponudbo in turistično povpraševanje v mestni občini Nova Gorica kot sedežu družbe Hit, d.d..

2.1. ANALIZA TURIZMA V SLOVENIJI

V letu 2005 je bilo v Sloveniji zabeleženo 2,4 milijona prihodov turistov, kar je največ v samostojni Sloveniji, ustvarili pa so 7,6 milijonov prenočitev (Svetovni dan turizma, 2007). Število prihodov turistov se je glede na leto 2004 povečalo za 2 %, število prenočitev pa je ostalo na približno enaki ravni. Prihodi domačih turistov so ostali na enaki ravni kot leta 2004, vendar se je število njihovih prenočitev zmanjšalo za 2 %. Na drugi strani se je glede na leto 2004 za 4 % povečalo število prihodov tujih turistov, kar je enako povprečju evropske rasti, ti pa so ustvarili za 1 % več prenočitev. Največ turistov je bilo iz Italije, sledili so turisti iz Nemčije, Avstrije, Hrvaške, Združenega kraljestva, Francije in Nizozemske – te države skupaj predstavljajo 71 % vseh tujskih prenočitev. V prvem polletju leta 2006 je Slovenija zabeležila milijon in 44 tisoč prihodov turistov ter 3,2 milijone prenočitev. Število prihodov in prenočitev turistov se je povečalo za 2 % glede na prvo polletje 2005 na račun tri odstotnega povečanja tujih turistov, medtem ko število prihodov in prenočitev domačih turistov ostaja na približno enaki ravni. Turisti v naših turistično prenočitvenih zmogljivostih ostanejo približno 4 dni – domači prenočijo v povprečju eno noč več kot tuji (3,8-krat in 2,8-krat). Najmanj časa prenočijo turisti iz Francije (2,0 prenočitvi), najdlje ostanejo turisti iz Nizozemske (3,6 prenočitev). Podatki o turističnem deviznem prilivu Banke Slovenije kažejo, da so turisti v devizno blagajno Slovenije leta 2005 prispevali 1,45 milijarde evrov, kar predstavlja deset odstotno rast glede na predhodno leto. V Sloveniji so 16 % deviznih prihodkov ustvarile igralnice in 15 % turistična podjetja.

V turistični dejavnosti delujejo velika podjetja, obstaja pa veliko število relativno nepovezanih malih ponudnikov. Turistična industrija povezuje številne gospodarske dejavnosti, ima enega največjih proizvodnih panožnih multiplikatorjev, pospešuje regionalni razvoj, povečuje ekonomsko vrednost biotske raznovrstnosti, naravnih vrednot in kulturne dediščine ter omogoča povečanje družbene blaginje. Temeljne razvojne usmeritve slovenskega turizma so kombinacija **produktnega** (zdraviliški, igralniško-zabavišni in poslovni turizem), **geografskega** (turistična območja Julijske Alpe, Pohorje, Kras in Obala) in **tržno-marketingškega pristopa** (3-A, 3-E in 3-D turizem). Razvojna paradigma slovenskega turizma temelji na podjetništvu in ustvarjanju atraktivnih tržnih niš v okviru evropske turistične ponudbe. Vzvod turističnega razvoja temelji na projektnem pristopu ter povezovanju turistične ponudbe v zanimive in doživljajske turistične ponudbene grozde (Strategija slovenskega turizma 2002–2006, 2002, str. 2).

2.2. TURISTIČNA PONUDBA V NOVI GORICI

V tem delu diplomskega dela bom podrobneje predstavil turistično ponudbo Nove Gorice ter izpostavil mnenja strokovnjakov o turistični dejavnosti mestne občine Nova Gorica.

2.2.1. Turistična dejavnost v Novi Gorici

V nadaljevanju diplomskega dela podajam analizo turistične dejavnosti v Novi Gorici, ki je nastala na osnovi podatkov ter intervjujev s pomembnejšimi akterji iz zasebnega in javnega sektorja v Novi Gorici. Nova Gorica ima nediverzificirano turistično ponudbo, saj je njen daleč najprivlačnejši produkt igralništvo. Kraj je postal prepoznaven po igralništvu po zaslugi podjetja Hit. Podjetje je z več kot 1.500 zaposlenimi nosilec turistične dejavnosti v Novi Gorici. Prihodek od turizma v mestni občini Nova Gorica predstavlja več kot polovico celotnega prihodka. Drugi turistični produkti, ki jih ponuja Hit (ponudba restavracij, wellness, koncerti, predstave ipd.), nadgrajujejo osnovno igralniško doživetje gostov (Interna gradiva Hit, d.d., 2006). Novo Gorico obkrožajo naravne in kulturne lepote alpske doline, aromatičnega Jadrana in briških gričev v zaledju (Konferenčna ponudba, 2007). Najpomembnejši turistični produkti v sedanji turistični ponudbi Nove Gorice so:

- **igralniško-zabavišni produkt;**

Hit-ove igralnice so med največjimi in najsodobnejšimi v Evropi. V zadnjem času so se pojavili novi ponudniki in poleg dveh Hit-ovih igralnic obratujeta še dve manjši. V Novi Gorici so med prvimi v Evropi začeli uvajati ameriški sistem igranja na srečo za širše množice. Hit razmišlja o širitvi ponudbe igralniško-zabaviščnih produktov. V letu 2002 so bili narejeni načrti za postavitve velikega zabavišnega centra na obrobju mesta, vendar Hit-u ni uspelo dobiti soglasja glede višine obdavčitve igralniškega produkta v takšnem centru. Naslednja dilema je lokacija, saj bi bila posledica postavitve centra izven mesta kanibalizacija dohodka obstoječih igralnic. Novi center bi tudi onemogočil razcvet družabnega življenja v centru mesta oziroma bi preselil dogajanje izven središča mesta (Interna gradiva Hit, d.d., 2006);

- **gastronomska ponudba;**

na gostinskem področju je praktično že na svetovni ravni, vendar to v preteklosti ni bilo dovolj izkoriščeno. Hit-ovi kuharji pobirajo številna svetovna priznanja in medalje na različnih prvenstvih in olimpijadah (Letno poročilo Skupine Hit 2005, str. 16–17). V Hit-u dajejo velik poudarek kakovosti gostinske ponudbe v svojih restavracijah. Vlagajo tudi v izobraževanje kadra. Poleg tega je v zaledju Nove Gorice tudi nekaj priznanih restavracij, ki privabljajo najzahtevnejše goste. V mestni občini je preko 50 barov in okrepčevalnic, 19 gostiln in 8 restavracij. Gastronomsko ponudbo dopolnjuje zaledje z vinskim turizmom (Vipavska dolina, Goriška Brda);

- **športni turizem;**

v zaledju Nove Gorice se razvija ponudba športnega turizma. Na Soči gradijo kajakaški center, kjer nameravajo organizirati prvenstva na najvišji ravni. Poznan je center za jadrarno padalstvo na Trnovski planoti, kjer so že organizirali evropsko prvenstvo. Pomembne so kolesarske poti. Turistično ponudbo nameravajo obogatiti tudi z igriščem za golf (Interna gradiva Hit, d.d., 2006).;

- **kongresni turizem;**

Hit ponuja nov koferenčni center v Perli. Prostorna kongresna dvorana z možnostjo pregraditve v tri samostojne dvorane in manjša sejna soba v neposredni bližini z večjim predprostorom v novem delu hotela Perla, štiri manjše sejne sobe in prireditveni prostor Arena so primerni za organizacijo dogodkov na najvišji ravni, saj ponujajo najsodobnejšo tehnično opremo. V sozvočju s hotelom, restavracijami, diskoteko, koncerti in prireditvami svetovno znanih izvajalcev ter zabavo v največji igralnici v tem delu Evrope omogoča prirejanje različnih poslovnih srečanj, manjših seminarjev, tiskovnih konferenc, posvetov (Konferenčna ponudba, 2007);

- **wellness;**

gostom so v hotelskem kompleksu Perla na voljo »wellness« storitve, ki se osredotočajo na tajska masažo, svetovanje za zdravo prehrano in dobro počutje. Hit-ova ponudba »wellness« storitev zaenkrat ne dosega kakovosti ponudbe sodobnih »wellness« centrov, kakršen je na voljo gostom v Portorožu. Intenzivno pa se je začel »wellness« razvijati v zaledju Nove Gorice na Lokvah. V širšem smislu sodijo k »wellness« ponudbi tudi sprehodi v naravi, zato naj tu omenimo še gozdno učno pot po Panovcu;

- **kulturnozgodovinski turizem;**

na Kostanjevici nad Novo Gorico stoji frančiškanski samostan z grobnico francoske kraljeve družine Burbonov. V zaledju Nove Gorice je med prvo svetovno vojno potekala soška fronta. Ostanke, ki pričajo o bojih, privlačijo mnoge turiste, še posebej iz Italije. Ti potenciali zaenkrat niso izkoriščeni v polni meri, predvsem pa niso dovolj povezani in prepoznavni kot del celovite turistične ponudbe v Novi Gorici (Interna gradiva Hit, d.d., 2006).

2.2.2. Destinacijski management

V Novi Gorici ne obstaja ustanova, ki bi povezovala različne turistične ponudnike pod enotno blagovno znamko destinacije. Za promocijo igralniškega proizvoda skrbi Hit samostojno. Za trženje preostalih turističnih produktov skrbijo **Turistična zveza Nove Gorice** in **ponudniki posameznih turističnih produktov**. Turistična zveza sodeluje s Hit-om pri promociji novogoriškega turizma, kadar nastopa na turističnih sejmih v tujini, vendar je to sodelovanje nezadostno. Financira se iz občinskih sredstev. Tretji akter je **mestna občina Nova Gorica**, ki z igralniško koncesijo dobiva precejšnja sredstva. Odgovorni navajajo, da se ta denar dejansko vlaga v razvoj turizma. Vprašljivo je, kako je učinkovito trenutno vlaganje mestne občine Nova Gorica v razvoj turizma, saj rezultati kvantitativne raziskave, ki je bila v letu 2004 izvedena v Novi Gorici (rezultate te raziskave na kratko povzemam v nadaljevanju diplomskega dela), kažejo, da so gostje s turistično ponudbo v Novi Gorici nezadovoljni in da jo je možno precej izboljšati. Nova Gorica je kot turistična destinacija neprepoznava. V Novi Gorici ni lokalne turistične organizacije, ki bi lahko prevzela nalogo destinacijskega managementa, saj se je ob njenem ustanavljanju zapletlo pri delitvi financiranja. Med ponudniki prevladuje mnenje, da je v destinaciji, razen igralništva, zelo malo turističnih produktov, ki bi jih lahko tržili. Glavni turistični produkti destinacije so v rokah enega lastnika in ta v veliki meri opravlja vlogo organizacije destinacijskega managementa. Vendar se bo z razvojem turističnih produktov povečala tudi potreba po njihovem povezovanju in učinkovitem trženju. V Novi Gorici poleg ostalega primanjkuje svežega znanja iz destinacijskega managementa in kadrov, ki bi bili deležni širokega zaupanja in podpore, da bi ga lahko učinkovito izvajali. Obenem je neobstoje množice različnih vplivnih ponudnikov priložnost za vzporeden razvoj turistične ponudbe in učinkovitega modela destinacijskega managementa. Odgovorni v Novi Gorici poizkušajo povezovati turistične ponudnike, pri tem pa se srečujejo z nezaupanjem posameznih ponudnikov, ki se niso pripravljene odreči delu samostojnosti upravljanja svojega turističnega produkta. Najvidnejši povezani turistični produkt je Vipavska vinska cesta, ki je uspešen poizkus predstavitve etnološke ponudbe zaledja Nove Gorice. Naslednji povezani produkt je Pot treh svetišč, v katero so vključili Sveto goro. Nova Gorica se povezuje v evroregijo, ki bo segala od Vidma in Tržiča v Italiji do Sežane in Tolmina v Sloveniji. V okviru te regije, ki jo povezuje skupna zgodovina, nameravajo povezati tudi turistično ponudbo. Naslednji projekt bo postavitve parka miru, ki bo posvečen spominu na soško fronto (Interna gradiva Hit, d.d., 2006).

2.2.3. Trženje turistične ponudbe v Novi Gorici

Pomembna je ugotovitev, da na večino gostov ne vplivajo najpomembnejši mediji v klasičnem pomenu besede, ampak lastne izkušnje in priporočila prijateljev, kar je v skladu s pričakovanji, saj je večina gostov v Novi Gorici stalnih in na ponoven prihod vplivajo njihove dobre izkušnje iz preteklih obiskov. Zanimivo je, da je situacija precej podobna tudi pri tistih, ki so v Novi Gorici prvič. To je posreden dokaz za to, da so gostje s ponudbo v Novi Gorici zadovoljni, saj se s povečevanjem zadovoljstva večja verjetnost ponovnega obiska in tudi priporočila. Smiselni so programi pospeševanja prodaje, ki vzpodbujajo goste, da s seboj

pripeljejo prijatelje, ki niso še nikoli igrali v Novi Gorici. Anketiranci, ki so bili v Novi Gorici prvič, se bodo zelo verjetno ponovno vrnili, ravno tako pa priporočili destinacijo.

Med najpomembnejšimi elementi turistične ponudbe je **dostopnost turističnih informacij**. Trud, ki ga ponudniki turističnih storitev vlagajo v razvoj ponudbe, ni dovolj, dokler svoje ponudbe učinkovito ne tržijo ciljnim segmentom, saj je učinkovito informiranje gostov sestavni del kakovostne turistične ponudbe. Vsi segmenti skrajno negativno ocenjujejo dostopnost turističnih informacij. Z izboljšanjem tega elementa bi bilo mogoče poizkusiti ponuditi tudi ciljnemu igralniškemu gostu še kaj poleg igralniškega doživetja. Gostje bi zelo cenili, če bi se Hit in Turistična zveza Nove Gorice še tesneje povezala pri učinkovitem informiranju gostov o dodatni turistični ponudbi. Skupaj se bosta morala dogovoriti o načinih posredovanja turističnih informacij gostom, saj Novo Gorico obiskujejo specifični gostje, ki so časovno omejeni, ker se vozijo iz oddaljenih krajev in ne prenočujejo. Temu primerno je potrebno prilagoditi orodja in pristope trženjske komunikacije turističnih produktov, ki so gostom na voljo in z igralniškim doživetjem niso neposredno povezani (Interna gradiva Hit, d.d., 2006).

2.2.4. Razvojni potencial v Novi Gorici

Zaradi nediverzificirane turistične ponudbe je Nova Gorica v dolgoročno negotovem položaju. V Italiji je ustanavljanje novih igralnic prepovedano. Če se bo italijanska igralniška zakonodaja sprostila, bo to pomenilo porast konkurence. Možen nenaden upad povpraševanja lahko v Novi Gorici ublažijo z diverzifikacijo ponudbe turističnih proizvodov in z boljšim upravljanjem portfelja teh proizvodov, to je z destinacijskim managementom. Na Turistični zvezi menijo, da je problem pri razvoju destinacijskega managementa v nezaupanju med posameznimi ponudniki. Na Hit-u menijo, da je večji problem pomanjkanje usposobljenega kadra in specifičnih znanj. Nova Gorica v svojem osrčju nima naravnih danosti, so pa le te v njeni neposredni okolici (Goriška Brda, Posočje ...). Gostje obiskujejo Novo Gorico zaradi igralništva, zato je potrebno prednostno obravnavati turistične produkte, ki bogatijo igralniško doživetje gostov. V interesu Hit-a je, da obogati igralniško doživetje in se tako diferencira od (bodoče) konkurence ter da poleg igralništva ponudi še za vsakogar nekaj. Kvantitativna raziskava, ki je bila v letu 2004 izvedena v okolici Nove Gorice, je pokazala, da 60 % gostov kakovost igralništva ocenjuje zelo pozitivno. Smiselno bi bilo s trženjem produkt repozicionirati in pri gostih povečati pričakovanja. Igralništvo je možno najučinkoviteje oglaševati na internetu, priporočila prijateljev pa so najvplivnejši vir informacij. Pri razvoju igralništva je smiselno povezovanje s turističnimi destinacijami v Italiji, kjer tovrstne ponudbe ne morejo razvijati zaradi zakonskih omejitev. Poleg Hit-ovih restavracij je v zaledju Nove Gorice tudi nekaj prepoznavnih restavracij, ki privlačijo najzahtevnejše goste. Ponudbo avtohtone kulinarike bi bilo mogoče izboljšati s posredovanjem informacij o ponudbi kakovostnih kmečkih turizmov, osmic itd. v zaledju. Iz raziskave tudi izhaja, da so gostje zelo zadovoljni z elementi turistične ponudbe, ki so osnova dobrega počutja v turističnem kraju. Počutijo se zelo varne, domačini se jim zdijo zelo prijazni in gostoljubni, kraj sam pa zelo čist in urejen. Naravne lepote Nove Gorice in okolice so jim zelo všeč. Na podlagi tega sklepamo,

da med temi gosti obstaja latentna želja po obisku zaledja, če bi jim ponudili turistične produkte, ki bi gradili na lepoti krajev in pozitivnem odnosu do turistov. Raziskava pa je pokazala precejšnje nezadovoljstvo s ponudbo kulturnozgodovinskih zanimivosti. Gostje tudi pogrešajo kulturne prireditve, koncerte itd. Zahtevni igralci so poleg tega nezadovoljni še z nočnim življenjem in utripom kraja (Interna gradiva Hit, d.d., 2006).

2.3. TURISTIČNO POVPRASEVANJE V NOVI GORICI

Turistično povpraševanje v Novi Gorici podajam na osnovi ankete o turističnem povpraševanju. Tržno raziskavo povpraševanja po posameznih turističnih produktih v Novi Gorici je izvedlo podjetje CATI, d.o.o., specializirano za izvajanje trženjskih raziskav, pred igralnicama Perla in Park med 20.7. in 17.8.2004. Na vprašalnik je odgovorilo 805 gostov, ki so bili namenjeni v igralnico. Včasih so bile goriške igralnice namenjene izključno moškim, danes pa v igralnice zahaja vse več žensk (v vzorcu je zajetih 42 %). Igralništvo je zanimivo za ljudi v vseh starostnih obdobjih. Tradicionalni trg za goriške igralnice je Italija (70 % anketiranih gostov prihaja od tam), skoraj vsi preostali pa iz Slovenije. Skoraj 60 % anketiranih ima srednješolsko izobrazbo, 28 % pa višjo ali univerzitetno, 15 % jih je zaposlenih na vodilnih mestih v podjetjih ali v državni upravi, 17 % pa jih je profesorjev, inženirjev ipd. Povprečni mesečni neto dohodek anketirancev znaša 1.210 evrov. 63 % anketiranih je ekonomsko aktivnih, 15 % je upokojencev in 16 % študentov. Več kot polovica gostov obišče kraj v dvoje, tretjina pa jih pride samih. Zaradi kakovostne in specifične turistične ponudbe v Novi Gorici, to je igralništva, so njeni obiskovalci **zvesti gostje**, saj jih je več kot tri četrtine obiskalo kraj že več kot petkrat. Večina se jih pripelje z osebnim avtomobilom in tam ne prenoči, temveč se odpelje domov, saj so od Nove Gorice večinoma oddaljeni manj kot tri ure vožnje. Glavni razlog za obisk kraja so veliki večini (88 % gostov) razvedrilo, zabava in doživetje, kar jim omogoča igralniška ponudba (Interna gradiva Hit, d.d., 2006).

3. ANALIZA PODJETJA HIT, D.D.

V tem poglavju diplomskega dela podajam predstavitev podjetja Hit, d.d. ter okolja, v katerem podjetje deluje.

3. 1. PREDSTAVITEV PODJETJA HIT, D.D.

Družba Hit je v osemdesetih letih začela iz majhnega gostinskega podjetja v Novi Gorici v hotelu Park graditi in razvijati svoj osnovni produkt, igralniško dejavnost, ki jo je na začetku devetdesetih let pripeljala na svetovno raven z izgradnjo svojega jedra, igralniško-zabavišnega centra Perla. Hit je preraščal v korporacijo z vedno bolj organiziranimi procesi, na podlagi osvojenega znanja se je širil po Sloveniji, igralništvo je uspešno razvil še v Kranjski Gori, Rogaški Slatini, na Otočcu, v Kobaridu, Gornji Radgoni, podal se je tudi na svetovni trg. Konec leta 2005 je skupina Hit vključevala devet odvisnih družb, štiri odvisne družbe skupine imajo sedež v Sloveniji, tri na območju nekdanje Jugoslavije in dve na

Nizozemskih Antilih (Letno poročilo Skupine Hit 2005, str. 15–16). Družba Hit Netherland Antiles N. V. je danes v mirovanju (Informacije, 2007). Družbe ter enote, ki sestavljajo skupino Hit sem podal v Prilogi 1. Jedro poslovanja skupine še vedno tvori igralniško-zabaviščna dejavnost, ki jo dopolnjujejo vedno nove turistične storitve. Skupina Hit je leta 2004 predstavila novo korporacijsko znamko Hit Universe of Fun, leta 2005 pa tudi tri krovne tržne znamke: **Hit Stars**, v okviru katere obstaja igralniško-zabaviščna dejavnost, **Hit Holidays**, ki združuje hotelske, gostinske in druge turistične dejavnosti in **Hit Stardust**, ki pomeni spletno igralništvo (Letno poročilo Skupine Hit 2004, 2005, str. 9–11). Skupina Hit v evropskem prostoru zapolnjuje z inovativnim pristopom pomembne del trga igralništva, zabave in turizma. Ponuja več kot 2.200 hotelskih ležišč, več kot 2.100 igralnih avtomatov, več kot 150 igralnih miz in ima 2.200 zaposlenih (Med največjimi v Evropi, 2007). Hit je v svoji strategiji zapisal, da bo družba skupaj z družbami v skupini postala ena izmed vodilnih evropskih družb v zabavišni dejavnosti in sicer z izkoriščanjem možnosti za širitev in nadgrajevanjem poslovanja v Sloveniji in tujini. Osnovni strateški projekt postaja oblikovanje igralniško-zabaviščne destinacije »Nova Gorica«, glavne akcijske strategije družbe (Revidirano letno poročilo 2005, str. 4). Družba Hit tako hitro obnavlja kapacitete v Novi Gorici.

V letu 2005 je obnovil hotel **Perla**, ki ima zdaj štiri zvezdice, gostom pa ponuja udobje v 237 sobah, 15 apartmajih in 4 luksuznih apartmajih. Celovito ponudbo igralniško-zabavišnega centra dopolnjujejo izvrstne restavracije, dnevno-nočni bari, kavarna, menjalnica in trgovina Daimond. V okviru Beauty & fitness centra gostom ponujajo organizirano vadbo pod strokovnim vodstvom, savno, bazen, različne masaže, sončni studio in kozmetični salon (Hotel Perla, 2007). Hotel Park ima 72 sob in štiri apartmaje. Trenutno je v fazi prenove, ki se bo predvidoma končala proti koncu leta 2007 (Hotel Park, 2007). Temeljno področje poslovanja skupine Hit so še vedno igre na srečo, ki jih v Novi Gorici ponuja v igralnicah Perla in Park. Podrobna ponudba igralnic je v prilogah (Priloga 2).

Med strateškimi cilji družbe je še posebno pomembna pridobitev strateškega partnerja za razvojno-investicijski projekt Povečanje konkurenčnosti cilja Nova Gorica, s katerim bi se okrepila vloga družbe na trgu in ustvaril zabavišni produkt, skladen z obstoječo ponudbo ter brez negativnih vplivov na obstoječe Hitove igralniško-zabaviščne centre. Družbi se je ponudila možnost sodelovanja z družbo Harrah's Entertainment iz ZDA, največjo korporacijo na svetovnem igralniškem trgu, zaradi česar je pristopila k oblikovanju izhodišč za morebitno sodelovanje in s to družbo podpisala tudi pismo o nameri za gradnjo megazabavišča v okolici Nove Gorice. Izvedba investicije je odvisna od države, ki mora zagotoviti takšno davčno okolje, ki bo omogočalo realizacijo te investicije. Družba Hit si prizadeva tudi za širitev dejavnosti na mednarodne trge, s katero bo skušala izkoristiti priložnosti na novih lokacijah in tujih trgih ter tako doseči razpršitev tveganja in odvisnosti od ene lokacije (Letno poročilo 2005, 2006, str. 28–29).

3. 2. ANALIZA OKOLJA PODJETJA HIT, D.D.

Pri analizi poslovnega okolja sem se osredotočil na pravno in politično okolje, ekonomsko okolje, konkurenco, promocijo in trženje. Poleg predstavitve posameznega področja bom podal tudi svoje mnenje oziroma predlog za izboljšavo obstoječega stanja v tem okolju.

3.2.1. Pravno in politično okolje

V zadnjem strateškem obdobju je bilo narejenih nekaj pozitivnih premikov v izboljšanju zakonodajnega okvira, predvsem na področju zakonodaje², ki ureja specifično področje turizma. Sprejet je bil nov **Zakon o spodbujanju razvoja turizma**, s katerim so vzpostavljeni novi razvojni koncepti strateškega razvoja slovenskega turizma (načelo trajnostnega razvoja, graditev javno zasebnega partnerstva, uveljavitev sprejemanja strategij in letnih turističnih politik in razširitev instrumentov spodbujanja razvoja turizma). Sprejete so bile tudi spremembe k **Zakonu o gostinstvu**, ki prinašajo pozitivne spremembe na področju sobodajalstva in odpravljanja zlorab za opravljanje gostinske dejavnosti v društvih in klubih. S spremembami k **Zakonu o igrah na srečo** in k že omenjenemu **Zakonu o spodbujanju razvoja turizma** se izločata oba namenska vira financiranja razvoja turizma (turistična taksa in koncesijske dajatve od prirejanja posebnih iger na srečo) iz rednih delov občinskih proračunov, s čimer se omejuje možnost nenamenske porabe teh sredstev. S ciljem ustvarjanja ugodnejšega okolja za poslovanje in razvoja turizma so bili sprejeti nekateri drugi zakonski in izvedbeni predpisi, med katerimi so bila največja pričakovanja na področju sprememb prostorske zakonodaje, zakonodaje s področja spodbujanja podjetništva in davčne zakonodaje. V tem obdobju so bili tako sprejeti Zakon o urejanju prostora, Zakon o graditvi objektov, Zakon o žičnicah in vlečnicah, Zakon o spremembah in dopolnitvah obrtnega zakona, Zakon o podjetništvu in Zakon o spodbujanju skladnega regionalnega razvoja.

Kljub pozitivnim premikom na zakonodajnem področju izvajanje novih in dopoljenih zakonskih ter izvedbenih predpisov se v praksi izboljšave še ne kažejo. Delno je razlog v tem, da za vse zakone še niso sprejeti in uveljavljeni podzakonski predpisi, ki bi zagotavljali izvajanje novih zakonskih rešitev v praksi. V nekaterih primerih se je izvajanje novih zakonskih in izvedbenih predpisov v praksi izkazalo za nezadovoljivo. Splošna ugotovitev je, da je pravno, zakonodajno okolje še vedno neugodno za turizem v Sloveniji. V slovenskem turizmu in gospodarstvu nasploh obstaja vrsta zakonskih predpisov, ki posredno omejujejo konkurenčnost slovenskega turizma. Potrebno je izboljšati obstoječe in nove zakone ter predpise. Na področju političnega okolja ostaja še veliko neizkoriščenih priložnosti. Nekatere politične stranke še ne prepoznavajo turizma kot razvojne priložnosti slovenskega gospodarstva. Dejanska politična podpora je nizka (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 144–145).

² V Prilogi 3 podajam pregled zakonodaje s področja turizma in zakonodaje s posebnim vplivom na turizem.

Turizem je dejavnost, ki pozitivno vpliva na druge gospodarske panoge in tudi pozitivne posledice se bodo prenesle iz turistične dejavnosti na ostale dele gospodarstva. Po drugi strani bodo reforme davčnega sistema prinesle razbremenitev gospodarstva. Menim, da bi strokovnjaki morali razmisliti, kako z ustrežno davčno stopnjo spodbuditi razvoj drugih sektorjev turistične ponudbe. Dejstvo je, da tudi vladni strokovnjaki priznavajo, da je »turizem ena najperspektivnejših gospodarskih dejavnosti v Sloveniji« in je »luksuzno blago, kar pomeni, da če se dohodek dvigne za en odstotek, potem se povpraševanje poveča za več odstotkov« (Pot, po kateri bo hodil turizem, 2006). Z medsebojnim sodelovanjem vlade, turističnih podjetij in organizacij je treba zagotoviti, da pri politiki ne ostane zgolj na besedni ravni in da besede preidejo v dejanja.

Menim, da je velikega pomena sodelovanje turističnih podjetij (torej Hit-a in ostalih podjetij, ki delujejo na področju turistične dejavnosti) z ministrstvi: z Ministrstvom za finance pri pripravi nove davčne zakonodaje, ki bi privabila tuje investicije, z Ministrstvom za gospodarstvo pri prevzemih drugih slovenskih turističnih kompleksov, z Ministrstvom za delo, družino in socialo za zmanjšanje brezposelnosti (z odpiranjem novih delovnih mest) in pri pomoči za pridobivanje novega sposobnega kadra, z Ministrstvom za šport in Ministrstvom za kulturo, pri čemer mora Hit ponujati sponzorstva športnim in kulturnim dejavnostim. Na koncu pa je pomembno tudi sodelovanje s STO (Slovensko turistično organizacijo) pri promociji države in njenih lepot ter vzpodbujanju turizma.

V preteklih letih so del razvojnih spodbud predstavljala evropska sredstva pomoči v okviru programa PHARE in evropska sredstva, s katerimi so se sofinancirali projekti razvoja integralnih turističnih proizvodov, turistični programi 3A, 3E in 3D ter izgradnja lokalno regionalnih turistično informacijskih sistemov. Dejavnosti turizma so bila v tem obdobju posredno namenjena tudi sredstva za spodbujanje podjetništva in konkurenčnosti. Turistična podjetja teh spodbud niso izkoriščala v velikem obsegu (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 129). Podjetje Hit bi moralo izkoristiti razvojne spodbude Evropske unije, kar mu bi poleg finančnih sredstev omogočilo tudi samopromocijo, saj se bo širši javnosti prikazalo kot aktivno podjetje.

Igralništvo predstavlja najbolj razvit slovenski turistični proizvod. Slovenija je v devetdesetih letih prva v Evropi razvila ameriški tip igralništva (igralnica kot odprt zabavišni prostor), čeprav pri tem ni razvila ustreznih podjetniških (lastniških) in drugih regulacijskih mehanizmov, ki ustrezajo takšnemu načinu turistične ponudbe. Temeljna državna politika razvoja igralniške industrije je bila v zadnjih šestih letih omejevalna (omejitve glede koncesij in visoke davčne obremenitve). Igralništvo se je hitro razvijalo v obdobju 1987–1993, z uveljavitvijo omejitvene zakonodaje (1993/1994) pa je začelo razvojno nazadovati. Zakon o igrah na srečo (1995), Strategija o razvoju igralništva (1997) in davčna zakonodaja (koncesijske dajatve, DDV in drugi davki) so do sedaj omejevali akumulacijsko in razvojno sposobnost igralniške industrije. S spremembo Zakona o igrah na srečo (2001) so se omejitve sicer zmanjšale (znižanje koncesijskih dajatev, možnost lastniških naložb koncesionarjev v turistično dejavnost, odprava omejitve števila koncesij na koncesionarja ...). **Proizvod iger in**

zabave je eden najpomembnejših segmentov slovenskega turizma, vendar kljub odpravi nekaterih zakonskih ovir v preteklih letih obstoječa zakonodaja še vedno omejuje njegovo razvojno dejavnost in s tem znižuje njegovo konkurenčno prednost (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 8).

Investicije in davčne stopnje so v obratnem sorazmerju, kar pomeni, da z naraščanjem davčnih stopenj število investicij pada³. Investiran kapital poveča število delovnih mest. Tako kot investicije so tudi delovna mesta v obratnem sorazmerju s spremembo davčne stopnje. Igralništvo je industrija. Ob odločitvi o višini davčne stopnje vlada hkrati tudi določi, katere dejavnosti želi spodbujati⁴. Zakonodajalec se z nizko enotno davčno stopnjo torej odloči za ekonomski razvoj (s spremljajočo ponudbo: hoteli, restavracije, zdravilišča ...) in dolgoročne davčne prihodke. Odločiti se je potrebno med več prihodki danes in delovnimi mesti jutri ali obratno (Christiansen, 2005, str. 1–2). Stopnja obdavčitve je v državah ZDA različna, vendar ne presega 20 odstotkov (v Nevadi so igralniška podjetja obdavčena samo 6,25-odstotno). V Sloveniji velja progresivna davčna lestvica – večji je promet, bolj je podjetje obdavčeno, kar je v neskladju s podjetniško logiko, saj podjetij ne spodbuja k novim naložbam in k večjim prihodkom. V Sloveniji je stopnja obdavčitve previsoka, podjetja, ki se ukvarjajo z zabaviščno oziroma igralniško dejavnostjo, pa niso spodbujena za vlaganja (Hazard ali zabava, 2004).

3.2.2. Ekonomsko okolje

Turistična industrija v svetovnem merilu postaja najhitreje rastoč ekonomski sektor in hkrati največja industrija sveta. Ljudje predstavljajo osrednji vir učinkovitega delovanja te delovno intenzivne industrije. V določenih sektorjih, ki delujejo v turizmu, kot na primer v prehrambenih dejavnostih, je analiza pokazala, da povprečna bruto plača uvršča dejavnost med najslabše plačane, kar ima za posledico nizko kakovost storitev in nezainteresiranost mladih za delo v tej dejavnosti. V preteklosti ta sektor ni bil deležen posebnih razvojnih spodbud. Premalo je vlaganj v izobraževanje in usposabljanje zaposlenih. Iz analize tudi izhaja, da ponudba **izobraževalnih programov** obstaja, da pa povpraševanje (razen v primeru visokega šolstva) pada. Glavne slabosti na tem področju so: nizka izobrazbena struktura zaposlenih; razkorak med izobraževalnimi programi in omejenim praktičnim usposabljanjem v turističnih podjetjih; razkorak med programi izobraževanja, usposabljanja in potrebami gospodarstva ter vedno manjši interes mladih za izbor poklicev v gostinstvu. Opazen je upad vpisa v osnovne gostinske poklice (npr. kuhar, natakar). Značilnosti delovnega okolja v turizmu opredeljujejo: relativno nizke plače, omejene možnosti napredovanja in razvoja

³ V ZDA sta državi z najnižjo davčno stopnjo Nevada z 8,4 % efektivno davčno stopnjo in New Jersey, ki je druga država z najnižjo davčno stopnjo. Od leta 1989 so zabeležili 67 % vseh investicij v komercialnem igralništvu (Christiansen, 2005, str. 1–2).

⁴ Davčna stopnja v rangi 20 % usmeri dejavnost od ustvarjanja prihodov in ekonomskega razvoja. Davčne stopnje, višje od 35 % skrčijo oz. celo onemogočijo igralniško dejavnost. Stopnje pod 20 % pa maksimirajo število delovnih mest, spodbudijo investicije in hkrati omogočajo trajne državne prihodke (Christiansen, 2005, str. 1–2).

kariere, neugodni modeli delovnega časa, neprijetni fizični pogoji dela, izrazit pojav dela na črno predvsem v gostinstvu. Posledično se turistična industrija srečuje z visoko fluktuacijo zaposlenih, visokimi stroški delovne sile in slabo učinkovitostjo zaposlenih. Turistična industrija je odvisna od socialnih in tehničnih veščin zaposlenih, njihovih spretnosti, predanosti delu in vedenja. Skrb za gosta je odvisna od zmožnosti in motivacije zaposlenih. Zato je pomembno, da vodje na vseh stopnjah turistične industrije ravnajo z zaposlenimi na ustrezen način, ki jih bo spodbujal k večji participaciji pri naporih za zagotavljanje visoko kakovostnih storitev za goste. Med slabosti na področju človeških virov štejemo: pomanjkanje veščin in znanj, visoko fluktuacijo zaposlenih, pomanjkanje kakovostnih programov usposabljanja in izobraževalnih programov za področje turistične dejavnosti, slabo podobo turistične industrije kot delodajalca, nekonkurenčne nagrade in slabe delovne pogoje, razkorak med potrebami industrije in izobraževanjem, neprepoznavanje dolgoročnih koristi človeških virov nasproti kratkoročnim prioritetam, upadanje interesa za delo v turizmu, nerazumevanje lokalnega prebivalstva o priložnostih, ki jih ponuja turizem v njihovem okolju (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 8–41).

V vsakem podjetju je pomembna pozitivna delovna klima in motivacija zaposlenih. Danes je za uspešnost poslovanja celotnega podjetja pomemben kakovosten in strokoven kader in v skladu s tem je ustrezen izbor kadrov za vsako podjetje bistvenega pomena. Hit bi se lahko povezal z izobraževalnimi institucijami (predlagal bi spremembe in dopolnila k izobraževalnim programom, predvsem k praktičnemu delu, Hitovi strokovnjaki bi lahko tudi neposredno sodelovali pri izobraževanju v smislu predavanj ...), štipendiral motivirane srednješolce in študente in nadarjenim študentom financiral usposabljanje v tujini. Vsakemu novozaposlenemu bi bilo treba predstaviti celotno strukturo podjetja in njegovo poslovanje za lažje poistovetenje s podjetjem. Priporočljivi so tudi letni razgovori z zaposlenimi, kjer bi le-ti podali predloge, težave, s katerimi se srečujejo, ter svoje interese in pričakovanja.

3.2.3. Analiza konkurence

Pri analizi konkurence se bom osredotočil na turistične destinacije, ki podjetju predstavljajo konkurenco, na ponudbo teh destinacij na splošno in specifične prednosti posameznih držav.

Hit je glede na državo izvora svoje goste v letu 2005 razvrstil med goste iz Italije (72 %), Slovenije (10 %), Avstrije (2 %) ter goste iz drugih držav (Med največjimi v Evropi, 2007). Statistike kažejo, da turisti, ki prihajajo v Slovenijo, najpogosteje odhajajo predvsem v Francijo, Italijo, Nemčijo, Hrvaško, Španijo, Avstrijo, Grčijo, torej destinacije, ki so osredotočene na glavno letno sezono, ko je največ turističnega prometa, da se Slovenija ne nahaja med najbolj priljubljenimi destinacijami, razen pri Hrvatih, in da je priljubljenost destinacije povezana z bližino (najbolj popularne so sosedne države). Ker se pri večini konkurentov pojavljajo podobni tematski turistični proizvodi kot pri nas (kongresi, »wellness«, šport, mesta), le-tem težko konkuriramo z isto ponudbo na istih trgih. Zato se je potrebno osredotočiti na manjše segmente zunaj glavne letne sezone in specializirati v ponudbi, če želimo pridobiti nove goste (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma

2007–2011, 2006, str. 113–115). V svetovnem kongresnem segmentu predstavljajo največjo konkurenco hotelska podjetja na Madžarskem, Češkem, Slovaškem in Hrvaškem. Njihove prednosti so: hoteli znanih hotelskih verig (poznajo standarde, imajo ugodnosti, ki jih prinašajo »programi zvestobe«, poslovni turisti najraje bivajo v določeni hotelski verigi), dobre letalske povezave z emitivnimi trgi, imajo tradicijo in razpoznavne blagovne znamke. Med slabosti se uvrščajo: kakovost storitev, nižja varnost in odsotnost morja (razen Hrvaške). Na področju storitev »dobrega počutja« so podjetju največji konkurenti v Avstriji, Madžarski in Italiji. Prednosti avstrijskih hotelskih podjetij so predvsem: turistična tradicija, velika vloga nacionalne turistične organizacije pri promociji turizma »dobrega počutja« (»Avstrija, evropska destinacija dobrega počutja«), raznolika ponudba na področju »sprostitve in zdravja« in velika kreativnost pri oblikovanju programov (uporaba naravnih zelišč, tradicionalne kopeli iz 16. stoletja, izoterika). Slabost je, da imajo relativno manj naravnih danosti kot Slovenija. Na drugih segmentih gostov je prisotna velika stopnja konkurence. Predvsem na področju gostov »morja in sonca« ima Hrvaška velike konkurenčne prednosti na podlagi naravnih danosti, predvsem obale in čistega morja. Njena slabost je nizka kvaliteta storitev in hotelskih kapacitet. V Italiji oz. v Furlaniji ni večjih konkurentov na teh segmentih. Na področju Benečije je največji turistični kraj Lignano, v katerega zahajajo od maja do julija predvsem nemški in avstrijski gostje (gostje »tretjega življenjskega obdobja« in gostje »počitnic sonca in morja«), v avgustu pa Italijani (Valentinčič, 2004, str. 14).

3.2.4. Promocija in trženje

Za Slovenijo kot turistično destinacijo velja **nizka prepoznavnost, nizka sprejemljivost** zaradi nepoznavanja in stereotipov, ki izhajajo iz **umeščenosti Slovenije v Vzhodno Evropo, Balkan**, poleg tega pa obstaja še nevarnost **povezovanja/mešanja s Slovaško**. Iz tega tudi izhajajo **nizka pričakovanja z vidika kakovosti ponudbe in pričakovanja nižjih cen**. Slovenija **nima v tujini prepoznavnih simbolov** (mesta, naravne in druge znamenitosti, blagovne znamke, nacionalne jedi, pijače). Slovenija se z vidika **vlaganj v trženje** ne more kosati z vlaganji velikih turističnih destinacij (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 48). Ustrezna trženjska strategija je bistvenega pomena za prepoznavnost države. Hit je veliko podjetje, ki mora trženju nameniti veliko sredstev predvsem v kratkoročnem obdobju. Pomembno je tudi sodelovanje subjektov v turistični dejavnosti, saj bi skupaj lažje in z manj sredstvi dosegli cilj, torej povečali prepoznavnost slovenskega turizma in odvrniti potrošnike od stereotipov Slovenije.

Poleg sodelovanja pri promocijskih aktivnostih Slovenije Hitu predlagam tudi sodelovanja na sejmih in turističnih borzah izven meja naše države. Svetujem tudi t.i. *workshope*⁵, na katerih bi se predstavili podjetjem in drugim turističnim organizacijam. Hit lahko izvede tudi oglaševanje v medijih na ciljnih trgih (Italija, Avstrija, skandinavske države, Rusija, Velika Britanija ...). Predlagam tudi oglase na CNN. Tovrstni oglasi zahtevajo velika finančna

⁵ Workshop – podjetje zakupi prostor, pripravi informacijski pult, predstavitvene materiale, povabi gospodarstvenike in jim pripravi pulte, kjer se oni predstavijo. Nato povabi zanimive agencije, novinarje, zvečer pa se organizira družabne dogodke (Kje se zatika slovenskemu turizmu?, 2006).

sredstva, vendar podatki kažejo, da se ta vložek podjetju povrne. Da takšno oglaševanje prinaša koristi, delno potrjuje primer hrvaškega oglaševanja, kjer se 27 % turistov na Hrvaškem za počitnice v naši južni sosedbi odloči zaradi oglasov na CNN-u. Res pa je, da je Hrvaška lani za oglaševanje v elektronskih medijih namenila malce več kot pol milijarde tolarjev, Slovenija pa namerava v letošnjem letu za takšno oglaševanje porabiti le petino te vsote.

Menim, da bi moral biti Hit prisoten na vseh mednarodnih tekmovanjih, ki se odvijajo na slovenskih tleh, kot glavni ali generalni pokrovitelj ali celo kot organizator (skoki v Planici, nordijske tekme na Pokljuki, svetovno prvenstvo v smučanju v Kranjski Gori in Mariboru, WTA turnir v Portorožu ...). Skozi vse prireditve, kjer je Hit prisoten, lahko podjetje promovira svoje storitve doma in po svetu (s prirejanjem zabav, postavitvijo stojnic, deljenjem promocijskega materiala na tekmah, prireditvah, dogodkih, lepotnih tekmovanjih). Hit bi moral v Slovenijo pripeljati različne odmevne prireditve, na primer odmevna lepotna tekmovanja, Formulo 1 po ulicah Nove Gorice (kot na primer Formula 1 na vodi, ki jo je lansko leto gostil Portorož), konjske dirke na hipodromu, mednarodni golf turnir, pomembna gospodarska srečanja ...

Hit, d.d. ima danes preveč blagovnih znamk, ki na trgu povzročajo zmedo kot na primer Hit, Universum of Fun, Hit Stars ... Zato priporočam samo eno blagovno znamko »HIT CASINO SLOVENIJA«, ki bi bila prepoznavna po celem svetu in bi poleg samega podjetja promovirala tudi državo Slovenijo, ki ima v panogi turizma še velik neizkoriščen potencial. Za tiste države, kjer zakonodaja prepoveduje oglaševanje tujih igralnic, ima lahko Hit pomožno blagovno znamko HIT SLOVENIJA (primer Avstrije). Hit-ov slogan bi lahko bil zadeti, zmagati (ang. »something to win«).

Pri vlaganjih v trženje mora biti podjetje inovativno. Trženjski proračuni se morajo usmeriti v izgradnjo **podpore za CRM, direktno trženje in vrhunsko spletno mesto**. CRM in direktno trženje predpostavljata zgrajeno bazo potrošnikov z njihovim privoljenjem za dodatno obveščanje in sistem za direktno trženje (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 48–50). Hit mora vlagati v sodobno tehnologijo in na spletnih straneh posamezniku ponuditi celovit prikaz svoje turistične ponudbe: slike, kataloge (v spletni obliki, možnost naročila po pošti), kataloge, oblikovane po meri posameznega povpraševalca. Spletna stran mora biti ažurirana, pregledna in enostavno dostopna. Pomembno je tudi mnenje potencialnih potrošnikov, vendar tu odsvetujem dolge ankete, ki se večini zdijo dolgočasne ter jih izpolnijo površno in brez razmisleka. Na prvi strani prikaza katalogov predlagam samo dve kratki vprašanji, ki bi ju lahko spreminjali (vsak mesec) in tako dobili bolj objektivne odgovore. Nujna je izgradnja baze potrošnikov v obliki sistema CRM, zato predlagam, da v začetni fazi podjetje oblikuje posebno skupino zaposlenih, ki bodo poskrbeli za baze potrošnikov s sistemi CRM.

3.3. DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETJA HIT, D.D.

Družba Hit je s svojo dejavnostjo močno vpeta v okolje, v katerem deluje. V družbi namenijo skoraj odstotek ustvarjene bruto realizacije na leto za sponzorstva in donacije. Največji delež sponzorstev je namenjen športnim dejavnostim, kot so: nogometna šola, ki deluje v klubu v Novi Gorici, razvoj ženskega odbojcarskega kluba Hit, kolesarskega kluba Hit Gorica, teniškega kluba, šahovskega kluba, pri čemer je podjetje Hit tudi glavni pokrovitelj močnega šahovskega turnirja Hit Open, ki vsako leto poteka v Novi Gorici. Sredstva namenja tudi organizaciji prireditev širšega družbenega pomena. Leta 2005 je družba Hit pomagala pri organizaciji generalke za svetovno mladinsko prvenstvo v kajaku in kanuju na divjih vodah, leto kasneje pa je bila glavna pokroviteljica na novi progi v Solkanu. Družba Hit je leta 2005 priskrbel sredstva za gradnjo novega nogometnega igrišča. Kot glavna pokroviteljica pa aktivno sodeluje pri organizaciji legendarnih skokov z mostu v Kanalu ob Soči, ki je vsako leto prizorišče tekme za svetovni pokal. Sponzorska sredstva se usmerjajo tudi v kulturo. Poleg galerije Paviljon v upravni stavbi Hit-a v Novi Gorici in fotogalerije v avli hotela Sabotin v Solkanu, Hit podpira posamezne projekte, ki pomenijo uveljavljanje predvsem goriških umetnikov. Hit finančno pomaga tudi Slovenskemu narodnemu gledališču Nova Gorica, Goriškemu in Kobariškemu muzeju.

Hit se vključuje v akcije ali projekte širšega družbenega pomena, kot so: gradnja novogoriškega otroškega igrišča, projekti v zdravstvenih ustanovah in na drugih področjih. Vsako leto pomaga Zvezi prijateljev mladine, sodeluje z organizacijami zamejskih Slovencev, ki jim pomaga pri izvedbi številnih kulturnih, zabavnih in drugih prireditev. Podjetje tudi spodbuja razvoj visokošolskih ustanov. Z ustanovitvijo odvisne družbe ICIT (Inovacijski center igralniških tehnologij) je poskrbelo za odprtje delovnih mest na tehnoloških področjih. Hit že leta intenzivno podpira razvoj različnih izobraževalnih in znanstvenih institucij (Aktualni dogodki, 2007). Družba je v letu 2005 tudi izvajala promocijo prvega MBA programa igralniškega managementa. S pomembno vlogo pri organiziranju programa si družba želi povečati svoj ugled v evropskem in svetovnem igralniškem okolju (Revidirano letno poročilo 2005, str. 19).

4. TURIZEM V MONAKU

Kneževina Monako, znana tudi kot Monako, je druga najmanjša država na svetu. Gre za ozek pas ozemlja, stisnjena med Sredozemskim morjem in Francijo. Leži na rivieri ali Azurni obali. Monako je najgosteje naseljena država na svetu, sestavlja pa jo predvsem staro mesto Monako in pozneje pozidana območja, kot je igralnica Monte Carlo. Zaradi prenaseljenosti so napor države usmerjeni k pridobivanju kopnega na račun morja in k urejanju infrastrukture, tako da železnica skozi Monako večinoma poteka pod zemljo (Monaco, 2007).

Zanimiv je nastanek danes svetovno znanega Monaka. V Monaku je bil leta 1860 knez Karel III v finančnih stiskah, zato je Francois Blancu iz Bad Homburga dal koncesijo za igralnico. Kraj, kjer je nastal monden igralniški center, so poimenovali Monte Carlo (Karlovo hribovje) in je

dolgo časa veljal za igralniški center svetovne elite. Kljub neugodnim transportnim povezavam in malo zabave, ki jo je nudila kneževina, je Monaco v desetih letih postal igralniška prestolnica visoke družbe. Mesteca se je prijel sloves izbrane zabave, elitne igre in dobrega življenja. Leta 1873 je v visoki sezoni igralnica gostila povprečno 1.500 igralcev dnevno. Gostje so prihajali iz drugih krajev, domačinom pa je bil vstop prepovedan. Ko proučujemo čudovit razvoj Monte Carla, se ne sme spregledati dejstva, da je ključ uspeha tičal predvsem v tem, da je bilo v velikem delu Evrope igralništvo prepovedano. Za uspeh je poskrbela tudi Marija Hansel, žena Blanca, ki je s svojim smislom za umetnost, družabnost, poslovnost ter za visok stil življenja ustvarila legendo Monte Carlo. Poskrbela je za izgradnjo razkošne operne hiše v Monaku. Destinacija je še dodatno pridobila na ugledu; kulturnem, snobovskem in mondeno turističnem. Igralnica je financirala tudi program in gostovanje znanih opernih imen, kar ji je dodatno zagotovilo elitno publiko. Po letu 1900 je v Monte Carlu zaradi novega trenda v načinu preživljanja prostega časa (šport, tenis, avtomobilizem, jadranje) prihajalo do sprememb. Igralnica je začela sponzorirati športna tekmovanja, letalske mitinge, avtomobilske relije, baletne in slavnostne pevske prireditve. Ob izbruhu prve svetovne vojne je igralnica v Monte Carlu poslovala slabo, dinastija Blanc izgubila koncesijo, knez Albert jo je podelil Basilu Zaharoffu, ki je pričel z racionalizacijo poslovanja. V bitki za goste je Monte Carlo leta 1927 popestril ponudbo z glasbenimi in varietetskimi večeri. Kasneje je atraktivnost dopolnjeval še z letno igralnico in zvezdniskimi show programi (Luin, 2004, str. 13–14). V 19. stoletju si je Azurna obala nadela nespremenljivo podobo kraja, ki ga obiskujejo mondeni, bogati in predvsem tuji gostje. Sredi eksotičnih vrtov so zrasle razkošne vile, na nabrežju pa so se nizali veliki hoteli z velikimi in razkošnimi apartmaji. Po drugi svetovni vojni je Azurna obala doživela naval množičnega turizma, ki je spremenil njeno podobo. Ob pristaniščih za jahte so ponekod zrasla velika turistična središča, ki še danes veljajo za ene najbolj iskanih: Nica, Cannes, Monte Carlo, Menton, Villefranche-sur-Mer, Antibes in Saint Tropez (Azurna obala, 2006). Azurna obala, znana pod imenom Francoska riviera, je eno izmed najbolj razvpitih obmorskih letovišč v Evropi. Počitniško shajališče aristokracije, filmskih zvezd in milijonarjev je privabljal tudi številne umetnike, ki so prihajali z upanjem, da bodo tu prodali svoja dela in si našli bogate mecene. Miti o lepoti, barvah, svetlobi in blagi klimi tega dela sredozemske obale so do danes zaznamovali tamkajšnji turizem (Azurna obala, Saint Tropez, Cannes, Nica, 2006).

Monako ponuja mnoge športne aktivnosti. Stadion »Luis II Stadium« poleg nogometnih tekem ponuja še namizni tenis, squash, košarko, odbojko, boks, plavanje. Mesto ima tudi olimpijski plavalni bazen, golf igrišča, ponuja pa tudi vodne športe (srfanje, smučanje na vodi, jadranje ...), tek med oljčnimi nasadi in izlete v naravo. Gostom so na voljo tudi zimski športi, saj so najbližja smučišča dve uri vožnje iz Monaka (Peira Cava v Franciji, Limone v Italiji). Monako vabi tudi s številnimi mednarodnimi športnimi aktivnostmi, ki so že tradicionalne narave, kot so: avtomobilske dirke *Rally Monte-Carlo*, tekma v formuli (*Monaco's Formula 1 Grand Prix*), dirke z motorji (*Monaco's Historic Grand Prix*), stoletje star teniški turnir (*The Tennis Masters Monte-Carlo*), mednarodne predstave v cirkuških skokih (*Monte-Carlo's International Show-Jumping*) in mednarodna prvenstva v plavanju, srečanja atletov iz vsega sveta ... (Sport in Monaco, 2007). Srednjeveške znamenitosti in

prijetne klimatske razmere so raj za turiste, kjer tiste, ki ne posedajo v prijetnih lokalih, domačini hitro nagovorijo za partijo balinanja. Med znamenitosti sodi tudi tempelj parfumov v mestecu Grasse. Sicer vzpenjajoče se ceste, ki vodijo skozi znamenite vasice in kraje, oblegajo kolesarji, svoj prostor na skalnatih pobočjih le nekaj kilometrov od morja najdejo tudi prosti plezalci (Zabava, 2007).

Monte Carlo ponuja številne kulturne dogodke: sejme, razstave, ki predstavljajo slikarstvo, kiparstvo in glasbo, konference s tematiko za širšo publiko, gledališke predstave, regate, festivale (npr. festival mladih talentov), nogometne tekme, koncerte in glasbene večere, operne predstave, ogleda filmov ... Obiskovalcem so na razpolago baletna hiša, operna hiša, gledališče ter simfonični orkester (Events in February 2007, 2007). Poleg kraljeve palače (*Prince's Palace*) ter igralnic je zelo obiskana tudi grobnica princese Grace Kelly v monaški katedrali (In the House of Grimaldi, 2007).

5. ANALIZA PODJETJA SOCIÉTÉ DES BAINS DE MER

V tem nadaljevanju diplomskega dela podajam predstavitev podjetja Société des Bains de Mer in okolja, v katerem podjetje deluje.

5. 1. PREDSTAVITEV PODJETJA SOCIÉTÉ DES BAINS DE MER

Podjetje SBM je v večinski lasti mestne državnice Monako. Podjetje je leta 1863 ustanovil odbor Princa Charlesa III in od takrat igra vodilno vlogo v kneževini. Podjetje je znano po svoji tradiciji ter združevanju starega in novega, h kakovosti pa nedvomno pripomore tudi blagovna znamka 'Monte-Carlo'. SBM zaposluje 3.000 delavcev, deluje pa na področju turizma, igralnic, kulinarike, zdravja in dobrega počutja ter kulture in športa. SBM vključuje hotele, ki se uvrščajo med najboljše na svetu, igralnice, terme (*Les Thermes Marins* in the *Monte-Carlo Spa*), nočne klube, restavracije, opero, športni klub, diskoteke, bare« (Société des Bains de Mer, 2006, str. 6).

Podjetje SBM ponuja:

- **hotele;**

Hotel de Paris je bil zgrajen leta 1864 istočasno z ustanovitvijo Monte Carla in slovi po svoji originalni arhitekturi. Zunanost in notranost hotela je opremljena v stilu 19. stoletja, torej s poudarkom na zgodovini in tradiciji ter prestižu. Ponuja 119 sob, 19 »junior« apartmajev (9 z razgledom na morje), 44 apartmajev in slavni apartma Winston Churchill, ki je bil opremljen leta 2003 v znak spoštovanja temu visokemu gostu. Hotel se pohvali s kulinariko, barom z vrhunsko ponudbo, konferenčnimi sobami, neposrednim dostopom do term ter luksuznimi butiki. Poleg hotela je tu ena najboljših vinskih kleti La Cave Centrale, ki oskrbuje celotno podjetje z vrhunsko ponudbo vin. *Hotel Hermitage* je iz leta 1900. Danes vključuje zimski vrt, 8 VIP apartmajev, 288 sob, 2 restavraciji in bar, 9 sob, ki sprejmejo od 15 do 100 oseb ter

kakovostno ponudbo v romantični atmosferi. Hotel se s tem uvršča med vodilne na svetu, restavracija hotela pa velja za eno najlepših v Evropi. **Hotel Monte Carlo Beach** je bil zgrajen leta 1930 in je že takrat gostil bogate in slavne osebnosti, na svoj račun pa so prišli tudi ljubitelji jaht. Hotel ima zasebno plažo z večjim bazenom ter svoj 'butik' hotel, ki s 55 sobami velja za najmanjši luksuzni hotel na svetu. Za ljubitelje raznovrstnih okusov ponuja štiri restavracije. Hotel omogoča številne športne aktivnosti, predvsem za ljubitelje vodnih športov, nudi pa tudi fitness, kjer je gostom na voljo osebni trener. **Hotel Mirabeu** je odprt od leta 1979. Pred kratkim je bil prenovljen, in sicer v italijanskem slogu. Opremljen je z najsodobnejšo opremo, gostom nudi konferenčno sobo in knjižnico, vrt v japonskem slogu, restavracijo in terme. Z 103 sobami in 14 apartmaji zadovoljuje potrebe poslovnega turizma. Hotel **Monte-Carlo Bay Hotel & Resort** je bil odprt leta 2005 s posebno arhitekturno zasnovo, ki vključuje tri stolpe ter štiri hektarje vrta ob morju. Zanimiv je za poslovni turizem in za obiskovalce, željne narave in počitka. Ponuja teniški klub, ki velja za enega najboljših na svetu, golf klub in t.i. klub Monte-Carlo Country (23 teniških igrišč, 2 igrišči za squash, golf klub). Nudi 334 sob in 22 apartmajev, 3 restavracije, notranji ogrevan bazen, pomol za ljubitelje jaht in vodnih športov, terme, igralnico, 10 konferenčnih sob, poslovni center, veliko parkirišče ... Hotele podjetja SBM sem prikazal tudi v Prilogi 4.

- **igralnice;**

SBM je poleg igralnic **Casino de Monte Carlo**, **Sun Casino**, **Casino of Cafe de Paris**, v letu 2005 odprl še **Monte-Carlo Bay Casino**. V poletni sezoni se igre odvijajo tudi v sobah igralnice **Casino d'Eter**, v izbranih restavracijah, diskotekah in barih kluba **Monte-Carlo Sporting Club**. Igralnice predstavljajo tradicijo ter najsodobnejšo opremo in igralne tehnike. Pomenijo tudi visoke dobitke predvsem zaradi davčnega sistema Monaka (0 % davčna stopnja). Njihovi začetki segajo v leto 1873, ko je bil Casino de Monte Carlo edina igralnica v Evropi, danes pa predstavljajo svetovno pomembno referenčno točko. Ponujajo evropski in ameriški način igranja. Osebe se izpopolnjuje po vsem svetu, velikega pomena pa je tudi šola za krupjeje v Monaku. Igralnice sem podrobneje predstavil v Prilogi 5.

- **restavracije, pivnice, kavarne;**

restavracije SBM so s svojo ponudbo znane po vsem svetu. Kavarne in pivnice podjetja so pomembna zbirališča v Monte Carlu. Ponujajo vrhunsko kuhinjo ter prijetno okolje, za katerega je zaslužna tudi sredozemska klima (Société des Bains de Mer, 2006, str. 2–40). Restavracije in pivnice Monte Carla tudi sicer slovijo po raznovrstnih specialitetah, saj poleg lokalne hrane ponujajo hrano azijske, mehiške, italijanske, mehiške kuhinje (Choose a restaurant, 2007). Najbolj znana lokacija v Monte Carlu je lokal **Caffe de Paris**, pred Hotelom de Paris in pred igralnico Monte Carlo.

- **fitnes, terme, šport;**

leta 1908 so bile v Monte Carlu zgrajene prve terme, ki so bile tedaj prve tovrstne v Evropi. Terme podjetja SBM združujejo tako tradicionalne tehnike kot tudi moderne metode. Podjetje ponuja tudi storitve lepotnih salonov, frizerske salone, fitnes, osebne trenerje ... V poletni sezoni podjetje gostom omogoča vodne športe: plavanje, smučanje na vodi, ribolov ... V aprilu in maju *Monte-Carlo Country Club* organizira teniško tekmovanje (*Tennis Masters Series of Monte Carlo*), ki pritegne številne ljubitelje tenisa iz vsega sveta. Središče mesta je vsako leto prizorišče svetovno znane Formule 1 (Monte Carlo Formula 1 Grand Prix). Podjetje SBM takrat svojim gostom ponuja najboljše sedeže ter dodatno gostinsko ponudbo ob gledanju tekme. Podjetje ponuja tudi golf klub. Po več kot desetletnem premoru je bilo organizirano mednarodno prvenstvo v boksanju (Monaco Boxing Federation).

- **umetnost in kulturo;**

podjetje SMB ima veliko vlogo tudi pri glasbenih dogodkih, plesu, razstavah. Pomembno vlogo ima pri upravljanju opere Monte Carla, ki je v lasti podjetja in pri upravljanju filharmoničnega orkestra ter baletne hiše Monte Carla. Podjetje SMB je pred več kot 50 leti zasnovalo dobrodelni prestižni ples (*Bal de la Rose*), katerega se udeležijo svetovno znane osebnosti, o dogodku pa pišejo vodilni časopisi in revije. V mestu se praznuje božič, ki pa ga različni narodi in verstva praznujejo ob različnih dneh (ruski božič, iranski božič, kitajsko novo leto) (Société des Bains de Mer, 2006, str. 10–40).

- **družbeno odgovornost;**

v letnem poročilu 2005/2006 SBM pokaže zavzetost za ohranjanje čistega okolja tudi z oblikovanjem okoljskega oddelka podjetja (*Environment committee*). Podjetje skrbi za vrtove in drevesa v okolici svojih stavb, za obnovljive vire energije z uporabo električnih vozil, promovira recikliranje ter sodeluje z lokalnimi oblastmi za zmanjšanje odpadkov. Na področju kulturnega okolja prispeva z umetniškimi dogodki, kot so seminarji in razstave. Podjetje tudi finančno podpira opero, filharmonični orkester, balet, umetniški program, teniške turnirje, avtomobilska tekmovanja (Annual Report 2005/2006, 2006, str. 21).

5. 2. ANALIZA OKOLJA PODJETJA SOCIÉTÉ DES BAINS DE MER

Pri analizi poslovnega okolja sem se osredotočil na pravno in politično okolje, ekonomsko okolje, konkurenco, promocijo in trženje.

5.2.1. Pravno in politično okolje

Monako je v 13. stoletju postal fevd genovske rodbine Grimaldi, ki so v 17. stoletju postali knezi. Formalno je neodvisnost priznana v 15. stoletju. V 17. stoletju je prišla kneževina pod

francoski protektorat, v 19. stoletju je bila priključena Franciji. Leta 1918 je bil podpisan sporazum med Monakom in Francijo, ki je nad njim prevzela pokroviteljstvo, knez pa se je zavezal, da bo vladal v skladu s francoskimi interesi. V primeru rodbina Grimaldi izumre, Monako pripade Franciji (Dogodki, 2007). Od leta 2005 državo vodi princ Albert, sin princa Rainiera in princese Grace (Grimaldi, 2007). Monako ima največje število policajev na število prebivalcev in tudi na kvadratni meter na svetu (Monaco, 2007). Velja za zelo varno območje, saj ga varuje skoraj 500 policajev. Uradno število prebivalcev je 30.000, od tega jih je polovica drugje po svetu, saj so prebivalci kneževine milijonarji, podjetniki, zvezde. Ker vodi Monako do fizičnih oseb ugodno davčno politiko, se tu naseljuje veliko bogatašev. Število prvotnih, v Monaku rojenih prebivalcev, je okrog 5.000, ukvarjajo pa se z igralskim, nepremičninami, oglaševanjem. V kneževini ni uličnega kriminala. To je politična država, v kateri so kamere na vseh ulicah, prehodih in javnih dvigalih, prisluškujejo tudi telefonskim pogovorom (In the House of Grimaldi, 2007).

5.2.2. Ekonomsko okolje

Tradicionalno je Monako največji del prihodkov dobival iz igralskega, sedaj pa je najpomembnejši postal turizem v širšem smislu, prisotna je tudi industrija z visoko dodano vrednostjo, ki ne onesnažuje okolja, kot je na primer kozmetika. Monako velja za enega najdražjih krajev na svetu in tudi življenjski standardi so visoki. Glamur in prestiž, povezan s kneževino, je viden v avtomobilih visokega ranga, modnih butikih svetovno priznanih imen, kot so Chanel, Gucci, Prada idr. Država ne pobira osebnih davkov od fizičnih oseb, zato so se v njej naselili mnogi bogati poslovneži iz drugih evropskih držav, ki največji del prihodkov dobijo z aktivnostmi izven Monaka. Država ima monopol nad številnimi sektorji, kot na primer nad prodajo tobaka, pošto, telefonsko mrežo. Monako ni članica EU, vendar je z njo tesno povezana prek Francije, uradna denarna valuta je evro. Glavni izvoz predstavljajo kemični, farmacevtski in kozmetični proizvodi, keramični in plastični proizvodi, tekstil in instrumenti (Monaco, 2007). V prejšnjem stoletju je za državo največji del prihodka predstavljalo podjetje SBM, pod okriljem princa Rainierja III pa se je ekonomija Monaka razvila in diverzificirala. Nezaposlenosti skoraj ni. Več kot 100 podjetij nudi delovna mesta 39.000 zaposlenim. Prihodek države so tako davki iz naslova industrije, storitev, trgovine, hotelov in nepremičnin (Economy, 2007).

5.2.3. Analiza konkurence

Konkurenco podjetju sem predstavil v prvem poglavju diplomskega dela pri predstavitvi razvoja igralskega v svetu. Posredna konkurenca podjetju SBM so seveda vse turistične destinacije po svetu, vendar menim, da le-te niso substitut za turistično ponudbo Monaka in podjetja SBM. Kneževina Monako je s svojo turistično ponudbo in blagovno znamko, ki je že stoletja poznana po vsem svetu, svojevrsten fenomen, ki nima neposredne konkurence.

5.2.4. Promocija in trženje

V Monaku deluje vladni oddelek za turizem (*The Tourist and Convention Authority (DTC)*), katerega namen je promocija vseh vrst turizma v kneževini. Oddelek je tudi vir brezplačnih nasvetov in informacij o destinaciji. Slogan turistične dejavnosti kneževine je »Monako – nov občutek za smer« (angl. Monaco: a new sense of direction). Trženjsko in komunikacijsko orodje, ki ga uporabljajo v turistični industriji, temelji na različnih ponudbah Monaka: prenovljene terme, center za kulturni turizem, ki ga podpira program dogodkov v Monaku, raziskovanje kneževine in muzejev, promocija kneževine z razvojem dediščine, ki jo ponujajo sosednja območja. Monako ima nadalje oddelek za individualni turizem (*The Individual Tourism Division*) ter oddelek za poslovni turizem (*The Monaco Convention Bureau*). Cilj oddelka za individualni turizem je približati Monako širši javnosti. Oddelek se udeležuje specializiranih sejmov, zagotavlja popolno informiranost turističnih agencij ter izvaja promocijske aktivnosti. Oddelek za poslovni turizem ima pisarne v Parizu, Londonu, Düsseldorfu, Milanu, New Yorku in Tokyu. Ponuja kongrese, seminarje, tečaje, razstave, festivale ter se popolnoma prilagaja željam gostov. Celoten oddelek ponuja vse informacije o kneževini in nudi organizacijo bivanja v Monaku (Tourist and Convention Authority, 2007). Organiziranost tega oddelka prikazujem v prilogah diplomskega dela (Priloga 6).

6. PRIMERJAVA PODJETIJ HIT, D.D. IN SOCIÉTÉ DES BAINS DE MER

V tem sklopu diplomskega dela podajam primerjavo slovenskega podjetja Hit s podjetjem Société des Bains de Mer iz Monte Carla. V diplomskem delu sem osredotočen predvsem na ponudbo podjetja Hit v Novi Gorici, podatki v tem poglavju pa se nanašajo tudi na ponudbo hotelov v Kranjski Gori, Rogaški Slatini in na Otočcu. Primerjavo prikazujem v naslednjih podpoglavjih.

6.1. LEGA PODJETIJ IN DOSTOPNOST

SBM ima na spletni strani informacije o dostopnosti z letališča, ki je oddaljeno 20 kilometrov od mednarodnega letališča v Nici (možna tudi vožnja s helikopterjem), železniške postaje, avtoceste ter pristanišč (Monako ima dve pristanišči: Port Hercule in Port de Fontvielle) (How to get to Monaco, 2007). Nova Gorica leži v neposredni bližini z Italijo, do letališča Ronke je 25 kilometrov. Blizu je tudi letališče Ljubljana (125 kilometrov) in Celovec (170 kilometrov) (Konferenčna ponudba, 2007). Hit ima na spletni strani tudi podrobne informacije o dostopnosti svojih centrov zabave, in sicer potencialnemu gostu so glede na vrsto prevoznih sredstev (avtomobil, avtobus, letalo) na voljo zemljevid, ki kaže pot od italijanske meje do hotelov Perla in Park in tudi podrobne informacije o italijanskih agencijah, ki nudijo avtobusne prevoze v Hit-ove centre zabave (Kako do nas?, 2007).

Tako SBM kot tudi Hit imata ugodno lego ter dobro infrastrukturno povezavo z Evropo in ostalim svetom. Veliko prednost ima tu podjetje SBM, ki je dostopno prek morja in je tudi zato priljubljeno postajališče luksuznih plovil in s tem bogatih, prestiža željnih obiskovalcev.

Hit tako kot SBM ima zelo dobro strateško lego, tako da na tem področju med njima ni velikih razlik, razen tega da je Monte Carlo obmorsko mesto in se do njega lahko dostopa tudi preko morja. Hit bi lahko ponudil dostopnost preko morja tako, da bi uporabil pristanišče Gradež in Portorož in od tam organiziral prevoz v Novo Gorico.

6.2. TURISTIČNA PONUDBA POSAMEZNEGA OKOLJA

Monte Carlo je mesto, ki živi ves čas; to je mesto iger, luksuza, mode, umetnosti, športnih dogodkov na najvišji ravni, večerij ter mesto zabave (Société des Bains de Mer, 2006, str. 10–40). Monte Carlo slovi po uglajenosti in raznovrstni ponudbi hotelov, zabave in ostalih aktivnosti. Ima 300 sončnih dni in velja za enega najbolj varnih krajev na svetu. Poudarjene so tudi prednosti, ki jih ima mesto zaradi podjetja SBM in njegovih aktivnosti (10 good reasons for coming in Monte-Carlo, 2007). Monte Carlo ponuja številne butike in trgovine s svetovno znanimi blagovnimi znamkami ter trgovine s spominki, darili ... Podjetje tudi soustvarja ponudbo športnih in umetniških dogodkov mesta (Shopping in Monaco, 2007).

Trenutno ima Nova Gorica nediverzificirano turistično ponudbo, saj je njen daleč najprivlačnejši produkt igralništvo. Ostali turistični produkti, ki jih destinacija lahko ponudi svojim gostom, so nerazviti ali niso vključeni v turistično ponudbo destinacije. Tudi strategija razvoja turizma v mestni občini Nova Gorica, ki spodbuja razvoj destinacije v konceptu zabaviščne regije in poleg igralništva predlaga razvoj kongresnega in »wellness« turizma. Strategija se zavzema za povečanje prepoznavnosti turistične destinacije Nova Gorica in za oblikovanje turističnega produkta, ki bi lahko zadržal gosta v Novi Gorici več kot en dan. Turistično ponudbo Nove Gorice še vedno gradi družba Hit d.d. in pri tem ni zaznati sodelovanja med predstavniki državnega in privatnega sektorja ter civilne družbe, ki je prvi pogoj za oblikovanje igralniško-turistične destinacije Nova Gorica (Kneževič, 2005, str. 17–18).

Na osnovi predstavitve okolja podjetja SBM v prejšnjem poglavju, lahko rečem, da je za obiskovalca Monaka oziroma gosta podjetja SBM dobro poskrbljeno vse dni v letu, tudi izven glavne poletne sezone, saj ima gost poleg klasične hotelske ponudbe (npr. bazen) vsak dan na izbiro tudi številne druge športne in kulturne dejavnosti. Tega ne morem trditi za Novo Gorico in podjetje Hit, vendar je slednje prisotno na trgu šele dvajset let, podjetje SBM pa deluje v turistični dejavnosti že od 19. stoletja. Hit je za turizem v Novi Gorici mnogo naredil. Menim, da sedanja mestna oblast naredi premalo, da bi izboljšala obstoječo turistično ponudbo in poskrbela za nove turistične produkte. Monte Carlo ter SBM se skupaj razvijata in uspešno sodelujeta. Mestna občina Nova Gorica bi morala poskrbeti vsaj za parkirišča, urediti središče centra mesta, poskrbeti za organizacijo kulturnih dogodkov, pomagati podjetnikom pri odpiranju trgovin, nuditi vso možno infrastrukturo.

6.3. TRG IN OBSEG TRGA

Prihodek iz poslovanja podjetja SBM v obdobju 2004/2005 je znašal 334,4 milijonov evrov, v obdobju 2005/2006 se je povečal za 6 % in je znašal 354,4 milijonov evrov (Annual Report 2005/2006, 2006, str. 8–9). Delnice podjetja tudi kotirajo na borzi in od začetka leta 2004 je opazno naraščanje cene delnice. Analiza strukture gostov kaže stabilen delež »individualnih« gostov (68 %) in »poslovnih« gostov (32 %). Še vedno je največji delež gostov iz Francije (20 %), sledijo gosti iz Severne Amerike (16 %) ter angleški in italijanski gosti.

Družba Hit je imela leta 2005 kosmati donos iz poslovanja (poslovni prihodki, kar je bruto eksterna realizacija, zmanjšana za davek na igre na srečo in izstopni DDV) 185 milijonov evrov, kar je 99 % celotnih prihodkov (odstotek so znašali finančni in izredni prihodki). Celotni prihodki družbe v letu 2005 so znašali 188 milijonov evrov, kar je 13 % več kot celotni prihodki v letu 2004 (Revidirano letno poročilo 2005, str. 14). V letu 2005 je bilo med Hit-ovimi gosti po državi izvora 72 % iz Italije, 10 % iz Slovenije, 7 % iz Avstrije ter 11 % drugih gostov (Med največjimi v Evropi, 2007). V letu 2005 je bila v družbi Hit povprečna dnevna realizacija iger na srečo 545 tisoč evrov, povprečna realizacija od iger na srečo na obisk 127 evrov, letno število gostov igralnic je bilo 1.566 tisoč, letno število hotelskih gostov 64 tisoč, letno število nočitev v hotelih 110,7 tisoč. Donosnost kapitala je bila 19 %. Družba je v igralnicah dosegla 199 milijonov evrov bruto realizacije od iger na srečo (to so poslovni prihodki od iger na srečo in vrednost vstopnine, oboje pred obračunom davkov) (Revidirano letno poročilo 2005, str. 2).

Podatki kažejo, da je imela družba Hit večje povečanje prihodkov kot SBM v obdobju 2004–2005. Struktura gostov med podjetjema se precej razlikuje. Hit je imel največ italijanskih gostov, ki jih je bilo v SBM ravno nasprotno in sicer najmanj. Podal sem podatke o potrošnji gostov v Hit-u, ki za SBM niso objavljeni. Nedvomno SBM posluje bolj globalno in ima goste s celega sveta, medtem ko Hit obiskujejo večinoma italijanski gostje. Prepričan sem, da Hit ima še vedno velike potencialne, ampak mora odpraviti nekatere pomanjkljivosti, predvsem izboljšati ponudbo in jo dopolniti.

6.4. STRUKTURA PONUDBE

Podjetje SBM deli svoje aktivnosti na igralniški sektor (60 %), hotelski sektor (35 %) ter na ostale aktivnosti (5 %) (Annual Report 2005/2006, 2006, str. 8–5). SBM obsega 5 hotelov, 3 igralnice, restavracije, terme, nočne klube. Konec leta 2005 je odprlo še četrto igralnico Bay Casino ter hotel Monte-Carlo Bay Hotel&Resort, ki sta prispevala k povečanju prihodkov podjetja. **Igralniško ponudbo** podjetja predstavljam v spodnjem poglavju diplomskega dela. Prihodek **hotelskega sektorja** se je v letu 2005 v primerjavi s predhodnim letom povečal za 4 %. Prenočitve so hotelskemu sektorju prinesle 34 % prihodka, gostinski del je znašal 52 %, ostale aktivnosti (terme, kopališča) pa so znašale 14 % prihodka hotelskega sektorja. Dodatna ponudba je tudi lastna neodvisna finančna institucija, ki omogoča kredite ipd. ter skrbi za

posebno ugodje največjih gostov igralnic na svetu. Igralnice ponujajo tudi enodnevne zasebne učne ure za skupine od 35 do 100 »učencev« (Société des Bains de Mer, 2006, str. 23).

Družba Hit je v letu 2005 imela 91 % prihodkov iz igralništva, prihodki gostinstva in ostalih dejavnosti (Hit športni center, Hitours, konferenčna dejavnost) pa 9 %. Podatki se nanašajo na hotele. **Igralniško ponudbo** podrobneje predstavljam v spodnjem poglavju tega dela diplomskega dela. Vrednost opravljenih **storitev od nočitev, hrane in pijače** je dosegla 21.858 milijonov evrov v letu 2005, kar je za 5 % več kot v letu 2004. Struktura bruto realizacije od nočitev, hrane in pijače v letu 2005 je sestavljena iz 47,8 % hrane, 31,8 % pijače, 19,8 % nočitev ter 0,8 % ostalih dejavnosti. K celotni doseženi vrednosti storitev gostinstva je vseh pet Hit-ovih hotelov, na katere se podatki v tem poglavju nanašajo, prispevalo 85 %, preostanek pa so realizirale manjše gostinske enote. V hotelih je 64 tisoč hotelskih gostov ustvarilo 110,7 tisoč nočitev, kar je za slaba 2 % več kot v predhodnem letu. V realizaciji so tuji gostje predstavljali 92 %. Zasedenost nočitvenih kapacitet se je v primerjavi s predhodnim letom povečala in sicer je znašala zasedenost sob 57 %, zasedenost ležišč pa 50 %. **Ostale dejavnosti** družbe Hit se nanašajo na HIT Šport center, Hittours ter konferenčno dejavnost. HIT Šport center je v letu 2005 zaostal za bruto realizacijo predhodnega leta. Potovalna agencija Hittours je preseгла realizacijo iz leta 2004 za 15 %, k čemur je največ prispevalo povečanje števila realiziranih aranžmajev višjega cenovnega razreda. V letu 2005 se je kljub povečanju števila zunanjih dogodkov in števila udeležencev zmanjšala zasedenost konferenčnih kapacitet za dve odstotni točki, kar gre pripisati organiziranju predvsem eno in dvodnevni dogodkov (Revidirano letno poročilo 2005, str. 9–14). Pri ponudbi je tudi pomembno, kako se zaposleni vedejo do stranke in kakšen pristop imajo. Vsak gost je zahtevna stranka, zato mora biti pristop do gosta brezhiben in strokoven, prijazen in vljuden, saj je človeški faktor tisti, ki pomembno vpliva na mnenje gosta.

6.5. IGRALNIŠKA PONUDBA

V obdobju 2005/2006 je v podjetju SBM igralniška dejavnost ustvarila 62 % prihodka podjetja (219,6 milijonov evrov). V primerjavi s predhodnim letom se je tudi povečal delež prihodkov iz igralništva v celotnih prihodkih podjetja. Letno poročilo 2005/2006 podjetja SBM poroča, da je bilo 44 % prihodka iz igralniškega sektorja ustvarjenega na igralnih avtomatih, katerih delež se v igralnicah še povečuje, 56 % prihodka pa se nanaša na igranje na mizah. Prihodek iz naslova igralnih avtomatov se je glede na predhodno leto povečal za 18 %, prihodek, ki se nanaša na igre na mizah, pa se je glede na predhodno leto zmanjšal za 8 %. Evropski način igralništva še vedno predstavlja večji delež prihodkov (v obdobju 2005/06 je znašal 56 %), vendar se le-ta zmanjšuje. Narašča delež prihodkov iz ameriškega načina igralništva. Podjetje ves čas posodablja svoje igralnice z zadnjimi inovacijami, kot je uvajanje sistema brez plačevanja. Proti koncu leta 2005 je tudi odprlo novo igralnico, t.i. *Bay Casino* (Annual Report 2005/2006, 2006, str. 7–13). Igralnice podjetja SBM sem podrobneje predstavil v prilogah diplomskega dela (Priloga 5).

Kot sem že omenil, prinaša družbi Hit igralništvo 91 % prihodkov. Bruto realizacija od iger na srečo v letu 2005 je za 15 % preseгла doseženo realizacijo v letu 2004. V igralnici Perla je realizacija od iger preseгла vrednost iz leta 2004 za 23 %, v igralnici Park za dobrih 6 %. Bruto realizacija **igralnih avtomatov** je 69,2 % celotne realizacije od iger na srečo, bruto realizacija **igralnih miz** pa je bila 30,3 %. Bruto realizacija od iger na srečo je poleg igralnih avtomatov in igralnih miz sestavljena še iz drugih iger (bingo in stave), ki predstavljajo 0,3 % realizacije, 0,2 % pa je znašala realizacija od vstopnine, ki se je glede na predhodno leto zmanjšala za 18,5 %, kar pomeni, da se je tudi v letu 2005 nadaljeval trend padanja tega vira prihodka zaradi vse večjega brezplačnega števila vstopov (Revidirano letno poročilo 2005, str. 10–18). Struktura bruto realizacije igralništva se je v letu 2005 spremenila v prid realizaciji igralnih avtomatov, katere delež se je v primerjavi z letom 2004 povečal za skoraj 3 odstotne točke in tako znašal 69,2 %. V letu 2005 je igralnice obiskalo 1.566 tisoč obiskovalcev, kar je za 5 % več kot v letu 2004. Igralnice je obiskalo največ gostov iz Italije, katerih obisk je bil v primerjavi z letom 2004 višji, višji pa je bil tudi obisk gostov iz Avstrije, Slovenije in Hrvaške. Družba Hit je v letu 2005 nadaljevala z razvojem tehnoloških produktov za potrebe igralniško zabaviščne industrije. Skupaj z družbo Diamond d.d. je tudi ustanovila družbo ICIT d.o.o., ki je prevzela nadaljnji razvoj in izdelavo elektronske rulete, program »Scheduler expert«, razvoj progresivne igralne mize ter razvoj sistema za podporo poslovanju na igralnih mizah. Realizirane so bile tudi aktivnosti povezane z uvedbo brežžetonskega poslovanja, nadaljeval se je razvoj sistema v smeri zagotavljanja potrebnih podatkov, večje zanesljivosti v hranjenju podatkov in samem delovanju ter mnoge druge dejavnosti na področju informatike družbe Igralnici Park in Perla sem podrobneje predstavil v prilogah diplomskega dela (Priloga 2).

Tako podjetje SBM kot Hit intenzivno obnavljata svoje igralniške kapacitete. SBM obnavlja hotele, v letu 2005 je tudi zgradil nov hotel, opremlja igralnice, zamenjuje avtomatske igralne naprave. Pri tem se opira na tradicijo in svoje zmogljivosti ureja v slogu, v katerem so gradili v 19. stoletju, in uporablja najsodobnejšo tehniko in opremo. Hit je po drugi strani relativno mlado podjetje in svoje zmogljivosti gradi in opremlja v sodobnem slogu. Prihodek podjetja Hit je v primerjavi s SBM tudi bolj vezan na igralništvo, medtem ko ima SBM relativno večji delež prihodkov iz hotelskega sektorja ter iz drugih dejavnosti.

Hit ponuja predvsem ameriški način igranja, medtem ko SBM ameriškega in evropskega. Menim, da bi Hit moral izboljšati ponudbo in jo prilagoditi petičnim gostom. Z izboljšanjem ponudbe mislim na dodatne storitve, kot so: »wellness«, ogled Slovenije s helikopterjem, individualna ponudba aranžmajev (smučanje v Avstriji, kosilo na slovenski obali), nakupovalni centri znanih blagovnih znamk. Tako bi se lahko bolj osredotočil tudi na evropski način igranja za take goste, ki so pripravljeni igrati za velike vsote denarja.

6.6. TRŽENJE

Kot sem že v četrtem poglavju omenil, v Monaku deluje vladni oddelek za turizem (*The Tourist and Convention Authority* (DTC)), katerega namen je promocija vseh vrst turizma v

kneževini in je nedvomno podjetju SBM v veliko pomoč pri trženju dejavnosti. SBM ponuja svojim gostom tudi dodatne ugodnosti. Ena takih je zlata kartica (Carte d'Or), ki jo dobi vsak gost storitev podjetja. Kartica omogoča brezplačen vstop na plažo podjetja, v igralnice, nekatere klube podjetja ter 50 % popust pri storitvah golf kluba (Société des Bains de Mer, 2006, str. 39).

Trženjski oddelek Hit-a je v okviru projekta Prenova korporativne identitete uvedel novo krovno korporacijsko znamko Hit Universe of Fun, svoje storitve pa trži v okviru treh tržnih storitvenih znamk: Hit Stars (zajema igralniško-zabaviščne centre, igralnice ter igralne salone, poleg igre podjetje nudi tudi spektakle, koncerte ter kulinarčno ponudbo), Hit Holidays (so hoteli in apartmajski kompleksi z dodatno ponudbo), Hit Stardust (storitve spletnega igralništva (www.hitstardust.com)) (Letno poročilo 2005, 2006, str. 20–21). Trženjske aktivnosti v družbi Hit na področju prodaje in pospeševanja prodaje so bile v letu 2005 usmerjene predvsem na pospeševanje obiska med tednom. Tudi Hit nudi svojim gostom razne ugodnosti brez dodatnega plačila, npr. brezplačni zajtrk v posteljo v hotelu Park (Revidirano letno poročilo 2005, 2006, str. 11).

V Hit-u izvajajo redne letne raziskave, s katerimi tekoče spremljajo odziv gostov, in projektne raziskave, ki so povezane z novimi razvojnimi projekti. Med obstoječimi in potencialnimi gosti izvajajo tako kvantitativne kot kvalitativne raziskave. V zadnjih petih letih so v Hit-u izvedli več kot trideset različnih raziskav. Poleg tega so izven igralniško-zabaviščnih centrov in hotelov v letu 2004 izvajali še 6 raziskav, ki so povezane z neposrednim marketingom, odzivom gostov na različnih področjih na komunikacijske aktivnosti in raziskavo potencialov za razvoj na novih trgih. Družba Hit se je zaradi omejevanja oglaševanja v Republiki Avstriji odločila tudi za uradno pritožbo na Evropsko komisijo. Republika Avstrija je namreč konec leta 2003 sprejela dopolnitve Zakona o igrah na srečo, ki prepoveduje oglaševanje tujih iger na srečo, kar je v neskladju s pravnim redom Evropske unije. Igre na srečo sicer na ravni Evropske unije še niso področje, ki bi bilo posebej urejeno, vendar kljub temu države članice ne smejo diskriminatorno obravnavati ponudnike na trgu. Republika Avstrija prosto dovoljuje oglaševanje domačih podjetij, avstrijska podjetja v tej dejavnosti svoje storitve oglašujejo tudi v drugih članicah Evropske unije, nekatera sodijo tudi med večje ponudnike iger na srečo v Evropi. Ukrep Avstrije torej ne služi zavarovanju interesa potrošnikov, kot to navajajo uradni organi Republike Avstrije, temveč sprejete zakonske ovire pri oglaševanju pomenijo nedovoljen in prikrit ukrep za zaščito domačega podjetja. Družba Hit pričakuje, da bo Evropska komisija vzpostavila enake pogoje poslovanje za vse subjekte na enotnem Evropskem trgu (Aktualni dogodki, 2007).

SBM trži svoje produkte globalno, medtem ko Hit samo regionalno – Italija. Trg bi moral razdeliti na dva segmenta, italijanskega, ker je večina gostov iz Italije in ostali svet (Avstrija in novi trgi). Osredotočiti se mora tudi na trženje produktov v drugih, zanj novih državah, kot so Anglija, skandinavske države ... Hit bi morda lahko razmislil o sponzorstvu kluba Ferrari in sponzorstvu nogometne ekipe v prvi italijanski ligi.

Cene storitev, ki jih podjetji ponujata, se precej razlikujejo. Podroben prikaz cenika Hit-ovih hotelov in hotelov SBM sem podal v Prilogah 7 in 8. Najcenejša nočitev je v hotelih Hit za 53 evrov na osebo (polpenzion v hotelu Park od nedelje do četrтка), najcenejša nočitev v SBM pa je v hotelu Monte-Carlo Beach Hotel, in sicer nočitev v sobi s pogledom na mesto stane 260 evrov (od 3. marca do 6. aprila ter od 2. oktobra do 11. novembra v letu). Pri tem je potrebno tudi upoštevati, da cena nočitve v hotelih Park in Perla že vključuje zajtrk, medtem ko je potrebno zajtrk v hotelih SBM posebej plačati in sicer se cene gibljejo od 29 do 30 evrov. Hit ima nižje cene med tednom, od nedelje do četrтка. Med vikendom in prazniki ter nekaj dni v januarju, nekaj dni v aprilu in cel mesec avgust velja višja cena hotelskih storitev. Najdražja nočitev je v hotelu Perla, in sicer v apartmaju za 1.000 evrov na osebo. Cene storitev se zelo navezujejo na praznike italijanskih gostov, ki so tudi najpogostejši obiskovalci Hit-ovih hotelov. SBM ima cene postavljene različno, saj svoje hotele razvršča v dva razreda, cene pa se razlikujejo tudi glede na datum, in sicer v treh kategorijah. Najdražja nočitev ima ceno 1.430 evrov na osebo, enako ceno ima tudi nočitev v apartmaju hotela Monte-Carlo Bay Hotel & Resort.

6.7. ODNOS OKOLJA DO IGRALNIC

Večinski lastnik podjetja SBM je kneževina Monako. Podjetje je leta 1863 ustanovil Prince Charles III in od takrat igra vodilno vlogo v kneževini. SBM se s svojo tradicijo uvršča v jedro legendarnega Monte Carla. Z znanjem in idejami postavlja trende poslovni kulturi ter v potovanjih in prostočasnih aktivnostih, za vsem pa stoji blagovna znamka Monte Carlo (Société des Bains de Mer, 2006, str. 2). Hit, hoteli, igralnice, turizem, d.d., Nova Gorica, je v večinski državni lasti: 20 % ima Slovenska odškodninska družba, d.d., 20 % Kapitalska družba, d.d., 20 % podjetja je v lasti občin Nova Gorica, Šempeter-Vrtojba, Kranjska Gora, Rogaška Slatina ter Novega mesta, 40 % podjetja pa je v lasti raznih pravnih oseb (Letno poročilo 2005, 2006, str. 22–23).

V Slovenji trenutno še ne obstaja standardno priznana kategorizacija in metodologija merjenja koristi in stroškov, ki jih igralništvo povzroča. Pozitivni vplivi razvoja igralništva so gospodarske koristi (ang. *economic benefits*), ki jih igralništvo prinese lokalni skupnosti, kot so ekonomski razvoj, zmanjševanje brezposelnosti, povečevanje vplačila davkov, korist zaradi bližine igralnice, spodbujanje poslovanja ostalih podjetij in druge koristi. Negativni vplivi so družbeni stroški (ang. *social costs*), ki jih igralništvo povzroči. Med te sodijo: kriminal, razdori v družini, poslovni stroški, samomori, osebni propadi in drugi stroški. Igralništvo lokalni skupnosti prinaša več koristi kot stroškov, če je izvozno usmerjeno, kar za slovensko igralništvo velja – večina prihodka igralnic je čisti priliv dohodka iz tujine, saj v strukturi igralniških prihodkov predstavlja potrošnja tujih gostov več kot 95 %. Analiza sekundarnih podatkov kaže na to, da je dosedanji razvoj igralništva Novi Gorici prinesel več pozitivnih kot negativnih učinkov. Ugotovljeni pozitivni učinki so finančni (koncesijska dajatev omogoča razvoj okolja), prek vpliva na zaposlovanje in boljše plače je igralništvo tudi izboljšalo standard prebivalstva v občini (kljub temu višina BDP-ja na prebivalca ne kaže na to, da bi bili prebivalci goriške regije bogatejši kot prebivalci v Sloveniji na splošno).

Igralništvo ni pozitivno vplivalo na povečanje kriminalnih dejanj, posamezna kriminalna dejanja so se celo zmanjšala. Zaznati je edino povečanje nasilja, ki sicer ni statistično značilno večje kot v ostalih mestnih občinah ali v Sloveniji na splošno. Igralništvo ne vpliva na povečanje števila razdorov družin. V obstoječi literaturi obstajajo zelo mešane navedbe potencialnih vplivov igralništva (Kneževič, 2005, str. 5–42).

O pomenu Hit za gospodarski in širši družbeni razvoj govorijo dejstva. Skupina Hit zaposluje prek 2.500 ljudi, ustvari 15 odstotkov turističnega deviznega priliva Slovenije in 2 odstotka prihodkov proračuna Republike Slovenije. Od poslovanja Hit-a so neposredno odvisni proračuni lokalnih skupnosti. Hit s svojo sponzorsko in donatorsko strategijo sodeluje pri različnih akcijah in projektih širšega družbenega pomena. Za donacije namenja skoraj odstotek ustvarjene bruto ustvarjene realizacije na leto. Sodeluje pri zbiranju sredstev za bolnišnice, podpira razvoj izobraževalnih in znanstvenih institucij, je sponzor športnih dejavnosti in ima tudi več svojih športnih klubov (smučanje, nogomet, odbojka, tenis, šah, hokej), podpira pa tudi kulturno ustvarjanje posameznikov in projekte, namenjene širši javnosti.

Delovanje Hit-a (in poslovanje igralniških podjetij nasploh) je nadpovprečno strogo nadzorovano s strani državnih institucij in s tehničnimi in organizacijskimi nadzornimi mehanizmi znotraj družbe. Podatki o številu različnih kaznivih dejanj kažejo, da so Nova Gorica in kraji, kjer deluje Hit v Sloveniji, nadpovprečno mirni, turistični kraji kljub temu da jih obišče izredno veliko število obiskovalcev (Novo Gorico več kot 1,3 milijona na leto). Kljub temu se v javnosti pojavljajo namigovanja, da poslovanje Hit-a ni v skladu z zakonskimi okviri (v različnih javnih izjavah se pogosto neargumentirano in brez verodostojnih podatkov omenja »sumljive« posle). Iz odnosa lokalnih skupnost je razvidno, da okolja, ki živijo s Hit-om, to dejavnost sprejemajo in razumejo, izrazito negativen odnos pa je prisoten predvsem v krogih, ki sodobne zabaviščne dejavnosti ne poznajo, večina zadržkov pa izhaja iz nepoznavanja in predsodkov. Raziskave kažejo, da so turisti zadovoljni z igralniško-zabaviščno ponudbo in ponudbo dodatnih storitev, ki so povezane z delovanjem Hit-ovih igralniško-zabaviščnih centrov, hotelov ali restavracij, gostje pa niso zadovoljni s ponudbo izven Hit-ovih kapacitet, saj je premalo storjenega na oblikovanju turistične destinacije. Poleg Hit-a v Novi Gorici ne obstaja druga turistična ponudba, ki bi jo bilo mogoče zaokroževati znotraj enotne destinacije (Aktualni dogodki, 2007). Čeprav se zakonska regulativa evropskih držav na vseh področjih usklajuje, ostaja urejanje področja iger na srečo skoraj v celoti v domeni posameznih držav (Kneževič, 2005, str. 10–11). Zakonodajo na področju igralništva v Sloveniji sem prikazal pri predstavitvi političnega in pravnega okolja v poglavju 3. Progresivna fiskalna obremenitev igralniške industrije in druge zakonske razvojne omejitve na eni strani ter povečana vloga tuje konkurence na drugi strani povzročajo, da slovenski igralniški turizem izgublja svoje primerjalne konkurenčne prednosti (Strategija slovenskega turizma 2002–2006, 2002, str. 33).

Igralniški sektor podjetja SBM spremljata dve javni instituciji, in sicer igralniška komisija (ang. Gaming Commission) ter igralniški nadzorni odbor (ang. Gaming Control Board), ki

tudi podelijo dovoljenje vsem zaposlenim v igralniški dejavnosti (Annual Report 2005/2006, 2006, str. 27). Delovanje igralnic nadzoruje oddelek za igralnice (ang. *Gaming Control Department*) (Gaming Control Service, 2007). Kot sem že omenil, so igralnice v Monaku sinonim za visoke dobitke, predvsem zaradi ugodnega davčnega sistema Monaka (0 % davčna stopnja). V preteklosti je Monako največji del prihodkov dobival iz igralništva, sedaj pa je pomemben turizem kot celota. Država tudi ne pobira osebnih davkov (Monaco, 2007).

Na osnovi teh dejstev lahko zaključim, da je Monako davčno ugodna država za igralništvo in tudi za turistično dejavnost, saj je to dejavnost, ki omogoča dobro življenje mnogim tam živečim prebivalcem. Odnos države in okolja do igralnic podjetja SBM je torej neprimerno boljši kot odnos do ponudbe podjetja Hit v Sloveniji.

7. STRATEGIJA PODJETJA HIT, D.D.

V tem poglavju diplomskega dela podajam strategiji razvoja obravnavanih podjetij Hit in SBM, kot sta zapisani v njihovih letnih poročilih. Nadalje na osnovi trendov, ki so opazni v turistični dejavnosti, podam svoj vidik dolgoročnega razvoja družbe Hit.

7.1. STRATEGIJA RAZVOJA PODJETIJ HIT, D.D. IN SBM

V letnem poročilu 2005 podjetja Hit je zapisano, da bo temeljna sila razvoja matične družbe tudi v prihodnje ostala zabaviščno-igralniška dejavnost, ki jo bo skupina nadgrajevala s celovito ponudbo turističnih storitev, povezanih s sodobnim preživljanjem prostega časa. Med glavnimi cilji akcijske strategije krovne družbe Hit je, da bo skupaj z družbami v skupini postala ena izmed vodilnih evropskih ponudnikov zabaviščnih storitev. To bo dosegla s širitvijo in nadgrajevanjem poslovanja v Sloveniji in tujini. Temeljni strateški projekt je še vedno oblikovanje igralniško-zabavišnega cilja Nova Gorica. Družba namerava realizirati projekt zabavišnega cilja Nova Gorica tudi v sodelovanju z ameriškim partnerjem. Drugi Hit-ov strateški cilj v Sloveniji je Kranjska Gora, kjer Hit s svojo odvisno družbo načrtno razvija celoletno turistično ponudbo. Pomembno se bo skupina utrdila s svojo igralniško-zabaviščno investicijo v Šentilju. V skladu s cilji strateškega razvoja bo krovna družba poleg turistične dejavnosti nadaljevala tudi razvoj tehnoloških produktov za potrebe igralniško-zabavišne industrije. V ta namen je bila leta 2005 ustanovljena Hit-ova tehnološka družba ICIT, d.o.o.. Razvoj in izdelava tehnoloških produktov bosta omogočila zadovoljevanje lastnih potreb po tehnologiji, cilj nove tehnološke družbe pa je tudi, da postane pomemben svetovni dobavitelj najkakovostnejše igralniško-tehnične opreme (Letno poročilo 2005, 2006, str. 31).

Podjetje SBM je v letnem poročilu 2005/2006 zapisalo, da se zaveda konkurence, ki se z globalizacijo svetovne ekonomije še povečuje, zato mora biti pozorno na stroške ter na inovativnost ponudbe, pri tem pa nadaljevati tradicijo, zaradi česar je postalo mesto Monte Carlo slavno. Uspešno izvedeni projekti v preteklih letih (zamenjava igralniške opreme, obnova *Hotel Hermitage*, *Hotel de Paris*, izgradnja *Monte-Carlo Bay Hotel&Resort*) pomenijo vzpodbudo za nadaljnje investicijske priložnosti v Monaku (restrukturiranje *Hotel*

Balmoral, prenova opreme v *Hotel de Paris*). Podjetje tudi razmišlja o projektih izven meja kneževine. Vodstvo je tudi zapisalo, da bo vsak zaposleni v zahvalo za trdo delo prejel delnico podjetja (Annual Report 2005/2006, 2006, str. 7).

Iz zapisov strategije poslovanja obeh podjetij sem zaznal željo po razvoju, večanju obstoječih kapacitet tako znotraj meja kot tudi izven meja države sedeža podjetja. Podjetji se po eni strani zavedata pomena turistične dejavnosti v sodobnem svetu ter svojega znanja in sposobnosti na drugi strani, kar lahko zaznamo pri poslovanju obeh družb in je tudi razvidno iz načrtovanja poslovnih aktivnosti v prihodnosti.

7.2. TRENDI V TURIZMU IN STRATEGIJA POSLOVANJA PODJETJA HIT, D.D.

V zadnjem času se je potovanje spremenilo iz prestižne dobrine v potrebo in izraža težnjo po večjemu vplivu lokalnih industrij in čim prijetnejšemu življenju. V turistični dejavnosti so opazni nekateri trendi, ki lahko predstavljajo priložnost za slovenski turizem. Nanašajo se na naslednja področja: demografija, zdravje, zavest in izobrazba, prosti čas, potovalna izkušnja, življenjski stil, informacijska tehnologija, transport, trajnostni razvoj ter varnost in varovanje (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 115–116). V nadaljevanju diplomskega dela bom za navedena področja izpostavil tista, ki predstavljajo priložnost za poslovanje Hit-a.

- Pomemben je poudarek na **kakovosti** in **udobju**. Izkušnost in zahtevnost turista se bosta kazala v bolj kritičnem odnosu do izumetničene ponudbe in povečanem iskanju avtentičnosti. Globalizacija prinaša tudi enotne standarde, ki vplivajo na doseganje pričakovane kakovosti turistične ponudbe. Izkušnje in kritično obnašanje bosta stimulirala zvestobo kakovostnim turističnim destinacijam in posameznim potovalnim proizvodom. Kritičen turist se bo pogosteje pritoževal, če produkt ne bo izpolnjeval pričakovanih standardov (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 116–119). Turisti pričakujejo višjo kakovost storitev; za kupca sta značilni vse večja osveščenost in informiranost (kupec je osveščen, kaj mora dobiti za ceno, ki jo bo plačal) (Valentinčič, 2004, str. 5). Kakovost postavljam tudi na prvo mesto pri strategiji poslovanja Hit-a v prihodnosti, saj je Hit podjetje z znanjem in izkušnjami, ki lahko ponudi gostu kakovostno storitev. Menim, da je kakovost ključnega pomena na vseh ravneh turistične ponudbe (marketing, programi, opremljenost hotelov, zaposleni ...). Podjetje si mora tako zagotoviti zadovoljne goste, kar pomeni tudi t.i. oglaševanje od ust do ust in zvestobo destinaciji.

- Treba je izpostaviti tudi poudarek na komponenti prestiža (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007 – 2011, 2006, str. 117). Menim, da se mora Hit še bolj osredotočiti na **luksuzni turizem** in na premožne goste. Ponuditi jim mora najboljše storitev: nadstandardne sobe, apartmaje, luksuzne avte za prevoz relacij hotel–letališče in v marino Gradež ali Portorož, najem prestižnih jaht za popestritev počitniških dni, možnost najema luksuznih avtov za ogled prelepe Slovenije, ogled Slovenije s helikopterjem, igranje golfa,

»wellness&spa« za petične goste, individualna ponudba, prevoz na smučišča v zimskem času in podobne storitve visoke kakovosti.

- Zaznati je trend povpraševanja po individualnih potovanjih in po naročilu avtentičnih integralnih turističnih proizvodov (v nadaljevanju ITP). Prisoten je trend povpraševanja po personaliziranih proizvodih (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 117). Hit je s svojim pestrim ponudbenim programom lahko omogoči diferenciacijo programov in se osredotoči na želje in potrebe posameznega gosta (**individualno oblikovani programi**). Podjetje lahko pripravi programe posebnih doživetij, organizira družabne večere in prireja koncerte s kakovostnimi glasbeniki (tematski večeri glede na želje posameznih turistov: sodobna glasba, klasična glasba, domača glasba ...). Na drugi strani mora nuditi gostu možnost individualnega preživljanja prostega časa, brez motečih, hrupnih dejavnikov, kot bi na primer lahko bila glasna glasba iz glasbene prireditve, ki se je sicer noče udeležiti ali jutranje bujenje iz kuhinje ipd. Podjetje mora zagotoviti posebne sobe oziroma apartmaje, v katerih bodo turisti lahko imeli tudi svoje domače živali. Pomembni so tudi animacijski programi za otroke, varstvo otrok, otroška igrišča. Menim, da je pomembno, da imajo hotelski kompleksi dovolj kadra, ki bo lahko prisluhnil individualnim željam gostov (Korošec, 2006, str. 35).

- V prihodnje bosta naraščala **popularnost aktivnih počitnic** in s tem tudi povpraševanje po ponudbi in infrastrukturi, ki ustreza temu povpraševanju. Povečuje se povpraševanje po ponudbi, ki vključuje animacijske in sprostivne elemente (golf igrišča ...). Ravno tako narašča povpraševanje po »wellness« turistični ponudbi, ki zajema ponudbo term, fitnesa. Povečana specializacija turistične ponudbe v odnosu do hobijev in osebnih interesov potrošnika bo pomembna konkurenčna prednost turistične in potovalne industrije. Potrebno je povečati vlaganja in razvojne spodbude v izgradnjo športne turistične infrastrukture in zagotoviti vključevanje športne ponudbe v ITP. Značilno za današnje stanje na področju razvitosti kolesarskih poti je, da med seboj niso povezane, kar zmanjšuje njihovo atraktivnost, zato je potrebno spodbujanje izgradnje kolesarskih poti v turistični destinaciji (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 117–118). Močno je povpraševanje po ponudbi kolesarjenja, pohodništva, vodnih športov in treba je predvideti nadaljnje močno povpraševanje po golfu (Valentinčič, 2004, str. 6). Podjetje Hit mora uresničiti vse želje gostov, torej mora zagotoviti aktivno preživljanje počitnic. Sem spadajo sodobni hotelski kompleksi s stilsko opremljenimi prostori, izgradnja sodobnih športnih kompleksov z »wellness« ponudbo (notranji in zunanji bazeni, masaža, fitnes programi z možnostjo vodene vadbe, najema vaditeljev, aerobika). Hit mora investirati v izgradnjo golf igrišč, tenis igrišč, pomembni sta tudi nogometno in košarkaško igrišče. Osredotočiti se mora na pobudo za izgradnjo (sodelovanje pri izgradnji) atraktivnih kolesarskih poti, ki bodo pomenile dodatno ponudbo turistične dejavnosti in s tem prispevale h konkurenčni prednosti. Poleg rekreacijskih programov mora podjetje gostu nuditi tudi lepotilne programe (kozmetični salon, frizerski salon, solarij), najsodobnejše igre na srečo in zabavne programe. Gostom je potrebno ponuditi tudi možnost nakupovanja vrhunskih proizvodov od oblačil, kozmetike (možnost stilističnega svetovanja), možnost opravljanja različnih tečajev, kot je na primer učenje potapljanja,

fotografiranja ... (Korošec, 2006, str. 35–36). Pomembno je, da podjetje turistu nudi vse storitve na enem mestu in tudi v vseh letnih časih in urah (opazil sem, da imajo trgovine v glavnih slovenskih turističnih destinacijah čas obratovanja neprilagojen času, ki ga imajo turisti za nakupovanje, saj se zaprejo relativno zgodaj, v nedeljo so celo zaprte).

- Poseben segment slovenskega turizma je **igralniški turizem**. Slovenija ima na tem področju pomembno evropsko konkurenčno prednost, zato predstavlja igralniško-zabavišni turizem razvojno turistično priložnost. Slovenska igralniška industrija je izrazito izvozna dejavnost, najbolj vezana na italijanski trg (Strategija slovenskega turizma 2002–2006, 2002, str. 33). Hit ima na tem področju veliko znanja in izkušenj, zato predlagam izgradnjo velikega igralniško-zabavišnega centra – megacentra na Ajševici pri Novi Gorici: na Ajševici se poleg velike igralnišče in hotel centra (hotel mora ponujati tudi kongresni turizem) uredi hipodrom, igrišče za golf, površine za šport (pokrite in odkrite, tenis, squash ...), fitnes center, "spa« center (masaže, savne ipd.), pokriti in odkriti vodni park, multikino, 3-D kino, bowling, biljard in igre na avtomate, velik sodobni nakupovalni center, lokale za nočno življenje ...

- Športni, kulturni in poslovni turizem so turistične dejavnosti, ki se najhitreje razvijajo (Strategija slovenskega turizma 2002–2006, 2002, str. 18). **Poslovni (angl. MICE) turizem** sodi med najpomembnejše segmente turistične ponudbe, v katerem ima tudi Slovenija še velike razvojne priložnosti. Potrebno je vlagati v posodobitev kongresnih in drugih centrov ter v izgradnjo nastanitvenih kapacitet visoke kategorije (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 9). Hit mora še naprej graditi svojo turistično ponudbo na kakovosti, ki je za tovrstni turizem bistvenega pomena. Poskrbeti mora, da imajo hotelski kompleksi nastanitvene kapacitete, ki bodo ustrezale potrebam poslovnežev ter poskrbeti za dodatno ponudbo, kot so možnost nakupovanja, ogleda kulturnih zanimivosti, rekreacije ...

- Trend upadanja t.i. »sončnih počitnic« bo prisoten tudi v prihodnje. Prisotno bo podaljševanje glavnih turističnih sezon, povečanje turističnih migracij pred glavnimi sezonami in po njih, torej **desezonalizacija** (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 117). Stopnja rasti krajših potovanj (1 do 3 nočitve) bo večja od stopnje rasti daljših potovanj (4 ali več nočitev). Dejavniki tega pojava so večanje razpoložljivega prostega časa med letom ter spreminjanje osebnih vrednot in navad. V ospredje prihajajo želje po sprostitvi in osebni izpopolnjevanju, kar uvršča počitnice na višje mesto po pomembnosti (Valentinčič, 2004, str. 5). Menim, da je ta trend v prid poslovanju Hita, ki bo tako lahko polno izkoriščalo svoje nastanitvene kapacitete in ostale storitve tudi izven t.i. glavne (poletne) sezone, kar pomeni pozitivno poslovanje.

- Narašča povpraševanje po **specializiranih potovalnih proizvodih**, kar bo tudi vplivalo na povečano vključevanje **kulture, umetnosti in zgodovine** v turistična potovanja. Tako kot **naravne vrednote** tudi **kulturna dediščina** še ni ustrezno vključena v turistično ponudbo. Zavarovana območja in naravne vrednote so premalo vključene v turistično ponudbo. Za uspešno turistično valorizacijo kulturne dediščine je pomembno tudi

povezovanje z živo kulturo, prireditvami v avtentične ITP, ki bodo temeljili na edinstvenih doživetjih. Festivali in kulturne prireditve se slabo vključujejo v turistično ponudbo. Razen redkih izjem nimajo množične mednarodne prepoznavnosti, kar predstavlja še veliko neizkoriščeno priložnost. Tematske poti predstavljajo dober vir za oblikovanje atraktivnih ITP. Avtentičnost slovenske turistične ponudbe v prihodnosti lahko gradimo tudi na vinskih cestah, vendar bi bilo potrebno ta segment turistične ponudbe intenzivneje integrirati v ITP turističnih destinacij (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 9–117). Turisti vse bolj iščejo doživetja, aktivnosti, srečo, pozitivne občutke in ne le zgolj spoznavanje kraja. Potrebno bo vključiti družbene dogodke in priložnosti za samo izpolnitev v ponudbi (prireditve, gastronomija). Potrebna bo večja kreativnost tako pri trženju in promociji kot pri oblikovanju turističnih proizvodov in ponudb (Valentinčič, 2004, str. 6). Hit mora seveda upoštevati želje posameznikov in omogočiti najem prevoznih sredstev za ogled Slovenije in tudi sam organizirati vodenje. Podjetju predlagam uvedbo »info« točke, in sicer glede na povpraševanje v dveh oblikah: (i) v večjih hotelskih kompleksih poseben prostor in zaposleno osebo, ki bo znala predstaviti Slovenijo in goste navdušiti za ogled posameznih predelov države ter organizirati ogled krajev, (ii) v manjših hotelih poseben prostor z brošurami, slikami, prospekti, računalnikom, ki bodo posamezniku prikazali Slovenijo in predstavili možne ogled. Poleg tega mora Hit še naprej sponzorirati kulturne prireditve in ustvarjalnost, kar pomeni organizacijo večjih prireditev in koncertov, razstave del umetnikov v recepciji hotelskih kompleksov ... Tematske poti ter vinske poti so pomemben segment, ki ga mora Hit finančno podpirati in razvijati ter ga vključiti v svojo ponudbo. Tovrstna ponudba bo pritegnila goste vseh starosti, predvsem pa starejše goste. Menim, da se je smiselno osredotočiti tudi na visokokakovostno kuhinjo in zaposlovati kader, ki ima znanje in izkušnje pri pripravi vrhunskih slovenskih, evropskih in tudi svetovnih jedi.

- **Demografske spremembe** bodo pomembno vplivale na turistično povpraševanje. Zahodnoevropska družba doživlja strukturne spremembe: gospodinjstva postajajo manjša, starostna piramida prebivalstva se spreminja v obliko gobe. Starejši ljudje bodo postali vse bolj pomembna ciljna skupina; imajo več prostega časa, finančnih sredstev in so kritični in aktivni potrošniki (Valentinčič, 2004, str. 5). Hit mora analizirati želje in potrebe starejših gostov in programe prilagoditi tej ciljni skupini gostov. Turistično povpraševanje te skupine ima nižjo sezonsko komponento, kar bo pomenilo izkoriščenost kapacitet tudi izven sezone.
- Zaradi krajših tedenskih in mesečnih delavnikov se je prosti čas v zahodni družbi v zadnjih letih povečal. To je pričakovati tudi v prihodnje, vendar po počasnejši stopnji (Valentinčič, 2004, str. 6). **Povečanje prostega časa** pomeni tudi povečanje turističnega povpraševanja, kar mora Hit z ustrezno trženjsko strategijo obrniti sebi v prid.
- **Naraščanje mobilnosti** je prisotno tudi v prihodnje. Zaradi vse manjših transportnih stroškov se bodo povečala potovanja v oddaljene kraje (Valentinčič, 2004, str. 5). Večja želja po mobilnosti in individualnosti bo povečala izposojno vozil in s tem vplivala na obseg industrije »rent-a-car« (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 117). Tu predlagam, da naj Hit nudi možnost oddajo vozil gostom hotela. Kot že

omenjeno, imam tu v mislih vsa prevozna sredstva: kolesa in motorna kolesa, avtomobile, limuzine, manjša plovila in tudi luksuzne jahte.

- Destinacije, ki ponujajo **uravnoteženo, raznoliko in trajnostno naravnano turistično ponudbo**, bodo bolj priljubljene. Oblikovanje tako konkurenčne in privlačne turistične ponudbe zahteva primeren destinacijski management. Politika destinacijskega managementa mora temeljiti na povezanem in doslednem načrtovanju. Kakovost voda (jezera, bazeni, zajetja) bo pomemben dejavnik pri izbiri destinacij, zato bodo morale slednje posebej izpostavljati pomen varovanja voda (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 117–119). Turisti bodo v prihodnosti bolj ekološko osveščeni. Počitnice bodo videne kot dogodek v naravnem okolju. Kraji, ki bodo nudili čisto in privlačno okolje, bodo v prihodnosti bolj iskani. Za Evropejce so pomemben faktor pri izbiri destinacije čistoča (58 %), udobje (57 %) in prijaznost (52 %). Ti faktorji so pomembnejši od tradicionalnih materialnih dobrin, ki jih je mogoče kupiti ali potrošiti. Dobre možnosti za nakupovanje (29 %), možnosti za šport (27 %) ali raznolika zabava (28 %) so le deloma zanimive (Valentinčič, 2004, str. 5–6). Lahko rečem, da je pomembna konkurenčna prednost podjetja Hit delovanje v destinacijah z neokrnjeno naravo in svežim zrakom in lahko gostu ponudi pogled na zelene hribe in doline, prebujanje v mirna in tiha jutra, sprehode med rekami in jezeri ..., ki so za sodobnega človeka, ki živi v stresnem in hrupnem vsakdanjiku, vse večjega pomena.

- **Individualizirana orientacija turističnega potrošnika** bo vplivala na zmanjševanje izbora organiziranih potovalnih aranžmajev. Obstoječe možnosti pridobivanja turističnih informacij in sofisticirani spletni brskalniki omogočajo analizo informacij. Vloga potovalnih agentov posrednikov se bo na račun direktne prodaje in nakupa potovalnih storitev zmanjševala še naprej. Internet bo na račun oblikovanja novih trženjskih in marketinških kanalov preoblikoval klasično vlogo turističnih organizacij z veliko hitrostjo. Dostopnost in ažurnost informacij o integralnih turističnih proizvodih in ponudnikih bosta določilno vplivala na uporabno vrednost svetovnega spleta kot trženjskega orodja. Možnost nakupov preko interneta bo povečala obseg poznih rezervacij.

Razvoj **informacijske tehnologije** pozitivno vpliva na poslovanje in trženje v turistični dejavnosti. Skrajšuje časovne intervale pretoka informacij in zmanjšuje možnosti napak človeškega faktorja. Po eni strani omogoča trženje in promocijo na cenovno najugodnejši način, po drugi strani pa hitro komunikacijo. Informacijska tehnologija je prisotna v vseh panogah turistične dejavnosti, najbolj pa dominira na področju rezervacij. Prav v tem segmentu je potrebno v Sloveniji vzpostaviti rezervacijski sistem, ki bo omogočal enostavno vključevanje posameznih dobaviteljev in kompatibilnost z globalnim trgom (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 13–118). Gostje hotelov pričakujejo, da bodo imeli na razpolago najmodernejšo informacijsko infrastrukturo (Valentinčič, 2004, str. 6). Hitu predlagam uporabo najsodobnejše informacijske tehnologije, kar mu bo poleg pomembne konkurenčne prednosti zagotovilo tudi lažje in cenejše poslovanje. Na področju rezervacij predlagam izdelavo centralnih rezervacijskih sistemov (CRS). Sodobne informacijske tehnologije ne uporabljajo vsi subjekti v slovenski turistični dejavnosti. Hit je

prisoten po vsej državi in bi lahko bil pobudnik rezervacijskega sistema. Slovenija je relativno majhna država, zato je nujno sodelovanje vseh subjektov turistične dejavnosti, saj bodo tako lahko gostu ponudili bolj kakovostno in celovito ponudbo.

- Stroški zagotavljanja **varnosti** in varovanja bodo strmo naraščali (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 118). Slovenija ima ugodno geografsko lego (Srednja Evropa) in stabilno okolje, kar mora Hit izkoristiti predvsem z ustrežno politiko trženja in promocije svojih storitev izven meja države ter povečati prepoznavnost Slovenije in s tem tudi svoje blagovne znamke.
- Za uspešen razvoj turizma v regiji je potrebno **sodelovanje med privatnim in zasebnim sektorjem**. Integracija v Evropsko unijo in vzpostavitev internega trga EU je olajšala potovanje znotraj Evrope. S širitvijo Evropske unije bodo nastale nove turistične dejavnosti in razvili se bodo novi trgi (Valentinčič, 2004, str. 6).
- Promocija in prepoznavnost destinacije bosta naraščali ob **podpori lokalne skupnosti**, ki bo izražala gostiteljsko gostoljubnost. Turistična dejavnost (kot sestavljena gospodarska dejavnost) obsega poleg osnovnih turističnih dejavnosti (dejavnosti gostinskih prehrabnih in nastanitvenih obratov ter organiziranja in prodaje turističnih potovanj) tudi dopolnilne turistične dejavnosti (igralništvo, zabava, kongresi, prireditve, rekreacija itd.) ter dejavnosti javnega turističnega sektorja (turistična promocija, kakovost okolja, zagotavljanje informacij in tehnične pomoči turistom itd.). Neposredni in posredni učinki turizma so očitni tudi v drugih gospodarskih dejavnostih (promet, trgovina, kmetijstvo, živilska industrija, obrtne storitve, komunalne dejavnosti, bančništvo, zavarovalništvo itd.) in negospodarskih dejavnostih (kultura, šport, zdravstvo, znanost, izobraževanje itd.). Pri tem obstajajo tudi povratni vplivi in učinki teh dejavnosti (gospodarskih in negospodarskih) na turizem (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 119).

Rezultati kvantitativne raziskave, ki je bila v letu 2004 izvedena v Novi Gorici, so pokazali, da 60 % gostov kakovost igralništva ocenjuje pozitivno. Smiselno bi bilo s trženjem produkt repozicionirati. Igralništvo je možno učinkovito oglaševati na internetu. Priporočila prijateljev so najvplivnejši vir informacij. Poleg Hit-ovih restavracij je v zaledju Nove Gorice tudi nekaj prepoznavnih restavracij, ki privlačijo najzahtevnejše goste. Ponudbo avtohtone kulinarike bi bilo možno izboljšati s posredovanjem informacij o ponudbi kakovostnih kmečkih turizmov, osmic itd. v zaledju. Hit bi moral ponujati poleg možnosti organizacije prireditev in koncertov tudi možnost nakupov kakovostnih modnih izdelkov, luksuznih proizvodov ipd. ter infrastrukturo, ki bi kraj naredila privlačnejši za mlade (Interna gradiva Hit, d.d., 2006).

- Pomembno je povečati zavedanje o pomenu, ki ga ima turizem kot gospodarska dejavnost na ostale gospodarske dejavnosti. Hit mora sodelovati z lokalnimi skupnostmi na vseh ravneh. S tem imam v mislih skupna srečanja z lokalnimi ponudniki turističnih dejavnosti (gostinstvo, športne organizacije ...), sodelovanje pri skupnih projektih ter pripravo dodatne ponudbe, ki bo popestrila počitnikovanje gostom (koncerti, glasba v živo v restavracijah,

ogledi kulturnih znamenitosti, posebne rekreacijske dejavnosti). Gost, ki je bil gostoljubno sprejet se bo vrnil v turistično destinacijo, kar vključuje tudi urejene vrtove, sprehajalne poti in pravočasen odvoz smeti.

SKLEP

Azurna obala je turistična destinacija, ki jo lahko ostali turistični ponudniki jemljejo za zgled. V 19. stoletju si je pridobila sloves mondenega letovišča, ki ga je ohranila vse do danes. Menim, da se poleg bogate zgodovine in tradicije lahko pohvali tudi z znanjem in trudom, ki ju je potrebno vlagati v turistično ponudbo, da ostaja kraj atraktiven za ljudi. Podjetje Société des Bains de Mer iz Monaka se zaveda konkurence, ki se je okrepila z globalizacijo v ekonomiji, zato ves čas posodablja in prenavlja svojo ponudbo (Annual Report, 2006, str. 7). Slovensko podjetje, Skupina Hit, tako krovna družba Hit, d.d., kot odvisne družbe Hit Alpinea, d.d., Hit Coloseum, d.o.o., Hit Montenegro, d.o.o., Skupina Diamond in Hit Interactive N.V., v svojih centrih in hotelih povezujejo zabavo, veliko izbiro iger na igralnih mizah in avtomatih, koncerte, kulinarčno ponudbo, nastanitev ter druge storitve, ki gostom omogočajo atraktivno preživljanje prostega časa (Družbe, 2006).

Največja prednost podjetja Hit pred obstoječo in potencialno konkurenco na domačem trgu in tudi na trgih, kjer je že prisoten, so znanje in izkušnje, ki jih je podjetje in z njim zaposleni dobilo v teh letih uspešnega poslovanja. Mislim, da sta pomembna tudi ambicioznost, inovativnost in pa pogum, kar Hit nedvomno izkazuje. V diplomskem delu sem predstavil mesto Nova Gorica ter mestno državico Monako, torej okolje v katerem delujeta obe podjetji. Podal sem primerjavo poslovanja obeh podjetij ter predloge za nadaljnji razvoj Hit-a v Novi Gorici. Podjetje Société des Bains de Mer vidim kot mondenega turističnega ponudnika, ki s svojo bogato turistično ponudbo že stoletja privablja goste in s tem kot dober primer za slovensko podjetje, ki je glede na tradicijo monaške igralniške države relativno mlado.

Povpraševanje se v sodobnem svetu hitro spreminja. Hitro se spreminja tudi poslovno okolje, v katerem družbe delujejo. Menim, da je naloga podjetij spremljanje svetovnih trendov in prilagajanje dolgoročnim spremembam. Tako Hit-u predlagam temeljite analize potencialnih porabnikov. Potrebne so tudi analize konkurence. Na ta način bo podjetje vedelo, kako ukrepati v vsakem trenutku. Pridobljene informacije lahko pomenijo osnovo, na kateri lahko podjetje nadgrajuje in izboljšuje svojo turistično ponudbo. Nedvomno je odnos do igralništva v Monaku boljši kot v Sloveniji. Hit je v Novi Gorici in v ostalih krajih po Sloveniji, kjer je ima svoje igralnice, naredil veliko dobrega za družbeno okolje. Tudi analiza vpliva igralništva na mestno občino Nova Gorica navaja podatke, ki kažejo, da igralništvo ni pozitivno vplivalo na povečanje kriminalnih dejanj v Novi Gorici. Menim, da bi bilo razloge za kriminalna dejanja iskati drugje (Slovenija kot prehodna država med Evropo in Balkanom ...). Tako je nedopustno, da javnost obtožuje podjetje Hit kot soodgovornega za dejanja, za katera ni odgovoren. Na drugi strani vidim prednosti tudi v legi naše države in legi mesta Nova Gorica, vendar so le-te premalo izkoriščene. Menim, da bi moralo podjetje Hit pri nadaljnjem

oblikovanju turistične ponudbe z različnimi trženjskimi akcijami bolj izkoriščati bližino italijanske meje, predvsem Benetk, od katerih je le ura vožnje do Nove Gorice.

Société des Bains de Mer je podjetje s svetovno znano blagovno znamko in tradicijo. Menim, da bi se Hit lahko v marsičem zgledoval po turistični ponudbi Société des Bains de Mer, predvsem po sooblikovanju dodatne turistične ponudbe z občino Nova Gorica. Hit bi moral slediti trendom, ki vladajo pri turističnem povpraševanju. Pri tem imam v mislih povečanje števila kulturnih dogodkov (koncerti, razstave ...), odprtje trgovin svetovno znanih blagovnih znamk in možnost individualnih aranžmajev za petične goste. Hit se je od samega začetka zelo hitro razvijal in veliko investiral. Mislim, da se je kot tak približal meji, na kateri se mora določiti dolgoročno strategijo poslovanja, torej ali bo Hit slovensko podjetje, ki bo delovalo samo na slovenskih tleh ali podjetje, ki bo začelo intenzivno prodirati tudi na tuje trge in globalno tržiti svojo blagovno znamko ter pridobivati goste s celega sveta. Če pogovori z ameriškim gigantom Harrah's Entertainment za izgradnjo megacentra ne bodo uspešni, bi lahko država, ki ima v večinski lasti ostale igralnice po Sloveniji (Casino Maribor, Ljubljana, Portorož ...) in ostala podjetja, ki delujejo v turistični dejavnosti (Krka turizem, Sava turizem, Terme Čatež ...), združila pod blagovno znamko Hit in tako oblikovala slovenski gigant. Menim, da ima Hit znanje in izkušnje za uspešno vodenje takšnega koncerna. Tako bi Hit lahko sam zgradil megacenter na Ajševici. S tem bi tudi država tvorila steber stabilnosti, ki bi državi sami in neposredno državljanom prinesel nadaljnji stabilni gospodarski razvoj.

Zaradi razvoja novih tehnologij in novih generacij, ki so bolj naklonjene računalnikom in svetovnemu spletu, nekateri napovedujejo večji razvoj internetnega ter mobilnega igralništva. Vendar se pridružujem mnenju strokovnjakov, ki trdijo, da je tradicionalno igralništvo nenadomestljivo, saj bo ljudi še vedno privlačilo vzdušje v igralnicah in zvoki tradicionalnih igralnih naprav. Hit bo moral bolj izkoristiti okolje, v katerem deluje. Slovenija je zelo lepa dežela in ponuja mnogo. Vsak tujec, ki pride v Slovenijo, je nad njo navdušen. Zato je potrebno le prepoznati želje in potrebe potencialnih gostov in oblikovati njim primerno ponudbo. Le tako bo Hit izboljšal kvaliteto svojih storitev in postal bolj konkurenčen. S primerno trženjsko strategijo se bo lahko kosal tudi s podjetjem SBM in državico Monako in postal cilj mondene zabave, Slovenija pa sinonim elitnega življenja.

LITERATURA

1. Annual Report 2005/06. Monte Carlo. Société des Bains de Mer. Imprimerle Zimmermann, 2006, 89 str.
2. Christiansen Eugene: The Impacts of Gaming Taxation in the United States. Washington : American Gaming Association, 2005. 20 str.
3. Čibej Karmen: Tržno komuniciranje in odnosi z javnostmi v podjetju Casino Ljubljana. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2006. 46 str., 8 pril.
4. Dunstan Roger: Gambling in California, Gambling in the United States. California Research Bureau, 1997.
5. Eadington R.: The Future of Casinos in Europe. Reno : University of Nevada, 2005. 3 str.
6. Gennari Giorgio Litta: The Temples of Gambling (guide to the casinos of Europe). Milano : Gagriele Paludi, 1999. 414 str.
7. Kneževič Ljubica, Pahor Marko, Prašnikar Janez: Analiza vpliva igralniške dejavnosti na gospodarsko in družbeno okolje v občini Nova Gorica. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2005. 76 str.
8. Letno poročilo 2005. Nova Gorica : Hit, d.d., 2006. 44 str.
9. Letno poročilo 2004. Nova Gorica : Hit, d.d., 2005. 37 str.
10. Luin Dušan: Družbeno ekonomski vidiki igralništva in igralniški turizem. Nova Gorica : Turistica –Visoka šola za turizem, 2004. 268 str.
11. Mihelič Dalja: Hazard. Koper : Zgodovinsko društvo za južno Primorsko, 1993. 276 str.
12. Press Releases. Monte Carlo. Société des Bains de Mer, 2006. 42 str.
13. Société des Bains de Mer, an Exceptional Company. Monte Carlo. Société des Bains de Mer, 2007.5 str.
14. Strategija slovenskega turizma 2002–2006. Ljubljana : Ministrstvo za gospodarstvo, 2002. 95 str.
15. Tourism Trends for Europe. European Travel Commission, 2006. 9 str.
16. Tourism Highlights 2006 Edition. Madrid : World Tourism Organization, 2006. 12 str.
17. Uran Maja, Ovsenik Rok: Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011 (predlog), Portorož : Turistica, 2006. 144 str.
18. Valentinčič Miha: Strategija in programi trženja v hotelskih podjetjih: primer podjetja Istrabenz d.d.. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2004. 48. str., 5 pril.

VIRI

1. Azurna obala, Saint Tropez, Cannes, Nica. [URL: <http://www.geocities.com/perica08/vagabond.html>], 27.8.2006.
2. Dogodki. [URL: <http://www.ekonomska.org/pouktiv/0405/3apodobnika/dogodki.html>], 23.3.2007.

3. Aktualni dogodki. [URL: http://www.hotelikompas.si/index_s.php?razrez_id=1&enota=35], 27.3.2007.
4. Družba Hit intenzivno v izdelavo celovitih raziskovalnih študij vplivov turistično – zabaviščne dejavnosti na družbeno – socialno okolje. [URL: http://www.hit.si/index_s.php?razrez_id=2&enota=25], 5.3.2007.
5. Economy. [URL: <http://www.gouv.mc/devwww/wwwnew.nsf/190947607f54a31a14184fc1256a130075e...>], 23.3.2007.
6. Gaming Control Service. [URL: [http://www.gouv.mc/devwww/wwwnew.nsf/1909\\$/74de088d1c71346fc1256f8e004c0736gb?OpenDocument&4Gb](http://www.gouv.mc/devwww/wwwnew.nsf/1909$/74de088d1c71346fc1256f8e004c0736gb?OpenDocument&4Gb)], 23.3.2007.
7. Grimaldi. [URL: <http://holiday.monacoeye.com/grimaldi/grimaldi.html>], 23.3.2007.
8. Hazard ali zabava. [URL: http://www.mladina.si/tehdnik/200412/clanek/nar--igralnistvo-joze_biscak7], 20.5.2007.
9. Hotel Park. [URL: http://www.hotelikompas.si/index_s.php?razrez_id=1&enota=2], 23.3.2007.
10. Hotel Perla. [URL: http://hit.si/index_s.php?razrez_id=4&enota=1], 23.3.2007.
11. Hotel Rates. [URL: <http://www.visitmonaco.com/index.cfm?fuseaction=Page.viewPage&pageId=690>], 28.3.2007.
12. Hotels & Meeting Spaces. [URL: <http://www.visitmonaco.com/index.cfm?fuseaction=Page.viewPage&pageId=58>], 28.3.2007.
13. How to get to Monaco?. [URL: <http://www.en.montecarloresort.com/How-to-get-to-Monaco.html>], 5.3.2007.
14. Igralnica. [URL: http://www.hit.si/index_s.php?razrez_id=2&enota=2], 23.3.2007.
15. In the House of Grimaldi. [URL: <http://www.peterkurth.com>], 5.3.2007.
16. Informacije. [URL: http://www.hit.si/index_s.php?razrez_id=1&enota=45], 15.4.2007.
17. Kako do nas? [URL: http://www.hit.si/index_s.php?razrez_id=10&enota=1], 5.3.2007.
18. Kako privabiti turiste v Slovenijo? [URL: http://www.rtvsl0.si/tureaventure/modload.php?&c_mod=rnews&op=sections&func=read&c_menu=1&c_id=412&tokens=turizem], 27.8.2006.
19. Kje se Monako nahaja? [URL: <http://www.ekonomska.org/pouktiv/0405/3apodobnika/lokacija.html>], 23.3.2007.
20. Kje se zatika slovenskemu turizmu? [URL: http://www.rtvsl0.si/tureaventure/modload.php?&c_mod=rnews&op=sections&func=read&c_menu=1&c_id=416&tokens=turizem], 10.8.2006.
21. Korošec Andrej: Analiza poslovnega okolja podjetja Hit, d.d. v Črni gori. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2006. 39. str.
22. Med največjimi v Evropi. [URL: http://www.hit.si/company_profile/hit_company_profile_2006.pdf], 23.3.2007.

23. Pot, po kateri bo hodil turizem. [URL: http://www.rtv slo.si/tureavature/modload.php?&c_mod=rnews&op=sections&func=read&c_menu=1&c_id=311&tokens=turizem], 10.8.2006.
24. 10 good reasons for coming in Monte-Carlo. [URL: <http://www.en.montecarloresort.com/Presentation,226.html>], 5.3.2007.
25. Tourist and Convention Authority. [URL: [http://www.gouv.mc/devwww/wwwnew.nsf/1909\\$/955ff94a3711758ac1256f8e004b68ffgb?OpenDocument&4Gb](http://www.gouv.mc/devwww/wwwnew.nsf/1909$/955ff94a3711758ac1256f8e004b68ffgb?OpenDocument&4Gb)], 23.3.2007.
26. Slovensko igralništvo bo v EU imelo močno konkurenco. [URL: <http://evropa.gov.si/publikacije/evrobilten/evrobilten-15-04/>], 20.5.2007.
27. Slovensko igralništvo v vlogi spodbujevalca turizma in gospodarstva. [URL: <http://www.turizem-institut.si/?cat=Novice>], 20.5.2007.
28. Shopping in Monaco. [URL: <http://www.en.montecarloresort.com/Shopping-in-Monaco.html>], 5.3.2007.
29. Sport in Monaco. [URL: <http://www.en.montecarloresort.com/Sport-in-Monaco.html>], 5.3.2007.
30. Svetovni dan turizma. [URL: http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=459], 28.3.2007.
31. Revidirano letno poročilo 2005. iBON – RLP 2005 - HIT D.D. NOVA GORICA. iBON.com storitev, 78 str.
32. The History of Gambling. [URL: <http://www.gypsyware.com/gamblingHistory.html>], 30.5.2007.
33. Zabava. [URL: <http://www.ekonomska.org/pouktiv/0405/3apodobnika/zabava.html>], 23.3.2007.
34. Wikipedia [URL: http://sl.wikipedia.org/wiki/Azurna_obala], 8.8. 2006.
35. Wikipedia. [URL: <http://en.wikipedia.org/wiki/Monaco>], 23.3.2007.

PRILOGE

Priloga 1:

DRUŽBE IN ENOTE SKUPINE HIT, D.D.:

- **KROVNA DRUŽBA:**

Hit, d. d., Delpinova 7a, Nova Gorica, Slovenija

- **ODVISNE DRUŽBE:**

Hit Alpinea, d. d., Borovška 99, Kranjska Gora, Slovenija

Hit Coloseum, d. o. o., Terezije bb, KSC Skenderija, Sarajevo, Bosna i Hercegovina

Skupina Daimond, Žnidarčičeva ulica 19, Šempeter pri Gorici, Slovenija

Hit Montenegro, d. o. o., Pržno, Sveti Stefan, Crna Gora

Casino Kobarid, d. d., Postaja 4, Most na Soči, Slovenija

Hit Interactive N. V., Emancipatie Boulevard 31, PO Curaçao Nizozemski Antili

Hit Netherlands Antilles N. V., J. A. Abraham Blvd. 80, Kralendijk, Bonaire, Nizozemski Antili
(Družba trenutno miruje).

Hit International, d. o. o., Ustanička 25, Beograd, Srbija

ICIT, d. d., Polje 12, Šempeter pri Gorici, Slovenija

- **ENOTE SKUPINE HIT, D.D.:**

HIT STARS

Perla, Casino & Hotel, Kidričeva 7, Nova Gorica, Slovenija

Park, Casino & Hotel, Delpinova 5, Nova Gorica, Slovenija

Korona, Casino & Hotel, Vršiška 23, Kranjska Gora, Slovenija

Aurora, Casino & Cabaret, Staro selo 60a, Kobarid, Slovenija

Casino Fontana, Zdraviliški trg 10, Rogaška Slatina, Slovenija

Coloseum Club, Casino & Entertainment, Terezije bb, KSC Skenderija, Sarajevo, Bosna in Hercegovina

Casino Kastel, Grajska cesta 2, Otočec ob Krki, Slovenija

Casino Dama, Cesta na stadion b.š., Gornja Radgona, Slovenija

HIT STARDUST

www.hitstardust.com

HIT HOLIDAYS

Maestral, Resort & Casino, Pržno, Sveti Stefan, Crna Gora

Hotel Kompas, Hotel & Conference, Borovška cesta 100, Kranjska Gora, Slovenija

Grand hotel Prisank, Borovška cesta 93, Kranjska Gora, Slovenija

Hotel Larix, Hotel & Wellness, Borovška cesta 99, Kranjska Gora, Slovenija

Hotel Alpina, Hotel, Vitranska ulica 12, Kranjska Gora, Slovenija

Hotel Špik, Hotel, Jezero 21, Gozd Martuljk, Slovenija

Hotel Sabotin, Cesta IX. Korpusa 35, Solkan, Slovenija

Hotel Lipa, Trg Ivana Roba 7, Šempeter pri Gorici, Slovenija

Apartmaji Vitranc, Kranjska Gora, Slovenija

Športni center Hit, Polje 5, Šempeter pri Gorici, Slovenija

Potovalna agencija Hittours, Bevkov trg 6, Nova Gorica, Slovenija

GOSTINSKE STORITVE

Restavracija Mark, Markova pot 25, Šempeter pri Gorici, Slovenija

Gostilna Pri hrastu, Cesta 25. junija 10, Nova Gorica, Slovenija

Samopostrežna restavracija Vrtnica, Kidričeva 11, Nova Gorica, Slovenija

Gostilna Rožna Dolina, Vipavska cesta 3, Rožna Dolina, Nova Gorica, Slovenija

Restavracija picerija Triglav, Cankarjeva 12, Nova Gorica, Slovenija

Okrepčevalnica in picerija Soča, Trg Jožeta Srebrniča 7, Solkan, Slovenija.

Vir: Letno poročilo 2005, 2006, str. 40–41.

Priloga 2: Igralnica Perla in igralnica Park

Igralnica Perla:

Igralne mize

število miz	igra	najnižja stava (€)	najvišja stava (€)
28	ameriška ruleta	2 (polno)	500(polno)
1	francoska ruleta	10 (polno)	500 (polno)
12	blackjack	5	2.000
2	double deck black jack	20	2.000
2	midi punto banco	50	10.000
2	mini punto banco	20	2.500
10	Hitov draw poker - progresivni	5	1.000
2	chemin de fer	100	-
2	let it ride poker	5	500

Privé Spirits of Perla – prive igralnih miz (za poznavalce zahtevnejših iger, višje maksimalne stave, turnirji in gala večeri v igri chemin de fer, turnirji na francoski in ameriški ruleti).

Več kot 1000 igralnih avtomatov: EZ Pay – sistem brezžetonskega poslovanja na igralnih avtomatih, ki omogoča enostavno izplačevanje dobitkov z uporabo lističa (»ticket«).

Privé Slots Puerto Rico – prive igralnih avtomatov (višje maksimalne stave, zahtevnejše igre) Bingo in bonanza bingo.

Vir: Hotel Perla, 2007.

Igralnica Park

Igralne mize:

število miz	igra	najnižja stava (€)	najvišja stava (€)
12	ameriška ruleta	1 (polno)	500 (polno)
3	blackjack	5	2.000
1	double deck blackjack	10	2.000
3	Hitov progressive draw poker	5	1.000
1	mini punto banco	20	2.500

452 igralnih avtomatov:

EZ Pay – sistem brezžetonskega poslovanja na igralnih avtomatih, ki omogoča enostavno izplačevanje dobitkov z uporabo lističa (»ticket«).

Najnižja stava na igralnih avtomatih: 0,01 €.

Bingo od torika do petka

Bingomania & Bingochance

Vir: Hotel Park, 2007.

Priloga 3:

Pregled zakonodaje s področja turizma in zakonodaje s posebnim vplivom na turizem

PREGLED ZAKONODAJE S PODROČJA TURIZMA IN ZAKONODAJE S POSEBNIM VPLIVOM NA TURIZEM

I. ZAKONODAJA S PODROČJA TURIZMA

1. Zakon o spodbujanju razvoja turizma (Ur. list RS, št. 02/04)
2. Zakon o gostinstvu (Ur. list RS, št. 1/95, 29/95, 44/96, 40/99, 36/00, 110/02, 04/06)
3. Zakon o gorskih vodnikih (Ur. list RS, št. 63/99, 37/04, 99/04)
4. Zakon o igrah na srečo (Ur. list RS, št. 27/95, 85/01, 101/03, 134/03, 132/04)
5. Zakon o varnosti na smučiščih (Ur. list RS, št. 110/02, 98/05, 3/06).

II. ZAKONODAJA Z POSEBNIM VPLIVOM NA TURIZEM

1. Zakon o gospodarskih družbah (Ur. l. RS, št. 30/93, 22/94, 45/94, 82/94, 20/98, 32/98, 37/98, 84/98, 6/99, 54/, 31/00 L, 36/00, 45/01, 59/01, 50/02, 124/04, 15/05)
2. Obrtni zakon (Ur. l. RS, št. 50/94, 36/00 – ZPDZC, 61/00, 42/02, 31/03 – odl. US in 18/04, 46/04)
3. Zakon o spodbujanju skladnega regionalnega razvoja (Ur. l. RS, št. 93/05)
4. Zakon o podpornem okolju za podjetništvo (Ur. l. RS, št. 40/04)
5. Zakon o varstvu pred utopitvami (Ur. list RS, št. 44/00)
6. Zakon o delovnih razmerjih Ur. list RS, št. 42/02)
7. Stanovanjski zakon (Ur. list RS, št. 69/03)
8. Zakon o postopku priznavanja kvalifikacij državljanom držav članic Evropske unije za opravljanje reguliranih poklicev ... (Ur. list RS, št. 21/02)
9. Zakon o ohranjanju narave (Ur. list RS, št. 96/04)
10. Zakon o varstvu potrošnikov (Ur. list RS, št. 98/03)
11. Zakon o preprečevanju dela in zaposlovanja na črno (Ur. list RS, št. 36/00)
12. Zakon o omejevanju uporabe alkohola (Ur. list RS, št. 15/03)
13. Zakon o vodah (Ur. list RS, št. 15/03)
14. Zakon o društvih (Ur. list RS, št. 89/99)
15. Zakona o zdravstveni ustreznosti živil in izdelkov ter snovi, ki prihajajo v stik z živili (Ur. list RS, št. 52/00 in 42/02)
16. Zakon o avtorski in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/95, 9/01 in 30/01)
17. Zakon o varovanju osebnih podatkov ZVOP-1 (Ur. L. RS, št. 86/04 in 113/05)
18. Pravilnik o prometni signalizaciji in prometni opremi na javnih cestah (Ur.l. RS, št. 46/2000, 110/2006)
19. Zakon o dostopu do informacij javnega značaja /ZDIJZ/ (Ur.l. RS, št. 24/2003, 61/2005, 109/2005-ZDavP-1B, 113/2005-ZInfP, 28/2006, 117/2006-ZDavP-2)
20. Zakon o naravnih parkih (Ur. L. SRS, št. 6-I6/59).
21. Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo (ZUJIK) (Ur. l. RS, št. 966/2002)

22.Zakon o varstvu kulturne dediščine (ZVKD) (Ur. L. RS, št. 7/1999; Ur. L. RS, št. 126-5393/2003) (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, 2006, str. 160–161).

Priloga 4: Hoteli podjetja SBM

Ponudba hotelov SBM

<i>Hotel</i>	<i>Sobe</i>	<i>Prostori za družabne aktivnosti</i>	<i>Kapaciteta največjih prostorov za druženje</i>
Hotel de Paris	112 sob 31 »junior« apartmajev 44 apartmajev	7 sob za srečanja 4 bar & restavracije banketi za 450 ljudi	82
Hotel Hermitage	226 sob 24 junior apartmajev 30 apartmajev	9 sob za srečanja 2 bar & restavracije banketi za 270 ljudi	120
Hotel Mirabeau	89 sob 14 »junior« apartmajev	1 soba za srečanja 2 bar & restavraciji banketi za 50 ljudi	60
Monte-Carlo Beach Hotel	41 sob 3»junior« apartmajev 3 apartmajev	2 sobi za srečanja 5 bar & restavraciji banketi za 500 ljudi	200
Monte-Carlo Bay Hotel	312 sob 22 apartmajev	10 sob za srečanja 3 bari & 4 restavracije banketi za 260 ljudi	340

Vir: Hotels & Meeting Spaces, 2007.

Priloga 5: Ponudba igralnic podjetja SBM

IGRALNICA CASINO DE MONTE-CARLO

Trenutno lahko v salonih igralnice Casino de Monte-Carlo najdemo:

- 13 miz s Francosko ruleto (najmanjša stava je 5 evrov)
- 2 mizi z Angleško ruleto (najmanjša stava je 10 evrov)
- 7 miz z Black Jackom (najmanjša stava je 100 evrov)
- 3 mize Baccarata/Chemin de Ferja (minimalna stava je 500 evrov)
- 3 mize Punta Banca (minimalna stava je 40)
- 2 mizi igre 30 & 40 (minimalna stava je 20 evrov)
- 229 igralnih avtomatov (minimalna stava je 0,50 evra)

V salonih, ki so namenjeni ekskluzivnim zasebnim članom pa so na razpolago:

- 2 mizi s Francosko ruleto
- 2 mizi z Angleško ruleto
- 2 mizi z Black Jackom
- 1 miza Baccarata/Chemin de Ferja
- 2 mizi Punto Banca

IGRALNICA SUN CASINO

Sun Casino ima trenutno:

- 8 miz z Ameriško ruleto (minimalna stava je 2 evra)
- 2 mizi Crapsa (minimalna stava je 10 evrov)
- 2 mizi s Stud Pokrom (minimalna stava je 25 evrov)
- 11 miz z Black Jackom (minimalna stava je 10 evrov)
- 287 igralnih avtomatov (minimalna stava je 0,10 evra)
- in na tisoče nagrad, do katerih pridete z "Mistery Jackpotom"¹.

IGRALNICA CASINO OF CAFE DE PARIS

Café de Paris ima trenutno:

- 4 mize z Ameriško ruleto (minimalna stava je 2 evra)
- 1 miza Crapsa (minimalna stava je 10 evrov)
- 8 miz z Black Jackom (minimalna stava je 10 evrov)
- 435 igralnih avtomatov (minimalna stava je 0,05 evra)

IGRALNICA CASINO D'ETE

Casino d'Eté ima trenutno:

9 miz s Francosko ruleto (minimalna stava je 10 evrov)

4 miz z Angleško ruleto (minimalna stava je 20 evrov)

1 miza Crapsa (minimalna stava je 50 evrov)

7 miz z Black Jackom (minimalna stava je 25 evrov)

5 miz Baccarata/Chemin de Ferja (minimalna stava je 300 evrov)

4 mize Punto Banca (minimalna stava je 100 evrov)

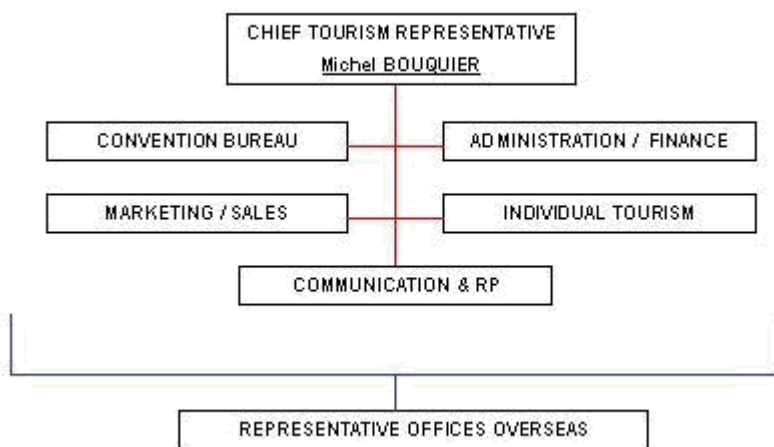
1 miza igre 30 & 40 (minimalna stava je 20 evrov)

IGRALNICA MONTE-CARLO BAY CASINO

Igralnica Monte-Carlo Bay Casino je odprla svoja vrata 1. oktobra 2005. Igralnico pokriva 450 m² in je pobarvana v rdečo in črno barvo. Ogromne vrtnice na tleh in posebna osvetlitev ustvarjajo osupljivo in posebno toploto ozračje.

Vir: Société des Bains de Mer, 2006, str. 16–23.

Priloga 6: Organiziranost vladnega oddelka za turizem podjetja SBM (*The Tourist and Convention Authority*)



Vir: Tourist and Convention Authority, 2007.

Priloga 7: Ceniki Hit-ovih hotelov Perla in Park

Ceniki hotela Perla

CENE NOČITEV ZAJTRKOM (na osebo)	Z	nedelja–četrtek	petek, sobota, italijanski predpraznični dnevi od 1.1. do 7.1. od 6.4. do 10.4. od 20.4. do 2.5. od 1.8. do 31.8. od 31.10. do 4.11.	
Enoposteljna soba (»superior«)	127 €	30.434,28 SIT	169 €	40.499,16 SIT
Dvoposteljna soba (»superior«)	84,5 €	20.249,58 SIT	112,5 €	26.959,50 SIT
Apartma* (»SUPERIOR«)	350 €	83.874 SIT	650 €	155.766 SIT
Apartma* (»LUX«)	750 €	179.730 SIT	1.000 €	239.640 SIT

Doplačilo za samopostrežni penzijski obrok:	13 €	3.115,32 SIT
Posebna ponudba samopostrežne penzijske večerje od ponedeljka do četrтка (izključeni italijanski praznični in predpraznični dnevi)	9,90 €	2.372,44 SIT

V ceno je vključen samopostrežni zajtrk ali bio zajtrk.

V ceno nista vključena turistična taksa in zavarovanje, ki skupaj znašata 1,22 € (292,36 SIT) na osebo na dan.

Vse cene za sobe so na osebo in vključujejo nočitev z zajtrkom (BB)!

Vse cene za apartmaje so za eno ali dve osebi in vključujejo nočitev z zajtrkom (BB)!

Doplačilo za sobo z vodno posteljo znaša 21 € (5.032,44 SIT).

Vir: Hotel Perla, 2007.

Ceniki hotela Park

TIP SOBE	NEDELJA-ČETRTEK	PETEK, SOBOTA, IT. PREDPRAZNIČNI DNEVI od 20. 4. do 2. 5.	od 1. 1. do 7. 1. od 6. 4. do 10. 4. od 1. 8. do 31. 8.
1/1	73,00 € (17.493,72 SIT)	79,00 € (18.931,56 SIT)	94,00 € (22.526,16 SIT)
1/2	53,00 € (12.700,92 SIT)	58,00 € (13.899,12 SIT)	68,00 € (16.295,52 SIT)
AP - C	150,00 € (35.946,00 SIT)	165,00 € (39.540,60 SIT)	195,00 € (46.729,80 SIT)

Vse cene so na osebo na dan in vključujejo nočitev z zajtrkom (BB)!

Legenda: AP – C – apartma »classic« (za 1 ali 2 osebi)

Doplačila: turistična taksa in zavarovanje: 1,07 € (256,41 SIT) na osebo/dan

penzijski obrok: 10,00 € (2.396,40 SIT)

Vir: Hotel Park, 2007.

Priloga 8:

Tabela: Ceniki hotelov podjetja SBM

	1/02 do 10/02	do 4/06 do 12/28	4/07 do 8/20	do 7/20 do 10/01	1/01 do 7/20	do 1/02 do 12/31	1/02 8/19
Hotel de Paris							
Pogled na notranjost hotela	399 €		499 €		599 €		
Pogled na morje	660 €		760 €		895 €		
»Junior« apartma	od 710 €		od 810 €		od 1430 €		
Kontinentalni zajtrk: 33 € na osebo; bife zajtrk: 38 € na osebo							
Hotel Hermitage							
Pogled na mesto ali na notranjost hotela	495 €		450 €		360 €		
Pogled na morje	750 €		620 €		590 €		
»Junior« apartma	od 750 €		od 620 €		od 590 €		
Kontinentalni zajtrk: 29 € na osebo; bife zajtrk: 35 € na osebo							
Hotel Mirabeau							
Pogled na mesto ali na vrt hotela	355 €		305 €		280 €		
Pogled na morje/bazen	450 €		370 €		320 €		
»Junior« apartma	od 620 €		od 470 €		od 460 €		
Kontinentalni zajtrk: 33 € na osebo; bife zajtrk: 33 € na osebo							
	1/02 do 10/07	do 4/05 do 12/27	4/06 do 9/13	do 7/12 do 10/06	1/01 do 7/13	do 1/02 do 12/31	1/02 12/19
Monte-Carlo Bay Hotel & Resort							
Pogled na mesto	310 €		370 €		510 €		
Pogled na morje	410 €		560 €		740 €		
Apartma	od 770 €		od 1020 €		od 1430 €		
Bife zajtrk: 30 € na osebo							
	3/03 do 10/02	do 4/06 do 11/11	4/07 do 8/28	do 6/01 do 10/01	6/02 do 8/27		
Monte-Carlo Beach Hotel							
Pogled na morje	260 €		420 €		630 €		
»Junior« apartma	od 400 €		od 480 €		od 690 €		
Apartma	od 730 €		od 940 €		od 1085 €		
Bife zajtrk: 33 € na osebo; ameriški zajtrk 33 € na osebo							

Vir: Hotel Rates, 2007.