

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

TAMARA PRESKAR

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**PODLAGA TRŽNOKOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE
REGIONALNEGA RAZVOJNEGA PROGRAMA
POSAVJA**

Ljubljana, junij 2002

TAMARA PRESKAR

IZJAVA

Študent/ka _____ izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom _____ in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

1.	UVOD	1
2.	TRŽENJE REGIJE	3
2.1	Opredelitev regije	3
2.2	Strateško trženje regije	3
2.2.1	Ciljni trgi	4
2.2.2	Dejavniki trženja regije	6
2.2.3	Razvojna skupina regije	6
2.3	Stopnje v procesu strateškega trženjskega načrtovanja kraja oz. regije	6
2.3.1	Podroben pregled (revizija) kraja	6
2.3.2	Postavljanje vizije in ciljev kraja	7
2.3.3	Oblikovanje strategije kraja	8
2.3.4	Oblikovanje izvedbenega načrta ter izvedba in kontrola trženjskega načrta	8
3.	POJEM REGIONALNEGA RAZVOJNEGA PROGRAMA	9
3.1	Regionalni razvojni program (RRP)	9
3.1.1	Pomen RRP-ja	10
3.1.2	Strateški del RRP 2001-2006 kot izhodišče za realizacijo izvedbenega dela	10
3.2	Izhodišča tržnokomunikacijske strategije za izvedbo RRP	10
3.3	Poglavitni koraki pri oblikovanju učinkovite tržnokomunikacijske strategije	12
3.4	Širjenje podobe kraja in tržnokomunikacijskih sporočil	13
4.	PROCES NAČRTOVANJA TRŽENJA REGIJE POSAVJE V OKVIRU REGIONALNEGA RAZVOJNEGA PROGRAMA REGIJE POSAVJE TER OBLIKOVANJE PODLAGE TRŽNOKOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE ZA URESNIČITEV STRATEŠKEGA DELA RRP	14
4.1	Regija Posavje	14
4.1.1	Predstavitev posameznih občin posavske regije	14
4.2	Stopnje v procesu strateškega trženjskega načrtovanja regije Posavje	15
4.2.1	Podroben pregled (revizija) regije Posavje	15
4.2.1.1	Problemska analiza	17
4.2.1.2	SWOT (PSPN) analiza regije	20
4.2.1.3	Opredelitev razvojnih problemov	26
4.2.2	Postavljanje vizije in ciljev regije Posavje	28
4.2.3	Oblikovanje strategije oziroma določitev prioritet in opredelitev ciljev, glavnih programov in strategij za realizacijo glavnih problemov	30
4.3	Oblikovanje podlage tržnokomunikacijske strategije na osnovi ciljnega občinstva in tržnokomunikacijskih ciljev	31
4.3.1	Določitev ciljnega občinstva	31
4.3.2	Opredelitev tržnokomunikacijskih ciljev	35
4.3.3	Izbira okvirnega tržnokomunikacijskega spleta za posamezne ciljne skupine	38
5.	SKLEP	43
	LITERATURA	45
	VIRI	47

1. UVOD

Trženje lahko opredelimo kot vsesplošni, temeljni družbeni odnos in način, na podlagi katerega si civilizirana družba preko menjav zagotavlja potrebne resurse in zadovoljuje svoje potrebe. To definicijo zagovarjajo številni trženjski teoretiki (kot npr. Kotler, Zaltman, Levy itd.), ki so sooblikovali sodobno razlago trženjskega pristopa, ki med drugim pravi, da trženje ni disciplina, ki bi jo zanimalo le pospeševanje tokov blaga in denarja med poslovnimi subjekti in porabniki, temveč tudi širši trženjski odnosi v družbi.

Tudi regija, kot organizirani družbeni objekt, vsakodnevno vstopa v menjalne odnose. Kot vsak organizirani družbeni objekt, mora tudi regija vzpostaviti trženjski odnos z drugimi regijami, organizacijami, posamezniki, vladnimi organi, ki lahko od njega kupujejo izdelke ali storitve, se hočejo zaposliti in živeti v njem, investirati vanj, ga zgoj obiskovati kot turisti, se pobratiti z njim itd. Da bi poosebljanje regije uspelo, je potrebno trženjsko obnašanje, ki javnosti s tem ponudi v zameno ustrezno protivrednost. Dejanski problem regij na splošno ni v premajhnih možnostih, temveč v premajhni pripravljenosti za povezovanje v različnih pojavnih oblikah na različnih ravneh ter v pomanjkanju znanj za izkoriščanje novih možnosti. Zato potrebuje vsaka regija regionalni razvojni program, podprt s tržnokomunikacijsko strategijo za vzpostavitev partnerskih odnosov.

Nov teoretski pristop, imenovan strateško trženje krajev, kraje uči, kako naj se trženjsko obnašajo ter uspešno in dolgoročno premagujejo svoje težave. Strateško trženje krajev lahko uporabimo za trženje krajev, širših teritorialnih enot (npr. regij in pokrajin) ali celotnih držav. V diplomskem delu bom govorila o strateškem trženju regije Posavje, pri čemer z izrazom regija mislimo na njene prebivalce, institucije in organe, ki so pristojni za njen razvoj.

Gre za zelo aktualno zadevo, ki se je začela uveljavljati v vseh statističnih regijah Slovenije v obliki izdelovanja regionalnih razvojnih programov (v nadaljevanju RRP). Podlaga za to je nov Zakon o spodbujanju skladnega regionalnega razvoja. Ker je pristop k izdelavi regionalnih razvojnih programov določenega območja povsem nov, je literature na to temo relativno malo. Osnovni viri informacij so zato bili vsi pospeševalni centri v posavski regiji. Ti so skupaj izdelali strateški in izvedbeni del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001-2006, ki predstavljata osnovo pri izdelavi tega diplomskega dela. Velik del podatkov sem črpala tudi od avtorjev Kotler, Asplund, Rein in Haider (1999).

Po uredbi o standardni klasifikaciji teritorialnih enot, ki jo je sprejela Vlada RS v letu 2000 (Uradni list RS, št. 28/2000), se območje, ki ga zaokrožujejo občine Brežice, Krško in Sevnica, opredeljuje kot spodnjeposavska statistična regija. Uredba se upošteva kot nacionalni standard pri evidentiranju, zbiranju, obdelovanju, analiziranju, posredovanju in izkazovanju podatkov o teritorialni razdelitvi Republike Slovenije. Kot takšna je bila upoštevana pri pripravi strateškega dela RRP Posavje, vsi podatki zajeti v tem dokumentu se torej nanašajo na spodnjeposavsko statistično regijo. Samo območje RRP pa se identificira kot **POSAVJE**, zato v diplomskem delu za regijo uporabljam naziv Posavje, s katerim gradimo celostno podobo in prepoznavnost regije

v slovenskem prostoru in tudi širše (Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001-2006, 2001, str. 5).

Namen diplomskega dela je teoretično obdelati aktualno problematiko strateškega trženja regije, kar pomeni opredeliti glavne pojme v zvezi s strateškim trženjem regije ter motive in vzroke, ki vodijo posamezno regijo, v našem primeru regijo Posavje, k odločitvi za ta korak.

Cilj diplomskega dela je oblikovati del tržnokomunikacijske strategije za podporo izvajanja izvedbenega dela Regionalnega razvojnega programa regije Posavje, pripravljene na podlagi strateškega dela, v tem smislu, da bodo vsi potencialni nosilci razvoja (podjetja in podjetniki, razvojno-raziskovalne in svetovalne inštitucije, lokalne oblasti, posamezniki, druga zainteresirana javnost itd.) ustrezno pristopili k razvoju regije Posavje. Oblikovanje tržnokomunikacijske strategije je pomembno zato, ker predstavlja vmesni člen med strateškim in izvedbenim delom RRP in hkrati vzporedno aktivnost za realizacijo izvedbenega dela. Ker je obseg diplomskega dela omejen, tema pa je zelo pestra in široka, sem se podrobneje osredotočila le na osnovne tri korake pri oblikovanju tržnokomunikacijske strategije, ki hkrati predstavljajo podlago za učinkovito tržnokomunikacijsko strategijo. Ti so: (1) določitev ciljnega občinstva, (2) opredelitev tržnokomunikacijskih ciljev ter (3) izbira okvirnega tržnokomunikacijskega spleta za posamezne ciljne skupine.

Diplomsko delo je sestavljeno iz štirih večjih, vsebinsko zaključenih sklopov, ki logično sledijo drug drugemu, se dopolnjujejo in nadgrajujejo, skupaj pa tvorijo celoto, ki naj bi zadovoljivo pojasnila, kaj pomeni v teoriji strateško trženje krajev, predstavljeno deloma na konkretnem primeru kot Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje in predstavila podlago tržnokomunikacijske strategije kot nujno potrebne vmesne faze za realizacijo celotnega regionalnega razvojnega programa. Diplomsko delo sem razdelila na sedem poglavij. Prvo poglavje je uvod v diplomsko delo. Drugo poglavje vsebuje razlago številnih teoretičnih terminov, ki je nujno potrebna za nadaljno pravilno interpretacijo diplomskega dela. Sledi tretje poglavje, kjer predstavim pojem regionalnega razvojnega programa, njegov pomen ter opredelim izhodišča za izdelavo učinkovite tržnokomunikacijske strategije. Četrto poglavje je najširše zastavljeno in ima naslov proces načrtovanja trženja regije Posavje v okviru RRP regije Posavje ter oblikovanje podlage tržnokomunikacijske strategije za uresničitev strateškega dela RRP. Razdeljeno je na tri podpoglavja. V prvem podpoglavju sem opredelila regijo Posavje. Drugo se imenuje stopnje v procesu strateškega trženjskega načrtovanja regije Posavje, v katerem sem se poglobila le v tiste stopnje, ki v RRP predstavljajo strateški del načrtovanja trženja regije Posavje. Zadnje podpoglavje se imenuje oblikovanje podlage tržnokomunikacijske strategije na osnovi ciljnega občinstva in tržnokomunikacijskih ciljev, kot nujne vmesne faze za uresničitev zastavljenih strateških ciljev regionalnega razvojnega programa. Tu sem se dotaknila le osnovnih korakov, ki obenem predstavljajo temelj za nadaljno izpeljavo učinkovite tržnokomunikacijske strategije. Prikazala pa sem tudi izbiro okvirnega tržnokomunikacijskega spleta, prilagojenega posamezni fazi tržnokomunikacijske strategije in posameznim ciljnim skupinam. Sledi peto, sklepno poglavje.

2. TRŽENJE REGIJE

2.1 OPREDELITEV REGIJE

Pojem regija izhaja iz latinske besede regio, regionis, in pomeni pokrajino, območje, predel ali ozemlje, ki ga družijo podobne ali celo istovetne lastnosti ter družbene značilnosti. Najpogosteje se ta pojem uporablja v geografiji, kjer se z njim opredeljujejo večje ali manjše pokrajine, ki imajo določeno značilnost v primerjavi s prevladujočimi naravnimi ali družbenimi pojavi, oz. so rezultat prepletanja le-teh ter tako dajejo osnovo za razlikovanje od sosednjih pokrajin. Razlikovanje omogočajo različne fizične značilnosti ali socialno ekonomska zgradba, zelo redko pa naravne in družbene razmejitve pri regionalni členitvi sovpadajo (Vrišer, 1979, str. 52).

Regija je področje (v okviru neke države), ki ima svoje gospodarske, kulturne, družbene in zemljepisne značilnosti in kot taka predstavlja zaokroženo celoto. Dejavniki, ki ji omogočajo samostojno nastopanje na trgu, so njene naravne danosti in dosežki v preteklem razvoju (od česar je odvisno, na kakšni razvojni stopnji je regija danes in katera so njena izhodišča za nadaljnji razvoj). Vendar je v današnjih okoliščinah gospodarjenja jasno, da je, ne glede na razvojne osnove, za posamezno regijo nujno, da se opre na lastne sile in uveljavi svojo razvojno zamisel. Za vsako regijo namreč velja, da se ob ustreznem pristopu in lastni razvojni strategiji lahko razvije v investicijsko privlačno okolje (Milošević, 1992, str. 4).

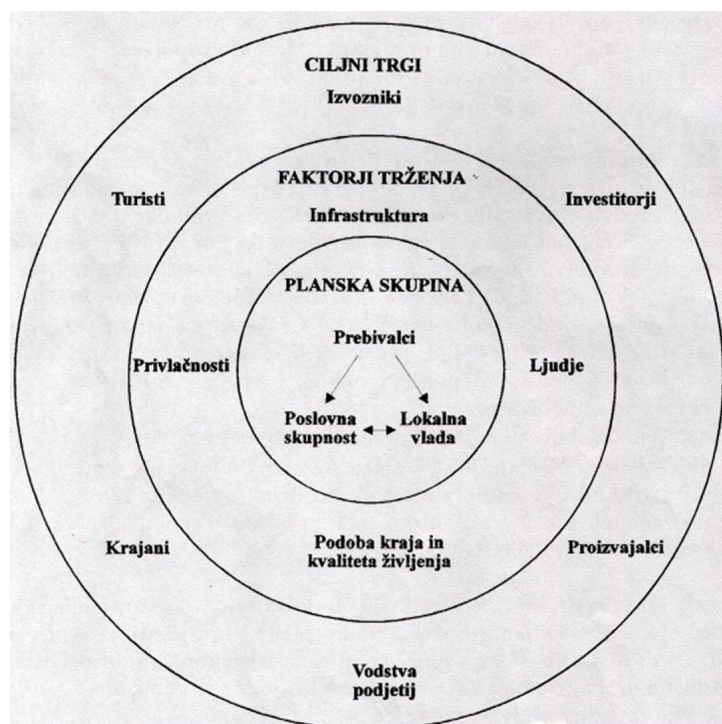
2.2 STRATEŠKO TRŽENJE REGIJE

Kot pomoč določenim območjem v težavah se pojavlja svež pristop imenovan strateško trženje krajev za oživitev mest, regij ali držav. Trženje krajev, v tem primeru regije, je uspešno, ko občani, krajani, delavci in podjetja dosežejo zadovoljitev v svojem kraju in ko obiskovalci, novi poslovneži in investitorji zadovoljijo svoja pričakovanja (Kotler et al., 1999, str. 25-27).

Trženje regije v svojem jedru zahteva štiri aktivnosti:

- razviti močno in atraktivno pozicioniranje ter imidž regije,
- postaviti atraktivne stimulacije oz. spodbude za obstoječe in potencialne kupce ter uporabnike dobrin in storitev,
- izročiti regionalne oz. lokalne proizvode in storitve na učinkovit, dostopen ter dosegljiv način,
- pospeševati regijsko privlačnost in njene ugodnosti na takšen način, da se potencialni uporabniki zavedajo značilnih prednosti regije.

Slika 1: Glavni elementi strateškega trženja regije



Vir: Kotler et al., 1999, str. 27.

V nadaljevanju bom podrobneje predstavila vsako komponento strateškega trženjskega načrtovanja regije (več o trženjskih načrtih oz. načrtovanju glej, McDonald, 1995, str. 485).

2.2.1 CILJNI TRGI

Izhajajoč iz slike 1 lahko možne ciljne trge razvrstimo v naslednje štiri skupine (Kotler et al., 1999, str. 33):

- obiskovalci,
- prebivalci in zaposleni,
- podjetja in podjetniki ter
- zunanji trgi.

➤ **OBISKOVALCI** (Kotler et al., 1999, str. 33-37)

Obiskovalce lahko delimo na dve veliki podskupini:

- **poslovni** obiskovalci: ti pridejo v kraj, da se udeležijo poslovnih sestankov ali konferenc, da prodajajo ali kupujejo ipd.,
- **neposlovni** obiskovalci: to so predvsem turisti, ki želijo videti kraj in popotniki, ki obiskujejo družine in prijatelje.

Vsak obiskovalec kraja potroši denar za hrano in prenočišče, lokalne izdelke in druge proizvode ter storitve. Ta potrošek ima multiplikativni učinek na dohodek kraja, zaposlenost in davčne prihodke. Obiskovalci naj bi potrošili več kot ima kraj stroškov s tem, da jim zagotovi storitve.

Čim večje je število obiskovalcev in čim manjši so stroški z njimi, večji je dobiček kraja. Čim dalj časa obiskovalci ostanejo, več potrošijo. Torej so kraji zainteresirani za obiskovalce, ki potrošijo več na dan ali ostanejo dlje.

Kraj mora razviti primerno tržnokomunikacijsko strategijo do obiskovalcev. Ko je določeno, katere obiskovalce in koliko jih želi, lahko začne izgrajevati zmogljivosti in infrastrukturo. To stori z raziskovanjem, kaj ciljni obiskovalci iščejo na različnih destinacijah in kaj iščejo v tem kraju. To je pomembno zato, da ne ostajajo zmogljivosti le na pol zasedene.

➤ **PREBIVALCI IN DELAVCI** (Kotler et al., 1999, str. 37-40)

Kraji morajo imeti izdelano dolgoročno tržnokomunikacijsko strategijo tudi na področju prebivalcev in zaposlenih. Nekateri kraji želijo zmanjšati število neizobraženih delavcev, pritegniti mlado prebivalstvo, na drugi strani pa imamo kraje, ki so preveč privlačni, zato na vse načine skušajo odvrniti novo prebivalstvo. Ko se kraj odloči sprejemati specifično skupino prebivalcev in delavcev, mora temu prilagoditi tudi svojo infrastrukturo in ostale značilnosti mesta, npr. če želi pritegniti mlade družine, mora zagotoviti dobre šole in neprofitna stanovanja.

➤ **PODJETJA IN PODJETNIKI** (Kotler et al., 1999, str. 40-47)

Kraji skušajo pritegniti nova podjetja, da zagotovijo delovna mesta za svoje prebivalce in dohodke (npr. v občinske proračune), zato morajo razumeti, na kakšen način se podjetja odločajo o lokaciji svojega poslovanja. Podjetja rangirajo in vrednotijo kraje glede na pogoje poslovanja, zakone o okolju, kakovost delovne sile, obstoj infrastrukturnih zmogljivosti (bližina letališč, dobre ceste za masovni transport), kvaliteto šolskega sistema in druge vrste usposabljanja ter kvaliteto življenja. Podjetja se odločajo na primer tudi glede na to, ali se da odložiti plačilo davkov, če se da dobiti poceni zemljišča, glede na možnost subvencioniranja izobraževanja delavcev in glede na davčne olajšave.

Kraj lahko obdrži in poveča svojo gospodarsko osnovo na štiri načine:

- zadržati mora obstoječa podjetja (predvsem tista najboljša); to je najtežje, saj mnogo podjetij grozi z odhodom, če ne bo kraj ustregel njihovim zahtevam,
- pripraviti mora načrte in storitve, ki naj obstoječim podjetjem omogočajo razširitev poslovanja: čim več lokalna podjetja prodajo in proizvedejo, tem več ima kraj dohodka in lahko pomaga podjetju financirati izobraževanje delavcev, izboljša transportne poti ipd.,
- podjetnikom mora olajšati ustanavljanje novih podjetij, recimo tako, da ustanovi manjše agencije, ki svetujejo novim podjetnikom in jim pomagajo pri pridobivanju sredstev v bankah,
- pridobiti skuša podjetja zunaj njegovega območja, da se preselijo v kraj.

➤ **ZUNANJI TRGI (TRGI ZUNAJ OBMOČJA KRAJA)** (Kotler et al., 1999, str. 47-50)

Gre za sposobnost kraja ali regije, da proizvede blago ali storitve, ki so jih drugi kraji, ljudje in podjetja pripravljene kupiti. Za vse kraje velja, da morajo uvažati, zato morajo proizvajati tudi blago in storitve, ki jih lahko izvozijo. Vsak kraj mora spodbuditi lokalno industrijo, da širi svojo prodajo preko lokalnega trga na širši domači in tuje trge. Zelo težko je ustvariti močno blagovno

znamko za proizvode in storitve, ki jih nudijo. Ko jim to enkrat uspe za eno kategorijo blaga, morajo pozitivno celotno podobo prenesti na sorodne druge. Na splošno imajo lahko mesta, regije in narodi celotno podobo, ki pomaga ali škodi njihovim sposobnostim, da prodajo blago drugje.

2.2.2 DEJAVNIKI TRŽENJA REGIJE

Dolgoročna rešitev problemov kraja, v tem primeru regije, zajema izboljšavo štirih glavnih dejavnikov trženja (Kotler et al., 1999, str. 26):

- regija mora zagotoviti osnovne storitve in infrastrukturo svojim krajanom, poslovnežem in obiskovalcem,
- regija potrebuje nove privlačnosti za izboljšanje kvalitete življenja, da zadrži obstoječi obseg poslovanja, ohrani podporo ljudi in da pritegne nove investicije, posle ali ljudi,
- regija mora komunicirati z javnostjo, da predstavi svoje izboljšane značilnosti in podobo
- in končno ter najpomembnejše je, da mora imeti regija podporo svojih prebivalcev, voditeljev in institucij, da bi skupaj naredili kraj čim privlačnejši za nova podjetja, investicije in obiskovalce.

2.2.3 RAZVOJNA SKUPINA REGIJE

Prva naloga je organiziranje razvojne skupine, ki naj bo sestavljena iz krajanov, poslovnih ljudi in lokalnih ter regionalnih vladnih uradnikov. Sestavljena mora biti iz javnega in privatnega sektorja. Ima tri naloge (Kotler et al., 1999, str. 25-26):

- opredeliti mora stanje, v katerem se nahaja kraj, njegove glavne probleme in vzroke,
- izdelati mora vizijo dolgoročne rešitve krajevnih problemov, ki mora temeljiti na realistični oceni krajevne vrednosti, virov in možnosti,
- razviti mora dolgoročni delovni načrt, ki vsebuje posamezne stopnje, kar zadeva naložbe in transformacijo kraja.

2.3 STOPNJE V PROCESU STRATEŠKEGA TRŽENJSKEGA NAČRTOVANJA KRAJA OZ. REGIJE

Ne glede na to, kdo je pristojen za načrtovanje trženja, se le-to odvija v petih fazah: (1) podroben pregled (revizija) kraja, (2) postavljanje vizije in ciljev, (3) oblikovanje strategije, (4) oblikovanje izvedbenega dela ter (5) izvedba in kontrola trženjskega načrta (Kotler et al., 1999, str. 106).

2.3.1 PODROBEN PREGLED (REVIZIJA) KRAJA

Prva naloga, s katero se morajo spopasti tisti, ko so zadolženi za prihodnost nekega kraja je, da razumejo, kakšen je kraj in zakaj je tak. Postopek, s katerim to opravimo, imenujemo pregled oz. revizija kraja. To je sistematična raziskava o (Kotler et al., 1999, str. 107-116):

- **ekonomskih in demografskih karakteristik nekega kraja:** število prebivalstva, razdeljeno po spolu, starosti, dohodku in izobrazbi; trg stanovanj; struktura industrije in karakteristike trga delovne sile; javna varnost in statistike kriminala; izobraževalne in raziskovalne institucije; rekreacija in stanje v kulturi.
- **identifikacija glavnih tekmecev kraja:** Vsak kraj mora identificirati svoje tekmece na vsakem specifičnem področju. Definiramo lahko tri nivoje tekmecev: boljši tekmeči, to so tisti, ki pri tekmovanju s krajem skoraj vedno zmagajo; enakovreden tekmeč, to je tekmeč, ki nam je skoraj enak in šibak tekmeč, ki ga v večini primerov premagamo v konkurenčni tekmi. Ključni problem kraja je, kako izboljšati prednosti nad enakovrednim tekmečem in kako na dolgi rok uloviti boljšega tekmeča.
- **identifikacija možnih trendov, ki lahko vplivajo na razvoj kraja:** Kraji morajo biti posebno pozorni na naslednje možne trende: prvi trend je, da bodo kraji dobivali vedno manj direktnega financiranja z državne ravni in se bodo morali več sami financirati, drugi trend je da bodo kraji morali več pozornosti posvetiti okolju, tretjič, kraji bodo vedno bolj izpostavljeni globalnim spremembam in konkurenci, četrtič, kraji bodo »v pasti« zaradi povečevanja davkov za boljšo javno službo in neizogibne volitve, zato bodo morali narediti več z manj sredstvi.
- **analiza slabosti in prednosti kraja:** Potrebno je ugotoviti glavne slabosti in prednosti določenega kraja. Poleg tega je potrebno opredeliti, katere značilnosti kraja predstavljajo glavno prednost, majhno prednost, nevtralen faktor, manjšo slabost ali večjo slabost. Ponavadi ni potrebno popraviti vseh slabosti, ker so nekatere nepomembne. Jasno je, da vse značilnosti nekega kraja nimajo enakega pomena, zato je nujno, da izberemo pomembne značilnosti za vsako ciljno skupino in določimo njihovo težo.
- **identifikacija priložnosti in nevarnosti kraja:** Naslednji korak je identifikacija priložnosti in nevarnosti, s katerimi se sooča določen kraj. Načeloma so slabosti in prednosti opredeljene z notranjimi dejavniki, priložnosti in nevarnosti pa z zunanji. Tu moram poudariti, da pri tolmačenju SWOT analize določenega geografskega območja kot je regija, izhajam iz prakse svetovalcev za lokalni razvoj, ki upoštevajo sledeče: SWOT analiza kraja (v tem primeru regije) ni povsem enako obravnavana kot SWOT analiza določenega podjetja. Pri SWOT analizi regije, identifikacija priložnosti in nevarnosti namreč ni povsem zunanjega pomena. Priložnosti izhajajo prvotno tako iz prednosti kot tudi slabosti kraja (regije), nevarnosti oz. ovire pa so tiste, ki ovirajo realizacijo določenih priložnosti in izhajajo tako iz regije kot tudi od zunaj.
- **opredelitev poglobitvenih problemov in vprašanj, s katerimi se srečuje kraj:** Ugotoviti je treba glavna vprašanja, krajevni načrtovalci morajo raziskati vsako vprašanje, poročati o glavnih odkritjih in dati predloge za rešitev. Te predloge potem lahko javno predebatiramo.

2.3.2 POSTAVLJANJE VIZIJE IN CILJEV KRAJA

Brez jasne vizije je težko dati prednost različnim projektom, razen v omejenem smislu. Strokovnjaki, ki se ukvarjajo s postavljanjem vizij, sprašujejo svoje krajanke, kakšen kraj bi želeli imeti čez deset ali dvajset let. Pomembno je, da imamo vsaj dve ali več glavnih alternativ, jih razvijemo in predebatiramo. Najprej se moramo odločiti o vrsti rasti kraja, ki si jo želimo in sicer

se lahko odločimo za neomejeno, kontrolirano ali ničelno rast, ali pa izberemo t.i. pasivni pristop (Kotler et al., 1999, str. 116-118).

Razvijanje alternativ pa gre še dalje od izbire rasti. Potrebno je odgovoriti na vrsto vprašanj, kot:

- Kakšen industrijski splet bi bil primeren za določen kraj? Ali naj prihodnost lokalne skupnosti temelji na eni ali dveh industrijskih vejah ali naj razvije diverzificirano industrijsko bazo? Naj se kraj osredotoči na predelovalno ali storitveno vejo? Če se odloči za predelovalno industrijo, ali naj skuša privabiti v kraj težko ali lahko industrijo?
- Kakšna naj bo smiselna uporaba zemlje? Ali naj bo industrija koncentrirana v industrijskih conah?
- Katere javne storitve naj zagotavlja lokalna vlada in katere naj prepusti privatni pobudi?
- Kako naj se financira javni sektor? Koliko naj se financira iz davkov in koliko od uporabnikov storitev?

2.3.3 OBLIKOVANJE STRATEGIJE KRAJA

Ko je razvojna skupina opredelila vizijo in cilje, lahko začnejo z identifikacijo in izbiro strategije za doseg ciljev. Za vsako potencialno strategijo mora razvojna skupina postaviti naslednji dve vprašanji (Kotler et al., 1999, str. 119-120):

- Kakšne prednosti ima strategija, ki jo predlagamo?
- Ali imamo vire, potrebne za uspešno izvedbo te strategije?

Sledita zadnji dve stopnji v procesu strateškega trženjskega planiranja kraja oz. regije, t.i. **oblikovanje izvedbenega načrta** ter **izvedba in kontrola načrta trženja**, ki v regionalnem razvojnem programu (več o tem v nadaljevanju) predstavljata izvedbeni del.

2.3.4 OBLIKOVANJE IZVEDBENEGA NAČRTA TER IZVEDBA IN KONTROLA TRŽENJSKEGA NAČRTA

Strokovnjaki za trženje kraja morajo postaviti načrt za izvedbo strategije. Načrt mora vsebovati vsako stopnjo izvedbe strategije, kolikšni bodo nastali finančni stroški in pričakovan datum zaključka. Taka razporeditev prinaša veliko prednosti (Kotler et al., 1999, str. 120):

- prvič, vsakdo, ki je vključen v delovni načrt, ve, kaj mora storiti,
- drugič, tržniki lahko enostavno ugotovijo, ali so bile različne akcije zadovoljivo izvedene,
- tretjič, natančno razčlenjena strategija nam dovoli prečrtati specifične akcije in njihove posamezne stroške, če je proračun proti koncu obdobja izčrpan.

Vizije, strategije in načrti niso veliko vredni, dokler niso učinkovito izvedeni, zato sledi izvedba in kontrola trženjskega načrta. Razvojna skupina se mora sestati v rednih intervalih, da pregleda napredek kraja glede na njegove cilje. Vsak kraj naj bi izdal letno poročilo, tako kot to delajo podjetja, da osvetlijo svoje dosežke v poslovnem letu (Kotler et al., 1999, str. 121).

3. POJEM REGIONALNEGA RAZVOJNEGA PROGRAMA

3.1 REGIONALNI RAZVOJNI PROGRAM (RRP)

V zadnjem času je bilo v družbi in v medijih zaslediti precejšnje število objav, razprav ter drugih bolj ali manj osebnih prispevkov k skorajšnji regionalizaciji Slovenije. Ta množičnost pa po svoje ni niti najmanj presenetljiva, saj gre za zelo pomembno vprašanje, ki bo, če ne že trajno, pa vsaj na zelo dolgi rok zaznamovalo nadaljnji razvoj mlade države (Čampa, 1999, str. 1).

V skladu s tem, je v letu 1999 začel veljati Zakon o spodbujanju skladnega regionalnega razvoja (Uradni list, št. 60/99), ki med drugim predvideva tudi pripravo regionalnega razvojnega programa (v nadaljevanju **RRP**) kot temeljnega programskega in izvedbenega dokumenta na regionalni ravni (Predstavitve strateškega dela Regionalnega razvojnega programa Posavje za obdobje 2001-2006, 2001, str. 1).

Vsaka skupnost, ki stremi k resničnim spremembam in pozitivnemu razvoju, mora razviti svoje sposobnosti v dveh dimenzijah: strateški in izvedbeni (Kotler et al., 1999, str. 123).

Regionalni razvojni program temelji na strategiji regionalnega razvoja Slovenije in na prostorskem planu Slovenije ter se po vsebini deli na dva dela: strateški in izvedbeni.

Strateški del regionalnega razvojnega programa obravnava analizo dejanskega stanja in problemov, usklajuje razvojna predvidevanja sektorskih razvojnih programov ter določa skupne regionalne razvojne interese, cilje in usmeritve občin regije.

Izvedbeni del regionalnega razvoja predstavljajo razvojni projekti regionalnega in občinskega pomena s časovnim in finančnim ovrednotenjem, navedbo predvidenih virov financiranja in organiziranostjo za izvajanje regionalnega razvojnega programa. Izvedbeni del regionalnega razvojnega programa vključuje tudi druge oblike regionalnih razvojnih spodbud države in občine.

Občinski sveti občin Brežice, Krško in Sevnica so v letu 2000 sprejeli sklepe o pripravi Regionalnega razvojnega programa regije Posavje in za koordinacijo priprave pooblastili Regijski pospeševalni center Posavje (RPC Posavje). Pri izdelavi strateškega dela tega programa se je RPC Posavje povezal z lokalnimi pospeševalnimi centri, ki so se delovno organizirali kot »Konzorcij Posavje 2010« (Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001-2006, 2001, str. 5).

3.1.1 POMEN RRP-JA

Iz zakona izhajajo **cilji** za spodbujanje skladnega regionalnega razvoja, ki temeljijo na (Predstavitev strateškega dela Regionalnega razvojnega programa Posavje za obdobje 2001-2006, 2001, str. 1):

- spodbujanju uravnoveženega gospodarskega, socialnega in prostorskega vidika razvoja,
- zmanjševanju razlik v gospodarski razvitosti in življenjskih možnostih med regijami, s poudarkom na celostnem pristopu k razvoju podeželja,
- preprečevanju nastajanja novih območij z večjimi razvojnimi problemi,
- ohranjanju poseljenosti na celotnem ozemlju republike Slovenije ob upoštevanju policentričnega sistema poselitve,
- pospeševanju razvoja okolju prijaznega gospodarstva in varovanju naravnih in drugih javnih dobrin ter naravne in kulturne dediščine.

3.1.2 STRATEŠKI DEL RRP 2001-2006 KOT IZHODIŠČE ZA REALIZACIJO IZVEDBENEGA DELA

Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001-2006 obravnava analizo dejanskega stanja in problemov, usklajuje razvojna predvidevanja sektorskih razvojnih programov ter določa skupne regionalne razvojne interese, cilje in usmeritve občin regije (Predstavitev strateškega dela Regionalnega razvojnega programa Posavje za obdobje 2001-2006, 2001, str. 1).

V strateški dokument je vgrajena nova razvojna paradigma, ki pomeni preplet razvojnih dejavnikov v regiji, lokalnih skupnostih in državi. Na osnovi analize ključnih slabosti regije Posavje so opredeljeni osnovni regionalni mehanizmi za skladnejši regionalni razvoj, ki vsebujejo preplet številnih politik na gospodarskem področju (velika, srednja in mala podjetja), na področju turizma in razvoju podeželja, na zaščiti kulturne in naravne dediščine, na prostorski rabi, in kot najpomembnejše, na človeških virih (Predstavitev strateškega dela Regionalnega razvojnega programa Posavje za obdobje 2001-2006, 2001, str. 2).

Kot sem omenila že v uvodu, je bistvo mojega diplomskega dela, na podlagi strateškega oz. analitičnega dela regionalnega razvojnega programa (RRP), pripraviti podlago tržnokomunikacijske strategije za podporo realizacije izvedbenega dela RRP, v tem smislu, da bodo vsi potencialni nosilci razvoja (podjetja in podjetniki, razvojno-raziskovalne in svetovalne inštitucije, lokalne oblasti, posamezniki itd.) ustrezno pristopili k razvoju regije Posavje.

3.2 IZHODIŠČA TRŽNOKOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE ZA IZVEDBO RRP

V okviru trženja poznamo naslednje trženjske instrumente: (1) izdelki/storitve (2) cena (3) tržne poti (4) tržno komuniciranje (Kotler, 1998, str. 98-102).

Tržno komuniciranje, kot četrti in vendar najbolj viden inštrument trženjskega spleta sestavljajo vsi inštrumenti in dejavnosti, s katerimi podjetje obvešča o izdelkih in storitvah in jih promovira na ciljnih trgih (De Pelsmacker, Geuens, Van den Bergh, 2001, str. 3).

Tržno komuniciranje se pogosto enači z oglaševanjem, ekonomsko propagando, promocijo, reklamo itd. Ker je ključnega pomena v tem diplomskem delu regija, bom govorila o tržnem komuniciranju regije, ki je znano kot klasična oblika za predstavitev države, kraja, osebe, organizacije, izdelka ali storitve. Zato si pogledjmo, kaj pravzaprav zajema tržno komuniciranje (Pretnar, 1997, str. 6).

Tržnokomunikacijski splet (imenovan tudi promocijski splet) sestavlja pet poglavitnih dejavnosti (Kotler, 1998, str. 596):

Oglaševanje: Vse plačane oblike neosebne predstavitve in promocije zamisli, dobrin ali storitev s strani znanega plačnika oz. naročnika; tiskani in RTV oglasi, ponatisi oglasov, filmi, brošure in knjižice, lepaki in zgibanke, imeniki, oglasne deske, avdiovizualni materiali ipd.

Pospeševanje prodaje: Kratkoročne dejavnosti za spodbujanje preizkusa ali nakupa izdelkov oz. storitev; darila, vzorci, razstave, predstavitve, nagradna tekmovanja, igre, žrebanja, sejmi ipd.

Odnosi z javnostmi in publiciteta (seznaniti javnost z novostjo): Razni programi za promocijo in/ali ohranjanje podobe podjetja oz. izdelkov, v našem primeru seveda regije; tiskovna poročila, govori, seminarji, letna poročila, odnosi s krajevnim okoljem, predstavitevna občila, dogodki, objave, sponzorstvo ipd.

Osebna prodaja: Osebni stik z enim ali več možnimi kupci; spodbujevalni programi, vzorci, sejmi ipd.

Neposredno trženje: Komuniciranje z določenimi obstoječimi in možnimi odjemalci po pošti, telefonu ali na drug neoseben način ter ugotavljanje, kako se odzivajo; katalogi, neposredna pošta, trženje po telefonu, elektronska prodaja, televizijska prodaja ipd.

Sicer pa je odvisno, kateri instrument tržnega komuniciranja bo imel pomembnejšo vlogo v komunikacijskem spletu, od vrste dejavnikov, kot so: način proizvodnje, vrsta izdelkov ali storitev, ciljne skupine, razpoložljivih finančnih sredstev, od poslovne oz. promocijske politike (Sudar, Keller, 1991, str. 118).

Tržno komuniciranje so komunikacije med organizacijo in ciljno skupino z namenom vplivati na odločitev o nakupu oziroma sprejetju ideje (Cannon, 1998, str. 425).

Pri tržnem komuniciranju imamo tudi ustrezne strategije, ena izmed njih je t.i. tržnokomunikacijska strategija. Pri tem je pomembno najprej opredeliti cilje tržnega komuniciranja; takoj za tem pa že oblikujemo ustrezno sporočilo. Na osnovi tega lahko pričakujemo določene učinke na obnašanje odjemalcev (Lamb, Hair, McDaniel, 1998, str. 460-464).

Sicer pa moramo pri nadzoru in vrednotenju tržnega komuniciranja upoštevati zlasti, čemu je namenjeno vrednotenje in kdo bo koristil rezultate oz. učinke, cilje in merila vrednotenja, izvajanje meritev in zbiranje potrebnih informacij, analizo informacij, podatkov ter na osnovi

tega pripraviti celovito poročilo o doseženih učinkih oziroma rezultatih vlaganj v tržno komuniciranje (Belch, Belch, 1999, str. 25-28).

Tržnokomunikacijski del RRP Posavja je najprej predstavljen z izhodišči tržnokomunikacijske strategije. Kot sem dejala že v uvodu, dejanski problem regije Posavje ni v premajhnih možnostih, temveč v premajhni pripravljenosti za povezovanje v različnih pojavnih oblikah na različnih ravneh ter v pomanjkanju znanj za izkoriščanje novih možnosti. Navedeno naj bi vsaj delno presegel regionalni razvojni program (v nadaljevanju RRP), zato potrebuje tržnokomunikacijsko podporo in strategijo za vzpostavitev partnerskih odnosov in ozračja konsenza med nosilci razvoja v regiji (Zemljak Ir, 2001, str. 2).

Strateški načrt tržnega komuniciranja, ki ga bo potrebno oblikovati za ustrezno tržnokomunikacijsko podporo RRP, naj temelji na proaktivnosti (prevzemanju pobude v odnosih z javnostmi), ki predvidi, usmerja in podpira ravnanja posameznih ciljnih javnosti ter na sprotni refleksiji vseh aktivnosti.

RRP se bo lahko pričel izvajati, ko bodo usklajena stališča nosilcev in partnerjev programa, kar bo potrebno zagotoviti v razmeroma kratkem času, zato v podporo odločanju in usklajevanju v nadaljevanju predstavljam temeljne korake potrebne za pripravo tržnokomunikacijske strategije in izvedbo tržnokomunikacijskih ciljev.

3.3 POGLAVITNI KORAKI PRI OBLIKOVANJU UČINKOVITE TRŽNOKOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE

Trženjski sporočevalec mora (1) določiti ciljno občinstvo na podlagi analize okolja (2) opredeliti cilje komunikacije, (3) oblikovati sporočilo, (4) izbrati komunikacijske kanale, (5) določiti celoten proračun za promocijo, (6) izbrati promocijski splet, (7) izmeriti učinkovitost promocije, (8) organizirati in upravljati povečano trženjsko komunikacijo (Kotler, 1998, str. 597 - 623).

V nadaljevanju bom, zaradi omejitve obsega diplomskega dela, predstavila le glavne tri korake pri oblikovanju učinkovite tržnokomunikacijske strategije. Ti so: (1) določitev ciljnega občinstva, (2) opredelitev tržnokomunikacijskih ciljev ter (3) izbira okvirnega tržnokomunikacijskega spleta za posamezne ciljne skupine.

1. korak: DOLOČITEV CILJNEGA OBČINSTVA

- Širša javnost (posamezniki, predvsem prebivalci posavske regije);
- Podjetja in podjetniki, razvojno-raziskovalne in svetovalne inštitucije, lokalne oblasti itd.

Pomemben del analize občinstva je prepoznavanje trenutne podobe, ki jo imajo ljudje o določeni zadevi oz. izdelku, v našem primeru je to celotna regija Posavje.

Kotler (1998, str. 599) poudarja, da je določitev ciljnega občinstva za tržnika pomembno, ker vpliva na odločitev o tem, KAJ bo sporočil, KAKO, KJE in KDAJ ter KDO bo sporočilo

prenesel. Proučevanje potreb, stališč, preferenc ter drugih značilnosti ciljnega občinstva je glavna naloga tržnika, saj je to osnova za pravilno določanje ciljev tržnega komuniciranja.

2. korak: OPREDELITEV TRŽNOKOMUNIKACIJSKIH CILJEV

- Opredelitev ciljev (na posameznih ekonomskih in demografskih področjih) in aktivnosti potrebnih za doseg le-teh;
- Opredelitev rezultatov predvidenih aktivnosti.

3. korak: IZBIRA OKVIRNEGA TRŽNOKOMUNIKACIJSKEGA SPLETA ZA POSAMEZNE CILJNE SKUPINE

Za izvedbo tržnokomunikacijske strategije je potrebno izdelati analizo medijskega pojavljanja regije in njenih nosilcev oziroma področij razvoja. Analiza bo vsebovala lokalne, regionalne in nacionalne medije, kakor tudi druge komunikatorje.

3.4 ŠIRJENJE PODOBE KRAJA IN TRŽNOKOMUNIKACIJSKIH SPOROČIL

Če želimo, da bo podoba učinkovita, mora ustrezati naslednjim kriterijem: biti mora utemeljena (če je preveč oddaljena od realnosti, so možnosti za uspeh minimalne), biti mora verjetna (ne smemo pretiravati), biti mora preprosta, privlačna ter prepoznavna (razlikovati se mora od drugih) (Murovec, 1995, str. 20).

Prvi korak, ki ga storimo, preden izberemo sporočila in medije, je izbira ciljne skupine. Vsaka potencialna ciljna skupina zahteva različna sporočila in medije. Drugi korak je izbira ciljnega vedenja, ki ga tržniki krajev želijo dobiti od ciljne skupine. Razlikovati moramo med ljudmi, ki ne vedo nič o kraju, ki se zavedajo kraja, veliko vedo o kraju, radi bi obiskali kraj in nameravajo obiskati kraj. Vsaka skupina zahteva drugačno strategijo. Isto velja tudi za poslovne ciljne skupine. Tržnik mora najprej izbrati vrsto oglaševalske poti za promocijo kraja. Na voljo ima veliko možnosti: časniki, TV, direktna pošta, radio, panoji, brošure, telefon, videokasete itd.

Drugi korak planerja je, da izbere specifičen medij, pri katerem bo dosegel začrtane rezultate z najmanjšimi stroški. Tržnik ovrednoti različne časopise po njihovih kvalitativnih karakteristikah kot kredibilnost, prestižnost, razpolaganje z geografskimi ali tematskimi izdajami, kvaliteta, uredniška politika in psihološki vpliv.

Tretji korak je časovna razmejitev. Imamo tri možne modele:

- **koncentrirano oglaševanje:** temelji na zelo gostem oglaševanju (recimo vse na en dan). Tako oglaševanje bo povzročilo maksimalno zanimanje in pozornost ljudi in vpliv tega traja še nekaj časa;
- **stalno oglaševanje:** gre za oglaševanje skozi celo leto. Posebej je učinkovito kadar gre za proizvode, ki jih redno uporabljamo in s tem oglaševanjem spomnimo potrošnike na ustrezni proizvod ali storitev;
- **pretrgano oglaševanje:** oglašujemo v presledkih.

4. PROCES NAČRTOVANJA TRŽENJA REGIJE POSAVJE V OKVIRU REGIONALNEGA RAZVOJNEGA PROGRAMA REGIJE POSAVJE TER OBLIKOVANJE PODLAGE TRŽNOKOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE ZA URESNIČITEV STRATEŠKEGA DELA RRP

4.1 REGIJA POSAVJE

Posavje predstavlja zaključeno zemljepisno enoto v jugovzhodnem delu Slovenije, ki se razprostira ob reki Savi od Loke pri Zidanem mostu pa vse do slovensko-hrvaške meje ter zajema tudi področje ob izlivu reke Mirne, Krke in Sotle. Gre torej za doline, katere s severne strani obkrožajo Bohor, Bizeljsko in južni obronki hrvaškega Zagorja, z južne pa Krško hribovje in Gorjanci. Celovito deluje ta prostor prav zaradi reke Save, katere bregovi začnejo prav pri Loki odpirati spodnje-savsko dolino (Čampa, 1999, str. 14).

V Posavju je v ospredju nižji svet ob Savi. Precej visoki in slabo prehodni grebeni Posavskega hribovja na severu ostro ločujejo Posavje od sosednjega Savinjskega. Po drugi strani pa sta nižje Krško hribovje in dolinski svet ob Krki precej manjši zemljepisni ločnici v smeri Dolenjske in Novega mesta. Območje tako rekoč po sredini razpolavlja reka Sava, ob kateri poteka pomembna železniška magistrala z ravno tako pomembno regionalno cesto. Zemljepisno gledano sestavljajo Posavje tri geografske enote: Krško-senovsko hribovje z Bizeljskim, Krško polje in Gorjanci. Vse enote ležijo v smeri jugozahod-severovzhod. Spodnjoposavsko regijo sestavljajo tri občine: Brežice, Krško in Sevnica.

4.1.1 PREDSTAVITEV POSAMEZNIH OBČIN POSAVSKE REGIJE

Občina Brežice je s svojimi 268,5 km² površine najmanjša občina v regiji. Velik del tega ozemlja predstavlja ravninski del Krškega polja ob sotočju reke Save, Krke ter Sotle, ostalo pa pokrivajo Gorjanci na jugu občine in Bizeljsko na severu. Občina je imela na dan 30.09.2001 (Statistični urad RS, 2002) 24.422 prebivalcev v 109 naseljih. Tako po številu zaposlenih in po višini prihodkov lahko trdimo, da so se Brežice osredotočile zlasti na trgovino in turizem, za razvoj obeh dejavnosti pa je v veliki meri zaslužna bližina slovensko-hrvaške meje (Čampa, 1999, str. 15).

Občina Krško pokriva 344 km², kjer prebiva 27.975 ljudi v 185 naseljih (Statistični urad RS, 2002). Značilnost te občine je bila, vsaj do konca osemdesetih let, prisotnost nekaj gospodarskih podjetij »velikanov«, zlasti Papirnica Videm in Kovinarska, ki pa so se kasneje srečala z velikimi težavami. V zadnjem času pa se je še povečal relativni pomen Nuklearne elektrarne Krško, ki ima skupaj s termoelektrarno v Brestanici nadpovprečno visok delež zaposlenih. Poleg Krškega sta večji naselji v tej občini še Brestanica in Senovo (Čampa, 1999, str. 15).

Po številu prebivalcev je v regiji najmanjša občina Sevnica. Ima namreč 17.566 prebivalcev (Statistični urad RS, 2002). Občina pokriva 272 km² pretežno gričevnatega ozemlja ob sotočju rek Save in Mirne. V tej občini so zelo pomembne predelovalne dejavnosti, predvsem tekstilna,

lesna ter kovinska. Sevnica je tudi edina med posavskimi občinami, katere površina se je po uveljavitvi Zakona o ustanovitvi občin spremenila. Nekaj naselij se je namreč odločilo priključiti občini Škocjan (Čampa, 1999, str. 15).

4.2 STOPNJE V PROCESU STRATEŠKEGA TRŽENJSKEGA NAČRTOVANJA REGIJE POSAVJE

S pomočjo teoretskih osnov na tem področju, ki sem jih predstavila v poglavju 2.3, se bom v tem poglavju, na konkretnem primeru regije Posavje, dotaknila naslednjih stopenj v celotnem procesu strateškega trženjskega načrtovanja regije (Kotler et al., 1999, str. 106-124):

- **PODROBEN PREGLED (REVIZIJA) REGIJE POSAVJE**
- **POSTAVLJANJE VIZIJE IN CILJEV REGIJE POSAVJE**
- **OBLIKOVANJE STRATEGIJE REGIJE POSAVJE**

Ker gre za nov pristop k izdelavi regionalnih programov določenega območja, je literature na temo tržnega komuniciranja regije relativno malo. Prav tako še ni izdelan natančen proračun za realizacijo izvedbenega dela RRP, temveč le okvirni. V tej diplomski nalogi se bom ravno zaradi tega razloga osredotočila bolj podrobno na prve tri stopnje strateškega tržnega planiranja regije Posavje, ki v regionalnem razvojnem programu (RRP) regije Posavje predstavljajo strateški del in so hkrati osnova za izdelavo tržnokomunikacijske strategije, ključne vmesne faze za realizacijo izvedbenega dela v procesu planiranja tržnega komuniciranja regije Posavje.

4.2.1 PODROBEN PREGLED (REVIZIJA) REGIJE POSAVJE

Posavje sodi po ekonomsko-geografskih kazalcih med najmanj razvite in s tem najmanj izrazite regije v Sloveniji. Dolgoletna gospodarska recesija, ki še pogloblja disparitete Posavja nasproti osrednji Sloveniji, je vzpodbudila določene razvojne iniciative v zadnjih letih, katerih namen je vzpodbuditi gospodarsko rast in dvigniti kvaliteto življenja celotnega prebivalstva regije.

Posavje leži v jugovzhodnem delu Slovenije, ob meji s Hrvaško. Po površini je druga najmanjša regija v Sloveniji. Območje sestavljajo tri regije: Brežice, Krško in Sevnica, kjer živi 3,5% celotnega prebivalstva Slovenije, gostota naseljenosti pa je 79 prebivalcev na km², kar je za 24% manj kot je povprečje Slovenije. Razvojni kazalci regije v primerjavi s slovenskim povprečjem kažejo sledeče stanje regije in njeno umestitev v slovenski prostor (Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001-2006, 2001, str. 9-10):

- Število prebivalstva regije se je od leta 1981 zmanjšalo za 3.6%, medtem ko se je v Sloveniji povečalo za 5,2%. Regija ima nadpovprečni delež starega prebivalstva in podpovprečen delež delovno sposobnega prebivalstva. Indeks staranja je še vedno nadpovprečen (slovensko povprečje presega za 5,7 odstotne točke). Zaradi odseljivanja, zlasti mladega prebivalstva, se določena območja regije, posebno obmejna, že prazniijo.
- Delež kmečkega prebivalstva je bil ob popisu leta 1991 nadpovprečno visok in je znašal 13,6%. Izobrazbena struktura je bila med najnižjimi v Sloveniji, saj je znašala v povprečju

8,5 let šolanja. Delež prebivalstva z najmanj višjo izobrazbo je bil podpovprečno nizek in je dosegel le okoli 60 odstotnih točk slovenskega povprečja.

- Po podatkih o zaposlenih osebah (oktober 1999) je nadpovprečni delež oseb v regiji zaposlen v primarnem in sekundarnem sektorju, podpovprečni pa v storitvenih dejavnostih.
- V zadnjih letih se ekonomska moč regije slabša. Leta 1996 je regija dosegala dobrih 90% vrednosti slovenskega bruto domačega proizvoda na prebivalca, leta 1997 pa le še 86,5% slovenskega povprečja. Regija je v letu 1997 ustvarila 3,1% celotne slovenske bruto dodane vrednosti.
- Ekonomska moč prebivalstva, merjena z višino bruto osnove za dohodnino na prebivalca, se od leta 1996 naprej povečuje. V letu 1999 je tako dosegla slabih 88 odstotnih točk slovenskega povprečja.
- Gospodarstvo regije že od leta 1995 posluje z izgubo. Delež čiste izgube v skupnih prihodkih se je v letu 1999 sicer občutno zmanjšal (s 7% na 3%), vendar je še vedno 1,5 odstotne točke nad slovenskim povprečjem.
- Gospodarstvo regije je nadpovprečno izvozno usmerjeno. S prodajo na tuje trge ustvarja skoraj četrtino vseh čistih prihodkov (to je skoraj 2 odstotni točki več od slovenskega povprečja).
- Produktivnost dela, merjena v vrednosti bruto dodane vrednosti na zaposlenega, se je v zadnjih letih izboljšala, kljub temu pa je še vedno podpovprečna glede na slovensko povprečje (dosega le dobrih 88% slovenskega povprečja).
- Za slovenskim povprečjem zaostaja regija tudi po višini plač na zaposlenega – dosega slabih 90% slovenskega povprečja.
- Vrednost čistega dobička na zaposlenega pa ne dosega niti 50% slovenskega povprečja, kar je zelo zaskrbljujoče.
- Regija Posavje je še vedno ena bolj zadolženih regij v Sloveniji. Se je pa v letu 1999 močno okrepila investicijska dejavnost, saj se je delež izdatkov za investicije v sredstvih v letu 1999 glede na leto 1998 povečal za slabe 4 odstotne točke (na 14,2%) in je med najvišjimi med slovenskimi regijami.
- Regija ima nadpovprečen odstotek brezposelnih s I. in II. stopnjo izobrazbe, in sicer kar 52,3%, kar je skoraj 5 odstotnih točk več kot je slovensko povprečje. Nadpovprečen je tudi delež mladih med brezposelnimi (dobra četrtina) in delež tistih, ki iščejo prvo zaposlitev. V zadnjih letih pa se je močno povečal tudi delež brezposelnih, starih nad 40 let, čeprav je še pod slovenskim povprečjem. Delež brezposelnih žensk je med najnižjimi v Sloveniji, podpovprečen je tudi delež iskalcev zaposlitve zaradi stečaja in delež trajnih presežkov med brezposelnimi.

Celotno območje regije, to je vse tri posavske občine, je opredeljeno kot območje s posebnimi razvojnimi problemi, kamor naj bi se prednostno usmerjala sredstva države za spodbujanje regionalnega razvoja. Takšno opredelitev območja so narekovale obširne spremembe v gospodarstvu, kar je posledično negativno vplivalo na demografska gibanja, izobrazbeno strukturo in zaposlovanje prebivalstva ter povzročalo upočasnjen in nekonkurenčen razvoj regije v celoti.

Razvojne prednosti regije naj bi bile predvsem v dobro razviti obrtni industriji, bogati kulturni in zgodovinski dediščini, naravnih danostih, močan impulz za razvoj regije pa bi lahko v prihodnje predstavljala obmejna lega s Hrvaško in krepitev čezmejnega sodelovanja.

Vse to zahteva iskanje novih, ustvarjalnejših poti in razvoj orodij za oblikovanje uravnoveženega razvoja regije. Vztrajanje na obstoječih socialno-gospodarskih strukturah bo zaostanek v razvoju Posavja še naprej povečevalo, zato je potrebno v regiji sprejeti povsem novo razvojno paradigmo, ki bo kompleksno zajela vse sfere družbenega razvoja in uveljavila sodobno razumevanje razvoja, hkrati pa zagotovila ustrezno delovanje političnih in gospodarskih struktur za uresničevanje dogovorjenih razvojnih ciljev.

4.2.1.1 PROBLEMSKA ANALIZA

V nadaljevanju so prikazane ključne problemske analize za vsa področja, ki jih obravnavamo v regionalnem razvojnem programu. Problemska analiza je bila narejena na podlagi podrobnejših analiz posameznih sektorjev in statističnih podlag (Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001-2006, 2001, str. 11).

a) ČLOVEŠKI VIRI IN SOCIALNA BLAGINJA (Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001-2006, 2001, str. 11-13)

- Na območju, ki ga sestavljajo tri občine: Brežice, Krško in Sevnica, živi 69.963 (Statistični urad RS, 2002) prebivalcev (kar je 3,53% slovenskega prebivalstva). Regija je razmeroma redko naseljena – povprečno živi na kvadratnem kilometru 79 prebivalcev. Zaradi odseljevanja, zlasti mladega prebivalstva, se namreč določena območja regije, posebno obmejna območja, močno praznijo, prebivalstvo pa močno stara.
- Osnovno spoznanje demografskih gibanj je **zmanjševanje števila prebivalcev** (od leta 1995 do 1999 je v regiji prisoten padec števila prebivalstva za 3,2%, medtem ko se je v Sloveniji (v nadaljevanju SLO) zmanjšalo za 0,56%).
- **Indeks staranja** prebivalstva je bil v regiji Posavje za leto 1995 71,6 (SLO 65,2), medtem ko se je indeks staranja v letu 1999 močno povečal in je znašal za regijo že 86,99 (SLO 81,73). Indeks staranja v regiji na dan 30.06. 2000 je znašal že 92,8. Bistvena značilnost regije je nadpovprečno staranje prebivalstva, še posebno zaskrbljujoče pa je, da se trend staranja prebivalstva nadaljuje in pogloblja, na kar imajo vpliv rodnost, umrljivost in odseljevanje.
- **Stopnja umrljivosti** na 1000 prebivalcev je znašala v regiji leta 1995 11,60 (SLO 9,54), medtem ko se je v letu 1999 v regiji povečala na 12,43 (SLO 9,51).
- **Stopnja rodnosti** prebivalstva je znašala leta 1995 v Posavju 9,27 (SLO 9,55), medtem ko se je v letu 1999 zmanjšala na 8,99 (SLO 8,83).
- **Število registriranih brezposelnih oseb** v letu 1999 je v Posavju manjše za 7% v primerjavi z letom 1995 (SLO 8,15).
- Stopnja brezposelnosti se v Posavju sicer počasi znižuje (leta 1993 je znašala 18,3%, leta 1996 17,5% in leta 2000 14,3%), vendar je v vseh opazovanih obdobjih nekoliko nad državnim povprečjem.

- **Delovni kontingent prebivalstva** (starost od 19-64 let) je v Posavju leta 1999 v primerjavi z letom 1995 manjši za 2,4 odstotne točke ali 1043 prebivalcev (v tem 729 žensk), medtem pa se je v SLO povečal za 0,6% ali v skupnem številu za 6.771 oseb (pri čemer je 9671 moških več in 2900 žensk manj).
- **Izobrazbena struktura** v regiji je bila leta 1991 ob popisu prebivalstva med najnižjimi v Sloveniji, saj je znašala v povprečju le 8,5 let šolanja. Delež prebivalstva z najmanj višjo izobrazbo je bil podpovprečno nizek in je dosegel le okoli 60 odstotnih točk povprečja.
- **Število študentov na 1000 prebivalcev** je po podatkih iz leta 1996 še vedno podpovprečno in dosega 83 odstotnih točk slovenskega povprečja oz. 85 odstotnih točk glede na vključenost mladih med 20. in 24. letom starosti v višje in visokošolsko izobraževanje. Ni zagotovljen skupen pristop gospodarstva v smeri spodbujanja in izvajanja štipendijske politike.
- **Skupni izdatki za raziskave in razvoj** v bruto domačem proizvodu so v letu 1995 v regiji znašale 0,23% izdatkov Slovenije, medtem ko v letu 1998 le še 0,12%.

b) OKOLJE, PROSTOR, PROMET IN KOMUNALA (Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001-2006, 2001, str. 14-18)

- Regija spada v **III. območje onesnaženosti zraka**.
- Nadalje tudi ni rešena deponija **komunalnih odpadkov** (veliko je tudi črnih odlagališč), prav tako ni rešeno trajno odlagališče RAO, ni čistilnih naprav in nasploh se premalo sredstev namenja za investicije v varstvo okolja (voda, zemlja in zrak).
- Nizka raven **cestne infrastrukture** zgrajene pred desetletji, manjkajo bistvene obvoznice med somestji v regiji in povezave z drugimi regijami, preobremenjenost obstoječe ceste rezervirane za motorna vozila Bič-Bregana.
- Pri **železniški infrastrukturi** so na relaciji Trebnje-Sevnica prisotne dizelske vleke na 17 km proge enotirne proge, ki nima optičnega kabla. Za obe progi (tako regionalno kot glavno progo) velja, da se zastarela infrastruktura prepočasi posodablja.
- Ureditev **kolesarskih poti** je predvidena v državnem prostorskem planu, vendar še ni podrobnih opredelitev kartografskih oz. trasnih kolesarskih poti.
- Varstvo **naravne in kulturne dediščine** je v vsaki od posavskih občin v pristojnosti drugega zavoda.
- Težnje po **prostorskem razvoju** imajo značilnost razpršene poselitve, kar povečuje izdatke za komunalno in prometno infrastrukturo.
- Cene zemljišč **industrijskih in obrtnih con** so relativno visoke in zato nezanimive za investitorje, praznih prostorov je veliko, vendar je njihova razpoložljivost bodisi zaradi nerešenega lastništva ali visokih cen težko dostopna.

c) GOSPODARSTVO (Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001-2006, 2001, str. 19-24)

- Poslovni izid gospodarskih družb je bil za leto 2000 prvič v zadnjem desetletju pozitiven.
- Gospodarske družbe po številu predstavljajo 2,5% delež vseh družb v Sloveniji (večina družb je po velikosti majhnih, v letu 2000 je bilo velikih družb 24 (šest več kot v letu 1999)).

- Največ prihodkov (37%) je bilo ustvarjeno v predelovalni industriji, 21% v dejavnosti oskrbe z elektriko, plinom in vodo, v trgovini in popravilih motornih vozil 20,9%, v ostalih dejavnostih pa 21,1%-ni delež.
- Gospodarstvo regije je nadpovprečno **izvozno** usmerjeno in ustvarja s prodajo na tuje trge skoraj četrtino vseh čistih prihodkov.
- Produktivnost se v zadnjih letih izboljšuje, vendar je še vedno podpovprečna, saj dosega le 88% slovenskega povprečja v letu 1999.
- Po višini plač dosega regija slabih 90% slovenskega povprečja.
- Število samostojnih podjetnikov (v nadaljevanju s.p.) se je povečalo v obdobju 1995-1999 za 5%, za 28% pa se je povečalo število delavcev, zaposlenih pri s.p..
- Zaradi bližine hrvaške meje se je povečevalo število trgovin, največ v letu 1998; trenutno pa število trgovin zaradi nastanka večjih nakupovalnih središč v Krškem in Brežicah upada, zaradi česar nastajajo prazni prostori v starih mestnih jedrih.
- Visoke cene poslovnih prostorov in zemljišč za gradnjo poslovnih objektov zavirajo investitorje.
- Pomanjkanje določenih vrst znanja in kadrov ter odliv kadrov v druge regije pa je specifičen problem, ki povzroča počasnejši razvoj in nekonkurenčnost gospodarstva.
- Na rast gospodarstva vplivajo negativno tudi dolgotrajni in dragi postopki pri ustanavljanju in razširitvi dejavnosti gospodarskih subjektov.

č) **KMETIJSTVO, GOZDARSTVO IN DOPOLNILNE DEJAVNOSTI** (Predstavitev strateškega dela Regionalnega razvojnega programa Posavje za obdobje 2001-2006, 2001, str. 11-13)

- Posavje ima 47% površine prekrte z gozdom (SLO 56,5%), kmetijstvo zavzema v Posavju kar 48% površine (SLO 38%).
- Delež **kmečkega prebivalstva** je bil ob popisu leta 1991 nadpovprečno visok in je znašal 13,6% (višji je bil le v pomurski regiji).
- Podatek o stanju **izobrazbe med kmečkim prebivalstvom** sicer ni znan, dejstvo pa je, da je izredno nizek.
- Nizka izobrazbena struktura ljudi na podeželju in pomanjkanje posameznih znanj, ki bi povečevala produktivnost in konkurenčnost kmetij.
- Zaposlenost v kmetijskem sektorju se iz leta v leto zmanjšuje (leta 1995 je bil 5%-ni delež vseh v SLO, medtem ko je leta 1999 padel že na 4,7%), na kar vplivajo neurejena organiziranost v pridelavi in trženju, neurejena cenovna politika in s tem posledično tudi zmanjševanje popularnosti dejavnosti kmetijstva.
- V regiji je 40% mešanih kmetij, čistih kmetij je le 16%. V proučevanem obdobju 1995-1999 je viden največji porast neaktivnih kmetij (kar je podoben pojav kot v Evropi).
- Ni motiviranosti za delo na področju kmetijstva, ki bi obdržala in še povečala število mladih na kmetijah, ki bi spodbujala samoiniciativnost in podjetniško naravnost kmetij in ki bi preprečila praznjenje določenih ruralnih območij.
- Postopki pridobivanja dovoljenj in soglasij za dopolnilne dejavnosti na kmetijah so tako zapleteni in dolgotrajni, da le najbolj vztrajni uspejo legalizirati dejavnost, ki je v kmetijstvu tržna vrzel in predstavlja vir dohodka.

- Ni organiziranega, povezanega in urejenega trženja kmetijskih proizvodov.
 - Velika razdrobljenost kmetij in pomanjkanje specializirane proizvodnje kmetijskih pridelkov in proizvodov.
- d) TURIZEM, GOSTINSTVO, KULTURA, ŠPORT IN REKREACIJA (Predstavitev strateškega dela Regionalnega razvojnega programa Posavje za obdobje 2001-2006, 2001, str. 13-15)
- Turistična ponudba nima regijske identitete.
 - Osrednje turistično območje v regiji je Čatež s Termami in dolina reke Krke s Kostanjevico na Krki. Turistična ponudba na tem območju je vezana na termalno vodo, ki je v Posavju v izobilju, čeprav nekatere obstoječe vrtine in vreli ostajajo neizkoriščeni (Dobe, Krakovski gozd, Podvrh, itd.). V letu 2000 je bilo ustvarjenih skoraj pol milijona nočitev (kar predstavlja 7%-ni delež slovenskih nočitev) in uvršča regijo na drugo mesto med turistična območja v Sloveniji.
 - Naravnih danosti, priložnosti in možnosti je še veliko neizkoriščenih.
 - Naravne danosti in vinorodna območja so v ponudbo vključena posamično.
 - Premalo je strokovnjakov na področju managementa športa in kulture, kar ima za posledico tudi nepodjetniško izkoriščanje različnih priložnosti.
 - Znane planinske točke in nekateri športno-rekreacijski centri stagnirajo v razvoju.
 - Podeželje je v turistično ponudbo slabo vključeno, infrastruktura podeželja je neurejena.
 - V organizacijskem in turistično-informativnem pogledu Posavje še ni povezano.
 - Primanjkuje tudi nekaterih osnovnih turističnih in športnih infrastruktur.
 - Geo-strateška in prometna lega je ugodna, toda med posameznimi območji primanjkuje komunikacije in čvrste povezanosti vseh subjektov pri proizvodnji, trženju in promociji.
 - Pomanjkanje znanja, predvsem s področja trženja.
 - Ni podjetniškega pristopa, ki bi izboljšal učinkovitost turistične dejavnosti, ki bi vplival na inovativen razvoj turizma, športa in kulture in ki bi omogočal ustvarjanje novih delovnih mest (v podjetjih, dopolnilne dejavnosti ipd.).

Toliko o ključnih problemih po posameznih področjih, v nadaljevanju pa sledi SWOT oz. PSPN analiza regije Posavje, kjer so predstavljene prednosti in slabosti, kakor tudi priložnosti in nevarnosti regije Posavje.

4.2.1.2 SWOT (PSPN) ANALIZA REGIJE

Pri izdelavi SWOT (PSPN) analize regije Posavje sem se zaradi omejitve obsega diplomskega dela, osredotočila izključno na PSPN analizo regije kot celote, čeprav je izdelana tudi PSPN analiza regije Posavje, razdelana po posameznih področjih (več o tem v prilogi).

Tabela 1: PSPN regije kot celote

PREDNOSTI	SLABOSTI
Naravne danosti in viri	Visoka brezposelnost in odliv mladih
Tradicija v obrti in industriji	Neurejenost komunalnih odpadkov
Razvit energetska bazen	Območje s posebnimi razvojnimi problemi
Geo-strateška lega ter razvejanost cestnega in železniškega prometa	Pomanjkanje tržnih in inovativnih programov
Razvite nekatere intenzivne in ekstenzivne kmetijske ter dopolnilne dejavnosti	Premajhen pretok informacij in premajhna prepoznavnost okolja
Bogata in naravna kulturna dediščina	Pomanjkanje specifičnih kadrov in s tem tudi pomanjkanje določenih aktivnosti
Pestra turistična ponudba	Pomanjkanje ustreznih kadrov in kapacitet za ostarele
Izvozna usmerjenost gospodarstva na tuje trge	Ekološke ogrožene naravne danosti in viri ter neizkoriščena in nezavarovana naravna in kulturna dediščina
Mreža temeljnega zdravstva	Neustrezna prometna infrastruktura
Obstoj strokovnih kadrov	Razdrobljenost in neurejenost obstoječih kmetijskih površin in njihovega lastništva
Razvito srednješolsko izobraževanje ter podporno okolje za mlade	Upadanje gospodarske moči regije ter deficit strokovnega kadra
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI (OVIRE)
Izkoristiti položaj območja s posebnimi razvojnimi problemi	Prepozno zavedanje ali nezavedanje pomembnosti vzpostavitve skupne razvojne strategije
Izkoristiti obmejno lego regije	Okolje se ne bo identificiralo s potrebo »razvoja po inovativnem pristopu«
Uvajanje inovativnih pristopov	Neosveščenost občinskih in upravnih struktur
Uvajanje sinergij	Večanje stopnje brezposelnosti in staranje prebivalstva, preveč socialne podpore
Prostor: izkoristiti obstoječe prostorske kapacitete v komunalno urejene poslovne prostore	Počasnost sprememb v šolskih sistemih in nefleksibilnost
Izkoristiti letališče Cerklje za hitrejši dostop do regije	Nedorečen pravni sistem in ravnanje – delovanje upravnih organov
Razvoj kadrov	Rezervacija prostora zaradi infrastrukturnih objektov državnega pomena – HE, daljnovodi itd.
Izkoristiti naravne danosti v regiji v smislu njihovega trženja	Premajhna osveščenost in informiranost prebivalstva
Razvoj podpornega okolja	Neusklajenost interesov na različnih ravneh

Ustvariti bivalne in druge pogoje, da bodo mladi ostali v regiji	Administrativne ovire
Razviti nove oblike dela, fleksibilnost in prilagodljivost delovne sile	Draga finančna sredstva in velike investicije zlasti v razvoju kmetijstva in dopolnilnih dejavnosti na kmetijah
Izgraditi manjkajočo komunalno infrastrukturo	
Razvoj visoke tehnologije	

Vir: Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001–2006, 2001, str. 24-30.

V nadaljevanju bom podrobneje predstavila vsako izmed komponent PSPN analize (prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti), ki so predstavljene v tabeli 1. Vsebino teh komponent so določili predstavniki različnih ciljnih skupin regije Posavje na izvedenih regijskih delavnicah, v okviru priprave strateškega dela RRP.

Prednosti regije kot celote so naslednje (glej Tab. 1, na str. 21):

- **Naravne danosti in viri** - ugodne klimatske razmere, relativno čist zrak, bogat hidroenergetski potencial reke Save, termalne vode, surovinska baza za les, zaloge pitne vode (podtalnica), visoka stopnja biotske pestrosti, rodovitna kmetijska zemljišča, velike površine in pester sestoj gozdov, nahajališča gramoza in peska; **ugodni naravni pogoji** za več vrst kmetijskih panog in relativna ekološka neobremenjenost kmetijskih površin v hribovitih predelih in možnost razvoja turizma na podeželju;
- **Tradicija v obrti in industriji** – mizarstvo, kovinsko-predelovalna dejavnost, gradbeništvo, trgovina, papirna tehnologija, tekstilna industrija, lesna industrija; kmetijstvo in turizem itd.;
- **Razvit energetska bazen oz. oskrba z električno energijo** - NEK-Nuklearna elektrarna Krško, TEB-Termoelektrarna Brestanica, načrt za izgradnjo verige hidroelektrarn; v načrtu projekt izdelave verige hidroelektrarn na reki Savi;
- **Geo-strateška lega** - obmejna lega, bližina Zagreba, prometni križ LJ-ZG, KK-CE-MB; pomembne prometne povezave z državami JV Evrope; **razvejan cestni in železniški promet** - železniške in cestne povezave z LJ, ZG, NM, CE, MB;
- **Razvite nekatere intenzivne in ekstenzivne kmetijske in dopolnilne dejavnosti** - sadjarstvo, zelenjadarstvo itd.;
- **Bogata naravna in kulturna dediščina** - kraške jame, slapovi, biotopi, pragozd, mokrišča, gradovi, galerije, sakralni objekti itd.;
- **Pestra turistična ponudba** - razvit termalno-zdraviliški turizem (hiter razvoj Term Čatež), kmečki turizem itd.;
- **Izvozna usmerjenost gospodarstva** na tuje trge (velika podjetja), veliko manjših, prestrukturiranih družb, ki so nastale iz propadlih večjih industrijskih sistemov s proizvodno in tržno tradicijo ter z dobrimi »proizvodnimi kadri«;
- **Mreža temeljnega zdravstva** – relativno dobro razvita mreža temeljne zdravstvene oskrbe po občinah (zdravstveni domovi), bolnišnica v regiji, dializni center itd.;

- **Obstoj strokovnih kadrov** z določenimi specifičnimi znanji (visoko strokovni tehnični kadri v NEK in TEB; znanja ki izhajajo iz obrtniške tradicije na področju obdelave lesa itd.);
- **Razvito srednješolsko izobraževanje ter podporno okolje za mlade** – obstoj mladinskih centrov, možnost srednješolskega šolanja v domačem kraju, višja strokovna šola, smer komercialist v regiji;
- **Ustvarjanje novih delovnih mest v povezavi z obmejnimi dejavnostmi** – državni organi, špedicije, transportni terminali, brezcarinske cone, gospodarske cone itd..

Slabosti regije kot celote se kažejo v naslednjem (glej Tab. 1, na str. 21):

- **Upadanje gospodarske moči regije** - podpovprečni dohodki, zaustavljen razvoj – premalo investicijskih vlaganj, upadanje števila prebivalstva in »beg možganov« iz regij;
- **Visoka brezposelnost in odliv mladih** – pomanjkanje stanovanj za mlade vodi v vedno večji odliv, premalo mladih za oskrbo ostarelih, štipendiranje v regiji pomanjkljivo, težja zaposljivost mladih v gospodarstvu, kmetijstvu in turizmu, staranje prebivalstva, visoka stopnja brezposelnosti, nemotiviranost brezposelnih, veliko dela na črno, slaba samopodoba regije, strukturna brezposelnost, veliko brezposelnih je starih nad 50 let, premalo delovnih mest za ženske in veliko brezposelnih žensk, omejitve materinstva - omejitve delodajalcev, nizka stopnja izobrazbe;
- **Območje s posebnimi razvojnimi problemi** – ni razvojne in premalo podjetniške klime, premalo urejenih lokacij za nove dejavnosti in neurejene ter nepovezane obrtne in industrijske cone, draga zemljišča za poslovne priložnosti, omejenost izkoriščanja prostora na Krškem polju zaradi daljnovodov, slaba cestna povezava proti Savinjski regiji in neizkoriščenost letališča v Cerkljah;
- **Pomanjkanje sredstev za razvoj**, zato posledično zmanjšanje investicij v gospodarstvu in kmetijstvu v zadnjem desetletju, pomanjkanje rizičnega kapitala in drag kapital, premajhno vlaganje podjetij v izobraževanje in usposobljenost kadrov predvsem v srednjih in majhnih podjetjih, ekološko obremenjujoča industrija in s tem povezani visoki stroški financiranja ekoloških problemov, nizka izobrazbena struktura in pomanjkanje določenih znanj kmečkega prebivalstva;
- **Neustrezna prometna infrastruktura** - neusklajenost cestnih povezav z železniškimi povezavami, neustreznost cestne infrastrukture glede na frekventnost prometa, mirujoči promet, ker ni dovolj parkirišč, slabe prometnice oz. cestna infrastruktura;
- **Premajhen pretok informacij in premajhna prepoznavnost okolja**, ni skupne promocije in trženja regije, nepoznavnost gospodarskih in političnih subjektov na ravni regije – politikanstvo ter pomanjkanje znanja za tovrstne programe, kreativnosti, inovativnosti in znanja iz marketinga, usmeritev malih podjetij na lokalne in bližnje trge;
- **Neurejena infrastruktura** - neurejene površine za razvoj gospodarskih dejavnosti, neurejena kanalizacija in premalo čistilnih naprav, neurejena odlagališča komunalnih in drugih odpadkov, neurejena poplavna območja rek itd.;
- **Pomanjkanje specifičnih kadrov in s tem tudi pomanjkanje določenih aktivnosti** – pomanjkanje kadrov na področju zdravstva in socialnega varstva, sprememba državne politike na področju zdravstva in socialnega varstva, prepočasno odzivanje na spremembe, sistemske ovire (ni strateške opredelitve, ni usklajene zakonodaje), čedalje manj sredstev za to področje, premajhna motiviranost in angažiranost civilne družbe; delo z mladimi ni dovolj

razvito (npr. zavetišča za marginalne skupine), ni stacionarnega zavetišča za motene osebe, pomanjkanje informiranja mladih o zdravstvu, pomanjkanje preventivnih ukrepov, podjetja ne izražajo svojih potreb po kadru in izobraževanju (s tem bi se lažje prilagodili programu aktivne politike zaposlovanja), pomanjkanje specifičnih znanj (npr. varilci, ključavničarji), premajhna podjetnost in pomanjkanje tehnološko zahtevnih znanj, opustitev starih znanj (npr. s področja kovinarstva);

- **Pomanjkanje ustreznih kadrov in kapacitet za ostarele** – premajhna kapaciteta domov za ostarele, ni prostorov za nepokretne, težave z nastanitvijo težjih predvsem starejših bolnikov, slabo razvito zdravljenje na domu, pomanjkanje finančnih sredstev;
- **Ni koordinacije med različnimi institucijami** - slabo horizontalno sodelovanje institucij v regiji, premalo dogovarjanja o ključnih problemih in oteženo medsebojno komuniciranje; obstoj »lokalizmov«, ni skupnih regijskih projektov na področju okolja in prostora, neorganiziranost in nepovezanost institucij za monitoring, različni zavodi za naravno in kulturno dediščino, premalo povezovanja med nosilci turistične ponudbe v prostoru itd..

Priložnosti regije kot celote, ki v veliki meri izhajajo iz že obstoječih prednosti ter slabosti, so naslednje (glej Tab. 1, na str. 21):

- **Izkoristiti položaj območja s posebnimi razvojnimi problemi** – prednostno usmerjenje razvojnih sredstev države na ta območja in koriščenje pomoči iz strukturnih skladov, ko bomo članica EU;
- **Izkoristiti obmejno lego regije** - bližina 1.5 milijonskega mesta Zagreb (velik potencialni trg), čezmejno sodelovanje, razvoj turizma in trgovine, termalna voda itd.;
- **Uvajanje inovativnih pristopov** na vseh področjih delovanja;
- **Povezovanje oz. sinergija** v vseh panogah (v gospodarstvu, kmetijstvu in tudi turizmu); nastajali naj bi tehnološki centri, gospodarski grozdi in podjetniški inkubatorji s skupnimi raziskovalnimi enotami, ki si jih zgolj posamezna področja zdaj ne morejo privoščiti (Košir, 2002);
- **Prostor** - izkoristiti obstoječe prostorske kapacitete v komunalno urejene poslovne prostore; ožvitev starega mestnega jedra, preureditev obstoječih domov za ostarele in po izkazanih potrebah ustanovitev novih, izkoristek obstoječih kapacitet za ostarele za poboljšano zdravljenje v domovih, regijski center za pomoč ostarelim na domu, negovalni oddelki, razvoj pomoči na domu, dnevno varstvo, bivalne skupine, patronaža s pomočjo na domu, upoštevanje trendov;
- **Izkoristiti letališče Cerklje** za hitrejši dostop do regije - uvedba **civilnih letov**, potniškega in tovrnega prometa za turistične in gospodarske namene;
- **Kadri:** preprečiti »beg možganov« v večje centre s **štipendijsko-stanovanjsko shemo**, razviti nove oblike dela, fleksibilnost in prilagodljivost delovne sile;
- **Razvoj podpornega okolja**, ki bo pospeševal razvoj Posavja; razvoj informacijskih mest po regiji (ang. Touch down računalniki), razvoj tehnoloških centrov, razvoj skupne blagovne znamke (npr. v kmetijstvu itd.), razvoj skladov rizičnega kapitala;
- **Izkoristiti naravne danosti v regiji v smislu njihovega trženja** - razširitev regijskih parkov, razvoj posebnih oblik kmetijstva, polnjenje in prodaja naravne in mineralne pitne vode itd.; oblikovanje kooperativ oz. skupen razvoj kmetijstva (dopolnilne dejavnosti) in turizma na podeželju, različnih oblik športa in kulturnih prireditev;

- **Ustvariti bivalne in druge pogoje, da bodo mladi ostali v regiji** – izgradnja stanovanjskih kompleksov za mlade in zagotovitev neprofitnih stanovanj, organizacija in razvoj štipendijske sheme, zagotovitev zaposlitve;
- **Razviti nove oblike dela, fleksibilnost oz. prilagodljivost delovne sile** – delo na domu/delo na daljavo, ustanovitev univerze in fakultet s programi, ki jih še ni (npr. logistika), razvoj programov usposabljanja za pridobitev funkcionalnih znanj (Ljudska univerza, mladinski centri itd.), spodbujanje ženskega podjetništva, ciljno usposabljanje vseh zaposlenih, tudi vodstvenega kadra, podjetništvo kot predmet v osnovnih in srednjih šolah, trening obvladanja sprememb, razvojni program naj bi promoviral tudi vseživljensko učenje (Košir, 2002);
- **Izkoristiti vodni energetski potencial** - izgradnja hidroelektrarn, ureditev brežin, nasipov, razvoj obstranskih dejavnosti ob izgradnji hidroelektrarn;
- **Izgraditi manjkajočo komunalno infrastrukturo** - regijska deponija komunalnih odpadkov, kanalizacijsko omrežje, čistilne naprave itd.;
- **Razvoj visoke tehnologije** – v navezavi s strokovnjaki iz energetike; ustvarjanje **višje dodane vrednosti s proizvodi** višjih stopenj predelave;
- **Povezovanje gospodarstva in negospodarskih dejavnosti** – povezovanje gospodarstva in zdravstvenih ter socialnih institucij, ustvariti povezave med šolami in podjetji, sodelovanje zdravstvenega varstva in društev za nego na domu, dvigniti samopodobo regije;
- **Razviti spremljevalne dejavnosti v zdravstvu in socialni podjetniški osnovi** – razvijanje teh dejavnosti kot dopolnilnih dejavnosti ob turizmu (nadstandardi za starejše osebe v povezavi s turizmom), alternativne oblike zdravljenja, ustanavljanje invalidskih in socialnih podjetij, zavetišča za motene osebe, regijsko zavetišče za ostarele, dnevni centri za otroke in mladostnike, povečanje kapacitet za poboljšnično zdravljenje, nova delovna mesta (vzpostavljanje socialnih mrež).

Nevarnosti (ovire) regije kot celote, ki preprečujejo realizacijo določenih priložnosti, pa so sledeče (glej Tab. 1, na str. 21):

- **Prepozno zavedanje ali nezavedanje pomembnosti** vzpostavitve skupne razvojne strategije tukaj in zdaj, kar ima lahko za posledico prepočasno odzivanje regije na procese povezovanja in globalizacije evropskih regij;
- **Okolje se ne bo identificiralo s potrebo »razvoja po inovativnem pristopu«** zaradi osebnostnih lastnosti (nemotiviranost, neinicativnost, strah pred spremembami, pomanjkanje podjetniške miselnosti, nepovezanost, nesodelovanje, nezaupanje med ljudmi itd.);
- **Neosveščenost občinskih in upravnih struktur** o pomenu vlaganja v podjetniško infrastrukturo (zato so zemljišča draga in neurejena) in podporno okolje;
- **Večanje stopnje brezposelnosti in staranje prebivalstva, preveč socialne podpore:** preveč liberalni sistem socialne varnosti (obstoječi socialni sistem je nestimulativen za podjetja);
- **Počasnost sprememb v šolskih sistemih in nefleksibilnost** pri oblikovanju šolskih programov, ki bi zagotavljali realizacijo potreb po kadrih v podjetjih;
- **Nedorečen pravni sistem in ravnanje - delovanje upravnih organov** (nedorečena zakonodaja s področja dopolnilnih dejavnosti na kmetijah, nepripravljenost za reševanje problematike, nedokončan ali nepravilno končan proces lastninjenja, prepočasno odvijanje procesa denacionalizacije itd.);

- **Premajhna osveščenost in informiranost prebivalstva** - pomanjkanje podjetniške iniciative, nezanimanje za reševanje prostorskih in okoljskih problemov itd.;
- **Neuskklajenost interesov na različnih ravneh** - ozki lokalni, regionalni in državni interesi, ljubiteljski lobiji, nasprotovanja in različni pristopi k projektu, med ključnimi razvojnimi subjekti ne obstaja sinergijska povezanost, neodločnost, slaba izmenjava informacij med ključnimi subjekti itd.;
- **Administrativne ovire** - toga in nedorečena zakonodaja, preveč varovana kmetijska zemljišča, preveč zaščiteni vodni viri, zaščiteni različni parki, težavno in dolgotrajno pridobivanje dovoljenj in drugih elementov, mejni prehodi in omejitve zaradi meje, omejena sredstva oz. finance itd.;
- **Večanje stopnje brezposelnosti in staranje prebivalstva, preveč socialne podpore:** preveč liberalni sistem socialne varnosti (obstoječi socialni sistem je nestimulativen za podjetja).

4.2.1.3 OPREDELITEV RAZVOJNIH PROBLEMOV

a) OPREDELITEV RAZVOJNIH PROBLEMOV V REGIJI POSAVJE OZ. IZHODIŠČA PROJEKTA

Geografsko zaključena regija Posavje je po površini druga najmanjša regija v Sloveniji, saj meri le 885 km² in pokriva 4,4% Slovenije in je opredeljena kot območje s posebnimi razvojnimi problemi in potrebami (Predstavitev strateškega dela Regionalnega razvojnega programa Posavje za obdobje 2001-2006, 2001, str. 1-4).

Takšna opredelitev območja je dejstvo, ki izhaja iz posledic obširnih sprememb v gospodarstvu regije, kar ima že posledični negativni vpliv na demografska gibanja, na izobrazbeno strukturo in zaposlenost prebivalstva ter v končni fazi povzroča upočasnen in nekonkurenčen razvoj regije. To so razlogi, zaradi katerih se morajo v regijo Posavje prednostno usmerjati sredstva države za spodbujanje regionalnega razvoja. Navedena problematika zahteva iskanje novih, ustvarjalnejših poti in razvoj orodij za oblikovanje uravnoveženega razvoja. Vztrajanje na obstoječih socialno-gospodarskih strukturah bo zaostanek v razvoju regije Posavje še naprej povečevalo, zato je potrebno v regiji sprejeti povsem novo razvojno paradigmo (vlogo), ki bo kompleksno zajela vse sfere družbenega razvoja in uveljavila sodobno razumevanje razvoja, hkrati zagotovila ustrezno delovanje političnih in gospodarskih struktur za uresničevanje dogovorjenih razvojnih ciljev.

b) ORIS EKONOMSKEGA IN DEMOGRAFSKEGA STANJA

Kot sem že zapisala, v Posavju, drugi najmanjši regiji v Sloveniji, živi 3,5% celotnega prebivalstva Slovenije, delež starejših je nad slovenskim povprečjem, delež delovno sposobnega prebivalstva pa pod slovenskim povprečjem. Izobrazbena struktura je med najnižjimi v Sloveniji, saj je bil čas šolanja 8,5 let po popisu prebivalstva iz leta 1991, po lanskoletnih podatkih pa 10 let, delež kmečkega prebivalstva v regiji je 13.6%. Po zaposlitvi prevladujeta primarni in sekundarni sektor, kar vpliva tudi na ustvarjanje bruto dodane vrednosti, ki v primarnem sektorju

presega slovensko povprečje za 10%, v sekundarnem sektorju pa je odstopanje še višje: 13,8% ustvarjene bruto dodane vrednosti v Posavju, v drugih regijah 2% bruto dodane vrednosti (Zemljak Ir, 2001, str. 1).

Navedeni so večinski razlogi za dokajšnji pesimizem prebivalcev Posavja, ki svoje sedanjosti in prihodnosti ne vidijo v optimistični luči. Primanjkuje jim samozavesti, saj imajo v primerjavi s prebivalci v ostalih regijah dokaj slabšo samopodobo. Predvsem pa je zaskrbljujoče dejstvo, da se mladi in izobraženi kadri ne vračajo v regijo, temveč ostajajo v večjih središčih v državi.

Regija je opredeljena kot območje s posebnimi razvojnimi problemi, kamor naj bi država prednostno usmerjala sredstva za spodbujanje regionalnega razvoja. Med tovrstne projekte sodi tudi izgradnja verige savskih elektrarn, kjer pa se javno mnenje deli na nasprotnike in na tiste, ki v tem projektu vidijo možnosti za razvoj spremljajočih dejavnosti.

Prednosti regije so v dobro razviti obrtni dejavnosti, v naravnih danostih, kulturni in zgodovinski dediščini, veliko novih razvojnih možnosti je tudi v geografski legi regije, predvsem v krepitvi čezmejnega sodelovanja s sosednjo Hrvaško.

c) ORIS DOŽIVLJANJA REGIJE V ZAVESTI PREBIVALCEV

Kakovost življenja na mikro ravni (posameznik) pomeni obvladovanje vsakdanjega življenjskega okolja in vsestransko zadovoljstvo (osebno, materialno, zadovoljstvo z zdravjem in življenjem nasploh), na makro ravni (družba) pa koristi in (socialni, materialni, človeški itn.) kapital, ki jih s svojim delovanjem družbi prispevajo posamezniki (Hanžek, Gregorčič, 2001, str. 39).

Medtem ko ekonomski in socialni kazalci za Slovenijo kažejo relativno zadovoljivo sliko blaginje (gospodarska rast, upadanje brezposelnosti, manjšanje neenakosti), pa prebivalci kljub temu relativno slabo ocenjujejo kakovost življenja. Najnižja ocena kakovosti življenja je bila izmerjena ravno v Posavski regiji in sicer -0.27 leta 1999, kar hkrati predstavlja edino regijo, ki jo še spremlja negativni predznak (Hanžek, Gregorčič, 2001, str. 39-42).

Tu se poraja vprašanje, ali je kakovost življenja v regiji res tako slaba kot kažejo podatki, ali gre predvsem za zadržanost in nezainteresiranost prebivalcev.

Mislím, da sama kakovost življenja v regiji Posavje ni tako porazna, kot pričajo podatki. Dokaz za to so pogosta odstopanja ocen od dejanskih sprememb v državi. Tudi zato, ker na subjektivne ocene vpliva cel spekter dejavnikov – zahteve in pričakovanja se višajo, potrebe se spreminjajo itn. Prebivalci prav tako ponavadi kot merilo ne jemljejo lastnih potreb, pač pa merila drugih (sosedov, nasprotnikov, prijateljev idr.) (Hanžek, Gregorčič, 2001, str. 40).

Kot sem že omenila, so prebivalci regije Posavje zadovoljstvo s kakovostjo življenja ocenili nizko. Menim, da je temeljni razlog za visoko stopnjo nezadovoljstva prebivalstva z lastnim in splošnim ekonomskim ter družbenim položajem predvsem v visoki stopnji odvisnosti od primarnega in sekundarnega sektorja gospodarstva in velikega deleža prebivalstva, ki se

preživlja s kmetijstvom. Poleg tega je opazno pomanjkanje samoiniciativnosti pri izboljševanju lastnega položaja. Nenavadno je, da so po mnenju prebivalcev uspešni tisti, ki regijo zapustijo, medtem ko so tisti, ki se trudijo napredovati v domačem okolju, deležni večje kritičnosti in težje dosežejo družbeno priznanje.

V regiji obstajajo tri občine, ki so med seboj premalo povezane. Razvita je tekstilna, lesna, kovinska in papirna industrija, turizem pa je najmočnejši v brežiški občini, ki meji s Hrvaško.

Nuklearna elektrarna Krško (NEK) je po eni strani strokovni in gospodarski presežek regije, po drugi strani pa breme, ki ga prebivalci doživljajo kot stalno grožnjo za svoje zdravje in okolje. Posebno občutljiva tema je podaljševanje časa obratovanja NEK in vprašanje skladiščenja jedrskih odpadkov.

V vseh treh občinah je kar nekaj uspešnih gospodarskih družb, ki pa so v preteklosti premalo vlagale v razvoj in niso skrbele za javni ugled, ki bi prispeval k pozitivni podobi regije. Že površna analiza poročanja v nacionalnih medijih o gospodarskih družbah regije nam pove, da je večina prispevkov z negativnim predznakom, da se poročanje omejuje na težave v regiji, manj pa lahko izvemo o uspehih, ki jih ni ravno malo.

4.2.2 POSTAVLJANJE VIZIJE IN CILJEV REGIJE POSAVJE

»Vizija regije Posavje je, postati širše prepoznavna in inovativna regija, ki bo dosegla razvoj s sinergijo naravnih, človeških in tehnološko inovativnih virov na vseh področjih« (Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001-2006, 2001, str. 36-38).

Z endogenim razvojem bo regija Posavje postala prepoznavna in inovativna regija, ki bo združila **vse naravne, človeške in tehnološko-inovativne vire**, za kar bo potrebovala:

- sodobno zasnovano **regionalno politiko**, ki bo temeljila na visokih zahtevah po učenju in prilagajanju novim trendom;
- prilagajanje **novim tehnologijam**, pri čemer morajo biti nosilci sposobni hitrih reakcij za gospodarske in tehnološke spremembe, ki izhajajo iz globalizacije gospodarstva;
- podporo **lokalnih skupnosti**, ki morajo postati dobre partnerice nosilcem razvojnih projektov, mladi populaciji (mladim družinam in študentom);
- vključitev **vseh prebivalcev** v vseživljensko učenje in nenehno rast in osebni razvoj.

DOLGOROČNI CILJI regije so (Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001-2006, 2001, str. 37):

- privlačen kraj za naložbe,
- privlačen kraj za delo in bivanje,
- privlačen kraj za počitek in rekreacijo,
- privlačen kraj za razvoj inovativnih tehnologij, izdelkov, procesov ter
- privlačen kraj za nakupe.

Dolgoročne cilje bo mogoče doseči z realizacijo naslednjih prioritet (več o tem v nadaljevanju):

1. razvojem človeških virov,
2. razvojem gospodarstva ter
3. urejanjem okolja in prostora.

REALIZACIJA DOLGOROČNIH CILJEV (Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001-2006, 2001, str. 37-38)

Dolgoročni cilj »**privlačna regija za naložbe**« se bo realiziral z/s:

1. razvojem letališča Cerklje,
2. ureditvijo komunalne infrastrukture,
3. razvojem poslovnih in svetovalnih funkcij na področju gospodarstva, kmetijstva, turizma,
4. ureditvijo ostale infrastrukture v kmetijstvu in turizmu,
5. odpravo birokratskih ovir pri pridobivanju dovoljenj in začetkih poslovanja podjetij ter
6. ustvarjanjem varnega okolja – varno obratovanje energetskih virov.

Dolgoročni cilj »**privlačna regija za razvoj novih inovativnih tehnologij, izdelkov in procesov**« bo realiziran s/z:

1. razvojem regionalnega tehnološkega parka, v okviru katerega bodo delovali razvojno-raziskovalni centri; povezovanjem z univerzami doma in v svetu zaradi usposabljanja vrhunsko in visoko kvalificiranih kadrov za potrebe podjetij,
2. oblikovanjem »tehnološke tržnice« s ciljem skupne promocije in podpore inovacijam,
3. povezovanjem organizacij (mala-velika, panožno-horizontalno-vertikalno): povezovanje organizacije je potrebno zaradi razvijanja kulture inoviranja in globalizacije ter predvsem razvoja podjetij,
4. razvojem telekomunikacijskih tehnologij in
5. organizacijo skupnega trženja na posameznih področjih.

Dolgoročni cilj »**privlačna regija za delo in bivanje**« bo realiziran s/z:

1. oblikovanjem štipendijske sheme,
2. realizacijo stanovanjske sheme,
3. zaposlovanjem mladih kadrov v regionalnih razvojnih centrih (RRC) in povečevanjem prekvalifikacije obstoječih kadrov,
4. ustanovitvijo univerze (s tem bomo v regiji omogočili šolanje mladih ljudi ter pospeševali raziskovalno-razvojno dejavnost),
5. razvojem študija na daljavo in univerze za tretje življenjsko obdobje,
6. razvojem številnih izobraževalnih programov za vse starostne skupine ter
7. razvojem izobraževalnih programov za pridobivanje funkcionalnih znanj.

Dolgoročni cilj »**privlačna regija za počitek in rekreacijo**« bomo realizirali s/z:

1. povečano prepoznavnostjo regije s pomočjo skupne promocije,
2. razvojem vinskih turističnih cest (VTC), kolesarskih poti, športnih aktivnosti in dejavnosti,
3. ureditvijo regijske neprometne turistične signalizacije,

4. vzpostavitev regijske turistične organizacije in organizacije turističnih informacijskih centrov (v nadaljevanju TIC),
5. razvojem specializiranega zdravstva ob termalno-zdraviliškem turizmu,
6. razvojem socialnega varstva ter
7. ohranitvijo ekološkega okolja in naravnih danosti.

Dolgoročni cilj »**privlačna regija za nakupe**« bo realiziran s/z:

1. razvojem logistično distribucijskih centrov,
2. razvojem trgovinske ponudbe vezane na gostinsko in turistično ponudbo in
3. povezovanjem malih trgovcev pri nabavi in trženju.

Za uresničitev razvojne vizije in ciljev Posavja je pomembna takojšnja in dolgoročna mobilizacija vseh sredstev in resursov, kajti ob neupoštevanju sedanjih trendov in dejstev se bo neugodna gospodarska situacija regije nadalje slabšala (Predstavitev strateškega dela Regionalnega razvojnega programa Posavje za obdobje 2001-2006, 2001, str. 15).

4.2.3 OBLIKOVANJE STRATEGIJE OZIROMA DOLOČITEV PRIORITET IN OPREDELITEV CILJEV, GLAVNIH PROGRAMOV IN STRATEGIJ ZA REALIZACIJO GLAVNIH PROBLEMOV

Izhajajoč iz trenutnega stanja regije, ki ga kažejo ključni kazalci opredeljeni v problemski analizi, postavljamo v Posavju sledeče prioritete razvoja (Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001-2006, 2001, str. 39).

Kot prvo prioriteto regijskega razvoja (glej Tab. 2) postavljamo razvoj človeških virov, kajti ključni faktor in gonilna sila razvoja so ljudje. Kot drugo prioriteto postavljamo gospodarski razvoj, ki zajema programe razvoja malega, srednjega in velikega gospodarstva oziroma industrije, podjetništva, turizma, kmetijstva in podpornega okolja za razvoj teh dejavnosti in hkrati zaradi uskladitve gospodarskega in socialnega (človeških virov) razvoja s prostorskimi možnostmi regije je v drugi proiriteti tudi razvoj okolja in prostora.

Tabela 2: Določitev prioritet razvoja regije Posavje in oblikovanje razvojnih programov znotraj posameznih prioritet

1. Prioriteta: RAZVOJ ČLOVEŠKIH VIROV	
Glavni program 1:	Dvig nivoja izobrazbene strukture prebivalstva za potrebe regionalnega gospodarstva
Glavni program 2:	Vzpostavitev izobraževalnih institucij, prilagojenih novim potrebam trga
Glavni program 3:	Vseživljenjsko učenje in priznavanje pridobljenega znanja
Glavni program 4:	Dvig kakovosti življenja prebivalcev v regiji

2. Prioriteta: GOSPODARSKI RAZVOJ	
Glavni program 1:	Razvoj gospodarske in podjetniške infrastrukture
Glavni program 2:	Razvoj informacijske tehnologije in drugih ključnih tehnologij za doseg konkurenčnosti regije
Glavni program 3:	Internacionalizacija in prekomejno sodelovanje s Hrvaško
Glavni program 4:	Razvoj kmetijstva in podeželja
Glavni program 5:	Turizem in trženje
2. Prioriteta: RAZVOJ OKOLJA IN PROSTORA	
Glavni program 1:	Umestitev državnih projektov v okolje ter opredelitev vloge lokalnih skupnosti pri državnih projektih v okolju
Glavni program 2:	Raba prostora, poselitev, varovanje krajine
Glavni program 3:	Prometna infrastruktura in komunikacije
Glavni program 4:	Varovanje okolja in naravne dediščine

Vir: Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001-2006, 2001, str. 39.

4.3 OBLIKOVANJE PODLAGE TRŽNOKOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE NA OSNOVI CILJNEGA OBČINSTVA IN TRŽNOKOMUNIKACIJSKIH CILJEV

Glede na dejstvo, da RRP še ni usklajen, kar dejansko pomeni, da še niso usklajeni strateški cilji in razvojna vizija regije, lahko projekt tržnokomunikacijske strategije zarišem samo v izhodiščih ter bolj podrobno opredelim le začetne korake, ki hkrati predstavljajo temelj učinkovite tržnokomunikacijske strategije in so nujno potrebni za ustrezno oblikovanje in izvedbo RRP.

4.3.1 DOLOČITEV CILJNEGA OBČINSTVA

Specifični skupini potrošnikov, v katero podjetje usmeri vse svoje oglaševalske trude, pravimo ciljni trg oz. ciljno občinstvo (Czinkota et al., 2000, str. 212). To definicijo lahko smiselno prenesemo na regijo.

Tržni sporočevalec mora začeti z jasno oblikovano sliko o ciljnem občinstvu. To so lahko možni kupci izdelkov določenega podjetja, obstoječi uporabniki, odločevalci ali vplivneži. Občinstvo lahko sestavljajo posamezniki, skupine, posamični deli prebivalstva ali vsi skupaj. Občinstvo bistveno vpliva na odločitve o tem, kaj, kako, kdaj, kje in komu bo sporočevalec sporočal (Kotler, 1998, str. 599).

Določitev ciljnega občinstva je prvi odločilni korak pri oblikovanju učinkovite in uspešne tržnokomunikacijske strategije. Ravno »ciljanje« je tisto, ki omogoča tržnikom, da se osredotočijo na potencialno občinstvo za posamezen proizvod oziroma storitev in na ta način ustvarijo bolj natančna sporočila za posamezne skupine. S »ciljanjem« se poskušamo izogniti potrošnji kupov denarja za tiste potrošnike, ki sploh ne spadajo v ciljno občinstvo (Czinkota et al., 2000, str. 657).

Interes posameznega kraja, v našem primeru regije Posavje, ni samo pritegniti turiste, poslovneže in tuje investitorje, temveč predvsem privabiti nove in obdržati stalne prebivalce regije v smislu izgradnje uspešne oz. učinkovite skupnosti. Kraji iščejo/poskušajo privabiti določene skupine ljudi in odvrniti druge. Ciljne skupine ponavadi vključujejo strokovnjake, investitorje, bogate, mlade družine, študente, upokojenece ter delavce s posebnimi in ustreznimi spretnostmi. Istočasno skušajo odvrniti družine z nizkimi dohodki, nezaposlene, brezdomce in nekatere oz. določene priseljence. Seveda pa pritegnitev določenih ljudi in izključitev oz. odstranitev drugih ostaja sporna in ni vedno v javni razpravi (Kotler et al., 1999, str. 259).

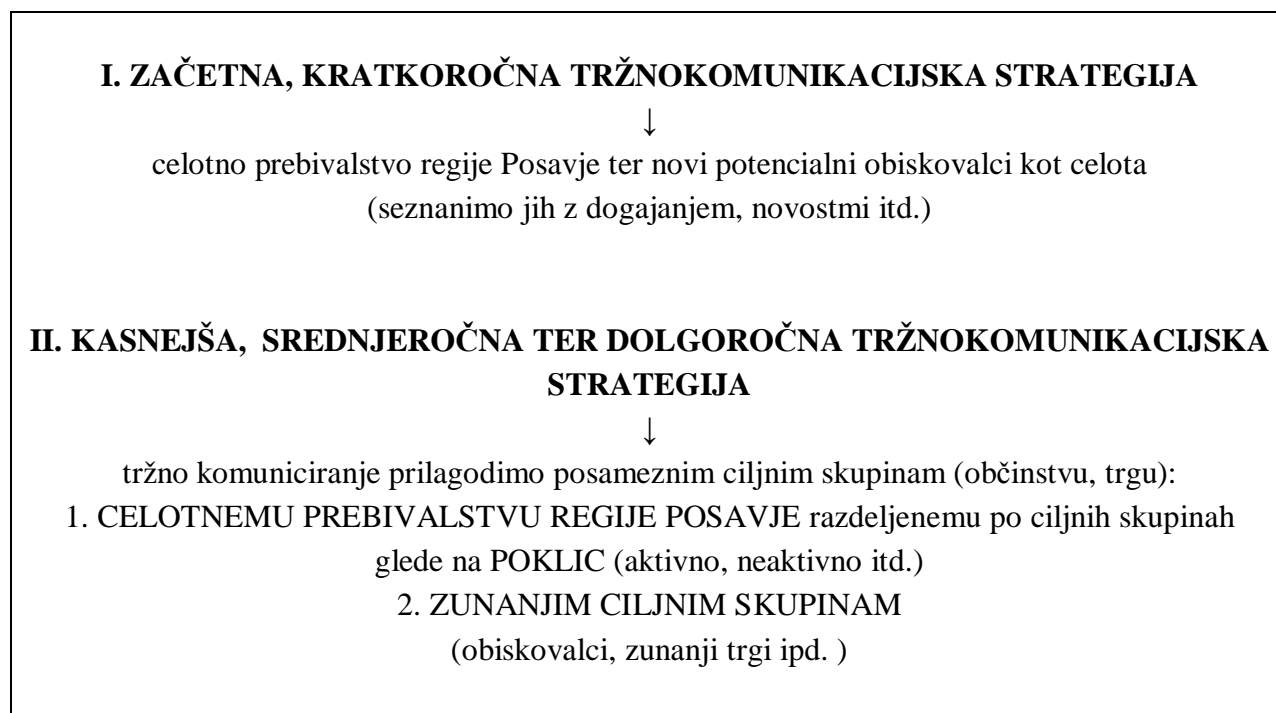
Pri segmentiranju ciljnega občinstva oziroma ciljnih trgov je potrebno upoštevati štiri glavne spremenljivke, ki posamično ali v medsebojni kombinaciji predstavljajo osnovo za segmentiranje trgov (Shimp, 1997, str. 356). Te so:

- geografske,
- demografske,
- psihografske ter
- vedenjske (stopnjo uporabe izdelka) spremenljivke.

Ker gre v tem primeru za oglaševanje celotne regije Posavje in ne za posamezen proizvod oz. storitev, gledamo na celotno regijo kot na nek proizvod, za katerega je treba oblikovati učinkovito tržnokomunikacijsko strategijo. Ciljno občinstvo pa je celotno prebivalstvo regije Posavje kot tudi novi potencialni prebivalci (tuji investitorji oz. vlagatelji, strokovnjaki ter profesionalci posameznih področij itd.).

Ker gre za relativno svež pristop na območju regije in ker »ciljam« na dva večja različna tipa ciljnega občinstva, sem se odločila, da tržnokomunikacijsko strategijo razdelim glede na njen namen. V začetni, kratkoročni bom na celotno prebivalstvo regije Posavje kot tudi na nove potencialne prebivalce gledala kot na neko celoto, kateri bom skušala na čim bolj enostaven način sporočiti, da se v Posavju nekaj dogaja ter jih seznaniti z novostmi in dogajanjem. Sledita srednjeročna in dolgoročna tržnokomunikacijska strategija, ki bosta bolj specifični ter prilagojeni posameznim ciljnim skupinam v okviru celotnega prebivalstva regije Posavje, kakor tudi zunanjim ciljnim skupinam (obiskovalci, zunanji trgi itd.).

Shema 1: Razdelitev tržnokomunikacijske strategije na osnovi njihovega namena



Že na podlagi zgoraj navedene delitve ciljnega občinstva na dve večji skupini (glej Shemo 1) in posledično s tem tudi razdelitve tržnokomunikacijske strategije na dva dela, je razvidno, da ni povsem skladna s teoretično razdelitvijo ciljnih trgov (glej podpoglavje 2.2.1). Razlog za to je pridobitev podatkov za celotno prebivalstvo regije Posavje le na podlagi demografskih značilnosti – segmentiranje po poklicu. Sem štejemo tako prebivalce in delavce kot tudi podjetja in podjetnike, kateri predstavljajo drugo in tretjo skupino pri teoretični razdelitvi ciljnih trgov. Tako preostaneta le še ciljni skupini obiskovalcev in zunanji trgi, katere pa sem združila pod skupnim imenom zunanje ciljne skupine. V okviru slednjih sem se osredotočila predvsem na poslovne obiskovalce (tuji investitorji, strokovnjaki posameznih področij itd.), ki so ključnega pomena za nadaljni razvoj regije Posavje in uvajanje novosti po posameznih področjih.

Za obstoječe prebivalstvo regije Posavje, kot glavno ciljno občinstvo, sem se torej odločila za oblikovanje ciljnih skupin na podlagi demografskih značilnosti – segmentiranje po poklicu (glej Tab. 3, na str. 34). Ta deli prebivalstvo na aktivno in neaktivno. Znotraj aktivnega pa ločimo še delovno aktivno in registrirano brezposelno prebivalstvo.

Naj posebej poudarim, da gre za okvirne oz. približne podatke, saj so vzeti iz različnih obdobj in zato niso primerljivi. Prav tako pride do razhajanj teoretičnih definicij aktivnega in neaktivnega prebivalstva in dejanskih podatkov (ni točno določeno, kaj štejemo v aktivno in kaj v neaktivno prebivalstvo). Določenih podatkov tako aktivnega kot neaktivnega prebivalstva ni na razpolago. Dobimo relativne podatke za približno predstavitev oz. sestavo prebivalstva po poklicu.

Tabela 3: Celotno prebivalstvo Posavja, deljeno na osnovi aktivnega in neaktivnega prebivalstva v okviru segmentiranja po poklicu

Delitev prebivalstva na podlagi demografskih značilnosti – segmentiranje po poklicu	Število prebivalcev
Celotno prebivalstvo Posavja na dan 30.09.2001	69.963
Število aktivnega prebivalstva regije Posavje v januarju 2002	28.951
Število neaktivnega prebivalstva regije Posavje v letih 2000 – 2002	32.176
Neopredeljeno (niti aktivno niti neaktivno) prebivalstvo v Posavju leta 2002	8.836

Vir: Interni podatki statističnega urada RS, Ljubljana, 2002; Interni podatki zavoda za zaposlovanje, enota Sevnica, 2002.

Aktivno prebivalstvo (glej Tab. 4) sestavljajo delovno aktivni prebivalci in brezposelne osebe skupaj. Delovno aktivno prebivalstvo so osebe, ki so v zadnjem tednu pred anketiranjem opravile kakršnokoli delo za plačilo (denarno ali nedensarno), dobiček ali za družinsko blaginjo. Med delovno aktivno prebivalstvo sodijo tudi vse tiste zaposlene ali samozaposlene osebe, ki jih v zadnjem tednu pred anketiranjem ni bilo na delo. Teoretično kot delovno aktivne obravnavamo tudi zaposlene osebe, ki so začasni ali trajni presežki in sicer do prenehanja delovnega razmerja, osebe na porodniškem dopustu ter pomagajoče družinske člane, dejansko pa pod uradno definicijo aktivnega prebivalstva statističnega urada Republike Slovenije le-ti niso všteti (Statistične informacije, št./No 313 (16.november 2001) str. 34-35).

Tabela 4: Aktivno prebivalstvo v regiji Posavje januarja 2002

Aktivno prebivalstvo v regiji Posavje januarja 2002 = delovno aktivno prebivalstvo + registrirano brezposelne osebe = **28.951**

Razdelitev aktivnega prebivalstva v regiji Posavje	Število prebivalcev
(1) Zaposlene osebe v podjetjih in organizacijah	16.988
(2) Zaposlene osebe pri samozaposlitvenih osebah	2.904
(3) Samostojni podjetniki posamezniki	1.586
(4) Osebe, ki opravljajo poklicno dejavnost	86
(5) Kmetje	2.864
(6) Samozaposlene osebe (3+4+5)	4.536
(7) Delovno aktivno prebivalstvo (1+2+3+4+5)	24.428
(8) Registrirano brezposelne osebe	4.523
(9) Aktivno prebivalstvo	28.951

Vir: Interni podatki statističnega urada RS, Ljubljana, januar 2002.

Neaktivno prebivalstvo (glej Tab. 5) so osebe, stare 15 let in več, ki niso razvrščene med delovno aktivno prebivalstvo ali brezposelne osebe. Pravimo jim tudi vzdrževano prebivalstvo (Statistične informacije, št./No 313 (16. november 2001) str. 35).

Tabela 5: Okvirno število neaktivnega prebivalstva v regiji Posavje v letih 2000 - 2002

Razdelitev neaktivnega prebivalstva v regiji Posavje	Število prebivalcev
Število otrok, ki niso šoloobvezni (0-7 let) na dan 30.06.2001	4.527
Število osnovnošolcev vpisanih v šolskem letu 1999-2000	6.675
Število dijakov vpisanih v šolskem letu 1999-2000	3.708
Število študentov vpisanih v šolskem letu 2000-2001	2.371
Število upokojencev (starostnih + invalidskih + družinskih) v marcu 2002	14.895
Skupno število neaktivnega (vzdrževanega) prebivalstva v regiji Posavje v letih 2000 –2002	32.176

Vir: Interni podatki statističnega urada RS, Ljubljana, 2002; Interni podatki republiškega zavoda za zaposlovanje, enota Sevnica, 2002; Interni podatki zavoda za pokojninsko in invalidsko zavarovanje, enota Ljubljana, 2002.

Preostanek prebivalstva (glej Tab. 3, na str. 34), za katerega podatki so težko dostopni oz. jih ni na voljo, ker niso prijavljeni pri nobeni državni instituciji, štejemo med **neopredeljeno** (niti aktivno niti neaktivno) prebivalstvo. Sem štejemo: (1) latentno brezposelni – dijaki, študentje, ki nimajo statusa, vendar niso prijavljeni na Zavodu za zaposlovanje ter nezaposleni, ki niso prijavljeni na zavodu; (2) gospodinje, ki nimajo statusa; (3) neregistrirane brezposelne osebe; (4) pomagajoči družinski člani – hčere in sinovi samostojnih podjetnikov, ki pomagajo doma, vendar niso prijavljeni kot zaposlene osebe – dobijo neko plačilo, toda za njih ni potrebno plačevati zavarovanj in drugih obveznosti; (5) kmetje, ki pomagajo doma na kmetiji, vendar nimajo statusa kmeta itd. Število teh prebivalcev je kar **8.836**. Tak odklon gre verjetno pripisati napaki pri zajemanju statističnih podatkov.

4.3.2 OPREDELITEV TRŽNOKOMUNIKACIJSKIH CILJEV

Najbolj splošno bi lahko cilje tržnega komuniciranja opredelili predvsem kot **informirati**, **prepričati** in **spomniti** (oziroma spodbujati zavest) o obstoju izdelka ali storitve. (Starman, 1998, str. 8-9). To opredelitev lahko pomensko prenesemo na regijo, kot osrednjo točko v tem diplomskem delu.

Tržnokomunikacijski cilji so izpeljani iz bolj temeljnih trženjskih ciljev regije. Poudariti pa velja, da potekajo aktivnosti za doseganje vseh tržnokomunikacijskih ciljev sočasno. Nanašajo se na cilje, ki jih želi celotna regija Posavje doseči s pomočjo glavnih razvojnih programov, predstavljali pa naj bi vodilno silo pri razvoju celovite tržnokomunikacijske strategije in ciljev po posameznih področjih tržnokomunikacijskega spleta (Belch, Belch, 1999, str. 27).

Tržnocomunikacijske cilje torej ne smemo enačiti s trženjskimi cilji, kot to počnejo mnoga podjetja (Belch, Belch, 1999, str. 200). Tu ne gre za sinonim, temveč za soodvisnost enih z drugimi. Cilji tržnega komuniciranja morajo biti vedno usklajeni in povezani s cilji trženja (Starman, 1998, str. 9).

Glede na to, da sem tržnocomunikacijsko strategijo razdelila na kratkoročno, srednjeročno ter dolgoročno, so temu primerno razdeljeni tudi tržnocomunikacijski cilji.

a) **KRA TKOROČNI** tržnocomunikacijski cilji

Kratkoročni tržnocomunikacijski cilji so predvsem **informirati** oz. seznaniti posamezne ciljne skupine znotraj regije Posavje o naslednjem:

- informirati o novem pristopu k razvoju regije (RRP) – seznaniti z novostmi ter možnostmi razvoja;
- predstaviti projekte znotraj regionalnega razvojnega programa, ki bodo vodili k razvojnemu razcvetu regije Posavje;
- pojasniti oz. prikazati spremembe in prednosti, ki jih uvedba RRP prinaša slehernemu posamezniku oz. regiji Posavje kot celoti;
- vzbuditi zanimanje ciljne javnosti in s tem posledično poziv h kasnejšemu sodelovanju vseh prebivalcev regije Posavje pri razvoju posameznih področij;
- podajati enaka sporočila v variranih oblikah (z integracijo se zmanjšujejo tudi stroški);
- priporočiti čimprejšnjo izvršitev RRP – podkrepitev z argumenti;
- zmanjšati strah in negotovost prebivalstva regije.

Na osnovi opredeljenih ciljev se oblikuje vizualna in komunikacijska prepoznavnost oz. identiteta regije Posavje, ki bo dosežena z naslednjimi aktivnostmi:

- oblikovanje celostne grafične podobe – iskanje enotnega znaka (logotipa) regije Posavje;
- govori in predstavitve mnenjskih vodij, znanih oseb, kar pripomore h graditvi identitete regije (ključnega pomena je ustrezna izbira govornikov – potrebno je izbrati osebo, ki je »všečna« širši množici, ji prebivalstvo zaupa, se z njo poistoveti);
- oblikovanje pozicijskih in akcijskih sloganov za posamezna področja aktivnosti;
- slogovna poenotenost različnih promocijskih in sejmskih nastopov predstavnikov regije (identiteta regije);
- izdelava skupnih promocijskih materialov o regiji (brošure, zloženke, predstavitveni filmi itd.).

b) **SREDNJEROČNI** tržnocomunikacijski cilji

Na tem nivoju skušamo slehernega posameznika oz. vse potencialne nosilce razvoja regije **prepričati** o številnih prednostih, ki jih prinaša uvedba RRP, na naslednje načine:

- graditi samopodobo oz. ugled regije;
- obveščati in osveščati prebivalce regije o dogajanjih na področju regionalnega razvojnega programa regije Posavje;

- dvigovati pripadnost oz. poistovetenost slehernega posameznika z regijo Posavje;
- spremeniti v veliki večini prisotno pesimistično mišljenje prebivalcev regije Posavje oz. dvigniti samozavest prebivalcev in s tem posledično kakovost življenja v regiji Posavje;
- opogumiti oz. motivirati vse potencialne nosilce razvoja (domače in tuje) za akceptiranje dokaj svežega pristopa na regionalni ravni oz. za uvedbo RRP in s tem posledično hitrejšega razvoja;
- vključiti v razvoj tudi prebivalce izven regije Posavje (potencialni investitorji, strokovnjaki na posameznih področjih itd.).

Opredeljene srednjeročne tržnokomunikacijske cilje bomo dosegli z naslednjimi aktivnostmi:

- promocija RRP na mikronivoju (nerazvita področja regije);
- zagotavljanje pogojev za vključevanje posameznikov, skupin, organizacij v RRP;
- vzpostavitev in koordinacija mrežnega sistema za izvajanje RRP;
- spremljanje in evalvacija aktivnosti.

c) **DOLGOROČNI** tržnokomunikacijski cilji

Osnovni cilj v tej fazi je **spomniti** oz. pozvati vse prebivalce regije Posavje, kot tudi prebivalce izven regije Posavje:

- na popolno poistovetenost z RRP in s tem posledično s celotno regijo Posavje;
- k sodelovanju pri razvoju posameznih ravni oz. področij iz RRP regije Posavje;
- k ohranjanju lojalnosti do usmeritev in ciljev regije;
- k sprotnemu sprejemanju in uvajanju vseh novosti;
- h konstantnemu ojačanju stališč in vplivanju na pospeševanje razvoja regije Posavje;
- na pomembnost RRP, kot ključnega dejavnika za razvoj posamezne regije, v tem primeru regije Posavje.

Regija si dolgoročno ustvarja novo identiteto – kot privlačna, gospodarsko perspektivna in kulturno razvita sredina, katero pa morajo najprej prepoznati oz. spoznati in jo nato soustvariti njeni prebivalci.

Dolgoročna tržnokomunikacijska strategija naj bi cilje, opredeljene na tem nivoju, dosegla s sledečimi aktivnostmi:

- promocija in razvoj naravnih ter kulturnih danosti ter dediščine;
- promocija in vzpostavljanje sodelovanja med gospodarstvom in drugimi panogami v regiji, od mikro do makroravni;
- promocija ugodne lege regije;
- razvoj klasičnega in alternativnega turizma;
- razvoj novih možnosti in programov za mlade;
- skrb za razvoj kakovosti življenja (dostopnost dobrin, kultura, izobraževanje, bližina pomembnih središč) in dvig življenjskega standarda prebivalcev.

Na koncu naj še dodam, da so cilji tržnega komuniciranja različni v posameznih fazah tržnokomunikacijske strategije (praviloma se največ oglašuje v fazah uvajanja in zasičenja), prav tako pa se razlikuje tudi pomen posameznih instrumentov tržnokomunikacijskega spleta (Starman, 1998, str. 9). Več o tem bom predstavila v naslednjem podpoglavju.

4.3.3 IZBIRA OKVIRNEGA TRŽNOKOMUNIKACIJSKEGA SPLETA ZA POSAMEZNE CILJNE SKUPINE

Pogosto je oglaševanje obravnavano kot glavni sinonim za tržno komuniciranje, kajti gre za najbolj vidno oz. oprijemljivo orodje tržnokomunikacijskega spleta. Vendar v resnici temu ni tako. Obstaja namreč širok spekter komunikacijskih instrumentov, vsak s svojimi specifičnimi karakteristikami oz. lastnostmi, prednostmi in slabostmi (De Pelsmacker, 2001, str. 5).

Vsak instrument tržnokomunikacijskega spleta mora biti integriran, povezan z ostalimi instrumenti tržnokomunikacijskega spleta. Trend k integriranemu tržnemu komuniciranju je po mnenju nekaterih avtorjev glavna pridobitev 90-ih let (Starman, 1998, str. 3).

Tudi jaz sem pri izbiri instrumentov tržnega komuniciranja upoštevala proces integracije. Pri izbiri okvirnega začetnega tržnokomunikacijskega spleta pa sem se vseeno osredotočila predvsem na oglaševanje, kateri javnost posveča največ pozornosti in poteka preko množičnih medijev (več o medijih glej: Ogilvy, 1983; Sever, 2000; Zuccato, 1999).

Oglaševanje je namreč eno od petih glavnih orodij ali drugače, tisti del tržnega komuniciranja, ki ima pomembno funkcijo, zlasti, ko želi podjetje oz. organizacija prodreti na trg z novim izdelkom, storitvijo ali idejo, oziroma takrat, ko je potrebno vzpodbuditi začetno povpraševanje oz. zanimanje (Kotler, 1998, str. 627).

Če želi biti projekt uspešen, mora imeti politično, gospodarsko in javnomnenjsko podporo, zato so komunikacijske aktivnosti v tem koraku usmerjene predvsem k medijem, deloma pa tudi že k mnenjskim voditeljem kot obliko odnosov z javnostmi.

Na področju komuniciranja z mnenjskimi voditelji se:

- določijo nosilci komuniciranja in lobiranja po področjih;
- oblikujejo neformalne interesne skupine (vodilni gospodarstveniki, predstavniki regionalnih institucij, občin, nosilci kulturnega dogajanja, kmetijske pospeševalne službe itd.);
- vključijo lokalni mediji;
- začrta strategija komuniciranja z državnimi institucijami;
- oblikuje posebna skupina za medregijsko in mednarodno sodelovanje;
- predvidi možne nasprotnike RRP – nezadovoljne in izpuščene iz RRP, skupine in gibanja npr. nasprotnike gradnje elektrarn;
- oblikuje koordinacijsko telo, ki redno izmenjuje informacije in pripravlja operativne načrte za odnose z mediji in javnostjo.

Na področju odnosov z mediji se komunicira z mediji na vseh ravneh. Ločimo naslednje medije: **Lokalni mediji** – njihov vpliv je neprimerno večji od vpliva nacionalnih medijev (z izjemo televizije), zato bi morali predstavnike teh medijev vključiti že v fazo priprave in sprejema RRP, predvsem pa jih je potrebno obravnavati partnersko in z vso odprtostjo. To jih zavezuje k stalnemu informiranju o RRP, kar daje možnost razširjenega poročanja, pozornosti do mikro-okolja in posamičnih dosežkov, sprotnemu informiranju o dosežkih in načrtih lokalnega pomena v luči regijskega razvoja, poudarku na neposrednih in takoj merljivih učinkih ter usmerjanju k uspešnim posameznikom, reportažam o ljudeh in njihovem delu.

Regionalni mediji – RRP je v regionalnih medijih prisoten s stalnimi rubrikami oz. kontinuiranim poročanjem o posameznih aktivnostih. Regionalni mediji lahko odpirajo široke teme in opozarjajo na odnose državnih institucij do RRP, hkrati pa so tudi dober vir informacij za nacionalne medije.

Nacionalni mediji – so vir za načrtno in razširjeno informiranje javnosti o vodilnih področjih regije, o čemer naj bodo prebivalci regije ustrezno seznanjeni, saj bo to pozitivno vplivalo na njihovo samopodobo.

V nadaljevanju bom s pomočjo tabele (glej Tab. 6, na str. 40) prikazala posamezna orodja znotraj oglaševanja, ki pridejo v poštev pri začetni stopnji tržnokomunikacijske strategije. Ta je naravnana na celotno prebivalstvo regije Posavje ter na nove potencialne obiskovalce kot na neko zaokroženo celoto.

Tabela 6: Izbira začetnega tržnokomunikacijskega spleta namenjenega vsem ciljnim skupinam, kot neki zaokroženi celoti

Posamezna orodja znotraj oglaševanja	Vsebina in pomen
BROŠURE in ZGIBANKE	Mnogokrat služi kot začetno, pristopno orodje, ki seznani z novostmi; v regiji Posavje, kot začetni, malo bolj inovativen in atraktiven pristop, sprejet projekt »Žarnica«
TISKANI MEDIJI	Lokalni in regionalni časopisi, članki v časnikih in revijah nacionalnih razsežkov, oglasi itd.; sprotno obveščanje celotne javnosti o dogajanjih v zvezi z RRP s projektom »Bilten«
RADIO	Oglasi, kontaktne oddaje z »odprto« linijo in zanimivimi gosti (vodje projektov, mnenjski vodje itd.), ki seznanijo prebivalstvo s številnimi razvojnimi ukrepi na posameznih področjih, oddaja idej in kritik itd.
TELEVIZIJA	Zajeta na lokalni, regionalni in nacionalni ravni z/s: oglasi, predstavitvenimi filmi, intervjuji z znanimi ter zanimivimi gosti, posnetki raznih dogodkov v regiji Posavje (javni nastopi, tiskovne konference, okrogle mize, predstavitve posameznih projektov itd.); reportaže o ljudeh, njihovem delu in morebitnih dosežkih itd.
ZUNANJE OGLAŠEVANJE	Oglasne deske, veliki obcestni plakati različnih dimenzij in izvedb (t.i. »Jumbo« plakati), označevalne table, oglaševanje na prevoznih sredstvih, balonih, oglaševanje na športnih in drugih prireditvah itd.; velika frekvenca ter velika mera ustvarjalnosti in hkrati velika pokritost ciljnega občinstva; izvrsten medij za pretrgano in dvoumno oglaševanje
SIMBOLI in LOGOTIPI	Natečaj za izbiro enotnega znaka regije Posavje, ki bi se kasneje poistovetil s Posavjem in Posavci, ter tako zastopal celotno Posavje

Tabela 7: Oblikovanje srednjeročnega in dolgoročnega tržnokomunikacijskega spleta prilagojenega posameznim ciljnim skupinam v okviru treh, širše zajetih ciljnih trgov

Ciljne skupine	Izbran del komunikacijski spleta prilagojen posamezni ciljni skupini
DELOVNO AKTIVNO PREBIVALSTVO	
Delovno aktivno prebivalstvo brez registrirano brezposelnih oseb in kmetov	Članki v strokovnih in ostalih časopisih ter revijah; neposredna pošta; govori in predstavitve mnenjskih vodij; novinarske konference in okrogle mize ter tiskovna poročila; seminarji vodij posameznih projektov; lobiranje; internet in e-pošta
Kmetje	Članki v strokovnih kmečkih revijah (Kmečki glas); obvestila kmetijskih svetovalnih služb itd.
Registrirano brezposelne osebe	Brošure in zgibanke na Zavodih za zaposlovanje
NEAKTIVNO PREBIVALSTVO	
Otroci, ki niso šolo obvezni + osnovnošolci	Simboli in logotipi – izbira enotnega znaka regije Posavje
Dijaki	Simboli in logotipi – izbira enotnega znaka regije Posavje; članki v mladinskih časopisih; Internet in e-pošta
Študenje	Internet in e-pošta; okrogle mize in tematski večeri; članki v študentskih lokalnih časnikih
Upokojenci	Organizirana predstavitev tematike z znanim gostom na upokojenskih srečanjih, časopisi in revije za upokojence (Vzajemnost, Vzajemna, Albert, itd.)
POTENCIALNI NOVI PREBIVALCI REGIJE POSAVJE	
Zunanji vlagatelji, strokovnjaki po posameznih področjih, primanjkajoča delovna sila	Promocijski in sejemski nastopi predstavnikov regije; novinarske konference in okrogle mize ter tiskovna poročila; predstavitvena občila – razstave in sejmi; internet in e-pošta; odnosi s krajevnim okoljem

Na kratko o posameznih tržnokomunikacijskih orodjih v okviru srednjeročnega in dolgoročnega tržnokomunikacijskega spleta (glej Tab. 7):

- GOVORI in PREDSTAVITVE mnenjskih vodij, znanih oseb - pripomore h graditvi identitete regije (ustrezna izbira govornikov – treba izbrati osebo, ki je »všečna« širši množici, ji prebivalstvo zaupa, se z njo poistoveti);
- PROMOCIJSKI in SEJEMSKI NASTOPI predstavnikov regije;

- NOVINARSKÉ KONFERENCE in OKROGLE MIZE ter TISKOVNA POROČILA;
- SEMINARJI vodij posameznih projektov;
- LOBIRANJE - vsestransko prepričevanje mnenjskih vodij in drugih posameznikov na visokih položajih, da javno podprejo idejo;
- ODNOSI S KRAJEVNIM OKOLJEM - program z namenom promocije ter posledično s tem ohranjanja podobe okolja;
- PREDSTAVITVENA OBČILA - razstave in sejmi, na katerih se javno predstavijo dosežki in razvoji na posameznih področjih regije Posavje;
- NEPOSREDNA POŠTA - propagandno sporočilo prispe neposredno v roke naslovnika in deluje zelo osebno (primerno še posebej za strokovni kader);
- OSEBNI ter TELEFONSKI INTERVJUJI kot osnovni obliki osebnega komuniciranja; gre za izredno formalen pristop (primerno še posebej za strokovni kader);
- INTERNET in e-POŠTA - namenjena predvsem mlajši populaciji (dijaki in študentje) in izobraženemu, strokovnemu ter podjetniškemu kadru; tu zajamemo tudi potencialne »tuje« ciljne skupine (investitorje oz. vlagatelje, strokovnjake posameznih področij); ažurna obdelava podatkov.

Nadaljna obravnava vsebine v tem podpoglavju bi presegla dovoljen obseg diplomskega dela, zato sem se odločila, da samo naštejem in kratko pojasnim osnovne tržnokomunikacijske instrumente, ki naj bi prišli v poštev pri dejanskem izvajanju tržnega komuniciranja regije Posavje. Vseeno pa naj poudarim, da je v okviru izvedbenega dela regionalnega razvojnega programa posebno mesto že namenjeno projektu, imenovanem »Tržno komuniciranje regije in povezovanje vseh nosilcev razvoja za vključitev regijskih interesov v državne projekte«. Razvojni team projekta je že dorekel njegova izhodišča, določen pa je tudi začetni pristop tržnega komuniciranja z javnostmi. Projekt se bo pričel izvajati vzporedno z drugimi projekti izvedbenega dela, takoj ko bo zagotovljeno njegovo financiranje.

5. SKLEP

Vsi evropski kraji ne morejo uspeti v naslednjem tisočletju. Nekaj bo zmagovalcev in nekaj bo tistih, ki bodo to bitko izgubili. Nekaterim krajem bo uspelo s pomočjo sreče, nekaterim celo s pomočjo »nesreče«, drugim pa z močnim talentom oz. nadarjenostjo. Ti bodo uspeli, ne da bi uporabili načela strateškega trženjskega načrtovanja. Toda tržne sile se ne prestando spreminjajo in ne dopuščajo trenutnega samozadovoljstva. Na splošno velja, da bodo tisti kraji, ki bodo upoštevali načela strateškega trženjskega načrtovanja, dolgoročno gledano, zgradili boljše prihodnost za svoje prebivalstvo in lokalno industrijo ter podjetništvo, kot tisti, ki bodo prepustili svojo prihodnost zgolj naključju.

Pri nas je ta pristop še v povojih, vendar sem prepričana, da bosta procesa globalizacije in tehnoloških sprememb prisilila tudi naše kraje, da se začno za ohranitev lastnega obstoja in razvoja obnašati tržno. S tega vidika je koncept strateškega trženjskega načrtovanja oz. strateškega trženja regije zelo zanimiv in aktualen tudi za naše tržnike in vodilne ljudi, ki odločajo o razvoju regije.

Na podlagi teoretične opredelitve strateškega trženjskega načrtovanja in proučitve le-tega na konkretnem primeru strateškega dela RRP Posavje sem prišla do določenih ključnih ugotovitev, ki so narekovale oblikovanje podlage za učinkovito tržnokomunikacijsko strategijo regije Posavje. Prva izmed ugotovitev je, da sodi Posavje glede na različne ekonomsko-geografske kazalce med najmanj razvite regije v Sloveniji. V skladu s tem lahko regijo Posavje opredelimo kot območje s posebnimi razvojnimi problemi, kamor naj bi se prednostno usmerjala sredstva države. Naslednje ugotovitve so, da v regiji obstaja, kljub številnim slabostim in nevarnostim, dovolj prednosti in iz vseh teh izhajajočih priložnosti za pospešeni razvoj, boljše prepoznavnost v širšem okolju in posledično dvig kakovosti življenja celotnega prebivalstva regije. Na tej podlagi je bila postavljena naslednja vizija regije: postati širše prepoznavna in inovativna regija, ki bo dosegla svoj razvoj s sinergijo naravnih, človeških in tehnološko inovativnih virov na vseh področjih. Da bi dosegli željeno stanje, moramo ustvariti regijo privlačno za naložbe, za delo in bivanje, za počitek in rekreacijo, za nakupe ter za razvoj inovativnih tehnologij, izdelkov in procesov, kar so hkrati dolgoročni strateški cilji regije Posavje. V strategiji razvoja regije Posavje je zato postavljena kot prva prioriteta razvoj človeških virov, kot drugi, enako pomembni prioriteti pa sledita gospodarski razvoj ter razvoj okolja in prostora. To so bistvene ugotovitve analitičnega oz. strateškega dela RRP Posavje.

Če želi regija doseči s strategijo razvoja zadane strateške cilje, mora vsekakor poskrbeti za to, da bo te cilje spoznala in sprejela ustrezna ciljna skupina na njej ustrezen način. Slednje pa se določi ravno s pomočjo tržnokomunikacijske strategije. Ta je sestavljena iz osmih poglavitnih korakov, od katerih sem za regijo Posavje določila le osnovne tri. Ciljno občinstvo regije, kot prvi korak, sem razdelila na dva večja segmenta in sicer celotno prebivalstvo regije Posavje in novi potencialni prebivalci (tuji investitorji in strokovnjaki). Začetna oz. kratkoročna tržnokomunikacijska strategija je prilagojena predvsem prvi ciljni skupini, kasnejši, srednjeročna in dolgoročna pa sta bolj specifični znotraj prebivalcev celotne regije Posavje ter naravnani še

doseganju zunanjih ciljnih skupin. Temu primerno so razdeljeni tudi tržnocomunikacijski cilji (drugi korak). Glavni kratkoročni tržnocomunikacijski cilj je seznaniti oz. informirati prebivalstvo o novostih v regiji Posavje (RRP). Sledi srednjeročni tržnocomunikacijski cilj, prepričati obstoječe in potencialne prebivalce o prednostih življenja in delovanja v regiji. Dolgoročni tržnocomunikacijski cilj pa je spomniti prebivalce regije, kot tudi tiste izven nje, zakaj je v regiji dobro živeti tudi v prihodnosti in jih pozvati k nadaljnjemu sodelovanju pri razvoju regije. Na koncu sem se dotaknila izbire okvirnega tržnocomunikacijskega spleta, prilagojenega posamezni stopnji tržnocomunikacijske strategije in posameznim ciljnim skupinam.

LITERATURA

1. Belch George E., Belch Michael A.: Advertising and Promotions: An Integrated Marketing Communicatons Perspective. 4. izdaja. Boston, Massachusetts: Irwin/McGraw-Hill Companies, Inc., 1999. 762 str.
2. Cannon Tom: Marketing: Principles and Practice. 5. izdaja. London: Cassell, 1998. 506 str.
3. Czinkota Michael R. et al.: Marketing: Best Practices. Orlando, Florida: The Dryden Press, 2000. 657 str.
4. Čampa Tomaž: Regionalni razvoj Posavja. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 41 str.
5. De Pelsmacker Patrick, Geuens Maggie, Van den Bergh Joeri: Marketing Communications. 1. izdaja. Harlow, Essex: Pearson Education Limited, 2001. 509 str.
6. Hanžek Matjaž, Gregorčič Marta: Poročilo o človekovem razvoju: Slovenija 2000 – 2001. Ljubljana: Urad RS za makroekonomske analize in razvoj, 2001. 135 str.
7. Košir Matej: Drugi polčas za razvoj. Delo, Ljubljana, 24.01.2002
8. Kotler Philip: Marketing management - Trženjsko upravljanje: Analiza, načrtovanje, izvajanje in kontrola. 8. izdaja. Ljubljana: Slovenska knjiga, 1998. 832 str.
9. Kotler Philip et al.: Marketing Places Europe: How to Attract Investments, Industries, Residents and Visitors to Cities, Communities, Regions and Nations in Europe. London: Pearson Education Limited, 1999. 302 str.
10. Lamb Charles W., Jr., Hair Joseph F., Jr., McDaniel Carl: Marketing. 4. izdaja. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing under license of ITP-International Thompson Publishing, 1998. 693 str.
11. McDonald Malcolm H.B.: Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them. 3. izdaja. Oxford: Butterworth – Heinemann Ltd., 1995. 485 str.
12. Milošević Olga: Tržna predstavitev regije – koncept za Slovenijo. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1992. 74 str.
13. Murovec Alenka: Trženje krajev (s posebnim poudarkom na Novi Gorici). Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1995. 58 str., 1 pril.
14. Ogilvy David: Ogilvy on Advertising. London: Prion Books Ltd., 1983. 224 str.

15. Pretnar Melita: Oblikovanje komunikacijskega spleta v podjetju Iskratel. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1997. 49 str.
16. Sever Martina: Oglaševanje. Diplomsko delo visoke poslovne šole. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000. 46 str.
17. Shimp Terence A.: Advertising, Promotion and Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications. 4. izdaja. Philadelphia: The Dryden Press, 1997. 589 str.
18. Starman Danijel: Tržno komuniciranje: Izbrana poglavja. 3. natis. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998. 87 str.
19. Sudar Josip, Keller Goroslav: Promocija: Ekonomska propaganda, unapredenje prodaje, osebna prodaja, odnosi s javnošču, ekonomski publicitet. Zagreb: Informator, 1991. 343 str.
20. Vrišer Igor: Regionalno planiranje. Ljubljana: Mladinska knjiga, 1979. 356 str.
21. Zuccato Nina: Vloga slovenskih medijev pri oglaševanju. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 54 str., 5 pril.

VIRI

1. Grad Anton: Angleško-slovenski in Slovensko-angleški slovar. 4. izdaja. Maribor: Založba Obzorja, 2002. 1032 str.
2. Interni podatki republiškega zavoda za zaposlovanje. Enota Sevnica, 2002.
3. Interni podatki statističnega urada RS. Ljubljana, 2002.
4. Interni podatki zavoda za pokojninsko in invalidsko zavarovanje. Enota Ljubljana, 2002.
5. Poročilo za leto 2001. Sevnica: Republiški zavod za zaposlovanje. Območna enota Sevnica, 2001. 41 str.
6. Predstavitev strateškega dela Regionalnega razvojnega programa Posavje za obdobje 2001-2006. Delovno gradivo. Krško, 2001. 15 str.
7. Statistične informacije. Ljubljana: Statistični urad RS. Št./No 313 (16. november 2001), 37 str.
8. Statistični letopis RS 2001. Ljubljana: Zavod RS za statistiko, 2001. 655 str.
9. Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001–2006. Krško: Regijski pospeševalni center Posavje s statusom Regionalne razvojne agencije: KIN Sevnica d.o.o., Podjetniški center Krško, Razvojni center Brežice. Krško, 2001. 78 str.
10. Tuck Allene: Oxford Dictionary of Business English for Learners of English. 1. izdaja. Oxford: Oxford University Press, 1993. 491 str.
11. Verbinc France: Slovar tujk. 12. izdaja. Ljubljana: Cankarjeva založba, 1997. 770 str.
12. Zemljak Ir Marina: Izhodišče projekta: Komunikacijska strategija in promocijske aktivnosti za podporo izvajanja Regijskega razvojnega programa. Koper, 2001. 8 str.

PRILOGA

PRILOGA 1 - SWOT (PSPN) ANALIZA REGIJE KOT CELOTE IN PO POSAMEZNIH PODROČJIH

Tabela 1: PSPN regije kot celote

PREDNOSTI	SLABOSTI
Naravne danosti in viri	Visoka brezposelnost in odliv mladih
Tradicija v obrti	Neurejenost komunalnih odpadkov
Razvit energetska bazen	Območje s posebnimi razvojnimi problemi
Geo-strateška lega	Pomanjkanje tržnih in inovativnih programov
Razvite nekatere intenzivne in ekstenzivne kmetijske ter dopolnilne dejavnosti	Premajhen pretok informacij in premajhna prepoznavnost okolja
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI (OVIRE)
Izkoristiti položaj območja s posebnimi razvojnimi problemi	Prepozno zavedanje ali nezavedanje pomembnosti vzpostavitve skupne razvojne strategije
Izkoristiti trg	Okolje se ne bo identificiralo s potrebo »razvoja po inovativnem pristopu«
Uvajanje inovativnih pristopov	Neosveščenost občinskih in upravnih struktur
Uvajanje sinergij	Večanje stopnje brezposelnosti in staranje prebivalstva, preveč socialne podpore
Prostor: izkoristiti obstoječe prostorske kapacitete v komunalno urejene poslovne prostore	Počasnost sprememb v šolskih sistemih in nefleksibilnost
Izkoristiti letališče Cerklje za hitrejši dostop do regije; uvedba civilnih letov	Nedorečen pravni sistem in ravnanje – delovanje upravnih organov
Razvoj kadrov	
Razvoj podpornega okolja	
Razvoj turizma, različnih oblik športa in kulturnih prireditev	

Vir: Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001–2006, 2001, str. 24–25.

Prednosti regije kot celote (glej Tab. 1):

- **Naravne danosti in viri** - ugodne klimatske razmere, relativni čist zrak, bogat vodni potencial, lesne zaloge, zaloge podtalnice, visoka stopnja biotske pestrosti, rodovitna kmetijska zemljišča, velike površine in pester sestoj gozdov, nahajališča gramoza in peska itd.;

- **Tradicija v obrti** – mizarstvo, kovinsko-predelovalna dejavnost, gradbeništvo, trgovina, papirna tehnologija, tradicija v kovinsko-predelovalni industriji, tekstilni industriji in lesni industriji;
- **Razvit energetska bazen** - NEK, Termoelektrarna Brestanica, načrt za izgradnjo verige hidroelektrarn;
- **Geo-strateška lega** - obmejna lega, bližina Zagreba, prometni križ LJ-ZG, KK-CE-MB itd.;

Slabosti regije kot celote (glej Tab. 1, na str. 1):

- **Visoka brezposelnost in odliv mladih** – pomanjkanje stanovanj za mlade vodi v vedno večji odliv, premalo mladih za oskrbo ostarelih, štipendiranje v regiji pomanjkljivo, težja zaposljivost mladih v gospodarstvu, kmetijstvu in turizmu, staranje prebivalstva, visoka stopnja brezposelnosti, nemotiviranost brezposelnih, veliko dela na črno, slaba samopodoba regije, strukturna brezposelnost, veliko brezposelnih je starih nad 50 let, premalo delovnih mest za ženske in veliko brezposelnih žensk, omejitve materinstva - omejitve delodajalcev, nizka stopnja izobrazbe;
- **Območje s posebnimi razvojnimi problemi** – ni razvojne in premalo podjetniške klime, premalo urejenih lokacij za nove dejavnosti in neurejene in nepovezane obrtne in industrijske cone, draga zemljišča za poslovne priložnosti, omejenost izkoriščanja prostora na Krškem polju zaradi daljnovodov, slaba cestna povezava proti Savinjski regiji in neizkoriščenost letališča v Cerkljah;
- **Pomanjkanje tržnih in inovativnih programov** ter pomanjkanje znanja za tovrstne programe, kreativnosti, inovativnosti in znanja in marketinga, usmeritev malih podjetij na lokalne in bližnje trge;
- **Premajhen pretok informacij in premajhna prepoznavnost okolja** - ni skupne promocije in trženja regije, nepoznavnost gospodarskih in političnih subjektov na ravni regije – politikanstvo.

Priložnosti regije kot celote (glej Tab. 1, na str. 1):

- **Izkoristiti položaj območja s posebnimi razvojnimi problemi** – koriščenje pomoči iz strukturnih skladov;
- **Kadri:** preprečiti »beg možganov« v večje centre s štipendijsko-stanovanjsko shemo, razviti nove oblike dela, fleksibilnost in prilagodljivost delovne sile;
- **Razvoj turizma, različnih oblik športa in kulturnih prireditev** zaradi naravnih danosti v okolju.

Nevarnosti (ovire) regije kot celote (glej Tab. 1, na str. 1):

- **Prepozno zavedanje ali nezavedanje pomembnosti vzpostavitve skupne razvojne strategije tukaj in zdaj**, kar ima lahko za posledico prepočasno odzivanje regije na procese povezovanja in globalizacije evropskih regij;

- **Okolje se ne bo identificiralo s potrebo »razvoja po inovativnem pristopu«** zaradi osebnostnih lastnosti (nemotiviranost, neinicativnost, strah pred spremembami, pomanjkanje podjetniške miselnosti, nepovezanost, nesodelovanje, nezaupanje med ljudmi itd.);
- **Neosveščenost občinskih in upravnih struktur** o pomenu vlaganja v podjetniško infrastrukturo (zato so zemljišča draga in neurejena) in podporno okolje;
- **Večanje stopnje brezposelnosti in staranje prebivalstva, preveč socialne podpore** - preveč liberalni sistem socialne varnosti (obstoječi socialni sistem je nestimulativen za podjetja);
- **Počasnost sprememb v šolskih sistemih in nefleksibilnost** pri oblikovanju šolskih programov, ki bi zagotavljali realizacijo potreb po kadrih v podjetjih;
- **Nedorečen pravni sistem in ravnanje – delovanje upravnih organov** - nedorečena zakonodaja s področja dopolnilnih dejavnosti na kmetijah, nepripravljenost za reševanje problematike, nedokončan ali nepravilno končan proces lastninjenja, prepočasno odvijanje procesa denacionalizacije itd..

a) SWOT (PSPN) ANALIZA ZA PODROČJE ČLOVEŠKIH VIROV

Tabela 2: PSPN regije na področju človeških virov

PREDNOSTI	SLABOSTI
Obstoj strokovnih kadrov	Visoka brezposelnost in odliv mladih
Razvito srednješolsko izobraževanje ter podporno okolje za mlade	Pomanjkanje specifičnih kadrov in s tem tudi pomanjkanje določenih aktivnosti
Mreža temeljnega zdravstva	Pomanjkanje ustreznih kadrov in kapacitet za ostarele
Razviti programi socialnega varstva	Slabo povezovanje institucij, interes na kratki rok
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI (OVIRE)
Ustvariti bivalne in druge pogoje, da bodo mladi ostali v regiji	Splošne spremembe in sistemske ovire
Razviti nove oblike dela, fleksibilnost in prilagodljivost delovne sile;	Pomanjkljivo komuniciranje
Povezovanje gospodarstva in negospodarskih dejavnosti	Nedefiniranost gospodarskega razvoja v vseh segmentih
Razviti spremljevalne dejavnosti v zdravstvu in socialni podjetniški osnovi	Zmanjšanje populacije, trend staranja prebivalstva, večanje stopnje brezposelnosti.
Izkoristiti obstoječe kapacitete	

Vir: Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001–2006, 2001, str. 26-27.

Prednosti regije na področju človeških virov (glej Tab. 2, na str. 3):

- **Obstoj strokovnih kadrov** z določenimi specifičnimi znanji (visoko strokovni tehnični kadri v NEK in TEB; znanja ki izhajajo iz obrtniške tradicije na področju obdelave lesa itd.);
- **Razvito srednješolsko izobraževanje ter podporno okolje za mlade** – obstoj mladinskih centrov, možnost srednješolskega šolanja v domačem kraju, višja strokovna šola, smer komercialist v regiji;
- Mreža **temeljnega zdravstva** – relativno dobro razvita mreža temeljne zdravstvene oskrbe po občinah (zdravstveni domovi), bolnišnica v regiji, dializni center, relativno dobra preskrbljenost z zdravstvenim varstvom oz. osebjem na prebivalca;
- **Razviti programi socialnega varstva** – mreža socialnih programov je relativno dobro razvita (skrb za ostarele, specializirane organizacije, aktivna društva na področju socialnega varstva, aktivnost invalidskih delavnic itd.).

Slabosti regije na področju človeških virov (glej Tab. 2, na str. 3):

- **Visoka brezposelnost in odliv mladih** – pomanjkanje stanovanj za mlade vodi v vedno večji odliv, premalo mladih za oskrbo ostarelih, štipendiranje v regiji je nezadovoljivo, težja zaposljivost mladih v gospodarstvu, staranje prebivalstva, visoka stopnja brezposelnosti, nemotiviranost brezposelnih, veliko dela na črno, slaba samopodoba regije, strukturna brezposelnost, veliko brezposelnih je starih nad 50 let, premalo delovnih mest za ženske in veliko brezposelnih žensk;
- **Pomanjkanje specifičnih kadrov in s tem tudi pomanjkanje določenih aktivnosti** – pomanjkanje kadrov na področju zdravstva in socialnega varstva, delo z mladimi ni dovolj razvito (npr. zavetišča za marginalne skupine), ni stacionarnega zavetišča za motene osebe, pomanjkanje informiranja mladih o zdravstvu, pomanjkanje preventivnih ukrepov, podjetja ne izražajo svojih potreb po kadru in izobraževanju (s tem bi se lažje prilagodili programi aktivne politike zaposlovanja), pomanjkanje specifičnih znanj (npr. varilci, ključavničarji), premajhna podjetnost in pomanjkanje high-tech znanj, opustitev starih znanj (npr. s področja kovinarstva);
- **Pomanjkanje ustreznih kadrov in kapacitet za ostarele** – premajhna kapaciteta domov za ostarele, ni prostorov za nepokretne, težave z nastanitvijo težjih predvsem starejših bolnikov, slabo razvito zdravljenje na domu, pomanjkanje finančnih sredstev;
- **Slabo povezovanje institucij, interes na kratki rok** – v preteklosti je bila različna vključenost zdravstva v regijske okvire – Sevnica je bila vključena v Celje, Krško pa v Novo mesto; pri zavodu za zdravstveno varstvo razbitost še vedno ostaja in v tem je razlog za majhno gravitacijo bolnikov iz Posavja za bolnišnično zdravljenje, zoženje pravic iz zdravstvenega zavarovanja.

Priložnosti regije na področju človeških virov (glej Tab. 2, na str. 3):

- **Ustvariti bivalne in druge pogoje, da bodo mladi ostali v regiji** – izgradnja stanovanjskih kompleksov za mlade in zagotovitev neprofitnih stanovanj, organizacija in razvoj štipendijske sheme;
- **Razviti nove oblike dela, fleksibilnost in prilagodljivost delovne sile** – delo na domu/delo na daljavo, ustanovitev univerze in fakultet s programi, ki jih še ni (npr. logistika), razvoj programov usposabljanja za pridobitev funkcionalnih znanj (Ljudska univerza, mladinski centri, itd.), spodbujanje ženskega podjetništva, ciljno usposabljanje vseh zaposlenih, tudi vodstvenega kadra, podjetništvo kot predmet v osnovnih in srednjih šolah, trening obvladanja sprememb, razvojni program naj bi promoviral tudi vseživljensko učenje (Košir, 2002);
- **Povezovanje gospodarstva in negospodarskih dejavnosti** – povezovanje gospodarstva in zdravstvenih ter socialnih institucij, ustvarjanje povezav med šolami in podjetji, sodelovanje zdravstvenega varstva in društev za nego na domu, dvigniti samopodobo regije;
- **Razviti spremljevalne dejavnosti v zdravstvu in socialni podjetniški osnovi** – razvijanje teh dejavnosti kot dopolnilnih dejavnosti ob turizmu (nadstandardi za starejše osebe v povezavi s turizmom), alternativne oblike zdravljenja, ustanavljanje invalidskih in socialnih podjetij, zavetišča za motene osebe, regijsko zavetišče za ostarele, dnevni centri za otroke in mladostnike, povečanje kapacitet za poboljšnično zdravljenje, nova delovna mesta (vzpostavljanje socialnih mrež);
- **Izkoristiti obstoječe kapacitete** – preureditev obstoječih domov za ostarele in po izkazanih potrebah ustanovitev novih, izkoristek obstoječih kapacitet za ostarele za poboljšnično zdravljenje v domovih, regijski center za pomoč ostarelim na domu, negovalni oddelki, razvoj pomoči na domu, dnevno varstvo, bivalne skupine, patronaža s pomočjo na domu, upoštevanje trendov.

Nevarnosti (ovire) regije na področju človeških virov (glej Tab. 2, na str. 3):

- **Splošne spremembe in sistemske ovire** – sprememba državne politike na področju zdravstva in socialnega varstva, prepočasno odzivanje na spremembe, sistemske ovire (ni strateške opredelitve, ni usklajene zakonodaje), čedalje manj sredstev za to področje, premajhna motiviranost in angažiranost civilne družbe;
- **Pomanjkljivo komuniciranje** – slabo horizontalno sodelovanje institucij v regiji, premalo dogovarjanja o ključnih problemih in oteženo medsebojno komuniciranje.

b) SWOT (PSPN) ANALIZA ZA PODROČJE OKOLJE IN PROSTOR

Tabela 3: PSPN regije na področju okolja in prostora

PREDNOSTI	SLABOSTI
Geo-strateška lega	Neurejena infrastruktura
Razvejan cestni in železniški promet	Neustrezna prometna infrastruktura
Bogata naravna in kulturna dediščina	Upadanje gospodarske moči regije
Naravne danosti in viri	Ni koordinacije med različnimi institucijami
Oskrba z energijo	Ekološke ogrožene naravne danosti in viri
Pestra turistična ponudba	Neizkoriščena in nezavarovana naravna in kulturna dediščina
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI (OVIRE)
Izkoristiti naravne danosti v regiji v smislu njihovega trženja	Premajhna osveščenost in informiranost prebivalstva
Izgraditi manjkajočo komunalno infrastrukturo	Neuskklajenost interesov na različnih ravneh
Izkoristiti letališče Cerklje ob Krki	Administrativne ovire
Izkoristiti vodni energetski potencial	Rezervacija prostora zaradi infrastrukturnih objektov državnega pomena
Izkoristiti obmejno lego regije	

Vir: Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001–2006, 2001, str. 28.

Prednosti regije na področju okolja in prostora (glej Tab. 3):

- **Geo-strateška lega** - obmejna lega, bližina Zagreba, prometni križ, pomembne prometne povezave z državami JV Evrope itd.;
- **Razvejan cestni in železniški promet** - železniške in cestne povezave z LJ, ZG, NM, CE, MB;
- **Bogata naravna in kulturna dediščina** - kraške jame, slapovi, biotopi, pragozd, mokrišča, gradovi, galerije, sakralni objekti itd.;
- **Naravne danosti in viri** - relativno čist zrak, bogat vodni potencial, ugodne klimatske razmere, lesne zaloge, podtalnica, visoka stopnja biotske pestrosti, rodovitna kmetijska zemljišča, nahajališča gramoza in peska itd.;
- **Oskrba z energijo** - električna energija: NEK-Nuklearna Elektrarna Krško, TEB-Termoelektrarna Brestanica;
- **Pestra turistična ponudba** - razvit termalno-zdraviliški turizem, kmečki turizem itd..

Slabosti regije na področju okolja in prostora (glej Tab. 3, na str. 6):

- **Neurejena infrastruktura** - neurejene površine za razvoj gospodarskih dejavnosti, neurejena kanalizacija in premalo čistilnih naprav, neurejena odlagališča komunalnih in drugih odpadkov, neurejena poplavna območja rek;
- **Neustrezna prometna infrastruktura** - neuskklajenost cestnih povezav z železniškimi povezavami, neustreznost cestne infrastrukture glede na frekventnost prometa, mirujoči promet, ker ni dovolj parkirišč, slabe prometnice oz. cestna infrastruktura;
- **Upadanje gospodarske moči regije** - podpovprečni dohodki, zaustavljen razvoj – premalo investicijskih vlaganj, upadanje števila prebivalstva in »beg možganov« iz regij;
- **Ni koordinacije med različnimi institucijami** - obstoj »lokalizmov«, ni skupnih regijskih projektov na področju okolja in prostora, neorganiziranost in nepovezanost institucij za monitoring, različni zavodi za naravno in kulturno dediščino, premalo povezovanja med nosilci turistične ponudbe v prostoru itd..

Priložnosti regije na področju okolja in prostora (glej Tab. 3, na str. 6):

- **Izkoristiti naravne danosti v regiji v smislu njihovega trženja** - razširitev regijskih parkov, razvoj posebnih oblik kmetijstva, polnjenje in prodaja naravne in mineralne pitne vode itd.;
- **Izgraditi manjkajočo komunalno infrastrukturo** - regijska deponija komunalnih odpadkov, kanalizacijsko omrežje, čistilne naprave itd.;
- **Izkoristiti letališče Cerklje ob Krki** - civilni potniški in tovorni promet za turistične in gospodarske namene;
- **Izkoristiti vodni energetski potencial** - izgradnja hidroelektrarn, ureditev brežin, nasipov, razvoj obstranskih dejavnosti ob izgradnji hidroelektrarn;
- **Izkoristiti obmejno lego regije** - bližina Zagreba (velik potencialni trg), čezmejno sodelovanje, razvoj turizma in trgovine, termalna voda itd..

Nevarnosti (ovire) regije na področju okolja in prostora (glej Tab. 3, na str. 6):

- **Premajhna osveščenost in informiranost prebivalstva** - pomanjkanje podjetniške iniciative, nezanimanje za reševanje prostorskih in okoljskih problemov itd.;
- **Neuskklajenost interesov na različnih ravneh** - ozki lokalni, regionalni in državni interesi, ljubiteljski lobiji, nasprotovanja in različni pristopi k projektom, med ključnimi razvojnimi subjekti ne obstaja sinergijska povezanost, neodločnost, slaba izmenjava informacij med ključnimi subjekti itd.;
- **Administrativne ovire** - toga in nedorečena zakonodaja, preveč varovana kmetijska zemljišča, preveč zaščiteni vodni viri, zaščiteni različni parki, težavno in dolgotrajno pridobivanje dovoljenj in drugih elementov, mejni prehodi in omejitve zaradi meje, omejena sredstva oz. finance itd.;

c) SWOT (PSPN) ANALIZA ZA PODROČJE GOSPODARSTVA

Tabela 4: PSPN regije na področju gospodarstva

PREDNOSTI	SLABOSTI
Naravni viri in ugodni naravni pogoji	Območje s posebnimi razvojnimi problemi
Izvozna usmerjenost gospodarstva	Pomanjkanje sredstev za razvoj
Tradicija v obrti	Premajhen pretok informacij in premajhna prepoznavnost okolja
Tradicija v industriji	Pomanjkanje tržnih in inovativnih programov
Razvit energetska bazen	Deficit strokovnega kadra
Naravna in kulturna dediščina in hiter razvoj Term Čatež	Razdrobljenost in neurejenost obstoječih kmetijskih površin in njihovega lastništva
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI (OVIRE)
Izkoristiti položaj območja s posebnimi razvojnimi problemi	Okolje se ne bo identificiralo s potrebo »razvoja po inovativnem pristopu«
Izkoristiti trg 1.5 milijonskega mesta Zagreb	Neosveščenost občinskih in upravnih struktur
Inovativni pristopi	Prepozno zavedanje ali nezavedanje pomembnosti vzpostavitve skupne razvojne strategije
Povezovanje oz. sinergija	Večanje stopnje brezposelnosti in staranje prebivalstva, preveč socialne podpore
Skupen razvoj kmetijstva (dopolnilne dejavnosti) in turizma	Počasnost sprememb v šolskih sistemih in nefleksibilnost
Ustvarjati višjo dodano vrednost s proizvodi	Nedorečen pravni sistem in ravnanje – delovanje upravnih organov
Razvoj visoke tehnologije	Draga finančna sredstva in velike investicije
Razvoj podpornega okolja	
Oblikovanje kooperativ	

Vir: Strateški del Regionalnega razvojnega programa regije Posavje 2001–2006, 2001, str. 29-30.

Prednosti regije na področju gospodarstva (glej Tab. 4):

- **Naravni viri:** voda – energetska potencial, surovinska baza za les, gramoz, pesek in ugodni naravni pogoji za več vrst kmetijskih panog in relativna ekološka neobremenjenost kmetijskih površin v hribovitih predelih in za razvoj turizma na podeželju;
- **Izvozna usmerjenost gospodarstva** na tuje trge (velika podjetja), veliko manjših, prestrukturiranih družb, ki so nastale iz propadlih večjih industrijskih sistemov s proizvodno in tržno tradicijo ter z dobrimi »proizvodnimi kadri«;

- **Tradicija v obrti** – mizarstvo, kovinsko-predelovalna dejavnost, gradbeništvo, trgovina itd.;
- **Tradicija v industriji** – kovinsko-predelovalna, tekstilna, lesna, papirna, kmetijstvo in turizem (vinska cesta);
- **Razvit energetska bazen** - NEK, TEB, v načrtu projekt izdelave verige hidroelektrarn na reki Savi.

Slabosti regije na področju gospodarstva (glej Tab. 4, na str. 8):

- **Območje s posebnimi razvojnimi problemi** – ni razvojne klime oz. pomanjkanje podjetniške klime, premalo urejenih lokacij za nove dejavnosti ter neurejene in nepovezane obrtne in industrijske cone, draga zemljišča za poslovne priložnosti, omejenost izkoriščanja prostora na Krškem polju zaradi daljnovodov, slaba cestna povezava proti Savinjski regiji in neizkoriščenost letališča v Cerkljah;
- **Pomanjkanje sredstev za razvoj**, zato posledično zmanjšanje investicij v gospodarstvu in kmetijstvu v zadnjem desetletju, pomanjkanje rizičnega kapitala in drag kapital, premajhno vlaganje podjetij v izobraževanje in usposobljenost kadrov predvsem v srednjih in majhnih podjetjih, ekološko obremenjujoča industrija in s tem povezani visoki stroški financiranja ekoloških problemov, nizka izobrazbena struktura in pomanjkanje določenih znanj kmečkega prebivalstva;
- **Premajhen pretok informacij in premajhna prepoznavnost okolja**, ni skupne promocije in trženja regije, nepovezanost gospodarskih in političnih subjektov na ravni regije – politikanstvo;
- **Pomanjkanje tržnih in inovativnih programov** ter pomanjkanje znanja za tovrstne programe, kreativnosti, inovativnosti in znanja iz marketinga, usmeritev malih podjetij na lokalne in bližnje trge;
- **Pomanjkanje strokovnega kadra** - nizka izobrazbena struktura zaposlenih, pomanjkanje nosilcev grozdov.

Priložnosti regije na področju gospodarstva (glej Tab. 4, na str. 8):

- **Izkoristiti položaj območja s posebnimi razvojnimi problemi** – prednostno usmerjenje razvojnih sredstev države na ta območja in koriščenje pomoči iz strukturnih skladov, ko bomo članica EU;
- **Inovativni pristopi** na vseh področjih gospodarskega udejstvovanja;
- **Povezovanje oz. sinergija** v vseh panogah (v gospodarstvu, kmetijstvu in tudi turizmu); nastajali naj bi tehnološki centri, gospodarski grozdi in podjetniški inkubatorji s skupnimi raziskovalnimi enotami, ki si jih zgolj posamezna področja ne morejo privoščiti (Košir, 2002);
- **Ustvarjati višjo dodano vrednost** s proizvodi višjih stopenj predelave;
- **Razvoj visoke tehnologije** v navezavi s strokovnjaki v energetiki;

- **Razvoj podpornega okolja:** razvoj informacijskih mest po regiji, razvoj tehnoloških centrov, razvoj skupne blagovne znamke (npr. v kmetijstvu, itd.), razvoj skladov rizičnega kapitala;
- **Oblikovanje kooperativ** in drugih oblik sodelovanja na področju kmetijstva in turizma.

Nevarnosti (ovire) regije na področju gospodarstva (glej Tab. 4, na str. 8)::

- **Okolje se ne bo identificiralo s potrebo »razvoja po inovativnem pristopu«** zaradi osebnostnih lastnosti (nemotiviranost, neinicativnost, strah pred spremembami, pomanjkanje podjetniške miselnosti, nepovezanost, nesodelovanje, nezaupanje med ljudmi);
- **Neosveščenost občinskih in upravnih struktur** o pomenu vlaganja v podjetniško infrastrukturo (zato so zemljišča draga in neurejena) in podporno okolje;
- **Prepozno zavedanje ali nezavedanje pomembnosti vzpostavitve skupne razvojne strategije** tukaj in zdaj, kar ima lahko za posledico prepočasno odzivanje regije na procese povezovanja in globalizacije evropskih regij;
- **Večanje stopnje brezposelnosti in staranje prebivalstva, preveč socialne podpore** - preveč liberalni sistem socialne varnosti (obstoječi socialni sistem je nestimulativen za podjetja);
- **Počasnost sprememb v šolskih sistemih in nefleksibilnost** pri oblikovanju šolskih programov, ki bi zagotavljali realizacijo potreb po kadrih v podjetjih;
- **Nedorečen pravni sistem in ravnanje – delovanje upravnih organov** (nedorečena zakonodaja s področja dopolnilnih dejavnosti na kmetijah, nepripravljenost za reševanje problematike, nedokončan ali nepravilno končan proces lastninjenja, prepočasno odvijanje procesa denacionalizacije);
- **Draga finančna sredstva in velike investicije** zlasti v razvoju kmetijstva in dopolnilnih dejavnosti na kmetijah.

PRILOGA 3

SLOVARČEK SLOVENSКИH PREVODOV TUJIH IZRAZOV

trženje krajev v Evropi = MARKETING PLACES EUROPE

strateško trženje krajev = STRATEGIC PLACEMARKETING

proces strateškega trženjskega načrtovanja = STRATEGIC MARKET PLANNING
PROCESS

znanje visoke tehnologije = »HIGH-TECH« KNOWLEDGE

trženjski načrti = MARKETING PLANS

cilji trženja oz. trženjski cilji = MARKETING OBJECTIVES

cilji tržnega komuniciranja oz. tržnokomunikacijski cilji = MARKETING
COMMUNICATIONS OBJECTIVES