

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**OBLIKOVANJE TRŽENJSKE STRATEGIJE NA PRIMERU  
KULTURNE DEDIŠČINE GRAD KOSTEL**

Ljubljana, november 2017

PETRA ZDRAVIČ

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Petra Zdravič, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Oblikovanje trženjske strategije na primeru kulturne dediščine grad Kostel, pripravljene v sodelovanju s svetovalko prof. dr. Matejo Kos Koklič

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, 6. 11. 2017

Podpis študentke: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 SEGMENTIRANJE, CILJANJE IN POZICIONIRANJE .....</b>	<b>2</b>
1.1 Segmentiranje .....	2
1.2 Ciljanje.....	3
1.3 Pozicioniranje .....	3
<b>2 TRŽENJE V TURIZMU .....</b>	<b>4</b>
2.1 Posebnosti trženja v turizmu.....	4
2.2 Trženjski splet v turizmu .....	5
2.2.1 Proizvod/storitev.....	5
2.2.2 Cena.....	6
2.2.3 Tržne poti.....	7
2.2.4 Trženjsko komuniciranje .....	7
2.3 Trženje kulturne dediščine.....	8
<b>3 OPIS OBMOČJA IN TURISTIČNIH DEJAVNOSTI.....</b>	<b>9</b>
3.1 Opis območja .....	9
3.2 Analiza turistične ponudbe in obstoječih trženjskih aktivnosti .....	10
3.3 Analiza obstoječega turističnega povpraševanja .....	12
3.4 Analiza SWOT.....	13
<b>4 EMPIRIČNA RAZISKAVA O TRENUTNEM STANJU IN PRIHODNOSTI GRADU KOSTEL .....</b>	<b>13</b>
4.1 Namen in cilji raziskave .....	13
4.2 Metodologija .....	14
4.3 Analiza rezultatov .....	14
<b>5 OBLIKOVANJE TRŽENJSKE STRATEGIJE .....</b>	<b>16</b>
5.1 Strategija razvoja in cilji .....	16
5.2 Oblikovanje vsebinskih programov in motivov.....	17
5.3 Strategija trženja .....	18
5.3.1 Segmentiranje .....	18
5.3.2 Ciljne skupine in ciljni trgi .....	19
5.3.3 Pozicioniranje .....	19
5.3.4 Trženjski splet .....	19
<b>SKLEP .....</b>	<b>20</b>

<b>LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>23</b>
<b>PRILOGE</b>	

## **KAZALO TABEL**

Tabela 1: Osnove pri segmentiranju.....	3
Tabela 2: Nastanitvene zmogljivosti v občini Kostel v letu 2016.....	11
Tabela 3: Turistični obisk v občini Kostel v obdobju 2010 - 2016.....	12
Tabela 4: SWOT analiza gradu Kostel.....	13
Tabela 5: Segmentacija ciljnega trga .....	18

## UVOD

Občina Kostel je zemljepisno razgibana in v etnografskem pomenu zanimiva pokrajina s številnimi naravnimi znamenitostmi. Obsega 5.667 hektarjev in ima okoli 700 prebivalcev. Kljub svoji majhnosti, gre za prekrasno pokrajino, ki ima veliko za pokazati. Poleg vseh naravnih znamenitosti pa je tudi nekaj kulturnih.

Kulturna dediščina je vse, kar je nastalo mimo lastnega delovanja narave ali iz nje. Nikoli ne smemo dediščine razumevati le kot oblike preteklosti, ampak predvsem kot oblike sedanjosti in sodobnosti z razsežnostjo zgodovine (Bogataj, 1992).

V zaključni nalogi sem se želela osredotočiti na možnosti turizma in trženja za grad Kostel. Grad, ki je bil prvič omenjen leta 1336, z uničenim stolpastim jedrom in palacijem stoji na strmi skali nad dolino Kolpe. Zunanje obzidje gradu ščiti majhno trško naselje z nekaj hišami in cerkvico.

Aprila 1578 je Turkom uspelo osvojiti grad pod pretvezo. Oblečeni v hrvaške kmete so se z dojenčki na rokah prikazali pred gradom in služabnike prepričali, da so begunci in da želijo prenočiti. Ko so jih spustili v grad, so Turki ponoči od znotraj odprli vrata in spustili ostale svoje v poslopje. Nato so grad oropali, požgali ter odpeljali veliko jetnikov. Od začetnih tristo kmetij, je konec vpada na območju ostalo le še sedem naseljenih kmetij, ostale, nenaseljene kmetije so poselili Uskoki (Primc, 2014).

Konec leta 2016 je Občina Kostel po mnogih letih, odkar je grad za obiske zaprt, začela urejati dostopnost gradu. Želijo, da se uredi varen dostop do gradu in se s tem odpre tudi za javnost. V letošnjem letu naj bi z deli zaključili in pričeli z vodenimi obiski. Grad v sedanjem stanju ni primerno urejen za obiskovalce, predvsem pa še nima razvitih vsebinskih programov, ki bi zagotovili njegovo uspešno trženje v kulturnem in turističnem smislu. Tudi področje turističnega povpraševanja v občini je zelo slabo. Ravno zato bi bilo potrebno oblikovati nove vsebinske programe in motive, ki bi privabili morebitne turiste. Potrebno bi bilo narediti še veliko tudi na področju nujenja bivalnih storitev, gostinskih ponudb in vsega, kar sodoben turist potrebuje in kar ga privablja v nek nov kraj.

Namen zaključne strokovne naloge je na osnovi poglobljene raziskave zasnovati trženjsko strategijo za kulturno dediščino gradu Kostel. S tem želim pokazati, da je v Kostelu veliko možnosti za čudovite izlete, in s tem povečati turizem v občini. Za grad Kostel sem oblikovala vsebinske programe in motive, ki bi po njegovi prenovi in odprtju za obiskovalce privabljali turiste in tudi domačine. Cilji zaključne strokovne naloge so:

- preučiti teoretične vsebine trženja v turizmu in trženja kulturne dediščine,
- analizirati okolje gradu Kostel,

- oblikovati trženjsko strategijo razvoja gradu,
- preučiti možnosti za trženje gradu Kostel.

V prvem poglavju so opredeljeni pojmi segmentacija, ciljanje in pozicioniranje na splošno ter na primeru turizma. V naslednjem poglavju je podrobneje predstavljeno trženje v turizmu, predvsem njegove posebnosti, trženjski splet (proizvod, cena, tržne poti in trženjsko komuniciranje) ter trženje kulturne dediščine. Nato sledi opis območja občine Kostel ter gradu Kostel, analiza turistične ponudbe, obstoječega trženja in obstoječega turističnega povpraševanja ter analiza SWOT. V naslednjem poglavju je podrobneje opisana empirična raziskava, pri kateri sem uporabila globinski intervju s predstavnikom z Zavoda za kulturo in turizem Kostel, kjer me je zanimalo predvsem, v kakšni fazi je trenutno obnova in kakšni so načrti za naprej. V tem poglavju sledi tudi analiza rezultatov. Na koncu je poglavje o oblikovanju trženjske strategije, v katerem so oblikovani vsebinski programi in motivi ter strategija trženja.

## **1 SEGMENTIRANJE, CILJANJE IN POZICIONIRANJE**

### **1.1 Segmentiranje**

Konečnik Ruzzier (2010) in Brezovec (2000) opredeljujeta tržni segment kot skupino kupcev s podobnimi lastnostmi. Členitev tržišča na posamezne segmente pa imenujemo segmentacija. Turistična podjetja izvajajo segmentacijo trga, tako da najprej opazujejo trg s tržnimi raziskavami, nato oblikujejo skupine turistov – segmentov po izbranih skupnih lastnostih ter oblikujejo profile tržnega segmenta in tako ugotovijo značilnosti posamezne skupine. Naloga tržnikov je, da prepoznajo in se odločajo, na katere segmente se bodo osredotočili. Podjetja izvajajo segmentacijo z namenom učinkovitejšega razporejanja sredstev, namenjenih trženjskemu komuniciranju. Uspešna segmentacija se kaže v rasti prodaje, povečanju dobička in ohranjanju turistov. Kotler (2004) meni, da je segmentacija učinkovita v primeru, če je izbran segment merljiv, dovolj velik, dostopen, razločljiv, operativen. Najpogostejše osnove za segmentacijo trgov v turizmu izhajajo iz lastnosti turistov, te pa lahko razdelimo v pet skupin, kot je podrobneje prikazano v Tabeli 1, ki predstavlja geografske, demografske, družbeno ekonomske, psihografske in vedenjske osnove turistov.

*Tabela 1: Osnove pri segmentiranju*

<b>Geografske osnove</b>	<b>Demografske osnove</b>	<b>Družbeno ekonomske osnove</b>	<b>Psihografske osnove</b>	<b>Vedenjske osnove</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iz katere države, kraja prihajajo</li> <li>- Velikost države, kraja</li> <li>- Vrsta podnebja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Starost</li> <li>- Spol</li> <li>- Velikost družine</li> <li>- Življenjski cikel družine</li> <li>- Narodnost</li> <li>- Vera</li> <li>- Rasa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dohodek</li> <li>- Izobrazba</li> <li>- Zaposlitev</li> <li>- Družbeni sloj</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Življenjski stil</li> <li>- Osebnost</li> <li>- Značaj</li> <li>- Stališča</li> <li>- Prepričanja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Korist, ki jo pričakuje</li> <li>- Stopnja uporabe storitve</li> <li>- Stopnja lojalnosti</li> <li>- Mnenje o storitvi</li> </ul>

*Vir: A. Brezovec, Marketing v turizmu, 2000, str. 78.*

## 1.2 Ciljanje

Podjetje se pri izbiri ciljnih trgov odloča med nediferenciranim, diferenciranim in koncentriranim trženjem. O nediferenciranem trženju govorimo, ko podjetje na trgu nastopa z eno ponudbo in enim trženjskim spletom. Ko podjetje svojo aktivnost usmeri na dva ali več izbranih trgov ter za vsakega oblikuje svoj trženjski splet, govorimo o diferenciranem trženju. Ta je primeren, ko se osredotočamo na določene skupine ljudi in zanje pripravimo programe. Koncentrirano trženje pa pomeni, da se podjetje osredotoči na en segment turistov z enim trženjskim spletom. V tem primeru se podjetje osredotoča zgolj na eno skupino ljudi (Konečnik Ruzzier, 2010).

Konečnik Ruzzier (2010) meni, da morajo turistična podjetja pri izpeljavi procesa ciljnega trženja opredeliti, na kateri segment turistov ciljati, ali izbrati enega ali več segmentov turistov, ugotoviti morajo, kako ciljni trg zaznava storitve in turistično destinacijo. Zelo pomembno je tudi, da ugotovimo, kako ciljni trg zaznava storitve in turistične destinacije konkurenčnih podjetij. Na koncu je potrebno opredeliti tudi, katere prednosti/razlike naj za izbrano storitev poudarjajo na destinaciji, da se bo razlikovala od konkurentov.

## 1.3 Pozicioniranje

Konečnik Ruzzier (2010) opredeljuje pozicioniranje kot postopek oblikovanja storitve, ki v zavesti ciljnega trga zavzema poseben položaj v primerjavi s storitvami konkurence, medtem ko Brezovec (2000) na kratko definira pozicioniranje kot določanje svojega položaja med konkurenti. Kotler (2004) meni, da je pozicioniranje nekaj, kar narediš v mislih morebitnega turista oziroma kupca.

Jobber (1995) za uspešno pozicioniranje opredeljuje štiri dejavnike. Prvi je jasnost – ideja mora biti jasna glede ciljnega trga; drugi je doslednost – sporočila morajo dosledno

uporabljati idejo; tretji je kredibilnost – izbrano sporočilo mora biti kredibilno pri ciljnem trgu; četrti dejavnik je konkurenčnost, saj mora imeti podjetje konkurenčno prednost. O uspešnem pozicioniranju govorimo takrat, ko podjetju uspe oblikovati želeno podobo v očeh potencialnih uporabnikov in je sposobno opredeliti svojo konkurenčno prednost.

Myers (1996) predlaga, da postopek pozicioniranja za turistično destinacijo izvedemo s pomočjo treh korakov. Prvi korak je ugotovitev trenutnega položaja destinacije na trgu (lahko ga uprizorimo s pomočjo zaznavnega zemljevida), drugi korak je opredelitev turistovih preferenc in tretji korak oblikovanje destinacijskega trženjskega spleta, s pomočjo katerega destinacija vpliva na zaznave turistov.

## **2 TRŽENJE V TURIZMU**

### **2.1 Posebnosti trženja v turizmu**

Trženja na splošno ne moremo povsem enačiti s trženjem v turizmu, predvsem zaradi značilnosti turističnega proizvoda, saj je ta povezava izdelkov in storitev, pri čemer je večji poudarek na storitvah. Trženje storitev je pogojeno z značilnostmi storitev. Te so nesnovne, neotipljive, nemogoče jih je izvajati na zalogo in jih tudi večinoma ni mogoče pošiljati uporabniku. Storitve so odvisne od zmožnosti in zavzetosti izvajalcev (Tavčar, 2000).

Brezovec (2000) meni, da ima trženje storitev nasploh svoje posebnosti. Gre za začasno lastništvo, saj turisti ne kupijo storitve, temveč jo dobijo v začasno last. Posebnost je tudi usmerjenost k ponudbi namesto k porabnikom. Ko ugotovimo danost turistične ponudbe, šele nato začnemo ugotavljati, komu lahko storitev ponudimo. V redkih primerih se zgodi, da se na osnovi prepoznanih želja oblikuje turistična storitev (npr. Eurodisney). Brezovec prav tako ugotavlja, da je turistična storitev celostna izkušnja turista, ki se začne s pripravami in konča s spomini ter zahteva tudi visoko stopnjo tveganja, ker turist tvega velik delež svojih prihodkov. Turistične storitve so v veliki meri odvisne tudi od vplivov iz okolja, saj lahko pride do vojn, terorističnih napadov ali naravnih nesreč, temu primerno se mora ponudnik turističnih storitev odzvati in prilagoditi.

Konečnik Ruzzier (2010) ugotavlja, da se trženje storitev loči od trženja fizičnih proizvodov, ker imajo storitve drugačne značilnosti. Storitve so:

- neopredmetene (ne moremo jih otipati, videti, okusiti ali kako drugače zaznati s čutili),
- neločljive (izvedene so isti čas in v istem prostoru, vpletena sta porabnik in izvajalec storitve),
- spremenljive (kakovost storitve se spreminja odvisno od tega, kdo, kje in kdaj storitev izvaja),



- minljive (storitev ne moremo skladiščiti, mogoče pa jih je izvesti le v določenem času in prostoru. Minljivost storitev je še posebej problem v primerih, kjer povpraševanje niha).

Po Middletonu (v Konečnik, 2010) se v turizmu srečujemo z naslednjimi značilnostmi:

- nihajoče povpraševanje med letom, tednom in dnevom;
- visoki stalni stroški, povezani s poslovanjem turističnih podjetij, ki niso vezani na obseg poslovanja;
- medsebojna odvisnost turističnih proizvodov.

Nihanje med letom oziroma tako imenovana sezonskost je povezana s podnebnimi razmerami v destinacijah in časom dopustov, šolskih počitnic in praznikov. Sezonska komponenta se zmanjšuje, saj podjetja dopolnjujejo svoj spekter storitev. Z nihanjem med tednom se srečujejo npr. mestni hoteli, ki ciljajo predvsem na poslovne goste, z nihanjem med dnevom pa npr. restavracije, ki so polno zasedene v času večerij. Visoki stalni stroški, ki niso vezani na obseg poslovanja, so povezani z izgradnjo in vzdrževanjem turističnih zmogljivosti. Medsebojna odvisnost turističnih proizvodov (komplementarnost turističnih proizvodov) na ravni destinacije izhaja iz povpraševanja turistov po celovitih turističnih proizvodih (Konečnik Ruzzier, 2007).

## **2.2 Trženjski splet v turizmu**

Da bi podjetja lahko uresničevala svoje cilje in dosegla želeno pozicijo na trgu, ponujajo turistom svoje storitve v trženjskem spletu. Gre za osnovna orodja, ki so potrebna, da podjetje doseže svoje trženjske cilje na ciljnem trgu. Najbolj znano klasifikacijo instrumentov je podal McCarthy (1960), znana je pod imenom 4P – proizvod, cena, tržne poti in trženjsko komuniciranje. V trženju storitev pa so dodani še 3P – ljudje, fizični dokazi in procesi, ki pa so zelo povezani s proizvodom, zato jih bom obravnavala v tem poglavju. V nadaljevanju bom elemente trženjskega spleta predstavila na primeru storitev in turizma.

### **2.2.1 Proizvod/storitev**

V turizmu predpostavimo, da je element, proizvod sestavljen iz izdelkov, storitev in doživetij. Proizvod predstavlja osrednjo vlogo v trženjskem spletu, saj so od njega odvisni ostali elementi v spletu. Brezovec (2000) meni, da gre pri turističnem proizvodu za integralno ponudbo neotipljivih dobrin, s katerimi zadovoljujemo določene potrebe turistov. Konečnik Ruzzier (2010) opisuje turistični proizvod kot vse, kar lahko turistu ponudimo, da bi s tem zadovoljili njihove potrebe in želje, lahko gre tudi za prevozne storitve, prenočitvene možnosti, prehrano ali pa za dodatne oblike razvedrila in animacije.

Z vidika turista predstavlja turistični proizvod celotno doživetje od trenutka, ko gre od doma, do trenutka, ko se vrne domov, ter tudi priprave, vrednotenje in podoživljanje po zaključku. Z vidika turističnega ponudnika pa je turistični proizvod storitev, ki jo ponudnik izvaja oziroma prodaja (Konečnik, 2010).

V trženju storitev so dodani še 3P – ljudje, fizični dokazi in procesi, ki pa so, kot rečeno, zelo povezani s proizvodom oziroma storitvijo. Tako med sestavne dele proizvoda uvrščamo tudi elemente, kot so urejenost okolice, čistost kraja, vedenje turističnih delavcev itd. Turistične storitve se prelivajo čez svoj okvir v fizično okolje in vedenje vseh, ki prihajajo v stik s turisti (Brezovec, 2000).

### **2.2.2 Cena**

Potočnik (2002) meni, da je cena pomemben sestavni del trženjskega spleta, saj povezuje vrednost, ki jo kupec dobi z izdelkom in vrednost, ki jo podjetje prejme z denarjem. Cena je sestavni del trženjskega spleta, ki se najlažje in najhitreje spremeni, ter hkrati tudi zelo pomembno orožje v konkurenci z ostalimi. Ključno je, da so v ceno zajeti vsi stroški, na podlagi katerih oblikujemo lastno ter prodajno ceno, kateri dodamo še ustrezen dobiček (Devetak, 2007). Cena turističnega proizvoda daje turistu mnenje o kakovosti.

Konečnik Ruzzier (2010) predstavlja naslednje metode oblikovanja cen turističnim proizvodom:

- cilji podjetja (z oblikovanjem cen podjetje dosega glavne cilje: preživetje, maksimalni dobiček, maksimalni tržni delež, maksimalno pobiranje »smetane«, vodstvo v kakovosti),
- povpraševanje (določa zgornjo mejo cene, ki jo je turist pripravljen plačati. Bolj kot je povpraševanje elastično, večja je sprememba v povpraševanju, ki nastane kot posledica spremembe cene),
- stroški (določajo spodnjo mejo cene),
- konkurenca (cene konkurentov kažejo, kako naj podjetje določi svoje cene).

Po Middletonu (2001) so glavne značilnosti storitev v turizmu, ki vplivajo na oblikovanje cen, visoka cenovna elastičnost, velik časovni razmik med oblikovanjem cene proizvoda in njegovo prodajo, ni možnosti skladiščenja, visoka verjetnost za kratkoročna in izrazita nihanja v stroških, taktični popusti pri glavnih konkurentih, visoka verjetnost cenovnih vojn, potreba po sezonskih cenah, visoki stalni stroški in visoka stopnja občutljivosti na spremembe v povpraševanju, ki so odraz nepredvidljivih ekonomskih in političnih dogajanj.

### **2.2.3 Tržne poti**

Odločitev katero tržno pot izbrati je odvisna od vrste turističnega proizvoda in njegove cene. Gre tudi za velike izdatke iz proračuna, zato jih je potrebno vedno znova prilagajati in spreminjati. Stroški tržnih poti so tudi mnogo višji od stroškov oglaševanja. Ključna naloga tržnih poti je doseganje ciljnega trga (Konečnik Ruzzier, 2010).

Po Kotlerju (2004) in Middletonu (2001) poznamo dve vrsti tržnih poti (tudi v turizmu): neposredno in posredno tržno pot. Neposredna tržna pot je najkrajša, pravimo ji tudi tržna pot nične ravni, saj sta v tem primeru vpletena le ponudnik turističnega proizvoda in turist. Med njima ni ostalih podjetij. Posredna tržna pot pa je, ko turistično podjetje svoje proizvode proda s pomočjo posrednikov. Slabost pri posredni tržni poti so plačila provizij, ki jih moramo plačati posrednikom. Med posrednike štejemo organizatorje potovanj, turistične agencije, turistična predstavništva, turistične organizacije in spletne posrednike (Konečnik Ruzzier, 2010).

### **2.2.4 Trženjsko komuniciranje**

Trženjsko komuniciranje v turizmu predstavlja najvidnejši element trženjskega spleta. Gre za proces, ko oblikovano sporočilo pošiljatelja (npr. turistično podjetje) doseže prejemnika (npr. turist) in se ta nanj tudi odzove. Konečnik Ruzzier (2010) navaja naslednja orodja kot sestavine trženjskega komuniciranja:

- oglaševanje (plačana oblika neosebne predstavitve; po mnenju Morgana in Pritchardove (2000) je oglaševanje v turizmu tisto orodje, s pomočjo katerega želijo podjetja največkrat vplivati na čustva turistov),
- pospeševanje prodaje (gre za oblike pri katerih spodbujamo hitrejše in pogostejše nakupe turističnega proizvoda, v obliki nagrad, daril, sejmov, razstav, kartic zvestobe, popustov in podobno),
- odnosi z javnostmi (vplivanje in ohranjanje pozitivnega mnenja o podjetju za obstoječe in potencialne turiste, zaposlene, dobavitelje, konkurente, lokalno skupnost, in medije),
- osebne prodaje (neposreden odnos med prodajalcem in kupcem),
- neposredno trženje (trženje po pošti, prodaja od vrat do vrat, trženje po telefonu in televiziji),
- brošure in drugi tiskani materiali (nudijo otipljivo osnovo za pričakovanja),
- trženje od ust do ust (po družbenih omrežjih, virusno oziroma viralno),
- interaktivno trženje (dvosmerna komunikacija, izražanje mnenj).

## 2.3 Trženje kulturne dediščine

Lebe (2008) ugotavlja, da imajo posamezniki različno mnenje o tem, kaj je kultura in kaj jo predstavlja. Middleton (2001) šteje in opredeljuje kulturo kot širok pojem, ki predstavlja kakovost življenja lokalnih prebivalcev, njihovo dediščino in tradicijo, ki skupaj ustvarjajo enkratnost obiskane destinacije.

Kulturna dediščina so dobrine, podedovane iz preteklosti, ki jih skupnost opredeli kot odsev in izraz svojih vrednot, identitet, verskih in drugih prepričanj, znanj in tradicij (Delak Koželj, 2009). Nikoli ne smemo dediščine razumevati le kot oblike preteklosti, ampak predvsem kot oblike sedanjosti in sodobnosti z razsežnostjo zgodovine. Kulturni turizem je povezan s tradicijo, s kulturno dediščino, z nekdanjimi in še živečimi umetniki (Bogataj, 1992).

Lah (2001) meni, da je kulturno dediščino v Sloveniji mogoče razvrščati glede na:

- zaščitenost (zaščiten, nezaščiten),
- status, pridobljen z razglasitvijo (spomenik državnega pomena, spomenik lokalnega pomena),
- premičnost (premično, nepremično),
- fizični obseg (predmeti, stavbe, kompleksi, območja),
- varstvene skupine po lastnostih (arheološki spomeniki, zgodovinski spomeniki, tehnološki spomeniki, kulturna krajina ...).

Da bi lahko kulturne prvine uživali, jih moramo najprej oblikovati kot produkte kulturnega turizma. Posamezni element kulturne ponudbe oziroma dediščine predstavlja zgolj surovino, ki jo nadgradimo v turistično ponudbo. Potrebno je upoštevati, da bolj kot je prilagojena določenemu sloju, bolj kot je izrazito turistična, toliko krajši je njen življenjski cikel (Lebe, 2008).

Dediščina in turizem sta sodelujoči dejavnosti, saj dediščina preoblikuje lokacije v destinacije, turizem pa jih ekonomsko nadgradi. Pomembnost dediščine se veča tudi zaradi naraščajočega zanimanja za preteklost in estetiko oziroma pojava, ki ga je Hewison (v Primožič, 2010) pripisal nostalgичnemu impulzu, ta naj bi ponujal stabilnost in udobnost v negotovih časih. Dediščina oziroma razvijanje avtentične turistične ponudbe, ki izvira iz tradicije in lokalnih posebnosti Slovenije in je tesno povezana z neokrnjeno naravo, je med ključnimi izzivi za uspešen razvoj in trženje turizma v Sloveniji. Vendar pa analiza vključevanja dediščine v turistično ponudbo pokaže, da je ta še vedno pogosto vključena na podlagi romantično-nostalgичnega ter tržnega oziroma ekonomskega odnosa (Primožič, 2010).

Humer (1989), pravi, da je naravna in kulturna dediščina tisti del narave in opredmetenega človekovega dela z njo in v njej, ki ima poudarjeno kulturno vrednost v širšem pomenu besede »kulturno«. Pomeni, da bogati naše življenje, prispeva k spoznavanju in razumevanju sveta in človekove zgodovine, pomeni, ali daje mik naši deželi, razodeva razvoj življenja v njej in njeno duhovno podobo. Naš današnji čas povezuje s preteklostjo, hkrati pa nas zavezuje pred prihodnostjo in pred mednarodno skupnostjo.

Trženje kulturne dediščine je prepleten odnos, saj mora slediti ekonomski logiki trženja, hkrati pa zagotavljati varovanje kulturne dediščine in prepričati turista, da obišče destinacijo. Ker turizem in kulturna dediščina nastopata z roko v roki, je smiselno sodelovanje tudi v njunem trženju. Pri trženju kulturne dediščine ne gre le za zadovoljevanje potreb porabnikov in dobiček ponudnikov, temveč je pomemben vidik tudi kulturna dediščina sama, njeno varovanje in oživitev območij. Ponudniki morajo pri trženju kulturne dediščine iskati ravnovesje med zadovoljstvom porabnikov oziroma obiskovalcev, omejitvami zaradi ranljivosti dediščine in trajnih poškodb ter dobičkom, ki omogoča investicije v varstvo in obnovo dediščine (Nared & Razpotnik Viskovič, 2014).

### **3 OPIS OBMOČJA IN TURISTIČNIH DEJAVNOSTI**

#### **3.1 Opis območja**

Kostelska pokrajina se nahaja na jugovzhodnem delu Slovenije, kjer struga čiste in biotsko pestre reke Kolpe ustvarja naravno mejo z Republiko Hrvaško. Kostel je geografsko in etnografsko zanimivo 5.667 hektarjev veliko območje, ki ima okoli 700 prebivalcev in predstavlja samostojno občino. V preteklosti je bilo število prebivalcev znatno večje, saj je pred dobrimi sto leti tu živelo okoli 3.000 ljudi v 54 vaseh in 16 zaselkih. Kostelci imajo posebno narečje, ki se je od 16. stoletja dalje, ko se je staro prebivalstvo mešalo s priseljenci s Hrvaške in kranjskimi sosedi, razvilo v svojevrsten govor brez dvojine. Kostel se ponaša s pravim bogastvom kulturne in naravne dediščine. Ena izmed njih je tudi grad Kostel (Predstavitev Kostela, 2017).

Kulturna dediščina Kostela je zelo obširna. Strateško najmočnejši predstavnik kulturne dediščine je grad Kostel, poleg njega pa tudi sakralna dediščina in vsi objekti v povezavi z njo. Območje ima veliko raznolikih nepremičnin, premičnin in nesnovne dediščine (Predstavitev Kostela – Kultura, 2017).

Grajski kompleks sestavljajo gornji ter spodnji grad, cerkev in naselje Trg, vse znotraj nekdanjega obzidja. Po njem je pokrajina dobila tudi ime. Zgrajen je na špičastem hribu, ki ga s treh strani obdajajo nedostopne skale. Grad Kostel je drugi največji grajski kompleks v Sloveniji. Večji je bil le celjski. Pod gradom se nahaja tudi cerkvica Sv. treh kraljev, ki je starejša od samega gradu (Svetik, 2001).

Grad Kostel je prvič omenjen v knjižnih virih leta 1336 kot »castrum Grafenwart«, kar pomeni utrdbo, trdnjavo, zatočišče, nato so ga leta 1449 preimenovali v Costel. Preden so sezidali grad, je na njegovem mestu stala utrdba, ki so jo Ortenburžani med letoma 1247 in 1325 prezidali, da bi tako zavarovali svoje območje, ki je segalo od Čušperka do Kolpe. Leta 1418 je prešel v lastnino celjskih grofov, saj je tistega leta umrl ortenburški grof Friderik II. Te so grad nato razširili v veliko utrdbo, ki je bila ena največjih na Kranjskem. Grad in naselje pod njim so obdali z obzidjem, visokim in debelim dva metra, ki so ga ojačali s petimi obrambnimi stolpi. Njegov namen je bil obramba kranjske in celjske posesti, kasneje pa tudi obramba pred turškimi napadi (Žagar, 2013).

Aprila 1578 je Turkom uspelo osvojiti grad pod pretvezo. Oblečeni v hrvaške kmete so se z dojenčki na rokah prikazali pred gradom in služabnike prepričali, da so begunci in bi želeli prenočiti. Ko so jih spustili v grad, so Turki ponoči od znotraj odprli vrata in spustili ostale svoje v poslopje. Nato so grad oropali, požgali in zajeli ter odpeljali veliko jetnikov. Od začetnih tristo kmetij, je konec vpada na območju ostalo le še sedem naseljenih kmetij, ostale, nenaseljene kmetije so poselili Uskoki (Primc, 2014).

Svetik (2001) ugotavlja, da je Kostel edini grajski kompleks v Sloveniji, v okviru katerega je še živo naselje s stalnimi prebivalci. Grad je zanimiv tudi po tem, da znotraj njegovih zidov ni bilo ravnega prostora, da je bil že del kolovoza do vhoda dobesedno vklesan v živo skalo, in to tik za cerkvijo, z dvema ostrima ovinkoma.

Obnovitvena dela pod strokovnim vodstvom Ljubljanskega regionalnega zavoda je Občina Kostel pričela leta 2000. Obnovljen in s škodlami pokrit je jugovzhodni in jugozahodni stolp, v veliki veri pa tudi vezni trakt. Na novo je tlakovana pot do grajskega kompleksa, nato so se dela končala (Svetik, 2001). Leta 2014 je država, ki je bila do tedaj lastnica gradu, na pol prenovljen in še vedno zaprt grad brezplačno prenesla na Občino Kostel.

Omeniti velja tudi, da je pod gradom domače turistično društvo postavilo imitacijo gavg z namenom, da bi si videz te pozabljene naprave, na kateri je grajska gospoda izvajala smrtno kazni z obešanjem, lahko ogledali obiskovalci kostelskega gradu (Kulturna dediščina, 2017).

### **3.2 Analiza turistične ponudbe in obstoječih trženjskih aktivnosti**

Ko govorimo o Občini Kostel ne moremo reči, da gre za turistično razvito območje. Kot je prikazano v Tabeli 2, je bilo na območju občine Kostel v letu 2016 razpoložljivih le 40 sob s 146 ležišči, in sicer v kampu, ter na turističnih kmetijah in domačijah, ki razpolagajo z zasebnimi sobami, apartmaji in počitniškimi hišami.

Tabela 2: Nastanitvene zmogljivosti v občini Kostel v letu 2016

Vrsta objektov	Število sob	Zmogljivosti - ležišča
<b>Kampi</b>	20,0	40,0
<b>Drugi nastanitveni objekti</b>	20,0	106,0
<b>SKUPAJ</b>	<b>40,0</b>	<b>146,0</b>

Vir: Statistični urad Republike Slovenije, *Nastanitvene zmogljivosti v občini Kostel, 2017.*

Če pogledamo območje občine Kostel, najdemo veliko naravnih znamenitosti, kot so slap Nežica, Kuželjska stena in Kuželjsko okno, mokrišča, vodnjaki, mlini in kraške jame – Jelovička, Mihova ter Kobilna. Poleg najpomembnejše kulturne znamenitosti gradu Kostel najdemo tudi mnoge sakralne objekte in avtohtone kostelske hiše. Na izbiro je tudi veliko možnosti za rekreacijo, kot je kopanje v Kolpi, kajak, kanu, rafting, sprehajanje in pohodništvo. V Kostelu je tudi nekaj označenih pešpoti ter kolearskih poti, ter plezalna stena v naravi (Naravna in kulturna dediščina – grad Kostel, 2017).

Na območju se odvijajo različne športne, kulturne in etnološke prireditve, in sicer najbolj znano »Tamburanje va Kostelee«, ko se na praznik Marijinega vnebovzvetja v Kostel vračajo izseljenci; »Dan za obzerat«, ko obudijo spomine na »Kostevske obzirante«, ki so v jesenskem času hodili po svetu in pekli kostanj; »Kostevsko šišilo«, na katerem poteka ocenjevanje in pokušina salam ter drugih suho mesnatih izdelkov, ki jih izdelajo domačini; »Mačkore«, prava kostelska maškarada; »Bučne tanc«, otroška zabava za noč čarovnic, in ostale. Tudi Turistično športno društvo Kostel se izjemno trudi in vsako leto organizira ogromno športnih in etnoloških prireditev, s katerimi skuša v to malo občino privabiti čim več turistov in obiskovalcev.

Če se osredotočimo zgolj na turistično ponudbo gradu Kostel, ugotovimo, da je grad že dolgo razvalina. Kot pravijo na občini Kostel, so v preteklosti že potekala obnovitvena dela v okolici gradu, vendar trenutno kompleks še ne zadošča za kulturne in turistične potrebe, tudi zato, ker še ni razvitih vsebinskih programov, ki bi pripomogli k boljšemu in uspešnejšemu trženju. Zato je ta trenutek edina turistična ponudba gradu v povezavi z ostalimi znamenitostmi območja, saj ta trenutek grad kot tak ni primeren za samostojno turistično ponudbo.

Občina Kostel svoje znamenitosti in kraje trži predvsem z udeležbami na sejnih, s promocijami na prireditvah v domačih in okoliških krajih, z oglaševanjem na radijskih postajah, z oglaševanjem v časopisih in glasilih (občinsko glasilo Obzeranje po Kostelee, Utrip, Rešeto), z oglaševanjem na raznih spletnih portalih, s propagandnim materialom po gospodinjstvih na območju Kostela, Osilnice in Kočevja (Obzeranje po Kostelee, 2017). Sodeluje tudi z drugimi slovenskimi turistično informacijskimi centri. Za promocijo turizma so v uporabi tudi različne promocijske zloženke za posamezne turistične

znamenitosti. Tudi ponudniki žganja in medu tržijo Kostel z geografskim poreklom »Kostelska rakija« in »Kočevski gozdni med« (Kočevski gozdni med bo kmalu evropsko priznan, 2011). Za namene trženja je tudi Turistično športno društvo Kostel izdalo nekaj svojih knjig o lepotah Kostela in predvsem o zgodovini te pokrajine in ljudi v njej (Iz knjižne police, 2017).

V letu 2017 pa je Zavod za kulturo in turizem Kostel pričel kampanjo trženja zelo aktivno. Morebitnim obiskovalcem se skušajo približati s pomočjo družbenih omrežij, kar je novost. Tako lahko na Facebook strani Zavoda za kulturo in turizem Kostel spremljamo vse novosti v občini, vabila na aktualne dogodke in podobno. Ustvarili so tudi javno skupino z imenom »Oj Kostel, moj dom!«, kjer člani vabijo k objavi fotografij in tem, ki so nastale na območju Kostela. Skupina je predvsem zanimiva za ljudi, ki so se iz Kostela odselili po svetu.

### 3.3 Analiza obstoječega turističnega povpraševanja

Občina Kostel leži tik ob glavni cesti Kočevje – Delnice. Gre za cesto, ki je zelo obremenjena v poletnih mesecih, kot dostopna točka do severne Dalmacije in Gorskega kotarja. Ravno zaradi te ceste, območje obiščejo večinoma enodnevni turisti, ki ne prenočijo. Kot kažejo uradni podatki o nočitvah in prihodih domačih in tujih obiskovalcev v Tabeli 3, lahko ugotovimo, da gre za dokaj majhne številke. Če primerjamo podatke o številu nočitev iz leta 2010 in leta 2016 lahko ugotovimo, da se je število skoraj prepolovilo, predvsem zaradi domačih gostov. Če primerjamo nočitve tujih gostov, ugotovimo, da je število enkrat večje, vendar še vedno majhno. Zaključimo lahko, da je obstoječe turistično povpraševanje dokaj slabo in celo vsako leto slabše (Prihodi in prenočitve turistov po občinah, 2017).

*Tabela 3: Turistični obisk v občini Kostel v obdobju 2010–2016*

	Prihodi			Nočitve		
	Domači	Tuji	Skupaj	Domači	Tuji	Skupaj
<b>2010</b>	3.323,0	74,0	<b>3.397,0</b>	8.811,0	317,0	<b>9.128,0</b>
<b>2011</b>	3.138,0	177,0	<b>3.315,0</b>	8.704,0	550,0	<b>9.254,0</b>
<b>2012</b>	3.583,0	381,0	<b>3.964,0</b>	8.815,0	1.137,0	<b>9.952,0</b>
<b>2013</b>	2.779,0	509,0	<b>3.288,0</b>	7.572,0	1.841,0	<b>9.413,0</b>
<b>2014</b>	1.906,0	313,0	<b>2.219,0</b>	5.357,0	695,0	<b>6.052,0</b>
<b>2015</b>	1.720,0	353,0	<b>2.073,0</b>	4.364,0	795,0	<b>5.159,0</b>
<b>2016</b>	2.025,0	297,0	<b>2.322,0</b>	5.108,0	605,0	<b>5.713,0</b>

*Vir: Statistični urad Republike Slovenije, Prihodi in prenočitve turistov po občinah, 2017.*



### 3.4 Analiza SWOT

V Tabeli 4 nam analiza prikazuje prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti gradu Kostel. Ob tem ugotovimo, da ima grad veliko prednosti, kot so dobra lokacija s pogledom na reko Kolpo, prometna dostopnost in izkazan interes za obnovo s strani lastnika. Slabost je predvsem v težka dostopnost do samega gradu in slabi turistični prepoznavnosti občine Kostel. Priložnosti so praktično na vsakem koraku. Grad je nujno potreben obnove, zato so velika priložnost novi grajski prostori, ki bi služili za različne dogodke. Ker ima grad v okolici veliko prostora, obstaja tudi možnost širitve kompleksa, tudi z gostinsko dejavnostjo. Ker obnova gradu miruje zaradi finančnih sredstev, je ravno to velika nevarnost. Programe in ponudbe bo potrebno premišljeno zasnovati, da bi privabili morebitne zainteresirane turiste iz Slovenije in tudi tujine.

*Tabela 4: Analiza SWOT gradu Kostel*

<b>Prednosti</b>	<b>Slabosti</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Lepa lokacija stoječega objekta</li><li>• Prometna dostopnost</li><li>• Obstoječe povpraševanje</li><li>• Izkazan interes za obnovo s strani lastnika</li><li>• Visoka zgodovinska sporočilnost</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kostel je slabo prepoznan kot destinacija</li><li>• Objekt ni dostopen in varen</li><li>• Slaba prometna povezava do vrha gradu</li><li>• Težek dostop za ovirane osebe</li></ul>
<b>Priložnosti</b>	<b>Nevarnosti</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Grajski prostori omogočajo veliko možnosti</li><li>• Ureditev prostorov za različne dogodke</li><li>• Privabiti obiskovalce iz sosednjih držav</li><li>• Možnost širitve kompleksa</li><li>• Vključevanje v mednarodne programe</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Neuspešno pridobivanje finančnih sredstev</li><li>• Nezainteresiranost obiskovalcev</li><li>• Nerealizirana obnova</li></ul>

## 4 EMPIRIČNA RAZISKAVA O TRENUTNEM STANJU IN PRIHODNOSTI GRADU KOSTEL

### 4.1 Namen in cilji raziskave

Namen raziskave je na podlagi pridobljenih informacij o trenutnem stanju oblikovati trženjsko strategijo, ki bi gradu Kostel dala tudi vsebino, cilj raziskave pa je:

- pridobiti širšo sliko o gradu;
- ugotoviti, kakšno je sedanje stanje kompleksa grad Kostel;
- ugotoviti, kakšne namene ima lastnik glede obnove, oblikovanja turistično zanimivih programov, trženja in kakšen je njegov pogled na preteklost in prihodnost gradu Kostel;

- pridobiti več informacij in na podlagi ugotovitev, pridobljenih z intervjujem, in mojih lastnih idej ter zaznanih možnosti oblikovati smiselne vsebinske programe in motive ter izbrati in oblikovati strategijo trženja za grad Kostel.

## 4.2 Metodologija

Pri empiričnem delu sem izvedla kvalitativno raziskovanje, in sicer polstrukturirani intervju s predstavnikom z Zavoda za kulturo in turizem Kostel. Patton (1987) navaja, da je polstrukturirani intervju izveden s pomočjo opomnika, ki vsebuje seznam vprašanj, ki morajo biti raziskana oziroma postavljena skozi določen intervju. Vsebine, navedene v opomniku, naj ne bi bile nujno raziskane po točnem vrstnem redu, ki je naveden na listu, vsekakor pa morajo biti vključene v intervju. Opomnik služi kot vodič skozi intervju in zagotavlja, da so vse bistvene vsebine za raziskavo med potekom intervjuja obdelane. Za to obliko raziskave sem se odločila zaradi prilagodljivosti in odprtosti pri raziskovanju. Omogoča boljšo poglobljenost v določene teme in veliko možnost sprotnih vprašanj, ki se porajajo med potekom samega intervjuja. Velika prednost je tudi osebni kontakt z izpraševancem. Oblikovala sem tudi okvirni opomnik, ki se nahaja v Prilogi št. 1, s pomočjo katerega sem lažje izpeljala intervju. Vprašanja sem zastavila okvirno in jih prilagajala med intervjujem.

Malhotra (2003) navaja kot prednosti intervjuja predvsem to, da je izveden v živo, ima izpraševalec lahko zelo velik vpliv na potek pogovora, odgovore lahko pripišemo točno določenemu udeležencu, poteka sproščeno in ga je dokaj lahko organizirati. Slabosti intervjuja pa so lahko, da poteka dokaj počasi, traja dolgo, gre za majhen vzorec izprašanih, ni velike možnosti pridobivanja občutljivih podatkov ter gre za veliko nevarnost pridobitve družbeno zaželenih odgovorov (Bregar, Ograjenšek, & Bavdaž, 2005).

Za potrebo raziskave sem izvedla intervju z direktorjem Zavoda za kulturo in turizem Kostel, gospodom Urošem Jelenovičem. Intervju je potekal 40 minut. Pogovor je potekal po sklopih, najprej sva obdelala preteklo in trenutno stanje kompleksa grad Kostel, nato sva se osredotočila na cilje obnove, ki jih ima občina Kostel kot lastnik. Dotaknila sva se tudi teme o konkurenci ter ugotovila, kako na to gleda direktor. Nato sva predelala turistično ponudbo in trženje ter intervju zaključila s pogledom v prihodnost. Celoten prepis pogovora se nahaja v Prilogi št. 2.

## 4.3 Analiza rezultatov

**Preteklo in trenutno stanje gradu.** V intervjuju sem izvedela, da je grad trenutno za obiskovalce še zaprt, saj za obiskovalce še ni varen ter se izvajajo dela, ki so povezana z varnim dostopom do gradu in na sam grad. Direktorju se zdi škoda, da je bil grad vsa ta

leta nedostopen in za to ni bilo narejeno nič. Pravi, da so poleti obiskovalci kazali zanimanje za obisk gradu, zato so v Zavodu za kulturo in turizem Kostel zaznali povpraševanje za obisk gradu.

**Cilji obnove.** V tem sklopu sem izvedela, da vzdrževalna dela potekajo in v prihodnjem letu, predvidoma meseca aprila, bo grad za obiskovalce odprt, vendar na začetku še brez vsebinskih programov. Kot pravi direktor, imajo idejo, da bi: »grad razdelili po nadstropjih, torej v enem nadstropju bi bil poudarek na srednjem veku, medtem ko bi bil v drugem nadstropju poudarek na zgodovini gradu, njegovi specifikki, torej turški vpadi, francoska vojska, seveda pa vse na malo bolj sodoben način v povezavi z multimedijo in virtualno resničnostjo.«

**Odnos do konkurence.** Pogovorila sva se tudi o odnosu do konkurence, pri čemer je direktor poudaril, da ponudbe ostalih gradov spremljajo, predvsem po družbenih omrežjih, spletnih straneh in drugih medijih. Mnenja je, da kdor dela v turizmu, se mora turistično tudi obnašati, zato veliko gradov obišče sam. Trenutna strategija gradu Kostel ne kaže, da bi šla v smer ostalih gradov. Predvsem zaradi drugačnosti gradu, drugačnosti obnove, kot tudi razpoložljivih finančnih sredstev, bi temu prilagodili razvoj turističnega produkta gradu Kostel. Grad Kostel je nasploh specifičen, tako na zunaj kot navznoter. Gradu, ki bi jim bil vzgled, nimajo, tiste dejavnike, ki so jim pri določenih gradovih všeč, bodo skušali vključiti, vendar se bo grad zelo razlikoval od ostalih. Meni, da je za zanimanje in obiskovanje gradu pomembnih več dejavnikov, kot so lokacija, ponudba, dostopnost, vsebina in podobno.

**Turistična ponudba in trženje.** V pogovoru o turistični ponudbi in trženju sem izvedela, da želijo s ponudbo na gradu obiskovalcem nuditi doživljajski turizem in doživljajski obisk gradu, saj je grad Kostel ena glavnih turističnih atrakcij tega območja. S tem bi oživel trenutno turistično ponudbo in nočitvene kapacitete. Upajo, da se s tem pojavi tudi kakšen gostinski ponudnik. V samem gradu o gostinski ponudbi ne razmišljajo, predvsem zaradi stogih predpisov, ki krojijo obnovo gradu, imajo pa v mislih gostinsko ponudbo v bližini gradu. Osredotočali se bodo tudi na vsebinske programe, kot so poroke, razstave, prireditve in podobno. Ker trženjske strategije še niso razvili, gre zgolj za okvirne ideje, tako glede ponudbe kot tudi glede trženja ponudbe. Najverjetneje bo trženje temeljilo na svetovnem spletu, sodelovanju z agencijami, pojavljanju na sejmih in podobno. Ciljna publika bodo mladi in temu primerni bodo tudi turistični produkti. Razlog za osredotočanje na mlade je predvsem ta, da je glavnina slovenskih gradov primernejša za starejše, medtem ko gradov, ki bi nudili vsebino in programe za mlade, praktično ni. V mislih imajo tudi ciljno skupino zaposlenih, organizirali bi »team buildinge«, seveda pa bi bili vabljeni tudi starejši, ki jim bodo prilagodili ponudbo z raznimi razstavami in drugo vsebino, primerno zanje. Direktor ugotavlja, da je za dobro obiskanost pomembna tako promocija kot ponudba: »Absolutno

bomo težili k dobri ponudbi in pa seveda tudi k dobri promociji. Eno z drugim je edino smiselno.«

**Pogled v prihodnost.** Na koncu sva ob pogledu v prihodnost ugotovila, da za grad zagotovo prihajajo boljši časi, saj bo v naslednjih desetih letih zaživel s svoji luči, dodelan bo z vsebino, potekala pa bodo tudi druga dela, ki so potrebna, da bo to grad z novimi turističnimi produkti ter s celostno urejeno ponudbo in infrastrukturo. Kot je omenil direktor, bodo projekt obnove prihodnje leto oddali v program Interreg, torej na razpis, s katerim bi pridobili dodatna finančna sredstva, ki bi jim pomagala oblikovati dodatne vsebine za turistične produkte, kot tudi infrastrukturo.

## **5 OBLIKOVANJE TRŽENJSKE STRATEGIJE**

### **5.1 Strategija razvoja in cilji**

Kot je opredeljeno v Strategiji upravljanja gradu Kostel (Občina Kostel, 2014), je ključno, da grad Kostel izkoristiti vse svoje potencialne, ki so mu na razpolago. Temeljni strateški cilj je urediti grajski kompleks in ga celovito prenoviti. Zelo pomemben strateški cilj je tudi učinkovito in uspešno tržiti kulturno dediščino. Glavne usmeritve pri razvoju gradu Kostel so:

- prenova gradu – celovita prenova vseh prostorov, ureditev velikega prostora za razstave, poroke, razne dogodke;
- oblikovanje vsebinskih programov in motivov;
- upoštevanje kulturnospomeniških smernic – spoštovanje do kompleksa, kakršen je sedaj, oblikovanje in oprema, primerna grajskemu kompleksu, upoštevanje zgodovinskih dejstev;
- razvoj blagovne znamke grad Kostel;
- sodelovanje z drugimi turističnimi ponudniki v okolici.

Glavni cilj oblikovanja trženjske strategije je preboj gradu med turistično obiskovane destinacije. To je možno doseči zgolj s konkretno prenovo objekta, ki bo ključnega pomena za oblikovanje vsebinskih programov in dobro trženje le teh. Cilje lahko razdelimo tudi na kratkoročne in dolgoročne. Kratkoročni cilji, uresničljivi v roku petih let, so urediti kompleks, da bo dostopen in primeren za aktivnosti, oblikovati kakovostne vsebinske programe in motive, oblikovati strategijo trženja, ki bo gradu ustvarila tržno pozicijo. Med dolgoročne cilje, ki naj bi bili uresničljivi v desetih letih, lahko štejemo oblikovanje tržne znamke grad Kostel, nadgrajevanje dosedanjih programov in aktivnosti ter morda tudi širitev objektov, odvisno od finančnega stanja.

## 5.2 Oblikovanje vsebinskih programov in motivov

Oblikovani programi z vsebino in motivi za obisk so ključnega pomena pri turističnem razvoju kompleksa. Glede na ideje iz Strategije upravljanja gradu Kostel (2014) in predvsem glede na svoje raziskave bom v nadaljevanju vsebinske programe in motive razdelila ter oblikovala na tri področja: prvo nadstropje gradu, drugo nadstropje gradu, zunanost gradu.

V **prvem nadstropju gradu** bi bil poudarek na srednjem veku. V tem nadstropju bi:

- oblikovali prostore in pohištvo glede na običaje iz srednjega veka, s tem bi prikazali srednjeveško vzdušje;
- oblikovali razstavne sobe in obiskovalcem nudili vračanje v srednji vek z razstavami in multimedijskimi predvajalniki;
- pripravili različne delavnice, s katerimi bi obiskovalci lažje zaznali in občutili življenje v tistem času – otroške delavnice bi temeljile na tedanjem življenju otrok, delavnice za odrasle pa na življenju odraslih;
- prikazali dejavnosti, ki so avtentične za ta kraj v srednjem veku in nasploh v preteklosti (pletenje mrež, košar, klekljanje, kvačkanje, lončarstvo in podobno);
- organizirali poroke, ki bi s svojim videzom spominjale na srednjeveške poroke – vključevale bi igranje na fanfare, grofovske pare, viteško spremstvo in oblačila za mladoporočenca in priči, sledila pa bi tudi grofovska pojedina.

V **drugem nadstropju gradu** bi bil poudarek na zgodovini gradu ter na sodobnosti. V tem nadstropju bi obiskovalcem nudili:

- razstavno in multimedijsko sobo o zgodovini gradu in kraja, kjer bi obiskovalcem na sodoben način prikazali zgodovino in dogajanje v preteklih časih;
- organizacijo porok, ki bi bile zgolj sodobne, torej brez pridihov zgodovine in srednjega veka;
- protokolarne dogodke – gostili bi pomembna srečanja politikov, tako lokalnih kot državnih;
- tematska predavanja – predstavitve knjig, projektov, potopisna predavanja ...

V **zunanjih prostorih gradu in v njegovi okolici** pa bi šlo za mešano ponudbo, tako srednjeveško kot sodobno. Nudili bi:

- poroke na grajskem dvorišču – srednjeveške ali sodobne;
- grajske dogodke v povezavi s cerkvico Svetih treh kraljev, ki se nahaja tik pod gradom; organizirali bi otroško miklavževanje in koledovanje za praznik Svetih treh kraljev;

- v okolici, pod gradom, bi z gostinsko ponudbo nudili obiskovalcem kulinarčna doživetja – obiskovalci bi lahko izbirali tudi med lokalno hrano in pijačo, značilno za te kraje, kot so kostelski želodec, čušpajs, kostelska rakija in podobno;
- viteški turnir – srednjeveška prireditev, uprizorili bi prave boje med vitezi, tako na konjih kot na tleh;
- filmske večere, kjer bi na grajski terasi pod zvezdami ponujali ogled različnih filmov, med drugim tudi filme in posnetke, ki so na voljo iz naših krajev;
- glasbene prireditve – koncerti tujih in predvsem lokalnih glasbenih skupin;
- gledališke predstave.

### 5.3 Strategija trženja

S strategijo trženja določimo, na kakšen način bomo dosegli trženjske cilje. Trženjska strategija zajema izbor in preučitev ciljnega trga ter oblikovanje trženjskega spleta. Strategijo trženja sem oblikovala s pomočjo korakov v ciljnem trženju, torej s segmentacijo, ciljanjem in pozicioniranjem trga. S tem pridemo do ugotovitev, na katere ciljne skupine in trge se bodo osredotočali. Oblikovala sem tudi trženjski splet, ki je sestavljen iz storitev, cene, tržnih poti in trženjskega komuniciranja.

#### 5.3.1 Segmentiranje

Turiste, ki bodo obiskovali destinacijo grad Kostel, lahko po mojem razmišljanju razdelimo na segmente oziroma profile obiskovalcev, kot je prikazalo v Tabeli 5. Gre za segmente, opredeljene na podlagi geografskih, demografskih, psihografskih in vedenjskih osnov. Glede na geografske osnove so to lahko tuji ali domači turisti, lokalni prebivalci, dnevni obiskovalci gradu ter obiskovalci iz okoliških občin. Segmenti turistov na podlagi demografskih osnov so lahko mladi, starejši, družine, pari, šole in vrtci oziroma vse izobraževalne ustanove. Glede na psihografske osnove lahko morebitne turiste razdelimo med ljubitelje kulturne dediščine in ljubitelje zgodovine, glede na vedenjske osnove pa so to lahko upokojnenci in šolarji.

*Tabela 5: Segmentacija ciljnega trga*

Geografske osnove	Demografske osnove	Psihografske osnove	Vedenjske osnove
- Tuji turisti - Domači turisti - Lokalno prebivalstvo - Dnevni obiskovalci - Okoliške občine	- Mladi - Starejši - Družine z majhnimi otroki - Mlajši in starejši pari - Šole in vrtci	- Ljubitelji kulturne dediščine - Ljubitelji zgodovine	- Upokojnenci - Šolarji

*Vir: Povzeto in prirejeno po A. Brezovec, Marketing v turizmu, 2000, str. 78.*

### 5.3.2 Ciljne skupine in ciljni trgi

Glede na ugotovljene izbrane segmente ter glede na ugotovitve iz intervjuja lahko izberemo ciljne skupine, ki bodo predvsem mladi. Vsekakor pa se bo potrebno osredotočiti tudi na domače turiste, saj so to tisti turisti, ki se vračajo, na šolarje, saj bi jim sodobna vsebina gradu priklicala zanimanje za ogled gradu, na starejše in upokojece, saj je to skupina prebivalstva, ki ima čas in zanimanje za takšne ogled, na družine z otroki, saj bi s svojo ponudbo motivirali vse člane družine, na zaposlene z organizacijami »team buildingov«, na vse ljubitelje kulturne dediščine in zgodovine ter na morebitne zaročence. Destinacija grad Kostel bi se morala vse bolj nagibati tudi k privabljanju tujih turistov, predvsem južnih sosedov in okoliških držav, saj so ravno tuji turisti pomemben dolgoročen ciljni trg.

Strategija osredotočenosti na en tržni segment je sicer cenejša, saj lahko celoten splet destinacije prilagodimo enemu segmentu in eni ciljni skupini, vendar je tudi bolj tvegana. Naš glavni segment bodo torej mladi, saj bodo sama prenova in kasneje tudi vsebinski programi in motivi vezani predvsem na mlade in njim zanimive stvari. To bo možno doseči predvsem z modernimi tehnikami, kot so multimedijški prostori, kino pod zvezdami, organizacije porok in podobno.

### 5.3.3 Pozicioniranje

Kot sva ugotovila z direktorjem Zavoda za kulturo in turizem Kostel, ima grad Kostel velike tržne potenciale, ki bi jih s prenovno in oblikovanjem programov in motivov razvili v turistični produkt. Z osredotočanjem na ciljno skupino mladih in ob dejstvu, da v bližnji okolici ni konkurenčne ponudbe, bi dosegli močno pozicijo v mislih morebitnih turistov. Za uspešno pozicioniranje so torej potrebne dobre kulturne danosti, ki jih grad Kostel že ima, vrhunska obnovitvena dela in infrastruktura do gradu in v njegovi okolici. Dobro pozicijo na turističnem trgu bi dosegli tudi z oblikovanjem svojega logotipa, ki bi destinaciji dajal dodatno prepoznavnost ter komunikativno in trženjsko vrednost, da bi ga turisti opazili, si ga zapomnili in ga obenem ločili od drugih destinacij. Grad Kostel bi se od ostalih gradov ločil predvsem po tem, da bi turistom nudil doživljajski turizem in ne zgolj obiska gradu. S svojo sodobno prenovno in opremo bi obiskovalcem nudil modernejše prostore, s tem pa prebudili zanimanje v ljudeh, ki jih zgodovina morda toliko ne zanima.

### 5.3.4 Trženjski splet

**Storitev** – Kot smo ugotovili, potrebuje grad Kostel prenovno, ki bo pripomogla k nadaljnjemu oblikovanju vsebinskih programov. S tem bomo lahko oblikovali in nudili turistom doživetja na in v okolici gradu. Oblikovali se bodo torej zanimivi in pestri programi ter motivi, kot so razstave, poroke, filmski večeri in razna dogajanja, tudi zunaj

gradu. Z dodatno gostinsko ponudbo bi storitev zaključili kot celoto, saj lahko tako turist vse doživi na enem mestu.

**Cena** – Ceno za različne programe je težko postaviti, dokler se ti ne oblikujejo, predvsem pa dokler grad ni obnovljen. S ceno bi morali pokrivati vse stroške in na dolgi rok ustvarjati dobiček. Sama cena je tudi kazalnik kakovosti nudene storitve, tako da je cena kot taka pomemben dejavnik pri obiskovalcih. Ceno je potrebno prilagoditi tudi izbranemu ciljnemu trgu, torej v našem primeru mladim. V tem trenutku lahko glede cene rečemo, da bi jo spreminjali glede na dneve v tednu, torej da bi bila cena med tednom nižja kot konec tedna. Tudi skupinske vstopnice za šole, vrtce, podjetja bi bile cenejše od posameznih vstopnic. Vsekakor pa bi se ves ta čas morali prilagajati ekonomskim spremembam, ki imajo velik vpliv na ceno.

**Tržne poti** – Destinacija grad Kostel bi uporabljala neposredno in posredno tržno pot. Pri neposredni tržni poti bi turist grad sam zaznal, morda po komuniciranju s samim gradom, po medijih, kot so televizijske oddaje, kjer bi predstavljali grad in njegovo ponudbo, po oglasih, radijskih oddajah, internetni strani gradu, kjer bi na sodoben način prikazali značilnosti destinacije in podobno. S tem bi turista privabili, da še kdaj obiše destinacijo in povabi tudi svoje znance. Pri posredni tržni poti pa bi se turistom ponudili po turističnih agencijah, ki bi nudile eno- ali večdnevne izlete v Kostel. V tem primeru bi lahko povezali še ostale turistične znamenitosti kraja in si tako z ostalimi ponudniki razdelili stroške.

**Trženjsko komuniciranje** – Komuniciranje z obstoječimi in potencialnimi turisti bi usmerjali ne zgolj na ciljni trg mladih, ampak tudi na ostale segmente in skupine morebitnih obiskovalcev, saj bi s tem privabili širšo javnost. Z osredotočanjem na več segmentov bi dosegli širše zanimanje in obiskanost, saj so samo mladi majhen ciljni trg. Ključno orodje bi bilo oglaševanje, pri čemer bi se destinacija pojavila v televizijskih oglasih, radijskih oglasih, časopisnih člankih, na internetni strani same destinacije, kot tudi internetnih straneh raznih potovalnih in izletniških forumov. Oblikovali bi brošure in razne letake, ki bi obiskovalcem tudi po nekem času obudile spomin na obiskano destinacijo in jih s tem morda ponovno privabile. Ključnega pomena bi bil tudi pojav na raznih sejmih, kjer bi obiskovalce s svojo predstavitvijo in posebnostjo navdušili za obisk. Vsekakor je pomemben dejavnik tudi trženje od ust do ust, s tem bi zadovoljni turisti svoje znance in prijatelje privabili k ogledu gradu.

## **SKLEP**

V začetku naloge sem podrobneje preučila teoretične vsebine, kot so segmentiranje, ciljanje, pozicioniranje, posebnosti trženja v turizmu ter trženjski splet. Na podlagi teoretičnih osnov sem kasneje lahko oblikovala svojo strategijo trženja. V poglavju Opis območja in turističnih dejavnosti sem predstavila območje gradu Kostel in občine Kostel,



analizirala turistično ponudbo in aktivnosti na področju trženja, analizirala obstoječe turistično povpraševanje ter izdelala analizo SWOT.

Pri empirični raziskavi o trenutnem stanju in prihodnosti gradu Kostel sem izvedla intervju z direktorjem Zavoda za kulturo in turizem Kostel, gospodom Urošem Jelenovičem, in ugotovila, da ima občina Kostel veliko naravnih in kulturnih danosti, eden najpomembnejših pa je grad Kostel, ki bi s svojo prenovo ustvaril pomembno turistično znamko. Različni programi in motivi bi bili ključnega pomena za večjo obiskanost. Sama prenova in ustvarjanje programov bi za grad Kostel pomenili velik finančni zalogaj, vendar tudi ključen premik v smeri turizma, zato je njihova realizacija pomemben dejavnik za kraj tudi nasploh. Postavljena strategija, cilji, in vsebinski programi za uresničevanje ob priskrbljenih finančnih virih zagotavljajo ohranjanje in razvoj kulturne dediščine gradu Kostel, kot tudi možnosti, da se pozicionira kot edinstvena kulturno turistična destinacija.

Na podlagi opravljene raziskave sem oblikovala programe in motive za destinacijo. Po svoji vsebini bi bili primerni za različne tipe in profile obiskovalcev, saj so zastavljeni zelo široko. Razdeljeni bi bili v tri območja: prvo nadstropje gradu, drugo nadstropje gradu in zunanje prostore z okolico. Vsako območje bi obiskovalcem nudilo drugačne vsebine in s tem raznolikost dogajanja. Določila sem tudi ciljne skupine in ciljne trge, ki bi jim prilagajali svojo ponudbo.

Glede na ugotovljena dejstva iz raziskave bi lastnikom gradu Kostel predlagala konkretno prenovo (v okviru razpoložljivih finančnih sredstev) ter oblikovanje zanimivih in vsebinsko bogatih programov in motivov. Vsekakor naj se osredotočajo na več segmentov in ne zgolj na enega samega, saj bi s tem dosegli večjo obiskanost. Predlagam tudi, da oblikujejo strategijo trženja, v kateri naj določijo, na kakšen način bodo dosegali ciljni trg in ostale skupine morebitnih obiskovalcev ter na kakšen način bodo komunicirali z javnostjo. To naj bo predvsem s sodobnimi mediji, udeležbo na različnih sejmih in predvsem s trženjem od ust do ust, saj je dobra beseda prijatelja ali znanca tisto, kar veliko ljudi prepriča v obisk neke destinacije.

Pri raziskavi sem se srečala tudi z nekaj omejitvami. Kot prvo lahko omenim, da je o območju Kostela in krajevnih znamenitostih dokaj malo literature, ki bi pričala o zgodovini gradu Kostel ter o kraju nasploh. Druga omejitev je izbor intervjuja kot oblike raziskovalne metode. Glede na vsebino naloge je ta izbira bolj smiselna, vendar sem s tem pridobila mnenje zgolj ene osebe, pri izvedbi več intervjujev pa bi izvedela različne poglede potencialnih sogovornikov na dosedanje in prihodnje dogajanje okoli kompleksa gradu Kostel. Kot zadnjo omejitev ocenjujem dejstvo, da sem zaposlena na Občini Kostel zaprosila za določene podatke o kraju, vendar jih v roku dveh mesecev še nisem pridobila, temu primerno sem morala tudi prilagoditi vsebino naloge.

Na koncu lahko zaključim, da je grad Kostel mogoče opredeliti kot turistično destinacijo, ki pa ji manjka konkretna prenova in vsebina. Ko bo grad Kostel obnovljen in bodo oblikovani tudi vsebinski programi, bo destinacija vsebinsko in infrastrukturno zaokroženo območje.

## LITERATURA IN VIRI

1. Bogataj, J. (1992). *Sto srečanj z dediščino na Slovenskem*. Ljubljana: Prešernova družba.
2. Bregar, L., Ograjenšek, I., & Bavdaž, M. (2005). *Metode raziskovalnega dela za ekonomiste: izbrane teme*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
3. Brezovec, A. (2000). *Marketing v turizmu: izhodišča za razmišljanje in upravljanje*. Portorož: Turistica.
4. Delak Koželj, Z. (2009). *Etnologija in varstvo naravne in kulturne dediščine*. Ljubljana: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije.
5. Devetak, G. (2007). *Marketing management*. Koper: Fakulteta za management.
6. *Etnološke posebnosti*. Najdeno 15. septembra 2017 na spletnem naslovu [http://www.info-kostel.si/page/page.asp?id\\_informacija=324&id\\_language=1&id\\_meta\\_type=61](http://www.info-kostel.si/page/page.asp?id_informacija=324&id_language=1&id_meta_type=61)
7. Humer, J. (1989). *Naravna in kulturna dediščina ter njeno varovanje v Sloveniji: gradivo Republiškega komiteja za kulturo*. Ljubljana: uradni list SR Slovenije.
8. *Iz knjižne police*. Najdeno 15. septembra 2017 na spletnem naslovu [http://www.info-kostel.si/page/page.asp?id\\_informacija=311&id\\_language=1&id\\_meta\\_type=61](http://www.info-kostel.si/page/page.asp?id_informacija=311&id_language=1&id_meta_type=61)
9. Jobber, D. (1995). *Principles and Practice of Marketing*. London: McGraw-Hill.
10. *Kočevski gozdni med bo kmalu evropsko priznan*. Najdeno 15. septembra 2017 na spletnem naslovu <http://www.delo.si/novice/slovenija/kocevski-gozdni-med-bo-kmalu-evropsko-priznan.html>
11. Konečnik Ruzzier, M. (2007). *Trženje v turizmu*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
12. Konečnik Ruzzier, M. (2010). *Trženje v turizmu*. Ljubljana: Meritum.
13. Kotler, P. (1996). *Marketing management – trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
14. Kotler, P. (2004). *Management trženja*. Ljubljana: GV založba.

15. *Kulturna dediščina*. Najdeno 21. avgusta 2017 na spletnem naslovu <http://www.tsdrustvo-kostel.si/dediscina.htm>
16. Lah, L. (2001). Od arhitekturnega konservatorstva, obnove in prenove do integralnega varstva dediščine (teoretska in konceptualna izhodišča). *Urbani izziv*, 12(1), 31–45.
17. Lebe, S. (2008). *Kulturna dediščina in lokalne tradicije kot temelj turistične ponudbe podeželja*. Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta.
18. Malhotra, K. N., & Birks, F. D. (2003) *Marketing Research: An Applied Approach*. United Kingdom: Pearson Education Limited.
19. McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing: A Management Approach*. Irwin: Homewood.
20. Middleton, V. (2001). *Marketing in Travel and Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
21. Morgan, N., & Pritchard, A. (2000). *Advertising in tourism and leisure*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
22. Myers, H. J. (1996). *Segmentation and positioning for strategic marketing decisions*. Chicago: American Marketing Association.
23. *Naravna in kulturna dediščina – grad Kostel*. Najdeno 23. avgusta 2017 na spletnem naslovu <http://www.slovenia-heritage.net/ik/slo/katalog-12.stm>
24. Nared, J., & Razpotnik Viskovič, N. (2014). *Upravljanje območij s kulturno dediščino*. Ljubljana: Založba ZRC.
25. *Natura 2000*. Najdeno 23. avgusta 2017 na spletnem naslovu <http://www.natura2000.si>
26. *Občina Kostel*. Najdeno 20. avgusta 2017 na spletnem naslovu <http://www.kostel.si/page>
27. Občina Kostel. (2014). *Strategija upravljanja gradu Kostel*. Kostel: Občina Kostel.
28. *Obziranje po Kosteletih*. Najdeno 15. septembra 2017 na spletnem naslovu [http://www.kostel.si/page/page.asp?id\\_informacija=257&id\\_language=1&id\\_meta\\_tipe=60](http://www.kostel.si/page/page.asp?id_informacija=257&id_language=1&id_meta_tipe=60)

29. Patton, M. Q. (1987). *How to Use Qualitative Methods in Evaluation* (2nd ed.), London: Sage Publications.
30. Potočnik, V. (2002). *Trženje*. Novo mesto: Visokošolsko središče, Visoka šola za upravljanje in poslovanje.
31. *Predstavitev Kostela*. Najdeno 20. avgusta 2017 na spletnem naslovu [http://www.info-kostel.si/page/page.asp?id\\_language=1&id\\_meta\\_type=61](http://www.info-kostel.si/page/page.asp?id_language=1&id_meta_type=61)
32. *Predstavitev Kostela – Kultura*. Najdeno 7. septembra 2017 na spletnem naslovu [http://www.info-kostel.si/page/page.asp?id\\_informacija=294&id\\_language=1&id\\_meta\\_type=61](http://www.info-kostel.si/page/page.asp?id_informacija=294&id_language=1&id_meta_type=61)
33. Primc, J. (2014). *Kostelski planinski pohod – priloga biltena: Grad Kostel*. Kostel: Turistično športno društvo Kostel.
34. Primožič, T. (2010). *Trženje dediščine v turizmu na primeru klekljarske zbirke loškega muzeja Škofja Loka*. Glasnik SED 50.
35. *Razvojni program podeželja: Po potem dediščine od Idrijce do Kolpe*. Najdeno 23. avgusta 2017 na spletnem naslovu <http://www.slovenia-heritage.net/ik/download/Razvojni%20program%20podezelja%20od%20Idrijce%20do%20Kolpe%202007%202013.pdf>
36. Statistični urad Republike Slovenije. *Nastanitvene zmogljivosti v občini Kostel 2010 - 2016*. Najdeno 24. avgusta 2017 na spletnem naslovu [http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2164504S&ti=&path=../Database/Ekonomsko/21\\_gostinstvo\\_turizem/02\\_21645\\_nastanitev\\_letno/&lang=2](http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2164504S&ti=&path=../Database/Ekonomsko/21_gostinstvo_turizem/02_21645_nastanitev_letno/&lang=2)
37. Statistični urad Republike Slovenije. *Prihodi in prenočitvene turistov po občinah 2010 - 2016, Turistični obisk po občinah*. Najdeno 24. avgusta 2017 na spletnem naslovu [http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2164408S&ti=&path=../Database/Ekonomsko/21\\_gostinstvo\\_turizem/01\\_21644\\_nastanitev\\_mesecno/&lang=2](http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2164408S&ti=&path=../Database/Ekonomsko/21_gostinstvo_turizem/01_21644_nastanitev_mesecno/&lang=2)
38. Svetik, P. (2001). *Kostelski biseri: kulturna dediščina in naravne vrednote pokrajine Kostel*. Kostel: Turistično športno društvo.
39. Tavčar, M. (2000). *Strategija trženja*. Koper: Visoka šola za management.
40. Žagar, M. (2013). *Kostel in Kostelci, takrat ko so še murenčki peli: Kosteui i Kosteuci, onda ka so iše krikaci popevali*. Koper: Tiskarna Vek.



## **PRILOGE**





## **KAZALO PRILOG**

Priloga 1: Opomnik za izvedbo intervjuja .....	1
Priloga 2: Intervju z direktorjem Zavoda za kulturo in turizem Kostel Urošem Jelenovičem .....	3



## **Priloga 1: Opomnik za izvedbo intervjuja**

### UVODNI NAGOVOR

Pozdravljeni. Sem Petra Zdravič, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani. Trenutno pripravljam zaključno nalogo na temo: *Oblikovanje trženjske strategije na primeru kulturne dediščine grad Kostel*, zato bi se želela z vami pogovoriti o trenutnem stanju gradu, predvsem pa o njegovi prihodnosti in idejah.

Že vnaprej hvala, da mi boste namenili nekaj časa in mi boste s tem v veliko pomoč pri zaključku študija.

Najprej bi vas prosila, da se na kratko predstavite (s kakšnimi nalogami se ukvarjate na svojem delovnem mestu, od kdaj ste vpleteni v dejavnosti v zvezi z gradom Kostel ...).

### **PRETEKLO IN TRENUTNO STANJE**

- Za začetek bi vas vprašala, kakšno je trenutno stanje kompleksa grad Kostel?
- Kako gledate na vsa ta leta, ko je bil grad nedostopen in zaprt?
- Ali je kompleks ta trenutek varen za obisk?
- Ali zaznate kakšno povpraševanje, zanimanje za obisk gradu, kljub temu, da še ni odprt za obiskovalce?

### **CILJI OBNOVE**

- Kdaj nameravate pričeti z vzdrževalnimi deli? (Če dela že potekajo – Kakšni so cilji? Do kakšne faze nameravate izpeljati obnovo?)
- Ko bodo načrtovana dela zaključena, kako nameravate naprej? V preteklosti (ko je bil grad za obiskovalce še odprt) na njem ni bilo izvedenih nikakršnih programov in motivov. Ali imate kakšne načrte glede vsebine, programov, kaj bi se lahko na gradu dogajalo? Ali bo tudi tokrat brez vsebine?

### **ODNOS DO KONKURENCE**

- Kako ste seznanjeni s ponudbo ostalih gradov po Sloveniji? Jo spremljate? Če da, na kakšen način?
- Kako gledate na ponudbo ostalih gradov po Sloveniji? Menite, da bi se enkrat v prihodnosti lahko primerjali z nekaterimi znanimi gradovi, kot so na primer grad

Snežnik, ki ni daleč od nas, pa s svojo ponudbo kar kliče po obisku, ali pa morda grad Otočec?

- Vam je morda kakšen slovenski grad za vzgled glede obnove, morda tudi ponudbe v prihodnje?
- Kateri dejavniki po vaše najbolj vplivajo na zanimanje in obiskanost gradov? (npr. lokacija, ponudba, dostopnost ...)

#### **TURISTIČNA PONUDBA IN TRŽENJE**

- Kakšno turistično ponudbo gradu Kostel bi želeli oblikovati? Gre zgolj za nudenje obiska in ogleda gradu ali morda nameravate razširiti ponudbo z gostinsko dejavnostjo, morda tudi spalnimi prostori?
- Ali razmišljate o kakšnih vsebinskih programih, kot so na primer poroke, razstave in podobno?
- Ali morda že razmišljate o oblikah trženja, kako privabiti čim več obiskovalcev, kako zainteresirati širšo javnost?
- Ali imate v mislih kakšne profile obiskovalcev, na katere bi se osredotočili? (npr. šole, mladi, upokojenci, domači, tuji ...)
- Kako vidite pomen promocije v primerjavi s ponudbo? Na kaj se nameravate bolj osredotočiti v prihodnosti?

#### **POGLED V PRIHODNOST**

- Kako gledate na prihodnost gradu? Menite, da prihajajo za grad boljši časi?
- Kakšni so vaši cilji za grad, v roku desetih let?

Bi za zaključek želeli še kaj dodati? Sicer se za vaš čas najlepše zahvaljujem.

## **Priloga 2: Intervju z direktorjem Zavoda za kulturo in turizem Kostel Urošem Jelenovičem**

- 1. Najprej bi vas prosila, da se na kratko predstavite (s kakšnimi nalogami se ukvarjate na svojem delovnem mestu, od kdaj ste vpleteni v dejavnosti v zvezi z gradom Kostel ...)**

»Sem Uroš Jelenovič, direktor Zavoda za kulturo in turizem Kostel, v zgodbo sem vpet od letošnjega poletja, ko sem prevzel funkcijo direktorja.«

- 2. Kakšno je trenutno stanje kompleksa grad Kostel?**

»Grad je trenutno za obiske še zaprt. Trenutno se na gradu izvajajo samo dela, ki so povezana z varnim dostopom do gradu in na sam grad.«

- 3. Kako gledate na vsa ta leta, ko je bil grad nedostopen in zaprt?**

»Zdi se mi zelo žalostno. S turizmom se ukvarjam že kar nekaj let na lokalnem okolju in vem, koliko bi se že dalo urediti v preteklih letih, Škoda je, da v vseh teh letih ni bilo narejeno praktično nič, niti v tej smeri, da bi se zagotovil varen dostop. Turistom smo vsa ta leta kazali grad bodisi iz druge strani vrat oziroma ograje ali pa kar s ceste.«

- 4. Ali je kompleks ta trenutek varen za obisk?**

»Ne, ta trenutek kompleks še ni varen za obiskovalce.«

- 5. Ali zaznate kakšno povpraševanje, zanimanje za obisk gradu, kljub temu, da še ni odprt za obiskovalce?**

»Da, povpraševanje zaznamo. Poleti je prišlo veliko obiskovalcev v naš informacijski center in se zanimalo za obisk gradu. Tako da povpraševanje definitivno je.«

- 6. Kdaj nameravate pričeti z vzdrževalnimi deli? Ko bodo načrtovana dela zaključena, kako nameravate naprej? V preteklosti (ko je bil grad za obiskovalce še odprt) na njem ni bilo izvedenih nikakršnih programov in motivov. Ali imate kakšne načrte glede vsebine, programov, kaj bi se lahko na gradu dogajalo? Ali bo tudi tokrat brez vsebine?**

»Vzdrževalna dela že potekajo. Je že kar nekaj narejeno, pravzaprav ni več potrebno veliko, da bomo grad lahko odprli obiskovalcem. Upal sem, da bo to že

konec meseca (oktobra), vendar se je vse malo zavleklo, z izdelovalcem ograj. Tako kaže, da bi bil grad varen za dostop in obisk vsaj v začetku naslednje sezone, upam da do aprila zagotovo. Takrat ne bo imel še nekih vsebin, možen pa bo obisk in ogled gradu. Hkrati se pripravlja tudi vsebina za naprej, ki definitivno na gradu bo, imamo idejo, da bi vsebine razdelili po nadstropjih gradu, torej v enem nadstropju bi bil poudarek na srednjem veku, medtem ko bi bil v drugem nadstropju poudarek na zgodovini gradu, njegovi specifikah, torej turški vpadi, francoska vojska, seveda pa vse na malo bolj sodoben način v povezavi z multimedijo in virtualno resničnostjo.«

**7. Kako ste seznanjeni s ponudbo ostalih gradov po Sloveniji? Jo spremljate? Če da, na kakšen način?**

»Ponudbo definitivno spremljamo, predvsem po socialnih omrežjih, spletnih straneh in pa drugih medijih, ki oglašujejo obiske gradov. Seveda pa ponudbo spremljam tudi fizično, torej grem na ogled gradov. Sem pristaš, da kdor dela v turizmu, se mora turistično tudi obnašati in obiskovati veliko krajev, pa ne samo v Sloveniji, ampak tudi v tujini. Tako lahko primere dobrih praks prineseš v svoje lokalno okolje.«

**8. Kako gledate na ponudbo ostalih gradov po Sloveniji? Menite, da bi se enkrat v prihodnosti lahko primerjali z nekaterimi znanimi gradovi, kot so na primer grad Snežnik, ki ni daleč od nas, pa s svojo ponudbo kar kliče po obisku, ali pa morda grad Otočec?**

»Trenutna strategija, ki jo imamo v razvoju turističnega produkta gradu Kostel nekako ne bi šla ravno v smeri teh gradov, kajti takšnih gradov se mi zdi, da je v Sloveniji že veliko. Naš grad je tudi nasploh specifičen. Njegova obnova je potekala na drugačen način, kot je potekala obnova gradov drugod v Sloveniji. Ostali gradovi so na primer ometani, imajo fasade, imajo notranji interjer, tega v gradu Kostel ni. Tudi nekih zelo oprijemljivih virov, kaj je bilo na našem gradu, kakšna je bila notranost gradu, je zelo malo, praktično nič. Zato mislim, da bomo zgodbo zapeljali malce drugače in ravno s to drugačnostjo upamo, da bomo privabili potencialne obiskovalce. Torej, ne bomo nudili samo še enega gradu v Sloveniji s podobno vsebino kot ostali, saj bi s tem tudi zelo težko konkurirali. Vemo, da je obnova gradu velik finančni zalogaj, občina Kostel je majhna, z majhnim proračunom in bi morala vrsto let ves proračun nameniti samo obnovi gradu, da bi ga spravili v stanje, kot so omenjeni gradovi. Zgodbo bomo torej zapeljali v svojo smer, to ne bo grad, v katerem se bo dalo sesti na neke prestižne kose pohištva iz določenega obdobja, ampak bomo ubrali drugo, morda sodobnejšo strategijo.«

**9. Vam je morda kakšen slovenski grad za vzgled glede obnove, morda tudi ponudbe v prihodnje?**

»Da bi si samo en grad izbrali in šli po temu kopitu naprej, ne. Obiskujemo gradove, spremljamo gradove in tiste stvari, ki so nam dejansko všeč, bomo skušali vključiti tudi mi. Mislim pa, da se bomo kar razlikovali od ostalih. Tukaj je več faktorjev za ta razlog. Eden je seveda denar, je pa tudi to, da želimo biti različni od ostalih.«

**10. Kateri dejavniki po vaše najbolj vplivajo na zanimanje in obiskanost gradov (npr. lokacija, ponudba, dostopnost ...)?**

»Vsekakor gre za povezavo več dejavnikov, tako lokacije, ponudbe, dostopnosti, kot tudi vsebine in podobno. Seveda je to tudi odvisno od profila obiskovalca, vendar gre vsekakor za skupek nekih dejavnikov, ki na to vplivajo.«

**11. Kakšno turistično ponudbo gradu Kostel bi želeli oblikovati? Gre zgolj za nudenje obiska in ogleda gradu ali morda nameravate razširiti ponudbo z gostinsko dejavnostjo, morda tudi spalnimi prostori?**

»Ne nameravamo delati samo na obisku gradu, saj vemo, da takšen gost pride in gre in dejansko od njega nimaš nič. Grad Kostel je ena od glavnih turističnih atrakcij tega območja, poleg reke Kolpe. Ker vemo, v kakšnem stanju je reka Kolpa z žico in podobno, je grad Kostel naša primarna investicija v turizmu. Z investicijo v grad kot primaren turistični produkt bomo seveda gradili tudi širšo turistično ponudbo. Tukaj imamo namen delati na doživljajskem turizmu in tudi obisk gradu bo temeljil na doživljajskem obisku, ne toliko na muzejskem, tistim standardnim, da nekaj prebereš in greš ter si na koncu še zelo malo zapomniš, ampak bomo poizkušali zgodbo zapeljati v doživetje gradu. S tem računamo tudi na to, da bo posledično začela živeti tudi ostala turistična ponudba, torej tisti, ki imajo nočitvene kapacitete. Upam, da se bo pojavil tudi kdo, ki bo nudil kulinarično ponudbo, saj je to resen problem v naši dolini in trenutno niti nismo sposobni sprejemati turistov, saj nimajo kam niti na kosilo. V samem gradu ne razmišljamo o gostinski ponudbi kot stalni ponudbi, saj na to vpliva več faktorjev. Tudi predpisi, ki krojijo obnovo gradu so zelo strogi, smo zelo vezani na kulturnovarstveno dovoljenje. Razmišljamo pa o raznih »cateringih« in gostinski ponudbi v bližini gradu, ne pa na gradu.«

**12. Ali razmišljate o kakšnih vsebinskih programih, kot so na primer poroke, razstave in podobno?**

»To imamo v planu, od porok, razstav, prireditev, tudi razne team buildinge bi organizirali.«

**13. Ali morda že razmišljate o oblikah trženja, kako privabiti čim več obiskovalcev, kako zainteresirati širšo javnost?**

»Trženjske strategije še nismo razvili. Imamo narejeno strategijo, kaj s gradom sploh narediti, ki je zelo široko zastavljena, zelo ekstremno in glede na finančno stanje ne bo izvedljiva, zato jo bomo morali malo omehčati in prilagoditi. Glede samega trženja bomo naredili tudi trženjsko strategijo, ki pa bo zagotovo temeljila na svetovnem spletu, navezali bomo stik s »tour operaterji«, z agencijami, udeležili se bomo sejmov in tako naprej.«

**14. Ali imate v mislih kakšne profile obiskovalcev, na katere bi se osredotočili (npr. šole, mladi, upokojenci, domači, tuji ...)?**

»Izhajali bomo iz ciljne publike, vsekakor bodo to mladi, za to bomo imeli tudi takšne turistične produkte, ki bomo mamljivi zanje. Računamo tudi na zaposlene, tukaj vidimo možnost raznih team buildingov, seveda pa bomo tudi starejših zelo veseli, pripravljene bomo imeli razstave in drugo vsebino tudi zanje. Veseli bomo tudi tujcev, ki jih bomo posebej privabljali. Je pa tisti glavni poudarek dejansko na mlajši populaciji, ravno zato, ker je glavnina slovenskih gradov po godu starejši populaciji.«

**15. Kako vidite pomen promocije v primerjavi s ponudbo? Na kaj se nameravate bolj osredotočati v prihodnosti?**

»Težko se je odločiti, kaj je tisto ključno. Zelo dobra ponudba brez promocije nima smisla. Zelo dobra promocija in slaba ponudba tudi nima efekta. Tako bomo morali biti pri tem zelo previdni, da nas ne bo katera od teh prehitela. Absolutno bomo težili k dobri ponudbi in pa seveda tudi k dobri promociji. Eno z drugim je edino smiselno.«

**16. Kako gledate na prihodnost gradu? Menite, da prihajajo za grad boljši časi?**

»Jaz srčno upam in verjamem, da prihajajo boljši časi zanj, zato sem tukaj, če tega ne bi verjel, ne bi prevzel funkcije direktorja, tako res polagam vse upe v boljše čase in da se končno premaknejo stvari v nek razvoj in v pomembno turistično atrakcijo.«



**17. Kakšni so vaši cilji za grad v roku desetih let?**

»V roku desetih let vidim, da bo grad zaživel v svoji luči, ne samo da bo zagotovljen varen dostop, ampak bo tudi dodelan že z vsebino, da bodo potekala tudi druga dela, ki so potrebna, da bo grad lahko ponudil dodatne, nove turistične produkte, ter da bo nekako celostno urejena ponudba in infrastruktura. S tem imam v mislih grad, trg, parkirišče, pot do gradu, ki sedaj vemo, da ni primerna za starejše in invalide. Upam, da bo v tem času to urejeno in da bo grad tudi že dobro obiskan. Vemo, da promocija v turizmu ne gre čez noč. Kar sedaj delamo, se lahko šele čez nekaj let obrestuje.«

**18. Bi za zaključek želeli še kaj dodati?**

»Zdi se mi zelo lepo, da se mladi želite ukvarjati s takšnimi temami, sploh če ste doma iz lokalnega okolja, saj se da to dobro uporabiti tudi v praksi. Želel bi dodati še, da bomo spomladi oddali tudi projekt v program Interreg, torej na razpis, s katerim bi pridobili veliko vsebine gradu, glede vsebine za turistične produkte, kot tudi infrastrukture.«